

einem Kurs-Gewinn-Verhältnis im niedrigen oder mittleren einstelligen Bereich gehandelt würde.

#### 40 Milliarden Euro Wertsteigerung möglich

Der ehemalige Finanzvorstand des Flugzeugherstellers Airbus geht zudem davon aus, dass Daimler Truck sehr schnell, also Anfang 2022, in den Dax aufsteigen wird. „Das hilft der Story natürlich“, so Wilhelm.

Fast zwei Drittel der Anteile des Nutzfahrzeugriesen werden im Zuge des Spin-off neu zugeteilt. Mercedes-Benz behält lediglich eine Minderheit von 35 Prozent. Nach einem Jahr kann Wilhelm diesen Anteil laut Spaltungsvertrag theoretisch reduzieren, er dürfte ihn aber drei Jahre lang unangetastet lassen. „Wir denken nicht, dass wir uns in diesem Zeitraum hinsichtlich unseres Anteils bewegen müssen“, erklärte Wilhelm. Sollte danach einmal eine Reduzierung stattfinden, dann werde Mercedes dies „primär über den Kapitalmarkt in kleineren Tranchen machen“.

Daimler Truck muss freilich noch viel Überzeugungsarbeit bei Investoren leisten. Der Nutzfahrzeughersteller gilt als chronischer Underperformer, der trotz seiner Skalenvorteile in der Vergangenheit deutlich geringere Margen als Konkurrenten wie Scania oder Volvo Trucks ablieferte. Spartenchef Martin Daum verspricht zwar nun, die Lücke zu schließen. Doch das könnte eine Weile dauern.

Im Autogeschäft läuft es derweil allerdings glänzend. Nach sechs Geschäftsmonaten erzielte Mercedes einen operativen Gewinn von 7,5 Milliarden Euro und meldet eine Rekordmarge von 13,7 Prozent. Einige Investoren fürchten aber, dass es nun mit den Renditen wieder merklich bergab gehen könnte. Daimler-CFO Wilhelm widerspricht. Der Grund: Beim Ziel, die Fixkosten bis 2025 um mehr als ein Fünftel zu drücken, seien die Schwaben teils über Plan.

„Wir haben unseren Break-even-Point in den vergangenen 18 Monaten bereits dramatisch nach unten gebracht“, konstatiert Wilhelm. Demnach lag die Gewinnschwelle von Mercedes vor der Coronakrise bei einem Absatz von rund zwei Millionen Fahrzeugen.

2020 konnten die Stuttgarter auf diesem Verkaufsniveau bereits eine Rendite von sechs Prozent erwirtschaften; 2021 könnten es sogar bis zu zwölf Prozent werden. „Unsere Marge wäre damit bei einem Absatz von zwei Millionen Einheiten binnen drei Jahren von null auf mehr als zehn Prozent angestiegen. Das beweist, wie resilient wir geworden sind“, erklärt Wilhelm.

Kostendisziplin sei die Voraussetzung, um im Stromzeitalter weiter hohe Deckungsbeiträge abzuliefern. „Ein steigender Anteil von Elektroautos am Absatz geht primär erst mal gegen die Marge“, sagt Wilhelm. Die variablen Kosten von Stromern lägen deutlich über jenen von Verbrennern.

„Je nach Größe der Batterie reden wir beim elektrischen Antriebsstrang mitunter über einen fünfstelligen Betrag“, erklärt Wilhelm. Beim Ottomotor stünden ein paar Tausend Euro weniger auf der Rechnung. „Und wir gehen trotz großer Fortschritte bei den Batterien nicht davon aus, dass diese Delta-Kosten beim Antrieb in den nächsten Jahren auf null gehen werden“, so Wilhelm.

Wie aber will Mercedes bei der geplanten Steigerung des Anteils von Elektroautos am Gesamtabsatz von derzeit zehn Prozent auf die Hälfte bis 2025 und bis zu 100 Prozent zum Ende der Dekade dann noch Geld verdienen? Einerseits werde sich der Premiumhersteller, so Wilhelm, künftig verstärkt auf das Luxussegment fokussieren. Andererseits soll die Anzahl der Architekturen und Varianten im Zuge der „Electric only“-Strategie drastisch sinken. Der Clou dabei: Weniger Komplexität führt zu einem insgesamt geringeren Investitionsaufwand. „Das ist der Schlüssel, um die Transformation zu bewältigen“, erklärt Wilhelm.



**Harald Wilhelm:**  
Daimler-Finanzvorstand hofft auf Impulse für den Aktienkurs.

”

Alle Investoren, die wir gesprochen haben, haben sehr positiv auf den Spin-off reagiert.

**Harald Wilhelm**  
Daimler-Finanzvorstand



**Christian Haub:**  
Er hat sich mit seinem Bruder Georg auf die künftige Zusammenarbeit geeinigt.

#### Familienunternehmen

## Tengelmann-Brüder benennen einen neuen Beirat

Christian Haub hat sich mit seinem Bruder Georg auf künftige Zusammenarbeit geeinigt. Die erste Amtshandlung: Der Beirat von Tengelmänn wird umgebaut.

**B**eim Familienunternehmen Tengelmänn soll nach dem Streit wieder Ruhe einkehren: Christian und Georg Haub haben eine gemeinsame Erklärung über die Zukunft des Unternehmens abgegeben, die dem Handelsblatt vorliegt. Danach planen die beiden Brüder eine enge Zusammenarbeit und wollen den Generationswechsel einleiten.

