

UNTERNEHMER HENNING BOREK

Der Mutmacher

Text: Bijan Peymani

Weiter wie bisher, die Agonie einer Dynastie vor Augen, oder Aufbruch zu neuen Ufern, mit absolut ungewissem Ausgang? Henning Borek hatte kaum Alternativen, um die Zukunft des in 6. Generation geführten Familienbetriebs zu sichern. Gegen interne Widerstände wagte er mit unternehmerischem Mut und visionärer Kraft den Umbau des traditionellen Druckhauses zum digitalen Medienstleister. Heute steht die Borek Kommunikation besser da denn je.

Henning Borek unterbricht das Gespräch, hält einen Moment lang inne. Sein Blick schweift in die Ferne, aus dem Fenster seines Braunschweiger Büros in die Unendlichkeit. „In Momenten der Entscheidung sind Sie unternehmerisch sehr einsam“, sagt der heute 61-Jährige dann mit einer Mischung aus Demut und Genugtuung. Seit vier Jahrzehnten ruht das Familienerbe in seinen Händen, auf seinen Schultern. Unter Boreks Führung war

die Formulardruckerei zum Direktmarketingspezialisten gewachsen, hatte sich internationalisiert und gezielt akquiriert.

Immer wieder gelang es ihm, das Unternehmen an veränderte Bedingungen anzupassen. Und stets blieb sich Borek dabei treu: Gedruckt wird auf Papier, mit klassischen Maschinen. Doch irgendwann zu Jahrtausendbeginn, als sich die Branche konsolidierte und das Geschäft zu erodieren begann, schwante dem Sohn des renommierten Briefmarken- und Münzhändlers Richard Borek, dass sein Modell, dass die alte Aufstellung keine Zukunft haben würde. „Mit unseren Möglichkeiten sah ich keine Chance zum Überleben“, blickt Henning Borek zurück.

Aus dieser 2006 gewonnenen Erkenntnis heraus brütete Borek ungezählte Tage und Nächte über Optionen, entwickelte und verwarf Alternativ-

konzepte, identifizierte schließlich die Wachstumsmärkte Datenverarbeitung, variablen Druck sowie Logistik. Und entschied: „Auf diese drei Felder wollen wir uns mit dem Unternehmen hinbewegen.“ Zuvor hatte Borek erste Erfahrungen bei der Entwicklung von Web-to-Print-Applikationen gesammelt, der geplante Umbau erschien in diesem Licht Erfolg versprechend – und glich doch einem Parforceritt.

Denn mit dem bisherigen Geschäftsmodell gab Borek auch die Produktionsanlagen preis, das Herzstück der Firma und Identifikationsplattform für alle Beteiligten. Für Borek selbst, aber noch mehr für die damals über 320 Mitarbeiter ein „schwerer Abschied“, wie er bekennt. Im Angesicht der persönlichen, durchaus emotionalen Beziehung zu den Druckmaschinen musste ein Verkauf derselben als Verlust der eigenen Existenz empfunden werden. Entsprechend groß war die Verunsiche-

Volles Risiko: Die Ausrichtung seiner Firma auf die Zukunft hatte Henning Borek nach eigenem Bekunden „viele schlaflose Nächte“ bereitet. Gegen harte Fakten und mit zunächst nur geringer Unterstützung der Belegschaft setzte Borek seine Umbaupläne durch. Heute blickt er zufrieden auf sein Lebenswerk und sieht das Haus für die nachfolgende Generation bestellt.



nung, als Borek den Beschäftigten sein Zukunftskonzept präsentierte.

Im Vorfeld hatte er die Pläne von seinem Technischen Leiter akribisch durchrechnen lassen – mit fatalem Ergebnis: „Er kam zu mir und sagte, das sei die größte Fehlentscheidung meines Lebens, und seine Rechnung stimmte sogar“, erinnert sich Borek, „ich entgegnete ihm, ich wolle es trotzdem machen.“ Ein erhebliches Risiko, ein Wagnis mit ungewissem

neue Ära war in Boreks Augen alternativlos, die Zukunft würde das Unternehmen nur sichern, wenn es sich neu kalibrierte – weg von der klassischen Offset-Druckerei, hin zum digitalen Mediendienstleister. Unterstützung erhielt er von einem ehemaligen Kollegen, der ihm Mut zusprach – „in der Entscheidung und der Verantwortung jedoch stand ich allein.“

