

Klaus-Peter Müller

**Laudatio anlässlich der Verleihung des DSW-Preises
für gute Unternehmensführung an Herrn Dr. Gerd Krick
DSW-Festveranstaltung am 25. November 2019
im Steigenberger Hotel Frankfurter Hof**

Lieber Herr Hocker,
meine sehr verehrten Damen und Herren,
liebe Frau Dr. Krick-Scharmann,
lieber Herr Dr. Krick!

Es ist mir Privileg und Bürde zugleich, heute anlässlich der Ihnen, lieber Herr Dr. Krick, zuteil werdenden Ehrung, die Laudatio halten zu dürfen.

Privileg, weil ich Sie und wichtige Stationen und Ereignisse Ihres Lebens würdigen darf; Bürde, weil mich die Frage quält, ob es angesichts der ganz außergewöhnlichen unternehmerischen Leistungen in einem limitierten zeitlichen Rahmen möglich ist, auch nur die wichtigsten Meilensteine angemessen darzustellen.

Meine Damen und Herren,
in einem anlässlich seines 80. Geburtstages im Oktober 2018 geführten Interviews hat der ansonsten den Medien und der Öffentlichkeit gegenüber eher zurückhaltende, sich auf das unbedingt erforderlich beschränkende Dr. Krick, ungewöhnlich viel Einblick in seine Kindheits- und Jugendtage gewährt.

1938 in Dresden geboren, hatte er schon in seinen ersten zehn, fünfzehn Lebensjahren mehr erleben und überstehen müssen, als mancher Erwachsene in seinem ganzen Leben. Kriegs- und Flüchtlingsjahre, Deportation nach Prag in ein Lager. Der Vater im Krieg, die Mutter zur Zwangsarbeit verpflichtet.

Mit 10 Jahren erstmals eingeschult, war er kaum der deutschen Sprache mächtig und wurde von seinen Mitschülern gehänselt und das heißt, alles andere als freudig aufgenommen.

Der Kämpfer, der nicht aufgeben kann und will, setzte sich durch. Acht Jahren Volksschule, folgten das Abitur auf einem Realgymnasium, der freiwillige Wehrdienst und dann der Weg ins Studium nach München. Wählend zwischen Medizin und Maschinenbau, hat die Liebe zum Schrauben gesiegt und zu einer Diplomarbeit über „Die Wechselbeziehungen zwischen starrem Rad, Luftreifen und nachgiebigem Boden“ geführt.

Noch mehr Freude hatte Dr. Krick an einer anderen wissenschaftlichen Arbeit, die ihm bis heute wichtiger ist, als seine Diplomarbeit:

„Das Fahrverhalten von Allrad-angetriebenen Fahrzeugen in nachgiebigem Boden.“

Die Beziehung zur heutigen Produktionspalette erschließt sich bis hierhin nicht. Beide Arbeiten erklären aber den Weg zum ersten Arbeitgeber, der Continental AG, in 1969.

Dr. Krick zog es 1971 zurück nach München und er wechselte zu einem mittelständischen Unternehmen, für das er auch Fachmessen besuchte. Aus einem während einer solchen Industrie-Messe mit Herrn Kröner geführten Gespräch ergaben sich ein Telefonat und eine Einladung zum Bewerbungsgespräch. Und so begann die Ära Krick bei Fresenius 1975 als Geschäftsführer für Forschung, Entwicklung, Produktion und Technik, auf gut Deutsch, alles außer Vertrieb und Finanzen.

Zur Personenbeschreibung von Dr. Krick zählt seine braune Ledertasche, über deren Alter gerätselt wird, die Schätzungen liegen zwischen 50 – 60 Jahren. Diese Tasche ist und bleibt bis heute sein treuer Wegbegleiter.

