

Zwischen den Zahlen

Tiefschläge für Toyota

Von Thomas Fromm

Zwei Dinge waren es, die den Erfolg von Toyota ausgemacht haben: Das eine war der Ruf, Qualität vom Feinsten zu liefern. Der zweite Bonus war die innovative Hybridtechnik, mit der der Weltmarktführer aus Japan Modelle wie den Prius als erster Hersteller rund um den Globus schickte. Die schöneren Fahrzeuge hingegen bauten stets die anderen. Innerhalb weniger Tage hat Toyota nun bei beiden Erfolgsfaktoren schwere Schläge einstecken müssen.

Zuerst die Diskussion um angeblich fehlerhafte Fußmatten, in denen sich Gaspedale verkeilt. Fast vier Millionen Autos folgte Toyota wegen der Matten in den USA zurückrufen müssen. Und jetzt droht Toyota sogar der Zusammenbruch seines Kerngeschäfts in den USA: Sollte die Internationale Handelskommission (ITC) einer Patentbeschwerde zustimmen, müsste der Konzern wohl den Export seiner Hybridautos in die USA stoppen. Die wirtschaftlichen Folgen wären verheerend.

Toyota hat in den vergangenen Jahren vieles richtig gemacht – und vor allem früher als andere. Dass der Konzern, der zuletzt erstmals rote Zahlen eingefahren hat, jetzt ausgerechnet Ärger mit einer Fußmatte und einer Patentklage hat, ist bitter. Die Affären werfen das Unternehmen nicht nur bei seiner Sanierung zurück. Auch ein in Jahren mühevoll aufgebautes Image ist über Nacht dahin. Das Tragische daran ist: Ohne die alten beiden Erfolgsfaktoren bleibt nichts mehr. (Seite 23)

Unsere Marktführer

Herzstück von Windkraftanlagen

Viele deutsche Unternehmen gehören zu den besten auf dem Weltmarkt – es sind Mittelständler und Konzerne, sie kommen aus Ballungsräumen und aus der Provinz. Die SZ stellt in dieser Serie jene Firmen vor, die auf ihrem Geschäftsfeld zu den größten drei der Welt zählen. Heute: **Semikron** aus Nürnberg, weltweit führend bei Leistungshalbleitern.

Wie es sich für einen Weltmarktführer gehört, stößt man im Prinzip rund um den Globus auf die Produkte des Nürnberger Familienunternehmens Semikron. Ob in den Beleuchtungsanlagen und Rasenheizungen großer Fußballarenen, den rasanten Achterbahnen im Disneyland Paris oder in vielen Windkraftanlagen – die Franken sind führend bei den sogenannten Dioden- und Thyristor-Halbleitermodulen, die dort verbaut sind. Einer Branchenstudie von IMS Research zufolge hat Semikron hier einen Weltmarktanteil von 37 Prozent.

Diese Leistungshalbleiter werden derzeit insbesondere bei der Windenergie gebraucht. Nach eigenen Angaben ist das Unternehmen, das mittlerweile in dritter Generation geführt wird, weltweit ganz vorne bei Leistungshalbleitern für Windkraftanlagen. Bis 2008 wurden laut einer Studie von BTM Consult auf der Erde Anlagen mit 94 Gigawatt Windleistung installiert, davon enthalten 44 Gigawatt Bauteile von Semikron. Die Franken entwickeln bereits seit 20 Jahren Komponenten für den Windkraftbereich. Herzstück



Das Produkt Semipack von Semikron. Foto: oh

vieler Anlagen ist ein 3600-Ampère-Modul – „das leistungsstärkste Modul am Markt“, wie die Firma berichtet. Dabei wird der erzeugte Strom so gesteuert, dass er trotz schwankender Windgeschwindigkeiten bei der richtigen Netzfrequenz und Qualität in das öffentliche Stromnetz eingespeist werden kann. Semikron befasst sich an seinem siebten Entwicklungsstandort in der Nähe von Hongkong mit den Windenergieanlagen.

