

Tradition und Erneuerung

Martin Schoeller und sein Bruder Christoph haben ihre Unternehmensgruppe systematisch ausgebaut und diversifiziert. BERNHARD ADAM



Fotos: Wolf Heider-Sawall

Mit dieser Box will Martin Schoeller das herkömmliche Postpaket ersetzen.

DIE BRÜDER Martin und Christoph Schoeller entstammen einer traditionsreichen Familie. Die Wurzeln väterlicherseits reichen bis in das 16. Jahrhundert zurück. Einer der Vorfahren erwarb im Jahr 1513 eine Eisenhütte in Hellenthal in der Eifel. Dies bildete den Grundstein für die Unternehmerdynastie Schoeller. Heute sind sechs Familienstämme in verschiedenen unabhängigen Familienunternehmen aus Deutschland, Schweiz und Österreich heraus tätig. Martin und sein Bruder Chris-

toph Schoeller sind geschäftsführende Gesellschafter der Schoeller Holding im Münchner Vorort Pullach. Von hier aus wird die international tätige Gruppe (Schoeller Industries) gesteuert. Die Mutter war eine geborene von Miller, Enkelin von Oskar von Miller, dem Gründer des Deutschen Museums, und Urenkelin von Ferdinand von Miller, dem Schöpfer der Bavaria über der Wiesn.

Als Martin und Christoph Schoeller das Familien-Unternehmen übernahmen, schrieb es gerade mal fünf Millionen Euro (aus D-Mark und Schweizer Franken umgerechnet) Umsatz. Sie bauten es zu einer internationalen Unternehmensgruppe aus, die heute einen Umsatz von rund 700 Millionen Euro erzielt.

Schoeller ist hauptsächlich auf die Bereiche Mehrweg-Verpackung (Industrie) und Logistik (Dienstleistung) fokussiert, zwei Sparten, die eng miteinander verzahnt sind. Aus Krisen ist die Gruppe meist erstarkt hervorgegangen. „Krise zwingt zu Änderungen und kann entschlossenes und unternehmerisches Handeln begünstigen“, sagt Schoeller. Unter dem Dach der Holding sind sechs eigenständige Bereiche tätig. In 2011 trennten sie sich von IFCO Systems (damals 700 Mio. USD Umsatz). Dieses Unternehmen steuert nach wie vor – ebenfalls von Pullach aus – einen Vermietpool von über 175 Millionen zusammenklappbaren grünen Kisten für den schnellen und wirtschaftlichen Transport von Obst und Gemüse mit ca. einer Milliarde Behälter-Kreisläufen pro Jahr. Jeder Kreislauf spart 1 bis 2 kg CO₂. Das neutralisiert ungefähr den CO₂-Ausstoß der Stadt München. Das ehemalige Schoeller-Tochterunternehmen liefert die Kisten an die Erzeuger in den Anbaugebieten und holt die gebrauchten Kisten beim Handel wieder ab.

»Alle fünf bis sechs Jahre muss man die Produkte erneuern.«

MARTIN SCHOELLER*



Die beiden Säulen innerhalb des Industrie-Bereichs sind heute Schoeller Allibert und Schoeller Plast Industries. Die gemeinsame Strategie, die eine Alleinstellung sichert: Produkte und Dienstleistungen, die es ermöglichen, Verpackungen oder Verpackungsmaterial wieder einzusetzen.

Schoeller Allibert ist heute der führende Entwickler und Hersteller von Mehrweg-Transportbehältersystemen und mit über 500 Millionen Euro der umsatzstärkste Bereich innerhalb der Gruppe. Das Wachstum wurde bis heute auch mithilfe von Private-Equity-Partnern finanziert. Schoeller Allibert gilt als die Innovationschmiede: Beispiele sind der Flaschenkasten mit weichen, tragfreundlichen Handgriffen (z. B. der Beck's-Bierkasten), teilbare Getränkekästen oder Behälter, die das herkömmliche Postpaket ersetzen können, aber auch Behälter für die Automobil-, Chemie- und Lebensmittelindustrie. Obst- und Gemüseboxen beispielsweise sind so konstruiert, dass sie beim schnellen Zusammenfallen nicht beschädigt werden. Früher waren sie weniger stabil, z. B. wenn die Nutzer aus Bequemlichkeit mit den Füßen die Seitenwände einknickten. „Da hatten wir ziemlich viel Bruch und dementsprechend hohe Schadenssummen“, erzählt Martin Schoeller. Eine Getränke-Kiste ist bis zu hundert Mal im Umlauf, das sind fast zehn Jahre und mehr. Danach wird sie geschreddert und zu neuen Kästen verarbeitet – „ein vollständiger Recycling-Kreislauf“, erklärt Martin Schoeller.

