

# Corona-Pandemie: Mit der Wachstums-DNA vom Ausnahmestand zum Alltag

Haben zentrale Erfolgsfaktoren mittelständischer  
Unternehmen auch im neuen unternehmerischen  
Alltag ihre Gültigkeit?



# Inhalt

---

<b>Vorwort</b>	<b>5</b>
<b>Exkurs: So sah (und sieht) die Wachstums-DNA mittelständischer Unternehmen aus</b>	<b>6</b>
<b>Erfolgsfaktoren für einen neuen unternehmerischen Alltag</b>	<b>8</b>
Hohe Wachstumsdynamik	8
Langfristig angelegt und widerstandsfähig	8
Personalpolitik	9
Finanzierung	10
Tradition und soziales Engagement	11
<b>Fallbeispiele</b>	<b>12</b>
Mit Weitblick in Richtung Zukunft: GROUP7 auf Wachstumskurs	12
Nürnberger Wach- und Schließgesellschaft: Agilität als zentraler Hebel zu Wettbewerbsvorteilen auch in der Krise	14
<b>Fünf Thesen, warum Unternehmen mittels der Wachstums-DNA ihren neuen Alltag erfolgreich meistern</b>	<b>16</b>
<b>Baker Tilly. 4 Perspektiven. 1 Lösung. Weltweit.</b>	<b>17</b>
<b>Baker Tilly entwickelt Lösungen, die exakt auf jeden einzelnen Mandanten ausgerichtet sind.</b>	<b>18</b>
<b>Autor und Ansprechpartner</b>	<b>19</b>

## **Gender-Hinweis**

Baker Tilly lebt und fördert Vielfalt und Chancengleichheit unabhängig von Nationalität, Alter, kultureller Herkunft, Handicap, sexueller Orientierung, Geschlecht und Geschlechtsidentität. Wenn wir in unseren Texten und Beiträgen die männliche Form verwenden, dient das lediglich der Lesbarkeit. Diese Form bezieht immer alle Menschen ein.

# Das mittelständische Wachstumshaus

## 1. Nachhaltige Geschäftspolitik

- Langfristiger Bestand vor kurzfristiger Profitabilität
- Kundenzufriedenheit vor kurzfristiger Maximierung des Kundendeckungsbeitrages
- Behutsame Expansionsstrategie
- Fokus auf Kunden, nicht auf Analysten

## 2. Solide Unternehmensfinanzierung

- Hohe Eigenkapitalausstattung und Gesellschafterdarlehen
- Bankkredit dominiert mit Abstand
- Vermeidung von risikoreichen Finanzierungsinstrumenten
- Fundierte Finanzplanung

## 3. Verlässliche und klare Personalpolitik

- Know-how-Sicherung durch langfristige Beschäftigung
- Klares Rollenverständnis
- Vertrauen in die Mitarbeiter
- Respekt und Wertschätzung
- Hohe Ausbildungsleistung

## 4. Tradition und soziales Engagement

- Unternehmensnachfolge innerhalb der Familie hat höchste Priorität
- Erhaltung von Standorten in Deutschland
- Unterstützung von Sport, Kultur und Sozialem

Innovation bei Produkten und Fertigungstechnologien

Fortwährende Kostenoptimierung

Qualifizierte und motivierte Mitarbeiter

Unternehmerfreundliche wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen

# Vorwort

Liebe Unternehmerinnen und Unternehmer,  
liebe interessierte Leserinnen und Leser,

die Pandemie hat uns in eine neue Normalität hinein katapultiert, die sicherlich von Vielen von uns bereits als Alltag wahrgenommen wird – so normal, dass sie (eigentlich) als solche für die unternehmerische Tätigkeit nicht mehr erwähnt werden muss: Wir tun es trotzdem.

Nach unserer letzten erfolgreichen Publikation „Corona-Pandemie: Mit der Wachstums-DNA durch die Krise navigieren“, haben wir auch diesmal wieder die Frage nach den wesentlichen Erfolgsfaktoren mittelständischen Unternehmertums gestellt – nun nicht unter dem Aspekt der Krisenbewältigung, sondern unter dem Motto „The New Normal“.

Wir haben analysiert\*, wie erfolgreiche Unternehmen mit eben diesem neuen Alltag umgehen und sind dabei vor allem der Frage nachgegangen, welche Erfolgsfaktoren für mittelständische Unternehmen die wesentlichen Garanten dafür sind, sich auch unter nachhaltig veränderten Rahmenbedingungen, wie wir sie derzeit in Deutschland und weltweit vorfinden, am Markt zu behaupten – und das langfristig und dauerhaft.

