



**1** **#WirImGaLaBau**

Wie kann man wachsen ohne eigene Mitarbeitende? Michel und Evelyn Croissant hatten Glück: Durch den Kauf eines Mitbewerbers kamen Sie zu neuen Mitstreitern, neuen Kunden und zusätzlicher räumlicher Kapazität. Für den Verkäufer, Klaus Gröning, der sich als „Gärtner von Eden“ im Südwesten einen guten Namen gemacht hatte, war es wiederum eine Chance, sein Unternehmen in gute Hände zu geben. Für alle Beteiligten war der Verkauf eine Win-win-Situation.



- 2** Das neue Unternehmen firmiert jetzt als Grünraum Schaffer Gröning Croissant.
- 3** Zur Begrüßung der neuen Kunden lud die Firma zum Sommerfest auf den neuen Betriebs-hof.
- 4** Der bietet dem Unternehmen neue Möglichkeiten was Lagerung und Disposition anbelangt.
- 5** Gleichzeitig sind die Croissants auch an einen Schaugarten gekommen.
- 6** Das Wort „Schaffen“ steht im Schwäbischen für Leistung.
- 7** Mit dem neuen Namen gehen die Croissants aktiv an neue und alte Kunden.



STRATEGISCHE UNTERNEHMENSENTWICKLUNG

# Wachstum durch Zukauf

In Zeiten des Fachkräftemangels wird es immer schwieriger, sein Unternehmen zu vergrößern. Neue Mitarbeiter anwerben und einstellen funktioniert bei einem leergefegten Arbeitskräftemarkt nur schleppend bis gar nicht. So jedenfalls erging es Michel Croissant, der gerne zusammen mit seiner Frau Evelyn den Vier-Mann-Betrieb aufstocken wollte. Unternehmensberater Alexander Tockuss riet ihm, potenzielle Firmen in der näheren Umgebung auf Übernahmemöglichkeiten zu prüfen.

Michel Croissant ist Mitglied einer ERFA-Gruppe, die Alexander Tockuss von der RWT Unternehmensberatung GmbH in Reutlingen seit mehreren Jahren leitet. „Die Zielstrebigkeit, sein Unternehmen zu vergrößern, war bei Croissant konsequent vorhanden, doch ist ein kleines Unternehmen, das zwar gute Maschinen, aber lediglich einen Lagerplatz besitzt, für Mitarbeitende in der heutigen Zeit wenig attraktiv“, erläutert Tockuss. Vielleicht bieten diese Strukturen zu wenig Sicherheit oder aber vermeintlich keine Aufstiegsmöglichkeiten. „Um ein gut funktionierendes Team von 20 Mitarbeitern aufzubauen, ist es erfahrungsgemäß notwendig, das Drei- bis Fünffache an Personal einzustellen. Bis ein Unternehmen zu 80 % sein Wunschteam gefunden hat, kommt es immer wieder zu Trennungen, weil es für die eine oder die andere Seite nicht passt. Das ist zeitaufwendig, kostet Geld und Nerven“, weiß der Unternehmensberater.

Dabei war das Firmenziel nicht nur ein größeres Auftragsvolumen, sondern einhergehend vor allem mehr Unabhängigkeit für den Chef durch das mit den neuen Mitarbeitern eingekaufte Fachwissen.

„In meiner kleinen Firma war ich in jeden Prozess eingebunden und managte die Baustellen beim Kunden vor Ort selbst. Mein Wunsch war es, vom Selbstständigen zum Unternehmer zu werden, um so die Verantwortung aufzuteilen und mehr kreativen Spielraum zu bekommen“, erläutert Croissant, der im Verbandsorgan des Verbands Garten-, Landschafts- und Sportplatzbau Baden-Württemberg (VGL) auch ein Übernahmegesuch als Anzeige schaltete.

Die von Tockuss empfohlene Internetrecherche ergab, dass sowohl eine Firma in Kirchheim/Teck als auch die Firma Gröning in Göppingen auf der Suche nach einem Nachfolger oder Betriebsleiter waren. Daraufhin nahm Tockuss Kontakt mit Klaus Gröning auf und erfuhr, dass dieser bereit wäre, das Unternehmen aus gesundheitlichen Gründen abzugeben.

