



R&S Gruppe – Komponenten für eine zuverlässige Stromübertragung und -verteilung.

Verkauf der eigenen Firma

Es ist einer der schwierigsten Entscheide: Der Verkauf der eigenen Firma. Ist keine Nachfolge in der Familie oder in der Firma möglich, ist dies der einzige Weg, den Fortbestand des Unternehmens zu sichern. Der Schritt will gut überlegt sein und braucht Zeit. Udo Gröber hat CGS einen Einblick in seine Überlegungen zum Verkauf seines Unternehmens gegeben, aus dem die Muller Group entstanden ist.

Hundert Jahre und kein bisschen müde – R&S behauptet sich dank Expertise und Innovationskraft im herausfordernden Umfeld der Strombranche. Einiges jünger und genauso vielversprechend sind zwei Gruppen in der Verpackungsindustrie: EoL hat den ersten Internationalisierungsschritt erfolgreich vollzogen, und die frisch gegründete Hummingbird Converting Solutions ist mit ihrem technologischen Vorsprung bestens für die Zukunft gerüstet.

Ich wünsche Ihnen eine interessante Lektüre.



Dr. Rolf Lanz,
Managing Partner

>>> NACHFOLGE

VOR DEM VERKAUF



Von Thierry Biggoer,
Associate

Der Verkauf der eigenen Firma ist ein einschneidender Schritt im Leben eines Unternehmers. Der Schritt will gut überlegt sein, und es ist einiges zu beachten, wie das Gespräch mit Udo Gröber zeigt.

Er hat 2017 die Mehrheit seines Unternehmens Muller an CGS verkauft. Muller ist Kern der heutigen Muller Group.

Es gibt viele, ganz unterschiedliche Gründe, die einen Unternehmer schliesslich dazu bewegen, sein Unternehmen zu veräussern und in neue Hände zu geben: Keine geeignete Nachfolge, wenig Erfahrung in der Internationalisierung, fehlende Ressourcen im Umgang mit zunehmendem Konsolidierungsdruck in der Branche, mangelnde Technologiekompetenz oder Finanzkraft für weiteres Wachstum, um nur einige zu nennen. Oft kommen mehrere Faktoren zusammen.

Sich Zeit lassen

Bei Udo Gröber war eine frühzeitige Nachfolgeregelung der Anlass, sich Gedanken über einen Verkauf zu machen. Hinzu kam der Wille, die Entwicklung des Unternehmens weiter voranzutreiben. Er wollte Muller noch besser auf den internationalen Märkten positionieren – nicht nur mit Aftermarket-Serviceleistungen, sondern mit einer kompletten Infrastruktur vom Verkauf über die Fertigung bis zum Service beim Kunden vor Ort.

Die Nachfolge sollte bei ihm geordnet und ohne Zeitdruck zwischen dem 50. und 60. Lebensjahr stattfinden. Wie den meisten Unternehmern in seiner Situation war es Udo Gröber wichtig, die Kontinuität des Unternehmens zum Wohle der Mitarbeitenden und der Kunden, aber auch der neuen Partner, zu sichern.

Fortsetzung auf Seite 2

Der Buy & Build-Ansatz von CGS ist eine zweistufige Nachfolgelösung für Unternehmer: Der Eigentümer sichert sich einen Teil des Erfolges seiner Firma, indem er an CGS verkauft, bleibt aber durch eine Rückinvestition weiterhin dabei und profitiert damit gemeinsam mit CGS von der weiteren Entwicklung des Unternehmens.

CGS versteht sich dabei als strategischer Sparring-partner, der Know-how in Strategie, Finanzierung und internationalen Akquisitionen ins Unternehmen einbringt. Geeignet ist die Buy & Build-Strategie für Unternehmer, die innerhalb der nächsten 10 Jahre ganz oder teilweise aus dem operativen Geschäft aussteigen wollen und bei denen eine familiäre oder interne Nachfolge nicht in Frage kommt.

In die richtigen Hände

Die Bereitschaft zum Verkauf ist das eine, den richtigen Partner respektive Käufer zu finden, der zu den eigenen Vorstellungen passt, das andere. Die Suche ist aufwendig und der Entscheid will gut überlegt sein. Je nach Präferenzen stellen sich unterschiedliche Fragen: Bringt der Käufer das mit, was ich mir vorstelle? Ist er ein Partner auf Augenhöhe? Will er das Unternehmen weiterentwickeln oder nur möglichst viel herausholen? Muss ich das Unternehmen vollständig aus der Hand geben oder kann ich beteiligt bleiben?