In der Folge verkaufte Borek Druckmaschinen an Partner in Polen, zwei

den Mitarbeiter denken, mit denen es weitergehen sollte.“

Viele Unternehmer und Manager scheuen sich vor Kündigungsgesprächen oder lassen andere die schlechte Nachricht überbringen – Henning Borek nicht: „Es war mir wert und wichtig, diese Dinge persönlich zu regeln.“ Von frühester Kindheit an hatte er nach eigener Aussage lernen müssen, Verantwortung für andere zu übernehmen. Das Los der Betroffenen

In der Entscheidung und Verantwortung stehen Sie als Unternehmer immer allein

Ausgang. Es standen hunderte Arbeitsplätze, Aufträge, ja das ganze Familienerbe auf dem Spiel! In vielen Gesprächen vermochte Borek, wichtige Kunden zu überzeugen; der interne Widerstand blieb.

„Es gelang mir mit keinem Argument, das Gros meiner Mannschaft für die Idee zu gewinnen, aber als Unternehmer müssen sie auch unberechenbare Schritte gehen.“ Der Aufbruch in eine

Anlagen verschob er in den Tochterbetrieb nach Ungarn. Am schmerzlichsten für ihn als Familienunternehmer sei gewesen, sich zudem von 70 Mitarbeitern trennen zu müssen. „Darunter waren ausgerechnet jene der Firma Demos in Sachsen-Anhalt, die mich 1990 – damals unter der Verwaltung der Treuhand – in meiner Abwesenheit zu ihrem Chef bestimmt hatten“, erklärt Borek, „aber ich musste auch an die verbleiben-

habe ihn, selbst neunfacher Vater – der Älteste 36, die Jüngste 11 –, sehr berührt, erklärt er noch heute. „Es bringt die gesamte Familie in eine schwierige Situation, wenn ein Teil den Job verliert.“

Gut 250 Arbeitsplätze konnte Borek erhalten. Mit ihnen gemeinsam stellte er die Gruppe auf vier Säulen: Datenmanagement, Printproduktion, Logistik- sowie Telemarketing-Servi-

BOREK KOMMUNIKATION

Von der Buchbinderei zum Mediendienstleister

Den Grundstein für das Unternehmen legte Ernst Christoph Daniel Pigge, Ur-Ur-Urgroßvater des heutigen Inhabers, 1790 mit der Errichtung einer Buchbinderwerkstatt in Bodenwerder. In der Folge zum Firmenverbund angewachsen, siedelt die familiengeführte Gruppe 1950 aus dem Weserbergland nach Braunschweig um. Die Ära unter Henning Borek beginnt, als dieser – gerade 25-jährig – mit Abschluss seines Studiums 1974 in 6. Generation die Buchdruckerei Wilhelm E. Pigge übernimmt. Der Sohn des Briefmarkenversandhändlers Richard Borek entwickelt den Betrieb zu einer führenden Formularendruckerei in Norddeutschland. Schon früh spezialisiert er die Firm auch für die Herstellung von Direktmail-Erzeugnissen, expandiert außerdem nach Ungarn und Polen. Im

Zuge der Wiedervereinigung kauft Henning Borek 1990 das Unternehmen Demos in Osterwieck/Sachsen-Anhalt auf. Der Standort wird später zum offiziellen Firmensitz der Gruppe, die nach dem Zusammenschluss von Borek, Pigge und Demos ab 1997 unter Borek Kommunikation firmiert. Zu Beginn des neuen Jahrtausends fokussiert sie ihre einzelnen Unternehmenssparten auf die komplette Dienstleistung in den Bereichen Dialogmarketing, Produktion und Prozessoptimierung. Den zwischenzeitlich gegründeten Archiv-Verlag zur originalgetreuen Reproduktion historischer Dokumente mit Niederlassungen in Österreich, der Schweiz und Italien gibt Henning 2009 an seinen Bruder Richard ab. Dieser hatte 1969 die Briefmarken- und Münzhandlung übernommen. Die Borek Kommunikation beschäftigt heute rund 250 Mitarbeiter in Deutschland und weitere 20 in Ungarn, die zusammen einen Umsatz von knapp 18 Millionen Euro erwirtschaften.

