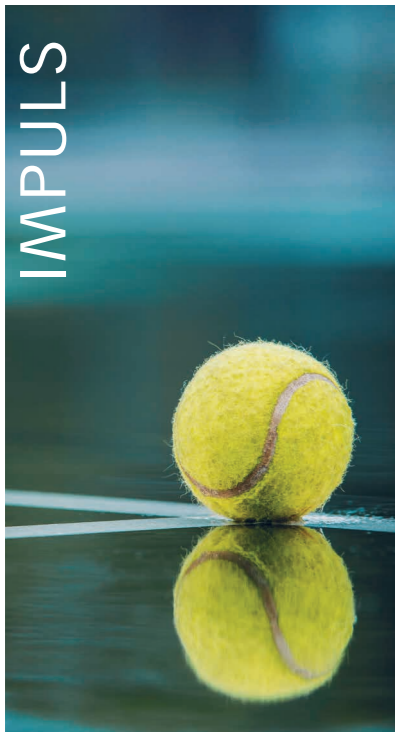


2022

visavis

Anfang



5 Tipps für Nachfolger und Existenzgründer **04**

Der Unternehmenswert als Hürde der Familiennachfolge **06**

Entweder-Oder-Runde mit Heiner Brand **05**

Last but not least **14**

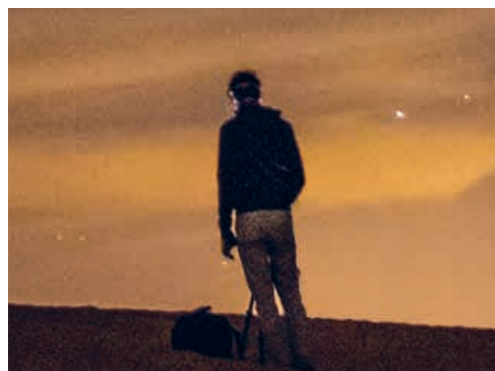


KRONEN GmbH **08**

Backhaus Dreher **10**

Grounds AG **12**

VORAUSBLICK



Impressum:

Herausgeber: Eidel & Partner mbB

Head of Editorial: Lisa Schilli

Gestaltung: Eidel & Partner mbB, Logo visavis: Marie Hübner (graphic telling).

Prepress | Press | Postpress TMG-Druck, Schiltach.

Fotos und Grafiken: Actimage GmbH, DHM Detlev Hebel, KRONEN GmbH, Backhaus Dreher GmbH & Co. KG, The Grounds Real Estate Development AG, unsplash.

Vielen Dank an alle Mitwirkenden: Agentur blickwürdig, Actimage GmbH: Dr. Marc Lott und Marina Babic, Heiner Brand und Detlev Hebel, KRONEN GmbH: Stephan Zillgith und Alexandra Göpper, Backhaus Dreher GmbH & Co. KG: Benjamin Dreher und Thomas Dreher, The Grounds Real Estate Development AG: Thomas Schäfer-Aabakke, Eidel & Partner: Nicole Treise, Katja Faulhaber und Dr. Michael Strickmann.

Anfragen richten Sie bitte an: marketing@eidel-partner.de

„Jedem Ende wohnt ein neuer Anfang inne“ Hermann Hesse

Liebe Leserinnen, liebe Leser,

jedes Ende beinhaltet gleichzeitig auch einen Beginn, einen Anfang von etwas Neuem. Nicht selten fällt es jedoch schwer, das Alte, Gewohnte aufzugeben und mit etwas Neues zu starten. Obwohl wir in unserer heutigen, von Wandel geprägten Zeit doch eigentlich an Veränderungen gewöhnt sein sollten. Sicher haben Sie alle schon einmal von dem Mythos gehört, dass sich der Mensch alle sieben Jahre verändert. Aber woher und von wem stammt dieser Gedanke?

Zunächst geht der Sieben-Jahres-Turnus auf die Anthroposophie von Rudolf Steiner zurück. Der menschliche Körper sei nicht statisch, sondern verändere sich und seine Psyche eben alle besagten sieben Jahre. Zwar fangen wir danach nicht quasi alle sieben Jahren ganz von vorn an, sind aber starken Veränderungsprozessen ausgesetzt.

Auch in der Astrologie sind die Sieben-Jahres-Phasen zu finden, und zwar ergeben sie sich aus der Umlaufbahn des Planeten Saturn, der diese innerhalb von 28 Jahren vollendet. Pünktlich alle sieben Jahre befindet er sich in einer geometrisch bedeutsamen Konstellation zum Geburtshoroskop des Individuums. In der astrologischen Interpretation wird dem Saturn eine formende, strukturierende Kraft zugewiesen, er formt das Leben des Menschen alle sieben Jahre um. Die Astrologie, wie wir sie heute kennen, wurzelt in alten persischen und ägyptischen Vorstellungen, die bis heute sowohl in der indischen als auch in der europäischen Tradition weiterleben.

Auf diesem Gedankengut beruht auch die Annahme, dass man erst mit 21 Lebensjahren die Fähigkeit entwickelt, sich selbst zu verwirklichen und ein selbstbestimmtes Leben zu führen, seine eigenen Talente und Stärken zu erkennen und diese auch effizient einzusetzen. Dies würde auch erklären, warum es vielen Menschen schwerfällt, sich mit Abschluss der Schule für einen Beruf für das ganze (restliche) Leben zu entscheiden. Das bestätigen doch auch die vielen kleinen Geschichten und Umwege, die ein Mensch im Leben durchläuft.

