

BMW

## Nicht kaputtgekriegt

Der Frankfurter Rechtsanwalt Dr. Friedrich Mäthern kann nunmehr ebenso zufrieden sein wie die Aktionäre der Bayerischen Motoren Werke AG (BMW): Seit es Mäthern am 9. Dezember vorigen Jahres gelang, die zehnstündige BMW-Hauptversammlung dank einem aktienrechtlichen Kniff ohne Beschluß vertagen zu lassen, hat sich die damalige Exitus-Stimmung um das in Schwierigkeiten geratene bayrische Traditionswerk verflüchtigt.

Während die Aktionäre in der turbulenten Münchner Versammlung noch mit düsteren Lageberichten dazu gedrängt wurden, einer Übertragung des Werkes auf die Daimler-Benz AG zuzustimmen (SPIEGEL 3/1960), können sie heute über Sanierungspläne diskutieren, die dem Unternehmen seine Selbständigkeit und den Aktionären ihre Rechte belassen sollen. Schrieb die „Frankfurter Allgemeine Zeitung“: „Das Schiff ist keineswegs so stark angeschlagen, wie das im Herbst vorigen Jahres schien... Es sieht nicht so aus, als ob sich die Minderheitsaktionäre mit ihrer Entscheidung vor acht Wochen ins eigene Fleisch geschnitten hätten.“

Die Hoffnungen der BMW-Aktionäre erhielten am 2. Februar weiteren Auftrieb, als sie der Zeitung entnehmen konnten, daß der Münchner Registerrichter Schweyer den stark dezimierten und nicht mehr handlungsfähigen Aufsichtsrat ihres Unternehmens wieder auf zwölf Mitglieder komplettiert hatte\*. Dem neuen Aufsichtsrat gehörte nämlich auch der als tatkräftiger Manager und Sanierer weithin gerühmte Dr. h. c. Fritz-Aurel Goergen an, derzeit Chef der Henschel-Werke GmbH in Kassel. Goergen war dem Münchner Richter von dem Wuppertaler Aktionär Erich Junker mit dem Hinweis vorgeschlagen worden, er habe auch die kranken Kasseler Henschel-Werke binnen kurzer Zeit wieder zur Blüte geführt.

Goergen war im Jahre 1958 in Unfrieden aus dem von ihm aufgebauten Thyssen-Konzern Phoenix-Rheinrohr geschieden und hatte — nach einem kurzen Zwischenspiel als einer der drei Generalbevollmächtigten des Bielefelder Puddingfürsten Oetker — seinen ausgeprägten Tatendrang dem Kasseler Unternehmen zugewandt, das Geschäftsführer Oscar Henschel an den Rand des Konkurses manövriert hatte. Zusammen mit dem Hamburger Exportkaufmann Herbert Coutinho erwarb „Prinz Aurel“ die Henschel-Werke, fügte dem traditionellen Produktionsprogramm — Lokomotiven und Lastwagen — die Fertigung von Werkzeug- und Kunststoffmaschinen sowie eine Hubschrauber-Montage hinzu und machte die Firma Henschel zu einem voll ausgelasteten, profitablen Unternehmen mit 13 000 Mann Belegschaft.

Angesichts der in Kassel erreichten Kapazitätsgrenzen hatte sich Goergen schon vor der Offerte des Registerrichters für BMW interessiert. Er ließ von vier Betriebsexperten im München-Milbertshofener Werk zehn Tage lang die Aussichten für eine Sanierung prüfen und tat sich auch selbst sechs Stunden lang im Werk um. Was er erfuhr, schien ihm günstig genug, um Richter Schweyers telepho-

\* Nach Paragraph 89 Absatz 1 des Aktiengesetzes kann das Amtsgericht neue Aufsichtsratsmitglieder bestellen, wenn dem Aufsichtsrat „länger als drei Monate“ weniger Mitglieder angehören als nach Aktiengesetz oder Firmensatzung vorgeschrieben sind.

nischen Vorschlag (Goergen: „Sonntag abends im Bett“) spontan anzunehmen.

Goergen plante die BMW-Sanierung mit der ihm eigenen Leidenschaft. Er war entschlossen, sich finanziell bei BMW zu engagieren und notfalls deutsche und amerikanische Gruppen heranzuziehen, um das notwendige Kapital von 40 bis 60 Millionen Mark aufzubringen. Pflaumte der „Prinz Aurel“: „Es ist bei BMW wie bei Henschel. Alles haben sie kaputtgekriegt, nur den Namen nicht, und darauf läßt sich aufbauen.“

Mit allen Mitteln wollte Goergen die Automobilproduktion nach strenger Rationalisierung erhalten und ausbauen. Zugleich sollte das Unternehmen neue Fabrikationen, wie etwa die Herstellung von Zahnrädern, aufnehmen, um das Geschäftsrisiko zu verteilen. Goergens Experten hatten erkannt, daß viele der vorhandenen Maschinen überhaupt nicht ausgenutzt wurden und sich ohne Schwierigkeiten für



Verlierer Goergen, Gattin: An BMW interessiert

eine lukrative Fabrikation umbauen ließen. Allerdings erwies sich des Kasseler Sanitätsrats Erwartung, als generalbevollmächtigter BMW-Vertreter walten zu können, genauso als voreilig wie etliche in der Presse gespendete Vorschußlorbeeren — etwa das „Goergen steuert BMW“ der „Süddeutschen Zeitung“.

