

FOCUS

Motivation: Was Unternehmen heute bieten müssen

SPEZIAL

In Kooperation mit:
statista

Dez. | Jan. 2015/16

FOCUS SPEZIAL Wachstumschampions 2016

NETZWERK

Wie Sie
Social Media
richtig nutzen

INTERVIEW

Ex-EZB-Chefökonom
JÜRGEN STARK
über Deutschlands
Zukunftsaussichten

CHINA

Chance
statt
Untergang

DIE 500 WACHSTUMSCHAMPIONS 2016

SO GEHT ERFOLG

DEUTSCHLANDS UNTERNEHMEN MIT DEM HÖCHSTEN
UMSATZZUWACHS – **WER SIE SIND UND WAS SIE RICHTIG MACHEN**



DELIA FISCHER
Westwing-Gründerin und
Gesamtsiegerin



START-UP

**25 Tipps
für Gründer** Von
Businessplan bis
Crowdfunding



DEUTSCHLANDS
TOP 500
UNTERNEHMEN
MIT DEM HÖCHSTEN
UMSATZUWACHS



WESTWING GROUP

Der in München ansässige Online-Händler vertreibt Möbel und Wohnaccessoires. Das Unternehmen ist der Erstplatzierte unter den Wachstumschampions 2016.

Durchschnittliche jährliche Wachstumsrate
615 Prozent
Umsatz 2014
183 Mio. Euro
Mitarbeiter 2014
1600
Geschäftsführer
Delia Fischer
Matthias Siepe
Stefan Smalla
Gegründet
2011

ERFOLGSTREIBER | WESTWING

Dieses Lächeln bringt Erfolg

Kommoden, Kissen, Kerzenständer – Westwing-Gründerin **Delia Fischer** versteht es, ihre Kunden mit immer neuen Einrichtungsideen zu inspirieren. Das macht die 31-Jährige zur Nummer eins der Wachstumschampions 2016

Westwing-Chefin
Delia Fischer im
Empfangsbereich
ihres Büros

FOCUS-SPEZIAL

Foto: Dirk Barmack, für FOCUS-Spezial

FOCUS-SPEZIAL

Der Empfang ist unerwartet und überschwänglich: Lola flitzt zur Tür, leckt die sie streicheln den Hände und wedelt mangels Schwanz mit dem ganzen Popo. Lola will mal eine respektable französische Bulldogge werden, mit gerade vier Monaten muss sie in diese Rolle erst noch hineinwachsen. Delia Fischer winkt von ihrem schmucklosen Schreibtisch herüber, an dem sie gerade im Gespräch mit einer Mitarbeiterin sitzt. „Bin gleich da, muss das nur noch schnell zu Ende machen.“

Lola bekommt einen weiteren Schmusse-Abreiber, bis ihre Besitzerin herüberkommt und sie mit einem „So, jetzt geh du mal

in deinen Korb“ wegschickt. Das Treffen mit einer der erfolgreichsten Jungunternehmerinnen Deutschlands hat nichts von der Steifheit und Arroganz, die Top-Manager oftmals zelebrieren. Es ist eher ein Mädels-Treffen zum Latte macchiato – der uns auch prompt serviert wird. Dass sie mit ihrer Firma Westwing gerade auf Platz eins von Deutschlands Top-500-Wachstumschampions gelandet ist, quittiert sie mit einem höflichen Lächeln. „Klar, Umsatzwachstum ist wichtig. Aber ich war noch nie jemand, der sich mit anderen vergleicht. Ich habe meine eigenen Maßstäbe, wo es mit Westwing hingehen soll.“ Offensichtlich die richtigen: Mit

einem durchschnittlichen jährlichen Umsatzwachstum von über 600 Prozent führt Westwing die Liste der Wachstumschampions 2016 an, gekürt vom Nachrichtenmagazin FOCUS in Zusammenarbeit mit Statista.

Delia Fischer ist das Gesicht von Westwing, Repräsentieren gehört zu ihrem Job. An diesem Morgen sitzt sie – in Röhrenjeans und Seidenbluse – auf dem Stoffessel im Brit-Style mit den typischen eingedrückten Knöpfen und

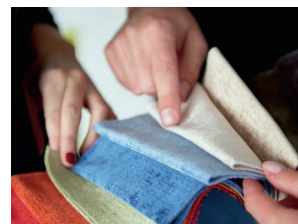
Delia Fischer

Delia Fischer stammt aus dem bayerischen Ort Nördlingen. Sie studierte nach dem Abitur Morgenjournalismus und Medienkommunikation an der Akademie für Mode und Design in München. Nach einem Volontariat beim Burda Verlag, der auch das FOCUS-SPEZIAL „Wachstumschampions“ herausgibt, arbeitete sie sechs Jahre als Mode- und Interior-Redakteurin bei „Elle Decoration“. 2011 gründete die heute 31-Jährige zusammen mit vier anderen Gründern die Firma Westwing. Fischer ist Single und lebt mit ihrer vier Monate alten französischen Bulldogge Lola in München.

