

SPIEGEL-GESPRÄCH

# „Ich werde enteignet“

Molkerei-König Theo Müller über seinen Plan, vor der deutschen Erbschaftsteuer in die Schweiz zu fliehen, seinen rüden Umgang mit den Kleinaktionären der Sachsenmilch AG, provokante Werbung und das eigene Buhmann-Image

**SPIEGEL:** Herr Müller, Ihr Molkerei-Imperium fährt Renditen ein wie kaum ein anderes in der Branche. Nun wollen Sie wegen der Erbschaftsteuer in die Schweiz ziehen. Kriegen Sie den Hals nicht voll genug?

**Müller:** Das Thema beschäftigt mich schon rund drei Jahre und hat mit dem aktuellen Berliner Hickhack nichts zu tun. Fakt ist: Der Übergang meines Unternehmens an meine Kinder wird schon genug Stress bedeuten. Die wollen und werden das auch stemmen. Aber eine 30-prozentige Erbschaftsteuer wäre nicht mehr hinnehmbar. Die würde mein Unternehmen existenziell gefährden. Ich werde enteignet, beraubt, nennen Sie es, wie Sie

wollen. Um das zu verhindern, werde ich wegziehen.

**SPIEGEL:** Die Steuerbelastung für Unternehmen wie Ihres ist in den vergangenen Jahren doch eher gesunken. Worüber regen Sie sich eigentlich auf?

**Müller:** Wenn einer mit 42 Grad Fieber im Bett liegt und plötzlich sind es nur noch 41, kann er nicht aufspringen und schreien: super, alles wieder in Ordnung. Okay, die Vermögensteuer wurde bereits liquidiert. Eichels Steuerreform ist auf einem Weg, mit dem ich sogar leben könnte. Mein Tod aber würde das Unternehmen um Jahre zurückwerfen, weil auf das Betriebsvermögen dann rund 200 Millionen Euro Erbschaftsteuer fällig wären. Meine Nachfolger



## Theo Müller

übernahm 1971 die kleine Molkerei seines Vaters mit vier Mitarbeitern in Aretsried bei Augsburg. Nach der Realschule hatte der Junior dort mit 16 als Lehrling begonnen. Innerhalb weniger Jahre krepelte er den Betrieb komplett um und konzentrierte das Geschäft auf Milchprodukte in Plastikbechern. Mit frecher Werbung, aber auch Umweltaffären und Zivilprozessen geriet Müller, 63, immer wieder in die Schlagzeilen. Heute ist die Firmengruppe, zu der auch die Sachsenmilch AG und die Molkerei Weihenstephan gehören, mit einem Umsatz von rund 1,8 Milliarden Euro Marktführer in Deutschland und England. Drei von Müllers neun Kindern arbeiten bereits im Unternehmen.

müssten sich verschulden. Das geplante Investitionsprogramm von 600 Millionen für die nächsten fünf Jahre könnten die sich abschminken. Das ist schon deshalb unfair, weil eine derartige Belastung auf Konkurrenten wie Nestlé, Danone oder die Molkereigenossenschaften nie zukommen wird. Diese Steuer schadet also in erster Linie dem ohnehin gebeutelten Mittelstand.

**SPIEGEL:** Zum einen trifft die Erbschaftsteuer auch andere Familienfirmen wie

Das Gespräch führten die Redakteure Klaus-Peter Kerbusk und Thomas Tuma.



Müller-Zentrale in Aretsried

Ihre Konkurrenten Ehrmann, Bauer oder Meggle. Zum anderen ist nicht jeder in der Lage, einfach seinen Wohnsitz zu verlegen.

**Müller:** Erstens passiert da schon jetzt viel, aber eben still und leise: Die einen gehen nach Österreich, die anderen machen in Immobilien oder steigen bei Filmfonds ein. Zweitens haben andere auch nicht wie wir gerade die historische Chance, hinter Danone zur Nummer zwei in Europa aufzusteigen.

**SPIEGEL:** Wieso soll die Bundesregierung indirekt Ihre Expansionslust finanzieren?

**Müller:** Muss sie ja nicht. Aber sie soll die Expansion auch nicht behindern. Ansonsten bin ich eben weg.

**SPIEGEL:** Sie tricksen den Fiskus mit Ansa-

ge aus.  
**Müller:** Ich würde doch sofort wieder zurückkommen. Es ist ja nicht so, dass ich aus Jux und Tollerei in die Schweiz auswandere. Ich bin durchaus Patriot. Aber so, wie es jetzt läuft, läuft es falsch.

