



Felix und Jens Fiege

Foto: Anne Grolman

Pioniergeist hat bei Fiege Tradition

Von Generation zu Generation erfindet sich das Logistikunternehmen Fiege immer wieder neu. Auch die fünfte Unternehmergeneration setzt auf ein hohes Innovationstempo. Für ihren Erfolg in einem anspruchsvollen und dynamischen Marktumfeld werden Jens und Felix Fiege als „Familienunternehmer des Jahres 2021“ ausgezeichnet.

Wer wachsen will, muss sich wandeln.“ Nach dieser Prämisse treibt Fiege die Geschicke des Familienunternehmens seit nunmehr fünf Generationen und bald 150 Jahren voran. So hat sich Fiege von einem kleinen Transportunternehmen mit Sitz im westfälischen Greven zu einem weltweit operierenden Full-Service-Logistikdienstleister mit einem Umsatz von 1,8 Mrd. Euro und mehr als 20.000 Mitarbeitenden entwickelt. Die Brüder Hugo und Heinz Fiege – beide Vertreter der vierten Generation – formten aus dem einstigen Speditionsunternehmen den ersten Kontraktlogistiker Deutschlands. Ihr Credo: „Fiege muss sich jede Generation neu erfinden!“

Veränderung als Erfolgsfaktor

2014 übergaben sie das Ruder an ihre Söhne Jens und Felix, die Fiege seitdem ebenfalls als Doppelspitze leiten. Und auch die fünfte Generation schlug, wie von den Vätern gefordert, neue Wege ein. Das Ziel: Das Familienunternehmen soll zum Innovationsführer im Bereich Logistik werden. Dafür strukturierten die beiden Cousins das Unternehmen konsequent und vorausschauend in eine kundenzentrierte Organisation um. So wurden zahlreiche Geschäftsfelder neu aufgestellt und es wurde entschlossen in neue Technologien, digitale Geschäftsmodelle und Kooperationen investiert.


Nicht umsonst: Fiege gehört zu den Besten seiner Klasse in Europa. Das Logistikunternehmen bietet heute ganzheitliche Lösungen von E-Commerce, Transport, See- und Luftfracht über die Zollabwicklung bis hin zur Lagerung und Auslieferung. Das Unternehmen profitiert dabei vor allem vom grenzüberschreitenden Onlinehandel. Stück für Stück wurde das Leistungsangebot im Bereich Omnichannel-Retail ausgebaut. Neben Zalando und eBay zählen die Westfalen bspw. auch Esprit, Media-Saturn oder Galeria Karstadt Kaufhof zu ihren Kunden. 133 Standorte und Kooperationen in 13 Ländern bilden ein engmaschiges Logistik-Netz.

Doch Fiege ist heute weit mehr als ein reiner Logistiker. Der Erfolg des Unternehmens basiert neben der Kontraktlogistik auf zwei weiteren Säulen: Der über viele Jahre aufgebaute Geschäftsbereich Real Estate arbeitet mittlerweile komplett selbstständig und ist heute einer der

führenden Logistikimmobilien-Entwickler im deutschen Markt. Darüber hinaus mischt Fiege auch im Venture-Geschäft mit. Mit F-LOG Ventures hat das Familienunternehmen einen unabhängigen Venture-Capital-Fonds aufgelegt und mit XPRESS Ventures einen eigenen Company-BUILDER im Markt etabliert. In Summe stehen bereits mehr als 25 Investitionen in Start-ups, die das Potenzial haben, die Logistik der Zukunft zu prägen, bspw. sennder, Zenfulfillment oder heyconnect.

Dabei zählen vor allem kurze Entscheidungswege und schnelles Handeln zu den Stärken von Fiege, das sich bis heute – trotz des kapitalintensiven und risikoreichen Geschäfts – komplett in Familienhand befindet. Zwei Familienstämme halten jeweils 50 Prozent der Anteile. Bereits vor vielen Jahren hatten die Brüder Heinz und Hugo Fiege in der Corporate Governance festgelegt, dass nur ein Vertreter pro Stamm die operative Verantwortung übernehmen sollte. Einen Kronprinzen oder eine Kronprinzessin gab es indes nicht. Die Söhne und Töchter der Fieges sollten ihren individuellen Berufsweg einschlagen.

