

Entflogen aus dem vergoldeten Käfig

Voith Vor 20 Jahren ist ein Familienstamm ausgeschieden – und hat damit die Herrschaft eines „Herrenclubs“ beendet. *Von Michael Heller*

Der Jahrestag ist unbemerkt verstrichen. Was vor 20 Jahren als „Dallas auf der Ostalb“ – so damals die Stuttgarter Zeitung – oder als „Heidenheimer Volkstheater“ bundesweit Schlagzeilen gemacht hat, ist offenbar in Vergessenheit geraten: der spektakuläre Streit der beiden Familienstämme Hermann Voith und Hanns Voith um den gleichnamigen Maschinenbaukonzern. Und so scheint das Geschichtsbild fest gefügt zu bleiben. Michael Rogowski, der damalige Voith-Chef, lässt sich im Munzinger-Archiv, dessen biografische Informationen fast offiziellen Charakter haben, weiter als Retter von Voith feiern. „Auch rückblickend“, so steht da mit Verweis auf einen Artikel in der Zeitung „Die Welt“, „erachtete es Rogowski als seine wichtigste Leistung, die erfolgreiche Selbstständigkeit der Firma Voith bewahrt zu haben.“



Foto: Voith

„Das ist die Entmündigung der Gesellschafter durch Hugo Rupf.“

Anwalt Mark Binz 1990 über den einst unumschränkten Herrscher bei Voith

Drei Jahre, so heißt es an anderer Stelle, habe Rogowski vermittelt, bis sich die beiden Familienstämme 1992 auf eine Realteilung einigten: Der Familienstamm Hermann Voith schied aus, der Konzern mit Schwerpunkt im Papiermaschinenbau kam in den alleinigen Besitz der Nachkommen von Hanns Voith. Da schien es plausibel, dass Rogowski im März 2009, gerade 70 Jahre alt geworden, die Leitung der Hanns-Voith-Stiftung übernahm, um „künftig weiter das Lebenswerk Hanns Voiths sowie die Reputation des Familiennamens Voith in der Öffentlichkeit“ zu begleiten.

Bewahrer der Selbstständigkeit? Charakterisierungen wie diese bringen den Stuttgarter Rechtsanwalt Mark Binz in Rage, wird da doch nach seiner Lesart der Bock zum Gärtner gemacht. Binz, der damals den Familienstamm Hermann Voith vertreten hat und mit einem Honorar von 17,2 Millionen Mark bestens an der Realteilung verdient haben soll, kritisiert das damalige Management mit Rogowski und Finanzchef Hermut Kormann, dem späteren Voith-Chef, noch heute, weil sie ursprünglich dem Schweizer Sulzer-Konzern eine maßgebliche Beteiligung und damit Einfluss auf das Familienunternehmen verschaffen wollten.

Unterstützt vom Stamm Hanns Voith hatte Rogowski damals vorgeschlagen, eine Allianz mit Sulzer einzugehen, um sich besser gegen Konkurrenten auf dem Weltmarkt wie Valmet, Beloit, Kvaerner und Metso zu wappnen. Dass Voith noch immer ein Familienunternehmen ist, sagt Binz, sei das Verdienst des von ihm vertretenen Familienstammes Hermann Voith. Rogowski und Kormann nehmen den Ball freilich nicht auf; sie mögen den Streit 20 Jahre nach dessen Ende nicht wieder aufleben lassen. Rogowski lässt der Stuttgarter Zeitung via Pressestelle ausrichten, er habe schlicht kein Interesse an einer Diskussion über das Thema. Und Kormann zieht sich auf die Position zurück, dass er von der Fa-

milie kein Mandat habe, sich in der Angelegenheit zu äußern.

So kämpft Binz ohne Gegner, die bereit wären, sich zu stellen, gegen das schon Ende der achtziger, Anfang der neunziger Jahre verbreitete Klischee: der renitente Familienstamm Hermann Voith, maßgeblich vertreten durch Colette Schuler-Voith und ihren in Münchner Gesellschaftskreisen bestens bekannten Sohn Robert Schuler-Voith, hatte den Ruf, vor allem am Geld interessiert zu sein; „von Beruf Erben“ hieß es über Hermann Voiths Nachkommen. Als Kontrast dazu präsentierte sich der anthroposophisch angehauchte Stamm Hanns Voith als solide und bodenständig. Das Ende schien ganz in dieses Bild zu passen. Der Stamm Hermann Voith erhielt bei der Realteilung den größten Teil der Finanzbeteiligungen und als Ausgleich 200 Millionen Mark in bar; das Unternehmen blieb beim Stamm Hanns Voith.

