



MR. Capri-Sun

DIE
AUTOBIOGRAPHIE



Work hard, play hard –
von der Freude, Unternehmer zu sein

FBV

Dr. Hans-Peter Wild

MR. Capri-Sun
DIE AUTOBIOGRAPHIE

Dr. Hans-Peter Wild

mit Imre Török und Ansgar Graw

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie. Detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Für Fragen und Anregungen:

info@finanzbuchverlag.de

1. Auflage 2022

© 2022 by FinanzBuch Verlag, ein Imprint der Münchner Verlagsgruppe GmbH
Türkenstraße 89
80799 München
Tel.: 089 651285-0
Fax: 089 652096

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Redaktionelle Mitarbeit: Imre Török, Ansgar Graw

Korrekturat: Silvia Kinkel

Umschlaggestaltung: Isabella Dorsch

Umschlagabbildung: © Capri-Sun, Foto von Dr. Hans-Peter Wild: © privat

Bilder im Bildteil: © Helmut R. Schulze Photography International;

© Marc Lang, DROHNEN-LUFTBILDER360

Satz: Melika Mahmoudi, Satzwerk Huber, Germering

eBook: ePUBoo.com

ISBN Print 978-3-95972-637-5

ISBN E-Book (PDF) 978-3-98609-220-7

ISBN E-Book (EPUB, Mobi) 978-3-98609-221-4



Weitere Informationen zum Verlag finden Sie unter

www.finanzbuchverlag.de

Beachten Sie auch unsere weiteren Verlage unter www.m-vg.de.

Inhalt

Vorwort zu der Autobiographie von Dr. Hans-Peter Wild von Dr. Dr. Rainer Zitelmann

Einleitung: Warum diese Autobiographie?

TEIL I: RÜCKBLICKE, AUSBLICKE

Kapitel 1: Kindheit

Kapitel 2: Jugend und Schulzeit

Kapitel 3: Studium an europäischen Universitäten

Kapitel 4: Ein süddeutscher Hanseat

Kapitel 5: Lebensmittelpunkt Schweiz

TEIL II: WILD UND CAPRI-SUN

Kapitel 6: Historie von »all natural«

Kapitel 7: Intelligentes und zeitgemäßes Marketing – auf dem Weg zur Weltmarke

Kapitel 8: Reisen, Business, Abenteuer

Kapitel 9: Kurioses – über Begegnungen, Sprache und Mentalität in fremden Ländern

Kapitel 10: Lebensmotto: Lernen

TEIL III: UNTERNEHMENSKULTUR UND ZUKUNFTSDENKEN

Kapitel 11: Wild Mission Tree

Kapitel 12: Die zehn Eigenschaften von Milliardären und meine Unternehmensphilosophie

Schlussgedanken

Timeline

QR-Codes und Links zu Werbespots aus verschiedenen Ländern und mit Muhammad Ali

Vorwort zu der Autobiographie von Dr. Hans-Peter Wild

von Dr. Dr. Rainer Zitelmann

In den USA schreiben erfolgreiche Unternehmer häufig Autobiografien – in Deutschland leider sehr selten. Das ist schade, denn im Laufe eines Unternehmerlebens sammelt der Unternehmer viele Erfahrungen, die für jüngere Menschen sehr wertvoll sein können. Zudem motivieren solche Bücher und zeigen eine Alternative auf zu dem üblichen Leben als Angestellter oder Beamter.

Ich habe mich sehr gefreut, dass Hans-Peter Wild diese Autobiografie geschrieben hat. Und ich habe sie selbst förmlich verschlungen. Was kann man aus seinem Leben lernen? Zuerst: Es ist wichtig, sich wirklich große Ziele zu setzen. »... sich immer wieder neue Ziele vorzunehmen und sie zu erreichen, diese Einstellung durchzieht daher nicht nur meine persönlichen Lebenserinnerungen, sondern genauso meinen unternehmerischen Einsatz«, schreibt Wild gleich zu Beginn seines Buches.¹

Bis ich vor einigen Jahren Hans-Peter Wild durch meinen Freund Theo Müller kennenlernte (beide leben in der Schweiz und sind mehrfache Milliardäre), kannte ich den Namen Wild nicht, aber natürlich kannte ich – so wie meisten Menschen – Capri-Sonne, die ich als Kind gern getrunken habe. Wild gab sich nicht damit zufrieden, in Deutschland erfolgreich zu sein, er wollte die ganze Welt mit seinem Getränk erobern. »Mein Ziel war es schließlich von Anfang an gewesen, Capri-Sonne und WILD-Flavors zu

Global Playern zu machen. Man muss sich Ziele setzen und darf sie, trotz eventueller Unwägbarkeiten auf der Strecke, nicht aus den Augen verlieren.«²

Sein Vater rechnete ihm vor, dass sein Unternehmen, wenn jeder in der damaligen Bundesrepublik nur eine einzige Capri-Sonne im Jahr trinke, 60 Millionen Beutel verkaufen würde. Seine Mitarbeiter hielten solche großen Zahlen für unrealistisch, aber für Wild waren sie zu klein. Sein Ziel war es, jedes Jahr weltweit mehrere Milliarden Capri-Sonnen zu verkaufen - und er hat dieses Ziel, das die meisten Menschen sicherlich als »unrealistisch« oder gar »unmöglich« abgetan hätten, erreicht.