Auch die sieben Stufen der moralischen Entwicklung nach Lawrence Kohlberg folgen einem ähnlichen Muster. Besonders interessant ist hierbei Kohlbergs Annahme, dass moralisches Urteilen auf der kognitiven Entwicklung aufbaut. Man muss also erst logisch denken können, bevor man moralisch urteilen und handeln kann.

Wenn man als Unternehmer oder Führungskraft jedoch teilweise jahrzehntelang (s)ein Unternehmen geprägt hat, spielen Logik und Rationalität oftmals nur eine nachgeordnete Rolle. Zwar ist es ab einem gewissen Alter die logische Konsequenz, sich um die eigene Nachfolge kümmern zu sollen. Emotional fällt es indes häufig sehr schwer, sich von dem zu trennen, für das man so lange, vielleicht sein ganzes Berufsleben, mit Energie und Leidenschaft gearbeitet, wofür man quasi „gelebt“ hat.

Gerade bei der Nachfolge in Familienunternehmen birgt dieses Phänomen nicht unerheblichen Zündstoff zwischen den Generationen. Denn die Emotionen der oft nur etwas unwillig abtretenden Generation treffen auf nicht minder emotionalisierte Nachfolger, nur, dass diese eben eine andere Betrachtungsperspektive aufweisen. Nicht selten leiden schließlich die Unternehmen selbst und ihre Mitarbeiter unter den meist „kulturellen“ Konflikten von „alter“ und „neuer“ Führung.

Damit sich die Führungsnachfolge in einem Unternehmen nicht (zu) disruptiv entwickelt, bedarf es in vielen Fällen eines psychologischen Feingefühls aller Beteiligten. Einer zentralen Hürde in diesem Prozess, der konsensfähigen Bestimmung des Werts des übergehenden Unternehmens, widmet sich der Impulsbeitrag von Herrn Dr. Strickmann auf Seite 6. Darüber hinaus finden Sie in dieser Ausgabe wieder spannende Interviews und Informationen aus der Eidel & Partner-Welt.

Viel Spaß beim Lesen

Ihre Lisa Schilli

5 Tipps für Nachfolger und Existenzgründer

nexxt-change.org

ist eine Internetplattform des Bundesministeriums für Wirtschaft und seinem Netzwerk. Ziel der nexxt-change-Plattform ist es, nachfolgeinteressierte Unternehmer und Existenzgründer zusammenzubringen.

existenzgruender.de

unterstützt potentielle Existenzgründer in allen Fragen rund um die Unternehmensgründung. Die Internetseite stellt zahlreiche Checklisten und rechtliche Vordrucke zur Verfügung.

deGut 2022

Am 14. und 15. Oktober findet die führende Messe rund um die Themen Existenzgründung und Unternehmertum in Berlin statt. Weitere Infos: degut.de

selbststaendigkeit.de

Neben Tipps und News rund um die Selbstständigkeit, stellt die Website 50 innovative Start-ups vor und bietet so zahlreiche Ideen und Inspiration für Ideensuchende an.

deutsche-startups.de

Die Internetseite bloggt regelmäßig über Startup-Themen und stellt innovative Start-ups vor.

Entweder-Oder-Runde

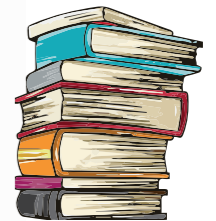
mit Heiner Brand

Der deutsche Handballsport hat Heiner Brand sowohl als Spieler als auch als Trainer viele Erfolge zu verdanken. Wie kaum ein Zweiter in seinem Sport verkörpert er die Attribute von fairem Umgang, Führungsstärke und mannschaftlicher Geschlossenheit. Er war daher vom Start weg die Wunschbesetzung für unseren diesjährigen Themenabend, der sich der Frage widmet, wie aus einer Gruppe

von gemeinsam handelnden Individuen eine verschworene Gemeinschaft geformt werden kann.

Um Ihnen den Menschen Heiner Brand ein wenig näher zu bringen, wollten wir im Rahmen einer Entweder-Oder-Runde etwas über ihn erfahren, was man vielleicht nicht innerhalb von Sekundenbruchteilen im Web findet.

- **Kaffee oder Tee?** Ich bin Team Kaffee, mit Tee kenne ich mich gar nicht aus.
- **Berge oder Meer?** Keine Präferenzen, hat beides etwas für sich.
- **Handy oder Notizblock?** Mittlerweile tatsächlich Handy.
- **Pragmatisch oder kreativ?** Pragmatisch.
- **Bücher oder Musik?** Bücher.



Der Unternehmenswert als Hürde der Familiennachfolge

Dr. Michael Strickmann

Der im Januar 2022 in der Zeitschrift IWW publizierte Artikel „Der Unternehmenswert als Hürde der Familiennachfolge“ von Dr. Michael Strickmann beschäftigt sich mit einem Kernproblem der Unternehmensnachfolge: der Bestimmung eines konsensfähigen Übergabepreises. Hier treffen oftmals überzogene Wertvorstellungen der abgebenden Generation auf Übernehmer, die ihr Investitionsrisiko möglichst klein halten wollten. Wer sich ursächlich mit zu hohen Wertvorstellungen von Unternehmern für ihren Betrieb befasst, begibt sich unweigerlich auf das Terrain von Empfindungen und Psychologie. Denn in den Kaufpreisüberlegungen spiegeln sich vielfach der Wunsch nach Anerkennung der eigenen Lebensleistung und das langjährige Engagement sowie die daraus abgeleiteten Erwartungen hinsichtlich einer adäquaten Altersvorsorge wider. Aber auch die Nachfolgergeneration betrachtet den Wert ihres Zielunternehmens regelmäßig nicht rein rational, wenn auch aus einer anderen Perspektive. Bei ihr dominiert häufig die Kernfrage: „Was kann ich mir eigentlich ohne zu viel Risiko leisten“?

