





3	Sebastian Wagner: Vorwort
4	Sebastian Wagner: Die richtigen Entscheidungen für weiteres Geschäftswachstum sind oft die schwierigsten
10	Winning Group – Profil, Entwicklung
14	Peter Smataník: Wertvolle Vermögenswerte und Spielraum für weitere Investitionen
16	Milan Jirgl, Jaromír Šmída: ESG: Verantwortungsbewusstes Handeln als Grundlage für langfristige Stabilität
18	Wir sind kein Großkonzern mit zehn Führungsebenen. Wer eine Idee hat, kann versuchen, sie durchzusetzen, und sieht sofort, ob sie funktioniert.
24	Investitionsportfolio: Bauwesen, Immobilien, Vital, Freizeit & Dienstleistungen
34	Ondřej Blaho: Sich Herausforderungen zu stellen, ist das einzige Rezept, um Widerstandsfähigkeit aufzubauen
58	Lukáš Ruber, Petr Šerák: Wir bauen auf deutsche Disziplin, gestalten im tschechischen Umfeld
60	Kamil Vokurek: Starkes Rückgrat. Visionen in Milliardenhöhe. Außergewöhnlicher Standard
64	Julian Lehrmann: Das Immobilienportfolio der Winning Group weckt das Interesse potenzieller Käufer
66	Winning Vital – Eine neue Säule für frische Lebensmittel
74	Jaroslav Pažitka: Von einem Restaurant zu einer halben Milliarde
82	Jerzy Packowski: Wir wollen ein durchdachtes Restaurantnetz
86	Jozef Balej: Vier Filialen, vier Identitäten
94	Konsolidierter Jahresabschluss

Sehr geehrte Leserinnen und sehr geehrte Leser,

das Jahr 2025 war für die Winning Group ein Jahr großer Veränderungen. Einige davon waren anspruchsvoll, haben die Gruppe jedoch gleichzeitig gestärkt und in eine Verfassung gebracht, über die wir uns heute wirklich freuen.

Die Gruppe hat sich deutlich gewandelt. Wir haben ein wichtiges Kapitel im Bereich Automotive abgeschlossen und gleichzeitig mehrere neue aufgeschlagen. Wir haben unsere Aktivitäten im Bereich Industrieimmobilien verstärkt, die Bereiche Construction und Leisure & Services weiterentwickelt und durch den Einstieg in das Segment Frischelebensmittel die Winning Group um eine weitere internationale Säule erweitert.

Heute verfügen wir über ein Portfolio, das vielfältiger und stabiler ist und zugleich voller neuer Chancen steckt. In jedem Segment sehen wir Spielraum, etwas zu verbessern, aufzubauen oder auf die nächste Stufe zu heben. Ich bin von starken Teams, neuen Projekten und einer Vielzahl von Ideen umgeben, die wir nach und nach in konkrete Ergebnisse umsetzen.

Das Jahr 2026 ist für uns zudem etwas ganz Besonderes – wir feiern das zehnjährige Jubiläum der Gründung der Winning Group. Zehn Jahre des Wachstums, der Veränderungen und unternehmerischer Herausforderungen, aber auch zehn Jahre, in denen wir jedes Jahr Gewinne erzielt haben. Das betrachte ich als den besten

Beweis für die Stabilität unseres Unternehmens, die Qualität unserer Teams und die Fähigkeit der Gruppe, unter verschiedenen Marktbedingungen erfolgreich zu sein.

Wir blicken mit Optimismus, gesundem Selbstbewusstsein und einem klaren Ziel in die kommenden Jahre: unsere Unternehmen weiterzuentwickeln, neue Chancen zu erschließen und Projekte aufzubauen, die wirtschaftlich sinnvoll sind und uns gleichzeitig Freude bereiten.

Ich danke allen unseren Mitarbeitern, Partnern und Kunden für ihr Vertrauen, ihr Engagement und ihre Zusammenarbeit.

Sebastian Wagner
Chief Executive Officer

Sebastian Wagner

Chief Executive Officer

„Die richtigen
Entscheidungen
für das weitere
Wachstum des
Unternehmens
sind oft die
schwierigsten.“

winninggroup



Das Jahr 2025 war für die Winning Group eine Bewährungsprobe hinsichtlich ihrer Widerstandsfähigkeit und ihrer Fähigkeit, schwierige, aber richtige Entscheidungen zu treffen. Die Gruppe hat das Kapitel Automotive erfolgreich abgeschlossen und dabei ein starkes Portfolio an Industrieimmobilien aufgebaut. Gleichzeitig hat sie bestätigt, dass die bestehenden Säulen – Construction, Real Estate, Leisure & Services und Vital – Ergebnisse liefern und Aussichten auf weiteres Wachstum bieten. In einem Interview spricht CEO Sebastian Wagner darüber, was sich in der Investitionsphilosophie geändert hat, warum die Kontrolle über das Endprodukt heute wichtiger ist als je zuvor und wo die Gruppe die größten Chancen für die kommenden Jahre sieht.

Wie bewerten Sie das vergangene Jahr 2025?

Es war ein Jahr, das uns als Konzern auf eine harte Probe gestellt hat. Doch obwohl wir uns aus dem Automobilbereich zurückgezogen und die verbleibende Beteiligung abgeschrieben haben, haben wir das Jahr positiv abgeschlossen – und das ist für mich die einzig gültige Kennzahl. Es hat sich bestätigt, dass das diversifizierte Portfolio, das wir in den vergangenen Jahren aufgebaut haben, uns zuverlässig den Rücken stärkt. Wenn ein Segment unter erhöhtem Druck steht, hält die Gruppe als Ganzes stand. Das ist der Unterschied zwischen einem Unternehmen, das nur reagiert, und einem Unternehmen, das Krisensituationen vorhersehen und sich darauf vorbereiten kann.

Lässt sich sagen, welches der Segmente am meisten zu dem soliden Ergebnis beigetragen hat?

Es war ein Zusammenspiel. Der Bereich „Construction“ setzte sein hohes Arbeitstempo und sein Engagement fort, der Immobilienbereich trug mit seinen stabilen Erträgen bei, und es war eine Freude, die Segmente „Leisure & Services“ und „Vital“ zu beobachten, da sie einen großen Sprung nach vorne gemacht haben. Genau das spiegelt die Logik der Transformation der Gruppe wider, die wir im vergangenen Jahr eingeleitet haben – sie zeigt die Stärke eines Portfolios, das nicht von einer einzigen zyklischen Branche abhängig ist.

Wie haben die Erfahrungen des vergangenen Jahres die aktuelle Anlagestrategie der Winning Group beeinflusst?

Die makroökonomische Lage stellt heute eine Herausforderung dar, weshalb wir noch disziplinierter vorgehen. Früher haben wir das Wachstum der Gruppe vor allem auf Restrukturierungsmaßnahmen gestützt. Allein im Automobilbereich haben wir sechs Restrukturierungen bewältigt, alle Unternehmen erfolgreich zum Verkauf geführt und dabei ein Portfolio an Industrieimmobilien aufgebaut. Heute konzentrieren wir uns jedoch stärker auf funktionierende Unternehmen mit schlummerndem Potenzial,

in denen wir mit unserem Know-how schneller und mit geringerem Risiko Wert schaffen können. Mit anderen Worten: Wenn wir eine Akquisition in Betracht ziehen, müssen wir genau wissen, was wir in dem jeweiligen Unternehmen verbessern wollen und welches Ergebnis wir damit erzielen wollen. Eine Investition muss einer klaren Investitionsthese folgen. Und natürlich muss es uns Spaß machen!

Wie geht Spaß Hand in Hand mit Disziplin?

Spaß an der Arbeit bedeutet für uns jedoch nicht, Entscheidungen aus dem Bauch heraus zu treffen, ohne dass sie durch Zahlen fundiert sind. Es bedeutet, Geschäfte zu machen, in denen wir einen Sinn sehen und für die es sich lohnt, unsere Energie und unseren Einsatz zu investieren. Zahlen sind die Voraussetzung, Spaß ist der Beschleuniger.

Sie bezeichnen den Bereich „Construction“ gerne als Motor der Gruppe. Gilt das auch nach 2025?

Auf jeden Fall. Das Bausegment ist seit zehn Jahren das unerschütterliche Fundament der Gruppe. Es verlief nicht ohne Rückschläge, wir haben auch komplexe Aufträge bewältigt, aber gerade diese haben uns den Anstoß zu Veränderungen gegeben, die uns eine bessere Ausgangsposition für weiteres Wachstum verschaffen.

Welche Veränderungen meinen Sie damit?

Wir haben personelle und organisatorische Maßnahmen ergriffen, die Führung zentralisiert, die Geschäftsleitung gestärkt und die Zuständigkeiten klarer verteilt. Heute ist der Geschäftsbereich Construction stabiler und besser auf größere Herausforderungen vorbereitet.

Die Winning Group feiert in diesem Jahr ihr 10-jähriges Bestehen – was würden Sie dem Bausegment zum Jubiläum wünschen?

Ganz klar eine sinnvolle Akquisition. Ich weiß, dass ich das jedes Jahr wiederhole, aber wir halten

„Heute konzentrieren wir uns mehr auf funktionierende Unternehmen mit schlummerndem Potenzial, in denen wir mit unserem Know-how schneller und mit geringerem Risiko Wert schaffen können.“

wirklich intensiv Ausschau nach Bauunternehmen, die unser internes technologisches Know-how sinnvoll ergänzen. Es geht uns nicht darum, Umsatz zu kaufen, sondern um eine gezielte Ergänzung unserer Kompetenzen. Und wir schauen nun auch über die Grenzen hinaus. Das Bauwesen ist für uns eine tragende Säule, und daher möchte ich natürlich auch in anderen europäischen Ländern nach Möglichkeiten suchen. Unser Ziel ist es, aus Construction eine starke internationale Gruppe zu machen. Das ist auch eine Art Herausforderung für unsere Mitarbeiter, damit ihnen nicht langweilig wird.

Sie haben Winning Properties als Stabilitätspfeiler erwähnt – wird das auch weiterhin so bleiben?

Immobilien sind für uns eine stabile Cashflow-Säule. Gleichzeitig wissen Sie aber, dass ich nicht sentimental bin. Wenn wir Kapital aus Industrieimmobilien freisetzen und dort einsetzen können, wo es einen höheren Wert schafft, werden wir das tun. Ich habe nichts dagegen, einen Teil des Portfolios selektiv zu verkaufen, sofern dies für die Gruppe sinnvoll ist. Ich betrachte das als disziplinierten Ansatz – wenn ein gutes Angebot kommt, können wir darauf reagieren.

Leisure & Services ist auf dem besten Weg zu weiterem Wachstum. Winning Fitness liegt zumindest in Brunn voll im Trend – wie ist es Ihnen gelungen, sich so schnell bei Fitnessbegeisterten zu etablieren?

