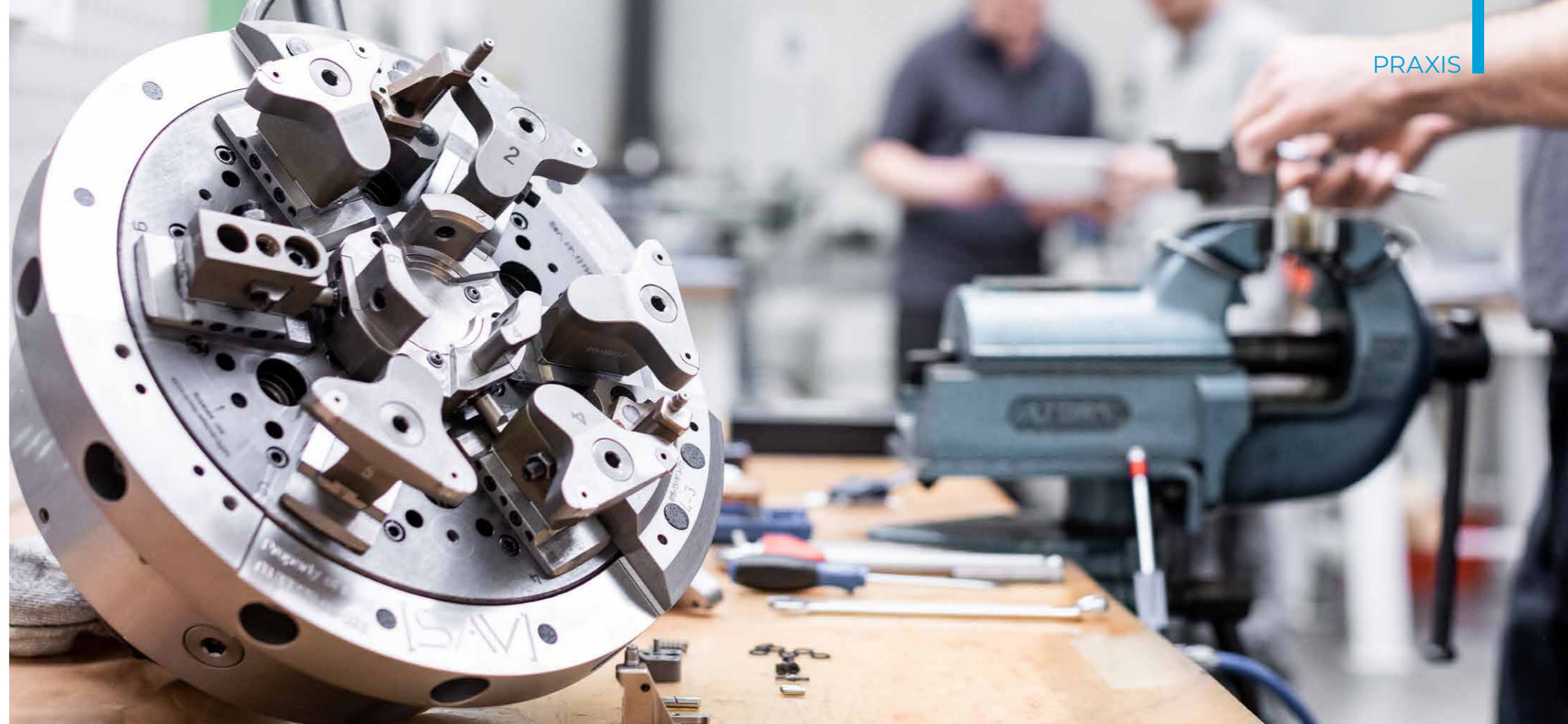


# Innovativer Mittelstand mit Tradition

Sale & Lease Back wichtiger Teil im Finanzierungsmix der SAV-Gruppe



„Das Rückgrat der deutschen Wirtschaft“ oder „Erfolgsmodell Mittelstand“ – so oder so ähnlich wird in Deutschland meist von den Betrieben gesprochen, die den Mittelstand bilden. Wir reden von Unternehmen mit langjährig gewachsenem industriellen Know-how und dem unbändigen Willen, innovativ voraus zu gehen sowie neue Technologien zu schaffen. Die SAV-Gruppe mit ihrem Hauptsitz in Nürnberg ist genauso ein Betrieb. Gegründet 1985 haben die Gesellschafter die Firma über Jahre hinweg zu einem erfolgreichen Unternehmen aufgebaut. Heute ist die Gruppe ein breit aufgestellter, führender Spezialist für komplexe Herausforderungen im Bereich der magnetischen, stationären und rotativen Spanntechnik und damit verbundenen Automatisierungslösungen.