Damit die Bestimmung des Übergabepreises nicht zu einem die Nachfolge und/oder die Familie nachhaltig belastenden Zankapfel wird, tun die Beteiligten erfahrungsgemäß gut daran, sich mit der Methodik und den Grenzen einer Unternehmensbewertung vertraut zu machen. So lässt sich regelmäßig besser nachvollziehen, was die andere Seite umtreibt. Nachfolgend sind einige wichtige Aspekte skizziert.

Der Unternehmenswert ist kein Unternehmerwert

Gerade mittelständige, eigentümergeführte Unternehmen weisen häufig einen hohen Grad an Personenbezogenheit auf, etwa in Bezug auf ihre Kundenbasis oder das betriebliche Know-how. Solche „Abhängigkeiten“ vom Altinhaber sind bei einem Nachfolgeprozess von größter Relevanz. So muss es zum einen darum gehen, frühzeitig eine Übergangstrategie zu entwickeln und einzuleiten, die eine möglichst hohe Bindung an das Unternehmen und nicht an die Unternehmerperson bewirkt. Zum anderen sollte jeglicher



hoher Personenbezug auch angemessen in die Abschätzung des Unternehmenswerts einfließen. Denn der Unternehmenswert ist nicht mit einem Unternehmerwert zu verwechseln.

Bewertung ist zukunftsbezogen

Der Wert eines Unternehmens stellt ausschließlich auf die (ungewisse) Zukunft ab. Die Bedeutung der wirtschaftlichen Entwicklung in der Vergangenheit reduziert sich damit auf die Funktion eines Plausibilitätsmaßstabs für die Zukunftsprognose: Unter Berücksichtigung der erwarteten Entwicklung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sind auf Basis der historischen Erfahrungen plausible Ertrags- und Finanzprognosen für die Zukunft zu erarbeiten. Dabei haben es vor allem die langfristigen, „nachhaltigen“ Aussichten des Unternehmens in sich, führt man sich nämlich vor Augen, dass regelmäßig ca. 80 % – 90 % des kalkulierten Unternehmenswert auf den Zeitraum entfallen, der jenseits der meist 3- bis 5-jährigen Detailplanungsphase liegt. Diese Grundproblematik wird dadurch verschärft, dass die „klassische“ Zukunftsprojektion den sog. „Hockey-Stick-Effekt“ beinhaltet: Je ferner – und damit unsicherer – die Zukunft, desto besser werden die Aussichten des Unternehmens eingeschätzt.

Bewertung ist subjektiv und relativ

Den einen, in finanzieller Hinsicht einzig richtigen Unternehmenswert gibt es nicht. Der Wert, den ein Unternehmen für einen Beteiligten besitzt, hängt vielmehr stets von dessen persönlichen Opportunitäten ab und ist deshalb unweigerlich eine subjektive Größe. Wer etwa im Angestelltenverhältnis 150.000 EUR

pro Jahr verdienen kann, für den hat die Übernahme eines Familienbetriebs, der jährlich 120.000 EUR abwirft, rein finanziell betrachtet keinen Wert. Das muss aber nicht notwendigerweise heißen, dass es nicht trotzdem attraktiv ist, den Familienbetrieb fortzuführen. Nur relativieren sich die Kaufpreisvorstellungen des Übergebers.

Bei der Wertabschätzung eines Unternehmens sollten folgende Aspekte bedacht werden:

- Für die operative Mitarbeit des Unternehmers und die Überlassung von privatem Vermögen für betriebliche Zwecke (etwa die Bereitstellung von Geschäftsräumen) ist eine angemessene Vergütung (Gehalt, Miete) als Aufwand des Unternehmens anzusetzen.
- Primär „privat“ veranlasste, betrieblich gebuchte Vorgänge sind zu eliminieren.
- Die Aufwands- und Ertragsposten des Unternehmens sind um wesentliche Einmal- und Sonderinflüsse zu bereinigen (außergewöhnliche, außerordentliche Sachverhalte u. Ä.).
- Aspekte, die einen hohen Personenbezug zum Alt-Inhaber aufweisen (bspw. eine starke persönliche Kundenbindung) oder erhebliche Zukunftsrisiken für die nachhaltige Ertragsentwicklung des Unternehmens darstellen, ist angemessen Rechnung zu tragen.
- Die finanziellen Folgen der Finanzierung (Zinsbelastung) und möglicher Abschreibungen des potenziellen Kaufpreises beim Übernehmer sollten bedacht werden.

Außerdem sollten folgende grundlegende Spielregeln bei innerfamiliärer Nachfolge beherzigt werden:

- Ein Entgegenkommen bzw. die Kompromissbereitschaft der Beteiligten in Bezug auf den Kaufpreis ist in den allermeisten Fällen zwingend erforderlich.

