

Ottos Jahrhundert

Vor 60 Jahren gründete Werner Otto sein Versandhaus, im Rentenalter startete er eine zweite Karriere als Immobilienunternehmer. Zwei seiner Söhne setzen sein Lebenswerk fort. Nun wird Otto 100 Jahre alt

Von Birger Nicolai

In einer guten Ehe hat die Frau das Sagen – und der Mann hält sich nicht immer daran. Werner Otto kam zur Einweihung eines Einkaufszentrums seiner Immobilienfirma ECE nach Koblenz. Eigentlich wollten er und seine Frau Maren nicht lange bleiben, aber dann wurde der Abend nett. Otto fragte den verantwortlichen Manager nach einer Zigarre, und der war darauf schon vorbereitet. Wenig später saßen sie bei Zigarrenqualm und Obstler zusammen und waren stolz auf den neuen Einkaufsstempel. Otto war damals 75 Jahre alt, er hatte einige Jahre zuvor einen Zusammenbruch erlitten und daraufhin Ernährung und Lebensgewohnheiten umgestellt. „Werner, du solltest doch nicht rauchen“, kam der Kommentar seiner Frau. Otto erwiderte: „Ach, ich werde 115 Jahre alt.“

Ganz so weit ist er noch nicht. An diesem Donnerstag feiert der Gründer des Otto Versand und der Firma ECE erst einmal seinen 100. Geburtstag. Dazu laden seine Frau und er zum Empfang in ihre Villa in Berlin-Grünwald. Angesagt haben sich die beiden ersten Köhler, Kanzlerin Angela Merkel und Freunde Ottos aus sechs Jahrzehnten als Unternehmer und Mäzen. Gut 100 Namen stehen auf der Gästeliste. Auch wenn er selten öffentlich auftritt und seit Jahren keine Interviews gibt: Es will Werner Otto gesundheitlich gut gehen. Aktuelle Fotos zeigen ihn als rüstigen Herrn am Schreibtisch.

Natürlich werden auch seine fünf Kinder nach Berlin kommen. Aus erster Ehe sind dies Ingrid und Michael Otto, sie eine Kunstmalerin und Galeristin in München, er bekanntermaßen langjähriger Chef der Otto Group. Aufgewachsen sind sie bei der Mutter. Sohn Frank Otto, Medienunternehmer in Hamburg, ist ein einziges Kind aus der zweiten Ehe Werner Ottos. Ehefrau Maren schließlich hat in den 60er-Jahren die beiden Kinder Katharina und Alexander zur Welt gebracht. Katharina ist Filmemacherin in New York, Alexander bekam von Vater die Immobilienfirma ECE anvertraut. Die Geschwister sind über eine Generation verteilt, sie liegen bis zu 26 Jahre im Alter auseinander.

Von Feindschaften untereinander, wie sie bei derart wohlhabenden Familien keine Seltenheit sind, ist bei den Ottos nichts bekannt. Vielleicht hat das auch mit dieser Einstellung zu tun: „Beschneiden bin ich gar nicht. Aber ich mache eben nicht so einen Rummel wie die anderen“, beschreibt Werner Otto einmal seinen Lebensstil. Die große Show ist im Otto-Clan verpönt.

„Schon als kleiner Jung bin ich mit meinem Vater durch New York City gelaufen. Er hat mir seine Immobilien gezeigt und mir seine Einschätzung gesagt, welche Gegenden sich entwickeln werden und welche nicht“, erinnert sich Alexander Otto im Gespräch mit der WELT. In der zweiten Lebenshälfte als Unternehmer kaufte Werner Otto in Kanada und den USA einen Milliardenwert Immobilienbesitz zusammen und gründete ECE, ein Unternehmen für Einkaufszentren.

Alexander hat als Letztgeborener am meisten Zeit vom Vater bekommen. Als der Sohn in die Firma ECE einstieg, gab ihm Otto viel Freiraum und übertrug ihm frühzeitig Verantwortung. Einen Konkurrenzkampf zwischen Vater und Sohn habe es nie gegeben. „Mir hat er sich vielleicht von einer etwas milderen Seite gezeigt, was in fortgeschrittenem Alter sicher nicht untypisch ist“, sagt Alexander Otto. Er sei ein „wunderbarer Zuhörer“, was sein Vater ihm intensiv vermittelt hat: gegenüber Mitarbeitern ohne Arroganz aufzutreten.

