

Fallstudie: Neustart nach der Insolvenz

Sphairon Access Systems GmbH: Übertragende Sanierung eines Telekom-Ausrüsters

Der Name Sphairon steht in der Telekommunikationsbranche seit rund einem Jahrzehnt für innovative Produkte und hochkarätige Kunden. Fehlgeschlagene Auslandsinvestitionen, aber auch der Einbruch der Weltkonjunktur stürzten das Unternehmen in eine Liquiditätskrise. Der Weg zum Insolvenzrichter brachte dann die Chance für den Neuanfang. Mit einem indischen Finanzinvestor als neuem Mehrheitseigner stehen die Zeichen nun wieder auf Wachstum.

Aus der Erfolgsspur gerissen

Die Sphairon Access Systems GmbH war zur Jahrtausendwende im Zuge eines MBOs aus dem Philips-Konzern hervorgegangen und konnte binnen kurzer Zeit namhafte deutsche und internationale Telekomkonzerne zu ihren Kunden zählen. Zwei Jahre nach der Gründung übernahm man zudem die Wireless-Produktparte der Jenoptik AG, die gleichzeitig Mitgesellschafter des Unternehmens wurde. Aufgrund der Kontakte des früheren Hauptgesellschafters IBG stand nach dem Ende des Irak-Kriegs sogar der Markt in Nahost auf der Agenda. Das allerdings erwies sich als teurer Fehlschlag. Gleichzeitig verlor die Wireless-Technologie an Attraktivität, und wenig später ging infolge des Konjunktur einbruchs auch noch das Geschäft mit den Telekom-Großkonzernen deutlich zurück. „Im Jahr 2008 hatte sich der Umsatz gegenüber dem Vorjahr nahezu halbiert, und 2009 stand erneut ein Minus von über 30% zu Buche“, erinnert sich Geschäftsführer Uwe Bartsch.

Frisches Kapital nach der Insolvenz

Das Kerngeschäft konzentrierte sich zu diesem Zeitpunkt bereits auf die drahtgebundene Zugangstechnologie (ISDN,



Der Unternehmenssitz von Sphairon Access Systems in Bautzen

DSL und Business-CPEs) – ein attraktiver Markt, in den aber immer wieder investiert werden muss. Umso bedrohlicher war es, dass sich das Unternehmen zunehmend mit Liquiditätsgpässen konfrontiert sah. Konsequenz: Am 17. Dezember 2009 musste die Sphairon Access Systems GmbH Insolvenz anmelden. Diese Entscheidung brachte aber



Genauigkeit zählt: Detailarbeit bei Sphairon Access Systems

auch Zeit zum Atemholen. Nicht minder wichtig war es, dass die Insolvenzverwalterin dem Unternehmen einen gesunden Kern attestierte und zudem einen hohen Auftragsbestand vorfand. Zunächst aber galt es, die Kunden von kurzen Zahlungszielen zu überzeugen und die Geschäftsbeziehungen zu den Lieferanten aufrecht zu erhalten. „Wir haben in dieser Zeit quasi von der Hand in den Mund gelebt, konnten aber die Mitarbeiter ebenso halten wie alle Großkunden und den überwiegenden Teil der Lieferanten und Dienstleister“, berichtet Bartsch. Parallel dazu wurde die

KURZPROFIL: SPHAIRON ACCESS SYSTEMS GMBH

Gründungsjahr:	2000
Branche:	Telekom-Ausrüster
Unternehmenssitz:	Bautzen
Mitarbeiterzahl:	ca. 200
Umsatz 2009:	ca. 35 Mio. EUR
Internet:	www.sphairon.com

Beratungsgesellschaft BDP mit der Investorensuche beauftragt. Den Zuschlag aus einem umfangreichen Kandidatenkreis erhielt im März der indische Finanzinvestor Sandalwood, der gemeinsam mit dem Management (40% der Anteile) die Sphairon Technologies GmbH gründete. Entscheidend für dieses Placet war nicht zuletzt, dass die Strategie der Investoren auf den Erhalt des Standorts Bautzen und der Arbeitsplätze abzielte.

Optimistisch in die Zukunft

Die Sphairon Technologies GmbH erwarb im Zuge einer übertragenden Sanierung die für die Fortführung des Kern-

geschäfts notwendigen Assets. Nicht übertragen wurden das Wireless-Geschäft und die Auslandsniederlassungen. Das Management weiß nun einen Teilhaber an seiner Seite, der in der Telekom- und Halbleiterbranche bereits in Asien und den USA investiert hat. Aus diesen Beteiligungen sollen in Beschaffung, Fertigung und Vertrieb beachtliche Synergien entstehen. „Vor allem aber können wir nun gemeinsam mit einem kapitalstarken Investor wieder in das Wachstum investieren“, sagt Bartsch.

