

Interview KS Nürtinger Zeitung 120218



Zum Thema Verkauf des Unternehmens nach China

Gespräch mit dem Putzmeister-Gründer Karl Schlecht über den Verkauf seines Unternehmens nach China – 18. Februar 2012 mit einem Journalist

„Das heutige China lebt einen guten Kommunismus“

Gespräch mit dem Putzmeister-Gründer Karl Schlecht über den Verkauf des Unternehmens nach China

Das Geschäft erregte bundesweites Aufsehen. Der chinesische Sany-Konzern hat den Aichtaler Betonpumpenhersteller Putzmeister gekauft. Wir sprachen mit dem Firmengründer Karl Schlecht (79) über die Hintergründe, die zu der Entscheidung geführt haben, und über seine Erfahrungen mit China als Wirtschaftsmacht.

Herr Schlecht, Sie als bodenständiger schwäbischer Unternehmer haben sich jetzt von Ihrem Lebenswerk getrennt. In einer Tageszeitung wurden Sie zitiert mit dem Satz: „Ich bin übergelukkiglich“. Ist das so?



Es ist so. Ich habe mich nicht von meinem Lebenswerk getrennt, damit bin ich nach wie vor verbunden. Und Sie dürfen nicht vergessen: Wenn, dann habe ich mich vor über zehn Jahren davon getrennt, als ich das ganze Unternehmen in die gemeinnützige Stiftung eingebracht habe. Das Unternehmen ist mein Werk. Aber wie in einer guten Familie muss man seine Kinder loslassen, die müssen selbst ihren Weg gehen.

Der Verkauf von Putzmeister an ein chinesisches Unternehmen ist ein Novum. Erstmals wird ein gut gehendes deutsches Unternehmen aus freien Stücken nach China verkauft. Was ist der Grund für diese Entscheidung?

Zunächst: Ich werde bald 80, und meine Kinder habe ich aus guten Gründen nicht ins Unternehmen geholt. Die sind alle versorgt und gehen ihren Weg.

Ich habe in der Vergangenheit alle fünf bis sieben Jahre untersucht, ob die Stiftungslösung für Putzmeister die richtige ist oder ob die Stiftung das Unternehmen besser verkaufen sollte. Letztlich habe ich mich früher immer gegen den Verkauf entschieden.

Die letzte Krise hat uns jedoch einiges gelehrt, vor allem, dass wir nicht genügend in Bereichen außerhalb der Bauwirtschaft diversifiziert sind. Das heißt, dass wir nicht ausgleichen können, wenn die deutsche Konjunktur oder die Bauwirtschaft mal runtergeht. Es wurden auch Fehler gemacht im Management, man hat erkannte Signale trotz meiner Mahnung nicht früh genug umgesetzt. Unser Verkauf ist von einer Milliarde Euro abgestürzt auf 450 Millionen Euro. Nur weil PM kerngesund war und hohes Eigenkapital hatte, konnten wir das überstehen.

Aber ich muss natürlich auch die Stiftung vertreten und dafür sorgen, dass ihr Vermögen erhalten bleibt. Vor fünf Jahren hätte die Stiftung das Unternehmen verkaufen können für eine Milliarde Euro. Vor zwei Jahren für null. Nun ging es darum, dafür zu sorgen, dass die Stiftung, die ja gemeinnützige Projekte nachhaltig zu versorgen hat, Mittel behält, die weniger volatil angelegt sind als in nur einem Unternehmen. Die Alternative war, entweder uns mehr zu diversifizieren, durch die Produktion von weiteren Gütern in anderen

Geschäftsbereichen, oder uns mit einem größeren Unternehmen als dessen Diversifikation zusammenzuschließen. Und da war meine Entscheidung im Oktober vergangenen Jahres, eine solche Lösung zu suchen.

Die Entscheidung wurde von Ihnen getroffen?

Die Initiative für dieses Vorhaben sowie die Entscheidung wurden letztlich von mir allein getroffen. Natürlich hatte ich mich zuvor mit den Kuratoriums-Mitgliedern abgestimmt und das Top Management miteinbezogen. Der Entscheidungsprozess wurde effektiv und in voller Kooperation aller Beteiligten durchgeführt. Sogar unser CEO Herr Scheuch leistete einen wichtigen Beitrag in allen Aspekten der Verkaufsverhandlungen, welche überraschenderweise zu einer Verhandlung mit Sany führten.

Ging es bei der Transaktion primär darum, das Stiftungskapital zu erhalten?

Es geht um zwei Dinge. Zuerst geht es um das Wohl des Unternehmens. Putzmeister ist in einer schwierigen Situation. Die Volatilität hat sich nicht geändert. Wegen der weltweit hohen Staats-Verschuldungen besteht die Bau-Krise weiter mit nur wenigen positiven Anzeichen einer Verbesserung. Investitionen werden reduziert, und das bedeutet bei uns einen verhaltenen oder gefährdeten Absatz, wie schon dramatisch erlebt. Das bedeutet weiter, dass, wenn die Konjunktur bei den Chinesen mal nicht mehr so läuft und sie vollends gelernt haben, die Maschinen so zu bauen, wie sie im Westen gebraucht werden, dann sind wir in den größten Nöten. Dem zuvorzukommen war die klare Verantwortung: Putzmeister zu stärken, um langfristig sicher zu bestehen und in diesem Bereich wieder zukünftig zu wachsen. Und das geht nur, wenn wir uns mit dem Stärksten, Größten und diversifiziertesten Konkurrenten Chinas zusammenschließen, um zweifelloser Weltmarktführer zu werden und um somit viele zukünftige Wachstumsmöglichkeiten für Putzmeister zu schaffen.

