



- **Konkurrenz:** Kanada und UdSSR werden bedeutende Wettbewerber auf dem Weltkalimarkt
- **Zusammenschluss:** Wintershall und Salzdetfurth bündeln ihre Kali- und Steinsalzaktivitäten in der „Kali und Salz“
- **Kombinatsbildung:** Die DDR gründet das „VEB Kombinat Kali“
- **Modernisierungen:** Neue Techniken und Verfahren verbessern Kaliabbau und -verarbeitung
- **Entsorgung:** Kali und Salz richtet die weltweit erste Untertage-Deponie ein
- **Tauwetter:** Erste Annäherung der Kaliindustrie in Ost und West

Kapitel 5

ZUSAMMENSCHLÜSSE UND HERAUSFORDERUNGEN. UNTERSCHIEDLICHE ENTWICKLUNGEN IN WEST UND OST

(1968 – 1989)

Die Entwicklung der deutschen Kaliindustrie in den 1970er Jahren war von zwei wichtigen Zusammenschlüssen geprägt: Um auf dem Weltmarkt konkurrenzfähig zu bleiben, schlossen in der Bundesrepublik die Salzdetfurth AG und die Wintershall AG ihre Kali- und Steinsalzaktivitäten in der neu gegründeten „Kali und Salz“ unter dem Dach der BASF zusammen. Im Zuge der allgemeinen Kombinatbildung konzentrierte die DDR ihre Kaliindustrie im „VEB Kombinat Kali“. In den 1970er Jahren setzten sich in der Kaliindustrie in beiden Teilen Deutschlands moderne Abbau- und Verarbeitungsverfahren durch. Im Westen waren Rationalisierungen und Standortstilllegungen notwendig, um die Konkurrenzfähigkeit zu sichern, während die DDR ihre Kapazitäten ausbaute, um die Exporte zu steigern. In den 1980er Jahren gab es eine erste Annäherung zwischen der ost- und westdeutschen Kaliindustrie.





KALIFUSIONEN IN WEST- UND OSTDEUTSCHLAND (1968–1972)

Die Lage der westdeutschen Kaliindustrie

Die wirtschaftliche Lage der drei verbliebenen westdeutschen Kaliunternehmen – Wintershall einschließlich Burbach, Salzedtfurth und Kali-Chemie – war Ende der 1960er Jahre nur auf den ersten Blick in Ordnung. Tatsächlich machte die internationale Konkurrenz den Unternehmen schwer zu schaffen. Zu den Wettbewerbern gehörte auch die DDR-Kaliindustrie, die 1967 mit 2,2 Millionen Tonnen K_2O die Produktion in der Bundesrepublik knapp überholt hatte. Echte betriebswirtschaftliche Kosten spielten in den „volkseigenen Betrieben“ der DDR keine Rolle, so dass die DDR große Mengen Kali zu günstigen Preisen auf den Weltmarkt bringen konnte. Immerhin entfachte die DDR dabei keinen Preiskampf, sondern orientierte sich, um möglichst große Devisenerträge zu erzielen, in ihrer Preisgestaltung am Weltmarktpreis.

Vor allem belasteten neue Konkurrenten auf dem Weltmarkt die Zukunftsaussichten der westdeutschen Kaliunternehmen. Besonders die kanadische Kaliindustrie mit ihren riesigen

Lagerstätten und ihren hohen K_2O -Gehalten im Rohsalz schickte sich an, den Weltmarkt zu erobern. Daneben trat insbesondere in den 1960er Jahren auch die Sowjetunion mit einer weiteren Produktion in Weißrussland nennenswert am Weltmarkt in Erscheinung, zusätzlich steigerte Israel die Kaliproduktion am Toten Meer.

Im Vergleich mit den neuen Konkurrenten aus Kanada und der UdSSR waren die westdeutschen Kaliunternehmen nicht nur relativ klein, sondern auch durch ihre geringeren K_2O -Rohsalzgehalte im Nachteil und daher nur eingeschränkt wettbewerbsfähig: „Die Kanadier lieferten billiger nach Rotterdam als wir“, erinnert sich der ehemalige Salzedtfurth-Vorstand Max-Stephan Schulze. „Sie diktierten nun die Preise.“ Weil in der DDR-Kaliindustrie die echten Kosten kaum eine Rolle spielten, konnte sie mit diesem Preisdruck leichter fertig werden.

Vor allem wegen ihrer geringen Größe konnten die westdeutschen Kaliunternehmen die notwendigen, aber kostspieligen

Zukunftsinvestitionen – wie etwa große Explorationsvorhaben in Amerika – nur schwer finanzieren. Die Salzedtfurth AG hatte ihr Engagement am Großen Salzsee (siehe Kapitel 4, Seite 140) überwiegend mit Krediten amerikanischer und kanadischer Banken finanziert. Dadurch hing das Überleben des Salzedtfurth-Konzerns nun stark vom Erfolg dieses Engagements in Übersee ab.

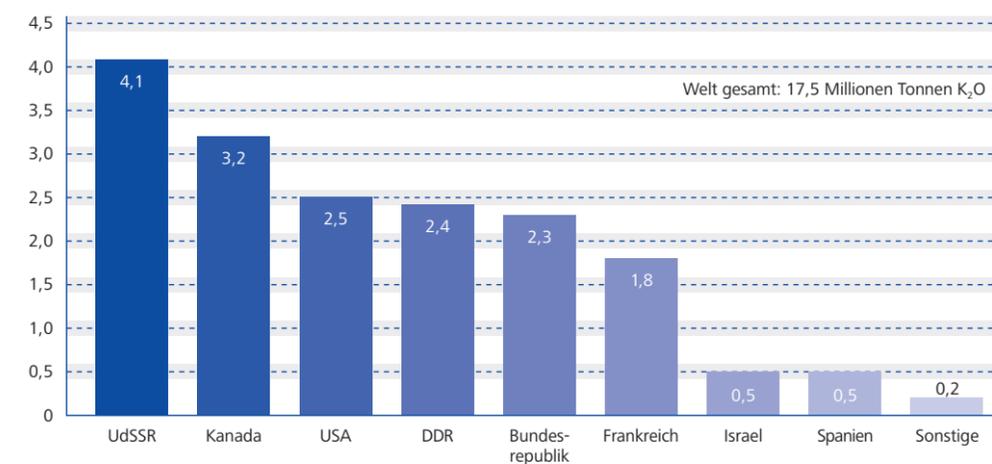
Angesichts der schwierigen Weltmarktlage hätten die beiden westdeutschen Kaliunternehmen Wintershall und Salzedtfurth eigentlich stärker zusammenarbeiten müssen. Tatsächlich aber scheiterten unternehmensübergreifende Rationalisierungsmaßnahmen, die Synergien freigesetzt hätten, an den Eigeninteressen der Unternehmen: Sie produzierten weiterhin relativ kleine Mengen fast gleichartiger Kaliprodukte mit einer ungünstigen Kostenstruktur.

Daher lag es nahe, die westdeutschen Kaliunternehmen zusammenzuschließen. Besonders die Wintershall AG war seit langem daran interessiert, ihren bedeutendsten deutschen Konkurrenten, die nur etwa halb so große Salzedtfurth AG, zu übernehmen.



linke Seite Titelbild der Wintershall-Werkzeitschrift „Salz und Oel“ vom Juni 1970 (links) mit einem Tiefschaufel-Fahrlader ST 5 im Kaliwerk Bergmanns-segen-Hugo. Die vorletzte Ausgabe der Salzedtfurth-Werkzeitschrift „wir salzedtfurth“ vom Januar 1970 (rechts): Im Kaliwerk Hattorf wird eine Ladung Auftausalz für den Transport abgedeckt.

oben und unten Kaliindustrie in der UdSSR: Die Fabrikanlagen von Beresniki III am Ural gingen 1973 in Betrieb.



Weltkaliproduktion nach Ländern 1970 (Angaben in Millionen Tonnen K_2O)

Die Übernahme der Wintershall durch die BASF



Die Wintershall-Raffinerie Salzburg im Jahr 1969

Gleichzeitig musste die Wintershall AG aber noch ein ganz anderes Problem lösen, denn das neue Aktienrecht von 1965 hebelte den alten Erbvertrag von Konzerngründer August Rosterg aus. August Rosterg hatte seinen Sohn Dr. Heinz Rosterg lediglich zum Vorerben eingesetzt, ihn aber per Erbvertrag von der Unternehmensleitung ausgeschlossen. Nach Ablauf des Vertrags 1972 sollte die Wintershall AG die Kuxe der Gewerkschaft Thea erben, die 50,5 Prozent der Kuxe der Gewerkschaft Wintershall besaß, der wiederum 50 Prozent der Wintershall AG gehörten (siehe Kapitel 4, Seite 130). Mit dieser Konstruktion wollte August Rosterg die Zukunft der „Familiengesellschaft“ Wintershall, die bis dahin von den Gründerfamilien Rosterg und Quandt beherrscht wurde, auch über seinen Tod hinaus – unabhängig von

seinen direkten Erben – langfristig sichern. Nach dem neuen Aktienrecht von 1965 wurden jedoch gegenseitige oder wechselseitige Beteiligungen stimmrechtslos und der Erbvertrag hätte damit genau das Gegenteil bewirkt: Statt sich selbst zu gehören, hätte die Wintershall AG jeden Einfluss auf die eigenen Geschicke verloren und die Minderheitsaktionäre hätten allein das Sagen gehabt. Die Alternative, den Erbvertrag zugunsten von Dr. Heinz Rosterg aufzugeben, kam für die Mehrheit des Wintershall-Vorstands nicht in Frage, da viele Vorstandsmitglieder ihm die Führung des Unternehmens nicht zutrauten.

Die Wintershall AG war also Ende der 1960er Jahre aus zwei Gründen auf der Suche nach einem starken Partner: Zum einen mussten Heinz Rosterg, die Familie Quandt und die

Wintershall AG und Salzdettfurth AG im Vergleich (1969)

	Wintershall AG	Salzdettfurth AG
Umsatz in Mio. DM	810	465
Mitarbeiter	6.340	6.000
Anteil an der westdeutschen Kaliproduktion	54 %	34 %

links Das Kaliwerk Bergmannsseggen-Hugo um 1975



rechts Das Kaliwerk Wintershall um 1970



oben Blick von der Rückstandshalde auf das Kali- und Steinsalzwerk Niedersachsen-Riedel (1970)

unten (v.l.n.r.) Dr. Josef Rust, Dr. Otto Roser, Dr. Hans Moell und Dr. Ernst Denzel auf der Arbeitstagung von Wintershall und Kali und Salz im Jahr 1973



Kleinaktionäre mit erheblichen Summen abgefunden werden. Heinz Rosterg sollte dazu bewegt werden, zugunsten von Wintershall auf sein Erbrecht zu verzichten. Zum anderen sollte das Unternehmen in die Lage versetzt werden, die notwendigen großen Zukunftsinvestitionen – etwa bei den Raffinerien, der Öl-, Gas- und Kaligewinnung – zu finanzieren. Parallel dazu plante Wintershall seit 1967 auch eine „Koope-ration mit anderen Unternehmungen der Mineralöl- und Düngemittelwirtschaft“, wobei man in erster Linie an Chemieunternehmen dachte. Die Führungskräfte bei Wintershall favorisierten als Partner ein deutsches Chemieunternehmen, um Wintershall als selbstständiges Unternehmen zu erhalten und dennoch Synergien zu nutzen. Aber auch zu ausländischen Unternehmen in Frankreich oder den USA wurden Kontakte geknüpft.

Da Wintershall ein gesundes Unternehmen war, konnte sie selbst wählen, an wen sie sich binden wollte. Nach längerer Suche ergab sich, dass es von der deutschen Großchemie die BASF war, zu der Wintershall am besten passte.



in Hannover (VDK) Preise und Lieferkonditionen bestimmen konnte.

Zudem war die Wintershall AG mit der Gewerkschaft Victor in Castrop-Rauxel (Stickstoff- und Stickstoff-Kali-Dünger) durch die Übernahme der Mehrheit an der Guano-Werke AG in Krefeld, Nordenham und Hamburg (NPK-Dünger) im Jahr 1968 sowie besonders durch das deutsch-französische Gemeinschaftsunternehmen Pec-Rhin in Ottmarsheim im Elsass gerade im Bereich der Mehrnährstoffdünger zu einem ernst zu nehmenden Konkurrenten der BASF mit ihrem „Nitrophoska“ geworden. Ähnliches galt auch für die Salzetfurth AG, die die Chemische Fabrik Kalk (CFK) mit dem NPK-Dünger „KAMPKA“ erworben hatte, sowie für die Kali-Chemie AG in Hannover mit ihrem PK-Dünger.

Das Öl der Wintershall AG bot dem Chemieunternehmen BASF die immer wichtiger werdende eigene Rohstoffbasis, denn die BASF war in den 1950er Jahren in die Petrochemie eingestiegen und hatte gemeinsam mit Shell die „Rheinischen Olefin-Werke“ (ROW, heute Basell) in Wesseling gegründet. Schließlich lieferte die Wintershall AG der BASF Schwefel, Rohstoffe für petrochemische Primärchemikalien, Erdgas und natürlich große Mengen an Kaliumchlorid. Zu Recht bezeichnete BASF den Erwerb der Wintershall später als „Durchbruch zu einer partiellen Eigenversorgung mit Rohstoffen“.

Das BASF-Stammwerk Ludwigshafen im Jahr 1968

Unter den IG-Farben-Nachfolgern Bayer, Hoechst und BASF war die BASF AG – damals noch „Badische Anilin- & Soda-Fabrik AG“ – das kleinste Unternehmen und bestand fast nur aus dem Werkskomplex Ludwigshafen. Bei einem Umsatz der BASF AG von etwa 4 Milliarden Mark im Jahr 1968 (Gruppenumsatz 5,5 Milliarden Mark) erzielte das Unternehmen einen jährlichen Gewinn von rund 300 Millionen Mark. Im Zentrum der Unternehmensaktivitäten standen Forschung und Entwicklung neuer chemischer Verfahren und Produkte. Produziert wurden vor allem hochwertige chemische Grundstoffe, daneben aber auch der bereits seit 1927 erfolgreich auf dem Markt eingeführte Mehrnährstoffdünger „Nitrophoska“. Seit etwa 1963 verfolgte die BASF unter ihrem Vorstandsvorsitzenden Professor Dr. Bernhard Timm eine Politik der Expansion, um das Werk Ludwigshafen zu einem integrierten Chemiekomplex umzubauen. Im Zug einer vertikalen Diversifizierung bemühte sich BASF einerseits, weitere Endverbraucherprodukte anzubieten (Tonträger,

Pharma-Artikel). Andererseits wollte die BASF ihre Eigenversorgung mit Rohstoffen sichern. Wachstum war für die BASF zentral: „Ein Unternehmen, das dieses Wachstum nicht durchhalten kann, ist unweigerlich zum Untergang verurteilt“, so Bernhard Timm auf der BASF-Hauptversammlung 1968. Auf diesem Wachstumskurs kam Professor Timm das Angebot der Wintershall AG gerade recht.

Die BASF war aus mehreren Gründen an Wintershall interessiert: Die Wintershall AG war schuldenfrei, hatte hohe Rücklagen und war über die Ausgabe eigener BASF-Aktien günstig zu erwerben. Außerdem ergänzten die Geschäftszweige, Produktionsstätten und Produktionsverfahren von Wintershall ideal die BASF-Arbeitsgebiete, denn die BASF war mit ihrer Produktion des Nitrophoska-Düngers ein wichtiger Abnehmer der Kaliindustrie. Allerdings fühlte sich die BASF „im Würgegriff“ der deutschen Kaliindustrie, wie Professor Timm es ausdrückte. Immer wieder hatte er sich über das unbewegliche Verhalten der Kaliindustrie geärgert, die über ihre Verkaufsgemeinschaft



links Das deutsch-französische Gemeinschaftsunternehmen von BASF/Wintershall und Grande Paroisse (Groupe Total) PEC-Rhin in Ottmarsheim am Rhein (Elsass) um 1970

Mitte 1974 produzierte BASF die 20-millionste Tonne „Nitrophoska“.



rechts Prof. Dr. Bernhard Timm (rechts) und Prof. Dr. Matthias Seefeldler (links) auf der Hauptversammlung der BASF AG 1974. Professor Timm war von 1965 bis 1974 Vorstandsvorsitzender der BASF AG, anschließend bis 1983 Vorsitzender des Aufsichtsrates. Professor Seefeldler war von 1974 bis 1983 als Vorstandsvorsitzender und von 1983 bis 1990 als Vorsitzender des Aufsichtsrates der BASF AG Timms Nachfolger.

Die außerordentliche Hauptversammlung der BASF AG stimmte am 20. Dezember 1968 dem Verschmelzungsvertrag zwischen der Gewerkschaft Thea und der BASF zu. Außerdem genehmigte sie den Beherrschungsvertrag zwischen BASF und der Wintershall AG. Am Rednerpult der Vorsitzende des BASF-Vorstands Prof. Dr. Bernhard Timm.



Nach langen, schwierigen Verhandlungen zwischen Wintershall und BASF über Beherrschungsvertrag, Dividendengarantie und vor allem über das Verhältnis beim Aktienumtausch informierte die BASF im November 1968 die Öffentlichkeit über die bevorstehende Übernahme. Nach Ansicht der Presse handelte es sich um die „bedeutendste Unternehmenskonzentration der Nachkriegszeit“. Nachdem auch der Kaufpreis, also vor allem die Abfindung der bisherigen Großaktionäre Dr. Heinz Rosterg und der Familie Quandt, festgelegt und mit dem hessischen Finanzministerium eine tragbare steuerliche Regelung, insbesondere der Erbschaftssteuer, vereinbart worden war, fand die BASF die Wintershall-Aktionäre mit BASF-Aktien ab. Zur Übernahme der Gewerkschaften Thea und Wintershall sowie der Wintershall AG beschloss eine außerordentliche BASF-Hauptversammlung am 20. Dezember 1968 eine Kapitalerhöhung um rund 164 Millionen Mark zur Ausgabe von rund 3,3 Millionen Aktien im Nennwert von 50 Mark. Die Gewerken (Anteilseigner) der Gewerkschaft Thea bekamen für jeden Kux neue BASF-Aktien im Nennwert von rund 500.000 Mark, die Wintershall-Aktionäre erhielten für zehn Winters-

hall-Aktien neun BASF-Aktien oder eine entsprechende Zahlung.

Nach einer höchst turbulenten und emotionsgeladenen Diskussion stimmte die Wintershall-Hauptversammlung am 19. Dezember 1968 mit überwältigender Mehrheit dem Zusammenschluss zu, am folgenden Tag auch die Hauptversammlung der BASF AG. Damit war die Übernahme perfekt. BASF übernahm die Gewerkschaften Thea und Wintershall und verschmolz sie auf sich. Mit der Wintershall AG wurde ein Beherrschungsvertrag abgeschlossen.

Allerdings folgten danach noch langwierige gerichtliche Auseinandersetzungen über die Höhe der Abfindung der Kleinaktionäre, die erwartet hatten, für neun Wintershall-Aktien zehn BASF-Aktien zu bekommen. Als der Aktientausch anders geregelt wurde, war die Enttäuschung der Kleinaktionäre groß. Allgemein wurde der Kauf als „Schnäppchen“ für die BASF gewertet, auch wenn er die finanziellen Ressourcen der BASF mit ihren vier Milliarden Mark Umsatz sehr stark belastete.



Die „Chemische Fabrik Kalk“ (CFK) gehörte zur Salzdettfurth AG und produzierte unter anderem den NPK-Dünger „KAMPKA“ (Foto 1971).

Wintershall erwirbt Salzdettfurth-Aktien

Während die BASF die Öl- und Gasproduktion der Wintershall AG sofort nutzen konnte, war die Lage bei Kali und Düngemitteln schwieriger, denn an der ungünstigen Lage der deutschen Kaliindustrie auf dem Weltmarkt hatte sich nichts geändert. Die Rationalisierungsmöglichkeiten der westdeutschen Kaliunternehmen, mit denen sie bisher die Konkurrenten aus Kanada und der UdSSR abgewehrt hatten, waren weitgehend ausgeschöpft. So war die Salzdettfurth AG 1968 angesichts sinkender Erlöse gezwungen, ihre Dividende auf 10 Prozent zu reduzieren.

Auch der Vorstand der Salzdettfurth AG um den Vorsitzenden Clemens von Velsen wusste, dass das Unternehmen – auf sich allein gestellt – gegen die Kanadier und gegen die mit der BASF verbundene Wintershall AG kaum eine Chance auf dem Weltmarkt haben würde. Das wurde umso dringender, als sich bei der Salzdettfurth AG die schlechten Nachrichten häuften, besonders vom Großen Salzsee.

„Gespräche und Planspiele über eine Kooperation hatte es bereits seit Jahren gegeben“, so der frühere Salzdettfurth-Vorstand Max-Stephan Schulze, „sie waren aber abge-

brochen worden, weil man nicht wusste, was mit der Wintershall wird.“

Auch wenn einige Bankenvertreter der Meinung waren, Wintershall sollte die Salzdettfurth AG einfach in Konkurs gehen lassen und dann günstig übernehmen, entschied sich die Wintershall-Führung – mit Rücksicht auf die Belegschaft und mit Blick auf die zukünftige Zusammenarbeit – für eine Rettung der Salzdettfurth AG. Eine wichtige Rolle spielte dabei sicher auch die Sorge, ein ausländischer Kalikonkurrent könnte die Salzdettfurth übernehmen.

Nach dem Erwerb zweier großer Aktienpakete hielt die Wintershall AG überraschend schnell 43,4 Prozent der Aktien der Salzdettfurth AG. Der Rest des Kapitals von insgesamt 125 Millionen Mark verteilte sich auf etwa 10.000 freie Aktionäre. Auch die Bankenvertreter im Salzdettfurth-Aufsichtsrat befürworteten die Aktion. Als der Vorstandsvorsitzende der Salzdettfurth AG, Clemens von Velsen, durch die steigenden Aktienkurse bemerkte, dass sein Unternehmen aufgekauft wurde, war es für Gegenmaßnahmen bereits zu spät.

Vor diesem Hintergrund stimmte Clemens von Velsen zu, die Kali- und Steinsalzaktivitäten von Salzdettfurth und Winters-

Eröffnungsfeier der kanadischen Alwinal im Jahr 1967 (v.l.n.r.): Dr. Josef Rust, Vorstandsvorsitzender der Wintershall AG, Pierre Julien Couture, Aufsichtsratsvorsitzender der französischen EMC, Clemens von Velsen, Vorstandsvorsitzender der Salzdetfurth AG, Heinrich v. Hundelshausen, Vorstandsmitglied der Wintershall AG, Dr. Henry Bornemann, Konsul der Bundesrepublik Deutschland in Winnipeg, Dr. Heinz Foerstner, Vorstandsmitglied der Salzdetfurth AG, Herbert W. Fox, Vorstandsmitglied der Wintershall AG, und schließlich H. O. Behrendt, Geschäftsführer der Verkaufsgemeinschaft Deutscher Kaliwerke GmbH.



Wintershall-Finanzdirektor Helmut Klucke begann im Frühjahr 1969 alle erreichbaren Aktien der Salzdetfurth aufzukaufen. Helmut Klucke war von 1974 bis 1986 Finanzvorstand bei Wintershall sowie Kali und Salz.



hall in einem gemeinsamen Tochterunternehmen, der „Kali und Salz GmbH“, zusammenzufassen. Die Verhandlungen zwischen den beiden Unternehmen waren allerdings äußerst schwierig, denn Clemens von Velsen forderte eine Gleichrangigkeit zwischen beiden Mutter-Unternehmen sowie eine paritätisch besetzte Geschäftsführung der GmbH mit einem Sprecher von der Salzdetfurth AG an der Spitze. Die Forderung nach einer 50-prozentigen Beteiligung der Salzdetfurth am neuen Unternehmen war aber nur schwer zu realisieren, lag der Anteil der Wintershall an der Kaliproduktion

in Deutschland doch bei 54 Prozent, der Anteil der Salzdetfurth AG aber nur bei 34 Prozent. Außerdem forderte Clemens von Velsen, dass die Salzdetfurth AG über ihren Anteil am Gewinn der gemeinsamen Kali und Salz GmbH frei verfügen könne. Die Wintershall AG wollte eigentlich nicht mit ihren Gewinnen die defizitären Geschäftszweige der Salzdetfurth unterstützen, stimmte aber im Interesse einer neuen Chance für die Kaliindustrie den Forderungen der Salzdetfurth zu.

Die Unternehmen setzten daher eine gemeinsame Kommission ein, um das Substanzvermögen beider Unternehmen zu bewerten. Dabei stellte sich bald heraus, dass die Salzdetfurth AG ihre Beteiligungen in Nordamerika (Alwinal und Großer Salzsee) zu hoch eingeschätzt hatte. Ein 50-Prozent-Anteil am neuen gemeinsamen Tochterunternehmen wäre nur dann zu erreichen gewesen, wenn die Salzdetfurth neben dem Kali- und Steinsalzvermögen noch weitere Beteiligungen eingebracht hätte; dazu gehörte neben einer 25-prozentigen Beteiligung an dem Transport- und Lagerhaus-Unternehmen „UNION Schifffahrt“ auch ein „dicker Scheck“, so das spätere Kali und Salz-Vorstandsmitglied Dr. Willi Heim, der für die Salzdetfurth AG Mitglied der Bewertungskommission war.

Das neue Unternehmen „Kali und Salz“

Mit der Wintershall AG als beherrschender Gesellschafterin der Salzdetfurth AG war nun der Weg zur gemeinsamen „Kali und Salz“ frei. Genutzt wurde dafür die 1956 gegründete „Gesellschaft für Kali-Interessen mbH“ (GKI), die in „Kali und Salz GmbH“ umbenannt wurde. In diese Gesellschaft brachten Wintershall und Salzdetfurth zum 1. Juli 1970 alle inländischen Kali- und Steinsalzaktivitäten sowie den Verkauf sämtlicher Produkte ein. Die „Alwinal“ in Kanada war bereits eine 50-prozentige Tochtergesellschaft der GKI. Die Beteiligung ging nun auf die neue Kali und Salz GmbH über. Die

Aktionäre der Wintershall AG und der Salzdetfurth AG stimmten am 9. Juni in Kassel und am 25. Juni 1970 in Hannover dieser Transaktion zu.