Unter den von Richter Schweyer berufenen fünf neuen Aufsichtsräten figurierten nämlich zwei Männer, denen an einer allzu starken Position des ehrgeizigen Goergen bei BMW nichts gelegen sein konnte: der Frankfurter Rechtsanwalt Gerhard Wilcke und der Münchner Wirtschaftsprüfer Dr. Johannes Semler.

Wilcke war als Vertrauensmann des Industriellen Herbert Quandt in den Aufsichtsrat eingezogen, der genau wie Goergen nach dem Hauptversammlungs-Eklat vom Dezember sein Interesse für BMW entdeckt hatte. Quandt hat sich seither zum Großaktionär des Unternehmens hochgekauft und hält heute nach sachkundiger Schätzung zwischen zehn und 15 Prozent des Grundkapitals von 30 Millionen Mark, dazu noch etwa sieben Millionen Mark der BMW-Wandelanleihe von 1958, die vom

nächsten Jahr an ebenfalls in Aktien umgewandelt werden kann.

Bestand somit zwischen Quandt und Goergen eine latente Rivalität um die künftige Vorrangstellung bei BMW, so schwelte seit der Henschel-Sanierung ein persönliches Ressentiment zwischen Goergen und Semler. Noch ehe Goergen sich bei Henschel einkaufte, hatten nämlich die dort engagierten Banken den aus Hamburg gebürtigen, heute 61 Jahre alten Wirtschaftsprüfer Semler mit der Sanierung betraut, der seit fast 30 Jahren kranke Unternehmen — etwa die Firma Borsig und die Frankfurter Allgemeine Versicherungs AG — begutachtet und behandelt.

Protestant Semler, seit 19 Jahren in München ansässig, hatte 1948 eine gewisse Popularität erlangt, nachdem er als Direktor des Zweizonen-Wirtschaftsrats die Maislieferungen der Besatzungsmächte als „Hühnerfutter“ klassifiziert hatte und daraufhin von den Alliierten gefeuert worden war. Als Mitbegründer der CSU und Abgeordneter im ersten Bundestag absolvierte er ein politisches Zwischenspiel und zog sich dann auf den Präsidentenposten der Schutzvereinigung für Wertpapierbesitz und seine Sanierungspraxis zurück.

Für Henschel hatte Semler bereits 20 Millionen Mark aufgetrieben und einen Plan des Gesundheitskrampfens — auf 4000 Beschäftigte — konzipiert, als Goergen erschien. Der verabschiedete ihn prompt, kühl und mit 200 000 Mark Honorar: „Ich glaube, Ihre Mission ist erfüllt. Die Zeit der destruktiven Pläne ist vorbei.“

Angesichts solcher alten Rankünen konnte es dem Quandt-Mann Gerhard Wilcke nicht schwerfallen, Semler gegen Goergen auszuspielen, und er ließ die elf Tage zwischen der Ernennung des neuen Aufsichtsrats und seiner ersten Sitzung — der Vorsitzter mußte gewählt werden — nicht ungenutzt. Während

allenthalben die Wahl Goergens als sicherer Tip galt (Semler: „Nach meiner Berechnung hatte Goergen sieben und ich fünf Stimmen zu erwarten“), machte Wilcke Stimmung gegen Goergen und für Semler. Sagt Johannes Semler: „Wilcke erzählte allen, wir brauchten einen Mann ohne eigenes Kaufinteresse, also nicht Goergen, sondern Semler.“

Dem Quandt-Vertrauten kam bei seiner Kampagne ein Ereignis zu Hilfe, das mit wundersamer Zufälligkeit auf den Vortag der entscheidenden Aufsichtsratsitzung fiel: Die „Süddeutsche Zeitung“ deutete an, Goergen wolle den amerikanischen Flugzeugkonzern United Aircraft Corporation ins BMW-Geschäft bringen; noch am gleichen Abend wurde in München die Behauptung kolportiert, Bundesverteidigungsminister Strauß habe auf die Zeitungsmeldung hin an das bayrische Finanzministerium gedrahtet, er wolle der BMW-Tochter Triebwerkbau GmbH die Rüstungsaufträge entziehen, wenn Goergen der führende Mann bei BMW werde.