Das Zweite ist die Stiftung, denn ich bin verantwortlich dafür, das Stiftungsvermögen zu erhalten und die gesellschaftlichen und wissenschaftlichen Projekte der Stiftung weiterzuführen. Wenn ich mir vorstelle, was hätte passieren können: In vier, fünf Jahren wären wir womöglich bei null – dann wäre das Stiftungsvermögen weg gewesen. Deshalb musste die hohe Volatilität eines alleinigen Besitzes von PM geändert werden.

Wie kam es dann zu der Entscheidung für Sany, ein chinesisches Unternehmen, das ja auch noch ihr größter Wettbewerber ist?

Zunächst war die Firma Atlas Copco im Fokus (eine schwedische Unternehmensgruppe unter anderem für Bau- und Bergbauausrüstungen), mit denen wir seit vielen Jahren zusammenarbeiten und die ideal passte, mit guter Menschenführung und gutem Management. Das hatten wir bei Putzmeister immer als Vorbild, aber so gut nicht erreichen können.

Wir waren mit AC in Verhandlungen, aber von Seiten der Stiftungsaufsicht suchten wir die beste Möglichkeit und mussten noch weitere Alternativen haben. Wir schalteten dafür Morgan Stanley, eine professionelle und global agierende Organisation, für die Suche ein. Als Termin für Angebote war der 27. Januar gesetzt. Wir hatten uns professionell ausgerechnet, nach Abzug der Schulden, das waren runde 170 Millionen Euro, so etwa 100 bis 120 Millionen Euro in die Kasse der Stiftung zu bekommen.

Dann kam am 9. Januar ein Brief von Sany mit einem Angebot von sagenhaften 525 Millionen Euro. Abzüglich der Schulden bleiben also rund 350 Millionen Euro. Wir mussten uns vor Staunen dabei quasi am Stuhl festhalten.

Der Inhaber **Liang** WenGen hatte uns seit vielen Jahren im Fokus, da wir unsere Pumpen schon seit 1979 auf dem chinesischen Markt verkauften, ein Joint Venture in Shenyang hatten und unser eigenes erfolgreiches und profitables Werk in Shanghai in 1995 gründeten. Wir waren sein Vorbild, haben uns aber bei seinem mir bekannten Kaufinteresse seit 2007 immer zurückgehalten, aus den Gründen, die ich vorhin nannte. Er wollte jetzt eine schnelle Entscheidung haben wegen seiner lokalen Wettbewerbsambitionen und weil ihm bewusst war, dass er PM zum Markterfolg außerhalb China benötigte. Es wurde klar, dass der erzielte Erfolg auf lokalen Märkten nicht nur durch die Einrichtung von Niederlassungen in Köln, der USA und Brasilien erreicht werden könne...

Vor unserer persönlichen Begegnung in der Nähe von Frankfurt hatte ich als Bedingung gemacht, dass unsere Verhandlungen nur beginnen können bei Beachtung der vertrauensbildenden Vier-Fragen-Probe:

„Ist es wahr? Ist es fair für alle Beteiligten? Wird es Freundschaft und Goodwill fördern? Wird es dem Wohl aller Beteiligten dienen?“

Sie ist bei uns in jedem Vertrag als Präambel enthalten. Dies wurde von der Gegenseite akzeptiert und durch vertrauensstiftende Elemente im schriftlichen Angebot versichert.

Wichtiger Überzeugungsfaktor war der mir seit langem bekannte Sany-Wertekatalog, der dem unsrigen praktisch gleich war. Liang WenGen und ich haben uns dann auf Anhieb persönlich verstanden. Als er mal geschildert hat, wie sie das Unternehmen führen, da konnte ich nur sagen, dass viele Aspekte vor allem der kostengünstigen Fertigung ähnlich oder sogar besser gehandhabt werden als bei PM: sein Unternehmen war sogar besser als PM heute. Auch im Umgang mit den Menschen und mit der Förderung der Menschen gab es weiteren Stoff für einen positiven Verlauf der Verhandlungen.

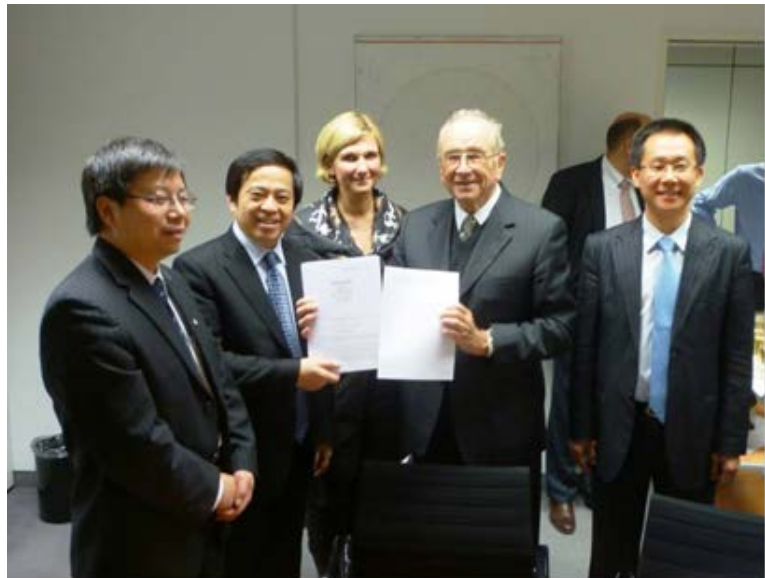
Nur acht Tage später haben wir den Vertrag in Frankfurt nach 10-stündiger Verhandlung morgens um fünf unterschrieben.

