

BIETIGHEIMER GARTENGESTALTUNG

Schweizer Geld für schwäbische Leistung

Die Ufenau Capital Partners AG hat die Bietigheimer Gartengestaltung in Tamm gekauft. Für die Inhaber Achim Off und Jürgen Kunze-Vollmer eine gelungene Nachfolgelösung. Ihr florierendes Unternehmen ist nun das erste deutsche Mitglied der GarLa-Gruppe – einem Zusammenschluss aus vier Unternehmen mit 70 Mio. Euro Umsatz und 330 Mitarbeitenden.

Wir waren seit einiger Zeit zusammen mit unserem Unternehmensberater Klaus Wolf auf der Suche nach einer sinnvollen Nachfolgeregelung. Wir suchten gemeinsam nach einer vernünftigen Exitstrategie“, schildert Achim Off. Die Auflösung des Unternehmens in wenigen Jahren wäre die schlechteste Alternative für alle Beteiligten gewesen. Zudem wollten Off und Kunze-Vollmer ihren Mitarbeitern die notwendige Zukunftsperspektive bieten, damit das wichtigste Kapital des Unternehmens sich nicht anderweitig orientiert. „So näherten wir uns Zug um Zug der Idee des Unternehmensverkaufs

und stiegen in diverse Verhandlungen ein“, beschreibt Off. Der mit dem Verkauf an einen Investor verbundene Gruppen-gedanke, das gemeinsame Wachstum, die Sicherheit, dass im Notfall andere erfahrene Unternehmer das Firmenschicksal leiten, das Ziehen an einem Strang sowie mögliche Synergien überzeugten Kunze-Vollmer und Off immer mehr und dann fiel die Entscheidung für die GarLa-Gruppe innerhalb der Ufenau AG. Für Achim Off ist Ufenau keine klassische Heuschrecke, denn es geht nicht darum, die Filetstücke eines Unternehmens herauszulösen und den Rest zu vernichten, sondern es handelt sich um einen Kapi-

tanleger, der eine möglichst gute Rendite erwirtschaften will.

Der Prozess

„Klaus Wolf klopfte vorab völlig autark die vertraglichen Themen ab und eruierte, ob die Vorstellungen beider Seiten übereinander zu bringen waren. Dann gab es ein erstes Treffen zum Kennenlernen. Danach war schnell klar, dass das Menschliche stimmt und wir den nächsten Schritt gehen wollen“, skizziert Off den Vorgang. Die Bietigheimer Gartengestaltung unterzeichnete eine Absichtserklärung, bevor man sich erneut

Bietigheimer Gartengestaltung von oben: Durch den Verkauf kann das Unternehmen fortbestehen.

Achim Off hat sein Unternehmen Bietigheimer Gartengestaltung an die Ufenau AG verkauft.





Andreas Joehle ist einer der Partner bei Ufenau. Er schuf auch die GarLa-Gruppe.

an den Tisch setzte. „Ich empfehle hier allen Kolleginnen und Kollegen, sich den eigenen Steuerberater, einen Rechtsanwalt und auch einen Unternehmensberater an die Seite zu holen, denn der Vertragspartner wartet ebenfalls mit dieser Besetzung auf. Mit dieser Unterstützung gelingt eine Verhandlung auf Augenhöhe“, so Offs Erfahrung. Sein Rechtsanwalt spiegelte ihm, dass es sich hier um einen wohlwollenden Vertrag handelt und sich kein Haar in der Suppe finden ließ. Und tatsächlich, was im Vorfeld abgesprochen war, hat laut Off am Ende genau so funktioniert. „Unser erster Eindruck, dass sowohl die Finanz- als auch die Gefühlslage harmonieren, hat sich bestätigt“, erklärt Off, der auch mit einigen anderen Investoren im Vorfeld Gespräche führte. Wenn dann die Vertragsbedingungen festgezurr sind, geht es zum Notar und das Geld fließt. „Ufenau ist kein Schnäppchenjäger. Einer der entscheidenden Punkte in der Unternehmenskultur ist tatsächlich, dass die Chemie passen muss“, ergänzt Off. Für den gesamten Prozess sollte man mindestens vier bis sechs Monate einkalkulieren – je größer das betriebliche Zahlenwerk, desto länger die Dauer.

