

## *Veränderung*

Wie ich schon bei meinen Aktivitäten in USA berichtet habe, war mein Hubschrauber CHAMPION ein ausgesprochener Verkaufsschlager und ich kam mit der Produktion einfach nicht nach.

Finanziell hätte ich das vielleicht geschafft aber mir fehlte der Lagerplatz und das Personal. Ich hätte also meine Firma in Mühlheim um ein Stockwerk erweitern und Personal einstellen müssen.

Aber ich sah voraus, dass dieses Hubschraubergeschäft nicht ewig so weitergehen konnte und ich fürchtete mich vor dem Moment, an dem ich das alles wieder reduzieren müsste.

Also suchte ich nach einer Herstellungsfirma für den kompletten Bausatz und war bereit, fünftausend CHAMPION zu bestellen sofern der Preis stimmte und kurzfristig geliefert werden konnte. Das war immerhin ein Auftrag über rund 1,5 Millionen DM. Aber ich fand niemanden.

Einzigster Anbieter war die Kamerafirma ROLLEI in Braunschweig. ROLLEI hatte gerade die Produktion einer Kamera eingestellt, eine Fertigungsstraße und auch Personal frei und war durchaus interessiert.

Ich fuhr nach Braunschweig, wir besprachen die ganze Sache, es sah nicht schlecht aus und ein »SCHLÜTER ROLLEI CHAMPION« in Kameraqualität wäre ein Hit gewesen.

Aber wie das so ist, die Realität sieht dann oft anders aus. Der Preis lag gut fünfzig Prozent über meinem Einkaufslimit und bei der Lieferzeit sprach man von etwa acht bis zehn Monaten.

Damit war der ROLLEI-Traum geplatzt zumal der Kurs des US-Dollars auch nicht mehr so günstig für einen Export war.

Also forschte ich weiter nach einer Lösung, traf mich Weihnachten 1985 mit Herrn Kussmaul von der Firma Multiplex und Herrn Krick von der gleichnamigen Firma und wir besprachen die Möglichkeit einer Zusammenarbeit und gegenseitigen Unterstützung bei der Fertigung.

Multiplex macht Fernsteuerungen, Krick Flug- und Schiffsmo-  
delle und Schlüter Hubschrauber. Das war gar nicht so uninteressant, wir wollten das mal nach der Nürnberger Messe Anfang Februar durchdenken und so begann das Jahr 1986.

Ich hatte mir vorgenommen, zu dieser Messe Februar 1986 keine Neuheiten zu bringen. Mein CHAMPION lief so gut und war so gefragt, dass ich es einfach für verkehrt hielt, noch etwas Neues zu bringen.

Das war zwar in Nürnberg üblich, jeder Händler fragte jedes Jahr: »Was gibt es Neues?« aber ich hatte meine Händler vorab informiert, dass ich sie gerne auf meinem Messestand begrüßen und ihnen ihren Jahres-Umsatzbonus überreichen würde aber keine Neuheiten hätte.

Meine Neuheit sei nur, dass ich rechtzeitig zur Saison liefern könne und außerdem warte ein Eisbecher auf jeden Besucher.

Mein Messestand in Nürnberg war für meine Verhältnisse mit 120m<sup>2</sup> relativ groß, lag im Hauptgang an einer Ecke mit zwei Glasfronten genau gegenüber dem Stand der Firma Robbe.

Die Fachhändler, speziell die »Schlüter-Service-Center-Leute« kamen, aßen ihren Eisbecher, nahmen mit Freuden ihre Bonuschecks entgegen, bestellten angesichts der pünktlichen Lieferzusage weit mehr als erwartet, der ja längst allgemein bekannte CHAMPION stand im Mittelpunkt des Interesses, mein Österreicherischer Importeur spielte im Hintergrund den bekannten Schlager »We are the Champions« und die Stimmung war einfach famos.

So eine gelockerte Messe hatte es noch nicht gegeben.

Ich hatte die normalerweise für die Fertigstellung der Messeneuheiten benötigte Zeit für eine Schroth-Kur genutzt, hatte abgenommen, fühlte mich fit wie ein Turnschuh und angesichts der Messestimmung wie ein King.  
So hatte ich mir das vorgestellt.

Das bekam natürlich besonders mein Nachbar ROBBE mit und so tauchte dann auch der Geschäftsführer der Firma ROBBE, Herr Wöhrle bei mir auf, sah sich alles an, merkte das Wohlwollen und die Zufriedenheit der Händler, die ja auch seine Kunden waren und so kamen wir in Kontakt.