Der Vorsitzende Liang WenGen hat auf eine Due-Diligence-Prüfung (eine Unternehmensprüfung) verzichtet, das gibt es sonst nie und zeugt von großem Vertrauen – wie von mir vorausgesetzt.

Ich wollte ursprünglich Sany noch sehen, bevor wir das machten. Aber dann habe ich gesagt: „Herr **Liang**, wenn Sie Putzmeister kaufen, ohne es gesehen zu haben, dann gebe ich Ihnen auch das gleiche Vertrauen, ohne dass ich Sany gesehen habe.“

Ich wusste natürlich, was andere Besucher über die vielen neuen Sany-Werke aussagten: Dass es eine ganz tolle Firma ist. Exzellent ausgerüstet mit allen modernen Ausrüstungen und hochgradig automatisiert. Das hat mir schon genügt, denn in China sind ihre Pumpen marktführend.

Übrigens: Bis heute, vier Wochen nach persönlicher Einigung, war noch kein einziger von den Chinesen bei uns in Aichtal.



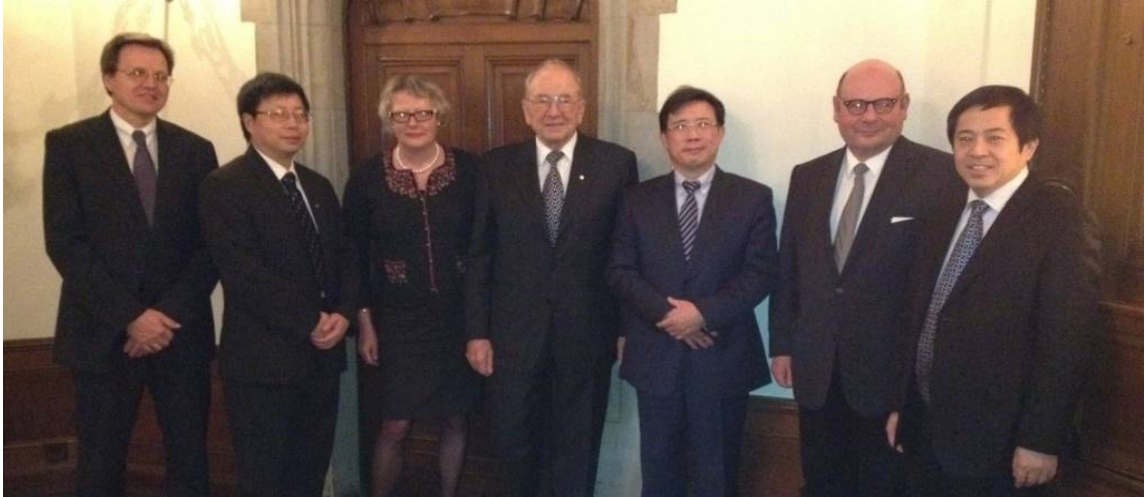


Ein Blick auf die hoch moderne und mechanisierte Changsha Betonpumpen-Montagehalle 18, in der jede Stunde eine LKW-Pumpe fertiggestellt wird. Im Inneren der Halle laden Teiche, Brunnen und Palmen zur Entspannung und Erholung ein. Wo kann man so etwas sonst finden?

China steht in dem Ruf, vor allem an westlicher Technologie interessiert zu sein. Haben Sie keine Angst, dass das bei Putzmeister genau so sein könnte, dass also über kurz oder lang ein Ausverkauf droht?

Sany braucht Putzmeister wegen der Technologie nicht. Es ist so, ich habe es selbst gesehen. Putzmeister hat zwar neue Maschinen auf den Markt gebracht, ist aber krisenbedingt nicht mehr so innovativ wie früher. Die neuen Maschinen sind oft nur leichter gebaut und billiger. Es sind 20 Prozent Kosten gesenkt worden, mit Hilfe von Beratern, die auch sehr teuer waren. Aber wenn Sie keinen hohen Umsatz damit machen, dann nützt Ihnen das wenig. Die Chinesen haben uns inzwischen in mancher Beziehung sogar technisch überholt, vor allem in der Rationalisierung und der Fertigung. Inzwischen erzielen sie nicht nur viel höhere Umsätze und niedrigere Kosten: sie haben ebenfalls die größte Betonpumpe der Welt mit 86 Metern. Ich sah viele tolle Forschungseinrichtungen und Testzentren mit einer Überzahl gut ausgebildeter, aufgeschlossener und lernwilliger Ingenieure, die eifrig versuchten, sich zu beweisen.

