

Fallstudie: Umschuldung und Restrukturierung

H. Schreiner Test- und Sonderanlagen GmbH: Nach der Krise auf Wachstumskurs

Die Schreiner Test- und Sonderanlagen GmbH in Ottobrunn bei München entwickelt und erstellt Prüfgeräte und Anlagen zur Dichtheitsprüfung, beispielsweise von Motor- und Getriebeteilen. Etwa 80% der Kunden kommen aus dem Automobilbereich – von den großen Markenherstellern bis zu kleinen Zulieferern. Die Beteiligungsgesellschaft Blue Cap erwarb 2007, als H. Schreiner in finanziellen Schwierigkeiten war, die Mehrheit. Nach finanzieller und operativer Restrukturierung steht das Unternehmen nun wieder gut da.

Schwerpunkt im Automotive-Bereich

Dichtheitsprüfungen gehören zum Alltag in der Automobilbranche, aber auch in Umwelt-, Chemie- und anderen Bereichen. Ob spezielle Druckbehälter oder bei Pkw beispielsweise Kühler und Lenkungsgehäuse – es müssen hohe Qualitätsstandards hinsichtlich der Dichtigkeit der Teile eingehalten werden. In diesem fragmentierten Nischenmarkt hat sich die H. Schreiner Test- und Sonderanlagen GmbH seit rund vier Jahrzehnten einen Namen gemacht. Gut 80% des Umsatzes macht sie im Automotive-Bereich, wo die großen Markenhersteller ebenso zu den Kunden zählen wie kleine Zulieferfirmen. Dass viele dieser Prüfungen gesetzlich vorgeschrieben sind, hat das Unternehmen in der Wirtschaftskrise vor krassen Umsatzeinbrüchen bewahrt. „Unser Produkt ist wegen der gesetzlichen Sicherheits- und Qualitätsvorgaben kaum einsparbar“, sagt Geschäftsführer Andreas Grimm.

Finanzielle Schieflage 2007

Die H. Schreiner Gruppe war allerdings schon vor der Wirtschaftskrise in Schwierigkeiten – und dies nicht aus operativen Gründen. Das seit 1979 bestehende Unternehmen war 2002 durch ein Management Buy-in (MBI) von dem ehemaligen Gründer Helmut Schreiner übernommen worden



Die H. Schreiner Test- und Sonderanlagen GmbH hat sich im Markt spezieller Prüfgeräte einen Namen gemacht.

und geriet 2007 aufgrund einer verfehlten Unternehmensfinanzierung in Verfallsituation. „Die Banken wollten das mit einem hohen Leverage-Effekt finanzierte Konzept nicht weiter tragen und wandten sich an uns, da wir als Investor in Nischenunternehmen bekannt sind“, sagt Dr. Hanns-peter Schubert, Vorstandsvorsitzender der Münchner Beteiligungsgesellschaft Blue Cap AG. „Wir haben einen langfristigen Ansatz und investieren vorzugsweise in Unternehmen mit etwa 10 bis 50 Mio. EUR Umsatz; dabei in produktionsorientierte Technologie-Unternehmen mit einem gewissen Alleinstellungsmerkmal, insbesondere im süddeutschen Raum. H. Schreiner hat genau in dieses Profil gepasst und uns mit seiner guten Technik überzeugt, die nicht so leicht nachzuahmen ist.“

Manager von außen geholt

Im August 2007 erwarb Blue Cap 70% der Anteile. Man habe schnell gemerkt, dass die Passivseite restrukturiert werden musste, und sich mit den Banken auf eine Umschuldung mit teilweiseem Forderungsverzicht geeinigt, wobei auch der Altgesellschafter einen Beitrag leistete, wie Schubert erzählt. Zudem ging es darum, das Working Capital zu stärken und die internen Abläufe zu verbessern. „Wir durchleuchten jedes Unternehmen auch operativ, gehen gegebenenfalls selbst ins Management und suchen dann zu einem späteren Zeitpunkt einen passenden Geschäftsführer“, erklärt Schubert. Im Sommer 2008 wurde Andreas Grimm zunächst als kaufmännischer Leiter

KURZPROFIL: H. SCHREINER TEST- UND SONDERANLAGEN GMBH

Gründungsjahr:	1979
Branche:	Maschinen-, Anlagenbau
Unternehmenssitz:	Ottobrunn (bei München)
Mitarbeiterzahl:	45
Umsatz 2010:	7 Mio. EUR
Internet:	www.schreiner-testing.com

geholt – später übernahm er dann die Geschäftsführung. Im Herbst 2008 stockte Blue Cap seinen Anteil auf 100% auf und hatte damit insgesamt 1,3 Mio. EUR zur Finanzierung des Unternehmens beigesteuert. Dem finanziellen Neustart folgten auch Änderungen in Organisation, Vertrieb und Produktportfolio. Seit die Restrukturierungsphase beendet ist, konzentriert sich Blue Cap auf die strategische Ausrichtung des Unternehmens – insbesondere im Bereich der Testgeräte.