### Lange Zielgerade

Die Gespräche starteten Ende des Jahres 2019. „Wir stellten uns und unsere kleine Firma vor und waren erstaunt, wie viele Schnittmengen sich auftaten. Der Schwerpunkt lag bei beiden Betrieben

„Wir kauften den Namen, die Domain und den Kundenstamm und übernahmen die Mitarbeiter, von denen uns fast alle erhalten blieben.“

Michel Croissant

im Privatgarten, die Planung lief inhouse und die Unternehmenssoftware war vom selben Anbieter. Eigentlich ein perfektes Übernahme-Szenario“, schildert Croissant. Was dann folgte, war ein konstantes Auf und Ab von Verhandlungen und Emotionen. Croissant und Tockuss hatten eine klare Übernahmestrategie entwickelt. Diese Vorstellungen wurden jedoch im Rahmen der Verhandlungen immer wieder auf die Probe gestellt, sodass das Unterfangen nach einem Jahr von Käuferseite abgebrochen wurde. „Das war für mich eine aufreibende und zunächst teure Erfahrung“, berichtet Croissant. Die Pause war wichtig und es kam, wie von Tockuss prophezeit: Das letzte Wort war noch nicht gesprochen.

**Rollrasen** AUS BAYERN

- | Spitzenqualität
- | Über 300 Rasenvariationen erhältlich
- | Lieferung innerhalb von 48 Stunden
- | Mit flexiblem Verlegeservice
- | Auch als Wildkräuterrasen





**schwab**  
ROLLRASEN

Schwab Rollrasen GmbH  
Am Anger 7  
85309 Pörrnbach  
Tel. +49 (0) 84 46/928 78-0  
[www.schwab-rollrasen.de](http://www.schwab-rollrasen.de)

8  
9

10



8 Der Schaugarten beinhaltet auch einen eingewachsenen Naturpool.

9 Außerdem können unterschiedliche Materialien gezeigt werden.

10 Auch die Croissants waren vorher schon im Privatgarten aktiv.

## MICHEL CROISSANT

### In der Schweiz studiert

Michel Croissant machte seine Ausbildung zum Landschaftsgärtner in Neustadt an der Weinstraße. Danach zog es ihn für eineinhalb Jahre in ein Schweizer Garten- und Landschaftsbauunternehmen nach Rapperswil. Im Anschluss absolvierte Croissant seine Meisterausbildung in Stuttgart-Hohenheim, um danach erneut für eineinhalb Jahre in der gesamten Ostschweiz Privatgärten und Schwimmteiche als Vorarbeiter auszuführen. Sein Studium der Landschaftsarchitektur in Nürtingen ergänzte die praktischen Erfahrungen. Um in Übung zu bleiben, führte Croissant als Kleinunternehmer eigene Baustellen und machte sich nach dem Studium zusammen mit Ehefrau Evelyn Croissant, Bachelor of Science Landschaftsarchitektur, in Bad Boll selbstständig, wo er seit elf Jahren bereits im Privatgartenbereich tätig ist.

PR

## KONTAKT

**Grünraum**  
Croissant-Gröning Schaffner GmbH

Marbachstrasse 46/1,  
D-73035 Göppingen-Bartenbach  
Telefon: +49 71 61/ 965 900-0  
buero@gruenraumschaffner.de  
gruenraumschaffner.de

Nach einem Jahr wechselte Klaus Gröning die Unternehmensberatung und zog Klaus Wolf, WCG Consulting GmbH, hinzu. Von ihm hatte er sich immer mal wieder während seiner Unternehmerlaufbahn beraten lassen. „Ich war bereits seit geraumer Zeit auf der Suche nach einem Geschäftsführer, da ich gesundheitlich nicht mehr in der Lage war, das Unternehmen zu führen. Doch die Chemie zwischen neuer Führungskraft, Büro und Baustelle stimmte leider nie“, schildert Gröning seine beiden Versuche. Dies machte ihn offen für den Unternehmensverkauf, aber hierfür galt es eine Menge an Sachverhalten, Verträgen und auch familiären Verpflichtungen rechtlich abzuklären. Das braucht Zeit, zumal immer wieder gesundheitliche Therapien die Fortsetzung unterbrechen. Die Prozesse brachte Klaus Wolf konstant voran und unterstützte die Aufarbeitung auf Verkäuferseite.