China ist und bleibt ein riesiger Markt. Sany macht heute im Jahr ca. 6000 Betonpumpen, wir produzieren global 800; 2007 waren es noch 2500 Stück. Stündlich rollt dort eine Autobetonpumpe vom Band. Wir lagen dort als früher führende Firma in China mit unserem dort seit 1995 bestehenden Werk nahe Shanghai noch bei einem geringen Marktanteil von zwei Prozent.



Die Verhandlungsführer N. Scheuch, X. Jiang, Dr. Neumann-Schaefer, K. Schlecht, W. Liang, Dr. Stahl, W. Xiang. Die hoch engagierten und vertrauensvollen Verhandlungen zwischen dem KS- und PM-Management war äußerst eindrucksvoll für die chinesischen Partner. Norbert Scheuch wurde zum Mitglied des SANY Heavy Industry Vorstandes ernannt und sorgt somit für Führungskontinuität bei PM.

Chinas Premier Wen forderte vor einigen Monaten, für sein Land die technologische Stärke deutscher Firmen mit den Wettbewerbsvorteilen des chinesischen Arbeitsmarkts zu koppeln. Drohen bei uns bald chinesische Verhältnisse?

Jedes Land hat seine Eigenarten. Die Chinesen arbeiten zum Beispiel am Sonntag. Aber nicht alle. Die haben halt Schichtbetrieb. Anderthalb Tage in der Woche sind frei. Exzellenz in Leistung und Lernbereitschaft ist neben Fleiß entscheidend, und solche Exzellenz habe ich dort gesehen und bewundert. Wenn wir uns da nicht über die Maßen anstrengen, kommen wir ins Hintertreffen.

Sany-Präsident Xiang sagt, die Deutschen müssten sich an einen neuen chinesischen Stil gewöhnen.

In manchen Angelegenheiten schon. Wenn Sie etwas nicht kennen und nicht wissen, dann fürchten Sie es. Jeder kennt heute China fast nur aus der negativen Presse, erlebt jetzt dessen selbst verdiente Wirtschaftskraft und fragt sich: Wo führt denn das hin? Da ist klar, dass Angst herrscht. Befürchtet man den harten Arbeitsstil als zukünftigen Wettbewerbsfaktor? Trotzdem schätzen und kaufen wir weiterhin gute und billige chinesische elektronische Produkte.

Überall sind Staaten pleite und enorm verschuldet, und China erscheint inzwischen als das reichste Land der Erde. Warum ist das so? Liegt es an besseren Arbeitskräften oder an einer besseren Regierung? Ich reiste dorthin, um Antworten auf meine Fragen zu finden.

Beide Unternehmen haben ideale synergetische Eigenschaften, die zum zukünftigen Wachstum beitragen können – beide Unternehmen versuchen „top“ zu sein. Sany hat jedoch gemerkt, dass wir aufgrund unserer langjährigen Erfahrung im internationalen Marketing und unserem Erfolg mit komplexen Maschinen besser sind. Zuerst konzentrierten wir uns auf den Auf- und Ausbau der Auslandsmärkte und erst dann haben wir lokale Produktionsstätten erbauen lassen. So war das auch in China, aber es war unser Fehler, dass wir dort nicht wettbewerbsfähig blieben. Deshalb war eine Zusammenschließung unserer Häuser - wie schon der österreichische Kaiser sagte (bella gerant alii, tu felix Austria nube) – in meinen Augen die beste Lösung.

Wir leben ja heute in einer globalen Welt zusammen. Das ist für mich wunderbar und ich sehe die Chinesen als Freunde und Nachbarn, nicht mehr als Feinde. Wer wie wir früher mehr als andere lernbegierig, wertebewusst und fleißig ist, der ist mein Freund. Nur so sind wir in den letzten Jahrzehnten meiner aktiven Geschäftsjahre

Meister geworden. Es sind die alten chinesischen Weisheiten des Konfuzius, die heutzutage unter besserer Führung und im Zeitalter der globalen Freiheit wieder aufleben.

Sind wir denn hier nicht gut und fleißig? Die deutsche Wirtschaft ist international doch sehr erfolgreich.

Wir müssen unsere Tugenden, die uns groß gemacht haben, pflegen und wieder gewinnen. Wir Deutschen sind zwar in Europa die Besten. Die anderen sind ja alle neidisch. Warum sind wir hier die Besten? Weil wir einen besseren Führungsstil vorweisen können und weil wir versuchen in vielen Bereichen erfolgreich zu sein. Wir müssen höllisch aufpassen, dass wir diese Rolle halten. Die Chinesen haben so viel Ehrgeiz alles besser machen zu wollen – das hat man deutlich an den olympischen Spielen in Peking feststellen können und global gesehen sind sie unsere Nachbarn. Durch eigene Erfahrungen kann ich sagen, dass ich mich dort zu Hause fühle. Und jetzt geht Putzmeister mit solch starken Freunden in guter, gleichgesinnter Familie den Weg, den es als mein Kind auch verdient hat. Trotzdem müssen wir uns weiterhin täglich beweisen und uns den Herausforderungen stellen.

Wie sind Ihre Erfahrungen mit den Bedingungen in chinesischen Unternehmen und woher haben Sie Ihre Kenntnisse?