**SPIEGEL:** Was ist daran falsch, wenn auch Reiche zur Kasse gebeten werden?

**Müller:** Es trifft ja nicht mal die Reichen.

**SPIEGEL:** Sie sind nicht reich?

**Müller:** Ich habe keine Yacht und keine protzigen Schlösser. Ich habe keine Hobbys und komme mit einem Prozent meines Einkommens privat hervorragend über die Runden. Alles andere wird wieder in die Firma gesteckt. Ich schaffe Werte und Jobs. Das muss doch mal zählen. Konzerne wie VW oder Siemens sind reich. Die werden nicht zur Kasse gebeten. Und



## Müller-Unternehmensgruppe

2002

Umsatz	<b>1,78</b> Mrd. €
Mitarbeiter	<b>4156</b>

### Wichtige Tochterfirmen



Staatliche  
Molkerei  
Weihenstephan



Sachsen-  
Milch AG



Käserei  
August Loose

### Die größten deutschen Milchverarbeiter

Umsatz\* 2002 in Mrd. Euro

Humana	<b>2,53</b>
Nordmilch	<b>2,31</b>
<b>Müller-Gruppe</b>	<b>1,33</b>
Campina Deutschland	<b>1,19</b>
Hochwald-Gruppe	<b>0,64</b>

\* nur Deutschland

DER SPIEGEL

die kleinen Leute haben ohnehin ihre Freibeträge.

**SPIEGEL:** Ihre Erben können sich über ein enormes Vermögen freuen, das ihnen einfach in den Schoß fallen wird. Was spricht dagegen, dass davon zunächst auch die Allgemeinheit profitiert?

**Müller:** Die volkswirtschaftlichen Schäden der Erbschaftsteuer auf das Betriebsvermögen sind gewaltig. Die gesamte Erbschaftsteuer bringt dem Bundesfinanzminister allenfalls drei Milliarden Euro pro Jahr. Dafür wird aber ein Vielfaches an Kapital einfach abwandern.

**SPIEGEL:** Ihr eigenes Steuersparmodell greift nur, wenn Ihre Kinder mit in die Schweiz ziehen. Machen alle mit?

**Müller:** Meine Kinder müssen mit, klar. Wir ziehen in die Nähe von Zürich. Mitte November kommen die Möbelpacker. Ich will ja nicht irgendwo in die Prärie, sondern dorthin, wo's auch a bisserl schön ist.

**SPIEGEL:** Der deutsche Fiskus ist in manchen Fällen pingelig, was die tatsächliche Aufenthaltsdauer im Ausland angeht.

**Müller:** Wir kennen alle den Prozess von Boris Becker. So etwas wird mir nicht passieren – keine Angst.

**SPIEGEL:** Soll Ihr persönlicher Vorstoß eine Art Ein-Mann-Demonstration sein getreu dem Motto: Wenn jeder an sich selbst denkt, ist für alle gesorgt?

**Müller:** Ich will in erster Linie mein Unternehmen erhalten, das ich seit über 30 Jahren aufgebaut habe. Aber ich will auch den enormen Kollateralschaden thematisieren, den dieser Steuerirrsinn mit sich bringt.

**SPIEGEL:** Dass viele Familienbetriebe leiden, wenn es ans Vererben geht, hat oft weniger mit dem Fiskus zu tun als damit, dass sich der Nachwuchs nicht einigen kann. Wie wollen Sie die üblichen Zwistigkeiten in Ihrem Fall verhindern?

**Müller:** Garantie dafür gibt es keine. Ich habe mein erstes Testament schon mit 40 gemacht. Da sollte sogar noch ein fünfköpfiges Gremium meinen Nachfolger bestimmen. Heute habe ich neun Kinder zwischen dreieinhalb und 36 Jahren. Drei davon streben zurzeit ins Unternehmen.

Alle sind sich aber einig, dass am Ende einer das Sagen haben soll. Es gibt einen Gesellschaftsvertrag, der auch das Problem der Pflichtteile löst und obendrein regelt, dass nie zu viel Geld entnommen wird.

**SPIEGEL:** Gegen staatliche Subventionen haben Sie sich auch nie gewehrt. Klingt, als wollten Sie erst abschöpfen, dann abhauen.

**Müller:** Quatsch. Natürlich bekommen wir Subventionen – vor allem für den Aufbau unseres Milchwerks in Leppersdorf bei Dresden, das zum größten und modernsten der Welt werden soll. Ja und? All unsere deutschen Werke werden nach wie vor ihre Gewinne hier versteuern. Die Steuern werde ich auch immer ohne Murren bezahlen.

