Handelsblatt
MITTWOCH, 20. MÄRZ 2013, NR. 56

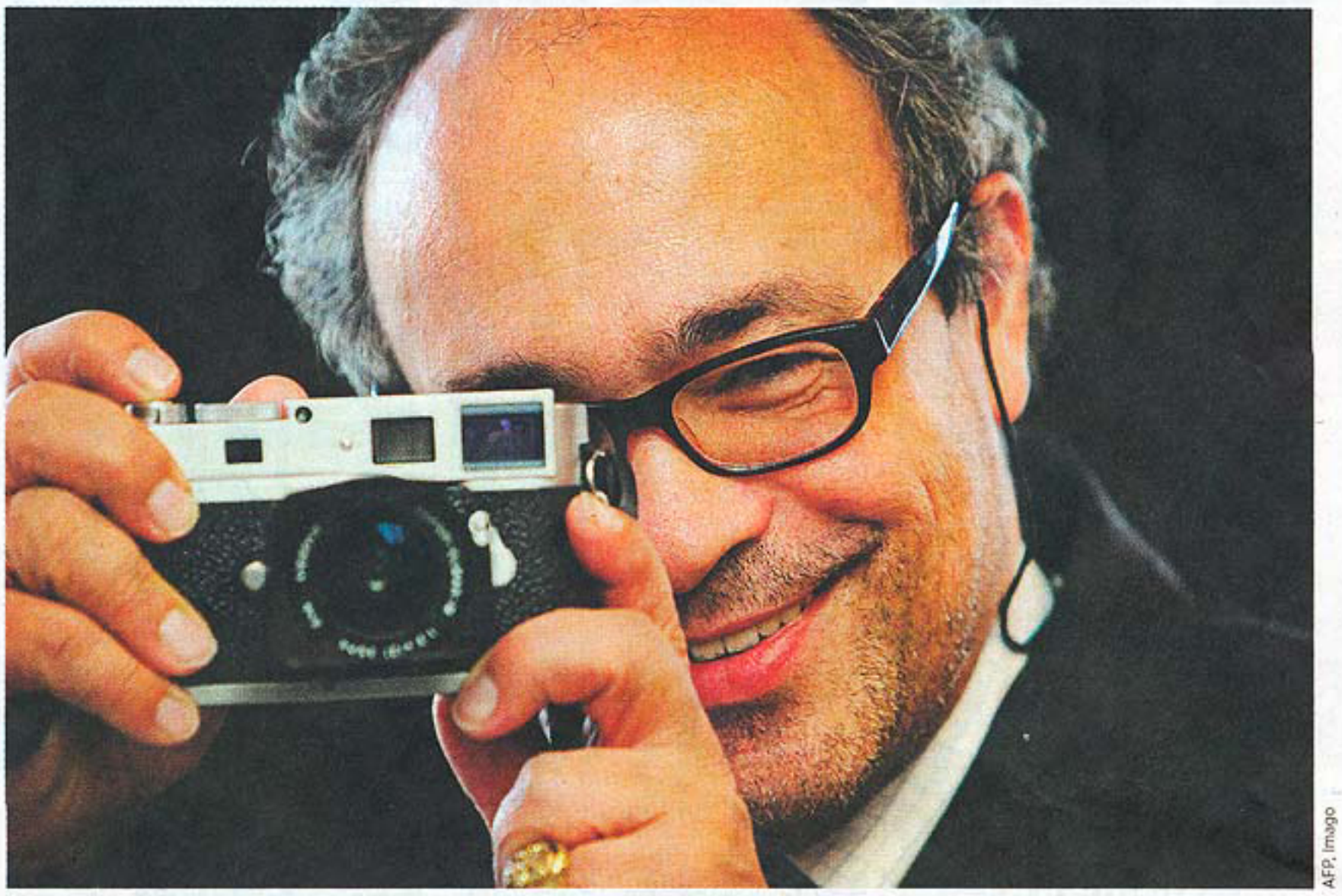
ANDREAS KAUFMANN

Ein Blick für den Kult

Der Milliardär hat die Marke Leica gerettet - und zu neuer Größe geführt.

- Der Hobbyfotograf stieg 2004 in die Firma ein.
- Nach dem Studium hat der 59-Jährige als Waldorflehrer gearbeitet.

Corinna Nohn
Wetzlar



AFP, Imago

Andreas Kaufmann: Er brachte Kapital nach Wetzlar – und den Mitarbeitern wieder eine Perspektive.

Andreas Kaufmann hat die Anekdote gefunden, die ihn so fasziniert: 6 500 Filmrollen habe der US-Fotograf Garry Winogrand, der auf Kameras der Marke Leica schwor, bei seinem Tod hinterlassen - unentwickelt, in Müllsäcken. „Unglaublich", entfährt es Kaufmann.

