

Bildung ist keine Einbahnstraße, Erfolg auch nicht

Man muss auch wollen, leisten und bereit sein, seine Chancen, die uns dieses Land bietet, zu nutzen.



Im Gespräch
mit
**Ernst
Prost**

Ernst Prost, Geschäftsführer des Schmiermittelherstellers LIQUI MOLY GmbH, im Gespräch mit Dilara Wiemann, Vorsitzende der bdvb Hochschulgruppe Witten, über die Vereinbarkeit von sozialer Gerechtigkeit und verantwortlichem Unternehmertum gesprochen.

Sie stammen als Kind einer Flüchtlingsfamilie aus einfachen Verhältnissen und doch haben Sie es vom Kfz-Mechaniker zu einem der erfolgreichsten Unternehmer Deutschlands gebracht. In einem Land wie Deutschland, in dem Herkunft in großen Maßen über den sozialen Aufstieg entscheidet, eine beachtliche Leistung. Gibt es Momente, die Sie während Ihrer Laufbahn besonders geprägt haben? Wie sind Sie die Person geworden, die Sie heute sind?

Ja, man darf die Verhältnisse, aus denen ich stamme, getrost als einfach bezeichnen. Mein Vater war Maurer, meine Mutter hat in einer Fabrik gearbeitet. Sie wurde mit meiner Großmutter nach dem Krieg als Volksdeutsche aus einem Dorf im heutigen Serbien vertrieben und ist nach Deutschland gekommen. In Altötting, wo ich 1957 auf die Welt gekommen bin, waren Heimatvertriebene, Spätaussiedler, Flüchtlinge – wie in der gesamten BRD – nicht nur gerne gesehen. Aus dieser Perspektive hat sich da bis heute in der Integrationsproblematik wenig verändert. Das Wort „Hufflü“ als Abkürzung für „Hurens-Flüchtlinge“ klingt mir heute noch in den Ohren. Demütigungen ganz anderer Art musste ich in der Volksschule und später in der Realschule ertragen. In jeglicher Hinsicht war ich absolut unterdurchschnittlich, meine schulischen Leistungen unterirdisch, ich war unsportlich und auch nicht gerade ein hübscher Bursche. Wegen meiner Pickel wurde ich gehänselt und zum Ziel von Spott und Häme. Das war schlimm für mich und ging an die Substanz.

Diese Zurückweisungen und Verletzungen in meiner Kindheit und Jugend hatten das Potenzial, mich komplett aus der Bahn zu werfen. Für mich war es großes Glück, dass ich nicht Gewalt, Alkohol oder sonstigen Unfug als Ventil oder Kompensation suchte. In dieser Zeit meines Lebens ist wohl die Triebfeder für meinen Ehrgeiz, der schlussendlich auch zu meinem Erfolg wurde, gewachsen. „Euch zeig ich's!“, dachte ich mir oft, und ich wollte eben allen beweisen, dass auch ich etwas auf dem Kasten habe und etwas zustande bringen kann.

Trotz oder vielleicht wegen meiner negativen Erfahrungen in der Jugend habe ich früh erkannt, dass ich Menschen motivieren, führen und auch schützen kann. Meine Schulnoten reichten damals allerdings nicht für eine Banklehre. Die Alternative hieß Lehre zum Automechaniker und 80 Mark Monatslohn. Danach versuchte ich mich in der Schwimmbadbranche und hatte Erfolg. In den späten 1970ern gab es dann eine Reihe von Begegnungen mit Menschen, die mein Leben verändert haben. Zum Beispiel jene mit Joseph-Ernst Graf Fugger von Glött. Der Zufall wollte es, dass ich im Keller seines Schlosses ein Schwimmbad einbauen sollte. Dieser großartige Mann hat mir das Leben und die Welt erklärt. Von dem früheren Bundestagsabgeordneten und Fugger-Nachfahren habe ich die immense Bedeutung von langfristigem Denken und nachhaltigem Wirtschaften gelehrt. Darüber hinaus habe ich vom früheren kaufmännischen Direktor des Autopflegemittelherstellers Sonax, Friedrich Dörfel, mein betriebswirtschaftli-

» Man muss etwas riskieren, den Sprung! wagen. «

Sprung!

Deutschland ist das ein Armutszeugnis, aber ich persönlich sehe auch ein hohes Maß an Unwillen, die Bildungsangebote des Staates und der schulischen Einrichtungen zu nutzen. Bildung ist keine Einbahnstraße, Erfolg auch nicht – man muss schon wollen, leisten und bereit sein, seine Chancen, die uns dieses Land bietet, zu nutzen.