Das hat er mit vielen erfolgreichen Unternehmern gemeinsam. Sam Walton, der mit Wal-Mart das zeitweise größte Unternehmen der Welt gründete, erklärte sein Erfolgsgeheimnis so: »Ich habe mir meine Messlatten immer ziemlich hoch gelegt: Ich habe mir persönlich extrem hohe Ziele gesetzt.« Der legendäre Unternehmer und Milliardär Richard Branson brachte es wie folgt auf den Punkt: »Die Lektion, die ich bei all dem gelernt habe, ist, dass kein Ziel außerhalb der eigenen Reichweite liegt, und selbst das Unmögliche kann möglich werden für Menschen mit Visionen und dem Glauben an sich selbst.«

Hans-Peter Wild ist mit dieser Einstellung also nicht allein. Gewinner leben in der Zukunft. Jeder Unternehmer muss zukunftsorientiert sein. Aber die Richtung, in die er geht, und das Maß seines Erfolgs hängen nicht zuletzt von der Größe seiner Ziele ab. Wild schreibt, dass er eigentlich in der Zukunft lebt: »Mein Denken, mein Engagement, meine Investitionen hatten und haben ferne Ziele im Visier. Es handelt sich dabei um konkrete Ziele, die unsere Zukunft

sowohl im Unternehmen selbst als auch darüber hinaus sicherer gestalten sollen.«³

Was treibt Unternehmer wie Wild an? Ich habe das in meinem Buch *Setze dir größere Ziele!* mit dem Begriff »produktive Unzufriedenheit« bezeichnet. Wild nennt es »constant dissatisfaction«, »wenn ein Unternehmer sich mit dem Erreichten nicht zufriedengibt, sondern stets auf der Suche nach neuen Herausforderungen ist«. ⁴ Denn sobald ein Unternehmer zufrieden ist mit dem, was erreicht hat, hört er auf, besser werden zu wollen.

Der Ökonom Joseph Schumpeter hat die Psychologie des Unternehmers mit diesen Worten charakterisiert: Derjenige, der etwas »Neues und Ungewohntes« tun wolle, habe nicht nur mit äußeren Widerständen zu rechnen, »sondern auch solche in seinem eigenen Inneren zu überwinden«. Der von Schumpeter beschriebene Typus des Unternehmers schwimmt »gegen den Strom«. »Die Tatsache, dass etwas noch nicht getan wurde, wird von ihm nicht als Gegengrund empfunden. Jene Hemmungen, die für die Wirtschaftssubjekte sonst feste Schranken ihres Verhaltens bilden, fühlt er nicht.« Wer dieses Buch liest, wird zahllose Beispiele finden, wie sehr diese Beschreibung auf Wild zutrifft.

Vor allem zeigt sein Buch eines: Entscheidend für den unternehmerischen Erfolg ist die Kombination von Ausdauer und Experimentierfreudigkeit. Ausdauer ist wichtig, aber sie führt zu nichts, wenn sie sich nicht mit der Freude am Experimentieren verbindet.

Mich erinnerten die Schilderungen, wie schwierig es war, das Produkt Capri-Sun zu entwickeln, an die faszinierende Geschichte von McDonald's. Vielleicht kennen Sie den Hintergrund des amerikanischen Unternehmens nicht, und

daher möchte ich Ihnen etwas ausführlicher davon erzählen, denn wenn Sie in diesem Buch über die Entwicklung des Produktes Capri-Sun lesen, werden Sie viele Parallelen entdecken – hinsichtlich der Experimentierfreudigkeit und dem Sinn für scheinbare Details, die aber am Ende entscheidend für Erfolg oder Misserfolg eines Produktes sind.

Selbst für die richtige Zubereitung von Pommes frites, ein Thema, über das sich zuvor kaum jemand den Kopf zerbrochen hatte, entwickelte Ray Kroc, der Mann, der McDonald's groß machte, ein geradezu wissenschaftliches Interesse. In den ersten drei Jahrzehnten von McDonald's gab das Unternehmen mehr als 3 Millionen Dollar für die Erforschung und Verbesserung der Zubereitung von Pommes frites aus.

Die McDonald's-Leute fanden beispielsweise heraus, dass die Qualität der Pommes entscheidend von dem Stärkegehalt der verwendeten Kartoffeln abhing, der 21 Prozent betragen musste. Ray Kroc schickte Spezialisten zu den Kartoffellieferanten, die mit einem merkwürdigen Gerät – einem Hydrometer – den Stärkegehalt der Kartoffeln maßen. Der Anblick der McDonald's-Spezialisten mit ihren Hydrometern verschlug so manchem Kartoffelbauern die Sprache. Dass jemand bei ihnen auftauchte, um ihre Kartoffeln eingehenden Tests zu unterziehen, das hatten sie noch nicht erlebt.

Doch Kroc gab sich noch immer nicht zufrieden. Er ließ nachfragen, wie die Kartoffeln gelagert wurden, und bekam einen Schreck, als er hörte, dass die meisten Lieferanten die Erdknollen in künstlichen, mit Torfsoden ausgelegten Höhlen lagerten. Also begann er, sich nach Verarbeitungsfirmen umzusehen, die bereit waren, in eine moderne Lagerhaltung mit automatischer Temperaturkontrolle zu investieren.

Damit jedoch nicht genug. Mit wissenschaftlicher Genauigkeit ließ er den Frittierprozess in den Restaurants analysieren und Verbesserungsmöglichkeiten ausarbeiten. Der Ehemann von Krocs Sekretärin, der früher als Elektroingenieur für Motorola gearbeitet und dann zusammen mit seiner Frau ein McDonald's-Restaurant eröffnet hatte, studierte das Frittierverfahren für die Pommes mehrere Monate lang im Keller seines Restaurants. Schließlich gelangte er zu der Überzeugung, dass McDonald's ein eigenes Forschungslabor benötigte, denn trotz aller Verbesserungen blieb die Qualität der Pommes unterschiedlich - und dies wollte Kroc nicht dulden. Kroc stimmte schließlich dem Vorschlag zu, ein kleines Laboratorium einzurichten.

Die Geschichte von Wild hat mich immer wieder an die von Ray Kroc erinnert. Wild hat sein Unternehmen nicht gegründet, sondern es von seinem Vater übernommen. Und Ray Kroc übernahm das Unternehmen von den Gebrüdern McDonald's. Aber Wild und Kroc machten aus kleinen, mittelständischen Firmen Weltkonzerne - weil sie größer dachten als die Gründer der Unternehmen.

Eine Capri-Sun oder eine Portion Pommes scheinen einfache Dinge zu sein. Man ahnt gar nicht, wie schwierig es ist, ein solches Produkt für den Weltmarkt zu perfektionieren, wie viele Schwierigkeiten und Rückschläge überwunden werden müssen. Das gelingt nur, wenn der Unternehmer die erwähnte Freude am Experimentieren hat. Tatsächlich trifft es auf Hans-Peter Wild zu, dass er für Neues, für Experimentelles stets aufgeschlossen war und ist. Etwa alle fünf Jahre etwas kreativ bedeutend Neues anzufangen, ohne dabei Erfahrungsgrundlagen außer Acht zu lassen, diese Einstellung hat wesentlich dazu beigetragen, dass er seine zwei weltweit agierenden

Konzerne etablieren und ausbauen konnte. Zuerst gelang es ihm, mit Capri-Sun die Weltmärkte zu erobern, danach mit seinem zweiten Unternehmen WILD Flavors.