Norbert Hofmann
redaktion@unternehmeredition.de

„DIE STÄRKUNG DES EIGENKAPITALS IST DAS GEBOT DER STUNDE“

INTERVIEW MIT DR. MICHAEL BORMANN, GRÜNDUNGSPARTNER, BDP VENTURIS

Unternehmeredition: Herr Dr. Bormann, warum war bei Sphairon eine „harte Sanierung“ über den Weg der Insolvenz die Ultima Ratio?

Bormann: Sphairon hatte nicht zuletzt infolge des Konjunktur einbruchs in den vergangenen zwei Jahren mit starken Umsatzeinbrüchen zu kämpfen und brauchte dringend Liquidität. Wir als zunächst vom Unternehmen selbst mit der Sanierung beauftragte Berater haben das Bemühen, Fresh Money beispielsweise auch unter Einbeziehung einer Landesbürgschaft einzuwerben, intensiv unterstützt. Doch der Hauptgesellschafter sah sich nur bedingt in der Lage, die von den Banken geforderten zusätzlichen Eigenleistungen bereitzustellen. Ebenso scheiterten Gespräche mit externen Investoren letztendlich an den Bedingungen der Kreditinstitute. Schließlich mussten wir einsehen, dass wir dem Unternehmen mit den notwendigen Sanierungsmaßnahmen jegliche Zukunftsperspektive nehmen würden und als Alternative nur der Gang in die Insolvenz blieb.

Unternehmeredition: Was waren die entscheidenden Weichenstellungen für den Turnaround?

Bormann: Im Zuge des Insolvenzverfahrens kann sich das Unternehmen durch Vertragskündigungen und die Neuverhandlung von Verbindlichkeiten finanziell Luft verschaffen. So konnte Sphairon während der vorläufigen Insolvenz Miet- und Leasingzahlungen stoppen, während Löhne und Gehälter von der Bundesagentur für Arbeit bestritten wurden. Gleichzeitig begann BDP im Auftrag der Insolvenzverwalterin mit der Suche nach Investoren. Bereits zwischen Weihnachten und Neujahr, also kurz nach dem Insolvenzantrag am 17. Dezember, haben wir in konstruktiven Beratungen die Weichen gestellt und in den darauf folgenden Wochen 25 potenzielle Investoren angeschrieben. Mit acht bis neun ernsthaft interessierten Kandidaten – vor allem aus dem Ausland – wurden danach intensive Verhandlungen geführt. Dieser Auswahlprozess inklusive Due Diligence dauerte nur drei Monate, und bis zum Stichtag im März 2010 hatten vier Investoren ein verbindliches Angebot abgegeben. Die Entscheidung für den indischen Finanzinvestor Sandalwood genehmigte vor der endgültigen Vertragsunterzeichnung

ein vorläufiger Gläubigerausschuss, dem drei Lieferanten, ein Entsandter der Banken sowie ein Vertreter der Belegschaft angehörten. Dank der von dem Investor bereitgestellten Kapitalausstattung kann die aus der übertragenden Sanierung hervorgegangene neue Sphairon nun wieder mit vernünftigen Kapitalkosten so produzieren, dass sie am Weltmarkt wettbewerbsfähig ist.



Dr. Michael Bormann

Unternehmeredition: Wo sehen Sie im derzeitigen Marktumfeld generell besondere Herausforderungen für eine Restrukturierung?

Bormann: Die fehlende Liquidität wirkt noch immer als Hauptbremse. Die Märkte sind nach der EU-Krise wieder sehr verunsichert, und es herrschen große Zweifel, ob wir wirklich so schnell aus dem Konjunkturtal herauskommen wie erhofft. In einzelnen Branchen geht es zwar aufwärts, aber auch da ist die Vorratsfinanzierung nicht zuletzt wegen der gestiegenen Rohstoffpreise ein Riesensproblem. Und wenn wir doch noch einmal einen erneuten Abschwung überstehen müssen, brauchen die Unternehmen auch dafür ein Finanzpolster. Die Stärkung der Eigenkapitalseite ist also das Gebot der Stunde. Für den Mittelstand eminent wichtig sind deshalb auch die in einzelnen Bundesländern aufgelegten Finanzierungsprogramme, die eine Kombination aus verbürgten Darlehen und stillen Beteiligungen der Mittelständischen Beteiligungsgesellschaften bieten.

Unternehmeredition: Herr Dr. Bormann, vielen Dank für das Gespräch.

Das Interview führte Norbert Hofmann.
redaktion@unternehmeredition.de