

Transformation: Automobilzulieferer finanziert über Sale & Lease Back

Transformation: automotive supplier finances via sale & lease back

LL. M. Carl-Jan von der Goltz, Hamburg (Deutschland)

1 Der Transformationsweg des Fahrzeugexperten SGF

Die Süddeutsche Gelenkscheibenfabrik GmbH & Co. KG aus Oberbayern (kurz SGF), ist ein mittelständischer, familiär geprägter Betrieb. Angesichts der beständig schwierigen Rahmenbedingungen der Branche und dem Wandel der Mobilität hat das Unternehmen vor geraumer Zeit seine Transformation eingeleitet. Eine objektbasierte Finanzierung

unterstützt den Veränderungsprozess inmitten der unsicheren gesamtwirtschaftlichen Lage (Bild 1).

2 Historie und Kerngeschäft der SGF

Die Geschichte des Unternehmens aus dem bayerischen Waldkraiburg geht bis auf das Jahr 1946 zurück. SGF kommt dabei aus einer Nische im Bereich der Drehmomentübertragung und Schwingungs-

dämpfung und hat sich in den letzten Jahrzehnten als global tätiger Spezialist im Bereich der Geräusch-, Vibrations- und Schwingungsprobleme für Premiumfahrzeuge etabliert. Neben dem Hauptstandort in Oberbayern betreibt das Unternehmen unter anderem Werke und Vertretungen in Thailand, Tschechien, Nord- und Südamerika, China und Japan. Weltweit arbeiten über 700 Mitarbeiter für SGF und entwickeln individuelle Dämpfungslösungen für viele der großen Premium-Fahr-

zeugmarken. „Unser Bestandsgeschäft liegt ganz klar im Komfort-Bereich des Fahrzeugs und ist bei Produkten wie Antriebsgelenkscheiben oder Abgasanlagen-Aufhängungen eng mit dem Antriebsstrang verknüpft. Alleinstellungsmerkmal von SGF ist dabei, dass wir als Lösungsanbieter agieren. Heißt: Wir produzieren individuelle Bauteile, abgestimmt auf die spezifischen Anforderungen der jeweiligen Kundenfahrzeuge. Unsere Kunden kommen auf uns zu, weil sie beispielsweise vor Markteinführung Störgeräusche oder -schwingungen im Fahrzeug feststellen. Dann setzen wir uns mit dem Geschäftspartner zusammen und entwickeln kurzfristig ein individualisiertes Bauteil“, beschreibt Paul Rheborg, Chief Transformation Officer bei SGF, was das Unternehmen auszeichnet.

3 Die Neustrukturierung

Seine Sonderstellung möchte SGF in den nächsten Jahren weiter ausbauen. Hinzu kommen die gesteigerte Produktion hochfester Metallteile für E-Motoren und neue Anwendungsgebiete wie Industrie, Nutzfahrzeuge oder Schienenverkehr. „Bis 2030 können wir vom bisherigen Kerngeschäft noch komfortabel leben, doch irgendwann werden in Europa die Neuzulassungen von E-Fahrzeugen die von konventionell motorisierten übersteigen. Das dürfte sogar noch deutlich vor dem politisch angestrebten Verbrenner-Aus 2035 der Fall sein. Denn die gleichzeitige Aufrechterhaltung unterschiedlicher Antriebs-Technologien ist für die Fahrzeughersteller schlicht nicht rentabel“, prognostiziert Paul Rheborg (Bild 2).