Wir haben erstklassige Geräte und Räumlichkeiten mit dem richtigen Nährboden für die Entstehung einer Fitness-Community kombiniert. Die Leute

wollen nicht nur einen Raum mit Geräten, sie wollen ein exklusives Ambiente, das sich von anderen Fitnessstudios unterscheidet – sie wollen ein Erlebnis. Mit diesen Zutaten ist es unserem Team gelungen, sehr schnell vom Start-up zu einem etablierten Unternehmen zu werden.

Was ist derzeit die größte Herausforderung für Winning Fitness?

Zu lernen, mehrere Filialen gleichzeitig zu leiten. Eine erfolgreiche Filiale ist der Beweis dafür, dass das Konzept funktioniert, aber der eigentliche Test wird die erfolgreiche Skalierung sein.

Neben dem Thema gesunder Lebensstil engagieren Sie sich in Brunn auch kulturell.

Wir haben die erste Saison im SONO-Zentrum hinter uns. Dort ist der Umbau in vollem Gange. Ich wage zu behaupten, dass wir das Programm erheblich verbessert, einige veraltete Formate, die weder wirtschaftlich noch markenpolitisch Sinn ergaben, eingeschränkt und begonnen haben, eigene, originelle Produktionen aufzubauen. Vor kurzem war ich bei der Vorpremiere unseres neuen Kabarett und muss sagen, dass ich schon lange keine solche Energie mehr im Saal erlebt habe – ich bin ehrlich begeistert. Wir verfolgen weiterhin einen ganzheitlichen Ansatz – der Leitgedanke von Winning Entertainment, zu dem SONO gehört, ist nach wie vor, dass wir nicht nur ein einzelner Club sein wollen, sondern nach und nach eine umfassendere Unterhaltungsplattform aufbauen. Ich werde Ihnen noch nicht verraten, welche Ideen wir in petto haben, aber es sind viele, und die Atmosphäre ist äußerst kreativ.

Neben dem verbesserten Programm haben Sie auch das SONO-Restaurant aufgewertet; in Brunn betreiben Sie nun bereits drei Spitzenrestaurants.

Das stimmt, und es ist schon lange kein Hobby mehr. Es ist ein funktionierendes, stabiles Geschäft, das sowohl Ergebnisse als auch einen guten Ruf vorweisen kann. Das Rezept ist immer noch dasselbe – den Menschen das zu bieten, was sie sich wünschen, in bester Qualität und mit erstklassiger Betreuung.

Wie entwickelt sich Ihre Strategie im bislang neuesten Segment „Winning Vital“? In Spanien haben Sie im vergangenen Jahr einen Mandarinproduzenten übernommen – welche Ambitionen verfolgen Sie damit?

Wir wollen nicht nur ein Mandarinproduzent sein. Der springende Punkt ist, über eine starke Handelsplattform zu verfügen, die in der Lage ist, flexibel einzukaufen, zu verarbeiten, zu verpacken und über verschiedene Kategorien und Märkte hinweg zu verkaufen. Wir wollen näher am Endkunden sein und weniger von Zwischenhändlern abhängig sein, egal ob wir Mandarinen aus Valencia auf den tschechischen Markt oder Avocados aus Südafrika nach Deutschland verkaufen.

Was bedeutet das konkret?

Wir bauen intensiv neue Vertriebskanäle in weiteren Ländern auf, verstärken das Vertriebsteam von Madremia und ändern festgefahrene, veraltete Prozesse. Das Unternehmen war historisch gesehen lokal und familiär organisiert, was zwar seine Vorteile, aber auch erhebliche Grenzen hat.

Wir professionalisieren es, damit es schneller wachsen und seine gute Ausgangsposition besser monetarisieren kann. Ein Umdenken ist immer die größte Herausforderung – das habe ich im Laufe meiner Karriere nur zu gut verstanden –, aber es trägt Früchte.

In welchem Zeichen wird das Jahr 2026 stehen?

Kreativ. Wir haben Jahre der Umstrukturierung hinter uns, die wir erfolgreich abgeschlossen haben. Eine solche Phase fordert ihren Tribut, weil sie einen ständig mit operativer Steuerung beschäftigt. Heute spüre ich in der Gruppe eine ganz andere Stimmung, voller Energie und Unternehmergeist. Wir wollen den Bereich Construction weiterentwickeln, Leisure & Services ausbauen und Vital professionalisieren, sind aber gleichzeitig offener für Dinge, die von Grund auf neu entstehen. Letztes Jahr war es Winning Fitness, dieses Jahr starten wir Agrodon.

Das Kapital dafür ist vorhanden. Was muss ein Projekt erfüllen, damit Sie sich darauf einlassen?

Es muss für uns Sinn ergeben, und wir müssen es auf die nächste Stufe heben können. Projekte machen mir unter zwei Voraussetzungen Freude: wenn am Ende ein außergewöhnliches Produkt steht und wenn wir damit Gewinn erzielen. Das eine ohne das andere interessiert mich nicht. Im Jahr 2026 läuft es bisher gut, und das macht sich in der Gruppe bemerkbar – wir erleben gerade einen kreativen Flow, und genau dafür mache ich das alles.

Wir investieren
in Unternehmen
und Branchen, die wir
voranbringen können.

Ganz gleich, ob wir
als strategischer
Eigentümer oder als
Partner eines visionären
Unternehmers einsteigen
– für uns gibt es nur ein
Ziel: dass jedes unserer
Projekte zum Maßstab
seiner Branche wird.

Wir investieren mit einer langfristigen Vision

- Wir sind ein strategischer Investor und langfristiger Eigentümer, sei es durch Akquisitionen oder durch Partnerschaften mit Unternehmern, die unsere Ambitionen teilen
- Wir gehen jedes Projekt mit einer klaren Vision seiner erfolgreichen Integration in die Gruppe an
- Die einzelnen Geschäftsbereiche profitieren erheblich von konzernweiten Synergien

Den Leuten vertrauen wir voll und ganz

- Unsere dezentrale Struktur bringt starke und verantwortungsbewusste Persönlichkeiten zur Geltung
- Das Management der Unternehmen verfügt über ausreichend Spielraum, was zu schnellen und aktiven Entscheidungen führt
- Unsere Mitarbeiter sind eher Unternehmer – sie leiten ihre eigenen Projekte, die für sie Sinn ergeben

Unternehmen entwickeln wir strategisch

- Wir führen ein zahlenorientiertes Management mit Schwerpunkt auf dem Cashflow ein
- Wir wenden die besten Standards des Prozessmanagements im Rahmen des „Operational Excellence“-Systems an
- Wir stellen unseren Partnern Kapital, Analysen und prozessuale Unterstützung zur Verfügung, sie bringen Branchen-Know-how und persönliches Engagement ein

Nachhaltigkeit ist Teil unserer langfristigen Strategie

- Wir senken den Energieverbrauch und die Abhängigkeit von fossilen Brennstoffen
- Wir betrachten den Klimawandel als eine grundlegende Bedrohung für den Planeten, die Menschheit und damit auch für die Wirtschaft
- Wir setzen uns ehrgeizige, aber realistische Ziele

In Tausend EUR

200.746

Umsatz

12.599

EBITDA

6.154

davon Immobilien und Entwicklungsprojekte

6.444

davon Betriebsgesellschaften

108.916

Marktwert der Immobilien und Entwicklungsprojekte

27.686

Eigenkapital insgesamt

74.280

Verbindlichkeiten

58.130

davon Finanzierung von Immobilien und Entwicklungsprojekten

16.150

davon Finanzierung außerhalb von Immobilien und Entwicklungsprojekten

15.780

Barmittel

1.244

davon Barmittel aus Immobilien und Entwicklungsprojekten

14.536

davon Barmittel außerhalb von Immobilien und Entwicklungsprojekten

52 %

LTV von Immobilien und Entwicklungsprojekten

0,3 ×

Finanzhebel der Betriebsgesellschaften

winninggroup

Deutschland

Krefeld

Duisburg

Lüdenscheid

Remscheid

Oberlungwitz

Gelenau

Diepersdorf

Dietenheim

Tschechien

Brünn

Prag

Hustopeče

Spanien

Valencia

Alberic

Canals

Profil

Wertvolle Vermögenswerte und Spielraum für weitere Investitionen

Peter Smataník Chief Financial Officer

Akquisitionsziele
Größe
bis zu 250 Mio. €
Rentabilität
Potenzial von 10 % EBITDA
nach der Integration
Typ
Add-on, Buy & Build,
Start-up, Carve-out,
Partnerschaft
Charakter
funktionierende
Unternehmen mit
schlummerndem Potenzial

winninggroup

Ein starkes Immobilienportfolio, freie Kapazitäten für weitere Investitionen und eine geringe Verschuldung. So sieht die Finanzlage der Winning Group aus der Sicht ihres CFO Peter Smataník aus

Die Winning Group hat das Jahr 2025 mit einem Gewinn abgeschlossen und startet mit einer klaren Vision für weiteres Wachstum ins Jahr 2026. Die Ziele bleiben unverändert: Die Leistungsfähigkeit der bereits im Portfolio befindlichen Unternehmen zu steigern und Akquisitionsziele zu suchen, die die Branchen, in denen die Gruppe tätig ist, sinnvoll ergänzen oder die Türen zu völlig neuen Branchen öffnen. Parallel dazu setzt die Gruppe das fort, was sie jedes Jahr tut: Sie optimiert Prozesse, um die betriebliche Effizienz zu steigern.

Das Rückgrat der Vermögenswerte bildet das Portfolio an Industrieimmobilien in Deutschland und Tschechien, das der Gruppe nach erfolgreichen Ausstiegen aus der Automobilindustrie verblieben ist. „Wir sind in Unternehmen eingestiegen, in denen wir Restrukturisierungspotenzial sahen, haben dieses ausgeschöpft und uns zum richtigen Zeitpunkt zurückgezogen. Neben einem deutlichen Gewinn und der Tilgung von Schulden blieb uns auch ein sehr starker Bestand an Industrieimmobilien“, sagt Smataník zum Abschluss des Kapitels Automobilindustrie.

„Nach dem Verkauf des Automobilbereichs hat sich die Struktur der Gruppe verändert. Wir haben Wert für die Eigentümer geschaffen und die Verschuldung erheblich reduziert. Heute besteht ein wesentlicher Teil des Portfoliowerts aus Immobilieninvestitionen, und das ist eine andere Art von Vermögenswert als ein operatives Unternehmen. Die Finanzierung erfolgt anders, die operative Leistung wird anders bewertet und die Verschuldung wird anders betrachtet“, erklärt Smataník. Deshalb betrachtet die Gruppe beide Bereiche getrennt und hat neue KPIs eingeführt. Bei den Immobilien verfolgt die Gruppe das Betriebsergebnis (NOI) und das Verhältnis von Verschuldung zum Immobilienwert (LTV). Bei den operativen Unternehmen sind es EBITDA, Cashflow und die operative Verschuldung (Net Debt to EBITDA). Der Fremdkapitalanteil ist in beiden Fällen so festgelegt, dass er die Rendite des Eigenkapitals erhöht.

