

# Verleihung des Preises Soziale Marktwirtschaft 2009

FESTVERANSTALTUNG IN DER PAULSKIRCHE

*Es gilt das gesprochene Wort!*

Herr Vorsitzender Professor Dr. Vogel,  
sehr verehrte Damen,  
meine Herren,

über die Zuerkennung des Preises Soziale Marktwirtschaft 2009 der Konrad-Adenauer-Stiftung, den meine Schwester und ich gerade gemeinsam entgegennehmen durften, freue ich mich sehr. Es ist besonders schön, dass wir diesen angesehenen Preis zusammen erhalten. Wir sind beide vor einem halben Jahrhundert etwa zur gleichen Zeit in das väterliche Unternehmen eingetreten und haben es im Laufe der Jahre in engem Zusammenwirken zu einer weltweit tätigen Firmengruppe weiter entwickelt. Als persönlich haftender Gesellschafter und leidenschaftlicher Techniker lag das Schwergewicht meiner Aufgaben vor allem in der Produktentwicklung sowie im Auf- und Ausbau moderner Fertigungseinrichtungen, aber auch in der Festlegung von strategischen unternehmerischen Zielsetzungen. Meine Schwester war nicht nur meine Stellvertreterin, sondern als Finanzchefin auch für das Geld zuständig. Wenn ich, was gelegentlich vorkam, allzu hochfliegende investive Pläne hatte, holte sie mich auch einmal zurück. In solchen Fällen war sie für mich ein notwendiges, zu mehr Vorsicht neigendes Korrektiv. Es kommt hinzu, dass ich die zeitaufwändigen Spitzenpositionen bei den Metallarbeitgebern und im Deutschen Industrie- und Handelstag nur deshalb über zwei Jahrzehnte hinweg mit dem nötigen Engagement bekleiden konnte, weil mir meine Schwester im Unternehmen den Rücken frei hielt. Der Erfolg der STIHL-

Gruppe beruht zu einem nicht geringen Teil jedenfalls darauf, dass meine Schwester und ich früher in operativen und jetzt in Kontrollfunktionen hervorragend zusammenarbeiten und dazu über ganz kurze Entscheidungswege verfügen. Er fußt aber auch auf dem guten Einvernehmen mit unseren beiden anderen Geschwistern und Mitgesellschaftern Gerhild Schetter und Dr. Rüdiger Stihl.

Meine Damen und Herren, die Frankfurter Paulskirche war 1848/1849 Tagungsort des ersten frei gewählten deutschen Parlaments und ist als Wiege der Demokratie ein symbolträchtiger Ort. Dass meine Schwester und ich hier den Preis der Konrad-Adenauer-Stiftung entgegennehmen durften, ist eine besondere Ehre. Wir erhalten ihn aber auch zu einem denkwürdigen Zeitpunkt: Vorgestern vor zwanzig Jahren wurde mit Fall und Öffnung der Berliner Mauer das Tor zur friedlichen deutschen Wiedervereinigung aufgestoßen, in deren Gefolge kurz darauf auch der kommunistische Ostblock zerbrach und unsere osteuropäischen Nachbarländer die Freiheit erhielten. Diesen 20. Jahrestag hat die Konrad-Adenauer-Stiftung im Berliner Friedrichstadtpalast am 31. Oktober, also vor wenigen Tagen, in einer beeindruckenden Weise begangen. Ihre Feier war auch schon deshalb ein bedeutendes Ereignis, weil mit US-Präsident Georg Bush senior, Generalsekretär Michael Gorbatschow und Bundeskanzler Dr. Helmut Kohl jene drei Staatsmänner anwesend waren, denen wir letztlich die staatliche Wiedervereinigung verdanken. Für mich war es ein schönes Erlebnis an dieser Veranstaltung teilnehmen zu können.



Konrad-Adenauer-Stiftung e. V.

FRANKFURT A.M.  
HANS PETER STIHL

11. November 2009

[www.kas.de](http://www.kas.de)

Im Rückblick von 20 Jahren betrachtet, war die Wiedervereinigung Deutschlands und die Öffnung der Märkte in osteuropäischen Staaten für deutsche Unternehmen damals ein respektable Konjunkturimpuls. In unserem eigenen Unternehmen, der Firma STIHL, waren die positiven Einflüsse dieser umwälzenden politischen Veränderungen recht bald spürbar. Bis dahin waren die Märkte hinter dem Eisernen Vorhang für unsere Produkte praktisch verschlossen. Lieferungen in die DDR waren für uns offiziell nicht möglich. Nach der Öffnung der Grenzen konnte unser Unternehmen in den neuen Bundesländern ziemlich rasch ein Netz von selbständigen Fachhändlern aufbauen und darüber seine Produkte verkaufen, für die sofort eine rege Nachfrage bestand. Auch in den meisten osteuropäischen Staaten hatte STIHL die Chance, relativ schnell eigene und erfolgreiche Verkaufsorganisationen zu installieren. Heute verfügt die STIHL-Gruppe in Osteuropa allein in zehn Ländern über eine eigene Vertriebsgesellschaft, in den restlichen Gebieten über Importeure. Für das Haus STIHL ist Osteuropa unter Einschluss Russlands inzwischen einer der ganz wichtigen Eckpfeiler seiner geschäftlichen Aktivitäten.

