

gen Ihre Zukunft“ warb Peesel in der „Braunschweiger Zeitung“, wenige Tage nach dem Voigtländer/Zeiss-Beschluß um die bald stellungslosen Fachkräfte. „Rolle ist ein gesundes Unternehmen“, so verließen die ganzseitigen Anzeigen, „schreiben Sie uns, oder rufen Sie einfach an.“

SCHUH-INDUSTRIE

Schiefer Absatz

Der Schuh-Konzern Salamander machte im letzten Jahr zehn Millionen Mark Verlust. Familien-Aktionäre trennen sich von ihren Anteilen.

Deutschlands größter Schuhproduzent, die Salamander AG in Kornwestheim, steht auf schwankendem Boden. Die an stabile Mehrheitsverhältnisse gewöhnten Manager wissen nicht mehr genau, wem sie dienen. Seit einem Jahr verkaufen die rund 40 Erben des schwäbischen Firmengründers Geheimrat Jakob Sigle ihre Aktien, die fast 80 Jahre lang im Familienbesitz gehalten worden waren.

„Plötzlich — mitten im letzten Sommer — wurden kurzfristig Salamander-Aktien massiert auf den Markt geworfen“, erinnert sich Generaldirektor Theo Hieronimi. Der Börsenkurs (Höchststand am 1. April 1970: 165 Mark für die 50-Mark-Aktie) brach zusammen. „Um einen schweren Schaden ... abzuwenden“ (Aktiengesetz Paragraph 71), griff die bedrohte Gesellschaft zum Notparagrafen des Aktienrechts und kaufte für 6,38 Millionen Mark 40 783 eigene Aktien auf, drei Prozent des 60-Millionen-Kapitals.

Mit diesem selten praktizierten Wertpapiergeschäft wollte der Vorstand verhindern, daß das Unternehmen (14 800 Beschäftigte, 485 Millionen Mark Umsatz) unter fremde Regie geriet. Hieronimi bemühte sich danach, die Salamander-Anteile in „dem Haus verbundene Banken“ zu legen, die sie an Portefeuilles von Versicherungsgesellschaften weiterverkauften. Verlust bei dieser Transaktion: 648 967 Mark.

Dennoch floated eine unbekannt Anzahl von Familien-Aktien frei am Markt und bietet Aufkäufern günstige Gelegenheit. Bislang hielten Kleinaktionäre allenfalls 15 Prozent des Grundkapitals. Ein weiterer kleiner Posten Salamander-Aktien liegt in Portefeuilles von Investmentfonds.

Der Auszug der Familien-Aktionäre begann 1969, als Vorstandsmitglied Rolf Sigle („Ich habe mich schließlich nicht mehr in der Lage gesehen, kollektive Verantwortung zu übernehmen“) ausschied und seinen Anteil von rund 10 000 Aktien über die Börse (Sigle: „Zu guten Kursen“) verkaufte. Den früheren Sippen-Besitz schätzt er auf stark 30 Prozent, offizielle Angaben von 50 Prozent entsprächen einer „falschen

Orientierung“. Selbst im Sigle-Klan herrscht Ungewißheit (Sigle: „Die Verwandten kommen und fragen, wer was macht“), denn im Salamander-Vorstand ist seit kurzem die Familie nicht mehr vertreten: Bilanzexperte Friedrich Hähle hat nach langer Krankheit seinen Posten aufgegeben, und der hochgeschätzte Jungmanager Werner Hotz, 37, dessen Vater Rudolf Hotz im Aufsichtsrat sitzt, kam im Juni dieses Jahres bei einem Autounfall ums Leben.

Nach dem Verlust der Familien-Aktionäre und -Manager geriet das Unternehmen, das seit über 40 Jahren den Schwanzlurch im Firmenwappen führt und seine Erzeugnisse über 91 Filialen und 47 Shops in Kaufhäusern vertreibt, in eine noch nicht absehbare Geschäftskrise. Die Salamander AG muß ihren Aktionären in der Hauptversammlung am Dienstag dieser Woche rote Zahlen melden. Nur mit Bilanzierungstricks konnte der Ausweis eines Zehn-Millionen-Verlustes vermieden werden. Neue



Salamander-Chief Hieronimi
„Plötzlich, mitten im Sommer“

Bewertungsmaßstäbe reduzierten den Jahresfehlbetrag auf 940 000 Mark. Um die schmale Dividende von zwei Mark je Aktie (nach fünf Mark plus eine Mark Bonus im Vorjahr) aufbringen zu können, mußte der Vorstand die Rücklagen um 2,4 Millionen Mark erleichtern.

