

Zuviel verheimlicht

Der Stahlindustrielle Otto Wolff hat Ärger mit der Familie, im Konzern knirscht und kracht es.

Ein Buch wollte er schreiben, das den Deutschen endlich erklären sollte, wie Portugal im letzten Krieg mit Stahl versorgt wurde. Mehr Ferien wollte er machen, auf seiner „Domino X“-Ranch in Texas, in seinem Holzhaus am Wolfgangsee. Das Management seiner Firmen wollte Otto Wolff von Amerongen, 68, dagegen immer mehr anderen überlassen und denen nur als Aufsichtsrats-



Arend Oetker

chef „väterlich beratend“ zur Seite stehen.

Schon Mitte vergangenen Jahres wollte sich Wolff aus dem Tagesgeschäft zurückziehen. Nun ist er immer noch dabei, und er hat alle Hände voll zu tun.

Otto Wolffs Reich aus Stahl- und Maschinenbauunternehmen ist angeschlagen. Durch Versäumnisse im Management und Streitereien in der Familie stehen dem Konzern (5,4 Milliarden Mark Umsatz) und seinen 16 000 Mitarbeitern schwere Zeiten bevor.

Daß „Otsch“, wie ihn seine Freunde in Köln nennen, die nächste Zeit ohne Blessuren durchsteht, daran zweifeln sogar befreundete Bankiers. Schon in der nächsten Woche kann es auf den Aktionärsversammlungen der Otto-Wolff-AG und ihrer größten Tochterfirma PHB Weserhütte (PWH) zum Eklat kommen.

Einer aus der Wolff-Familie, ein Neffe des Konzernchefs, will dem Firmenpatriarchen und seinem Vorstand die Entlastung verweigern. Wolff wiederum möchte einen ehemaligen Intimus, den



Industrieller Wolff, Manager: Die Bankiers müssen schlichten



Peter Jungen

PWH-Chef Peter Jungen, nicht entlasten. In beiden Fällen, vermuten Insider, könnte für Otto Wolff Peinliches zur Sprache kommen.

Die Lage des Unternehmens ist ohnehin unerfreulich. Im dritten Geschäftsjahr hintereinander mußte Wolff mehrstellige Millionenverluste mit eigenem Geld und mit Krediten der Deutschen Bank ausgleichen. Allein 1986 häuften sich in einigen Sparten des auf viele Produktgruppen und Fertigungsstätten zersplitterten Firmenreichs Verluste von rund 150 Millionen Mark.

Zum dritten Mal gehen auch die Gesellschafter leer aus. Die heißen fast alle Wolff, doch mit der Ausschüttungspolitik ihres Familienoberhaupts und Mehr-

heitsaktionärs sind manche nicht einverstanden.

Otto Wolff hatte seine Familie jahrelang mit durchschnittlich sechs Prozent Dividende bei Laune gehalten. Zu sagen hatten die Verwandten allerdings nichts. Ein Poolvertrag sorgte dafür, daß die auf drei Stämme und eine Stiftung verteilten Mitinhaber dem Votum des Mehrheitsgesellschafters folgten.

Um den eigenen Nachwuchs, seine drei Töchter, und die drei Nachkommen seines Stiefbruders, der auch Otto Wolff hieß, aus dem Geschäftsgang der Firma herauszuhalten, hatte der Firmenchef schon vor 22 Jahren sein Imperium in eine Aktiengesellschaft umgewandelt. Er schaffte das „Präsentationsrecht“ ab, nach dem „jeder aus der Familie mit der Forderung ankommen konnte, er wolle in die Geschäftsführung“ (Otto Wolff).

Doch als Wolff im vergangenen Jahr seinen Schwiegersohn Arend Oetker in die Firmenleitung holte, muckte Neffe Georges auf. Er befürchtet, daß der neue Mann an der Spitze den Anteilseignern – Georges besitzt 11,2 Prozent des Kapitals – auch künftig keine Dividende zahlen wird, weil er den krisenanfälligen Konzern stärken möchte.

Georges, ein gelernter Koch, und seine anspruchsvolle Frau leben aber von den Überweisungen der Firma – immerhin rund eine Million Mark im Jahr vor Steuern. Damit die auch künftig fließen, will er endlich im Unternehmen mitreden. Für die ausgefallenen Dividenden fordert er Schadenersatz.

Das durchzubekommen ist bei der komplizierten Erbregelung noch schwierig. Die Neffen Georges und Charles sowie die Kinder eines anderen inzwischen verstorbenen Neffen des Firmenchefs unterliegen noch der Testamentsvollstreckung. Nur der eingesetzte Nachlaßverwalter Gerhard Herbst, ein frühe-

res Vorstandsmitglied der Deutschen Bank in Berlin, kann zum Beispiel Anträge der Erben zu den Aktionärsversammlungen stellen.