Ufenau Capital Partners – der Investor

Aktuell zählen 20 Beteiligungen zum Portfolio der Ufenau Capital Partners AG. Das Spektrum ist vielfältig und geht von IT-Services in Spanien über Nahrungsergänzung in der Schweiz und Deutschland bis hin zu grünen Dienstleistungen in der GarLa-Gruppe. Auch ein deutscher Wäscheservice



Jürgen Kunze-Vollmer

für Hotels, Restaurants und Cateringunternehmen sowie eine tierärztliche Klinikgruppe, die sich europaweit auf Pferdemedizin spezialisiert hat, gehören dazu. Im Fokus steht das Dienstleistungsumfeld. Eine klare Zukaufstrategie sorgt unter anderem für Wachstum. 260 Transaktionen verzeichnet Ufenau für die letzten zehn Jahre und beschreibt sich selbst als schnell wachsendes Private-Equity-Unternehmen, welches im Jahr 2021 mit dem „Private Equity House of the Year“ ausgezeichnet wurde.

„Die Chemie muss stimmen, wir halten uns nicht sklavisch an Zahlen fest“, erläutert Andreas Joehle, einer der vier Partner, das Vorgehen von Ufenau. Welche Firmen machen Sinn im Gesamtportfolio der Gruppe und wer passt zu uns, sind die Fragen, die es für die Auswahl zu beantworten gilt. „Bei unseren Investments geht es zudem immer um Service und Dienstleistungen. Menschen machen etwas mit Menschen für Menschen. Wir bauen einzelne Bereiche bis zur Marktführung auf und lassen somit unser investiertes Kapital bestmöglich arbeiten“, führt Joehle aus. Den Erfolg sieht der gebürtige Berliner und überzeugte Schweizer dabei vor allem im guten Miteinan-

EINFACH GUTE SOFTWARE

für den Garten- und Landschaftsbau

www.rita-bosse.de

RITA BOSSE

SOFTWARE GMBH

Besuchen Sie uns auf der IPM in Essen
24. - 27. Januar 2023 · Halle 7 · Stand 7C18

TIPPS

Das muss man bei Investoren berücksichtigen

Klaus Wolf kann durch seine Beratungen in der Industrie und für die GaLa-Bau-Branche auf Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit Finanzinvestoren zurückgreifen.

Seine Tipps:

- ▶ 1. Schließen Sie eine Vertraulichkeitserklärung ab.
- ▶ 2. Nach Vorliegen der letzten Bilanzen, der aktuellen BWA und einiger betrieblicher Kennzahlen sollte frühzeitig durch den Finanzinvestor eine indikative Kaufpreisermittlung vorgenommen werden. Hintergrund ist, dass dies häufig erst nach mehreren Gesprächsrunden geschieht und mitunter die Vorstellungen von Käufer und Verkäufer auseinanderliegen.
- ▶ 3. Neben den Zahlen ist es ebenso wichtig, dass die persönliche Chemie stimmt. Beim Kennenlerngespräch hat der Finanzinvestor die Möglichkeit, sich, sein Konzept, das weitere Vorgehen, die Zukunftsgestaltung und den Umfang der Due Diligence detailliert zu erläutern.
- ▶ 4. Nach dem Kennenlerngespräch ist eine grobe Vertragsprüfung sehr empfehlenswert. Dies vor dem Hintergrund, dass bei Garantie- und Gewährleistungsklauseln häufig der Teufel im Detail steckt. Deshalb lässt sich mit einer frühzeitigen Vertragsprüfung vom Juristen sagen, ob es sich um eine faire Vertragsgestaltung handelt. Oft wird dieser Schritt erst nach Durchführung der Due Diligence vorgenommen und erspart dem Unternehmen viel Zeit und Aufwand, falls die Vertragsbedingungen nicht passen.
- ▶ 5. Schalten Sie frühzeitig Ihren zügig mitarbeitenden Steuerberater sowie einen erfahrenen Juristen ein.