Schoeller Plast Industries ist auf dem Zukunftsmarkt der Wiederaufbereitung von Kunststoffflaschen tätig. Seit den 90er-Jahren schon zeichnet sich der Trend der Substitution der Glasflasche durch die PET-Flaschen im alkoholfreien Bereich ab. Der Markt für PET-Flaschen wächst jähr-

lich weltweit um sechs Prozent. Mehr als 300 Milliarden Kunststoffflaschen werden Jahr für Jahr produziert und vom Handel vertrieben – das sind elf Millionen Tonnen Kunststoff. „Theoretisch könnten 100 Prozent recycelt werden, was zumindest in Deutschland durch die Pfandgesetzgebung auch geschieht. Weltweit wird bisher nur ein Viertel des Materials vorwiegend für Textilfasern recycelt“, erläutert Martin Schoeller. „Mit unserer Technologie könnte der gesamte PET-Abfall/Rücklauf in einem Kreislauf kontinuierlich wieder zu Flaschen verarbeitet werden“, so der Unternehmer.

Zahlreiche Preise hat Schoeller bereits für seine Ökologie-Innovationen eingeheimst. In dieses Umfeld passt auch Schoeller Renewables, ein Tochterunternehmen, das sich mit Solar- und Wassertechnologien beschäftigt. In Nairobi stellt Renewables über das Joint Venture Schoeller Water sauberes Wasser her, das über Kioske für wenige Cent pro Liter angeboten wird. Schoeller Water sucht nun Franchise-Nehmer, die weitere solcher „Wasser-Kioske“ betreiben.

Im Rahmen eines Gemeinschaftsprojekts mit der Desert Food Foundation wird außerdem geplant, solarbetriebene Entsalzungsanlagen in Marokko zu errichten, um Landwirtschaft in ariden Küstengebieten möglich zu machen. „Die Einführung neuer, umweltfreundlicher Produkte und Systeme ist schwierig. Hat man aber erst einmal den Eintritt geschafft, bietet das einen gewissen Schutz vor der Konkurrenz“, resümiert Martin Schoeller. Der Bereich Direktbeteiligungen investiert in innovative Geschäftsfelder, wie z. B. Later-

Pay, ein bedienerfreundliches Bezahlssystem für digitalen Content.

Im Bereich Logistic Services ist Schoeller auch Mitgründer der Logistic Consulting Firma Barkawi & Partner mit Karim Barkawi an der Spitze. „Barkawi ist der König der Logistikberatung“, schwärmt Martin Schoeller. Logistik ist eine Kernkompetenz bei Schoeller und so beraten sie auch andere Unternehmen bei der Optimierung ihrer Supply Chain. Weiterhin gehört zum Dienstleistungsbereich die Beteiligung an IP COM Intellectual Property Services. Unter diesem Label verwertet Schoeller Technologien für Dritte und auf eigene Rechnung. Die beiden Inhaber Martin und Christoph Schoeller stehen an der Spitze der Holding und leiten den wichtigen M&A-Bereich für die Gruppe persönlich. Kriterien für Übernahmen und Beteiligungen sind: ein dazu passender Wachstumsmarkt, Wettbewerbsvorteile, Eintrittsbarrieren, kritische Größe.

In den Firmen der Gruppe sind die beiden Brüder als „active owner“ im Beirat vertreten. Soll heißen, sie mischen sich zwar nicht in das Tagesgeschäft ein, nehmen aber sehr wohl das Steuer in die Hand, wenn ein Unternehmen vom Kurs abkommt oder einen großen Wachstumsschritt anstrebt. Schoeller Industries liegt derzeit gut im Wind. Aber Hobby-Segler Martin Schoeller weiß, dass er das Ruder regelmäßig neu justieren muss. „Alle fünf bis sechs Jahre muss man die Produkte erneuern, um ein Unternehmen nachhaltig auf Kurs zu halten“, sagt er. ■

www.schoeller-holdings.com

* mit IHK-Magazin-Chefredakteur Bernhard Adam