Eine solche Drohung erschien angesichts der angeblich bevorstehenden Beteiligung von United Aircraft durchaus verständ-

lich; denn Strauß hatte wenige Tage vorher der BMW-Tochter den Bau von Düsen-triebwerken in Lizenz der amerikanischen General Electric vermittelt, also einer Konkurrenzfirma der United Aircraft. Ebenso verständlich war, daß der Aufsichtsrat derartige Bonner Machtworte ernst nehmen mußte — der Rüstungsauftrag für die Triebwerkbaue ist mit seinem Wert von 400 Millionen Mark und den damit verbundenen bayrischen Landesmitteln von 26,7 Millionen Mark ein entscheidender Aktivposten bei jeder BMW-Sanierung.

Zu diesem Zeitpunkt beging Goergen einen Fehler: Er unterließ es, den Bericht der „Süddeutschen Zeitung“ zu dementieren, obwohl er das relativ überzeugend hätte tun können. Die Geschäftsverbindung zwischen ihm und der United Aircraft — Henschel montierte eine Zeitlang den Sikorsky-Hubschrauber der amerikanischen Gesellschaft — ist seit längerer Zeit gelöst.

Goergens Schweigen mußte als Bestätigung wirken, und so behielt auch das angebliche Strauß-Telegramm sein bedrohliches Gewicht. Da das Dementi aus Bonn — „Von einer Intervention des Ministers oder des Ministeriums ist nichts bekannt!“ — erst am Montag vergangener Woche kam, betraten die Aufsichtsratsmitglieder am Freitag vorletzter Woche ihr Sitzungszimmer in Milbertshofen unter dem falschen Eindruck, Fritz-Aurel Goergen sei als maßgeblicher Mann bei BMW in Bonn nicht genehm, und unter dem richtigen, daß er dem Großaktionär Quandt nicht passe.

Die Aufsichtsräte wählten daraufhin einstimmig — Semler und Goergen enthielten sich der Stimme — den Dr. Johannes Semler zum Vorsitzenden. Semler konnte kurz darauf der Presse eine kuriose — und Goergen noch weiter brüskierende — Arbeitsteilung des Gremiums bekanntgeben. Es wurden zwei Ausschüsse eingerichtet, die praktisch alle Funktionen des Vorstands übernehmen sollen:

- ▷ der Fertigungsausschuß, der die Produktion rationalisieren und forcieren soll, unter Leitung von Dr. Goergen (Semler: „Goergen kann bei BMW alles tun, was zur Belegung des Geschäfts beiträgt. Er hat alle Vollmachten“);
- ▷ der Sanierungsausschuß, der die Verhandlungen mit den an BMW interessierten Firmen und Gruppen führen soll, unter Leitung von Wilcke.

Sagt Chefsanierer Semler leutselig: „Die Betriebsorganisation und der Aufbau einer rentablen Produktion — das sind ideale Gebiete für Goergen. Kein Mensch bei BMW hat sich um diese Möglichkeiten gekümmert. Dem (Generaldirektor) Richter-Brohm waren solche Dinge völlig wurscht.“

Der abgehalfterte Goergen wahrte vorerst Haltung und blieb vor der Presse beziehungsreich wortkarg: „Ich glaube, es ist alles gesagt worden.“ Privat kommentierte er weniger beherrscht: „Ich soll denen die Arbeit machen und die Kastanien aus dem Feuer holen. Ich bin doch nicht doof.“

Goergen hat die ihm angetragene Funktion im BMW-Aufsichtsrat bisher noch nicht angenommen, sich vielmehr seine endgültige Entscheidung bis Anfang März vorbehalten. (Semler: „Kein Mensch würde sich aufregen, wenn Goergen seine Funktion nicht übernimmt.“) Nach der Aufsichtsratswahl fuhr er erst einmal nach Cortina zu Frau und Wintersport. Letzter Goergen-Kommentar: „Die größte Intrige aller Zeiten.“

Da der Eindruck einer Intrige zugunsten Semlers nicht nur bei Goergen entstanden war, mußte es sich Johannes Semler gefallen lassen, nunmehr als Mann des Quandtschen Vertrauens zu gelten — für den Schutzvereinigungs-Präsidenten und



Sondierer Wilcke  
An Goergen ...

berufenen Champion der Kleinaktionäre eine einigermaßen paradoxe Situation. Dabei konnte es Semler kaum helfen, daß er Anfang Dezember 1959 den Aktionären zu der ominösen Daimler-Sanierung gutachtlich geraten hatte und daß sein Förderer Quandt bei Daimler-Benz mit zwölf Prozent des Grundkapitals beteiligt ist.