Nur wer groß denkt, erreicht auch große Ziele. Groß denken heißt für Wild vor allem, global denken. Anfang der 1960er-Jahre war das Unternehmen noch stark auf den deutschen Markt fokussiert. Doch schon früh reifte in Hans-Peter Wild der Entschluss, weltweit zu expandieren. Er eroberte ein Land nach dem anderen. 1994 errang Capri-Sun in Kooperation mit Kraft General Food auch in den USA die Marktführerschaft bei flexibel verpackten fruchthaltigen Getränken. »Ein Vierteljahrhundert nach dem Produktionsstart in Heidelberg war somit der sonst umgekehrt übliche Weg auf dem Getränkemarkt geschafft. Die Überraschung war perfekt: Ein Erfrischungsgetränk aus Deutschland hatte den amerikanischen Markt erobert.«⁵

Das wäre nicht möglich gewesen, wenn Wild sich nicht der Bedeutung des Marketings bewusst gewesen wäre. In meiner Dissertation über die *Psychologie der Superreichen*, die Wild mehrfach zitiert und an der er auch selbst mitgewirkt hat, hebe ich die Bedeutung verkäuferischer Fähigkeiten hervor. Charakteristisch ist auch hier wieder, dass Wild keine Angst vor dem scheinbar »Unmöglichen« hatte. Für eine weltweite Expansion brauchte er einen Werbeträger, der weltweit bekannt war. In einer Sitzung mit den Mitarbeitern ging er die Namen von weltweit Prominenten durch, und Wild sagte scherzhaft, dass der Papst seine erste Wahl wäre, aber leider nicht in Frage käme. Das gleiche gelte wohl für den Schwergewichts-Boxweltmeister Muhammad Ali. »Aber im selben Moment, als ich in unserer Sitzung von der schieren Unmöglichkeit sprach, diesen weltbekannten Sportler für uns zu gewinnen,

setzte sich in meinem Kopf die Idee fest, »den größten Champion aller Zeiten« zu engagieren.«⁶

Später hat Ali für viele Produkte Werbung gemacht, aber zu diesem Zeitpunkt hatte er noch nie einen Werbevertrag unterzeichnet. Das *Handelsblatt* staunte, Wild habe »der gesamten internationalen Werbeelite den wohl zur Zeit zugkräftigsten Werbeträger vor der Nase weggeschnappt«.

Diese Geschichte ist nicht nur interessant, weil sie zeigt, wie sehr Wild sich der Bedeutung des Marketings bewusst war. Vor allem dokumentiert sie eine Einstellung, die einst schon der legendäre Unternehmer Henry Ford formulierte: »Ob du denkst, du kannst es, oder du kannst es nicht: Du wirst auf jeden Fall recht behalten.«

Larry Page, der Erfinder von Google, sagte, man dürfe sich »nie vom Unmöglichen einschüchtern lassen«. Deshalb sollten wir vorsichtig sein, ein Ziel oder einen Herzenswunsch vorschnell als »unmöglich« zu klassifizieren. Denn wenn wir das einmal getan haben, beginnt ein gefährlicher Automatismus: Wir beginnen, all jene Gründe zu sammeln, die belegen können, warum es nicht geht.

Wild hätte es sich einfach machen, sich ins gemachte Nest setzen und die Firma seines Vaters übernehmen können. Doch genau das tat er nicht. Er heuerte bei einem Unternehmen aus einer ganz anderen Branche an und wurde dort nach sechs Wochen zum Geschäftsführer befördert. Das ist natürlich sehr ungewöhnlich, beweist aber neben seinen Fähigkeiten vor allem eines: Wild ist jemand, dem Menschen schnell vertrauen.

Vertrauen ist im Geschäftsleben entscheidend. Niemand anderes als John D. Rockefeller, einer der reichsten Männer der Geschichte, hat die Bedeutung des Vertrauens immer wieder betont. Ein Schlüsselerlebnis für den jungen

Rockefeller war, als er nach Gründung seiner ersten Firma bemerkte, dass auch »ältere Männer mir sofort Vertrauen entgegenbrachten«. »Meinen Erfolg im Leben verdanke ich vor allem meinem Vertrauen in Menschen und meiner Fähigkeit, in anderen Menschen Vertrauen zu mir zu wecken«, so Rockefeller. Menschen, die das Vertrauen anderer Menschen gewinnen, schenken auch selbst anderen Menschen schnell ihr Vertrauen.

In diesem Zusammenhang erinnere ich mich, wie ich Hans-Peter Wild kennenlernte: Ich schrieb an meiner zweiten Doktorarbeit »Psychologie der Superreichen« und interviewte dafür 45 vermögende Menschen. Er war einer davon. Ich besuchte ihn in Zug und legte ihm zu Beginn des Gespräches eine Vereinbarung vor, in der ich zusagte, seinen Namen nicht in dem Buch zu nennen und er mir erlaubte, aus unserem Interview (anonym) zu zitieren. Als ich mein Aufnahmegerät einschalten wollte, intervenierte er strikt: »Nein, also das kommt auf gar keinen Fall in Frage, dass Sie das aufnehmen. Sie können sich ein paar Notizen machen, aber das Gerät bleibt aus.« Punkt. Das war eindeutig und ließ scheinbar keinen Widerspruch zu. Ich holte Luft, denn ich war den weiten Weg angereist und ohne Tonbandaufnahme (wie bei allen anderen Interviewpartnern), wäre es nicht möglich gewesen, ihn als Interviewpartner mit wörtlichen Zitaten einzubeziehen. Ich schaute ihm in die Augen und zeigte ihm an einem Beispiel, wie in den Transkriptionen sogar die Namen und andere Dinge, die auf den Gesprächspartner schließen lassen, geschwärzt werden. Nach fünf Minuten meinte er: »Okay, machen Sie das Ding an.«

Als ich nach Hause fuhr, berichtete ich meiner Freundin stolz: »Heute habe ich einen mehrfachen Milliardär bezwungen.« Ich muss dazu sagen, dass ich immer etwas

stolz bin, wenn ich ein »Nein« in ein »Ja« umwandeln kann – besonders, wenn es sehr starke Persönlichkeiten sind, bei denen mir das gelingt. Aber ich lag falsch. Ich hatte Wild nicht »bezwungen«. Ich hatte in diesen fünf Minuten durch meine Art zu reden und ihn anzuschauen, sein Vertrauen gewonnen.