Konzernen wird in der öffentlichen Debatte oft unterstellt, sie seien auf reine Gewinnmaximierung aus – ohne Rücksichtnahme auf soziale Werte. Erfolgreiche Unternehmer werden dann schnell als „neoliberale Kapitalisten“ verteufelt. Sie führen seit mehr als zwei Jahrzehnten erfolgreich Ihr Unternehmen – gleichzeitig leiten Sie zwei Stiftungen, beteiligen Ihre Mitarbeiter an Gewinnausschüttungen und befürworten den Mindestlohn. Wie lassen sich gesellschaftliche Verantwortung und kapitalistisches Handeln sozialverträglich vereinbaren?

Ich habe unglaublichen Respekt vor jeder Frau und vor jedem Mann, die ein Unternehmen erfolgreich führen, ohne dabei durchzudrehen. Schwarze Schafe gibt es überall – natürlich auch in der Wirtschaft. Aber mit einfacher Schwarz-Weiß-Malerei kommt man nicht weit. Es gibt nicht den einen Typus Unternehmer. Aber eines eint alle: Unternehmer schaffen Arbeitsplätze. Das ist eine gesunde Basis für jede Volkswirtschaft, weil sie es Menschen ermöglicht, zu arbeiten und ein Auskommen für sich und die eigene Familie zu haben. Und der Unternehmer, respektive das Unternehmen und die Arbeiter, finanzieren mit ihren Steuern und

Abgaben die Sozialsysteme. Nur so entstehen Wohlstand und Sicherheit für alle.

Nun gibt es aber leider auch jene Unternehmer und Unternehmen, die Gewinnmaximierung als oberstes Ziel haben und wie ein Mantra die hohen Lohnkosten verteufeln. Von sozialer Verantwortung, geschweige denn von Mitmenschlichkeit und Nächstenliebe keine Spur. Parallel werden nahezu undurchsichtige Firmengeflechte aufgebaut und in Steueroasen angesiedelt, um nicht nur Lohnkosten, sondern auch Steuern und Abgaben zu sparen. Da wird sehr viel Geld für Compliance ausgegeben, aber der gesunde Menschenverstand scheint auf Standby geschaltet zu sein. Ein Gebaren, das man vornehmlich in Konzernen beobachtet. Hier frisst oft die Gier Verstand und Herz. Der Mittelstand und ganz besonders Familienunternehmen sind sich dagegen in der Regel ihrer sozialen und gesellschaftlichen Verantwortung Mensch und Umwelt gegenüber bewusst.