So arbeitete Jens Fiege nach seinem Betriebswirtschaftsstudium zunächst einige Jahre bei Bertelsmann Ventures und bei Lufthansa Technik Logistik, bevor er 2004 ins Familienunternehmen eintrat, zu Beginn die Leitung des internationalen Geschäftsbereichs übernahm und schließlich 2009 in den Vorstand aufrückte. Felix Fiege arbeitete nach seinem Studium erst bei Unilever und dann bei Franz Haniel & Cie. Er stieg 2008 bei Fiege ein und verantwortete die Bereiche Engineering und Business-Development. 2012 rückte auch er in das höchste Gremium des Familienunternehmens auf.

„Eine gute Governance und eine sehr konstruktiv zusammenarbeitende Inhaberfamilie haben den gelungenen Generationswechsel in einem dynamischen und fordernden Marktumfeld erst möglich gemacht“, erläutert der Juryvorsitzende Prof. Dr. Peter May das Erfolgsrezept von Fiege. Und dass die Familie auch in schwierigen Zeiten zusammenhält, hat sie bereits unter Beweis gestellt: 2007 geriet Fiege durch die Übernahme der Hamburger Transportfirma TTS in Schwierigkeiten. Es wurde ein Sanierungskonzept erarbeitet, das Unternehmen neu strukturiert und unrentables Geschäft abgestoßen. 



V.l.n.r.: Jörg-Uwe Goldbeck (Familie Goldbeck, Preisträger 2019), Jens und Felix Fiege (Preisträger 2021) und Prof. Dr. Peter May (Juryvorsitzender) bei der Urkundenübergabe im Dezember 2021.

2021 Familienunternehmer des Jahres

Der Preis „Familienunternehmer des Jahres“

Der renommierte Preis wird bereits seit 2004 gemeinsam von der INTES Akademie für Familienunternehmen, FBN Deutschland und dem Verband DIE FAMILIENUNTERNEHMER vergeben. Normalerweise erfolgt die feierliche Preisverleihung im Rahmen des Unternehmer-Erfolgsforums auf Schloss Bensberg. Die Jury des Preises „Familienunternehmer des Jahres“ hat es sich zur Aufgabe gemacht, Familienunternehmen mit Leuchtturmcharakter auszuzeichnen.

Die bisherigen Preisträger sind: Familie Goldbeck (Goldbeck Gruppe, 2019), Volkmar und Torsten Wywiol (Stern-Wywiol Gruppe, 2018), Ludwig Merckle (Merckle Gruppe, 2017), Prof. Dr. Martin Viessmann (Viessmann Werke, 2016), Dr. Simone Bagel-Trah (Henkel, 2015), Stefan Fuchs (Fuchs Petrolub, 2014), Familie Leibinger (TRUMPF Gruppe, 2013), Heinrich Deichmann (Deichmann, 2012), Heinz Gries und Andreas Land (Griesson-de Beukelaer, 2011), Stefan Messer (Messer Group, 2010), Dr. Markus Miele und Dr. Reinhard Zinkann (Miele, 2009), Bernhard Simon (Dachser, 2008), Dr. Jürgen Heraeus (Heraeus Holding, 2007), Dr. Peter-Alexander Wacker (Wacker Chemie, 2006), Michael Stoschek (Brose, 2005) und Maria-Elisabeth Schaeffler (INA-Schaeffler-Gruppe, 2004). Neben dem Juryvorsitzenden Prof. Dr. Peter May gehörten der Jury Dr. Patrick Adenauer (FBN Deutschland), Dr. Dominik von Au (INTES Akademie für Familienunternehmen), Lutz Goebel (DIE FAMILIENUNTERNEHMER), Ulrich Reitz (n-tv), Uwe Rittmann (PwC) und Dr. Hans Schlipat (Rochus Mummert) an.

„Jens und Felix Fiege bringen Eigenschaften mit, auf die es heute ankommt: andere Perspektiven, Ideen und der Anspruch, dass Innovation stets strategische Priorität genießt“, begründet INTES-Geschäftsführer Dr. Dominik von Au die Entscheidung der Jury. „Bei der permanenten Optimierung und Neuerfindung schrecken sie weder vor dem Umbau der Unternehmensstruktur zurück noch davor, sich – wenn notwendig – Expertise von außen ins Boot zu holen oder auch jungen Führungskräften eine Chance zu geben“, sagt von Au.