Der frühere Bosch-Chef Marcus Bierich, damals Vorsitzender des einflussreichen Gesellschafterausschusses bei Voith, rückte die Gewichte noch im Jahr 1992 zurecht. Zu Weihnachten schrieb er an Colette Schuler-Voith, dass deren Familie mit der „Weigerung, Sulzer in den Gesellschafterkreis aufzunehmen, recht hatte.“ Bierich weiter: „Die seinerzeit vom Gesellschafterausschuss hieran geübte Kritik tut mir leid. Das Gleiche gilt für die Haltung der Geschäftsführung, die die notwendige Loyalität Ihnen gegenüber vermissen ließ.“

Auch Rechtsanwalt Binz, der damals Anfang 40 war und den vielen Herren in gesetztem Alter bei Voith durch sein nicht gerade devotes Verhalten als „junger Wilder“ erschien, erhielt Genugtuung. Walther Zügel, damals Chef der Stuttgarter Landesgirokasse und als Schlichter bei den Verhandlungen zwischen Sulzer und den Familienstämmen eingeschaltet, lobte den Juristen nach der vollzogenen Realteilung: „Sie waren es, der mit unerschütterlicher Beharrlichkeit, mit großem persönlichem Einsatz und kenntnisreichem Wissen diese Lösung erstritten hat. Ohne Sie wäre der Weg nicht zu Ende gegangen worden.“

Zu einer Beteiligung von Sulzer an der Voith-Muttergesellschaft ist es nicht gekommen, was angesichts des unwegsamen Geländes, auf das die Schweizer in den neunziger Jahren gerieten (siehe Infokasten), in Heidenheim längst niemand mehr bedauert. Zusammengelegt wurden aber die Aktivitäten bei Papiermaschinen, was damals schon Teil der Überlegungen für eine Allianz war. Mittlerweile gehört das damals entstandene Gemeinschaftsunternehmen Voith-Sulzer den Heidenheimern ganz. Von diesem einstigen Streit – mit Sulzer, ohne Sulzer – ist ein anderer Konflikt fast zugedeckt worden: Welchen Einfluss hat eine Familie eigentlich auf „ihr“ Familienunternehmen?

Das führt zurück in die Zeiten von Hugo Rupf, der bei Voith einst so legendär war



Hanns Voith (1885–1971) hat den Maschinenbauer nach dem Krieg zusammen mit Hugo Rupf (rechts unten) auf Wachstumskurs gebracht und internationalisiert.



Hermann Voith (1878–1942) hat sich um das Kaufmännische gekümmert, sein Bruder Hanns um die Technik.



Voith-Chef Michael Rogowski hat Ende der achtziger Jahre die Beteiligung des Schweizer Maschinenbauers Sulzer ins Gespräch gebracht und sich dafür eingesetzt.



Hugo Rupf (1908–2000) war der Architekt des Modells Voith: Ein von Familienfremden dominierter Ausschuss nahm die wesentlichen Gesellschafterrechte wahr.

SULZER – IMMER WIEDER IM VISIER VON INVESTOREN

Umbau Bei den Schweizern mit Sitz in Winterthur ist in den vergangenen 20 Jahren kaum ein Stein auf dem anderen geblieben. Der massivste Umbau fand 2000 statt. Nachdem die Dieselmotoren, die Papiermaschinen (an Voith), die Kessel und die Gießerei bereits verkauft worden waren, trennte sich Sulzer von den Sparten Textil, Infra, Turbo und Medizintechnik.

Andre Daguet von der Gewerkschaft SMUV sagte, was in 150 Jahren aufgebaut wurde, hätten Finanzhaie, Manager und Berater an den Rand des Ruins gebracht.

Struktur Ende der sechziger Jahre hatte Sulzer noch 32 500 Beschäftigte. Jetzt konzentrierte sich die Schweizer auf Pumpen, Service für Turbomaschinen, Oberflächen-

sowie Prozesstechnologie. 2011 wurden mit 17 000 Mitarbeitern 3,0 Milliarden Euro umgesetzt; Nettogewinn: 230 Millionen Euro. Zum Vergleich: Voith kam 2010/11 mit 40 700 Mitarbeitern auf 5,6 Milliarden Euro Umsatz und 200 Millionen Euro Nettogewinn.