Und dann gibt es noch nach Krick benannte Phänomene:

- Krick'sches Duschprinzip:

Obwohl Techniker und Entwickler, wusste und weiß Dr. Krick den Vertrieb und seine Leistungen einzuordnen und zu schätzen. Und so wurde er nicht müde, Mitarbeitern immer wieder zu sagen:

Ein Vertriebler weiß jeden Abend unter der Dusche, was er geleistet hat. Erfüllt er viele seiner Ziele, dann wird er bei uns Karriere machen bis hin zum Vorstand.

- Krick'sche Euphoriekurve:

Als ihm 1984 die ersten klinischen Ergebnisse der neuen Polysulfonfilter präsentiert wurden und diese Membranen den Leistungen der natürlichen Niere sehr nahe kamen, reagierte Krick, der nüchterne, besonnene Techniker, nahezu euphorisch.

Seine darob völlig überraschten Mitarbeiter haben erst später erkannt, über welche visionäre Kraft Krick verfügte, weil diese Entwicklung der Sparte Dialyse zur weltweiten Nr. 1-Position verholfen hat.

Bevor ich auf einige der beruflichen Stationen von Dr. Krick näher eingehe, möchte ich Ihnen zum besseren Verständnis am Beispiel der Umsatzentwicklung von Fresenius aufzeigen, welche unglaubliche Entwicklung das Unternehmen genommen hat.

Das Jahr des Eintritts von Dr. Krick in die Geschäftsführung 1975 schloss mit einem Umsatz von 77 Mio. € und 1.000 Mitarbeiter.

Als er den Vorstandsvorsitz übernahm im Jahre 1992 betrug der Umsatz bereits 795 Mio. €.

Nach den Zukäufen in den Jahren 1995 und 1996 erhöhte sich der Umsatz auf 3,8 Mrd. € per Ende 1997.

Als Gerd Krick 2003 vom Vorsitz des Vorstands in den Aufsichtsrat wechselte, hatte der Umsatz die 7 Mrd. €-Marke überschritten.

Dass dem damals schon 81-jährigen Hans Kröner der Abschied vom Aufsichtsratsvorsitz schwer fiel, sei ohne weitere Kommentierung der Vollständigkeit halber erwähnt.

Heute zählt der Fresenius Konzern mit mehr als 33 Mrd. € Umsatz und fast 280.000 Mitarbeitern in mehr als 100 Ländern zu den führenden Unternehmen der Branche.

Ich kenne keine andere deutsche Firmengruppe, die auf eine so beeindruckende Entwicklung zurückblicken kann.

Herr Kröner hat mit der Einstellung von Gerd Krick 1975 einen Glücksgriff getan und ihn 1992 erstmals zu seinem Nachfolger bestellt. Er hat einen willens- und entscheidungsstarken Ingenieur eingestellt, der sich schnell zu einem mutigen, risikobereiten, gleichwohl nie leichtsinnigen Unternehmer entwickelte. Aus dem Techniker ist ein Unternehmenslenker geworden, ein Mann mit Weitsicht auch für kaufmännische Fragen und Themen. Ein Unternehmer mit viel Gefühl für Märkte und Produkte, die für die Zukunft wichtig waren und sind. Nur so ist die Entwicklung von Fresenius nachzuvollziehen. Vom Handel mit Dialyse- und Infusionsprodukten über deren Herstellung bis hin zum Dienstleistungsunternehmen mit Europas größter Krankenhauskette und einer Tochtergesellschaft VAMED, die weltweit Krankenhäuser baut, wartet und betreibt, reicht heute die Palette.

Der Fresenius-Konzern ist entstanden durch ein erfolgreiches organisches Wachstum, eine frühe Erschließung wichtiger internationaler Märkte, aber auch durch den Kauf bestehender Gesellschaften. Dazu zählen die Hospitalia, die Wittgensteiner Kliniken und einige Jahre später die Helios Krankenhausgruppe. 1996 kaufte Fresenius den US-Dialysespezialisten National Medical Care für stattliche 3,1 Mrd. \$, eine ebenso mutige, stark umstrittene wie richtige und erfolgreiche Entscheidung.