Das Unternehmen ist schon immer zu den Kunden gegangen. Gegründet 1951 von Fritz Martin, entstanden wenig später erste Auslandsgesellschaften in Frankreich, Italien und Brasilien. In Rio de Janeiro etwa gab es damals einen Hochhausboom. Martin erkannte die Marktlücke bei Aufzügen und damit der Leistungselektronik und baute deshalb in Brasilien das erste Leistungshalbleiterwerk der südlichen Halbkugel.

Mit 2500 Mitarbeitern – davon 1100 am Stammsitz Nürnberg – in weltweit 35 Gesellschaften und zehn Produktionsstätten bietet Semikron unter anderem auch Lösungen für Industrieantriebe und elektrisch betriebene Fahrzeuge für Schiene und Straße an. Das Unternehmen erzielte 2007 einen Jahresumsatz von 430 Millionen Euro, der für 2008 ist nicht bekannt. Wobei dieser von 2005 bis 2008 um 70 Prozent gestiegen sei. Semikron-Chef Dirk Heidenreich spricht in einem Interview mit dem Fachmagazin *Markt und Technik* von einem 2009 zurückgehenden Umsatz. Semikron habe jedoch die Kurzarbeit, die durch die Krise in Teilbereichen erforderlich war, Ende Juli wieder beenden können und erwarte in diesem Jahr schwarze Zahlen. ds

Viel versprochen, wenig gehalten: Das Schicksal der Stahlarbeiter in Lothringen zeigt, dass Garantien von Chefs und Politikern in Krisenzeiten nichts zählen

Von Michael Kläsgen

Paris – An diesem Donnerstag fährt Nicolas Sarkozy nach langer Zeit wieder nach Lothringen. Um die Kleinstadt Gandrange macht er jedoch einen großen Bogen, und zwar aus gutem Grund: Die Stahlarbeiter dort sind nicht gut auf den französischen Staatspräsidenten zu sprechen, um es gelinde auszudrücken. Vor das Werk des weltweit größten Stahlkonzerns Arcelor-Mittal haben sie einen Grabstein gelegt: „Hier ruhen die Versprechen von Sarkozy, gemacht am 4. Februar 2008“, steht darauf. „Seither ist so gut wie nichts passiert“, sagt Xavier Phan-Dinh, Mitglied des europäischen Betriebsrats von Arcelor-Mittal und Vertreter der Gewerkschaft CGT.

An diesem Februartag war Sarkozy zu den Stahlarbeitern geeilt. Der Konzern hatte kurz zuvor angekündigt, das Werk mit seinen 1000 Beschäftigten schließen zu wollen. Sarkozy schüttelte Hände, trat auf eine Bühne und sagte: „Was hier passiert, geht über die Interessen eines Stahlkonzerns und Lothringens hinaus. Hier steht ein Industriestandort in unserem Land auf dem Spiel.“ Entweder werde das Werk mit Arcelor-Mittal oder einem anderen Investor fortgeführt. Zur Not springe der Staat ein, er, Sarkozy, bevorzuge, Geld in das Werk zu investieren, statt die Mittel für den Vorrückstand der Beschäftigten oder deren Übergang in die Arbeitslosigkeit auszugeben. Die Gesichter unter den Helmen strahlten. Heute, 18 Monate später, steht das Werk weitgehend leer. Im März wurde der Elektro-Hochofen heruntergefahren, Ende des Jahres schließt eine von zwei Walzstraßen. Ein großer Teil der 575 verbliebenen Arbeiter geht noch in den Vorruhestand, von den bereits Gekündigten pendeln viele in das Stahlwerk Florange weiter im Norden.