Dreh- und Angelpunkt unserer Publikation ist wiederum die in unserem „Baker Tilly Wachstumshaus“ beschriebene typische „Erfolgs-DNA des Mittelstandes“, die wir mit den vier strategischen Eckpfeilern nachhaltige Geschäftspolitik, solide Unternehmensfinanzierung, verlässliche Personalpolitik sowie soziales Engagement beschrieben haben. Dabei sind wir der konkreten Frage nachgegangen, ob die von uns einst identifizierte Wachstums-DNA weiterhin ein zentraler Erfolgsfaktor für erfolgreiches Wirtschaften mittelständischer Unternehmen ist: „Mit der Wachstums-DNA erfolgreich vom Ausnahmezustand zum Dauerzustand, also zum neuen unternehmerischen Alltag.“

Betrachtet man das Ausmaß, mit dem die weltweite Pandemie sowohl unser gesellschaftliches als auch wirtschaftliches Leben, d. h. unseren unternehmerischen und betrieblichen Alltag, verändert hat, waren wir positiv überrascht, zu sehen, dass die bereits vor über einem halben Jahrzehnt im Rahmen einer breit angelegten Studie entwickelten strategischen Bausteine – Sie ahnen es schon – nach wie vor ihre Gültigkeit haben und weiterhin als Essenzen erfolgreichen Wirtschaftens mittelständischer Unternehmen bezeichnet werden können.

Ganz besonders bedanken möchte ich mich an dieser Stelle bei unseren beiden Gastautoren für Ihre wertvollen Beiträge: Günther Joche, Vorstand der GROUP7 AG, berichtet vom Weitblick und Wachstumskurs seines Unternehmens. Florian Zachmayer, Geschäftsführer der Nürnberger Wach- und Schließgesellschaft mbH beschreibt, warum Agilität vor allem in Krisenzeiten als zentraler Hebel zu Wettbewerbsvorteilen angesehen werden kann.

Ich wünsche Ihnen eine anregende Lektüre. Hoffentlich können Sie den ein oder anderen Denkanstoß für Ihren (neuen) unternehmerischen Alltag für sich mitnehmen.

Ihr

**Prof. Dr. Thomas Edenhofer**  
Wirtschaftsprüfer, Steuerberater  
Managing Partner Audit & Advisory, Baker Tilly

Nürnberg, im Februar 2022

\* Die hier vorgelegte Analyse beruht auf einer Befragung, die Baker Tilly im Rahmen des Wettbewerbs BAYERNS BEST 50 durchgeführt hat, den wir im vergangenen Jahr als Juror für das Bayerische Staatsministerium für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie begleitet haben.

## Exkurs:

# So sah (und sieht) die Wachstums-DNA mittelständischer Unternehmen aus

---

Mit der Frage „Was haben mehr als 400 erfolgreiche Unternehmen gemeinsam?“ haben wir uns erstmals im Jahr 2014 beschäftigt. Durch eine aufwendige Untersuchung und Analyse eben dieser 400 Unternehmen, die im Rahmen des Bayerns Best 50-Wettbewerbs ausgezeichnet wurden, traten einige wiederkehrende Wachstums- und Erfolgsfaktoren zu Tage, deren Zusammenwirken wir als „Wachstums-DNA“ beschrieben haben.

### 1. Nachhaltige Geschäftspolitik

Erfolgreiche Unternehmen setzen auf eine nachhaltige Geschäftsentwicklung, bei der auf Basis robuster Strukturen vor allem der langfristige Bestand des Unternehmens über kurzfristige Wirtschaftlichkeit gestellt wird. Eine Maxime, die sich in Krisenzeiten natürlich ganz besonders bezahlt macht. Im Mittelpunkt stehen dabei vornehmlich persönliche Beziehungen zu Lieferanten, Kunden und Geschäftspartnern. Kundenzufriedenheit und Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen, die auf Vorteile für beide ausgerichtet ist, steht über Maximierung von Deckungsbeiträgen.

### 2. Solide Unternehmensfinanzierung

Nachhaltigkeit im Sinne von Stabilität und Langfristigkeit ist gleichsam auch das oberste Prinzip einer soliden Unternehmensfinanzierung. Eine hohe Eigenkapitalausstattung und – da, wo notwendig – weitestgehende Bankfinanzierung anstatt risikoreicher Finanzierungsinstrumente, vermeiden wenig berechenbare und beherrschbare Risiken und halten Finanzierungskosten gleichsam gering und planbar.

Unternehmen, die dies beherzigen, müssen sich auch in Zeiten ausgewachsener Konjunkturdellen keine Sorgen um die berühmte „stete Handbreit Wasser unterm Kiel“ machen, sondern sind auch in Zeiten konjunktureller Anspannung in der Lage, weiterhin ihren Fokus auf zukünftige Entwicklungen zu richten – als Basis unternehmerischer Schaffenskraft. So können von vornherein auch Ad-hoc-Maßnahmen vermieden werden, um kurzfristige Engpässe zu überwinden, die jedoch weitreichende und vor allem langfristige negative Auswirkungen mit sich bringen können.



### 3. Verlässliche und klare Personalpolitik

Langjährige Beschäftigung sichert den Unternehmen das Know-how und die Erfahrung ihrer Mitarbeiter, die das in sie gesetzte Vertrauen mit hohem Unternehmergeist und Engagement – vor allem auch dann, wenn es in Krisenzeiten einmal heißt, als ein Team zusammenzustehen und den „Gürtel enger zu schnallen“. Eine nachhaltige Personalpolitik macht aus Mitarbeitern Unternehmer im Unternehmen, die auch bereit sind, die berühmten Extra-Meilen zu gehen oder auch mal kürzer zu treten, wenn es die Umstände erfordern.

