

DIE WERTE EINER WELTFIRMA

»Geschäfte zwischen Menschen – ganz altmodisch«

Seit dem Ruhestand von Ernst Prost leitet Günter Hiermaier Liqui Moly alleine und ab Januar 2023 wieder mit einem neuen Kollegen. Ein Gespräch über Management in schwierigen Zeiten.

Am 22. Februar 2022 wurde „Öl-Baron“ Ernst Prost 65 und trat wie geplant seinen Ruhestand an. Zwei Tage später beginnt Russland seinen Angriffskrieg auf die Ukraine. Erstmals sprach CEO Günter Hiermaier jetzt mit AUTOHAUS über die Herausforderungen für den mittelständischen Marktführer – und stellte uns vorab bereits seinen neuen Geschäftsführungskollegen vor, der ihn ab Januar 2023 unterstützen wird.

Im Exklusiv-Interview mit unserer Redaktion wird schnell deutlich, wie wichtig für Liqui Moly und seine rund 1.000 Mitarbeiter:innen der „softe“ Übergang in der Firmenleitung war: Mit großem Weit-

blick holte das Führungs-Tandem Ernst Prost und Günter Hiermaier 2018 bereits die Familie Würth als Mehrheitsgesellschafter ins Boot. Klar war auch, dass nach dem Ausstieg von Prost die künftige Alleingeschäftsführung erst einmal auf Günter Hiermaier übergeht. Fremdeinflüsse oder sogar „feindliche Übernahmen“ sollten langfristig im Sinne einer Standort- und Arbeitsplatzsicherung für alle Beschäftigten ausgeschlossen bleiben!

Das tatsächliche Ausmaß der weltweiten geopolitischen und wirtschaftlichen Verwerfungen aus dem am 24. Februar begonnenen russischen Angriffskrieg konnte zwar auch der neue erste Mann in

Ulm nicht vorhersehen. Doch mit Günter Hiermaier übernahm genau derjenige die Unternehmensleitung, der in über 30 Jahren gemeinsam mit Ernst Prost „LM“ aufgebaut und zur Weltmarke gemacht hatte. Im Rückblick auf 2022 sollte sich diese Entscheidung als „absoluter Glücksfall“ erweisen, wie aus Kreisen der Beschäftigten zu hören ist. „Denn wohl kaum ein ‚von außen‘ kommender, neuer Chef hätte das Unternehmen mit all seinen weltweiten Geschäftspartnern und Kunden auch nur annähernd gut auf Kurs halten können“, fasste Pressesprecher Marco Esser die Stimmungslage der Beschäftigten in Ulm zusammen. Hiermaier als CEO und Krisenmanager – was auf ihn zukam und zu welchen Maßnahmen er gegriffen hat:

„Die Märkte spielen verrückt“

AH: Herr Hiermaier, bis Jahresende und dem für den 1. Januar 2023 bevorstehenden Einstieg von Dr. Uli Weller in die Ge-

Günter Hiermaier, seit 22. Februar 2022 und noch bis Jahresende Alleingeschäftsführer von Liqui Moly, lebt nach klaren, wertebasierten Grundsätzen, mit denen er der Ulmer Weltmarke selbst in diesem Jahr ein Umsatzplus abgewinnen wird. Sein „altes“ Büro behielt er, verzichtet darin auf jegliche Form von „schmückendem Beiwerk“ und baute gleichzeitig die Räume von Ernst Prost zur Nutzung für neue Beschäftigte um.

KURZFASSUNG

Nach mehr als 30 Jahren erfuhr Liqui Moly mit dem Ausstieg von Ernst Prost den größten Umbruch seiner Geschichte, dem 2022 gleich auch die größten wirtschaftlichen Herausforderungen folgen sollten. Einer weitsichtig geplanten Nachfolgeregelung haben es Standort, Unternehmen und Beschäftigte zu verdanken, dass „LM“ weiterhin mit Erfahrung und ruhiger Hand gelenkt wird.