Umsatzziel 10 Mio. EUR

Heute steht das Unternehmen operativ und strategisch gut da, wie Grimm erklärt. Nach 7 Mio. EUR Umsatz 2010 erwartet er für das laufende Jahr etwas mehr als 8 Mio. EUR – bei deutlich schwarzen Zahlen. Mit der neu erworbenen Ertragskraft will man die Expansion vorantreiben. Umsatzziel ist die Marke von 10 Mio. EUR, die Grimm schon 2012 zu erreichen hofft. Um das Wachstum anzukurbeln, will das Unternehmen noch in diesem Jahr Vertriebsbüros in China (Shanghai) und Italien (Bologna) eröffnen. Im



Das Produktportfolio umfasst eine Vielzahl von Geräten für gesetzlich vorgeschriebene Prüfungen.

nächsten Jahr folgen dann auch in Frankreich – wo man z.B. die Bremsen für den TGV prüft – und in Brasilien, wo man ebenfalls bereits einige Kunden hat, je ein weiteres Vertriebsbüro.

„WIR PLANEN VERTRIEBSBÜROS IN CHINA, ITALIEN, FRANKREICH UND BRASILIEN“

INTERVIEW MIT ANDREAS GRIMM, GESCHÄFTSFÜHRER DER H. SCHREINER TEST- UND SONDERANLAGEN GMBH

Unternehmeredition: Herr Grimm, Sie wurden im August 2009 von Blue Cap als Geschäftsführer bei Schreiner ernannt. Wie kam es dazu und wie gestaltet sich die Zusammenarbeit?

Grimm: Ich war vorher bereits Geschäftsführer bzw. CFO unter anderem bei größeren Unternehmen. Durch korrelierende Geschäftsbeziehungen wurde Blue Cap auf mich aufmerksam und sprach mich im Frühjahr 2008 an. In unserer Zusammenarbeit sind der regelmäßige Informationsfluss und das beiderseitige Vertrauen von eminenter Bedeutung. Dr. Schubert und ich verstehen uns zudem auch auf persönlicher und menschlicher Basis sehr gut. Die Angelegenheiten der täglichen Routine werden eigenverantwortlich von mir übernommen, strategische Entscheidungen spreche ich selbstverständlich mit ihm ab. Seine Meinung ist für mich sehr wertvoll, da Dr. Schubert Erfahrungen in den unterschiedlichsten Bereichen sammeln konnte.

Unternehmeredition: Wie steht das Unternehmen heute im Wettbewerb da?

Grimm: In unserer Spezialisierung auf den Nischenmarkt „Dichtheitsprüfung“ haben wir technisch hochinnovative und sich ständig erneuernde Produkte. Wir decken in diesem Segment das gesamte Spektrum ab – Sondermaschinen, Leckprüfcomputer, Ersatzteile und Serviceleistungen. Mittlerweile sind wir das einzige Unternehmen in Europa, das sich ausschließlich und zu 100% auf Dichtheitsprüfung spezialisiert hat. Im Bereich des Sondermaschinenbaus fertigen wir für unsere Kunden – die zumeist aus dem Automotive-Bereich kommen – individuelle Maschinen für den Automatik- oder manuellen Betrieb der

Dichtheitsprüfung. Ein weiterer wichtiger Teil unseres Umsatzes wird durch die von uns hergestellten Leckprüfcomputer bestritten – wir beliefern hier neben dem Automobilbereich die Solar-, Chemie, Pharma- und auch die Nahrungsmittelindustrie. So müssen beispielsweise Nahrungsmittelverpackungen für die Mikrowelle auf Dichtheit geprüft werden.



Andreas Grimm

Unternehmeredition: Was sind Ihre nächsten Ziele?

Grimm: Zunächst einmal planen wir neue Vertriebsbüros in China, Italien, Frankreich und Brasilien. In China haben viele unserer Kunden der Automobilbranche und deren Zulieferer bereits Dependancen und Fertigungsstätten – wir möchten durch Gründung eines Vertriebs- und Servicestützpunktes dort Präsenz zeigen und langfristig erfolgreich sein. Bei unserem weiteren Wachstum setzen wir den Schwerpunkt auf den weltweiten Vertrieb unserer Leckprüfcomputer. Auch werden wir verstärkt auf nationalen und internationalen Messen vertreten sein.

Unternehmeredition: Herrn Grimm, vielen Dank für das Gespräch.

Das Interview führte Bernd Frank.
redaktion@unternehmeredition.de