hustet vor sich hin. Die 31-Jährige ist blass um die Nase. Gerade aus dem einwöchigen Urlaub zurück und erkältet. „Ich habe viel Verantwortung, ich kann nicht einfach mal schlecht drauf sein, nur weil mir danach ist.“ Westwing ist ihr Baby, das sie rund um die Uhr in Beschlag nimmt, ein Online-Anbieter für Möbel und Accessoires. „Home & Living“, nennt es die Gründerin.

Ihr Büro ist ein Potpourri aus dem Westwing-Angebot: An der einen Wand eine hellgrüne Tapete mit goldenen Ornamenten, die restlichen Wände nehmen das Grün der Tapete wieder auf. Ein Schrank im Asian-Stil, ebenso eine Kommode, darauf zwei Lampen mit goldenen Füßen, die eine große Orchidee einrahmen. Sofa und Stuhl sind im englischen Stil, dazu ein orange-rot gefarbener Samthocker, auf dem gläsernen Couchtisch eine Etagere mit Schokoladenbiskuits. Es ist ein bunter Stillmix, die weibliche Note deutlich zu spüren. Nüchtern sind einzig ihr weiß lackierter Schreibtisch und der ihrer Assistentin, die zur Rechten der Westwing-Chefin in greifbarer Nähe sitzt.

Die Geschäftsidee fußt auf einem Shopping-Club, in dem die Mitglieder jeden Tag per Newsletter über die neuesten Sale-Aktionen informiert werden. Mit derzeit rund 20 Millionen Mitgliedern weltweit hat Westwing in vier Jahren beachtliche Bekanntheit erlangt. Das Clevere am Geschäftsmodell: Der Club bringt Kunden und Lieferanten auf einer Plattform zusammen. Erst wenn die Kunden die Produkte bestellen, werden diese aus dem zuvor für den Sale reservierten Kontingent ans Westwing-Logistik-Zentrum in Berlin geliefert und von dort in alle Welt versandt. Es gibt kaum eigene Lagerhaltung und keinen Einkauf der Möbel auf eigenes Risiko. Westwing läuft also nicht Gefahr, für viel Geld auf Produk-



Liebe zum Detail: Delia Fischer bel der Stoffauswahl mit Mitarbeitern ihres Design-Teams

ten sitzenzubleiben. Kehrseite der Medaille: Kunden müssen je nach Produkt mit mehreren Wochen Lieferzeit rechnen. Die meisten ihrer mehrheitlich weiblichen Kunden beginnen mit kleinen Bestellungen, ein Kissen vielleicht oder eine Lampe. Und bestellen dann erneut: „Wir haben eine Wiederkaufsrate von 71 Prozent. Darauf bin ich sehr stolz. Mir ist wichtig, dass unsere Kunden glücklich sind mit ihren Einkäufen. Wenn mir eine Bekannte erzählt, dass ein Paket nicht einwandfrei oder zu spät angekommen ist, wurmt mich das total“, versichert die gelernte Interior-Journalistin.

„Total!“ sagt Fischer gern. Und klingt dabei wie ein Teenie, dem die Worte fehlen. Es ist genau diese Mischung aus jugendlicher Naivität, Natürlichkeit und Geschäftssinn, die sie so erfolgreich macht. Mit den derzeit sieben bekannten Investoren – größ-

ter Investor ist der börsennotierte Internet-Inkubator Rocket Internet mit einem Anteil von rund 30 Prozent (siehe Porträt, Seite 84) – stieg auch das Interesse der Medien an Delia Fischer und ihrer Firma rasant. Es folgten zehnmünütige Fernsehporträts, Einladungen in Talkshows sowie zahlreiche Berichte in Frauenzeitschriften und Wirtschaftsmagazinen inklusive Titelbild. Der Hype ist vor allem einer um Delia Fischer. Bingo, schrie die Medienwelt! Eine hübsche junge Unternehmerin, die von Wirtschaft keine Ahnung hat – anfangs wohl belächelt, heute bewundert.