Ich wusste natürlich schon einiges. Aber jetzt habe ich es selbst gesehen, in den Firmen selbst. Sie können sich nicht vorstellen, wie modern diese Werke ausgestattet sind, voll rationalisiert, obwohl die Löhne noch niedrig sind im Verhältnis zu uns. Das liegt auch an dem enormen Wettbewerb, dem die Menschen in China ausgesetzt sind. Der zweitgrößte Wettbewerber, das halbstaatliche Unternehmen Zoomlion, das nachträglich für Putzmeister 600 Millionen Euro bieten wollte, kämpft wie ein Löwe um die Marktführerschaft und hat vor vier Jahren in Italien unseren Wettbewerber CIFA gekauft. Wenn Sie ahnen, was da auf uns zukäme ohne Sany – vor allem nachdem Schwing, wie erwartet, von dem drittgrößten Wettbewerber in China, XCMG, übernommen wurde, dann beginnen Sie sich zu fürchten, aus gutem Grund.

Für mich ist die Entwicklung der chinesischen Industrie ein Wunder. Wie kommt das zustande? Ich habe es begriffen, seit ich dort gewesen bin und es selbst gesehen habe. In unserem Gebiet haben sie die modernsten Fabriken auf der Welt. Auch was die Unternehmens-Kultur angeht. Das ist ja das Entscheidende. Unter anderem gibt es in der Betonpumpen-Fabrik Palmen, Seen, Ruhezeiten für die Mitarbeiter, davon können wir nur träumen. Wir würden uns so etwas nicht leisten. Und die haben ein Human-Ressources-Programm, da können wir uns eine Scheibe abschneiden. Sany ist für seine exzellente Führung und Mitarbeiterentwicklung prämiert worden.

Da stellt sich die Frage, was müssen wir hier tun, um dem standzuhalten und um ihre Erwartung zu erfüllen? Ich kann nur sagen, wir müssen uns verdammt anstrengen und uns besser anpassen. Ich bin aber jetzt der Überzeugung, dass wir eine mögliche Krise mit einem solchen Partner besser überstehen und uns aus Sicht der Kunden zum Marktführer qualifizieren können. Ohne nicht.

Was ist Liang WenGen für ein Mensch?

Ein außerordentlich intelligenter, umgänglicher, wertorientierter, fleißiger Mann, der es, wie auch ich, aus ganz einfachen Verhältnissen geschafft hat. Ich kann nur den Hut ziehen vor seiner Integrität, vor seiner Vertrauenswürdigkeit. Seine Bescheidenheit wird durch die Aussagen anderer, dass er mich seinen „Lehrer“ nennt, bestätigt. Er hört einem zu, ist lernbegierig, schaut einem direkt in die Augen und spricht offen. Alles, was er gesagt hat, ist eingehalten worden. Nachdem ich ihn besser kennenlernte wusste ich, dass seine Werte mit dem PUTZMEISTER Motto „Dienen, Bessern, Werte schaffen – damit alle gewinnen“ übereinstimmen.

Liang WenGen ist auch Mitglied der kommunistischen Partei.

Ich bin auch Kommunist. Ich gebe ja fast alles der Gesellschaft zurück, engagiere mich für Menschlichkeit in der Wirtschaft und ich arbeite hart. Ich habe großes Verständnis für den wahren Kommunismus, bloß für die falschen Kommunisten nicht. Marx – trotz seiner eigenen Fehler - hat in seiner Zeit Recht gehabt. Man darf seine gut gemeinte Lehre nur nicht verdrehen, so wie es im Laufe des letzten Jahrhunderts geschah. Aber dasselbe und sogar schlimmeres geschah mit den Gedanken der Gründer des Christentums sowie des Islams.

Die heutige Regierung in China lebt nach meinem Eindruck einen guten Kommunismus. Noch nie in der Geschichte des Landes hat das chinesische Volk mehr Wohlstand gewonnen als in den letzten 30 Jahren. Armut und persönliche Ungerechtigkeit existieren im Einzelfall auch in der westlichen Welt – vielleicht sogar noch mehr. Und ich teile die vor kurzem veröffentlichte Meinung unseres ehemaligen Bundeskanzlers Helmut Schmidt, dass wir Deutschen es nicht wagen sollten den Chinesen Demokratie zu lehren und dass wir weniger überheblich sein sollten. **„Die Entwicklung der chinesischen Industrie ist für mich ein Wunder.“**

Karl Schlecht

Haben Sie Verständnis für die Wut Ihrer Mitarbeiter, die von dem Verkauf des Unternehmens aus den Medien erfahren mussten?

Mir tut es leid, dass wir nicht die Möglichkeit hatten, eine Betriebsversammlung zu machen, um es ihnen direkt zu sagen. Dies sage ich mit vollem Respekt und Anerkennung für das, was unsere Unternehmensmitglieder weltweit in den letzten 52 Jahren der Putzmeister Geschichte erreicht haben. Aber ihre Reaktion und ihre Wut beweist auch ein durch die Gewerkschaft gesähtes Misstrauen zu mir, obwohl ich mich stets für deren Wohlergehen engagierte. Diesbezüglich bin ich sehr enttäuscht. So wie Jesus einst, sagte ich „*Herr vergib ihnen, denn sie wissen nicht was sie tun*“.

