

Doch dann brachte ein ehemaliger Angestellter die altehrwürdige Familienfirma endgültig zum Straucheln: Karl-Ludwig Wever, bis Januar Verkaufsleiter der Großdruckerei.

Als Wever kurz darauf zur Druckerei Schwann-Bagel nach Mönchengladbach wechselte, mochten auch von ihm betreute Großkunden wie die Parfümeriekette Douglas nicht mehr in Essen bleiben. Für Wilhelm Girardet „völlig unverständlich“ folgte die Kundschaft dem Herrn Wever zur Konkurrenz. Auftragsverlust: rund 20 Millionen Mark. Diesen Schlag konnte das marode Unternehmen nicht mehr verkraften.

Inzwischen hat auf dem Chefsessel in der Essener Girardet-Straße wieder ein Fremder Platz genommen: Konkursverwalter Harald Schulz führt jetzt die Geschäfte und verhandelt mit Kaufinteressenten aus dem Gewerbe.

„Für die Familie Girardet“, sagt ein Mitarbeiter des Sequesters, „bleibt wohl nicht viel mehr als schöne Erinnerungen und eine bittere Erfahrung.“

## UNTERNEHMER

### Goldenes Händchen

Ein umtriebiger Rechtsanwalt übernimmt die Nähmaschinenfabrik Pfaff. Es ist nicht sein erster Großeinkauf.

Er ist Rechtsanwalt, inzwischen 66, und offenbar mit sich im reinen. „Ich bin kein ganz dummer Mensch“, sagt Wolfgang Schuppli.

Was er leistet, findet er im übrigen keineswegs außergewöhnlich. Doch da steht er ziemlich allein: Schuppli hat ein bemerkenswertes unternehmerisches Talent gezeigt.

Der Rechtsanwalt mit Kanzlei in Wiesbaden hat Versicherungen aufgebaut und, zum Befremden der Branche,



Aufkäufer Schuppli  
„Ein gewisses Gespür“

## WIRTSCHAFTS-KOMMENTAR

# Schlaraffenland für Insider

Von Stefan Baron

Wall Street ist weit weg, und im Frankfurter Bankenviertel gelten New Yorker Sitten und Gebräuche nicht als Vorbild. Über Insider-Geschäfte, an denen Spekulanten wie Dennis Levine oder Ivan Boesky Millionen verdient hatten, rümpfen Banker und Bosse hierzulande die Nase. Am Arbeitsplatz erworbene exklusive Informationen für schnellen privaten Profit zu mißbrauchen – das ist mit deutscher Pflichtauffassung nicht zu vereinbaren. Oder doch?

Sicher, bisher kam in Deutschland nur ein einziges Insider-Geschäft ans Licht – und das war vergleichsweise harmlos: 1985 hatte Klaus Kuhn, der damalige Aufsichtsratsvorsitzende der AEG, kurz vor dem öffentlichen Übernahmeangebot von Daimler-Benz noch schnell 700 Aktien des Elektrounternehmens gekauft und damit 16 000 Mark verdient. Doch die nahezu saubere deutsche Insider-Statistik ist kein Beleg für eine hohe Moral, sondern eher für schwache Kontrollen.

Die Bundesrepublik ist ein Schlaraffenland für Insider. Die freiwillige Selbstkontrolle, die hierzulande praktiziert wird, dient vor allem der Volksverdummung. Der Kreis der von den Landesregeln erfaßten Personen ist auch nach der jüngst beschlossenen Verschärfung viel zu eng gefaßt, die zuständigen Prüfungskommissionen haben nicht die notwendigen Mittel und Rechte, um wirklich erfolgreich zu sein. Ertappten Insidern drohen keinerlei Strafen.

So wundert es denn auch nicht, wenn die Insider-Prüfungskommission der Berliner Börse in Sachen Springer nicht einmal ein Vorermittlungsverfahren einleitete. Dabei liegt der Verdacht nahe, hier seien Insider am Werk gewesen. Kurz bevor bekannt wurde, daß die Burda-Brüder ihr Paket an die Springer-Erben zurückgeben wollten, waren auffällig hohe Verkäufe von Springer-Aktien registriert worden.

Auch das Rätsel, ob nicht Guteingeweihte mit Aktien der Feldmühle Nobel spekulierten und massenhaft Aktien zu gestiegenen Kursen abstießen, wird kaum gelöst werden. Die

Frage, wer dahintersteckt, stellen sich zwar Tausende dүpiertter Aktionäre, nicht aber die Insider-Kommissare der Düsseldorfener Börse.

