

Fallstudie: Übertragende Sanierung mit Hilfe eines Finanzinvestors

Kammann Maschinenbau GmbH: Spezialist wagt Management Buy-out aus der Insolvenz

Seit 2004 kränkelte der Spezialmaschinenbauer Kammann, er litt unter einer enormen Fremdkapitallast und sah zudem in seinem Hauptgeschäftsfeld die Umsätze zuletzt auf nahezu null schrumpfen. Nach der Insolvenz im Oktober 2009 wagt das Management jetzt einen Neuanfang mit Hilfe der Perusa GmbH.

Umsatzrückgang um 75%

Drei Anwendungsmöglichkeiten decken die Druckmaschinen von Kammann ab: Optical Discs (CDs und DVDs), Hohlkörper aus Glas und Kunststoff (sog. Container) und der Rollendruck, z.B. für Etiketten oder technisches Drucken (sog. Web). Mit dem Aufkommen der CD konzentrierte sich das Unternehmen zunehmend auf diese Tätigkeit, die zur Hochzeit im Jahr 2004 sogar 80% des Umsatzes ausmachte. Zum selben Zeitpunkt veräußerte der Sohn des Gründers Werner Kammann, Wilfried Kammann, seine Firma an einen Finanzinvestor – eine große Fremdkapitalbelastung für das Unternehmen. Und dann kam mit iTunes & Co. der Niedergang der Optical Discs. „Seit der Übernahme ist der Umsatz um 75% zurückgegangen, von 85 Mio. EUR im Jahr 2004 auf 18 Mio. EUR 2009“, so Matthias Graf, der im Januar 2009 in die Geschäftsführung von Kammann stieß und seitdem zusammen mit Dr. Christian Maas das Unternehmen leitet. Die neue Führung entwickelte trotz Krise die umsatzstarke Universal-Siebdruckmaschine Kammann K15 CNC als Ausgleich zum wegbrechenden Optical-Discs-Bereich. „Vor uns war niemand dazu in der Lage“, sagt Graf.

Management und Beteiligungsfonds finden zueinander

Doch die Finanz- und Wirtschaftskrise trieb Kammann am 8. Oktober 2009 in die Insolvenz. Insolvenzverwalter Hans-Peter Burghardt unterstützte den schon vor der Insolvenz bestehenden Plan, das Unternehmen zu verkaufen und durch eine übertragende Sanierung zu retten.

KURZPROFIL: KAMMANN MASCHINENBAU GMBH

Gründungsjahr:	1955
Branche:	Spezialmaschinenbau
Unternehmenssitz:	Bünde/Westfalen
Mitarbeiter:	160
Umsatz 2009:	18 Mio. EUR
Internet:	www.kammann.de



Die Universal-Siebdruckmaschine K15 CNC ist das verkaufstärkste Produkt der Kammann Maschinenbau GmbH.

Am 1. April 2010 schließlich übernahm der Perusa Partners Fund I L.P., beraten durch die Perusa GmbH, zusammen mit den Vorständen Graf und Maas, die nun jeweils 10% halten, das Unternehmen. „Uns überzeugte die jahrzehntelange Produkt-Markt-Historie, und der Aufbau einer neuen Produktlinie zeigte uns, dass die Firma unverändert innovationsfähig ist und ein hervorragendes Management hat“, legt Perusa-Gründungspartner Dr. Christian Hollenberg dar. Allerdings wurden in der Insolvenz 90 von 250 Stellen gestrichen.

Konzentration auf die Keimzelle Container-Druck

Verschlinkt soll das Unternehmen nun neu ausgerichtet werden. „Wir konzentrieren uns jetzt auf den Container-Druck, der bisher stiefmütterlich behandelt wurde. Durch die neue Produktfamilie können wir uns weiterhin im Markt behaupten und sogar der dominierende Teilnehmer werden“, hofft Graf. Mit Zahlen sei er aber noch vorsichtig. Perusa steht dabei unter anderem bei der Vertriebsinitiative mit Rat und Tat zur Seite. „Wir legen unseren Fokus stark auf den Umsatz, und – was für eine Sanierung eher ungewöhnlich ist – nicht auf die Kosten, obwohl diese natürlich trotzdem diszipliniert werden müssen“, erläutert Hollenberg, der als mittelfristiges Ziel „die Entwicklung eines zweiten Blockbusterproduktes neben der K15 CNC“ nennt. Bis zu sieben Jahre wolle er mit Perusa beteiligt bleiben: „Wir hätten aber auch noch länger Zeit.“ Im Tagesgeschäft lasse er dabei dem Management völlig freie Hand: „Sie haben bewiesen, dass sie das können.“

Esther Mischkowski
mischkowski@unternehmeredition.de