Man muss jedoch verstehen können, dass alle Details dieses extrem kurzen und vertraulichen Verhandlungsprozesses streng geheimgehalten werden mussten, weil Sany eine Publikums-gesellschaft in China ist. Deshalb musste das kleine Verhandlungsteam die sogenannte Insider-Gesetzgebung vertraulich behandeln und respektieren.

Ursprünglich sollte die Bekanntmachung an das Management, an die Mitarbeiter und an die Öffentlichkeit nach der Pressekonferenz am Montag den 30. Januar in China erfolgen.

Dann, am Freitagnachmittag um 3 Uhr (den 27. Januar) bekam unser CEO plötzliche Anweisungen aus China, es doch jetzt schon bekannt zu geben. Leider war es nicht mehr möglich die Belegschaft am Freitagnachmittag zu einer Betriebsversammlung zusammen zu rufen, weil da keiner mehr schafft. Die offizielle Ankündigung erfolgte dann wie geplant am Montag den 30. Januar.

Die Gewerkschaften entschieden aber sofort am Samstag fremde Protestler in Bussen am Montag in der Früh herzukarren, bevor die Geschäftsleitung Gelegenheit hatte, es der Belegschaft zu erklären.

Unser Betriebsratsvorsitzender erfuhr von mir davor spontan alles gleich am Freitagnachmittag. Das hätte er ehrlichkeitshalber beim Protest am Montagmorgen auch sagen müssen. All dies muss ich kritisieren, da diese Aktion unserem Public Image ernsthaft schadete. Es demotiviert mich, weiterhin um PUTZMEISTER's Zukunft zu kämpfen.

In Ihre beiden Stiftungen fließen jetzt etwa 350 Millionen Euro.

Richtig. Ich selbst verdiene an dem Verkauf keinen Euro. Will ich auch gar nicht, habe ich gar nicht nötig. 99% der Gelder fließen in die gemeinnützige KSG Stiftung, der ich bereits einen Großteil meines Privatvermögens spendete sowie alle PM-Aktien die schon in 1998 gespendet wurden. Wahrscheinlich auch das eine Prozent von der Familienstiftung, weil ich mich vor einem Jahr entschlossen habe, alles, was ich noch verdiene in meinem Leben, grundsätzlich zu stiften. In der Zukunft wird die KSG zu den größeren Stiftungen Deutschlands gehören, mit einem jährlich Investitionsvolumen von ca. 10 bis 15 Mio. € für Bildungs-, Forschungs- und karitative Projekte. In den letzten vier Jahren hat PM keine Dividende an KSG ausbezahlt und in den Jahren zuvor nur das gesetzlich festgelegte Minimum von ca. 160.000 € p.a. Die Ausgaben der Stiftung haben Putzmeister nie geschadet, sondern haben das Image und den Wert der Firma verbessert. Dies muss allen klar sein.

Von dem Geld lässt sich eine Menge finanzieren. Welche Pläne gibt es da?

Bisher haben wir in der Stiftung runde zwölf Millionen Euro Kapital gehabt, und jährlich 700.000 bis 900.000 Euro gestiftet. Jetzt kommen wir in eine neue Dimension hinein, die eine neue unternehmerische Aufgabe darstellt. In Zusammenarbeit mit einem Team aus erfahrenen Persönlichkeiten im KSG-Kuratorium wird das nun meine neue Aufgabe sein. Was machen wir damit? Wir werden die Business-Weltethos-Idee durch Professor Küng's Weltethos Stiftung in Tübingen (SWT) weiterverfolgen. Und zwar deshalb, weil ich das als Voraussetzung sehe, jungen Menschen zu Exzellenz zu verhelfen und zur Weiterentwicklung der grundlegenden Prinzipien der Menschlichkeit sowie der traditionellen ethischen Werte beizutragen. Es gibt viele junge Menschen die hierfür empfänglich sind - wir haben viele davon hier bei Putzmeister – und noch einige mehr in China. Dort hat sie Konfuzius schon vor 2500 Jahren vertreten und heute werden diese immer öfter in den Herzen und Köpfen der Menschen wiederbelebt.

Mit einer jährlichen Spende von 1Mio. € unterstütze ich das Wirtschafts-Weltethos Institut an der Uni Tübingen (WEIT). Diese Summe wird in den kommenden Jahren verdrei- oder vervierfacht bei erfolgreicher Verbreitung von effektiven Führungsmaßnahmen in der Wirtschaft. (<http://www.weltethos.org>)

Und wir werden das Gleiche in Peking machen, mit Sany zusammen übrigens. Der Sany-Chef ist am 18. April bei der Weltethos-Rede in Tübingen und stiftet auch zu. Ich bin glücklich, wenn wir gemeinsam als Beispiel für andere einen Beitrag an die Gesellschaft leisten können. Dies ist ein wichtiger Bestandteil des Sany Wertekatalogs, genauso wie des unseren.

In Filderstadt bauen wir eine Musikschule für die vielen begeisterten jungen Menschen. Musik ist bildend. Dass Menschen aus sich heraus etwas tun, um sich zu bilden, das ist das Wesentliche.

Da werden wir Preise sowohl bei Putzmeister und Sany als auch an den geförderten Universitäten aussetzen, insbesondere für Exzellenz im Bereich der kulturellen Integration sowie der menschlichen Pflichten, die die wichtigsten Grundlagen der Menschenrechte bilden.