Rüdiger von Rosen, Geschäftsführer der Arbeitsgemeinschaft der deutschen Wertpapierbörsen in Frankfurt, preist dennoch unbeirrt die Wirksamkeit der deutschen Insider-Regelung: Eine „auf dem allgemeinen Konsens der Marktteilnehmer beruhende Ächtung“ von Insidern sei „wirkungsvoller“ als gesetzliche Verbote und Strafen, wie sie die USA, Großbritannien und neuerdings auch die Schweiz kennen. Die EG-Kommission in Brüssel strebt eine ähnliche Lösung an.

Die Angst um den guten Ruf zwingt gewiß manchen Mochtegemismissetäter zur Vorsicht. Doch für die Moral wäre es noch besser, wenn auch in der Bundesrepublik einmal ertappte Insider-Spekulanten in Handschellen abgeführt würden.

### Die Angst um den guten Ruf reicht nicht

Der Devisenskandal bei VW und die Affäre um den ehemaligen Devisenhändler Jörg Stumpf von der DG Bank zeigen, wie

weit es mit der vielgerühmten freiwilligen Selbstkontrolle in der Geldwelt her ist. Ein Gutachten des Bundesbankamtsrats Helmut Theobald für die Frankfurter Staatsanwaltschaft begründet die Zweifel: Laut Theobald haben sich auch renommierte Geldhäuser wie Trinkaus & Burkhardt, die Commerzbank oder die Deutsche Bank über die Verhaltensnormen hinweggesetzt.

Der Kampf der deutschen Banken gegen die Insider-Richtlinie der EG erinnert fatal an die Verteidigung des Reinheitsgebots für deutsches Bier. Den Verteidigern geht es nicht um wirksamen Verbraucherschutz, sondern nur um den eigenen Vorteil.

Dieselben Leute, die jahraus, jahrein beklagen, daß zu wenige Deutsche ihr Geld in Form von Aktien anlegen, sind offensichtlich nicht bereit, die wichtigste Voraussetzung für eine Popularisierung der Aktie zu schaffen – faire Börsen-Regeln. Wer geht schon in ein Kasino, in dem die Karten gezinkt, die Gewinnchancen für die Gäste ungleich verteilt sind?

gar eine Bank gegründet. Er hat, bereits jenseits der 60, den angeschlagenen Besteckerhersteller WMF übernommen und saniert. Und am 25. August wird sich Schuppli auf der Hauptversammlung der Nähmaschinenfabrik Pfaff als neuer Herr im Hause präsentieren.

Dann gebietet der Jurist ohne jede Industrieerfahrung über eine Firmengruppe, die in diesem Jahr etwa 1,8 Milliarden Mark umsetzen wird. Seine Hypothekbank bringt es inzwischen, eineinhalb Jahre nach der Gründung, auf eine Bilanzsumme von rund vier Milliarden Mark. Schupplis eigenes Vermögen wird auf eine halbe Milliarde Mark geschätzt, allein in München sollen ihm 1000 Wohnungen gehören.

Er ist der Mann mit dem goldenen Händchen, ihm scheint alles zu gelingen. Schuppli selbst, Bescheidenheit ist seine Zier, mag sich ein „gewisses Gespür“ nicht absprechen.

Als er jetzt ankündigte, die Mehrheit im Hause Pfaff zu übernehmen, war die Fachwelt kaum noch überrascht. Aufsichtsrat und Vorstand signalisierten Zustimmung, Betriebsrat und Belegschaft blieben ruhig – es war, als sei nichts gewesen. Nicht einmal der Aktienkurs des Unternehmens zog spürbar an.

Bei Schupplis Einstieg ins Industrie-geschäft, 1985, ging es noch ganz anders zu. Das Rüstungsunternehmen Rheinmetall mußte sich von seiner Mehrheit bei WMF trennen, das Kartellamt drohte mit einer Entflechtungsklage.

Da präsentierte sich plötzlich ein Herr Schuppli als neuer Eigentümer. Die Kartellwächter sahen in ihm zunächst einen Strohmännchen. Die IG Metall verdächtigte den Rechtsanwalt, der auch erfolgreich im Immobiliengewerbe tätig ist, es auf die WMF-Filialen in besten City-Lagen abgesehen zu haben.