## WER ÜBERNIMMT, WENN DER GRÜNDER GEHT?

Doch trotz andauernden Erfolgs kommt für nahezu jeden Mittelständler irgendwann der Moment der Übergabe. Die Nachfolge steht an: Wer übernimmt? Gibt es in der Familie jemanden, der den Betrieb weiterführen kann? Meist handelt es sich um Unternehmen, die in den 80er oder 90er Jahren gegründet wurden – nun drängt also die Zeit. So auch bei der SAV-Gruppe. Der Sohn des damaligen Geschäftsführers wählte den Arztberuf, eine familieninterne Nachfolge kam dementsprechend nicht infrage. Der Grün-

der und zwei Mitgesellschafter entschieden sich dann für den Verkauf des wirtschaftlich gut aufgestellten Unternehmens. Im Zuge eines M&A Prozesses übernahmen die österreichische Tyrol Equity AG und die KONSTANT Investment GmbH 2015 die SAV-Gruppe.

## NOTWENDIGE RESTRUKTURIERUNG

Der jetzige von der Tyrol eingesetzte Geschäftsführer Dr. Stefan Hamm erinnert sich an die Herausforderungen: „Die SAV war ein klassischer Nachfolgefall. Der Betrieb war technologisch sehr gut positioniert,

doch in den anderen Bereichen gab es großen Nachholbedarf. Es war sofort eindeutig, dass die historisch gewachsene Firmenstruktur, bestehend aus sechs Gesellschaften mit vier Standorten in Deutschland und weiteren Auslandsgesellschaften in Holland, Tschechien, Polen und China, für die Größe des Unternehmens viel zu komplex war.“ Dies bestätigt auch Clemens Gapp, Geschäftsführer der KONSTANT: „Wenn wir uns an einem mittelständischen Unternehmen beteiligen, zeigt sich uns oft genau dieses Bild. Wahnsinnig viel technisches Know-how, ein tolles Team, aber interne

Abläufe haben Schwachstellen und es gibt einige der berühmten Flaschenhälse. Wir mussten im Laufe unserer Restrukturierungsarbeit beispielsweise sehr viele administrative Aufgaben neu bündeln.“ „Nicht nur das“, ergänzt der jetzige Geschäftsführer und Gesellschafter: „Wir haben die Inlandgesellschaften zu einer GmbH verschmolzen und einen Standort verkauft. Statt voneinander unabhängig agierenden Standort-GmbHs haben wir den Betrieb in Business Units strukturiert, und zwar entsprechend der Technologien Magnetspanntechnik, Stationäre Spanntechnik, Rotative Spanntechnik und Automation.“ Die neue Führungsriege kümmerte sich außerdem darum, die teilweise im Wettbewerb stehenden Vertriebsfunktionen den Business Units entsprechend sinnvoll zu bündeln und mit neuen Kompetenzen auszustatten. Ähnlich einer Konzernstruktur wurden Einkauf, Buchhaltung, Controlling, Rechnungswesen und IT gebündelt und zentralisiert.

## WEG VON DER ZETTELWIRTSCHAFT

Besonders die kaufmännischen Bereiche leiden unter der Struktur des gewachsenen Mittelstandes – es fehlt häufig einfach am Überblick. „Die kaufmännischen Prozesse mussten wir natürlich auch an die Situation anpassen. Neue Gesellschafter und Leasingpartner haben andere Anforderungen“, so Stefan Hamm. „Wir sorgten für die Einführung eines monatlichen Reportings mit Gewinn- und Verlustrechnung, Bilanz und Cash-Flow jeweils im Vergleich zum Budget sowie einer integrierten Planung – quasi der