Fischer macht keinen Hehl daraus, dass Zahlen sie wenig interessieren: „Ich habe null Ambitionen, wirklich null, ein Finance-Crack zu werden. Da haben wir uns prima aufgeteilt, jeder hat seinen Bereich, sonst gibt's Kuddelmuddel.“ Jeden Tag gibt es inzwischen Anfragen in der Pressestelle, ob Delia Fischer nicht irgendeine meist männliche Gesprächsrunde bei irgendeinem Start-up-Event irgendwo in der Republik mit ihrer Anwesenheit aufpeppen wolle. Sie fühlt sich geschmeichelt und lehnt dennoch dankend ab. Keine Zeit. Ihr Tag ist durchgeplant, selbstbestimmt war gestern. Heute sagt ihr ihr Assistentin, was als Nächstes ansteht. „Verantwortung ist nicht nur positiv. Du gehst abends nie nach Hause und bist fertig, es gibt immer irgendwas zu tun. Abzuschalten fällt mir schwer. Aber ich bin schon besser geworden“, gibt sie freimütig zu. Fischer dekoniert für ihr Leben gern. Das habe sie von ihrer Mama. Diese Begeisterung, gepaart mit Know-how aus ihrer Zeit beim renommierten Magazin „Elle Decoration“, waren der Türöffner. „Glaube ich, dass es funktionieren würde, ei- ▶



Gutes Team: Delia Fischer ist der kreative Kopf, Stefan Smalla (rechts) CEO. Er kümmert sich darum, dass die Zahlen stimmen

nen Online-Shop für Möbel und Interior zu machen", hatte sie 2011 ihren guten Freund Stefan Smalla gefragt. Dieser selbst Unternehmensberater und bereits mehrmals in der Start-up-Szene unterwegs, hörte sich bei Investoren aus seinem Bekanntenkreis um. Und stieß tatsächlich auf reges Interesse.

Beide mussten nicht lange überlegen: Delia Fischer kündigte ihre Redakteursstelle. Smalla sagte seiner Beratungsfirma adieu. Die beiden Freunde brüteten fortan über einem Businessplan, mit dem sie Investoren an Bord holen wollten. Eine Stunde dauerte ihre erste Präsentation, sechs Herren in Maßanzügen hörten der Blondine zu. Sie redete sich in Fahrt über das, worauf es ankommt in einem schönen Zuhause: Stoffe, Sofas, Servietten. Von Einrichtungstrends, unentdeckten Marken und ihren Schwierigkeiten, on-

„Verantwortung ist nicht nur positiv. Du gehst abends nie nach Hause und bist fertig, es gibt immer irgendwas zu tun. Abzuschalten fällt mir schwer“

line zu bezahlbaren Preisen fündig zu werden.

Zugegeben, es ist eine klischeehafte Vorstellung, dass die anwesenden Investoren hin und weg gewesen sein müssen von dieser attraktiven 27-Jährigen, die keine Ahnung von Zahlen, aber von Zierkissen hatte. Sie verstand etwas von den Bedürfnissen ihrer Kunden und hatte eine Erfolg versprechende Geschäftsidee. Doch im harten Rendite-Alltag zählen vor allem Zahlen, schwarze Zahlen. Die Investoren beannten sich ins Hier und Jetzt zurück: „Wer braucht eigentlich mehr als zwei Kerzenständer? Haben die Lieferanten überhaupt genügend Produkte auf Lager? Wie stellen Sie sich die Logistik vor?“

Auf die erste Frage hatte sie noch eine Antwort parat: „Frauen brauchen mehr als zwei Kerzenständer!“, die weiteren hatte sich die gebürtige Baye-

nin noch nie im Leben gestellt. „Mir schwirte der Kopf“, erinnert sie sich und rollt dabei das r. „Ich wusste ja nicht mal, dass diese Welt der Venture-Capital-Investoren überhaupt existiert.“

Die Kombination aus Fischers Händchen fürs Einrichten und Smallas Fähigkeiten für Zahlen überzeugte die Investoren. Sie pumpeten seitdem knapp 180 Millionen Euro Kapital in den Aufbau des Online-Händlers. Fischer ist kreativer Kopf der Firma, Smalla Geschäftsführer und unter anderem zuständig dafür, die Investoren bei Leuten zu halten. Drei weitere Gründer holten die beiden an Bord. Dann ging's an die Arbeit.

Was folgte, ist eine Erfolgsgeschichte: Westwing ist in 15 Ländern aktiv und erzielte 2014 einen Umsatz von rund 180 Millionen Euro. Die Zahl der Mitarbeiter wuchs seit dem Start von 82 auf 1600 Ende 2014. Alle fest angestellt,

Foto: Dirk Brunsack für FOCUS-Spezial

Frau Fischer, was fällt Ihnen ein zu ...?

Investoren Ohne eigenes Vermögen sind sie notwendig, um eine Firma zu gründen, und super hilfreich, um einen hohen Maßstab zu setzen.

Vorreiterin Ich bin offen damit umgegangen, dass ich keine BWL-Kenntnisse habe. Wenn ich Frauen damit motiviere, sich mehr zuzutrauen, bin ich total gern Vorreiterin. Das würde mich sehr stolz machen.

