



Wolfgang Leese, 63: „Wir rennen dem Mainstream nicht blind hinterher“

„Wie kommt Salzgitter durch die Krise, Herr Leese?“

Salzgitter | Wolfgang Leese, Vorstandschef des zweitgrößten deutschen Stahlkonzerns, über Hoffnungsschimmer trotz roter Zahlen, Staatsversagen in der Wirtschaft und ungewöhnliche Zukaufpläne

€uro: Herr Leese, bis vor Kurzem haben Sie erklärt, dass Sie ab Juli eine stark steigende Stahlnachfrage erwarten. Geht Ihr Kalkül auf?

Wolfgang Leese: Leider nur zum Teil. Aufgrund der deutlich gesunkenen Lagerbestände unserer Kunden hatten wir einen sehr starken und breiten Nachfrageschub in der zweiten Jahreshälfte erhofft. Danach schaut es nun nicht mehr aus. Immerhin haben sich unsere Auftragseingänge im Mai/Juni im Vergleich zu den abgestürzten Werten der ersten vier Monate in einigen Bereichen wieder fast verdoppelt. Da ist eine Trendwende erkennbar.

€uro: Salzgitter ist nach ThyssenKrupp Deutschlands zweitgrößter Stahlproduzent. Dort werden demnächst Tausende Jobs gestrichen. Wird bei Ihnen Ähnliches passieren?

Leese: Wir planen keinen Jobabbau. Bei uns sind Effizienzsteigerungen und Zukunftsfähigkeit keine Ziele, die wir plötzlich und mit spektakulären Aktionen angehen. Wir arbeiten ständig daran, aber ohne dabei Schlagzeilen zu machen. Beispielsweise reduzieren wir unsere Belegschaft um jährlich 200 Mitarbeiter allein über die Altersteilzeit. Wohlgemerkt bei in den letzten neun Jahren stetig steigenden Umsätzen. Zudem senken wir permanent Prozess- und Sachkosten, sodass wir derzeit vergleichsweise gut dastehen.

€uro: Allerdings läuft es auch bei Salzgitter nicht problemlos. Von Ihren 25 000 Mitarbeitern, mehr als 20 000 davon in Deutschland, sitzen 9000 als Kurzarbeiter zu Hause.

Leese: So viele waren es nur im Mai und im Juni. Bis Ende Juli werden wir die Zahl der Kurzarbeiter wieder auf 6000 oder weniger senken. Für einige Produkte haben wir neue

Aufträge, die kaum noch Kurzarbeit zulassen.

€uro: Ein Viertel von Salzgitter gehört dem Land Niedersachsen. Beeinflusst Ihr größter Einzelaktionär Ihre Beschäftigungsstrategie?

Leese: Das Land hat unser Geschäft noch nie beeinflusst. Es ist für uns bis auf die üblichen Kontakte zu einem Großaktionär nicht spürbar. Dass wir Salzgitter nach wirtschaftlichen Aspekten und nicht nach politischen Interessen führen, zeigt sich schon dadurch, dass das Unternehmen zu jenen Stahlproduzenten gehört, die sich in diesem Jahrzehnt weltweit am besten entwickelt haben.

€uro: Viel Wirtschaftskompetenz scheinen Sie der Politik nicht zuzutrauen.

Leese: Ich denke mit Schrecken daran, dass der Staat etwa bei gewissen Banken neuer Anteilseigner ist und dies bei anderen vielleicht noch wird. Auch wenn wir zurzeit eine Krise haben: Die Marktwirtschaft hat bislang immer gezeigt, dass sie der Staatswirtschaft überlegen ist. Beispiele für wirtschaftspolitisches Versagen gibt es in Deutschland genug. Sehen Sie nur die Probleme der Landesbanken, in Ostdeutschland und, und, und. Der Staat hat viele ökonomische Probleme zu verantworten.

€uro: Angesichts Ihres staatlichen Großaktionärs äußern Sie sich recht selbstbewusst.

Leese: Warum auch nicht? Bei Salzgitter hat das Land Niedersachsen gut daran getan, sich nicht einzumischen. Es hat 1998 rund 11,50 Euro pro Aktie bezahlt. Heute notiert der Kurs bei über 60 Euro. Und gute Dividenden hat das Land auch bekommen.