Das Immobilienportfolio hat einen Marktwert von rund 2,6 Mrd. Kronen, der den Buchwert um etwa 1,3 Mrd. übersteigt. Die Gruppe hält den LTV bei den Immobilien bei rund 50 %, was eine ungenutzte Kreditkapazität bedeutet. Die Verschuldung der operativen Einheiten bleibt gering, das Verhältnis von Nettoverschuldung zu EBITDA liegt bei 0,3. „Die freie Kapazität ist nicht nur ein Sicherheitspolster, sondern auch Kapital für weitere Investitionen“, sagt Smataník. Wenn es sinnvoll ist, einen Vermögenswert mit Gewinn zu verkaufen, verkauft die Gruppe ihn und reinvestiert die Mittel entweder in bestehende oder in neue Investitionen.

Das Ziel von Akquisitionen sind nicht mehr Unternehmen in Schwierigkeiten, sondern funktionierende Betriebe mit schlummerndem Potenzial, idealerweise solche, die als Plattform für den weiteren Ausbau oder als Ergänzung des Bereichs dienen können, in dem die Gruppe bereits tätig ist. Immer häufiger beteiligt sich die Winning Group an Übernahmen als Partner, der gemeinsam mit den Unternehmern aufbaut, und nicht als alleiniger Käufer. Branchenseitig konzentriert sie sich auf Bereiche mit beständiger Nachfrage, vor allem auf Konsumgüter und Dienstleistungen sowie auf die Produktion mit Mehrwert.

Innerhalb der Gruppe ist Smataník die Stimme der Vorsicht. „Sebastian Wagner sieht überall Chancen, das ist gut so, genau das ist seine Rolle. Ich bin jedoch dafür da, die Risiken zu erkennen. So ergänzen wir uns gut.“ Seiner Meinung nach verringert die Gruppe das Risiko, indem sie in Branchen einsteigt, die sie versteht, und indem sie über ein Rückgrat, ein Netzwerk und Reserven verfügt, die die Konkurrenz nicht hat.

Die Finanzsteuerung der Gruppe ist jedoch niemals die Aufgabe einer einzelnen Person, wie Smataník betont: „Der Dank für die geleistete Arbeit gebührt dem gesamten Finanzteam der Gruppe. Das Tempo, das wir in diesem Jahr vorgelegt haben, wäre ohne sie nicht möglich gewesen.“

ESG: Verantwortungsbewusstes Handeln als Grundlage für langfristige Stabilität

Milan Jirgl Director Compliance
Jaromír Šmída Manager Compliance

Wir schaffen eine Holding, die im Einklang mit dem Planeten, den Menschen und den Prinzipien einer transparenten Unternehmensführung wächst

Im vergangenen Jahr hat die Winning Group einen neuen Meilenstein im Bereich ESG erreicht. Derzeit richtet sie Prozesse zur Datenerhebung ein und definiert Schlüsselbereiche der Nachhaltigkeit, mit dem Ziel, verantwortungsbewusst zu wirtschaften und ihre Position als transparenter und vertrauenswürdiger Geschäftspartner zu festigen. Dies geschieht, obwohl die Verpflichtung zur nichtfinanziellen Berichterstattung erst im Jahr 2028 in Kraft tritt.

Wie wirken sich die neuen gesetzlichen Verpflichtungen der EU auf die Winning Group aus?

Milan: Die gesetzliche Verpflichtung zur nichtfinanziellen Berichterstattung gemäß der neuen Gesetzgebung betrifft uns erst ab dem Jahr 2027, dennoch gehen wir das Thema proaktiv an. Wir betrachten ESG keineswegs nur als administrativen Aufwand oder als Erfüllung gesetzlicher Vorgaben. Es ist ein strategisches Instrument zur Stärkung unseres Rufs, zur Vertiefung des Vertrauens bei Investoren und Banken sowie zur Festigung unserer Position als zuverlässiger Geschäftspartner.

Jaromír: Darüber hinaus identifizieren wir uns mit den damit verbundenen Werten; sie sind Teil unserer Unternehmenskultur und unserer unternehmerischen Denkweise. Wir sind uns bewusst, dass wir als großes Unternehmen Verantwortung für die nichtfinanziellen Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit tragen und möchten mit gutem Beispiel vorangehen und zeigen, wie gute Praxis in diesem Bereich aussehen kann.

Welche konkreten Schritte haben Sie in diesem Bereich im vergangenen Jahr unternommen?

Milan: Das Jahr 2025 stand für uns im Zeichen der Vorbereitungen und der Festlegung von Prioritäten. Ein wichtiges Ergebnis ist unsere neue Matrix zur Wesentlichkeitsbewertung, die uns dabei geholfen hat, die Bereiche mit den größten Auswirkungen auf unser Geschäft und unser Umfeld zu identifizieren. Auf der Grundlage dieser Analyse haben wir konkrete Schlüsselkennzahlen (KPIs) festgelegt, die wir gruppenweit überwachen werden. Derzeit läuft der Prozess zur Einrichtung interner Mechanismen für die Datenerfassung und -auswertung, damit wir rechtzeitig und ordnungsgemäß auf die vollständige Berichtspflicht vorbereitet sind.

„Wir wissen, dass wir als großes Unternehmen Verantwortung für die nichtfinanziellen Auswirkungen unserer Geschäftstätigkeit tragen und wollen mit gutem Beispiel vorangehen und zeigen, wie gute Praxis in diesem Bereich aussehen kann.“

Jaromír Šmída, Manager Compliance

Was sehen Sie im Rahmen von ESG derzeit als größte Herausforderung an?

Jaromír: Über die Ziele und Prioritäten sind wir uns im Allgemeinen einig, unsere größte Herausforderung ist eigentlich die dynamische Struktur der Holding selbst. Das Portfolio unserer Unternehmen verändert sich im Laufe der Zeit – von Automotive und Construction über das Leisure-Segment, Konzerthallen und Fitnesscenter-Ketten bis hin zur Mandarinerernte... Diese vielfältige und dynamisch wachsende Struktur mit dem administrativ aufwendigen und langsameren ESG-Prozess in Einklang zu bringen, erfordert ein hohes Maß an Flexibilität. Neben der Umsetzung der Prozesse konzentrieren wir uns intensiv auf die Messung unseres CO₂-Fußabdrucks, der ein integraler Bestandteil unserer zukünftigen Berichterstattung sein wird.

Umwelt UMWELT (E)

- Überwachung des CO₂ – Fußabdrucks
- Energieeffizienz in allen Betrieben
- Verantwortungsvoller Umgang mit Ressourcen

Sozialer Bereich SOZIALES (S)

- Mitarbeiterfürsorge • Arbeitssicherheit
- Talentförderung • Schaffung eines fairen Umfelds innerhalb der gesamten Unternehmensgruppe

Verwaltung und Führung GOVERNANCE (G)

- Einrichtung transparenter interner Prozesse • Geschäftsethik
- Vorbereitung auf Standards der Nachhaltigkeitsberichterstattung

Säulen unserer ESG-Strategie

„Wir sind kein Großkonzern mit zehn Führungsebenen. Wer eine Idee hat, kann versuchen, sie durchzusetzen, und sieht sofort, ob sie funktioniert.“



„An der Arbeit im Personalwesen gefällt mir besonders, dass ich die Dinge im Zusammenhang sehen kann. Durch die Begegnung mit Menschen aus verschiedenen Berufsfeldern lerne ich, wie die einzelnen Positionen miteinander verzahnt sind, und sehe das Unternehmen als einen lebendigen Organismus, in dem jeder Mensch seine wichtige Rolle spielt. Es freut mich, dass ich Menschen miteinander vernetzen und dazu beitragen kann, dass ihre Zusammenarbeit Sinn ergibt.“

Tereza Tomíčková, HR Director



„Was mir an meiner Arbeit am besten gefällt, ist, dass, obwohl jeder von uns seine eigene Rolle hat – ich kümmere mich um die Verwaltung, meine Kollegen um den Einkauf, den Verkauf oder die Buchhaltung –, wir letztendlich alle zusammenarbeiten, damit jeder Auftrag reibungslos abläuft. Wenn ein Problem mit einem Kunden auftritt oder in letzter Minute Versandunterlagen vorbereitet werden müssen, bündeln wir unsere Kräfte und finden gemeinsam eine Lösung. Genau diese Teamarbeit ist etwas, das von außen oft nicht sichtbar ist, da unsere Arbeit meist nur als ‚Papierkram‘ wahrgenommen wird.“

Laura Ruiz Fernandez, Administration / Accounting department



„Am meisten Spaß machen mir die Momente, in denen es mir während einer hektischen Schicht gelingt, alles hervorragend zu organisieren, und die Gäste zufrieden nach Hause gehen, auch wenn sie keine Ahnung haben, wie viel Arbeit hinter den Kulissen steckt. Es ist ein tolles Gefühl zu sehen, dass dank der guten Zusammenarbeit im Team auch in den größten Stoßzeiten alles reibungslos läuft.“

David Hanák, Manager Restaurant



„Was mir an meiner Arbeit am besten gefällt? Das lässt sich schwer mit einem einzigen Beispiel beschreiben. In den fünfzig Jahren im Unternehmen habe ich viele Phasen durchlaufen, und jede davon war gleichermaßen wichtig. Die ganze Zeit über habe ich versucht, dazu beizutragen, dass aus unserem Unternehmen ein erfolgreiches Geschäft wird. Ich würde sagen, dass wir in gewisser Weise eine Familie sind, und genau das schätze ich am meisten – dass wir Seite an Seite als ein Team arbeiten, gemeinsam Hindernisse überwinden und die Freude über die erzielten Ergebnisse teilen. Ob mir meine Arbeit Spaß gemacht hat? Auf jeden Fall. Sie hatte für mich immer eine große Bedeutung, und alles, was ich getan habe, hat mir Spaß gemacht. Warum? Weil mir dieses Unternehmen wirklich am Herzen liegt. Ich hatte die Gelegenheit, sein Wachstum sowohl in guten als auch in schwierigen Zeiten mitzuerleben, und wir haben immer gemeinsam einen Weg gefunden, weiterzumachen.“

Francois Bellver, Shipping department coordinator



„Ich bin davon überzeugt, dass die besten Gerichte nicht durch Komplexität entstehen, sondern durch hochwertige Zutaten, handwerkliches Können und Sorgfalt bis ins kleinste Detail. Wenn jeder Schritt seinen Sinn hat, spürt der Gast das auf seinem Teller und kommt gerne wieder.“