- Für die Wertfindung sind die Aspekte der Versorgung des Übergebers sowie der Finanzierbarkeit durch den Nachfolger (zunächst) unerheblich.
- Es sollte eine rein sachliche Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Bewertungsannahmen und Zukunftsszenarien der anderen Seite erfolgen.
- In der Diskussion sollte jegliche Vermengung mit Themen, die sich nicht konkret und unmittelbar auf die Abschätzung des Unternehmenswerts beziehen, unterbleiben.
- Ein gelegentlicher Perspektivwechsel und das Verständnis für die Position und die Argumente der anderen Seite fördern im Regelfall die Einigungsbereitschaft beider Parteien.

Die Moral von der Geschichte



Selbst bei der Nachfolge im Familienkreis ist die Bewertung des zur Übergabe anstehenden Unternehmens eine bzw. oftmals sogar die zentrale Fragestellung, von der das Gelingen des Nachfolgeprozesses entscheidend abhängt. Damit sich die Thematik nicht zu einem gegebenenfalls unüberbrückbaren Konfliktherd ausweitet, bedarf es von Beginn an Zugeständnisse aller Beteiligten. Die Suche nach konsensfähigen Kompromisslösungen erfordert gerade im familiären Umfeld viel Fingerspitzengefühl, Verhandlungsgeschick und meist auch etwas Diplomatie. Denn die Beziehung zwischen Familienangehörigen, vor allem die zwischen Eltern und Kindern, sind sehr stark psychologisch von historischen Verhaltensmustern und Rollenverständnissen geprägt und folgen ihren eigenen Gesetzen.

Zum gesamten Artikel gelangen Sie hier:

<https://bit.ly/3Hb4SLp>



KRONEN GmbH Vorstellung des regionalen Familienunternehmens

Wir sprechen mit dem geschäftsführenden Gesellschafter Stephan Zillgith.

Wir, die KRONEN-Familie

Die KRONEN GmbH wurde 1978 als Handelsunternehmen für Hotel- und Gastronomie-Geräte in Willstätt gegründet. Alles fing mit der Entwicklung und Produktion von eigenen Maschinen für die Obst-, Gemüse- und Salatindustrie an. Damit gelang schnell der Durchbruch auf den internationalen Märkten. Im Jahr 1998 wurde der KRONEN-Industriebereich von Rudolf Hans Zillgith, als geschäftsführender Gesellschafter mit der Strategie der weiteren Exportorientierung übernommen, die zu einem beachtlichen Wachstum in Umsatz und Anzahl der Mitarbeiter führte. Mit Dipl.-Ing. (FH) Stephan Zillgith trat 1999 die nächste Generation in das Unternehmen ein. 2004 übernahm er als geschäftsführender Gesellschafter die Mitverantwortung in der Geschäftsführung des Unternehmens.

Die KRONEN GmbH hat sich über die Jahre kontinuierlich weiterentwickelt. Vom Maschinenlieferant für Großküchen und Großkantinen haben wir uns mehr und mehr zum Anbieter für Komplettlösungen für mittlere und inzwischen auch großindustrielle Verarbeitungsbetriebe für Salat, Gemüse und Obst entwickelt. Damit wuchsen auch die technischen Anforderungen an unsere Produktion und die Qualifikation unserer Mitarbeiter. Im Jahr 2008 wurde bereits der Erweiterungsbau erstellt und im Rahmen des 30-jährigen Firmenjubiläums auch im feierlichen Ambiente eingeweiht. Danach wurde auch das Prinzip des Lean Managements bei KRONEN eingeführt und zum 40-jährigen Jubiläum wurde der Gesellschafterkreis um den langjährigen Vertriebsleiter Johannes Günther sowie den technischen Leiter Eric Lefebvre erweitert.

Mit WSE Edelstahltechnik wurde ein Zulieferer von Dreh- und Frästeilen in die KRONEN-Gruppe



integriert. Auch international haben wir uns weiterentwickelt. Zum einen wurde eine Vertriebsgesellschaft in den USA gegründet, zum anderen besteht eine Beteiligung an einer Vertriebsgesellschaft in den Niederlanden.

Was zeichnet ein Familienunternehmen aus?

Aus meiner Sicht sind kurze und unkomplizierte Entscheidungswege wichtige Vorteile, um das Unternehmen voranzubringen und um sich schnell an neue Markterfordernisse anzupassen. Ein weiterer Punkt ist der direkte und vertrauensvolle Austausch mit den Mitarbeitern. Wir sind stolz, dass viele Mitarbeitende uns schon jahrelang treu sind und ihr großes Fachwissen mit uns teilen.

Ein Familienunternehmen bedeutet für unser Team, dass wir sowohl gute, als auch weniger gute Zeiten gemeinsam meistern, gerade bei Letzterem ist der besondere Zusammenhalt unseres Teams spürbar.

Kundenzufriedenheit und Qualität

Wir haben einen weltweiten Kundenstamm und stehen mit unseren Kunden im persönlichen Austausch. Ob bei internationalen Messen oder im Alltag, oft liegen weite Länderdistanzen zwischen uns. In unserem Austausch sind diese Distanzen nicht spürbar, da wir auch immer wieder persönlich zum

Beispiel bei internationalen Messen mit den Kunden in Kontakt stehen, oft über viele Jahre hinweg. Diese Beziehungen sind ein wichtiger Aspekt des Erfolgs der KRONEN-Familie. Höchste Qualität war immer eines der wichtigsten Ziele unseres Hauses. Durch die Zertifizierung mit DIN/ISO 9001 im Jahr 2019 wurde dies auch amtlich bestätigt.