Die BASF-Tochter Wintershall AG (einschließlich der Burbach-Kaliwerke AG) sowie die Salzdetfurth AG hielten nun jeweils 50 Prozent des Kapitals der neuen Kali und Salz GmbH. Die Düngemittel-Beteiligungen (Chemische Fabrik Kalk, Guano-Werke, Gewerkschaft Victor) sowie die ausländischen Tochterunternehmen („Great Salt Lake“ in den USA, „Pec-Rhin“ in Frankreich) verblieben bei den jeweiligen Muttergesellschaften.

Am 5. März 1971 beschloss eine außerordentliche Gesellschafterversammlung die schon zuvor geplante Umwandlung der GmbH in eine Aktiengesellschaft, die „Kali und Salz AG“, die am 27. August 1971 in das Kasseler Handelsregister eingetragen wurde. Das Aktienkapital der AG betrug 200 Millionen Mark. Die Gesellschaft hatte einen Anteil von 88 Prozent an der westdeutschen Kali-erzeugung. Die übrige Produktion stammte aus den Werken Friedrichshall und Ronnenberg der Kali-Chemie AG, die mehrheitlich der Deutsche Solvay Werke GmbH gehörte.

Bald war jedoch klar, dass die verbliebene Salzdetfurth AG ohne ihre deutschen Kali- und Steinsalzwerke nicht lebensfähig war. Von den anderen Tochterunternehmen erwirtschaftete die CFK 1971 einen operativen Gewinn, die COMPO und die noch junge kanadische Alwinal allerdings Verluste. Die größte Gefahr für die Salzdetfurth AG ging allerdings vom gescheiterten „Salzsee-Projekt“ in Utah aus (siehe Kasten Seite 165). Ende 1971 musste die Salzdetfurth AG ankündigen, für das Jahr 1971 keine Dividende zahlen zu können, und 1972 war sie angesichts der enormen Abschreibungen von 65 Millionen Mark für das Salzsee-Projekt finanziell am Ende.

Die Lösung bestand in einem zweiten großen gesellschaftsrechtlichen Schritt, der in mehreren komplizierten Stufen schließlich zur Kali und Salz AG (neu) führte.

Der Bohrwagenfahrer Helmut Grunewald vom Kaliwerk Neuhoof-Ellers ist als „einer von zehntausend“ Mitarbeitern der neuen Kali und Salz GmbH auf dem Titelbild der ersten Werkzeitschrift abgebildet.



Die Geschäftsführung der neuen Kali und Salz

Die Geschäftsführung der am 1. Juli 1970 aus der „Gesellschaft für Kali-Interessen mbH“ (GKI) entstandenen „Kali und Salz GmbH“ und der Vorstand der am 27. August 1971 gebildeten „Kali und Salz AG“ (alt) wurde paritätisch besetzt: Sprecher der GmbH-Geschäftsführung wurde zunächst Max-Stephan Schulze von der Salzdettfurth AG, der gleichzeitig das Personal-Ressort leitete (Vorstand bis 1983). Am 14. September 1972 wurde Dr. Ernst Denzel von der Wintershall AG Vorstandsvorsitzender der Kali und Salz AG (Vorstand bis 1975), der gleichzeitig seit 1970 für Finanzen zuständig war. Von der Salzdettfurth AG kam 1970 außerdem der Geschäftsführer für Bergbau Dr. Willi Heim (Vorstand bis 1989), von der Wintershall AG der Geschäftsführer für Produktion Professor Dr. Arno Singewald (Vorstand bis 1989). Leiter des Verkaufssortiments wurde am 1. Januar 1971 (Vorstand bis 1990) Ralf Zimmermann v. Siefert, bis dahin Geschäftsführer der „Verkaufsgemeinschaft Deutscher Kaliwerke“ (VDK) in Hannover. Die Vertriebsorganisation der VDK wurde als Verkaufssortiment der Kali und Salz GmbH übernommen. Nach der Umwandlung der Kali und Salz AG (alt) in die Kali und Salz AG (neu) wurde der Vorstand am 8. August 1972 durch Anton Ubbenjans (Technik, bis 1978) ergänzt. Sitz der neuen Gesellschaft wurde Kassel, wo sie Räume im Gebäude der Wintershall AG bezog.

Dr. Josef Rust und Clemens von Velsen gehörten ab dem 11. September 1970 dem Aufsichtsrat der Kali und Salz GmbH und der späteren AG an. Anders als Rust, der bis 1978 im Aufsichtsrat tätig war, schied von Velsen 1972 aus dem Aufsichtsrat aus. Von seinem Posten als Vorstandsvorsitzender der Salzdettfurth AG trat er bereits zum 29. Juni 1971 zurück und wurde zum Vorsitzenden des Aufsichtsrates gewählt. Sein Nachfolger als Vorstandsvorsitzender war bis zur Umfirmierung der Salzdettfurth AG in die Kali und Salz AG (neu) am 7. August 1972 Dr. Willi Danz.

Dr. Hans Moell – Aufsichtsratsvorsitzender 1970 bis 1982

Die BASF-Gruppe blieb bei der Besetzung des neuen Vorstands im Hintergrund, sicherte sich aber durch die Berufung ihres Vorstandsmitglieds Dr. Hans Moell am 8. Juni 1970 zum Aufsichtsratsvorsitzenden der Kali und Salz GmbH und ab 1971 der Kali und Salz AG ihren Einfluss als indirekter Mehrheitsgesellschafter. 1920 in Freiburg i.B. geboren, studierte Hans Moell Pharmakologie und Chemie und kam 1953 zur BASF. 1966 wurde er stellvertretendes und 1968 ordentliches Vorstandsmitglied für das Ressort Personal und Soziales. Seit 1970 war er für das Ressort Grund- und Agrochemikalien, Gas und Öl zuständig. In dieser Funktion trieb er die Eigenversorgung der BASF mit Rohstoffen voran. Von 1972 bis 1975 war Moell gleichzeitig Vorstandsvorsitzender der Wintershall AG, die er erfolgreich in die BASF integrierte. Bis zu seiner Pensionierung 1982 blieb er BASF-Vorstandsmitglied und Aufsichtsratsvorsitzender der Kali und Salz AG. Er starb im Jahr 2000.



Max-Stephan Schulze, Sprecher der
Geschäftsführung der Kali und Salz GmbH



Dr. Hans Moell, Aufsichtsratsvorsitzender
der Kali und Salz GmbH



Das Fiasko der Salzdettfurth AG am Großen Salzsee

Im Dezember 1970 wurde – nach fünf Jahren Entwicklung, drei Jahren Bauzeit und 35 Millionen Dollar Investitionssumme – die Produktionsanlage der „Great Salt Lake Minerals & Chemicals Corp.“ (GSL) in Ogden/Utah in Betrieb genommen, zunächst „mit befriedigendem Erfolg“. Die Salzdettfurth AG hatte zwar viel Geld investiert, aber dennoch gehörte ihr die GSL nur zu 49 Prozent. Zu 51 Prozent gehörte sie der „Gulf Resources & Chemicals Corp.“ in Houston (siehe Kapitel 4, Seite 130f). Die geplante Mineralsalzgewinnung aus dem Wasser des Großen Salzsees vor allem zur Produktion von Kaliumsulfat war jedoch viel schwieriger als anfangs gedacht. Vor allem die Salzkonzentration des Sees (und damit der durch Verdunstung entstehende Salzertrag) schwankte erheblich – je nachdem, wie viel Regen gefallen war und wie viel Schmelzwasser in den See gelangte. Langfristig konnte der Salzgehalt des Sees sogar abnehmen, denn der Eisenbahndamm, der den hochprozentigen Südteil des Sees vom niederprozentigen Nordteil trennte, wurde mehrfach vom Wasser durchbrochen. Die „Ernte“ im Salzsee in der zweiten Jahreshälfte 1971 fiel aufgrund ergiebiger Regenfälle katastrophal aus. Angesichts des steigenden Wasserstandes mussten die Deiche erhöht werden, die die Verdunstungsbecken (Bild 1974) vom See

trennten. Auch die geplante Verwertung der Magnesiumchlorid-Laugen konnte nicht verwirklicht werden. Für mehrjährige Verlustübernahmen waren aber weder die Salzdettfurth AG noch Gulf Resources finanziell stark genug. Das Engagement der Salzdettfurth AG am Großen Salzsee entwickelte sich zum wirtschaftlichen „Fiasko“ für Salzdettfurth (Süddeutsche Zeitung). Nach eingehenden technischen und wirtschaftlichen Untersuchungen fiel auf Drängen der Wintershall die Entscheidung, sich von dem „Fass ohne Boden“ (Helmut Klucke) zu trennen – gegen den erbitterten Widerstand seitens Clemens von Velsens, der nach wie vor an den Erfolg des Engagements glaubte. Am 8. Mai 1973 verkaufte die Kali und Salz AG ihre Beteiligung und verabschiedete sich von den „unkalkulierbaren Risiken“ am Großen Salzsee. Die hohen Abschreibungen von 96 Millionen Mark (90 Prozent des Salzdettfurth-Kapitals), davon allein 65 Millionen Mark für das Salzsee-Engagement, hatten der Salzdettfurth AG finanziell den Todesstoß versetzt und belasteten auch die erste Bilanz der 1972 gebildeten Kali und Salz AG (neu) erheblich: „Im Großen Salzsee ... ist die Salzdettfurth AG untergegangen“, bilanzierte die Frankfurter Börsen-Zeitung im Mai 1973.



Die Logos der Salzdetfurth AG, der Wintershall AG und der Kali und Salz AG

Mit Hilfe der Bankenvertreter im Salzdetfurth-Aufsichtsrat wurden 1972 die notwendigen aktienrechtlichen Beschlüsse herbeigeführt: Die Hauptversammlung der Salzdetfurth AG vom 13. Juli 1972 beschloss, das Grundkapital von 125 Millionen Mark (Wintershall-Beteiligung: 43,4 Prozent) auf 250 Millionen Mark zu erhöhen, wobei das gesetzliche Bezugsrecht der außen stehenden Aktionäre ausgeschlossen wurde. Weitere Beschlüsse waren die Umwandlung der Kali und Salz AG (alt) auf die Salzdetfurth AG, die Änderung des Firmennamens in Kali und Salz AG (neu) und die Sitzverlegung von Hannover nach Kassel.

Die Umwandlung vollzog sich in zwei Schritten: Zunächst brachte die Wintershall AG ihre Beteiligung an der Kali und Salz AG (alt) in Höhe von 85,7 Millionen Mark (42,8 Prozent) als Sacheinlage in die Salzdetfurth AG ein und erhielt dafür nominell 107,1 Millionen Mark Salzdetfurth-Aktien. Das Umtauschverhältnis betrug acht Kali und Salz-Aktien im Nennwert von 100 Mark für zehn Salzdetfurth-Aktien im gleichen Nennwert. Die Salzdetfurth AG besaß nach der Übernahme des Wintershall-Anteils zusammen mit ihrem Anteil von 50 Prozent nunmehr eine Beteiligung von 92,8 Prozent an der Kali und Salz AG (alt). Diese Beteiligung gab der Salzdetfurth AG das Recht, die Kali und Salz AG (alt) auf sich umzuwandeln.

Mit Erlöschen der Kali und Salz AG (alt) schied auch die Burbach-Kaliwerke AG als Aktionärin aus. Sie erhielt für ihren Beteiligungswert entsprechende Aktien der Kali und Salz AG (neu). Damit waren die Wintershall AG mit 64,6 Prozent und die Burbach-Kaliwerke AG mit 7,2 Prozent am Grundkapital von 250 Millionen Mark der Kali und Salz AG (neu) beteiligt. Der Rest befand sich in Streubesitz. Die BASF war über die Wintershall AG Mehrheitsaktionärin. Alle Hauptversammlungsbeschlüsse vom 13. Juli 1972 wurden mit Eintragung in das Handelsregister am 7. August 1972 rechts-

kräftig. Damit war der Firmenname Salzdetfurth AG erloschen.

Die letzte Hauptversammlung der Salzdetfurth AG am 13. Juli 1972 verlief überaus turbulent. Zahlreiche aufgebrachte Aktionärsvertreter und viele alte und treue Salzdetfurth-Aktionäre fühlten sich von Wintershall und BASF über den Tisch gezogen. Sie kritisierten heftig das „Missmanagement“ des Salzdetfurth-Vorstands am Großen Salzsee und zweifelten die Unternehmensbewertung der Salzdetfurth an. Einige Aktionäre warfen Wintershall vor, Salzdetfurth ausgebeutet und „kaputtgerechnet“ zu haben. Am Ende aber genehmigte die Hauptversammlung mit überwältigender Mehrheit die Beschlussvorlagen. Die Wintershall erhöhte die bereits zugesagte Garantiedividende für die Minderheitsaktionäre von 5 auf 7,5 Prozent. Trotzdem klagte die Frankfurter Schutzgemeinschaft der Kleinaktionäre gegen Kali und Salz und den Ausschluss der freien Aktionäre vom Bezugsrecht bei der Erhöhung der Wintershall-Beteiligung an Salzdetfurth gegen Sacheinlage – allerdings erfolglos.

Die kartellrechtliche Genehmigung des Zusammenschlusses war hingegen kein Problem, denn das Kartellamt sah in der neuen Firma eine Fortführung des alten Rationalisierungskartells aus den 1950er Jahren. Weil die deutschen Landwirte weiterhin das Kali in ganz Deutschland zum gleich günstigen Preis beziehen konnten, stimmten auch die Vertreter der Landwirtschaft dem Zusammenschluss zu.

Diese Kalifusion war ein Markstein im jahrzehntelangen Konzentrationsprozess, der unmittelbar vor dem Ersten Weltkrieg begonnen und in der Zwischenkriegszeit mit den Konzernbildungen um Wintershall, Salzdetfurth und Burbach seinen ersten Höhepunkt erreicht hatte. Nun war der Weg frei für die Rationalisierungen und Modernisierungen, die die 1970er und 1980er Jahre der westdeutschen Kaliindustrie prägen sollten.



Dr. Ernst Denzel – Vorstandsvorsitzender der Kali und Salz AG 1972–1975

Am 14. September 1972 wurde Dr. Ernst Denzel Vorstandsvorsitzender der Kali und Salz AG. 1920 in Wetter an der Ruhr geboren, studierte Ernst Denzel nach Krieg und Gefangenschaft in Köln Betriebswirtschaft und promovierte 1950. Im selben Jahr trat er in die Wintershall AG ein, arbeitete auf verschiedenen Werken und leitete schließlich den Geschäftsbereich Erdöl- und Erdgasgewinnung in der Kasseler Hauptverwaltung. 1967 wurde er Vorstandsmitglied der Wintershall AG, zuständig u.a. für Finanzen. Bei der Gründung der Kali und Salz GmbH im Jahr 1970 wurde er der für Finanzen zuständige Geschäftsführer. Von 1972 bis 1975 war er Vorstandsvorsitzender der Kali und Salz AG, bevor er 1975 als Finanzchef in den BASF-Vorstand wechselte.



Der Aufsichtsratsvorsitzende der Wintershall AG, Dr. Josef Rust, bei der Eröffnungsansprache zur Hauptversammlung der Wintershall AG am 9. Juni 1970 in Kassel. Links von ihm die Vorstandsmitglieder Dr. Otto Roser und Dr. Hans-Lothar Pallas.



Ein Teil des Vorstandes und Aufsichtsrates der Salzdetfurth AG bei der Hauptversammlung am 25. Juni 1970 in Hannover. Vorstandsvorsitzender Clemens v. Velsen erstattet den Bericht des Vorstandes.

Die Kali- und Steinsalzwerke in der Bundesrepublik Deutschland 1970

Kali und Salz

Niedersachsen (Raum Hannover/Braunschweig)

Braunschweig-Lüneburg in Grasleben

Steinsalzwerk, abgeteuft 1910-1912, ehemals Salzdettfurth, 2006 aktiv

Sigmundshall in Wunstorf-Bokeloh

Kaliwerk, abgeteuft 1898-1904, ehemals Salzdettfurth, 2006 aktiv

Niedersachsen-Riedel in Hänigsen/Wathlingen

Kali- und Steinsalzwerk, abgeteuft 1905-1910, ehemals Burbach, Stilllegung 1996

Bergmannsseggen-Hugo in Sehnde-Ilten

Kaliwerk, abgeteuft 1908-1911, ehemals Wintershall, Grube 1994 stillgelegt, Fabrik 2006 aktiv

Salzdettfurth in Bad Salzdettfurth

Kaliwerk, abgeteuft 1896-1899, ehemals Salzdettfurth, Stilllegung 1993

Siegfried-Giesen in Groß-Giesen

Kaliwerk, abgeteuft 1906-1909, ehemals Burbach, Stilllegung 1987

Hope in Lindwedel

Kaliwerk, abgeteuft 1909-1912, ehemals Salzdettfurth, Stilllegung 1982

Mariagluck in Höfer

Steinsalzwerk, abgeteuft 1911-1915, ehemals Salzdettfurth, Stilllegung 1977

Hansa(-Silberberg) in Ronnenberg-Empelde

Kali- und Steinsalzwerk, abgeteuft 1896-1907, ehemals Salzdettfurth, Stilllegung 1973

Hessen (Werra-Fulda-Revier)

Wintershall in Heringen

Kaliwerk, abgeteuft 1900-1903, ehemals Wintershall, 2006 aktiv

Hattorf in Philippsthal

Kaliwerk, abgeteuft 1905-1908, ehemals Salzdettfurth, 2006 aktiv

Neuhof-Ellers in Neuhof

Kaliwerk, abgeteuft 1905-1907, ehemals Wintershall, 2006 aktiv

Baden (Oberrhein)

Buggingen bei Müllheim

Kaliwerk, abgeteuft 1922-1928, bis 1965 Preussag, dann Wintershall, Stilllegung 1973

Kali-Chemie

Niedersachsen (Raum Hannover)

Ronnenberg bei Hannover

Kaliwerk, abgeteuft 1898-1905, 1975 abgesoffen

Friedrichshall in Sehnde

Kaliwerk, abgeteuft 1902-1905, Fabrik 1981 stillgelegt, Grube (verbunden mit Bergmannsseggen-Hugo) 1994 stillgelegt

Solvay

Nordrhein-Westfalen (Niederrhein)

Borth bei Rheinberg

Steinsalzwerk, abgeteuft bis 1908, 2004 über esco an K+S, 2006 aktiv

Südwestdeutsche Salzwerke (SWS)

Baden-Württemberg

Heilbronn

Steinsalzwerk, abgeteuft 1884-1885, 2006 aktiv

Bad Friedrichshall-Kochendorf

Steinsalzwerk, abgeteuft 1896-1899, Produktion 1994 stillgelegt

Bayerische Berg-, Hütten- und Salzwerke (BHS), heute Tochter der SWS

Bayern

Berchtesgaden

Salzbergwerk, Stollen angeschlagen 1517, 2006 aktiv

Wacker-Chemie

Baden-Württemberg

Stetten in Haigerloch

Steinsalzwerk, abgeteuft 1854-1857, 2006 aktiv



oben Außenansicht des ehemaligen Wintershall-Werkes Neuhof-Ellers in den 1970er Jahren

links Einfahrt in ein Kalibergwerk (1969)

rechts Das Steinsalzwerk Mariagluck in Höfer bei Eschede (Foto 1972) gehörte zur Salzdettfurth AG und wurde 1977 stillgelegt.



persönlich verantwortlicher Generaldirektor stand. Tatsächlich aber verfügten die Kombinate zur Realisierung ihrer Ziele nur über eine sehr begrenzte Selbstständigkeit. Die Generaldirektoren waren dem zuständigen Fachminister direkt unterstellt und konnten von ihm berufen oder abgelöst werden. Jeden Montag musste etwa der Generaldirektor des Kalikombinats beim zuständigen DDR-Minister für Erzbergbau, Metallurgie und Kali (EMK) über die Planerfüllung seines Kombinats Rechenschaft ablegen.

Die Kali- und Steinsalzwerke der DDR wurden mit ihren Zuliefer- und Absatzunternehmen in sieben regional und fachlich orientierte Betriebe innerhalb des Kombinats aufgeteilt. Außerdem gehörten das 1955 gegründete Kaliforschungsinstitut in Sondershausen mit etwa 450 Mitarbeitern und das 1953 gegründete Kali-Ingenieurbüro in Erfurt mit etwa 200 Mitarbeitern zum Kombinat.

Insgesamt beschäftigte das Kalikombinat Anfang der 1970er Jahre mehr als 30.000 Mitarbeiter, darunter – auch im gewerblichen Bereich – sehr viele Frauen. Allerdings arbeitete nur ein Teil der Beschäftigten im Bergbau. Andere arbeiteten in den sozialen Einrichtungen der Betriebe (Küche, Kindergarten, Ferienheime usw.), im Maschinen- und „Rationalisierungsmittelbau“ und in der Konsumgüterproduktion.



Der Generalsekretär der SED, Erich Honecker (im Bild vorne links), besuchte am 15. Januar 1976 das Kaliwerk in Merkers.



Die Gründung des VEB Kombinat Kali in der DDR

Praktisch zeitgleich mit der Kalifusion in Westdeutschland kam es in der DDR – im Zug der beginnenden Kombinatbildung – zu einem organisatorischen Zusammenschluss der Kaliindustrie. Die Gründe für die Fusionen waren allerdings unterschiedlich: Im Westen mussten die Kosten gesenkt werden, um auf dem Weltmarkt konkurrenzfähig zu bleiben. Im Osten sollte die Kaliproduktion so weit wie möglich gesteigert werden, um durch deren Export möglichst viele Devisen erwirtschaften zu können. Da die DDR ihre Arbeiter und Angestellten in nicht-konvertierbarer Ostmark bezahlte, spielten die eigenen Kosten keine Rolle, so dass die DDR ihre Kalipreise in Dollar dem Weltmarktniveau anpassen konnte.

Bis 1970 hatten die einzelnen Kaliwerke der „Vereinigung Volkseigener Betriebe“ (VVB) in Erfurt oftmals recht selbstständig agiert. Mit der neuen Kombinatstruktur wurden ab 1. Januar 1970 alle Werke unter dem Dach des volkseigenen Betriebs „VEB Kombinat Kali“

in Sondershausen zusammengefasst: So sollten die Produktion erhöht und unterschiedliche technische Entwicklungen der Werke bei Bergbau und Verarbeitung vermieden werden.

Die Gründung des VEB Kombinat Kali stand am Anfang einer umfassenden Kombinatbildung in der DDR, die Ende der 1960er Jahre unter dem Schlagwort „sozialistische Großproduktion“ eingeleitet wurde. Bis Ende der 1970er Jahre wurden sämtliche überbetrieblichen Zusammenschlüsse in 147 Kombinate umgewandelt. Mit diesen Kombinaten sollten wenige, besser überschaubare sowie zentral steuerbare Wirtschaftseinheiten geschaffen werden. Die Kombinate sollten außerdem die Produktionsbasis zentralisieren, die Zulieferung sichern, die industrielle Forschung vorantreiben und das System der sozialistischen Planwirtschaft verbessern.

Organisiert waren die Kombinate als juristisch selbstständige Wirtschaftseinheiten mit einem Direktorium, an dessen Spitze ein



Das Direktorium des Kalikombinats

Generaldirektor des Kalikombinats war von 1970 bis 1990 Dr. Ing. Heinrich Taubert (Bild). Taubert stammte aus Dankmarshausen an der hessisch-thüringischen Grenze. Sein Vater war vor dem Krieg auf dem Werk Wintershall beschäftigt, wo er selbst noch als Lehrling gearbeitet hatte. Dr. Taubert unterstanden sechs fachlich zugeordnete Direktoren für Ökonomie (Dr. Willing), für Kader und Bildung (Rosenbaum), für Forschung und Entwicklung (Prof. Duchrow), für Technik (Seesemann) und für Produktion (Bachmann) sowie für Beschaffung und Absatz (Rug). Daneben gab es in der Kombinatleitung einen Beauftragten des Ministeriums für Staatssicherheit.

oben links Moderne Technik in der DDR: Die zentrale Fabrikwarte des Kaliwerkes Zielitz (um 1973)

oben rechts DDR-Kalikumpel bei der Einfahrt in den Schacht



Die Betriebe des VEB Kombinat Kali (1970)

VEB Kalibetrieb „Südharz“

- „Glückauf“ Sondershausen
abgeteuft 1893-1895, ehemals Wintershall, Stilllegung 1991
- „Karl Marx“ Sollstedt
abgeteuft 1902-1904, ehemals Salzdettfurth, Stilllegung 1990
- „Karl Liebknecht“ Bleicherode
abgeteuft 1899, ehemals Preussag, Stilllegung 1990
- „Heinrich Rau“ Roßleben
abgeteuft 1903-1905, ehemals Salzdettfurth, Stilllegung 1991
- „Thomas Müntzer“ Bischofferode (früher „Bismarckshall“)
abgeteuft 1912-1915, ehemals Wintershall, Stilllegung 1993
- Volkenroda-Menteroda
abgeteuft 1906-1909, ehemals Burbach, Stilllegung 1991

VEB Kalibetrieb „Werra“

- „Ernst Thälmann“ Merkers (früher „Kaiseroda“)
abgeteuft 1895-1901, ehemals Wintershall, Stilllegung 1993 *
- „Marx-Engels“ Unterbreizbach (früher „Sachsen-Weimar“)
abgeteuft 1905-1910, ehemals Wintershall, 2006 aktiv *
- „Wilhelm Pieck“ in Dorndorf (früher „Heiligenroda“)
abgeteuft 1913, ehemals Wintershall, Stilllegung 1991

VEB Kalibetrieb Zielitz

- „Ernst Schneller“ (Umbenennung 1982) Zielitz
abgeteuft 1967-1969, Produktionsaufnahme 1973, 2006 aktiv *

VEB Kali- und Steinsalzbetrieb „Saale“

- Bernburg (Kali-, ab 1974 nur noch Steinsalzwerk)
abgeteuft 1912-1914, ehemals Wintershall, 2006 aktiv *
- Staßfurt (Kali- und Steinsalzwerk)
abgeteuft 1851, ehemals Preussag, Stilllegung 1973
- Teutschenthal (Kali- und Steinsalzwerk), früher „Deutschland“
abgeteuft 1905-1906, ehemals Burbach, Stilllegung 1982
- Saline Oberilm, abgeteuft 1904, Stilllegung 1999

VEB Fluß- und Schwerspatbetrieb Lengenfeld

VEB Bergwerksmaschinen Dietlas

BERGBAU-HANDEL Gesellschaft für Ausfuhr und Einfuhr von Bergbauerzeugnissen m. b. H., Berlin
1981–1990: **VE Außenhandelsbetrieb KALI-BERGBAU**, Berlin

* seit 1993 Kali und Salz



linke Seite oben Das Kaliwerk „Ernst Thälmann“ in Merkers war eines der wichtigsten Werke des Kalikombinats.

linke Seite Mitte Das Kaliwerk „Glückauf“ in Sondershausen. In Sondershausen war auch die Kombinatleitung des 1970 gegründeten „VEB Kombinat Kali“ angesiedelt.

linke Seite unten Montagehallen des Bergwerksmaschinenbaus in Dietlas

links Kalikumpel bei der Einfahrt (Merkers)

rechts Der Bohrwagenfahrer Hans Wittig vom Kalibergwerk Unterbreizbach bekam 1976 den „Vaterländischen Verdienstorden in Gold“ der DDR.