HENNING BOREK

Jäger und Sammler

Henning Borek wurde 1949 in Braunschweig geboren. Mit dem Studium an der Hochschule für Druck & Medien in Stuttgart schloss er eine kaufmännische sowie eine Ausbildung zum Druckerei-Ingenieur ab. Durch den Vater, der seinen Söhnen Briefmarken als Kulturgut vermittelte, fand Henning zur Philatelie. Noch heute schickt ihm Bruder Richard, der die Briefmarken- und Münzsparte des Familienerbes führt, regelmäßig die neuesten Ausgaben deutscher Postwertzeichen. Henning Borek ist zudem ein passionierter Jäger und gilt als sehr naturverbunden. Er ist verheiratet, hat neun Kinder und lebt am Stadtrand von Braunschweig.

ces. Im Unternehmen wird zwar noch Papier bewegt – unter anderem beliefert Borek Kommunikation 13 der 16 deutschen Lottogesellschaften mit Tippscheinen –, doch der Fokus liegt inzwischen auf elektronischen Abläufen, gedruckt wird digital. „Wir wollen uns einen Namen machen als Dienstleister für die gesamte Produktionskette“, gibt der Firmenchef das ehrgeizige Ziel vor.

Der Digitaldruck sei „eine Revolution, die die Druckindustrie nachhaltig verändert“, ist Borek überzeugt. Seine Gruppe habe sich technisch auf diesen Markt eingestellt, „doch zögern noch viele Unternehmen, hier zu investieren. Wir helfen, diese neuen Märkte zu erkennen und etwa für das Direktmarketing auszuschöpfen.“ In der Praxis bespricht Borek Kommunikation schon mit der EDV-Abteilung

eines Auftraggebers, wie Daten optimiert in Prozesse einfließen, in die unterschiedlichen Kanäle eingesteuert und in diesen organisiert werden können.

Henning Boreks einst formulierte Vision hat deutlich Gestalt angenommen. Heute fährt er die Früchte für seinen unternehmerischen Mut und die hohe persönliche Risikobereitschaft ein – und dient damit anderen als Vorbild. Der Erfolg, erklärt er, drücke sich weniger in schieren Zahlen aus – 2010 werden die Erlöse auf dem Vorjahresniveau von 18 Millionen Euro liegen: „Das Wachstum vollzieht sich nicht in Umsatzsprüngen, sondern in der veränderten Struktur unserer Aufträge.“ Sie gießt das Fundament, auf dem die nächste Generation aufbauen kann. ■

Marketing mit Köpfchen

Was haben Hirnforschung, Katalog-Gestaltung und Opt-in-Generierung gemeinsam? Zu allen drei Themen gibt es praktische Booklets vom Siegfried Vögele Institut (SVI).

Quadratisch, kompakt, informativ. Diesem Motto folgt die Booklet-Reihe des Siegfried Vögele Instituts, Spezialist für Forschung, Training und Beratung im Dialogmarketing. Wer sich einen schnellen Überblick zu aktuellen Themen rund um den wirkungsvollen Kundendialog verschaffen möchte,

ist mit diesen Booklets gut beraten. Im Fokus stehen sowohl wissenschaftliche als auch praktische Aspekte. Die Inhalte werden größtenteils durch eigene Forschung selbst erhoben und für die Marketing-Praxis nutzbar gemacht.

Dialogmarketing-Wissen aus erster Hand: Das Institut fördert seit Jahren die Grundlagen-Forschung im Dialogmarketing und im Neuromarketing. Viele Ergebnisse werden in White Papers, Studien und Booklets veröffentlicht. Aktuelle Titel:

- Zielgruppengerechte Katalog-Gestaltung
- Werbung mit Hirn
- Opt-in-Generierung für Brief-Werbung (alle Booklets unter: www.svi-news.de)

Ihr Dialogmarketing-Update vom SVI: Informationen zu neuen Studien, Booklets und White Papers gibt es per Newsletter.



Siegfried Vögele Institut [®]
Internationale Gesellschaft für Dialogmarketing mbH

Anzeige



www.svi-news.de