

SPIEGEL-GESPRÄCH

„Zum Wachstum verurteilt“

Hasso Plattner, SAP-Mitbegründer und -Aufsichtsratschef sowie Multimilliardär, über sein Spenden-Engagement in Deutschland und die Verantwortung der Reichen für die Republik, den Druck der Globalisierung und die Frage, wann Geld glücklich macht



SPIEGEL: Was ist am Hasso-Plattner-Institut (HPI) eigentlich anders als an anderen deutschen Universitätsinstituten für Informatiker?

Plattner: Es wäre Hybris zu sagen, wir wollten besser sein. Selbst eine komplett private Universität unterliegt letztlich denselben Sachzwängen, die für jede andere Hochschule gelten. An einige Restriktionen musste auch ich mich erst gewöhnen.

SPIEGEL: Wenn Sie schon nichts besser machen können, was möchten Sie in Potsdam anders machen?

Plattner: Wir wollten ursprünglich verschiedene Disziplinen vor einen Forschungskarren spannen. Dieser interdisziplinäre Ansatz funktionierte nicht. Nun kommt der zweite Anlauf: Jeder kann forschen, was er will. Es gibt dann nur noch ein paar gemeinsame Geldtöpfe.

SPIEGEL: Wie misst ein Ingenieur und Zahlmensch wie Sie eigentlich den Erfolg einer Bildungseinrichtung?

Plattner: Entscheidende Kriterien sind letztlich Image, Karriere und wissenschaftlicher Beitrag der Studenten.

SPIEGEL: Und wie viele Absolventen hat SAP bislang übernommen?

Plattner: SAP keinen, aber alle anderen – von IBM über Oracle bis Microsoft.

SPIEGEL: Wie bitte?

Plattner: Das ist ein freier Markt. Wenn SAP und HPI-Studenten nicht aneinander interessiert sind, gibt es da eben keinen Austausch.

SPIEGEL: Das kann Sie als SAP-Gründer ja wohl nicht glücklich machen.

Plattner: Ach, wissen Sie ... Das hat sich eben so entwickelt. So etwas kann alle möglichen Gründe haben.

SPIEGEL: Sie fördern also letztlich den Nachwuchs der Konkurrenz?

Plattner: Das ist mir völlig egal. Ich finanziere eine unabhängige Forschungseinrichtung, kein SAP-Labor.

SPIEGEL: Na, na!

Plattner: Natürlich läge es nahe, Drähte zu SAP zu knüpfen, das

SPIEGEL: Herr Plattner, wohl kaum ein Privatmann ist 2004 derart stiften gegangen wie Sie: Kürzlich kündigten Sie an, die Mittel für das nach Ihnen benannte IT-Institut an der Universität Potsdam von zunächst 63 auf 200 Millionen Euro zu erhöhen. Sind Sie zufrieden mit sich selbst?

Plattner: Ehrlich gesagt – weder mit mir noch mit der momentanen Situation in Potsdam. Zwar finde ich es nach wie vor richtig, notwendig und finanziell auch verkraftbar, dass jemand wie ich sich dort engagiert. Aber gerade erst musste ich feststellen: Wenn meine eigene Stiftung nun SAP-Aktien von mir verkauft, um das Geld in den Studienbetrieb zu stecken, muss ich darauf Kapitalertragsteuer zahlen. So droht mir nächstes Jahr eine Nachzahlung in Millionenhöhe. Die Dummheit des Systems ist, dass dieses Passus im deutschen Stiftungsrecht überhaupt existiert – anders als in den USA. Meine Dummheit ist, dass ich davon schlicht nichts wusste.

SPIEGEL: Heißt das, Sie haben den Spaß am Stiften schon wieder verloren?

Plattner: Nein, aber er reduziert sich doch erheblich angesichts solcher Umstände.

Hasso Plattner

zählt zu den größten privaten Wissenschaftssponsoren in Deutschland. Rund 200 Millionen Euro will der gebürtige Berliner in ein von ihm 1998 gegründetes IT-Institut an der Universität Potsdam investieren. Zu Reichtum gekommen ist der 60-Jährige durch eine geniale Idee: Statt Computer-Software für jedes Unternehmen wie einen Maßanzug individuell zu schneiden, entwickelten Plattner und vier Kollegen, die 1972 die Firma SAP gründeten, eine Art Software von der Stange. Heute ist SAP mit weitem Abstand weltweit die Nummer eins in diesem Geschäft. Im Mai 2003 zog sich Plattner aus dem Vorstand des Konzerns zurück und leitet seither den Aufsichtsrat von SAP in Walldorf.



