INDUSTRIE

GOERGEN

Prinz Aurel

(siehe Titelbild)

Im vergangenen Monat berichteten Westdeutschlands Tageszeitungen wieder ausführlich von einem Mann, über dessen Wirken seit vier Jahren allenfalls auf der Wirtschaftsseite hin und wieder eine Meldung aufgetaucht war. Nachdem sie Mitte 1957 seinen spektakulären Sturz von einer der höchsten Kommandostellen der Wirtschaft — vom Generaldirektorposten der Phoenix-Rheinrohr AG Vereinigte Hütten- und Röhrenwerke — beschrieben hatten, konnten die Blätter jetzt melden, daß der gestürzte Fritz-Aurel Goergen prächtig auf die Füße gefallen ist:

Seit dem 19. Oktober ist der 52jährige nicht nur Generaldirektor, sondern auch Mehrheitsgesellschafter der Henschel-Werke GmbH in Kassel. Statt Ruhr-Hausmeier mit dem Vertragsstatuts eines Angestellten, ist Goergen heute beherrschender Eigentümer eines wieder florierenden Weltunternehmens und vielfacher Millionär.

Die Schlußphase der Sanierung des noch vor vier Jahren vom Konkurs bedrohten Unternehmens hatte der Revier-Sproß in den ersten Märztagen dieses Jahres auf der Terrasse des Grandhotels Carlton in Cannes an der französischen Riviera eingeleitet. Mehrere Tage lang redete er dort auf einen Amerikaner ein, der dem untersetzten Bundesbürger mit dem Ölscheich-Habitus — seine dunkle Brille nahm Goergen selbst abends an der Bar nicht ab — aufmerksam lauschte. Tenor des Goergen-Vortrags war:

„Henschel hat einen weltweiten Ruf und ist sogar noch älter als Krupp. Früher waren wir eine reine Lokomotiv- und Lastwagen-Fabrik, nur gelegentlich wurden Maschinen gebaut. Jetzt bin ich mitten im Umbau. Mein Ziel ist eine ausgesprochene Schwermaschinenfabrik, in der die Lok- und die LKW-Fabrikation nur zwei Fertigungsgruppen neben anderen sind."

Goergens Zuhörer, der amerikanische Finanzmagnat Joseph R. Nash, fuhr nach New York und begeisterte seine Freunde für das Schwermaschinen-Programm des Herrn aus Westdeutschland. Den Amerikanern schienen die Pläne verlockend, obwohl der quicke Scheich aus Deutschland sich ausbedungen hatte, daß ihm bei einem Zusammengehen mit der Wall Street die Mehrheit am Gesellschaftskapital der Firma Henschel — und damit die letzte Entscheidung in der Geschäftsführung — zustehen müsse.

Joseph R. Nash schickte eine Expertengruppe über den Atlantik, die in Kassel wochenlang die technischen und finanziellen Möglichkeiten des Unternehmens studierte. Am Schluß kabelten die Analytiker ihr O.K. an den New Yorker Auftraggeber. Dem Fritz-Aurel Goergen, der sie Tag und Nacht zur Eile angetrieben hatte, schenkten sie zum Abschied einen Silberpokal mit der Widmung: „World's greatest slavedriver" (dem größten Sklaventreiber der Welt).

Die Terrassengespräche von Cannes führten schließlich am 19. Oktober 1961 in Frankfurt zum Vertragsabschluß, durch den Joseph R. Nash und seine Freunde, die Besitzer der Morgan Guaranty Trust Company in New York, im Endeffekt 43,4 Prozent des Henschel-Kapitals übernehmen. Das bedeutet, daß die Amerikaner etwa den Kapitalanteil halten, den bisher die Henschel-Hausbanken besaßen. Zu diesem Zweck schießt die Wall Street acht Millionen Mark ein, um die das Gesellschaftskapital in Kassel von bisher 45 Millionen Mark auf künftig 53 Millionen erhöht wird.

Jeweils 15 Prozent des Kapitals hielten bisher die Deutsche Bank AG, die Commerzbank AG und die Frankfurter Bank AG, die sich bei Goergens Eintritt in das Kasseler Unternehmen Ende 1957 finanziell an der Sanierung beteiligt hatten, aber nur „Gesellschafter auf Zeit" sein und nach gelungener Sanierung ausscheiden wollten.

Henschel-Chef Goergen sicherte sich 51 Prozent des Kapitals. Eine Quote von



Großaktionär **Goergen:** Nach dem Phoenix-Sturz bei Henschel aus der Asche

zusammen 5,6 Prozent erhielten überdies seine ihm treu ergebenen Mitarbeiter: kaufmännischer Geschäftsführer Dr. Leonhard Lutz, 47, und Cheftechniker Dipl.-Ing. Gerhard Hollmann, 36. Auch Goergens jüngerer Bruder Willi, Henschel-Repräsentant für das Verkaufsgeschäft, wurde beteiligt, so daß die Goergen-Herrschaft im Hause gesichert ist.

Am 1. Januar 1962 wandelt die Firma ihre Rechtsform der „Gesellschaft mit beschränkter Haftung" in die einer Aktiengesellschaft um. Der US-Trust wird zwei Vertreter in den insgesamt neunköpfigen Aufsichtsrat entsenden. Fritz-Aurel Goergen sieht auch das neue Aktienkapital von 53 Millionen Mark für die Schwermaschinen-Zukunft der Henschel-Werke nur als einen Anfang an. Eine weitere Kapitalaufstokkung auf 80 Millionen Mark ist geplant. Goergen verpflichtete sich schriftlich, das Kasseler Unternehmen nach Gründung der Aktiengesellschaft „mindestens fünf Jahre" lang hauptamtlich zu leiten.

Finanzmänner der Wall Street pflegen ihr Geld im allgemeinen nur dann in Übersee-Firmen anzulegen, wenn sie damit Herr im Hause werden. Goergen konnte seine Partner in die Rolle der Minderheitsaktionäre drängen und trotzdem ihre Dollars kassieren, weil er im Begriff ist, aus dem angeschlagenen Unternehmen in Kassel wieder eine Goldgrube zu machen.

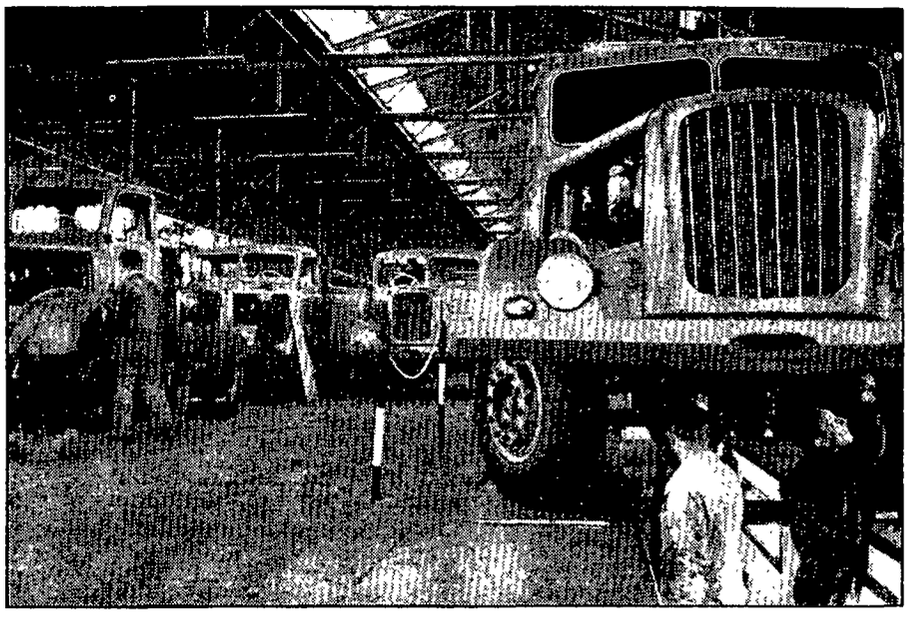
Als er vor vier Jahren im Erkerzimmer der Kasseler Hauptverwaltung den Platz des letzten Firmeninhabers Oscar R. Henschel einnahm, war das Unternehmen mit Warenschulden in Höhe von 43,9 Millionen Mark belastet und vom Konkurs bedroht.

Im Jahre 1958 setzte die Firma nur 193 Millionen Mark um. Unter Goergens Führung betrug der Umsatz

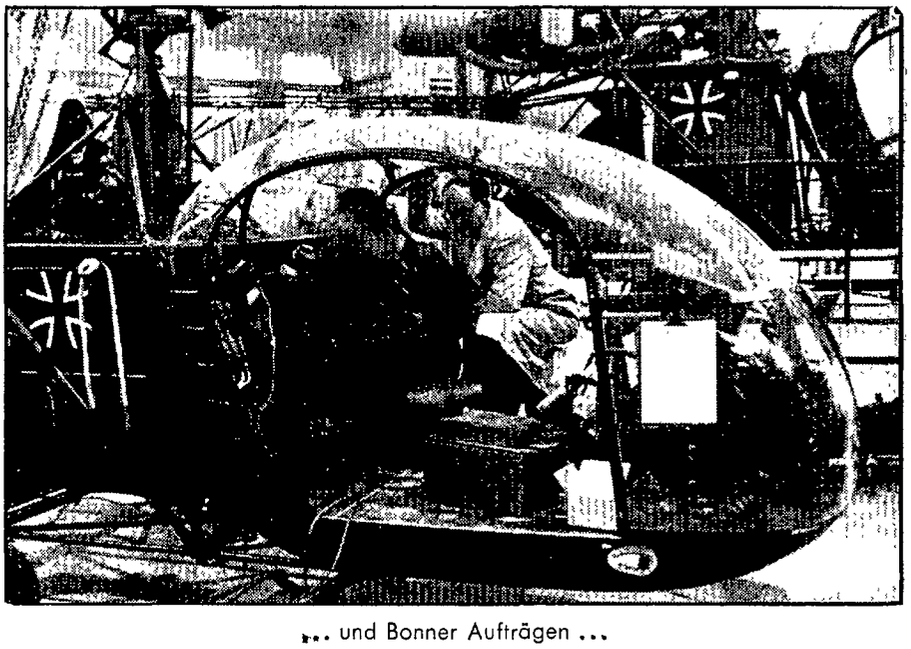
- ▷ 251 Millionen Mark im Jahre 1959,
- ▷ 413 Millionen Mark im Jahre 1960, und er wird auf
- ▷ mehr als 500 Millionen Mark im Jahre 1961 steigen.

