Schaffhauser Firma verkuppelt Europas Bahnen

Puffer und Bahnkupplungen sind die heutigen Kerngeschäfte der Schwab Verkehrstechnik. Die Anfänge des Unternehmens reichen bis 1914 zurück.

Text: Alexander Saheb

Damals entwickelte Georg Fischer die ersten Kupplungen für Werkstransporte. Danach fanden sich in Tram- und Eisenbahnbauern zahlreiche Kunden. 1998 verkaufte GF seinen mit 18 Mitarbeitenden und 12 Mio. CHF Umsatz kleinen Geschäftsbereich «Verkehrstechnik Schiene» an die Schwab Holding, wo die Schwab Verkehrstechnik aus der Taufe stieg. Das Eisenbahngeschäft war für die Schwabs nichts Neues: Seit 1954 produzierte die Familienholding via Tochterunternehmen Schwab Schwingungstechnik Federelemente für Schienenfahrzeuge. Bei Schwab Verkehrstechnik waren Kupplungen Modell «GF» lange Zeit das Hauptgeschäft. In den 90er Jahren erschloss man sich mit dem Angebot von Puffern ein neues Feld. Zu den grösseren Erstkunden zählten die SBB, 1997 wurden Puffer mit Sprengring patentiert. 2003 wurden die Aktivitäten mit Puffern und Kupplungen in zwei getrennt geführte Profitcenter segmentiert. Die Firma Schwab Verkehrstechnik beschäftigt heute 40 Mitarbeitende und erzielt einen Umsatz von knapp 30 Mio. CHF.

Solides Wachstum im vergangenen Jahrzehnt

Wie VR-Präsident Michael Beck schildert, bemüht man sich bei der Pufferproduktion bereits seit einiger Zeit darum, die geringe Wertschöpfungstiefe zu erhöhen. Denn bislang wurden Komponenten eingekauft und bei Schwab lediglich montiert. Um diese Abhängigkeiten zu reduzieren, wird derzeit selektives Insourcing betrieben. Das Puffergeschäft wird von den Folgen der Wirtschaftskrise nicht verschont bleiben. Zu stark sind die Frachtraten gesunken. Bis ins erste Quartal 2010 ist

Die SBB schwören auf Kupplungen von Schwab.

man nach Angaben von Beck noch ausgelastet. Doch stellt sich die Frage, wann vor allem Güterwagenbetreiber wieder in ihren Wagenpark zu investieren beginnen. Deshalb werden derzeit das bestehende Vertriebsnetz intensiver bearbeitet und neue Vertriebspartnerschaften beispielsweise in Richtung Belgien und Italien aufgegleist.

Neue Horizonte möchte man sich auch bei Kupplungen erschliessen. Derzeit werden die gefertigten Wagonverbindungselemente vom Modell «GF» von den Staatsbahnen der Schweiz, Finnlands und Belgiens eingesetzt. Nummer eins in Europa ist hingegen das System «Scharfenberg» der zum deutschen Voith-Konzern gehörenden gleichnamigen Firma. Die zwei Kupplungen sind nicht kompatibel. Mittlerweile entwickelt Schwab Verkehrstechnik aber eine mit dem Scharfenberg-System kompatible Kupplung. Sie passt allerdings nicht mehr an das GF-Modell, zielt also eindeutig auf die bisher nicht bearbeiteten Märkte in zahlreichen grossen Ländern Europas.

Bahnkupplungen mögen keine Grenzen

Derzeit laufen Tests der neuen Kupplung in Finnland. Bis im ersten Halbjahr 2010 soll laut Beck der Erfolgsausweis vorliegen und die Marketinggrundlage geschafft wurden. Das Kupplungsgeschäft ist noch bis ins Jahr 2011 hinein sehr gut ausgelastet.

In diesem Umfeld erfolgte Anfang 2009 der Mehrheitsverkauf des Unternehmens aus der Familienholding heraus an eine PE-Gesellschaft. Dafür waren gemäss Peter Kofmel, VR-Präsident der Schwab Holding, mehrere Gründe ausschlaggebend. Zum einen steht ein grösserer Investitionsbedarf an, um aktuelle technische Entwicklungen am Markt umzusetzen. Auch die Erschliessung neuer Märkte erfordert Kapital. Auf der anderen Seite dachte man auch daran, eine langfristige Nachfolgelösung für die Firma zu finden, in der von Seiten der Familie Schwab keine Mitglieder aktiv mitarbeiten.

