

## Nachgefragt



Michael Eckert, Geschäftsführer, Kälte Eckert  
(Abb. privat)

Die Situation im Geschäftsalltag vieler Kälte-Klima-Fachbetriebe in Deutschland ist von gegensätzlichen Trends geprägt: Man verfügt über gut gefüllte Auftragsbücher, fragt sich aber, mit welchem Personal diese Aufträge erledigt werden sollen. Auch fehlt oft die Zeit für strategische Überlegungen um die Zukunft des Unternehmens. Daher holen sich manche Betriebe wie Kälte Eckert, Markgröningen, Fachleute ins Haus. cci Zeitung hat nachgefragt.

# Entscheidung für die Zukunft

**Kälte Eckert expandiert mit Investor**

Im Falle der geschäftsführenden Brüder Michael und Holger Eckert kam es 2017 nach intensiven Gesprächen und Treffen zum Einstieg von VR Equitypartner, Frankfurt (siehe Infokasten). Die Brüder Eckert hatten seinerzeit erkannt, dass ein weiteres Wachstum unverzichtbar ist, wenn ihr Unternehmen weiterhin am Markt bestehen bleiben will. Die Brüder suchten daher nach einem Part-

ner mit nachgewiesener Kompetenz im Bereich Mittelstandsfinanzierung und gleichzeitig gutem Verständnis für die Belange eines Handwerksbetriebs. Mit Hilfe eines weiteren Beraters, der sich auf Übernahmen spezialisiert hat, nahm man Kontakt zu VR Equitypartner auf. Was danach passierte, schildert Michael Eckert hier im Interview.

**cci Zeitung:** Seit 2017 ist der Eigenkapitalfinanzierer VR Equitypartner (VREP) Anteilseigner Ihres Unternehmens. Was hat sich seit dem Einstieg von VREP für Sie im Alltagsgeschäft geändert?

**Michael Eckert:** Bereits vor dem Einstieg von VREP hatten wir uns Gedanken zur weiteren Entwicklung von Kälte Eckert gemacht und entschieden, dass wir für das

zukünftige Wachstum unserer Firma professionelle Unterstützung suchen wollten. Gerade im Bereich Wachstumsfinanzierung und strategische Entwicklung waren wir unerfahren. Gleichzeitig hat uns unser tägliches Geschäft wenig Zeit gelassen, um über diese Bereiche nachzudenken. Mit Unterstützung von VREP haben wir Wege gefunden, die uns weiterhin genug Zeit für die operativen Tätigkeiten lassen. Wir sind mittlerweile aber auch verstärkt mit strategischen Themen, wie beispielsweise der Zusammenführung und der Optimierung von Prozessen innerhalb der Kälte Eckert-Gruppe, beschäftigt. Tendenziell haben wir heute eher mehr zu tun. Wir sind weiterhin sehr selbstständig tätig, VREP agiert als strategischer Partner und steht als hilfreicher Sparringspartner zum Beispiel bei langfristigen unternehmerischen Entscheidungen und Handlungsoptionen an unserer Seite. Im operativen Geschäft ist VREP nicht involviert.

**cci Zeitung:** *Innerhalb der letzten Monate konnte Kälte Eckert zwei Unternehmen aus dem Bereich Kälteanlagenbau akquirieren. Nach welchen Kriterien wählten Sie die Unternehmen aus?*

**Eckert:** Entscheidend für uns ist, dass ein Unternehmen erfolgreich im Markt aktiv ist. Und eine Partnerschaft hilfreich oder vielleicht auch notwendig wird. In mittelständischen Strukturen können soziale Forderungen besser umgesetzt werden und aufgrund unserer Erfahrung und unseres Wissen im Bereich natürliche Kältemittel können wir andere Betriebe technisch unterstützen und für die Zukunft vorbereiten. Ein weiterer wichtiger Punkt ist für uns, dass wir zukünftig überregional im süddeutschen

Raum flächendeckend vertreten sind.

**cci Zeitung:** *Die Kälte Eckert-Gruppe hat sukzessive vor allem Kompetenzen im Bereich natürliche Kältemittel aufgebaut. Sollten sich Übernahmekandidaten auch auf Lösungen mit natürlichen Kältemitteln spezialisiert haben?*

**Eckert:** Sofern bereits Erfahrung und Know-how im Bereich natürliche Kältemittel vorhanden ist, würden wir das begrüßen. Aber das ist keinesfalls eine Voraussetzung. Wichtig ist uns, dass ein hohes Interesse an natürlichen Kältemitteln und deren Anwendungen besteht, und dass das Unternehmen die Chancen oder gar Notwendigkeit des Einsatzes sieht. Es ist ein wesentlicher Teil der Partnerschaft, dass wir alle Partner in der Gruppe zu Spezialisten im Bereich der natürlichen Kältemittel ausbilden.

**cci Zeitung:** *Inwiefern fließen in die Suche nach passenden Unternehmen auch die strategischen Überlegungen von VR Equitypartner mit ein?*

**Eckert:** Die strategischen Entwicklungsziele haben wir gemeinsam mit VREP vor deren Beteiligung entwickelt und festgelegt. Aufgrund der Erfahrung und dem Netzwerk von VREP können wir die Unternehmensbeziehungsweise Gruppenentwicklung jetzt effektiv voran bringen. Es ist entscheidend für den Erfolg, dass man sich bereits vor dem Beginn einer Partnerschaft über die gemeinsamen Ziele und den Weg dorthin einig ist.