Lebensplan Die Firma weiterentwickeln, aber definitiv auch irgendwann eine Familie gründen. Ich bin der festen Überzeugung, dass es mir gelingt, beides unter einen Hut zu bringen.

Urlaub Selten. Ich neige dazu, den Urlaub immer wieder zu schieben. Es wäre schlauer und erwachsener, Urlaub zu nehmen, um fit zu bleiben.

Reichtum Klar, keiner würde bestreiten, dass er nicht gern ausgenutzt hätte. Aber für mich ist Reichtum, dass ich reichere im Kopf geworden bin. Das kann mir keiner mehr nehmen.

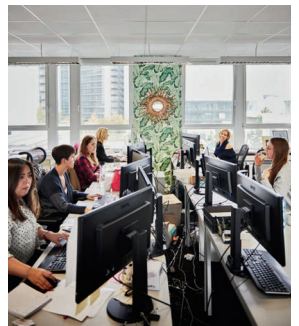
versichert die Westwing-Chefin auf Nachfrage, freie Mitarbeiter seien darin noch gar nicht enthalten. Typisch für ein Start-up: Nach der Wachstumsphase folgt die Verschonpausa. „Wir Gründer und die Firma sind erwachsener geworden. Wir stürmen nicht mehr los und probieren etwas aus. Wir wollen ein stabiles Fundament schaffen, auf dem wir aufbauen können“, so Fischer.

Soll heißen: Mit der Expansion in andere Länder ist vorläufig

Schluss. Westwing will zu nächst in 15 Ländern die Nummer eins werden, bevor weitere hinzukommen. Das bedeutet, deutlich mehr Kunden zum Kaufen zu animieren als bisher. Der tägliche Newsletter geht an alle Mitglieder raus, aber nur ein Teil davon – Delia Fischer hält die Hände eine Armbreite auseinander – geht danach auf die Internet-Seite, und noch weniger – die Hände verringern den Abstand deutlich – bestellen tatsächlich. Das soll sich ändern. In Brasilien hat die Firma zwei Pop-up-Stores eröffnet, Geschäfte, in denen Westwing-Produkte für kurze Zeit präsentiert werden.

Mit dem im Frühjahr gestarteten Online-Angebot WestwingNow sollen weitere Kunden angelockt werden – ohne Mitgliedschaft. Noch können nur Kunden in Deutschland aus einem Sortiment auswählen, das Westwing im eigenen Lager vorhält und somit sofort liefern kann. Kommt das Angebot an, will Delia Fischer es nach und nach in den anderen 14 Ländern einführen.

Der Rummel um ihre Person schlaucht sie, abends ziehen ihre Freundinnen um die Häuser, sie fällt erschöpft ins Bett. Die Welt, die sie ihren Kunden präsentiert, ist durchgestylt, perfekt. Und genau so will sie sich selbst inszenieren. Deshalb agiert sie hochprofessionell, lacht immer, post so, wie Fotografen es von ihr fordern – stundenlang, ohne Pause, stets fröhlich. Sie lebt Westwing. Und würde doch gern auch mal über was anderes reden. „Wenn ich bei einem Anlass neue Leute kennen lerne, geht es immer sofort um Westwing. Das frustriert mich manchmal. Aber dann besinne ich mich und sage mir: Sei doch froh, dass sich die Leute für dich interessieren.“



Arbeiten im Team: Bei Westwing können die Mitarbeiter offene Fragen durchaus auf Zuruf klären

Zum ersten Halbjahr 2015 will sich Delia Fischer nicht äußern. Klar ist: Der heiße Sommer war keine ideale Zeit fürs Online-Shopping. „Mei, im Sommer kauft sich halt keiner eine neue Sofalandschaft. Das haben wir in den Umsätzen auch gespürt. Aber insgesamt sind wir total zufrieden“, so die 31-Jährige verklausuliert. Auf Baitriss: Total zufrieden. Keine Prognosen – weder zu Umsatz und Kundenzielen noch dazu, wann Westwing schwarze Zahlen schreiben wird. Sobald es um wirtschaftliche Themen geht, wird die 31-Jährige einsilbig. „Es geht nicht darum, schnell Kunden anzulocken, sondern darum, eine Marke aufzubauen. Das braucht Zeit. Und das haben unsere Investoren verstanden. Sie stehen alle total hinter uns. Das Verhältnis ist wirklich gut.“ Wie alle am Ende zu ihrem Geld kämen, werde sich zeigen.

Lola steht zappelnd vor ihr und pocht auf ihre Mittagsschüssel. Ihre Assistentin schnappt sich Leine mit Hund. Delia Fischer muss sich um den Newsletter für den nächsten Tag kümmern. ■

Lola hält bei Westwing nicht nur ihr Frauchen auf Trab



ALEXANDRA STÜHFF