



**Kohlehalde an der Ruhr**  
„Ein wenig zuviel ist besser“

len wollen. Dieser Preis ist natürlich ein besonderer Preis für ein Produkt mit Versorgungs-Sicherheit.

**SPIEGEL:** Wann werden Sie denn soviel verkaufen, wie Sie produzieren können?

**BUND:** So wie es heute aussieht, können wir die Vollausslastung unserer Kapazitäten ab 1982 erwarten. Bis zu diesem Zeitpunkt haben wir eine Durststrecke zu überwinden. Aus volkswirtschaftlicher Verantwortung fühlen wir uns verpflichtet, die dann nötigen Kapazitäten bereitzuhalten.

**SPIEGEL:** Wie würden Sie die geforderten neuen Subventionen bezeichnen?

**BUND:** Um den der Kohle gestellten Auftrag erfüllen zu können, brauchen wir gewisse Überbrückungshilfen für die notwendige Kapazitätsvorhaltung.

**SPIEGEL:** Halten Sie nach all den Fehlprognosen der letzten Jahre eine Renaissance der Kohle im nächsten Jahrzehnt für absolut sicher?

**BUND:** Alle Parteitage waren der Meinung, man wird die Kohle brauchen, die Wirtschaftsinstitute rechnen damit, die Ministerien, aus der Ölindustrie hört man es, auch das Ausland teilt diese Ansicht.

**SPIEGEL:** Kalkulieren Sie bei Ihrer Prognose nicht die Möglichkeit ein, daß Ihnen unvorhersehbare Ereignisse, wie ein starkes Abfallen des wirtschaftlichen Wachstums, ihren Zeitplan durcheinanderbringen?

**BUND:** Man kann sich niemals ganz hautnah mit seinen Kapazitäten an den Verbrauch legen. Natürlich kennen auch wir bei der Kohle nicht mit Sicherheit die Zuwachsraten, sonst wären wir Propheten. Auch hier gilt das Wort: Ein wenig zuviel Energie ist immer besser als zuwenig Energie.

**SPIEGEL:** Der Kohle-Verkauf an die deutschen Stahlkonzerne ging immerhin von 27,5 Millionen Tonnen im Boomjahr 1974 auf unter 19 Millionen Tonnen in diesem Jahr zurück.

**BUND:** Natürlich kam diese anhaltende Talfahrt auch für uns überraschend. Wir gehen davon aus, daß zumindest in nächster Zukunft bei der Stahlindustrie noch keine entscheidende Wende zum Positiven eintritt.

**SPIEGEL:** Gerade die Stahlindustrie hat es in ihrer bislang schwersten Krise geschafft, sich weitgehend durch Kurzarbeit der abgesackten Nachfrage auch ohne nennenswerte Stilllegung von Produktions-Anlagen anzupassen. Tut Ihr Unternehmen im Vertrauen auf ständig sprudelnde Subventionen nicht zuwenig, um durch Feierschichten die Halten in Grenzen zu halten?

**BUND:** Unser Stilllegungsprogramm umfaßt ein Viertel der gesamten Kokekapazität. Darüber hinaus haben wir in den beiden vergangenen Jahren jeweils zehn Tage Kurzarbeit gefahren.

**SPIEGEL:** Das ist offenbar zuwenig. Immerhin bleiben durch eine solche Aktion drei Millionen Tonnen unverkäuflicher Kohle in der Erde.

**BUND:** Sie dürfen hierbei auch den Grad der Belastbarkeit unserer Belegschaft nicht übersehen...

**SPIEGEL:** ... wobei Ihre Bergleute im Gegensatz beispielsweise zu den Stahlarbeitern damit rechnen können, die Differenz zwischen Kurzarbeitergeld und ihrem vollen Lohn aus der Firmenkasse ausgeglichen zu erhalten.

**BUND:** Sie vergessen, was wir unserer Belegschaft in den letzten Jahren an Belastung haben zumuten müssen. Seit Gründung der Ruhrkohle AG im Jahre 1969 haben wir die Zahl der Bergwerke von 52 auf 29 reduziert und unsere Belegschaft um 50 000 auf nur noch 136 000 zurückgeführt. Das sind fast 30 Prozent. Die Zahl der kaufmännischen und technischen Angestellten in den Führungsstäben drückten wir sogar um 40 Prozent. Selbst aus den Reihen der Vorstände unserer Gesellschaften strichen wir jeden zweiten.

**SPIEGEL:** Reicht dies aus, um ihre Kohlenberge im nächsten Jahr nicht noch weiter wachsen zu lassen, die schon jetzt mehr als viereinhalb Milliarden Mark binden?