€uro: Die Dividende für 2009 dürfte wegen des zu erwartenden Jahresverlusts bestenfalls mager ausfallen. Bereits im ersten Quartal →



„Der Staat hat viele ökonomische Probleme zu verantworten.“
Wolfgang Leese im Gespräch mit
€uro-Redakteur Mario Müller-Dofel



Wenn wir eine Chance sehen, uns weiter zu wandeln, tun wir das. Eventuell auch durch einen Zukauf außerhalb des Kerngeschäfts.“

→ verbuchten Sie 100 Millionen Euro Vorsteuerverlust. Wie lief denn das zweite Quartal?

Leese: Wir haben wieder rote Zahlen geschrieben, die wir am 13. August beziffern. Wenn wir dann ein ähnliches Ergebnis wie im ersten Quartal veröffentlichen könnten, fände ich das angesichts der Krise noch ganz gut.

€uro: Als Sie Ende Juni einräumten, dass Sie auch für das Gesamtjahr 2009 mit einem Verlust rechnen, reagierten manche Analysten irritiert. Waren Sie vorher überoptimistisch?

Leese: Das sehe ich nicht so. Ich hatte mehrfach erklärt, dass wir nur ein ausgeglichenes Ergebnis schaffen können, wenn die Nachfrage im zweiten Halbjahr sehr stark ansteigt. Da das wohl nicht passiert, müssen wir logischerweise mit einem Minus rechnen. Und ob wir als Firma mit 12,5 Umsatzmilliarden im Jahr 2008 dieses Jahr mit plus minus null oder zum Beispiel mit 100 Millionen Euro Verlust beenden, ist doch bei unserer Finanzstärke aus betriebswirtschaftlicher Sicht irrelevant. Da sollte man mal die Kirche im Dorf lassen.

€uro: Der Bereich Stahlröhren für Autos, Öl-, Gas- und andere Leitungen war im ersten Quartal Ihre einzige profitable Stahlsparte. Wird sie in der Gewinnzone bleiben?

Leese: Nur so viel: Das Segment der Präzisionsrohre ist mit fast 70 Prozent von der Autoindustrie abhängig und deshalb negativ. Für die mittleren Leitungsrohre und die Großrohre bin ich optimistisch, dass sie in der Gewinnzone bleiben. Wir haben beispielsweise Auf-

träge für die Ostsee-Pipeline, die der Sparte eine gewisse Stabilität geben. Ich gehe davon aus, dass wir im Jahresverlauf weitere Aufträge für diese Gaspipeline bekommen.

€uro: Haben Sie schon Aufträge aus den weltweiten Konjunkturpaketen erhalten?

Leese: Politiker reden viel, und Journalisten schreiben viel über Konjunkturpakete. Aber in unseren Auftragsbüchern ist noch nichts davon angekommen. Außer der Abwrackprämie in Deutschland, die sofort gewirkt hat, passiert wenig. Ein Grund dafür sind die allzu langwierigen behördlichen Genehmigungsverfahren. Ich fürchte, dass sich in ein, zwei Jahren die staatlichen Projekte häufen – wenn die Wirtschaft nicht mehr so stark auf sie angewiesen ist und sie kaum abarbeiten kann.

€uro: Erwarten Sie, dass in dieser Krise noch Stahlfirmen pleitegehen werden?

Leese: Angesichts der Finanzschwäche so mancher Unternehmen ist das wahrscheinlich.

€uro: Wie steht es um Ihre Finanzen?

Leese: Die Eigenkapitalquote von Salzgitter liegt bei über 50 Prozent. Und die Nettoliquidität bei etwas mehr als einer Milliarde Euro. Das ist mehr als zu Jahresbeginn. Damit können wir eine geringere Kapazitätsauslastung eine ganze Weile lang aushalten.

€uro: Was haben Sie mit dem Geld vor?

Leese: Zunächst sitzt es sich auf so einem dicken Finanzpolster auch in harten Zeiten relativ weich. Wir hoffen auch auf günstige Zukaufschancen – aber ohne es eilig zu haben.