### 4. „Abrundung“ durch Tradition und soziales Engagement

Verantwortung in- und außerhalb des eigenen Unternehmens runden das Bild eines wirklich nachhaltigen Unternehmers ab – und wird von diesen nicht als gut kalkulierte Investition, son-

dern als selbstverständlich erachtet. Dies zeigt sich in Unternehmensnachfolgen innerhalb der Familie, den Erhalt von Standorten in Deutschland sowie einem umfangreichen sozialen Engagement.



# Erfolgsfaktoren für einen neuen unternehmerischen Alltag

**Während wir in vorangegangenen Publikationen der Frage nachgegangen sind, ob die Wachstums-DNA auch die Basis dafür sein kann, Unternehmen besser durch Krisenzeiten zu navigieren, haben wir dieses Mal gefragt: Wie meistern mehr als 200 über die letzten Jahre hinweg nachweislich sehr erfolgreiche Unternehmen ihren neuen unternehmerischen Alltag? Wie wurden Umsatzeinbrüche – oder in manchen Fällen Umsatzexplosionen – verkraftet? Wie haben sich Veränderungen bei Zulieferern oder Engpässe in der Lieferkette ausgewirkt? Welche Spuren hat die Pandemie in der Belegschaft hinterlassen? Letztlich ging es also erneut um die Frage: Gelten die Erfolgsfaktoren für mittelständische Unternehmen – die „Wachstums-DNA“ – weiterhin?**

## Hohe Wachstumsdynamik

„Corona? War da was?“ – Das könnte man fast meinen, wenn man sich die durchschnittliche Wachstumsrate der Teilnehmer am Wettbewerb Bayerns Best 50 (BB50) im Jahr 2021 ansieht. Diese gehen für 2021 von einem durchschnittlichen Umsatzwachstum von sage und schreibe 16 Prozent aus – inkl. „positiven Ausreißern“ von bis zu +78 Prozent.

Geht man in der Analyse zeitlich noch weiter zurück, zeigt sich noch deutlicher, dass diese Unternehmen echte Outperformer sind: Während von 2016 bis 2020 der Umsatz der MDAX-Unternehmen um durchschnittliche 37 Prozent (eigene Analyse nach Thompson Reuters) gestiegen ist, ist der durchschnittliche Umsatz aller BB50-Teilnehmer um 73 Prozent und bei den BB50-Siegerunternehmen sogar um 112 Prozent gewachsen. Diese positive Entwicklung zeigt sich auch im Anstieg der Beschäftigten:



Im genannten Zeitraum ist die Anzahl der MitarbeiterInnen bei den BB50-Teilnehmern um 48 Prozent und bei den BB50-Siegern sogar um 76 Prozent angestiegen.

Unsere Beobachtung: Erfolgreiche Unternehmen zeichnen sich auch in Pandemiezeiten durch eine große Wachstumsdynamik aus. Dies gilt für die Vergangenheit, aber auch für die Erwartungen in der nahen Zukunft. Relativieren muss man diese Aussage natürlich für Branchen wie Reisen oder Hotellerie, deren Geschäft in Pandemiezeiten besonderen Beschränkungen unterworfen ist.

## Langfristig angelegt und widerstandsfähig



Festes Fundament für diese enorme Performance ist auch während der Pandemie die auf Langfristigkeit ausgelegte Geschäftspolitik mit einem widerstandsfähigen Geschäftsmodell. Erstaunlich ist dabei, dass die Kundenfokussierung bzw. die Kundenthemen – sonst mit Abstand die Top-Themen im unternehmerischen Alltag – in Pandemiezeiten nicht ganz oben bzw. nicht allein oben auf der Prioritätenliste der Mittelständler stehen. Kundenbeziehungen werden offensichtlich – da grundsätzlich langfristig angelegt – in Pandemiezeiten als robust und die Wechselbereitschaft als wenig wahrscheinlich angesehen. Ganz nach dem Motto „Schuster bleib bei deinen Leisten.“ Dagegen werden in der Pandemie die organisatorischen und prozessualen Hausaufgaben im Unternehmen als wichtig angesehen und erledigt. (siehe Tabelle 1).

Daher wurde gerade in der Pandemie vielfach intensiv daran gearbeitet, das bestehende Geschäftsmodell durch eine Weiterentwicklung der Unternehmensorganisation und -prozesse



abzusichern. Das bedeutet allerdings nicht, dass nur die großen Themen wie Angemessenheit des ERP-Systems oder Wechsel der Organisation von Stab-Linien auf Matrix- oder agiler Organisation angegangen werden. Vielmehr sollen die vielen kleineren Themen, die in „guten Zeiten“ durch das Raster fallen, optimiert werden. Beispielsweise das Trimmen einzelner Abläufe in der Produktion auf Effizienz, die Verbesserung der Stabilität und Datensicherheit in der IT, die Erweiterung der Möglichkeiten zum Mobile Working oder das intensivere Kümmern um die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter. Die Notwendigkeit zur Digitalisierung wurde durch Corona beschleunigt, stellt aber gerade die Mittelständler vor besondere Herausforderungen. Eine weitsichtige IT-Strategie und die Bereitschaft zur Transformation helfen in diesem Fall. Zusammenfassend kann man an dieser Stelle festhalten, dass die von uns befragten erfolgreichen Unternehmen kundenseitig stabil und organisatorisch bzw. prozessual besonders gut aufgestellt sind.