**BUND:** Wir haben den ganz klaren Vorsatz, weiteren Haldenzugang im kommenden Jahr auf jeden Fall zu vermeiden.

## VERBÄNDE

### Ich nicht

**Die Mächtigen der deutschen Wirtschaft tun sich schwer, einen Primus zu wählen. Noch immer fand sich kein passender Schleyer-Nachfolger.**

Cecilie Fürstin zu Salm-Reifferscheidt hatte Freunde und Verwandte in ihr Wasserschloß Dyck am Niederrhein geladen. Schon beim Sherry kam Fritz Berg, Altpräsident des Bundesverbandes der Deutschen Industrie (BDI), „zur Sache“: Im Januar meinte er, sei es soweit. Dann werde endlich das Erbe Hanns Martin Schleyers bestellt sein.

Die Auswahl des rechten Schleyer-Nachfolgers für die Spitzenpositionen der Wirtschaftsverbände BDI und BDA (Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände) fällt den Topmanagern schwer — obgleich die Suche unmittelbar nach der Beerdigung des ermordeten Verbandschefs begann.

BDI-Altpräsident Hans-Günther Sohl etwa führte intensive „Gespräche am Rande“ einer Tagung europäischer Wirtschaftsverbände in Brüssel. Bayer-Aufsichtsratschef Kurt Hansen „nutzte die Gelegenheit“ bei dem 100-Jahre-Jubiläum des Deutschen Chemie-Verbandes in Berlin. Stahlhändler Otto Wolff wurde am Telefon „von einem hohen Bonner diskret danach befragt“.

Im BDI-Hauptquartier ist die Nachfolgefrage tabu: Als sich die neun stellvertretenden Präsidenten Ende November zum ersten Arbeitsessen nach der



**Stahl-Manager Overbeck**  
Der Wunsch Kandidat paßte



Verbands-Manager Sohl (r.), Kandidat Wolff: „Ich würde das nicht machen“



Brillen-Fabrikant Rodenstock  
„Ich habe genug zu tun“

Ermordung ihres Präsidenten trafen, wurde das „Thema Nummer eins“ (Brillenfabrikant und BDI-Vize Rolf Rodenstock) nicht behandelt. Über Personalfragen, gebot der Dienstälteste Sohl, 71, solle tunlichst nicht diskutiert werden. Das Amt werde bei einer Diskussion allzuleicht Schaden nehmen.

Das Amt, die Doppelpräsidentschaft von BDI und BDA, hatte Sohl selbst kreiert. Wegen der „heftigen Veränderungen unserer politischen und wirtschaftlichen Umwelt“, begründete der

frühere Thyssen-Chef damals die Ämterfusion, müßte die Wirtschafts-Lobby „noch rationeller und politisch noch effizienter“ vertreten werden.

Im Frühjahr 1976 redete er seinem schon zwei Jahre zuvor gewählten Nachfolger Kurt Hansen die Kandidatur aus und bot dem damaligen Arbeitgeber-Präsidenten Schleyer den Industrie-Chefstuhl an.

Schleyer nahm an — und seither schwelt zwischen den beiden Unternehmer-Verbänden ein Dauerzwist.

Insbesondere die angestellten Manager der beiden Organisationen wollen von Fusion nichts wissen. Sie fürchten, das Zusammenlegen der beiden Spitzenjobs werde am Ende zu einer totalen Fusion führen, die dann manchen Geschäftsführer- oder Abteilungsleiter-Posten überflüssig machen werde.

Auch Sprecher der in der BDA vertretenen nichtindustriellen Verbände, wie Banken, Versicherungen oder Handel, drängten auf saubere Trennung. Ihr Argument: In der Industrie sei nur jeder dritte Arbeitnehmer beschäftigt. Eine Doppelpräsidentschaft von Industrie- und Arbeitgeber-Vereinigung könne leicht zu einer ungerechtfertigten Übermacht der Industrie führen.

Vorsorglich verständigten sich BDI und BDA erst einmal auf die Sprachregelung, der Doppelthron sei nur „auf die Person Schleyer“ (BDI-Vizepräsident Hermann Brunner) zugeschnitten.

Auch bei den Industriellen selber sind Sohls Fusionspläne umstritten. Siemens-Chef Bernhard Plettner etwa hält auf deutliche Trennung. In einem an ein rundes Dutzend Großindustrielle verschickten Brief zählte der Münchner Manager auf einer halben Schreib-

maschinen-Seite die „Pro-Argumente“ auf. Für die „Kontra-Argumente“ brauchte er neun Seiten.