Die Anforderungen Udo Gröbers an den künftigen Partner waren hoch: Investment- und Finanzkompetenz, umfassende Branchen- und Fachkenntnisse, einschlägige Erfahrung im Spritzgusssektor, Verständnis der Prozesse im Formenbau und in der Automation sowie die Möglichkeit, an der Firma beteiligt zu bleiben und weiter mitzuwirken.

Leistungsausweis und Vertrauen

Die Anforderungen des Verkäufers zu erfüllen, ist ein Muss, genügt allein aber nicht. «Für mich war das grosse Vertrauensverhältnis zu CGS ausschlaggebend. Ihr Buy & Build-Konzept, das sie erfolgreich mit Schöttli, einem ähnlichen Unternehmen aus dem Formenbausektor, umgesetzt haben, hat mich überzeugt», begründet Udo Gröber seinen Entscheid zugunsten von CGS.

Udo Gröber ist mit seinem Entscheid sehr zufrieden. In CGS hat er einen Partner auf Augenhöhe gefunden, der seine Expertise schätzt und ihn einbindet. Das Unternehmen entwickelt sich prächtig. Rückblickend ist sein Erfolgsrezept: «Den Prozess frühzeitig beginnen, damit man sich Zeit nehmen kann. Ein Vertrauenteam aus Treuhänder, Anwalt und Top Management um sich scharen. Und das Wichtigste: Nur bei voller Überzeugung verkaufen.» ■

>>> BUY & BUILD

100 JAHRE VOLLER ENERGIE



Von Timo Serke,
Analyst

100 Jahre zuverlässige Energieübertragung, 100 Jahre Herstellungskompetenz für Energietechnikprodukte, 100 Jahre Innovation. Nur wenige Unternehmen können ein solches Jubiläum feiern. Die R&S Gruppe gehört dazu.

Überall dort, wo Strom übertragen oder verteilt wird, sind auch die Produkte der R&S Gruppe zu finden. Mit eigenen Niederlassungen in Europa und im mittleren Osten sowie einem globalen Partnernetzwerk produziert und vertreibt die R&S Gruppe Verteil- und Leistungstransformatoren, Hochspannungsschalter sowie ausgewählte Produkte für die Bahnelektrifizierung und Hochstromstecker.

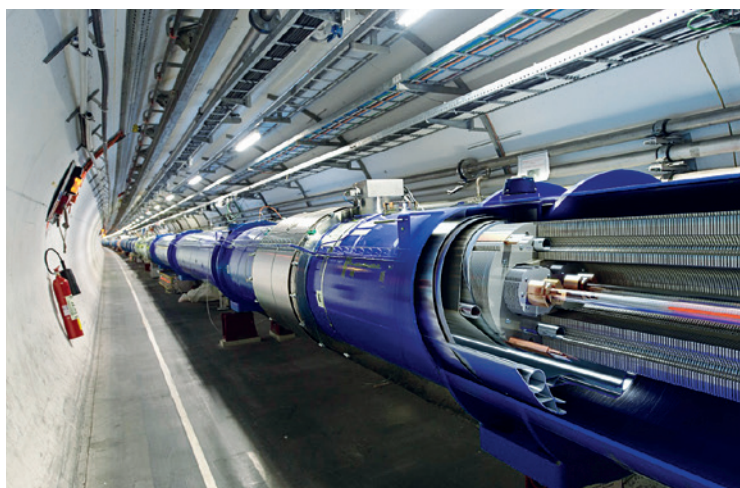
Verkauf in alle Welt

Transformatoren sind das Hauptgeschäft von R&S. Sie werden in der Schweiz, Italien, Polen und den Vereinigten Arabischen Emiraten herge-

stellt und in alle Welt geliefert – und dies überaus erfolgreich. Einige aktuelle Beispiele: R&S rüstete das neue technische Gebäude von Ferrari am Hauptsitz in Maranello mit mehr als 20 Transformatoren aus und liefert Transformatoren für ein neues Amazon-Logistikzentrum in Norditalien. Kürzlich hat R&S einen Millionenauftrag für Verteiltransformatoren aus Katar erhalten. In den vergangenen 20 Jahren hat das CERN in der Schweiz insgesamt mehr als 200 Transformatoren von R&S installiert.

