



Kalt – Spitzentechnologie aus der Ostschweiz für Käsereien und Molkereien weltweit

Aussergewöhnliche Zeiten

So etwas hat es noch nicht gegeben: Ein Virus bringt Gesellschaft, Wirtschaft und Staat rund um den Globus an die Belastungsgrenze und zum Teil darüber hinaus. Und es ist noch nicht vorbei, die Bewährungsprobe steht erst an, vor allem für Unternehmen. Wie jede Krise fordert sie ihre Opfer, sie lässt aber auch viele gestärkt aus ihr hervorgehen. Damit die CGS-Portfoliogesellschaften zu Letzteren gehören, unternehmen wir alles – ein Erfahrungsbericht.

Auch aussergewöhnliche Zeiten machen attraktive Transaktionen möglich: Kalt Maschinenbau ist ein weltweit renommierter Spezialist für Käserei- und Molkereitechnik mit vielversprechendem, internationalem Potenzial. Wie sich solches ausschöpfen lässt, zeigt Stürtz mit dem neuen Standort in Polen, der schrittweise ausgebaut werden wird.

Ich wünsche Ihnen eine interessante Lektüre.



Dr. Rolf Lanz,
Managing Partner

>>> CGS AKQUISITIONEN

SCHWEIZER SPITZENTECHNOLOGIE



Von Antonio Cives,
Managing Partner

Die Kalt Maschinenbau AG hat in der europäischen Käsereiindustrie einen guten Ruf. Eine ausgezeichnete Basis, um mit ihrer Spitzentechnologie für die Käseherstellung und Milchverarbeitung weiter international zu expandieren. Um diesen Schritt zu ermöglichen und die langfristige Nachfolge sicherzustellen, haben sich die beiden Eigentümer zum Verkauf an CGS Management entschieden. Die gemeinsam entwickelte Buy & Build-Strategie soll die globale Präsenz in den relevanten Wachstumsmärkten gewährleisten und die nachhaltige Weiterentwicklung sicherstellen.

Kalt ist ein international führender Spezialist für Käserei-, Molkerei- und Verfahrenstechnologie. Das 1962 gegründete Unternehmen mit Sitz in Lütisburg in der Ostschweiz entwickelt und produziert Maschinen und Systeme für traditionell arbeitende Käsereien bis hin zu industriell fertigenden Grossbetrieben. Mit dem Fokus auf Technologie, Qualität und Automatisierung hat es Kalt in den letzten Jahren geschafft, die Käseherstellung ihrer Kunden hygienischer, produktiver, flexibler, robuster und somit wirtschaftlicher zu machen.

Grosses Wachstumspotenzial

Kalt hat eine starke Marktpositionierung in Europa, insbesondere im deutschsprachigen Raum. Das Unternehmen ist bekannt für kundenspezifische Lösungen und technologisch hochstehende Produkte, mit denen seine Kunden hygienisch Käse von höchster Qualität produzieren können. Die Produkte stehen für Präzision, Zuverlässigkeit und Langlebigkeit.

Geografisch gibt es noch weisse Flecken. Einer davon ist der grosse nordamerikanische Markt, der insbesondere im Spezialitätenkäsebereich attraktive Wachstumsraten



Kalt Maschinenbau – Spezialisten für herausragende Qualität in der Käseherstellung

Kalt Maschinenbau AG ist ein international führender Entwickler und Hersteller von Maschinen und Systemen für die Milchverarbeitung und Herstellung von Qualitätskäse. Seit über fünf Jahrzehnten liefert das Traditionsunternehmen mit Sitz im ostschweizerischen Lütisburg Käseertechnik für höchste Ansprüche. Käsereien auf der ganzen Welt vertrauen auf die Systeme von Kalt. Das Unternehmen erzielt mit über 100 Mitarbeitern einen Umsatz von rund CHF 35 Mio.

aufweist. Die Buy & Build-Strategie mit gezielten Folgeinvestitionen soll aus Kalt eine starke, international aufgestellte und technologisch führende Industriegruppe formen und ihren Umsatz vervielfachen.



