

Mergers & Acquisitions

Wer kauft eigentlich Verpackung?

Wer kauft eigentlich Verpackung? Fragt man den Endkunden, ist die Antwort ganz klar: keiner. Keiner kauft die Verpackung, und doch nimmt jeder Kunde tagtäglich zahllose Primär- und Sekundärverpackungen mit nach Hause oder bekommt verpackte Artikel in einer zusätzlichen Umverpackung an seine Türschwelle geliefert. Wer kauft also Verpackung? Jeder.



Bild: Elena – Adobe Stock

Betrachten wir unsere B2B-Kunden, so gilt das gleiche. Jeder Unternehmer ist auf die Verpackung angewiesen. Auf Logistikverpackungen, um seine Produkte sicher von A nach B zu transportieren, um sie lokalisierbar und rückverfolgbar zu machen und um sie mit automatischen Erfassungssystemen zu verknüpfen. Aber auch auf Verpackungen, die den Nutzen, den Wert, die Marke seiner Produkte erläutern, unterstützen, fördern. Wer kauft also Verpackung? Jeder.

Doch in der Rubrik M&A sollten wir eigentlich auf Investoren blicken. Welcher Investor kauft eigentlich Verpackung? Und diese Frage ist berechtigt, denn nach aktuellen Statistiken finden knapp die Hälfte aller mittelständischen Unternehmen keinen Nachfolger mehr in ihrer Familie. Die entsprechenden Unternehmer stehen somit vor der Wahl, die Gesellschaftsanteile in der Familie zu halten und einem angestellten Management die Führung des Familienunternehmens zu überlassen oder sich mit der Frage auseinanderzusetzen, wer eigentlich Verpackung kauft.

Erfreulicherweise sind die Antworten vielfältig, da – auch wenn „Verpackung“ immer wieder in der politischen und ökologischen Diskussion ist – es in den nächsten Jahren sicherlich deutliche Verschiebungen im Verpackungsspektrum geben wird, das Marktvolumen insgesamt aber weiter wächst. Für Investoren somit ein solides Umfeld und für scheidende Unternehmer eine Zeit, zu der sich je nach der spezifischen Teilbranche und der individuellen Situation des jeweiligen Unter-

nehmens interessierte Gesprächspartner mit attraktiven Bewertungen finden lassen. Generell reden wir dabei über drei Interessentengruppen.

Strategische Investoren

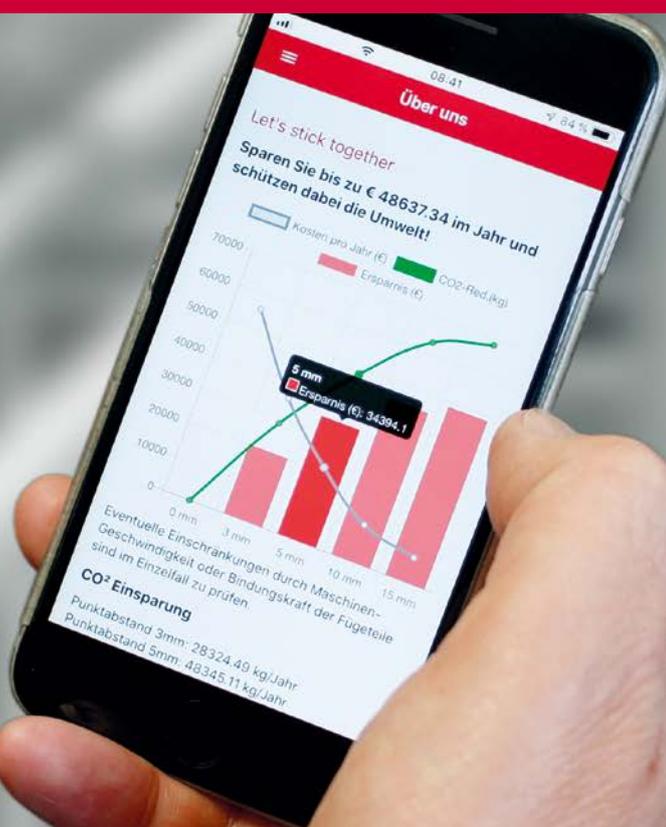
Seit vielen Jahren sind strategische Investoren im Markt unterwegs und stellen sich den Ansprüchen ihrer Kunden, mit ihrem Produkt- und Leistungsspektrum international lieferfähig zu sein und somit ein möglichst weltumspannendes Netz aus Firmen und Produktionsstätten aufzubauen.