»Wer nicht genügend vertraut, wird kein Vertrauen finden«, sagte Laotse, der chinesische Philosoph. Und in der Tat: Menschen, die überaus misstrauisch sind und Probleme damit haben, anderen ihr Vertrauen zu schenken, haben es selbst schwer, das Vertrauen ihrer Mitmenschen zu gewinnen. Ein Grund dafür ist, dass viele Menschen unbewusst davon ausgehen: Wer seinen Mitmenschen misstraut, projiziert damit häufig nur seine eigenen Denk- und Verhaltensweisen auf andere. Weil er es selbst mit der Wahrheit nicht so genau nimmt, sieht er überall unehrliche Menschen und Schwindler am Werk. Eine grundsätzlich misstrauische Haltung wird also von anderen Menschen als Indiz dafür gewertet, dass man selbst kein Vertrauen verdient. Und ein Mensch, der – wie Wild – jemandem wie mir in fünf Minuten vertraut, ist auch ein Mensch, dem seine Geschäftspartner schnell vertrauen. Nur so lässt sich verstehen, dass er sechs Wochen, nachdem er als Assistent begonnen hatte, Geschäftsführer wurde.

Noch etwas ist mir aus dem Gespräch mit ihm in Erinnerung geblieben: Als ich das Wort »Reiche« verwendete, sagte Wild: »So reich bin ich ja nun auch wieder nicht. Da gibt es ganz andere, wie einen Warren Buffett.« Er verwies darauf, dass es laut der *Forbes*-Liste der reichsten Menschen der Welt über 600 andere gab, die reicher seien als er. Ich hielt das erst für Koketterie, aber das war es nicht: In diesen Vermögenskategorien orientiert man sich »nach oben«.

Wild beschreibt, wie er immer wieder Nachteile in Vorteile zu verwandeln verstand. So gab es beispielsweise keine geeigneten Abfüllmaschinen für die Capri-Sonne-Getränkebeutel. Und es gab auch keinen Maschinenbauer, der ein solches Gerät herstellen konnte. Andere hätten sich davon abhalten lassen. Wild wurde selbst zum Maschinenbauer und sicherte sich damit einen Vorsprung, denn niemand konnte seine Idee so einfach kopieren, weil ihm dafür die Maschinen fehlten. Ein Kernsatz des berühmten Buches von Napoleon Hill, *Denke nach und werde reich*, lautet: »Jeder Misserfolg trägt für den, der von sich und seinem Ziel überzeugt ist und in seinen Bemühungen nicht nachlässt, den Keim eines weit größeren Erfolgs in sich!« Beispiele dafür finden Sie viele in diesem Buch – aber ich will sie in diesem Vorwort nicht verraten, um Ihnen nicht die Spannung beim Lesen zu nehmen.

Man kann dieses Buch auf zweierlei Art lesen: Es liest sich unterhaltsam, und Sie werden bestimmt Freude bei der Lektüre haben, manchmal schmunzeln und noch öfter staunen. Wenn Sie aber den vollen Gewinn aus dem Buch ziehen wollen, dann schreiben Sie sich die Lehren heraus, die Sie für sich ziehen können. Wenn Sie bereits Unternehmer sind, dann werden Sie eine Menge bei der Lektüre lernen. Und wenn Sie noch kein Unternehmer sind, dann werden Sie vielleicht Lust bekommen, einer zu werden.

Dr. Dr. Rainer Zitelmann, Autor des Buches *Setze dir größere Ziele!*

EINLEITUNG

Warum diese Autobiographie?

Warum dieses Buch? Das haben mich in den Monaten, in denen ich an dem Manuskript arbeitete, viele Freunde, Bekannte und Geschäftspartner gefragt. Hier ist meine Antwort: Eine bloße Darstellung der Ereignisse in meinem Leben reicht mir als Anliegen nicht. Auch meine Weltmarke bedarf keiner ausführlichen Würdigung in dieser Form. Erfolge allein wären mir keine ausreichende Motivation für diese Rückschau gewesen. Es gibt gewichtigere Gründe, warum es mir sinnvoll erscheint, einige Erinnerungen an meine unternehmerische Laufbahn und an die wichtigsten Stationen meines Lebens aufzuschreiben.

Das Leben eines Menschen, eines Unternehmers ist selbst dann, wenn er es zu einem Weltkonzern gebracht hat, keine durchgängige Erfolgsstory. Selbstverständlich kommt es im Lauf der Jahre und Jahrzehnte zu Fehleinschätzungen, zu Missgeschicken, zu Rückschlägen. Auch mir sind Fehler unterlaufen. Meine Einstellung in solchen Situationen aber war und ist stets die gleiche: Aus Niederlagen kann man mindestens so viel lernen wie aus den Erfolgen - und mitunter sogar mehr.

Darum will ich hier einerseits meine privaten wie unternehmerischen Lebenserfahrungen offenbaren, gewissermaßen den Horizont eines Mannes darlegen, der Mitte 2021 im kleinen Kreis seinen 80. Geburtstag feiern durfte. Und ich will andererseits vermitteln, was ich an

welcher Weggabelung, aus welchem Sieg oder welcher Niederlage gelernt habe, damit andere Menschen, meine Leserinnen und Leser, für sich ihre Erkenntnisse daraus ziehen können. Und selbstverständlich soll meine Vita – auch das ist ein Ziel – mit ihren überraschenden und spektakulären Momenten unterhalten.