Im Zentrum ihres Interesses steht dabei zum einen die immer noch stärkere Diversifizierung der Geschäftsbereiche. Zum anderen treiben die beiden Cousins den Digitalisierungs- und Automatisierungsprozess im Kerngeschäft voran – aktuell bspw. beim Thema Intralogistik mithilfe von Robotik und Künstlicher Intelligenz.

Innovationen als Treiber

Denn in einem Geschäftsfeld, in dem Geschwindigkeit über Erfolg entscheidet, haben neue Entwicklungen eine besondere Bedeutung. Jens und Felix Fiege wollen daher Innovationen in ihrer Branche anschieben und an deren Erfolg partizipieren. Hierfür wurde das „Innovation Triple“ entwickelt, das auf drei Innovationsvehikeln fußt: erstens F-LOG Ventures für Investitionen in Start-ups aus dem Log-Tech-Bereich im Rahmen der Seed- oder Series-A-Phase; zweitens XPRESS Ventures für die systematische Förderung technologiegetriebener Ideen – sowohl aus der eigenen Organisation als auch von externen Gründern; drittens die grundsätzliche Verankerung von Innovation im eigenen Unternehmen, z.B. durch die alljährliche Innovation-Challenge, die die besten Ideen aus den eigenen Reihen prämiert. Jens Fiege fasst es so zusammen: „Innovation ist etwas, was uns prägt und treibt – und etwas gänzlich Neues zu schaffen war, ist und bleibt die Königsdisziplin.“



Ziemlich beste Freunde?

Start-ups und Familienunternehmen können (noch besser) voneinander profitieren, zeigt der „Deutsche Start-up Monitor“.

Start-ups gelten als treibende Kraft für die Innovationsfähigkeit Deutschlands. Und sie bieten Familienunternehmen und Unternehmerfamilien interessante Möglichkeiten zur Kooperation, Investition und Innovation. Doch fragt man deutsche Start-ups, liegt hier noch viel ungenutztes Potenzial. Denn obwohl Familienunternehmen und Start-ups von einer engen Zusammenarbeit profitieren könnten, sind strategische Investoren wie Familienunternehmen und Family Offices in Start-ups eher selten. Das zeigt der „9. Deutsche Startup Monitor“ (DSM), veröffentlicht vom Bundesverband Deutsche Startups e.V. und PwC in Zusammenarbeit mit der Universität Duisburg-Essen.

Strategische Investoren: begehrt, aber selten

So bevorzugen zwar 43 Prozent der Start-ups strategische Investoren als Finanzierungsquelle, aber nur 15 Prozent können auf diese Kapitalquelle zurückgreifen.

Ein genauer Blick verrät: Gerade einmal in jedem zehnten Start-up (12 Prozent) haben Unternehmerfamilien mit sog. Family-Venture-Capital investiert, 23 Prozent verfügen über Corporate-Venture-Capital. Dabei wünschen sich mehr als 40 Prozent der für den DSM befragten 2.013 Start-ups diese als Ankerinvestoren.

Start-ups erhoffen sich durch eine solche Zusammenarbeit neben der finanziellen Unterstützung (53 Prozent) einen verbesserten Zugang zu Vertriebskanälen und Märkten (76 Prozent), sie schätzen die Branchenexpertise (74 Prozent) und die Kooperationsmöglichkeiten (73 Prozent). Zudem erhoffen sie sich technologisches Know-how und einen Reputationsgewinn.

Start-ups und Familienunternehmen, perfekte Komplementäre

Vorteile gibt es aber nicht nur für Start-ups. Auch Familienunternehmen können von einer Kooperation profitieren. Neben der Steigerung der Innovationsfähigkeit bieten Start-ups Zugang zu neuen Technologien und Talenten, können bei der Produkt- und/oder Dienst-

leistungsentwicklung unterstützen und für ein digitales Image sorgen – einmal mehr, weil ein Großteil der Start-ups Vorreiter bei der digitalen Schlüsseltechnologie KI ist und die Bereiche Industrie 4.0 und IoT prägt. Neben dieser strategischen Rendite sind Start-ups auch finanziell interessant, zumal sich das Geschäftsklima in der deutschen Start-up-Szene nach einem herben Einbruch im Jahr 2020 deutlich aufgehellt hat und wieder auf dem Niveau von 2019 liegt.