„Nach meiner Absage kam Klaus Gröning noch einmal auf mich zu und wir vereinbarten, dass ich zum 1. August 2022 übernehme, dies aber mein absolutes letztes Angebot ist. Am 29. Juli 2022 unterschrieben wir dann gemeinsam den Kaufvertrag“, schildert Croissant. Die Eckpunkte und auch der Preis waren bereits beim ersten Übernahmeveruch in einem großen Vertragsregelwerk festgelegt worden, doch beide Parteien unterschätzten den tatsächlichen Aufwand. „Ohne die professionelle Unterstützung unserer Berater wäre die Übernahme nicht möglich gewesen. Mir war beispielsweise auch die Dimension der Haftung und weiterer damit verbundener rechtlicher Konsequenzen nicht klar“, beschreibt Croissant. Dass die Übernahme schließlich doch klappte, lag sicherlich daran, dass die beiden Unternehmensberater Wolf und Tockuss sich seit Jahren kennen und schätzen und auf dieser Ebene ein faires Agieren im Sinne beider Kunden eine fruchtbare Basis bil-

dete. Bis heute schaut Klaus Gröning immer mal wieder persönlich vorbei und ist sehr froh, dass alles in guten Händen gelandet ist.

## Übernahmedetails gelöst

„Wir kauften den Namen, die Domain und den Kundenstamm und übernahmen die Mitarbeiter, von denen uns fast alle erhalten blieben“, freut sich Croissant, denn genau das war ja der Plan. „Wir fanden eine hochmotivierte Truppe vor und integrierten über ein professionelles Teambuilding unsere eigenen Mitarbeiter.“ So konnten elementare

„Die Dankbarkeit für die vielen guten Jahre und die schönen Gärten, die ich bauen durfte, überwiegt.“

Klaus Gröning

Probleme, wie beispielsweise komplex verstrickte Prozesse zwischen Büro und Baustelle sofort erkannt, gelöst und vereinfacht werden. Die Verantwortungsbereiche und Zuständigkeiten der einzelnen Mitarbeiter und des Chefs wurden gemeinsam geklärt und festgelegt. Dank der hohen Eigenmotivation der gesamten Mannschaft war die letzte Workshop-Einheit nicht mehr notwendig. Seit März 2023 ist nun das neue Team gemeinsam am Start und Croissant ist begeistert, wie gut alles läuft.

Bei den Bankgesprächen unterstützte Benjamin Schirmer von der RWT mit seinem Expertenwissen. Ein sogenannter Asset-Deal machte es Croissant möglich, die Maschinen aus dem Unternehmen von Gröning zu kaufen. „Dies ist eine legitime Möglichkeit, gezielt einzelne Ver-

mögensgegenstände aus einem Unternehmen zu erwerben und Abschreibungsvolumen zu generieren“, erläutert Tockuss. Das Betriebsgelände, das Bürogebäude und die Lagermöglichkeiten sind gemietet. „Schirmer betreut unser Unternehmen nach wie vor. Alle drei Monate gehen wir gemeinsam die Betriebszahlen durch. Das gibt mir die Sicherheit, nichts Wesentliches zu übersehen“, erläutert Croissant.

### Blickwinkel des Beraters

Die in diesem Fall vorgefundene Grundstückssituation erwies sich als äußerst komplex. Es gab sowohl Eigentum als auch über Jahrzehnte gepachteten Grund und Boden. Diese komplizierte Situation galt es detailliert zu klären und für die Übernahme zu regeln. „Ein Vorkaufsrecht auf die Immobilie sowie für die im Eigentum befindlichen Grundstücke konnte vertraglich geregelt werden. Hinzu kamen unterschiedliche Versorgungsansprüche innerhalb der Familie, die in der verbleibenden GmbH von Klaus Gröning gebündelt wurden“, beschreibt Tockuss und erklärt damit auch die zeitliche Länge des Gesamtprozesses.

Die größte Veränderung für alle Beteiligten kam auf Croissant selbst zu. „Er hat nun ein viel größeres Team zu führen und muss Akquise für mehr Kolonnen betreiben. Doch die Investition hat sich auch aus betriebswirtschaftlicher Sicht gelohnt. Auf Bestehendem aufzubauen, schafft eine gute Ausgangssituation. Meine Prognosen und auch die Einschätzung der vorhandenen unternehmerischen Qualifikation haben sich bewahrheitet“, freut sich Tockuss.