Damals zählte das Unternehmen 8100 Arbeitskräfte; heute beschäftigt es rund 14 000. Die Bilanz für das Jahr 1961 wird keine Verlustzahlen mehr, sondern erstmals einen Gewinn ausweisen, der rund 13 Millionen Mark beträgt. Alle Lieferanten-Schulden des alten Firmeninhabers sind vom neuen Henschel-Chef beglichen. Die im Vergleichsverfahren, das zur Abwendung des Konkurses eröffnet worden war, festgesetzten Raten zahlte Goergen vor ihrer Fälligkeit zurück. 100 000 Mark aus dem Gewinn gehen sogar jährlich an den Pensionär Oscar R. Henschel, der sich heute in Berlin seinem Hobby, chinesischer und indischer Philosophie, widmet.

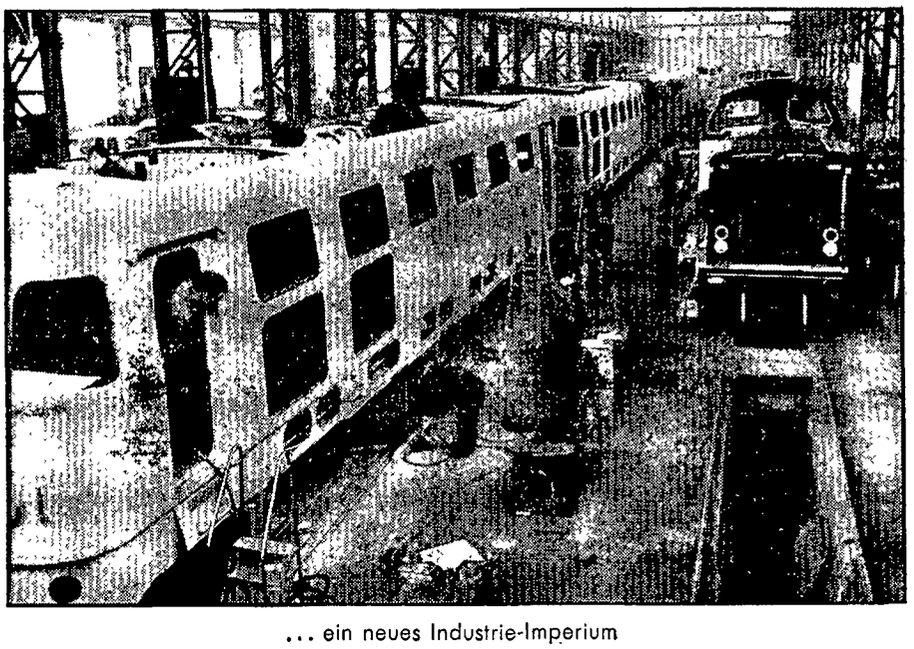
Für Goergen war es unabdingbar, daß er sich mittels der Kapitalmehrheit im Hause Henschel das Sagen sicherte. Um das entscheidende eine Prozent hat er mit den Amerikanern nächtelang gerungen. Er kennt sich selbst gut genug, um zu wissen, daß ihm für eine Dauertätigkeit, wie sie seine Managerkollegen unter der Oberherrschaft von Großaktionären und Aufsichtsratsgremien ausüben, die Eigen-



Henschel-Produktion: Mit Wall-Street-Geldern ...



... und Bonner Aufträgen ...



... ein neues Industrie-Imperium

schaften fehlen: Geduld, Takt und die Fähigkeit, sich unterzuordnen.

Der Henschel-Boß wurde in den Aufbaujahren an der Ruhr wegen seiner motorischen Arbeitskraft gerühmt. Aber Antriebsmotor Goergen hatte gelegentlich Fehlzündungen, die in der Umgebung des einstigen Stahl-Generaldirektors Naserümpfen verursachten. Er ist, wie das Düsseldorfer „Handelsblatt" schreibt, „nicht das, was man im allgemeinen einen ‚piekfeinen' Mann nennt".

Auf seinem weitläufigen Besitz in Hösel, wo ein Goergen-Porträt das Wohnzimmer schmückt, züchtet der Hausherr in seiner Freizeit, wie ein Ruhrkumpel, Brieftauben. Das plebejische Hobby hindert ihn, der seine Augen auf ärztlichen Rat hin ständig von dunklen Gläsern bedeckt hält, andererseits nicht, sich drei Reitpferde zu halten. Die Verquickung von Wirtschaftskapitän und Kumpel ist vollkommen: Er geht zwar gern zum Rennplatz, setzt aber nur fünf Mark.

Die erste Garnitur der Ruhr-Society, die Wert auf gesellschaftliche Formen legt, bedeutet ihm nicht sonderlich viel. Goergen haßt gepflegte Konversation. Sein Jargon und seine Späße weisen ihn als ein Kind des Ruhrreviers aus.

Goergen ist in zweiter Ehe verheiratet. Seine erste Frau, Hella, starb 1954. Sie wurde im Park des Anwesens bestattet. In Hösel wohnt Goergen mit seiner 29jährigen Frau Dagmar und der zweijährigen Tochter Aurelia („Püppi").

Seit Jahren gilt Goergen als treues Mitglied des Traditionsklubs der Ruhr, FC Schalke 04. Sein Vater war im Verein Mitglied des Ehrenrates gewesen und hatte die „Schalker Knappen" zu jedem Spiel begleitet. Läuft heute auf dem Fernsehschirm ein Fußballmatch, müssen selbst Goergens wichtigste Geschäftspartner warten, bis das Spiel entschieden ist.

Am Boxring ruft der Zuschauer Goergen den Fausthelden Ratschläge zu und diskutiert mit ihnen nach dem Kampf. Zu seiner Generaldirektors-Zeit bei Phoenix-Rheinrohr konnten Schrotthändler, die ihm Karten für einen attraktiven Boxkampf beschafften, auf ein sicheres Geschäft hoffen. Unsympathischen Besuchern schenkt Hausherr Goergen zum Abschied eine Spezial-Visitenkarte mit der Aufschrift „Götz von Berlichingen".

Festgefahrene Verhandlungen pflegt er mit einem Trick wieder flottzumachen: Er geht in ein Büro, greift sich einen ahnungslosen Schreiber und stellt ihn seinen unlustigen Partnern als „Geburtstagskind" vor. Dann heizt er mit „Stahl und Eisen", Schnaps und Bier, die Stimmung an und steigt selbst vor würdigen Bankiers singend auf die Sessel.

Als „Prinz Aurel", wie ihn seine Freunde nennen, im Hamburger Hotel „Vier Jahreszeiten" anläßlich einer Schiffstaufe Hof hielt, war Ehrengast



Alt-Industrieller **Henschel, Seebohm**: An Dampflokomotiven gescheitert

Franz Etzel das Objekt Goergenscher Vertraulichkeit. Dem damaligen Vizepräsidenten der Luxemburger Montan-Union dröhnte bei seinem Eintritt die Stimme des Festredners Goergen entgegen: „Ich bin ja kein Freund der Hohen Behörde in Luxemburg, aber wir wollen Herrn Etzel man trotzdem willkommen heißen."

Seine Mitarbeiter trafen seinen Geschmack, als sie ihm zum 51. Geburtstag eine holzgeschnitzte Miniaturausgabe des Kasseler Herkules-Denkmals samt eingebautem Lautsprecher schenkten. Der Herkules schwingt in der Rechten eine gewaltige Keule, und von einer Schallplatte ertönt ein Gassenjungenlied des Kohlenpotts, das Goergen gern hört:

„Haut se, haut se, haut se
vor die Schnauze.
Haut se, haut se, haut se
vor'n Ballon."

Dem einfachen Sohn der Ruhr ist es nicht vergönnt gewesen, sein Erscheinungsbild und seinen Habitus mit einem verdienten Bergassessor- oder Doktortitel aufzubessern. Um so mehr bemühte er sich später, dem Titel „Generaldirektor" wenigstens den „Dr. h. c." hinzuzufügen, wozu ihm schließlich die Bonner Universität auch verhalf.

Nach dem Abitur hatte Goergen in Marburg Rechts- und Staatswissenschaften gehört, jedoch kurz nach Übersiedlung an die Universität Berlin brach Vaters Schokoladengeschäft in Gelsenkirchen zusammen. Fritz-Aurel konnte sich damals in einer Stellung als Werksportier gerade noch dem Studium eines Buch- und Betriebsprüfers widmen und vor dem Berliner Finanzamt Prüfung machen.

Das Katapult für seine Nachkriegskarriere war eine Stellung als Referent im Berliner Reichsverband der deutschen Luftfahrtindustrie. In dieser Eigenschaft kaufte der junge Goergen in Holland Metalle für die Flugzeugwerke ein. Später arbeitete er bis 1941 als Luftfahrteinkäufer in Moskau. Während dieser Verbandsjahre kam er in engen Kontakt mit Stahl und Eisen, nicht zuletzt mit der Eisenhandelsfirma Otto Wolff.