Bereit zum Versand – Käsereien auf der ganzen Welt vertrauen auf Systeme von Kalt

Innovationen und Internationalisierung

Prioritär mit Akquisitionen will Kalt neue geografische Regionen erschliessen, insbesondere in Europa und den USA, und mit direkter Betreuung und dem Ausbau des Servicenetzes näher an die Kunden rücken. Zudem verstärkt Kalt die Innovation und die kontinuierliche Weiterentwicklung der Produkte und Dienstleistungen. Digitalisierung und flexible, verkettete Systeme sollen die Schnittstellenproblematik beim Kunden reduzieren.

Nächste Entwicklungsphase

«Frühzeitig über die Unternehmensnachfolge nachzudenken, ist Teil unserer Verantwortung gegenüber unseren Mitarbeitern, unseren Kunden, Lieferanten und Geschäftspartnern. Mit der CGS haben wir einen starken und erfahrenen Investor gefunden, der dem Unternehmen Eigenständigkeit, Wachstum und den nächsten Entwicklungsschritt ermöglicht», erklärt Stephan Winkler den Entscheid der Eigentümer.

Die Geschwister Winkler möchten neue Herausforderungen anpacken, stehen dem Unternehmen aber operativ und im Verwaltungsrat für eine Übergangszeit zur Verfügung. CGS bringt ihre langjährige Erfahrung im Auf- und Ausbau von Industriegruppen ein, um Kalt bei der nachhaltigen Weiterentwicklung und Internationalisierung tatkräftig zu unterstützen. ■
mehr auf www.kalt-ag.ch

NEULAND FÜR ALLE



Von Christoph Haller,
Managing Partner

Wirtschaftskrisen sind nichts Neues. Insbesondere nicht für die CGS-Portfoliogesellschaften. Sie haben im

Business-to-Business-Umfeld gelernt, mit Wirtschaftszyklen zurechtzukommen und ihre Kapazitäten auf eine schwankende Nachfrage einzustellen. Eine Pandemie war hingegen für alle Neuland und hat sie enorm gefordert – und tut es heute noch.

Die Corona-Krise lässt sich nicht mit früheren Abschwüngen vergleichen. Weder eine sinkende Nachfrage, noch ein vermindertes Angebot, noch eine Liquiditätsklemme haben die Krise ausgelöst, sondern eine Pandemie, wie sie seit Generationen nicht mehr aufgetreten ist. Die Folge: Behördlich verordnete Lockdowns in vielen Ländern, schlagartig sinkende Nachfrage, beeinträchtigte Versorgungsketten und unmittelbare Störungen im Liquiditätsfluss.

Straffes Krisenmanagement

Sofort war klar: Entscheidend in der nie da gewesenen Situation sind rasches, pragmatisches Handeln, Fokus auf das Wesentliche und intensive Kommunikation auf allen Ebenen, inklusive Investoren. Da alle Portfoliogesellschaften betroffen waren, kam CGS eine zentrale Rolle zu, um eine starke Krisenorganisation, wirksame Führungsmechanismen und die Koordination der Massnahmen sicherzustellen. Oberste Priorität hatte die Gesundheit der Mitarbeiter, gefolgt von der Sicherstellung des laufenden Geschäfts und einer ausreichenden Liquidität.

Noch vor dem europäischen Lockdown versandte CGS einen ersten Risk Alert mit einer Lagebeurteilung und möglichen Auswirkungen. Ein zweiter Alert enthielt konkrete Handlungsanweisungen und Anforderungen an eine fokussierte, wöchentliche Berichterstattung, um die Lage in den einzelnen Gesellschaften beurteilen zu können.