Anders als im Westen herrschte in der Kaliindustrie der DDR stets ein Mangel an Arbeitskräften, weil man – statt teurer und importierter Technik, etwa schwerer Bergwerksmaschinen – häufig mehr Menschen einsetzte. Hinzu kamen lange Warte- und Stillstandszeiten, wenn die Produktion etwa aus Materialmangel stockte. Diese Wartezeiten mussten durch Überstunden wieder ausgeglichen werden, was sich negativ auf die Arbeitsmoral auswirkte. Die sinkende Arbeitsintensität führte zwangsläufig zu einem Rückgang der Arbeitsproduktivität. Zahlreiche Mitarbeiter wurden zudem durch aufwändige Reparaturen, die Herstellung von Ersatzteilen, Instandsetzungsarbeiten veralteter und überlasteter Maschinen oder durch technische Improvisationen gebunden. Die Rationalisierungen und die Verbesserung der Arbeitsorganisation dienten deshalb in der DDR weniger dazu, Personalkosten zu sparen, sondern um Arbeitskräfte zu gewinnen, die an anderen Stellen dringender gebraucht wurden.

Die Konzentration der Kaliproduktion in einem Großkombinat war erfolgreich. Die DDR steigerte ihre Kaliproduktion von 2,4 Millionen Tonnen K_2O im Jahr 1970 auf 3,5 Millionen Tonnen K_2O in den 1980er Jahren. 75 bis 80 Prozent dieser Produktion wurden exportiert – vornehmlich in den „nicht-sozialistischen Wirtschaftsraum“, wo die DDR existenzwichtige Devisen erwirtschaften konnte. Das bedeutete, dass die DDR auf den Weltmärkten, in Asien, Nord- und Südamerika, als Konkurrent der Kali und Salz AG auftrat. Kosten spielten im Kalikombinat keine wesentliche Rolle. Der Staat finanzierte die Investitionen und vereinnahmte die Gewinne.

Integration und Neuorganisation im Westen

Die Integration der beiden Unternehmen Salzdettfurth und Wintershall in der neuen Kali und Salz war eine Herausforderung, denn Organisation und Unternehmenskultur der Werke waren sehr unterschiedlich. Während die Wintershaller in der Branche spöttisch als „Ölhändler“ bezeichnet wurden, nannte man die Salzdettfurter „Glückauf-Schreier“: Hier gaben Bergleute den Ton an, bei der Wintershall dagegen Kaufleute. So waren die Salzdettfurter stets stolz auf den bergbautechnischen Vorsprung gegenüber Wintershall, während Wintershall den betriebswirtschaftlichen Erfolg und die eigene Sparsamkeit betonte. „Salzdettfurth war im Kali- und Steinsalzgeschäft gut im Geld-Zusammenbringen, Wintershall im Geld-Zusammenhalten“, brachte es Heinrich von Hundelshausen, Vorstand der Wintershall AG, später auf den Punkt. Planzahlen lehnte Clemens von Velsen strikt ab („Wir sind nicht die DDR!“). Stattdessen gab er seinen Leuten lieber eine Investitionssumme vor, die sie ausgeben durften.

Hatte die Salzdettfurth AG moderne Bergwerke, aber Finanzprobleme, so verdiente die Wintershall AG viel Geld – allerdings vor allem mit Öl. Während die Salzdettfurth AG eine offen organisierte Publikumsgesellschaft mit breit gestreuten Aktien und hoher Dividende war, gehörte die Wintershall AG mehrheitlich den beiden Familien Rosterg und Quandt. Aus diesem Grund hatten dort die Banken keinen Einfluss. August Rosterg hatte sie bereits Ende der 1920er Jahre aus dem Aufsichtsrat gedrängt. Im Salzdettfurth-Aufsichtsrat saßen dagegen zahlreiche Bankenvertreter. Daher schüttete die Salzdettfurth



eher Gewinne aus, während Wintershall eine Thesaurierungspolitik verfolgte und die Gewinne möglichst im Unternehmen beließ.

Die Salzdettfurth AG galt als „feiner Laden mit kleiner Hauptverwaltung“ und war – fast wie eine Holding – mit sehr selbstständigen Werken und Tochterunternehmen aufgebaut. Die Wintershall AG war hingegen auf den Mann an der Spitze zugeschnitten, zunächst auf August Rosterg, dann auf Wilhelm Zentgraf, später auf Dr. Josef Rust. Dieser Zentralismus führte dazu, dass bei Wintershall ein autokratischer Umgangston herrschte als in der Salzdettfurth. Solche atmosphärischen Unterschiede in der Unternehmenskultur erschwerten die Integration der beiden Gesellschaften.

Erleichtert wurde die Zusammenführung hingegen durch den Umstand, dass die Vorstände sich untereinander gut kannten, oftmals dieselben Universitäten besucht hatten, gemeinsam in den Ausschüssen des Kalivereins saßen, in der VDK miteinander über Quoten und Preise verhandelten oder zwischen den Kaliunternehmen wechselten, wie der ehemalige Salzdettfurth-Vorstand Max-Stephan Schulze erläuterte, der 1970 Sprecher der Geschäftsführung der Kali und Salz GmbH geworden war: „Alle kannten sich untereinander und es gab in der Regel eine freundschaftliche und offene Zusammenarbeit.“

Lediglich die beiden Unternehmenslenker, Clemens von Velsen von der Salzdettfurth und Dr. Josef Rust von Wintershall, waren oft gegensätzlicher Auffassung, erinnert sich der spätere Vorstandsvorsitzende Dr. Otto

Walterspiel – während die jüngere Generation der Vorstände gut miteinander auskam. „Das war später eine große Hilfe bei der Fusion“, so Max-Stephan Schulze.

Schwieriger war es, unter den Belegschaften ein „Wir-Gefühl“ zu erzeugen. Eine der wichtigsten Aufgaben der ersten Jahre war daher, Ressentiments abzubauen, denn noch jahrelang prägte der Stolz auf die eigene Herkunft als Wintershaller oder Salzdettfurther die Identität unter wie über Tage. Unter Tage gingen die Unterschiede so weit, dass in der Grube Wintershall rechts gefahren wurde, während bei Salzdettfurth im benachbarten Hattorf das Linksfahrgebot galt.

Um den Zusammenschluss möglichst konfliktarm zu bewältigen, setzten Dr. Josef Rust und Clemens von Velsen eine Kommission ein (bestehend aus Dr. Heim, Schulze, Prof. Dr. Singewald und Dr. Denzel), die zusammen mit den jeweiligen Wirtschaftsprüfern eine Bewertung beider Unternehmen durchführen und die zukünftige Organisation des neuen, gemeinsamen Unternehmens und die Aufgabenverteilung festlegen sollte. Dabei wurden auch bewusst personelle Umsetzungen veranlasst. Auch der damalige Vorsitzende des Gesamtbetriebsrats, Willi Schüler vom Werk Wintershall, sowie sein Stellvertreter und Nachfolger, Wolfgang Oppermann vom Salzdettfurth-Werk in Hattorf, hatten einen wesentlichen Anteil an der erfolgreichen Zusammenführung der Kali- und Steinsalzaktivitäten beider Unternehmen.



oben Der ehemalige Geschäftsführer der Verkaufsgemeinschaft Deutscher Kaliwerke (VDK) Ralf Zimmermann v. Siefert leitete von 1971 bis 1990 das Verkaufsressort in der Geschäftsführung bzw. im Vorstand der Kali und Salz.

unten Dr. Willi Heim von der Salzdettfurth AG wurde 1970 Mitglied der Geschäftsführung der Kali und Salz GmbH und leitete im Vorstand der Kali und Salz bis 1989 das Ressort Bergbau.

rechte Seite oben Französische Kalikumpel im Elsass in den 1970er Jahren

unten links Befahrungsfahrzeug im Kaliwerk Hattorf (1976)

unten rechts Leitstand im Kaliwerk Salzdettfurth um 1972



Die deutsch-französische Zusammenarbeit beim Kali

In Westeuropa war Kali und Salz nun der größte Kaliproduzent. Mehr als 40 Prozent der westeuropäischen Produktion stammte 1970 aus dem neuen Unternehmen. Zweitgrößter Kaliproduzent war das französische Staatsunternehmen „Mines de Potasse d'Alsace“ (MDPA), deren Produkte durch die „Société Commerciale des Potasses et de l'Azote“ (SCPA) vermarktet wurden, beides Tochterunternehmen der staatlichen „Entreprise Minière et Chimique“ (EMC). Seit Ende des Ersten Weltkriegs hatten die deutschen Kaliproduzenten stets eine freundschaftliche Verbindung zu den französischen Kollegen aufrechterhalten und beim Vertrieb sowie bei Auslandsaktivitäten zusammengearbeitet, so etwa in Kanada oder bei der Pec-Rhin in Ottmarsheim (Elsass). Es gab immer einen regen technischen Erfahrungsaustausch zwischen Deutschland und Frankreich. Auch im 1952 gegründeten „Internationalen Kali-Institut“ (IKI) in Bern (siehe Seite 205) arbeiteten die westdeutsche Kaliindustrie und SCPA gut zusammen. Allerdings gab es auch immer wieder Reibungspunkte, die aus der unterschiedlichen Eigentümer- und Gesellschaftsform beider Unternehmen – SCPA als abgesicherte Staatsgesellschaft, Kali und Salz als Privatunternehmen – resultierten. Im Mai 1973 allerdings untersagte die EG-Kommission, um den Wettbewerb in Europa zu stärken, aus kartellrechtlichen Gründen die Vertriebskooperation in den EG-Ländern.





DIE 1970ER JAHRE: MODERNISIERUNG UND WIRTSCHAFTLICHER ERFOLG

Investitionen und Rationalisierungen

Die erste Aufgabe des Vorstands der neuen Kali und Salz AG war die Konsolidierung des neuen Unternehmens und die Straffung der Produktionsabläufe. Es galt, das Potenzial des Zusammenschlusses zu nutzen, denn noch war die wirtschaftliche Lage des Unternehmens nicht stabil, Exporte und Erträge waren rückläufig. Das Unternehmen investierte sehr viel Geld in Rationalisierungsmaßnahmen und die qualitative Verbesserung der Produktpalette, um vor allem das einfache 40er oder 50er-Kali durch höherwertige Sorten und Spezialprodukte – wie beispielsweise Kieserit und andere Magnesiumsalze – zu ersetzen und dazu die jeweils kostengünstigsten Werke zu nutzen. Die Kaliförderung sollte auf die acht Werke Wintershall, Niedersachsen(-Riedel), Bergmanns-

Hugo, Neuhof-Ellers, Salzdettfurth, Hattorf, Sigmundshall und Hope konzentriert und gleichzeitig gesteigert werden. Parallel dazu war ein Ausbau des Industriegeschäfts geplant. Auch die drei Steinsalzwerke (Niedersachsen-) Riedel, Braunschweig-Lüneburg und Mariagluck sollten umstrukturiert und die Produktion von Speise- und Gewerbesalz auf zwei Werke konzentriert werden. Das Werk Hattorf übernahm bei Bedarf zusätzlich die Auftausalzversorgung der Kunden in Süddeutschland.

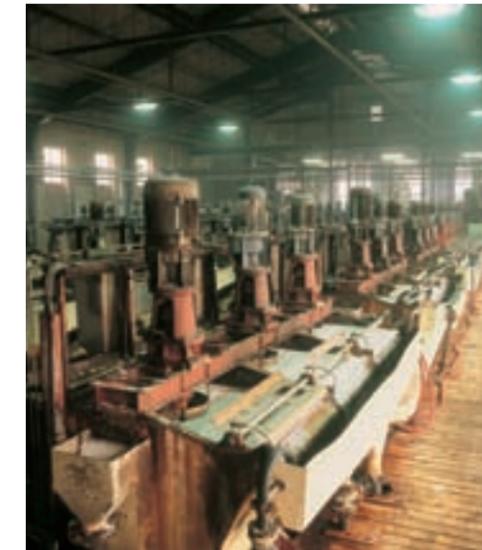
Die Kali und Salz AG investierte erhebliche Summen in die Grubenbetriebe und in neue Anlagen über Tage. Während unter Tage vor allem die Mechanisierung vorangetrieben wurde, wurden über Tage unter anderem zwei Anlagen ausgebaut: Im Werk Hattorf wurde die



linke Seite Ein moderner Fahrlader vom Typ „LF29“ in der Grube Hattorf (1976)

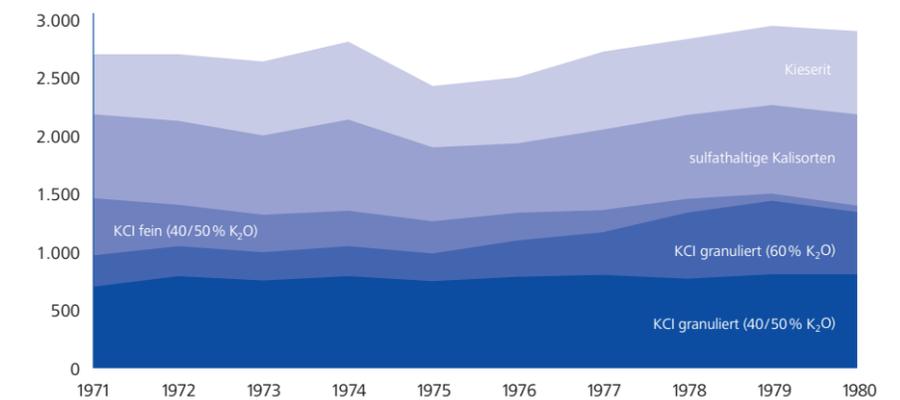
oben links Die Großraumzüge im Kaliwerk Sigmundshall bestehen aus 12 bis 15 Waggons mit jeweils 30 Tonnen Nutzlast (1976).

oben rechts Flotationsanlage 1975



Kaliumsulfatfabrik und im Werk Bergmanns-segen-Hugo die Thomaskali-Anlage erweitert. An den Standorten Neuhof-Ellers und Wintershall gingen die ersten Anlagen zur elektrostatischen Trennung von Rohsalzen in Betrieb. Dadurch konnten die Abwassermengen drastisch reduziert und die Produktion von Spezialitäten gesteigert werden.

Von Anfang an war es das Ziel des Vorstands, alle Investitionen aus eigener Kraft zu erwirtschaften und eine teure Fremdfinanzierung zu vermeiden. Als Konsequenz aus den finanziellen Schwierigkeiten der Salzdettfurth AG einerseits und den langjährigen guten Erfahrungen bei der Wintershall AG andererseits wollte Kali und Salz „jede Abhängigkeit von Bankkrediten ausschließen“, so Dr. Otto Walterspiel.



Absatz ausgewählter Produkte der Kali und Salz AG 1971–1980
(Angaben in Tausend Tonnen Ware)



Die wirtschaftliche Entwicklung der Kali und Salz AG

Die Investitionen waren erfolgreich und die Rahmenbedingungen günstig: In den 1970er Jahren erlebte die Kali und Salz AG eine bemerkenswerte Aufwärtsentwicklung. Zwischen 1971 und 1980 konnte der Umsatz von 713 Millionen Mark auf 1,4 Milliarden Mark verdoppelt werden. Mit einem Gewinn von knapp 40 Millionen Mark war 1974 das damalige „Rekordjahr“ der deutschen Kaliindustrie (Otto Walterspiel). Maßgeblich für die gute Geschäftsentwicklung der Kali und Salz waren die Erfolge der Rationalisierungsmaßnahmen und die günstige Nachfrage im internationalen Düngemittelmarkt. Erst in den Jahren 1979 bis 1981 konnten die Gewinne diesen Wert wieder übertreffen. Die Kaliproduktion erhöhte sich zwar zwischen 1971 und 1980 von 2,1 auf 2,5 Millionen Tonnen K_2O . Weil die Erzeugung aber langsamer wuchs als die Nachfrage, sank der Weltmarktanteil der Kali und Salz AG von elf auf etwa neun Prozent.

Die weltweit steigende Düngemittelnachfrage kurbelte die Produktion an. Wegen der rasch wachsenden Weltbevölkerung und steigender Ansprüche an die Nahrungsmittel in den Industrieländern mussten die landwirtschaftlichen Hektarerträge deutlich gesteigert werden. Allein der landwirtschaftliche Stickstoffverbrauch verdoppelte sich weltweit zwischen 1970 und 1980 auf mehr als 60 Millionen Tonnen, der landwirtschaftliche Verbrauch von Phosphat und Kali stieg um jeweils rund 50 Prozent auf 32 bzw. 24 Millionen Tonnen Reinnährstoffe.

Nachdem es 1973 schon bei der Versorgung mit Stickstoff- und Phosphatdüngern Engpässe und Preissteigerungen gegeben hatte, konnte auch die Kaliproduktion im Jahr 1974 den weltweit steigenden Bedarf nicht mehr decken, Preise und Erträge stiegen. Diese insgesamt positive Entwicklung hielt bis 1981 an – wenn auch mit gelegentlichen kleinen Dämpfen. Allerdings überschätzten die Kaliproduzenten Mitte der 1970er Jahre die künftige Bedarfsentwicklung, so dass in Kanada und in der



Sowjetunion große Überkapazitäten aufgebaut wurden, die später auf die Preise drückten.

Angesichts der wachsenden Konkurrenz durch kanadische und US-amerikanische Unternehmen gründeten die europäischen Kaliproduzenten 1974 die „Kali-Export GmbH“ in Wien. Die Gesellschaft bündelte den Vertrieb nach Übersee und verlieh der europäischen Kaliindustrie so auf den Weltmärkten ein größeres Gewicht. Neben den beiden großen Unternehmen Kali und Salz AG und der französischen SCPA gehörten dieser Übersee-Export-Gesellschaft die Kaliproduzenten aus Spanien (Copsa), Israel (Dead Sea Works) und Großbritannien (Cleveland Potash) an. Die neue Gesellschaft ließ sich zunächst gut an, allerdings sank die Zahl der Mitglieder in den 1980er Jahren wieder: Die „Dead Sea Works“ schied wegen Regelverstößen aus und der britische Produzent Cleveland wollte sich auf seinen Heimatmarkt konzentrieren. Schließlich wurde die Gesellschaft Ende der 1980er Jahre nur noch von Kali und Salz, der SCPA und der Copsa getragen.

Außer der Konkurrenz aus den USA und Kanada machten der Kali und Salz AG in der zweiten Hälfte der 1970er Jahre vor allem die Kaliproduzenten des „Ostblocks“ zu schaffen, die mit ihren verstärkten Exportbemühungen



Der Sitz der 1974 gegründeten „Kali-Export GmbH“ in Wien

den internationalen Wettbewerb verschärften. Die DDR exportierte Ende der 1970er Jahre mehr als 80 Prozent ihrer Produktion. Allerdings blieb die Lage Anfang der 1980er Jahre noch beherrschbar, denn die DDR und die sowjetischen Anbieter hielten ihre Marktposition von etwa 40 Prozent. Vor allem die inzwischen zum größten Kaliproduzenten aufgestiegene Sowjetunion konzentrierte sich auf die Belieferung der heimischen Landwirtschaft und der COMECON-Staaten. Dies sollte sich erst später ändern. 1980 entfielen rund 35 Prozent der Weltkaliproduktion auf nordamerikanische Firmen und 21 Prozent produzierten die westeuropäischen Anbieter. Knapp die Hälfte davon lieferte die Kali und Salz AG.

linke Seite oben Das „August-Rosterg-Haus“ in Kassel war Sitz der Hauptverwaltung der Wintershall AG sowie der Kali und Salz AG. Der Erweiterungsbau vorne im Bild wurde 1974 bis 1976 errichtet.

linke Seite unten links Ein deutscher Kalidampfer hat in einem kleinen Überseehafen angelegt. Das Kali wird per LKW und Eselskarren weitertransportiert. In vielen Entwicklungsländern spielen solche einfachen Transportmittel noch die Hauptrolle (1971).

linke Seite unten rechts Entladung von Düngemittel-Säcken 1977 im Hafen von Puerto Cabello (Venezuela)



Dr. Otto Walterspiel – Vorstandsvorsitzender 1975 bis 1991

1975 kam es zu einem wichtigen Führungswechsel im Unternehmen. Der Kali und Salz-Vorstandsvorsitzende Dr. Ernst Denzel wechselte als Finanzchef in den BASF-Vorstand, sein Nachfolger wurde Dr. Otto Walterspiel – für viele eine Überraschung, denn Walterspiel war bisher in Kassel wenig bekannt. Für ihn sprachen seine Herkunft aus dem Vertrieb, seine Auslandserfahrung und sein diplomatisches Geschick. Außerdem kam er von der BASF, die damit ihren Einfluss bei der Kali und Salz AG absichern konnte. Zudem war er weder der

Salzdetfurth AG noch der Wintershall AG verpflichtet, und so konnte ihm von keiner Seite Parteilichkeit vorgeworfen werden.

Otto Walterspiel wurde 1927 in München geboren, studierte 1947 bis 1952 in München und den USA Landwirtschaft, promovierte 1952 und kam 1954 als Auslandsberater für Lateinamerika zur BASF. Von 1975 bis 1991 war er Vorstandsvorsitzender der Kali und Salz AG, von 1976 bis 1980 gleichzeitig Vorstandsvorsitzender der Wintershall AG.

Die Dollar-Turbulenzen der Jahre 1973 bis 1980

Ab 1973 sorgte die Freigabe der internationalen Wechselkurse für dramatische Veränderungen im Vertrieb. Diese Freigabe war nötig geworden, als 1973 das System der festen Wechselkurse zusammenbrach, das 1944 von der Finanz- und Währungskonferenz der Vereinten Nationen in „Bretton Woods“ eingerichtet worden war und bisher für eine relative Stabilität auf den Finanzmärkten gesorgt hatte. Die im internationalen Vergleich bis dahin unterbewertete Deutsche Mark machte sofort einen kräftigen Sprung nach oben und der Kurs des US-Dollars halbierte sich in der Zeit von 1970 bis 1980 auf rund 1,80 Mark. Da die Kali-Weltmarktpreise auf Dollar-Basis notiert wurden, zehrte der fallende Dollarkurs einen großen Teil der Erlöse von Kali und Salz wieder auf. Der US-Dollar hatte also – neben der Entwicklung auf dem Weltkalimarkt – entscheidenden Einfluß auf das Ergebnis. Auch die anderen europäischen Anbieter aus „Hartwährungs-ländern“ waren nicht in der Lage, diese Einbußen durch Preis-erhöhungen auszugleichen. Sie mussten kostengünstiger produ- zieren. Für die Kalierzeuger des „Ostblocks“ spielte die Ent- wicklung des US-Dollarkurses nur eine untergeordnete Rolle.

Auftausalz

Die Bundesrepublik Deutschland war in den 1960er Jahren zur „automobilen“ Gesellschaft geworden, die auch im Winter bei Eis und Schnee freie Straßen für einen reibungslosen Straßen- verkehr benötigte. Als geeignetes Auftaumittel für schnee- und eisglatte Straßen bot sich Auftausalz an, das bereits seit Ende der 1950er Jahre eingesetzt wurde. Seit 1968 wurde in Hattorf Auftausalz produziert, 1971 bekam auch das Werk Braunschweig- Lüneburg eine Auftausalzfabrik. Allerdings war und ist der Auftausalzabsatz extrem witterungsabhängig und schwankt von Jahr zu Jahr stark.

Das neue Auftausalz war bald umstritten. Sicherheits- gewinne im Straßenverkehr standen Korrosionsschäden am Auto und Salzsäuren an Straßenbäumen gegenüber. Mit optimierter Salzqualität und verbesserter Streutechnik (Bild) bekam man diese Probleme in den Griff. Vor allem dank der elektronisch gesteuerten Feuchtsalz-Streutechnik, bei der das Auftausalz mit einer Salzlösung angefeuchtet wird, sank die benötigte Salzmenge bis heute auf 25 bis 50 Prozent der Mengen der 1960er Jahre (10 bis 20 statt 40 Gramm pro Quadratmeter).