Auch mit Mittals Versprechen ist das so eine Sache. 1999 übernahm der britisch-indische Stahlmagnat Lakshmi Mittal Gandrange für einen symbolischen Franc. Er entließ zunächst niemanden, sondern machte das Werk wieder flott. Anfang 2006 lief die Produktion auf Hochtouren. Mittal nutzte die Hausse und kaufte den Konkurrenten Arcelor, die Nummer zwei in Europa mit Sitz in Luxemburg. Er beteuerte damals: „Ich verspreche allen Beschäftigten: Niemand muss wegen dieser Fusion entlassen werden. Wir werden alle unsere Versprechen bezüglich Beschäftigung, Wachstum und Investitionen halten.“ Doch dann kam alles anders, und das Werk in Gandrange wurde in Frankreich



Mitarbeiter des Stahlwerks in Gandrange in Lothringen blockierten im Frühjahr dieses Jahres den Eingang: Sie warfen Konzernchef Lakshmi Mittal vor, ein „Menteur“, also ein Lügner zu sein. Ihre Hoffnungen wurden enttäuscht. F.: AFP

zu einem Symbol für falsche Versprechungen von Politikern und Konzernlenkern.

Ein Unternehmenssprecher in der Zentrale in Luxemburg sagt, die Wirtschaftskrise habe verhindert, das Vereinbarte einzuhalten. Der Stahlpreis sei eingebrochen und die Produktion um die Hälfte gesunken (*Kasten*). Gandrange traf die Krise besonders hart. Dort fertigen die Arbeiter Langstahl und damit vor allem Nischenprodukte für die Autoindustrie, die die Krise sehr stark zu spüren bekam. Hunderte Mitarbeiter mussten gehen, das Werk stand Anfang 2008 vor dem Aus. Nach der vorläufigen Rettung schoben die verbliebenen Beschäftigten Kurzarbeit. Mit der Insolvenz der US-Investmentbank Lehman Brothers spitzte sich die weltweite Rezession im vergangenen Herbst noch zu. Trotzdem: Am 5. Febru-

„Das Ausbildungszentrum kommt verspätet, möglicherweise jedenfalls.“

ar 2009, fast auf den Tag genau ein Jahr nach dem Besuch Sarkozys in Gandrange, unterzeichnete die französische Regierung einen Vertrag mit Arcelor-Mittal.

Am Abend gab Sarkozy ein langes, auf allen großen Fernsehkanälen ausgestrahltes Interview. Auf die Frage zu Gandrange erklärte er: „Ich habe Herrn Mittal um Versprechen gebeten. Erstens, 30 Millionen Euro zu investieren, damit das Werk nicht ganz schließt. Ja, das hat er bereits gemacht.“ Der Vertrag sehe nun außerdem vor, ein Ausbildungszentrum zu eröffnen. Drittens solle der Konzern zehn Millionen Euro für die Revitalisierung der Region ausgeben. Der damalige Industrieminister Luc Chatel präzisierte: „Arcelor-Mittal hat sich verpflichtet, 623 Arbeitsplätze zu schaffen.“ Au-

ßerdem redete er von 42 Millionen Euro, die zum Teil in ein Zentrum für insgesamt 113 Ausbildungsplätze fließen sollen.

Gewerkschafter Phan-Dinh sagt: „Von den geplanten Investitionen haben wir seither nichts mehr gehört. Das Ausbildungszentrum, das schon den Betrieb hätte aufnehmen sollen, entsteht wohl in einem anderen Departement.“ Und der Unternehmenssprecher gesteht ein: „Das Ausbildungszentrum kommt verspätet, zu Beginn des kommenden Schuljahres im September, möglicherweise jedenfalls.“ Auf die Frage nach dem Geld für die „Revitalisierung“ der Region bleibt er eine Antwort schuldig.

Warum hat Arcelor-Mittal das Werk nicht einfach verkauft? Zwei Investoren boten sich an und verhandelten sogar mit der Regierung. Einer von ihnen war Romain Zaleski, einer der reichsten Männer Frankreichs und Aufsichtsratsmitglied von Arcelor-Mittal. Der zweite war Jorge Gerdau, ein brasilianischer Industrieller deutscher Abstammung. Zu einem Abschluss kam es aber weder mit dem einen noch dem anderen. „Wir wollen nicht verkaufen, weil wir in dem Stahlsegment präsent bleiben und keinen Konkurrenten aufbauen wollen“, erklärt der Sprecher. Somit war Gandrange dazu verurteilt, zwei Drittel des Werkes dichtzumachen. Der Verdacht drängt sich auf, dass Mittal 1999 nur nach Gandrange kam, um einen Türöffner zu haben für einen Kauf von Arcelor und um sich danach des Werks und der Konkurrenz zu entledigen.