Bei einer Fusion könnten laut Plettner Vorteile wie „Einheit der Meinungsäußerung“, „Durchschlagskraft“ sowie „Kopfzahl- und Kosteneinsparungen“ bei weitem nicht die „Auswirkungen negativer Art“ aufwiegen:

- ▷ „Konflikte bei der zwischenverbändlichen Koordinierung wirtschaftspolitischer Grundaussagen“ seien wegen „des Übergewichts der Industrie“ fast zwangsläufig,
- ▷ der „komplizierte und schwerfällige Meinungsbildungsprozeß“ vergräule vielen Unternehmern „die Lust zur Mitarbeit“,
- ▷ die „Neigung zu Kompromissen und damit zu sehr verallgemeinernden Aussagen“ nehme zu,
- ▷ „das vom gemeinsamen Präsidenten zu bewältigende Arbeitsvolumen wäre für einen aktiven Unternehmer kaum noch zumutbar“.

Im übrigen, meinte Plettner, müsse jeder Doppelpräsident „eine Integrationskraft“ zu bieten haben, „die schon ans Übermenschliche grenzt“.

Dem Stuttgarter Chef des Elektrokonzerns Bosch, Hans L. Merkle, wie Plettner BDI-Präside, scheint das Doppelmandat gar lebensgefährlich. Merkle im Kreise trauernder Schleyer-Kollegen: „Das Amt war sein Schicksal.“

Dieses Schicksal schreckt offenbar auch Deutschlands Star-Manager: Woche um Woche wurde die Kandidatenliste des Präsidenten-Machers Sohl kürzer.

Sohls erster Wunsch-Kandidat, Egon Overbeck, Chef bei Mannesmann und Duzfreund Schleyers, mußte passen, weil sein Aufsichtsratschef Friedrich Wilhelm Christians (Deutsche Bank) dagegen war.

Dem BDI-Vizepräsidenten Kurt Werner, Chef einer familieneigenen Maschinenbaufabrik in Darmstadt, verbot die Verwandtschaft den Abgang nach Köln. Andere Topmanager aus dem Kreis der 38 BDI-Präsidiumsmitglieder, wie Veba-Vorstandssprecher Rudolf von Bennigsen-Foerder oder Thyssen-Chef Dieter Spethmann, wurden von Sohl gar nicht erst gefragt: Sie sind mit ihrem Job voll ausgelastet.

Mangels Masse suchte der 71jährige Head-Hunter, der erst im Herbst den früheren FDP-Wirtschaftsminister Hans Friderichs in den Vorstand der Dresdner Bank vermittelte, nach geeigneten Außenseitern. Unversehens tauchten Unions-Politiker wie Gerhard Stoltenberg und Kurt Biedenkopf in der Kölner Gerüchte-Küche auf — und gingen schnell wieder unter.

Ludwig Poullain, Chef der Westdeutschen Landesbank, kam Ende No-

vember ins Gerede — und winkte ab. Ein anderer Sohl-Kandidat, der Kölner Stahlhändler Otto Wolff, will auch nicht: „Ich würde das nicht machen.“

Während Sohl trotz aller Rückschläge unverdrossen nach einem potenten Doppelpäsidenten Ausschau hält, benennen die Arbeitgeber diesen Mittwoch einen neuen Hilfspräsidenten. Otto Esser, Geschäftsführer der Darmstädter Pharma-Fabrik E. Merck, wird sich auf der BDA-Mitgliederversammlung in der Godesberger Stadthalle als künftiger Vollpräsident einer vom BDI geschiedenen BDA empfehlen.

Der zweite Star-Redner der Veranstaltung, Flick-Manager Eberhard von Brauchitsch, bringt für Präsidenten-Würden ein unangenehmes Handikap mit: Er ist noch immer damit ausgelastet, die aus Flicks Daimler-Aktien erlösten Milliarden mit Bonner Segen steuerfrei anzulegen.

Enttäuscht über den langwierigen Posten-Poker im Industrielager, gab nun auch der letzte BDI-Kandidat auf, den sich Sohl für den Fall einer Ämtertrennung aufgespart hatte — Rolf Rodenstock. Der Brillenfabrikant und Vize in beiden Verbänden ist verärgert. „Es sind schon zu viele Namen gehandelt worden. Ich habe genug zu tun.“

## MITBESTIMMUNG

### Kampf von oben

**Das Bonner Mitbestimmungsgesetz gilt für weniger Unternehmen, als die Gewerkschaften erhofften: Dutzende von Firmen mogelten sich heraus.**

Die Funktionäre in der Stuttgarter ÖTV-Zentrale recherchierten mehrere Monate lang. Sie studierten Geschäftsberichte und wälzten Handelsregister, befragten Betriebsräte und konsultierten Rechtsexperten.

Am Mittwoch der vergangenen Woche waren sie soweit. Per Einschreiben schickten sie das Ergebnis ihrer Recherchen, eine 14 Seiten starke Klageschrift, an das Landgericht Bremen.