Der Absatz von Steinsalz war und ist starken, wetterbeding- ten Schwankungen unterworfen. Abhängig von der Nach- frage nach Auftausalz für den Winterdienst bewegte sich der Absatz in den 1970er Jahren zwischen ein und zwei Millionen Tonnen pro Jahr. Die Kali und Salz AG besaß Ende der 1970er Jahre einen Anteil an der deutschen Steinsalz- erzeugung zwischen 15 und 20 Prozent. Bei einzelnen Salz- sorten war der Marktanteil höher: Beim Gewerbesalz hielt das Unternehmen in der Bundesrepublik einen Anteil von 45 Prozent und beim Speisesalz von 25 Prozent. Beim Auftau- salz stammten, je nach Bedarf, 20 bis 30 Prozent aus der Pro- duktion von Kali und Salz. Am Geschäft mit Industriesalzen für die Elektrolyse beteiligte sich Kali und Salz wegen der relativ hohen Frachtkosten kaum. Trotz der großen Produk- tionsmenge trug das Steinsalz lediglich 10 bis 15 Prozent zum Gesamtumsatz der Kali und Salz AG bei.



Salzlagertätten bieten ideale geologi- sche Voraussetzungen für die Einlage- rung von Abfällen.

Die Untertage-Deponie Herfa-Neurode

Die Kali und Salz AG entwickelte ab 1972 einen nahe liegenden, neuen Geschäftszweig, der in den nächsten Jahrzehnten immer größere Bedeutung gewinnen sollte: In einem Teil des Grubenfeldes Herfa-Neurode des Werkes Wintershall wurde in 700 Metern Tiefe die weltweit erste Untertage-Deponie (UTD) für Industrie- rückstände in Betrieb genommen. Dabei konn- ten zahlreiche Synergien erschlossen werden, denn die UTD nutzt nicht nur die durch den Kaliabbau entstandenen Hohlräume, sondern im Verbundbetrieb mit dem Kaliabbau auch die vorhandene Infrastruktur, die Schächte und Fördereinrichtungen.

Die gesetzlichen Standards für diese Art der langfristigen Abfallentsorgung waren von Anfang an sehr hoch. In der UTD werden nach gründlichen Eingangskontrollen umweltgefähr- dende Stoffe in jeweils separaten Bereichen langzeitsicher eingelagert. Die Abfälle stammen beispielsweise aus der Metallverarbeitung, aus der Chemieindustrie oder aus Verbrennungs- anlagen. Der Vorteil der Salzlagertätten als Deponien ist ihre absolute Trockenheit. Ein System aus technischen und natürlichen Bar- rieren schließt die eingelagerten Stoffe sicher gegen die Biosphäre ab. Während der Betriebs- dauer der Deponien können alle eingelagerten Materialien auch wieder ausgelagert werden – etwa wenn neue Techniken die Wiederverwer- tung wertvoller Rohstoffe ermöglichen sollten.

Nach Ende des Betriebs werden die Abfälle dauerhaft in 700 Metern Tiefe fest eingeschlos- sen. Das machte diese damals einzigartige Ein- richtung auf der Welt zu einem wichtigen Eck- Pfeiler der Abfallbeseitigungspläne von Bund und Ländern. 1990 wurde die einmillionste Tonne Sonderabfall in Herfa-Neurode langzeit- sicher entsorgt. Das Entsorgungsgeschäft lieferte in den schwierigen Jahren des Weltkalimarktes wichtige Beiträge zum Ergebnis.



Meister Georg Siebold führte Buch über die Eingänge und Einlagerungen der UTD, die er in Grubenkarten einträgt (1973).

Konzentration und Konsolidierung: Grubenstilllegungen

Die Kehrseite des geschilderten Konzentrationsprozesses im Westen waren Gruben- und Werkstilllegungen, denn die Kali und Salz AG musste ihre Produktionsmengen und -kosten der Weltmarktentwicklung anpassen. Gab es um 1970 in Westdeutschland noch 13 Kaliwerke, sank ihre Zahl bis Ende der 1980er Jahre auf nur noch 7. Von den 11 Kaliwerken, die Anfang der 1970er Jahre in der DDR in Betrieb waren, blieben bis 1988 allerdings noch 10 übrig.

Noch während der Phase der Zusammenlegung drosselte die Kali und Salz AG 1971 die Produktion des seit Jahren defizitären Werkes im badischen Buggingen. 1973 wurden die Werke Buggingen und Hansa bei Hannover stillgelegt. Vorstandsvorsitzender Dr. Denzel betonte jedoch, dass Stilllegungen für die Zukunft keine Option seien. Stattdessen müssten die Produktionskosten gesenkt werden, um international konkurrenzfähig zu bleiben.

Im Sommer 1975 soff das Werk Ronnenberg der Kali-Chemie AG/Deutsche Solvay ab.

Nachdem die Kali-Chemie 1981 ihr letztes Werk Friedrichshall stillgelegt und Lagerstätte sowie Gelände an die Kali und Salz AG verkauft hatte, stieg sie ganz aus der Kaliproduktion aus. Kali und Salz baute die Lagerstätte über eine untertägige Verbindung vom Werk Bergmannsseggen-Hugo weiter ab. Bereits vorher hatte Kali und Salz exklusiv den Vertrieb der Kalidüngemittel der Kali-Chemie übernommen. Die EG-Kommission hatte das zwar aus kartellrechtlichen Gründen zunächst verboten, dieses Verbot wurde jedoch später durch ein Urteil des Europäischen Gerichtshofs wieder aufgehoben. Der Fall fand kartellrechtlich große Beachtung.

Auch in den 1980er und 1990er Jahren gab es weitere Stilllegungen: 1982 schloss Kali und Salz das kleine Kaliwerk Hope, das die Kaliförderung bereits 1980 eingestellt hatte. 1987 wurde der Untertagebetrieb in Siegfried-Giesen stillgelegt. Dort war die Kaliförderung bereits 1976 reduziert und 1983 die Herstel-



lung von hochprozentigem Kaliumchlorid zugunsten von Magnesia-Kainit eingestellt worden. Bei den Rationalisierungen und Werkschließungen wurden Kündigungen vermieden und die Mitarbeiter stattdessen versetzt, an benachbarte Unternehmen vermittelt oder in den vorzeitigen Ruhestand verabschiedet. Mit der Übernahme der verbliebenen Aktivitäten der Kali-Chemie AG im Jahre 1981 war die gesamte westdeutsche Kaliindustrie endgültig in einer Hand zusammengefasst. Durch die Rationalisierungen war ein für die damalige Zeit wettbewerbsfähiges Unternehmen geschaffen.

Auch auf dem westdeutschen Steinsalzmarkt zeichnete sich in den 1970er Jahren das Ende eines Konzentrationsprozesses ab: Hatten Anfang der 1950er Jahre noch 21 Salinen und 8 Steinsalzbergwerke sowie 5 Solebetriebe rund 3,3 Millionen Tonnen Natriumchlorid (Steinsalz, Siedesalz und Sole) produziert, waren es 1975 nur noch 6 Salinen und 9 Steinsalzbergwerke sowie 5 Solebetriebe, deren gemeinsame

Produktion 9,3 Millionen Tonnen Salz erreichte. Angesichts der sinkenden Zahl ihrer Mitglieder schlossen sich der „Verein Deutscher Salinen“ und die Salzbergwerke, die sich um 1900 getrennt hatten, 1973 erneut zum „Verein Deutsche Salzindustrie e.V.“ mit Sitz in Bonn zusammen.

Im Rahmen des Konsolidierungs- und Konzentrationsprozesses der deutschen Steinsalzindustrie schloss die Kali und Salz AG 1977 das 1911 geteufte Steinsalzwerk Mariagluck bei Celle, wo nach einigen Jahren der Kaliförderung 1923 durch den Aschersleben-Konzern ein wertvolles Steinsalzlager aufgeschlossen worden war. Zwischen 1911 und 1977 wurden hier rund 13 Millionen Tonnen Steinsalz und auch Kali gefördert. Die Kaliproduktion auf Mariagluck war bereits 1969 eingestellt worden.

von links nach rechts
1982 schloss Kali und Salz das kleine Kaliwerk Hope in Lindwedel nördlich von Hannover (Foto 1980).

Das Kali- und Steinsalzwerk Hansa bei Hannover wurde 1973 stillgelegt.

1976 wurde die Förderung des Kaliwerkes Siegfried-Giesen bei Hildesheim reduziert und 1987 der Untertagebetrieb stillgelegt (Foto 1975).





Anfang Mai 1971 konstituierte sich in Kassel aus den gewählten Belegschaftsvertretern der Werke und Verwaltungen der Gesamtbetriebsrat der Kali und Salz. Zum Vorsitzenden wurde Willi Schüler (1. Reihe, 3.v.r.) gewählt. Annegret Volling war die einzige Frau im Betriebsrat.

Gewerkschaft und Betriebsrat

Große Umstellungen, wie sie die Kali und Salz AG in den 1970er Jahren vollzog, sind leichter zu bewältigen, wenn die Zusammenarbeit der Unternehmensführung mit den Arbeitnehmervertretern von Betriebsrat und Gewerkschaft gut funktioniert. Bei Kali und Salz war das der Fall. In vielen Betrieben des Unternehmens waren und sind mehr als 90 Prozent der gewerblichen Mitarbeiter gewerkschaftlich organisiert. In Gesprächen loben Unternehmensvorstände, Betriebsräte und Gewerkschaft immer wieder die verlässliche Partnerschaft, die auch in schwierigen Zeiten einen offenen Umgang möglich macht. Besonders gilt diese Anerkennung den Vorsitzenden des Gesamtbetriebsrats Willi Schüler, Wolfgang Oppermann und Gerhard Söllner sowie Adolf Schmidt, Helmut Gelhorn und Heinz-Werner Meyer aus dem Vorstand der Industriegewerkschaft Bergbau und Energie (IG BE). Gelhorn und Meyer waren auch stellvertretende Aufsichtsratsvorsitzende von Kali und Salz.

Intensive und kritische Auseinandersetzungen zwischen Gesamtbetriebsrat und Gewerkschaft auf der einen Seite sowie dem Kali und Salz-Vorstand hatte es gegeben, als die IG BE 1976 ihr nur in der Montanindustrie geltendes Recht auf die Berufung des für Personal zuständigen Vorstandsmitglieds (Arbeitsdirektor) auch auf das Unternehmen Kali und Salz ausdehnen wollte. Dabei trafen sie auf den entschiedenen Widerstand des Vorstands um Dr. Otto Walterspiel. Als Kompromiss übernahm Walterspiel selbst – statt eines Vertreters der Gewerkschaft – nach dem altersbedingten Ausscheiden von Max-Stephan Schulze zusätzlich zu seinen Aufgaben als Vorstandsvorsitzender das Personalressort. Dass die Gewerkschaft diesen Kompromiss akzeptierte, zeigt das Vertrauensverhältnis zum Vorstand. „Walterspiel hatte immer ein gutes Verhältnis zur Gewerkschaft“, bestätigt auch Gerhard Söllner, der von 1972 bis 1998 Betriebsrats- und zuletzt Gesamtbetriebsratsvorsitzender bei Kali und Salz war.

Beginn des Grubenverbunds an der Werra

Entscheidende Synergie- und Konzentrationseffekte erreichte das neue Unternehmen Kali und Salz durch die engere Zusammenarbeit der Kaligruben an der Werra. Die Gruben Wintershall und Herfa-Neurode waren bereits 1969 unter Tage verbunden worden, um die Schachtförderung und Wetterführung zu optimieren. Um die wachsenden Fördermengen bewältigen zu können, erweiterte die Kali und Salz AG im Jahr 1971 den Wintershall-Schacht Grimberg zur „Zentralschachtanlage Wintershall“ und schuf damit einen Wetterverbund zwischen den vier Wintershall-Schächten Grimberg, Heringen, Herfa und Neurode.

1979 wurde unter Tage ein Förderverbund zwischen den Gruben Hattorf und

Wintershall eingerichtet, um wertstoffreicheres Rohsalz von Hattorf zur Verarbeitung nach Wintershall zu bringen. Aus Sicherheitsgründen wurde von Hattorf her auf der oberen und von Wintershall auf der unteren Sohle je eine Strecke bis zur „Markscheide“ aufgeföhrt, die dann durch ein „Rolloch“ miteinander verbunden wurden. Durch das Rolloch wurden täglich mehrere tausend Tonnen Rohsalz aus dem wertstoffreicheren Grubenfeld Hattorf zur Fabrik Wintershall beföhrt. 1988 entstand außerdem ein Wetter- und Fahrverbund zwischen beiden Gruben. Damit war ein wichtiger Baustein zum späteren „Verbundwerk Werra“ gelegt.



oben 1970/71 wurde der Schacht Grimberg des Kaliwerkes Wintershall zu einer Zentralschachtanlage umgebaut. Der markante neue Förderturm wurde mit einer Achtschneiföhrtung ausgerüstet.

links Schematischer Grubenriss der Baufelder Wintershall und Herfa-Neurode mit den Schächten Grimberg (1), Heringen (2), Herfa (3) und Neurode (4) sowie dem Wetterloch (5), dem Sprengsilo (6) und Werkstatt/Magazin (7). Die 1. Sohle bildet das Kaliflöh Thüringen, die 2. Sohle das Kaliflöh Hessen.





Gruben-Kooperationen in Niedersachsen und in Thüringen

Gruben-Kooperationen gab es auch in Norddeutschland: 1974 gelang in einer Tiefe von 490 Metern der Durchschlag zwischen den Bergwerksfeldern Niedersachsen und Riedel, die ursprünglich zu unterschiedlichen Konzernen gehört hatten. Im gleichen Jahr war man hier mit 1.200 Metern in die größte Tiefe vorgestoßen, die bis dahin je ein Kaliwerk erreicht hatte. Anfang der 1990er Jahre wurden sogar 1.525 Meter erreicht. 1977 wurde schließlich die letzte trennende Wand zwischen den Kaligruben Niedersachsen und Riedel durchbrochen. Mit diesem „historischen Augenblick“ war der Weg zum Einfeldbetrieb frei. Diese Verbindung ermöglichte eine rationellere Förderung und eine Steigerung der Grubenleistung. Ein zweiter Grubenverbund entstand, als die Kali und Salz AG 1982/83 einen untertägigen Verbund der benachbarten Grubenfelder Bergmannsseggen-Hugo und Friedrichshall realisierte. Außerdem lieferte das Werk Hope zwischen 1964 und 1982 Rohsalz per LKW zum Werk Sigmundshall.

Während auf der hessischen Seite Hattorf und Wintershall zusammenwuchsen, verbesserte auf der benachbarten thüringischen Seite auch das Kalikombinat die Zusammenarbeit der Gruben Merkers, Unterbreizbach und Springen. Bereits Ende 1958 war aus den Gruben und Fabriken in Merkers (Kaiserroda), Dorndorf (Heiligenroda) und Unterbreizbach (Sachsen-Weimar) der VEB Kalibetrieb „Werra“ mit 7.500 Mitarbeitern gebildet worden; über Tage wurde ein Rohsalzverbund zwischen diesen Werken eingerichtet. 1978 wurden die drei Gruben auch unter Tage zum „Wetterverbund“ Werra zusammengeschlossen, um die Lagerstätten besser auszunutzen. Zur Versorgung der Fabrik in Merkers nach dem Gebirgschlag von Völkershausen 1989 (siehe Kapitel 6, Seite 229) wurde 1989/90 zwischen den Gruben Springen und Merkers ein Förderverbund eingerichtet. Bis dahin hatte Springen per Seilbahn ausschließlich die Fabrik Dorndorf mit Rohsalz versorgt.



oben Gruppenaufnahme in 1.500 Meter Tiefe im Kali- und Steinsalzwerk Niedersachsen-Riedel (v.l.n.r.): Gerhard Paschkowski, Dr. Willi Heim (Vorstand), Dietmar Krug, Peter Seifert, Alwin Potthoff und Heinz Busche

unten Moderne Untertage-Technik in der DDR: Ein Tiefschaufellader ST8 im Kaliwerk „Ernst Thälmann“ (Merkers)



VEB Kombinat Kali: Die Kaliindustrie der DDR in den 1970er Jahren

Mit der Gründung des Kalikombinats verband die Kaliindustrie der DDR ehrgeizige Ziele: Nachdem die Kaliproduktion bereits bis 1970 auf 2,4 Millionen Tonnen K_2O gesteigert worden war, sollten nach dem Fünfjahresplan bis 1975 jährlich 2,9 Millionen Tonnen K_2O produziert werden.

Um auf den Weltmärkten konkurrenzfähig zu bleiben, wollte das Kalikombinat die Qualität der Dünger verbessern, denn die Standardsorten 40er- und 50er-Kali ließen sich in Übersee kaum mehr absetzen. Die Planziele wurden erreicht: In den 1970er Jahren wurde mehr und mehr hochprozentiger Kalidünger produziert und das Produktionsziel des Jahres 1975 wurde mit mehr als 3 Millionen Tonnen K_2O sogar übertroffen. Damit lag die Kaliindustrie im Trend der gesamten DDR-Wirtschaft, die in den 1970er Jahren ein jährliches Wachstum von rund vier Prozent erzielte.

Außerdem versuchte das Kombinat, durch Granulierung die Landwirtschaft mit

gekörnten und staubfreien Kalidüngern zu versorgen. Allerdings gab es in den 1970er Jahren Probleme mit der physikalischen Beschaffenheit der Granulate, deren Lagerfähigkeit nur begrenzt war.

Defizite gab es jedoch nach wie vor im Hinblick auf Produktivität und Effizienz. Das lag vor allem daran, dass die finanziellen Mittel für moderne Maschinen fehlten. Mit der steigenden Produktion wuchsen zwar Grubengebäude, Teufen und Bandanlagen, aber gleichzeitig auch die Entfernungen zwischen Förderschächten und Abbaubereichen. Der Abbau wurde aufwändiger und teurer. Um technisch optimal ausgestattet zu sein, schlossen die DDR und die UdSSR 1973 ein Abkommen über eine verstärkte Zusammenarbeit in der Kaliindustrie. Ziel war es, sich gegenseitig bei Rationalisierung und Produktionserweiterung zu unterstützen sowie Forschungsergebnisse und Ausrüstung auszutauschen.



oben Auszeichnungen für den Kalibetrieb Werra, präsentiert in: „Die Jugend und der wissenschaftlich-technische Fortschritt im Kalibetrieb Werra“, 1976

links Festveranstaltung mit Umzug beim „Tag des Bergmanns“ 1974. Die Bergleute gehörten in der DDR zur hofierten Arbeiterelite.

Während der nächsten Fünfjahresplan-Periode zwischen 1975 und 1980 konnte die DDR ihre Produktion noch einmal von 3,0 auf 3,4 Millionen Tonnen K_2O steigern. 1984 und 1985 wurden sogar fast 3,5 Millionen Tonnen K_2O erreicht, womit das Kalikombinat allerdings knapp unter dem Plan von 3,56 Millionen Tonnen K_2O blieb. Trotzdem war das Kalikombinat damit der drittgrößte Kaliproduzent der Welt, deutlich größer als Kali und Salz.

Möglich war diese Produktionssteigerung, weil die DDR die Bohr- und Sprengtechniken sowie das Transportsystem erfolgreich verbessert hatte. Außerdem verringerte das Kalikombinat die Abbauverluste im Werra-Revier durch eine schwächere Dimensionierung der Stützpfeiler, ein, wie sich später herausstellen sollte, sehr riskantes Unterfangen (siehe Kapitel 6, Seite 229). Schließlich konnten auch die Stillstandszeiten gesenkt werden. Allein in den Ausbau der Werra-Werke wurden zwischen 1969 und 1984 fast eine Milliarde Ostmark investiert.

Da die DDR rund 80 Prozent ihres Kalis exportierte, übte sie mit diesen großen Mengen Druck auf die Weltmärkte aus. Vor allem in Lateinamerika und Asien trat sie auch als Konkurrentin der Kali und Salz AG auf. Während das wertstoffärmere 40er-Kali in die sozialistischen Nachbarländer des Comecon exportiert wurde (beispielsweise im Tausch gegen Kohle), lieferte die DDR auf den Weltmarkt ihr hochwertigeres 60er-Kali, etwa nach Brasilien im Tausch gegen Erz und Kaffee, aber auch nach Indien oder Kolumbien. Basis des DDR-Exports waren meist so genannte Clearing-Abkommen, bei denen die Vergütungen für Ein- und Ausfuhren auf dem Weg einer gegenseitigen Verrechnung erfolgten. Die DDR hatte solche Clearing-Abkommen mit 29 Entwicklungsländern abgeschlossen. Hauptumschlagplatz der Kaliexporte der DDR war der Ostseehafen Wismar, der Anfang der 1970er Jahre modernisiert wurde. Jetzt konnten täglich 5.000 Tonnen verladen werden. In vier Hallen wurden 1973 Lagermöglichkeiten für 70.000 Tonnen Dünger geschaffen.



VEB Kalibetrieb „Ernst Schneller“ in Zielitz

Das ehrgeizigste Projekt der ostdeutschen Kaliwirtschaft war jedoch das Kaliwerk Zielitz im heutigen Sachsen-Anhalt, das 1973 mit der kontinuierlichen Förderung aus einer Tiefe von bis zu 1.100 Metern begann (siehe Kapitel 4, Seite 148f). Mit Fahrschaufelladern, Kammerpfeilerbau und Bandanlagen zur Streckenförderung galt Zielitz damals als modernstes Kaliwerk Europas. Die zur Kaliumchlorid-Gewinnung eingesetzte Flotationstechnik war im Vergleich zur sonstigen DDR-Kaliindustrie nicht nur moderner, sondern auch umweltfreundlicher.

Nach einer ersten provisorischen Förderung 1969 nahm das Werk 1970 eine Versuchsanlage zur Verarbeitung der hochwertigen Rohsalze mit einem Wertstoffgehalt von 16,5 Prozent K_2O in Betrieb. Allerdings stieß man im Sommer 1971 unerwartet auf eine steil stehende Störungszone und musste ein neues Entwicklungskonzept ausarbeiten. Damit war



von links nach rechts
Auch die DDR modernisierte den untertägigen Transport: leistungsfähiger Fahrlader des Kalikombinats.

Kali-Umschlag im Hafen von Stralsund

Hauptumschlagplatz der Kaliexporte der DDR war der Ostseehafen Wismar, der Anfang der 1970er Jahre modernisiert wurde.

Festveranstaltung zur Aufnahme des Dauerbetriebs im Kaliwerk Zielitz am 23. Juni 1973



von links nach rechts
Die Waschkau des Kaliwerkes Zielitz



Der markante Förderschacht des Werkes
Zielitz

Ein Absetzbagger auf der Zielitzer
Abraumhalde



klar, dass der vorgesehene Zeit- und Produktionsplan nicht einzuhalten war.

Ein weiteres Problem war die Rekrutierung von Arbeitskräften, die entweder mühsam aus anderen Bergbaurevieren angeworben und auf Kali umgeschult werden mussten oder die aus gänzlich bergbaufremden Berufen stammten. Auch dies war ein Grund, dass die Produktion lange hinter den Erwartungen zurückblieb.

Erst 1973 begann die planmäßige Produktion. Etwa gleichzeitig wurde das unwirtschaftliche Werk in Staßfurt stillgelegt und ein Teil der Mitarbeiter nach Zielitz versetzt. Mit einer Produktion von rund 600.000 Tonnen K_2O (1975) trug das neue Werk erheblich zur Steigerung der DDR-Kaliproduktion bei. Die Erwartungen an das Werk waren allerdings noch höher, denn bereits 1976 sollten nach politischer Vorgabe jährlich 890.000 Tonnen K_2O erreicht werden. Die Kalifabrik mit der Flotationsanlage lieferte zwar die gewünschten Ergebnisse, aber das Bergwerk kam mit der Rohsalzförderung nicht nach. Angesichts der komplizierten Lagerstättenverhältnisse, der oft noch wenig getesteten Abbau- und Verarbeitungstechnik und zahlreicher fachfremder Mitarbeiter blieben die Mengen hinter den Planzahlen zurück. Das zuständige Ministerium wurde ungeduldig, ständig mussten neue „Planaufholkonzeptionen“ vorgelegt werden.

So wurde Zielitz „zum Schrecken aller übergeordneten staatlichen und gesellschaftlichen Leitung“, so die Werkgeschichte von 1998. Zeitweise musste der Betriebsdirektor dem zuständigen Minister jeden Morgen über die Planerfüllung berichten. Ein Bergwerksdirektor nach dem anderen musste sich in Berlin beim Ministerium verantworten – und wurde entlassen. Im Sommer 1979 hatte das Werk Zielitz bereits den siebten Betriebsleiter.

Erst Ende der 1970er Jahre zeichnete sich eine Wende ab. Anfang der 1980er Jahre wurde ein umfangreiches Streckenauffahrprogramm zur Sicherung des Abbaus umgesetzt. Über Tage wurde eine Granulieranlage gebaut, um hochwertiges staubfreies 60er-Kali zu produzieren. Rohsalzgewinnung und Kaliproduktion stabilisierten sich allmählich. Zeitweise wurde sogar mehr Kali produziert als geplant und der Überschuss – vorschriftswidrig – für schwierigere Zeiten gelagert. Das fiel erst auf, als Ende 1982 nach einem Brand trotz Produktionsstillstand weiter geliefert werden konnte. Zusätzlich zu den beiden vorhandenen Schächten (Förderschacht und Seilfahrt) bekam das Werk 1988 noch zwei rund 430 Meter tiefe Wetterschächte. So erreichte das Werk 1989 die gesamtdeutsche Spitzenproduktion von 860.000 Tonnen K_2O .