In über 80 Ländern aktiv

Die Kundenbedürfnisse sind in der Tat sehr unterschiedlich, aber ein Bedürfnis teilen sich alle: Top-Qualität. In England wird beispielsweise extrem stark auf hygienisches Design der Maschinen geachtet. Ebenso in den USA ist der Fokus auf Hygiene sehr hoch. In den Niederlanden und in Skandinavien ist der CO₂-Fußabdruck einer Maschine wichtig. In Israel werden unsere Maschinen vom Rabbi abgenommen, der uns dann das Koscher-Zertifikat ausstellt. Auf Kreuzfahrtschiffen müssen wir Maschinen in Marine-Ausführung liefern. Das sind nur einige Beispiele für die vielen unterschiedlichen Ansprüche unserer internationalen Kundschaft.

Veränderungen

Die Entscheider werden jünger und nutzen andere Medien, um sich über Produkte zu informieren. Marketing und Kommunikation spielt auch bei der KRONEN-Familie eine zentrale Rolle. Derzeit setzen wir gerade eine neue Homepage auf, und auch YouTube sowie Facebook sind Medien, die bei unserer Zielgruppe verstärkt genutzt und nachgefragt werden. Die Digitalisierung schreitet unaufhaltsam voran, das ist sowohl in den Geschäftsprozessen spürbar als auch in der Kommunikation mit den Kunden.

Fachkräftemangel

Dem Fachkräftemangel muss man auch in unserer Branche entgegenwirken. Wir beteiligen uns an Berufsmessen vor Ort und nutzen Printmedien sowie unsere eigenen Kanäle, um auf uns aufmerksam zu machen. Durch unsere regionale Bekanntheit konnten wir unser Team in der Vergangenheit erweitern.

Eidel & Partner

Wir sind nun seit dem Jahr 2000 mit Eidel & Partner verbunden. Da wir vielfältige Themen haben, die uns bewegen, sind wir froh mit Eidel & Partner einen Partner gefunden zu haben, der dieser Vielfältigkeit gerecht wird. Mit der vertrauensvollen Zusammenarbeit und Betreuung sind wir rundum zufrieden.

Wünsche und Ziele

Aus heutiger Sicht: Wir hoffen, dass die Krisen, die die Welt derzeit in Atem halten, bald der Vergangenheit angehören und wir alle wieder unser normales Leben zurückbekommen.

Für KRONEN hoffen wir, dass die positive Entwicklung auch in der Zukunft weiter anhält und wir uns auch bei den großen Playern in unserer Branche einen Namen machen und damit auch weiter organisch wachsen können. Wir möchten unseren Weitblick weiter bewahren und uns auch technologisch in die richtige Richtung entwickeln. Gemeinsam mit unserer KRONEN-Familie. ■

Die Geschäftsleitung der KRONEN GmbH



Weitere Infos

KRONEN GmbH
Römerstraße 2a
77694 Kehl am Rhein
www.kronen.eu



Familienbetrieb:
Backhaus Dreher in Kehl

Ein Interview mit dem Geschäftsführer Benjamin Dreher (BD)

LS: Stellen Sie uns sich und das Dreher-Team vor.

BD: Das Backhaus Dreher wurde 1987 von Thomas und Martina Dreher am Rathausplatz in Kehl gegründet. Aus dem Café mit sechs Mitarbeitern erwuchs unser Familienbetrieb mit heute 16 Filialen und 160 Mitarbeitern auf beiden Seiten des Rheins. Nach abgeschlossenem Studium und Berufserfahrung im In- und Ausland als Bäckermeister bin ich nun auch seit über 4 Jahren in der Geschäftsführung und möchte den Betrieb mit derselben Begeisterung wie meine Eltern weiterführen.

LS: Wie unterscheidet sich aus Ihrer Sicht ein Familienunternehmen von anderen Unternehmensarten?

BD: Jeder Mitarbeiter spürt den Unterschied, wenn er in einem Unternehmen willkommen geheißen wird, den sich eine ganze Familie zum Lebensmittelpunkt gemacht hat. Auch unsere Kunden wollen wir als Familienunternehmen mit unserer eigenen Art ansprechen, bei der jeder Kunde täglich aufs Neue von Produkt und Service überzeugt werden soll. Verantwortungsvoller Umgang mit Mitarbeitern und Umwelt ist



keine neuartige Marketingfloskel, sondern hat sich nun auch in Krisen bewährt, sodass man Mitarbeiter langfristig an sich binden kann, auch wenn es für sie nicht unbedingt der bequemere Weg ist.

LS: Welche Backwaren erfreuen sich bei Ihren Kunden der größten Beliebtheit?

BD: Es fällt mir schwer, da einzelne Produkte rauszupicken, da die Kundenwünsche so individuell sind und mit der Jahreszeit oft wechseln. Das macht gerade unsere Stärke aus, dass wir nicht aus Rationalisierungstrieb ein Sortiment zusammenstreichen, sondern durch das breite Angebot eine Vielzahl der Kundenwünsche treffen.

LS: Wie wirken Sie dem drohenden Fachkräftemangel entgegen?