Seinen ältesten Sohn, Michael, nahm der Vater mit auf Auslandsreisen, als er gerade 16 Jahre alt war, und besuchte mit ihm Lieferanten seiner Versandhandelsfirmen. „Mein Vater und ich haben stets ein sehr freundschaftliches Verhältnis zueinander gehabt. Er hat mir keine verbalen Ratschläge mitgeben, wir sind immer im Gespräch miteinander gewe-

sen“, sagt Michael Otto. Entscheidungen habe der Vater dem Sohn selbst überlassen. Dabei gabe eine Maxime Werner Ottos Fehler sind erlaubt. „Er selbst hat Fehlentscheidungen getroffen. Sei es, wenn er mehrere Autos waschanlagen baute, die dann aber nicht gut liefen, wenn er als Investor bei einer Strumpffabrik ein- und nach 29 Tagen ausstieg oder wenn er den Versuch eine Wienerhauskette aufzubauen, wieder aufgab. „Wer statisch denkt und aus Angst vor Fehlern keinen Schritt nach vorn wagt, sollte kein Unternehmer werden“, lautet eine seiner Überzeugungen. „Versuche deinen Fehler, also dir selbst, ins Gesicht zu sehen“, schrieb er in seinem Buch. Unternehmertum war für ihn immer ein schöpferischer Prozess, zu dem auch Fehler gehören. Das unterschied Werner Otto auch von anderen Gründerspezifitäten der Bundesrepublik: Ein Max Grundig etwa hielt lange, zu lange an einmal erfolgreichem fest. Bei Grundig fehlte eine Lernkultur, in der Veränderung als etwas Positives angesehen wird.

Werner Arthur Arnold Otto kam als Sohn eines kleinen Einzelhändlers am 13. August 1909 in Seelow in der Mark Brandenburg zur Welt. 80 Kilometer vor den Toren Berlins lebte er abgeschieden vom Trübel des Kaiserreichs, von der Millionenstadt und der Industrialisierung des Landes. In der Schule war er ein begabter Geschichtsschreiber, von Latein hielt er nur wenig – „den Mist brauchst du nie wieder“, sagte er später über das ungeliebte Fach. Er musste im Geschäft des Vaters helfen und deshalb das Gymnasium verlassen. In Angermünde machte er eine Kaufmannslehre, arbeitete anschließend in verschiedenen Ladengeschäften. Von einer Haushaltshilfe ließ er sich den „Schieber“ beibringen, machte Schlager und Tanz.

Während der Nazi-Diktatur kam er für zwei Jahre ins Gefängnis Plötzensee, weil er Handzettel des unliebsamen Partei-Ideologen Gregor Strasser verteilt hatte. Otto beschrieb sich in der Zeit als „eine Art Nationalsozialist“, der den marxistischen Vorstellungen Strassers abhing. In Berlin betrieb er damals am Alexanderplatz einen Zigarrenladen. Von der Haft hat er nie viel gesprochen, nur dass danach „das Dichtertische vorüber“ gewesen sei. Er flüchtete mit seiner ersten Frau nach Kalm an der Weichsel. Dort wurden die erste Tochter und der erste Sohn, Ingvid und Michael, geboren. 1943 wurde er doch noch eingezogen und an der Ostfront als Kabelverleger eingesetzt. Das Ende der Nazizeit erlebte er im Lazarett, wo seine schweren Kopfverletzungen behandelt wurden.

Danach verschlug es die junge Familie nach Bad Segeberg. In Hamburg trat Otto zu sich mit Geschäftsluten in der Nähe des Hauptbahnhofs und sprach über die Idee einer eigenen Firma. Wenig später gründete er in Hamburg-Schnelsen eine Schuhfabrik, obwohl er davon keine Ahnung hatte. „Mein Optimismus wurde daher nicht von Fachwissen angekränkt“, sagte er. Seine Schläge, „Zweischwaller“ aus Holz und Leder, waren jedoch von schlechter Qualität und fanden kaum Abnehmer. Otto musste bald wieder aufgeben. Was von dem Experiment übrig blieb, waren 6000 Mark und das Firmengeld.