Neue Verfahren unter Tage: Moderne Grubentechnik in West und Ost

Hintergrund der steigenden Produktivität der Kaligruben waren umfassende Modernisierungen der Untertage-Betriebe sowohl in West als auch in Ostdeutschland. Die 1970er Jahre wurden in Westdeutschland rückblickend als „Jahrzehnt des technischen Umschwungs unter Tage“ bezeichnet. Durch Investitionen von mehr als 300 Millionen D-Mark in neue Abbau- und Fördermethoden stieg die Förderleistung in Westdeutschland um etwa ein Drittel. Die Grubenleistung wurde von 1970 bis 1980 sogar auf mehr als 50 Tonnen je Mann und Schicht verdoppelt. In den 1980er Jahren wurde diese Modernisierung in der Gruben- und Abbautechnik durch den Einsatz von Prozessrechnern und Mikroprozessoren, die

Automatisierung von Gewinnungs- und Förderaggregaten sowie den Einsatz von Elektrofräsladern noch einmal deutlich verstärkt.

In der DDR und der Bundesrepublik verlief die technische Entwicklung des Bergbaus weitgehend parallel. Auch in der DDR wurden selbst fahrende Sprenglochbohrwagen statt elektrischer Säulendrehbohrmaschinen eingesetzt, seit 1966/67 ersetzten moderne Frontlader aus der Bergwerksmaschinenfabrik Dietlas die alten Schrapper, die manuelle Beraubung wurde von maschineller abgelöst, die Streckenförderung von Bahn- auf Bandanlagen umgestellt und der Sprengstoff wurde nicht mehr patroniert, sondern als einblasfähiger Sprengstoff eingesetzt.

Ein Beraubefahrzeug im Kaliwerk Wintershall. Beim „Berauben“ werden lockere Gesteinsschichten an Decken (Firste) und Wänden (Stöße) entfernt.

Allerdings gab es bei den technischen Neuerungen einen Qualitätsrückstand gegenüber dem Westen, der mit den Jahren wuchs. Das hatte mehrere Ursachen: Zum einen fehlte im Osten nach dem Krieg die Geräte- und Maschinenbauindustrie für die Gruben. Die entsprechenden Firmen lagen in Westdeutschland, während in der DDR der Maschinenbau erst neu aufgebaut werden musste (Dietlas). Häufig waren die Maschinen aus Dietlas Nachbauten von Modellen aus dem Westen, wurden auf Lizenzbasis oder mit importierten Baugruppen montiert. Zum anderen waren die Investitionen des Staates in die Kaligruben letztlich zu gering. Daher blieben Teile der Grubentechnik, besonders der Bergwerksmaschinenbau, in den 1970er und 1980er Jahren gemessen an internationalen Standards technologisch immer weiter zurück. So gingen zwar auf den ersten Blick Ost und West dieselben technologischen Schritte, doch mit unterschiedlicher Konsequenz sowie auf Basis unterschiedlicher finanzieller und technischer Möglichkeiten.

Angesichts der letztlich unzureichenden Investitionen und des oft überalterten und überstrapazierten Maschinenparks konnte die enorm hohe Produktion in der DDR nur durch das bemerkenswerte Engagement und eine beeindruckende Improvisationsfähigkeit der ostdeutschen Kalikumpel aufrechterhalten werden. Zahlreiche Mitarbeiter waren nur damit beschäftigt, irgendwo in Ostdeutschland Ersatzteile aufzutreiben oder notfalls mit Schmiede und Drehbank selbst herzustellen, veraltete Maschinen mit viel Zeit und Engagement am Laufen zu halten und mangelnde Automatisierung durch Arbeitskraft zu ersetzen. Die Ressourcen, die für die Aufrechterhaltung dieser Mangelwirtschaft aufgewendet werden mussten, waren gewaltig. Außerdem kam es immer wieder zu Warte- und Stillstandszeiten. Die Findigkeit, Flexibilität und Hartnäckigkeit, die die Kalikumpel im Osten dabei gewannen, kamen ihnen nach der Wende zugute.

links oben Der beeindruckende Hauptgrubenlüfter des Kali- und Steinsalzwerkes Niedersachsen-Riedel bewegte pro Minute 27.000 Kubikmeter Frischluft (1982).



links unten Sprengfahrzeug im Werk Niedersachsen-Riedel um 1980. Der Sprengstoff wurde jetzt nicht mehr patroniert, sondern als einblasfähiger Sprengstoff eingesetzt.



rechts Selbst fahrende Bohrwagen ersetzen die elektrischen Säulendrehbohrmaschinen; hier ein Großlochbohrwagen im Jahr 1986.

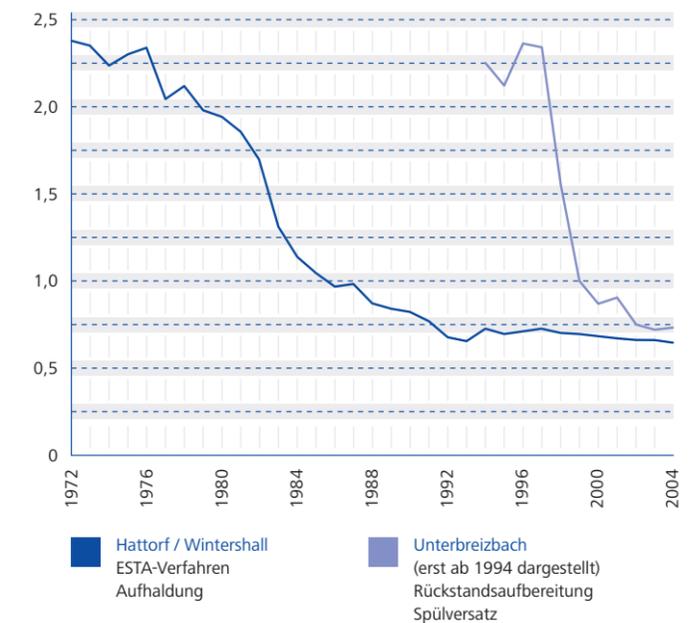


rechte Seite Die ESTA-Anlage des Kaliwerkes Wintershall erstreckt sich über mehrere Stockwerke (1979).

Neue Verfahren über Tage: ESTA, Kristallisation und Granulierung

Modernisiert wurden in den 1970er Jahren nicht nur die Grubentechnik, sondern auch die Produktionsverfahren über Tage: So hatte die Kali und Salz AG 1971 nach langer Forschungsarbeit das revolutionäre ESTA-Verfahren zur trockenen, elektrostatischen Trennung von Kali-Rohsalzen bis zur Produktionsreife entwickelt. Das Verfahren reduzierte die Abwassermengen; außerdem konnte Kali und Salz die Herstellung von Spezialprodukten steigern.

Bedeutenden Anteil an der Entwicklung hatte der Leiter des Produktionsressorts Professor Dr. Arno Singewald mit seinen Mitarbeitern Dr. Günther Fricke und Hans Domning: „Professor Singewald glaubte fest an die Machbarkeit des Konzeptes“, erinnert sich der heute unter anderem für Forschung und Entwicklung zuständige K+S-Vorstand Gerd Grimmig. Jahrelang hatte das Kaliforschungs-Institut (KAFI), das Kali und Salz 1970 übernommen hatte, am Verfahren getüftelt und in einem eigens dafür gebauten Technikum Großversuche unternommen. Für die ersten Proben mit einer großtechnischen Anlage wurden die Werke Neuhof-Ellers und Wintershall ausgewählt. Nach erfolgreichen Tests im Jahr 1973 bekam die Fabrik in Neuhof-Ellers 1974 die weltweit erste ESTA-Anlage zur abwasserfreien Herstellung von Kieserit. In Wintershall ging 1977 die erste ESTA-Stufe in Betrieb, 1979 folgte eine zweite Stufe. Es dauerte allerdings noch bis in die 1980er Jahre, bis das ESTA-Verfahren auch wirtschaftlich erfolgreich war. Heute gibt es ESTA-Anlagen an den Standorten Wintershall, Hattorf, Neuhof-Ellers und Sigmundshall, so dass dort jährlich mit relativ geringem Energieaufwand Millionen Tonnen Rohsalze trocken in ihre verschiedenen Bestandteile zerlegt werden. „Die Russen und die Kanadier haben bisher vergeblich versucht, die ESTA auf Basis eigener Entwicklung einzusetzen“, so Gerd Grimmig.



Entwicklung der spezifischen Abwassermengen der Werra-Standorte
(Angaben in m³/Tonne Rohsalz)

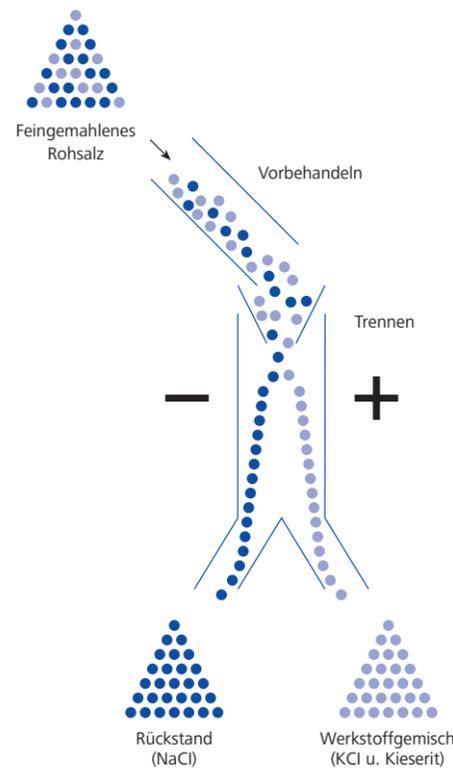


Die ESTA-Technik

Salzminerale trocken zu sortieren war seit langem ein Wunschtraum der Kaliindustrie. Mitte der 1950er Jahre begannen dazu intensive Forschungs- und Entwicklungsarbeiten. Zwanzig Jahre später stand mit dem „ESTA-Verfahren“ zur elektrostatischen Trennung von Rohsalzen eine praxistaugliche Technik zur Verfügung, die zunächst für Magnesiumsulfat (Kieserit), später auch bei anderen Salzen angewendet wurde.

Beim ESTA-Verfahren werden die Salzminerale im Rohsalz mit Hilfe eines elektrischen Spannungsfeldes getrennt. Die elektrischen Eigenschaften an der Oberfläche werden durch die Zugabe bestimmter Reagenzien und klimatischer Konditionierung so beeinflusst, dass sich die unterschiedlichen Mineralien durch Reibung unterschiedlich aufladen. Beim anschließenden freien Fall durch ein Hochspannungsfeld werden die positiv geladenen Teilchen in die eine Richtung, die negativ geladenen Teilchen in die andere Richtung abgelenkt und getrennt aufgefangen.

Da das ESTA-Verfahren ohne Wasser auskommt und keine Abwässer anfallen, konnte durch das Verfahren die Versenkung von salzhaltigen Produktionsabwässern (Salzlaugen) oder deren Einleitung in die Werra erheblich reduziert werden. Da außerdem sehr viel weniger Energie benötigt wird als beim Heißlöse- oder Flotationsverfahren, ist das ESTA-Verfahren im Betrieb insgesamt erheblich kostengünstiger und umweltfreundlicher (siehe Seite 205).



Schematische Darstellung der elektrostatischen Trennung

Die ESTA-Großanlage im Kaliwerk Hattorf sortiert mehr als 1.000 Tonnen Rohsalz pro Stunde in die einzelnen Mineralienbestandteile (Bild 1988).



Professor Dr. Arno Singewald, der „Vater“ des ESTA-Verfahrens. Singewald wurde 1970 Mitglied der Geschäftsführung der Kali und Salz GmbH und leitete im Vorstand der Kali und Salz bis 1989 das Ressort Produktion.

Umstellung auf den Voll-Konti-Betrieb

Um die Anlagenlaufzeiten zu verlängern und damit die Kosten zu senken, führte Kali und Salz in den 1970er Jahren die durchgehende „vollkontinuierliche“ Betriebsweise („Voll-Konti-Betrieb“) in den übertägigen Anlagen ein. 1971 machten die Werke Wintershall und Sigmundshall den Anfang, später wurde der Voll-Konti-Betrieb auf allen Werken übernommen. Voraussetzung war der Bau großer Untertage-Bunker, aus denen die Fabriken kontinuierlich Rohsalz beziehen konnten, wenn an den Wochenenden der Grubenbetrieb ruhte. Allerdings erforderte der vollkontinuierliche Betrieb mehr Personal, dessen zusätzliche Kosten aber durch die bessere Auslastung der Werke wieder aufgefangen werden konnten.



oben Voraussetzung für den Voll-Konti-Betrieb waren unterirdische Großbunker, wie hier in der Grube des Kaliwerkes Hattorf (1976).

unten In der Grobkorn-Kristallisationsanlage des Werkes Wintershall produzieren acht riesige Gegenstromverdampfer (Kristallisatoren) stündlich 140 Tonnen staubfreies Kaliumchlorid (1976).

Staubender Dünger bereitet bei Produktion und Anwendung Probleme. Er verschmutzt Luft und Anlagen, lässt sich schlechter handhaben und dosieren und bedeutet letztlich einen Produktverlust. Um den Dünger staubfrei und damit verbraucher- und umweltfreundlicher anbieten zu können, setzte Kali und Salz ursprünglich auf das Pressen des Kalis. Schließlich kam aber in den 1970er Jahren das neue Verfahren der Grobkorn-Kristallisation zum Einsatz. Mit Hilfe des von dem früheren K+S-Mitarbeiter Hans Domning entwickelten „Gegenstrom-Kristallisationsverfahrens“ werden grobkörnige und staubfreie Düngemittel erzeugt. 1974 wurde in Sigmundshall eine erste Grobkorn-Kristallisationsanlage in Betrieb genommen und 1976 eine entsprechende Anlage in Wintershall, damals eine der größten der Welt.

Neben dem Kristallisationsverfahren wurde ab Mitte der 1960er in der DDR wie auch in der Bundesrepublik immer häufiger das so genannte Granulierungsverfahren angewandt. Mit den entsprechenden Ausbringungsmaschinen setzte sich granulierter Dünger in den 1970er Jahren in der Landwirtschaft schnell durch. Nach dem Standardprodukt Kaliumchlorid gelang der Kali und Salz AG auch die Granulierung von Düngemittel-Spezialitäten.



links Rundpacker für Korn-Kali-Säcke im Kaliwerk Neuhoof-Ellers (1970)

rechts Kartoffelfeld mit optimaler Kalium- und Magnesium-Ernährung

rechte Seite In der Tablettenpresse wird das Salz zu Tabletten von 20 mm Durchmesser kompaktiert. K+S hat 1978 rund 350 verschiedene Verpackungsarten für Salz im Verkaufsprogramm.



Neue Produkte: Kieserit und andere Spezialitäten von Kali und Salz

Neue Produktionsverfahren wurden ergänzt durch neue Produkte. Mit den „Massenprodukten“ 50er- oder 60er-Kali war angesichts der Konkurrenz auf dem Weltmarkt kein großer wirtschaftlicher Erfolg mehr zu erzielen. Kali und Salz gelang es in den 1970er und 1980er Jahren aber, besonders in der deutschen Landwirtschaft neben den Standardprodukten zahlreiche Spezialitäten wie Korn-Kali, Patentkali, Kaliumsulfat, Kieserit oder Bittersalz zu vermarkten, mit denen die Erträge gesteigert werden konnten. Korn-Kali und Kieserit werden beispielsweise auf Böden und in Kulturen eingesetzt, die einen erhöhten Magnesium- und Schwefelbedarf haben, wie Raps, Kartoffeln oder Zuckerrüben. Die sulfathaltigen (Schwefel in pflanzenverfügbarer Form) Spezialdünger Kaliumsulfat oder Patentkali, aber auch Kieserit werden vor allem bei chloridempfindlichen Kulturen benötigt, wie etwa Kartoffeln, Wein, Gemüse oder Zitrusfrüchte. Das Vorhandensein der Mineralien für diese Spezialitäten war und ist ein bedeutender Vorteil der deutschen Kali-Lagerstätten.

Die Bedeutung von Kali, Stickstoff und Phosphat für die Pflanzenernährung war seit Mitte des 19. Jahrhunderts bekannt. Die Bedeu-

tung der zahlreichen anderen Nährstoffe wurde jedoch erst nach und nach erkannt: So etwa die positive Wirkung von Schwefel und Magnesiumsulfat für das Pflanzenwachstum. Erst in den 1970er Jahren konnte Kali und Salz – vor dem Hintergrund einer Intensivierung der Landwirtschaft – durch intensive Beratungs- und Werbeaktivitäten der eigenen Anwendungsberatung langsam den Absatz von Magnesiumsulfat (Kieserit und Bittersalz) ausbauen.

Das neue Produkt „Kieserit“ erforderte aber auch neue Verfahren, denn besonders die Granulierung des Kieserits bereitete zunächst Schwierigkeiten. Entscheidend für die Kieserit-Gewinnung war daher das ESTA-Verfahren, das Kali und Salz seit den 1970er Jahren aufbaute. Mit dem neuen Verfahren verdoppelte das Unternehmen die Kieserit-Produktion. Da die Lagerstätte von Neuhoof-Ellers viel Kieserit enthielt, baute die Kali und Salz AG Mitte der 1980er Jahre auch hier die ESTA-Anlage weiter aus, um das gesamte Rohsalz zur Kieserit-Gewinnung elektrostatisch aufzubereiten. Neuhoof-Ellers wurde damit Hauptproduzent für Kieserit.

Parallel dazu suchte Kali und Salz nach Wegen, um das Potenzial der Magnesium-Salze für die Düngung besser zu nutzen. Als Anfang

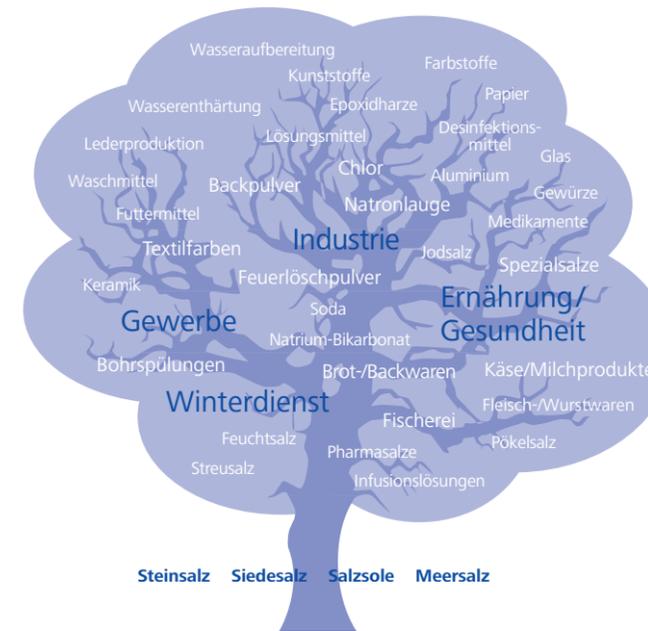
der 1980er Jahre die Waldschäden bekannt wurden, die der „saure Regen“ aus den schwefelhaltigen Emissionen der Kraftwerke verursachte, stellte die Kaliforschung fest, dass eine Kieserit-Düngung bei der Bekämpfung der Waldschäden hilft, denn Kieserit macht die Bäume widerstandsfähiger.

Als Reaktion auf das Waldsterben wurden in den 1980er Jahren überall in den westeuropäischen Kraftwerken Entschwefelungsanlagen eingebaut. Die dadurch verringerten Schwefel-Emissionen führten dazu, dass seit Anfang der 1990er Jahre in weiten Teilen Westeuropas die landwirtschaftlichen Flächen nicht mehr genug Schwefel als Nährstoff aus der Luft bekamen und sulfathaltige Spezialdünger wie Kieserit plötzlich dringend für die Pflanzenernährung benötigt wurden.



Steinsalzverarbeitung in Niedersachsen (1978)

Die niedersächsischen Steinsalzlagerstätten, die während des Zechsteins entstanden waren, sind mehr als 500 Meter stark, liegen aber in einer Tiefe von 3.000 bis 4.000 Metern und sind damit bergmännisch unerreichbar. Allerdings gibt es in der norddeutschen Tiefebene immer wieder Salzdurchbrüche nach oben, die teilweise bis in eine Tiefe von nur 100 Metern unter der Erdoberfläche reichen. Auf solchen Salzstöcken liegen die Steinsalzbergwerke Riedel und Braunschweig-Lüneburg, in denen das Salz in steiler Lagerung zwischen 350 bis 1.200 Metern Tiefe abgebaut wurde bzw. wird. Nach der Förderung wird das Salz durch Zerkleinern, Klassieren, Selektieren und Konditionieren veredelt. Es entsteht eine breite Palette von Salzqualitäten in rund 350 verschiedenen Verpackungsarten. Außerdem wird Salz zu Tabletten kompaktiert oder mit verschiedenen Zusätzen für unterschiedliche Gewerbebezüge konditioniert oder präpariert, etwa mit Naphtalin und Soda für das Häutesalz oder Jod für das Speisesalz. Weil Speisesalz bis 1993 der Salzsteuer unterlag, wurden die anderen Salzarten bis dahin durch gesetzlich vorgeschriebene „Denaturierungsmittel“ (Geschmacks-, Geruchs- und Farbstoffe) vergällt.



Der „Salzbaum“ zeigt die vielfältigen Anwendungsbereiche von Salz.

Kaliforschung zur Verbesserung von Abbau und Produktion

Die bemerkenswerten Fortschritte in den Produktionsverfahren wären ohne eine intensive Forschungsarbeit des Kaliforschungs-Instituts (KAFI) nicht möglich gewesen. Über viele Jahre stand die Entwicklung und Weiterentwicklung des ESTA-Verfahrens im Vordergrund. Daneben beschäftigte sich das KAFI mit den Grundlagen und verfahrenstechnischen Bedingungen des Heißlöse- und des Flotationsverfahrens. Für alle Verfahren kamen aus dem KAFI wichtige Anregungen und Impulse. Für die Koordination der bergtechnischen Forschung war und ist der 1905 gegründete Kaliverein mit seinem „Bergtechnischen Ausschuss“ zuständig, der in seiner Fachzeitschrift „Kali und Steinsalz“ kontinuierlich über die technischen Verbesserungen der Abbauproduktion berichtet.

Das DDR-Gegenstück zum KAFI war das 1955 als „Zentrale Forschungsstelle für die Kaliindustrie“ gegründete Kaliforschungsinstitut (KFI) in Sondershausen, das nach 1970 in die Kombinatleitung integriert wurde. Forschungsschwerpunkte waren hier Rationalisierung (Mechanisierung), Rohstoffsicherung sowie Produktverbesserung, aber auch die Konsumgüterentwicklung. Daneben gehörte 1964 auch die Erkundung des künftigen Grubenfeldes in Zielitz zu den Aufgaben des Instituts.

1984 hatte es mehr als 500 Mitarbeiter und beschäftigte sich beispielsweise intensiv mit der Entwicklung und Einführung von alternativen Gewinnungsmethoden (solende Gewinnung) und Verbesserung der Aufbereitungsverfahren (Heißlöse- und Flotationsverfahren), der Technik sowie der Bergbauforschung (Gebirgsmechanik).

Nach einem schweren Gebirgsschlag im thüringischen Merkers im Jahr 1958 entwickelte das Kaliforschungsinstitut der DDR neue mathematische Modelle für die Dimensionierung der Stützpfeiler. Um die Abbauloste möglichst gering zu halten und möglichst viel Salz aus einer Lagerstätte zu fördern, gab es dabei allerdings die gefährliche Tendenz, bei der Stützpfeiler-Dimensionierung bis an die physikalischen Grenzen zu gehen – und manchmal auch darüber hinaus. Diese von den DDR-Bergbehörden geforderte und sanktionierte Abbaupraxis mit den damit einhergehenden Gefahren (seismische Aktivitäten, Bruchgefahr) veranlassten die DDR zu einer sehr restriktiven Informationspolitik: Bergbaufragen und Bergbauprobleme entwickelten sich – wie alle strategisch wichtigen Wirtschaftsbereiche der DDR – zur „geheimen Kommandosache“.

links Das Kaliforschungs-Institut (KAFI) befand sich von 1967 bis 1989 in Hannover-Kirchrode. Im Hintergrund das „Kali-Haus“ der ehemaligen „Verkaufsgemeinschaft Deutscher Kaliwerke“. Das KAFI wurde 1989 nach Heringen verlegt und mit dem dort ansässigen Technikum zum KAFI-Technikum zusammengefasst.



rechts Arbeit an einem modernen Spectrometer im Jahr 1995



Der Gebirgsschlag von Sünna 1975

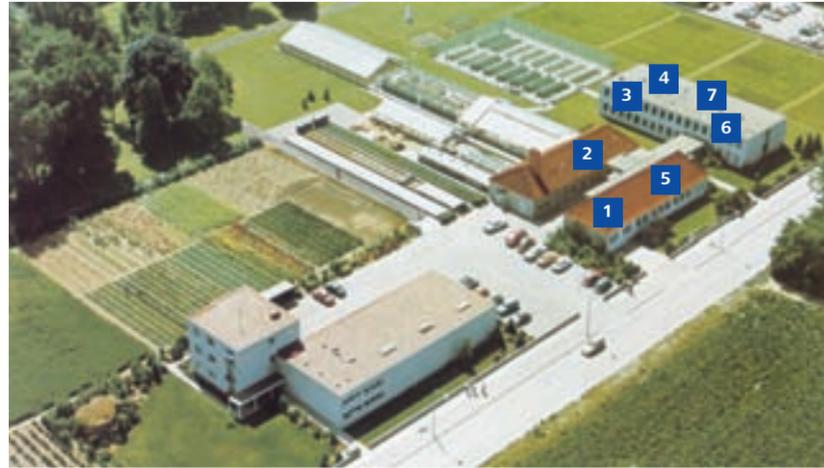
Die Grenzen der Abbaupraxis in der DDR mit den immer schmäler dimensionierten Pfeilern zeigten sich, als es 1975 in Sünna in der Nähe von Unterbreizbach (Thüringen) zu einem schweren Gebirgsschlag mit einer Erdbebenstärke von 5,2 auf der Richter-Skala kam, der durch unzureichende Pfeilerdimensionierung und fehlerhafte Abbauführung ausgelöst worden war. Zwei Quadratkilometer Bergwerksflächen brachen zusammen. Nach den Gebirgsschlägen Teutschenthal bei Halle 1940 (Stärke 4,3 mit 42 Toten), Heringen in Hessen 1953 (Stärke 5) und Merkers in Thüringen 1958 (Stärke 4,8) war dies das vierte Ereignis dieser Art. Bei den zuständigen Ministerien der DDR wurden die Ursachen des Gebirgsschlags von Sünna allerdings in der Bundesrepublik gesehen: Die „Verpressung von Kalilagen“ in den Plattendolomit durch die westdeutsche Kali und Salz AG habe das Erdbeben ausgelöst, hieß es. Von einer „nachweisbaren und vorsätzlichen Verletzung der Souveränität der DDR“ war die Rede. Die DDR forderte vom Westen daher eine Entschädigung von fast 100 Millionen Mark (West). Verschärft wurde der Konflikt dadurch, dass die DDR ihre Abstoßquoten an Salzabwasser in die Werra überschritten hatte und die Werra dadurch schwer belastete. Der Konflikt um den Gebirgsschlag dauerte fast zehn Jahre und endete damit, dass die DDR angesichts ihrer erwiesenermaßen falschen Pfeilerdimensionierung ihre Forderungen nicht weiter verfolgte. Die deutsch-deutsche Kali-Kooperation war auf einem Tiefpunkt angelangt.



