

Duran Group: Carve-out mit Verbleib am Standort

Von der Konzernrandaktivität zum Global Player

Der Verkauf von Geschäftsbereichen, die nicht komplett aus den Mutterkonzernen ausgegliedert werden können, stellt für Unternehmen eine große Herausforderung dar. Finanzinvestoren legen zumeist ein besonderes Augenmerk auf die sogenannte Stand-alone-Fähigkeit und der Verkauf an Mitbewerber gestaltet sich aufgrund von zu schützendem Know-how als schwierig. Um solch einen Fall handelte es sich bei der Herauslösung des Laborglasgeschäfts aus dem Schott Konzern durch die Münchner Industrieholding Adcuram im Jahr 2005. Heute ist daraus ein profitables, mittelständisches Unternehmen entstanden – die Duran Group.

Schwierige Ausgangslage

„Dass wir nicht mehr zum Kerngeschäft von Schott gehören, wurde im Strategieprozess sehr offen durch den Konzern kommuniziert. Das hat vielen Mitarbeitern geholfen, sich auf die Übernahme einzustellen und darin auch eine Chance zu sehen“, erinnert sich Armin Reiche, Geschäftsführer der Duran Group. Nur etwa 4% des Konzernumsatzes wurden im Laborglas-Geschäft erzielt, außerdem entsprach die strategische Positionierung nicht den Anforderungen, die Schott an ein Kerngeschäft stellt. „Das Geschäft ist sehr eng in unseren Hauptstandort integriert. Ein weiteres Problem war, dass wir bei Duran keinen besonders starken Cashflow hatten, was die Sparte für einen klassischen Finanzinvestor zusätzlich uninteressant gemacht hat. Wir mussten also einen Käufer finden, der einen anderen Ansatz verfolgt, den Unternehmenswert zu steigern – einen sehr operativen, langfristig denkenden Investor“, erläutert Dr. Jürgen Sackhoff, der die Verkaufsverhandlungen für Schott leitete, die schwierige Ausgangslage.

Aufbau von Schlüsselabteilungen

Und auch als mit Adcuram ein geeigneter Käufer gefunden war, gestaltete sich der Verkaufsprozess langwierig. „Es

Kurzprofil Duran Group GmbH	
• Branche:	Laborspezialglas
• Carve-out:	2005
• Unternehmenssitz:	Mainz
• Mitarbeiterzahl:	680
• Umsatz 2011:	95 Mio. EUR
• Geschäftsführer:	Armin Reiche, Michael Merz
• Investor:	Adcuram Group AG
• Internet:	www.duran-group.de



Gläserner Erfolg: Aus einem Randgeschäftsbereich des Schott-Konzerns entwickelte sich Duran zum wettbewerbsfähigen mittelständischen Unternehmen. Foto: Duran Group

galt, ein für beide Seiten zufriedenstellendes Ergebnis zu finden, das den langfristigen Erfolg von Duran sicherstellt. Entsprechend komplex und umfangreich ist die Deal-Struktur“, erklärt Adcuram-Vorstand Dr. Florian Meise die mehr als zwölfmonatigen Vertragsverhandlungen. In umfangreichen Shared Service-Verträgen wurden die einzelnen Leistungen aufgeschlüsselt, die Duran teilweise bis heute von Schott bezieht. „Unser Problem war, dass wir am Standort Mainz außer der Produktion und dem Vertrieb keinerlei Schlüsselabteilungen, wie etwa Controlling oder Ähnliches, im Unternehmen hatten“, begründet Armin Reiche das etwa 50 Einzelverträge umfassende Gesamtpaket. Und Adcuram brachte sich aktiv bei der Duran Group ein, so wurden etwa die Positionen des Geschäftsführers und des CFO in der Phase der Vorsebständigung durch Mitarbeiter der Münchner Holding besetzt.



Dr. Florian Meise, Adcuram

Investitionen für Innovationen

Mehr als sieben Jahre nach dem Carve-out hat sich das Bild merklich gewandelt: Adcuram ist heute nicht mehr im operativen Geschäft involviert, sondern steht Duran nur mehr als strategischer Partner zur Seite. Der Glashersteller hat sowohl seine Produktpalette verbreitert als auch die Neuproduktrate vervielfacht, sich zu einem profitablen mittelständischen Unternehmen entwickelt und ist heute in seinen Segmenten Marktführer. Neben Laborglas werden an den vier Standorten Mainz, Wertheim sowie Pula in Kroatien und Stone in England Consumer Glass, Industriespezialglas, Glas für die Pharmazie und Weiterverarbeitungsartikel hergestellt.