SAP-Zentrale in Walldorf

Das Gespräch führten die Redakteure Klaus-Peter Kerbusch und Thomas Tuma.



PAUL LANGROCK / ZENIT

Potsdamer Hasso-Plattner-Institut: „Wir dürfen den Staat mit den Kosten nicht allein lassen“

schließlich als einzige deutsche Software-Schmiede international eine bedeutende Rolle spielt. In Helsinki ginge so etwas auch nicht ohne Nokia. Aber das entwickelt sich – oder eben nicht.

SPIEGEL: Sie scheinen inzwischen eine Menge Respekt zu haben vor den finanziellen Irrungen und alltäglichen Wirrungen des deutschen Bildungswesens.

Plattner: Diesen Respekt hatte ich immer. Nun weiß ich, dass es noch viel teurer ist, als ich ohnehin ahnte. Eigentlich dachte ich, dass man mit 100 bis 200 Millionen Euro mehr machen kann. Aber ich habe inzwischen erkennen müssen, dass eine gute Hochschule extrem kostspielig ist. Das ist das Privileg, aber auch das Problem reicher Länder wie des unseren. Denn wenn wir uns solche Einrichtungen nicht leisten, werden wir von erwachenden Volkswirtschaften wie China irgendwann abgehängt. Nur über Steuern ist Bildung aber gar nicht finanzierbar. Der Staat kann und soll das auch nicht allein leisten. Wir dürfen ihn mit den Kosten nicht allein lassen. Da braucht es das Engagement von Unternehmen wie vermögenden Privatleuten.

SPIEGEL: Sonderlich spendabel sind die wenigsten deutschen Superreichen.

Plattner: Für die ich erstens nicht den Sprecher spielen möchte und die – zweitens – auch nicht allein angesprochen sind. Es gibt Studien, wonach Amerikaner ab einem Besitz von rund zehn Millionen Dollar anfangen, sich richtig stark sozial zu engagieren. Das sind noch keine Superreichen. Und davon gibt es auch in der Bundesrepublik etliche tausend. Ausgeben können selbst die ihr Geld ja gar nicht. Warum also nicht versuchen, ein bisschen was Gutes damit zu tun?

SPIEGEL: Weil es offenbar mehr Spaß macht, es am deutschen Fiskus vorbei ins Ausland zu schaffen.

Plattner: Ich persönlich zahle meine Steuern noch immer hier. Und ich habe auch nicht vor, das zu ändern. Aber Sie haben ja Recht: Vermögende hierzulande sollten ihre Kreativität nicht so sehr darauf vergeuden, dauernd nach Steuerschlupflöchern zu suchen. Ich halte es für wirklich fatal, wenn man als Privatmann wie auch als Unternehmer wesentliche Teile seiner Energie nur darauf verwendet.

SPIEGEL: Ihr eigener Software-Konzern gründete auch deshalb seine Welt-Holding einst im schweizerischen Biel, weil dort zehn Jahre praktisch keine Steuern anfielen.

Plattner: Ich habe nichts gegen kaufmännische Optimierung in einem Unternehmen. Aber was wurde aus der SAP in Biel? Da saßen damals 100 Leute, da sitzen heute 100

Leute. Steuertricks bringen keine Innovationen, keine Produktivität, keine Jobs ...

SPIEGEL: ... locken aber immer mehr deutsche Konzerne ins Ausland.

Plattner: Ihre Standorte sollen die durchaus frei wählen können. Aber letztlich reden wir ja nicht mal übers Steuernsparen, sondern übers -verschieben. Das sage ich aus eigener Erfahrung. Alles, was ich besitze, ist über die Welt verstreut: Deutschland, Südafrika, die USA. Stellen Sie sich vor, ich würde morgen nach Monaco verschwinden. Sobald ich in einem der drei Länder wieder auftauche, würde ich abkassiert. Das muss ich mir wirklich nicht antun.

SPIEGEL: Sie haben also eher Mitleid mit den Michael Schumachers und Boris Beckers dieser Welt?

Plattner: Die glauben an Steuertricks, die ihnen irgendwelche Berater einreden. Was daraus wird, kann man regelmäßig in den Zeitungen lesen. Bei mir jedenfalls würden solche Strategien wohl nur aufgehen, wenn ich für den Rest meines Lebens in Monaco sitzen bliebe und allenfalls mal mit dem Segelboot rausführe. Sobald man in einem Haus in Saint-Tropez auch nur eine Zahnbürste von mir fände, wäre ich dran. Dazu kommt allerdings die unselige Neiddebatte in der Bundesrepublik. Denn wie reich bin ich denn wirklich?