In Bremen nämlich, an der Großen Weserbrücke Nr. 1, steht das Stammhaus des Transportunternehmens Kühne & Nagel, dem die Gewerkschaften ein neues Delikt vorwerfen: Mitbestimmungsflucht.

Die ÖTV-Juristen behaupten, daß sich der weltweit operierende Transportkonzern, der allein in der Bundesrepublik 3880 Mitarbeiter auf seiner Lohnliste hat, durch unerlaubte Tricks aus dem Geltungsbereich des neuen Mitbestimmungsgesetzes herausmogelt habe. Bei korrekter Auslegung der Paragraphen, so die ÖTV-Juristen, müsse auch die Kühne & Nagel-Grup-

pe zum 1. Juli nächsten Jahres einen paritätisch besetzten Aufsichtsrat einrichten.

Nach Kühne & Nagel sollen andere Firmen verklagt werden. In mindestens zwei Dutzend Fällen, so behaupten Experten in der Düsseldorfer DGB-Zentrale, bestehe der Verdacht, daß Firmen die Arbeitnehmer-Mitsprache umgehen wollen.

„Aus der vor der Verabschiedung des Gesetzes geführten Kampagne“, beschwerte sich unlängst die IG Metall, „ist inzwischen ein juristischer und gesetzestechnischer Grabenkrieg um die Auslegung entfacht worden.“ „Kein Zweifel“, meinte auch der SPD-Bundestagsabgeordnete Claus Grobecker, „das ist Klassenkampf von oben.“

Der Kampf wird der Oberklasse ziemlich leicht gemacht. Denn das sozialliberale Kompromißgesetz bietet so viele Schlupflöcher, daß Mitbestimmungsgegner leicht den Einfluß von Arbeitnehmern und Gewerkschaften



**Transport-Unternehmer Kühne**  
Die Klage kam per Einschreiben

umgehen können — zumeist sogar ganz legal.

Bequemster Fluchtweg ist die künstliche Verringerung der Mitarbeiterzahl. Das Gesetz gilt nur für solche Unternehmen, die „in der Regel mehr als 2000 Arbeitnehmer beschäftigen“ (Paragraph 1 Mitbestimmungsgesetz).

Diese Vorschrift nutzten sowohl die Wienerwald AG des Friedrich Jahn als auch der Bremer Kaffeeröster Jacobs. CSU-Mitglied und Strauß-Freund Jahn etwa tranchierte seinen 4000-Mann-Betrieb in vier selbständig operierende Regionalgesellschaften, von denen jede weniger als 2000 Mitarbeiter hat. Jahn zufrieden: „Ich lasse mir doch meinen Betrieb nicht von Fremden kaputtmachen.“



**Hähnchen-Brater Jahn**  
Die Firma wurde tranchiert

Der Jacobs GmbH fiel die Flucht noch leichter. Die Kaffeehändler gliederten einfach die Pulver-Kaffee-Produktion aus dem Bremer Stammhaus aus und schlugen sie der Jacobs GmbH International in Zürich zu. Diese Firmenkosmetik reichte aus, um die Belegschaft in Bremen zumindest optisch unter die Mitbestimmungsschwelle von 2000 Beschäftigten zu drücken.

Ungerührt behaupten die Bremer Kaffeeröster, die Neuorganisation habe allein wirtschaftliche Gründe: Pulver-Kaffee werde nun einmal überwiegend für den ausländischen Markt produziert. Und fürs Auslandsgeschäft sei eben die Züricher Zentrale zuständig. Die Gewerkschaften halten dieses Argument freilich für „eine faule Ausrede“ (Günter Döding, Vorstand der Gewerkschaft Nahrung, Genuß, Gaststätten).

Ein beliebter Fluchtweg aus der Mitbestimmung ist auch ein jäher Wechsel der Rechtsform. Laut Gesetz sind nur Kapitalgesellschaften, also etwa Aktiengesellschaften (AG) und Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH) mitbestimmungspflichtig. Personalgesellschaften dagegen, wie etwa Offene Handelsgesellschaften (OHG) oder Kommanditgesellschaften (KG), sind ausdrücklich ausgenommen. Weil die Kapitalgeber mit ihrem ganzen Privatvermögen haften, sollen sie auch ungeniert regieren können.

Diese Vorschrift nutzte als einer der ersten der amerikanische Multi I.T.T. Seine Tochterfirmen Alfred Teves GmbH & Co. KG Bergneustadt und die Graetz GmbH & Co. KG wurden rechtzeitig vor Inkrafttreten des Gesetzes in Offene Handelsgesellschaften umgewandelt. Auch die Keksfabrik