

Seite: 20
 Ressort: Wirtschaft
 Gattung: Tageszeitung

Auflage: 535.567 (gedruckt) 418.787 (verkauft)
 427.748 (verbreitet)
 Reichweite: 1,41 (in Mio.)

Servietten statt Kampfflieger

Messerschmitt-Bölkow-Blohm war einst ein Luft- und Raumfahrtkonzern. Davon ist wenig übrig

Von Björn Finke

München – Am Ende gab es noch zwei gebrauchte Mercedes-Wagen aus dem eigenen Fuhrpark obendrauf. Die Herren in Stuttgart waren nur froh, dass ihnen die beiden Männer Anfang 30 die Tochterfirma abnahmen. Und das Duo war froh über die Autos, sonst wären sie zwar Unternehmer gewesen, aber Unternehmer, die auf Bus und Bahn angewiesen sind.

Das war 1997. Und es war der Anfang des zweiten Lebens der traditionsreichen deutschen Industriegruppe Messerschmitt-Bölkow-Blohm (MBB). Das erste Leben von MBB war das eines Konglomerats von Rüstungs-, Luft- und Raumfahrtfirmen, das unter anderem den Kampffjet *Tornado* mitentwickelte und 1989 von Daimler-Benz gekauft wurde. Heute ist MBB ein börsennotiertes Konglomerat sechs mittelständischer Firmen mit insgesamt mehr als 200 Millionen Euro Umsatz und um die 1000 Beschäftigten. Zu der Gruppe, die seit 2005 korrekt MBB Industries heißt, gehört etwa der Marktführer für bedruckte Servietten in Polen, ein Münsterländer Schweißanlagenbauer für die Autoindustrie oder ein Matratzenfabrikant aus Ostwestfalen.

Nicht gerade Spitzentechnik. Im Jahr 1989 hingegen war der Zukauf MBB ein wichtiger Baustein in Daimlers Strategie gewesen, ein „integrierter Technologiekonzern“ zu werden, wie es damals hieß. Mangels erfreulicher Ergebnisse wollten die Stuttgarter das aber später gar nicht mehr sein. Das Kerngeschäft von MBB landete daher 2000 bei der europäischen Luft- und Raumfahrt Holding EADS, und es würde heute keine selbständige Industriefirma namens MBB mehr geben, hätte Daimler nicht

einen Randbereich der Gruppe schon 1997 verkauft: eben die ungeliebte Tochter MBB Gelma an zwei angehende Unternehmer.

Das Duo Christof Nesemeier und Gert-Maria Freimuth hatte sich zwölf Jahre zuvor beim Wirtschaftsstudium in Münster kennengelernt; nach dem Abschluss arbeiteten sie in Beratungsfirmen, doch zugleich hielten sie Ausschau nach einem Übernahmeziel: „Wir wollten Unternehmer sein. Wir wollten einen Betrieb kaufen, an dem der Alteigentümer kein besonderes Interesse mehr hatte und der nicht viel kostet“, erinnert sich Nesemeier, heute 46 und Vorstandschef von MBB Industries mit Sitz in Berlin.

MBB Gelma war ein Anbieter von Zeiterfassungssystemen für Firmen, der bei 20 Millionen Mark Umsatz keinen Gewinn abwarf. Daimler habe einen niedrigen einstelligen Millionen-Preis gefordert, den die Stuttgarter noch nicht einmal behalten, sondern als Mitgift in Gelma gesteckt hätten, sagt der promovierte Ökonom. Das Geld hatten die beiden Interessenten trotzdem nicht, also stieg ein stiller Teilhaber ein, den das Duo später komplett herauskaufte.

Die Furcht der Kunden, dass alte Erfassungssysteme den Datumswechsel ins Jahr 2000 nicht fehlerfrei schaffen, habe das Geschäft kräftig angekurbelt, sagt Nesemeier. „Wir hätten uns vorstellen können, mit dem Zeiterfassungsgeschäft in Rente zu gehen“, erzählt der verheiratete Vater dreier Kinder. Doch 2000 habe es ein Übernahmeangebot vom Wettbewerber Dorma gegeben, bei dem sie nicht hätten nein sagen können. Der Betrieb war weg, der Name MBB blieb. Dormas Geldsegen legte das Duo an, indem es andere Mittelständler

kaufte. Allerdings trennte sich MBB auch immer wieder von Töchtern. Trotzdem: „Wir sehen uns nicht als Beteiligungsgesellschaft, die Firmen nach ein paar Jahren wieder abstößt“, sagt der Vorstandschef. Anders als bei Finanzinvestoren würden die Unternehmen zudem nicht auf Kredit erworben. MBB sei eher ein Industriekonzern. „Wir wehren uns nicht, wenn uns jemand für eine Tochter einen interessanten Preis bietet, aber wir haben nie einen Verkaufsprozess selbst gestartet.“ Und sollte für eine attraktive Übernahme mal Geld fehlen, müsse MBB nichts losschlagen – man könne sich über die Börse Kapital besorgen. Die Holding ist seit sechs Jahren an der Börse notiert; die beiden Gründer halten noch 75 Prozent der Anteile. Der Ausgabekurs lag bei 9,50 Euro, in der Wirtschaftskrise 2009 ging es runter auf 3,50 Euro, nun kosten die Papiere um die sieben Euro.

MBB will weiter zukaufen, Interesse habe man an Firmen, „deren Entwicklung zuletzt nicht im Fokus der Eigentümer war und denen wir zu mehr Wachstum verhelfen können“. 2015 soll der Umsatz 300 Millionen Euro betragen, der Gewinn von 3,3 Millionen Euro 2012 soll ebenfalls steigen. Der Schlüssel zum Erfolg sei es, „den Euro für 70 Cent zu bekommen“, also auf gute Gelegenheiten zu warten. Etwa wenn eine Firma eine Sparte loswerden will. Oder wenn ein Firmenpatriarch keinen Nachfolger hat. „Wir kaufen aber nichts, was wir nicht verstehen“, sagt Nesemeier. „Bedruckte Servietten sind uns lieber als Biotech.“

„Wir wehren uns nicht, wenn uns jemand für eine Tochter einen interessanten Preis bietet.“

Abbildung:

Das war einmal: eine Wirtschaftsdelegation aus China am Stand von MBB auf der Internationalen Luftfahrt ausstellung 1978. Foto: ullstein bild

Wörter:

713

Urheberinformation:

DIZdigital: Alle Rechte vorbehalten - Süddeutsche Zeitung GmbH, München