

# UND DANN KAM SIGG

Wie ein Luzerner den Kapitalismus in China einführte.

Von Michael Schindhelm







大 舞 舞 大  
RECEPTION HALL



Ein stets willkommener Gast:  
Uli Sigg in der Lobby der grössten  
chinesischen Stahlfabrik.



**Kulturrevolution, die zweite.  
Chinesische Kader öffnen den Markt –  
und Sigg steht im Zentrum.**



**Schindler bringt neue Technik  
nach China. Mit modernen Aufzügen  
geht es steil nach oben.**



**Vor dem Boom war harte Beinarbeit,  
vor VW nur das Velo. Peking Anfang der  
Achtzigerjahre.**



**Mittelalter trifft Moderne:  
Hinrichtungsstätte nahe der  
Pekinger Schindler-Fabrik.**







Was kommt als Nächstes auf uns zu?  
Chinesische Arbeiter betrachten die kapitalistische Wende zunächst eher reserviert.










Erst Maos Tod 1976 machte Chinas  
Öffnung möglich. Plastik von Shen Shaomin  
aus dem Jahr 2010.



Alles war reglementiert, auch  
die Frisuren. Sigg erinnert sich an  
ein Dekret, das schliesslich fünf  
verschiedene Dauerwellen erlaubte.



**Uli Sigg war von 1995 bis 1998 Botschafter in China – aus jener Zeit stammt auch dieses Bild mit Staatspräsident Jiang Zemin.**



**Erstaunlich freizügig: Pekinger Männer und Frauen zeigen viel Haut.**











Uli Sigg 2015 in einem chinesisches Gästehaus.



1978. Aldo Moro stirbt durch die Roten Brigaden, Karol Wojtyla wird Papst, die vietnamesische Armee marschiert in Kambodscha ein. Auf SF DRS wird «Heidi» mit Katia Polletin in der Titelrolle ausgestrahlt. Die 26. Folge heisst «Glückliches Ende».

Für China ist es noch nicht in Sicht. Über dem Land liegt der graurosa Schleier einer untergehenden Sonne. Mao Zedong, laut dem Magazin «Time» einer der einflussreichsten Menschen des 20. Jahrhunderts, ist seit zwei Jahren tot. Die Viererbande unter der Führung seiner Frau ist abgesetzt. Massenkampagnen mit poetisch klingenden Namen wie «Hundert-Blumen-Bewegung», «Grosser Sprung nach vorn» und «Kulturrevolution» haben in den vergangenen zwanzig Jahren fast so viele Menschenleben gekostet wie der Zweite Weltkrieg: fünfzig Millionen. China ist das Reich am Nullpunkt. Keiner weiss, wie es weitergehen soll.

Das ist zumindest die Meinung im Westen, als eines Tages eine Delegation aus Fernost in Ebikon LU eintrifft. Es handelt sich um Regierungsbeamte, beauftragt von ganz oben mit einer revolutionären Mission. Ihr Ziel ist es, die Leitung des Schindler-Konzerns davon zu überzeugen, dass der neue Chef der Kommunistischen Partei, Deng Xiaoping, gerade eine «Politik der offenen Tür» ins Leben gerufen habe, derzufolge zum ersten Mal seit 1949 westliches Know-how und Business in China willkommen seien.

### Im roten Bereich

Zufällig hat gerade ein junger Wirtschaftsjournalist aus Nidwalden eine Stelle in Ebikon angenommen. Schon der Vater und Grossvater haben dem Management der Firma angehört. So richtig weiss man in Ebikon vorläufig nicht, was man mit

dem Journalisten anfangen soll. Immerhin hat er für die Schweizer Wirtschaftsnews die Welt bereist und war in so seltsamen Ländern wie dem Emirat Sharjah am Persischen Golf. Sein Name ist Uli Sigg.

Die Kompetenz als Globetrotter ist möglicherweise dafür ausschlaggebend, dass Sigg gemeinsam mit ein paar erfahrenen Schindler-Managern die Reise in das riesige Reich am Nullpunkt antritt. Die Route führt zunächst nach Hongkong, wo das Handelshaus Jardine Matheson den einzigen Wirtschaftskontakt zu Rotchina unterhält. Von dort geht es über die Grenze nach Kanton. Des Nachts beobachtet Sigg im Zimmer des besten Hotels am Platz, wie sich eine Ratte über seine Schweizer Schokolade hermacht.

Bei den ersten Verhandlungen in Peking sitzen den Schindler-Leuten immer wenigstens 25 Leute in grünen Uniformen gegenüber. Chinesischer Zigarettenqualm sorgt dafür, dass die Diskussionen bald an Kontur und Logik verlieren. Die ehemaligen Mao-Kader stimmen alles im Kollektiv ab, auch ob und wann ein Fenster geöffnet wird.