Geboren in den letzten, furchtbaren Jahren des Zweiten Weltkriegs, habe ich als gebürtiger Heidelberger vor über drei Jahrzehnten Deutschland verlassen. Seither lebe ich in der Schweiz und habe inzwischen die Schweizer Staatsbürgerschaft. Ich schätze dieses innovationsfreundliche Land, das (trotz kantonaler Unterschiede) insgesamt weniger bürokratisiert ist als Deutschland und mir von Beginn an die Möglichkeit eröffnet hat, weltweit unternehmerisch tätig zu sein. In gewisser Weise bin ich nicht ausgewandert, sondern heimgekehrt in das Land, aus dem ich familiär stamme. Aber dazu später mehr.

Als ich meine Studien in Jura und Betriebswirtschaft in Deutschland erfolgreich abgeschlossen hatte, hätte ich nie zu träumen gewagt, dass ich zwei weltweit agierende Konzerne in der Nahrungsmittel- und Getränkebranche aufbauen und dadurch viele Arbeitsplätze schaffen, aber auch persönlichen Wohlstand bilden würde. In wissenschaftlichen Studien und in Publikationen im Internet stößt man auf den Hinweis, dass neun von zehn der wohlhabendsten Menschen der Welt ihren Status durch die Gründung und den Aufbau eines eigenen Unternehmens erlangt haben. Zu diesen Top Ten gehöre ich nicht. Ich habe das Unternehmen nicht gegründet. Dennoch habe ich meinen Wohlstand durch meine Arbeit und die Führung meiner Unternehmen in die Reihe der Weltkonzerne erworben. Ich hatte das Glück, 1974 in einen von meinen

Eltern aufgebauten kleinen, aber innovativen Betrieb einzusteigen, der unter meiner Führung dann die Basis für zwei global agierende Unternehmen wurde: Capri-Sun und WILD Flavors.

Ich will in meinem Buch am Beispiel meiner Person zeigen, welche Eigenschaften und welche Initiativen jeden Menschen befähigen können, Herausforderungen zu stemmen und im günstigen Fall auch große Erfolge zu erzielen.

Was also hat mich auf meinem langen und wechselvollen Lebensweg geprägt und mich zu dem Menschen gemacht, der ich bin? Wie ausschlaggebend war bei meinen Unternehmungen, dass ich neugierig geblieben bin, mein Wissen ständig erweitert habe und bereit blieb, immer noch etwas Neues zu lernen? Welcher Unternehmergeist, welche praktizierten Einstellungen im Geschäftsleben weisen uns Wege in die Zukunft? Die Beantwortung solcher Fragen steht im Mittelpunkt dieses Buches.

Mit meinen Ausführungen will ich keineswegs nur die erfahrene Businesswelt ansprechen. Vielmehr soll für eine breite Öffentlichkeit ein realistisches Gesamtbild entstehen. Ich möchte insbesondere junge Leser erreichen – ihre Generation wird schließlich die kommenden Jahrzehnte gestalten und sich den großen Herausforderungen stellen müssen. »Habt Mut«, rufe ich den jungen Leuten zu. Und, ohne belehrend klingen zu wollen: »Lernt! Wann immer und was immer ihr könnt!«

Lebenslanges Lernen und zeitgemäßes, junges Denken haben in ihrer Wechselwirkung die Jahrzehnte meines beruflichen Weges bestimmt. Die Fähigkeit und Bereitschaft dazu bleiben wohl unverzichtbar in unserer modernen, von der Digitalisierung geprägten Welt.

Aufgewachsen bin ich in einer von althergebrachten Traditionen beeinflussten Zeit. Aber die Begeisterung für Neues bestimmt bis heute mein unternehmerisches und privates Denken und Handeln. Auch Eigenschaften wie meine Dankbarkeit (ich finde, man kann nicht häufig genug »Danke« sagen!) oder mein Grundvertrauen wurzeln in der Kindheit. Und später haben viele einschneidende, manchmal brisante Lebenssituationen diese Charaktereigenschaften noch weiter verstärkt. Ehrlichkeit, Pflichtbewusstsein oder die Aufgeschlossenheit für innovative Ideen zählen ebenfalls zu herausragenden Werten, die ich bereits durch meine Eltern zu befolgen gelernt habe. Auch die Grundlagen für meine Sportbegeisterung wurden in früher Jugend gelegt. Als Sportler habe ich gelernt, wie bedeutsam Fairness im Wettkampf ist – neben Durchhaltevermögen, Training und Disziplin. Dieser sportliche Geist, sich immer wieder neue Ziele vorzunehmen und sie zu erreichen, diese Einstellung durchzieht daher nicht nur meine persönlichen Lebenserinnerungen, sondern genauso meinen unternehmerischen Einsatz.

Ich war immer ein weltoffener Mensch, interessiert an Besonderheiten in anderen Ländern und Kulturen. Dabei habe ich die gegenseitige Notwendigkeit von Verständnis und Toleranz erfahren. Bedeutsam ist in jeder Zeit die Integration neuer Einflüsse und Erfahrung statt Ignoranz ihnen gegenüber. Rückblicke, zukunftsbezogene Gegenwart und weitreichende Ausschau ergänzen sich. Wie dieser Zusammenhang hergestellt wird und warum die unterschiedlichen Perspektiven, ebenso die Höhen wie die Tiefen in einem langen Leben, zu einer gemeinsamen Lernerfahrung führen, will ich in diesem Buch anhand der Stationen meines Werdegangs zeigen.

Die Zukunftsorientiertheit meines unternehmerischen Denkens und Engagements finden sich in den Ausführungen über die Historie und Entwicklung meiner beiden Unternehmen wieder. Anmerkungen über meine Fördertätigkeit und Investitionen in unterschiedlichen Bereichen wie Sport, Kunst und insbesondere in der wissenschaftlichen Forschung sollen meine Autobiographie abrunden.

Ich möchte zeigen, dass das Merkmal »all natural« als Leitmotiv und zugleich als praktizierte Wissenschaft mein Leben und das Unternehmen von Anfang an und über 90 Jahre lang bestimmt hat. Unter meiner Leitung haben sich die von meinem Vater gegründeten WILD-Werke zu einem international führenden Produzenten von rein natürlichen Grundstoffen für die gesamte Lebensmittel- und Getränkeindustrie entwickelt. »Capri-Sonne«, die inzwischen weltweit unter dem Namen »Capri-Sun« angeboten wird, ist vom Ursprung her ein WILD-Produkt, das nach seiner Einführung schnell zu einem Markengetränk avanciert ist. Es ist von mir in eine globale Position unter den Erfrischungsgetränken geführt worden.