Cross Equity Partners habe man unter anderem aus persönlichen Gründen ausgewählt, berichtet Kofmel. Man kenne die Exponenten bereits seit langem. Ausserdem entspreche das Firmenprofil den Wunschvorstellungen. Kofmel betont hier besonders die Ausrichtung auf mittelgrosse Firmen im deutschsprachigen Raum. Lokale und KMU-bezogene Kompetenz komme vorteilhaft zum Zug. Eine grosse PE-Firma wäre weniger interessant gewesen, sagt Kofmel.

Mit der bei der Schwab Holding verbleibenden Minderheitsbeteiligung möchte man Kontinuität sicherstellen. Doch nach einer Übergangsfrist von einigen Jahren möchte man auch diese Restbeteiligung noch veräussern. Bei der anderen Beteiligungsgesellschaft Schwab Schwingungstechnik ist dagegen kein ähnlicher Prozess geplant. Zum einen sind in dem ursprünglichen Kerngeschäft mehrere Familienmitglieder involviert, zum anderen besteht dort kein latenter Kapitalbedarf. ■

History

- **1998** Das Familienunternehmen Schwab Schwingungstechnik übernimmt den auf Kupplungen spezialisierten Bereich «Verkehrstechnik Schiene» von Georg Fischer (damals 19 MA, 12 Mio. CHF Umsatz)
- **1999** Entwicklung einer gashydraulischen Feder für Puffer und Kupplungen
- **2001** OeBB bestellen mehr als 2600 Reisezugwagenpuffer
- **2003** Schaffung der zwei Produktlinien Puffer und Kupplungen
- **2004** DB bestellen mehr als 10 000 Puffer
- **2007** Erste Bestellungen einer Scharfenberg-kompatiblen Kupplung
- **2008** Das Unternehmen hat 40 MA und erbringt 30 Mio. CHF Umsatz; Partielles Insourcing zur Reduktion der Lieferantenabhängigkeit
- **2009** Mehrheitsverkauf an Cross Equity Partners AG

Michael Petersen und Markus Reich

Michael Petersen und Markus Reich sind alte Hasen in Sachen Private Equity. Vor der Gründung ihrer eigenen Firma Cross Equity Partners waren sie als Gründer und Partner von 3i Schweiz verantwortlich für voluminöse Deals rund um prominente Firmen wie Goldbach Media, Pilatus oder SR Technics. Die 2008 gegründete Cross Equity Partners peilt mit ihren Investments nun profitable Unternehmen mit einem EBIT jenseits von 5 Mio. CHF an, die aus «wachstumsstarken traditionellen Branchen wie Engineering, Maschinenbau, industrielle Produkte und Dienstleistungen» stammen. Die Kaufpreise dürfen 50 bis 200 Mio. CHF, mit Co-Investoren auch schon 400 Mio. CHF betragen. Beteiligungen an Sanierungsfällen sind explizit ausgeschlossen. Mit einer Grösse von etwas unter 50 Mio. CHF liegt der Einstieg bei Schwab Verkehrstechnik also voll in der Range. Derzeit laufen noch fünf weitere Projekte, davon vier in der Schweiz und eines im süddeutschen Raum. Meist geht es um die Nachfolge in Familienunternehmen. Momentan untersuchen Petersen und Reich noch die Stabilität der jeweiligen Geschäftsmodelle im Umfeld einer gesamtwirtschaftlichen Abkühlung. Schwab sieht man als in einem recht robusten Segement tätig und hofft auch auf Impulse durch staatliche Konjunkturprogramme für den Infrastrukturbereich. Cross Equity Partners wird ihren Einfluss auf die Firmenstrategie mit einem Vertreter im VR und als Mehrheitsaktionär an der GV geltend machen.

Die Finanzierung der Übernahmen erfolgt derzeit mit rund hälftiger Aufteilung von Fremd- und Eigenkapital. Wie Petersen und Reich sagen, wird der jeweilige Firmen-Cashflow daraufhin untersucht, wie viel für das Wachstum nötig ist und welche Beträge zur Finanzierung verwendet werden können. Während in Deutschland fast keine Bank mehr in PE-Projekte einsteige, würden sich in der Schweiz derzeit gerade die liquiditätsstrotzenden Kantonalbanken engagieren und sich das neue Geschäftsfeld im Schweizer Mittelstand erschliessen.