SPIEGEL: Wir würden schätzen, dass allein Ihr SAP-Aktienpaket etwa fünf Milliarden Euro wert ist.

Plattner: Eben, der Wert steht nur auf dem Papier und ändert sich täglich.

SPIEGEL: Sie dürften auch ohne Aktien nicht mehr zum Sozialfall werden.

Plattner: Ich segle mit Leidenschaft, ich fahre gern schnelle Autos, ich sammle Kunst. Aber was ich privat verbrauche, ist doch kaum der Rede wert im Vergleich zu jenen Summen, die ich über Aktien im Un-

Aus vollen Kassen

Vermögen der größten Stiftungen privaten Rechts, in Millionen Euro
(ohne Träger- und parteinahe Stiftungen, Stand 2003)

Robert Bosch Stiftung

5103

Landesstiftung Baden-Württemberg

3027

Volkswagen-Stiftung

2145

Deutsche Bundesstiftung Umwelt

1605

Klaus Tschira Stiftung

822

Hasso Plattner Förderstiftung

803

Quelle: Bundesverband Deutscher Stiftungen, SAP

DER SPIEGEL

ternehmen gebunden habe. Okay, ich bekomme Dividende. Aber den Rest des Jahres kann ich mich nur freuen, wenn es dem Unternehmen gut geht.

SPiegel: Spekulanten agieren deutlich kurzatmiger.

Plattner: Die gibt es, klar. Aber daneben gibt es noch zwei deutlich angenehmere Anlegergattungen: den mittelfristigen Strategen und Langfristdenker, zu denen Unternehmensgründer wie ich selbst gehören. Für mich ist das Aktienpaket auch eine soziale Verpflichtung.

SPiegel: Trieb Sie eigentlich auch Unzufriedenheit über das deutsche Hochschulwesen in Ihr Potsdamer Engagement?

Plattner: Überhaupt nicht. Im Gegenteil. Als ich bis 1968 in Karlsruhe studierte, war der dortige Campus eine Art Dauerausstellung moderner Architektur. Ich weiß gar nicht, wo damals das viele Geld herkam. Es war einfach da. Heute müssen die Universitäten um jeden Cent kämpfen. Leider.

SPiegel: Das können Sie letztlich auch nicht ändern.

Plattner: Aber ich will meinen kleinen Beitrag dazu leisten. Alle reden davon, wie wichtig Bildung ist. Dann muss man auch endlich investieren. Unsere wichtigste, ja, die einzige Zukunftschance ist: Wir müssen so schlau sein wie nur irgend möglich. Was aber wird getan? Es finden Debatten darüber statt, dass die deutschen Regelstudienzeiten zu lang seien. Dabei stimmt das gar nicht. Ein US-Betriebswirtschaftsstudent braucht heute fünf Jahre, also 10 Semester. Sein deutscher Kommilitone kommt durchaus mit 9 aus. Aber die Erregung ist gewaltig, wenn jemand mal 20 Semester Geschichte studiert. Meine Güte, als ob solche Ausnahmen eine Rolle spielen!

SPiegel: Führen wir Deutschen womöglich immer die falschen Debatten?

Plattner: Ich habe eher den Verdacht, dass bei uns zwar die richtigen Debatten geführt werden, aber von den falschen Leuten. Im US-Senat sitzen auch nicht nur intellektuelle Glanzlichter. Aber das sind Menschen, die schon etwas geleistet haben und von der Politik nicht abhängig sind. Das ist in Deutschland anders. Da wird viel zu sehr mit Emotionen gespielt und auf die vermeintliche öffentliche Meinung geschickt.

SPiegel: Wie sollen ausgerechnet die Hochschulen aus diesem fremdbestimmten Dilemma herauskommen?

Plattner: Sie müssten viel größere Freiheit haben, selbst zu entscheiden, was sie mit ihrem Geld machen. Sie müssten sich als

Bildungsunternehmen begreifen, wie zum Beispiel Stanford oder Yale, und nicht als Verwaltungsapparate. Der deutsche Verteilungsschlüssel für Gelder und Studenten hilft da nicht. Er verhindert nur den notwendigen Wettbewerb. Warum können Hochschulen und Studenten sich nicht wechselseitig aussuchen?

SPiegel: Ihr Institut konnte das auch nur anfangs. Mittlerweile werden Ihnen Studenten zugewiesen, weil es an Bewerbern fehlt.

Plattner: Deshalb muss da jetzt auch was passieren: Marketing, Wissenschaftswerbung, Imagekampagne, Veranstaltung von Kongressen. Es ist absolut entscheidend, dass sich ein Institut in gewissem Maße auch seine Studenten aussuchen kann. Da helfe ich ab jetzt mit.