Gewerkschafter Phan-Dinh sagt, immerhin seien viele der ursprünglich von Arbeitslosigkeit bedrohten Beschäftigten in anderen Werken untergekommen. Und der Konzern sieht die Stahlproduktion wieder anspringen. Wenn er eines Tages wieder Milliardengewinne machen sollte, löst er vielleicht auch seine Versprechen ein.

Branche hofft auf die Wende

Die Stahlkonjunktur wird langsam wieder freundlicher, die Konzerne verzeichnen mehr Aufträge. Rückenwind kam zuletzt von der Abwrackprämie, die der Autobranche, einem wichtigen Abnehmer, geholfen hat. Trotzdem wird es noch dauern, bis die Stahlfirmen wieder auf dem Niveau Geschäfte machen wie vor der weltweiten Krise. So liegt die deutsche Stahlproduktion in diesem Jahr bislang 40 Prozent unter dem Vorjahreswert, auch wenn sie von Juli auf August

um zehn Prozent stieg. Der Weltmarktführer Arcelor-Mittal geht davon aus, dass die Branche den Abschwung frühestens 2012 völlig verdaut haben wird. Die deutsche Wirtschaftsvereinigung Stahl warnt ebenfalls, dass ein selbst tragender Aufschwung in der Sparte noch nicht gesichert sei. Selbst wenn es nun wieder aufwärts geht, wird dem Verband zufolge 2009 so wenig Stahl produziert wie seit den 60er Jahren nicht mehr. bfi

Wiedersehen vor Gericht

Im Infineonprozess belastet Zitzewitz Schumacher kaum

Von Caspar Busse

München – Fünf Jahre haben die beiden nicht mehr miteinander gesprochen, an diesem Mittwoch haben sie sich im Saal B 173 des Münchner Landgerichts wieder getroffen: Ulrich Schumacher, 51, und Andreas von Zitzewitz, 49. Ein Kopfnicken, ein kurzes Gespräch: „Gruß geworden um die Schläfen“, sagt Schumacher, Zitzewitz schmunzelt nur. Die beiden studierten Elektroingenieure waren einst Freunde. Gemeinsam arbeiteten sie bei Siemens im Halbleiterbereich, wurden ab 1999 in den Vorstand des neu gegründeten Chipkonzerns Infineon berufen, brachten die Firma mit großem Erfolg an die Börse. Schumacher war der Chef, Zitzewitz für das operative Geschäft zuständig. Und beide hatten sie eine Leidenschaft: den Motorsport.

Schumacher wird unter anderem Bestechlichkeit im geschäftlichen Verkehr, Untreue und Betrug vorgeworfen. Gegen Bares soll Schumacher der Sportsponsoring-Firma von Udo Schneider Aufträge von Infineon im Motorsport gesichert haben. Jetzt ist Zitzewitz als Zeuge im Prozess gegen Schumacher geladen. Fast zwei Stunden lang wird er vernommen. Ergiebig sind seine Aussagen nicht. Das ist bemerkenswert: Denn 2004 war Zitzewitz am Sturz Schumachers als Infineon-Chef beteiligt, und spätestens seitdem gelten die zwei als verfeindet.

Dazu kommt: Zitzewitz hat nichts zu verlieren. Er selbst war auch in die Affäre verwickelt und büßte bereits dafür. Im November 2006 wurde er in München wegen Bestechlichkeit verurteilt – zu einem Jahr Haft auf Bewährung und einer Geldstrafe von 90 000 Euro. Ein Jahr zuvor hatte die Polizei eine Razzia bei ihm gemacht, er war daraufhin als Infineon-Vorstand zurückgetreten. Strafmildernd

hatte sich für ihn ausgewirkt, dass er ein umfangreiches Geständnis ablegte.

