



FOTO: KARL-SCHLECHT-STIFTUNG

## Ethik im Business verankern

Karl-Schlecht-Stiftung fördert wertebasierte Führung

Im Jahr 1998 hat Karl Schlecht, Gründer des Familienunternehmens Putzmeister, 99 Prozent der Firmenanteile in eine gemeinnützige Stiftung übertragen. Die restlichen ein Prozent flossen in eine Familienstiftung. Inzwischen ist das Unternehmen verkauft, die gemeinnützige Stiftung umso aktiver.

**F**ür den heute 86-jährigen Stifter gab es gleich mehrere Gründe, sein Lebenswerk in eine Stiftung zu überführen: „Da die Weitergabe des Unternehmens an die nächste Generation nicht funktioniert hätte, war die Stiftung aus damaliger Sicht für mich eine gute Plattform, um die Zukunft der Firma unabhängig von der Familie zu sichern. Als Gründer und Unternehmer träumt man davon, dass das Baby, das man gezeugt und aufwachsen sehen hat, endlos lebt. Mehr noch, es soll weitergedeihen und immer besser werden.“ Schlecht ist es zudem ein Herzensanliegen, der Gesellschaft etwas zurückzugeben – ganz nach der Interpretation vom „Haben oder Sein“ seines Lieblings-Psychoanalytikers und -Sozialphilosophen Erich Fromm. „Das Unternehmen hat mich reich gemacht. Es ist nicht selbstverständlich, sondern ein Geschenk, wenn eine Firma so gut gelingt. Aber alles das kann man ja nicht mitnehmen. Daher ist es für mich ein Segen, über eine Stiftung etwas davon zurückgeben zu können“, sagt Schlecht und ergänzt: „Ich möchte meine Erfahrungen rund um Ethik und Werte, die ich gemacht, mir erkämpft und erarbeitet habe, an junge Menschen weiterreichen.“

### Keine halben Sachen

Berater rieten ihm im Vorfeld der Stiftungsgründung, lediglich zehn bis zwanzig Prozent des Unternehmens in eine Stiftung zu überführen. Seine Kinder waren damals zunächst dagegen, dass nahezu alles in eine Stiftung eingebracht wurde. Doch der Unternehmer ließ sich von seiner Überzeugung nicht abbringen: „Die vielen Aufgaben, die ich mir vorgenommen hatte, waren nur so umsetzbar.“ Die Kinder stehen heute alle hinter seinem Entschluss. Seine älteste Tochter ist seit 2012 sogar im Vorstand der gemeinnützigen Stiftung. Die Stiftung verfügte über zehn Prozent der Stimmrechte, die zum gleichen Zeitpunkt gegründete Familienstiftung dagegen über die an-

Die gemeinnützige Karl-Schlecht-Stiftung fördert viele Projekte wie das TUM-Qualifizierungsprogramm „Manage & More“, die das Ziel haben, die ethische Grundsätze stärker im Geschäftsleben zu verankern.

deren 90 Prozent. Letztere lagen komplett in den Händen von Karl Schlecht. „So konnte ich das Unternehmen weiterführen, wie ich es für richtig erachtete“, erzählt der Stifter. Er wollte für die Finanzierung der Stiftung nicht extra Geld vom Unternehmen abzweigen. Da kam dem Unternehmer unter anderem ein glücklicher Umstand zugute. Dank einer nur kurzfristig bestehenden gesetzlichen Regelung erhielt das Unternehmen in Folge der Stiftungsumwandlung Steuerrückzahlungen, die neben den Erträgen aus angelegtem Geld einen wichtigen Grundstock für das Stiftungsvermögen bildeten.

### Werte bilden Vertrauen

Das Jahr 2012 stellt einen wichtigen Wendepunkt im Dasein der Stiftung dar, denn in diesem Jahr wurde das Familienunternehmen an die chinesische Sany Heavy Industry Co. Ltd. verkauft. „Die hatten uns ein so gutes Angebot unterbreitet, dass ich nicht nein sagen konnte“, betont Schlecht. „Erst recht nicht angesichts der Schulden auf Unternehmensseite, die noch aus der Krise 2008/2009 stammten.“ Man wurde sich sehr schnell einig. „Wir konnten uns trotz aller kulturellen Unterschiede auf einen gemeinsamen Wertekatalog im Umgang miteinander verständigen, der für Vertrauen auf beiden Seiten sorgte. Daher kam es zu dem schnellen Vertragsabschluss“, erzählt der Stifter.