Unglaublich ist auch seine eigene Geschichte: die des Hobbyfotografen, Spross einer Milliardärsfamilie, der die Marke Leica gerettet und zu neuer Größe geführt hat. Nun will der neue Eigentümer der Kultmarke auch den legendären Ruf wiederbeleben: 2014, wenn Leica den neuen Firmensitz in Wetzlar bezieht, will er in einem Museum zeigen, wie Leica einst „eine ganze Industrie neu begründet" hat.

Der Hobbyfotograf, der 2004 erstmals in die Firma investierte und heute Mehrheitseigner ist, strahlt ein Selbstbewusstsein aus, das für die Marke vor zehn Jahren unvorstellbar war: Damals war ihr Nimbus für höchste Präzision „made in Germany" verblasst, die Konkurrenz in Japan schien uneinholbar. Die Zeiten sind vorbei.

Der Umsatz stieg im Jahr 2012 um ein Fünftel auf fast 300 Millionen Euro, der Gewinn um 41 Prozent auf fast 60 Millionen Euro, erstmals seit 1997 floss wieder eine Dividende. Und die Expansion geht weiter. Morgen soll am portugiesischen Produktionsstandort Famalicão ein neues Werk eröffnet werden - im Beisein von Staatspräsident Aníbal Cavaco Silva.

Die Wende gelang dem 59-jährigen Milliardär, der 2011 den Finanzinvestor Blackstone als weiteren Geldgeber gewann. Gemeinsam drängten sie im vergangenen Herbst die Minderheitsaktionäre aus dem Unternehmen und nahmen Leica von der Börse.

Mit atemberaubendem Tempo hat Kaufmann die Marke Leica wiederbelebt - und den Kulturwandel der einst als verschlafen geltenden Firma mit 1200 Mitarbeitern gemeistert. Zuletzt kamen drei, vier neue Modelle im Jahr auf den Markt, die die Fachwelt zum Teil bejubelte: etwa die M Monochrom, die einzige Digitalkamera nur für Schwarz-Weiß-Fotos.

Wie war das möglich? Kaufmann, Spross einer anthroposophisch geprägten Familie, stellt es ganz einfach dar: Leica habe hervorragende Mitarbeiter gehabt, die aber „durch die nicht vorhandenen Möglichkeiten gebremst waren". Es fehlte nicht nur Kapital, das er und Blackstone „ausreichend" zur Verfügung gestellt haben. Sondern auch Ermutigung und eine klare Strategie.

> Wer stolz ist, läuft Gefahr, sich zurückzulehnen.
>
> **Andreas Kaufmann,** Leica-Eigentümer, zu der Frage, ob er stolz auf seinen Erfolg mit Leica sei

Sein Geschick für Mitarbeiterführung rührt aus seiner Zeit als Pädagoge - 15 Jahre lang arbeitete er als Waldorflehrer. Es wirkt realistisch, dass er für die Ermutigung selbst gesorgt hat, wenn der Sammler von Fotografien und Renaissance-Kunst über neue Sensortechnik schwärmt oder mit den Produktionsleitern über Objektive fachsimpelt.

Überdies ist er umgeben von unternehmerischen Talenten: Sein Vater war einst in leitender Funktion für die Pharmagruppe Weleda tätig, seine Brüder Christian und Michael sind Investoren, sein Schwager ist der Gründer der Alnatura-Märkte, Götz Rehn, und Schwippschwager Götz Werner hat die Drogeriekette dm kreiert.

In die Zukunft blickt Kaufmann, der in Salzburg lebt, trotz sinkender Umsätze im Kameramarkt optimistisch: Im Geschäftsjahr 2013 soll der Umsatz 300 Millionen Euro übersteigen, und 2014 „werden wir noch mal um 20 Prozent zulegen". Zudem soll Leica den Anteil am weltweiten Kameramarkt von derzeit etwa 0,15 Prozent verdoppeln - ein ambitioniertes Ziel mit Kameras am oberen Ende des Marktes. Allein das Gehäuse der legendären Messsucherkamera Leica M9 kostet fast 6 000 Euro.

Für 2013 kündigt Kaufmann zudem, etwas nebulös, Überraschungen im Juni und Oktober an.

Was das sein könnte? Wieder eine neue Kamera auf der Photokina? Vielleicht auch ganz neue Produkte? Verraten will Kaufmann nichts. Ja, er überlege, auf was sich das Leica-Image übertragen lasse. „Aber wir werden nicht einfach fünf Brillanten auf einen Schlüsselanhänger kleben und Leica eingravieren lassen. Es muss einen Sinn haben, dass ein Produkt den Namen Leica trägt." Solche Pläne waren vor zehn Jahren in Wetzlar undenkbar.