

# Was „Mister Adidas“ den Nachwuchsmanagern von heute rät

Der frühere Adidas-Konzernchef Herbert Hainer war Gast des 3. Freiburger Unternehmer-Symposiums – Über 100 Führungskräfte diskutierten über Betriebliches Gesundheitsmanagement

**W**ie wirkt ein Mensch, unter dessen Leitung sich der Börsenwert des Weltkonzerns Adidas von 3 Milliarden Euro auf 35,7 Milliarden Euro verzehnfachte? Kommt so einer überheblich rüber? Besserwisserisch? Verbissen gar? Auf Herbert Hainer trifft nichts davon zu, jedenfalls nicht, als er am vergangenen Donnerstag auf Einladung des 3. Freiburger Unternehmer-Symposiums vor südbadischen Firmenchefs spricht. Man spürt sofort, dass Hainer die Klaviatur eines modernen Managers beherrscht – und man staunt, wie er die über 60 Zuhörer in der Scheune des Horbener Raben mit wenigen Sätzen für sich gewinnt: „Ich kenne den Schwarzwald überhaupt nicht“,



**Herbert Hainer (rechts) und daneben Natalie Lotzmann vom Weltkonzern SAP waren die Top-Referenten des Unternehmersymposiums. Begrüßt wurden sie unter anderem von Rudolf Kast (Die Personalmanufaktur, links) und Rüdiger Wörnle (Gesundheitsresort Freiburg, 2. v. links).**

FOTO: JOERS

sagt er: „Aber wenn das immer so aussieht wie hier, dann komme ich gerne wieder.“ Schon sind die Ohren im Plenum gespitzt. Dann stellt Hainer – 15 Jahre lang Vorstandschef der Adidas AG und heute (unter anderem) stellvertretender Aufsichtsratschef des FC Bayern München noch eine Frage: „Wer ist Fußballfan hier?“, möchte er wissen. Als sich nur wenige Hände heben, sagt er: „Oh, das wird nicht mein Abend.“

Wird es doch. Denn Hainer hat viel zu erzählen. Zum Beispiel, was er jungen Nachwuchs-Managern rät („Man sollte bereit sein, tagtäglich zu lernen.“). Wer als junger Student mit Bestnoten in den Beruf startet, aber mit stolzeschwellter Brust meint, er habe bereits alles erreicht, ist bei ihm

an der falschen Adresse. Der 64-Jährige, dessen Mobiltelefon auch im Ruhestand fast nie still bleibt, berichtet sogar von der schwersten Zeit seiner Adidas-Karriere – als der Konzern 2014 an der Börse eine Talfahrt erlebt und Hainer, wie er sagt, in der Öffentlichkeit „an die Wand genagelt wurde“. Wie er reagierte? „Erst überrascht.“ Dann, als die Kritik an ihm nicht abebben wollte, sehr wütend. Und in Phase drei schließlich mit produktivem Trotz: „Jetzt zeige ich allen, dass ich es noch kann!“ Mit seinem Team stellte er alles auf den Prüfstand („Was würden wir anders machen, wenn wir bei Null anfangen?“). Mit Erfolg: Als Hainer zwei Jahre später den Konzern verließ, hatte sich der Umsatz gegen-

über dem Jahr 2000 mehr als verdreifacht. Zum Abschied hält Hainer einen Tipp bereit, wie man in Krisensituationen am besten reagieren sollte: „Halten Sie Kurs. Und vor allem – kommunizieren Sie. Sagen Sie Ihren Mitarbeitern, was los ist.“

**Matthias Joers**

## INFO

**Beim 3. Freiburger Unternehmer-Symposium** im Gesundheitsresort Freiburg tauschten sich über 100 Führungskräfte aus ganz Deutschland über modernes Betriebliches Gesundheitsmanagement aus. Das 4. Freiburger Unternehmer-Symposium wird am 5. März 2020 stattfinden.