*Dr. Jens Steier: „Wenn man sich gut kennt, sich aufeinander verlassen kann und empathisch miteinander umgeht, können eigentlich nur alle profitieren. Diese Dynamik und vertraute Atmosphäre sind Teil des Erfolgs.“*

*Dr. Oliver Middendorf: „Man ist für die Dauer des Projekts ein Team, über rechtliche Grenzen und juristische Einheiten hinweg. Man versteht sich, man weiß, wie der andere tickt.“*

*Dr. Peter Schorling: „Über die Zeit des Projekts entsteht ein ‚Wir-Gefühl‘. Es war dann immer ‚unser Deal‘, den wir da mitverhandelt haben.“*

**Drei Unternehmen, ein Team: Die Wege von Dr. Peter Schorling, Managing Partner bei der Anwaltssozietät Greenberg Traurig, Dr. Oliver Middendorf, Partner, Wirtschaftsprüfer und Steuerberater bei HLB Stückmann, und Dr. Jens Steier, Mitglied der Geschäftsleitung und Leiter der Rechtsabteilung bei GARBE Industrial Real Estate, kreuzen sich seit rund zehn Jahren immer wieder – auch bei den großen Transaktionen. Die drei berichten im Interview, wie intensive Verhandlungstage und gegenseitiges Vertrauen sowie ein ausgeprägtes Verständnis für die internen Strukturen über Unternehmensgrenzen hinweg ein Wir-Gefühl formen, das erfolgsentscheidend ist.**

**Sie kennen sich aus der Zusammenarbeit bei verschiedenen Projekten, wie arbeiten Sie zusammen?**

**Middendorf:** Wir laufen uns eigentlich immer bei den großen Projekten über den Weg. In dieser Konstellation haben wir 2015 zum ersten Mal beim GIANT zusammengearbeitet und in den folgenden über zehn Jahren dann immer wieder. Zusammen haben wir schon einige Projekte über die Ziellinie geschoben.

**Schorling**: Ich freue mich immer, wenn ein Anruf von GARBE kommt. Als Kanzlei sind wir vor allem bei umfangreichen Transaktionen und schwierigen Fällen an Bord. Dabei sind wir auf Joint-Venture-Themen spezialisiert und genau dann die Ansprechpartner, wenn es strukturell anspruchsvoller wird.

**Middendorf:** Die schwierigen Fälle sind auch für uns das richtige Stichwort, nur eben im Steuerbereich. Wir machen alles, was das Alltagsgeschäft betrifft, sind aber auch für die steuerliche Strukturierung von Deals oder Joint Ventures verantwortlich.

**Steier**: Bei uns in der internen Rechtsabteilung laufen einige Fäden zusammen und wird sind als Korrektiv vermittelnd und mit einem Überblick über die „Spielsituation“ tätig – wie ein Quarterback, sagte Christopher Garbe vor einiger Zeit. GARBE ist in den letzten Jahren so stark gewachsen, dass es nicht mehr möglich ist, ein Projekt nach dem anderen abzuschließen, sondern inzwischen laufen die Projekte parallel. Dafür brauchen wir externe Unterstützung.

**Aus der Innenperspektive betrachtet: Wie hat sich GARBE über die Jahre verändert?**

**Steier:** Nach dem GIANT-Deal hat sich GARBE enorm weiterentwickelt und ganz neue Möglichkeiten erarbeitet. Damit ging über die Jahre auch einher, dass die Geschäftsführung nicht mehr in jeden Vorgang stark involviert sein kann, sondern die operativen Kolleginnen und Kollegen stärker eigenverantwortlich eingebunden sind. Damals wie heute ist das etwas, was die Arbeit bei GARBE ausmacht: die Chance, mitzugestalten und die eigenen Projekte voranzutreiben. Wir sind ein komplexes Unternehmen und haben uns trotzdem kurze Entscheidungshierarchien und damit auch eine gewisse Flexibilität bewahrt.

**Wie ist die Außenperspektive? Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit?**

**Middendorf:** GARBE entwickelt sich als Unternehmen immer weiter und geht neue Wege. Das sorgt für herausfordernde Themen, macht bei der Zusammenarbeit aber auch viel Spaß. Vor allem ist es immer eine direkte, lösungsorientierte Kommunikation, egal, wer einem gegenübersitzt.

**Schorling**: Die großen Transaktionen sind mir auf jeden Fall durch die besondere Intensität in Erinnerung geblieben. Es bedurfte immer voller Konzentration auf das jeweilige Projekt. Dadurch, dass GARBE inhabergeführt ist, gibt es ein direkteres Engagement und eine besondere Verbindlichkeit. Wenn man sich etwas vorgenommen hat, dann will man die Idee auch umsetzen und sich nicht davon abbringen lassen. Dieser Zug zum Ziel ist eine herausstechende Eigenschaft von GARBE.