Fotos: Walter K. Pfauisch (5), LM (2)



schäftsführung waren Sie insgesamt zehn Monate lang alleiniger CEO von Liqui Moly. Nur zwei Tage nach dem Ruhestandsbeginn von Ernst Prost sahen Sie sich zudem einer Sofort-Herausforderung gegenüber, die auch für Sie völlig neu war. Was hat sich für Sie geändert?

G. Hiermaier: Geändert hat sich vor allem, dass ich jetzt, wie Sie sagen, mehr als ein dreiviertel Jahr alleine verantwortlich für die Geschicke der Liqui Moly Gruppe war, zu der auch die Meguin GmbH & Co. KG Mineralölwerke in Saarlouis sowie zahlreiche Liqui Moly-Tochtergesellschaften im Ausland zählen. Das ist natürlich eine ganze Ecke mehr Arbeit als früher, als wir uns die Geschäftsführung noch teilen konnten. Deshalb habe ich die von mir mit ausgeübte Funktion als Gesamtvertriebsleiter direkt an meinen langjährigen Kollegen Günther Wengert abgegeben. Ein Garant für dauerhafte Stabilität und Sicherheit für unsere Unternehmensgruppe wird zudem die Bestellung unseres kaufmännischen Leiters Dr. Uli Weller ab Januar 2023 zum zweiten Geschäftsführer sein. Seine bisherigen Aufgaben wird er weiter beibehalten. Für mich persönlich ist er eine strategisch perfekte Unterstützung, da auch er seit mehr als zehn Jahren Liqui Moly und unsere heutige Marktstellung mitgeprägt

hat. Er kennt das Unternehmen wie kein anderer und hat unsere Werte vollends verinnerlicht.

AH: Mit welchen Dingen hatten Sie Ende Februar überhaupt nicht gerechnet?

G. Hiermaier: Nicht gerechnet habe ich zum Beispiel mit der extremen Kostensteigerung durch den Ukraine-Konflikt. Die Märkte spielen seither verrückt, unsere Einkaufspreise bei Rohstoffen sind ebenso durch die Decke gegangen wie die Preise für Logistik und Energie. In solch einer Phase die alleinige Verantwortung für ein Unternehmen mit über 1.000 Beschäftigten zu übernehmen, war schon eine gewaltige Herausforderung.

„Arbeiten weiter sehr bodenständig“

AH: Welche grundlegenden Veränderungen haben Sie im laufenden Jahr 1 nach der „Öl-Legende“ Ernst Prost vorgenommen?

G. Hiermaier: Schon bei der Übergabe im Februar haben wir klargemacht, dass ich das Unternehmen im Sinne unserer Tradition fortführe. Ich bin seit über 30 Jahren bei Liqui Moly und seit etlichen Jahren war ich bereits zweiter Geschäftsführer. Der Übergang erfolgte also bewusst fließend. Unsere Geschäftspartner, Werkstätten und Importeure sind und bleiben

im Fokus unserer Arbeit. Liqui Moly ist gut aufgestellt, was durch unser solides und bodenständiges Wirtschaften erreicht worden ist. Deshalb musste ich keine grundlegenden Veränderungen vornehmen. Unsere Produkte und Services werden sehr gut von unseren Werkstattpartnern und allen anderen angenommen. Veränderungen gibt es im Sinne von Weiterentwicklungen und beständiger Verbesserung als einem unserer starken Alleinstellungsmerkmale gegenüber anderen Mitbewerbern.

AH: Wie wurden Sie von Kunden und Lieferanten als neuer erster Ansprechpartner empfangen?