**SPIEGEL:** Solange es die Hilfen gibt ...

**Müller:** ... muss ich sie mitnehmen, solange sie jeder bekommt. Ist doch klar. Aber ehrlich gesagt: Auf Dauer kann das hiesige Subventionssystem nicht funktionieren. Das sage ich, auch wenn ich bis jetzt selbst davon profitiere.

**SPIEGEL:** Bei Ihren Fluchtplänen schwingt immer die Drohung mit, dass Sie auch die Produktion mal ins Ausland verlagern könnten.

**Müller:** Meine Heimat ist Deutschland. Mein Englisch ist schlecht. Die nächste Müller-Generation, das werden international ausgebildete Weltbürger sein. Wo die ihr Kapital investieren, ist dann deren Sache. Und was mich angeht: Ich habe große Hoffnung, dass ich in zwei, drei Jahren wieder da bin. Gegen die Erbschaftsteuer werde ich von Pontius zu Pilatus ziehen. Drei Tage nach dem Beschluss, sie abzuschaffen, wäre ich wieder hier. Es kann ja nicht wahr sein, dass man jemanden wie mich verjagt und aus einer deutschen Gesellschaft allmählich eine Schweizer macht.



**Müllermilch-Werbestar Bohlen**

„Wir sind beide ziemlich authentisch“

**SPIEGEL:** Ihre Sorge um die hiesige Volkswirtschaft in allen Ehren, aber bei der Sachsenmilch AG kann man Ihre wahre Strategie ganz gut ablesen. 1994 kauften Sie 85 Prozent des Pleite-Unternehmens, brachten es wieder auf Kurs, tun aber seither alles, um die Gewinne klein zu halten.

**Müller:** Wir machen nur von den gesetzlichen Möglichkeiten Gebrauch ...

**SPIEGEL:** ... und kämpfen mit allen Tricks dagegen an, Ihren verbliebenen Kleinaktionären eine Dividende ausschütten zu müssen.

**Müller:** Die Deutsche Bank hat denen 1993 das Angebot unterbreitet, ihre Aktien zum Einstiegspreis zurückzukaufen. Die Kleinanleger ließen sie abblitzen und vertrauten lieber auf mein unternehmerisches Geschick. Die haben gepokert und verdienen von niemandem Mitleid.

**SPIEGEL:** Sie missbrauchen den Grundgedanken der Börse – und die Aktionäre als nützliche Idioten Ihres Steuersparmodells.

**Müller:** Moment! Wir halten bei der Sachsenmilch AG alle Transparenzregeln ein und sind offen wie eine Sandale. Aber ich bin mit Leidenschaft Chef eines Familienunternehmens. Und da lasse ich mir die langfristige Strategie nicht von Kleinaktionären oder atemlosen Analysten dirigieren.

**SPIEGEL:** Mittlerweile scheint Ihnen der Machtkampf sogar Spaß zu machen.

**Müller:** Stimmt. Durchaus. Schauen S': Ich bin gelernter Molkereimeister. Mir gefällt es, wie Gesetzgeber und Aktienrecht seit über hundert Jahren Gerechtigkeit walten lassen. Wir tun ja nichts Illegales.

**SPIEGEL:** Das müssen die Gerichte erst noch klären. Ihr Image als Trickser und Buhmann stört Sie nicht?

**Müller:** Nicht im Geringsten. Wir glauben uns ja im Recht. Das ist überhaupt das Problem in diesem Land: Jeder hat Angst vor öffentlichen Verurteilungen und tut nur das, was er für opportun hält. Alle verkriechen sich hinter den Verbänden. Die Marke Müller und ich stehen für Nonkonformismus und Innovation. Das ist wahre Souveränität. Ich gehe meinen geraden Weg.

**SPIEGEL:** 1995 wurde versucht, Sie zu entführen. Sie warfen sich aus dem Auto und saßen noch am selben Nachmittag wieder im Büro. Hat die Tat Spuren hinterlassen?

**Müller:** Ein Jahr lang schleppte ich diese leise Angst mit mir herum, dass es wieder passieren könnte. Ich habe da auch mit einigen geredet, denen das schon passiert war. Immerhin hielten die mir damals eine Pistole und einen Elektroschocker an den Kopf. Aber 100-prozentigen Schutz werde ich nie bekommen.

**SPIEGEL:** Einer der Entführer soll als Beweggrund für die Tat genannt haben, dass Sie ein machtversessener Kapitalist seien.