Unsere Beobachtung: Es besteht eine direkte Korrelation zwischen vorausschauendem, langfristigen Denken bzw. Handeln und erfolgreich den „Dauerzustand Corona-Pandemie“ zu meistern. Kundenfokussierung bzw. die Kundenthemen stehen in Pandemiezeiten nicht ganz oben bzw. nicht allein oben auf der Prioritätenliste der Mittelständler. Dagegen werden die organisatorischen und prozessualen Hausaufgaben im Unternehmen als wichtig angesehen – wurden bereits vor der Krise erledigt und dann ent-

sprechend konsequent weitergeführt. Insgesamt sind die erfolgreichen Unternehmen jetzt kundenseitig stabil und organisatorisch bzw. prozessual stark aufgestellt.



### Personalpolitik

Ein weiteres Themenfeld haben die BB50-Unternehmen bei allen besonderen Herausforderungen der letzten beiden Jahre besonders ins Augenmerk genommen: Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Mitarbeiterzufriedenheit wird im Rahmen unserer Befragung von den Unternehmen sogar fast doppelt so oft als zentraler Erfolgsfaktor genannt wie die Kundenzufriedenheit (vgl. Tabelle 1). Denn es gilt die Unternehmen gesamthaft arbeitsfähig zu halten und die Mitarbeiter mehr denn je an das Unternehmen zu binden. Denn gerade in Pandemiezeiten ist es besonders schwierig, Mitarbeiter zu ersetzen.

Dabei wurden uns, sortiert nach der Häufigkeit der Nennungen, folgende Antworten gegeben: Hygienemaßnahmen am Arbeitsplatz, Homeoffice bzw. Mobile Working, Wechselschichtbetrieb, Abbau von Urlaubs- und Zeitkonten, Umverteilung von Aufgaben, Online-Schulungen, Online-Meetings (Videokonferenzen) und flexible Arbeitszeitanpassung<sup>1</sup>. Oftmals übertreffen die ergriffenen Corona-Maßnahmen zum Schutz der eigenen Mitarbeiter die geforderten Maßnahmen bei Weitem. Dies ist Ausdruck der besonders verantwortungsvollen Personalpolitik.

1) Da wir bei dieser Frage keine Antwortmöglichkeiten vorgegeben haben, ist dies eine Schlagwortauswertung, bei der wir auf Prozentangaben zur Häufigkeit bewusst verzichtet haben.



Und auch bei der Frage nach den größten Herausforderungen der kommenden beiden Jahre wird der Bereich Personal mit großem Abstand mit knapp 50 Prozent am häufigsten genannt; mit den Punkten Beschaffung von qualifiziertem Fachpersonal, Bindung von qualifizierten Mitarbeitern sowie Gewinnung von neuen Mitarbeitern (vgl. Tabelle 2). Insgesamt gilt auch im Bereich Personal: Prozessen und Organisation des Personalbereichs kommen in Pandemiezeiten eine ganz besondere Bedeutung zu. Unternehmen, die hier gut aufgestellt sind, können sich auf einen stabilen Mitarbeiterstamm verlassen.

Unsere Beobachtung: In Pandemiezeiten hat die Fokussierung auf die Mitarbeiter eine besonders große Bedeutung, denn es gilt, das Unternehmen gesamthaft arbeitsfähig zu halten und die Mitarbeiter mehr denn je an das Unternehmen zu binden. In diesen angespannten Zeiten zahlen die Mitarbeiter das Kümmern und die Flexibilität ihres Arbeitgebers mit hoher Loyalität und Einsatzbereitschaft zurück. So können sich die Unternehmer auf einen stabilen Mitarbeiterstamm verlassen.

### Finanzierung

Der hohe Stellenwert des Themas „Solide Finanzierung“ zeigt sich durch einen Blick auf den dafür zentralen Indikator, die Eigenkapitalquote: Diese betrug bei den BB50-Unternehmen allen „Corona-Wirren“ zum Trotz im Schnitt zuletzt 47 Prozent. Eine imposante Zahl, vor allem wenn man bedenkt, dass die durchschnittliche Eigenkapitalquote von mittelständischen Unternehmen in Deutschland (nach Angaben des Online-Portals Statista) zuletzt bei etwa 30 Prozent gelegen hat.



Finanzielle Unterstützung durch die Corona-Hilfen waren in der heißen Phase der Pandemie sicherlich willkommen und wurden mitunter bereits vollständig wieder zurückbezahlt. Bei unseren Fragen und Interviews wurden Themen des Finanzbedarfs und Liquiditätsmanagements nur ganz selten angesprochen bzw. genannt. Ganz grundsätzlich gilt auch hier wieder: Wachstum führt nicht nur zu Größe! Erfolgreiche Unternehmen nutzen das Unternehmenswachstum, um sich – grundsätzlich stetig, wenigstens aber in besonders guten

Gewinnjahren – durch Stärkung des Eigenkapitals im Wege der Gewinnthesaurierung wirtschaftlich fit und stabil zu machen bzw. zu halten. Das bedeutet auch, dass nur in geringem oder zumindest geringerem Umfang auf zusätzliches Fremdkapital, insbesondere Bankdarlehen zurückgegriffen werden muss. Zu Beginn der Pandemie beantragte Darlehen wurden oftmals nur teilweise oder gar nicht in Anspruch genommen. Durch dieses Finanzmanagement sind sie krisenfester als andere und gehen stabil in den neuen Dauerzustand. Es gilt weiterhin: Die Unabhängigkeit von Banken – zumindest soweit es möglich ist – ist Mittelständlern besonders wichtig.