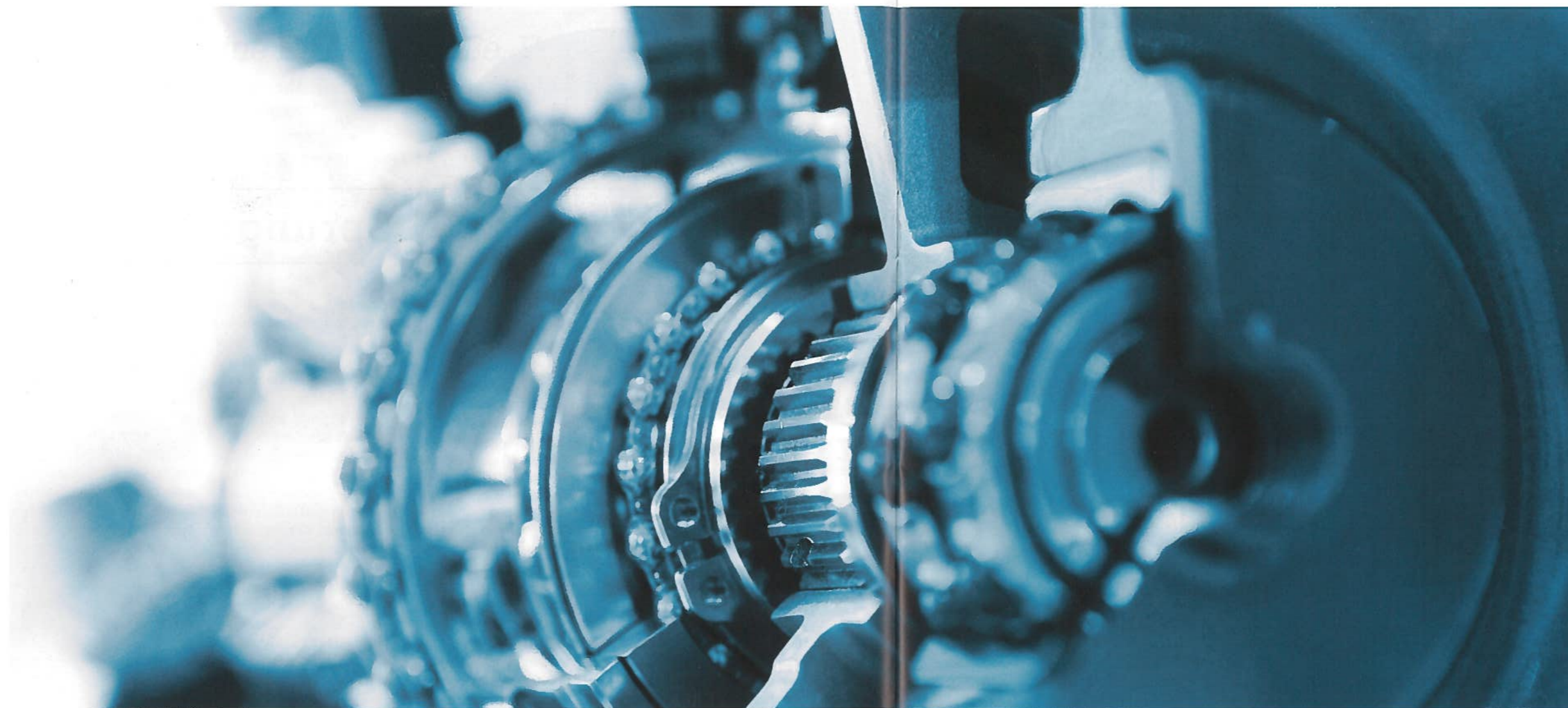
Es gibt eben den Raubtierkapitalismus und dann etwas, das der erste Wirtschaftsminister der Bundesrepublik Deutschland, Ludwig Erhard, mit definiert und eingeführt hat: die soziale Marktwirtschaft – ein wirtschaftspolitisches und gesellschaftliches Leitbild, ein deutsches Erfolgsmodell, das Wettbewerb in der Wirtschaft und Eigeninitiative mit dem Ziel des sozialen Fortschritts in Einklang bringt. Wir bei LIQUI MOLY haben keinen Ein-, sondern einen Dreiklang: Erstens erfolgreich wirtschaften, also eine nachhaltige und gesunde Umsatz- und Gewinnentwicklung schaffen. Zweitens dem Gemeinwohl dienen durch

ches Handwerkszeug bekommen. So wurde ich zum Vertriebs- und Marketingchef bei Sonax. Nach zwölf Jahren, drei Tagen und einer halben Stunde war damit Schluss. Vermutlich war ich zu dominant und aufmüpfig. Aber auch diese Entlassung hat mich etwas gelehrt: Es ist ein schlimmes Gefühl, gefeuert zu werden – vor allem dann, wenn man sich über Jahre mit allergrößtem Herzblut für eine Sache, für diese eine Firma, eingesetzt hat. Ich habe mir damals geschworen, dass mir so etwas nie wieder passieren wird, und deshalb wollte ich auch selbstständig werden.

Stichpunkt Ungleichheit in Deutschland. Sie polarisiert konstant die politische Debatte – wie hat sich Ihrer Meinung nach die Chancengleichheit entwickelt? Ist es heute leichter als früher, sich als Unternehmer selbstständig zu machen?

Damals wie heute gehört Mut dazu, sich selbstständig zu machen. Man muss etwas riskieren, den Sprung wagen. Über Crowdfunding und andere Maßnahmen ist es heutzutage eventuell leichter, das Startkapital auf die Beine zu stellen oder zumindest einen Teil davon. Dennoch geht man ein Risiko ein, hat nicht die Sicherheit eines festen Arbeitsplatzes. Dafür bietet die Selbstständigkeit jede Menge Freiheit, seine Träume und

