

Fallstudie: Landesbürgschaft

Alu-Druckguss GmbH & Co Brandenburg KG: Aluminium-Druckguss für die Automobilbranche

Der Automobilzulieferer Alu-Druckguss GmbH & Co Brandenburg KG kam vom Regen in die Traufe: Gerade als das Unternehmen seit einem Jahr erstmals wieder schwarze Zahlen schreiben konnte, traf es im September 2008 mit voller Härte die Finanz- und Wirtschaftskrise. Um an frisches Kapital zu gelangen und das Überleben zu sichern, wandte sich das Unternehmen an das Land Brandenburg, das eine Bürgschaft für einen Bankkredit stellte. Auf dieser Basis soll nun der Turnaround gelingen.

Aus der Krise in die Krise

2007 war ein schweres Jahr für Alu-Druckguss, ein inhabergeführtes Familienunternehmen mit dem Geschäftsfeld Gießen und Zerspanen von Aluminium. Trotz überquellender Auftragsbücher rutschte das Unternehmen in die roten Zahlen. „Wir arbeiteten sieben Tage in der Woche und hatten Probleme mit Rückständen“, erläutert Jochen Krüger, geschäftsführender Gesellschafter. Sein Vater hatte 1983 das Berliner Unternehmen aus der Insolvenz gekauft und erfolgreich wieder aufgebaut. Mittlerweile umfasst es drei selbstständige, kooperierende Produktionsstätten in Berlin, Brieselang und Nowa Sol/Polen. Brieselang ist der größte Standort mit rund 210 Mitarbeitern. Jochen Krüger ist seit 16 Jahren Geschäftsführer aller drei Betriebe, die Familie Krüger hält insgesamt 51% der Unternehmensgruppe. Als Minderheitsgesellschafter ist zudem die IKB Equity Finance an Bord. Frischen Mutes startet man gemeinsam ins Jahr 2008, und die Restrukturierungsmaßnahmen trugen Früchte: Im September wurde endlich wieder Gewinn gemacht. Doch der Euphorie auf den Fuß folgte das blanke Entsetzen angesichts der Finanz- und Wirtschaftskrise.



Die Alu-Druckguss GmbH aus Brandenburg produziert Motorenteile für die Automobil- und Nutzfahrzeugindustrie.

Sparmaßnahmen sofort eingeleitet

Wichtige Kunden wie Audi, VW oder MAN reagierten auf die Krise, indem sie erst einmal ihre Lagerbestände abbauten – was für den Zulieferer Alu-Druckguss zeitweilig einen Umsatzeinbruch von fast 50% (Dezember 2008) und einen Liquiditätsengpass zur Folge hatte. Unverzüglich wurde mit der bdp Venturis ein Berater mit fast 20 Jahren Erfahrung im Restrukturierungsmanagement hinzugezogen und noch im September eine erste Bankrunde gestartet, auf der Krüger um Tilgungsaussetzungen und frisches Geld bat. Gleichzeitig rief er seine Top-5-Kunden um Hilfe, die bereit waren, vorübergehend Zahlungsbedingungen anzupassen und Werkzeug und Material vorzufinanzieren. „Zuerst haben sie etwas verständnislos geschaut, denn wir waren wohl die ersten mit einem solchen Anliegen. Doch dann waren sie sehr entgegenkommend, ihre Zugeständnisse hatten einen unmittelbaren Liquiditätseffekt“, so Krüger. Die Lage entspannte sich jedoch nur kurzzeitig, denn die Aufträge brachen weiter ein. Zum Jahreswechsel standen für vier Wochen die Produktionsbänder still, nachdem schon seit 8. Dezember Kurzarbeit lief und bis heute andauert. Angesichts der sich laufend verschärfenden Situation wurde bis Ende März das Personal auf die Stammmannschaft

KURZPROFIL: ALU-DRUCKGUSS GMBH & CO BRANDENBURG KG

Gründungsjahr:	1991 (1983 in Berlin)
Branche:	Automobilbranche
Unternehmenssitz:	Brieselang
Mitarbeiterzahl:	210
Umsatz 2008:	ca. 38 Mio. EUR
Internet:	www.alu-druckguss.de

reduziert, 100 zeitlich befristete Angestellte wurden entlassen. „Wir zogen alle Register und konnten die Personalkosten um 3 Mio. EUR verringern“, so Krüger.