Unsere Beobachtung: Erfolgreiche Unternehmen nutzen ihr Wachstum, um sich durch Stärkung des Eigenkapitals wirtschaftlich fit und stabil zu machen bzw. zu halten. Das bedeutet auch, dass nur in geringem oder zumindest geringerem Umfang auf zusätzliches Fremdkapital zurückgegriffen werden muss. Durch dieses Finanzmanagement sind sie krisenfester als andere und gehen stabil in den neuen Dauerzustand.

### Tradition und soziales Engagement

„Die Gesundheit aller MitarbeiterInnen und deren Familien“, antwortete uns ein Unternehmer auf unsere Frage nach den größten Herausforderungen für sein Unternehmen in den kommenden zwei Jahren. Eine solche Antwort kann sicherlich nur jemand geben, der sich seiner sozialen Verantwortung innerhalb und außerhalb seines Unternehmens mehr als bewusst ist – auch bzw. vor allem in Krisenzeiten.

Eine Antwort, die wir an dieser Stelle stellvertretend für die vielen Familienunternehmen wiedergeben, die sich ganz ähnlich geäußert haben. So wurde vielerorts auch nicht auf Maßnahmen und Vorgaben der Politik gewartet, sondern den Mitarbeitern Masken und Corona-Tests früher und über das vorgeschriebene Maß hinaus zur Verfügung gestellt, betriebliche Corona-Impfungen organisiert, umfassende Hygienekonzepte realisiert, Homeschooling dauerhaft möglich



gemacht und Homeoffice-Konzepte umgesetzt, mit denen die fehlenden sozialen Kontakte in Büro-Flur und Kantine auf andere Art und Weise zumindest teilweise kompensiert wurden. Viele Unternehmen haben deutlich mehr geboten als es gesetzlich erforderlich gewesen wäre.

Und auch das Thema Traditionen wurde von vielen Teilnehmern hervorgehoben: gerade in Zeiten des Wandels in denen (Zitat) „gefühlte kein Stein auf dem anderen bleibt“, scheint es besonders wichtig, neben aller notwendigen unternehmerischer Transformation auch das Bekannte, Vertraute und Bewährte immer wieder zu betonen. Exemplarisch möge dafür an dieser Stelle der LinkedIn-Post unseres Gastautors Florian S. Zachmayer stehen (vgl. Foto).



Unsere Beobachtungen: Tradition und soziales Engagement sind für Mittelständler auch in Pandemiezeiten keine Lippenbekenntnisse. Die Mittelständler haben ihre soziale Verantwortung in vielen unterschiedlichen Ausprägungen besonders intensiv wahrgenommen.

# Mit Weitblick in Richtung Zukunft: GROUP7 auf Wachstumskurs

**Die Geschäftsjahre 2020 und 2021 waren mitunter die turbulentesten Jahre seit der GROUP7-Gründung 2006. Die globale COVID-Pandemie hat uns vor neue Herausforderungen gestellt und maximale Flexibilität und Umdenken gefordert. Trotz der widrigen Umstände konnte GROUP7 jedoch den Kurs in Richtung Wachstum weiter halten und verzeichnet in den letzten beiden Geschäftsjahren einen Umsatzzuwachs.**

Viele Unternehmen aus dem Transport- und Logistiksektor entschieden sich direkt zu Anfang der Pandemie dazu, ihre Mitarbeiter in die Kurzarbeit zu schicken. Wir haben jedoch per virtuellem Townhall Meeting klargestellt, dass GROUP7 zu keinem Zeitpunkt Kurzarbeit anmelden wird. Dies war natürlich auf der einen Seite für unsere Kunden wichtig, um das gewohnt hohe Servicelevel auch weiterhin zu gewährleisten – noch wichtiger aber, die Motivation unserer Kolleginnen und Kollegen zu steigern und die Sicherheit zu geben, dass wir auch in schweren Zeiten zueinanderstehen. Zudem bot das noch die Möglichkeit, auch Neugeschäfte akquirieren zu können, was unserem Gesamtgeschäft einen hohen Zuwachs brachte.

## **Investitionen für die nächste Generation**

Trotz der widrigen Umstände des letzten Jahres hat sich GROUP7 dazu entschieden, Investitionen und Wachstum weiter voranzutreiben.

GROUP7 ist ein inhabergeführtes Familienunternehmen und richtet den Blick bereits auf die Übergabe an die nächste Generation. Somit ist jede getätigte Investition ein Blick in Richtung Zukunft. Beispielsweise plant GROUP7 derzeit den Bau eines neuen Logistikcenters im Hamburger Stadtteil Billbrook in unmittelbarer Nähe zum Hafen Hamburg.