Das mit meinen »Nichtneuheiten« machte auf der Messe die Runde.

Das Echo war: »Endlich mal ein Hersteller der nicht jedes Jahr etwas Neues bringt, was er dann aber nicht zur Saison liefern kann«.

Zugegeben, ich sonnte mich nicht ungerne in dieser Zustimmung, hatte ich doch offenbar keine schlechte Entscheidung getroffen.

Aber nun musste ich diese Versprechungen auch einhalten und mit so vielen Aufträgen hatte ich auch wieder nicht gerechnet.

Meine Produktionskapazität reichte aus um die Bestellungen in Europa zu erfüllen und das lief auch sofort nach der Messe an. März, April und Mai waren die absolut besten Umsatzmonate der Firma. Aber für USA würde es zuerst einmal zu einem Engpass kommen wenn das mit der Fertigung drüben nichts würde.

Als ich Herrn Wöhrle zum Schluss der Messe noch mal traf, berichtete ich ihm von diesen erfreulichen Problemen und fragte, ob ROBBE mir nicht mit Fertigungskapazitäten oder auch Zulieferanten helfen könnte.

»Warum nicht, kommen Sie mal in Grebenhain bei uns vorbei« war die Antwort.

Ich fuhr nach Grebenhain und sah mir den Betrieb und die Hilfsmöglichkeiten für mein Problem an.

Sicher konnten die Grebenhainer helfen aber die hatten, genau wie ich, eine Vielzahl von Zulieferanten. Die müsste man erst mal befragen und ob die dann so schnell einspringen könnten bliebe abzuwarten.

Also ließ ich erst einmal einige Zeichnungen zum Einholen von Angeboten bei ROBBE.

Kurze Zeit später ruft mich Herr Wöhrle an, er wolle gerne mal bei mir vorbei kommen, er hätte da einige Angebote die mich sicher interessieren würden.

Dann saßen wir auf meiner Veranda in meinem Haus in Steinheim, tranken einen Kaffee, ich wartete auf die Angebote betreffend der Teilefertigung und dann kam die für mich völlig unerwartete Frage:

»Haben Sie mal daran gedacht, Ihre Firma komplett zu verkaufen?«

Hatte ich natürlich nicht und so war ich nicht nur sehr überrascht sondern anfänglich völlig ablehnend.

Je mehr wir aber über Details sprachen, um so nachdenklicher wurde ich.

Mein »Lebenswerk« verkaufen?

Nein, undenkbar!

Das läuft, das floriert, das ist im Aufwind.

Mehrfach habe ich um die Erhaltung meiner Firma gekämpft, mich gegen Schiffbruch gewehrt, mich gegen fremde Einflüsse behauptet. Ich habe einen Namen auf dem Markt, habe geschäftliche und auch moralische Verpflichtungen meinen Kunden und vor allem meinen Mitarbeitern gegenüber.

Andererseits, dachte ich, was ist meine Firma eigentlich?

Die Auswertung einer Idee, einer Erfindung, mehr nicht.

Ich habe keinen Fertigungsbetrieb im üblichen Sinne mit eigenen Maschinen mit denen man auch andere Sachen als Hubschrauber herstellen könnte.

Nein, ich vermarkte meine Hubschrauber, deren Teile ich anderswo herstellen lasse und die ich »nur« zu Bausätzen zusammen stelle.

Das läuft prima, zur Zeit jedenfalls, aber was ist, wenn der Hubschrauberboom vorbei ist, meine Marktstellung aufweicht, meine Patente ausgelaufen sind.

So lange ist das nicht mehr.

Und was dann?

Ich bin ja keine Modellbaufirma im üblichen Sinn, ich bin, ganz nüchtern betrachtet, nur der »Hubschrauber-Schlüter« und der schöne Titel

»Vater des Modellhubschraubers«

nützt mir da auch nichts.

Also doch mal über einen Verkauf nachdenken?

Wir einigen uns:

Vom Haus ROBBE bzw. von den Gesellschaftern in Köln kommen erst mal zwei Betriebsprüfer her und schauen sich die Zahlen, Umsätze usw. an.

Das ist unverbindlich und auch ungefährlich denn ROBBE hat den gleichen Händlerkreis wie ich, da gibt es keine Geheimnisse.