Lukáš Greguš, Head Chef Restaurant



„An meiner Arbeit macht es mir am meisten Spaß, hochwertige Produkte auszuwählen, sie zuzubereiten, zu verarbeiten und an unsere Kunden zu liefern. Es freut mich zu wissen, dass die Produkte, die wir verkaufen, direkt von den Feldern und Bauernhöfen auf die Tische unserer Endkunden und ihrer Familien gelangen, wo sie Qualität und hervorragenden Geschmack bieten.“

Carlos Sancho, Commercial Director



„Jedes servierte Gericht hat seine eigene Geschichte. Sie beginnt mit einer Idee, setzt sich mit der Entwicklung der Rezepte und der sorgfältigen Auswahl der Zutaten fort und endet erst in dem Moment, in dem das gesamte Team bereit ist, jeden Tag ebenso präzise Arbeit zu leisten. Meine Aufgabe ist es, dafür zu sorgen, dass jedes unserer Restaurants seinen eigenen Charakter hat, alle aber durch dieselbe Qualitätsphilosophie verbunden sind.“

Adam Procházka, Executive Chef Restaurant



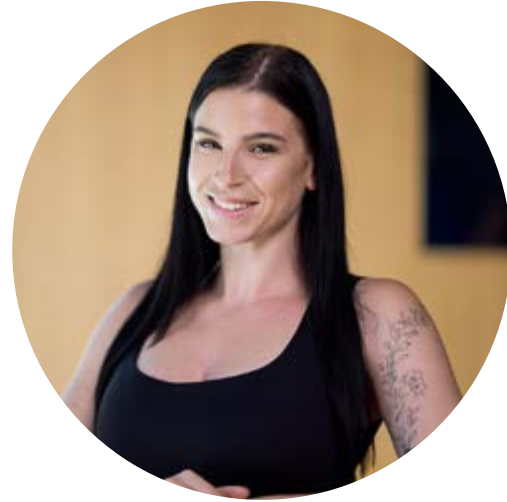
„An der IT fasziniert mich, dass sich hinter jedem technischen Problem die Chance verbirgt, etwas besser zu gestalten. Am meisten freue ich mich über den Moment, in dem ich dank Gesprächen mit Menschen aus verschiedenen Abteilungen eine Lösung vorschlage, die den Menschen die Arbeit erleichtert und einen komplexen Prozess in etwas Einfaches und Selbstverständliches verwandelt. Für mich geht es bei der IT vor allem um das Gestalten, nicht nur um die Verwaltung von Technologien.“

Veljko Lazarević, IT specialist



„Wenn die Arbeit anspruchsvoll und das Ergebnis ungewiss ist, geht der Auftrag oft an denjenigen, dem die Leute bereits zutrauen, dass er ihn bewältigen kann. Dieses Vertrauen entsteht durch Dinge, die auf den ersten Blick gar nicht außergewöhnlich wirken: dass man hält, was man versprochen hat, rechtzeitig auf Probleme hinweist und ruhig bleibt, wenn das Projekt ins Wanken gerät. Deshalb lohnt es sich, nicht nur in das Portfolio, sondern auch in Beziehungen zu investieren. Denn diese Art von sozialem Kapital kann zu einem echten Gewinn werden.“

Lucie Jebavá, Project Preparation Engineer



„Diese Arbeit bereichert mich ständig mit neuem Wissen und lehrt mich, hinter jeder Zahl die Geschichte unseres Unternehmens zu erkennen. Am meisten erfüllt es mich, wenn wir aus den geheimnisvollen Schätzen, die Kollegen aus ihren Taschen fischen und als Quittungen ausgeben, ein übersichtliches System zaubern. Wir Mädchen aus der Buchhaltung sind so eine Art Elite-Kommando zur Bekämpfung des Chaos – zwar wird uns manchmal vorgeworfen, dass wir eine fremde Sprache sprechen, aber ohne uns würde niemand diese Zahlen.“

Karolína Bublíková, Financial Accountant



„Am meisten Spaß macht mir die Arbeit mit Menschen, denn jeder bringt eine andere Lebensgeschichte und andere Erfahrungen mit. Ich mag die Momente, in denen ich während eines ganz normalen Gesprächs etwas Neues erfahre oder eine andere Sicht auf die Welt gewinne. Gerade diese Vielfalt der Menschen macht meine Arbeit interessant und niemals eintönig.“

Leona Pokorná, Manager Compliance



„Am meisten macht es mir Spaß, Teil einer Reise zu sein, die als Traum meines besten Freundes Jozef Balej begann: ein Netzwerk der renommiertesten Fitnesscenter in der Umgebung aufzubauen. Ich bin keine Angestellte, aber ich helfe ihm von Anfang an – von den ersten Gesprächen bei ihm zu Hause darüber, wie das Fitnessstudio für die Menschen aussehen soll, wie auch das kleinste Detail gestaltet werden soll, wo das erste Fitnesscenter entstehen könnte, über die Suche nach geeigneten Räumlichkeiten und die langen Nächte beim Aufbau bis hin zu den heutigen Momenten, in denen wir gemeinsam in weiteren neuen, leeren Räumen stehen und darüber nachdenken, wie wir daraus einen Ort schaffen können, an den die Menschen gerne zurückkehren und den sie lieben werden. Die größte Belohnung ist es zu sehen, dass aus der ursprünglichen Idee ein Ort entstanden ist, der für Tausende von Menschen nicht nur ein Fitnesscenter ist, sondern ihr zweites Zuhause.“

Tomáš Vrba, Operations & Graphics Coordinator



„Am meisten Spaß macht es mir, dass ich morgens als Rezeptionistin zur Arbeit komme und im Laufe des Tages zur Diplomatin, Detektivin, Übersetzerin, Organisatorin, Technikerin und manchmal sogar zur Zauberin werde. Kurz gesagt: Bei SONO gilt ‚Show must go on...‘“

Šárka Hochmanová, Hotel Operations Manager



„Ich sehe den Sinn meiner Rolle darin, eine Stütze zu sein, Bedürfnisse vorzusehen und die Voraussetzungen zu schaffen, damit sich sowohl die Kollegen als auch die Geschäftsleitung voll und ganz ihren Prioritäten und Zielen widmen können. Es macht mir Spaß, mit Menschen zu arbeiten, Lösungen zu finden und in Situationen, in denen es nötig ist, Verantwortung zu übernehmen, Dinge zu Ende zu bringen und zu meiner Meinung zu stehen.“

Jana Malá, Senior Executive Assistant
& Facility Lead



„Die Arbeit mit Menschen macht mir Spaß. Es ist ein nie endender Prozess. Ich spreche mit jedem Mitarbeiter bei seinem Eintritt, bespreche mit ihm seine Anforderungen, Wünsche und Einschränkungen in Bezug auf seinen Gesundheitszustand. In 90 % der Fälle gelingt es uns gemeinsam, die Zusammenarbeit so zu gestalten, dass es Standorte gibt, an denen wir eine Fluktuationsrate von null haben. Und in unserem Geschäft geht es vor allem um Menschen!“

Roman Konečný, Managing Director



„Ich liebe den Adrenalinkick meines Terminkalenders, der mich vom Restaurant zur Baustelle führt, unterwegs noch kurz bei den Mandarinenkisten vorbeiführt und mich dann wieder zu einem Konzert zurückbringt. Die Momente, die mich dann am meisten erfüllen, sind die, in denen wir gemeinsam etwas schaffen. Nicht nur im Marketing-Team, sondern gerade mit den Menschen, für die wir arbeiten.“

Karel Semotam, Head of Marketing



„Jedes Projekt ist eine neue Herausforderung und eine Gelegenheit, etwas zu lernen. Den größten Wert sehe ich jedoch darin, dass wir ein Team haben, das Erfahrungen bündeln und den besten Weg finden kann, um Ideen in Projektunterlagen umzusetzen und sie schließlich in ein reales Bauwerk zu verwandeln.“

Lukáš Ruber, Managing Director



„Es macht mir nach wie vor Spaß, im SONU Gastronomie-Dienstleistungen anzubieten. Hier pulsiert das Leben, hier läuft alles rund, und vor allem schmeckt es hier hervorragend.“

Petra Víceníková, Sales Manager



„Nach vielen Jahren in der Branche und nach zehn Jahren bei Winning Steel erfüllt es mich immer noch mit Stolz, wenn ich mit meiner Familie durch Deutschland fahre und meinen Kindern Gebäude und Bauwerke zeige, an deren Entstehung wir mitgewirkt haben. Auf etwas Konkretes zeigen zu können und zu sagen: ‚Schau mal, daran haben wir mitgewirkt‘, ist für mich ein ganz besonderes Gefühl – und wahrscheinlich ist es genau das, was mir an meiner Arbeit am besten gefällt.“

Frank Sander, Managing Director



„Ich bin schon seit über 40 Jahren auf Baustellen unterwegs und habe in dieser Zeit unzählige Projekte, Bohrgeräte und Arbeitstiefel durchlaufen. Ich hatte also genug Zeit, um zu lernen, was auf einer Baustelle alles schiefgehen kann – und wie man es wieder in Ordnung bringt. Heute bin ich als Bauleiter tätig, sodass ich statt in den Boden manchmal auch in meine Kollegen ‚bohre‘. Ich mag es, wenn alles rund läuft, sich die Leute gegenseitig helfen und die Arbeit zügig vorangeht. Es macht mir nach wie vor Freude, Teil interessanter Projekte zu sein und meine Erfahrungen an jüngere Kollegen weiterzugeben. Technik und Menschen ändern sich, aber solide Arbeit bleibt dieselbe – und auch deshalb darf man bei den Fundamenten nicht sparen.“

Miroslav Lacina, Construction Manager



„Wenn aus Zeichnungen und Plänen eine reale Konstruktion wird. Jeder Tag bringt neue Herausforderungen mit sich, und von Routine kann definitiv keine Rede sein. Die Arbeit mit einem großartigen Team, auf das ich mich sowohl auf der Baustelle als auch im Büro verlassen kann.“

Jaromír Lipner, Project Manager



„In diesem Beruf hat man eine Gewissheit: Es geht immer etwas schief. Es kommt darauf an, ein Team guter Mitarbeiter zu haben und das Problem gemeinsam schnell zu lösen.“

Tomáš Maruška, Project Manager



„Ich mag Bewegung, Abwechslung und Kommunikation, und genau das ermöglicht mir meine Arbeit. Da ich die Beschaffung sicherstelle und Genehmigungen für Baustellen einhole, stehe ich in Kontakt mit Kollegen und Behördenmitarbeitern, und jeden Tag erwartet mich auf den Straßen, Baustellen und in den Ämtern ein neues Abenteuer. Jede Stunde bin ich an einem anderen Ort in der Region Südmähren, bei Bedarf auch weiter entfernt.“

Milada Menšíková, Yard Dispatcher



Investitions portfolio

winning ps
winningsteel
winningestate

winningentertainment
winningsservice
winninggastro
winningfitness
SONO

Construction

Leisure & Services

Properties

Vital

winningproperties

AGRODON

MADREMIA S.L.
Frutas para la vida

FUTURFRUITS
INTERNATIONAL



Unsere Bauwerke bestehen heute und morgen.
Winning Construction steht für Fachkompetenz, Verantwortung und stabiles Wachstum über Regionen und Bausektoren hinweg.