**cci Zeitung:** *Wenn sich Beteiligungsgesellschaften Anteile an mittelständischen Unternehmen sichern, kann es dazu kommen, dass das Shareholder-Value-Den-*

## Kälte Eckert

Die Kälte Eckert GmbH, Markgröningen, an der VR Equitypartner seit August 2017 beteiligt ist, wurde 1966 gegründet und beschäftigt rund 50 Mitarbeiter. Das Unternehmen wird von den Brüdern Michael und Holger Eckert geführt und ist spezialisiert auf den Sonderanlagenbau für Gewerbekälte mit Fokus auf Großküchen, Industrie und Klimatisierung. Im Jahr 2019 wurde zunächst ein Klimatechnikunternehmen akquiriert, die Günther Kältetechnik GmbH in Plüderhausen. Im Frühjahr 2020 kam der nächste Schritt: Mit der Gartner, Keil & Co. Klima- und Kältetechnik, Neulußheim, besteht die Kälte Eckert-Gruppe nun aus drei Unternehmen.

*ken dominant wird und die Unternehmen ausschließlich nach kurzfristiger Rendite bewertet werden. Kritiker sehen darin eine Gefahr für die mittelständische Wirtschaftsstruktur. Wie antworten Sie auf diese Sorgen?*

**Eckert:** Wenn Sie sich die Entwicklung der vergangenen Jahre anschauen, dann stellen Sie fest, dass die Handwerksbetriebe gegenüber dem Mittelstand zunehmend unter Druck geraten und schlechter gestellt werden. Der Aufwand für Verwaltungsaufgaben steigt stetig. Die Stundenlöhne entwickeln sich gegenüber der Industrie deutlich schlechter, die Arbeitsbedingungen im Handwerk sind härter, Sozialleistungen können nicht in dem Rahmen wie in der Industrie angeboten werden. Um die Handwerksbetriebe für die nächsten 10 bis 20 Jahre fit zu machen, müssen attraktive

Bedingungen geschaffen werden. Hierzu gehört auch, dass innerhalb des Unternehmens entsprechendes kaufmännisches Expertenwissen aufgebaut wird. Damit einhergehend müssen die Betriebe wiederum groß genug sein. Ich glaube, dass für diese Expansion das Kapital von Beteiligungsgesellschaften am geeignetsten ist. Unsere Erfahrung mit VREP zeigt, dass man an einem langfristigen Erfolg interessiert ist und nicht ausschließlich auf den momentanen Erfolg achtet. Wir wissen aber auch, dass es am Markt auch deutlich aggressivere Investoren gibt. Vorausgesetzt, man findet den richtigen Investitionspartner, ist der Einstieg eines Investors also nicht die Gefahr für den Handwerker, sondern ein sehr chancenreicher Weg in die Zukunft.

**cci Zeitung:** *Nicht nur Kapitalgeber wie VR Equitypartner suchen nach Möglichkeiten, sich in der LüKK zu engagieren. Gab es neben Ihrem jetzigen Partner noch andere Investoren, die an Sie herangetreten sind?*

**Eckert:** Wir wurden bereits in der Vergangenheit immer wieder von Investoren angesprochen und auch heute erhalten wir regelmäßig Anfragen von unterschiedlich ausgerichteten Beteiligungsgesellschaften. Es empfiehlt sich, die Zielsetzungen und die Strukturen

## Mittelstandsfinanzierung mit VR Equitypartner

VR Equitypartner (VREP), Frankfurt, ist als Tochterunternehmen der DZ Bank Teil des genossenschaftlichen Verbunds. Zur Investition in ausgesuchte Partnerunternehmen werden ausschließlich Mittel der DZ Bank verwendet. Das Leistungsspektrum umfasst klassische Direktbeteiligungen sowie regionale Förderprogramme. Direktbeteiligungen können als Minderheits- oder als Mehrheitsbeteiligungen, wie im Fall von Kälte Eckert, ausgestaltet werden. „Unsere anorganische Wachstums- und Marktkonsolidierungsstrategie in der Kältetechnik ist langfristig ausgelegt. Unsere Investments verfolgen wir trotz zwischenzeitlicher Unwägbarkeiten unverändert weiter, dies zeigt der Erwerb der Gartner, Keil & Co. Klima- und Kältetechnik GmbH im April 2020 durch Kälte Eckert in der laufenden Coronakrise“, sagte Christian Futterlieb, Geschäftsführer bei VR Equitypartner. Entscheidende Kriterien für eine Investition der VREP sind im Wesentlichen das Wachstumspotenzial des Geschäftsmodells, die Zukunftsfähigkeit der Branche sowie das Vertrauen in die handelnden Personen.

der jeweiligen Investoren sehr genau zu hinterfragen. Zu unserer Unterstützung hatten wir uns hier einen erfahrenen Berater für unser Vorhaben gesucht. Bereits die Form und der Stil einer Anfrage zeigt meist, wie seriös eine Anfrage und das anfragende Unternehmen ist. Mit Hilfe des Beraters lassen sich dann bereits in einem ersten Gespräch die Ziele und die Vorgehensweise des jeweiligen Investors erkennen.

**cci Zeitung:** *Die Kälte Eckert-Gruppe besteht momentan aus drei Unternehmen – planen Sie weitere Akquisitionen?*

**Eckert:** Um im süddeutschen Raum ein Unternehmen mit flächendeckendem Servicenetzwerk und mittelständischer Struktur aufzubauen, suchen wir intensiv nach weiteren erfolgreichen Unternehmen für unsere Gruppe. Hierbei sind für uns auch kleinere Betriebe sehr attraktiv. Hier eine fixe Zahl oder Größe zu nennen ist natürlich nicht möglich, Sie können jedoch davon ausgehen, dass wir erst am Anfang unserer Entwicklung stehen.

**Die Fragen stellte Thomas Reuter**