



Klaus-Michael Kühne, 70:
„Unnütze Geldausgaben
bekämpfe ich ständig“

„Sind Sie neidisch auf Post und Bahn, Herr Kühne?“

Kühne + Nagel | Der Wahl-Schweizer Klaus-Michael Kühne ist seit 42 Jahren Chef und Mehrheitsaktionär eines der weltgrößten Logistikkonzerne. Der Milliardär sagt, was er denkt – über staatlich gestützte Konkurrenten, politischen Klüngel in Deutschland und seine CDU-Mitgliedschaft

€uro: Herr Kühne, Anfang 2008 hat die Bundesregierung den Mindestlohn für Briefzusteller eingeführt. Dadurch wird Ihr Konkurrent Deutsche Post, an dem der Staat beteiligt ist, begünstigt. Wie finden Sie das?

Klaus-Michael Kühne: Mich ärgert das sehr. Da predigt die Politik Liberalisierung und Deregulierung, macht aber das Gegenteil.

€uro: Neidisch auf die Konkurrenz?

Kühne: Wie kommen Sie denn darauf? Es widerspricht klar meiner wirtschaftspolitischen Überzeugung, wenn einige wenige Unternehmen unter staatlichen Schutz gestellt werden. Die Deutsche Post durfte sich durch das Briefzustellmonopol jahrelang Milliarden in die Portokasse scheffeln, mit denen sie sich ein Logistikimperium zusammengekauft hat. Wir dagegen müssen unsere Investitionen hart auf dem freien Markt erwirtschaften.

€uro: Das Briefmonopol gibt es seit Anfang 2008 nicht mehr ...

Kühne: ... und deshalb dachte man, die Post muss sich endlich dem Wettbewerb stellen. Aber von wegen! Stattdessen hat sich die Politik Mindestlöhne ausgedacht, um den Wettbewerb zu verzerren. Das ist schon ein Ding aus dem Tollhaus.

€uro: Mit mehr als 20 Milliarden Schweizer Franken Jahresumsatz und 50 000 Mitarbeitern ist Kühne + Nagel einer der größten Post-Konkurrenten, aber nicht der einzige. Warum sind Sie fast der einzige Kritiker?

Kühne: Viele Leute in Politik und Wirtschaft denken wie ich. Aber aus Konfliktscheu steht kaum jemand gegen den Klüngel in der Großen Koalition auf. Wir können jedoch damit leben, dass die staatlich gestützte Post

immer dicker und fetter wird. Wir sind zwar nicht so groß wie sie, aber seit Jahrzehnten wachstums- und ertragsstark. Letzteres kann man von der Post nicht gerade behaupten.

€uro: Ihr Vater hat Kühne + Nagel 1975 von Hamburg in die Schweiz verlegt, auch aus Sorge vor einer unternehmerfeindlichen Politik der damaligen SPD-Regierung. Müssen sich Unternehmer in Deutschland heute auch vor der CDU fürchten?

Kühne: Ich bin froh, nicht in Deutschland arbeiten zu müssen. Das ist mir verleidet, weil sich die Torheiten der Politik immer weiter fortsetzen. Die deutsche Wirtschaft ist Gegenstand parteipolitischen Kuhhandels, weil die Parteien Angst haben, Wähler zu verlieren. Die CDU hat früher viel für die Marktwirtschaft getan, mutiert nun aber zur zweiten SPD. Das bedaure ich. Noch bin ich CDU-Mitglied, überlege aber, auszutreten.

€uro: Noch ein Staatskonzern macht Ihnen das Leben schwer: die Deutsche Bahn. Ende 2006 hatten Sie spekuliert, dass einer Ihrer größten Konkurrenten, die DB-Tochter Schenker, „aus der Gefangenschaft bei der DB entlassen wird und eine eigene Börsenstory schreibt“. Heute stellt Konzernchef Mehdorn die Tochter stärker denn je unter seine Fuchtel. Da haben Sie wohl falsch gelegen.

Kühne: Warten wir es ab. Meine Aussage ist doch kaum älter als ein Jahr. Langfristig ist da noch alles möglich. Das weiß der schlaue Herr Mehdorn natürlich auch. Deshalb integriert er Schenker ja stärker.

€uro: Was hat er davon?