SPiegel: Sie wollen eine Eliteschule.

Plattner: Obwohl schon der Begriff verpönt ist, habe ich zumindest nichts gegen Eliten. Ich möchte aber, dass die sich durch Leistung selbst begründen. Stattdessen sollen



Steuersparer Engelhorn, Schumacher*: „Spendenbereitschaft erwartet“



RAINER JENSEN / DPA

sie neuerdings von der Politik staatlich verordnet werden. Der völlig falsche Weg! Wahre Eliten sind erst die, die das Etikett gar nicht mehr brauchen. Solche Eliten können Sie auch mit noch so viel Geld nicht künstlich erzeugen.

SPiegel: Aber es hilft schon sehr.

Plattner: Wissen Sie, ich habe gerade ein Stiftungsprojekt mit der Stanford University begonnen. Die Verantwortlichen sagten mir ganz freundlich: Um Geld geht's nicht so sehr. Denk bitte nach, was du selbst an Engagement miteinbringen möchtest. Daran glaube ich auch. Ich bin doch emotional gar nicht gebunden, wenn ich einfach irgendwohin Geld überweise. Stattdessen werde ich selbst in die Pflicht genommen. Das tut richtig gut.

* Links: mit Gattin Heidemarie und Uhrendesignerin Caroline Scheufele bei einer Gala im Schloss Versailles im September 2002; rechts: mit Ferrari-Teamchef Jean Todt und Ehefrau Corinna.

SPiegel: Leistet die deutsche Wirtschaft in toto schon genug?

Plattner: Das Dilemma, das ich beobachte: Wir Deutschen suchen zu wenig nach Lösungen und zu viel nach Schuldigen. Wir brauchen den Willen zum Erfolg. Dazu gehört auch, dass wir nicht immer nur weinen und kritisieren. Letztlich sollte jeder von uns endlich bei sich selbst anfangen. Eigeninitiative als Antriebskraft fehlt der Politik, den Unternehmen, den Managern und auch den Bürgern.

SPiegel: Der Fisch stinkt doch vom Kopf: Wir sehen Manager, die für Entlassungsrunden mit höheren Gagen belohnt werden. Wir erleben Steuersparstars wie Schumacher. Und so lange Clans wie die Familie von Curt Engelhorn ihr Unternehmen Boehringer Mannheim für viele Milliarden verkaufen und sich danach damit brüsten, dass der deutsche Fiskus leer ausgeht, können Sie nicht hoffen, die Bundesbürger zu spendableren Menschen zu machen.

Plattner: Solchen Leuten sollte vielleicht mal jemand einen Brief schreiben, dass sie einen Teil ihres Reichtums den komfortablen Rahmenbedingungen der Bundesrepublik verdanken und schon deshalb eine gewisse Spendenbereitschaft von ihnen erwartet wird. Das hielte ich für durchaus legitim. Aber wir sollten auch nicht immer die Moralkeule schwingen, sondern ein Bewusstsein dafür schaffen, dass es Spaß machen kann, Geld zu investieren, wenn man damit irgendetwas besser machen kann – egal, ob das am Ende ein Kindergarten ist, eine Hochschule oder eine Suppenküche.

SPiegel: Selbst unter rotgrüner Regierung wurden

die Armen immer ärmer und die Reichen immer reicher.

Plattner: Ich persönlich fühle mich da nicht angesprochen. Seit dem Regierungsstart von Gerhard Schröder hat mein Vermögen etwa 50 Prozent an Wert verloren.

SPiegel: Schröder kann man kaum für die geplatzten Börsenträume verantwortlich machen. Zudem tun Sie jetzt das, was Sie anderen vorwerfen: Sie rechnen mit fiktiven Börsenwerten.

Plattner: Ich bin auch privat deutlich ärmer geworden. Ein Kunstwerk, das ich vor vier Jahren gekauft habe, ist heute ebenfalls weniger wert, weil die Preise von damals heute schlecht nicht mehr bezahlt werden. Mein Pech. Ich beklage mich nicht. Gerechte Verteilung ist aber eine andere Frage. Die kann ein durchaus hehres Ziel sein. Dann muss man aber auch mit Konsequenzen rechnen: Besteuern wir die Vermögenden stärker,



JOCHEN SIEGLE / SKPHOTO.NET

US-Universität Stanford: „Wahre Eliten sind erst die, die das Etikett gar nicht mehr brauchen“

kann es sein, dass sie sich noch weiter zurückziehen – das Land folglich noch schneller schrumpft, wir also noch weniger zu verteilen haben. Soziale Gerechtigkeit bedeutet nicht Umverteilung, sondern alle am Wachstum teilhaben zu lassen. Daran hapert es. Wir sind aber zum Wachstum verurteilt.