Bietigheimer Projekte: Wasseranlage in Neckarwestheim ...

der auf Augenhöhe und nicht im kontrollierenden Austausch von Excel-Listen. Deshalb bleiben die Namen und die Kultur der gekauften Firmen grundsätzlich erhalten. „Wir betreiben keine Wertvernichtung. Die Kunden schätzen die gewohnten Strukturen und Ansprechpartner sowie die qualitativ hochwertige Leistung der Unternehmen. Deshalb bleibt alles wie gehabt. Unser partnerschaftlicher Umgang ist anscheinend der größte Unterschied zu vielen anderen Investoren und etabliert sich zu einer erfolgreichen Kultur. Wir begleiten das Management, das für die Schaffung substanzieller Mehrwerte sowie gewinnbringender Strukturen zuständig ist, grundsätzlich mit viel Respekt“, ergänzt Joehle.

Als Investor geht es Ufenau um die Rendite. Der Fond läuft im Durchschnitt fünf bis sieben Jahre, danach realisiert die Aktiengesellschaft ihre Gewinne. Zu diesem Zeitpunkt übernimmt dann ein neuer Investor die GarLa-Gruppe. „Bis dahin haben wir uns in der Branche entsprechend platziert, weitere Unternehmen gekauft und verfügen über ein beispielhaftes Management“, ist sich Off sicher. Der neue Investor wird ein reiner Finanzinvestor sein und an der Struktur der GarLa-Gruppe nichts ändern, sondern diese autark weiterarbeiten lassen. „Die Managementgruppe entscheidet sich für den neuen Kandidaten und somit setzt sich vermutlich sogar unsere Philosophie fort“, freut sich Joehle. Die Chance, sein Unternehmen zurückzukaufen, gibt es nicht, denn die Firmierungen besitzen keinen Einzelwert mehr. Es existiert nur noch die Unternehmensgruppe.

Die GarLa-Gruppe

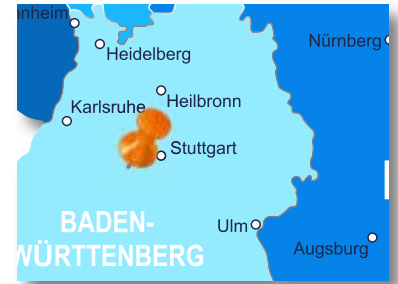
10 Standorte, 330 Mitarbeiter, eine Gesamtleistung (Umsatz) von rund 70 Mio. €, eine anspruchsvolle Kundenschaft, hochwertige Dienstleistungen im Bereich Gartenbau, Garten- und Landschaftspflege sowie im Poolbau zeichnen diesen Firmenzusammenschluss aus, der seit der Übernahme der Bietigheimer Gartengestaltung aus vier Schweizer und einem deutschen Unternehmen besteht. Die regional führende Marktstellung in der Deutschschweiz wurde hierdurch auf Süddeutschland ausgeweitet. Wachstumsquoten von über 30 % im Jahr sind die Zielvision der Gruppe und weitere Zukäufe von GaLa-Bau-Unternehmen, die in dieses Segment passen, sind geplant. Die hierdurch entstehende Dynamik sorgt auf der einen Seite für Wachstum mit Rendite und auf der anderen Seite für kostensparende Synergien bei den ehemaligen Einzelunternehmen. Die Geschäftsführer agieren nach wie vor eigenverantwortlich und kalkulieren beispielsweise ihr Jahresbudget für Investitionen, das dann mit dem Management abgestimmt wird.