Wir sind davon überzeugt, dass jedes Bauwerk nicht nur funktional und ästhetisch sein, sondern auch verantwortungsbewusst mit seiner Umgebung umgehen sollte. Wir verbinden präzises Management, ingenieurtechnische Qualität und Zuverlässigkeit. Unsere Teams garantieren höchste Standards in allen Segmenten – von monolithischen Konstruktionen über Wohnbauprojekte bis hin zur Generalunternehmerschaft.



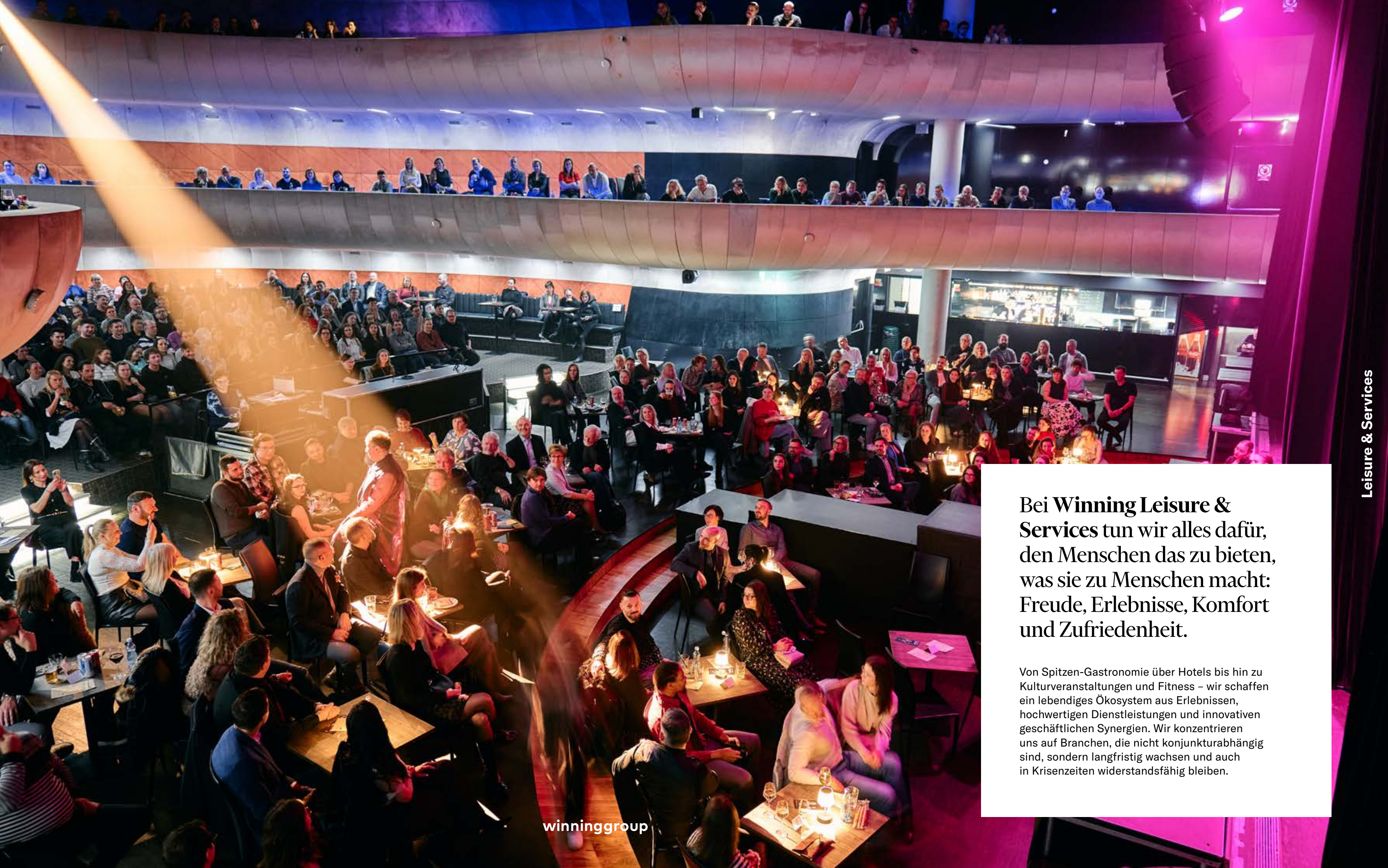
Im Portfolio von
Winning Properties
verwalten wir erstklassige
Produktionsstätten mit
überdurchschnittlicher
Mietrendite und starkem
Entwicklungspotenzial.

Industrieimmobilien gehören mit minimalem Leerstandsrisiko und hoher Attraktivität für neue Mieter zu den stabilsten Säulen des Immobilienmarktes. Dank langfristiger Verträge mit renommierten Partnern erzielen unsere Objekte stabile und vorhersehbare Erträge, die wir durch aktive Entwicklung weiter maximieren wollen.



Winning Vital ist unser Segment, das sich auf Premium-Lebensmittel konzentriert. Es verbindet nachhaltige Landwirtschaft, moderne Logistik und die langfristige Nachfrage nach gesunder Ernährung.

Wir stützen uns auf die Erfahrung führender Zitrusfrüchteanbauer und Vertreiber von frischem Obst mit globaler Reichweite. Wir streben nach maximaler Prozesseffizienz, nachhaltiger Bewirtschaftung und der Erweiterung unseres Produktangebots, um den wachsenden Ansprüchen der Kunden an Qualität und Frische gerecht zu werden.



Bei Winning Leisure & Services tun wir alles dafür, den Menschen das zu bieten, was sie zu Menschen macht: Freude, Erlebnisse, Komfort und Zufriedenheit.

Von Spitzen-Gastronomie über Hotels bis hin zu Kulturveranstaltungen und Fitness – wir schaffen ein lebendiges Ökosystem aus Erlebnissen, hochwertigen Dienstleistungen und innovativen geschäftlichen Synergien. Wir konzentrieren uns auf Branchen, die nicht konjunkturabhängig sind, sondern langfristig wachsen und auch in Krisenzeiten widerstandsfähig bleiben.

Sich den Herausforderungen zu stellen, ist das einzige Rezept für den Aufbau von Widerstandsfähigkeit

Ondřej Blaho
Group President & General Manager, Construction



winning ps

Winning Construction ging nach mehreren Jahren rasanten Wachstums, das eine Neuausrichtung des Unternehmens erforderlich machte, ins Jahr 2025. Zwei Geschäftsbereiche wurden auf der Ebene der Generalunternehmerschaft unter einer Leitung zusammengeführt, die neue Position eines Produktionsleiters wurde geschaffen, und der Geschäftsbereich verfügt heute über die stärkste Personalbesetzung in seiner Geschichte. Ondřej Blaho spricht darüber, was die Umstrukturierung gebracht hat, warum die tschechische Baubranche mehr unter Personalmangel als unter Arbeitsmangel leidet und wie man sich auf eine Krise vorbereitet, die man nicht vorhersehen kann.

Winning Construction verzeichnete im Jahr 2024 einen Umsatz von fast zwei Milliarden und ein EBITDA von über fünf Prozent. Wie verlief das Jahr 2025?

Sehr gut, wenn auch nicht ohne Komplikationen. Von fünfzig Aufträgen im gesamten Segment verliefen neunundvierzig planmäßig oder übertrafen die Erwartungen. Sowohl PAMSTAV als auch PMK Drill übertrafen die Erwartungen. Schwierigkeiten gab es nur bei einem einzigen Auftrag im Bereich der Generalunternehmerschaft, der Rest des Segments glich dies jedoch aus. Den Umsatz konnten wir problemlos halten, die Rentabilität liegt etwas unter dem Niveau von 2024. Insgesamt ist das Ergebnis mit den Vorjahren vergleichbar.

Was nehmen Sie daraus mit?

Wir haben uns eingestanden, dass einige unserer internen Controlling-Prozesse nicht so funktionierten, wie sie sollten; dies war vor allem eine Folge des schnellen Wachstums. Wir haben gründlich analysiert, warum wir in eine solche Situation geraten sind und wie wir dies in Zukunft vermeiden können. Auf dieser Grundlage haben wir eine organisatorische Umstrukturierung vorgenommen, die die gesamte Struktur des Segments betraf: Drei Jahre lang haben wir auf der Ebene der Gesamtlieferung in zwei eigenständigen Divisionen

gearbeitet, heute sind wir ein Unternehmen unter einer gemeinsamen Führung. Außerdem wurde die neue Position des Produktionsleiters geschaffen, die uns zuvor gefehlt hatte. Kurz gesagt: Es war eine teure Lektion, aber so etwas bringt ein Unternehmen weiter als drei Jahre Ruhe.

Sie haben die neue Position des Produktionsleiters erwähnt. Wer hat sie übernommen?

Petr Málek. Ein Mann, der diese Rolle zuvor noch nie ausgeübt hat, sondern seine gesamte Karriere als Projektmanager gearbeitet hat. Er hat uns durch seine natürliche Bescheidenheit und seinen Charakter beeindruckt, und es hat sich gezeigt, dass unser Instinkt uns nicht getäuscht hat. Petr verbringt nämlich nur etwa fünfzehn Prozent seiner Zeit im Büro. Den Rest verbringt er auf den Baustellen, bei den Leuten. Er hat die Gabe, seinen Kollegen zu sagen: „Könnte man das nicht auch so machen?“, anstatt: „Das machst du falsch.“ Dadurch hat er sich schnell natürlichen Respekt verschafft und sich darüber hinaus als hervorragender Krisenmanager erwiesen. Jede dritte Baustelle kommt in einer bestimmten Phase an einen Punkt, an dem man jemanden braucht, der nicht durch die Vorgeschichte belastet ist, der dort hinkommt – auch am Wochenende – und die Situation löst. Petr hat viele solcher Wochenenden gearbeitet.

Menschen sind für Sie immer ein großes Thema...

Ja, und ich glaube, dass wir jetzt die beste Personalbesetzung in der Geschichte des Unternehmens haben. Nicht, weil wir zuvor schlecht funktioniert hätten, sondern weil es uns gelungen ist, eine ganze Reihe von Schlüsselpositionen richtig zu besetzen. Neben Petr Málek ist da zum Beispiel Michal Hahn, unser Finanzdirektor, der seit sechs Jahren im Unternehmen ist und sich von einer einfachen Position über den Controller bis zum CFO hochgearbeitet hat, obwohl er erst um die dreißig ist. Oder Dana Chudáčková, unsere Juristin, die im Herbst eingestiegen ist und sich innerhalb weniger Monate das Vertrauen der Projektmanager und Bauleiter erarbeitet hat. Sie versteht es, komplexe rechtliche Sachverhalte so zu erklären, dass sie wir sie nachvollziehbar sind, und dank ihr haben sie begonnen, Probleme zu lösen, bevor sie sich verschlimmern. Genau diese Art von Menschen hebt die Unternehmenskultur auf ein neues Niveau.