Von Industrie jedenfalls, soviel stand nur fest, hatte der neue Eigentümer des schwäbischen Markenherstellers keine Ahnung. Er hatte nur das nötige Geld: 60 Millionen Mark zahlte er für die Mehrheit an WMF, inzwischen hält er 78 Prozent der Aktien.

Die nötigen Mittel für den Aufstieg verdiente Schuppli im Versicherungs- und Immobiliengewerbe. Anfangs blieb er auf vertrautem Terrain: Der Jurist

gründete, aus seiner Sicht geradezu zwingend, 1957 die Deutsche Rechtsschutz-Versicherung, die Deurag. Eine eigene Unfall- und Lebensversicherung, wiederum naheliegend, folgte.

Das war der Grundstock. Er verkaufte 1982 sein kleines Imperium, die Deurag, zu 50 Prozent an die Continentale-Versicherungsgruppe. Das brachte Bares und wertvolle Beteiligungen an Versicherungen der Continentale.

Die „Überlegung, wo könnte man was tun“ (Schuppli), führte den unruhigen Anwalt zu WMF. Nach einigen Immobiliengeschäften drängten flüssige Mittel, auch aus steuerlichen Gründen, zur Wiederanlage. In der Zeitung las Schuppli von Rheinmetalls Nöten mit dem Kar-



**Nähmaschinen-Montage bei Pfaff**  
Der Einstieg wird etwas teurer

tellamt und bot sich als Käufer an. „Es ist schön“, sagt er, „wenn man auf dieser Erde viel tun kann.“

Wieviel es zu tun gab, konnte der Käufer allerdings nicht ahnen. Der Waffenkonzern vom Rhein, im Markenartikelgeschäft vollkommen unerfahren, hatte WMF vollkommen lassen. Das Image des Bestecke- und Töpferproduzenten war längst lädiert, das Profil durch eine ausufernde Warenavielfalt und durch Billigprodukte verwischt.

In dieser Situation trat der neue Eigentümer an, „vollkommen unorthodox“, wie sich ein Beobachter erinnert: Schuppli brachte Bewegung in die ritualisierten Aufsichtsratssitzungen, stellte zunächst alles in Frage und erklärte manche klugen Pläne zu Märchen. Und

er sicherte sich wichtigen Rat: Er holte den früheren WMF-Vorstand Franz Josef Dazert, der heute die Salamander AG führt, in das Aufsichtsgremium. Vor allem aber wechselte er den Vorstand, ohne viel Aufhebens, vollständig aus.

Inzwischen hat es Schuppli, nach eigener und allgemeiner Einschätzung, geschafft. Die Marke WMF strahlt in altem Glanz, der Umsatz (1987: 683 Millionen Mark) steigt wieder. Den eigenen Anteil an diesem Werk verniedlicht Schuppli gern ein wenig: „Man kann so etwas nur gemeinschaftlich machen.“

Die Geschichte vom verständnisvollen Firmenkäufer hat sich bis nach Kaiserslautern herumgesprochen, wo sich Schuppli im Frühjahr als Aufkäufer der Pfaff-Aktien zu erkennen gab. „Wenn Sie das Haus Pfaff so hoch einschätzen“, erklärte ihm Vorstand Ernst Wagner, „dann kaufen Sie.“

Der Einstieg wird etwas teurer als bei WMF. Rund 115 Millionen Mark muß Schuppli, gemessen am Börsenwert des Unternehmens, für eine Mehrheit an dem Pfälzer Traditionsunternehmen aufbringen. Dafür aber handelt er sich auch wesentlich weniger Probleme ein.

Zwar stagniert der Umsatz der Firma seit 1985 bei rund einer Milliarde Mark. Das aber liegt in erster Linie am Dollarverfall. Immerhin gehen rund 70 Prozent der Pfaff-Produktion ins Ausland.

Bisher konnten sich die Pfälzer gegen die Konkurrenz aus Fernost erstaunlich gut behaupten. Die Nähmaschinen für den Hausgebrauch, klassische Produkte des Unternehmens, tragen nur noch rund 30 Prozent zum Umsatz bei, den Rest bringen Maschinen für Wäsche-, Bekleidungs-, Schuh- und Polsterproduzenten ein.

