

Sonderbeilage: Wirtschaftsraum Nordrhein-Westfalen

Frisch getrocknet aus dem Münsterland

Groneweg setzt auf erfahrenen Partner

Börsen-Zeitung, 12.10.2018
Wer rund ums Jahr Dill, Basilikum, Ingwer oder Zitronengras in großen Mengen benötigt, wird im nördlichen Münsterland fündig. In Greven im Kreis Steinfurt sorgt die Groneweg Gruppe dafür, dass Industrie und Handel die begehrten Rohstoffe nicht ausgehen. Das Unternehmen trocknet und vertreibt Kräuter, Gewürze, Gemüse und Früchte und handelt zusätzlich mit Feinkostartikeln. Vertrieben werden die vor allem aus Peru, Indien, China und Neuseeland stammenden Rohstoffe insbesondere in Europa, den USA, Mexiko, Brasilien, Chile und Kolumbien. Auch in Asien, Afrika und Ozeanien gibt es Abnehmer.

Global gute Geschäfte

Groneweg gehört zu den mittelständischen Familienunternehmen abseits der Metropolen, die mit guten Ideen, exzellenter Unternehmensführung und Risikofreude ihre Chancen im Weltmarkt nutzen. Global gute Geschäfte will Groneweg auch weiterhin machen. Dafür sorgt nicht zuletzt die inzwischen eingeleitete Lösung für die Unternehmensnachfolge.

Die Familie und das Management mochten das Lebenswerk des verstorbenen Gründers Dieter Groneweg nicht allein weiterführen und ausbauen. Sie entschieden sich dafür, mit einem Eigenkapitalinvestor einen potenten und erfahrenen Partner an Bord zu holen. Im vergangenen Jahr erwarb VR Equitypartner eine Minderheitsbeteiligung an der Groneweg Gruppe. Die Gesellschaft begleitet die Familie, das Management und die Mitarbeiter seitdem bei strategischen Themen insbesondere zu den anstehenden Wachstumsschritten mit Kapital, Know-how und Kontakten.

Aus Sicht des auf Nachfolgelösungen und Wachstumsfinanzierungen spezialisierten Eigenkapitalinvestors verfügt Groneweg über alle Voraussetzungen, die eine Beteiligung attraktiv machen: Das Unternehmen hat sich in einem Nischenmarkt eine international herausragende Marktposition erarbeitet. Das Geschäftsmodell ist widerstandsfähig und bietet ausreichend Wachstumspotenzial. Zudem zeichnet sich das Management durch hohe Branchenkompetenz und langjährige Betriebszu-

gehörigkeit aus. Nicht zuletzt wurde die Familie bei der Planung und Umsetzung der Nachfolgelösung gut und professionell beraten – eine wichtige Voraussetzung für das Gelingen dieses zukunftsweisenden Gesellschafterwechsels.

Die Spezialität der Einzelunternehmen der Groneweg Gruppe ist der Import, die Verarbeitung sowie die schonende Gefrier- und Lufttrocknung von Lebensmitteln. Bekannt ist das Verfahren vom Kaffee. Unter der Patent-Nummer 94 5475 brachte die Familie 1956 erstmals einen bei Tiefkühltemperaturen „tropa-gemahlene“ Kaffee auf den Markt. Damals ohne die erhoffte Resonanz, die Deutschen mahlen ihren Kaffee in elektrischen Mühlen noch lieber selbst. Die Vox-Kaffee-Werke gingen 1971 an den Wettbewerber Melitta.

Da war Dieter Groneweg bereits im Lebensmittelhandel erfolgreich. Er importierte Feinkost aus aller Welt. Sein damaliger „Club Feinkost“ ist als Groco Food heute noch ein wichtiger Geschäftszweig der Gruppe. Das Handelsgeschäft verhalf ihrem Gründer zu den ersten wichtigen Marktkenntnissen und Kontakten zu Lieferanten und Abnehmern weltweit. Später kam das Industriegeschäft hinzu. Groneweg entwickelte das familieneigene Know-how bei der Luft- und Gefriertrocknung weiter und setzt es seitdem für Kräuter, Gemüse, Früchte und Gewürze ein.

Die Gefriertrocknung ist die schonendste Form der Trocknung und Konservierung. Aroma, Geschmack, Form, Farbe, Größe und Konsistenz der Rohware verändern sich nicht. Die offenen Zellstrukturen ermöglichen eine schnelle Wiederaufnahme von Wasser. Das macht getrocknete Ware ideal für Instant-Produkte und für anspruchsvolle Industriekunden und Verbraucher.

Diese werden mehr: Verbraucher setzen immer häufiger auf schnell zubereitete Produkte, gerne nach traditionellen Rezepten aus anderen Kulturen, aber mit wertvollen, unbelasteten Lebensmitteln, deren Herkunft transparent ist und in Bezug auf Umweltverträglichkeit und Nachhaltigkeit heutigen Ansprüchen genügt. Das ist auch eine Herausforderung für die Abnehmer in Industrie und Handel. Unilever, Nestlé, Aldi und Lidl ordern daher bei Gro-

neweg und schaffen Potenzial für künftiges Wachstum.

