

# IM FOKUS: WEBASTO

## Die neue Offenheit

Früher war Webasto eine verschwiegene, private Aktiengesellschaft. Doch der Zulieferer läutet jetzt eine **NEUE ÄRA** ein. Der Grund: Der Lieferant von Cabrio- und Schiebedächern sowie Standheizungen mit Sitz im bayerischen Stockdorf ist nun eine europäische AG.



1

- 1) Die Zentrale in Stockdorf ist Verwaltungssitz der neuen Webasto SE.
- 2) Zum Jahreswechsel 2013 wird Dr. Holger Engelmann, bisher stellvertretender Vorstandsvorsitzender von Webasto, auf dem Chefsessel der Webasto SE Platz nehmen.
- 3) Ebenfalls zum 1. Januar 2013 wechselt der bisherige Vorstandsvorsitzende, Franz-Josef Kortüm, in den Aufsichtsrat.



2



3

Bilder: Webasto

**W**ebasto überraschte kürzlich in München die versammelte Presse gleich mit einem Bündel an Botschaften. Die Erste: Das Unternehmen steht finanziell solide da. Im vergangenen Geschäftsjahr fuhr der Zulieferer ein Bruttoergebnis von 150 Millionen Euro ein. 2010 waren es 122 Millionen Euro. Das Gros steuerte beim Umsatz das Dach-Segment mit 1,8 Milliarden Euro bei. Insgesamt generierte der Zulieferer rund 2,3 Milliarden, ein Plus von 12,6 Prozent zum Vorjahr.

Die zweite Botschaft: Das Management hat die Weichen für einen Generationswechsel gestellt. 2013 übergibt Vorstandschef Franz-Josef Kortüm das Zepter an Holger Engelmann, der seit 2010 sein Vize ist. Kortüm nimmt ab dann im Aufsichtsrat Platz. Doch die überraschendste Botschaft ist die Umwandlung von Webasto in eine Europä-

ische Aktiengesellschaft. Die Societas Europaea (SE) – oder eben Europäische Aktiengesellschaft – ist ein Ergebnis der Harmonisierungsbemühungen im europäischen Gesellschaftsrecht. Ihr Sitz muss in einem EU-Mitgliedstaat liegen. Mit der Gründung einer SE können Gesellschaften verschiedener Mitgliedstaaten fusionieren oder eine Holding errichten und mit Gesellschaften aus anderen Mitgliedstaaten, die wirtschaftlich tätig sind, gemeinsame Tochtergesellschaften gründen.

### Umwandlung beflügelt Spekulationen

Mit der Wandlung von Webasto in eine SE verspricht das Unternehmen künftig die Publikation der kaufmännischen Kennziffern. In der neuen Webasto-SE-Struktur wurde zudem geregelt, dass beide Geschäftsbereiche als eigenständige SE aufgestellt sind, die unter dem

Dach der Holding Webasto SE agieren. Die neue Konstruktion lässt Raum für Spekulationen. Die Rechtsform SE ändert nämlich zunächst bei Webasto in der Sache nichts. Bereits 1986 hatte man die Form einer privaten AG gewählt.

„Grundsätzlich signalisiert eine AG eine gewisse Größe“, erklärt Professor Gregor Bachmann, der an der Freien Universität Berlin einen Lehrstuhl für Handels- und Gesellschaftsrecht inne hat. „Dazu gehört auch, dass die Verwaltungsstruktur einer AG dem Management mehr Unabhängigkeit einräumt.“ Das kann auch dann sinnvoll sein, wenn es sich um Unternehmen in Familienhand handelt, was bei Webasto gegeben ist. Allerdings sind die Familiengesellschafter nicht im Unternehmen aktiv und kontrollieren lediglich über den Aufsichtsrat die Geschicke ihres Managements. Die Umwandlung in eine europäische Gesellschaft ist ein weiter-

gehender Schritt. „Die SE zeigt, dass das Unternehmen grenzübergreifend aufgestellt ist.“ Also weit entfernt von einer „Mittelstandsklitsche“. Dieses Signal kommt auch am Kapitalmarkt gut an. Und die unter der Holding Webasto SE selbstständigen Töchter (Webasto Roof & Components SE und Webasto Thermo & Comfort SE) werden als getrennte Bilanzkreise behandelt. Sollte für eine der Geschäftsbereiche eine Fremdfinanzierung notwendig werden, öffnet das neue, flexiblere Möglichkeiten: Im Falle einer Finanzierungsmaßnahme bei Webasto Thermo & Comfort bleibt der Bereich Roof & Components davon unberührt. Doch Bedarf steht momentan nicht an, wenn man auch kräftig in die Forschung und Entwicklung investiert. Webasto ist schuldenfrei und glänzt mit einer Eigenkapitalquote von knapp 40 Prozent.

**Mehr Flexibilität**

Franz-Josef Kortüm begründete die Umwandlung mit mehr Flexibilität. „Das kann in der Tat ein Motiv sein“, sagt Bachmann. Von der durch die SE gegebenen Möglichkeit, Vorstand und Aufsichtsrat zu einem einzigen Gremium, dem Verwaltungsrat, zusammenzufassen, hat Webasto allerdings keinen Gebrauch gemacht. Weitere Optionen: Durch die SE hat Webasto jederzeit die Möglichkeit, den Firmenstandort zu verlagern. Durch die Umwandlung hat Webasto also tatsächlich an Flexibilität gewonnen. Ein Schachzug, der sich vor allem bezüglich des wachsenden Wettbewerbs- und Preisdrucks als sinnvoll erweisen kann.