Sie haben über zweihundert Mitarbeiter – haben Sie keine Probleme, diese zu halten?

Die bestehenden zu halten, nein; neue zu finden, ja. Und das ist das größte Problem, mit dem die Baubranche als ganzer Sektor zu kämpfen hat. Im Jahr 2024 machten Studierende technischer Fachrichtungen nur zwölf Prozent aller Hochschulstudierenden aus. Und von diesen geht nur ein Bruchteil in die Baubranche. Wir haben großartige, erfahrene Mitarbeiter, aber wir brauchen jemanden, an den sie diese Erfahrung weitergeben können. Einen Berufseinsteiger, der gerade die Schule abgeschlossen hat, bildet man in etwa fünf Jahren gut aus. Wenn wir jetzt nicht anfangen, werden wir in fünf Jahren niemanden mehr haben.

Was unternehmen Sie dagegen?

Wir haben eine Zusammenarbeit mit Hochschulen und berufsbildenden Schulen aufgenommen. Wir haben Praktikanten, die an einigen Tagen in der Woche zu uns kommen. Unsere Mitarbeiter hatten anfangs Bedenken, dass dies eine zusätzliche Belastung darstellen würde, aber in der Praxis loben sie es. Für die Zukunft würde ich mir auch ein Stipendienprogramm wünschen.

Pekařská-Straße, Brunn. Der Umbau und der Neubau eines neuen Boutique-Hotels ist in vielerlei Hinsicht ein außergewöhnliches Projekt. Es entstand unter der Leitung des Bauleiters Adam Polach. Vom ursprünglichen Gebäude aus dem Jahr 1840 sind lediglich die Steintreppe und die originale verzierte Fassade erhalten geblieben, doch das Design der gesamten Sanierung respektierte den historischen Charakter. Im Kontrast dazu entstand ein neuer zweistöckiger Aufsatz, der hingegen in modernem Stil gestaltet ist.



Der Personalmangel ist nur ein Problem des Marktes. Was sind die anderen?

Subunternehmer. Derzeit gibt es praktisch keine. Wir erleben einen Bauboom, vor allem im Wohnungsbau, wie ich ihn in meinen achtzehn Jahren in der Branche noch nicht erlebt habe. Prag hat bereits Ende 2023 den Anstoß gegeben, in Smíchov entsteht gerade ein ganz neues Stadtviertel. Und das hat sich auf Brunn übertragen, sogar Prager Bauträger kommen hierher. All das beansprucht die Kapazitäten. Es ist heute ein echtes Problem, irgendetwas zu vernünftigen Konditionen einzukaufen.

Und drittens?

Die Geopolitik. Die aktuellen globalen Konflikte sind vergleichbar mit dem, was nach dem Ausbruch des Krieges in der Ukraine folgte, aber ich wage die Prognose, dass es deutlich schlimmer werden wird. Die Investoren haben ihre Lektion gelernt und die Möglichkeit einer Neuverhandlung bei geänderten Umständen aus den Verträgen gestrichen, sodass das gesamte Risiko eines Preisanstiegs heute beim Lieferanten liegt. Und die Auswirkungen auf die Lieferketten sind noch drastischer. Bei Polystyrol, das aus Erdöl hergestellt wird und ohne das man kein einziges Gebäude dämmen kann, haben wir einen Preisanstieg von rund vierzig Prozent verzeichnet. Ähnlich verhält es sich mit Stahl, Glas und Keramik.

Haben Sie ein Rezept dafür?

Was die Geopolitik angeht, nein. Das hat niemand. Aber wir haben Erfahrungen und haben aus der Corona-Krise sowie aus dem Krieg in der Ukraine gelernt. Wir haben sofort damit begonnen, die Vertragsbedingungen mit allen Investoren auf der Ebene der Gesamtlieferung neu zu verhandeln, Rohstoff für Rohstoff, Termin für Termin. Viele Wettbewerber haben dies bisher noch nicht getan. Wir schon, denn wir wissen, dass auch diese Auftraggeber nur über ein einziges Budget verfügen. Wir tun das nicht, um uns an der Situation zu bereichern, sondern um das Risiko fair mit dem Investor zu teilen. Ich glaube, dass wir damit eher erfolgreich sein werden.

In früheren Interviews haben Sie immer gesagt, dass Sie in Krisen eine Chance sehen. Ist es Ihnen nach Corona, dem Krieg und angesichts

der derzeit unübersichtlichen Lage in der Welt nicht langweilig geworden, das immer wieder zu wiederholen?

(lacht) Unser dynamischstes Wachstum haben wir immer gerade in Krisenzeiten verzeichnet. Natürlich freue ich mich darüber nicht im menschlichen Sinne, aber als Unternehmen sind wir in der Lage, flexibel damit umzugehen und gestärkt daraus hervorzugehen. Ich weiß, das mag wie eine Floskel klingen, aber so empfinde ich es wirklich.

Welche Projekte des Jahres 2025 sind besonders erwähnenswert und auf die Sie stolz sind?

Ich würde vier nennen. Die Smetanovy sady in Vyškov, ein Wohnbauprojekt, von dem ich glaube, dass es zum Aushängeschild des Unternehmens werden wird. Der BiopharmaHub, ein monolithischer Bau für die Masaryk-Universität, ein öffentliches Bauprojekt mit Forschungsbezug. Und dann zwei Aufträge, über die ich mich persönlich freue: die Grundschule in Ostopovice und Biotop Rosice. Beides öffentliche Bauvorhaben, beide architektonisch gelungen. Es ist großartig, dass die Gemeinden Fördergelder erhalten konnten und nicht nur ein Gebäude errichtet wird, das die hygienischen Normen erfüllt, sondern etwas, das auch städtebauliche und architektonische Bedeutung hat.

Spürt man auf den Baustellen, dass den Menschen wichtig ist, was sie bauen?

Ich glaube schon. Ich spüre diesen beruflichen Stolz. Wenn wir ein schönes Gebäude errichten, bin ich stolz darauf. Kindergärten, Krankenhäuser – das sind Dinge, die nach einem weiterbestehen.

Gewinnen Sie neue Kunden oder bauen Sie auf alten Beziehungen auf?

Beides. Wenn ein Kunde jedoch zu mir zurückkehrt, bedeutet das, dass er nicht nur mit der Umsetzung, sondern auch mit der Gewährleistungsphase zufrieden war, und das ist ein weitaus stärkeres Signal als jedes Angebot. Referenzen sind unser wichtigster Vertriebskanal. Von den neuen Kooperationen möchte ich Demaco auf der Ebene von PMK Drill und CTP erwähnen, mit dem nun auch PAMSTAV zusammenarbeitet und das bisher nur im Bereich Fundamentbau unser Kunde war. Interessant ist, dass sich die Situation

auf dem Markt heute umgekehrt hat. Investoren haben Probleme, Auftragnehmer zu finden, also kommen sie zu uns, sogar aus Prag.

Apropos Prag: Wie entwickelt sich Ihr Team dort?

Das Prager Team ist heute in der Lage, Aufträge im Umfang von rund dreihundert Millionen pro Jahr abzuwickeln, was dem Umfang eines kleineren Bauunternehmens entspricht. Wir konzentrieren uns auf den öffentlichen Sektor, im privaten Bereich sind wir bislang nur am Rande tätig. Für mich war es wichtig, dass dort Einheimische arbeiten, also keine aus Mähren nach Prag versetzten Mitarbeiter. Die Trennung von der Familie und das Pendeln bringen meist nichts Positives mit sich. Prager arbeiten in Prag, Brünn in Brünn.

Sie haben in der Vergangenheit davon gesprochen, dass Sie den Bereich „Design & Build“ ausbauen wollen. Sind Sie dabei vorangekommen?

Wir beschäftigen uns sehr intensiv damit. Die Region Südmähren hat begonnen, Aufträge im „Design & Build“-Verfahren oder nach der gelben FIDIC-Richtlinie auszuschreiben, und wir sind darauf noch nicht vollständig vorbereitet. Wir benötigen eigene Planungskapazitäten und einen BIM-Manager. Wir haben zwar Winning Steel, müssen aber eine komplette Planungsabteilung aufbauen. Wenn wir diese nicht aufbauen, verlieren wir unseren Wettbewerbsvorteil. Das ist eine der Hauptaufgaben in diesem Jahr.

Ein weiterer wichtiger Treiber unserer Zeit ist zweifellos die KI – wie halten Sie da Schritt?

Im ersten Halbjahr 2025 fand eine unternehmensweite KI-Schulung statt. Heute nutzt sie fast jeder, am besten hat sie sich in der Rechtsabteilung bei der Vertragsanalyse etabliert. Wir sehen aber weitere Anwendungsmöglichkeiten: Überprüfung von Zeitplänen, Bautagebücher, Projektdokumentation. Im Gegensatz zu vielen anderen Unternehmen sehe ich in der KI jedoch keine Konkurrenz für unsere Mitarbeiter. Eher einen Weg, damit sie 100 Prozent der Arbeit in 80 Prozent der Zeit erledigen und mehr Freiraum für sich selbst haben. Wir haben außerdem das neue Informationssystem RSV First eingeführt, das

Prozesse vereinheitlicht, das Controlling verbessert und alles mit dem elektronischen Bautagebuch vernetzt hat. Auch hier achte ich sehr genau auf eines: dass das System uns dient und nicht wir ihm.

Ausblick auf das Jahr 2026?