Keine unmittelbare existenzielle Bedrohung

Keine der Portfoliogruppen war unmittelbar in ihrer Existenz bedroht. Krankheitsfälle und Quarantäne gab es nur vereinzelt, die Fabriken produzierten mit wenigen Ausnahmen durchgängig weiter und Probleme in der Materialversorgung klangen weitgehend ab. Einschneidend waren hingegen die geschlossenen Landesgrenzen. Es war praktisch unmöglich, bei Kunden im Ausland vor Ort zu arbeiten, sei es im Vertrieb oder in der Endmontage von Anlagen.

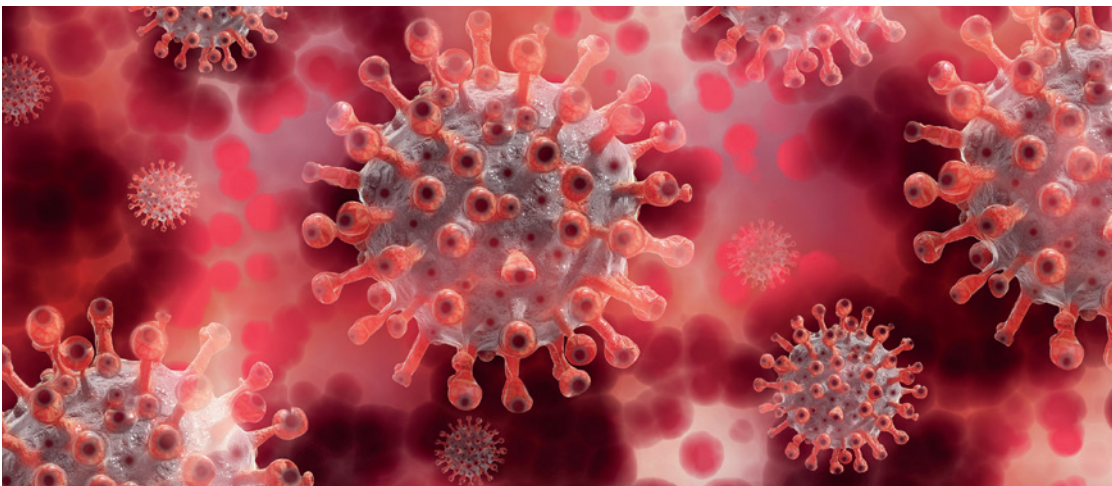
Bewährungsprobe kommt erst

Diese Einschränkungen und vor allem die grosse Verunsicherung bei den Kunden über die Zukunft ihres eigenen Geschäfts sind die gravierendsten Folgen von COVID-19 für die CGS-Portfoliogruppen. Neben grösseren Verzögerungen bei der Inbetriebnahme verschiedener Kundenprojekte ist teilweise ein sehr deutlicher Volumenrückgang bei Neuaufträgen spürbar. Hält dieser über mehrere Monate an, werden strukturelle Anpassungen leider unumgänglich. Solche Entscheide werden nicht leichthin getroffen, weil ein Unternehmen damit Gefahr läuft, sein Wachstumspotenzial kurz- und mittelfristig einzuschränken. Kapazitätsanpassungen

Fortsetzung auf Seite 4

Investorenkommunikation

Je grösser die Unsicherheit, desto grösser der Informationsbedarf. Dies gilt auch für die Corona-Krise. Um die Investoren über den Stand des Krisenmanagements auf dem Laufenden zu halten, entwickelte CGS ein spezielles Covid-Bulletin. Damit informierte CGS die Investoren der CGS Partnerships III und IV zuerst wöchentlich und dann in abnehmender Kadenz über die wichtigsten Indikatoren und die neusten Entwicklungen in den einzelnen Portfoliogruppen. Datenbasis war die wöchentliche Berichterstattung der Portfoliogesellschaften.



COVID-19 – eine Pandemie mit ungewissen Auswirkungen

Fortsetzung von Seite 3

hängen davon ab, wie rasch und in welchem Umfang ein Wiederaufschwung zu erwarten ist.