Um es auf den Punkt zu bringen:

Das nach der »Betriebsprüfung« folgende ROBBE-Angebot ist respektabel:

Die Firma bleibt für mindestens acht Jahre in Mühlheim, meine Mitarbeiter behalten für die gleiche Zeit garantiert ihre Stellung zu den gleichen Bedingungen wie bei mir einschließlich der üblichen jährlichen Gehaltserhöhungen,

ROBBE übernimmt alle Verpflichtungen und Verbindlichkeiten und ich erhalte einen Beratervertrag für mindestens drei Jahre.

Allerdings darf ich für acht Jahre nicht anderweitig im Modellbau tätig sein, ausgenommen Fotohubschrauber.

Das ist akzeptabel, ich muss jetzt nicht mehr lange nachdenken. Am 30.6.1986 soll ROBBE der neue Eigentümer von SCHLÜTER HUBSCHRAUBER MODELLBAU werden.

Dann kam der für mich sehr schwere Gang zu meinen Mitarbeitern.

Sie waren von diesem Schritt natürlich nicht begeistert.

Im Gegenteil, sie waren enttäuscht, dass ihr Chef sie so im Stich lässt.

Wir waren mit den Jahren zu einer eingeschworenen Mannschaft zusammen gewachsen, das Betriebsklima war harmonisch, Reibereien gab es selten und alle anstehenden Themen wurden möglichst gemeinsam besprochen.

Kompetenzkämpfe gab es nicht, jeder hatte seinen Bereich und wusste, was seine Aufgabe war und wenn es mal irgendwo klemmte, half man sich gegenseitig.

Wo gibt es das zum Beispiel, dass Betriebsleiter Hähnel, Chefsekretärin Rau, Verkaufsleiterin Neumann und Buchhalterin Awater aus der Büroetage runter in die Fertigung gehen und dem Fertigungsleiter Köhler und dem Versandleiter Simon beim Komplettieren und Verpacken einer terminabhängigen Auslandssendung helfen.

Wo gibt es das, dass die Mitarbeiter in der Versuchsabteilung Schüssler und Seeling ihrem Chef beim Unterwasseranstrich seines Bootes helfen damit dieser wie geplant in Urlaub fahren kann.

Oder wo gibt es das, dass der Chef nach der Rückkehr aus einem seiner längeren Bootsreisen eine von allen unterschriebenen »Umsatzstatistik« erhält auf der ihm mitgeteilt wird, dass alle sich freuen, in seiner Abwesenheit die besten Umsätze seit Bestehen der Firma erzielt zu haben.

Betriebsabläufe waren kein Geheimnis, jeder wusste was lief, jeder konnte sich als wichtiges Rädchen im großen Getriebe fühlen und wenn es mal unterschiedliche Meinungen gab, dann

setzten wir uns zusammen, besprachen das und fanden fast immer eine optimale oder zumindest akzeptable Lösung.

Ich hatte da ein kleines Schildchen:

§1: »Der Chef hat immer Recht«

§2: »Wenn nicht, gilt §1«

Natürlich war ich der Chef und hatte das letzte Wort aber ich denke, ich habe nie (oder hoffentlich nur selten) vom »§2« Gebrauch gemacht.

Jedenfalls hatte ich tolle Mitarbeiter und allen diesen Persönlichkeiten möchte ich hier noch mal ganz besonders DANKE sagen.

Vor allem auch dafür, dass sie nach dem ersten Schock und nachdem ich meine Beweggründe erklärt hatte begannen, Verständnis für mein Handeln aufzubringen.

Und sie begannen auch die Vereinbarung, dass sie ihren Job garantiert für acht Jahre behalten, positiv zu sehen und zu verstehen, dass ich ihnen meinerseits so eine Garantie nie hätte geben können.

Direkt nach der Betriebsübergabe ging ich auf meine schon lange vor dem Verkauf geplante Schiffsreise von Mallorca in Richtung Italien, Griechenland und Türkei, war sporadisch zwischendurch im Betrieb, behielt unverändert mein Büro und die Generalschlüssel und war eigentlich immer noch der Chef in Mühlheim.

Von Herrn Wöhrle erhielt ich nur globale Instruktionen, ich sollte so entwickeln und entscheiden als ob es noch mein Betrieb sei, ROBBE brauche mich als Kopf des Ganzen, ROBBSCHLÜTER MÜHLHEIM solle DAS Hubschrauberzentrum werden und ich sollte auch den von ROBBE vertriebenen HEIM-Hubschrauber betreuen.