Irgendwann kommt die erste grosse Stunde für Uli Sigg. Die Chinesen erklären ihren Schweizer Gästen nach endlosen Debatten, dass sie mit dem Schindler-Konzept nicht einverstanden sind. Vielleicht standen da die Kollegen aus Ebikon schon vom Tisch auf, insgeheim erleichtert, dass der Kelch eines Engagements im wilden Fernen Osten noch mal an ihnen vorbeigehen würde. Aber der Globetrotter und Journalist lässt so schnell nicht locker. Er ist nämlich auch Ruderer gewesen und hat vor Jahren im Achter den Schweizer Titel geholt. Ruderer wie Sigg geben nicht auf. Ruderer wie Sigg wissen, dass auch die anderen erschöpft sind, wenn man selbst im roten Bereich agiert.

### Der Neuling soll ran

Also springt der Nachwuchsmanager aus Ebikon in die Verhandlungsmanege und macht ein paar Kompromissvorschläge. Einige der Chinesen wiegen anerkennend die Köpfe. Dann vertagt man sich.

Zu Hause in der Schweiz hält man die Mission zunächst für gescheitert. Warum gerade wir?, fragt sich wohl der eine oder andere Verwaltungsrat. Wie soll er auch wissen, dass es unter Chinas graurosa Schleier inzwischen gewiefte Strategien gibt, die den Wettbewerbern von Schindler – den Aufzugkonstrukteuren Otis, Mitsubishi und Westinghouse – dasselbe Angebot machen?

Schliesslich, wir schreiben inzwischen 1979, meldet sich Jardine Matheson aus Hongkong bei der Konzernleitung von Schindler. Tatsächlich soll die Firma für die chinesische Regierung ein Joint Venture aufbauen. Es ist ein einzigartiges Pilotprojekt. Und das Schweizer Konzept hat überzeugt. Die einzige Bedingung der Chinesen: Der Neuling, Uli Sigg, soll es leiten.

Und so kommt es dann auch. Die Endverhandlungen besorgt Sigg mit Jiang Zemin, dem späteren Präsidenten des Landes. 1980 wird der Vertrag unterschrieben: Die CSE China Schindler Elevators Co. entsteht. Der ehemalige Ruderer und Journalist wird Vizepräsident und wird bis Ende 1990 in dieser Funktion bleiben.

Landesmuseum Zürich. SCHWEIZERISCHES NATIONAL MUSEUM. MUSÉE NATIONAL SUISSE. MUSEO NAZIONALE SVIZZERO. MUSEUM NAZIONALE SVIZZERO.

**DADA**

universal

Bis 28. März 2016

www.dada.landeshmuseum.ch zürich 100 dada 2016



Die erste Verwaltungsratssitzung dauert zehn Tage. Zigtausende von Dokumenten müssen dem chinesischen Partner übergeben werden. Schindler und damit Sigg haben zwei Fabriken in Peking und Shanghai mit ein paar Tausend Beschäftigten übernommen. Die Leute bauen Fahrstühle nach einer Technologie von Otis aus dem Jahr 1928. Die kollektivistische Planwirtschaft hat jeden Ehrgeiz am Arbeitsplatz im Keim erstickt. Das Misstrauen gegenüber dem weissen Mann aus dem Westen, der bis eben noch als Erzfeind galt, sitzt tief.

### «Mach einfach», sagten sie

Seit der Kulturrevolution gilt kein geschriebenes Wirtschaftsrecht: Was ist ein Preis? Wie lässt sich Profit mit dem Marxismus harmonisieren? Glücklicherweise hatte der Mann aus Ebikon Wirtschaftsrecht studiert. Nun schreibt er Geschichte.

Sigg wird später erfahren, dass zeitgleich ein ähnlicher Kooperationsversuch zwischen General Motors und der chinesischen Regierung scheitert. Er wird erkennen, dass sich die kommunistischen Strategen für den Fahrstuhlbau entschieden haben, weil beinahe die gesamte chinesische Bevölkerung unter erbärmlichen Bedingungen auf dem Lande lebt und nun Städte gebaut werden müssen, also Hochhäuser, also Lifte. Er wird begreifen, dass das Experiment mit der Marktwirtschaft, das er in Gang setzt und nun leitet, für die Chinesen von überschaubarer Grösse ist, um im Falle eines Scheiterns nicht die Schlüsselindustrien zu gefährden, aber gross genug, um auf andere Branchen übertragbar zu sein, wenn es gelingt.

Also importiert Sigg Technologie und bewegt sich oft im rechtsfreien Raum. Arbeite weiter, ermuntern ihn die Chinesen, die Gesetze kommen später. Doch von Harmonie kann keine Rede sein. Man macht ihn für alles verantwortlich. Zwanzigstündige Arbeitstage sind keine Seltenheit. Er hört sich die Kritik gelassen an, selbst beim Karaoke nach den Verwaltungsratssitzungen, und formt mit seinen kommunistischen Kollegen das einschlägige Kooperationsmodell zwischen einem westlichen Unternehmen und einem chinesischen Staatsbetrieb.