Otto bekam einen Versandkatalog der Firma Baur in die Hand. Und meldete kurz darauf den „Werner Otto Versandhandel“ bei der Behörde für Wirtschaft und Verkehr in Hamburg an. Otto hat dieses Geschäft nicht erfunden, es gab schon mehrere Hundert Versandhänd-

ler in Deutschland. Aber er verkaufte – zunächst waren es wieder Schuhe – an Privatkunden erstmals gegen Rechnung und nicht mehr ausschließlich per Nachnahme. Er vertraute seinen Kunden, das war das Neue. Kleidung kam hinzu, geheftete Seiten wurden zu Katalogen, aus gemalten Bildern die ersten Fotos. Die Sachen waren nicht billig, aber von guter Qualität. Dass er Sammelbestellern Rabatt einräumte, war ein weiterer Unterschied zur Konkurrenz und Antrieb des schnellen Erfolgs. Er leitete Betriebsfeste, das erste am Ukleisee. Beschrieben wird, wie er auf Weihnachtsfeiern im „Winterhuder Fährhaus“ geschunkelt hat oder wie er zu Maskenbällen verkleidet kam. Er war sich nicht zu schade mitzumachen. Zwischen Rumpeltyp und Respektsperson fand Otto einen Weg, der bei seinem angestellten Abbediener ebenso wie bei seinen Berufungsangest. Weihnachtsgeld, Fünf- statt Sechs-Tage Woche oder eine Sozialkasse für die Altersversorgung: das waren Sozialstandards, die Otto mit seiner Firma setzte. „Mein Vater hat sich sehr für seine Mitarbeiter eingesetzt. Seine Devise war: Wenn das Unternehmen Erfolg hat, sollen auch die Mitarbeiter daran partizipieren“, sagt Sohn Michael. Die Gründerjahre mit ihrem Gemeinschaftsgefühl hat Werner Otto einmal als seine glücklichste Zeit als Unternehmer beschrieben.

Später wurde ihm in der Öffentlichkeit der „Verschleiß an Führungskräften“ vorgeworfen. In der Fabrik gab es in

den 50er-Jahren durchaus auch laute Töne. Der Leiter seiner Werbeabteilung titelte einmal für einen Katalogzeit: „Herren-Unterhosen – auch für die Arbeit geeignet“. Otto las das, fand es dämlich – wieso sollte man Unterwäsche auch nicht zur Arbeit tragen können – und wurde wütend. Es war das Ende der Karriere des Mannes in der Firma.

Otto galt als anspruchsvoll bei der Suche des Führungswachses. Er will viel delegieren, sich nach zwei Jahrzehnten aus dem Versandunternehmen zurückziehen, um etwas Neues anzufangen. So wurde Günther Nawrath zum Chef. Die Führungsmannschaft um ihn herum hatte ein Durchschnittsalter von gerade 40 Jahren.

Jetzt brach Phase zwei seines Unternehmertums an: Otto gründete Immobilienfirmen in Kanada und den USA sowie ein Unternehmen für Einkaufszentren in Deutschland. Als erstes kaufte er Wohnhäuser in Toronto. In ausgedehnten Spaziergängen erkundete er die Stadt und ihre Lagen. Dies waren „die schönsten Arbeitsstunden“, sagte Otto später. Er hatte einige Jahre vor einem Zusammenbruch erlitten. Otto änderte daraufhin sein Leben: kein fetthaltiges Essen, mehr Obst, viel Sport und zur Entspannung Yoga. Er ging lange Strecken zu Fuß. Außerdem stand Otto am Stehpult, stundenlang, zu jeder Tages- und Nachtzeit, selbst bei Besprechungen. Seine Mitarbeiter beanspruchte das mehr als ihn.

Als erstes Einkaufszentrum eröffnete er in Nürnberg das Franken-Center. Wie besessen analysierte Otto Daten der Standorte und Kaufgewohnheiten der Menschen im Einzugsgebiet, bevor er sich entschied. Mitte der 80er-Jahre reiste Sohn Alexander mit dem Vater

durch Staaten des Ostblocks. Nur mit viel Zureden brachte er ihn dazu, Ostberlin zu besuchen. Werner Otto sah seine Stadt in desolatem Zustand. Nach der Wiedervereinigung trat er seinen Teil zum Aufbau bei. Bald eröffnete seine Firma ECE das Allee-Center in Berlin, in der Friedrichstraße das Arrium, entwickelte die Potsdamer Platz Arkaden. Bei der Einweihung des Leipziger Bahnhofs, dessen Einkaufszentren ECE gestaltete, stand Otto im Alter von 88 Jahren stolz neben Bundeskanzler Helmut Kohl. Innerhalb gut eines Jahrzehnts investierte der Otto-Clan zwei Milliarden Euro in Ostdeutschland.

