



Das sind keine Kriegsmaschinen aus dem neuen „Star Wars“-Film, sondern Lackierroboter der Firma Dürr.

Fotos Verena Müller

Duell in der Fabrik

Wenn der Großinvestor anrückt, kann es für den Vorstandsvorsitzenden ungemütlich werden.

Der M-Dax-Konzern Dürr hat die F.A.S. dabei zusehen lassen. *Von Dennis Kremer*



Fondsmanager Björn Glück (rechts) hat Millionen in die Dürr-Aktie investiert. Der Dürr-Vorstandsvorsitzende Ralf Dieter muss ihm Rede und Antwort stehen.

Bietigheim-Bissingen, das sei gleich zu Anfang klargestellt, ist kein Ort, der wüste Beschimpfungen verdient hat. Die Kreisstadt in der Nähe von Stuttgart hat nur einen Nachteil, dafür allerdings einen entscheidenden: Sie ist mit der Bahn nicht wirklich gut zu erreichen. Björn Glück hat das an diesem Morgen erleben müssen – der Anschluss aus Frankfurt war eine Katastrophe, jetzt ist er spät dran. Eigentlich ein Riesenärger. Doch der Mann, der für die Frankfurter Fondsgesellschaft Lupus Alpha mehr als hundert Millionen Euro anlegt, ist die Ruhe selbst.

Ihn hat es an diesem trüben Tag in die schwäbische Provinz verschlagen, weil er hier eine Menge Geld investiert hat – rund 15 Millionen Euro. Denn in Bietigheim-Bissingen hat einer der führenden deutschen Maschinenbauer seinen Sitz, die Firma Dürr. Zugestanden: Auf Außenstehende mag das Wort „Maschinenbau“ eine eher einschläfernde Wirkung entfalten, doch das hat Dürr nicht verdient. Es handelt sich um ein Hightech-Unternehmen: Es stellt vor allem moderne Lackierroboter und Lackieranlagen für die Autoindustrie her, die Firma ist in diesem Bereich Weltmarktführer – Millionen Autos in aller Herren Ländern haben ihren Anstrich aus Bietigheim. Nicht ohne Grund notiert Dürr im M-Dax. Stolz 3,7 Milliarden Euro Umsatz will die Firma in diesem Jahr erzielen.

Fondsmanager Glück hat die Aktie erstmals im Jahr 2009 gekauft, seitdem hat sie ihm ein Kursplus von sagenhaften 1100 Prozent beschert. „Bislang hat sich das Investment bezahlt gemacht“, sagt Glück ein wenig untertreibend, während ihn das einzige Taxi weit und breit in gemächlichem Tempo vom Bahnhof zur Firmenzentrale von Dürr bringt.

Der Fondsmanager drängt auch hier nicht zur Eile, dabei ist er mit dem Mann verabredet, der für die gute Wertentwicklung der Aktie verantwortlich ist. Ralf Dieter ist seit 2006 Dürr-Vorstandsvorsitzender und hat wie alle CEOs einen prall gefüllten Terminkalender. Dürr verkauft seine Anlagen in China, Brasilien, Amerika sowie in Europa, der Chef ist deshalb dauernd auf Achse und nur selten im Lande. Für Glück aber hat er heute eine ganze Stunde zum Einzelgespräch reserviert. Trotz dessen saftiger Verspätung von gut zehn Minuten fällt nicht ein böses Wort. Dabei hat Ralf Dieter einmal vor Jahren in einem Interview gesagt: „Warten ist nicht mein Stil.“

Was zeigt, dass bei diesem Aufeinandertreffen die Rollen anders verteilt sind, als dies der Dürr-Vorstandsvorsitzende üblicherweise gewohnt sein dürfte. Hier trifft nicht der Firmenchef auf einen Untergebenen, sondern der angestellte Manager Dieter kommt mit einem der Ei-

gentümer der Firma zusammen. Denn nichts anderes ist Lupus-Alpha-Fondsmanager Glück, der zwar nicht die meisten Anteile am Unternehmen hält, aber zum Kreis der 25 wichtigsten Investoren zählt. So jemand kann sich selbst gegenüber dem Vorstandsvorsitzenden so ziemlich jede Freiheit herausnehmen.

Ralf Dieter empfängt in seinem Vorstandsbüro, der Ton ist freundlich, auf dem Tisch steht Kaffee. Doch beide Seiten wissen genau, dass die Sache auch unangenehm werden kann. Schließlich will Fondsmanager Glück mit seinem Investment auch in Zukunft Geld verdienen. Er ist nicht zu einem munteren Kaffeekränzchen vorbeigekommen, sondern verlangt Auskünfte: Wie sieht die Strategie des Firmenchefs für die kommenden Monate aus? Es wäre nicht das erste Mal, dass solche Veranstaltungen nach lockerem Beginn im Kreuzverhör enden.

