

Feines Reh bekommt  
nur das Feinste.  
Und Zwilling®



Die feine Küche braucht das Beste.  
Passende und perfekte Messer  
für jeden Zweck.  
Damit alles gelingt.

**ZWILLING**  
Qualität mit Welt Ruf.



## UNTERNEHMEN

### Die ganze Wahrheit

**Turbulenzen bei Krupp – wird Vorstandschef Scheider bald abgelöst?**

Der Vorstand des Krupp-Konzerns wollte etwas für seinen Ruf tun, auf der Hannover-Messe sollte ein Festakt zelebriert werden. Zur Einweihung der neuen, acht Millionen Mark teuren Ausstellungshalle war Helmut Kohl als Star-Gast eingeladen, das Band zu durchschneiden.

Doch die Feier fiel aus, Kohl hatte abgesagt und schaute bei einem Rundgang nur mal kurz vorbei.

Die Absage hatte symbolischen Wert: Bei Krupp zu erscheinen bringt derzeit für den Regierungschef keinen Gewinn. Der Name Krupp, der einst für deutsche Wirtschaftskraft stand, ist beschädigt, die Firma zeigt Verfallserscheinungen.

Krupp macht nicht nur durch den Fall Rheinhausen von sich reden. Affären, Mißmanagement und Führungslosigkeit beschädigen den Ruf des Traditionsunternehmens, die Lage des Konzerns ist rundum alarmierend.

Viele Krupp-Firmen arbeiten, wie aus einem internen Lagepapier an den Aufsichtsrat hervorgeht, mit hohen Verlusten. Durch Bilanz-Kunstgriffe und durch den Verkauf von Beteiligungen wird das wahre Ausmaß des Desasters verdeckt.

Vom amtierenden Management ist Abhilfe kaum zu erwarten: Die Konzernspitze ist damit ausgelastet, die Verantwortung hin- und herzuschieben.

Vorstandschef Wilhelm Scheider, 60, macht Berthold Beitz, 74, verantwortlich, den er für launenhaft hält. Der auf der Villa Hügel residierende Stiftungsvorsitzende und Krupp-Aufsichtsratschef wiederum ist inzwischen zu dem Schluß gekommen, daß der vor acht Jahren von ihm berufene Scheider eine Fehlbesetzung ist.

Scheiders Schonfrist scheint, auch wenn Krupp dies am vergangenen Freitag dementierte, abgelaufen, bei Beitz, aber auch bei anderen einflußreichen Aufsichtsräten. Erste Gespräche über eine vorzeitige Ablösung des Chefmanagers sind geführt worden.

Besonders unzufrieden über die Krupp-Anführer ist Mohamad-Mehdi Navab-Motlagh, der Mann, der bei Krupp die Interessen des 25-Prozent-Aktionärs Iran vertritt. Er sei, schimpfte der sonst so zurückhaltende Navab kürzlich im Aufsichtsrat, mit der Leistung des Managements äußerst unzufrieden.

Navab kündigte Scheider Konsequenzen an. Er werde, teilte er dem verblüfften Chefmanager mit, der Krupp-Bilanz nicht zustimmen und dem Vorstand die

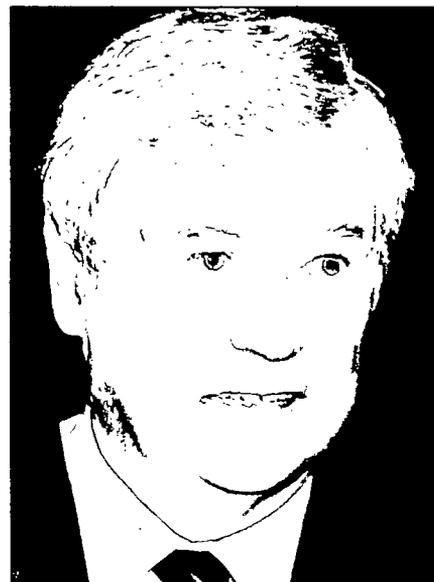
Entlastung verweigern. Das wäre, weil öffentlich, ein Eklat, der Scheider schwer beschädigen würde.