Gestützt auf seine fünf Semester Rechtswissenschaft, landete Goergen nach dem Kriege als Leiter der Rechtsabteilung in den Stahlwerken Bochum. Im Jahre 1947 bot ihm die von den englischen Besatzern bestellte deutsche Treuhandverwaltung für die Stahlindustrie an, kaufmännisches Vorstandsmitglied entweder bei der Klöcknerschen Georgsmarienhütte in Osnabrück oder in dem Hüttenwerk Phoenix in Duisburg-Ruhrort zu werden. Er ging zum Hüttenwerk in Duisburg oder zur — wie das Werk im Ruhrjargon genannt wurde — „Bruchbude Phoenix".

Auf den alten Aufsichtsratsvorsitzenden der Vereinigten Stahlwerke, Dr. Hermann Wenzel, machte der 38jährige Goergen durchaus nicht den Eindruck eines kommenden Spitzenmanagers. Nachdem er ihn als kaufmännisches Vorstandsmitglied (2000 Mark Monatsgehalt) beim Hüttenwerk eingeführt hatte, nahm Wenzel den Vorstandsneuling beiseite und fragte besorgt: „Glauben Sie, daß Sie es schaffen werden?"

Acht Jahre später hatte es Goergen bei den Hüttenwerken Phoenix nicht nur geschafft, sondern sich auch den Ruf eines gerissenen Konzernkonstrukteurs erworben. Aus Trümmerteilen des größten deutschen Montantrusts, der Vereinigten Stahlwerke, hatte er unter den Augen der alliierten Konzerngegner einen neuen Montankonzern aufgebaut, den ersten Konzern der Nachkriegszeit überhaupt.

Als Goergen kam, lag der größte Teil des Werks, in dem 1884 einer der ersten Thomasstahlkonverter Deutschlands aufgestellt worden war, in Trümmern. Was noch stand, war hoffnungslos überaltert; das Thomasstahlwerk I zum Beispiel stammte aus dem Jahre 1884. Das Unternehmen, das 1937 noch 1,8 Millionen Tonnen Roheisen herge-

Ob mit, ob ohne Sahne
unverkennbar im Geschmack

Türkisch-Mokka

das Beste vom Besten
aus dem Hause Keuck

Verlangen Sie

Türkisch-Mokka



Weitere Spitzenerzeugnisse
aus dem Hause Keuck, Braunschweig:
Keuck-Cherry, Edelherb
Keuckow-Wodka, mild und klar
Eigene Herstellung in Belgien,
Holland und der Schweiz

stellt hatte, produzierte in Goergens Dienstantrittsjahr 253 000 Tonnen.

Als Stahlproduzent ohne Verarbeitungsanlagen, wie Blechwalzwerke, Drahtstraßen oder Röhrenwerke, ist Phoenix zu allen Zeiten krisenanfällig gewesen. Selbst als Betriebsabteilung des Mammutkonzerns Vereinigte Stahlwerke („Stahlverein") mußte Phoenix in der Wirtschaftskrise 1929 stillgelegt werden. 1931 beschlossen die Stahlvereins-Bosse unter ihrem Aufsichtsratsvorsitzenden Fritz Thyssen sogar, Phoenix baldmöglichst abzureißen. Nur Hitlers Aufrüstung rettete das Werk. Nach dem Zusammenbruch wurde es von den alliierten Konzernentflechtern wieder in eine selbständige Aktiengesellschaft umgewandelt.

Goergen stand bald nach Dienstantritt vor seiner ersten großen Entscheidung als Manager: Sollte Phoenix seine Stahlerzeugungsanlagen ausbauen und weiterhin auf Verarbeitungsbetriebe verzichten oder bei der Stahlerzeugung kurztreten und das Firmenprogramm durch Verarbeitungsbetriebe abrunden?

Der 38jährige beschloß, die Monokultur von Phoenix nicht nur zu erhalten, sondern noch zu forcieren. Rückschauend meint Goergen: „Es war ein verlockender Gedanke, dem Hüttenwerk Verarbeitungsbetriebe anzugliedern und sozusagen autark zu werden. Aber dann wurde mir doch klar, daß die Arbeitsteilung der Ruhr beibehalten werden mußte, um Überkapazitäten zu vermeiden."

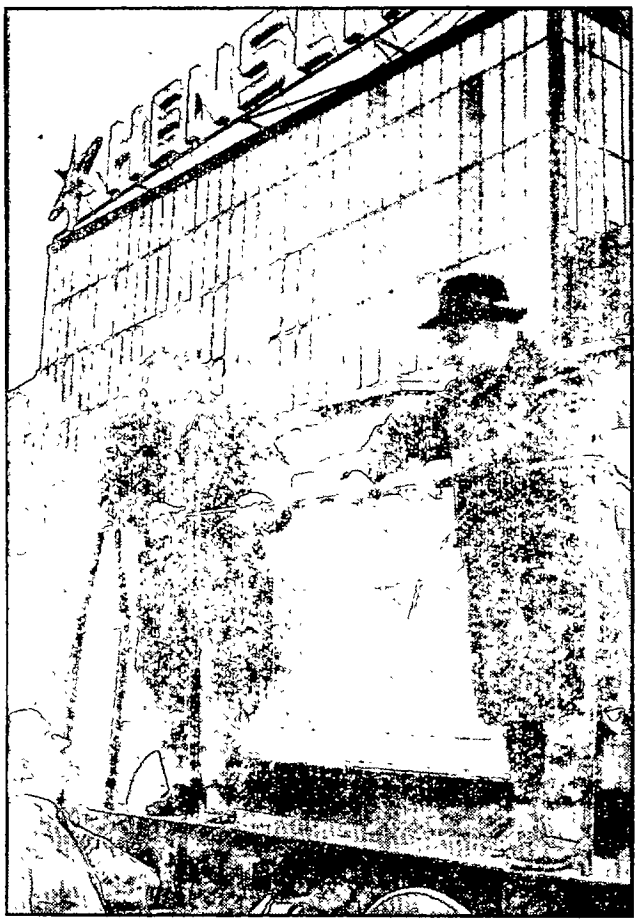
Als der Phoenix-Chef im Herbst 1953 seine Investitionspläne bekanntgab, bekam die Öffentlichkeit zum erstenmal einen Begriff von den Größenordnungen, in denen Goergen dachte. Das Hüttenwerk, das in den Jahren 1947 bis 1952 nur 61 Millionen Mark investiert hatte, legte nun ein Investitionsprogramm in Höhe von 290 Millionen Mark auf, das bald auf 420 Millionen Mark erhöht wurde.

In Ruhrort entstanden vier neue Hochöfen, die Siemens-Martin-Öfen wurden vergrößert. Ein eigenes Kraftwerk versorgte die ständig größer werdenden Betriebsanlagen mit Strom. Die Roheisenerzeugung schnellte auf den Vorkriegsstand von 1,8 Millionen Jahrestonnen: Unterstützt vom Aufwind des beginnenden Wirtschaftsbooms zog Goergen Phoenix aus der Asche.

Sein Entschluß, die Massenstahlproduktion zu forcieren, erwies sich als richtig. Die von Marshallplan und Korea-Hausse aufgeputschte Wirtschaft riß ihm seinen Stahl aus den Händen. Was Phoenix verdiente, wurde wieder investiert. Erst im Jahre 1954 bekamen die Phoenix-Aktionäre die erste Dividende — vier Prozent.

Rechtzeitig suchte der Phoenix-Chef nach Möglichkeiten, sich seinen Stahlabsatz auch in weniger guten Zeiten zu sichern. Drei große Stahlverbraucher, die keine ausreichende Stahlerzeugung besaßen, verpflichteten sich vertraglich zu langfristiger Abnahme: der Drahthersteller Niederrheinische Hütte AG in Duisburg, der Blechwalzer Wuppermann in Leverkusen und die Rheinischen Röhrenwerke.

Die Beschränkung auf die Stahlerzeugung erwies sich nicht nur für den Umsatz als segensreich. Goergen ermöglichte dadurch auch den späteren Zusammenschluß der Phoenix AG und der Rheinische Röhrenwerke AG, das



Mitarbeiter Lutz, Hollmann: Schnüffelei nach Feierabend

heißt die Verwirklichung eines Plans, der schon den deutschen Stahltreuhändern vorgeschwebt hatte, aber am Widerstand der alliierten Konzernbekämpfer gescheitert war.

Die Hüttenwerke Phoenix, so hatten die Treuhänder in ihrem Neuordnungsplan für die westdeutsche Eisen- und Stahlindustrie konstatiert, seien ein Massenstahlwerk ohne Verarbeitung; die Rheinischen Röhrenwerke seien Deutschlands größter Röhrenproduzent, besäßen jedoch keine ausreichende Stahlbasis (Monatsbedarf an Stahl: 100 000 Tonnen, eigene Erzeugung: 30 000 Tonnen). Beide Unternehmen, in einer Aktiengesellschaft zusammengefaßt, würden sich „vorbildlich ergänzen". Die Alliierten jedoch hatten sich nicht erweichen

lassen und jede Annäherung der Firmen strikt verboten.

Goergen handelte gegen das Rekonzentrationsverbot. Unter strengster Geheimhaltung schloß er mit den Rheinischen Röhrenwerken einen sogenannten Gewinnpoolungsvertrag ab: 75 Prozent der Gewinne beider Gesellschaften sollten in einen Topf geworfen (gepoolt) und dann brüderlich geteilt werden.