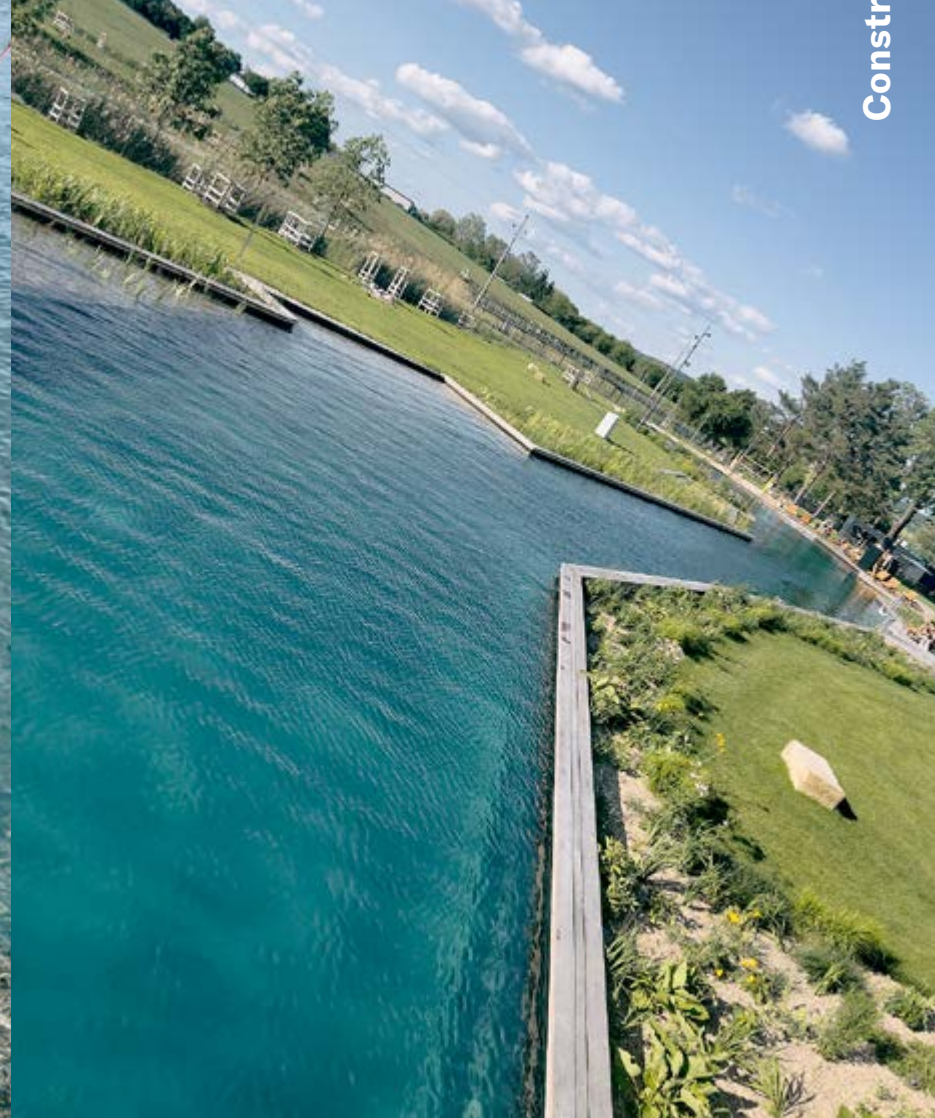
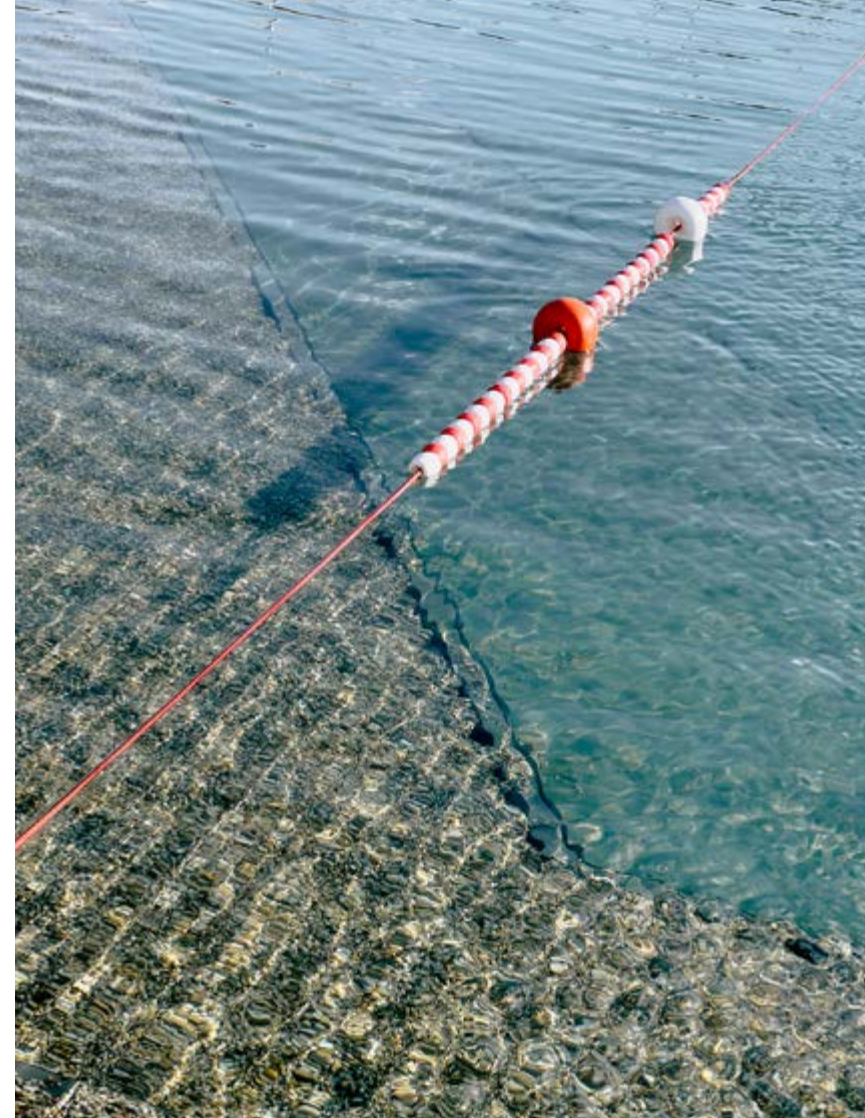
Vielversprechend. PMK hat einen Auftragsbestand für die nächsten vier Monate, was in einer so spezialisierten Branche ein hervorragendes Ergebnis ist. PAMSTAV ist in Mähren zu hundert Prozent ausgelastet, bei den Generalunternehmeraufträgen liegt die Auslastung bei rund neunzig Prozent. Die Zahlen sind jedoch nicht das Wichtigste, was mich an diesem Jahr freut. Es ist uns gelungen, ein Team zusammenzustellen, wie es das Unternehmen bisher noch nicht hatte, und im Unternehmen ist die Arbeitsfreude spürbar. Die Stimmung lässt sich nicht aus den Finanzberichten ablesen, und doch ist sie der Schlüssel zum Erfolg. Wenn wir das Tempo beibehalten, wird das Jahr 2026 für den Bausektor ein Rekordjahr werden.

Und abseits der Arbeit? Wie war Ihr persönliches Jahr 2025?

Ich habe den zweiten Band meiner Science-Fiction-Reihe veröffentlicht, und in ein paar Wochen erscheint das dritte Buch – meine literarischen Ziele gehen also in Erfüllung. Ich habe angefangen, mich auf die Aufnahmeprüfung am Institut für kreative Fotografie vorzubereiten, was für mich derzeit die größte persönliche Herausforderung ist. Und ich habe angefangen, Kindern das Tauchen beizubringen – nicht nur meinen eigenen. Ich habe drei Tauchgänge hinter mir und der Welt sieben kleine Taucher geschenkt! Mit Erwachsenen wäre es wahrscheinlich einfacher, aber das Gefühl, wenn ein vierzehnjähriger Junge ganz von sich aus ein Selfie mit einem macht, ist es wert.



Das Freibad in Rosice bei Brünn bietet eine ungewöhnlich geformte Wasserfläche, ein Planschbecken, begrünte Erholungsbereiche sowie moderne Einrichtungen. Technisch handelt es sich um ein geschwungenes Becken aus der Werkstatt von PAMSTAV, das jedoch als Biotop fungiert – das Wasser wird durch Dolomitkalkstein und Pflanzen gereinigt, ganz ohne den Einsatz von Chemikalien.





Wohnanlage „Smetanovy sady“, Vyškov. Auf dem Gelände der ehemaligen Wäscherei „Chřiřtof“ entstanden in der ersten Bauphase insgesamt drei Wohngebäude mit 126 Wohnungen, die ein modernes Konzept des städtischen Wohnens bieten, das auf hochwertigen Materialien und intelligenten technischen Lösungen basiert.

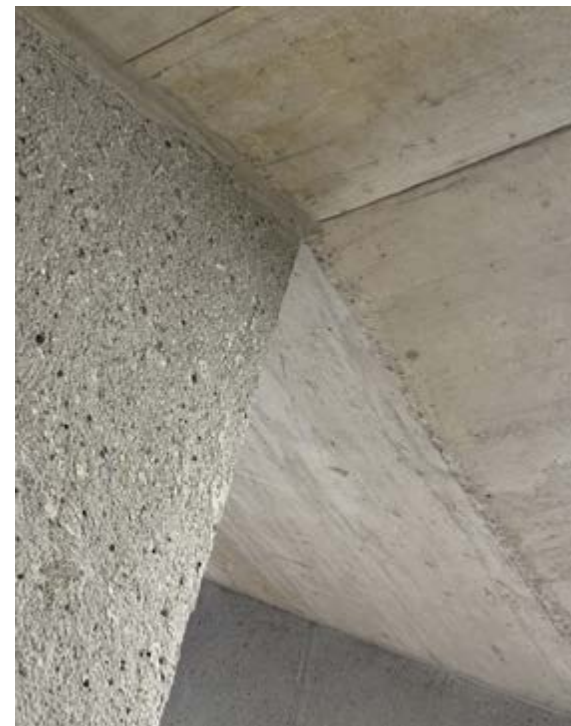




Multifunktionssaal Slivenec. Die Errichtung des neuen Multifunktionssaals schuf ein markantes architektonisches Element des Stadtteils und zugleich einen modernen Raum für kulturelle, gesellschaftliche und Freizeitaktivitäten.