Ein Großlochbohrwagen (oben) und ein Firstankerbohrwagen (unten) in einem Bergwerk des Kalikombinats der DDR

Pfeilerbelastung	45 MPa (= N/mm ²)	38 MPa
Bruchlast	45 MPa	119 MPa
B:H	4,4	6,4
Pfeilerfläche	100%	204%
Salzart: C 80	Teufe: 850 m	Abbauhöhe: 7 m

Vergleich der Pfeiler-Dimensionierungen bei der westdeutschen Kali und Salz AG und beim VEB Kombinat Kali der DDR



Bilder von Kalisteigerungsversuchen:
Oben Hafer, darunter Kartoffeln und Zucker-
rüben sowie unten zwei Grünland-Felddü-
ngungsversuche

Bodenuntersuchung und Kaliberatung in West und Ost

oben links Luftbild der Landwirtschaft-
lichen Forschungsanstalt „Buntehof“ in
Hannover-Kirchrode mit den Abteilungen
für Bodenkunde (1), Pflanzenernährung
(2), Pflanzenphysiologie und Biochemie
(3), Mikrobiologie (4), Grünland und
Tierernährung (5), tropische und sub-
tropische Landwirtschaft (6) sowie
Dokumentation und Bibliothek (7)

oben rechts Im Isotopen-Labor auf dem
Buntehof wird die Aufnahme von mar-
kierten Nährstoffen durch die Wurzeln
und ihr Weitertransport in die verschie-
denen Pflanzenteile gemessen.

Während sich die beiden deutschen Kalifor-
schungsinstitute in Hannover und Sonders-
hausen mit Abbau- und Produktionsverfahren
beschäftigten, untersuchten landwirtschaft-
liche Forschungsanstalten in West- und Ost-
deutschland die Anwendung des Kalidüngers
auf dem Feld. Im Westen war dafür die 1956
gegründete landwirtschaftliche Forschungs-
anstalt „Buntehof“ zuständig.

Forschungsschwerpunkte waren die
Ernährungsphysiologie der Pflanzen, die Nähr-
stoffverfügbarkeit und -dynamik in den Böden,
Düngungsfragen und Düngungsmethoden.
Die Forschungsergebnisse über die Wirkung
von Kali auf verschiedene Getreidearten wurden
in den „Buntehof-Abstracts“ und dem „Bunte-
hof-Kolloquium“ veröffentlicht.

1991 wurde der Buntehof im Zuge
eines Ergebnissteigerungsprogramms von Kali
und Salz geschlossen, die für Kali kaum noch
benötigte Grundlagenforschung übernahm
das BASF-Agrarzentrum Limburgerhof, andere
Aufgaben wurden der landwirtschaftlichen
Beratung zugeordnet.

Neben der Optimierung der Kaliproduk-
tion und der landwirtschaftlichen Forschung
ist die Beratung der Landwirte als Kalianwen-

der der dritte Baustein einer erfolgreichen
Kaliwirtschaft. Um die Ergebnisse der Dünger-
forschung bekannt zu machen, betrieb Kali
und Salz 1973 zwölf Beratungsstellen in West-
deutschland, jede besetzt mit einem Kaufmann
und einem Diplomlandwirt. Grundlage ihrer
Arbeit waren die Ergebnisse der Feldversuchen
des Buntehofes, eigene Feldversuche und
wissenschaftliche Arbeiten Dritter.

Diese Beratung hatte eine lange Tra-
dition, denn schon das Kalisyndikat hatte
erkannt, dass es die Verbindung zur Landwirt-
schaft nicht dem Zufall oder den amtlichen
Beratern überlassen durfte. Daher hatte die
Kaliindustrie bereits 1891 eine „Agrikultur-
abteilung“ eingerichtet. Auch wenn sich der
Düngerverbrauch pro Hektar von den 1920er
bis in die 1970er Jahre erheblich gesteigert
hatte, wurden den Kunden immer wieder
neue Forschungsergebnisse, die Bedingungen
der landwirtschaftlichen Pflanzenproduktion
und damit der Düngereinsatz näher
gebracht.

Während in den 1980er Jahren im
Zeichen der Umweltschutzdebatte die staat-
lichen Beratungsstellen der Kali und Salz AG
zu hohe Düngerempfehlungen vorwarfen,

ist heute die Zusammenarbeit konstruktiv,
um gemeinsam eine optimale Kaliversorgung
der Böden zu erreichen. Trotz jahrzehntelanger
Kaliberatung waren nach Erkenntnissen der
landwirtschaftlichen Beratungsstellen Ende
der 1980er Jahre noch immer 60 Prozent der
Böden mit Kali unterversorgt und nur gut
30 Prozent optimal versorgt.

von links nach rechts
Die Beratung der Landwirte war und ist ein
wichtiger Baustein der Kaliwirtschaft (1972)

„Eine gute Durchschnittsernte!“ Aber hätte
der Ertrag nicht noch höher liegen können,
wenn der Pflanze stets genug Kali zur Ver-
fügung gestanden hätte?

Grobe und gekörnte Kalidünger lassen sich
besser transportieren, lagern und ausbringen.





Die Industrialisierung der DDR-Landwirtschaft

Bis Ende der 1970er Jahre bemühte sich die DDR um eine Industrialisierung der Landwirtschaft. In immer größeren Kooperationen wurde die strikte Trennung von Tier- und Pflanzenproduktion durchgesetzt. 1975 bewirtschafteten 1.210 „Kooperative Abteilungen Pflanzenproduktion“ (KAP) rund 85 Prozent der landwirtschaftlichen Nutzfläche. „Agrochemische Zentren“ (ACZ) spezialisierten sich auf Pflanzenschutz und Düngung.

Die Böden erhielten infolge der getrennten Tier- und Pflanzenproduktion nicht mehr genügend organische Substanzen, der Verbrauch an Mineraldüngern stieg beträchtlich. Trotz eines enormen Einsatzes an Produktionsmitteln blieben die erhofften Ernteerfolge aus, teilweise nahmen die Hektarerträge sogar ab, so dass die DDR Getreide, Kartoffeln und Futtermittel importieren musste. Das Missverhältnis von Aufwand und Ertrag wuchs.

Damit war der Versuch gescheitert, in der Landwirtschaft industrielle Produktionsbedingungen aufzubauen. 1979/80 begann eine neue Phase der DDR-Agrarpolitik: Durch kleinere Einheiten, die Beachtung von Standortbedingungen und Vegetationszeiten, die Anpassung der Fruchtfolgen, den Anbau von Gründünger zur Erhöhung der Bodenfruchtbarkeit, die Veränderung der Arbeitsorganisation, die Aufwertung der Privatproduktion, die Nutzung jeder möglichen Anbaufläche und eine Agrarpreisreform sollte der landwirtschaftliche Ertrag gesteigert werden. Dennoch blieb das Missverhältnis von Aufwand und Ertrag bestehen. Ende der 1980er Jahre hatte sich die Landwirtschaft der DDR mit ihren radikalen Maßnahmen in eine Sackgasse manövriert. Die schlechten Ernten der Jahre 1988 und 1989 machten erneut Getreideimporte aus dem Westen notwendig.

Auch die DDR bemühte sich um einen optimalen Düngereinsatz. Grundlage dafür waren umfangreiche Bodenuntersuchungen. Bereits 1952 war die Bodenuntersuchung für alle Betriebe ab einer Größe von einem Hektar Pflicht geworden. Zuständig für die Agrarforschung in der DDR war das Jenaer „Institut für Pflanzenernährung“ der Akademie der Landwirtschaftswissenschaften der DDR. Das Institut nahm agrochemische Untersuchungen von Böden und Pflanzen vor und gab wissenschaftliche Empfehlungen zur Düngung und Steigerung der Pflanzenproduktion. Ihr angeschlossen war die bereits 1875 gegründete „Landwirtschaftliche Untersuchungs- und Forschungsanstalt“ (LUFA) in Rostock, die Düngerempfehlungen erarbeitete („DS 69“ siehe Kasten) und regelmäßige Bodenuntersuchungen vornahm – in den 1970er Jahren jährlich 300.000 bis 350.000 Untersuchungen zu Phosphat, Kalium, Magnesium und Mikronährstoffen.

Die Düngerberatung in der DDR war eine der Aufgaben der 1970 gegründeten Abteilung für „Agrochemische Untersuchung und Beratung“ (ACUB) des Jenaer Instituts, dessen Zweigstelle 1973 die LUFA wurde. Die ACUB schloss Verträge mit den Agrochemischen Zentren (ACZ), in denen die zu untersuchenden Betriebe festgelegt wurden. ACUB-Mitarbeiter berieten diese Betriebe und organisierten die Untersuchung der Bodenproben im Zentrallabor in Jena.

Als Erfolg ihrer eigenen Arbeit wertete es die LUFA, dass zwischen 1970 und 1985 nur noch drei bis fünf Prozent der Böden mit Kalium unterversorgt waren, während es vorher 30 Prozent waren. Ende der 1980er Jahre stieg dieser Anteil allerdings wieder auf 10 Prozent. Bei Phosphat war Anfang der 1970er Jahre mit 19 Prozent unterversorgter Böden der niedrigste Anteil erreicht, anschließend stieg der Wert auf 27 Prozent.

DS 69 – Die Düngemittlempfehlungen der LUFA

Die DDR-Düngerberatung nutzte ein landesweit einheitliches Computerprogramm zur Berechnung von Düngempfehlungen. 1969 war es „DS 69“, später „DS 73“ und schließlich „DS 79“, das für die damalige Zeit ein sehr modernes Programm war. Es berücksichtigte bereits Klimazonen und beinhaltete ein Mikronährstoffprogramm. DS 79 wurde in jedem Landwirtschaftsbetrieb der DDR berechnet. Es gab daraufhin Sekundärauswertungen für jeden Kreis und alle 14 DDR-Bezirke. Der Anwender konnte damit die Anbaustrukturen, den Düngemittelbedarf nach Nährstoffen oder die angestrebten Erträge genau verfolgen. Später entstand mit „DS 87“ ein erstes Kleinrechnerprogramm für die Landwirtschaft.

linke Seite Industrielle Düngung in der DDR mit dem „Düngerflieger“

rechts Das Gebäude der Landwirtschaftlichen Untersuchungs- und Forschungsanstalt (LUFA) Rostock wurde von 1911 bis 1913 errichtet.

unten Bodenuntersuchungen durch Mitarbeiterinnen der LUFA um 1975/76





Das Internationale Kali-Institut (IKI) im Jahr 2005

Das IKI stellt heute die Bedeutung des Nährstoffes Kali für die Welternährung dar und fördert weltweit eine standortgerechte, nachhaltige Düngung. Außerdem ist das IKI eine Informationsplattform für den Austausch, die Auswertung und die Weitergabe wissenschaftlicher Daten an Produzenten, Händler, Berater und Anwender sowie die Entscheidungsträger in Politik und Wirtschaft. In China, Indien, Osteuropa, Westasien, Nordafrika und einigen GUS-Staaten versuchen beispielsweise die regionalen Koordinatoren durch Demonstrationsversuche den Nutzen einer ausgewogenen Kalidüngung aufzuzeigen.

Auf internationaler Ebene hat das „Internationale Kali-Institut“ / „International Potash Institute“ (IKI/IPI) in Basel die Aufgabe, das Ausmaß und die Folgen von anhaltend unausgewogener Düngung aufzuzeigen sowie Landwirte, Handel, Berater und Entscheidungsträger durch Düngungsversuche, Seminare, Konferenzen und zahlreiche Publikationen über die Vorteile einer ausgewogenen Düngung mit Kali zu informieren. Das IKI wurde 1952 in Bern von mehreren europäischen Kaliproduzenten gegründet. 1990 wurde es angesichts der Einbußen beim Kaliabsatz verkleinert und nach Basel verlegt. Seit 2005 hat es seinen Sitz in Zürich. Träger des IKI sind die Kaliproduzenten in West- und Osteuropa sowie im Nahen Osten.

oben Dünge-Beratung im Maisfeld um 1983

rechts Ein Experte der UNO-Ernährungsorganisation FAO und Westafrikaner besprechen Anbaufragen.



links Flotationszellen im Kaliwerk Hattorf in den 1980er Jahren

rechts Umweltschutz: Der bei der Verladung entstehende staubförmige Abrieb wird abgesaugt, aufgefangen und der Produktion wieder zugeführt.

Umweltprobleme und Umweltschutz

Wie die Debatte um eine mögliche Überdüngung der Felder zeigte, waren die 1970er und die frühen 1980er Jahre auch die Zeit eines erwachenden Umweltbewusstseins. In der Kaliindustrie spielten Umweltbelastung und Umweltschutz von Anfang an eine wichtige Rolle, denn durch die Kaliproduktion gelangten jahrzehntelang große Salzfrachten in die Flüsse. Schon zu Beginn des 20. Jahrhunderts wurde daher die Versalzung der Flüsse und die Notwendigkeit der Verringerung dieser Salzfracht diskutiert. Bereits 1913 nahm in Vacha die „Abwasserkommission“ für das Werra- und Fuldagebiet ihre Arbeit auf und legte 1920 erste Einleitungsquoten und Höchstwerte für den Salzgehalt der Werra fest.

In der zweiten Hälfte der 1970er Jahre verstärkte die Kali und Salz AG vor dem Hintergrund des wachsenden öffentlichen Umweltbewusstseins ihre Anstrengungen auf dem Gebiet des Umweltschutzes. Die Abwassermengen, die bei der Kaliaufbereitung entstanden, konnten nach und nach reduziert werden, da durch

die Flotation und durch das neue ESTA-Verfahren ein großer Teil der Rückstände in fester Form anfiel. Die verringerten Salzabwässer wurden entweder in tiefere Gesteinsschichten des Plattendolomits versenkt oder umweltverträglich in die Vorfluter (in diesem Fall Werra und Ulster) eingeleitet. Die festen Rückstände wurden auf Großhalden gelagert. Mehr als 100 Millionen Mark setzte das Unternehmen bis Ende 1982 für diese „abwasser-mindernde Umstrukturierung“ der gesamten Produktion ein.

Neben der Verringerung der Salzfrachten in den Flüssen spielte schon in den 1970er Jahren die Reinhaltung der Luft eine immer größere Rolle. Besonders die Schwefeldioxidemissionen wurden seit 1977 stetig verringert. Seit 1981 war der Umweltschutz neben der Energieeinsparung und dem ESTA-Verfahren ein zentrales Ziel der Forschungs- und Entwicklungsanstrengungen der Kali und Salz AG. Gleichzeitig wurden im internationalen Vergleich aber auch die ersten Wettbewerbsver-



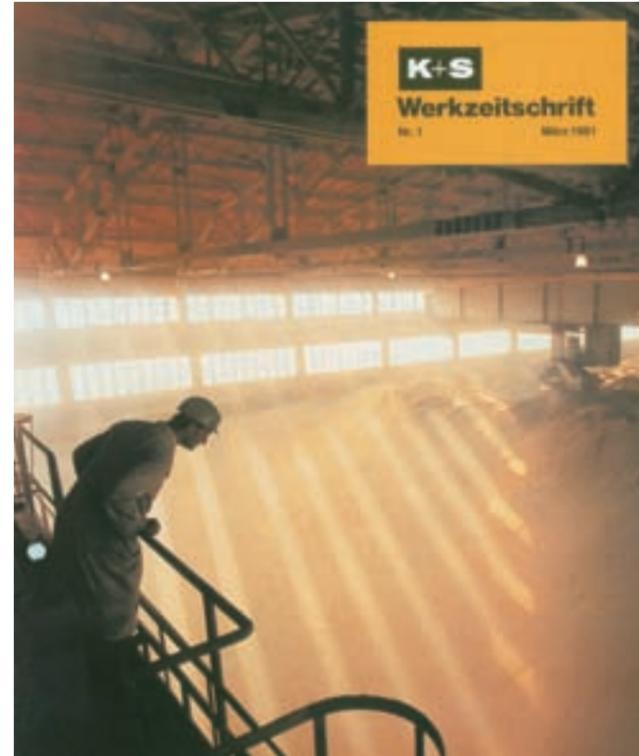
von links nach rechts
Sauerstoff-Anreicherung der Werra.
Das Abwasser der Werke wird mit dem
Flusswasser vermischt und dabei mit
Sauerstoff angereichert.

Die Lagerhalle für den KAMPKA-Dünger
der CFK in den 1960er Jahren

Das COMPO-Verwaltungsgebäude
in Münster-Handorf im Jahr 1969

zerrungen durch international ungleiche Umweltauflagen zum Nachteil der deutschen Kaliindustrie spürbar.

Anders als in Westdeutschland, wo die Umweltbelastungen durch den Kalibergbau in den 1970er Jahren reduziert wurden, verschärften sich in der DDR die ökologischen Probleme. Hier hatte die Produktion den absoluten Vorrang vor dem Schutz der Umwelt. Seit Mitte der 1960er Jahre überstiegen die Einleitungen in die Werra deutlich die seit 1920 festgelegten Grenzwerte, besonders nachdem die thüringischen Werra-Werke 1968 die Versenkung der Kaliabwässer in den Plattendolomit eingestellt hatten. Nun flossen die Abwässer mit jährlich neun Millionen Tonnen Salz nahezu vollständig in die Werra, die dadurch schon bald biologisch tot war. Weil die Salzfracht der Werra über die Weser auch Teile der Bundesrepublik belastete, verhandelten beide deutsche Staaten schon in den 1970er Jahren über eine Reduzierung der Mengen, allerdings ohne Erfolg. Zur überhöhten Salzfracht in Werra und Weser kamen hohe Schadstoffemissionen aus den veralteten Kraftwerken der DDR hinzu.



Energieeinsparungen

Die Kaliindustrie ist eine energieintensive Branche. Neben den Personalkosten sind die Aufwendungen für Energie in der Produktion der größte Kostenblock. Angesichts der seit den Ölkrisen 1973 und 1980 sprunghaft gestiegenen Energiepreise investierte die Kali und Salz AG seit Ende der 1970er Jahre verstärkt in energie sparende Maßnahmen. Der Energieverbrauch bei der Gewinnung und Verarbeitung der Salze sollte gesenkt werden. Der Einsatz alternativer Energien wurde geprüft. Möglichkeiten zum Energiesparen bot beispielsweise das ESTA-Verfahren, das sich allerdings nicht für alle Rohsalze eignet,

außerdem die Nutzung der Kraft-Wärme-Kopplung und der Energieverbund der Werra-Werke. Um die Energiewirtschaft der Nachbarwerke Wintershall und Hattorf zu verbessern, wurde 1977 ein Stromverbund zwischen den Werken geschaffen. 1981/82 war die Umstrukturierung weitgehend abgeschlossen. Mit einem eigenen Kraftwerk wurden die Werke später weitgehend unabhängig von Fremdstrombezug. Die Energiekosten blieben jedoch weiterhin ein entscheidender Kostenfaktor der westdeutschen Kaliindustrie.



CFK, COMPO, Guano-Werke und KTG in den 1970er Jahren

Von den Tochterunternehmen der Kali und Salz gab es zu Beginn der 1970er Jahre zunächst positive Nachrichten. Die Chemische Fabrik Kalk (CFK) steigerte ihren Umsatz mit dem Düngemittel „KAMPKA“ sowie mit Soda, Calciumchlorid, Feinchemikalien, Futterphosphaten und Spezialdüngern (Blumen- und Gartendünger) und erreichte 1974 mit rund 1.800 Mitarbeitern einen Umsatz von mehr als 400 Millionen Mark. Bis 1985 konnte der Umsatz sogar auf 570 Millionen Mark gesteigert werden. In einem Artikel zum 125-jährigen Jubiläum im Jahre 1983 blickte die Geschäftsleitung der CFK optimistisch in die Zukunft: „Wir haben ein stetig modernisiertes und stabiles Unternehmen mit einer guten Mannschaft ... Es besitzt einen ausgezeichneten Namen und eine ökonomisch vorzügliche Versorgungsbasis durch eigene ... Energie- und Wasserversorgung“, dies sei die Voraussetzung für „gute Fahrt trotz ... starken Seegangs“.

Noch rasanter entwickelte sich in den 1970er und 1980er Jahren die 1956 gegründete COMPO in Handorf bei Münster. Im Zuge der Neuorganisation der Kali und Salz AG übertrug die CFK 1971 den Verkauf von Spezialdüngern an COMPO. Die COMPO verbreiterte so ihre Angebotspalette um Spezialdünger und zahlreiche Pflanzenpflegeprodukte und konnte ihren Umsatz von 38 Millionen Mark (1973) auf 142 Millionen Mark (1985) fast vervierfachen. COMPO beschäftigte damals rund 230 Mitarbeiter. Das seit 1968 zur Wintershall AG gehörende Torfwerk Uchte (heute COMPO-Standort) erreichte mit 47 Beschäftigten einen Umsatz von 3,5 Millionen Mark und war ebenfalls mit Ergebnis und Geschäft zufrieden.

Die Chronik der COMPO (1967–1999)

- 1967 Salzdetfurth erwirbt 50 Prozent der „Sprenger & Todenhagen KG“, Zusammenarbeit mit der „Salzdetfurth Verkaufskontor GmbH“. Gründung der „Salzdetfurth COMPO-Werk GmbH & Co. KG“ in Handorf, an der die Salzdetfurth AG und Konsul E. H. Sprenger gleichberechtigt beteiligt sind.
- 1970 Das COMPO-Werk in Handorf übernimmt die Tätigkeit der Guano-Spezialdünger Handelsgesellschaft mbH & Co. KG (Bielefeld).
- 1971 Die COMPO-Primel wird neues Firmenlogo. Wintershall erwirbt vom Firmengründer Konsul Sprenger dessen 50-prozentigen Anteil an der „Salzdetfurth COMPO-Werk GmbH & Co. KG“.
- 1972 Im Zuge der Umfirmierung geht der 50-prozentige Salzdetfurth-Anteil an der COMPO an die Kali und Salz AG. Damit halten Kali und Salz AG und Wintershall AG je 50 Prozent an der COMPO.
- 1973 Die BASF-Gruppe bündelt ihre Vertriebsinteressen und einen Teil ihrer Produktion im Bereich Haus und Garten unter dem Namen „COMPO Produktions- und Vertriebsgesellschaft mbH“.
- 1974 Die Blumenerde COMPO SANA bekommt das amtliche LUFA-Siegel der Landwirtschaftlichen Untersuchungs- und Forschungsanstalt Münster.
- 1976 BASF übernimmt die COMPO-Geschäftsanteile von der Wintershall, vereinigt ihren Vertrieb und einen Teil ihrer Produktion für Haus und Garten, Gartenbau und öffentliches Grün unter dem Dach der COMPO.
- 1981 COMPO wird die BASF-Geschäftseinheit „Garten- und Haus-Spezialprodukte“. Die BASF verlegt die Geschäftsleitung der COMPO von Münster nach Limburgerhof bei Ludwigshafen.
- 1986 Die BASF kauft von der Kali und Salz AG den restlichen 50-Prozent-Anteil an der COMPO, die damit 100-prozentige Tochter der BASF wird.
- 1999 K+S kauft die COMPO von der BASF zurück.

oben Entladung eines Binnenschiffs
im Krefelder Rheinhafen der Guano-
Werke AG

unten Im August 1976 wurde im Werk
Krefeld der Guano-Werke AG eine neue
Schiffsentladeeinrichtung in Betrieb
genommen.

Die Chronik der Guano-Werke AG (1961–1999)

- 1961 Die Wintershall wird im Rahmen einer Kapitalerhöhung Anteilseigner der „Guano-Werke AG vormals Ohlendorff'sche und Merck'sche Werke“.
- 1968 Die Wintershall AG übernimmt von der Essener WASAG-CHEMIE (Sprengstoff-Hersteller, heute H & R Wasag AG) die Mehrheit an der Guano mit Standorten in Krefeld (das heutige COMPO-Werk), Nordenham, Hamburg, Friedrichstadt, Dänischburg bei Lübeck sowie Vienenburg am Harz.
Durch die Übernahme der Wintershall AG kommt die Guano-Werke AG zur BASF-Gruppe.
- 1971 Schließung der Produktion in Dänischburg und Vienenburg, Umbau zu Lagern.
Schließung und Verkauf des Tochterunternehmens „Rohphosphat-Gesellschaft mbH“, Hamburg.
- 1972 Stilllegung des Lagers Friedrichstadt.
Auflösung des Tochterunternehmens „Norddeutsche Hyperphosphatkali GmbH“.
- 1986 Die BASF übernimmt die Guano-Werke AG von der Wintershall AG.
- 1988 Die BASF gibt das Guano-Werk in Nordenham auf.
- 1999 K+S kauft das Krefelder Düngemittelwerk zusammen mit der COMPO von BASF.