100 Jahre Rauscher & Stoecklin

Am 28. Juni 2019 feierte Rauscher & Stoecklin, Ursprung der R&S Gruppe, das 100-jährige Bestehen im Stamm-



R&S liefert seit 20 Jahren Transformatoren für das CERN in Genf. Quelle: CERN

werk in Sissach. Kunden, Partner und Lieferanten waren eingeladen, mit dem Unternehmen und seinen Mitarbeitenden zu feiern. Für rundum zufriedene Besucher sorgten unter anderem der beliebte «Biertransformator» und interessante Werksführungen. Experten von Rauscher & Stoecklin erläuterten die verschiedenen Schritte beim Bau eines Transformators, präsentierten die Schaltanlagenhalle und erzählten die Unternehmensgeschichte von 1919 bis heute.

Stillstand ist ein Fremdwort

100 Jahre Rauscher & Stoecklin sind ein grosser Ansporn, sich als R&S Gruppe auch zukünftig neuer technischer Herausforderungen anzunehmen und Innovationen vor-

anzutreiben. Als letzter verbleibender Hersteller von ölgekühlten Verteiltransformatoren in der Schweiz ist Rauscher & Stoecklin eine weltweit renommierte Adresse.

Damit dies auch künftig so bleibt, wird R&S eine Plattform bereitstellen, über die ihre Kunden mit dem Barcode auf dem Typenschild digitalen Zugriff auf die technische Dokumentation des betreffenden Transformators erhalten. In einer zweiten Phase werden Kunden die Messdaten des Transformators in Echtzeit abfragen und speichern können. Dies ist nur ein Beispiel, wie die R&S Gruppe den Mitbewerbern immer einen Schritt voraus sein will. Denn Stillstand ist für R&S ein Fremdwort. ■

CGS legte 2012 den Grundstein zur R&S Gruppe: Sie übernahm die Rauscher & Stoecklin AG im schweizerischen Sissach und bildete mit den ergänzenden Akquisitionen von SERW in Tschechien, ZREW in Polen und Tesar in Italien und Polen eine Gruppe, die in ausgewählten Nischenmärkten international erfolgreich unterwegs ist.

>>> BUY & BUILD

SYNERGIEN IN DER VEREDELUNG VON OBERFLÄCHEN



Von Marcel Rossmann,
Analyst

CGS legt mit zwei Akquisitionen den Grundstein zur Hummingbird Converting Solutions Gruppe, einem führenden Druckmaschinenhersteller für die Dekor- und Verpackungsindustrie. Dank technologischem Vorsprung ist die Gruppe optimal für die Zukunft aufgestellt.

Der Markt für Dekor- und Verpackungsdruck befindet sich im Wandel, Kundenbedürfnisse verändern sich: Kleinere Stückzahlen, kürzere Produkteinführungszeiten und Produktion auf Abruf. Mit dem herkömmlichen Tiefdruckverfahren sind diese Bedürfnisse nicht rentabel erfüllbar.

Durch den Erwerb der Mehrheitsanteile der deutschen Unternehmen Rotodecor GmbH und PadaLuma Ink-Jet Solutions GmbH (Palis) und deren Zusammenfassung zur Hummingbird Converting Solutions Gruppe (HCS) hat CGS die Basis gelegt, die Potenziale dieser Marktentwicklung optimal auszuschöpfen.

Ideale Ergänzung

Die Rotodecor hat sich seit ihrer Gründung 2003 zu einem Weltmarktführer in der Herstellung von Tiefdruck- und Lackiermaschinen sowie Rotationsstanzen für Papier und Folien im Bereich der dekorativen Oberflächen und Ver-



Digitaldruck von Palis – beste Qualität bei voller Geschwindigkeit.

packungen entwickelt. Die Palis stellt innovative Digitaldruckmaschinen her und ist für die gleichen Industrien tätig wie die Rotodecor.

Die Firmen ergänzen sich ideal: Der flexible, industrielle Digitaldruck sorgt für eine Effizienzsteigerung, indem er Kapazitäten an Tiefdruckmaschinen freimacht, um Produkte mit langer Laufzeit zu drucken. Zudem reduzieren die Digitaldruckmaschinen die Abhängigkeit vom Projektgeschäft, da durch den Verkauf von spezieller Drucktinte für diese Maschinen wiederkehrende Umsätze generiert werden. Dies gibt der Gruppe eine Einkommenssicherheit vor allem in konjunkturell schwierigen Zeiten.