Ich denke: Am 20. Jahrestag des Falls der Mauer in Berlin und dem anschließenden Abriss der Grenzpfähle am Eisernen Vorhang kann nicht nur die STIHL-Gruppe eine insgesamt überaus positive Entwicklung ihrer Geschäftstätigkeit in Osteuropa feststellen, sondern die deutsche Wirtschaft als Ganze. Dies zum Ausdruck zu bringen, ist mir gerade heute bei dieser Verleihung des Preises Soziale Marktwirtschaft der Konrad-Adenauer-Stiftung ein echtes Bedürfnis. Denn ohne die Überlegenheit des marktwirtschaftlichen Wirtschaftssystems wäre dieses historische Ereignis in Berlin und die sich daraus ergebenden positiven Wirkungen so nicht möglich gewesen.

Meine Damen und Herren, als westdeutsches Unternehmen hatte die Firma STIHL bereits das Glück, dass Ludwig Erhard nach der Währungsreform 1948 eine Richtungsentscheidung zugunsten der Sozialen Marktwirtschaft durchsetzen konnte. Bei unserem Eintritt in das väterliche Unterneh-

men fanden meine Schwester und ich günstige Startvoraussetzungen für einen geschäftlichen Aufschwung vor. In Europa hatten sechs Mitgliedsstaaten zwei Jahre zuvor die Europäische Wirtschaftsgemeinschaft gegründet, die in den sechziger Jahren ihre Binnenzölle stufenweise auf Null senkten und so einen größeren Markt schufen.

Als alleiniger persönlich haftender Gesellschafter konnte ich in den siebziger Jahren und danach mit Unterstützung meiner Geschwister mutige strategische Weichen für mehr Wachstum stellen. Ich denke: etwas früher als manche andere exportorientierte Familiengesellschaften vergleichbarer Größe. Der technologische Fortschritt und die Tendenz von Staaten wichtiger Weltregionen, durch multilaterale Vereinbarungen größere einheitliche Märkte zu schaffen, waren damals schon deutliche Hinweise auf eine rasch zunehmende Globalisierung der Weltwirtschaft. Als exportorientiertes Unternehmen, das heute fast 90 Prozent seiner Umsätze im Ausland erzielt, entschieden wir uns so frühzeitig, unsere einheimischen Fertigungen durch Produktionsstätten im Ausland zu ergänzen. 1973 in Brasilien, 1974 in den USA und der Schweiz. Vor einigen Jahren kamen noch Österreich und China dazu. Zwar wurden seinerzeit die Auslandsstandorte in den einzelnen Ländern aus jeweils unterschiedlichen Gründen ausgewählt, ausschlaggebend waren aber in der Regel die Marktorientierung und Kostengründe. Durch diesen rechtzeitigen Schritt ins Ausland verfügt die STIHL-Gruppe über einen jahrzehntelang erprobten internationalen Fertigungsverbund, der für uns ein starkes Standbein im globalen Wettbewerb und beim Ausgleich von Währungsschwankungen ist. Abgesehen davon, haben wir dadurch einen gesunden internen Qualitäts- und Kostenwettbewerb unter den einzelnen in- und ausländischen Produktionsstandorten.

Parallel zur Schaffung global orientierter Produktionseinrichtungen gingen wir genau so zielstrebig daran, unsere weltweite Marktpräsenz durch eine schlagkräftige Verkaufsorganisation und eine moderne Vertriebslogistik zu verstärken. Dazu errichtete unser Familienunternehmen in den vergan-

Konrad-Adenauer-Stiftung e. V.

FRANKFURT A.M.  
HANS PETER STIHL

11. November 2009

[www.kas.de](http://www.kas.de)

genen drei Jahrzehnten eigene Vertriebsgesellschaften in allen Weltregionen und hat heute so den Verkauf der STIHL-Produkte in über 30 Absatzländern in eigener Hand, darunter besonders auch in den Mitgliedsstaaten der Europäischen Union, wo der zusammenwachsende Europäische Binnenmarkt und die Europäische Währungsunion den Absatz der Produkte positiv beeinflusste. Durch eine abgestimmte engagierte Marktbearbeitung und eine fachhandelsorientierte Absatzpolitik konnten weltweit die Marktanteile und Umsatzvolumina in den jeweiligen Vertriebsgebieten recht zufriedenstellend gesteigert werden, im vergangenen Jahr 2008 auf einen Umsatz von 2,1 Milliarden Euro.