Der Erlös des Verkaufs floss zu 99 Prozent in die gemeinnützige Stiftung. Diese konnte ab diesem Zeitpunkt ihr Engagement merklich ausbauen. „Mir liegt vor allem das Thema Good Leadership am Herzen und ich möchte das in erster Linie jungen Menschen bewusst machen – in einer Sprache, die sie verstehen“, so der Stifter, der sich in seinem Tun auch an der religionsneutralen Weltethos-Idee orientiert. Es gehe um menschliche, nicht um fachliche Qualitäten, um wertorientierte und individuelle Persönlichkeitsbildung von Kindern, Jugendlichen, aber auch von angehenden Führungskräften. Vertrauen sei auch hier der Schlüssel zu allem, es sei das Öl im Getriebe. Ein wertebewusstes Handeln Sorge für Vertrauen. Das müsse jeder Mensch lernen und zwar lebenslang. „Ich möchte dazu beitragen, dass junge Menschen, die sich heute in einer ähnlichen Situation wie ich damals befinden, auf ihrem Weg zu ihrer Vision über sich hinauswachsen und in der Lage sind, alle anderen mitnehmen und zwar so, dass alle gewinnen.“

### Umfangreiches Engagement

Die Stiftung fördert viele Projekte und Initiativen, die es sich zur Aufgabe gemacht haben, die Verankerung von Ethik und gutem Unternehmertum im Business auf Dauer zu erreichen.

So flossen viele Millionen Euro etwa an das Weltethos-Institut in Tübingen, wurden Ethik-, Entrepreneurship- oder Leadership-Lehrstühle an den Universitäten in Tübingen, Hohenheim und Friedrichshafen ins Leben gerufen. An der Technischen Universität in München (TUM) etwa fördert man das Qualifizierungsprogramm „Manage & More“, in dem Studierenden menschliche Qualitäten nähergebracht werden, die sie benötigen, um das umsetzen zu können, was sie fachlich lernen. Wichtig ist der Stiftung darüber hinaus die Förderung der musikalischen Bildung, denn, davon ist Schlecht fest überzeugt, leiste sie einen zentralen Beitrag zur ganzheitlichen Persönlichkeitsentwicklung von Kindern und Jugendlichen, insbesondere für „die Liebe zum Tun und die Freude am Gelingen“. So finanzierte die Stiftung beispielsweise mit zwölf Millionen Euro einen hochmodernen Neubau für die Musikschule Fil-



FOTO: MARIO F. RODRIGUES

Karl Schlecht hat vor über 20 Jahren nahezu alle Anteile an dem von ihm gegründeten Familienunternehmen in eine gemeinnützige Stiftung überführt.

derstadt. Hinzu kommt ein hoher sechsstelliger jährlicher Zuschuss. Alle diese Investitionen wären ohne eine Stiftung laut Schlecht nicht möglich gewesen.

### Sich dessen bewusst sein

Fragt man den Stifter, welche Tipps er für Familienunternehmer hat, die ebenfalls mit der Gründung einer Stiftung liebäugeln, sagt er: „Man muss erstens im Detail verstehen, was eine Stiftung ist und wie sie funktioniert. Zweitens muss der Unternehmer genau wissen, was er mit der Stiftung machen beziehungsweise erreichen möchte.“ Rückblickend sieht er die Gründung einer Stiftung als Nachfolge-Option für den Erhalt eines Unternehmens kritisch. In vielen Stiftungskuratorien säßen oft keine Unternehmer, was letztlich die Gefahr erhöhen könnte, dass die Firma nach dem Tod des Stifters in Schieflage gerate. ■ -hf

► [www.karlschlechtstiftung.de](http://www.karlschlechtstiftung.de)