Die Röhrenwerke waren zu diesem Abkommen bereit, obwohl der Vorteil eindeutig auf seiten von Phoenix lag. Beim Verkauf von Röhren werden höhere Gewinne erzielt als beim Verkauf von Massenstahl. Der Stahlbedarf des Röhrenwerks stieg jedoch so schnell, daß es einen potenten Stahllieferanten benötigte. Goergen war imstande, die Lieferungen zu garantieren, mithin diktierte er die Bedingungen.

Während der Vorstand der Röhrenwerke befürchtete, daß seine Aktionäre später gegen ein solch kostspieliges Abkommen meutern würden, rühmten sich die Phoenix-Direktoren: „Phoenix aus der Asche steckt Rheinrohr in die Tasche."

Die beiden Großunternehmen kamen einander noch näher, als die Mehrheitsaktionärin der Rheinische Röhrenwerke AG, Amélie Thyssen, Witwe des Industriellen Fritz Thyssen, im Zuge der alliierten Verkaufsauflage einen Teil ihrer alten Stahlaktien veräußern mußte. Mit dem Erlös kaufte sie sich bei Goergens Phoenix AG ein und wurde auch deren Großaktionärin.

Entgegen der Version, Goergen habe schon bei dieser Transaktion seine Hand im Spiele gehabt, hatte er mit der Möglichkeit, daß die Thyssen-Witwe Herrin im Hause Phoenix werden könnte, nicht gerechnet. Nachdem die alte Dame nun einmal das größte Phoenix-Aktienpaket erworben hatte, war Goergen schnell entschlossen, für sich und Phoenix das Beste aus der neuen Situation zu machen. Er visierte eine Fusion der Hüttenwerke Phoenix AG und der Rheinische Röhrenwerke AG an.

Dem Plan stand außer dem Konzentrationsverbot der Alliierten noch ein politisches Hindernis im Wege. Seit Unterzeichnung des Vertrages über die Bildung der Montan-Union vom 18. April 1951, der abgeschlossen worden war, um an der Ruhr das Entstehen neuer Montankonzerne zu verhindern, bedurften Zusammenschlüsse selbständiger Unternehmen der Genehmigung durch die Hohe Behörde der Montan-Union (Artikel 66 des Montan-Vertrages).

Fusionspromoter Goergen steuerte deshalb den Zusammenschluß ebenso behutsam wie listig an. Heimlich trafen sich die Vorstände beider Gesellschaften zu gemeinsamen Vorstandssitzungen und legten die Geschäftspolitik des geplanten Konzerns fest. Den Konferenzen präsidierte selbstverständlich Fritz-Aurel Goergen; für seine Vorstandskollegen war er schon Generaldirektor des fusionierten Großkonzerns.

Der damalige und inzwischen erneut bestallte Vizepräsident der Hohen Behörde, der Belgier Albert Coppé, folgte arglos einer Einladung Goergens, auf der Phoenix-Hauptversammlung 1954 die Grundsätze der Luxemburger Politik zu erläutern. Coppé referierte, daß „dort, wo Zusammenschlüsse geeignet sind, die Leistungsfähigkeit der Unternehmen

1935 erschien das erste Tonbandgerät der Welt: Magnetophon K1. Heute baut TELEFUNKEN Tonbandgeräte, die zu den besten der Welt gehören. Der Beweis: Die Mehrzahl aller europäischen und deutschen Rundfunkstationen verwendet Studio-Tonbandgeräte von TELEFUNKEN.

Studioerfahrung zum Nutzen des Amateurs

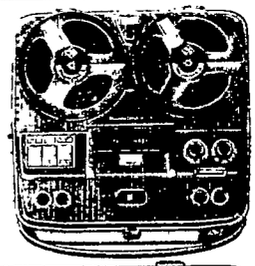
TW 61/3

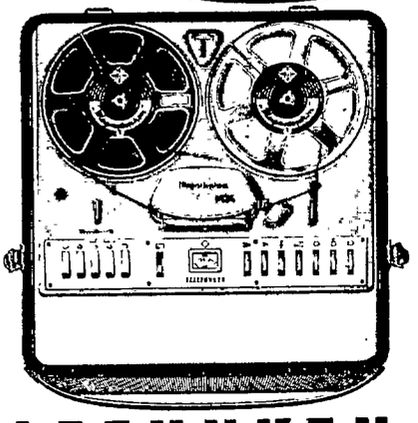


Für Sie bedeutet das: Die gleichen (patentierten!) Vorzüge, mit denen die größten Rundfunk-Studiogeräte ausgestattet sind, finden Sie auch in Ihrem TELEFUNKEN-Gerät. Deshalb der kristallklare TELEFUNKEN-Klang. Deshalb kein Tonband-Ton, sondern Naturton! Sie hören es an der Wiedergabe der einzelnen Musikinstrumente. Noch nie war der Ton so „originalgetreu". Gerade darauf kommt es an — ganz gleich, ob Sie nur „Hörer" oder auch „Gestalter" von Tonbändern sein möchten. Vom preisgünstigen Heim-Tonbandgerät (DM 399,—) bis zur weltbekannten Studio-Maschine (ab DM 1750,—) bietet TELEFUNKEN ein Programm für alle Wünsche. Lassen Sie es sich gleich bei Ihrem Fachhändler vorführen. Ausführliche Farbprospekte halten Ihr Fachhändler und die TELEFUNKEN GMBH. Abt. SP Tonband-Geräte, Hannover, Schulenburger Landstraße 152, für Sie bereit.

Magnetophon 74
Das preiswerte TELEFUNKEN Tonbandgerät. Feinfühlautomatik für Tonkopf- und Bandschonung. Ultra-Tonköpfe mit langer Lebensdauer. Unverbindlicher Richtpreis DM 399,—

Magnetophon 34
TELEFUNKEN Studio-Tonbandgerät für höchste Ansprüche mit allem im Studiobetrieb erwünschten Bedienungskomfort. Unverbindl. Richtpreis ab DM 1750,—





Alles spricht für TELEFUNKEN

Die Aufnahme urheberrechtlich geschützter Werke der Musik und Literatur ist nur mit Einwilligung der Urheber bzw. deren Interessenvertretungen und der sonstigen Berechtigten, z. B. GEMA, Bühnenverlage, Verleger, Hersteller von Schallplatten usw., gestattet.



„Kreislauf-störungen" sagt der Arzt...

Ärzte weisen immer wieder auf die Notwendigkeit von vorbeugenden Maßnahmen hin, um uns von Arterienverkalkung, Kreislaufstörungen und deren Begleiterscheinungen zu schützen. Die Wände gesunder Arterien sind elastisch und glatt. Wenn sich jedoch Kalkablagerungen bilden, werden sie spröde und brüchig, verengen sich so daß die lebenswichtige Blutversorgung des Herzmuskels beeinträchtigt werden kann. Außerdem kann ein verkalktes Äderchen brechen und ein Blutgerinnsel eine wichtige Arterie blockieren.

Was können Sie dagegen tun? Die Natur hat uns viele wunderbare Heilpflanzen beschert, so auch Knoblauch, Mistel und Weißdorn. Sie haben die Eigenschaft, vorbeugend der Arterienverkalkung und den Kreislaufstörungen zu begegnen. Leider hat der so wirksame Knoblauch einen lästigen Geruch. Die Wissenschaft entdeckte ein Verfahren, das ermöglicht, eine Knoblauchkur fast geruchlos durchzuführen. Dieses neue Verfahren ist durch D B Patent Nr. 1 070 345 geschützt. **Das Präparat „Flasche 12" ist das einzige Knoblaucherzeugnis,** das nach diesem Verfahren hergestellt wird.

Eine Tagesdosierung von 3 × 2 Dragees entspricht dem Wirkungswert von etwa einer Knoblauchzehe und je einer Tasse Mistel- und Weißdorntee, wobei die Wirkung der frischen Drogen erhalten bleibt.

100 Stück DM 1,90; 400 Stück DM 6,20
In allen Apotheken erhältlich.

Flasche 12



zu heben, ohne daß der Wettbewerb beschränkt wird", die Hohe Behörde die Genehmigung für eine Fusion „stets erteilen" werde.

Einige Monate danach nagelte Goergen die Hohe Behörde auf Coppés Erklärung fest. Phoenix und die Rheinischen Röhrenwerke beantragten die Fusion und wählten dafür Begründungen, die Coppé ihnen aufgezählt hatte: Der Zusammenschluß führe nicht zu einer übermäßigen wirtschaftlichen Macht in der Hand der Thyssen, sondern hebe lediglich die „Leistungsfähigkeit der Unternehmen".

Als die Luxemburger zögerten, drängte Goergen sie mit dem Argument, die Absicht zur Fusion der beiden Unternehmen hätten die Stahltreuhänder bereits vor der Existenz der Montan-Union gehabt, mithin brauche er für seinen Antrag nur pro forma den Segen der Luxemburger.

Obwohl Luxemburg daraufhin nachgab, wurde Goergen auf seinem Weg zum Sessel des Konzernherrschers unerwartet gestoppt: Der Bremer Großaktionär und Holzhändler Hermann D. Krages, der bereits vergeblich gegen den Gewinnpoolungsvertrag zwischen den Hüttenwerken Phoenix AG und der Rheinische Röhrenwerke AG opponiert hatte, blockierte die Strecke. Hermann D. Krages wies darauf hin, daß er die sogenannte Sperrminorität des Aktienkapitals der Rheinische Röhrenwerke AG — nämlich mehr als 25 Prozent der 92 Millionen Mark — besitze und der Fusion nicht zustimmen werde.

