Wie einem Fremden ein Stuttgarter Wahrzeichen anvertraut wurde

Chefredakteur Jürgen Offenbach über Breuninger-Chef Willem G. van Agtmael zu dessen 60. Geburtstag

Blutjung, mit 25, begann seine Erfolgsbiografie der ganz besonderen Art: Von Heinz Breuninger, dem Stuttgarter Kaufhauskönig, wurde er auserwählt, der familienfremde Nachfolger zu werden. In 35 Jahren hat Willem G. van Agtmael, der am 19. September 60 Jahre alt wird, Breuninger zur exklusiven nationalen Marke für Mode und Lifestyle gemacht. Heute ist er Miteigentümer des Unternehmens.

Bilanz einer ungewöhnlichen Lebens- und Erfolgsgeschichte: Willem G. van Agtmael Foto: Kraufmann

Die Modehauskette beschäftigt 4500 Mitarbeiter an 11 Standorten in Deutschland: im Stammhaus Stuttgart, in den großen Breuningerländern Sindelfingen und Ludwigsburg sowie in Reutlingen, Freiburg, Karlsruhe, Frankfurt, Nürnberg, Erfurt, Leipzig und Dresden. Der Umsatz der Gruppe liegt bei 530 Millionen Euro. Fünf Häuser an anderen Standorten, die sich als unrentabel erwiesen, wurden nach dem Jahr 2000 wieder geschlossen.

Als die große Lebensgeschichte für den Niederländer Willem G. van Agtmael begann, war er gerade 25 Jahre, das traditionsreiche Stuttgarter Kaufhaus – eine Institution, fast ein Wahrzeichen – beinahe viermal so alt. Kommerzienrat Eduard Breuninger hatte es 1881 gegründet. Das erste Breuningerland in Ludwigsburg war im Bau; damit überschritt Heinz Breuninger, Kaufhauserbe der dritten Generation, erstmals die Stuttgarter Markung. Es war 1972 bei der Eröffnung des Holiday Inn in Sindelfingen, als er den Niederländer Willem G. van Agtmael kennenlernte. Der hatte dort seine Karriere als Hoteldirektor begonnen.

Da ist der 52-Jährige von der quirligen Intelligenz des jungen Holländers so fasziniert, dass er ihn zu sich ins Stuttgarter Stammhaus einlädt: „Schauen Sie sich das mal an. Was würden Sie hier anders machen?“ Das Abtasten, Prüfen geht über Monate. Endlich fällt der Schlüsselsatz: „Ich möchte, dass Sie mein Nachfolger werden. Wir probieren es zwei Jahre – dann entscheiden wir.“

Von da an lässt der Kaufhaus-Eigner dem jungen Mann eine sehr lange Leine. Auch als van Agtmael in einem Perspektivpapier die Umsteuerung „vom patriarchalisch-autoritären zum menschenorientierten Führungsstil“ verlangt, antwortet Breuninger nach kurzer Bedenkzeit: „Herr van Agtmael, machen Sie! Das ist die Zukunft!“

Schon bevor für Heinz Breuninger die Nachfolgefrage klar und ihm der junge Holländer begegnet war, hatte er das Unternehmen in eine Stiftung umgewandelt. Die Familie – Frau und drei Töchter – hatte auf ihre Pflichtteile verzichtet. Aber auch als er Willem G. van Agtmael als Firmenchef einsetzte, stellte Heinz Breuninger die Zukunft seines Unternehmens über alles. Etwa dadurch, dass er seinen jungen Nachfolger mit

Im Testament zum Erfolg gezwungen

testamentarischer Verfügung zum Erfolg zwang: Van Agtmael oder sein Nachfolger müsse aus seiner Funktion ausscheiden, wenn das Unternehmen an drei aufeinanderfolgenden Jahren keinen angemessenen Gewinn mache – ausgenommen das Haus schreibe geplante Verluste, zum Beispiel wegen hoher Investitionen. Am 19. September 1980 – es war der Tag des 33. Geburtstags von Willem van Agtmael – starb Heinz Breuninger im Alter von 60 Jahren in einer Münchner Klinik an Krebs.

Ein durchgreifender Zeiten- und Wertewandel beginnt. Willem van Agtmael folgt mit seinem Konzept der Individualisierung der Gesellschaft oder, wie er es nennt, „der Aldisierung“. Das heißt, der Kunde kaufe an der einen Stelle ganz bewusst besonders günstig und leiste sich an anderer Stelle dafür durchaus etwas Luxuriöses. Er entwickelt ein „heterogenes Verhalten auf allen Ebenen, auch als Konsument“. Die Geschwindigkeit des Lebens, die Ungeduld des Umgangs haben im Zeichen von Handy, Laptop und E-Mail unerhört zugenommen. „Heute“, sagt van Agtmael, „erwarten die Menschen umgehend Antwort, wenn es geht, auf dem Taschencomputer noch während des Essens.“

Weil die klassische Mitte der Gesellschaft kleiner wird und diese Käuferschicht schrumpft, entscheidet sich der Breuninger-Chef für das gehobene bis luxuriöse Segment. Damit gelingt es der Breuninger-Gruppe, in den Premiumbereich vorzustoßen und sich von der Konkurrenz abzusetzen. Auch im Ertrag liegt die Stuttgarter Kaufhausgruppe deutlich über dem Branchenschnitt. „Heute sind wir der größte Exquisit-Anbieter in Deutschland. Es gibt kein exklusiveres Haus in unserer Größenordnung.“

Trotzdem: „Die letzten drei bis vier Jahre war die wirtschaftliche Entwicklung besonders im Textileinzelhandel sehr schwierig“, räumt van Agtmael ein. Umso mehr half der Strategiewechsel der Gruppe, sich von dieser Negativ-Entwicklung mit großem Erfolg abzukoppeln.