€uro: In welchen Bereichen?

Euro. Die Sprache, die zählt.



ANZEIGE

Leese: Eher nicht im Stahl. Hier haben wir genügend Kapazitäten, um auch eine weit höhere Nachfrage als heute bedienen zu können. Wir würden eher weiter diversifizieren wollen, um das Geschäftsrisiko zu streuen.

€uro: Sie haben bereits 2007 – mitten im Stahlboom – den Getränkeabfüll- und Verpackungsmaschinenhersteller Klöckner Werke gekauft, um Salzgitter „unabhängiger von den Schwankungen im Stahlmarkt zu machen“. Damit sorgten Sie bei Börsianern für Stirnrünzeln, zumal ThyssenKrupp den Ausbau seiner Stahlkapazitäten massiv forcierte. Was trieb Sie zu der Idee, Klöckner zu kaufen?

Leese: Als ich gesehen habe, welche hohen Kapazitäten die Stahlbranche aufbaut, war mir klar, dass dies – wie alle Jahre wieder – in einen Zyklus der Überkapazitäten und Stahlpreisstürze führt. Diese prognostizierte ich für spätestens 2010. Also haben wir unser Geschäft vorausschauend diversifiziert sowie unsere Finanzkraft und Produktivität erhöht, statt blind dem Mainstream nachzurrennen. Heute werden wir dafür gelobt.

€uro: Salzgitter hält auch 23 Prozent an dem Hamburger Kupferproduzenten Aurubis. Wie weit wollen Sie diese Beteiligung aufstocken?

Leese: 29,9 Prozent sind für uns die Grenze. Bei einer Beteiligungsquote darüber müssten wir öffentliche Übernahmeangebote machen. Das haben wir nicht vor.

€uro: Wird die relativ kleine Salzgitter AG auch künftig eigenständig überleben können?

Leese: Ich habe schon bei meinem Amtsantritt vor über neun Jahren gesagt: Salzgitter bleibt eigenständig, aber nicht nur mit Stahlgeschäft. So kam es – und so wird es bleiben. Wie gesagt: Wenn wir eine Chance sehen, uns weiter zu wandeln, tun wir das. Vielleicht auch durch einen Zukauf außerhalb unseres Kerngeschäfts.

€uro: Sie halten also nichts vom Mantra vieler Topmanager, der Konzentration aufs Kerngeschäft?

Leese: Die kann auch arg ins Auge gehen.

€uro: Vielen Dank für das Gespräch.

Wolfgang Leese wurde am 17. Juni 1946 in Ensheim/Saarland geboren. Nach dem Abitur absolvierte er eine Lehre als Industriekaufmann und studierte Betriebswirtschaft. Beruflich startete er 1973 in einer saarländischen Eisengießerei, wo er innerhalb von 15 Jahren bis zum Controlling-Chef aufstieg. In dieser Position wechselte er 1988 zur Krupp Stahl AG. Nachdem er sich dort in diversen Führungspositionen bewährt hatte, wurde er 1998 Vorstandsmitglied bei ThyssenKrupp Stainless, einem der größten Edelstahlproduzenten der Welt. Anfang 2000 übernahm er den Vorstandsvorsitz der Salzgitter AG, die er Ende 2008 in den DAX-30-Index der Deutschen Börse führte. Der 63-Jährige ist verheiratet und hat zwei erwachsene Kinder.

Das vollständige Interview lesen Sie im Internet unter www.euro-magazin.de. Dort spricht Salzgitter-Chef Wolfgang Leese auch über die kommenden Stahlpreiserhöhungen und den Ostsee-Pipeline-Lobbyisten Gerhard Schröder.

Das €uro-Kennenlern-Abo für 9,90 €*

*(inkl. 7 % MwSt. und Versand)

Jetzt testen & Prämie sichern.



Geschenk 1
Victorinox-Taschenmesser



Geschenk 2
Bergmann Uhr 1960



Geschenk 3
Akkschrauber
Black & Decker

Bestellen Sie jetzt 3 Ausgaben und ein Geschenk.

Abo-Hotline 055 21/85 55 55

Internet: www.euro-magazin.de