



Er kann auch nett sein. Geht es um Hasardeure in der Wirtschaft, nimmt der Standort-Prophet Wolfgang Grupp aber kein Blatt vor den Mund. „Solche Leute verachte ich!“

Fotos: Reiner Pfisterer

Vater der Klamotte

Porträt Früher gab es in Burladingen 26 Textilhersteller. Heute gibt es nur noch Wolfgang Grupp. Der Patriarch im Trikot-Valley wirtschaftet nach Grundsätzen von gestern – und bringt Unternehmensberater ebenso zur Verzweiflung wie Managerkollegen. Von Michael Ohnewald

Es sieht aus, als wäre die Zeit weggezogen und hätte ihn zurückgelassen. Wolfgang Grupp sitzt entrückt an einem grellweißen Tisch, der wie eine Insel wirkt in einer tosenden See von Büromenschen. Neben ihm stehen gerahmte Bilder. Sie zeigen zwei Kinder mit einer jungen Frau, die früher Baroness Elisabeth von Holleufer hieß und Medizin studierte. Jetzt heißt sie Frau Grupp und verkauft T-Shirts wie die anderen in diesem Großraumbüro.

Hier also residiert er, der König von Burladingen, wie sie ihn im Dorf nennen. Er hat kein eigenes Büro, nicht einmal eine Empfangsdame. Ein schlichtes Telefon am Eingang tut es auch. „Zur Anmeldung nehmen Sie bitte den Hörer ab“, steht neben dem Apparat. Bei Trigema in Burladingen ist manches anders. Betriebsbedingte Kündigungen? Umzug ins Billiglohnland? Globalisierung gibt es hier nicht, dafür garantierte Arbeitsplätze für alle Mitarbeiterkinder. Der Modeunternehmer Grupp gibt Regeln vor, die nicht mehr in Mode sind.

„Mahlzeit“, grüßt der Chef. Von seinem Bürotisch kann er hinüberschauen zu seiner reetgedeckten Villa, in der ein schottischer Butler Dienst tut, der ihm jeden Mittag ein kleines Müsli serviert. Danach pafft Grupp eine Lord Extra. Das gehört zu seinen Ritualen wie das Schwimmen am Morgen. Seine Bahnen zieht er draußen im Garten, auch im Winter bei zehn Grad Minus. Er tut das, weil es sein muss. „Ich bin froh, wenn ich es hinter mich gebracht habe.“

Disziplin zahlt sich aus. 68 Jahre alt ist Wolfgang Grupp, die letzten zehn davon sieht man ihm nicht an. Kein Gramm zu viel auf den Rippen, die Haare vom Hornkamm gescheitelt, das Hemd mit Kragenklammer

sauber fixiert. Anders ist er nicht denkbar, der Anachronist von der Alb, an dem sich seit jeher die Geister scheiden. Die einen schimpfen ihn einen rückwärtsgewandten Selbstdarsteller, die anderen sehen in ihm den Unternehmer der Zukunft. Die Wahrheit liegt wohl irgendwo dazwischen.

Dass er so geworden ist, hat mit dem Humus zu tun, mit dem einer gedüngt wird, der schon als Kind auf den Schößern der Näherinnen sitzt. Sein Großvater Josef Mayer gründet 1919 die „Mechanische Trikotwarenfabrik Gebrüder Mayer KG“. Es sind gute Jahre, bis Schwiegersohn Franz Grupp übernimmt und der mittelständische Betrieb neben dem Kerngeschäft auf Strickpullover aus Cotton setzt und auch auf Kunststoffe. Die neuen Tochterfirmen verschlingen Millionen, die Grupp müssen eine Villa am Bodensee verkaufen. Ende der sechziger Jahre haben sie zehn Millionen Mark Schulden bei knapp 18 Millionen Jahresumsatz.

Das ist nicht ihr einziges Problem. Die Trikotwarenfabrik produziert Unterwäsche für Großkonzerne wie Quelle, Karstadt und Kaufhof, ohne eigenen Markennamen. Der Preiskampf ist gnadenlos. Für Wolfgang Grupp, aufs Leben vorbereitet am Jesuitenkolleg Sankt Blasien, sind die Tage zu Hause wenig erbaulich. Die Krise der Firma liegt schwer auf der Familie. Der Sohn sucht das Weite.