Plattform für weiteres Wachstum

«Mit dem Zusammenschluss der Rotodecor und Palis ist eine Gruppe entstanden, die mit ihrem technologischen Vorsprung und exzellenten Ruf eine optimale Basis für weiteres Wachstum bietet», ist Thomas Anderegg, Managing Partner von CGS, überzeugt. HCS schöpft mit ihrem komplementären Produktportfolio Synergien aus und bietet ihren Kunden im globalen Dekor- und Verpackungsmarkt individuelle Lösungen, um sich als Technologieführer im Markt behaupten zu können. ■

Standard-Knapp wurde 1890 gegründet und bot als erstes Unternehmen in den USA Sekundärverpackungslösungen an. Seitdem hat sich das Unternehmen zu einem führenden US-Hersteller von Endverpackungsmaschinen mit Schwerpunkt in der Lebensmittel- und Getränkeindustrie entwickelt.

>>> BUY & BUILD

EXPANSIONSSCHRITT ÜBER DEN ATLANTIK



Von Timo Serke,
Analyst

Mit der Übernahme der US-amerikanischen Standard-Knapp im Juli 2019 hat die End-of-Line Packaging Experts

Gruppe ihren ersten strategischen Schritt zur Gruppenbildung vollzogen. Entstanden ist ein weltweit tätiger Branchenführer für Verpackungsmaschinen und -systeme mit etablierter Präsenz in Europa und Amerika. Der Grundstein für weiteres Wachstum ist gelegt.

Im Dezember 2017 hat CGS mit dem Erwerb der deutschen A+F Automation und Fördertechnik GmbH (A+F) den Grundstein für die End-of-Line Packaging Experts Gruppe (EoL) gesetzt. A+F ist ein führender Hersteller von Sekundärverpackungsmaschinen für die europäische Nahrungsmittel- und Getränkeindustrie. Ihre Maschinen verpacken u.a. Joghurts, Brotaufstriche oder Frühstückskonfitüre – alles Mittel des täglichen Bedarfs. Das Geschäft von A+F ist damit weitgehend unabhängig von konjunkturbedingten Schwankungen.

Erster Schritt der Buy & Build-Strategie

Von Anfang an war es ein erklärtes Ziel der EoL-Gruppenstrategie, ein Unternehmen in Nordamerika zu erwerben, um bestehende Kunden direkt vor Ort betreuen und die Marktposition in Übersee ausbauen zu können. 2018 war EoL mit mehreren möglichen Übernahmezielen im Gespräch. Dabei kristallisierte sich rasch heraus, dass Standard-Knapp (S-K) der ideale Partner ist. Mitte 2019 erfolgte der Zusammenschluss, der den S-K Gesellschaftern eine attrak-

tive Nachfolgelösung und der Firma samt Mitarbeitern eine langfristige Perspektive in einer vielversprechenden Gruppe bietet.

Komplementäre Portfolios

Nicht nur die Produktportfolios beider Firmen ergänzen sich, auch die Endmärkte greifen ineinander: Während A+F stark bei Molkereiprodukten vertreten ist, fokussiert sich S-K bisher stark auf die Getränkeindustrie. Dies ist eine günstige Ausgangslage für EoL, um mit beiden Produkt- und Serviceportfolios sowie der installierten Maschinenbasis auf dem nordamerikanischen und dem europäischen Markt weiter zu wachsen. Konzernweite Kompetenzzentren werden es EoL ermöglichen, ihre Technologieführerschaft noch besser auszuschöpfen und die Innovationsfähigkeit weiter zu stärken.

Die Präsenz in Europa und den USA bringt die EoL näher zu ihren Kunden, verkürzt Entwicklungsprozesse und erhöht die Reaktionsfähigkeit auf Kundenbedürfnisse. Die Integration hat mit dem Zusammenschluss begonnen und zeigt bereits erste Erfolge. Ein Mitarbeiter der A+F bei S-K gewährleistet die Kommunikation zwischen den Gesellschaften und die Umsetzung der Integration.

Weitere Expansion geplant

Aus dem Zusammenschluss der beiden Unternehmen ist ein weltweit tätiger Branchenführer mit starker Präsenz in Europa und den USA entstanden. Was noch fehlt, ist ein Standbein in Asien. EoL ist bereits mit weiteren Unternehmen im Gespräch, die die Gruppe hinsichtlich Technologie und Endmärkten verstärken können. ■

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.



EoL ist führend in Sekundärverpackungsmaschinen für die Nahrungsmittel- und Getränkeindustrie.