**Steier**: Dazu passt, dass es häufiger vorgekommen ist, dass GARBE sehr früh in die Beurkundungsphase eines Deals eingetreten ist. Das bedeutet, bei der Notarin oder beim Notar werden noch inhaltliche Themen verhandelt, was zu langen Tagen oder auch mal einer kurzen Nacht geführt hat sowie zudem Präsenz und Konzentration erfordert.

**Schorling**: Da sitzen dann auch mal nachts um zwei Uhr 20 Leute zusammen und versuchen, das Projekt über die Ziellinie zu schieben. Ein gutes Beispiel ist das Projekt „Komet“. Da wurde – in Fußball-Metaphern gesprochen – quasi in der 93. Minute das Fund-Closing über die Bühne gebracht.

**Middendorf**: Ich kann mich auch noch gut an das Projekt „Matterhorn“ erinnern. Da zogen sich die Verhandlungen über den Sommer und ich bin mit der Familie in den Sommerurlaub nach Frankreich gefahren. Irgendwann klingelte das Telefon wegen einer drängenden steuerlichen Frage. Eigentlich wollte ich nur ganz kurz rangehen und am Ende musste meine Familie 2,5 Stunden auf mich warten. Es hat mir in dem Moment so großen Spaß gemacht, an der Lösung mitzufeilen, da habe ich die Zeit vergessen.

**Was macht GARBE so erfolgreich?**

**Steier:** Eigentlich gab es nie ein Scheitern. Natürlich sind wir auch mal gestolpert, aber am Ende immer über die Ziellinie gekommen. Auch, weil es bei Bedarf stets einen Plan B gab. Und daran haben unsere Partner, wie beispielsweise HLB Stückmann oder Greenberg Traurig, entscheidenden Anteil. Das Eindringen in die operativen Strukturen und Abläufe, deren Kenntnis und das aktive Mitarbeiten sind unglaublich wichtig für diese Projekte, die man frühzeitig in die Beurkundungsphase führt. Wir waren uns immer sicher, „das bekommen wir schon hin“, vor allem mit unseren Partnern. Und am Ende hat es dann auch funktioniert.

**Schorling**: Das geht aber nur, wenn man bei gegenseitigem Vertrauen agiert. Über die Zeit des Projekts entsteht ein Wir-Gefühl. Es war dann immer „unser Deal“, den wir da mitverhandelt haben. Dank der eingespielten Teams hatten wir auch immer einen relativ großen Entscheidungsspielraum. Das ist nicht selbstverständlich und macht zugleich viel Spaß.

**Steier**: Es ist für GARBE sehr wertvoll, Dienstleister und Dienstleiterinnen zu haben, die die GARBE-Interessen gut kennen und auch eigenständig vertreten können. Wenn man sich gut versteht, sich aufeinander verlassen kann und empathisch miteinander umgeht, profitieren davon alle Beteiligten. Diese Dynamik und die vertraute Atmosphäre sind wesentliche Bestandteile des Erfolgs.

**Middendorf**: Man ist für die Dauer des Projekts ein Team, über rechtliche Grenzen und juristische Einheiten hinweg. Man versteht sich, man weiß, wie der andere tickt.

**Steier**: Und wenn es dann doch mal stockt, kann man bei diesem gegenseitigen Vertrauen auch mal ein „Nicht-Gespräch“ unter vier Augen führen, um Optionen abzuklopfen.

**Gibt es sonst noch etwas, was Sie besonders mit GARBE verbinden?**

**Schorling**: Projektnamen und Akronyme sind schon eine besondere Stärke von GARBE.

**Middendorf**: Da waren mit „GIANT“, „Komet“, „Rocket“ oder „Matterhorn“ schon ein paar griffige Namen dabei, die auf jeden Fall in Erinnerung geblieben sind.

**Steier**: Der Projektname ist ja auch nicht ganz unwichtig. Wenn man monatelang an einer Transaktion arbeitet, hat der Arbeitsname auch einen gewissen Identifikations-Charakter. Der Projektname „Midas“ wurde zum Glück schnell verworfen. Besonders schön fand ich den Projektnamen „HALLA“ für ein in den Sommermonaten damals für Nixdorf erworbenes Tiefkühl-Immobilienportfolio. „HALLA“ kommt aus dem Finnischen und bedeutet übersetzt „Frost im Sommer“.