

„Wir brauchen internationale Größenordnung“

SPIEGEL-Interview mit dem Conti-Vorstandsvorsitzenden Carl H. Hahn

SPIEGEL: Herr Hahn, auch im zweiten Anlauf ist der von Ihnen unterstützte Versuch, die beiden großen deutschen Gummifirmen Conti und Phoenix zu fusionieren, gescheitert. Warum finden die deutschen Reifenhersteller nicht zusammen?

HAHN: Ich betrachte diesen Versuch nicht als gescheitert. Im Gegenteil, wir haben einen Anlauf genommen, der zum Durchbruch geführt hat.

SPIEGEL: Sie sind mit Ihrem ursprünglichen Konzept, der Übernahme der Aktienmehrheit der Phoenix durch Conti, sehr wohl gescheitert.

HAHN: Wir sind zwar nicht mit unserer ursprünglich ins Auge gefaßten Konzeption durchgekommen, aber ich

res Unternehmens vor Investitionen in neuen Kapazitäten stehen.

SPIEGEL: Genau diese Kapazitäten werden Sie jetzt, nachdem Ihr Übernahme-Konzept gescheitert ist, so billig und so schnell nicht bekommen.

HAHN: Wir hoffen, daß Phoenix-Vorstandschef Weinlig und ich in den nächsten Wochen zu Lösungen finden, die es uns gestatten, die einmal gesetzten Ziele zu erreichen. Wir jedenfalls werden, was immer der Sache dient, akzeptieren.

SPIEGEL: Woher eigentlich Ihr Optimismus? Seit Jahren klagen die hochbezahlten Reifenmanager über rote Zahlen, Preisverfall, Überkapazitäten und ruinösen Wettbewerb.

HAHN: Bei kurzfristiger Betrachtung können wir — und auch Phoenix — ohne weiteres mit unseren Problemen fertig werden.

SPIEGEL: Wenn es denn so gut steht, wozu dann noch fusionieren?

HAHN: Wir müssen im Reifen- und im Geschäft mit den technischen Artikeln zu internationalen Größenordnungen kommen, die viel weniger mit fixen Kosten belastet wären. Wir sind zehn Prozent von den Reifenumsätzen des Michelin-Konzerns. Und Phoenix wird drei Prozent von Michelin sein. Man muß schon eine gewisse Mindestgröße haben, wenn man in diesem Geschäft langfristig Erfolg haben will.

SPIEGEL: Ganz so zwingend sieht Ihr Junior-Partner in Harburg die Dinge wohl kaum. Immerhin wurde die Ablehnung Ihres Fusionskonzepts dort schlicht als „Abwehr der Gefahr einer Überfremdung durch Conti“ gefeiert.

HAHN: Ich verstehe nicht, warum das Phoenix-Management das so feiert, nachdem ich heute morgen erfahren habe, daß sie sich gerade an Uniroyal haben verkaufen wollen. Da wären sie Tochtergesellschaft eines amerikanischen Konzerns geworden, und das ist ja auch nicht gerade ein Weg, wo man sagen könnte, er sei besser gegenüber dem Conti-Konzept. Aber wie auch immer, das neue Konzept wird dasselbe bewerkstelligen, ob das nun konstruktiv ein wenig umständlicher ist oder nicht.

SPIEGEL: Wieviel Zeit wird es nach Ihrem Durchbruch nun noch brauchen, bis es endlich ein gemeinsames Management für beide Unternehmen geben wird?

HAHN: Ich rechne nur mit einem Zeitaufwand von wenigen Monaten. Ich glaube, alle Beteiligten haben ein Interesse, daß die Kooperationseffekte, die wir uns ausgerechnet haben, schnell zum Tragen kommen. Wir in Deutschland können uns einfach nicht den Luxus leisten, so viele Dinge doppelt zu machen, wie sie heute zwischen den Unternehmen doppelt geschehen. Außerdem glauben wir, daß wir gerade im Export zusammen viel mehr machen können als bisher.

SPIEGEL: Und wie soll dieses gemeinsame Management aussehen? Werden sich die Herren Hahn und Weinlig einmal im Monat zur Lagebesprechung treffen?

HAHN: Beide Unternehmen werden parallel nebeneinander bestehen, und darüber wird es eine Stelle für die zentrale Willensbildung geben. Dort werden sich die Herren Hahn und Weinlig nicht nur alle vier Wochen, sondern täglich sehen. ◆



Reifen-Manager Hahn: „Ich verstehe nicht, warum Phoenix so feiert“

versichere Ihnen, daß jeder der Beteiligten von der Richtigkeit und Notwendigkeit unserer Ideen überzeugt ist. Auch in Hamburg.

SPIEGEL: Also folgt jetzt ein dritter Fusionsversuch?

HAHN: Nein, es wird nicht ein neuer Anlauf, sondern wir sind jetzt in der ersten Phase einer Neukonstruktion der Corona, aber die Zielsetzung ist identisch geblieben.

SPIEGEL: Über den Umweg einer neuen Dachgesellschaft für die beiden Unternehmen soll jetzt also die Sanierung und die Bereinigung der Kapazitäten durchgesetzt werden?

HAHN: Unsere Zielsetzung ging niemals in Richtung der Vernichtung von Arbeitsplätzen und Kapazitäten. Wir haben im Reifengeschäft so viel Marktanteil gewonnen, daß wir erstmals in der jüngeren Geschichte unse-

HAHN: Die hochbezahlten Manager anderer Industrien haben, wenn es weltweite Preiskämpfe gibt, auch noch kein Patentrezept gefunden. Fest steht, daß die deutsche Reifenindustrie die schwierige Situation durchstanden hat. Wir sind heute beim Pkw-Reifengeschäft fast schon wieder an der Plus/Minus-Null-Linie.

SPIEGEL: Doch wohl nur so lange, wie der seit zwei Jahren anhaltende Autoboom ungebrochen bleibt.

HAHN: Die Conti hat in diesen zwei Jahren systematisch ihre Position in der Erstausrüstung verbessert und damit das Potential für eine dauerhaft bessere Position im Reifenersatzgeschäft gesichert. Seit Jahresanfang fahren wir sogar Sonderschichten, um überhaupt noch Schritt halten zu können.

SPIEGEL: Soll das heißen, daß die Conti für alle Zeiten genesen ist?