Ein entsprechendes Beispiel ist die börsennotierte kanadische CCL Industries Inc., ein Weltmarktführer im Etiketten- und Foliendruck. Nach einer ersten Beteiligung an der österreichischen Pachem AG in 2003 akquirierte CCL 2005 die traditionsreichen Steinbeis-Standorte in Holzkirchen/Bayern und Meerane/Sachsen. Zu dieser Zeit bewegte sich die kanadische Firmengruppe noch bei einem Konzernumsatz von rund 700 Mio. Euro. Mittlerweile konnte CCL im In- und Ausland zahlreiche mittelständische Unternehmer für einen gemeinsamen Weg gewinnen und verzeichnet inzwischen mit weltweit 168 Produktionsstätten einen Umsatz jenseits der Marke von 5 Mrd. kanadischer Dollar. Der Fokus der Kanadier liegt dabei nicht zwingend auf klassischen Nachfolgefällen. Teil des Erfolgsrezeptes ist es, Unternehmer möglichst langfristig in das Management ihrer Unternehmen oder in andere Aufgaben innerhalb der Gruppe einzubinden. Blickt man auf die Aktienkursent-

Potenziale erkennen



mit GlueCalc

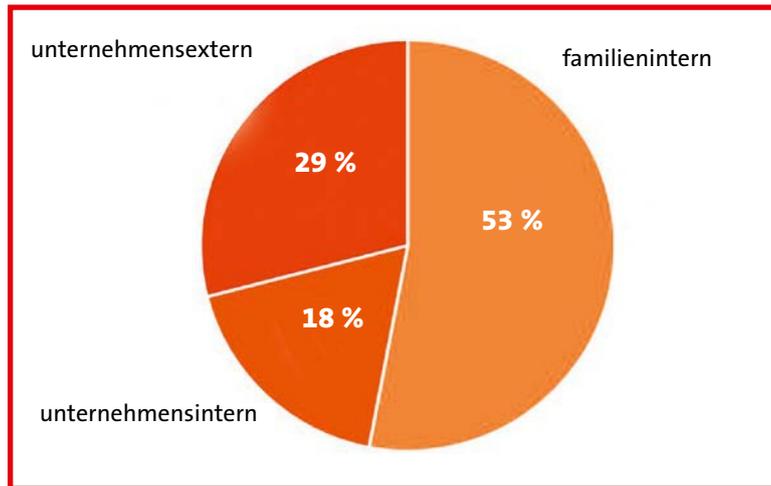


FachPack 2019

Besuchen Sie uns:
Halle 2 | Stand 411

Let's stick together

Gewählte Nachfolgelösung



So gehen Unternehmen bei der Nachfolgelösung vor.

Quelle: IFM Bonn

wicklung der letzten Jahre, so scheint diese Strategie den sich anschließenden Unternehmern ebenso zu gefallen wie auch der Börse.

Unter den Strategen findet man aber auch Marken aus benachbarten Branchensegmenten, die die Attraktivität und das Potenzial der Verpackung erkannt haben. So hat sich mit Igepa ein langjähriger Marktführer im europäischen Papiergroßhandel mit ersten Schritten in der Verpackungsbranche positioniert. Elmar Schätzlein, Geschäftsführer der Igepa-Group GmbH & Co. KG sieht den Verpackungsbereich als ein wesentliches Wachstumssegment für die Hamburger Unternehmensgruppe, wobei auch Akquisitionen das Produkt- und Leistungsspektrum zielgerichtet bereichern können und sollen.

Finanzinvestoren

Doch nicht nur bei Strategen ist Verpackung in guten Händen. Im Verpackungsdruck engagiert sich auch die Altana- und BMW-Großaktionärin Susanne Klatten, die indirekt mehr als 300 Mio. US-Dollar in die als bahnbrechend angekündigte Nanographie-Technologie des israelischen Tüftlers Benny Landa investiert hat, während HQ Equita aus dem Familienstamm um Harald Quandt in 2018 mit The Packaging Group (TPG) zwei etablierte Verpackungsmaschinenhersteller unter einer neuen Marke zusammenführt.