### 18 Stunden Flug – im Stehen

Hunderte von Chinesen gehen zur Ausbildung nach Ebikon. Die Schweizer Kollegen lassen sich nicht lumpen. Laden die neuen Konzernangestellten aus Peking nach Hause ein, servieren ihnen Fondue oder auch mal einen Pornofilm. Kehren die Kaderleute nach Hause zurück, werden sie oft befördert, sodass das neue Wissen anderen Branchen zugutekommt.

Da schlägt Sigg vor, einen Ausländer einzustellen, der die Geschäfte vor Ort überwacht. Der vorgesehene Lohn von 140 000 Franken entspricht dem Salär von 120 Chinesen. Seid ihr wirklich so gut?, fragt der chinesische Konzernchef Sigg vorwurfsvoll. Lange rudert Sigg allein unter Schweizer Flagge. Der frühere Leistungssport fordert ausserdem Tribut: ein Rückenleiden. Sigg darf jahrelang nicht sitzen. Die achtzehnstündigen Flüge zwischen China und der Schweiz in der DC-8 absolviert er – abgesehen von Start und Landung – im Stehen. Oft ist er im roten Bereich. Erst wenn sich auf dem Flughafen von Peking im Flugzeug die Tür hinter ihm schliesst, beginnt

er sich zu entspannen. Können ihn seine drakonischen Partner nicht ohne weiteres zurückrufen.

Schindler China wird zum Erfolg, der Lift zum Symbol für den Aufstieg. Westliche Unternehmen lassen sich davon überzeugen, dass Investitionen im Lande Deng Xiaopings möglich sind. Der graurosa Schleier lichtet sich. Hunderte Millionen Menschen werden aus der Armut befreit, ziehen in die Städte, treten ein in eine neue Gesellschaft, in der Kommunismus und Kapitalismus eine irritierende Liaison eingehen. Eines Tages wird sich auch Harvard für Siggs Erfahrungen interessieren. Werden die Wirtschaftsreformer Gorbatschows den Schweizer nach Moskau einladen, um zu prüfen, ob der chinesische Weg auch für die Sowjetunion gangbar ist.

### Es reicht nicht, das Richtige zu wollen

Als am 3. und 4. Juni 1989 auf dem Platz des Himmlischen Friedens Studenten und Panzer eine ungleiche Schlacht austragen und Tausende in der Stadt sterben, ist auch für Sigg die Stunde der Wahrheit gekommen. Er ist davon überzeugt, dass die Studenten das Richtige wollten, doch in ihrer Ungeduld das Land um zehn Jahre zurückwarfen. Kritik an der Macht üben, aber bleiben, sagt sich Sigg.

Und bleibt. 1995 wird er Botschafter in Peking und trifft einige seiner ehemaligen chinesischen Kollegen wieder. Einer von ihnen ist jetzt der Präsident der Volksrepublik. Er trifft Künstler wie Ai Weiwei und wird für sie zum Mentor und Sammler, der ihre Werke vor Zerstörung und Vergessen rettet.

So ist Sigg heute in der Welt bekannt: als der wichtigste Sammler chinesischer Gegenwartskunst, der einen grossen Teil seiner Kollektion vor kurzem einem Museum in Hongkong geschenkt hat.

2016. Glückliches Ende? China ist der Mahlstrom der Globalisierung. Binnen weniger Jahre erlebte das Land einen ebenso faszinierenden wie erschütternden Aufstieg, an dessen Anfang ein Ruderer aus Nidwalden stand. Wieso hat ausgerechnet Sigg das Vertrauen der Chinesen gewonnen? Wegen seiner Grösse eher nicht. Ai Weiwei nannte ihn den kleinsten Menschen aus dem Westen, den er je gesehen habe. Es sei auch unmöglich, Siggs Alter zu bestimmen; zwischen 40 und 100 Jahren sei bei diesem Gesicht alles möglich, so der Künstler. Vielleicht liegt gerade in dieser Unbestimmtheit das Geheimnis von Siggs Erfolg. Er liess sich nicht so einfach einer Seite zuordnen. Obwohl er aus dem reichen, erfolgsvorwöhnten Westen kam, wusste er nicht alles besser. Und obwohl er viel zu sagen hatte, erkannte er, dass er vor allem noch lernen musste; und tat das einzig Richtige: Er hörte zu. •

«The Chinese Lives of Uli Sigg», ein Dokumentarfilm von Michael Schindhelm, ist gerade in den Schweizer Kinos angelaufen. Weitere Informationen unter [ulisiggmovie.com](http://ulisiggmovie.com)