Letzter Ausweg Landesbürgschaft

Doch das alles half nichts angesichts der Tatsache, dass die Banken nicht bereit waren, den benötigten Kredit in Höhe von 2 Mio. EUR ohne Sicherheiten zu gewähren. Betroffen vom Liquiditätsengpass war insbesondere das Werk in Brieselang. Die einzig verbliebene Möglichkeit war, eine Landesbürgschaft zu beantragen. bdp Venturis brachte das Prozedere über die Bühne und erstellte auch die für einen Bürgschaftsantrag essenzielle positive Fortführungsprognose. „Das entscheidende Argument war, dass die Kunden zum Unternehmen stehen, ein unabdingbares ‚Must‘ für eine erfolgreiche Restrukturierung“, erläutert Dr. Michael Bormann, Gründungspartner der bdp. Ende Februar wurde der Antrag gestellt und in einer zweiten Bankenrunde die Kreditanfrage auf 2 Mio. EUR erhöht. Sechs Wochen später flatterte der Bewilligungsbescheid einer Bürgschaft für einen Kredit in Höhe von 1,875 Mio. EUR: „Obwohl die Bürgschaft nur 80% des Betrages abdeckt, haben die Banken so viel Vertrauen in unser Konzept, dass sie die restlichen 20% ohne Sicherheiten stellen“, freut sich Krüger. Die bdp managte und begleitete den Prozess und die Bankenrunden – teilweise mit über 20 Teilnehmern – professionell. „Banken und

das Land Brandenburg erhalten als ‚Gegenleistung‘ jeden Monat ein aktuelles und detailliertes Reporting“, ergänzt Bormann, dessen bdp Venturis diese Aufgaben übernahm. „Das Geld benötigten wir in erster Linie für Neuinvestitionen und die Betriebsmittelfinanzierung, aber die Hälfte legten wir auch als Reserve zurück“, erläutert Krüger. Rund 100.000 EUR verschlingen aber von vornherein Gebühren und Zinsen an Land und Banken, hinzu kommt, dass jährlich an Brandenburg 1% der Summe als Bereitstellungsgebühr gezahlt werden muss. Krüger: „Eine sehr teure Angelegenheit.“

Fazit:

Auch heute herrscht noch Unsicherheit im Hinblick auf die zukünftigen Entwicklungen bei Alu-Druckguss, doch das Management glaubt an ein glückliches Ende: „Wir stecken noch mitten in der Krise, haben aber aller Wahrscheinlichkeit nach den Turnaround bald geschafft“, sagt Geschäftsführer Krüger. Im kommenden Jahr will er ein positives Ergebnis schaffen und so viele Aufträge akquirieren wie möglich. Dank einer Landesbürgschaft kann der Brandenburger Automobilzulieferer wieder Pläne schmieden und das Schlimmste verhindern.

Esther Mischkowski
mischkowski@unternehmeredition.de

„MAN MUSS SICH VOR DEM BÜRGSCHAFTSAUSSCHUSS KOMPLETT AUSZIEHEN“

INTERVIEW MIT JOCHEN KRÜGER, GESCHÄFTSFÜHRENDE GESELLSCHAFTER, ALU-DRUCKGUSS GMBH & CO BRANDENBURG KG

Unternehmeredition: Herr Krüger, die Finanz- und Wirtschaftskrise traf Alu-Druckguss mit voller Wucht. Mit welchen Problemen kämpfen Sie?

Krüger: Bis zum 3. Quartal dieses Jahres verzeichneten wir einen Umsatzeinbruch von insgesamt rund 40%. Wir haben das Problem, dass unsere Teile mehrheitlich für größere Motoren verwendet werden. Deshalb spüren wir auch kaum einen positiven Effekt der Abwrackprämie, da dadurch meist kleinere Wagen verkauft wurden. Besonders hart traf uns der Einbruch im Lkw-Bereich, wo der Umsatz zeitweilig bis 80% zurückging.

Unternehmeredition: Um frisches Kapital zu bekommen, beantragten Sie eine Landesbürgschaft für einen Bankkredit an das Werk in Brieselang. Welche Hürden mussten Sie überwinden?

Krüger: Die Landesbürgschaft selbst wurde schnell und unbürokratisch bewilligt. Schwierig für mich war jedoch, dass man sich vor dem Bürgschaftsausschuss komplett ausziehen und die Bürgschaft zusätzlich privat absichern muss. Mein Vater und ich haften mit unserem gesamten Vermögen, sogar eine Lebensversicherung musste ich speziell abschließen und mit einbringen. Ich

kenne und verstehe Unternehmer, die so etwas nicht unterschreiben würden.

Unternehmeredition: Hat sich das Risiko gelohnt?

Krüger: Ja, es hat sich gelohnt zu kämpfen, auch wenn es sehr hart war und ein Ende noch immer nicht absehbar ist. Was wir durchgemacht haben, wünsche ich keinem. Unsere größte Angst ist, dass es nächstes Jahr nicht besser wird, denn dann kommen wir um betriebsbedingte Kündigungen nicht mehr herum. Seit September erkennen wir allerdings einen Silberstreifen am Horizont, denn die Aufträge ziehen mittlerweile wieder merklich an.

Unternehmeredition: Herr Krüger, herzlichen Dank für das Gespräch.



Jochen Krüger

Das Interview führte Esther Mischkowski.
mischkowski@unternehmeredition.de