In Friedrichshafen an der renommierten Zeppelin Universität wird ein Studiengang an dem neuen „Leadership Excellence Institute“ eingerichtet. Ein dortiger Studiengang soll mit dem akademischen Titel „Master of Business Humanity“ abschließen – ein Studiengang für qualifizierte und speziell auserwählte Studenten, in dem charakterbildende Werte gelehrt werden. Dieses Studium versuchte ich vergeblich an der Universität Hohenheim als Zusatzqualifikation für Unternehmer einzurichten. Das ist eine neue Art des Human Resources Managements, was dazu führt, dass die Menschen begreifen, was Exzellenz ist und danach zu streben lernen. Dazu müssen sie sich natürlich werteorientiert gut fühlen und müssen lieben, was sie tun. Das ist das zentrale Ziel der Persönlichkeitsentwicklung. Wer liebt, was er tut, hat nie gearbeitet – eine alte chinesische Weisheit. Das lebe ich heute jeden Tag – und hoffe andere zu motivieren, nicht mit 60 in Rente zu gehen. Wir müssen alle mehr in der Zukunft arbeiten – nicht weniger, aber anders als heute. Dies genieße ich täglich, obwohl ich bald 80 Jahre alt sein werde. Ich hoffe, dass die zukünftige Putzmeister Familie - je nach Bereitschaft zur Zusammenarbeit - diese Chancen ebenfalls auf direktem oder indirektem Weg wahrnehmen wird.

Sie waren jetzt, nach dem Verkaufsabschluss, zusammen mit Ihrer Frau in China bei Sany. Was sind Ihre Eindrücke?

Die Gastfreundschaft, die ich in China erfahren habe, ist unglaublich. Ich habe auch das Gefühl, dass sie ehrlich ist und auf unserem 50-jährigen Erfolg beruht, nicht aufgrund meines alleinigen Beitrags. In der Betriebsversammlung in China, in der es um den Kauf von Putzmeister durch Sany ging – der Saal war zum Bersten voll –, kam ein Mädchen und wollte eine Frage stellen. Aber sie sagte zu mir: „Zunächst muss ich Ihnen sagen, ich habe heute Geburtstag, und für mich ist das schönste Geburtstagsgeschenk, Ihnen zuzuhören.“ Das hat eine junge Chinesin gesagt. Das ist doch herzerwärmend. Dann haben wir *Happy Birthday* gesungen, alle miteinander.

Und alle stellten ihrer Frage ein „Danke“ voran für mein Reden. Dies entspricht dem, was auf der letzten Seite der ausgehändigten Sany Broschüre gedruckt war: „Sei immer dankbar“.

Solche für mich herzerwärmenden Dinge sind dort passiert. Kluge Fragen von jungen Leuten. Etwa: Warum haben Sie sich für Sany entschieden? Wie soll es weitergehen, wie machen wir das miteinander, was ist Putzmeister, was steht hinter dem Namen Putzmeister? Das alles war für mich ein wunderbares Beispiel für Vertrauen, über die Grenzen hinweg. Obwohl wir Wettbewerber waren, muss man sich als Mensch achten. Jetzt sind wir Freunde geworden, weil wir die gleichen Werte und Ziele haben. Das bald selbst zu spüren, wünsche ich allen Firmenangehörigen bei Putzmeister und dass sie daraus lernen mögen.



Werden Sie künftig noch Einfluss auf die Geschäfte bei Putzmeister haben, als Berater zum Beispiel, nachdem Liang WenGen Sie zum „Oberberater der Sany-Gruppe“ ernannt hat?

Ich denke nicht daran. Wenn ich gefragt werde, werde ich natürlich ganz sicher helfen. Die letzten zwei, drei Jahre hat mich hier kaum jemand gefragt. Jetzt hat mich der Sany-Chef zum Oberberater für die Sany-Gruppe berufen und das in Samt gebundene Dokument dazu bei der großen Pressekonferenz überreicht.

Von der Verwaltung der Heimatstadt von Konfuzius erhielt ich eine wunderschöne aus Zedernholz geschnitzte Konfuzius-Figur und seine auf Seidenpapier gedruckten 2500 Jahre alten Analekten. Die allen nachfolgenden Religionen eigene goldene Regel wurde damals erstmals als Lebensweisheit in China „erfunden“ – nicht nur das Schießpulver und die bei uns – und von mir besonders geschätzten – hausgemachten Maultaschen.



Zur Person Karl Schlecht

Der heute 79-jährige Karl Schlecht gründete das Unternehmen Putzmeister 1958 als KS Maschinenbau. Aus seiner Diplomarbeit heraus hatte er die erste Mörtelmaschine entwickelt. 1961 wurde die Firma zur Putzmeister Werk Maschinenfabrik. Mit seinen Gipsmaschinen, Beton- und Industripumpen ist das Unternehmen weltweit erfolgreich geworden. Mit 65 Jahren hatte sich Schlecht aus der operativen Geschäftsführung zurückgezogen, in dem Jahr (1998) brachte er auch das Vermögen des Unternehmens in zwei Stiftungen ein. Die Karl Schlecht Familienstiftung hielt bis zum Verkauf 1% der Firmenanteile, hatte aber 90 Prozent der Stimmrechte. Karl Schlecht ist alleiniger Vorstand der Familienstiftung. Die gemeinnützige Stiftung, die 99 % der Firmenanteile hielt, finanziert unter anderem zwei Uni-Lehrstühle für Windenergie und Entrepreneurship und beteiligt sich seit 2004 finanziell an der Weltethos-Stiftung von Hans Küng. Im Alter von 75 hatte sich Karl Schlecht auch aus dem Aufsichtsrat von Putzmeister zurückgezogen und erhielt im November 2011 die Diesel-Medaille für die erfolgreichste Innovationsleistung