**Müller:** Ach was! Die wollten Geld. Das war deren einziges Motiv.

**SPIEGEL:** Was ist Ihnen im Zweifel wichtiger: als Unternehmer geliebt oder gefürchtet zu werden?

**Müller:** Letzteres, das ist doch ganz klar. Was habe ich davon, wenn mich die Konkurrenz lieb hat?

**SPIEGEL:** Jahrzehntlang galt Ihnen der Konzernsitz im beschaulichen Aretsfried bei Augsburg als ideal ...

**Müller:** ... weil ich hier angeblich machen kann, was ich will, ja, ja. Das wurde ja immer wieder gern beim SPIEGEL abgeschrieben.

**SPIEGEL:** Dann wurden Sie für verbotene Grundwasserentnahme im großen Stil bestraft. Einen Grünen-Politiker, der Sie „Öko-Sau“ nannte, hetzten Sie durch etli-

Ihren Werbespruch variierte in „Alles Müll, oder was“.

**Müller:** Heute sehe ich das nicht mehr so eng. Aber eigentlich finde ich, dass ich mir derlei nicht bieten lassen muss, egal wer dahinter steckt.

**SPIEGEL:** Berliner Politiker wollen neuerdings sogar Sie verklagen, weil Ihre Werbekampagne mit Dieter Bohlen Mitglieder des Bundestags als Lügner verunglimpfe.

**Müller:** Die Herren haben ja nun gar keinen Humor mehr. Aber ich gebe zu, dass wir solche Reaktionen durchaus mit ein-

kalkulieren. Wir stecken jedes Jahr rund hundert Millionen Euro in die Werbung. Und letztlich sagen wir damit immer nur: Schaut her, wir haben was Neues, probiert es bitte!

**SPIEGEL:** Ist Ihnen Ihre neue Werbe-Ikone Bohlen, die nun für die „Müller-Partei“ trommelt, wesensverwandt?

**Müller:** Ich hatte noch nicht mal Gelegenheit, ihm die Hand zu schütteln. Aber wir sind wahrscheinlich beide ziemlich authentisch in dem, was wir tun.

**SPIEGEL:** Sie könnten als Nächstes mit Bohlen vor dem Reichstag in Berlin gegen Finanzminister Hans Eichel demonstrieren.

**Müller:** Um Gottes willen! Aber unsere Politiker sollten aufhören, nach Mehrheiten zu schießen, und stattdessen endlich mal das machen, was für unser Land gut ist.

**SPIEGEL:** Wie sähe Ihr eigenes Parteiprogramm aus?

**Müller:** Auch unsere Politiker sind nur ein Spiegelbild dieser Gesellschaft. Was wir brauchen, ist eine andere Verfassung, die der Regierung wie-

der Macht zubilligt. Der Kanzler muss sich wegen jeder Kleinigkeit mit Partei, Präsidium, Fraktion, Koalition, Opposition und dann auch noch mit dem Bundesrat auseinandersetzen. Das ist einfach zu viel für einen Staat, der vor dem Bankrott steht. Deshalb: Abschaffung des Bundesrats, dafür weniger Länder mit mehr Kompetenz, Schuldenverbot, eine Staatsquote von maximal 40 Prozent – Ende der Durchsage. Das wäre ein Anfang.

**SPIEGEL:** Wenn Sie als CSU-Mitglied in die Politik gingen, würde alles Becher, oder was?

**Müller:** Ich hätte natürlich keine Chance. Kompromissbereitschaft, Konsensfähigkeit um jeden Preis, Talent zur Spezl-Wirtschaft – das ist nicht meine Sache.

**SPIEGEL:** Herr Müller, wir danken Ihnen für dieses Gespräch.



**Anti-Müller-Protest\*:** „Ich gehe meinen geraden Weg“

che Prozesse. Für mehrere Schwarzbauten zahlten Sie Bußgeld. Im vergangenen Jahr demonstrierten Hunderte Milchbauern gegen Ihre Preispolitik. Ist nicht auch der hiesige Widerstand gegen Ihre Hemdsärmeligkeit gewachsen?

**Müller:** Das war eine Kampagne, die mich bis 1993 verfolgte. Seither ist das alles erledigt. Alte Kamellen. Man wird ja auch ruhiger.

**SPIEGEL:** Der Bürgermeister des Nachbarorts sagte einst, Sie gingen über Leichen.

**Müller:** Ich grüße ihn immer noch. So was sagt man schon mal in der Hitze des Gefechts. Das muss man aushalten.

**SPIEGEL:** Und dann drohten Sie auch noch das Hilfswerk Misereor zu verklagen, das

\* Bauerndemonstration im April 2002 am Konzernsitz in Aretsfried.