Als endgültiger Eintritt in die multinationale Welt der Gesundheitskonzerne ist der ebenfalls 1996 erfolgte Kauf der schwedischen Tochter des britischen Unternehmens Kabi Pharma zu werten. Zur erfolgreichen Positionierung als Dialyseunternehmen erreichte nun das Geschäft mit Infusionen und klinischer Ernährung eine fast gleichwertige Stellung.

Auch ein erfolgreiches Unternehmen bedarf der Unterstützung durch exzellente Mitarbeiter. Gerd Krick zeigte auch hier wieder Mut, gute Menschenkenntnis und die Fähigkeit zu fordern und zu fördern. Stellvertretend will ich hier nur drei Namen nennen:

Eines Tages meldete sich ein Start-up-Gründer aus den USA bei Dr. Krick, ein Amerikaner mit Namen Ben Lipps. Seine kleine und junge Firma hatte es gerade auf 3 Mio. \$ Umsatz gebracht und er war der Überzeugung, dass ihm die US-Vertriebsrechte für das von Fresenius entwickelte Dialysegerät zu einem Umsatzschub verhelfen könnten. Krick teilte diese Meinung, allerdings zog er vor, die kleine Firma zu kaufen und ging mit dem Gründer Ben Lipps auf eine erste Verkaufsreise in die USA. Schon in den ersten 12 Monaten wurden 150 Geräte verkauft, der Anfang einer rasanten Entwicklung.

Ben Lipps blieb Krick und Fresenius treu und führte bis vor einigen Jahren die Fresenius Medical Care als ihr CEO.

Eine andere kluge Personalentscheidung betraf: Ulf Schneider.

Dr. Ulf Schneider wechselte im November 2001 als Finanz-Vorstand zur Fresenius Medical Care. Schon 1 ½ Jahre später avancierte der Harvard MBA mit Promotion in St. Gallen zum Nachfolger von Gerd Krick, der nach fast 30 Jahren in der Geschäftsführung von Fresenius in den Aufsichtsrat wechselte und dort den Vorsitz übernahm.

Das Duo Krick/Schneider zeigte kongeniale Qualitäten. Dem Kauf des Krankenhausbetreibers Helios in 2005 folgte der Erwerb des US-Dialyseanbieters Renal Care Group in 2006. 2008 war das Jahr der Übernahme des US-Pharmakonzerns APP Pharmaceuticals. Der Kauf von 41 Kliniken der Rhön-Gruppe sei nicht nur der Vollständigkeit halber noch erwähnt.

Dass Ulf Schneider zum 1. Januar 2017 als CEO zu Nestlé wechselte, hat Dr. Krick erkennbar geschmerzt. Es dauerte eine Weile, bis auch ein Gefühl von Stolz entstand, dass ein Weltkonzern wie Nestlé sich just den Mann aussuchte, dessen wesentliche Jahre im Top-Management auch von seinem Aufsichtsratsvorsitzenden und Mentor geprägt wurden.

Der Wechsel von Ulf Schneider in die Schweiz hat das Tempo der Akquisitionen nicht entscheidend verändert. Ende 2016 kaufte Fresenius, jetzt mit dem neuen Vorstandsvorsitzenden Stephan Sturm, dem langjährigen Finanz-Vorstand, den spanischen Klinikbetreiber Quironsalud und avancierte mit diesem Erwerb zum größten privaten Krankenhausbetreiber in Europa. Quironsalud erwies sich als eine gut geführte und erfreulich profitable Ergänzung, ein guter Einstieg für Stephan Sturm.

Der vereinbarte Kauf des US-Generika-Herstellers Akorn konnte erst nach sehr schwierigen juristischen Auseinandersetzungen im Dezember 2018 von den Gerichten des US-Bundesstaates Delaware in letzter Instanz annulliert werden.