Die Guano-Werke AG in Hamburg, seit 1968 mehrheitlich ein Tochterunternehmen der Wintershall AG (siehe Kapitel 4, Seite 137) stellte Anfang der 1970er Jahre mit knapp 800 Beschäftigten vor allem in den Werken Krefeld, Nordenham und Hamburg jährlich rund 400.000 Tonnen Düngemittel sowie Chemikalien und Produkte für die Futtermittelindustrie her. Nach tief greifenden Umstrukturierungen erwirtschaftete das Unternehmen 1975 einen Umsatz von 300 Millionen Mark und erzielte erstmals seit Jahren wieder einen Gewinn. Zwischen 1974 und 1979 investierte die Guano-Werke AG rund 52 Millionen Mark in neue Anlagen sowie Umweltschutz- und Rationalisierungsmaßnahmen. So bekam der Standort Krefeld 1976 zum Beispiel eine neue Schiffsentladeeinrichtung. Seit dem Jahr 2000 ist das Werk Krefeld ein wichtiger Produktionsstandort der K+S-Tochter COMPO.

Wenig dynamisch entwickelte sich dagegen zunächst das Geschäft der 1926 vom Kalisyn-
dikat gegründeten Kali-Transport Gesellschaft
(KTG) mit ihren Verladeanlagen in Hamburg
und Bremen. Die Kali und Salz AG hatte ihre
Beteiligung an der KTG zum 1. Januar 1972
durch die Übernahme der von der Kali-Chemie
AG gehaltenen Anteile von 90 auf 100 Prozent
aufgestockt. Nach dem Verkauf des Bremer
Umschlag- und Lagerbetriebs „Anker Anlage“

im Jahr 1973 wurden die Kaliexporte im
Wesentlichen über Hamburg abgewickelt.
(KTG Bremen firmierte bis 1992 noch als
Hafenspedition). Bis Mitte der 1970er Jahre
stagnierte der Umsatz der KTG bei rund
17 Millionen Mark. Die Zahl der Mitarbeiter
sank durch Rationalisierungen von 262 (1971)
auf 168 (1977). Seit 1976 entwickelte sich das
Geschäft aufgrund verstärkter Übersee-Exporte
wieder günstiger.

Am „Kalikai“ in Hamburg wird ein
Seeschiff beladen (1977).





Die Übertageanlagen des Kaliwerkes der Alwingsal in Saskatchewan Anfang der 1970er Jahre

Kanada I: Schwierigkeiten und Verstaatlichung der Alwingsal (1970–1977)

Während die 1970er Jahre für die Kali und Salz AG in Europa eine Zeit der Modernisierung und der wirtschaftlichen Erfolge waren, entwickelte sich das noch von Salzdetfurth und Wintershall gemeinsam mit dem französischen Partner EMC eingegangene Engagement bei der kanadischen Beteiligungsgesellschaft „Alwingsal Potash of Canada Ltd.“ in Lanigan nicht zu einer Erfolgsgeschichte. Dabei waren die Voraussetzungen doch ideal: Es gab ein riesiges Grubenfeld, dessen Rohsalz einen hohen Wertstoffgehalt von rund 20 Prozent K_2O aufwies und das mit der technisch einfacheren schneidenden Gewinnungsmethode abgebaut werden konnte.

Ende der 1960er Jahre jedoch hatten die kanadischen Kaliwerke den Weltmarkt durch Überproduktion und Dumpingpreise so stark beeinträchtigt, dass sie selber in eine schwere Krise gerieten. 1970 legte daher die Provinzregierung von Saskatchewan Mindestpreise fest und erließ gleichzeitig Förderquoten, um den Weltmarkt zu stabilisieren und die defizitäre Kaliindustrie im Land zu einem wirtschaftlicheren Kurs zu zwingen. Durch die staatlichen Produktionsbeschränkungen konnte die Alwingsal ihre Anlagen nicht mehr auslasten

und geriet daher schnell in die Verlustzone. Schließlich erhob die Regierung 1974 eine ruinöse, weil ertragsunabhängige „Reserve Tax“ auf die Ausbeutung von Bodenschätzen. Die Alwingsal entwickelte sich zu einer „Geldvernichtungsmaschine“, so der damalige Kali und Salz-Vorstand Dr. Willi Heim.

Als sich 1975 der Kalimarkt wieder erholte, betrieb die sozialistische Provinzregierung von Saskatchewan die Verstaatlichung von Kaligesellschaften, um die Gewinne aus dem Kaligeschäft im Land zu behalten. Zu diesem Zweck wurde die staatliche „Potash Corporation of Saskatchewan“ (PCS) gegründet. Die Regierung führte erste Sondierungsgespräche mit den Kaligesellschaften. Die Kali und Salz AG und die französische EMC beschlossen daraufhin, das geplante Investitionsprogramm der Alwingsal zu reduzieren. Als 1976 die Kosten stiegen und die Erlöse schlecht blieben, informierten die Gesellschafter die Provinz-Regierung, dass sie nicht mehr bereit seien, für das defizitäre Geschäft auch noch Steuern zu bezahlen. Daraufhin entschloss sich die Regierung zur Verstaatlichung: Zum 1. November 1977 übernahm die staatliche PCS für 76,5 Millionen kanadische Dollar das Kaliwerk der Alwingsal. Nach dem verlustreichen Ausstieg der Salzdetfurth AG am Großen Salzsee war damit der zweite Versuch der deutschen Kaliindustrie beendet, in Nordamerika Fuß zu fassen. Der Firmenmantel „Alwingsal“ mit seinen hohen Verlustvorträgen (die Kosten für Schächte konnten in Kanada im ersten Jahr in voller Höhe abgeschrieben werden) wurde an eine Wintershall-Tochter verkauft. Dank des letztlich glimpflichen Ausgangs des Kanada-Projekts konnte die Kali und Salz AG sogar eine „Alwingsal-Sonderdividende“ ausschütten. Die neue Eigentümerin des Werks, die staatliche Kaligesellschaft PCS, baute eine zweite Fabrik. Heute steht hier eines der größten Kaliwerke der Welt mit einer Produktionskapazität von 3,8 Millionen Tonnen Kaliumchlorid. Die 1989 privatisierte PCS ist heute neben der amerikanischen Mosaic (Fusion von IMC Global und Cargill Crop Nutrition) der größte Kaliproduzent der Welt.



Kanada II: Erfolg und Ende von New Brunswick (1980–1998)

Trotz der Verstaatlichung der „Alwingsal“ blieb es für die deutsche und die französische Kaliindustrie interessant, Kalivorräte im Ausland zu erschließen – einerseits um auf dem Weltmarkt konkurrenzfähig zu bleiben, andererseits um am Wachstum der überseeischen Kalimärkte teilnehmen zu können. Angesichts der absehbaren Erschöpfung der französischen Kalivorkommen im Elsass war besonders das Interesse der Franzosen an der Erschließung neuer Kalivorräte groß.

Bereits in den Jahren 1971 bis 1973 hatte die Provinzregierung von New Brunswick an der kanadischen Ostküste die Suche nach Bodenschätzen gefördert. Die US-amerikanische IMC, ein großer Kaliproduzent in Saskatchewan (Kanada), war in der Nähe des Ortes Sussex,

nur 65 Kilometer entfernt vom eisfreien Atlantikhafen St. John, auf viel versprechende Kalivorkommen gestoßen. Die Reserven wurden nach weiterer Exploration durch IMC auf etwa 200 Millionen Tonnen Kalisalze mit einem sehr hohen K_2O -Anteil geschätzt. Die Schürfrechte kaufte 1979 das kanadische Unternehmen „Denison Mines Ltd.“ aus Toronto. Da Denison aber aus dem Erz- und Kohlebergbau kam, benötigte die Firma für die Exploration und Vermarktung des Kalis einen kompetenten Partner. Den fand sie in der „Potacan“ (Potash Company of Canada Ltd.), die bereits 1932 als gemeinsame kanadische Verkaufsgesellschaft der französischen und der deutschen Kaliindustrie gegründet worden war. „Die Potacan war unser Standbein im Markt eines mächtigen

Das Kaliwerk der Denison-Potacan Potash Company (DPPC) in New Brunswick kurz vor der Fertigstellung im Jahr 1985

Wettbewerbers“, so der heutige Bergbau-Vorstand Gerd Grimmig. Die Potacan sollte gemeinsam mit Denison nach Kali suchen und – wenn sich die Lagerstätten wirtschaftlich nutzen ließen – als Partner von Denison ein Kaliwerk errichten. Deshalb wurde 1980 ein gemeinsames Tochterunternehmen gegründet, die „Denison-Potacan Potash Company“ (DPPC), an der Potacan mit 40 Prozent und Denison mit 60 Prozent beteiligt waren. Zur Finanzierung des 560-Millionen-Mark-Projektes wurde ein internationales Bankenkonsortium gebildet. Die beteiligten 19 Banken stellten die benötigten Gelder in Form einer Projektfinanzierung zur Verfügung. Bei dieser Finanzierungsform übernahmen die Banken den größten Teil des Projektrisikos. Denison und Potacan vereinbarten eine klare Arbeitsteilung: Denison übernahm den Bau und die Betriebsführung von Grube und Kaliwerk, während die Potacan den Vertrieb übernahm. 1982/84 wurden zwei Schächte abgeteuft und eine Kalifabrik gebaut. Die Planungen sahen vor, dass ab 1985 jährlich 1,3 Millionen Tonnen Kaliumchlorid produziert werden sollten.

Zunächst wurden diese Mengen jedoch deutlich verfehlt, denn die Verhältnisse unter Tage waren ungünstiger als angenommen. Bei einem Umsatz zwischen 60 und 80 Millionen kanadischer Dollar erwirtschaftete die DPPC bis 1987 jährliche Defizite. Erst 1988 wurde bei einer Produktion von mehr als 1 Million Tonnen KCl und einem Umsatz von 130 Millionen kanadischer Dollar endlich ein leicht positives Ergebnis erreicht, aber schon 1989 machte die DPPC bei rückläufiger Produktion und sinkendem Absatz wieder Verluste. Hintergrund war die durch den Zusammenbruch des Ostblocks ausgelöste weltweite Kalikrise. Als Denison Mines durch eine Reihe von Misserfolgen auf anderen Geschäftsgebieten in finanzielle Schwierigkeiten geriet, übernahm die Potacan 1991 nach langen und schwierigen Verhandlungen und zu sehr günstigen Bedingungen den 60-prozentigen Denison-Anteil und benannte das Unternehmen in „Potacan Mining Corporation“ (PMC) um, an dem die Kali und Salz AG und die französische EMC nun jeweils

mit 50 Prozent beteiligt waren. Mit der vollständigen Übernahme der Potacan wurde auch die Projektfinanzierung durch eine konventionelle Finanzierung mittels Bankkredit abgelöst. „Dies führte zu einer deutlichen Reduzierung der Finanzierungskosten“ so Dr. Volker Schäfer, der damals als Finanzvorstand von Kali und Salz die Verhandlungen führte.

Als sich der Weltkalimarkt nach 1993 langsam wieder erholte, warf das Unternehmen PMC endlich deutlich Gewinne ab, 1995 fast 20 Millionen kanadische Dollar. So konnte ein großer Teil der Bankverbindlichkeiten getilgt werden. Der Umsatz stieg auf fast 170 Millionen kanadische Dollar (1995/96) und die Produktion stabilisierte sich bei 1,1 Millionen Tonnen Kaliumchlorid, das im Wesentlichen nach Nord- und Südamerika sowie nach Asien verkauft wurde. Zu dieser Zeit beschäftigte das Werk rund 500 Mitarbeiter.

Mitte der 1990er Jahre gab es jedoch Differenzen zwischen Kali und Salz und der



EMC, die einen größeren Teil der Produktion der Potacan nach Frankreich exportieren wollte. Zum Konflikt über die Ausrichtung der Potacan kam es jedoch nicht mehr, denn im März 1997 traten aus einer Laugenstelle in der Grube plötzlich mehrere Hundert Kubikmeter Wasser täglich aus dem Deckgebirge aus. Man hatte ganz zu Anfang der Inbetriebnahme beim Abbau offensichtlich zu wenig Sicherheitsabstand zu den Grundwasser führenden Schichten gehalten, so dass an einigen Stellen nur noch wenige Meter Salz zwischen dem Bergwerk und dem Grundwasser lagen.

Der Wassereinbruch verstärkte sich stetig, bis im Juni 1997 täglich fast 10.000 Kubikmeter in die Abbauhohlräume strömten. Die unverzüglich eingeleiteten Rettungsmaßnahmen verschlangen rund 30 Millionen kanadische Dollar, und während dieser Zeit konnte auch nicht produziert werden. Im Oktober 1997 mussten schließlich die umfangreichen Rettungsversuche und damit das Bergwerk aufgegeben werden.

Die Kali und Salz AG und EMC verkauften 1998 ihre Anteile an der Potacan an die „Potash Corporation of Saskatchewan“ (PCS). Sie nutzt seither die Übertage-Anlagen in New Brunswick zur Granulierung, um dann die Ware über den eisfreien Hafen St. John zu exportieren. Durch den Verkauf und die Versicherungsleistungen wurden die finanziellen Folgen aus der Stilllegung für Kali und Salz stark gemildert. Nach dem Scheitern der Salzetfurth AG am Großen Salzsee und der Verstaatlichung der Alwinal war dies das dritte unglückliche Ende eines Nordamerika-Engagements der deutschen Kaliindustrie.

linke Seite Klare Strukturen der Förder- und Produktionsanlagen der PMC in New Brunswick

unten Der eisfreie Hafen St. John an der kanadischen Atlantikküste mit seinen Kali-Lagerhallen liegt nur 65 Kilometer vom Kaliwerk in New Brunswick entfernt.





DIE 1980ER JAHRE: STAGNATION AUF DEM KALIMARKT

Die wirtschaftliche Entwicklung der Kali und Salz AG

Nach einigen ertragreichen Jahren zeichnete sich 1981 ein Ende der positiven Entwicklung auf dem Weltkalimarkt ab. So sank die Nachfrage in den Jahren 1981 und 1982 um insgesamt fast zehn Prozent auf weltweit 24 Millionen Tonnen K_2O . Diese Entwicklung war zwar auch eine Folge der weltweiten Rezession Anfang der 1980er Jahre, die Ursachen für den Preisverfall bei Kali waren aber vielfältiger: Dank guter Witterung und zweier Rekorderten sanken in den USA die landwirtschaftlichen Erzeugerpreise, während die Kosten für die Betriebsmittel der Landwirtschaft weiter stiegen. Mit einem umfangreichen Flächenstilllegungsprogramm versuchten die USA seit 1983 die Agrarpreise zu stabilisieren. Gleichzeitig waren die Zinsen hoch und den Entwicklungsländern fehlten die Devisen. Schließlich

entstanden in Kanada und Jordanien neue Kaliwerke, die den Weltmarkt weiter belasten sollten.

Das Überangebot an Kali auf dem Weltmarkt ließ die Preise sinken. Der Jahresüberschuss der Kali und Salz AG sank drastisch von 55 Millionen (1980) auf 15 Millionen Mark (1982). Nach vier Jahren der Steigerung ging die Kaliproduktion des Unternehmens (1982) zurück. Die Steinsalz-Produktion sank witterungsbedingt von 1,4 Millionen Tonnen (1980) auf 1,1 Millionen Tonnen (1982). Dank ihrer gesunden Finanzstruktur konnte die Kali und Salz AG die Schwierigkeiten jedoch meistern. Positiv wirkte sich außerdem die seit langem geplante Stilllegung der Fabrik Friedrichshall (1981) durch die Kali-Chemie AG aus, wodurch Kapazität



„Noch kein Ende der Talsohle in Sicht“:
Rund 370 Aktionäre, Aktionärs- und
Bankenvertreter informierten sich 1982
auf der Kali und Salz-Hauptversammlung
über die „unerfreuliche Geschäftsent-
wicklung“ im Jahr 1981.



Ein untertägiges Büro im Kaliwerk
Sigmundshall (1982)

linke Seite und unten
Einsatz einer Teilschnittmaschine im Kali-
werk Wintershall in den 1980er Jahren.
Rund 70 Meter Strecke werden damit
pro Tag in Hartsalz-Lagerstätten mit
geringer Mächtigkeit aufgeföhren. Das
Verfahren setzte sich allerdings nicht
durch.

zität vom Markt genommen wurde. Außerdem profitierten die Exporterlöse vom rasant steigenden Dollarkurs der Reagan-Ära.

Ende 1982 ließ der Preisverfall bei Kali nach, und 1983/84 schienen die Schwierigkeiten überwunden zu sein. Die Erzeugerpreise in der Landwirtschaft stiegen wieder. Damit belebte sich auch die Düngemittelnachfrage. Der Weltkaliverbrauch zog wieder kräftig an und der Exportanteil der Kali und Salz, der in den 1970er Jahren zwischen 45 und 50 Prozent gelegen hatte, wuchs auf fast 60 Prozent. Die Kaliproduktion erreichte 1984 mit 2,6 Millionen Tonnen K_2O einen neuen Rekordwert, Umsatz und Gewinn der Kali und Salz AG erreichten in diesem Jahr mit 1,7 Milliarden und 60 Millionen Mark ebenfalls neue Rekordhöhen. Die Perspektiven schienen gut zu sein.



links Unterwegs zu einem neuen Einsatz entlang der Bandstrecke im Kaliwerk Sigmundshall (1986)

rechts Berauben der Firne mit der Beraubemaschine BR 3



Es traf Kali und Salz überraschend, dass dieser Trend nicht anhielt, sondern sich Mitte 1985 in sein Gegenteil verkehrte: Erstmals seit 1972 musste das Unternehmen 1986 mit 25 Millionen Mark einen erheblichen Verlust ausweisen, der 1987 sogar auf 41 Millionen Mark stieg. Der Umsatz brach innerhalb von nur zwei Jahren um 25 Prozent ein. Die Ursachen für diesen Rückgang waren vielfältig: Weltweit hohe Getreideernten führten zu Preiseinbrüchen bei wichtigen Agrarprodukten. Diese Überschüsse verschlechterten die wirtschaftliche Lage vieler landwirtschaftlicher Betriebe in Nordamerika und Westeuropa. Der daraus resultierende Rückgang des Düngemittelverbrauches wurde durch die Devisenknappheit in Entwicklungsländern noch verstärkt.

Die Kalipreise gerieten zunehmend unter Druck. Hinzu kam, dass der US-Dollar bis 1987 deutlich an Wert verloren hatte, so dass es für die nordamerikanischen Anbieter attraktiver war, verstärkt in westeuropäische Märkte zu liefern. Der verstärkte Wettbewerb führte auch hier zu niedrigeren Preisen. Verschärft wurde die Krise schließlich auch durch die zu hohen Lohnabschlüsse der 1980er Jahre.

Als Reaktion auf diesen Wettbewerbsdruck musste die Kali und Salz AG erneut verstärkt Kosten reduzieren und war 1987 gezwungen, das Werk Siegfried-Giesen bei Hildesheim zu schließen. Dadurch wurde zugleich eine Kapazität von 250.000 Tonnen K_2O vom Markt genommen.

Das Auf und Ab des US-Dollar in den 1980er Jahren

1980 hatte sich der Dollarkurs auf dem niedrigen Niveau von etwa 1,80 Mark stabilisiert. Die Situation änderte sich, als nach dem Amtsantritt von Ronald Reagan (1981) der Dollarkurs scheinbar unaufhaltsam stieg. Erst 1985 war bei einem Spitzenkurs von 3,45 Mark der Gipfel erreicht. Der steigende Dollar erhöhte zwar die Wettbewerbsfähigkeit der europäischen Kaliproduzenten und begünstigte die Exporte der Kali und Salz AG in Industrieländer, er schmälerte aber andererseits die Kaufkraft der Entwicklungsländer für Kalidünger. Nach seinem Höhenflug bis 1985 sank der Dollar ab 1987 wieder unter 2 Mark. Bis zum Ende der 1980er Jahre verharrte er auf niedrigem Niveau. Die Kursschwankungen zeigten, dass die Wechselkurs-Unsicherheiten fortbestehen würden.



Dr. Hans Detzer – Aufsichtsratsvorsitzender 1982 bis 1989

Dr. Hans Detzer (Jahrgang 1927) studierte Chemie, promovierte 1953, trat 1954 in die BASF ein, wurde 1982 Vorstandsmitglied und 1983 stellvertretender Vorstandsvorsitzender. Zu seinem Ressort gehörten die Unternehmensbereiche Düngemittel, Pflanzenschutz, Energie, Kohle sowie Kali und Salz, deren Aufsichtsratsvorsitz er 1982 übernahm. Auch bei schwierigen Anpassungsmaßnahmen „bewies er Einfühlungsvermögen, warb vehement um Verständnis und setzte ein hohes Maß an sozialem Ausgleich für die Betroffenen durch“, so 1989 die „BASF-Information“.



links Die Grubenlampe gehört damals wie heute zur Ausrüstung der Bergleute.

rechts Die Arbeit am Schreibtisch zählt auch zu den Tätigkeiten unter Tage; hier im Bild: Buchführung im Sprengstofflager

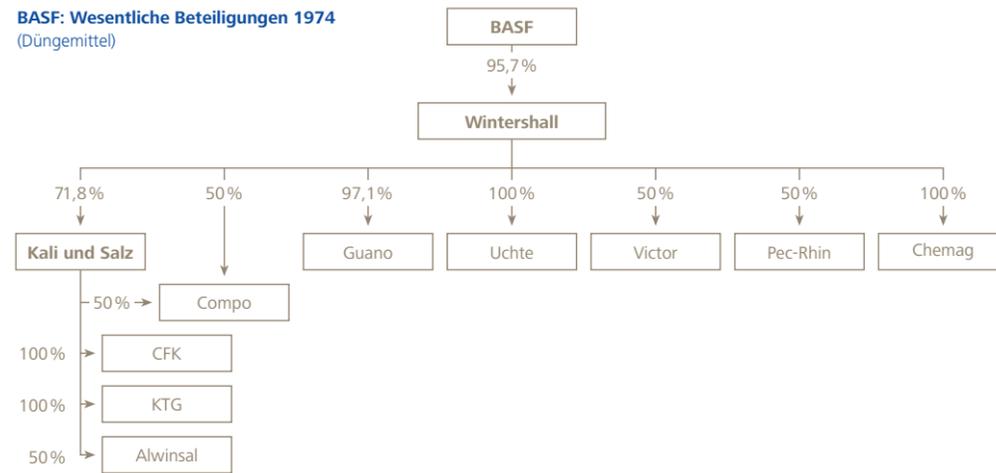
Der Konzernumbau der BASF (1986)

Mitte der 1980er Jahre befand sich die BASF auf einem Kurs der Umstrukturierung und Rationalisierung. Zu den Arbeitsgebieten, mit denen die BASF nicht zufrieden war, gehörten neben Raffinerieprodukten auch Düngemittel. Um hier die Ergebnisse zu verbessern, sollten die gesellschaftsrechtlichen und organisatorischen Strukturen an die veränderte Aufgabenverteilung im BASF-Konzern angepasst werden. Es ging vor allem darum, die operative Führung der Düngemittelbeteiligungen

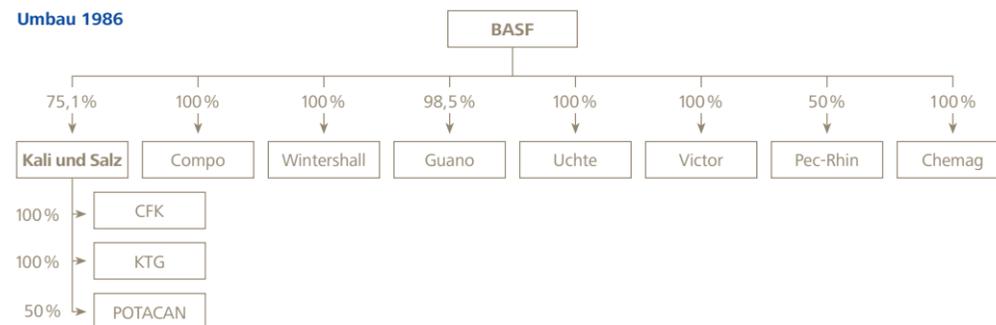
durch BASF zu verbessern. Denn bisher war die Kette lang: Die BASF war Mitte der 1980er Jahre Alleinaktionärin der Wintershall AG, der wiederum inzwischen 98,5 Prozent der Guano-Werke AG, das Torfwerk Uchte, die Gewerkschaft Victor, die Chemag AG, 50 Prozent der Pec-Rhin, 50 Prozent der COMPO sowie die Mehrheit der Kali und Salz AG gehörten. Kali und Salz ihrerseits hielt die anderen 50 Prozent der COMPO sowie 100 Prozent an der CFK und der KTG. Zum 1. Januar

1986 übernahm die BASF die erwähnten Düngemittelbeteiligungen der Wintershall und erwarb von Kali und Salz die restlichen 50 Prozent an COMPO. CFK und KTG blieben Tochterunternehmen der Kali und Salz AG. Kali und Salz und die anderen Düngemittelunternehmen wurden so gesellschaftsrechtlich direkt der BASF zugeordnet, die die Unternehmen auf diese Weise leichter führen konnte. Für Kali und Salz änderte sich durch die neue Struktur zunächst wenig.

