

«Da ist BMW im Grunde selber schuld»

Früherer Chef Panke zu Aktienkurs und langfristigen Strategien

ra. «Daran sind wir im Grunde selber schuld.» Mit diesem überraschenden Geständnis beantwortete am Dienstagabend der frühere BMW-Chef Helmut Panke die Frage des Moderators nach dem trotz unternehmerischem Erfolg vergleichsweise dümpelnden Aktienkurs des Autobauers. Moderator Klaus Wellershoff, Chefökonom der UBS, zitierte dabei aus einer Analyse des eigenen Research und schaffte es mit dieser und anderen Fragen beim von der gleichen Bank veranstalteten «Wolfsberg-Podium» immer wieder, den zwar emotionalen, aber zugleich kontrolliert redenden Panke aus der Reserve zu locken.

Parkplätze nur für Autos aus Detroit

Der 60-jährige Panke, der Ende August den Vorstandsvorsitz bei BMW aufgrund einer internen Altersregelung aufgeben musste, räumte ein, dass BMW den Finanzmarktteilnehmern in der Vergangenheit zu wenig Stoff für Aktienkurs-Phantasien geboten habe. Allerdings seien gewisse Ankündigungen, wie beispielsweise jene von zwei neuen Baureihen im Jahr 2008, für ein Unternehmen auch heikel und intern umstritten. Zwar hätten derlei Mitteilungen einerseits dem Aktienkurs, andererseits informierten sie auch die Konkurrenten, so dass diese sich darauf einstellen könnten. Besonders asiatische Hersteller mit ihren kurzen Produktionszyklen hätten nach der Ankündigung eines Modells, vor allem wenn Bilder eines Prototyps («Erlkönig») an die Öffentlichkeit gelangten, die Chance, mit einem sehr ähnlichen Wagen früher auf dem Markt zu sein.

In seinem der Diskussion vorausgehenden Vortrag referierte Panke hingegen nicht über den Aktienkurs, sondern über die Bedeutung langfristiger strategischer Weichenstellungen, die bei der kurzfristigen Orientierung von vielen Analytikern und Medien oft vergessen werde. BMW habe beispielsweise im ersten Halbjahr 2006 knapp ein Drittel seiner rund 700 000 verkauften Autos in den USA (157 000), Japan (31 000) und China (21 000) abgesetzt. Diese sich auch auf den kurzfristigen Quartalsfolg auswirkende Zahl wäre nicht erreichbar gewesen, wenn man sich nicht schon vor Jahren zur strategischen Eroberung der Märkte entschieden hätte. So habe sich der Konzern Anfang der neunziger Jahre zum Bau einer eigenen Fabrik in den USA entschlossen, obwohl sich zu dieser Zeit andere Hersteller aufgrund des klaren Fokus der Amerikaner auf US-Marken eher zurückzogen und auf manchen Parkplätzen Schilder mit der Aufschrift «Nur für in Detroit gebaute Autos» standen. Heutzutage sind die USA für BMW der wichtigste Absatzmarkt.

Positionierung der Marke «Mini»

Ebenfalls strategisch herausragend sei die Entscheidung gewesen, Mini als eigene Marke zu positionieren und nicht an die Marke BMW, beispielsweise als BMW-Mini, anzuhängen. Intern habe es heftige Diskussionen über die Entscheidung gegeben. In den ersten Jahren wäre die Option BMW-Mini deutlich billiger gekommen, da Handel, Vertrieb, Kommunikation usw. von BMW hätten abgedeckt werden können. Allerdings, erklärt Panke, dem man in seinen Ausführungen anmerkte, wie sehr er noch immer für den Konzern und seine Produkte «brennt», hätte Mini u. a. mit seinem Frontantrieb nicht zur Marke BMW (Heckantrieb) gepasst, weshalb man sich für die teurere Variante entschieden habe. Diese habe sich aber ausgezahlt, wie die Verkaufserfolge bis heute zeigten.