Nach wie vor beschäftige ich mich intensiv mit jenen Aufgabenstellungen, die in unserem noch recht jungen Jahrtausend uns Menschen in den unterschiedlichen Regionen der Erde noch lange begleiten werden. Überall warten Problemfelder, die in den kommenden Jahrzehnten angenommen und gelöst werden müssen. Die wissenschaftliche Forschung leistet einen bedeutenden Beitrag bei den Problemlösungen, weshalb ich sie weiter mit Interesse begleiten und fördern möchte.

Eine mir nahestehende Person, die mich seit Langem gut kennt, hat mich einmal so charakterisiert: »He does not expect more of others than he expects of himself.« Ich stelle

nicht größere Erwartungen an andere als an mich selbst. Und in diesem Sinn ist *Mr. Capri-Sun* Resümee und zugleich Blick nach vorn. Mein Fazit umfasst mehr als meine spannenden Abenteuer rund um den Globus, mehr als mein unternehmerisches Engagement, mit dem ich ein Fruchtsaftgetränk in einer einzigartigen Verpackung zu einer Kult- und Weltmarke gemacht habe. Ich erkläre anhand meiner Erfahrungen, welche Rolle zielgerichtetes Lernen, intrinsische Motivation, Innovationskraft und andere Charaktereigenschaften im unternehmerischen Denken und Handeln spielen. Über einige Lebensereignisse und last but not least Prägungen und Eigenschaften, deren Auswirkung ich in der Businesswelt grundsätzlich für bedeutsam ansehe, berichte ich hier zum ersten Mal. Von ihnen ausgehend soll dieses Buch nicht nur Rückblicke erlauben, sondern auch Ausblicke bieten.

TEIL I

Rückblicke, Ausblicke

SUMMARY TEIL I

Der erste Hauptteil der Autobiographie handelt von meiner Kindheit im Haus meiner Eltern im kurpfälzischen Eppelheim, von der Schulzeit in Heidelberg und von der Herkunft der Familie Wild. Er erzählt von meinen Lernerfahrungen an diversen europäischen Universitäten und von den Universitätsabschlüssen in BWL und Jura. Abschließend beschreibt dieser Teil meinen Einstieg ins Berufsleben in Norddeutschland, meine Rückkehr in das Familienunternehmen in Eppelheim sowie die nachfolgende Verlegung meines privaten und unternehmerischen Lebensmittelpunkts in die Schweiz.

KAPITEL 1

Kindheit

Es sind vor allem Charaktereigenschaften, die unser Leben prägen. Außerdem Zufälle - und mitunter Schlüsselerlebnisse. Wenn ich heute als »Mr. Capri-Sun« bezeichnet werde, dann ist das für mich eine Auszeichnung, weil sie mich mit dem in der Öffentlichkeit bekannteren von jenen zwei Weltkonzernen assoziiert, die ich aus dem mittelständischen Erbe meiner Eltern aufgebaut habe. Dass ich so genannt werde und überhaupt diesen Lebensweg eingeschlagen habe, hat nach meiner Überzeugung mit einem Erlebnis in meiner Kindheit zu tun, an das ich mich - obwohl es bereits ein Dreivierteljahrhundert zurückliegt - noch äußerst lebendig erinnere.

Da stand dieser freundliche Mann, hielt mir in seiner Hand ein seltsamfarbenes Ding entgegen, und ich starrte es für einen Moment an. Ohh, dachte ich. Wunderschön! Unbekannt! Und der verlockende Duft! »Eine Orange«, sagte der Mann, zu dem Mama mich mitgenommen hatte. »Nimm ruhig, bitte schön!« - »Vielen Dank«, antwortete ich artig. Und fügte mit kindlichem Selbstbewusstsein hinzu: »Ich möchte bitte zwei.« Der Mann sah mich, den Knirps, mit erstaunt fragendem Blick an. »Die zweite Orange ist für meinen kleinen Bruder zu Hause«, sagte ich.

Das war in Bayern und der Mann ein Geschäftspartner meiner Mutter, damals, kurz vor Kriegsende, als mein Vater noch nicht wieder daheim war. Er mag ein schlechtes

Gewissen gehabt haben, weil sich eine Stunde zuvor auf dem Weg zu seinem Haus sein Schäferhund von der Kette gerissen und mich von hinten in die Wade gebissen hatte. Es zwar keine schlimme Bisswunde entstanden, doch musste ich die Zähne vor Schmerz tapfer zusammenbeißen.

Immerhin lenkte mich ab, was ich auf dem Hof des Mannes zu sehen bekam: Da war erst auf dem Speicher dieser riesige Vorrat an Schnapsflaschen. Der Inhalt interessierte mich nicht, aber der matte Schein dieses Lagers mit dem Glas im Halbdunkel war faszinierend. Und dann, nachdem die Erwachsenen ihre geschäftlichen Dinge erledigt hatten: diese Orange. Ein Objekt wie aus einer anderen Welt! Ein Zauber, der in das Grau der Nachkriegszeit einbrach!

Heutzutage ist die süße Zitrusfrucht, auch Apfelsine genannt, längst nichts Besonderes mehr. Aus zentralen Regionen Asiens stammend, holt man die *Citrus sinensis*, wie ihr botanischer Fachbegriff lautet, netzweise aus dem Supermarkt. Man lässt sich in einem Café, in einem Restaurant ein Glas frisch gepressten Orangensaft bringen. In mir ist jedoch nach wie vor jene Faszination lebendig, die ich als Kind erlebt habe. Ob ich wirklich »Ohh« gedacht habe beim Anblick des herrlichen Obstes, weiß ich natürlich nicht mehr, aber mein Empfinden entsprach ganz sicher diesem Laut. So wie der Vokal sich im O-Saft wiederfindet. Und vielleicht war es dieses Neue, dieses Unbekannte, dieser Fingerzeig in eine kommende Zeit, der mich beruflich prägen sollte. Es begann mit diesem auch in der Erinnerung noch beglückenden Erlebnis, und später sollte ich den Saft aus jenem Obst - und bald viele weitere Geschmacksrichtungen dazu - gemeinsam mit meinem Vater in einer damals revolutionären Verpackung in den Handel und schließlich, schon unter meiner eigenen

unternehmerischen Verantwortung, auf den globalen Markt bringen: die Capri-Sonne. Heute: die Capri-Sun. Weltweit! Darum bin ich also Mr. Capri-Sun.