G. Hiermaier: Ansprechpartner für unsere Kunden sind vor allem unsere Vertriebsmannschaft, unsere ADM, und (Key-)Accountmanager. In Deutschland und Österreich folgte mir Günther Wengert als Gesamtvertriebsleiter, wodurch er nun erster bzw. auch letzter Ansprechpartner bei unseren Kunden ist. Für den gesamten Exportmarkt ist seit langer Zeit Salvatore Coniglio mit seinem internationalen Team zuständig. Als Geschäftsführer war ich unseren Kunden schon zuvor bekannt, weshalb es dort keine Umwohnungszeit gab. Unsere Kunden schätzen die Beständigkeit in unserem Unternehmen und die stets sehr gute Betreuung durch einen individuellen Ansprechpartner. Bei uns werden Geschäfte zwischen Menschen gemacht – ganz altmodisch und wertegetrieben.

„Tun alles für den Erhalt unserer Lieferfähigkeit“

AH: Ihre Premiere als Unternehmenslenker hatten Sie sich aber sicher anders vorgestellt: Nach zwei Jahren Corona und Ihren ersten beiden Tagen als alleinige, Gesamtverantwortliche Nummer Eins begann der russische Angriffskrieg gegen die Ukraine. Wie sehr wurden dadurch Ihre Lieferketten und Warenströme gestört?

G. Hiermaier: Wie ich schon am Anfang gesagt habe: Ja, das war und ist die größte

Ab 2023 wieder mit doppelter Man-Power an der Spitze: Nach gut zehn Monaten Alleinverantwortung stellt Günter Hiermaier (r.) mit Dr. Uli Weller (l.) einen „top erfahrenen Mann“ aus dem eigenen Unternehmen als weiteren Geschäftsführer an seine Seite.



Herausforderung, die wir zurzeit haben. Die Verfügbarkeit, die Lieferketten und die Logistik sind komplex miteinander verwoben. Die ganze Wertschöpfungskette ist nachhaltig gestört. Unsere Lieferanten, unsere Vorproduzenten und unsere Produktion bauen aufeinander auf. Stockt es irgendwo, steht alles still. Unsere Einkaufs-, Vertriebs- und Logistikmannschaft ist deshalb im ständigen Austausch mit Lieferanten von Rohstoffen, Gebinden, Dosen, Verpackungen etc., um trotz allem unsere Lieferfähigkeit aufrechtzuerhalten. Wir wollen für unsere Kunden auch in solchen Zeiten ein zuverlässiger Partner sein!

AH: Wie gehen Sie mit Preiserhöhungen Ihrer Vorlieferanten um?

G. Hiermaier: Gänzlich können wir unseren Kunden die Erhöhungen gar nicht weitergeben, damit wir uns nicht aus dem Markt „auspreisen“. Wir gehen deshalb feinfühlig vor, auch wenn dies zu Lasten unserer Rendite geht.

„Keine Waren mehr für den russischen Markt“

AH: Waren Sie in Russland als Lieferant tätig?

G. Hiermaier: Wie in den meisten Ländern, arbeiteten wir auch für die Region Russland mit einem Importeur zusammen. Dieser hat zwar seinen Sitz in Berlin und ist kein russisches Unternehmen. Dennoch haben wir entschieden, unserem Importeur keine Waren mehr für den russischen Markt zu liefern.

AH: Wie wirkt sich diese Entscheidung wirtschaftlich für Liqui Moly aus?

G. Hiermaier: Der russische Markt war einer unserer größten Einzelabsatzmärkte. Wir sind selbst nicht von Sanktionen betroffen, denn unsere Produkte unterliegen keinem Embargo. Wir verzichten aber freiwillig auf ein Geschäft mit rund 50 Millionen Euro Umsatz, der am Ende des Jahres fehlen wird. Zum Glück haben wir den Verlust aber mit anderen Exportmärkten mehr als kompensieren können. Wir sind in rund 150 Ländern – jetzt abzüglich Russland – aktiv, wodurch wir eine gute Risikostreuung haben.

Mehr Umsatz und neue Mitarbeiter

AH: Können Sie schon Umsatzzahlen nennen für 2022?