BD: Ein Handwerksbetrieb, der großen Wert auf persönlichen Service legt und auch in der Produktion nur eingeschränkt in Automatisierung investieren kann bzw. will, muss nun zusätzlich bei der Mitarbeitersuche kreativ werden. Wichtig

hierbei ist schon mal, bestehende Mitarbeiter an sich zu binden, dass möglichst wirkungsvoll

das Know-how an neue Mitarbeiter weitergereicht werden kann („Bleibegespräche sind oft wichtiger als Einstellungsgespräche“). Für neue Mitarbeiter hat sich der Suchradius immens ausgeweitet. In einer solch attraktiven Region ist die Mitarbeitersuche zwar eine große Herausforderung, wir können jedoch Fachkräfte aus dem Ausland über das Internet oder über Netzwerke von Bekannten für uns gewinnen. Hierbei ist jedoch auch wieder viel persönlicher Einsatz gefragt, um ganze Familien unterzubringen und Bürokratien zu überwinden.

LS: Welche Rolle spielt Social-Media?

BD: Social Media ist beim Thema Mitarbeitergewinnung ein wichtiges Tool. Wie auch gegenüber den Kunden signalisieren wir Zukunftsorientierung und wollen Neugier wecken. Uns geht es

dabei nicht darum, unsere Follower täglich mit Content zu bespielen. Aber in Zeiten, in denen ein Großteil der Menschen kaum bis wenig Bezug zum Handwerk hat, ist ein kleiner (digitaler) Blick in unseren Alltag viel wert.

LS: Was sind Ihre Ziele und Wünsche für die Zukunft des Dreher-Teams?

BD: Bei all den Turbulenzen auf dem Arbeits- und Rohstoffmarkt etc. habe ich derzeit sehr oft den Wunsch, mich wieder intensiver dieser Frage zu widmen. Wir waren schon seit jeher dafür bekannt, bei Backwaren, Pâtisserie oder auch dem Kundenerlebnis in einem ansprechenden Ambiente regional Maßstäbe zu setzen. Das ist unser Antrieb. Dazu braucht es Inspiration, Freiräume und begeisterungsfähige Mitarbeiter, die diesen Weg mitgehen wollen. ■



Weitere Infos

Backhaus Dreher GmbH & Co. KG
Hauptstraße 82
77694 Kehl am Rhein
www.dreher.eu

THE GROUNDS

REAL ESTATE DEVELOPMENT AG

Ein Interview mit Thomas Schäfer-Aabakke (TS) Head of Corporate Finance & Accounting

LS: Bitte stellen Sie uns kurz die The Grounds Real Estate Development AG (Grounds AG) vor und welche Funktion Sie im Unternehmen innehaben.

TS: Die Grounds AG ist ein Immobilienunternehmen, das sich vor allem auf die Wohnimmobilienmärkte deutscher Metropolregionen fokussiert. Den Schwerpunkt unserer Geschäftsaktivitäten bilden Projektentwicklungen von Wohngebäuden, wobei das Spektrum von einzelnen Häusern bis hin zu kompletten innerstädtischen Wohnquartieren reicht. Darüber hinaus hält die Grounds-Gruppe auch ein Wohnungsportfolio in ihrem Anlagevermögen, welches sukzessive immer weiter ausgebaut wird. Eine dritte Säule unseres Geschäftsmodells ist die Wohnungsprivatisierung. In meiner Funktion bin ich für die gesamten Finanzierungsaktivitäten und für das Rechnungswesen der Grounds-Gruppe verantwortlich.

LS: Ihre Gesellschaft ist im Open Market der Düsseldorfer Börse gelistet – mit entsprechenden Anforderungen an die Berichterstattung nach außen. Empfinden Sie dies eher als Fluch oder Segen?

TS: Bislang fühlen wir uns mit dieser Lösung sehr wohl. Für ein wachstumsorientiertes Unternehmen ist es sinnvoll, seine Finanzierungsquellen zu diversifizieren und neben Bankdarlehen auch andere Finanzierungsmöglichkeiten zu nutzen. Deshalb ist die Grounds AG auch ganz bewusst als kapitalmarktorientiertes Unternehmen gegründet worden. Zum einen können wir bei Bedarf zusätzliches Eigenkapital am Kapitalmarkt akquirieren, zum anderen können wir dort aber auch Fremdkapital aufnehmen, indem wir beispielsweise eine Wandelanleihe emittieren. Diese Möglichkeiten haben wir auch schon genutzt und werden sie sicherlich auch künftig wieder nutzen. Vor diesem Hintergrund ist es eigentlich selbstverständlich, dass an ein Unternehmen wie die Grounds AG höhere Transparenzanforderungen gestellt werden als an eine Gesellschaft, die sich nur im Besitz von einer oder zwei Privatpersonen befindet. Bei einem Listing im Open Market der Düsseldorfer Börse sind die diesbezüglichen Anforderungen aus unserer Sicht auch moderat und ausgewogen. Wer möchte, hat natürlich jederzeit die Möglichkeit, zusätzliche Informationsangebote für seine



Investoren bereitzustellen. So veröffentlichen wir beispielsweise unsere Meldungen für den Kapitalmarkt und für die Presse nicht nur auf Deutsch, sondern auch auf Englisch, obwohl wir rechtlich nicht dazu verpflichtet wären.

LS: Was sind die typischen Immobilienprojekte, die die Grounds AG realisiert? Und wodurch zeichnet sich das Unternehmen am Markt besonders aus?