Nach dem Aktiengesetz benötigt ein Aktionär, der zwei Firmen zusammenschließen will, die Zustimmung von mindestens 75 Prozent des vertretenen Aktienkapitals. Amélie Thyssen aber besaß bei den Röhrenwerken und bei Phoenix nur je 52 Prozent. Die Aktionärsschar des Hüttenwerks würde — das war Goergen klar — Frau Thyssen unterstützen und ihr zu den erforderlichen 75 Prozent der Stimmen verhelfen. Bei den Röhrenwerken dagegen würde die Dreiviertel-Mehrheit ohne die Krages-Aktien nicht zustande kommen.

Goergen und Krages trafen sich deshalb in der Düsseldorfer Zentrale der Dresdner Bank. Im Beisein des Bankdirektors Hölling erklärte sich der Bremer grundsätzlich bereit, sein Paket — Börsenkurs etwa 160 — zum Kurs von 200 zu veräußern.



Ehefrau **Dagmar**, Tochter **Aurelia***: Mit „Montania" auf Grund

Als Goergen später die Papiere für die bevorstehende Fusions-Hauptversammlung haben wollte, eröffnete ihm der Holzhändler kühl, ein Verkauf sei noch nicht zustande gekommen. Goergen hielt keine gegenteiligen Beweise in Händen, denn er und Krages hatten über den Aktienkauf nichts Schriftliches niedergelegt. Goergen reagierte wütend: Er verklagte den Bremer auf sofortige Herausgabe der Aktien.

Am Abend vor dem Termin der Gerichtsverhandlung trafen sich beide im Bremer Columbus-Hotel. Sie einigten sich. Goergen mußte noch einmal 20 Punkte zulegen, für den Kurs von 220 Prozent trennte sich der Opponent von seinem Röhrenwerke-Paket. Goergen: „Für Krages war es ein Millionengewinn, für uns die einzige Möglichkeit, die Fusion durchzuführen."

Amélie Thyssens Vermögensverwalter, der Kölner Rechtsanwalt Professor Dr. Robert Ellscheid, stellte am nächsten Morgen fest, daß er mit seiner Mannschaft juristischer Experten vergeblich nach Bremen gereist war. Ell-

* Unter Goergen-Portrat.

scheid wollte vor Gericht für seine Auftraggeberin kämpfen. Jetzt erklärte ihm Goergen mit „Ick bünn all hier"-Miene: „Die Sache ist erledigt. Ich habe das Paket."

Der 61jährige Professor und der Süßwarenhändlerssohn aus Gelsenkirchen gaben ohnehin kein gutes Gespann ab. Ellscheid hatte noch die Entnazifizierung des 1951 verstorbenen Fritz Thyssen durchgepaukt, war Thyssens Testamentsvollstrecker und der Vertraute der Familie. Goergen ließ deutlich erkennen, daß er sich in seinen Plänen auch nicht von Ellscheid bremsen lassen wollte. Charakteristisch für das Verhältnis zwischen den beiden war ein Rat, den Goergen dem Professor erteilte, als der sich in eine Pressebesprechung einmischte: „Halten Sie die Schnauze."

Beide indes bezogen in dem fusionierten Konzern die Spitzenpositionen. Goergen avancierte zum Generaldirektor, Frau Amélies Geldverwalter Robert Ellscheid wurde Aufsichtsratsvorsitzender.

Die Hauptversammlung vom 23. Juni 1955, auf der die Fusion zum Konzern „Phoenix - Rheinrohr AG Vereinigte Hütten- und Röhrenwerke" beschlossen wurde, war der stolzeste Tag in Goergens Leben. Die Fusion hatte über die betroffenen Firmen hinaus nationale Bedeutung. Erst durch den Präzedenzfall Phoenix-Rheinrohr nämlich, der von Luxemburg sanktioniert worden war, konnte die westdeutsche Schwerindustrie die Zerschlagungsmaßnahmen der ehemaligen Besatzungsmächte zum großen Teil rückgängig machen.

Unter Hinweis auf das Goergensche Exempel beantragten fast alle neugebildeten Kohle- und Stahlfirmen die Rekonzentration, und Luxemburg gab sein Plazet. Die amerikanischen Trustgegner mußten ohnmächtig mit ansehen, wie an der Ruhr wieder große, konkurrenzfähige Konzerne entstanden.

In diese westdeutsche Rekonzentration schaltete sich, angespornt von Goergens Erfolgen, ein anderer Thyssen-Manager ein: Der Bergassessor a. D. Hans-Günther Sohl, der zu Beginn des Krie-



Wettkunde **Goergen**
Fünf Mark auf Sieg



Alleinimport:
Epikur GmbH • Koblenz

WILLIAMS & HUMBERT'S

DRY SACK

der weltberühmte SHERRY macht gute Laune und regt an. Dry Sack macht jede Stunde zur guten Stunde - denn er ist ein Apéritif, mit dem man sich und seine Gäste verwöhnt. Als Tischwein zur Vorspeise ist Dry Sack der Auftakt eines guten Mahles.

DRY SACK

ist die in der Welt führende halbtrockene Spitzenmarke.

Ferner: SHERRY Carlito Amontillado · SHERRY Cedro

Die numerierte Banderole auf jeder Flasche bürgt für spanische Originalabfüllung.

ges mit 35 Jahren Vorstandsmitglied der Vereinigte Stahlwerke AG und im Jahre 1953 Generaldirektor der August-Thyssen-Hütte AG (ATH) in Duisburg-Hamborn geworden war, begann, aus anderen Thyssen-Resten ebenfalls einen Konzern, die ATH-Gruppe, aufzubauen.

Wie Prinz Aurel für Amélie Thyssen, so hatte Sohl für Amélies Tochter Anita Gräfin de Zichy Industriebesitz zusammengebastelt. Von Sohl beraten, tauschte sie sich mit ihren aus der Entflechtung herrührenden Aktienpaketen zielsicher in das zum Teil mit öffentlichen Mitteln wiederaufgebaute Stammwerk in Duisburg-Hamborn ein und wurde so einziger Großaktionär der ATH.

Zwischen Amélies Hausmeier Goergen und Anitas Statthalter Sohl entbrannte nun ein mit Spannung verfolgter Wettkampf. Jeder versuchte den anderen durch größere Erfolge in seinem Konzern zu übertreffen und sich damit für den Chefposten eines neuen Thyssen-Superkonzerns zu empfehlen, der aus der ATH-Gruppe und Phoenix-Rheinrohr erwachsen könnte, und zwar spätestens dann, wenn durch Erbfall der Phoenix-Rheinrohr-Besitz der hochbetagten Amélie Thyssen in die Hände ihrer Tochter Anita gelangen würde. An der Ruhr bespöttelte man die Rangelei zwischen Goergen und Sohl mit der Frage: „Wer versohlt wen?"

Hans-Günther Sohl putschte die Stahlproduktion seiner August-Thyssen-Hütte AG noch stärker als Goergen hoch, baute Deutschlands größte Breitbandstraße und stieß über zahlreiche Beteiligungsfirmen tief in die Stahlverarbeitung vor; 35 000 Mann hörten auf das Kommando des ATH-Chefs Sohl.

Fritz-Aurel Goergen legte in Düsseldorf den Grundstein zu einem 95 Meter hohen Büro-Wolkenkratzer, dem „Prinz-Aurel-Obelisk", von dem aus er seine 30 000 Mann zu befehligen gedachte. In Kanada baute er ein Röhrenwerk, erwarb Kohlebesitz und die Beteiligung an einer Handelsgesellschaft. Ehrgeiz und Steuervergünstigungen veranlaßten ihn schließlich, eine eigene Armada für Kohle- und Erztransporte zu bauen.

Entscheidungen dieser Art traf Goergen rasch und allein. Er lotste zum Beispiel seinen Vorstand vor einer Aufsichtsratssitzung kurzerhand in eine Flurnische und kommandierte: „Kameraden, wir bauen jetzt Schiffe!" Die verdatterten Vorstandsmitglieder, die von den Seefahrerplänen zuvor nie gehört hatten, fochten vor dem Aufsichtsrat auf Goergens Seite. Die Aufsichtsräte fragten nach den Baukosten. Goergen unbekümmert: „100 Millionen Mark."

Der Bitte des Aufsichtsrats, das Riesenprojekt detailliert zu begründen, kam der Generaldirektor auf seine Weise nach — seine Expertise bestand aus einem nicht ganz vollgeschriebenen Blatt Papier. Goergen durfte seine Dampfer auf Kiel legen.

Im Beisein ihres Managers Goergen taufte die Großaktionärin Amélie Thyssen den ersten 15 000-Tonnen-Frachter auf ihren Namen. Bald darauf glitt auch das zweite Phoenix-Schiff, auf den Namen „Montania" getauft, von der Helling. Wenig später jedoch, am 25. Juni 1957, als die Presse Goergen noch wegen seiner kühnen Schiffahrtspolitik rühmte, verkündete sein Widersacher Ellscheid auf einer Pressekonferenz, daß sich die Phoenix-Rheinrohr AG „infolge aufgetretener Meinungsverschiedenheiten" von ihrem Generaldirektor getrennt habe.



Thyssen-Erbin **Gräfin Zichy**
Den Kampf der Hausmeier ...

Der abgeklärte Ellscheid hatte im Kampf um die Macht im Konzern die besseren Nerven bewiesen. Er hatte in der Tat damit rechnen dürfen, daß der kraftstrotzende Generaldirektor, der fest daran glaubte, mit Frau Amélie, den Gewerkschaften, der Hohen Behörde und den Politikern besser fertig zu werden als alle anderen, einmal einen taktischen Fehler machen würde. Und Goergen beging diesen Fehler, nicht zuletzt seiner jungen Frau zuliebe.