Zweimal weigerte sich Herbst, Anträge von Georges zu bearbeiten. Der Testamentsvollstrecker berief sich auf den Stimmenpool: Der Mehrheitsgesellschafter sei gegen die Anträge.

Daß Herbst stets auf Seiten Otto Wolffs stand, dafür sorgten die einflussreichen Freunde des Industriellen an der Spitze der Deutschen Bank. Sprecher Friedrich Wilhelm Christians sitzt in Wolffs Aufsichtsrat, sein Kollege Alfred Herrhausen ist Wolffs Nachlaßverwalter.

Wenn im nächsten Jahr die Testamentsvollstreckung endet, wollen Georges und womöglich auch Charles den Poolvertrag, der sie in ihrem unternehmerischen Drang hemmt, einfach kündigen. Wie „Mick“ und „Muck“ Flick auf der Hauptversammlung von Feldmühle Nobel können dann die Wolff-Neffen direkt Einfluß auf die Tagesordnung nehmen.

Spätestens dann soll aufgerollt werden, wie Onkel Wolff und seine Manager im Ausland operierten. Seine Kritiker meinen, es sei bislang zuviel verheimlicht worden.

Da ist die Fehlinvestition in den USA. Eine Viertelmilliarde Mark kostete der Ein- und Ausstieg. So hatte Otto Wolff Anfang der achtziger Jahre ein Stahlwerk in der Nähe seiner Ranch in Texas erworben, das technisch völlig überaltert war. Auch ein parallel aufgezoogenes Handelsgeschäft für Stahlerzeugnisse hatte in der weltweiten Stahlkrise keine Chance, aus den hohen Anfangsverlusten zu kommen.

Wolff hoffte wohl auf bessere Zeiten, als er die längst fälligen Abschreibungen hinauszögerte. Um 1984 Dividende zahlen zu können, so wird vermutet, wartete der Vorstand mit dem Beschluß, das Stahlwerk stillzulegen, den Bilanzstichtag 84 ab und schob so den Verlust in das nächste Geschäftsjahr.

Auch die Debakel in Brasilien und Südafrika sind den Kontrolleuren zunächst verschwiegen worden. Zusammen mit Ex-Bundespräsident Walter Scheel hatte Otto Wolff in der Nähe von São Paulo eine Maschinenfabrik eingeweiht. Der Bau war mit kurzfristigen Krediten brasilianischer Banken finanziert worden. Die inflationär hohen Zinsen brachten Wolff knapp 20 Millionen Mark Verluste.

Die Fabrik ist kaum ausgelastet, wie Arend Oetker bei einer Inspektionsreise durch Südamerika feststellte. Sie steht immer noch in den roten Zahlen.

Bei Geschäften mit Südafrika hatte Wolff ebenfalls nach Gutdünken gehandelt. Drei Jahre lang hatte die Tochterfirma Wirth aus Erkelenz Verkaufserlöse für Lieferungen an ihre Filialen in Südafrika bilanziert – so als wären die Geräte abgenommen und bezahlt worden. Doch das Material im Wert von rund 20

Millionen Mark lagert immer noch bei Wirth am Kap.

Erst nach hartnäckigen Fragen von Aufsichtsräten gab der Vorstand im Sommer 1985 das Versäumnis zu. Bis zur Sitzung hatte sich Wolff mit seinem Vorstand abgesprochen, die Kontrolleure über den Fall nicht zu informieren.

Bei anderen will Wolff solch eigenwillige Geschäftspolitik nicht hinnehmen. Im Fall des Peter Jungen etwa fordert Wolff harte Konsequenzen.

Der im November 1986 ausgeschiedene Chef der PWH, so Wolff, habe seinen Aufsichtsrat zu spät über das Desaster in dem Anlagenbaukonzern informiert. Dann, so verbreitet das Haus Wolff, habe sich Jungen „sang- und klanglos