Der geschmeidige Scheider hat in seiner Amtszeit wahrlich nicht viel zustande gebracht. Die Umstrukturierung des überwiegend in der Krisensparte Stahl und im anfälligen Anlagenbau tätigen Konzerns ist Scheider nicht gelungen. Affären wie die um den ehemaligen Krupp-Stahl-Chef Alfons Gödde (SPIEGEL 8/1987), der wegen Betrugsverdachts in Untersuchungshaft sitzt, erschwerten ihm zusätzlich das Geschäft.

Zum Niedergang des Chefmanagers trugen vor allem die Vorkommnisse bei dem Tochterunternehmen Krupp Industrietechnik GmbH (KI) bei. Deren Chef Kurt Spiller schied im März mit der verschleiern Formel „im Einvernehmen“ aus dem Konzern aus. Spiller hatte



**Krupp-Aufsichtsratschef Beitz\***  
„Hier wird nichts ...“



**Krupp-Vorstandschef Scheider**  
... unter den Teppich gekehrt“

\* Im Hintergrund ein Porträt von Alfred Krupp von Bohlen und Halbach.

intern wenige Monate zuvor einen Gewinn in Höhe von rund 15 Millionen Mark angekündigt. Auf Betreiben Scheiders, der privat mit dem KI-Manager verbunden war, rückte Spiller danach in den Konzernvorstand auf.

Kaum war Spiller befördert, drückte er die Zahlen nach unten, erst leicht, dann kräftig. Anfang März kam die ganze Wahrheit heraus: Über 70 Millionen Mark Verlust waren angefallen.

Zunächst wehrte sich Scheider dagegen, daß der Fall Spiller auf die Tagesordnung des Aufsichtsrats gesetzt wurde. Aufsichtsratschef Beitz blieb hart: „Hier wird nichts unter den Teppich gekehrt.“

Zur Verblüffung der Arbeitnehmervertreter im Rat meldete er sich zu deren Vorbesprechung im „Parkhaus Hügel“ am Essener Baldeneysee an. Er fühle sich, klagte der oberste Konzernmann dort, übel hereingelegt, Krupp müsse endlich aus den Schlagzeilen verschwinden.

In der Aufsichtsratsitzung tags darauf ging es dann turbulent zu. Das Kontrollgremium, kritisierte Veba-Chef Rudolf von Bennigsen-Foerder, sei hintergangen worden. Ihm sei unerklärlich, so Dresdner-Bank-Chef Wolfgang Rölller, daß der Vorstand die tatsächliche Lage von KI nicht eher bemerkt habe.

Auch Beitz legte los. An mangelnden Kontrollmöglichkeiten könne es wohl nicht gelegen haben. Scheider ist Aufsichtsratsvorsitzender von KI, sein Vorstandskollege Gerhard Neipp normales Mitglied des Kontrollgremiums. Die Tochterfirma, so Beitz, habe einen eigenen Controller, außerdem verfüge der Konzern über ein gutes Controlling- und Finanzmanagement. Mehr Sicherungen seien wohl kaum möglich.

Der Perser Navab beschwerte sich am heftigsten. Er sei die immer neuen Ausreden des Vorstands leid. „Was muß eigentlich noch passieren, bis Krupp mal wieder Geld verdient?“ fragte Teherans früherer Botschafter in Bonn.

Eine ganze Menge. Das Geschäftsjahr 1987 ist eines der schlechtesten seit 1967, als die Ruhr-Firma mit öffentlichen Bürgschaften gerettet worden war.

Die meisten Firmen stehen schlecht da. Krupp Polysius, Hersteller von Zementanlagen, häufte einen Betriebsverlust von 52 Millionen Mark an. Das



**Protestierende Krupp-Arbeiter\***  
Das Management hat versagt

Unternehmen wurde im vorigen Jahr nicht eine einzige Anlage los.

Die Maschinenfirma MaK aus Kiel hat viele Neuentwicklungen verschlafen. Ihre Schiffsdiesel sind schwer abzusetzen, lediglich ein neuer Motor für Dieselloks bringt noch Zuwachsraten. Wichtigster Dauerkunde ist das Bundes-Heer, das in Kiel den Leo-2-Panzer montieren läßt. Zehn Millionen Mark Minus weist die MaK-Bilanz für 1987 aus.