Ehemann Goergen hatte ihr versprochen, sie werde das zweite Thyssen-Schiff taufen dürfen. Auch bei der Wahl des Namens ließ er sich von persönlichen Motiven leiten: Da ihm die Montanbehörde einen bereits in Aussicht gestellten 80-Millionen-Mark-Kredit für das Schiffbauprogramm schließlich doch versagt hatte, wollte er das Schiff aus Trotz „Montania" nennen. Es war vorauszusehen, daß solche kindlichen Revanchegelüste bei dem spitzfindigen Juristen Ellscheid keinen Anklang finden würden.

Der Aufsichtsratsvorsitzende verlangte, die Namensgebung der verehrungswürdigen Großaktionärin Amélie Thyssen zu überlassen, die das Schiff auf den Namen ihres verstorbenen Gatten Fritz Thyssen zu taufen gedachte. Goergen vertrat die Meinung, als Konzernchef stehe ihm die Schiffsbenennung zu. Ellscheid schlug kühl vor, den Protokollstreit durch Frau Thyssen entscheiden zu lassen. Goergen wütend: „Dann stellen Sie ihr gleich auch die Frage: Ellscheid oder Goergen?"

Goergen-Gattin Dagmar taufte das Schiff, aber der darin für Goergen sichtbare Erfolg blieb auf den häuslichen Bezirk beschränkt. Als nämlich Ellscheid nach dem Streit um die „Montania" nach Düsseldorf zurückkam, richtete er Goergen den Bescheid der Großaktionärin aus: „Frau Thyssen hat sich für mich entschieden."

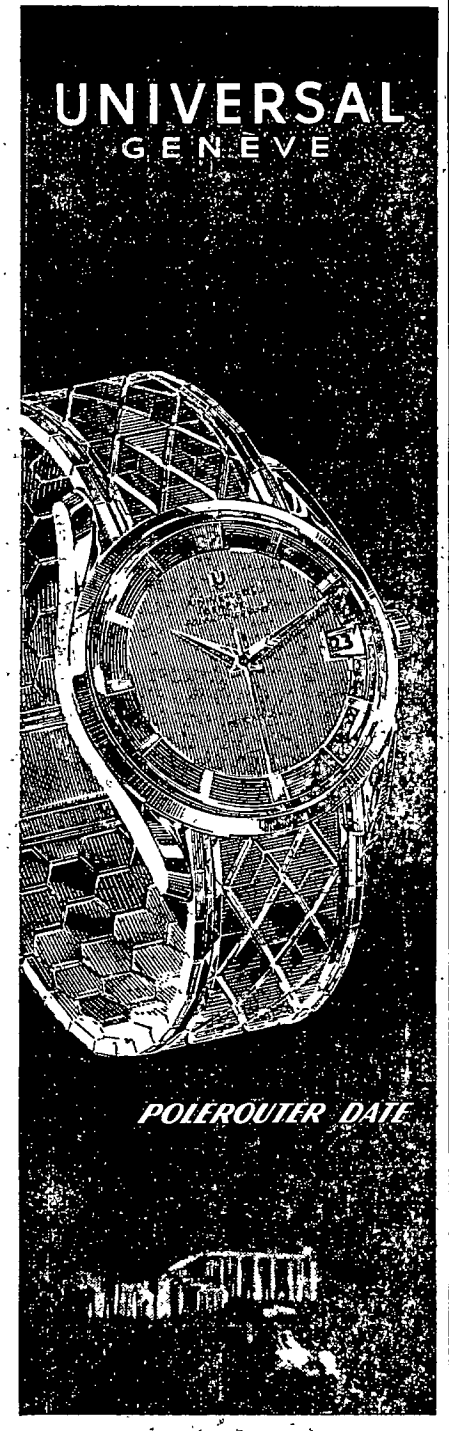
Fassungslos sah sich Prinz Aurel von seinem Postament herunterstürzen. Sein „Lebenswerk" und alle großen Pläne für den weiteren Konzernaufbau waren zerstoben**. Freunden gegenüber be-

** Nach Goergens Ausscheiden versuchte ATH-Generaldirektor Sohl, die beiden Thyssen-Konzerne durch einen Tausch der Aktienpakete von Amélie und Tochter Anita zu verbinden. Sohl gab das Vorhaben auf, als er erkannte, daß die Montan-Union den Zusammenschluß nicht ohne Bedingungen genehmigen würde.



... entschieden die Frauen: Thyssen-Witwe **Amélie, Goergen***

* Beim Stapellauf des Frachtschiffes „Amélie Thyssen".



geschaffen für die "Wide-World"-Kollektion, hergestellt in begrenzter Stückzahl,

verkörpert all das, was der Mann von heute von einer guten Uhr verlangt: die genaue Zeit... das genaue Datum - auf einen Blick.

Apartes Band; automatisch; wasserdicht; stossgesichert; antimagnetisch.
Lieferbar in Gold, Goldmantel und Edelstahl.

WELTWEITER VERKAUF UND KUNDENDIENST

Generalvertrieb und Bezugsquellennachweis
Uhrenagentur G.m.b.H., Essen, Lindenallee 45

klagte er sich bitter, die „alte Dame", die ihm den Aufbau eines milliardenschweren Konzerns verdanke, habe keinen Versuch unternommen, zwischen ihm und Ellscheid zu vermitteln.

Es spricht indes für die Geistesgegenwart Goergens, daß er hart um seine finanziellen Abgangsbedingungen kämpfte. Sein Ausscheiden bei Phoenix-Rheinrohr brachte ihm die größte Ablösungssumme, die ein im Angestelltenverhältnis tätiger Manager während der Nachkriegsjahre herauszuschlagen vermochte:

▷ 1 000 000 Mark Abfindung,

▷ 1 448 400 Mark als Ausgleich für Pensionsansprüche,

▷ 200 000 Mark Jahres-Tantieme,

insgesamt 2 648 400 Mark.

Überdies hatte Goergen es während seiner Tätigkeit, als Generaldirektor nicht versäumt, sich mit einer privaten Handelsgesellschaft ein Zubrot zu sichern. Die Richard Auffermann KG in Düsseldorf, von deren Stammkapital Goergen 43 Prozent besitzt, handelt Eisenwaren — auch Erzeugnisse der Phoenix-Rheinrohr AG — und hat gute Gewinne abgeworfen.

Obwohl er mithin nicht gerade am Hungertuch zu nagen brauchte, litt Fritz-Aurel Goergen, eigenem Zeugnis nach, entsetzlich. Er versuchte, möglichst schnell wieder eine Beschäftigung zu finden, aber Posten von der Art des Phoenix-Rheinrohr-„Generals" sind in der Bundesrepublik selten. „Damals hätte mich jeder haben können", sinniert er heute.

Der Schiffs- und Puddingmeister Oetker glaubte sich Goergens brachliegendes Talent zunutze machen zu sollen. Er heuerte ihn als dritten Generalbevollmächtigten an und richtete ihm in Düsseldorfs Berliner Allee ein Büro ein.

Goergen machte ihm sofort Vorschläge, den aus Lebensmittelfabriken, Reedereien, Versicherungen und Banken bestehenden Oetkerschen Gemischtwarenladen „logisch aufzubauen", erntete indes bei Oetker keine Zustimmung. Zur Tatenlosigkeit in einem Büro verdammt, an dessen Türen noch die Klinken fehlten, erkannte Goergen das ganze Ausmaß seines Sturzes: „Ich merke erst jetzt, was ich verloren habe."

In dieses Stimmungstief platzte im November 1957 der Anruf eines Bankiers, der den Arbeitslosen fragte: „Wollen Sie Henschel übernehmen?" An der Sanierung der notleidenden Kasseler Henschel-Werke versuchte sich um diese Zeit bereits der Münchner Wirtschaftsprüfer Dr. Johannes Semler.

„Hühnerfutter"-Semler war von den drei Hausbanken als Henschel-Generalbevollmächtigter eingesetzt worden, als das Unternehmen schwer verschuldet war und auf dem Werksgelände unverkäufliche Lastwagen im Werte von zehn Millionen Mark rosteten. Die Henschel-Bilanz von 1957 wies einen Verlust von acht Millionen Mark aus.

Die Firma Henschel, 1810 gegründet und stets als Familienunternehmen geführt, war am Ende eines dreißigjährigen Niedergangs angelangt. Sie war einst die größte Dampflokomotiven-Fabrik des Kontinents gewesen, mit so immensem Materialbedarf, daß sie ein eigenes Hütten- und Walzwerk betreiben konnte, die Henrichshütte in Hattingen an der Ruhr.



Goergen-Rivale **Sohl**
Beim Stahl-Poker ...

Nachdem aber im Jahre 1924 der Erbe Oscar R. Henschel die Alleinherrschaft übernommen hatte, verlangsamte sich die Fahrt des Lok- und LKW-Konzerns. 1929 waren bereits so viel Schulden aufgelaufen, daß Henschel die Henrichshütte für 80 Millionen Mark verkaufen mußte.

Hitlers Rüstungsaufträge hielten den Verfall der Werke auf. Henschel baute den Tiger-Panzer, Flugzeuge und Motoren. Nach Kriegsende richtete Henschel die zerbombten Hallen wieder auf und widmete sich über Gebühr den Dampfloks, obwohl die modernisierungsfreudige Bundesbahn ihren Betrieb auf Diesel- und Elektro-Loks umstellte.

Oscar R. Henschel regierte in seinem Konzern zeitweilig autokratisch, zu



Goergen-Rivale **Ellscheid**
... war einer zuviel

anderen Zeiten überhaupt nicht. Wenn er um die Welt reiste, telephonierten die Direktoren hinter ihm her, weil sie selbständig nichts entscheiden durften. Viele Henschelaner konnten sich nicht erinnern, ihn je in den Werken gesehen zu haben.