Im Zusammenhang mit dieser sehr diffizilen Klage war neben dem Vorstand auch der Aufsichtsrat und hier insbesondere sein Vorsitzender eng eingebunden. Beide Organe standen vor Entscheidungen von größter Bedeutung für die Gruppe und ihr USA-Geschäft.

An diesem Vorgang lässt sich gut ableiten, wie wichtig eine konstruktiv-kritische Begleitung und eine von Vertrauen in die Kompetenz des Vorstands geprägte Zusammenarbeit mit dem Aufsichtsrat besonders in schwieriger Zeit ist.

Die Entwicklung der so schnell zu einem multinationalen Gesundheitskonzern gewachsenen Fresenius-Gruppe, die Wahrung und Einbeziehung der Interessen aller Stake Holder sind Dr. Krick ebenso wichtig wie die Reputation der Gesellschaft, der Aktienkurs und last but not least die Attraktivität als Arbeitgeber.

Ich habe zu Beginn dieser Laudatio auf die schwierigen und harten Stationen in der Kindheit und der Jugend von Dr. Krick hingewiesen. Diese Jahre haben tiefe Spuren hinterlassen, haben die Persönlichkeit geformt und geprägt.

Dr. Krick ist bis heute dynamisch, tatkräftig, energiegeladen, dabei entscheidungsfreudig und risikobereit. Er war meiner Meinung nach immer mehr Unternehmer als Manager.

Dr. Krick schätzt engagierte kreative Mitarbeit, er fordert viel, nicht nur von sich selbst, auch von seinen Kollegen und Führungskräften und ja er fördert, mutig und entschlossen, dies ist an seinen Personalentscheidungen ebenso erkennbar wie an wichtigen Zukäufen, die er als Vorstandsvorsitzender, respektive als Aufsichtsratsvorsitzender, initiiert bzw. begleitet hat.

Nach rastlosen Jahren zwischen München und Bad Homburg hat er vor 20 Jahren in der Steiermark seine Heimat gefunden. Hier im Heimatland seiner Großeltern lebt er mit seiner Frau und geht höchstvergnügt auch seinen Hobbies nach. Für Heli-Skiing ist die Steiermark nicht prädestiniert, aber man kann dort wunderbare Touren per Rad oder auch zu Fuß absolvieren.

Ja und natürlich gibt es da auch Reben und Winzer und zu denen gehört seit einigen Jahren auch Gerd Krick, selbstverständlich auch in diesem Metier mit dem Anspruch, der Beste zu sein, zumindest zu den allerbesten zu gehören.

Es kann nicht verwundern, dass die Republik Österreich die vielfachen und überragenden Leistungen von Dr. Krick mit dem „Großen Silbernen Ehrenzeichen mit Stern“ gewürdigt hat.

Dass Dr. Krick in dieser seiner Heimat zumindest etwas gelegentliche Ruhe gefunden hat, das ist vor allem Ihnen, sehr verehrte Frau Krick, zu verdanken. Sie sind ihm die intellektuelle Sparringspartnerin in heimatlichen Gefilden und auch die Trainingsgefährtin, wenn es mit dem Rennrad in die Berge geht.

Sehr geehrte Damen und Herren,
liebe Kollegen von der DSW,

Sie haben einen sehr würdigen Preisträger ausgewählt, einen Manager des Jahres 2011 und deshalb auch ein Mitglied der Hall of Fame.

Ich durfte heute mit Dr. Gerd Krick einen der erfolgreichsten Unternehmer der Nachkriegsgeschichte unseres Landes würdigen. Einen Ingenieur, der sich als erstklassiger Unternehmer, als Mann mit Weitsicht und Mut zum Risiko über Jahrzehnte bewiesen und bewährt hat. Und auch eine Persönlichkeit, die sich von widrigen Anfangsphasen in jungen Jahren zu einem international anerkannten Konzernlenker entwickelt hat.

Dazu sage ich mit großem Respekt, lieber Herr Dr. Krick:
Herzlichen Glückwunsch zu einer hochverdienten Ehrung.