SPIEGEL: In den vergangenen Jahren wuchsen vor allem die Vorstandsgehälter, während von den Belegschaften eine Nullrunde nach der anderen verlangt wird.

Plattner: Das müssen Sie doch heute im Weltmaßstab sehen. Wenn die USA oder andere Länder für Manager oder Wissenschaftler lukrativer sind, gehen die eben da hin. Diesen Aderlass hat Deutschland schon erlebt.

SPIEGEL: Bei Forschern mag das zutreffen. Aber deutsche Top-Manager werden in Amerika doch gar nicht gebraucht. Die fordern zwar gern die dort üblichen Traumgagen, aber dazu dann die hiesigen Sicherungsnetze.

Plattner: Deshalb müssen auch deutsche Manager in die Pflicht genommen werden. Wenn sie erfolgreich sind, sollen sie richtig kräftig verdienen. Und wenn sie floppen, darf es auch keine obszönen hohen Abfindungen und Pensionen geben.

SPIEGEL: Es geht nicht nur um die Manager, sondern auch um die Konzerne dahinter. Neuerdings fahren viele wieder satte Gewinne ein, fordern von den Arbeitnehmern aber weiter Enthaltensamkeit, drohen mit Entlassungswellen und Jobverlagerung.

Plattner: Sind wir uns darin einig, dass deutsche Großkonzerne heute auf dem Weltmarkt konkurrieren müssen?

SPIEGEL: Durchaus.

Plattner: Also spielen sie auch an einem Weltkapitalmarkt. Den kann man gut oder böse finden, aber er bestimmt nun mal die Spielregeln. Dort können wir nicht mit 5 Prozent Rendite bestehen, wenn andere 40 haben.

SPIEGEL: Wieso eigentlich nicht?

Plattner: Weil Investoren dorthin gehen, wo sie die größten Profite erwarten. Diese Unternehmen haben dann das Geld, die kleineren zu kaufen. So hätte auch Microsoft SAP einfach schlucken können, wenn wir Gründer einverstanden gewesen wären. Warum? Weil SAP an der Börse einfach nicht teuer genug ist, um solche Versuche abzuwehren. Wäre Ihnen das lieber gewesen? Was Profitabilität angeht, ist SAP noch weit von Oracle oder Microsoft

nicht mehr Umverteilung oder sozialer Frieden, sondern das bloße Überleben.

SPIEGEL: Was schlagen Sie als Akutmaßnahme für den Patienten Deutschland vor?

Plattner: Wir müssen mehr arbeiten. Alle.

SPIEGEL: Das kennen wir schon.

Plattner: Und es stimmt, weil es sofort wirken würde. Ich halte es für völlig gerechtfertigt, wenn Betriebsräte im Gegenzug Arbeitsplatzgarantien fordern – und auch bekommen. Noch immer träumen wir den Traum, für weniger Arbeit mehr zu verdienen, Maschinen unsere Arbeit machen zu lassen, als Lohn an der Weltspitze zu stehen und derweil das permanente Mallorca feiern zu können, um es mal sehr überspitzt zu formulieren. Dieser Traum ist längst zerplatzt.

SPIEGEL: Das wissen die Deutschen doch auch.

Plattner: Nein, sie ahnen es bislang allenfalls. Die Diskussionen sind nach wie vor sozialideologisch geprägt. Hartz IV bedeutet Schmerzen. Aber die bleiben uns nicht erspart, wenn wir aus der Abwärtsspirale herauskommen wollen. Und neben Mehrarbeit kann es dann letztlich nur der Faktor Bildung sein, der uns rettet.

SPIEGEL: Macht Geld eigentlich glücklich?

Plattner: Klare Antwort: Nein. Es gibt sicher Untergrenzen. Wenn man gar keines hat, ist die Wahrscheinlichkeit eines eher unglücklichen Lebens größer. Aber ab einem gewissen Reichtum ist auch Glücklichkeit deutlich schwerer. Glauben Sie mir, ich weiß, wovon ich rede.

SPIEGEL: Herr Plattner, wir danken Ihnen für dieses Gespräch.



SEA & SEE / PICTURE-ALLIANCE / ASA

Segler Plattner*: „Auch privat deutlich ärmer geworden“

* Auf seiner Yacht „Morning Glory“ im Dezember 2001.