Christiane Habrich-Böcker

**DAS UNTERNEHMEN IN ZAHLEN**

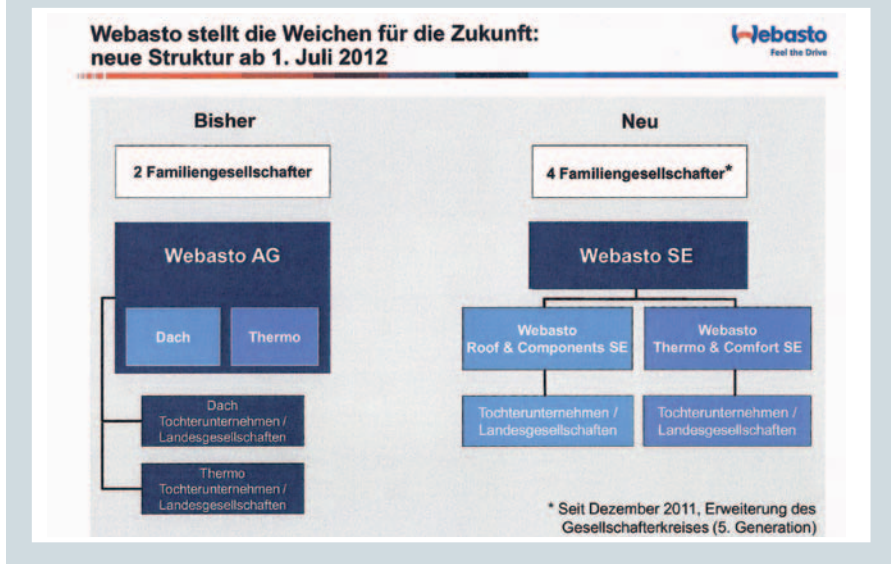
Die Zahlen			
Umsatz 2011	2,3 Mrd. Euro	Mitarbeiter	10 103
EBIT	150 Mio. Euro	Standorte	mehr als 50
FuE 2011	164 Mio. Euro	FuE-Quote	7,1 Prozent
Eigenkapital-Quote	38 Prozent	Auftragsbestand	8,5 Mrd. Euro

**Umsatz 2012:**

„Wir liegen mit 61 Millionen Euro beim Ergebnis im Plan, jedoch unter Vorjahresergebnis“, so Kortüm. Er erwartet für 2012 jedoch einen Umsatz über dem Vorjahr.

**Kunden**

Pkw: unter anderem GM, Honda Hyundai, Toyota, VW, PSA, BMW, Mercedes-Benz, Renault, Fiat und Ford; Lkw: MAN, Iveco, Scania, Freightliner, Komatsu auch tätig im Wohnwagen und Bootssegment



**Kommentar von Prof. Dr. Bernd Gottschalk, AutoValue**

**Blue Sky**

Führungswechsel an der Spitze von exponierten Unternehmen gehören bekanntlich zu den schwierigsten Aufgaben. Webasto hat ihn meisterhaft im Übergang von Franz-Josef Kortüm auf Holger Engelman bewältigt. Bravo! Gut vorbereitet und sauber umgesetzt. Die Kontinuität wird überdies im Aufsichtsrat fortgesetzt. Das entspricht genau dem Erfolgskonzept der „stillen Beharrlichkeit“, mit dem Werner Baier und Gerhard Mey das Unternehmen langfristig entwickelt haben. Die „eiserne Regeln“, ob gute Eigenkapitalquote, kapitalsparendes Wachstum oder keine Auszehrung durch Ausschüttungen wurden so über Jahre konsequent umgesetzt. Es ging ihnen eben nicht um Reichtum, sondern um die langfristige Sicherung des Unternehmens. So wuchs Webasto zum welt-

weit leistungsfähigsten Cabrio-Dachanbieter fast im Verborgenen. So hat man „Thermo“ neben „Dach“ als Geschäftsfeld entwickelt, den Trend zum Panoramadach begründet, „retractable hardtop“ revolutioniert, Asien, USA und Europa ausgebaut, und sucht so auch nach neuen Akquisitionen. Die erfolgreiche Integration von Edscha in erstaunlich kurzer Zeit ist ebenfalls beispielhaft. Langfristiges Wachstum durch Investition, Akquisition und F&E, das ist nicht die schlechteste Politik, vor allem, wenn man sich selbst auffordert, das eigene Schaffen immer wieder zu hinterfragen. Der Cabrio-Slogan von Webasto heißt: „Mit Knopfdruck blauer Himmel“. So eröffnen sich Perspektiven. Aber bei Webasto weiß man genau, dass man sich „blue sky“ hart erarbeiten muss.



Beurteilt exklusiv für AUTOMOBIL PRODUKTION die Lage führender Zulieferer: Professor Dr. Bernd Gottschalk, Geschäftsführer AutoValue und ehemals VDA-Präsident.