Den Namen empfinde ich als Anerkennung meines unternehmerischen Lebensweges. Die reife, saftige Frucht wird bis heute abgebildet auf dem berühmtesten Trinkbeutel der Welt, der es inzwischen nicht nur in nahezu alle Länder der Welt, sondern gar bis in den Weltraum geschafft hat. Dazu später mehr.

Als ich im Juni 1941 in Eppelheim vor den Toren Heidelbergs geboren wurde, stand die Welt in Flammen. Allorts wütete der unmenschliche, zerstörerische Krieg, sechs Tage nach meiner Geburt begann unter der Bezeichnung »Unternehmen Barbarossa« der Feldzug der deutschen Wehrmacht gegen Russland – der Anfang vom Ende, das gleichwohl noch fast vier blutige Jahre, bis zur Kapitulation im Mai 1945, auf sich warten ließ. Um dann, endlich, die Chance auf einen Neubeginn zu bieten. Meine fürsorgliche Mutter und der Umstand, dass Heidelberg, der Ort meiner Kindheit, von Kriegshandlungen weitgehend verschont blieb, sorgten dafür, dass ich anders als viele meiner Altersgenossen eine weitgehend friedliche, umsorgte Kindheit erleben durfte. Und doch habe ich im Kindesalter bereits erfahren, was Krieg bedeutet.

In jenen letzten Jahren des Zweiten Weltkriegs wohnten wir als Familie allein. Meine Mutter Leonie, mein Bruder Rainer, der sich zwei Jahre nach meiner Geburt zu uns gesellte, und unser Dobermann Zeus tauchen in meinen frühen Kindheitserinnerungen auf. Auch mein Vater. Doch er musste weniger als ein Jahr nach meiner Geburt die Uniform anziehen, und so nahm unser Familienleben zunächst ohne ihn seinen Lauf, in unserem Wohnhaus direkt neben dem weiten Werksgelände in Eppelheim.

Manches überlagert sich im Rückblick leicht. Meine eigenen Erinnerungen und das, was mir meine Eltern später über meine Kindheitsjahre erzählt haben, ist im Laufe der Jahre miteinander verwachsen. Die bunte Intensität, die vielfältige Leuchtkraft der frühen Bilder begleiten einen Menschen auch im Alter. Ebenso verhält es sich mit den Lernerfahrungen und Motivationen, die im Laufe des Lebens an Tiefe gewinnen und oft auf den Grunderfahrungen des ersten Lebensabschnitts basieren.

Ich sehe das gewinnende Lächeln meiner Mutter. Eine einfühlsame, tapfere Frau, die trotz ihrer Doppelbelastung mit Familie und Fabrik meinem kleinen Bruder und mir eine behütete Kindheit bot. Und auch in meinen späteren Jahren als Schulkind, als Jugendlicher, als Heranwachsender war ich in meinem Elternhaus keiner übertriebenen Strenge oder gar Ungerechtigkeit ausgesetzt. Nur wenn meine Mutter mich als »Hans-Peter« rief und dabei das »Peeeter« arg in die Länge zog, wusste ich, dass ich etwas Dummes angestellt hatte und der Haussegen nun schief hing.

Wir hatten einen weitläufigen Garten, und er wurde ebenso zu meinem Spielplatz wie das Gelände und die Fabrikräume des von meinen Eltern 1931 gegründeten Zick-Zack-Werkes. In jenen Jahren entstanden auf der Gemarkung des einst landwirtschaftlich und handwerklich geprägten Eppelheim zunehmend kleine und mittelständische Gewerbebetriebe, so auch die aufstrebende Firma meines Vaters, die der Jungunternehmer ursprünglich in Heidelberg gegründet hatte. Nach dem Erwerb eines größeren Geländes im benachbarten Eppelheim, auf dem sich die Ruinen einer ausgebrannten Glasfabrik befanden, begann er dort 1937 die Produktion auf- und auszubauen. Erst der von Adolf Hitler entfesselte Weltkrieg zwang meinen Vater zur Unterbrechung seiner

unternehmerischen Tätigkeit. Im März 1942 wurde mein Vater zur Wehrmacht eingezogen, und so übernahm meine Mutter die gesamte Leitung. Sie führte den gemeinsam mit ihrem Mann gegründeten Betrieb selbstbewusst allein weiter.

Und sie erzählte mir später, als ich größer war, über jene Jahre: In den letzten Wochen vor dem endgültigen Untergang des nationalsozialistischen Regimes im Mai 1945 rumorte es bereits in Teilen der Bevölkerung, auch bei uns im Südwesten. Weitgehend vergessene Widerständler, darunter oft Frauen, hatten ihre Gemeinden vor der sinnlosen Zerstörung bewahren wollen. Es war allen nachdenklichen Bürgern im letzten Kriegsjahr klar, dass der selbst verschuldete Krieg längst verloren war.

Auch unser Werk wäre in letzter Minute überfallartig fast zu einer Verteidigungsanlage umfunktioniert worden – und damit sicherlich der völligen Zerstörung durch die Panzer der Amerikaner anheimgefallen. Sie rückten in den letzten Märztagen von Karlsruhe vor. Doch für uns ging die Gefahr nicht von der US-Army aus, die von vielen eher als Befreier denn als Bedrohung betrachtet wurden. Sondern es war ein übereifriger Leutnant der deutschen Wehrmacht, auf dessen Anweisung unsere Fabrik schnell noch zu einer provisorischen Befestigung umgebaut werden sollte – für den unermüdlich propagierten »Endsieg«.

