

Der Sprung ins kalte Wasser

Die ersten Wochen und Monate in der neuen Firma waren ein Schock: Der von mir bewunderte Unternehmer, von dem ich die Kunst der Unternehmensführung lernen wollte, ausgeschieden, Arbeitsmoral und Ergebnisse miserabel, Abfall und Ausschuß katastrophal, der Maschinenpark in schlechtem Zustand, 140 Auflagen des Arbeitsinspektorats unerledigt, die Geduld der Behörden am Ende, Geld zu großzügiger Behebung der Probleme nicht vorhanden.

Auch die großspurig angekündigte Unterstützung durch die Fachleute des Ölmultis erwies sich als Windei: Es rückten zwar in reichlicher Zahl "Bill's, Dick's, Jack's and John's" aus Texas oder Oklahoma an, klopfen mir auch jovial auf die Schulter, weihten mich auch vollinhaltlich in die Geheimnisse der Ölbohrung ein, wurden aber zunehmend einsilbig, wenn die Rede auf Gummi kam. Was nach ihrer Abreise verblieb, waren unbrauchbare Ratschläge von Laien und hohe Bewirtungsrechnungen ("außer Spesen nichts gewesen"). Multipliziert mit den "Empfehlungen" des Aufsichtsrates waren sie aber durchaus in der Lage, mir erfolgreich das Leben zu vergällen.

Der volle Ernst der Situation wurde klar, als der "Financial Vice President" des Ölmultis anrückte, sich nicht danach erkundigte, was man in Wien abends so alles machen könne (seine Gattin war mitgekommen), tagelang die Zahlen studierte und dann lapidar erklärte, daß man in den Laden nichts investieren würde. Wenn wir es aus eigener Kraft schaffen würden, zu überleben, wäre dies gut für uns, ansonsten würde man dafür plädieren, den Laden dicht zu

machen. Die österreichische Kapitalgruppe, die vorher das Blaue vom Himmel versprochen hatte, stimmte begeistert ein. Unser spezieller Feind waren die mittlerweile gestiegenen Grundstückspreise, die nach einem Schleifen der Firma fast ein plus/minus Nullergebnis geliefert hätten.

Da die Bayer-Notbremse für mich wieder die alten Probleme heraufbeschworen hätte, blieb mir nichts anderes übrig, als ins kalte Wasser zu springen. Daß ich dabei kräftig geschluckt habe, brauche ich nicht weiter zu erwähnen.

Der Kampf ums Überleben dauerte, da wir uns nach Kräften zur Wehr setzten und, wie jede bedrohte Sozietät in einer solchen Situation, Titanenkräfte freisetzten, dreieinhalb Jahre. Das Klassenziel, der Erhalt der Selbstständigkeit, wurde verfehlt. Es gelang aber, die Firma zu stabilisieren und darüber hinaus so attraktiv zu machen, daß sich mehrere Interessenten gegenseitig hochlizenzierten, die Anteilseigner daher einen guten Preis für die Firma fordern konnten und bekamen. Semperit machte das Rennen, sodaß ich wieder in den Schoß dieser Firma zurückgekehrt wurde. Es war aber glücklicherweise in der Zwischenzeit eine andere Semperit geworden.

Beitrag zur Gummigeschichte

Die Schwankungen, denen sich jede Branche im Wandel der Zeiten gegenüber sieht, vollziehen sich in "Schwebungen", also bei kurzzeitigem Hinsehen kaum bemerkbar, in der Summe aber umso dramatischer. Im Dunstkreis der Produkte der Firma vollzogen sich

einige dieser Entwicklungen, die mittlerweile Gummigeschichte geworden sind.

■ Fall und Wiederaufstieg der Latextauchartikel

Während die Pille und das Penicillin das diskreteste Produkt unserer Branche ab den Sechzigerjahren an den Rand des Abgrunds gedrängt hatte, hat der Superboom nach der Entdeckung von Aids die Umsatzchancen der Überlebenden ver Hundertfacht, wobei nicht nur die Diskretesten selbst, sondern vor allem der in der Folge von Aids aufgetretene Handschuhboom, die Auftragsbücher füllte.

Die Einstellung der damaligen Gesellschaft zu diesen, damals professionell verdrängten Problemen mag man daran ermessen, daß der Erzbischof von Wien in den Dreißigerjahren den Abbruch einer brandneuen Produktionsanlage zur vollautomatischen Herstellung der Diskretesten vor der Inbetriebnahme, angeblich mit der Androhung der Exkommunikation des Managements (soweit möglich) erzwungen hat ("Beihilfe zur Sünde").

■ Aufstieg und Fall der Sohlenplatten (oder: "wie gewonnen, so zerronnen")

Mit dem Aufkommen der neuen Elastomergenerationen (Weich-PVC, Polyurethane, thermoplastische Elastomere) wurde dem Gummi immer etwas weggenommen, während er selber niemals in der Lage war, irgendwann, irgendjemandem, irgendetwas wegzunehmen.

■ Dazu eine Bemerkung:

Wir brauchen uns aber um ihn keine Sorgen zu machen: die Entwicklung immer besserer Synthekautschuktypen, Zusatzstoffe, Festigkeitsträger, Konstruktionsprinzipien und Fertigungstechnologien bewirkten einen allmählichen Übergang des Gummis zu einem Hochleistungswerkstoff und der Gummiindustrie zu einer Hi-tech-Industrie, weshalb auch trotz geringem Mengenwachstums die Ergebnisse in Jahren merkantiler Vernunft Zufriedenheit und in Normalzeiten Überleben garantierten.

Von dieser Entwicklung gab es nur eine einzige Ausnahme: Die Sohlenplatten. Mitte der Fünfzigerjahre wurde von Goodyear eine durch Hochstyrolharze und helle Füllstoffe verstärkte Sohlenplatte entwickelt ("Neolite"), die gemeinsam mit den kurzzeitig später auf derselben Mischungsbasis entwickelten Porensohlenplatten (Hartzell- und Weichzell) der Ledersohle streckenweise völlig den Garaus gemacht hat. Gegen Ende der Fünfzigerjahre streckten in Deutschland in einem Jahr 26 Lederfabriken die Waffen. Der Unternehmer hatte diesmal das Glück des Tüchtigen: Die neu entwickelte Porensohlenplatte, deren Bedeutung er in Österreich als erster erkannt hatte, expandierte und war bald hochprofitabel.

Die Freude währte aber nicht lange: die lohnintensive Schuhherstellung unter Verwendung von Sohlenplatten wurde zunächst durch einfache, später durch Schalenformsohlen sowie noch später durch Direktanspritz- oder Anschäumverfahren ersetzt. Zusätzlich führte der Hunger der Menschheit nach Steaks, verbunden mit der mittlerweile gestiegenen Kaufkraft, zu einer soweit vermehrten Viehzucht, daß das Leder preislich sogar den Rest der Sohlenplatten