Der GROUP7-Standort Neuss ist durch den Einbau einer Mezzanine-Bühne um eine Fläche von 5.000 qm, der Standort Frankfurt durch das gleiche Prozedere um 8.000 qm gewachsen.



**Günther Jocher**  
Vorstand, GROUP7 AG, International Logistics



### **Neue Zertifizierungen**

Die Pandemie-Zeit wurde ebenso genutzt, um GROUP7 noch vielfältiger zertifizieren zu lassen. Die Priorität und Nachfrage von Pharma- und Healthcare-Logistik ist deutlich größer geworden. Um diesem Fortschritt auch in der Zukunft bestmöglich gewachsen zu sein, hat sich GROUP7 gemäß der sogenannten Good Distribution Practice – kurz GDP – zertifizieren lassen, den höchsten Standard für die Leistungsbereiche Logistik- und Speditionsdienstleistungen sowie E-Commerce.

### **Lieferungen von Masken und Schutzanzügen**

30 Millionen Masken und 1 Million Schutzanzüge hat GROUP7 seit Beginn der Corona-Krise bis dato transportiert. So konnte vor allem die Versorgung von Krankenhäusern mit medizinischer Ausrüstung gewährleistet werden. Die Belieferung konnte durch den Einsatz speziell gecharterter Flugzeuge sichergestellt werden.

### **Über GROUP7**

GROUP7 wurde 2006 als internationales Logistikunternehmen mit Hauptsitz in München gegründet und ist heute mit rund 600 Mitarbeitern und eigenen Niederlassungen an den wirtschaftlich strategischen Knotenpunkten Deutschlands vertreten. Das Dienstleistungsunternehmen erwirtschaftete in 2020 einen Umsatz von 150 Millionen Euro und verfügt über 195 internationale Stützpunkte, die für eine globale Präsenz sorgen.

Intelligente Logistiklösungen für die Bereiche Luftfracht, Seefracht, Bahnverkehre von und nach Asien, Sea-Air- und Landverkehre sowie individuelle Konzepte für Outsourcing auf dem logistischen Dienstleistungssektor stellen das Leistungsspektrum von GROUP7 dar. Das Unternehmen bietet weltweite Beschaffungs- und Distributionslogistik, maßgeschneiderte Dienstleistungen im Bereich Kontraktlogistik sowie Fulfillmentservices. Der Fokus liegt hierbei auf höchster Flexibilität und kundenorientierter Prozessabwicklung.

Die GROUP7 AG ist Preisträger BAYERN'S BEST 50 im Jahr 2021.



# Nürnberger Wach- und Schließgesellschaft: Agilität als zentraler Hebel zu Wettbewerbsvorteilen auch in der Krise

**Die Welt wird in der zukünftigen Betrachtung in eine Welt vor der Krise und eine Welt nach der Krise unterteilt werden. Der zukünftige Erfolg wird davon abhängig sein, wie schnell man sich auf veränderte Bedingungen einstellen und diese mit hoher Agilität im eigenen Unternehmen umsetzen kann. Im Idealfall waren in der Pandemie die Prozesse und Strukturen im Unternehmen bereits zuvor so weit optimiert, dass man diesen Vorsprung gegenüber Wettbewerbern ausspielen konnte.**

Die Corona-Krise hat in einer Vielzahl von Bereichen Defizite in den Prozessen und Strukturen aufgezeigt. Als vorteilhaft hat es sich für uns erwiesen, dass wir bereits weit vor Krisenbeginn einen Fokus auf das Thema Digitalisierung gelegt hatten und seit dem Jahr 2016 sukzessive sämtliche Stand-PCs durch Laptops und Workstations ersetzt haben sowie unsere Verwaltungsprozesse Stück für Stück papierlos wurden (z. B. elektronischer Rechnungseingang oder elektronische Vertragsverwaltung).

Somit konnten wir uns in der Pandemie neben den operativen Themen auf weitere Projekte konzentrieren, welche für die zukünftige Entwicklung der Nürnberger Wach- und Schließgesellschaft von entscheidender Bedeutung sind. Durch die Einführung eines Umwelt- und Energiemanagementsystems im Geschäftsjahr 2021 (Zertifizierung in 2022) ergab sich die Möglichkeit den Fokus auf das Thema Nachhaltigkeit und hier insbesondere auf das Thema Klimaneutralität zu legen. Dazu haben wir im Speziellen unseren Ausstoß an Treibhausgasen analysiert und erstmals eine Emissionsbilanz

nach internationalem Standard vorgelegt. Die nach Vermeidung und Reduktion verbleibenden Emissionen kompensieren wir durch die Unterstützung von Klimaschutzprojekten in China und Vietnam, sodass der Nürnberger Wach- und Schließgesellschaft in der Corona-Krise als erstem und einzigem Sicherheitsdienstleister in Deutschland die Klimaneutralität bescheinigt wurde.