damit sich selbst zu verwirklichen. Ich persönlich kann nicht verstehen, warum so wenig junge Leute in die Selbstständigkeit drängen. Es ist und war immer eine Frage, wie hart man arbeitet. Ich habe in meinem Berufsleben gelernt, dass der Erfolg nicht zu den Faulenzern kommt. Der Erfolg kommt zu denen, die jeden Tag schaffen wie die Brunnenputzer, ganz egal, ob man ein Unternehmen führt, Kunden besucht oder in der Produktion arbeitet. Wenn jeder einzelne Mitarbeiter so tickt, dann stellt sich der Erfolg von alleine ein. Ranklotzen ist wichtig. Nur zehn Prozent des Erfolges gehen auf Inspiration zurück, 90 Prozent auf Transpiration, also auf schweißtreibende Arbeit. Von nichts kommt nichts! Der Staat tut meiner Meinung nach sehr viel dafür, dass Chancengleichheit für alle besteht. Man darf aber nicht nur auf den Staat warten, sondern muss auch selbst etwas für sein Glück, für seine Ausbildung und für seine Existenz leisten. Dennoch hängt der Grad der Bildung in Deutschland immer noch zu sehr von der sozialen Herkunft ab. Auch die vielen Diskussionen um Armut in unserer Gesellschaft führen klar vor Augen, dass es für Kinder aus sozial schwachen oder schlichtweg armen Haushalten kaum möglich ist, am gesellschaftlichen Leben, wie man es heutzutage definiert, teilzunehmen. Für ein so reiches Land wie



DER INTERVIEWPARTNER

Ernst Prost wurde 1957 im bayerischen Altötting als Sohn einer Fabrikarbeiterin und eines Maurers geboren. Nach der Schule absolvierte er eine Ausbildung zum Kfz-Mechaniker. Es folgten eine „wilde Phase“ und anschließend der Wechsel in den Vertrieb: Als Junior-Verkäufer beim Autopflegemittel-Hersteller Sonax begann er seine Karriere. 1990 wird Prost Vertriebschef und Marketingleiter bei LIQUI MOLY. Nach und nach übernimmt er die Firma für Motorenöle und Additive von der Gründerfamilie Henle. Mit dem Kauf der letzten Anteile im Jahr 1998 wird er geschäftsführender Gesellschafter und führt das Unternehmen seitdem erfolgreich weiter. LIQUI MOLY ist in mehr als 120 Ländern der Welt vertreten. 2018 verkaufte Ernst Prost seine Unternehmensanteile an die Würth-Gruppe. Er bleibt weiterhin Geschäftsführer des Unternehmensverbunds von LIQUI MOLY und Meguin.

»»»» Steuern und Sozialbeiträge des Unternehmens und seiner bald 900 Mitunternehmer, und drittens Liebevoll helfen mit der Ernst Prost Stiftung und der Ernst Prost Foundation for Africa. Soziale Verantwortung und Kapitalismus sind nicht per se Gegenpole. Es ist alles eine Frage, wie man damit umgeht und welche Kennzahlen einem wichtig sind. Fraglos achte ich, achten wir alle bei LIQUI MOLY darauf, dass der Ertrag stimmt, denn er bedingt, dass die anderen beiden Koordinaten unseres Dreiklangs zusammenfinden. Und nur dann kann ich entsprechend hohe Prämien von 11.000 Euro pro Mitunternehmer wie in den vergangenen beiden Jahren ausbezahlen. Ohne Gewinn funktioniert das ganze Modell nicht.

Die Wirtschaft muss den Menschen dienen und nicht umgekehrt. Arbeitsplätze schaffen und die Menschen anständig zu bezahlen,

ist für meine Begriffe die reinste und direkteste Form sozialen Wirkens.

Doch welchen politischen Reformbedarf sehen Sie, damit das „sozial“ der sozialen Marktwirtschaft wieder stärker gewichtet wird?

Da fällt mir aus Theodor Fontanes Roman „Effi Briest“ Folgendes ein: „Das ist ein weites Feld.“ Es gibt eine große Schieflage, die dazu geführt hat, dass die Schere zwischen Arm und Reich immer weiter auseinanderklafft. Über diesen unsäglichen Hang zum Mindestlohn über Dumping-Löhne, von denen kein Mensch leben, geschweige denn eine Familie durchbringen kann, habe ich schon gesprochen. Hier muss man den Hebel ansetzen. Der Staat muss dafür sorgen, dass sich Leistung lohnt und Arbeit anständig bezahlt wird. Auf freiwilliger Basis klappt dies nicht im-

mer. Da braucht es Gesetze zu Lohnuntergrenzen, die auch kontrolliert werden müssen. Das Wort „sozial“ würde ich gerne ergänzen um die Worte „fair“ und „gerecht“. Ist es sozial, fair oder gerecht, wenn Menschen Vollzeit arbeiten, aber von dieser Arbeit nicht leben können? Ist nicht zuletzt unser Bildungssystem sozial ausgewogen? Wir sollten danach trachten, dass die nächste Generation mit dem besten Rüstzeug ins Berufsleben einsteigt. Die drängenden Fragen in der Gesellschaft sind zu komplex, als dass sich dafür alles mit einem Parteibuch lösen ließe. Nicht umsonst sind Bewegungen wie „En Marche“ in Frankreich und „Aufstehen“ von Sahra Wagenknecht so erfolgreich und verzeichnen solch großen Zuspruch quer durch die Gesellschaft und über Parteigrenzen hinweg. Ihnen geht es um Inhalte und nicht um Parteipositionen. Es herrscht weiterhin ein gro-