G. Hiermaier: In diesem Jahr werden wir 800 Millionen Euro Umsatz machen und haben zusätzlich 72 zusätzliche Arbeitsplätze geschaffen. Das ist trotz der sich eintrübenden Weltkonjunktur und der extrem schwierigen Lage am Rohstoffmarkt deutlich mehr als 2021. Ein Beleg dafür sind unsere Produktionsrekorde in diesem Jahr bei Additiven. Wir konnten also selbst in 2022 unseren Wachstumskurs fortsetzen.

Auch unser selbstgestecktes 1-Milliarde-Euro-Umsatz-Ziel behalten wir damit klar im Fokus. Wir haben weiterhin volle Auftragsbücher und blicken von daher sehr zuversichtlich nach vorne. Unsere Strategie der Diversifizierung und Internationalisierung hat uns erfolgreich im Umgang mit weltweiten Krisen, komplexen Situationen und dynamischen Märkten gemacht. Im Volksmund würde man sagen, wir setzen nicht alles auf eine Karte. Und genau diesen Kurs verfolgen wir nun auch mit der Ernennung von Dr. Weller zum



Als B2B-Partner der Kfz-Branche beteiligt sich das Unternehmen an allen wichtigen Veranstaltungen.

zweiten Geschäftsführer. Die künftige Doppelspitze sehe ich als Garant der Kontinuität, Stabilität sowie Sicherheit für das Unternehmen und alle Menschen, die mit uns arbeiten.

Optimierung von Märkten und Energiekosten

AH: Wie sieht dann konkret Ihr Ausblick auf die kommenden fünf Jahre aus, Herr Hiermaier?

G. Hiermaier: Wir rechnen vor allem im Export mit zweistelligen Wachstumsraten pro Jahr. In Ländern mit eigenen Tochtergesellschaften bauen wir unsere Marke dafür ebenfalls sukzessive aus. Wir investieren in den kommenden Jahren mehr als acht Mio. Euro in unsere Marke, in die Produktion in Deutschland und die energetische Optimierung unserer kompletten Fertigung. Das ist nötig, um die Energiekosten so weit wie möglich zu drücken. Zudem sparen wir dort ein, wo es niemandem wehtut.

Schulterschluss mit der Kfz-Branche

AH: Wie wird es Ihrer Ansicht nach mit der Kfz-Branche in Deutschland weitergehen? Spüren Sie Kauf- und Entscheidungszurückhaltung bei Ihren Kernprodukten Schmierstoffe, Additive/chemische Werk-

zeuge, Werkstattausrüstung, technische Hilfsmittel etc.?

G. Hiermaier: Im Gegenteil. Wir können in jedem Bereich Umsatzsteigerungen feststellen. Ich denke, dass die Kfz-Branche weiß, dass sie am Puls der Zeit bleiben muss, um Kunden in ihre Werkstätten zu bekommen. Bei Autofahrern geht es nicht nur um das bloße Abstellen ihres Autos zum Ölwechsel. Der moderne Kundendienst umfasst weitaus mehr. Es ist ein Komplettpaket, das alle Sorgen der Autofahrer im Blick hat. Und da setzen wir mit unseren Werkstattkonzepten im Kerngeschäft Öle und Additive genauso an wie mit unseren anderen Kon-

zepten im Bereich der Glasreparatur oder Pflege, um nur einige Beispiele zu nennen.

Hinzu kommt unsere Unterstützung im Marketing. Liqui Moly steht für den kompletten Service. Dazu gehören letztlich auch unsere Werkstattkonzepte. Das wissen unsere Partnerwerkstätten und Partnerautohäuser – und sie schätzen unsere starke Marke und unsere Produktqualität „made in Germany“.

Weiterhin eigenständiges Unternehmen

AH: Wie wertvoll ist für Liqui Moly die Einbindung in den Würth Konzern?



Für die Jahresgespräche mit AUTOHAUS nahmen sich Hiermaier, Prost und auch der langjährige Marketingchef Peter Baumann immer die nötige Zeit: Selbst in Corona-Zeiten riss der Kontakt nie ab, das Gespräch für die Titelstory zum AH-Magazin AutomobilBranche fand 2020 auf besonderem Wunsch von Ernst Prost in seinem „Sicherheitsschloss“ statt, wie er das ihm gehörende Schloss Leipheim stets gerne bezeichnete.