**Florian S. Zachmayer**  
Geschäftsführer der Nürnberger  
Wach- und Schließgesellschaft mbH



Unsere zukünftige Strategie nach der Krise wird deshalb noch mehr darauf ausgerichtet sein, Entwicklungen proaktiv im Unternehmen vorwegzunehmen, um in entscheidenden Phasen die Möglichkeit zu besitzen, unseren Vorsprung gegenüber Wettbewerbern noch weiter auszubauen.

### Über die Nürnberger Wach- und Schließgesellschaft mbH

Die Nürnberger Wach- und Schließgesellschaft steht seit 1902 als Schlüssel für Sicherheit und zählt mit einem Umsatz von rund 84 Millionen Euro zu den elf größten Anbietern von Sicherheitsdienstleistungen in Deutschland. Das Unternehmen, das in Deutschland und Österreich aus insgesamt 13 Standorten agiert, wird in vierter Generation inhabergeführt.

Die Kennzahlen Mitarbeiter- und Umsatzwachstum spiegeln die nachhaltige unternehmerische Kompetenz und Vertrauenswürdigkeit wider.

Die Stärke der Nürnberger Wach- und Schließgesellschaft liegt in der Konzentration auf das Thema Sicherheit, denn hier deckt sie mit ihren Fachgesellschaften nahezu alle Dienstleistungsbereiche ab und ergänzt sie sukzessive um innovative technische Lösungen.

Ihre hohe Kundenreputation und das Image als fairer Arbeitgeber in der Branche verdankt sie sehr gut ausgebildetem Personal, der Kontinuität eines leistungsfähigen Teams, langjährigen

Partnerschaften mit öffentlichen Stellen und nicht zuletzt einem stets aufmerksamen Blick für Kundenanforderungen und mögliche Entwicklungen am Markt.

Die Unternehmensführung ist ehrenamtlich im Bundesverband der Sicherheitswirtschaft sowie im Bayerischen Verband für Sicherheit in der Wirtschaft aktiv, um eine leistungsgerechte Entlohnung der Mitarbeiter zu gestalten.

Die Nürnberger Wach- und Schließgesellschaft mbH ist Preisträger BAYERNS BEST 50 im Jahr 2021.



# Fünf Thesen, warum Unternehmen mittels der Wachstums-DNA ihren neuen Alltag erfolgreich meistern

Diese Thesen haben wir bereits im vergangenen Jahr – sprich in unserer vorangegangenen Publikation aufgestellt. Da wir sie jedoch (fast) durchweg bestätigt gefunden haben, haben wir diese nur leicht angepasst – mit einer Ausnahme: Die Herausforderung „Personal“ hat die Herausforderung „Digitalisierung“ zumindest in den Augen der BB50-Unternehmen deutlich überholt.

**These 2:** Kundenfokussierung bzw. die Kundenthemen stehen in Pandemiezeiten nicht ganz oben bzw. nicht allein oben auf der Prioritätenliste der Mittelständler. Dagegen werden die organisatorischen und prozessualen Hausaufgaben im Unternehmen als wichtiger angesehen und fortlaufend erledigt. Insgesamt sind die erfolgreichen Unternehmen jetzt kundenseitig stabil und organisatorisch bzw. prozessual stark aufgestellt und setzen alles daran, diesen Status zu halten.

**These 4:** Erfolgreiche Unternehmen nutzen ihr Wachstum, um sich – durch Stärkung des Eigenkapitals – wirtschaftlich fit und stabil zu machen bzw. zu halten. Das bedeutet auch, dass nur in geringem oder zumindest geringerem Umfang auf zusätzliches Fremdkapital zurückgegriffen werden muss. Durch dieses Finanzmanagement sind sie krisenfester als andere und gehen stabil in den neuen Dauerzustand.

**These 1:** Erfolgreiche Unternehmen zeichnen sich auch in Pandemiezeiten durch Wachstumsdynamik aus. Dies gilt für die Vergangenheit, aber auch für die Erwartungen in der nahen Zukunft.

**These 3:** In Pandemiezeiten hat die Fokussierung auf die Mitarbeiter eine besonders große Bedeutung, denn es gilt das Unternehmen arbeitsfähig zu halten und die Mitarbeiter mehr denn je an das Unternehmen zu binden. In diesen angespannten Zeiten zahlen die Mitarbeiter das Kümmern und die Flexibilität ihres Arbeitgebers mit hoher Loyalität und Einsatzbereitschaft zurück. So können sich die Unternehmer auf einen stabilen Mitarbeiterstamm verlassen.

**These 5:** Tradition und soziales Engagement sind für Mittelständler auch in Pandemiezeiten keine Lippenbekenntnisse. Die Mittelständler haben Ihre soziale Verantwortung in vielen unterschiedlichen Ausprägungen besonders intensiv wahrgenommen.

# Baker Tilly.

## 4 Perspektiven. 1 Lösung. Weltweit.

Baker Tilly bietet mit 39.000 Mitarbeitern in 148 Ländern ein breites Spektrum individueller und innovativer Beratungsdienstleistungen in den Bereichen Audit & Advisory, Tax, Legal und Consulting an. Weltweit entwickeln Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwälte, Steuerberater und Unternehmensberater gemeinsam Lösungen, die exakt auf jeden einzelnen Mandanten ausgerichtet sind, und setzen diese mit höchsten Ansprüchen an Effizienz und Qualität um.