Know-how und Erfahrung im Rücken

Die Corona-Situation ist neu, Erfahrungswerte gibt es keine. Es kann also nur mit Szenarien und daraus abgeleiteten vorbehaltenen Entschlüssen sinnvoll gearbeitet werden. Die Szenario-Entwicklung wurde den Portfolio-Gruppen in einem dritten Risk Alert erläutert. Heute verfügen alle Gruppen über eine gut ausgearbeitete, flexible Basis für die weitere Bewältigung der Krise.

Die Corona-Krise hat gezeigt, dass bewährte Mittel der Krisenbewältigung auch in völlig unbekannten Situationen greifen. Sie müssen allerdings situativ richtig verstanden und eingesetzt werden, was breites Wissen und tiefgehende praktische Erfahrung in ähnlichen Situationen voraussetzt. Mit den Partnern und Investment Teams der CGS stehen den Portfoliogesellschaften industriell erfahrene Führungs- und Fachkräfte mit Rat und Tat zur Seite. Nebst dem Erfahrungsaustausch untereinander profitieren die Portfoliogesellschaften von einem geballten Know-how, was einem einzelnen KMU kaum je zur Verfügung stünde. ■

>>> CGS BUY & BUILD

STÜRTZ BAUT PRÄSENZ IN POLEN AUF



Von Jonas Bumbacher,
Investment Director

Die Stürtz Gruppe hat in Polen eine Vertriebs- und Serviceorganisation eröffnet. Der Spezialist für Maschinen zur Herstellung von PVC-Fenstern hat damit einen weiteren wichtigen Schritt in der Strategieumsetzung realisiert. Polen ist der grösste PVC-Fenstermarkt in Europa, fast jedes fünfte Kunststofffenster wird im Land produziert.

Die Nähe und der direkte Kontakt mit dem Kunden sind entscheidend für den Erfolg im Maschinenbau. Vor dem Einstieg von CGS im Jahr 2017 war Stürtz ausserhalb von Deutschland und den USA stark abhängig von Vertriebspartnern. Seitdem verfolgt die Gruppe die Strategie, in den wichtigsten Märkten auf Eigenvertrieb

umzustellen, um nah bei den Kunden zu sein und sie so über den ganzen Produktlebenszyklus eng betreuen zu können.

Schlüsselmarkt Polen

Polen ist ein wichtiger Markt, denn mittlerweile ist er nicht nur der grösste PVC-Fenstermarkt in Europa mit hohem Exportanteil, sondern auch derjenige mit den höchsten Wachstumsraten. Im Vergleich zu anderen europäischen Märkten hat Polen vor allem sehr grosse, industriell fertigende Fensterhersteller, die bis zu 7 000 Fenster pro Tag produzieren. Bei diesen Mengen lohnt sich die Automatisierung des Produktionsprozesses. Die Stärken von Stürtz liegen genau in diesem Bereich. Zwar konnte die Gruppe bereits in der Vergangenheit Maschinen in diesen Markt verkaufen, aufgrund der fehlenden Nähe die Kunden aber nicht ganzheitlich betreuen.

Betreuung vor Ort

Stürtz verfügt in Polen nun über eine eigene Organisation mit bereits über zehn erfahrenen Mitarbeitern am Standort in der Region Posen. Vorerst fokussiert sich Stürtz in diesem Markt auf den Vertrieb von Neumaschinen, den Service und Ersatzteilverkauf sowie die Aufbereitung und den Handel von Gebrauchtmachines. In einem nächsten Schritt will das Unternehmen an diesem Standort auch Standardmaschinen für Polen und andere europäische Länder produzieren und montieren. ■
mehr auf www.stuertz.com



Stürtz in Polen – ein Team und ein Standort mit Potenzial

CGS MANAGEMENT
the business builders

HERAUSGEBERIN

CGS Management AG
Huobstrasse 14
Postfach 355
8808 Pfäffikon
Schweiz
Tel. +41 55 416 16 40
Fax +41 55 416 16 41
info@cgs-management.com
www.cgs-management.com

© Alle Rechte vorbehalten.
Nachdruck nur mit ausdrücklicher Genehmigung.