Sich dem gekauften Kundenstamm sowie interessierten neuen Kunden vorzustellen, war das Ziel beim Tag der offenen Tür im Sommer 2023, den federführend Evelyn Croissant organisierte. Mit dem Unternehmenskauf änderte sich

auch der Name und so wurde aus Gröning Garten- und Landschaftsbau die GrünraumSchaffer GmbH Croissant-Gröning. „Wir haben alle Gröning-Kunden eingeladen, eine halbe Seite Sonderveröffentlichung in der Tagespresse geschaltet und über 60.000 Flyer über das Mitteilungsblatt im Kreis Göppingen verteilt“, erklärt Evelyn Croissant, die neben der Gartenplanung auch für das Marketing des Unternehmens zuständig ist. „Gemeinsam mit unseren Partner-Handwerksbetrieben zeigten wir von der Holzterrasse über Outdoorküchen vom Schreiner bis hin zu Hochbeeten, biodiverser Gartengestaltung, Blumendekorationen und Keramikmalereien von „urwüchsig“ ein breites und buntes Gartenprogramm, das auch die Bedürfnisse der Kinder mit Baggerfahren und Edelsteinschürfen im Sandhügel einschloss.“ Gute Bewirtung sowie Musik durch eine Live-Band boten einen guten Rahmen, um die Kunden von Gröning persönlich kennenzulernen und Vertrauen in das neue Unternehmen aufzubauen. „Natürlich waren auch unsere Stammkunden aus Bad Boll mit eingeladen“, ergänzt die Unternehmerin, die sich persönlich um die Kundenbetreuung und -beratung kümmert.

### Ein bisschen Wehmut beim Verkäufer

Ein bisschen Wehmut erfasst den 68-jährigen Unternehmer ab und an, denn er war immer mit Herzblut bei der Arbeit. „Die Ansprache und die Situation gebraucht zu werden, fehlen mir tatsächlich, doch die Dankbarkeit für die vielen guten Jahre und die schönen Gärten, die ich bauen durfte, überwiegt.“ Grönings gesundheitliche Situation hat die Führung des Unternehmens leider nicht mehr zugelassen. Die erfolgreiche Übergabe bedeutet für den Kundenstamm eine gewisse Konstanz und Verlässlich-



## BETRIEBSDATEN



### GrünraumSchaffer

- ▶ Geschäftsführer: Michel Croissant
- ▶ Firmengründung: 1.8.2022
- ▶ Gesellschaftsform: GmbH
- ▶ Mitarbeiter: 19, 2 Ingenieure, 1 Techniker, 1 Meister, 10 Gesellen, 1 Fachfremder, 3 Azubis, 1 Verwaltungsangestellter
- ▶ Mitarbeiter Büro: 5
- ▶ Bauleiter: 1
- ▶ Kolonnen: 4-5
- ▶ Fuhrpark/Maschinen: 2 Pkw, 7 Lkw, 4 Bagger, 3 Radlader, 1 Raupe
- ▶ Auftraggeberstruktur: Privat (90 %), Gewerbe (10 %)
- ▶ Tätigkeitsfelder: Hausgarten (30 %), Klassisch. Landschaftsbau (60 %), Dachbegrünung (5 %), Schwimmteichbau (5 %)
- ▶ EDV-Lösungen: KS 21

keit, die Gröning ebenso wichtig war wie die Übernahme seiner hochgeschätzten Mitarbeiter. Ende gut, alles gut, so stellt es sich jedenfalls aus seiner Sicht dar. „Es brauchte einfach einen zweiten Anlauf, bis auch auf der Verkäuferseite alle Themen geklärt waren. Wenn ich heute meine ehemaligen Mitarbeiter treffe, erlebe ich sie als sehr zufrieden mit der neuen Situation. Das tut mir gut und gibt mir das Gefühl, die richtige Entscheidung getroffen zu haben.“

Text: Petra Reidel, Ulmingen,

Bilder: Reidel (1, 2, 4-9), Grünraum (3, 10)

DAS RASENGITTER

# Schwabengitter®

- ! Hochelastisches Recyclingmaterial
- ! Extrem leicht und schnell zu verlegen
- ! Integrierte Dehnfugen längs und quer
- ! 10 Jahre Garantie auf Materialbruch
- ! Lieferung innerhalb von 48 Stunden
- ! In zwei verschiedenen Ausführungen

**Schwab Rollrasen GmbH**  
Am Anger 7  
85309 Pörnbach  
Tel. +49 (0) 84 46/928 78-0  
[www.schwab-rollrasen.de](http://www.schwab-rollrasen.de)