In Deutschland gehört Baker Tilly mit 1.120 Mitarbeitern an zehn Standorten zu den größten partnerschaftlich geführten Beratungsgesellschaften.

Die Baker Tilly Competence Center und Industry-Teams bündeln Know-how und Erfahrungen aus unterschiedlichen Disziplinen und Branchen in berufsgruppenübergreifenden Teams und fokussieren sich dabei auf die speziellen Anforderungen von Mandanten und deren Märkte.

### Persönliche Beziehungen: weltweit und in Deutschland

39.000 Mitarbeiter  
in 148 Ländern

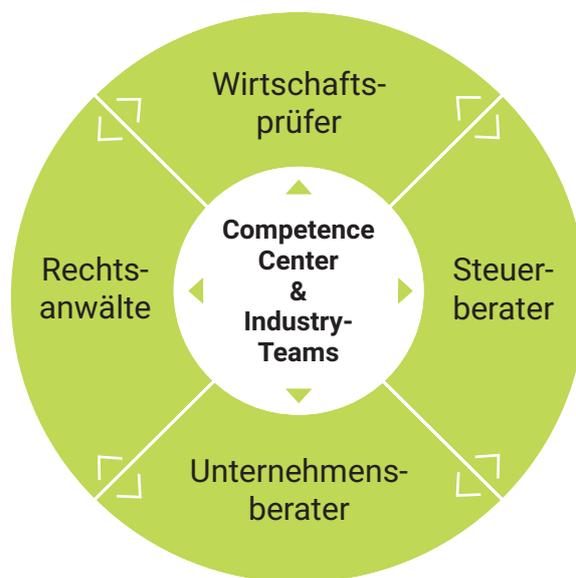
weltweite Expertise



# Baker Tilly entwickelt Lösungen, die exakt auf jeden einzelnen Mandanten ausgerichtet sind.

## Ihr Weg zum Erfolg mit Baker Tilly

Unsere Competence Center bieten keine vorgefertigten Beratungskonzepte an, sondern stellen Mandanten Teams zur Verfügung, die mit Wissen und Erfahrung individuelle Lösungen erarbeiten. Diese Teams agieren berufsgruppenübergreifend in Competence Centern zusammen, in denen Sachexpertise und das Wissen von Wirtschaftsprüfern, Rechtsanwälten, Steuerberatern und Unternehmensberatern zusammenfließen.



## Ausgezeichnet! Unsere Leistung und die Qualität unserer Services werden anerkannt.



### Best Lawyers

Best Lawyers  
in Germany 2020:  
14 Baker Tilly Partner  
ausgezeichnet



### brand eins

Beste Wirtschaftsprüfer  
und Beste Steuerberater  
2021



### FOCUS Spezial 2019

Deutschlands  
Top-Beratungsunternehmen  
u. a. im Bereich  
Wirtschaftsprüfung

# Autor und Ansprechpartner

---



**Prof. Dr. Thomas Edenhofer** ist Managing Partner Audit & Advisory bei Baker Tilly und berät seit über 20 Jahren als Wirtschaftsprüfer und Steuerberater national und international tätige mittelständische Unternehmensgruppen unterschiedlicher Branchen und Größen. Zudem ist er als Lehrbeauftragter an der Universität Erlangen-Nürnberg tätig und referiert vor allem vor Gesellschaftern, Aufsichtsräten/Beiräten und Geschäftsführern mittelständischer Unternehmen über strategische Themen sowie Internationalisierung oder Corporate Governance und Compliance. Durch seine langjährige Erfahrung weiß er ganz besonders, wie die Stakeholder mittelständischer Unternehmen denken und mittelständische Unternehmen funktionieren.

**[thomas.edenhofer@bakertilly.de](mailto:thomas.edenhofer@bakertilly.de)**

## Haftungsausschluss

Alle Angaben wurden sorgfältig recherchiert und zusammengestellt. Für die Richtigkeit und Vollständigkeit des Inhalts sowie für zwischenzeitliche Änderungen übernehmen Redaktion und Baker Tilly keine Gewähr. Kein Nachdruck ohne ausdrückliche Genehmigung von Baker Tilly. Alle Rechte vorbehalten. Die Publikation und ihre Teile sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung von Baker Tilly.

## Now, for tomorrow

Follow us:



### AUDIT & ADVISORY • TAX • LEGAL • CONSULTING

Baker Tilly bietet mit 39.000 Mitarbeitern in 148 Ländern ein breites Spektrum individueller und innovativer Beratungsdienstleistungen in den Bereichen Audit & Advisory, Tax, Legal und Consulting an. Weltweit entwickeln Wirtschaftsprüfer, Rechtsanwälte, Steuerberater und Unternehmensberater gemeinsam Lösungen, die exakt auf jeden einzelnen Mandanten ausgerichtet sind, und setzen diese mit höchsten Ansprüchen an Effizienz und Qualität um. In Deutschland gehört Baker Tilly mit 1.220 Mitarbeitern an zehn Standorten zu den größten partnerschaftlich geführten Beratungsgesellschaften.

© Baker Tilly | 2022



**Baker Tilly**  
T: +49 800 8481111  
kontakt@bakertilly.de

**bakertilly.de**