Königsdisziplin.“ Darin zeigt sich der große Vorteil der Übernahme durch externe Gesellschafter: Das technologische Expertenwissen bringt der Betrieb selbst mit, aber Impulse für die interne Unternehmens- und Finanzierungsstrategie geben häufig die Übernehmenden. Die erfahrenen Investoren führten außerdem eine übergreifende Steuerung für die Produktionskapazitäten sowie eine saubere Betriebsdatenerfassung als Basis für eine verlässliche Nachkalkulation ein – bis zu diesem Zeitpunkt gab es keine Abstimmung zwischen den Produktionsstandorten. »

**„Wenn wir uns an einem mittelständischen Unternehmen beteiligen, zeigt sich uns oft genau dieses Bild. Wahnsinnig viel technisches Know-how, ein tolles Team, aber interne Abläufe haben Schwachstellen.“**

## VOM ALLEINHERRSCHER ZUM TEAM

„Zuerst mussten wir die Grundlagen schaffen, aber natürlich geht es hier auch um Unternehmenskultur“, so Clemens Gapp. „Man will aus einem inhabergeführten Unternehmen eine Firma machen, in der alle miteinander arbeiten und dementsprechend fortlaufend kommunizieren. Dabei geht es auch um eine Investition in Zwischenmenschliches. Genau aus diesem Grund engagieren wir uns nie als reine Finanzinvestoren. Wir sind Mitunternehmer und möchten den Betrieb gemeinsam mit dem Mitarbeiterstamm neu ausrichten und weiter vorantreiben.“

## FINANZIERUNG IN DIE MODERNE HOLEN

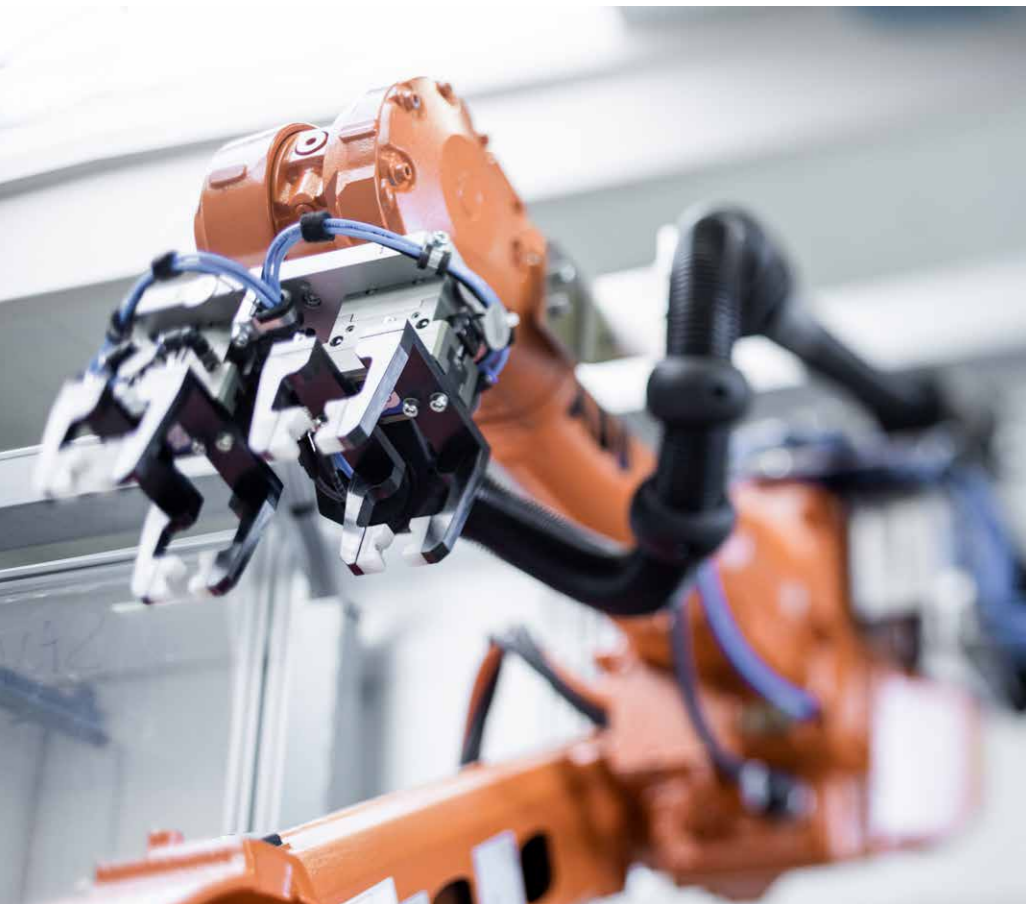
Die Finanzierungsstruktur war übereinstimmend eine der zentralen Herausforderungen. Stefan Hamm erinnert sich: „Bei der Übernahme gab es insgesamt sieben finanzierende Banken – Immobilien waren teilweise mit Kontokorrentkrediten finanziert. Uns war schnell klar, dass wir das ändern müssen“, so der Diplom-Kaufmann. Kern der Aufgabe war es, einen Finanzierungsmix zu etablieren. Dieser sollte aus zwei Banken bestehen, aber auch alternative Finanzierungsmodelle wie Factoring und Sale & Lease Back enthalten. Den Kontakt zu Maturus Finance