Spätestens seit dem Diesel-Skandal 2015 steht die Automobilbranche unter permanentem Veränderungsdruck. Hinzu kamen die Auswirkungen der Covid-Pandemie und die Material- und Energiepreiskrise aufgrund des Kriegs in der Ukraine. Als energieintensiver Betrieb war SGF direkt betroffen. Die Kosten stiegen massiv und nicht alle Kostensteigerungen konnten an die Abnehmer durchgereicht werden. Angesichts des Kosten- und Anpassungsdrucks hatte das Unternehmen einen umfassenden Transformationsprozess angestoßen. „Der Markt wird weiter in Bewegung bleiben und wir müssen auch künftig schnell und flexibel auf Veränderungen in der Nachfrage und bei den Kosten reagieren können“, erklärt

Paul Rheborg. Der Transformationskurs von SGF geht mit einer Neustrukturierung der gesamten Organisation, einer Werkschließung und einer Neuausrichtung von Vertrieb und Entwicklung einher. So sollen Produktionskapazitäten konsolidiert werden. SGF will sich zudem stärker als Problemlöser und Entwicklungspartner seiner Kunden positionieren und sowohl der Bereich Metallumformung als auch der internationale Vertrieb sollen gestärkt aus dem Wandel hervorgehen.

4 Rückendeckung durch Sale & Lease Back

Voraussetzung für Wandel ist ein belastbares Finanzierungskonzept. Das musste allerdings zunächst gemeinsam mit den Finanzierungspartnern und Gesellschaftern erarbeitet werden. Um für die Entwicklung eines strukturierten, langfristigen Ansatzes genügend Zeit und Spielraum zu haben, war eine Überbrückungsfinanzierung nötig. Die Lösung sollte Sale & Lease Back, kurz SLB, bringen. Hierbei wird gebrauchtes, mobiles Anlagevermögen eines Unternehmens an einen Finanzierungspartner verkauft und für die weitere Nutzung direkt wieder zurückgeleast.

SLB erschien für SGF aussichtsreich, da der Betrieb über mobile Metallbearbeitungsmaschinen aus den Sektoren Schleifen und Sägen sowie dem Vulkansierungsbereich und dem Werkzeugbau verfügte. Die Anlagen waren hochwertig, zahlreich und frei von Ansprüchen Dritter – schienen sich für SLB zu eignen. Nach entsprechender Bewertung durch einen Maschinengutachter bestätigte sich diese erste Einschätzung. Somit konnte 2022 eine objektbasierte Finanzierung in zwei Tranchen an SGF ausgezahlt werden. Die Kapitalisierung über das Anlagevermögen erlaubte es dem Unternehmen, sich ganz auf die Einleitung seines Reformkurses zu fokussieren. Es musste keine zusätzlichen Finanzierungslinien oder neuen Kredite mit seinem Bankenkonsortium verhandeln.

„Wir haben festgestellt, wie hilfreich Sale & Lease Back ist, wenn es zu unvorhergesehenen Ereignissen kommt. Da unser Geschäftsumfeld in den nächsten Jahren weiter stark unter Druck stehen wird, ist es wichtig, jederzeit auf so eine agile und flexible Option zurückgreifen zu können“, sagt Chief Transformation Of-

ficer Paul Rheborg. Für die aktuellen Unsicherheiten bezüglich Materialpreisen und schwankenden Abrufzahlen sieht sich das Unternehmen gut aufgestellt. Nichtsdestotrotz werden die angestoßenen Veränderungen weiter konsequent verfolgt. „Wir sind und bleiben Automobilzulieferer. Unser Ziel ist es, bis zum möglichen Auslaufen des Verbrenners ein verlässlicher Lieferant im Kreis der letzten Versorger dieser Technologie zu sein. Zeitgleich stärken wir aber auch unsere Resilienz und bauen unsere Kompetenzen im Bereich der E-Mobilität und antriebsunabhängiger Lösungen aus“, resümiert Paul Rheborg.

#988_B4

(Bildnachweise: 1 bis 2, Verfasser)

Carl-Jan von der Goltz
Geschäftsführender Gesellschafter
Anschrift: Maturus Finance GmbH, Brod-
schrangen 3-5, 20457 Hamburg, Deutsch-
land.

E-Mail: goltz@maturus.com



Bild 1: SGF Waldkraiburg Werk1: SGF-Werksgebäude in Waldkraiburg, Zentrale und Verwaltung



Bild 2: Paul Rheborg
Managing Director Transformation
SGF GmbH & Co. KG