Management mit Erfahrung

Bei der Unternehmensnachfolge und bei Wachstumsfinanzierungen wird sich der Investor nicht in das Tagesgeschäft des Unternehmens einmischen. Gründer und Management bringen ihre Erfahrung und Branchenkenntnisse mit, und sie haben bewiesen, dass sie diese auch sehr erfolgreich zu nutzen wissen.

Unternehmer, die bei der Planung ihrer Nachfolge zu lange zögern, bringen ihr Lebenswerk dagegen unnötig in Gefahr. Nicht selten trifft ein Investor auf einen gut positionierten und erfolgreichen Betrieb, dessen Führung ganz allein auf den Unternehmer zugeschnitten ist. Hier lässt sich nur dann eine Nachfolgelösung mit Hilfe einer Beteiligung eines Investors einleiten, wenn der Unternehmer den Prozess des Übergangs noch einige Zeit maßgeblich mit betreuen kann oder wenn eine eingespielte erfahrene zweite Führungsebene diese Aufgabe übernimmt. Der Aufbau einer solchen Führungsebene kostet Zeit und erfordert von Unternehmern, sich frühzeitig der Aufgabe der Nachfolgeplanung zu stellen.

Gründer Dieter Groneweg hat hier aus Sicht des Investors alles richtig gemacht. Seit über zwei Jahrzehnten standen ihm zwei Geschäftsführer zur Seite, die alle Facetten des Geschäfts kennen. Beide blieben auch nach dem Tod des Gründers in ihrer verantwortlichen Position. Ihre Erfahrung verringert entscheidend das Risiko, das der Investor mit seiner Beteiligung eingeht. Im Gegenzug bietet der Investor einem solchen Management in der Regel eine Beteiligung an.

Hilfreiche Berater

Unternehmer und deren Familien stellen meist zwei Anforderungen an einen Investor, der sich beteiligen möchte: Der neue Partner hat die bisherigen Entscheidungen inhaltlich mitzutragen und schon eingeleitete Wachstumsziele mitzufinanzieren. Und zweitens: Der Investor soll die Unternehmensleitung nicht daran hindern, unternehmerische Entscheidungen mit der nötigen Schnelligkeit zu treffen. Die Fähigkeit, zu-

gig zu agieren und zu entscheiden, gilt fast allen Unternehmern im Mittelstand als wichtige Stärke gegenüber wesentlich größeren, aber schwerfälligen Wettbewerbern.

Beide Anforderungen benötigen einen hohen Vertrauensvorschuss auf beiden Seiten. Der Investor muss sich darauf verlassen können, dass die Unternehmensleitung weiter so erfolgreich tätig ist wie bisher und das Investment nicht gefährdet. Für den Unternehmer und seine Familie ist wichtig, dass der Investor verlässlich in den kommenden Jahren zu seinen Zusagen steht und die Anforderungen stets respektiert. Es ist nur verständlich, dass dieser Aspekt die Auswahl möglicher Investoren und die Gespräche mit ihnen entscheidend mitbestimmt.

In dieser Situation können langjährige Wegbegleiter des Unternehmers und seiner Familie eine Schlüsselrolle als Initiatoren und Moderatoren einnehmen. Der Berater der Hausbank, der Steuerberater, der

Wirtschaftsprüfer oder der Rechtsanwalt sind oft enge Vertraute des Unternehmers und seiner Familie. Sie kennen das Unternehmen genau und verfügen damit über eine sehr wertvolle Lösungs- und Mitgestaltungskompetenz bei der Auswahl eines möglichen neuen Partners. Häufig können sie auch gut beurteilen, welche Anforderungen und Interessen ein Investor hat. Es bietet sich an, dass sie die Entscheider auf der Seite des Investors persönlich kennenlernen, um zu prüfen, ob diese zum Unternehmen passen, ohne dass die Gesellschafterfamilie sich zu erkennen geben muss.

Bei Groneweg war es der mit dem Gründer und seiner Familie seit langem eng verbundene Steuerberater, der für die Familie und das Management immer wieder analysierte und bewertete, wie Aussagen des potenziellen Partners zu verstehen sind. Er half mit, Gespräche anzustoßen und die Verhandlungen pragmatisch mit

Blick auf die Interessen aller Parteien zu führen.

Vereinte Kräfte

Der Wirtschaftsstandort Greven hat sich besser entwickelt als die Nachbarstädte und das Land: Der Zuwachs an Arbeitsplätzen ist überdurchschnittlich. Dafür sorgt auch die Groneweg Gruppe. Familie, Management, Mitarbeiter, Investor und Berater ziehen an einem Strang, um das Unternehmen gemeinsam weiterzuentwickeln. Groneweg in Greven wird für Industrie und Handel auch künftig eine erste Adresse sein, wenn getrocknetes Basilikum, Petersilie, Blaubeeren oder Feinkost-Innovationen aus aller Welt gefragt sind.

.....
Peter Sachse, Geschäftsführer der Beteiligungsgesellschaft VR Equitypartner in Frankfurt am Main