Er studiert in Köln Betriebswirtschaft, schließt als Diplom-Kaufmann ab und will danach promovieren. In dieser Zeit besucht er eine Textilmesse und stellt fest, dass vieles im elterlichen Betrieb nicht rund läuft. Immer öfter gerät er mit seinem Vater aneinander. „Wenn du alles besser kannst, dann mach' es selber“, sagt der Senior. Wolfgang Grupp lässt sich nicht zweimal bitten und bricht die Promotion ab. „Lieber eine Firma ohne Doktor als umgekehrt.“

Als er 1969 anfängt, trennen sich die Wege von Vater und Sohn. Wolfgang Grupp landet bereits nach wenigen Wochen den ersten Coup. Ein früher verkaufter Restposten von weißen Unterhemden der Trikotwarenfabrik taucht im modernen Batik-Look eingefärbt bei einer Messe auf. Grupp junior kommt mit dem Einkäufer von C & A ins Gespräch. Der erste Großauftrag.

Es sind denkwürdige Zeiten am Fuße des Hohenzollern. Der neue Chef räumt auf. Er schafft mit Trigema eine Marke, erkennt vor anderen den Tennisboom. Von den defizitären Tochterfirmen trennt er sich ebenso entschlossen wie von Hausbanken und Discontnern, die ihn in einen ruinösen Wettbewerb treiben wollen.

Grupp baut Trigema zum führenden T-Shirt-Hersteller der Republik aus. Die

Firma produziert vom Garn bis zum Fertigprodukt komplett im eigenen Land. Sie hat eine Eigenkapitalquote von 100 Prozent und erwirtschaftet mit 1200 Angestellten einen Umsatz von 85 Millionen Euro, die Hälfte davon in 46 eigenen Shops zwischen Schleswig-Holstein und Bayern. Verwaltet wird der ganze Betrieb von nur 32 Mitarbeitern im Großraumbüro, von denen mehr als neunzig Prozent als Lehrlinge bei Grupp im Werk angefangen haben.

Der streitbare Boss schert sich nicht darum, was die Leute reden. Er lebt Sparsamkeit vor und umgibt sich zugleich mit schwäbischer Grandezza. Das geht bei ihm zusammen. Ein Hubschrauber mit Firmenemblem steht auf seinem Hof, im Fernsehen

läuft zur besten Sendezeit vor der Tagesschau sein Retrospekt mit dem Trigema-Affen, Bundesligavereine werben für die Fabrik in Burladingen, und sogar auf der Landkarte des Hochadels taucht der 13 000 Einwohner zählende Flecken unverhofft auf. Bei einer Jagd lernt der Junggeselle eine steiermärkische Baroness kennen, bildhübsch und 24 Jahre jünger. Er heiratet sie und offenbart ihr bei der Hochzeit vor illustren Gästen, dass ein Grupp nicht aus Stahl ist. „Du hast mich mit deiner Entscheidung aus dem Dunkel meines Lebens herausgeholt, das für viele so glanzvoll schien.“

Das klingt nach Märchen, Kitsch und Harmonie, aber das ist nur eine Seite bei Wolfgang Grupp, der nicht nur ein humorvoller Mensch sein kann, sondern auch ein Furor, vor allem dann, wenn es um Hasardeure in der deutschen Wirtschaft geht, für die Verantwortung und Haftung zwei paar Stiefel sind. „Solche Leute verachte ich“, blafft er nach dem Mittagessen. „Es kann doch nicht sein, dass ein Unternehmer dreimal Insolvenz anmeldet, der Steuerzahler die Zeche zahlt, und der Pleitier dann kalt lächelnd verkündet, er habe schon wieder eine neue Idee.“