Schneider, Schumacher und er – das seien früher „drei Kameraden“ gewesen, „die sich ordentlich verstehen“, berichtete Zitzewitz nun vor Gericht. Gemeinsam sei das Trio Autorennen gefahren, Schneider habe sich um die Abwicklung gekümmert. Konkrete Hinweise aber, dass auch Schumacher Geld angenommen hat, lieferte Zitzewitz nicht. Einmal habe Schneider ihm zwar sinngemäß gesagt, auch der Schumacher bekomme ja was. Aber das könnte auch nur zur Beruhigung von Zitzewitz gedient haben. Denn er hatte damals Zweifel an den Geldgeschenken bekommen. Bei einer Gelegenheit habe er auch beobachtet, „wie Schumacher einen dicken Stapel Bargeld von einem Koffer in einen anderen umgeschichtet“ habe. Woher dieses Geld kam, habe er aber nicht gewusst.

Die Vernehmung verlief schleppend, offenbar redet Zitzewitz, der nun im Vorstand der Hamburger Solarfirma Conergy ist, nicht gern über Vergangenes. Mehrfach mussten Richter und Staatsanwälte nachhaken und Zitzewitz sogar zu rechtweisen: „Die Fragen stellt das Gericht, nicht der Zeuge.“ Eine klare Aussage machte Zitzewitz nur ganz am Schluss, als der Anwalt Schumachers ihn auf ein Abendessen im Münchner Restaurant Käfer ansprach. Die Rechnung habe bei 3500 D-Mark gelegen, hatte Zeuge Schneider am 21. September vor Gericht zu Protokoll gegeben. Sie sei so hoch gewesen, dass Schneider Zitzewitz um Rat fragte. Der habe empfohlen, das ganze getrennt bei Infineon abzurechnen und einzureichen. Zitzewitz sagte am Mittwoch zu dieser Darstellung Schneiders nur: „Das ist gelogen.“ Dann verließ er den Saal – mit einem Nicken in Richtung des Angeklagten Schumachers.

ANZEIGE

SPIELERSCHUTZ UND JUGENDSCHUTZ IN GEWERBLICHEN SPIELSTÄTTEN

20 Jahre Spieler- und Jugendschutz!

Das Piktogramm wurde in Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium für Jugend, Familie, Frauen und Gesundheit entwickelt.

- Die deutsche Unterhaltungsautomatenwirtschaft hat bereits 1989 beschlossen, freiwillig in die Frontscheiben aller in Spielstätten und Gaststätten aufgestellten Geldspielgeräte Piktogramme mit Hinweisen zum Spieler- und Jugendschutz unauswechselbar einzudrucken.
- Auf die Bestimmungen des Jugendschutzgesetzes wird plakativ hingewiesen: **Kein Geldspiel unter 18 Jahren!** Die Einhaltung der Vorschriften wird durch geschultes und gut ausgebildetes Personal gewährleistet.
- Die **Info-Telefonnummer 01801-372700** ist bei der **Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung** (BZgA) aufgeschaltet. Die Spieler oder deren Angehörige können Kontakt zu geschulten Beratern der BZgA aufnehmen und Hinweise auf Beratungs- und Therapieangebote in ihrer Region erhalten.
- Die deutsche Unterhaltungsautomatenwirtschaft ist sich ihrer gesellschaftlichen Verantwortung bewusst. **Sie hat freiwillig und frühzeitig ein Beispiel gesetzt.** Die Anbieter des staatlichen Glücksspielmonopols sind erst durch den Glücksspielstaatsvertrag seit 1. Januar 2008 zum Handeln verpflichtet.

Eine Information der deutschen Unterhaltungsautomatenwirtschaft



V. i. S. d. P.: Dipl.-Pol. Dirk Lamprecht, AWI Automaten-Wirtschaftsverbände-Info GmbH, Dircksenstr. 49, 10178 Berlin, www.awi-info.de.



Der damalige Infineon-Chef Schumacher (links) und Vorstandsmitglied von Zitzewitz präsentierten 2000 die Börsenpläne. Foto: Brauchitsch