Über Knox

Knox ist eine Unternehmens- und Personalberatungsgesellschaft, deren Engagement der Verpackungs- und Druckindustrie gilt, sei es in der Produktion, im Handel oder im Dienstleistungsbereich. Das Team von Knox berät seit mehr als zehn Jahren in

Deutschland, Europa und darüber hinaus Unternehmen in diesem Branchenumfeld bei strategischen Herausforderungen, insbesondere auch durch die umfangliche Betreuung und den erfolgreichen Abschluss von Unternehmenstransaktionen.

Im Zuge der Transaktion hat HQ Equita die Mehrheit der Unternehmensanteile übernommen, der bisherige Eigner Peter Steindl führt als CEO weiterhin die Geschäfte und bleibt als Mitgesellschafter im Boot wenn es darum geht, die Gruppe weiter auszubauen. Für Hans Moock, Geschäftsführer der HQ Equita folgt man gerade mit Lebensmittelverpackungen einem von der steigenden Weltbevölkerung und der zunehmenden Urbanisierung getriebenen Wachstumspfad. „Dabei sehen wir eine Renaissance der Papierverpackung“, erläutert Hans Moock die Beweggründe, sich gerade bei der Packaging Group zu engagieren. Das Verpacken von Mehl, Zucker, Backmischungen und anderen trockenen Schüttgütern sind wesentliche Einsatzbereiche für die Maschinen von TPG. Dem sich abzeichnenden Wachstum wird man einerseits durch die Investition in eine Erweiterung des Produktionsstandortes Lindlar gerecht, andererseits durch das Bestreben, die Standbeine der Unternehmensgruppe in den USA und in Asien zu stärken. Der Zukauf von branchennahen Produktionsunternehmen, soll dabei ein wesentlicher Wegbereiter sein.

Und auch auf internationalem Terrain findet Verpackung Beachtung. Über die Abu Dhabi Investment Authority (Adia) will sich das Emirat am Golf mit Investitionen in zukunftsträchtige Bereiche für die Zeit nach dem Auslaufen der Öl- und Gasvorkommen vorbereiten – und hat sich hierfür unter anderem für ein Investment in knapp 300 Mio. wiederverwertbare Kunststoffbehälter (RPCs) beziehungsweise in die diese managende IFCO Systems entschieden. Anfang Juni 2019 konnte die Übernahme der IFCO abgeschlossen werden, für die Adia und die Private-Equity-Gesellschaft Triton gemeinsam 2,5 Mrd. US-Dollar investierten.

MBI/MBO

Neben Strategen, Finanzinvestoren und Industrie spielt gerade im Mittelstand das Management häufig eine entscheidende Rolle, wenn sich die Frage stellt, wer eigentlich Verpackung kauft. Dabei kann das Management des Unternehmens oder Vertreter der zweiten Führungsebene („MBO“ – Management-Buy-Out) ebenso geeignet und interessiert sein, ein Unternehmen fortzuführen oder einen abzutrennenden Unternehmensbereich zu übernehmen, wie es auch passende Manager aus dem Branchenumfeld („MBI“ – Management-Buy-In) geben mag, die sich entsprechend engagieren wollen.

Nicht immer sind in solchen Situationen die finanziellen Mittel gegeben, den Kaufpreis in einer Summe beziehungsweise alleine zu stemmen, doch auch hierfür lassen sich Lösungen finden. Über Banken und Förderinstitute können sich Unternehmensübernahmen ebenso finanzieren lassen, wie auch Finanzinvestoren gerne gemeinsam mit einem branchenversierten Management investieren. Und im Einzelfall mag, wenn Absicherungsmöglichkeiten und/oder eine langjährige Vertrauensbasis gegeben sind, auch eine schrittweise Übergabe beziehungsweise eine Kaufpreiszahlung in mehreren Tranchen ein gemeinsamer Weg sein.

Autor: Jens Freyler, Geschäftsführer M & A, Knox – Experts in Print & Packaging