Eine Herausforderung der besonderen Art ist und bleibt ein exklusiver Service. „Man kann Freundlichkeit und Herzlichkeit bei Verkäufern nicht schulen. Solche Menschen muss man suchen und finden.“ Beim Gang durch das Stuttgarter Stammhaus weist er stolz darauf hin, wie viele Beschäftigte einem hier lächelnd mit offenen Gesichtern begegnen – und „keineswegs nur, weil ihnen der Chef gerade entgegenkommt“.

Und nun, nachdem das alles erreicht ist? An der fast schon demonstrativen Zurückgezogenheit von Willem G. van Agtmael hat das alles nichts geändert. Zu Reichtum und Einfluss gekommen, ist er bis heute das Gegenteil eines Society-Hoppers. Er macht

Zur Zukunftssicherung eine Vision: Da Vinci

sich rar, wie wenige in seiner Rolle. Die gängige Frage, ob er mit seinem Unternehmen verheiratet sei, weist er in spontaner Entrüstung zurück. Verheiratet sei er mit seiner Frau, dieser großartigen Lebensbegleiterin, und mit niemandem sonst. Überhaupt sei er bekennender Familienvater, und die Kraft, die aus der Familie komme, nütze auch dem Unternehmen. Seine beiden Töchter und sein Sohn sind inzwischen ebenfalls im Unternehmen tätig.

Reichtum? „Wer wie ich in 40 Jahren alles selbst erarbeitet hat, geht bescheiden damit um.“ Einfluss und Macht? „Natürlich habe ich das heute. Aber es ist alles geliehen.“ Lebensfreude, Hobbys? „Ja, die Arbeit macht mir viel Freude. Erfolg ist ein Kick. Ich habe viel Spaß am Leben. Und Sie glauben gar nicht, wie unwahrscheinlich viel wir zu Hause lachen. Alles, was mit Meer und Luft zu tun hat, ist mein Hobby: Wassersport, Segeln! Und Fliegen, ja Fliegen! Seit über 20 Jahren. Zweimotorige Maschinen. Nein, keine Jets. Auch kein eigenes Flugzeug. Das wäre mir viel zu teuer.“ – Selbstbetrachtungen.

Und wie wirkt dieser außergewöhnliche Selfmademan, der es vom Wahl-Nachfolger zum Miteigentümer als geschäftsführender Gesellschafter gebracht hat, auf Außenstehende? Schon bei spontaner Begegnung vermittelt sich das Weltläufig-Elegante dieses Mannes im dezent-perfekten Outfit. Er ist hoch kommunikativ, vielsprachig mit perfektem Englisch, und der letzte Rest des niederländischen Akzents macht sein makelloses Deutsch noch ein wenig prickelnder. Van Agtmael ist einer der anregendsten Gesprächspartner, welche die Stuttgarter Society zu bieten hat.

Sechzig geworden mit so viel Lebensleistung und Erfolg – was kann da noch Großes kommen? Das „Was“ heißt Da Vinci. Im Frühjahr 2007 hat Willem van Agtmael die Stuttgarter Öffentlichkeit sozusagen aus heiterem Himmel mit seiner Vision überrascht, und die Resonanz, auch der Medien, war ungewöhnlich positiv. Da Vinci – das ist ein weitläufiger hochmoderner Gebäudekomplex, der an den Stuttgarter Karlsplatz angrenzt und sich hinter dem Alten Schloss vom Kleinod der Markthalle bis zur Konrad-Adenauer-Straße hinüberzieht. Dort soll das Leben pulsieren. Neben Büros sollen ein Hotel sowie attraktive Läden und Kneipen angesiedelt sein. Sein Traumbaumeister ist sein Landsmann, der international renommierte Stararchitekt Ben van Berkel. Dieser hat 2006 mit dem neuen Mercedes-Museum ein vielgepriesenes und zukunftsweisendes neues Wahrzeichen für Stuttgart geschaffen.

So will Willem van Agtmael sein Unternehmen mit mehreren Tausend Arbeitsplätzen (als Arbeitgeber in der Region Stuttgart an 16. Stelle) zukunftsfest machen. Dies umso mehr, als nach der positiven Entscheidung für Stuttgart 21 ein Ungleichgewicht für das jetzige Breuninger-Quartier zu erwarten ist. Es hat eine städtebauliche Aufwertung dringend nötig. Schon einmal, 1989, wurde mit der Breuninger-Kuppel als Karlspassage ein besonderer Akzent gesetzt. Bis heute ist diese Kuppel ein Publikumsmagnet geblieben.

Komme nun die neue Aufwertung des ganzen Quartiers um das Stuttgarter Rathaus herum, sagt van Agtmael, dann habe Stuttgart noch eine Attraktion mehr, um zu den einladendsten Städten der Welt aufzuschließen. Er muss sein großes Projekt weder als Geschenk an Stuttgart noch als persönlichen Geburtstagswunsch zum Sechzigsten deklarieren. Van Agtmael ist auch so voller Zuversicht: „Warten Sie ab! Wir eröffnen Da Vinci im September 2012!“