Als erstes Zeichen des „Schulterschlusses“, wie es in der gemeinsamen Mitteilung heißt, wollen sie Carl-Thomas Epping als drittes Beiratsmitglied ersetzen. Der Finanzberater war auf Wunsch der Familie von Karl-Erivan Haub zu Beginn des Jahres 2021 in den Beirat bestellt worden. Ihm folgt Pier Paolo Righi, Vorstandschef des Lifestyle-Unternehmens Karl Lagerfeld.

Erst Ende Juni war unter der Vermittlung der beiden Anwälte Mark Binz für Christian Haub und Peter Gauweiler für die Familie von Karl-Erivan Haub ein Schlussstrich unter einen langen Streit der Familien Haub gezogen worden.

Binz, der als Experte für Familienunternehmen gilt, hat auch den aktuellen Einigungsprozess mit Georg Haub für Christian Haub vorbereitet und begleitet. Nachdem der damalige Co-Firmenchef Karl-Erivan von einer Gletschertour im April 2018 nicht heimgekehrt war, hatte Christian Haub das Unternehmen bereits allein geführt.

Lange war unklar, wie die Erbschaftsteuer beglichen werden kann. Es kamen immer wieder Gerüchte auf, dass der vermisste Firmenchef noch am Leben sein könnte. Und es zog sich ein Streit durch die Familien der drei Brüder. Schlussendlich hatten die Erben von Karl-Erivan Haub nach der offiziellen Todeserklärung ihre Anteile an Christian verkauft. Dieser hält nun 68,7 Prozent an einem der größten Familienunternehmen hierzulande mit aktuell 75.000 Mitarbeitern und zuletzt 8,3 Milliarden Euro Umsatz. Sein Bruder Georg hält 31,3 Prozent.

In der gemeinsamen Erklärung heißt es weiter, dass beide Brüder die Zukunft gemeinsam gestalten wollen. Zur Zukunft von Tengelmänn gehören der Textildiscounter Kik, die Obi-Baumärkte sowie babymarkt.de. Auch die Immobiliengesellschaft Trei Real Estate sowie die Beteiligungsgesellschaften Emil Capital Partners in den Vereinigten Staaten und Tengelmänn Ventures in Deutschland gehören zum Firmenimperium.

Darüber hinaus hält Tengelmänn zahlreiche Beteiligungen, darunter ab kommender Woche auch einen Dax-Wert. Tengelmänn ist mit einem

niedrigen einstelligen Prozentanteil an der Online-Modeplattform Zalando beteiligt.

Christian Haub werde sich in den kommenden Jahren weiterhin der operativen Weiterentwicklung widmen. „Im verkleinerten Gesellschafterkreis und mit dem neu besetzten Beirat können wir unseren begonnenen Umbau weiterverfolgen und unsere strategischen Ziele konsequent umsetzen“, heißt es in der gemeinsamen Mitteilung.

Der Unternehmer und jüngste der drei Brüder hatte seit 2018 bereits viel verändert. So verkleinerte er die Holding radikal, verkaufte die ursprüngliche Firmenzentrale in Mülheim und vollzog einen Anteilstausch mit dem Unternehmer Stefan Heinig. Seitdem gehört Kik komplett zu Tengelmänn und der Händler Tedi komplett zu Heinig. Der Firmensitz wird von Mülheim nach München verlegt, teilten die Brüder Haub mit.

Während Christian Haub, der viele Jahre in den USA lebte, inzwischen in Deutschland zu Hause ist, wird Georg Haub „seinen Tätigkeitschwerpunkt in die USA verlagern und sich dort unter anderem um die Immobilienentwicklung für das Unternehmen kümmern“, heißt es in der Mitteilung weiter. Beide würden sich darüber hinaus abstimmen, wenn es um den Generationswechsel im Familienunternehmen gehe.

Im Zuge des Familienstreits gab es in der Vergangenheit auch immer wieder Streit über die Besetzung des Beirats, der zum Teil sogar vor Gericht ausgetragen wurde. Als es um die Neubesetzung zum Jahresbeginn 2021 ging, war Pier Paolo Righi bereits von Christian Haub vorgeschlagen worden. Damals hatte aber die Familie von Karl-Erivan Haub auf die Ernennung von Carl-Thomas Epping bestanden. Nachdem der Familienzweig nun aus dem Unternehmen ausgeschieden ist, hat auch Epping den Beirat verlassen.

Righi bringt Erfahrungen aus einem Familienunternehmen mit. Der frühere Leiter des Europageschäfts von Nike ist seit mehreren Jahren Aufsichtsratschef bei der Optikerkette Fielmann, dessen Aufsichtsratschef ebenfalls Mark Binz ist. Fielmann ist eines der wenigen Familienunternehmen, die börsennotiert sind. Tengelmänn-Beiratschef Thomas Ingelfinger, Vorstand der Beiersdorf AG, und die Beirätin Astrid Hamker, Präsidentin des Wirtschaftsrats der CDU, gehören weiterhin dem Beirat an. Georg Haub begrüßt die Einigung: „Unser gemeinsames Ziel ist es, dass Tengelmänn als Familienunternehmen jetzt und auch in der nächsten Generation erfolgreich fortgeführt wird.“ Anja Müller