Werner Otto hat mehrere Wohnsitze: An der Alster in Hamburg, in Garmisch-Partenkirchen und Berlin-Grünwald. In der Firmenzentrale in Hamburg-Bramfeld verfügt er über ein Penthouse-Büro. Zunächst hatte ihn das regnerische Wetter aus Norddeutschland nach Bayern vertrieben. In Garmisch entdeckte er das Wandern und das Curling-Spiel. Nach der Wiedervereinigung wollte er aber unbedingt in die Stadt seiner jungen Jahre zurück.

Die Umgebung Berlins schaute er sich noch in den vergangenen Jahren intensiv an, nicht mehr zu Fuß, aber vom Auto aus. Auch im hohen Alter wird Otto als sehr disziplinierter Mensch beschrieben. Einer seiner Lieblingsätze lautet schließlich auch: „Natürlich darf man hinfallen im Leben, aber niemals liegen bleiben.“

WELT ONLINE
Wie der Otto-Versand von Quelles Schwäche profitiert
welt.de/otto



Pionier des Versandhandels, Immobilienmagnat, Unternehmer: Werner Otto feiert seinen 100. Geburtstag

Das Otto-Imperium



1959: Michael und Werner Otto studieren Pläne für den Neubau der Otto-Zentrale

Im Alter von 40 Jahren gründet Werner Otto die Firma „Werner Otto Versandhandel“, die am 17. August 1949 bei der Hamburger Behörde für Wirtschaft und Verkehr eingetragen wird. 1950 erscheint der erste Katalog. Auf 14 Seiten werden 28 Paar Schuhe gezeigt. Unter dem Motto „Vertrauen gegen Vertrauen“ führt Otto für Privatkunden den Kauf gegen Rechnung ein. Ein Jahr später setzt die Firma mit einer Auflage von 1500 Katalogen eine Million DM um. Kunden, die für Nachbarn und Verwandte mitbestellen, erhalten Rabatt. Diese Sammelbesteller werden Ottos großer Erfolg. 1960 zieht die Firma um nach Hamburg-Bramfeld, wo



Versandhändler Werner Otto in den 50er-Jahren in seinem Hamburg Büro

bis heute der Firmensitz ist. 1963: Otto ist wieder Pionier: In der Rufnummer 6110 81 können erstmals Bestellungen per Telefon aufgegeben werden.

1960 beginnt Otto damit, in Toronto eine Immobiliengesellschaft aufzubauen. Am Ende gehören dazu rund 7000 Wohnungen und etwa 140 000 Quadratmeter Gewerbeflächen. 1965 gründet Otto eine Vermögensgesellschaft, die kurz ECE, heißen wird. Sie ist unabhängig vom



Ein rüstiger Herr: Werner Otto, hier im Jahr 2003 mit seiner Frau Maren

Versandhändler. ECE wird zum größten Entwickler, Betreiber und Besitzer von Einkaufszentren mit derzeit 112 Standorten. 1973 im Alter von 64 Jahren beginnt Otto mit dem Aufbau einer Immobilien-Gruppe in den USA, die er Paramount Group nennt und zu der Hochhäuser in New York und Washington gehören. Der Wolkenkratzer Paramount Plaza in New York mit 200 000 Quadratmetern wird zu einer der lukrativsten Anlagen des Clans.

1966 hatte Otto den Vorstandsvorsitz beim Otto-Versand an Günther Nawrath übergeben und war in den Aufsichtsrat gewechselt. 1970 durchbricht das Unternehmen die Milliardenengrenz bei Umsatz. 1972 macht sich der Versandhändler mit dem Zustellendienst Hermes unabhängig von der Post. 1981: Sohn Michael Otto wird Vorstandsvorsitzender, sein Vorgänger Günther Nawrath wechselt in den Aufsichtsrat. 1987 ist Otto weltweit größter Versandhändler, bald arbeiten mehr als 50 000 Menschen im Unternehmen. Sohn Alexander wird im Jahr 2000 Chef der ECE. 2007 gibt Michael Otto den Posten als Vorstandsvorsitzender ab und wechselt in den Aufsichtsrat. Hans Otto Schrader wird Nachfolger.