TS: Abgesehen davon, dass es sich immer um Wohnimmobilien handelt, sind unsere Projekte durchaus unterschiedlich. So entwickeln wir beispielsweise in Magdeburg ein Apartmenthaus und demnächst ein komplettes städtisches Wohnquartier, in Grünheide bei Berlin realisieren wir eine Siedlung mit Doppelhäusern und in Blankenfelde-Mahlow, ebenfalls im Berliner Umland, wollen wir in den nächsten Jahren gemeinsam mit einem Joint-Venture-Partner 186 dreigeschossige Wohneinheiten mit insgesamt rund 32.000 m² Bruttogrundfläche errichten. Eine Besonderheit, die unser Unternehmen von reinen Bestandshaltern und reinen Projektentwicklern unterscheidet, ist die Kombination unterschiedlicher Ertragsquellen in unserem Geschäftsmodell. Während Projektentwicklung und Privatisierung tendenziell etwas höhere Renditepotenziale, aber diskontinuierlich anfallende Erträge bieten, sind die Renditen bei der Bewirtschaftung unseres Bestandsportfolios etwas niedriger, aber dafür werden die Erträge dort sehr kontinuierlich generiert. Abgesehen davon sind wir ein noch relativ junges Unternehmen mit überschaubaren, schlanken Strukturen und einem Team, das aus früheren Tätigkeiten und Funktionen eine hohe fachliche Expertise sowie ein umfangreiches Netzwerk mitbringt.

LS: Nachhaltigkeit und Digitalisierung sind die Schlagworte unserer Zeit. In welcher Form finden diese Aspekte schon heute bei Ihrem Projektgeschäft ihren Niederschlag?

TS: Eine moderne Haustechnik kommt heute ohne digitale Komponenten gar nicht mehr aus, und das Thema Nachhaltigkeit ist für potenzielle Käufer mittlerweile ein zentrales Auswahlkriterium. Das gilt für den privaten Eigenheimkäufer,

der vor allem auf die Heizkosten blickt ebenso wie für institutionelle Investoren, die ein oder mehrere Mehrfamilienhäuser erwerben wollen und dabei wiederum die für sie relevanten ESG-Anforderungen beachten müssen. Deshalb ist es für uns selbstverständlich, dass unsere Projekte nach modernen technischen Standards realisiert werden und ein möglichst hohes Maß an Energieeffizienz bieten.

LS: Investitionen in Wohnimmobilien waren im Niedrigzinsumfeld für lange Zeit beinahe ein Selbstläufer. Welche Herausforderungen für die Immobilienbranche ergeben sich nach Ihrer Ansicht aus den aktuellen volkswirtschaftlichen Entwicklungen?

TS: Die lange Niedrig- und Nullzinsphase hat dem Immobilienmarkt tatsächlich eine Menge Rückenwind gegeben, war aber sicherlich auch eine Ausnahme. Auch wenn die Zinsen inzwischen wieder etwas höher sind, rechnen wir nicht mit einem massiven Zinsanstieg. Und mit Blick auf Wohnimmobilien können wir sagen, dass das Interesse potenzieller Käufer – abgesehen von normalen Marktschwankungen – weiter anhalten dürfte. Erst kürzlich ergab eine Umfrage des Meinungsforschungsinstituts Civey, dass rund zwei Drittel der Deutschen sich wünschen, in einem Eigenheim zu leben. Dieser Wunsch war nicht nur bei Älteren, sondern vor allem auch bei den unter 30-jährigen Befragten besonders stark ausgeprägt.

LS: Was würden Sie heute eher kaufen: Eine Immobilie, die von der Grounds AG entwickelt wird, oder eine Aktie des Unternehmens?

TS: Beides sind interessante Investitionsmöglichkeiten. Eine Investition in die Aktie hat den Vorteil diversifiziert am Unternehmenserfolg über mehrere Geschäftsbereiche (Grundstücksentwicklung, Bestandsimmobilien, Bestandsentwicklung) im wohnwirtschaftlichen Bereich zu partizipieren. Unsere Ankäufe in den letzten Jahren waren alle in zukunftssträchtigen und wachsenden Regionen, die auch trotz gestiegener Zinsen und Baukosten noch eine vernünftige Rendite erwirtschaften. Aber ich würde auch ein Haus oder eine Wohnung aus einer Projektentwicklung von der Grounds AG kaufen. Als Selbstnutzer bietet dies einen direkten Schutz vor zukünftigen Mietpreiserhöhungen, während eine Immobilie als Kapitalanlage direkt von dieser Marktentwicklung profitiert.

LS: Was verbindet ein Berliner Unternehmen wie die Grounds AG mit Eidel & Partner?

TS: Die Verbindung geht zurück bis ins Jahr 2006. Damals hat Eidel & Partner den Börsengang eines Unternehmens begleitet, bei dem ein Gründer der Grounds AG als Vorstand tätig war. Daraus hat sich ein langjähriges, vertrauensvolles Miteinander ergeben. Aktuell unterstützt uns Eidel & Partner primär bei der Erstellung der Jahres- und Zwischenabschlüsse des Grounds-Konzerns nach den internationalen Rechnungslegungsstandards (IFRS). In der Vergangenheit haben wir aber auch schon die Bewertungsexpertise der Kanzlei in Anspruch genommen, etwa im Zusammenhang mit Kapitalerhöhungsprüfungen.

LS: Was schätzen Sie an der Zusammenarbeit mit Eidel & Partner?