ßer Reformbedarf hinsichtlich unserer politischen Kultur und dem Umgang der Politiker untereinander. Mit „Hau-drauf-Rhetorik“ und Schuldzuweisungen kommt man keinen Schritt weiter.

Glauben Sie denn, dass die Studierenden von heute – also die Manager und Unternehmer von morgen – durch das Studium ausreichend darauf vorbereitet werden, Verantwortung für ihre Mitmenschen und damit für die Gesellschaft zu übernehmen?

Formulieren wir es einmal etwas anders: Betriebswirtschaftlich werden sie bestimmt sehr gut bis exzellent auf das Berufsleben vorbereitet. In Führungsaufgaben müssen sie erst hineinwachsen, werden entweder ins kalte Wasser geworfen oder, das ist dann die glücklichere Variante, werden durch Coachings oder andere

Maßnahmen behutsam auf ihre neue Rolle vorbereitet.

Es gibt Unternehmen, die ihre Lehrlinge während der Ausbildung auch in sozialen Einrichtungen arbeiten lassen, damit sie ein Gefühl von sozialer Verantwortung bekommen. Vielleicht sollte so etwas oder eine andere soziale Komponente die Studieninhalte ergänzen. Wirtschaft wird von Menschen gemacht, Führen ist Arbeiten mit Menschen, also ist auch der Umgang mit Menschen und der Gesellschaft wichtig. Es sollte das Ziel sein, dass sich die jungen Studierenden nicht ausschließlich mit Fachwissen rund um Zahlen auseinandersetzen, sondern eben auch mit der Gesellschaft und der Verantwortung jedes Einzelnen dafür. Ich plädiere dafür, die Dimensionen Ethik, Moral, Anstand – genauso wie Nachhaltigkeit und Langfristigkeit in die Ausbildung unserer zu-

künftigen Führungskräfte zu integrieren. Nicht nur im Hinblick auf das Verhalten gegenüber den Mitmenschen, sondern auch in Bezug auf den Schutz unserer Umwelt. Der Mensch ist in nichts so gut wie im Zerstören – das muss sich ändern.

Gibt es denn nach all den Jahren als Unternehmer etwas in Ihrem Leben, das Sie bereuen und heute anders machen würden? Was können Sie der nächsten Generation als Rat mit auf den Weg geben?

Nein, gibt es nicht! – Solchen Gedanken gebe ich mich gar nicht hin, weil sie ohnehin für die Katz sind! Den jungen Leuten rufe ich zu: Passt auf diese Erde auf! Beschützt Menschen, Tiere und Pflanzen. Zerstört nicht, sondern bewahrt. Seid keine Egoisten, sondern stellt euch in den Dienst einer nützlichen Sache. Lebt euer Leben – ihr habt nur eines. Traut euch etwas. Werdet

selbstständig. Wir brauchen neue Unternehmer, nicht nur Großkonzerne oder gar Staatsbetriebe. Habt Lust auf Leistung, denn es macht Freude, etwas zu leisten. Arbeit stiftet Sinn und ordnet das Leben. Macht etwas, weil ihr einen inneren Antrieb dazu verspürt, und nicht des Geldes wegen. Wer sich voll und ganz einer Sache widmet und dann noch das nötige Quäntchen Glück hat, der hat die Chance, mit dem, was er tut, auch sein Auskommen zu finden. Mehr Vermögen befriedigt nur temporär, Freude an seinem Tun, aber ein (Arbeits-)Leben lang. Wer ein sinnerfülltes Leben leben will, sollte beizeiten damit anfangen, Sinnvolles zu tun. Dieses Sinnvolle kann nur im Altruismus und niemals im Egoismus geboren werden. Zu dieser Lebenssinn-Frage habe ich einmal sehr locker formuliert: „Ich möchte nicht als Arschloch sterben.“ – Dies gilt immer noch.