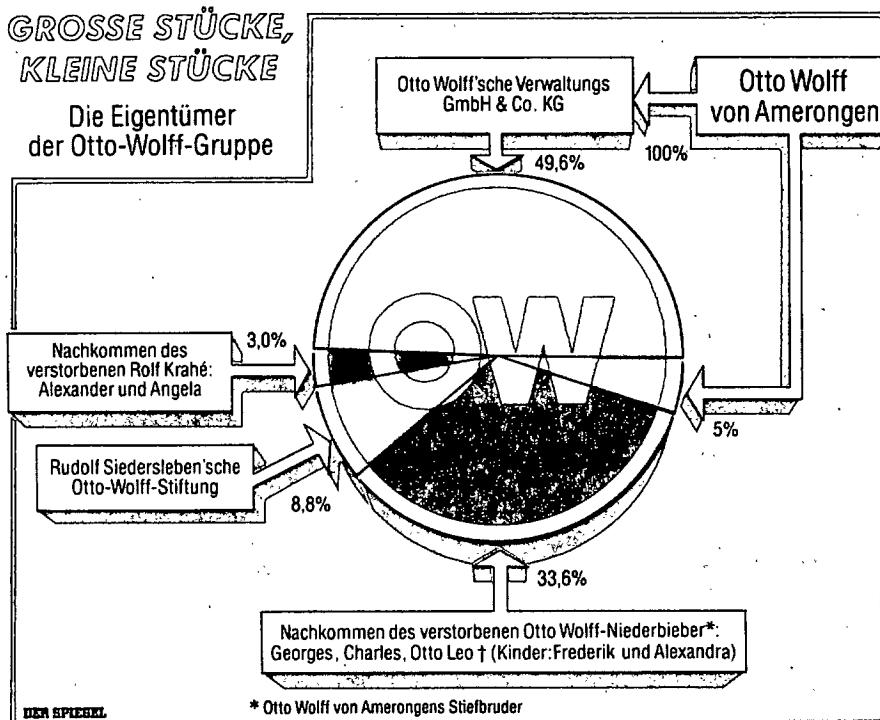
schaftsprüfer in die Kassen gegriffen und Bilanzen manipuliert. Der Gesamtverlust der PWH addierte sich 1986 auf rund 120 Millionen Mark.

Peter Jungen kann sich zugute halten, seinen Aufsehern im Juli über Probleme in Frankreich und die von ihm eingeleiteten Prüfungsmaßnahmen berichtet zu haben. Warum sein ehemaliger Gönner Otto Wolff ihm jetzt auf der Hauptversammlung vorwerfen will, seine Arbeit nicht ordentlich gemacht zu haben, kann sich Jungen nicht erklären. Eine „rationale Antwort“ gebe es wohl nicht.

Die Ursachen für das Gezänk müssen wohl im Psychologischen liegen. Otto Wolff hat Jungen 22 Jahre lang wie ein Ziehvater gefördert und ist nun offenbar

GROSSE STÜCKE, KLEINE STÜCKE

Die Eigentümer
der Otto-Wolff-Gruppe



davongemacht“. Peter Jungen, nicht aber seinen mitverantwortlichen Vorstandskollegen, soll am Donnerstag kommender Woche die Entlastung verweigert werden.

Der Vorgang ist einzigartig in der bundesdeutschen Industrieszene. Spitzenmanager werden in der Regel nur dann nicht entlastet, wenn ihnen schwere Verfehlungen vorgeworfen werden. Das ist etwa der Fall bei Krupp-Stahl-Chef Alfons Götde, gegen den sogar die Staatsanwaltschaft ermittelt.

Selbst Otto Wolff wirft Jungen derartige Verfehlungen nicht vor. Zwölf Jahre lang hatte die PWH Gewinne gemacht. Im 13. Jahr ereilte Jungen mehrfaches Mißgeschick. Wegen des Verfalls von Dollar-, Öl- und Rohstoffpreisen war die Nachfrage nach PWH-Produkten drastisch zurückgegangen.

Hinzu kamen Ausfälle bei Tochtergesellschaften in Frankreich. Geschäftsführer hatten nach Ermittlungen der Wirt-

enttäuscht über den plötzlichen Abgang seines Zöglings.

Dabei kam die Kündigung Jungens, der seit Anfang des Jahres den Baukonzern Strabag führt, selbst Aufsichtsräten nicht überraschend. Kenner der Kölner Szene wußten, daß Jungen sich Hoffnungen auf Wolffs Nachfolge gemacht hatte. Mit der Nominierung von Arend Oetker, seinem früheren Kommilitonen, war ihm der Weg nach oben verbaut.

Als Schlichter zwischen Wolff und Jungen fühlt sich nun eine Instanz berufen, die in solchen Fällen schon oft ein Machtwort sprechen konnte: Die Deutsche Bank ist nicht nur bei Wolff, sondern auch bei der Strabag mit dreistelligen Millionenkrediten im Geschäft.

Die Bankiers könnten sich auch in der Familienfehde als hilfreich erweisen: Wenn Georges und Charles vielleicht aus dem Unternehmen aussteigen, wird Otto Wolff viel Geld brauchen, um ihre Anteile zu übernehmen. ◆