TS: Unsere Ansprechpartner zeichnen sich besonders durch ihre hohe fachliche Expertise und Reaktivität sowie durch eine pragmatische Lösungskompetenz aus. Bei Immobilientransaktionen gibt es immer wieder vertragliche Regelungen, die für Zwecke der Bilanzierung der Auslegung bedürfen. Da braucht es einen Partner, mit dem man auf Augenhöhe über praktikable Lösungen diskutieren kann, und einen solchen Partner haben wir in Eidel & Partner gefunden.

LS: Blicken wir in die Zukunft: Welche Entwicklungen werden nach Ihrer Einschätzung den deutschen Wohnimmobilienmarkt mittel- und langfristig prägen beziehungsweise welche großen Veränderungen erwarten Sie?

TS: Die wohl entscheidendsten langfristigen Entwicklungen sind die demografische Entwicklung in Deutschland und der Trend zur Urbanisierung. Das bedeutet zum einen, dass die Bevölkerung in bestimmten Teilen des ländlichen Raumes noch weiter abnehmen wird. Aber selbst wenn die Bevölkerung Deutschlands insgesamt langfristig schrumpft, wird es in großen Städten und Ballungsräumen sowie in deren Umland weiterhin Zuwanderung und damit eine entsprechende Nachfrage nach Wohnungen geben. Aus diesem Grund fokussiert sich die Grounds AG schon heute auf die Standorte in wachsenden Städten oder im Speckgürtel großer Metropolen wie Berlin. ■

Weitere Infos

The Grounds Real Estate Development AG
Charlottenstraße 79-80 | 10117 Berlin
www.thegroundsag.com

LAST BUT NOT LEAST ...

Team News

UNSERE JAHRESFEIER

Im Mai hatten wir unsere Jahresfeier im Gasthaus Hirsch in Kork. Nach zwei Jahren „Zwangspause“ war es umso schöner, dass wir endlich wieder nahezu vollzählig zusammenkommen konnten.

HEINER BRAND

Wir freuen uns sehr, am 14. September Heiner Brand bei unserem diesjährigen Themenabend begrüßen zu dürfen und uns gemeinsam dem Thema „Team“ zu widmen.



NICOLE TREISE



Nicole Treise hat mit Bravour ihre Ausbildung zur Steuerfachangestellten abgeschlossen. An dieser Stelle nochmals herzlichen Glückwunsch vom ganzen Team!

Feedback

Wir freuen uns auf Ihr Feedback.

Lisa Schilli
l.schilli@eidel-partner.de

BETRIEBSAUSFLUG

Am 07.07. war es nach der „Corona-Zwangspause“ endlich wieder soweit: Start unseres zweitägigen Betriebsausflugs. Dieses Mal ging es nach Stuttgart und Tübingen.

In der Landeshauptstadt stand zunächst alles im Zeichen des Automobils bei einem geführten Besuch des Porsche-Museums, wo unsere Guides viel über die Geschichte und Philosophie des Unternehmens zu erzählen hatten und uns die DNA von Porsche an den ausgestellten Straßen- und Rennfahrzeugen lebhaft näherbrachten.

Im Anschluss daran kam der „Abenteuerteil“, der bei keinem unserer Eidel & Partner- Ausflüge fehlen darf. Dieses Mal wagten wir uns in einen Hochseilgarten in Zuffenhausen und konnten verschiedene Parkoure in bis zu 13 m Höhe bewältigen. Für die nicht schwindelfreien unter

uns gab alternativ die Möglichkeit, an einer Exit-Game-Challenge teilzunehmen. Nach einem kurzen Stopp im Hotel ließen wir den Abend dann über den Dächern von Stuttgart mit einem gemeinsamen Essen im „The Cube“ ausklingen. Offiziell „ausklingen“, denn nicht wenige sind anschließend doch noch in Stuttgarts Kneipen versackt.

Am nächsten Tag starteten wir nach dem Frühstück in Richtung Tübingen. Wir bekamen im Rahmen einer unterhaltsamen Führung durch die Universitätsstadt viele Einblicke in die schwäbische Kultur, die Historie der Stadt und ihr Selbstverständnis. Nach einem Mittagessen und etwas freier Zeit zum Bummeln und Ausspannen rundete eine traditionelle Stocherkahnfahrt auf dem Neckar unser Programm ab.

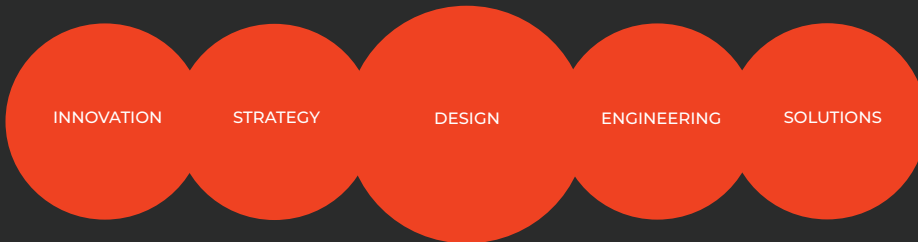
An dieser Stelle möchten wir uns bei den Teams der Steffens Reisewelt GmbH und der Gumpel Reisen GmbH für die tolle Organisation und Mitwirkung bedanken.





Seit 1995 unterstützt die Actimage GmbH seine Partner bei ihrer digitalen Transformation. Als multikulturelle Ideenschmiede und Innovationstreiber engagieren wir uns mit unserer Expertise dafür, intuitive und kundenorientierte Lösungen anzubieten.

„Digitalisierung, wir begleiten Sie“



www.actimage.de