Kühne: Ich weiß, dass in der Ministerialbürokratie intensiv darüber nachgedacht wird, →



„Es widerspricht meiner politischen Überzeugung, einige wenige Unternehmen unter Staatsschutz zu stellen.“ Klaus-Michael Kühne im Gespräch mit €uro-Redakteur Mario Müller-Dofel



„Dass die Bundesregierung mit Mindestlöhnen den Wettbewerb verzerrt, ist ein Ding aus dem Tollhaus.“

→ ob ein Verkauf oder separater Börsengang von Schenker ein guter Weg wäre. Aber weil Schenker die Perle der DB ist, tut Herr Mehdorn alles, eine Trennung zu erschweren.

€uro: Seit kurzem nennt er seinen Güterverkehr „DB Schenker“. Stört das Ihr Verhältnis?

Kühne: Grundsätzlich sind wir bahnfreundlich eingestellt, schon aus ökologischen Gründen. Und die DB ist für uns ein Partner beim Warentransport, an dem wir aufgrund seiner Marktstellung nicht vorbeikommen. Aber unsere bislang ordentliche Zusammenarbeit wird überschattet von diesem Thema.

€uro: Was stört Sie konkret?

Kühne: Die DB sollte als Verkehrsträger neutral sein – so wie jede Reederei und Luftfahrtgesellschaft. Mit dem Kauf von Schenker hat sie ihre Neutralität gegenüber Wettbewerbern wie uns aufgegeben. Solange Schenker separat geführt wurde, konnten wir noch damit leben. Dass die DB nun aber unseren Partner mit unserem Konkurrenten verschmilzt und diesen Mischmasch gar „DB Schenker“ nennt, ist unglaublich provokativ.

€uro: Die DB hat wie die Deutsche Post in den vergangenen Jahren auf Milliarden teure Akquisitionen gesetzt. Warum hat Kühne + Nagel vergleichsweise zaghaft agiert?

Kühne: Was heißt hier zaghaft? Wir haben auch kräftig zugekauft, wenn auch nicht für Milliarden. Während die Deutsche Post die komplette Logistiksparte erst zusammenkaufen musste, hatten wir das gar nicht nötig. Unsere Sparten Luft- und Seefracht wachsen seit Jahren

aus eigener Kraft. Lediglich in der Kontraktlogistik mussten wir akquirieren, um uns unter den europäischen Marktführern zu etablieren.

€uro: Sie halten rund 56 Prozent an Kühne + Nagel, können sich aber vorstellen, für eine Großakquisition einer Kapitalerhöhung zuzustimmen, die Ihren Anteil verringert. Bis wohin würden Sie mitgehen?

Kühne: Kommt Zeit, kommt Rat. Um das Unternehmen vor einer Übernahme zu schützen, ist alles unter 50,1 Prozent theoretisch zu wenig. In erster Linie geht es mir aber nicht um Eigeninteressen. Ich würde die Mehrheit auch aufgeben, sogar einem Totalverkauf zustimmen, sollte es dem Unternehmen gut tun. Ich könnte es allerdings nur schwer ertragen, wenn Kühne + Nagel Gegenstand eines Spielchens würde oder wie Schenker bei der DB als Anhängsel eines größeren Konzerns an Flexibilität und Bedeutung verliert.

€uro: Post-Chef Zumwinkel sagt, Wettbewerber wie Kühne + Nagel würden das Geschäftsmodell seines Konzerns kopieren, die komplette Logistikpalette aus einer Hand anzubieten. Hat da tatsächlich Ihr Vorbild gesprochen?

Kühne: Über solchen Unsinn muss ich mich wundern. Das ist nun wirklich umgekehrt. Wir waren schon in den 80er-Jahren mit einer breiten Produktpalette überall auf dem Erdball aktiv. Da war Zumwinkel noch Versandhändler bei Quelle. Mehr gibt's da nicht zu diskutieren.

€uro: Die Logistikbranche boomt. Bergen die Rezessionsgefahren in den USA auch Gefahren für das Wachstum von Kühne + Nagel?



Kühne: Wir spüren Wirtschaftszyklen immer erst zeitversetzt. Zurzeit brummt es bei uns noch, weil die Bestellungen für das erste Halbjahr 2008 im vergangenen Jahr getätigt wurden, als die Ausmaße der heutigen Verwerfungen an den Finanzmärkten noch viel geringer zu sein schienen. Wir erwarten deshalb ein plangemäßes erstes Halbjahr.

€uro: Und dann?

Kühne: Im zweiten Halbjahr könnte sich der Abschwung in den USA auch bei uns auswirken, vor allem im Geschäft von China in die USA. Wir glauben aber, dass eine Rezession in den USA längst nicht mehr so große Auswirkungen auf unser Geschäft haben würde, wie das noch in den 90er-Jahren der Fall gewesen wäre. Unsere Risiken sind gut verteilt.