CEO mit Visionen

Achim Off leitet die GarLa-Gruppe in Deutschland und in der Schweiz seit September als CEO. „Diese Herausforderung hat mich natürlich gereizt, denn hier kann ich meine 30-jährige Erfahrung in der grünen Branche einbringen. Gleichzeitig ergeben sich aber auch Kar-



... Ufergestaltung auf dem BUGA-Gelände von Heilbronn



BETRIEBSDATEN

Bietigheimer Gartengestaltung

- ▶ Firmengründung: 1991
- ▶ Geschäftsführer: Achim Off, Jürgen Kunze-Vollmer
- ▶ Umsatz: 22 Mio. € (2022)
- ▶ Mitarbeiter: 102, davon 3 Ingenieure, 7 Techniker, 1 Meister, 20 Gesellen, 20 Fachfremde, 6 Azubis, 30 Ungelernte, 13 Verwaltungsangestellte

rieremöglichkeiten in der Bietigheimer Gartengestaltung. Die Unternehmensleitung obliegt nach wie vor uns ehemaligen Inhabern und durch meine neue Aufgabe werden wir Inhouse-Verstärkung benötigen. Das sind Chancen, die es sonst nicht gibt, da die Chefposten ja in der Regel besetzt sind“, legt Off dar. Zusammen mit Carl Weczerek, dem CFO, was in etwa einem kaufmännischen Geschäftsführer entspricht, leitet Off nun die unternehmerischen Geschicke der GarLa-Gruppe.

Im Bereich der Personalentwicklung gibt es die Überlegung, die in der Schweiz bereits existierende eigene Weiterbildungsakademie für Auszubildende um einen Fortbildungsbereich für Mitarbeiter auszubauen. „Das hätten wir als Einzelfirma nicht stemmen können“, weiß Off, der sehr viel Wert auf die Mitarbeitergewinnung legt. „Der deutsche und der Schweizerische Unternehmer-

verband haben hier die wichtige Aufgabe, die Lücke in der Tarifstruktur zur Industrie sukzessive zu schließen. Nur so bleiben wir auch in Zukunft attraktiv für Mitarbeiter“, erläutert Off. Auch beim Materialeinkauf, der ganz gezielt für fünf Firmen verhandelt werden kann, sieht er die Möglichkeit finanzielle Vorteile zu generieren, die sogar über die Angebote der branchenbekannten Einkaufsgesellschaft hinausgehen könnten. Im Bereich Digitalisierung ist die Bietigheimer Gartengestaltung ein Leuchtturmprojekt und fungiert als Vorbild und Ansporn für die Gruppenmitglieder. Auch hier wird Achim Off seine Expertise weitergeben. Die unterschiedlichen Talente und Erfahrungen der Geschäftsführer bilden einen unglaublich großen Wissenspool, wenn es um neue Ideen, aber auch unternehmerisches Denken geht. Eine weitere Vision ist die Entwicklung von Klimastrategien und Maßnahmen, die der grünen

Branche in ihrer Umsetzung auf den Leib geschneidert sind. „Für mich fühlt es sich noch völlig neu an, nach 30 Jahren der Selbstständigkeit als CEO nun fremden Gesellschaftern mit neuen Regeln zu unterstehen“, offenbart der ehemalige Unternehmer. „Ich bin dennoch ein bisschen euphorisch, denn die Aufgabe macht mir enorm viel Spaß. Jetzt bewege ich Dimensionen und Ideen, die ich mit der eigenen Firma nie erreicht hätte.“

Text: **Petra Reidel**, Unlingen

Bilder: **Ufenau** (Joehle),

Bietigheimer Gartengestaltung

Machen Sie 2023 zu Ihrem Erfolgswort!

Erfolgsplanung für Ihr Unternehmen,
Ihre Bank und Ihre persönlichen Ziele

WERHAUSEN & KASSEL

Seit über 35 Jahren der GaLaBau Branchenexperte

Bankenplanung und Kapitalbeschaffung | **Planungs-Event** |
Unternehmensentwicklung 360° | **Bankenplanung und Kapitalbeschaffung** | **Nachfolgeplanung** |
360° Bankenplanung und Kapitalbeschaffung | Einführung von Controllingssystemen | **Nachfolgeplanung** |
Nachfolgeplanung | **Unternehmensverkauf** | **Nachfolgeplanung** | **Einführung von Controllingssystemen** |
Event | **Fokustage Planung** | **Bankenplanung und Kapitalbeschaffung** | **Standortbestimmung** | **Krise** | **Nachfolgeplanung**