Meine Mutter wusste um die Absurdität und Gefährlichkeit des Planes. Beherzt ging sie auf die jugendlichen Wehrmachtssoldaten zu, bei denen es sich oft noch um Kinder in Uniform handelte. Sie redete auf die Jungs ein: »Um Gottes Willen, das macht doch überhaupt keinen Sinn, was ihr vorhabt. Der Krieg hat genug Zerstörung und Elend angerichtet. Wenn ihr hier in unseren

Fabrikgebäuden eine Befestigung errichtet, bleibt weder von der Firma noch von unserer Gegend etwas übrig.«

Meine Mutter konnte sehr einfühlsam und ebenso energisch sein. Und zum Glück haben die jungen Soldaten, das »letzte Aufgebot des Führers«, wie sie damals genannt wurden, auf ihre Worte mit Einsicht reagiert. Einer nach dem anderen warfen die Burschen ihre Gewehre in unseren großen Garten und zogen ab. Vermutlich haben sie sich zu ihren Heimatgemeinden durchgeschlagen. Und damit war der Krieg in unserer Region sechs Wochen vor der bedingungslosen Kapitulation der Wehrmacht so gut wie beendet: Die Tage der Befreiung durften wir in unserer Region bereits vor dem 8. Mai 1945 erleben. Nach der Einnahme von Mannheim rückte die US-Armee also auf unsere Gemeinde Eppelheim zu. Am Karfreitag marschierten die amerikanischen Soldaten mit Panzern und Jeeps dort ein. Sie besetzten auch unsere Fabrik. Es geschah, ohne dass ein einziger Schuss fiel.

Die Osterfeiertage lagen gleich zu Anfang April, und es hat bereits Spaß gemacht, bei Frühlingssonne draußen herumzustöbern. Ich war ein neugieriges Kind, und es war mir nicht entgangen, dass nun fremde Menschen in Uniform unser Städtchen und unser Werksgelände bevölkerten. Wir mussten keine Angst haben, gerade zu uns Kindern waren die GIs besonders freundlich. Mich beschäftigte vielmehr die Frage, ob in diesen turbulenten Tagen der Osterhase den Weg in unseren Garten finden würde? Meine Mutter hatte heimlich hübsche Osternester gebastelt, doch etwas Süßes konnte sie nirgendwo auftreiben. Einige GIs sahen ihr zu und begriffen schnell ihre Lage. Es dauerte nicht lange, da hatten ihr die amerikanischen Soldaten Süßigkeiten aus ihren Vorräten gebracht und dafür gesorgt, dass die Mutter ihren Kindern ein schönes Osterfest bescheren konnte.

Rasen und Laubbäume glänzten bei Aprilwetter im Frühlingsgrün. Ich hüpfte und lief durch den weiten Garten und war glücklich, bunte Osternester mit Schokolade und anderen Leckereien zu entdecken. Die Gl's schauten mir dabei rauchend zu und applaudierten kräftig, wenn ich wieder fündig geworden war. Sie teilten meine kindliche Freude.

Eine kleine, naive, romantisch anmutende Kindheitsepisode. Und doch viel mehr. Ich erzähle sie, weil sie von größerer Bedeutung ist. Die persönlichen Erinnerungen eines Menschen verweisen auf seine Wurzeln und erklären seine Wesenszüge. Im Nachhinein erinnere ich mich nämlich nicht nur gern an mein erstes bewusst erlebtes und fröhliches Ostern. Später erzählte mir meine Mutter, wer dem Osterhasen seinerzeit behilflich gewesen war, und überhaupt haben wir in der Zeit damals nie Belästigungen seitens der amerikanischen Soldaten erfahren. Sie haben sich hervorragend verhalten und uns Geschenke gemacht, nicht nur am Osterfeiertag. Und so wurde bereits in meiner frühesten Kindheit der erste Grundstein für meine ausgeprägte Affinität für Amerika gelegt. Sie hat später mein Jahrzehnte währendes unternehmerisches Engagement in den Vereinigten Staaten maßgeblich beeinflusst.

Aber zunächst war ich Kind: Ich spielte und tobte ausgelassen mit unserem aus meiner Sicht mächtig großen Dobermann. Auf meinem Dreirad erkundete ich jeden Winkel unserer Fabrik und sah häufig den Frauen bei der Arbeit zu. Kriegsbedingt hatten wir eine fast ausschließlich weibliche Belegschaft. Mein Lieblingsspiel mit vier Jahren bestand darin, meinen Dobermann Zeus vor mein Dreirad zu spannen. So jagten wir durch den Garten und über Stock und Stein am nahen Bahndamm entlang, bis wir beide völlig

erschöpft waren und uns friedlich nebeneinanderliegend unter einem Baum ausruhten.

Leider hatte mein lieber Spielgefährte eine dumme Angewohnheit. Zeus hatte es auf Autoreifen abgesehen, die er mit Vorliebe zerbiss. Und nicht einmal die Autobahn konnte seinem Spieltrieb Einhalt bieten. Leider! Bis heute führt die Autobahn direkt am Gelände des Stammwerks in Eppelheim vorbei, auf dem inzwischen die riesigen Gebäudekomplexe der WILD-Werke und Capri-Sun entstanden sind. Die A5 der Gegenwart wird natürlich ungleich stärker frequentiert als ich die damalige »Reichsautobahn« in Erinnerung habe. Die altertümlichen Automobile in den 1940er-Jahren waren viel langsamer als die modernen Fahrzeuge, und ihre Zahl war im Vergleich minimal. Doch gerade, weil es weniger Autos waren und sie längst nicht so schnell rasten, jagte mein treuer Dobermann ihnen nach, um in ihre Reifen zu beißen. Er riss sich los, war nicht mehr zu halten, wenn er ein Motorgeräusch hörte. Er konnte kilometerweit mit den verhältnismäßig langsam tuckernden Automobilen mithalten. Laut kläffend hetzte er neben ihnen her und versuchte nach einem der Reifen zu schnappen. Völlig erledigt, mit hängender Zunge kehrte er von seinen Abenteuern zurück. Sein unbändiger, gefährlicher Spieltrieb wurde ihm schließlich zum Verhängnis – mein Dobermann wurde von einem Auto überfahren.

Meine Liebe zu Tieren zählt zu meinen oft schönen, in diesem Fall leider traurigen frühen Kindheitserinnerungen. Später habe ich mich begeistert Pferden und dem Reitsport gewidmet. Und auch heute warten in meinem Schweizer Domizil Hunde auf meine Heimkehr von Geschäftsreisen.

Die Rückkehr des Vaters