hatten beide Herren bereits im Vorfeld. „Ich bin grundsätzlich vom Einsatz alternativer Finanzierungen überzeugt“, so der Geschäftsführer der KONSTANT. „In diesen Phasen des oft extremen Umbruchs ist die Schnelligkeit der Finanzierung und die Flexibilität der handelnden Personen besonders wichtig. Innerhalb von drei Wochen hatten wir das Bewertungsgutachten des Maschinenparks – das Geld im Rahmen der Sale & Lease Back Finanzierung war quasi acht Wochen nach dem Erstkontakt auf dem Firmenkonto.“

## UND IN DER ZUKUNFT?

Dank der durchdachten Finanzierungsstruktur können jetzt auch neue Projekte für die SAV-Gruppe in Angriff genommen werden. Der Betrieb konzentriert sich auf die intelligente Spanntechnik und deren Kombination mit Automatisierungslösungen. „Wir haben uns einen wirklich guten Standpunkt erarbeitet“, resümiert Stefan Hamm: „In den letzten 25 Jahren hat der Betrieb durch die Kombination unterschiedlicher Spanntechniken ein Alleinstellungsmerkmal am Markt erreicht. Dank unserer Inhouse Automationsfähigkeit können wir den Kunden Qualität bei gleichzeitig hoher Effizienz anbieten.“

*Zuerst mussten wir die Grundlagen schaffen, aber natürlich geht es hier auch um Unternehmenskultur.“*



### CLEMENS GAPP

Geschäftsführung

KONSTANT Investment GmbH

T +43 5337 624-83

c.gapp@konstantinvestment.com

www.konstantinvestment.com

### KONSTANT INVESTMENT GMBH

- Unabhängige, private und inhabergeführte Beteiligungsgesellschaft für den industriellen Mittelstand
- Investiert werden ausschließlich eigene Mittel, Vermögen renommierter Unternehmerfamilien und Kapital ausgewählter Investoren
- Beteiligungen an Unternehmen in attraktiven Nischenmärkten mit starker Marktposition im deutschsprachigen Raum
- Fokus liegt auf Wachstumsengagements und Restrukturierungsfällen mittelständischer Unternehmen mit einer Umsatzgröße zwischen 30 und 150 Mio. Euro



### DR. STEFAN HAMM

Geschäftsführer / CEO

SAV GmbH

T +49 911 9483-0

s.hamm@sav.de

www.sav.de

### SAV-GRUPPE

- Niederlassungen in Nürnberg (Hauptsitz), Göppingen und Mittweida
- Entwicklungskompetenzen in Magnetik, Hydraulik, Mechanik; Vakuumtechnik, Automatisierungstechnik, Steuerungstechnik, stationäre und umlaufende Spanntechnik
- Entwicklung von Magnet-, Hydraulik-, mechanischen und vakuumtechnischen Lösungen sowie von Spannwerkzeugen und Prototypen nach Kundenspezifikationen
- Zur Verfügung stehen ca. 25 vernetzte CAD-Arbeitsplätze an mehreren Standorten