



Günther Schulz über das
Management-Buy-out bei Rodriguez

Die Zukunft sichern

A&D sprach mit Gunther Schulz über den Management-Buy-out seines Unternehmens Rodriguez

■ **A&D: Über 24 Jahre haben Sie die deutsche Tochter des amerikanischen Antriebstechnik-Vertriebers Rodriguez aufgebaut. Vor einem Jahr haben Sie die Firma im Rahmen eines Management-Buy-outs übernommen. Was waren Ihre Beweggründe für die Übernahme?**

Schulz: Besonders wichtig war mir das freiere unternehmerische Handeln, das einem Eigentümer möglich ist. Insbesondere kommt dies im Hinblick auf die interne Fertigung zum Tragen, die ein maßgeblicher Geschäftsbereich für alle Produktparten ist. Zudem wollte ich vermeiden, dass zu einem späteren Zeitpunkt eine Führungskraft das Ruder übernimmt, die den Betrieb nicht in meinem Sinne fortführt. Eine eventuelle Übernahme durch ein externes Unternehmen nach dem Heuschrecken-Prinzip sollte ebenfalls dauerhaft ausgeschlossen werden.

■ **Wie sieht die Fortführung in Ihrem Sinne aus?**

Für mich spielt neben dem differenzierten Produktportfolio der Ausbau der Fertigungsabteilung eine wesentliche Rolle. Darauf habe ich das Unternehmen in den letzten 20 Jahren konsequent ausgerichtet und damit zunehmend Arbeitsplätze geschaffen. Eine neue Führungskraft setzt möglicherweise andere Prioritäten, zum Beispiel die Konzentration auf bestimmte Produktgruppen und eine Rückentwicklung zu einem reinen Vertrieb. Diese Ausrichtung wäre aus meiner Sicht weder kundenorientiert noch zukunftsfähig und sehr wahrscheinlich mit einer Umstrukturierung verbunden. Auch bei einer Übernahme sind harte Einschnitte und die Konzentration auf Kernmarken gängige Praxis, wobei oft genug das Schicksal der Mitarbeiter außer

Acht gelassen wird. Diese soziale Verantwortung nehme ich als Unternehmer sehr ernst und möchte weiterhin auf Wachstum setzen.

■ **Welche Bedeutung messen Sie der Fertigung abgesehen von den Arbeitsplätzen bei?**

Wir liefern unseren Kunden hochwertige Komponenten, die sich im Vergleich zu ähnlichen Produkten durch besondere Merkmale



„Unser Vorteil ist eine hohe Flexibilität durch die interne Fertigung: Auch kundenspezifische Produkte stellen wir mit kurzen Lieferzeiten zur Verfügung.“

Gunther Schulz

auszeichnen. Ein bloßer Vertrieb lässt jedoch etwas Elementares unberücksichtigt: die Produkt- und Anwendungserfahrung, die wir im Laufe der Jahrzehnte erworben haben. Wir verfügen über das Know-how und die Entwicklungskompetenz für applikationsspezifische Bauteile und einbaufertige Systemlösungen mit der gesamten Bauteilperipherie. Durch die Fertigung haben wir Kapazitäten, um diese Lösungen zu realisieren. Ob für einen Roboter auf Mars-Mission, Panzerperiskope in Wüstenregionen oder lithografische Systeme im Reinraum – außergewöhnliche Betriebsumgebungen erfordern eine sehr spezielle Ausfertigung und besondere Leistungsfähigkeit der eingesetzten Technik. Die interne Fertigung verleiht uns eine hohe Flexibilität, schnell und kundenspezifisch zu agieren.

■ **Profitieren Kunden darüber hinaus von der Übernahme?**

Sie können weiterhin auf die differenzierten Qualitätsprodukte aus den Bereichen Precision Bearings, Linear Technology und Automotive zählen, denn auch der Erhalt des Portfolios ist wichtig. Das lässt sich am Beispiel Lineartechnik verdeutlichen: Dem Anwender nützt eine Kugelbuchse allein schließlich recht wenig, er benötigt dazu Umgebungskomponenten wie Gehäuse, Welle und Endenlagerung.

Da ist es ineffizient, die einzelnen Bauteile bei unterschiedlichen Anbietern zu beschaffen. Zudem erhält man mit dem Bezug aus einer Hand aufeinander abgestimmte Komponenten. So hat sich, was mit Linearkugellagern begann, schnell zu einem kompletten Programm entwickelt. Denn die zuverlässige, präzise Funktionalität des Ganzen ist nur so gut wie die Summe ihrer Teile. Außerdem können wir stets das Angebot flexibel sich ändernden Marktbedingungen oder Kundenbedürfnissen entsprechend erweitern.

■ **Welche Bilanz ziehen Sie heute vor dem Hintergrund der aktuellen Konjunkturlage?**

Ich halte nichts von Schönrederei: Sicher hat sich die Entwicklung der Weltwirtschaft auf die Bilanz ausgewirkt. Unsere Investitionen in den Ausbau der Fertigung beispielsweise werden verhaltener ausfallen als geplant. Doch sind

Krisenzeiten oftmals ein Motivationschub, Dinge voranzubringen. Wenn es gut läuft, wird häufig die Notwendigkeit dazu übersehen oder es fehlen Kapazitäten. Jetzt werden Bemühungen angestellt, Innovationen zu entwickeln, Konstruktionen zu optimieren, Produkte preisgünstiger herzustellen und Arbeitsprozesse zu überdenken. In diesem Zusammenhang sind wir gut aufgestellt, um unsere Kunden aktiv zu unterstützen: Unsere Systemlösungen ersparen Anwendern langwierige, kostenintensive Trial&Error-Prozesse. Zudem bietet die Inhouse-Fertigung die Möglichkeit, Komponenten kundenspezifisch zu wirtschaftlichen Konditionen anzupassen.

■ **Wäre rückblickend die Übernahme zu einem späteren Zeitpunkt sinnvoller gewesen?**

Keinesfalls. Konjunkturelle Schwankungen sind nichts Neues. Durch die Übernahme wurden Standorte und Arbeitsplätze langfristig gesichert. Die Mitarbeiter sind so hoch motiviert und fühlen sich dem Unternehmen sehr verbunden. Aus deren Zufriedenheit und zukunftsfähigen Perspektiven resultiert ja nicht zuletzt eine Leistungsstärke, die im Endeffekt wiederum unseren Kunden Vorteile bietet. Das ist die beste Basis, um schwierigere Zeiten und daraus resultierende Herausforderungen zu meistern. Die Begeisterung der Mitarbeiter für die Materie, ihre Innovationsfähigkeit und Engagement leisten einen ganz wesentlichen Beitrag zum Erfolg und Wachstum eines Unternehmens. Denn Kreativität, Ideen und Innovationskraft sind die Triebfedern in Forschung und Produktentwicklung. [mbay] ■

Weiterführende Infos auf AuD24.net:

more @ click AD079001