Der Erlös durch den Verkauf an Sany soll voll in die beiden Stiftungen fließen und deren Aktivitäten und Projekte zur Förderung von Exzellenz im Wirtschaftsleben unterstützen.

Für weitere Infos besuchen Sie: www.karl-schlecht.de

Ende des Interviews.

KS Ergänzungen: Echos in den Medien

Ist es schmeichelnd wenn Liang WenGen sagt „Sie sind mein Lehrer“?

Als der oberflächliche Spiegel-Journalist dies schrieb, musste ich wieder über diese Frage nachdenken. Offensichtlich kann dies als schmeichelnd angesehen werden und nicht als ehrlich oder seriös. Aber während dem ersten Treffen zwischen Morgan Stanley, unseren Anwälten, und Herrn Scheuch, hatte Liang WenGen schon gesagt, dass er Karl Schlecht als „seinen Lehrer“ betrachte. Zu diesem Zeitpunkt hatten wir uns noch nie gesehen.

Das ist der große Unterschied. Dies seriös im Gespräch mit Dritten zu sagen ist nicht schmeichelnd, sondern ein Anzeichen von Demut, Offenheit und Ehrlichkeit.

Und es stimmt, dass sie sehr viel von uns gelernt haben – nicht nur was Technik anbelangt, sondern auch im Bereich der Werte, der Unternehmenskultur und im Beitrag zur Gesellschaft, so wie es schon seit langem im Sany Wertekatalog geschrieben steht.

Wir müssen die Einstellung, dass Chinesen nur kopieren, revidieren. Sie lernen von anderen und das geben sie auch offen zu – aus meiner Sicht ist das der Beweis für die Ehrlichkeit, die in der Vier-Fragen Probe gefordert wird. **Diese Lernbereitschaft bewundere ich sehr.** 98 % von dem, was ich in meinem Leben gelernt habe, habe ich durch andere gelernt, durch meine Kunden, in der Schule und im Laufe meiner Putzmeister Jahre. 2-3% von meinem Wissen habe ich durch eigene Innovation gewonnen, durch harte Arbeit und durch die Liebe zu dem was ich machte. Dies war ausreichend um Marktführer zu werden.

Während meinem einwöchigen Besuch bei Sany habe ich den Eindruck bekommen, dass Liang WenGen ehrlich seine Gefühle offenbarte, als er vor der versammelten Belegschaft wiederholt sagte „Ich bin Ihr Student“. Tut mir leid, aber ich kann mich nicht erinnern, dass die PM Manager mir ähnliches in letzteren Jahren gesagt hätten.

Deshalb hatte ich gute Gründe mich hier besonders willkommen zu fühlen. Ich war sehr geehrt, als er meine zukünftige „Lehrerrolle“ änderte und mich zum **Top-Berater der SANY-Gruppe** nominierte. Als solcher werde ich Sany - der neuen Heimat von PM - gelegentlich bei der Zukunftsgestaltung helfen.

Wo immer wir auch hinkamen wurde die Firma Putzmeister – die ich als ihr Gründer vertrat - ehrlich und herzlichst empfangen. Überall fanden wir die modernsten, top-mechanisierertesten, saubersten und enormen Sany Werke vor.

Karl Schlecht





KS- Rede zur großen Pressekonferenz am 31. Januar in Changsha. Schlecht lobt den Putzmeister-Sany, Familiengeist und erklärt, dass nicht nur er selbst, sondern die vielen PM Angestellten zur Wettbewerbsfähigkeit Putzmeisters beitragen.

Vor Ort in der Sany Produktionsstätte spricht Schlecht über die Putzmeister Kultur, die zum marktführenden Erfolg beitrug. Er erklärt, dass seine persönlichen Werte den Analekten von Konfuzius ähnlich sind und diese der Grund seien, weswegen er sich in China so wohl fühle, heute in guten chinesischen Unternehmen wie Sany wiederbelebt werden.



Putzmeister wird geehrt: Überall wo wir hinkamen wurden uns Blumen überreicht, wie zum Beispiel hier in Changsha, zwei Flugstunden südlich von Peking.

Nur mit spirituellen und emotionalen Waffen schreitet KS vor dem SHAOLIN Tempel in den Kampf gegen das Böse und die menschliche Dummheit und für die Exzellenz. Diese sollen in unserer modernen und offenen Welt effektivere Waffen werden als die im Besucherpark ausgestellten herrkömmlichen Exemplare. KS's Kampfpose symbolisiert den Bruch mit alten antiquierten Ideologien, Gewohnheiten, Einstellungen und mit falschen Vorurteilen die die westliche Welt – beziehungsweise Deutschland – gegenüber dem modernen China hat.