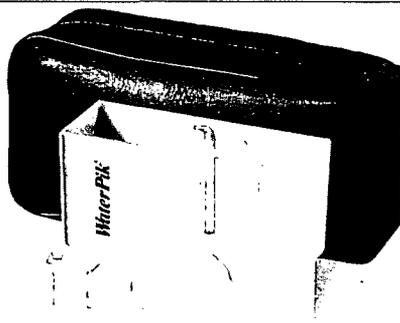
Diese hochwertigen Geräte werden schon in naher Zukunft nur noch ein Bestandteil eines elektronisch verketteten Produktionsablaufs sein, der beim Design, natürlich am Computer, beginnt und im Lager endet. Bei diesem Geschäft von morgen will Pfaff ganz vorn mit dabeisein.

Die Nachfrage scheint gesichert. Die europäische Bekleidungsindustrie muß in automatisierte Anlagen investieren, wenn sie auch in Zukunft eine Chance haben will.

In den Schwellenländern wächst der Bedarf an besserer Kleidung. Auch China und die UdSSR gelten als besonders erfolgversprechende Zukunftsmärkte. An der Modernisierung der sowjetischen Konsumgüterindustrie, die auch die Schuhproduktion ankurbeln soll, ist Pfaff beteiligt.

Wenn Vorstand Wagner im August, wie seit langem geplant, aus Altersgründen in den Aufsichtsrat wechselt, wird er sich dennoch kritische Fragen

# Water Pik® Reise-Munddusche



DM 148,-  
Unverbindliche  
Preiseempfehlung

## Optimale Mundhygiene auch für unterwegs.

Für alle, die auf Reisen und im Urlaub auf die gewohnte Mundhygiene nicht verzichten möchten: **WATER PIK Reise-Munddusche WP-350 E.** Klein, kompakt, handlich. Netzunabhängig und leistungsstark. 2 Jet-Düsen. Wiederaufladbarer Akku mit vollautomatischem Stromspannungsumschalter. Komplett mit elegantem Etui.

Water Pik in allen Apotheken und in Fachgeschäften.  
Auch in der Schweiz und Österreich

## Invest-Darlehen

### - ein verlockendes Angebot

Mit einem Invest-Darlehen können Sie Ihre eigene Anlage bis zu viermal beleihen. Das Darlehen wird Ihnen in einer niedrigverzinslichen Währung gewährt, während der Totalbetrag in Obligationen hochverzinslicher Währungen angelegt wird. Natürlich wird die Höhe Ihres Ertrages von der Marktentwicklung abhängen. Im ungünstigsten Falle ergibt sich sogar ein Verlust. Bei einer Laufzeit von fünf Jahren bietet das Invest-Darlehen aber auf längere Sicht ein beträchtliches Ertragspotential. Wünschen Sie weitere Informationen, so senden Sie uns den Coupon noch heute zu.



Bitte senden Sie mir zusätzliches Informationsmaterial über das Invest-Darlehen.

Name \_\_\_\_\_

Straße \_\_\_\_\_

PLZ \_\_\_\_\_ Ort \_\_\_\_\_

Land \_\_\_\_\_

Telefon \_\_\_\_\_



Jyske Bank,  
Private Banking  
(International)

Vesterbrogade 9,  
DK-1501 Kopenhagen V,  
Denmark.  
Tel.: +45 1 21 22 22

205 452

gefallen lassen müssen – vom neuen Aufsichtsratschef Schuppli.

Der neue Eigentümer nämlich sieht langfristig in der starken japanischen Konkurrenz durchaus eine Gefahr für das Unternehmen. Er denkt darüber nach, ob sich das Unternehmen nicht einen dritten Produktionszweig, neben Nähmaschinen für Haushalte und für die Industrie, zulegen soll.

Trotzdem möchte Schuppli nicht gern als Unternehmer bezeichnet werden. Er will auch gar nicht dem Pfaff-Vorstand angehören. Er sieht sich als Aufsichtsrat seiner Unternehmen – im eigentlichen Sinne des Wortes: „Ich will nicht nur Aufsicht führen; sondern auch Rat geben.“

Der Unterschied zu seinem Hauptberuf wird auch Schuppli dabei klar sein: Der gute Rat eines Eigentümers ist von der Art, die niemand ablehnen kann.

## GETRÄNKE

### Gibt zu denken

**Die Coca-Cola-Manager haben ein Problem: Die Deutschen trinken zu wenig Coke.**

Die vielen Schreiben, in denen die deutschen Verkäufer von Coca-Cola der Muttergesellschaft in Amerika das flau Geschäft erklärten, hatten alle den gleichen Tenor: Das Wetter sei einfach zu schlecht, zu kalt, zu naß – der Durst der Deutschen lasse sich nicht steigern.