Wenn es nach ihm ginge, müssten Manager, die ein Unternehmen in die Krise geführt haben, mit ihren Bezügen dafür geradestehen. Abkassierer in Vorstandsetagen kann er ebenso wenig leiden wie Chefs, die ihre Firma ins Ausland verlegen, nicht aber ihre Villa. Auch den Konzernen mit dem Stern nimmt der Hobbyjäger gerne unter Beschuss. „Früher war Daimler ein Vorreiter. Jetzt haben andere die Nase vorn, wie Toyota beim Hybrid. Das ist ein klares Versagen der Verantwortlichen!“ Er sagt das keineswegs leise. Dass er dabei mitten unter seinen Angestellten sitzt, ist ihm wurscht. Was raus muss, muss raus. Mit

dem Zeigefinger traktiert Grupp den Tisch wie ein Specht den Baum. Das ist der Klangteppich, den er unter seine zentrale Botschaft legt: „Die Haftung muss zurück!“ Dieser Satz klingt bei ihm wie das elfte Gebot. Für den Kaufmann vom alten Schlag liegt der Schlüssel für die Zukunft in der Vergangenheit. „Das Wirtschaftswunder ist in diesem Land geschaffen worden durch lauter persönlich haftende Unternehmer!“

Plötzlich klingelt sein Telefon. „Das ist meine Frau“, murmelt er. „Sie sagt mir jetzt, ich soll mich mäffigen.“ Da liegt er richtig. Frauen sind die besseren Diplomaten, heißt es. Bei den Grupp trifft es zu. Die Affektstürme des Hausherrn sind berichtigt, nicht nur in Burladingen, sondern auch darüber hinaus. Er hat es damit in viele Talkshows gebracht. Der Mann sagt, was er denkt. Das ist selten geworden.

Weniger beliebt ist der aufbrausende Textilfabrikant bei Berufskollegen, die mit ihm auf den Sofas der Fernsehstudios sitzen. „Das ist unter dem Niveau jeder BWL-Vorlesung im ersten Semester“, hielt ihm der frühere Postchef Klaus Zumwinkel vor laufender Kamera entgegen. Beim Bundesverband der Deutschen Industrie soll es Präsidenten geben, welche die Straße wechseln, wenn ihnen der Rebell aus Burladingen begegnet. Sie halten ihn für einen Populisten, der das eigene Nest beschmutzt.

Andere halten ihn für die Galionsfigur der Gegenbewegung, für einen, der vor macht, dass es auch anders gehen kann. Wie es geht, glaubt er genau zu wissen. „Ich bin dafür, den Spitzensteuersatz in diesem Land auf 60 Prozent zu erhöhen“, poltert der Fabrikant an seinem weißen Tisch, „wenn es zugleich 50 Prozent Rabatt für jene Unternehmer gibt, die persönlich mit ihrem Vermögen haften. Glauben Sie mir, dann würde dieser ganze Größenwahn endlich aufhören!“

Draußen putzt jemand die Fenster. Drinnen blickt Wolfgang Grupp für einen Moment auf die Bilder seiner Kinder. Bonita und Wolfgang studieren in London, und wenn es nach dem Patron geht, werden sie eines Tages wie er in diesem Büro sitzen und die Firma führen. Bis es so weit ist, tut er seine Pflicht. Er sieht das so.

Die Sonne blinzelt durchs Fenster. Im Großraumbüro ackert die Belegschaft. Der Chef wird versöhnlich. „Wenn es mir gutgehen soll, dann muss es auch den anderen gutgehen.“ Vor ihm liegen jede Menge Papiere, Briefe, Klarsichtfolien. Er könnte jetzt drüben im Garten liegen, ein Buch schreiben, die Welt besser machen. „Ich bin doch kein Sozialsäusler“, raunt Wolfgang Grupp und macht sich über seine Post her. „Ich bin ein knallharter Kapitalist.“

„Du hast mich aus dem Dunkel meines Lebens herausgeholt.“

Grupp bei der Hochzeit zu seiner Frau Elisabeth

„Ich bin dafür, den Spitzensteuersatz auf 60 Prozent zu erhöhen.“

Grupp über Impulse für seriöses Wirtschaften



Familienmensch Grupp: die Kinder sollen später übernehmen.