Genauso hoch ist der Verlust bei Krupp Koppers, einem Hersteller von Chemieanlagen und Umwelttechnik. Koppers gilt im Konzern als Firma ohne Dynamik.

Noch schlimmer dran ist die Kölner Feuerschutzfirma Total Walther, die 1987 Verluste von über 50 Millionen Mark einfuhr. Erfolglos versucht sich Scheider dort seit Jahren als Sanierer.

Lediglich Krupp Atlas Elektronik (Rechner, Wehrtechnik, Software) erzielte mit 37 Millionen Mark einen nennenswerten Gewinn. Bescheidene Pluszahlen steuerten noch die 50-Prozent-Tochterfirma Werner & Pfleiderer (Kunststoff- und Lebensmitteltechnik) von anteilig fünf Millionen Mark, die Werkzeugmaschinenfabrik Widia und die Krupp Stahl AG mit je vier Millionen Mark bei.

Keiner der großen Krupp-Konkurrenten legt so schlechte Zahlen vor. Bei einem Umsatz von rund 14 Milliarden

\* Demonstration gegen die geplante Schließung des Stahlwerks Rheinhausen vor der Villa Hügel, dem Krupp-Stammsitz in Essen, am 9. Dezember 1987.

Mark wird der Konzern einen schmalen Millionen-Überschuß ausweisen.

Um Bares in die leeren Konzernkassen zu holen, geht Krupp schon ans Vermögen. Für rund 300 Millionen Mark sollten knapp 50 Prozent der Krupp Handel GmbH an den englischen Mischkonzern Lonrho verkauft werden.

„Der Preis kann als sehr gut bezeichnet werden“, heißt es im Protokoll einer Aufsichtsratsitzung vom vorigen Dezember. Doch die Freude kam zu früh. Lonrho-Chef Tiny Rowland machte die Höhe der Zahlung von einer gesonderten Prüfung abhängig. Die fiel offenbar eindeutig aus: Der Preis sackte um rund 100 Millionen Mark.

Als schlecht für das Ansehen wie für die nächste Ergebnisrechnung des Konzerns erwies sich schließlich auch die Art, wie das Management den Fall des Hüttenwerks Rheinhausen anging.

Sicherlich, in Rheinhausen mußten Scheider und der Chef der Tochter Krupp Stahl AG, Gerhard Cromme, handeln; auch der Betriebsrat sah die Notwendigkeit für den Abbau von rund 2000 Mitarbeitern ein. Doch das Ergebnis erfreute allenfalls die Konkurrenten.

Krupp will die Hütte schließen und die Produktion auf die Duisburger Werke von Mannesmann und Thyssen übertragen. Die Kosten in Höhe von etwa 800 Millionen Mark aber müßte Krupp wohl alleine tragen.

Dazu kommen die Belastungen aus einem Arbeitskampf, der bei geschickterem Vorgehen zumindest besser einzugrenzen gewesen wäre. Der Produktionsausfall kostete in Rheinhausen bisher schon über 50 Millionen Mark.

Im Kampf um die Hütte hat sich das Krupp-Management offenbar übernommen. Aus der geplanten Total-Stillegung wird vermutlich nichts. Scheider wird sich auf einen Kompromiß einlassen müssen, den Beitz schon im Januar signalisierte. Und das heißt: Teile des Werks von Rheinhausen werden bestehen bleiben.

Das Ringen um Rheinhausen – Scheiders letzte Schlacht?

## AIRBUS

### Viel mehr Zeit

**Das europäische Airbus-Konsortium soll umgebaut werden. Ein Aufsichtsratsvorsitzender Strauß paßt nicht mehr in das neue Konzept.**

In seiner Münchner Staatskanzlei erhielt Franz Josef Strauß Besuch von vier Herren. Die vier, fast alle schon im Ruhestand, waren von den Regierungen Frankreichs, Großbritanniens, Spaniens und Deutschlands mit einer heiklen Aufgabe betraut worden: Sie sollten Vorschläge für eine grundlegende Reform des Airbus-Geschäfts erarbeiten. Und da mußten die Gutachter auch mit Strauß