Solche ungünstige Optik ficht den neuen BMW-Sanierer offenbar wenig an; denn er ist emsig am Werk, sie noch zu verschlechtern: Sein neues Rezept für die Bayerischen Motoren Werke sieht wieder eine entscheidende Rolle für Daimler vor, diesmal allerdings mit freundlicheren Aspekten für die Aktionäre.

Semler meint — ähnlich wie Goergen —, dem weißblauen Unternehmen seine Automobilproduktion erhalten zu können. Er möchte die Produktion des Kleinwagens BMW 700, der sich zügig verkauft, forcieren und rechnet sich auch für den großen BMW-Achtzylinder — ein beträchtliches



Sanierer Semler  
... nicht interessiert

Verlustgeschäft der Firma — Chancen aus. Englischer Repräsentativ-Karosseren nicht gedenkend, meditiert Semler: „Es gibt im europäischen Raum nur zwei repräsentative Großwagen, den Mercedes 300 und den großen BMW. Man kann davon ausgehen, daß jährlich etwa 10 000 dieser großen Wagen verkauft werden. Es müßte BMW gelingen, davon eine Quote von 30 Prozent zu bekommen.“ Das entspräche dem Vierfachen der jetzigen Produktion.

Schließlich will Semler, um das BMW-Programm abzurunden, einen „gängigen Mittelwagen“ herstellen — ein 1600-Kubikzentimeter-Modell, das in Milbertshofen auf Blaupausen seit längerem existiert. Um den zu hohen Verkaufspreis dieses Wagens — er sollte etwa 9000 Mark kosten — auf etwa 7500 Mark herunterzudrücken, will Semler die Daimler-Benz AG ins Spiel bringen.

Er stellt sich vor, daß Daimler für den BMW-Mittelklassewagen „gewisse Elemente“ billiger produzieren könnte, als das in Milbertshofen möglich wäre. Zugleich, meint Semler, könnte BMW Teile für Mercedes-Wagen bauen. Bei solcher Produktionshilfe sei gegen eine Daimler-Beteiligung am BMW-Kapital nichts einzuwenden.

50 bis 70 Millionen Mark macht laut Semler der Kapitalbedarf des kranken Unternehmens aus, der durch eine Kapitalerhöhung beschafft werden soll — ob mit oder ohne vorherigen Schnitt am gegenwärtigen Kapital von 30 Millionen Mark, weiß der neue Aufsichtsratsvorsitzende noch nicht zu sagen. Jedenfalls will er die Aktionäre an der Kapitalerhöhung beteiligen, ein Novum gegenüber dem Dezember-Vorschlag. Ein ansehnlicher Teil der aufzubringenden Mittel — und damit eine ansehnliche Beteiligung — ist in Semlers Plan jedoch auch Daimler-Benz zugedacht.

Der Chefplaner sieht es so: „Allerdings müßte sich Daimler-Benz bescheiden und von seiner Forderung, 75 Prozent des BMW-Kapitals haben zu wollen, abgehen. Wenn Daimler-Benz mit 30 bis 40 Prozent zufrieden sein sollte und die erfahrenen Herren von Daimler die technische Leitung von BMW übernehmen würden, so wäre das sehr erwünscht.“

Solchen Untertürkheimer Perspektiven Semlers droht jedoch Gefahr: Die General Electric Company, die wegen des Lizenzbaus ihrer Flugzeugmotoren bei der BMW Triebwerkbau GmbH, an dem ganzen Unternehmen interessiert ist, will den Aktionären wesentlich verlockendere Vorschläge machen:

- ▷ Das Kapital wird gar nicht oder nur um ein Drittel zusammengestrichen;
- ▷ Kapitalerhöhung um 30 Millionen Mark, die entweder allein von der General Electric oder, bei vorhergehendem Kapitalschnitt, auch von den Aktionären übernommen wird;
- ▷ etwa 15 Millionen Mark Darlehen der General Electric an BMW zu vier Prozent;
- ▷ baldige Dividendenzahlung;
- ▷ BMW bleibt selbständig.

Daß bei dieser Transaktion die Aktionäre einen großen Partner mit 50 Prozent Beteiligung einhandeln würden, kann sie nicht so sehr erschrecken angesichts der Tatsache, daß ja auch das Mercedes-Paket von 40 Prozent zusammen mit dem — nach Kapitalerhöhung und Umtausch der Wandelanleihe in Aktien — etwa 15 Prozent betragenden Quandt-Paket mehr als die Hälfte des Aktienkapitals ausmachen würde.

Gegen ein künftiges Zusammengehen Quandt-Daimler sieht Semlers Plan keinen wirksameren Schutz vor als seine Deklaration: „Ich werde niemals meine Hand dazu hergeben, daß BMW eine fremde Mehrheit bekommt. Die weißblaue Selbständigkeit muß erhalten bleiben.“