Der Fondsmanager hat sich auf das Zusammentreffen vorbereitet wie ein Journalist auf ein kritisches Interview: „Ich will nicht wissen, was gut läuft, sondern herausfinden, wie die Firma mit Schwachstellen umgeht.“ Dem gemeinen Anleger mag die Zusammenkunft ungewöhnlich erscheinen, doch für Investoren und Vorstände gehört sie zum normalen Geschäft. Björn Glück führt bis zu 300 solcher Gespräche im Jahr – mit Firmen, in die er investiert hat, oder mit vielversprechenden Kandidaten. Danach entscheidet er: einsteigen, aufstocken oder aussteigen?

Normalerweise ist die Presse bei solchen Terminen unerwünscht, für die F.A.S. hat Dürr eine Ausnahme gemacht. Zum Einstieg hält sich Glück nicht mit Freundlichkeiten auf. Die Dürr-Aktie hat sich in den vergangenen Jahren zwar außerordentlich gut entwickelt, aber vor allem ein Land macht Sorgen: China. Wenn der Autoverkauf dort deutlich zurückgeht, braucht auch niemand mehr Dürrs Lackieranlagen.

Also, Herr Dieter, wie steht es um China? „Die Befürchtungen, die in Europa umgingen, sind aus meiner Sicht übertrieben. Wir sehen eine Verstärkung des Geschäfts auf hohem Niveau.“ Das klingt ein wenig gestelzt, doch der CEO schaut dabei so zuversichtlich, dass man danach gleich Aktien seiner Firma kaufen möchte. Solche kleinen Signale sind wichtig für jeden Investor, auch darum hält Fondsmanager Glück Unternehmensbesuche für essentiell. Wer als Fondsmanager nur vom Büro aus die Bilanzzahlen seiner Aktienbeteiligungen studiere, könne kein Gespür für die Stimmung innerhalb einer Firma entwickeln, lautet seine Überzeugung.

Allerdings lässt sich Glück nicht vom freundlichen Mienenspiel des Dürr-Chefs beirren, sondern hakt nach: „Die Delle, die wir in China bei den Zulassungen gesehen haben, macht Ihnen wirk-

lich keine Sorgen?“ Dieters Antwort geht ins Detail: Er spricht lang und breit von der neuen Vorliebe der Chinesen für günstige Geländewagen, die sogenannten SUVs, auf die sich sein Optimismus insbesondere gründet.

So gründlich die Antwort auch ist, eines fällt auf: Der Vorstandschef plaudert zwar hin und wieder gerne locker drauflos, bremst sich aber stets, wenn er zu sehr in Fahrt gerät. Die Vorsicht hat ihren Grund. Die Finanzaufsichtsbehörden haben zwar grundsätzlich nichts gegen solche Zusammenkünfte zwischen Investor und CEO einzuwenden, legen aber strenge Maßstäbe daran an: Rutschen einem Vorstand hierbei Insider-Informationen heraus (wie beispielsweise Details eines Zukaufs, die andere Investoren noch nicht kennen), macht er sich strafbar.

Nicht an jeder Stelle lässt sich dem Gespräch ohne tiefere Kenntnisse der Autozuliefererindustrie folgen. Man redet in Abkürzungen, je mehr, desto besser. Ständig geht es beispielsweise um die sogenannten „OEMs“. Der Begriff steht für „Original Equipment Manufacturer“, was übersetzt nichts anderes als „Erstausrüster“ bedeutet. Gemeint sind in diesem Falle die Automobilhersteller. Trotzdem erfüllt der leicht bizarre Wettkampf um die eindrucksvollere Abkürzung eine wichtige Funktion. Auf diese Weise kann Fondsmanager Glück dem Vorstandsvorsitzenden zeigen: Mir kann hier keiner was vormachen, ich bin vom Fach.

Freundlich im Ton, hart in der Sache geht es weiter. Glück hat genug von China und will jetzt mehr über einen anderen Problemfall wissen. Die Rede ist von Volkswagen, dem größten Dürr-Kunden. Wie kann der Dürr-Vorstandschef so entspannt in die Zukunft blicken, wenn es dort drunter und drüber geht? Die Auswirkungen seien überschaubar, antwortet Ralf Dieter, große Investitionsvorhaben stünden bei VW nicht auf dem Prüfstand. Zumal man ja nicht allein für Volkswagen produziere. Und wieder blickt Dieter dabei so selbstbewusst, dass man sogleich ein paar Dürr-Aktien ordern möchte.

Doch Glück lässt ihn nicht so leicht davonkommen: Schweift der Vorstandschef ab, um über die Schönheit seiner Roboter zu philosophieren, geht der Fondsmanager dazwischen. Fehlt es an Informationen zur Absatzlage in einzelnen Ländern wie Mexiko oder Frankreich, fragt er leise, aber hartnäckig nach.

Für Dürr-CEO Ralf Dieter, so viel ist nach dem Gespräch klar, waren dies 50 Minuten harte Arbeit. Doch er kann zufrieden sein: Als Björn Glück mit dem Zug die Heimreise antritt, muss der Fondsmanager seine Notizen gar nicht weiter konsultieren. Seine Entscheidung steht fest: Dürr-Aktien zukaufen, so schnell es geht.