Wachstum in allen Breichen

„Natürlich haben wir auch auf der Kostenseite gearbeitet. Entscheidend ist jedoch, ein Unternehmen voranzubringen, dafür sind Einsparungen zwar notwendig, aber nie ausreichend. Daher freuen wir uns, dass heute mehr Mitarbeiter bei Duran beschäftigt sind als zum Zeitpunkt des Kaufs“, erklärt Dr. Meise den Wandel. Inzwischen wurden mehr als 10 Mio. EUR in neue Technologien und Prozesse, Innovationen sowie geografisches Wachstum investiert.

Infolge dieser Investitionen ist Duran heute in der Lage, Consumer Glass-Artikel, wie Kaffeemaschinen, Wasserkocher und Ähnliches, in Mainz zu produzieren und nach China zu exportieren. Durch den Zukauf des englischen Laborglasherstellers SciLabware konnte das Unternehmen geografisch wachsen. Und auch im Bereich Fertigung ist man heute breiter aufgestellt als noch im Jahr 2005. So wurde beispielsweise die Presstechnologie in Mainz eingeführt.



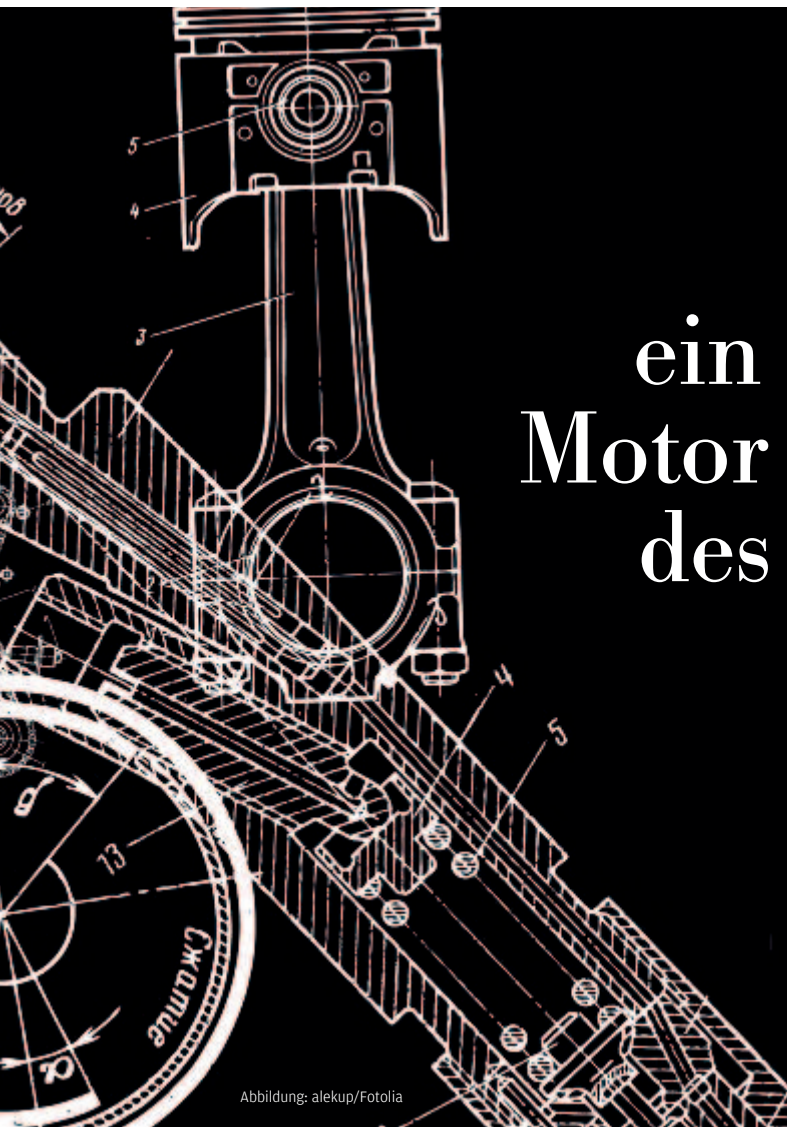
Armin Reiche,
Duran Group

Fazit:

In sieben Jahren konnte aus dem ehemaligen Randgeschäft eines Konzerns ein international wettbewerbsfähiger Mittelständler gemacht werden. Es erforderte zwar von allen Beteiligten ein hohes Maß an Flexibilität, doch sind sich die drei Parteien einig, am Ende eine Erfolgsgeschichte geschrieben zu haben. ■

benjamin.heimlich@vc-magazin.de

Anzeige



ein
Motor
des

Abbildung: alekup/Fotolia

DIE STIFTUNG

Magazin für das Stiftungswesen und Private Wealth

Stiftungswesens

Abonnieren Sie **bis 30.11.**
DIE STIFTUNG für ein Jahr und Sie erhalten als Willkommensgeschenk **kostenlos** das Buch „Bürgermacht - Eine Streitschrift für mehr Partizipation“ von Roland Roth.
www.die-stiftung.de/abo