Gegen letzteres war nichts einzuwenden.

HEIM hatte auf der Basis des Kavan-Hubschraubers ein eigenes Modell entwickelt, damit und mit seinem fliegerischen Können

fantastische Wettbewerbserfolge erzielt und es gab inzwischen neben SCHLÜTER eine beachtliche HEIM Anhängerschaft.

HEIM hatte einen von meinem System völlig unterschiedlichen Aufbau und für ROBBE-SCHLÜTER MÜHLHEIM und für mich wäre es kein Problem gewesen, auch diese Hubschrauber in Zusammenarbeit mit HEIM zu betreuen.

Aber, was ich auch verstehen kann, HEIM behagte dieses Zusammenlegen seines Produktes mit dem Konkurrenten SCHLÜTER nicht und so trennte er sich im Laufe der Zeit von ROBBE und ging zu GRAUPNER.

Da der Versand und die Kundenbetreuung im Wesentlichen von Mühlheim weg zu ROBBE nach Grebenhain verlegt worden war, bekam ich die Probleme mit meinem Geschäftsfreund Walt Schoonard in USA nicht so mit und erfuhr erst später, dass da wohl nicht alles so wie von mir erwartet weiter gelaufen war. Schade, denn ROBBE verlor damit einen ansehnlichen Umsatzträger und es wunderte mich nicht, dass Walt dann mit seinem X-CELL, meinem US-CHAMPION, den USA-Markt eroberte und SCHLÜTER dort langsam aber sicher verschwand.

Ich arbeitete im Rahmen meines Beratervertrages weiter für ROBBE aber als dann Herr Wöhrle, mit dem ich mich nach wie vor gut verstand, bei ROBBE ausstieg und ein neuer Geschäftsführer, ein Herr Melchert, erschien, wurde das Verhältnis immer negativer.

Melchert hatte keine Ahnung von Modellbau und wir funkten absolut nicht auf der gleichen Frequenz. Ich hatte keine Lust mehr auf eine weitere Zusammenarbeit und mein Beratervertrag war sowieso ausgelaufen.

Die Trennung von ROBBE und damit nun endlich auch von meiner Firma und meinen ehemaligen Mitarbeitern fiel mir nicht sonderlich schwer. Zu vieles hatte sich geändert und ich merkte auch rückblickend, dass der Firmenverkauf seinerzeit, zumindest aus meiner Sicht, genau richtig war.



Die Konkurrenz auf dem Hubschraubermarkt wurde immer stärker.

Jetzt wo meine Schutzrechte mehr oder weniger ausgelaufen waren gab es auch kein Halten mehr für andere Großhersteller in den Markt einzusteigen. Sie investierten enorm und boten Hubschrauber an, die – das darf ich hier wohl mal sagen – fast ausnahmslos und oft bis ins Detail auf meine Konstruktionen zurück griffen.

Von Lizenz- oder zumindest Anerkennungsgebühren war keine Rede.

Aber was hatte ich erwartet?

Dass man mir die Füße küssen würde?

Nein, eben nicht!

Ich hatte genau das erwartet was jetzt eintraf, nämlich eine Überschwemmung des Marktes, ein Kampf nicht nur um Markterweiterung, das wäre ja in Ordnung gewesen, nein, es ging um das Anlandziehen von Marktanteilen, der Konkurrenz etwas abzuknöpfen, sie zu überflügeln, ihr Kunden und Piloten abzuwerben.

Zu meiner Zeit bahnte sich das schon an, als sich mehrere, lange Jahre von mir unterstützte Piloten anderen Fabrikaten zuwandten.

Sie entschuldigten sich dafür mit dem verständlichen Argument, dass sie jetzt weit mehr als von mir materiell und finanziell unterstützt würden. Manchmal kam es regelrecht zum Abwerben und Einkaufen »meiner« Piloten.

Da wollte und konnte ich schon früher nicht mithalten.

Und jetzt?

Ich freute mich einfach, klopfte mir auf die Schulter und dachte: »Ich bin da raus, ich habe mein Schäfchen im Trockenen, dieser ganze Schlamassel geht mich nichts mehr an, dass ich zur rechten Zeit verkauft habe war goldrichtig!«

Und die Requisiten und meine Modelle aus der Anfangszeit im Deutschen Museum in München und im Hubschrauber-Museum in Bückeberg sorgen sicherlich dafür, dass mein Name nicht ganz in Vergessenheit gerät.