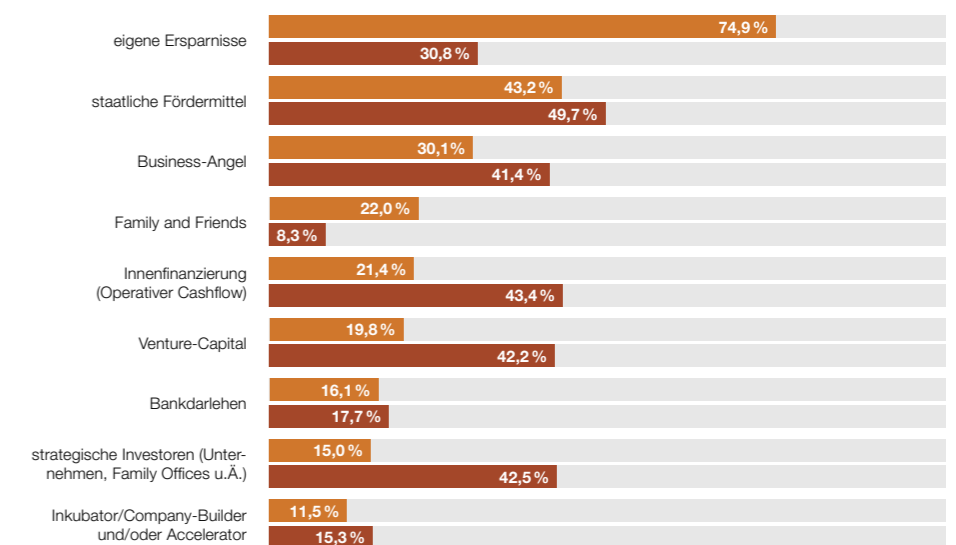
„Bei Investoren und etablierten Unternehmen setzt sich die Erkenntnis leider nur sehr langsam durch, dass sie von strategischen Investitionen in und Kooperationen mit innovativen Start-ups stark profitieren können. Gerade etablierte Firmen sind auf neue Technologien und innovative Geschäftsideen angewiesen – und genau das können Start-ups häufig viel schneller und unkomplizierter entwickeln“, gibt Florian Nöll, Head of Corporate Development & Innovation bei PwC Deutschland, daher zu bedenken. Und räumt gleichzeitig das Vorurteil aus, dass Start-ups nur auf den schnellen Exit aus seien und die Unternehmenskultur nicht mit der von Familienunternehmen vereinbar sei.

Langfristorientierung und Nachhaltigkeit als gemeinsame Basis

Denn wie in Familienunternehmen richten die meisten (67 Prozent) der für den DSM befragten Start-ups ihre Entscheidungen primär am langfristigen Überleben statt am kurzfristigen Erfolg (22 Prozent) aus. Dazu passt auch die Motivation vieler Gründerinnen und Gründer (43 Prozent), Themen wie Green Economy und Social Entrepreneurship in ihrer Unternehmensstrategie zu priorisieren. Auch in diesem Bereich können Familienunternehmen von einer Zusammenarbeit profitieren, zumal ein Großteil der Start-ups Nachhaltigkeit, wirtschaftlichen Erfolg und ambitionierte Wachstumsziele als miteinander vereinbare Unternehmensstrategien versteht und viele Familienunternehmen noch Nachholbedarf haben, Nachhaltigkeit strategisch zu verankern.

Wenn Familienunternehmen sich noch mehr öffnen, die Zusammenarbeit mit Start-ups verstärken und schnell und flexibel innovative, nachhaltige Geschäftsideen vorantreiben, wird aus „win-win“ sogar ein „(win-win)“: für die Familienunternehmen, für Start-ups, für eine zukunftsfähige Wirtschaft und Gesellschaft. ●

Genutzte vs. bevorzugte Finanzierungsquellen (2021)



Quelle: 9. Deutscher Startup Monitor

■ Kapitalquellen (bisher) ■ bevorzugte Kapitalquellen