Angriff In den achtziger Jahren konnte Sulzer den ersten Übernah-

meversuch durch den Finanzier Tito Tettamanti mit Hilfe des Finanzjongleurs Werner K. Rey, der sich später als Bankrotteur entpuppte, abwehren. 2001 scheiterte der Finanzinvestor Rene Braginsky mit seinem Übernahmeversuch. 2007 stiegen der russische Oligarch Victor Veksberg und die Österreicher Ronny Pecik und Georg Stumpf mit gut 30 Prozent ein. *mih*

wie Hans L. Merkle bei Bosch. Weitere Parallelen: beide wollten als Familienfremde „ihre“ Familienunternehmen in eine sichere Zukunft führen. Bei Voith bestand das Problem darin, dass sich die Familienstämme Hermann und Hanns Voith einfach nicht grün waren. Rupf nutzte diese Uneinigkeit zum Ausbau der eigenen Machtposition, die ihm lange niemand streitig machte. Er konnte agieren, als gehöre ihm das Unternehmen. Nach dem Krieg hatte er zusammen mit Hanns Voith – dessen Bruder Hermann war 1942 gestorben – das Unternehmen wieder auf Wachstumskurs gebracht. Als Hanns Voith 1971 starb, war Rupf der unumschränkte Herrscher bei Voith. Denn unternehmerische Ambitionen von Familienmitgliedern, die ernst genommen worden wären, gab es nicht. Der weit überwiegende Teil der Eigentümerrechte wurde von einem sogenannten Gesellschafterausschuss wahrgenommen, dem neben jeweils einem Vertreter der beiden Familienstämme Topadressen der deutschen Industrie angehörten: Bierich von Bosch, Mercedes-Chef Werner Niefer, Dieter Spethmann (Thyssen), Heinrich Weiss (SMS Schloemann-Siemag) und Peter

Adolf (Allianz). Die Familien hatten nur noch Vetorechte in besonderen Fällen, was sie selbst 1976 im Gesellschaftsvertrag so festlegten. Lange hielt der Burgfrieden. „Lieber Roby“, schrieb Ausschussmitglied Heinrich Weiss an Robert Schuler-Voith, „lieber Heiner“ antwortete der Mitgesellschafter. Die Pläne der Geschäftsführung, Sulzer an Voith zu beteiligen, änderten dann aber Ende der achtziger Jahre alles.

Mark Binz, der Anwalt von Robert Schuler-Voith, fand für die Geschäftsstruktur von Voith eine kurze Formel: „Entmündigung der Gesellschafter durch Rupf“. Das wiederum brachte den „Hausmeister von Voith“ (Binz) auf die Palme. Bitterlich beklagte sich der damals 81-Jährige im Sommer 1990 in einem Brief an die Mitglieder des Familienstammes Hermann Voith: „Nun muss ich zu allem seitherigen Ärger auch noch zur Kenntnis nehmen, dass ich in Euren Augen der Dämon des Hauses Voith bin.“ Offenbar tief verletzt, versuchte er vier Seiten lang, den Erfolg seiner Arbeit für Voith ausführlich zu belegen. Kühl entgegnete Colette Schuler-Voith wenige Tage später: „Deinen Brief vom 12. Juli 1990 bedauere ich. Du machst damit erneut deut-

lich, dass Dich die Angelegenheit der Neustrukturierung von Voith emotional noch immer stark belastet.“ Dass Binz den Gesellschafterausschuss als „Herrenclub“ bezeichnet hatte, steigerte Rupfs Wohlbefinden nicht gerade.

Zum Ende seines Briefes brachte der im Jahr 2000 verstorbene Ehrenvorsitzende des Hauses Voith die Problematik der damaligen Unternehmensverfassung im Fall des Streits der Familienstämme auf den Punkt: „Auf Euren Geschäftsanteilen ruht eben als eine Art Erblast die Parität in den Stimmrechten der beiden Familienstämme, solange diese in sich gepoolt bleiben, was ich in der Vergangenheit in Gesprächen mit Euch oft als vergoldeten Käfig, in den ihr miteinander eingesperrt seid, bezeichnet habe.“

Vor 20 Jahren wurde dieser Käfig gesprengt; ein Vogel flog aus. Durchgesetzt haben sich bei Voith am Ende ausgerechnet die ursprünglichen Vorschläge des Familienstammes, der dann ausgeschieden ist. Voith wurde nach der Realteilung zu einer Holding, und Sulzer erhielt lediglich Anteile an dem darunter angesiedelten Gemeinschaftsunternehmen für Papiermaschinen.



Bei Papiermaschinen fanden Voith und Sulzer zueinander – vorübergehend. Fotos: Voith (4), dpa

Impressum

Stuttgarter Zeitung
Verlagsgesellschaft mbH
Plieninger Straße 150, 70567 Stuttgart
Postfach 10 60 32, 70049 Stuttgart

Redaktion
Chefredakteur: Joachim Dorfs
Stellvertretender Chefredakteur:
Michael Maurer
Mitglieder der Chefredaktion:
Rainer Pörtner, Matthias Schmidt,
Achim Wörner
Chef vom Dienst: Matthias Schmidt
ArtDirector: Dirk Steinger