G. Hiermaier: Auch das war eine zukunftsgerichtete Entscheidung: Wir sind ein weiter eigenständiges Unternehmen, versuchen im Verbund mit Würth gegenseitig Synergieeffekte zu nutzen, wo sie sinnvoll sind – zum Beispiel im Beschaffungsmanagement.

In unserer Unternehmensstrategie und der Gesamtausrichtung entscheiden wir frei. Nur so können wir uns auch abheben und unsere eigenen Konzepte sowie Produkte entwickeln. Wenn Kunden mit uns ins Geschäft kommen, dann kommen sie mit Liqui Moly ins Geschäft. Das ist uns wichtig.

AH: Wo sehen Sie noch neue Wachstumsfelder für Ihr Geschäft und die Kfz-Branche?

G. Hiermaier: Der Fahrzeugmarkt wächst beständig. Alleine deshalb ist weiteres Wachstumspotenzial für uns vorhanden. Wir verfolgen Internationalisierung genauso wie Diversifizierung. Damit können wir sowohl in Exportländern Marktanteile gewinnen und unseren Umsatz steigern wie in anderen Produktparten. Der Pkw-Markt ist dabei ein wichtiger Markt, von uns bekommen Sie aber auch Produkte für Nutzfahrzeuge, Motorräder, Fahrräder, Marine, Industrie usw. Unser Hauptmarkt bleibt trotz allem der Aftermarket und der Pkw.

Hinzu kommende E-Fahrzeuge werden mittelfristig nicht den gesamten Markt ersetzen, sondern ihn erweitern. Auch dafür entwickeln wir neue Produkte.

AH: Vielen Dank, Herr Hiermaier, für dieses offene Gespräch!

Walter K. Pfauntsch



Was macht der Ex-Chef heute? Am 22. Oktober 2022 widmete die BILD fast eine ganze Seite dem neuen Leben von Ernst Prost als Rentner – mit Vollbart und seiner Lebensgefährtin Kerstin auf Motorrad-Touren, als Pflanzenliebhaber im eigenen Garten oder in der Lederhose naturverbunden in den oberbayerisch-österreichischen Bergen. Nach seiner beruflichen Schaffenszeit „wie ein Brunnenputzer“ (Originalzitat) hat er den idealen Absprung ins Privatleben geschafft.

Fotos: Walter K. Pfauntsch (4), LM (3)

LIQUI MOLY – AUFSTIEG EINER MARKE ZUR WELTFIRMA

Mit rund 4.000 Artikeln bietet Liqui Moly mit Stammsitz in Ulm ein weltweit einzigartig breites Sortiment an Automotive-Chemie: Motoröle und Additive, Fette und Pasten, Sprays und Autopflege, Kleb- und Dichtstoffe sowie Werkstatt-Servicegeräte und -Konzepte. Gegründet 1957 – was zufälligerweise auch das Geburtsjahr von Ernst Prost ist –, entwickelt und produziert das Unternehmen seine Motoröle und Additive ausschließlich in Deutschland. Dort wird es immer wieder zur besten Ölmarke gewählt. Liqui Moly verkauft seine Produkte (nach dem Verzicht auf Russland) in aktuell 149 Ländern, erwirtschaftete 2021 einen Umsatz von 733 Mio. Euro und steigerte ihn 2022 weiter auf 800 Mio. Euro. Das Unternehmen gehört der Würth-Gruppe seit Anfang 2018 an.

Liqui Moly sponsert darüber hinaus eine ganze Reihe von Sportveranstaltungen, setzt sich für Produktion und Steuergerechtigkeit am Standort Deutschland ein und unterstützt Menschen in mehreren Stiftungen auch im sozial-caritativen Bereich.

