

# Manche Maschinen laufen seit 30 Jahren

Hassia-Redatron war schon so gut wie insolvent – jetzt strebt das Unternehmen mit neuem Investor in eine bessere Zukunft

BUTZBACH. Totgesagte leben länger. Der Butzbacher Maschinenbauer Hassia-Redatron GmbH hat turbulente Zeiten hinter sich. Nach zwei Eigentümerwechseln innerhalb von drei Jahren meldete die Firma Ende 2009 Insolvenz an. 2010 übernahm sie der Düsseldorfer Investor Valentin Reisgen mit seiner Beteiligungsgesellschaft Kai Capital; eine Minderheitsbeteiligung ging an den Amerikaner John Dykema, einem Unternehmer aus der Maschinenbaubranche in Wisconsin in den Vereinigten Staaten, den Reisgen seit vielen Jahren gut kennt. Reisgen erwirbt in erster Linie gut laufende Betriebe der Old Economy, denen er eine Zukunft verspricht. Der Einundsechzigjährige strebt langfristige Investments an. Hassia-Redatron aus der Insolvenz heraus zu übernehmen war eine Ausnahme.

Nach einem schwierigen Jahr 2018 mit Kurzarbeit bis hinein in den März 2019 geht es nun wohl wieder aufwärts. Der Auftragseingang habe sich positiv entwickelt, sagt Geschäftsführer Karl-Heinz Andres. Am Ende des laufenden Jahres werde wohl eine schwarze Null stehen.

Für die Zukunft sind Reisgen und Andres optimistisch. Das Geschäftsmodell von Hassia-Redatron, glaubt der Investor, werde „auch in 200 Jahren noch“ funktionieren. „Natürlich ändert sich die Art der Produktion“, ergänzt der Geschäftsführer. „Aber das Kerngeschäft lässt sich durch Digitalisierung nicht ersetzen.“

Der Butzbacher Mittelständler ist ein sogenannter Global Player. Er stellt Verpackungsmaschinen her. Genauer ge-

sagt: vertikale Flachbeutel- und Stickpackmaschinen. Unter den Kunden sind beispielsweise namhafte Pharma- und Lebensmittelkonzerne. Typische Einsatzgebiete der Maschinen sei die Befüllung von Portionsbeuteln mit Ketchup, Mayonnaise oder Senf, erklärt Andres. In Thailand und Pakistan werde Shampoo und Waschmittel abgepackt, in Afrika und Bangladesch Milchpulver, in der Türkei süße Milch und andere Molkereiprodukte für Kinder.

Die in der Regel nach individuellen Wünschen gebauten Maschinen sind so konstruiert, dass sie rund um die Uhr laufen. Das heißt: Im Schadensfall ist eine schnelle Reparatur gefordert. Dafür sorgt Hassia-Redatron. 30 Prozent des Umsatzes wird mit Ersatzteilen und Service generiert. „Manche Maschinen laufen seit 30 Jahren“, sagt Andres, der seit 1. Juli 2018 im Amt ist. Die Lieferzeit beträgt sechs bis neun Monate.

Der größte Teil des Geschäfts wird mit Bestandskunden abgewickelt. „Manche kommen nach 20 Jahren wieder“, weiß Valentin Reisgen. „Das war mein Glück. Denn der Insolvenzberater hatte zwölf Monate lang keine Aufträge entgegengenommen.“ Bei der Übernahme durch Kai Capital seien die Auftragsbücher leer gewesen. Doch viele Kunden hätten nur darauf gewartet, dass sie ihre Bestellungen aufgeben konnten. „Wir waren schnell wieder auf dem Niveau von vor der Insolvenz.“ Da habe der Jahresumsatz acht bis zehn Millionen Euro betragen.

Die Entwicklung nach der Übernahme 2010 erfolgte nach Auskunft des Investors

„im Einvernehmen mit dem Betriebsrat“. Die Fluktuation unter den 63 Beschäftigten sei sehr gering. Viele arbeiteten seit Jahrzehnten bei Hassia-Redatron, einige seit mehr als 40 Jahren. Zurzeit gebe es im Unternehmen drei Auszubildende.

Über die beiden Gesellschafter ist Hassia-Redatron neben den Unternehmen von Dykema in den Vereinigten Staaten (Campbell Wrappers, Circle Packaging) mit weiteren Unternehmen der Branche verbunden: Mit Effictec aus Barcelona in Spanien zum Beispiel, einem Hersteller

von horizontal arbeitenden Verpackungsmaschinen, der mehrheitlich im Besitz von Dykema und Reisgen ist; auch mit Carpentier Packaging aus Wörrstadt in Rheinland-Pfalz ist man nun verknüpft, einem Hersteller von Kartoniern und Aufrichtern, der mehrheitlich im Besitz von Reisgen ist. Diese Verbindungen bieten viel Potential, das jetzt nach und nach und durch partnerschaftliche Zusammenarbeit realisiert wird. „Trotz dieser Optionen sind wir bis vor einem Jahr auf der Stelle getreten“, sagt Reisgen.

Andres ist angetreten, um das zu ändern. Er rückt die Kunden stärker in den Fokus und legt verstärkt Wert auf die Produktentwicklung. „Früher haben wir Maschinen gebaut in der festen Überzeugung, sie seien gut genug für den Markt“, schildert der Geschäftsführer. Das sei nicht mehr zeitgemäß gewesen und habe dringend geändert werden müssen.

Beim Umbruch in der Unternehmenskultur setzt er auf den kurzen Dienstweg. Persönliche Gespräche zieht er dem Austausch von E-Mails vor. In der Regel macht Andres jeden Tag zwei Rundgänge und tauscht sich mit den Beschäftigten aus, überzeugt sie von der Notwendigkeit von Veränderungen und nimmt sie mit auf die Reise in die Zukunft. Investitionen in die Fortbildung hält der Geschäftsführer für gut angelegtes Geld. Hassia-Redatron müsse als Arbeitgeber attraktiv sein. Nur so könnten Talente angeworben und gehalten werden. Die Frage sei nicht, was das koste, sondern, was es koste, wenn man es nicht mache.

Bei der Vermarktung sieht Valentin Reisgen noch Verbesserungspotential. Im Umkreis von weniger als 50 Kilometern um Butzbach seien knapp 20 Verpackungsmaschinenhersteller angesiedelt. Eine ähnliche Dichte existiere nur noch in der Nähe von Schwäbisch Hall. Die dortigen Firmen vermarkteten sich gemeinsam als Packaging Valley. Grundsätzlich hält der Investor, der die Branche als „extrem fragmentiert und spezialisiert“ beschreibt, das für eine gute Idee. „Aber das hat für uns keine Priorität. Bisher hatten wir andere Sorgen.“

WOLFGANG OELRICH



**Voller Tatendrang:** Valentin Reisgen (links) und Karl-Heinz Andres wollen, dass Hassia-Redatron als attraktiver Arbeitgeber gilt.

Foto Marcus Kaufhold