Resortleiter:
Politik: Rainer Pörtner; Die Dritte Seite:
Dieter Fuchs; Landespolitik/Baden-
Württemberg: Thomas Breining;
Gesellschaft: Julia Schröder;
Wirtschaft: Michael Heller;

Wissenschaft: Dr. Alexander Mäder;
Stadt Stuttgart: Achim Wörner; Holger
Gayer; Region Stuttgart: Thomas
Durchdenwald; Kultur: Tim Schleider;
Sport: Peter Stotterloft; Redaktionelle
Koordination: Michael Maurer; Online:
Tobias Köhler; Berliner Redaktion:
Armin Käler

Leitende Redakteure:
Dr. Stefan Geiger Politischer Korrespondent,
Reiner Ruf (Landespolitik)

Korrespondenten Baden-Württemberg:
Bodensee: Wolfgang Messner; Freiburg:
Heinz Siebold; Heidelberg: Johanna
Eberhardt; Tübingen: Michael Petersen;
Ulm: Rüdiger Bäßler

Korrespondenten Inland:
Berlin: Katja Bauer, Bärbel Krauß,
Thomas Maron, Roland Pichler;

Thomas Wüpper; Bonn: Dr. Wolfgang
Koch; Düsseldorf: Jürgen Zurhede;
Frankfurt: Heinrich Halbig;
Klaus Dieter Oehler; Leipzig:
Harald Lachmann; München: Thomas
Magenheim-Hörmann, Mirko Weber;
Saarbrücken: Volker Hildisch.

Korrespondenten Ausland:
Athen: Gerd Höhler; Bangkok: Willi
Germann; Belgrad: Thomas Roser;
Brüssel: Christopher Ziedler; Den Haag:
Helmut Hetzel; Johannesburg: Johannes
Dieterich; Kairo: Martin Gehlen;
Kopenhagen: Dr. Johannes Gammill-
scheg; London: Peter Nonnenmacher;
Madrid: Martin Dahms; Moskau:
Elke Windisch; Paris: Stefan Brändle;
Dr. Axel Veiel; Peking: Bernhard Bartsch;
Rio de Janeiro: Wolfgang Kunath; Rom:
Paul Kreiner; Tel Aviv: Inge Günther;

Warschau: Paul Flückiger; Washington:
Andreas Geldner

Anzeigen und Sonderthemen:
Stuttgarter Zeitung
Werbevermarktung GmbH,
Plieninger Str. 150, 70567 Stuttgart.
Postanschrift Anzeigenabteilung:
Postfach 10 44 26, 70039 Stuttgart

Chiffrezuschriften:
Postfach 10 44 27, 70039 Stuttgart
Sonderthemen: Postfach
10 44 21, 70039 Stuttgart

Anzeigenleitung: Bernhard H. Reese,
Anita Benesch (stv.)
Sonderthemen: Ulrich Bethscheider-Kieser
(Redaktion), Werner Swoboda (Anzeigen)

Es gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 39 vom 1. 1. 2012.

Druck:
Pressehaus Stuttgart Druck GmbH,
Plieninger Str. 150, 70567 Stuttgart,
Postfach 10 38 23, 70033 Stuttgart
Wir verwenden Recycling-Papier und sind
DIN EN ISO 14001:2005 zertifiziert.

Leserservice:
Stuttgarter Zeitung Verlagsgesellschaft
mbH, Postfach 10 43 54, 70038 Stuttgart
**Monatlicher Bezugspreis frei Haus durch
Zusteller oder bei Postzustellung
31,90 Euro (einschl. 7% MwSt.).
Portokosten für Reisenachsendungen
täglich: Inland 0,80 Euro, Ausland
1,90 Euro. Abbestellungsfrist bis zum
5. eines Monats auf Monatsende
schriftlich an den Leserservice des
Verlags zu richten. Bei einer zusammen-
hängenden Bezugsunterbrechung von**

drei Wochen wird der anteilige Bezugspreis
zurück erstattet. Bei Abbestellung
eines Abonnements ist eine Gutschrift
der anteiligen Abonnementgebühren für
eine Lieferunterbrechung während des
Laufers der Abbestellfrist nicht möglich.
Bei Nichterscheinen infolge höherer
Gewalt, Streik oder Aussperrung besteht
kein Anspruch auf Entschädigung. Jeder
Freitagausgabe- bei Feiertagen abweichend
– liegt das Fernsehmagazin „rtv“ bei.

Sonntags wird Abonnenten im
Hauptverbreitungsgebiet die 7. Ausgabe
„Sonntag Aktuell“ zugestellt. Bei
Postbeziehung liegt „Sonntag
Aktuell“ der Montagsausgabe bei.

Die Stuttgarter Zeitung ist amtliches
Publikationsorgan der Baden-
Württembergischen Wertpapierbörse.

Zur Druckkontrolle