„Wir müssen die Suppe auslöffeln, die uns ein Teil unserer Vorgänger eingebrockt hat“, beklagte sich der Anfang 1968 von dem Warenhauskonzern Kaufhof AG in die Schuhbranche übergelaufene Theo Hieronimi. Die Hauptschuld für die jetzt entstandenen Verluste trägt nach Ansicht Hieronimis sein früherer Vorstandskollege Rolf Sigle. Statt in Kornwestheim oder in der Umgebung die Fertigungskapazität zu erhöhen, habe Sigle damals Werke in weiter Entfernung gekauft, unter anderem in der Pfalz. Salamander-Schuhe wurden auch in über 40 Steppereien mit

20 bis 30 Beschäftigten fernab der Zentrale zusammengeschustert. Ergebnis: Hohe Miet- und Transportkosten belasteten die Erträge.

„Absolut net richtig“, erwiderte Rolf Sigle, 51, inzwischen Geschäftsführer des Konkurrenz-Unternehmens Mercedes Schuhfabriken GmbH in Stuttgart, auf solche Vorwürfe. Hieronimi habe die Expansion gewollt, er dagegen habe immer gesagt: „Erst müssen wir verkaufen.“ Ein modernes Schuhlagerhaus, mit einem Aufwand von 3,5 Millionen Mark konzipiert, habe bis jetzt rund 20 Millionen Mark „aufgefressen“ und „läuft immer noch nicht richtig“.

Auch der Versuch, die einst mehr für den eigentlichen Zweck des Pflastertretens denn als modische Accessoires gedachten Salamander-Schuhe dem raschen Modewechsel anzupassen, den vor allem italienische Hersteller bewerkstelligen, riß neue Verlustquellen auf.

Denn für das schnelle Eingehen auf die rasend wechselnden Modetrends war das große Unternehmen mit dem schiefen Absatz nicht flexibel genug: Das zeitgemäße Schuhwerk wurde in zu kleinen Serien hergestellt, so daß die erhofften Gewinne ausblieben. Meint ein Branchenkenner: „Der Handel will heute einen Strauß bunter Blumen im Fenster haben, Salamander hat nur Kornblumen in verschiedenen Größen.“

Überhöhte Lagerbestände, die laut Adolf Mirkes, Chef der Gewerkschaft Leder, wegen „falscher Marktbeobachtung“ anfielen, versuchte das Management durch Niedrigpreis-Verkäufe abzubauen. Salamander-Betriebsratsvorsitzender Gustav Fischer schätzt, daß der Zehn-Millionen-Verlust unter anderem deshalb anfiel, weil Salamander „einige hunderttausend Paar Schuhe“ zu Ausverkaufspreisen verschleudert habe.

Jetzt reorganisiert und strafft Hieronimi das mürbe Schuhkombinat. Die Lederproduktion bei der Tochtergesellschaft Cornelius Heyl Lederfabrik AG in Worms (400 Beschäftigte) wird eingestellt, zwei Kinderschuh-Fabriken in Worms (250 Beschäftigte) und Hatzenbühl in der Pfalz (150 Beschäftigte) schließen ebenfalls. Durch größere Produktionsserien und durch weiteren Abbau der Konzernbelegschaft auf 13 500 (1969: fast 16 000) will Hieronimi die Produktivität verbessern. Hieronimi: „Ich halte Salamander immer noch für eine gute Anlage.“

Zumindest die Familien-Aktionäre, die ihre Papiere gern loswären, bezweifeln den Wert dieses Urteils. Sie halten es vielmehr für wünschenswert, wenn ein anderes Schuhunternehmen die Kapitalmehrheit bei Salamander übernehmen würde. Alt-Aktionär Rolf Sigle: „Es wäre gar nicht so dumm, wenn wirklich ein großer Aktionär von außen käme und Geld mitbrächte. Das kann aber nur ein Großer sein, den es in Deutschland nicht gibt.“