€uro: Wie lauten Ihre Langfristprognosen?

Kühne: Wir geben keine Umsatz- und Gewinnprognosen. Wie alle Wettbewerber sind wir vom Markt abhängig, erwarten aber keine spektakulären Einbrüche der Transportvolumina.

€uro: In den USA wurde Ende Januar gegen Kühne + Nagel, DB Schenker, Deutsche Post DHL und andere Wettbewerber eine Sammelklage wegen vermuteter Absprachen bei Luftfrachtpreisen eingereicht. Hat sich Ihr Unternehmen unkorrekt verhalten?

Kühne: Die Untersuchungen laufen seit Oktober 2007. Da wurden unsere Büros und die anderer Wettbewerber von Schweizer, EU- und US-Behörden durchsucht. Ich glaube, dass die Vorwürfe keine Substanz haben und nur durch die hohe Zahl der Betroffenen und Untersu-

chungen aufgebauscht wurden. Aber um ganz sicher zu gehen, haben wir interne Untersuchungen eingeleitet. Da diese noch andauern, möchte ich derzeit nicht mehr dazu sagen.

€uro: Sie stehen seit 42 Jahren an der Unternehmensspitze und mischen noch immer jeden Tag mit. Wie lange noch?

Kühne: Ich kann mir noch nicht vorstellen, abzutreten oder an Leistungskraft zu verlieren. Aber mir ist klar, dass das schnell kommen kann. Dann werde ich darauf achten, meiner Umgebung nicht zur Last zu fallen. Auf keinen Fall ist es mein Ziel, bis zum letzten Atemzug im Büro sitzen zu bleiben.

€uro: Sie sind Milliardär, gelten aber als sparsam. Kriegen das Ihre Mitarbeiter zu spüren?

Kühne: Zunächst: Wie vermögend ich morgen noch sein werde, weiß ich nicht. Zuletzt habe ich durch den marktbedingten Einbruch der Aktien von Kühne + Nagel viel Vermögen eingebüßt. Deshalb zähle ich Buchwerte nicht, sondern nur mein Barvermögen – und das ist erheblich geringer. Was Sparsamkeit betrifft: Ja, die ist bei mir stark ausgeprägt. Unnütze Geldausgaben, ob bei Reisen, Telefongesprächen oder sonstigen Anschaffungen, bekämpfe ich ständig. Auch das Aufblähen der Verwaltungsapparate. Das ist sicher manch anderem lästig.

€uro: Was haben Sie jetzt noch als Geschäftsmann vor?

Kühne: Ich werde als Verwaltungsratspräsident von Kühne + Nagel Entscheidungen beeinflussen, so lange es geht. Mein Vater war noch mit über 80 Jahren der große Patron, obwohl er mich längst zum Chef gemacht hatte. Er hat mich gecoacht und unterstützt. Das möchte ich auch gern mit unserem Management machen.

€uro: Was passiert mit Ihren Firmenanteilen, wenn Sie eines Tages nicht mehr sind?

Kühne: Die wird meine Stiftung erben. Sie soll versuchen, die Unabhängigkeit von Kühne + Nagel zu wahren. Ich wünsche mir sehr, dass der Geist des Familienunternehmens auch ohne mich weiterlebt.

€uro: Vielen Dank für das Gespräch.

Das ausführliche Interview lesen Sie im Internet unter www.euro-magazin.de. Dort spricht Klaus-Michael Kühne auch über die Expansion im Landverkehr, sein Verhältnis zu Banken und alte Männer im Management.

Klaus-Michael Kühne

wurde am 2. Juni 1937 als einziges Kind des Spediteurs Alfred Kühne in Hamburg geboren. Nach dem Abitur und einer Bank- und Außenhandelslehre arbeitete er in der familieneigenen, 1890 gegründeten Spedition Kühne + Nagel, deren Chef er 1966 wurde. 1975 verlegten er und sein Vater die Zentrale ins schweizerische Schindellegi. 1994 wurde die Firma von Klaus-Michael Kühne an die Börse geführt. Er blieb aber bis heute Mehrheitsaktionär. 1998 gab Kühne die Geschäftsführung ab und mischt seither als Verwaltungsratspräsident mit. Er ist kinderlos verheiratet und lebt in der Schweiz sowie auf Mallorca. Der Opernliebhaber ist Multimilliardär und spendet Millionen für Kultur- und Bildungseinrichtungen vor allem in seiner Geburtsstadt Hamburg.