Die Firmenbosse in Atlanta interessierte solche Logik wenig. Sie wollten keinen Wetterbericht, teilten sie ihren deutschen Statthaltern mit, sie wollten Zahlen.

Die Amerikaner haben sich viel vorgenommen. Die Coca-Cola Company, Umsatz: 7,7 Milliarden Dollar, will ihr Geschäft außerhalb der USA bis zum Jahr 2000 verdreifachen. Und die Deutschen sollen ihren Teil dazu beitragen.

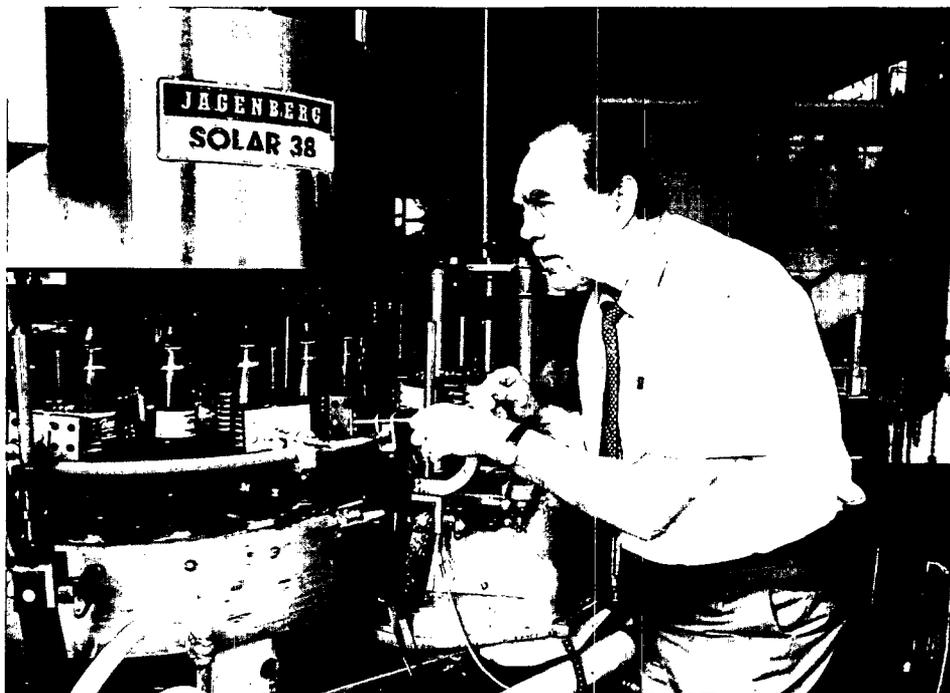
Der Druck auf die Coca-Cola-Zentrale in Essen, Umsatz: etwa 3,2 Milliarden Mark, hält deshalb an. Acht Prozent Wachstum hat die Konzernleitung vorgegeben. Ähnlich ehrgeizig war das Ziel im vergangenen Jahr – zu ehrgeizig wohl, denn am Ende war der Zuwachs nahe null.

Die Bundesrepublik ist, von Atlanta aus gesehen, ein Coke-Entwicklungsland. Der Durchschnittsamerikaner, Babys inklusive, trank im vergangenen Jahr rund 53 Liter des „amerikanischsten aller Produkte“ („The New York Times“). Und weil das immer noch nicht reicht, propagiert Coca-Cola die braune Brause jetzt als Kaffee-Ersatz zum Frühstück. Motto der erfolgreichen Kampagne: „Coke in the morning“.

Das setzt Maßstäbe. In der Bundesrepublik, nach den USA und Japan immerhin schon der drittgrößte Markt für Coca-Cola, liegt der Pro-Kopf-Verbrauch nicht einmal halb so hoch. „Wir sehen keine Begrenzung der Wachstumspotentiale“, meint deshalb auch Deutschland-Chef Heinz Wiezorek.

Die Amerikaner wissen auch schon, wie ihr Mann in Deutschland diese Potentiale ausschöpfen kann. Er muß die aus amerikanischer Sicht chaotische Konzessionsstruktur bereinigen.

Noch immer teilen sich 68 selbständige Konzessionäre, die Coke in eigener Regie verteilen und meist auch abfüllen, den deutschen Markt. Ihre Zahl wurde ständig kleiner, nach Kriegsende waren



Coca-Konzessionär Schmelting: Aufruhr in der Familie