Die um ihr Geld besorgten Banken drängten den Firmeninhaber schließlich recht rabiat aus seinem Unternehmen heraus und holten Semler, der die illiquide Firma wieder in Schwung bringen sollte.

Der neue Generalbevollmächtigte sah das Heil der Werke in einem „Gesundschrumpfen". Er verkaufte das Henschel-Werk Altenbauna bei Kassel für 6,5 Millionen Mark an das Volkswagenwerk, suchte nach Krediten und beschloß, die Belegschaft um die Hälfte — auf 4000 Mann — zu reduzieren. Seine Konzeption für den verkleinerten Betrieb lautete: „Henschel ist nur als Rüstungskonzern lebensfähig."

Dynamiker Goergen, der das Henschel-Angebot als einen Aufruf des Himmels zum Come-back ansah, traf im November 1957 als Aufsichtsratsvorsitzender der Henschel-Werke GmbH in Kassel ein. Er hielt nichts vom Schrumpfen, sondern sah die Rettung der Werke in einer schleunigen Expansion. Den Schrumpf-Semler setzte er mit einem Scheck über 200 000 Mark und der Erklärung vor die Tür: „Ich glaube, Ihre Mission ist erfüllt. Die Zeit der destruktiven Pläne ist vorbei."

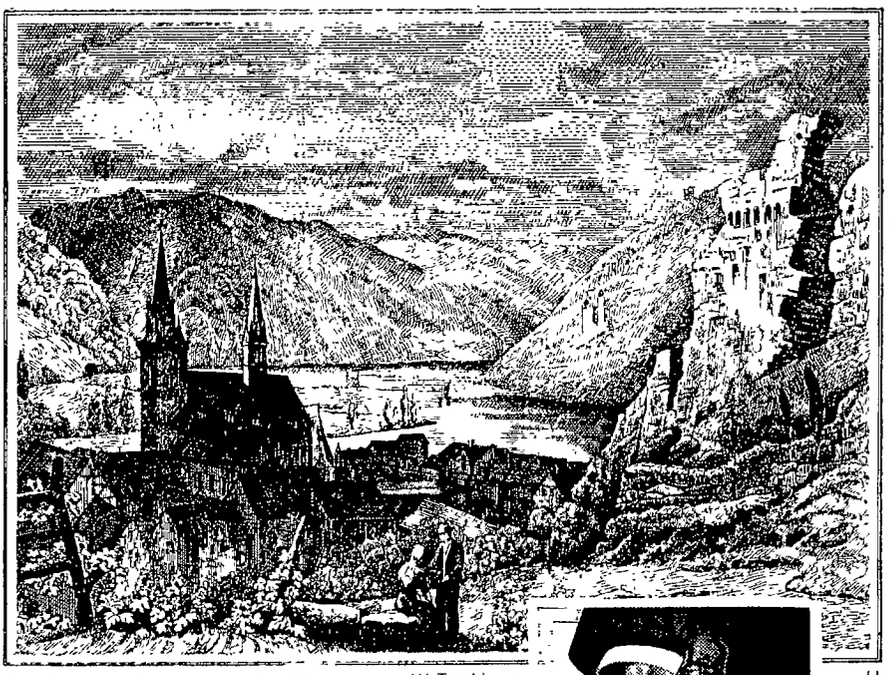
Als Semler sich später öffentlich der Henschel-Sanierung rühmte und die Bonner Bundesaufträge als mitentscheidend für den Erfolg heranzog, ließ ihn Goergen durch den Direktor Lutz zur Wahrheit ermahnen. Am 21. Februar 1961 schrieb ihm der Henschel-Direktor, die Bundesaufträge (insbesondere die Hubschrauber-Wartung) hätten beispielsweise im Jahr 1958 nur fünf Millionen Mark des Gesamtumsatzes von 196 Millionen Mark ausgemacht. Der Sanierungserfolg sei wohl weniger auf das kurze Semler-Zwischenspiel und die Bundeswehr-Aufträge als „auf andere Verursachungstatsachen zurückzuführen".

Lutz bat, „... in Zukunft ebenfalls zurückhaltend zu sein. Ich schreibe Ihnen diesen Brief bewußt persönlich, das heißt von Lutz an Semler, um zu vermeiden, etwa offizielle Demarchen unternehmen zu müssen." Semler hat auf den Brief nie geantwortet.

Manager Goergen war seines Erfolges in Kassel so sicher, daß er nicht zögerte, selbst 27,5 Prozent der Kapitalanteile der Henschel-GmbH zu übernehmen. Angesichts des offensichtlichen Niedergangs der Firma konnte er den Anteil von nominal 12 375 000 Mark billiger kaufen, zum Kurs von 25 Prozent. Die mithin erforderlichen 3,1 Millionen Mark zahlte er dank der fürstlichen Abfindung von Phoenix-Rheinrohr großenteils aus eigener Tasche.

Der Hamburger Kaufmann Herbert Coutinho, Chef der Eisenhandelsfirma Coutinho, Caro & Co., erwarb ein gleich großes Kapitalpaket. Die drei Hausbanken übernahmen den Rest der Anteile am Henschel-Kapital von insgesamt nominal 45 Millionen Mark. Partner Coutinho brachte überdies einen Finanzierungsplan mit in das Geschäft ein, dessen sich Henschel bedienen konnte, um einen ägyptischen Lokomotiv-Auf-

SÖHNLEIN



Alte Stiche vom Rhein BINGEN W. Tombleson

S 148/C



Ein Sekt
aus erlesenen Weinen

Erlesene Weine
aus sonnigen Lagen,
von Kennern ausgewählt,
von Könnern gepflegt —
das ist SÖHNLEIN-Sekt.

Langwährende Pflege und meisterhafte Komposition jeder einzelnen Cuvée sind Gewähr für seine Güte.

SÖHNLEIN RHEINGOLD KG, SEKTKELLEREI, WIESBADEN-SCHIERSTEIN



trag im Werte von 115 Millionen Mark zu erhalten.

Goergen stieg von der Oetkerschen Backpulverflotte mit festen Vorsätzen auf das sinkende Henschel-Schiff um und führte sie stur aus:

- ▷ Er entließ sofort das gesamte Management. Motto: „An Führungskräfte, die eine 20jährige Mißwirtschaft mitgemacht haben, glauben die Arbeiter nicht mehr."
- ▷ Er selbst war der fleißigste Arbeiter; getreu dem Klippschul-Ideal war er morgens als erster im Betrieb, den er abends als letzter verließ. Motto: „Die Arbeiter sollen sehen, der neue Chef arbeitet am meisten."
- ▷ Jeden Geschäftsvorgang, auch den Einkauf eines Bürostuhls, genehmigte er selbst. Motto: „Ich mußte alles an mich ziehen, um Einblick zu bekommen."
- ▷ Nach zwei Monaten delegierte er die Entscheidungsbefugnisse an seine neuen Mitarbeiter. Motto: „Die Arbeiter sollen sehen, daß die neuen Leute gut sind und etwas zu sagen haben. Der Chef ist nur noch für die Geschäftspolitik zuständig."

Im Laufe von achtzehn Monaten stellte Goergen 104 leitende Mitarbeiter ein; 17 verließen ihn wieder, unter ihnen so wichtige Leute wie der Verkaufsdirektor Peter Angelkort und der Cheftechniker Dipl.-Ing. Wilhelm Fiedler. Goergen mit Napoleon-Geste: „Ich habe den Ruf, ein brutaler Hund zu sein."

Begleitet von seinem neuen kaufmännischen Geschäftsführer Dr. Leonhard Lutz und dem neuen Cheftechniker Gerhard Hollmann, streifte Goergen, mit Minox-Kamera bewaffnet, durch die Betriebe. Die drei Späher photographierten alles, was nicht in Ordnung war, um die Betriebschefs dann zur Verantwortung zu ziehen.

Sie machten aufschlußreiche Entdeckungen. So fanden sie Henschelaner, die seit Monaten nichts zu tun hatten, ohne daß sich ein Vorgesetzter um sie gekümmert hätte. Lutz stieß auf ein Büro, dessen zwei Schreiber erklärten, sie stellten die Abteilung „Stehbolzen-Verkauf" dar. Auf Lutzens Einwand, daß die für den Dampflokbau benötigten Stehbolzen durch die Einstellung der Dampflok-Produktion so gut wie überflüssig geworden seien, erklärten die beiden Bürokräfte, das stimme, eine neue Arbeit sei ihnen aber nicht zugewiesen worden.

Nach Feierabend durchstöberte Goergen mit Erfolg die Werktresore und die Zeichnungsschränke der Konstruktionsabteilungen. So fand er zum Beispiel komplette Unterlagen für den Bau eines kleinen automatischen Dampferzeugers, der in zwei Minuten eine volle Dampfleistung erbringt, wozu bedeutend größere Aggregate ein Vielfaches der Zeit benötigen.

Auf Goergens Order hin ging das Gerät sofort in die Produktion, eine unterbeschäftigte Werkstatt konnte über Nacht voll beschäftigt werden. Lutz: „Der Dampferzeuger ist seitdem ein tolles Geschäft. Wir bauen monatlich 80 Stück für Wäschereien, Bäckereien und so weiter."

