

Gespräch mit Jörg Menten, Vorstandsvorsitzender der VANGUARD AG:

„Wir haben wieder Boden unter den Füßen“

Die VANGUARD AG war in den vergangenen Jahren der Überflieger in der deutschen Gesundheitsindustrie, vor allem wegen des innovativen Geschäftsmodells der Wiederaufbereitung von Medizinprodukten. Eine hausgemachte Finanzkrise brachte das Unternehmen bedrohlich ins Trudeln. Das Aufschlagen in der Insolvenz konnte der neue Pilot, Jörg Menten, verhindern.

Herr Menten, die Aktionärsversammlung kurz vor Weihnachten war schon die dritte in diesem Jahr. War der Redebedarf tatsächlich so groß?

Auf jeden Fall. Die Dezemberveranstaltung war die eigentliche Jahresabschlussversammlung für 2008. Die beiden vorangegangenen Hauptversammlungen waren außerordentliche, weil wir den Aktionären erklären mussten, dass nach offenkundigen Finanzmanipulationen in den letzten Jahren das Unternehmen mit einem Kapitaldefizit von rund 100 Millionen Euro praktisch zahlungsunfähig ist und nun über das Schicksal von VANGUARD entschieden werden musste. Der neue Vorstand nutzte die Zeit bis zur zweiten Hauptversammlung, um mit Wirtschaftsprüfern, Banken und Anteilseignern Rettungsmaßnahmen zu besprechen.

Wie sahen die aus?

Die Wirtschaftsberater der KPMG waren bereit, ein sogenanntes Sanierungsfähigkeitskonzept zu erstellen, wenn VANGUARD neben anderen Bedingungen 80 Millionen Euro als Eigenbeitrag auftreibt. Das klappte, weil die Banken einen Krediterlass über 50 Millionen Euro gewährten, denn eine Insolvenz hätte ihnen noch größere Verluste gebracht, und weil die Aktionäre, nach harten, teilweise sehr emotionalen Diskussionen einer Kapitalerhöhung um insgesamt 30 Millionen Euro zustimmten. War der Beschluss über die erste Tranche von 10 Millionen bei der vorigen Hauptversammlung noch eine Zitterpartie, sprachen sich jetzt die meisten Anteilseigner für die Bereitstellung der restlichen 20 Millionen aus.

Wir haben jetzt wieder Boden unter den Füßen.

Was haben Sie den Aktionären gesagt, wie das erreicht werden soll?

Wir hatten 2008 einen Umsatz von 99,6 Mio. Euro, bei einem Verlust von 102 Mio. Euro, wovon 82,3 Mio. Euro Sonderabschreibungen auf substanzleere Bilanzwerte waren. Weitere 20 Mio. Euro waren „normale“ Verluste aus der Tätigkeit des Unternehmens. Das heißt, VANGUARD hat nicht profitabel gearbeitet. Um die Kosten zu senken, hat die KPMG von uns eine konsequente Restrukturierung des Betriebes gefordert, was leider auch bedeutete, Mitarbeiter entlassen zu müssen. Das nächste sind Veränderungen in der Preisgestaltung. So wird zwar der Verlustumfang in diesem Jahr nicht geringer sein als 2008, aber beim geschäftsbedingten Minus schlagen Einmalaufwendungen von rund sieben Millionen Euro zu Buche, u.a. für die betriebsbedingt gekündigten Mitarbeiter, so dass das Einnahmeminus schon deutlich geringer ausfällt. Aber ich halte es für realistisch, 2010 mit VANGUARD eine schwarze Null zu schreiben. In den Jahren 2011 und 2012 wollen wir dann das Wachstum ankurbeln.

Woher nehmen Sie diesen Optimismus?

Wir sind dank der Unterstützung durch die Banken und die Aktionäre aus den unternehmensgefährdenden Turbulenzen heraus und können uns jetzt wieder auf die eigentliche Arbeit mit den Kunden konzentrieren. Viele haben uns auch in der schwierigen Zeit nicht fallenlassen

und nun sind wir in der Lage, ihr Vertrauen zu rechtfertigen und neue Partner zu gewinnen. Das größte Potential sehen wir bei der Wiederaufbereitung der Medizinprodukte, hier hatten wir auch die geringsten Kundenverluste. Im Geschäftsbereich Sterilgutversorgung für Krankenhäuser waren die Ängste der Kunden größer, denn sie sind für einen kontinuierlichen Operationsbetrieb auf eine reibungslose Bereitstellung des Materials angewiesen. Hier werden wir wohl noch ein Jahr brauchen, um das Vertrauen der Kunden wiederzugewinnen. Allerdings mussten wir uns auch von Abnehmern trennen, die für uns nicht mehr akzeptable Preise zahlten.

Wo sehen Sie den Platz von VANGUARD in der Berliner Gesundheitswirtschaft und wie kommen Sie selbst als absoluter Berlin-Anfänger in Ihrem neuen Lebensumfeld zurecht?

Also, VANGUARD war, ist und bleibt ein Berliner Unternehmen. Wir haben zwei Standorte – in der Friedrichstraße und in Mahlsdorf, wo die Medizinprodukte wieder aufbereitet werden. Gegenwärtig bauen wir am Nunsdorfer Ring eine Zentralsterilisation. Gesellschaftlich sind wir im Verein Gesundheitsstadt Berlin sehr aktiv, unterstützen ebenfalls den Hauptstadtkongress, das wird auch so bleiben. Persönlich habe ich von Berlin leider noch viel zu wenig gesehen. Ich wohne zurzeit im Hotel in der Nähe des Büros, freue mich aber darauf, im nächsten Jahr in Berlin heimisch zu werden. ■

Interview: Hartmut Hübner