Meine Damen und Herren, der **rechtzeitige** Aufbau einer schlagkräftigen und heute eingefahrenen internationalen Fertigungs- und Vertriebsstruktur ist nach meiner Auffassung eine überzeugende Antwort auf vorauszuahnende globale Entwicklungen. Sie ist ein ganz wesentlicher Grund für das ansehnliche Umsatzwachstum und die gesunde Ertragskraft der STIHL-Gruppe. Dass die STIHL-Gruppe heute innovativ führende und umweltschonende Produkte von hoher Qualität im Weltmarkt anbieten kann, ist vor allem auch das Ergebnis erheblicher Investitionen in Forschung und Entwicklung. So wurden die Personalkapazität im Entwicklungszentrum deutlich aufgestockt und die Entwicklungseinrichtungen maßgeblich ausgebaut. Auch dies hat die Weltmarktposition des Unternehmens wesentlich gestärkt, zumal kein Hersteller in der Branche mehr in die Forschung und Entwicklung investiert als unser Unternehmen.

Meine Damen und Herren, die geschilderte Entwicklung der STIHL-Gruppe war nur mit motivierten, engagierten sowie fachlich qualifizierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern möglich. Unsere Betriebsangehörigen, nicht zuletzt diejenigen im deutschen Stammhaus, haben einen erheblichen Anteil am Wachstum und Erfolg unseres Unternehmens. Professor Alfred Müller-Armack hat es als das Wesen der Sozialen Marktwirtschaft bezeichnet, das Prinzip der Freiheit auf dem Markt mit dem des sozialen Ausgleichs zu verbinden. Ich denke: Dieser

Ausgleich ist uns in der Firma STIHL gelungen.

Verantwortungsbewusste Eigentümerunternehmen pflegen in aller Regel einen respektvollen, menschlichen Umgang mit ihren Mitarbeitern. Die Gesellschafter unseres Familienunternehmens zählen sich zur Kategorie solcher Unternehmer. Sie wissen, dass zufriedene Mitarbeiter ihr größtes Kapital sind. Angesichts der Arbeitsplatzängste, die in der Region Stuttgart durch die bedrohliche Banken- und Wirtschaftskrise hervorgerufen wurden, hat unser Unternehmen im Juli dieses Jahres für das Waiblinger Stammhaus ein öffentliches Zeichen gesetzt. Auch um den eigenen Mitarbeitern die Furcht vor einer Entlassung zu nehmen, haben die Gesellschafter den familienfremden Vorstand zu der Zusage ermächtigt, den Personalbestand der Stammbesellschaft von 3.300 Mitarbeitern für sechs Jahre bis Ende 2015 nicht zu unterschreiten und in diesem Zeitraum auch keine betriebsbedingte Kündigung auszusprechen. Grundlage für diese Zusage ist ein Beschäftigungs- und Standortsicherungsvertrag (BuS-Vertrag), der 1997 mit dem Gesamtbetriebsrat abgeschlossen und seither schon mehrfach verlängert wurde.

Im Zusammenhang mit diesem vorzeitig um 6 Jahre verlängerten BuS-Vertrag räumt das Unternehmen seinen Mitarbeitern gleichzeitig die Chance ein, bei ihren flexiblen Arbeitszeitkonten im Bedarfsfall stärker als bisher ins Minus zu gehen und sozusagen einen zusätzlichen Gehaltsvorschuss in Anspruch zu nehmen. Dadurch wird zum Vorteil der Mitarbeiter, aber auch der öffentlichen Kassen Kurzarbeit vermieden. Unabhängig davon hat der Vorstand bereits im Frühjahr 2009 im Rahmen des STIHL-Fertigungsverbundes Aufträge über die Herstellung von 100.000 Motoreinheiten von unseren ausländischen Fertigungsbetrieben zur Produktion ins Stammhaus verlagert, um einen Beschäftigungsausgleich zu schaffen. Diese Beispiele zeigen, dass Betriebsrat und Unternehmen trotz natürlicher Interessengegensätze vernünftig zusammenarbeiten. Wir haben deshalb mit der betrieblichen Mitbestimmung keine Probleme. Den Betriebsrat halte ich für eine not-

[Konrad-Adenauer-Stiftung e. V.](#)

**FRANKFURT A.M.**

HANS PETER STIHL

**11. November 2009**

[www.kas.de](http://www.kas.de)

wendige Einrichtung. Wenn es ihn nicht gebe, müsste man ihn erfinden.

Das vertrauensvolle Miteinander und der gegenseitige Respekt, der sich entwickelt hat, ist ein gewichtiger Faktor für den Unternehmenserfolg. Dies zeigt sich vor allem im Engagement und in der Motivation unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Zum Beispiel in kreativen Vorschlägen, wie die betrieblichen Abläufe an ihren Arbeitsplätzen zu verbessern sind. So haben im vergangenen Jahr 70 % unserer Betriebsangehörigen des Stammhauses Verbesserungsvorschläge eingereicht, die dem Unternehmen Einsparungen von knapp 2 Millionen Euro und den Mitarbeitern entsprechend hohe Prämien eingebracht haben. Im Übrigen werden unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf mehrfache Weise am Erfolg beteiligt. Im einzelnen wird darauf meine Schwester, Frau Mayr-Stihl, in ihrer Dankadresse gleich nach mir eingehen.