Goergen nahm sich besonders der Lok-Fabrik an. Neue Typen stellten Henschels alte Marktposition wieder her. Vor Goergens Eintritt wurde täglich eine Lok, heute werden zwei Loks gebaut. 1960 stieg der Umsatz des Lok-

Werks um 44 Prozent auf 100 Millionen Mark; davon entfielen 57 Prozent auf das Exportgeschäft. Heute ist Henschel — vor Krupp, Krauss-Maffei, Maschinenbau Kiel (MAK) und Klöckner-Humboldt-Deutz AG — wieder der größte deutsche Lokomotiven-Hersteller.

Genauso kurbelte der neue Chef das Schwerlastwagen-Geschäft an (Henschel baut nur LKW mit einem Gesamtgewicht von mehr als 9,6 Tonnen). 1960 stieg der Umsatz um 40 Prozent auf 150 Millionen Mark. Goergen reduzierte die für den Bau von Lastwagen benötigten Einzelteile von 35 000 auf 14 000 Stück, indem er vielseitig verwendbare Teile herstellte. Henschel ist heute den Marktführern Daimler-Benz, Maschinenfabrik Augsburg-Nürnberg (MAN) und Klöckner-Humboldt-Deutz dicht auf den Fersen und besitzt einen Marktanteil von 14 Prozent.



Goergens Ex-Partner **Coutinho**: Raus mit zwölf Millionen

In Zukunft will Henschel Lastwagen nicht mehr allein entwickeln und bauen. Goergen: „Wir gehen mit dem größten französischen LKW-Produzenten, Saviem S.A., zusammen, der zur staatlichen Renault-Gruppe gehört."

Henschel (LKW-Produktion: rund 5000 Stück im Jahr) und Saviem (LKW-Produktion: rund 7000 Stück) entwikkeln und produzieren jetzt gemeinsam Schwerlastwagen. Henschel baut für beide nunmehr jährlich 12 000 bis 15 000 Motoren, Saviem die gleiche Anzahl Fahrerhäuser.

Jedes Unternehmen montiert zwar seine Wagen selbst, aber der Renault-Konzern verkauft über sein weites Netz die Gemeinschaftsprodukte in der ganzen Welt. Goergen: „Rechnet man die Produktion von Renault, die LKW mit einem Gesamtgewicht von unter zehn Tonnen herstellt, hinzu, so verfügt die Gruppe Renault-Saviem-Henschel über ein komplettes LKW-Programm: vom kleinsten bis zum schwersten Wagen."

Ein ähnliches Abkommen traf er mit dem Lokomotivenwerk des französischen Schneider-Creusot-Konzerns. Die Schneider-Henschel-Gruppe ist dabei, eine Super-Diesellok für das Exportgeschäft zu entwickeln und damit auf den Weltmarkt vorzustoßen, der heute von amerikanischen und englischen Produzenten beherrscht wird. Für das normale Lokgeschäft kaufen beide Gruppen ihr Material gemeinsam ein, um höhere Preisnachlässe zu erzielen.

Goergen vermied es überhaupt, kostspielige Entwicklungen im eigenen Haus zu betreiben. Um Kosten und Lehrgeld zu sparen, ließ er sich die technischen Unterlagen dazu von führenden Weltfirmen kommen und schloß unter anderem Lizenzabkommen mit

- dem größten Walzwerks- und Pressenhersteller der Welt, der E. W. Bliss Comp. in Canton/Ohio (USA), für den Bau von Industrieausrüstungen,
- der Ingenieurfirma Prodex Corp. in New Jersey (USA) für den Bau von Mischern für die Kunststoffherstellung,
- der Saviem-Tochter Chausson in Annonay bei Lyon für den Bau von Omnibussen,
- der englischen Firma Ryder in Bolton für den Bau und Vertrieb von Vertikal-Automaten, die unter anderem Radnaben und Bremstrommeln für Straßenfahrzeuge fabrizieren.

In der Rüstungsfabrikation trat Goergen, der stark an Ostgeschäften interessiert ist, bewußt kurz. Er baut zwar für die Bundeswehr Schützenpanzer und repariert amerikanische Panzer. 1961 wurden aber nur vier Prozent der Arbeitsstunden für Rüstung verwendet.

Während 1957 von 100 geleisteten Arbeitsstunden 87 auf den Lok- und LKW-Bau und 13 Stunden auf die Rüstungsfabrikation entfielen, wurden 1961 nur noch 54,7 Prozent der Arbeitszeit für Lok- und LKW-Fertigung in Anspruch genommen.

45,3 von 100 Arbeitsstunden werden schon auf Henschels neue Produkte — Omnibusse, Schmiede- und Gußstücke, Werkzeug- und Kunststoff-Maschinen, Industrieausrüstungen, Motorenbau für Fremde und Rüstung — verwandt. Die noch vor vier Jahren vom Konkurs bedrohten Werke in Kassel haben heute einen Auftragsbestand von 600 Millionen Mark und sind für mehr als zwölf Monate ausverkauft.

Zum Kummer des Goergen-Partners Coutinho investierte der Henschel-Chef alle Gewinne sofort wieder. An eine Ausschüttung, so beteuerte er dem Ham-



burger regelmäßig, sei „auf Jahre hinaus nicht zu denken".

Kaufmann Coutinho war in das Projekt Henschel „paritätisch mit Goergen" hineingegangen. Ebenso wie Goergen besaß er außer der Beteiligung die Option auf Erwerb des halben Kapitalanteils der Banken zum Preise von 25 Prozent. Der Parität entsprechend, hatte er sich einen gewichtigen Einfluß auf die Geschäfts- und Investitionspolitik erhofft. Coutinho, der in seinen Handelsfirmen die Entscheidungen zu fällen gewohnt war, merkte bald, daß Goergen keine Herren neben sich duldete.

Goergen verstand es, dem auf sein Mitspracherecht pochenden Partner die Beteiligung derart mieszumachen, daß Coutinho am Jahresende 1960 seinen Anteil einschließlich des Optionsrechts zum Kauf anbot.

Mit Kredithilfe der Banken brachte Prinz Aurel das Coutinho-Paket (bis auf fünf Prozent) zum Kurs von 65 Prozent zuzüglich der Übertragungskosten an sich. Der Hamburger, der — genau wie Goergen — seinen Henschel-Anteil zum Kurs von 25 Prozent erworben hatte, kassierte dafür rund sieben Millionen Mark.

Goergen kaufte dem enttäuschten Partner (Coutinho: „Ich kannte Goergen vorher nur als Kontrahent, als Partner kannte ich ihn nicht") auch noch die Option auf die Hälfte des Bankenanteils am Henschel-Kapital ab. Coutinho veräußerte diese Option zum Kurs von rund 40 Prozent an Goergen und erhielt dafür weitere fünf Millionen Mark.

Am Abend des Verkaufs zündeten Goergen, Lutz und Hollmann, die sich wegen ihres Lebens weitab von den Amüsierzentralen Frankfurt und Düsseldorf gern die „Industriemönche" nennen, im Kamin des Henschel-Gästehauses „Dachsberg" ein Freudenfeuer an. Prinz Aurel rumpelstilzte befriedigt um das Feuer: Er hatte sich auf billige Art zum Mehrheitsaktionär des Unternehmens emporgeschwungen, und der Verwirklichung seiner Idee, aus Henschel eine Schwermaschinenfabrik zu machen, stand nichts mehr im Wege.

Die Schlußphase seines sorgfältig ausgeklügelten Plans diente nicht nur der Sanierung, sie war überdies ein glänzendes Geschäft für den Schokoladenhändlerssohn aus Gelsenkirchen. Nachdem er Partner Coutinho billig ausgebootet hatte, machte Goergen von seinem Recht Gebrauch, die zweite Hälfte des Bankenanteils zum Einstandskurs zu erwerben.

Am Schluß sah seine Rechnung so aus:

▷ Er erwarb das Coutinho-Paket zum Kurs von 65 Punkten und die Coutinhosche Bankenoption zum Kurs von etwa 40 Punkten, also für einen Gesamtpreis von 12 Millionen Mark, die ihm die Banken vorschossen;

▷ er übte seine und Coutinhos Bankenoption auf insgesamt 45 Prozent des Kapitals zum Einstandskurs von 25 Prozent aus und mußte dafür fünf Millionen Mark entrichten.

Damit hatten ihn der Kapitalpart und die Option Coutinhos sowie schließlich der Erwerb der Bankenanteile insgesamt rund 17 Millionen Mark gekostet. Danach hielt Fritz-Aurel Goergen zeitweilig rund 95 Prozent des Henschel-Kapitals in seinen Händen.

Von dem so preiswert erworbenen Bankenanteil (Nennwert 20,25 Millionen Mark) verkaufte er dann 15 Millionen Mark zum Kurs von 190 Prozent an die amerikanischen Partner, bekam mithin dafür 28,5 Millionen Mark.

Mit diesem Geld konnte Finanzmathematiker Goergen seine Bankkredite sowohl aus der Übernahme des Coutinho-Anteils als auch der Bankenanteile abdecken. Den aus der Transaktion verbleibenden und nicht an die Wall Street vergebenen Anteil von 5,25 Millionen Mark Nennwert schlug Goergen seinem Paket zu, wodurch er genau die Majorität von 51 Prozent auf sich vereinigte.

Mehr noch: Selbst-Sanierer Goergen besitzt jetzt diese 51 Prozent Anteile der Henschel-Werke völlig schuldenfrei und hat aus der Transaktion mit den Amerikanern — nach Entrichtung der Steuern — überdies einen Gewinn in Höhe von rund sieben Millionen Mark in bar erzielt.



Abflug des Henschel-Kunden Strauß vom werkseigenen Hubschrauberlandeplatz* (1960): Abschied von der Rüstung?

* Goergen (2. v. l.) mit dem Staatssekretär im Bundesverteidigungsministerium Dr. Josef Rust (2. v. r.) und Frau Rust.