BASF: Wesentliche Beteiligungen 1974 (Düngemittel)



Umbau 1986



Luftaufnahme von der CFK in Köln-Kalk (1988)

Umsatzeinbruch bei der CFK

Bei der Kali und Salz-Tochtergesellschaft CFK waren die Geschäftsaussichten seit Mitte der 1980er Jahre ungünstig, denn sie litt unter der scharfen Wettbewerbssituation in der westeuropäischen Mehrnährstoff-Düngemittelindustrie und dem zunehmenden Trend hin zum Einzeldünger (siehe Kasten). Der Umsatz der CFK brach in den Jahren 1985 bis 1987 von 570 auf 370 Millionen Mark ein. Jahr für Jahr nahmen die Verluste der CFK im Düngergeschäft zu und eine Besserung war nicht in Sicht. Am Kölner Standort in Kalk waren die Produktionskosten für den Mehrnährstoffdünger nicht weiter zu senken. Entscheidender Standortnachteil war die Entfernung zum Rhein: Jährlich mussten rund 500.000 Tonnen Rohstoffe für die Produktion über den Kölner Hafen umgeschlagen und per LKW ins Werk gebracht werden. Hinzu kamen rund 100.000 Tonnen Fertigprodukte der CFK, die ebenfalls per LKW über den Hafen zum Weiterversand gebracht wurden. Angesichts der Krise bei NPK-Düngern hatte die CFK Anfang der 1980er Jahre begonnen, eine Feinchemie-Sparte aufzubauen, die auf Brom-Verbindungen basierte. Benötigt wurde dieses Brom als Flammenschutz und in der Pharmazie. 1985 war die 30 Millionen Mark teure Brom-Anlage fertig gestellt – 14 Tage später brannte sie ab. Die Versicherung deckte zwar die Schäden ab, aber trotzdem war mit dieser Katastrophe der Einstieg in die Feinchemie gescheitert, zumal sich aufgrund der toxischen Eigenschaften des Broms auch Umweltfragen ergaben.

Der Trend zum Einzeldünger

Hatte die Bedeutung der NPK-Dünger bis 1980 stetig zugenommen, kehrte sich der Trend in den folgenden Jahren um. Der Einzeldünger wurde immer wichtiger. Damit geriet die NPK-Düngerindustrie in eine schwere Krise – verschärft durch den Markteintritt des neuen norwegischen Wettbewerbers Norsk Hydro, der einen ruinösen Wettbewerb entfachte. Die Ursache für diesen Trend vom Mehrnährstoff- zum Einzeldünger war vor allem der Strukturwandel in der Landwirtschaft: Zu Beginn der Mineraldüngung Ende des 19. Jahrhunderts war die Landwirtschaft geprägt von vielen kleinen Bauernhöfen. Die oft kaum ausgebildeten Landwirte nutzten gerne die NPK-Fertigrezepte, die ihnen die schwierige Dosierung der Düngersorten abnahmen. Mit der Zunahme größerer Betriebe und besser ausgebildeter Landwirte wurde häufiger preiswerter Einzeldünger eingesetzt. Um aus wirtschaftlichen und ökologischen Gründen die Düngermengen reduzieren zu können, gingen die Landwirte mehr und mehr zu einer „gezielten Düngung“ über, die den unterschiedlichen Ansprüchen der Kulturen, dem Wasserbedarf und den Böden mit ihrem unterschiedlichen Mineraliengehalt sehr spezifisch gerecht wurde. Diese „gezielte Düngung“ war Inhalt der landwirtschaftlichen Beratung seit den 1970er Jahren. Die dafür notwendigen Bodenanalysen durch die Landwirtschaftskammern und durch private Labore nahmen seit den 1980er Jahren erheblich zu. Gefördert durch stark verbilligte Einzelkomponenten setzten zahlreiche Kunden auf das preiswertere mechanische Mischverfahren („Bulk blending“), statt auf kompaktierte und granulいたerte NPK-Komplexdünger. Die Landwirte lassen dabei ihren Dünger individuell nach den eigenen Bedürfnissen vom Handel mischen. Die eingeführten NPK-Marken wie Nitrophoska überlebten durch ihren guten Ruf sowie durch die vielfältigen Zusammensetzungen, die auch unterschiedlichsten Nährstoffbedürfnissen gerecht werden – dies gilt bis heute.

Modernisierte Sodaproduktion:
1985 stellte die CFK die Abtrennung
des Natriumbikarbonats, eines Vorpro-
duktes von Soda, von alten Trommel-
filtern (links) auf eine moderne Band-
filteranlage (rechts) um.



Ende der Düngerproduktion und Werksschließung bei der CFK

Verschärft wurde die Krise der CFK durch die umweltpolitische Diskussion der 1980er Jahre. „Auch wenn die Emissionen der CFK weniger gefährlich waren, als sie auf den ersten Blick wirkten, haftete unserem Unternehmen doch der Ruf einer ‚Dreckschleuder‘ an“, schildert CFK-Geschäftsführer Peter Heinsohn die damalige Diskussion. Die Akzeptanz der Chemiefabrik inmitten von Wohngebieten sank. Viele Kommunalpolitiker wünschten sich „saubere“ Industrien und wollten die CFK lieber heute als morgen loswerden. Der richtige Zeitpunkt für eine Umsiedlung der CFK war allerdings vorüber, denn ohne Unternehmensgewinne war ein solches Projekt nicht mehr finanzierbar. Mangels Zukunftsperspektiven wurde die NPK-Düngerproduktion daher Mitte 1989 aufgegeben; die Kunden wurden über die BASF weiter beliefert. Die Zahl der CFK-Mitarbeiter sank von 1.400 (1985) auf 830 (1990). Weitergeführt wurden noch die Produktion und der Vertrieb von Soda, Calciumchlorid und mineralischen Futterzusatzstoffen. Bis 1990 war eine schwarze „Null“ im Betriebsergebnis gewährleistet. Auch andere Unternehmen der BASF-Düngemittelsparte waren von der schwierigen Stickstoffmarktlage betroffen: 1988 gab die BASF das Guano-Werk in Nordenham und 1990 das erst 1984 komplett erworbene Victor-Werk in Castrop-Rauxel auf, die beide ebenfalls NPK-Dünger produzierten.

Nachdem sich das Geschäft der CFK um 1990 stabilisiert hatte, geriet das Unternehmen 1992 in die nächste Krise, als die Preise für Soda fielen, von dem die CFK jährlich rund 250.000 Tonnen produzierte. Einerseits sank der Sodaverbrauch der Glasindustrie durch den immer stärkeren Einsatz von Recycling-Glas, andererseits sorgte der Verfall des Dollarkurses seit 1985 dafür, dass große Mengen billiger US-Soda von Deutschland importiert wurden. Der Umsatz sank um zwölf Prozent auf 225 Millionen Mark, die jährlichen Verluste der CFK stiegen in den zweistelligen Millionenbereich. Da auch das Calciumchlorid- und das Futterphosphat-Geschäft diese Verluste bei weitem nicht mehr auffangen konnten, entschieden sich Kali und Salz und BASF zur Schließung des traditionsreichen, allerdings technisch veralteten Werks zum Jahresende 1993. Von der Stilllegung waren rund 700 Mitarbeiter betroffen. Die Fabrikanlagen wurden abgerissen, das 360.000 Quadratmeter große Gelände saniert und verkauft.

Die „Chemische Fabrik Kalk GmbH“ betreibt heute mit einer kleinen Mannschaft ein Handelsgeschäft mit Grundchemikalien wie beispielsweise Calciumchlorid aus Schweden oder Soda aus Frankreich und erwirtschaftet damit einen Umsatz von rund 10 Millionen Euro jährlich.

Kaliindustrie und Konsumgüter- produktion in der DDR

Während die westdeutsche Kaliindustrie in den 1980er Jahren mit den Turbulenzen des Weltmarktes zu kämpfen hatte, belasteten die ostdeutsche Kaliindustrie ganz andere Probleme: Trotz einer Rekordproduktion von 3,5 Millionen Tonnen K_2O konnte sie die Planvorgaben Mitte der 1980er Jahre nicht erfüllen. Für die notwendigen technischen Investitionen fehlte das Geld, und der schlechte technische Zustand der vorhandenen Anlagen war nirgendwo mehr zu übersehen. Damit ging es der DDR-Kaliindustrie nicht anders als der gesamten DDR-Wirtschaft, die in den 1980er Jahren mit einem hohen Verschleiß der Industriearüstung, geringer Arbeitsproduktivität, viel zu hohen Kosten und übermäßigem Planungs- und Verwaltungsaufwand zu kämpfen hatte.

Wegen ihrer wachsenden Verschuldung war die DDR nicht mehr in der Lage, ihre Bürger mit den Konsumgütern zu versorgen, die die Überlegenheit des Sozialismus beweisen sollten. 1971 hatte der neue Parteichef der SED, Erich Honecker, die „weitere Erhöhung des materiellen und kulturellen Lebensniveaus des Volkes“ versprochen und damit begonnen, die Konsumgüterindustrie zu Lasten von Investitionen in der Großindustrie anzukurbeln. Als dieser Versuch Ende der 1970er Jahre geschei-

tert war – nicht zuletzt aufgrund der Verstaatlichung der letzten privaten Betriebe –, erhielt die DDR-Industrie 1978 den Auftrag, neben den Investitionsgütern auch Konsumgüter herzustellen. So produzierte das Kaliwerk Bleicherode beispielsweise Spülbecken, während Zielitz den Auftrag erhielt, gemeinsam mit dem Campingwagen-Hersteller „Queck Junior“ zum X. Parteitag einen Campingwohnanhänger samt Innendekoration als „Parteitagsobjekt“ zu bauen. Tatsächlich war im August 1981 der Prototyp eines Campingwagens namens „KALIBRI“ fertig entwickelt und eine „Nullserie“ von 30 Stück wurde gebaut. Da aber die erforderlichen Polyesterharze fehlten, wurde die Produktion im März 1982 wieder eingestellt und nur die Innendekoration für Campinganhänger weiter gefertigt. Andere Konsumgüter, die bis 1990 in Zielitz hergestellt wurden, waren vor allem Hochantennen für Binnenmarkt und Export, darüber hinaus Elektroschalen, Anhängerräder, Kinderturnbeutel, Schaukelstuhlbezüge, Laminatteile und Kondensatoren. Rund 160 Mitarbeiter waren in Zielitz mit diesen bergbaufremden Aufgaben beschäftigt.



1981 versucht sich das Kaliwerk Zielitz mit der Produktion des Campinganhängers „KALIBRI“. Nach einer Nullserie von 30 Anhängern musste das Experiment 1982 aus Mangel an Rohstoffen wieder eingestellt werden.

Tauwetter in den Ost-West-Beziehungen

Das Interesse der Bundesrepublik an einer Entsalzung der Werra, das Interesse der DDR an einem Kaliabbau jenseits der Staatsgrenze und schließlich die Notwendigkeit, die Salzabwasserversenkung im Grenzgebiet zu koordinieren, führten ab 1980 zu ersten konstruktiven Kontakten zwischen der Kaliindustrie der Bundesrepublik und der DDR. Seit Herbst 1980 wurden deutsch-deutsche Expertengespräche über die Frage der Werra-Entsalzung und eine mögliche finanzielle Beteiligung der Bundesrepublik an den Entsalzungsmaßnahmen der DDR geführt. Da die Werra aus dem thüringischen Kalirevier nach wenigen Kilometern in den Westen floss, hatten die Verantwortlichen in der DDR jedoch wenig Interesse, diese wirtschaftlich günstigste Form der Rückstands-beseitigung aufzugeben. Vermutlich nur aufgrund des westlichen Drucks zeigte sie sich überhaupt zu Verhandlungen bereit. Diese zogen sich allerdings lange hin, weil das Kalikombinat immer neue Varianten durchspielte und letztlich kein Geld für die Werra-Entsalzung aufbringen wollte. Schließlich wollte man – mit finanzieller Beteiligung der Bundesrepublik – zur Entsalzung der Werra an den ostdeutschen Werra-Werken eine ESTA-Anlage errichten. Die Kali und Salz AG war durchaus zu einer Lizenzvergabe bereit, bestand aber darauf, über das in den Anlagen produzierte Kieserit mitbestimmen zu dürfen. Denn es bestand die Gefahr, dass die DDR ohne Rücksicht auf die wirklichen Kosten mit dem im ESTA-Verfahren erzeugten Kieserit der Kali und Salz Konkurrenz machen würde. Trotz des politischen Drucks aus Bonn, der DDR entgegenzukommen, bestand Kali und Salz darauf, dass diese Gefahr vorher ausgeschlossen würde. Weil der DDR-Kalivertrieb in Ost-Berlin aber allein über das Kieserit verfügen wollte, scheiterte das Projekt.

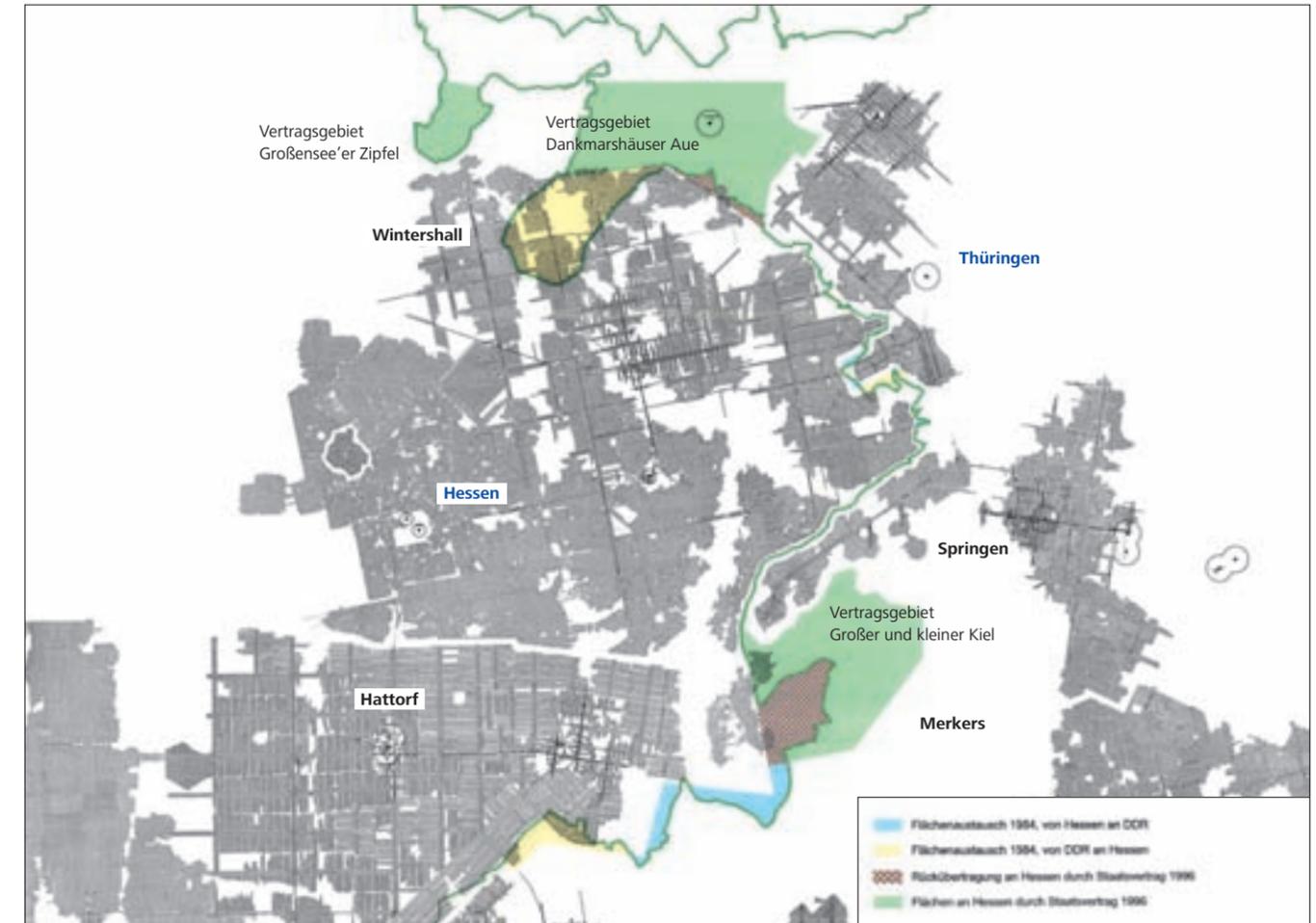
Einen weiteren wichtigen Ost-West-Kontakt gab es seit 1984 in der Frage eines grenzüberschreitenden Kaliabbaus. Der Grenzverlauf zwischen der Bundesrepublik und der DDR in Hessen und Thüringen nahm keine

Rücksicht auf die unterirdischen Kalilagerstätten. Zahlreiche Kalivorräte, die nur vom Osten oder vom Westen aus wirtschaftlich abgebaut werden konnten, befanden sich auf der jeweils anderen Seite des „Eisernen Vorhangs“ und waren damit unzugänglich. Bereits in den Jahren 1943/45 hatte man einen Teil dieser untertägigen Feldesgrenzen „begradigt“. Mitten im Kalten Krieg hatte 1954 ohne Wissen der Regierungen unterirdisch eine weitere „Grenzbegradigung“ zwischen den Werken Hattorf und Unterbreizbach („Marx-Engels“) stattgefunden, wie der ehemalige Kali und Salz-Vorstand Dr. Willi Heim berichtete. Als dies Anfang der 1970er Jahre durch die deutsch-deutsche Grenzkommission, die im Zusammenhang mit den Ostverträgen die innerdeutsche Grenze markierte, an die Öffentlichkeit kam, habe es einigen Wirbel deswegen gegeben.

Um den grenzüberschreitenden Abbau vertraglich zu ermöglichen, wurden Anfang der 1980er Jahre Verhandlungen zwischen der „Treuhandstelle für Industrie und Handel“ im Westen und dem Außenhandelsministerium der DDR geführt. Nach „irrsinnig langen und unglaublich komplizierten Verhandlungen“, so der damalige Vorstandsvorsitzende Dr. Otto Walterspiel, wurde im April 1984 (der lange Streit um den Gebirgsschlag von Sünna im Jahr 1975 war gerade beigelegt) ein entsprechender Staatsvertrag paraphiert. Im Dezember wurden



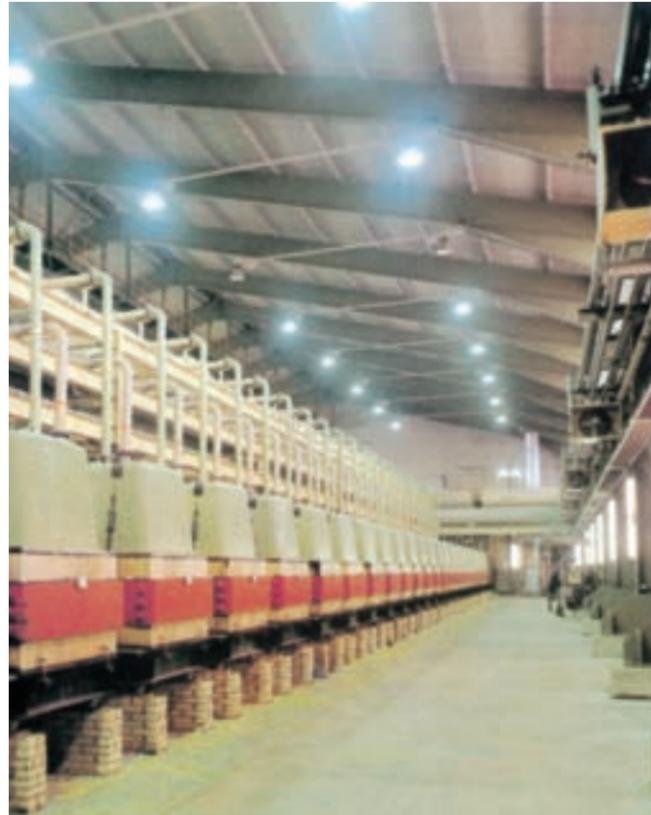
Nach der Seilfahrt auf der 785-Meter-Sohle im Kaliwerk Sigmundshall (1986)



Flächenaustausch zwischen Hessen und der DDR im Jahr 1984 und Flächenaustausch zwischen Hessen und Thüringen im Jahr 1996 (siehe Kapitel 6, Seite 267 f.) im Bereich der Standorte Wintershall und Hattorf (Grubenbaue auf der ersten Sohle)

die Verträge unterschrieben und der Bundestag und die Volkskammer der DDR stimmten dem Gesetz über den Abbau von Salzen im Grenzgebiet zu. Nun konnten die Kali und Salz AG und das Kalikombinat auch grenzübergreifend Lagerstätten abbauen. Eine mindestens 200 Meter breite Salzbarriere („Markscheidesicherheitspfeiler“) sollte einen möglichen Wasser-einbruch ebenso stoppen wie fluchtwillige Bergleute. Die der Kali und Salz AG zugewie-

senen Vorräte entsprachen zwar nur dem Rohsalzbedarf von acht Monaten, aber immerhin gab es nun endlich offizielle Kontakte zum DDR-Kalikombinat. Das deutsch-deutsche Verhältnis im Kalibergbau hatte sich verbessert: Seit 1986 gab es sogar einige gemeinsame Vorstandstreffen der Kali und Salz AG und des Kalikombinats mit gegenseitigen Betriebsbesichtigungen.



Salz für die Industrie in den 1980er Jahren

Seit den 1980er Jahren gingen etwa 75 bis 80 Prozent des deutschen Salzabsatzes in die chemische Industrie. Während früher Soda ein wichtiger Stoff für die Textil- und Glasindustrie war, ist heute die Chloralkali-Elektrolyse das wichtigste Einsatzgebiet für Salz. In diesem Verfahren wird das Salz mit Hilfe von elektrischem Strom in seine Bestandteile Chlor und Natrium zerlegt. Während das Chlor als Trägerstoff beispielsweise in der chemischen Industrie benötigt wird

(etwa zur Herstellung von Vinylchlorid, aus dem der Kunststoff PVC hergestellt wird), wird das Natrium zu Natronlauge weiterverarbeitet, die beispielsweise von der Papierindustrie zur Trennung der Cellulose von den anderen Holzbestandteilen verwendet wird. Hinzu kommen aber noch viele andere Anwendungsgebiete.

1989 musste sich Kali und Salz zwar im In- und Ausland gegen starke Wettbewerber behaupten, war aber trotzdem bei Gewerbe-, Speise- und

Auftausalz ein „überragender Anbieter“, so ein Unternehmenssprecher damals. Exportiert wurde vor allem nach Skandinavien und in frachtnahe EG-Länder und auch hier hatte die Kali und Salz AG eine bedeutende Marktposition. Das Unternehmen war zuversichtlich, sich durch intensive Forschung, verbesserte Produktionsmethoden, Qualitätssicherung und Servicebereitschaft „auch in Zukunft einen hervorragenden Platz im heiß umkämpften Markt zu sichern“.

Das Ende der Krise?

Nach dem Rekordverlust von mehr als 40 Millionen Mark im Jahr 1987 zeichnete sich für die Kali und Salz AG im Jahr 1988 eine Trendwende ab. Ein Anfang 1988 erfolgreich beglegtes Anti-Dumping-Verfahren der USA gegen Kanada besaß Signalwirkung für den Weltmarkt und sorgte dafür, dass sich das internationale Preisniveau verbesserte. Trotzdem war der frühere Stand noch nicht wieder erreicht. Die Weltkalinachfrage kletterte 1988 auf mehr als 30 Millionen Tonnen K_2O – den für lange Zeit höchsten Wert. Die Kapazitätsauslastung der Werke von Kali und Salz wurde wieder besser. Der Weg zum Erfolg auf dem Düngemittelsektor sei zwar noch steinig, „aber das härteste Stück haben wir wohl hinter uns“, vermutete der BASF-Vorstandsvorsitzende Dr. Hans Albers Anfang 1988. Nur ein Jahr nach dem schlechtesten Ergebnis der Geschichte schloss die Kali und Salz AG das Geschäftsjahr 1988 bei fast unverändertem Umsatz mit 22,5 Millionen Mark Gewinn ab.

Das Geschäftsjahr 1989 lief zwar zunächst gut an, doch es zogen bereits erste Gewitterwolken auf: Zwar konsolidierte sich der Weltkalimarkt, aber die erhoffte Belebung

des nordamerikanischen Kaliverbrauchs blieb aus, und die Preise stagnierten. Auch die Düngereporte nach China entwickelten sich nicht wie erhofft und die Düngereportpolitik der Sowjetunion blieb „unklar und wechselhaft“, so Kali und Salz 1989. In Osteuropa waren die Lebensmittel zwar knapp, aber es fehlte das Geld für den Kauf von Düngemitteln. In Westeuropa kämpfte Kali und Salz mit der sinkenden Nachfrage der deutschen Mehrnährstoffdünger-Industrie und mit der Stilllegung oder nur noch extensiven Bewirtschaftung von Nutzflächen in der EG. Außerdem reduzierten verschärfte Umweltschutzaufgaben den Düngerverbrauch.

Trotzdem blieb man bei Kali und Salz optimistisch und ging von einer stabilen Nachfrage auf dem Weltmarkt aus. Am 3. Oktober 1989 beging die Kali und Salz AG zwar ohne große Feier, aber voller Zuversicht das 100-jährige Jubiläum der „Aktiengesellschaft für Bergbau und Tiefbohrung“, der späteren Salzdettfurth AG. Wie schwierig die Lage des Unternehmens im 101. Jahr werden würde, ahnte bei diesem Geburtstagsfest wohl niemand.

links Elektrolysezellen in der DDR (1987). In der chemischen Industrie ist die Chloralkali-Elektrolyse das wichtigste Einsatzgebiet für Salz.

„Feine Prise“ und „Cristall Edelsalz“ sind in den 1980er Jahren die Spitzensorten unter den Speisesalzprodukten der Kali und Salz. Zu den Speisesalzen gehörten auch eine Reihe erfolgreicher Eigenmarken.

rechts Durchschlag auf der 900-Meter-Sohle: Handschlag zwischen dem neuen Kali und Salz-Aufsichtsratsvorsitzenden Gerhard R. Wolf (links) und dem langjährigen Vorstandsvorsitzenden Dr. Otto Walterspiel im Kaliwerk Salzdettfurth am 4. Oktober 1989.