winning ps



Construction



winning ps



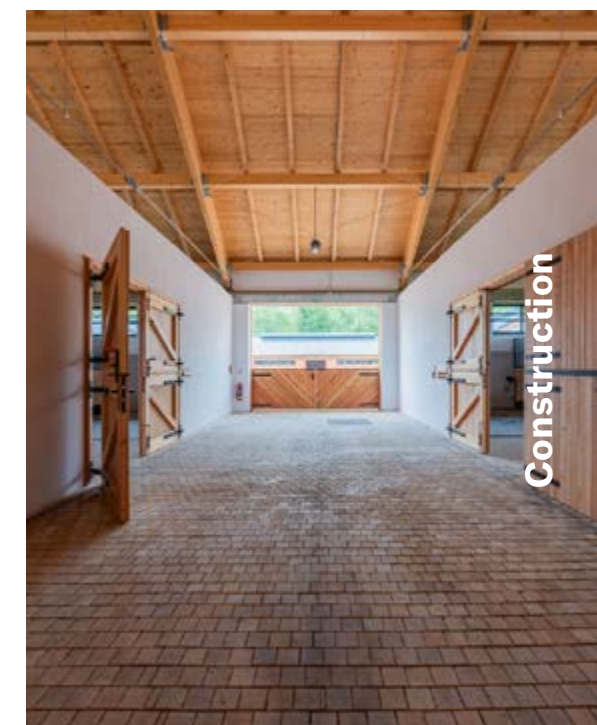
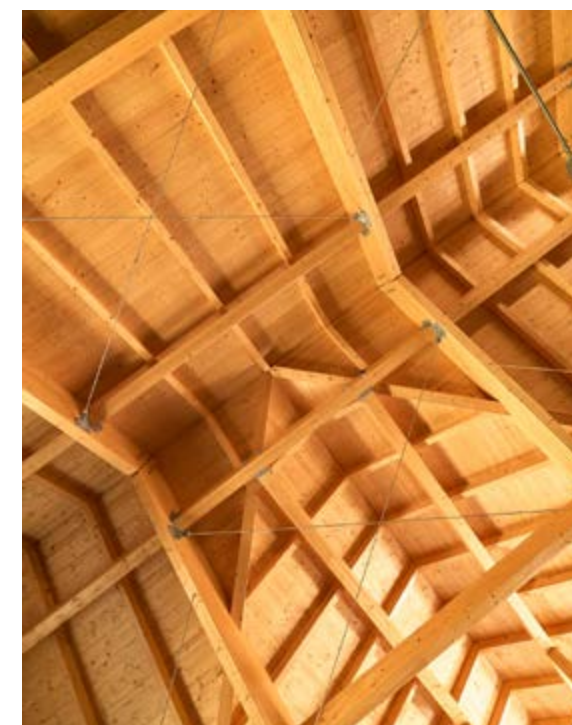
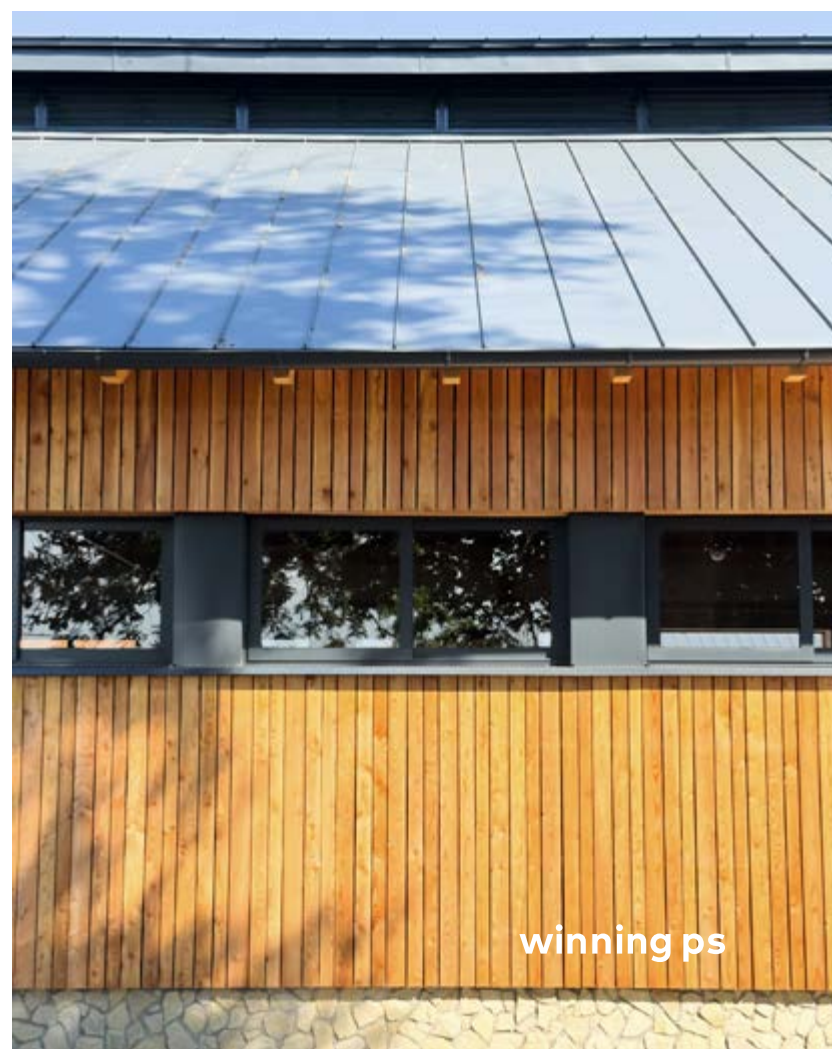
Construction



Grundschule Ostopovice. Der vollständige Abriss der drei ursprünglichen Gebäude schuf Platz für einen neuen, einzigartigen Neubau. Das dreistöckige Gebäude dient als Kindergarten und Grundschule. Optisch besticht er durch seine kurvenreichen Innenräume und einen großzügigen Mehrzwecksaal. Einzigartig ist auch die Fassade: Obwohl zwischen den GRC-Paneelen ein Spalt sichtbar ist, sind diese fest miteinander verbunden. Das längste davon misst 9,5 Meter bei einer Breite von nur 93 cm.



Neues Pferdezuchtzentrum, Slatiňany.
Das einzigartige Projekt für das Nationale Gestüt Kladruby nad Labem umfasst den Bau von Stallungen einschließlich Abfärbeboxen, Bereichen für Fohlen und moderner Einrichtungen für die Mitarbeiter. Auf einer Fläche von über 3.000 m² werden mehr als 120 Kladruher-Pferde untergebracht, was wesentlich zur Entwicklung der Zucht unserer ältesten einheimischen Rasse beiträgt.





Sportzentrum Velké Némčice. Die selbsttragende Bogenhalle entstand als moderner Anbau an die Grundschule, um die sportlichen Aktivitäten in der Gemeinde zu fördern, insbesondere Floorball, Handball und Basketball. Die Tragkonstruktion besteht aus Stahl-Trapezprofilen. Neben dieser Konstruktion war auch die hervorragende Zusammenarbeit mit dem Bauherrn, der lokalen Selbstverwaltung, einzigartig.



Der Ausbau der Turnhalle für das Gymnasium erweiterte dessen Sportanlagen und schuf hochwertige Bedingungen für den Sportunterricht sowie für außerschulische sportliche Aktivitäten. Teil des Projekts ist auch ein neuer Gastronomiebereich.





Das CTPark-Gebäude in Brunn wurde von Petr Málek – Produktionsleiter, Dana Chudáčková – Rechtsberaterin und Michal Hahn – CFO Construction – besucht.

winning ps





Infrastruktur für den Investor – Büroflächen und Parkplätze, Elektrárna Dukovany II, a. s. Die unmittelbare Nähe zum Kernkraftwerk stellt erhöhte Anforderungen an die Sicherheitsmaßnahmen während der Bauphase.



winning ps



Construction



Pfahlgründung – Halle Panattoni Park Most,
CTP Brno Halle G2 Hitachi Energy, CTP ZET10

Wir bauen auf deutsche Disziplin, gestalten im tschechischen Umfeld

Lukáš Ruber Managing Director
Petr Šerák Business Development Director

Wie ist es Winning Steel im vergangenen Jahr ergangen?

Lukáš: Wir konzentrieren uns voll und ganz auf unser strategisches Hauptziel – die Etablierung auf dem heimischen Markt. Mittlerweile machen tschechische Aufträge 70 % unseres Portfolios aus, im Jahr zuvor waren es noch 40 %. Ich betrachte diesen Sprung, bei dem wir auf einem neuen Markt praktisch bei Null anfangen, als einen enormen Erfolg. Gleichzeitig bringt diese Entwicklung spezifische Herausforderungen im operativen Management und praktisch auch in der fachlichen Ausrichtung mit sich.

Petr: Auf dem deutschen Markt sind wir weiterhin tätig. Das tschechische Team widmet sich komplexen und anspruchsvollen statischen Berechnungen. Für Standardzeichnungen bauen wir die Zusammenarbeit mit unseren rumänischen Kollegen aus, was eine sehr effiziente Arbeitsweise ist und letztlich auch für die Kunden von Vorteil ist.

Auf dem deutschen Markt sind Sie groß geworden. Worin unterscheidet er sich so grundlegend vom heimischen Markt?

Petr: Im Vergleich zum deutschen Umfeld, das durch stabile Eingabedaten seitens der Kunden, feste Termine und eine regelmäßige monatliche Rechnungsstellung gekennzeichnet ist, sehen wir uns auf dem tschechischen Markt einer größeren Dynamik bei Änderungen und einer meilensteinbasierten Finanzierung gegenüber, was höhere Anforderungen an das Cashflow-Management und

die zeitliche Arbeitsplanung stellt. Auch aus technischer Sicht ist der Unterschied erheblich. Während wir in Deutschland überwiegend bereits fertige, unveränderliche Daten verarbeiten, erstellen wir in der Tschechischen Republik selbst statische Berechnungen und 3D-Modelle, die oft eine mehrstufige Iteration erfordern.

Lukáš: Das erforderte auch Änderungen in den Strukturen unseres Teams; so sind beispielsweise die Spezialisten für statische Berechnungen jetzt stärker ausgelastet. Wir sind ein Team von fast drei Dutzend Fachleuten mit hoher Fachkompetenz, darunter ein intern zugelassener Statiker. Die Effizienz bei der Bearbeitung variabler Aufträge zu steigern, um auch in diesem weniger vorhersehbaren Umfeld den Präzisionsstandard aufrechtzuerhalten, mit dem wir groß geworden sind, ist eine völlig neue Art von Herausforderung. Insgesamt sehen wir die strategische Neuausrichtung auf den tschechischen Markt als Chance, unser technisches Potenzial voll auszuschöpfen, auch wenn dies eine Anpassung an eine andere Kultur des Projektmanagements erfordert.

Was gehört alles zu Ihrem Repertoire und wohin geht es für Sie als Nächstes?

Lukáš: Dutzende im letzten Jahr erfolgreich realisierter Projekte bestätigen, dass wir ein renommierter und zuverlässiger Partner für praktisch jede noch so anspruchsvolle Aufgabe sind. Standardmäßig arbeiten wir in einem Spektrum, das von großen Wohnbauprojekten bis hin zu Schlüsselinfrastrukturen reicht. Wir haben beispielsweise bereits mehrere Eisenbahnbrücken realisiert. Brückenbau ist generell unsere Spezialität – nicht jedes Statikbüro bietet das an.

Petr: Auch Auslandsaufträge machen nach wie vor einen bedeutenden Teil unseres Portfolios aus, neben Deutschland auch in der Schweiz und in Österreich. Unsere oberste Priorität ist es jedoch, wie bereits erwähnt, derzeit in erster Linie, unsere Position auf dem tschechischen Markt zu festigen. Auch wenn wir als Unternehmen bereits seit 2016 tätig sind, sind wir hier immer noch so etwas wie Neulinge. Und wie ihr uns bei Winning kennt, wollen wir das ändern – wir haben den Ehrgeiz, die Besten zu sein.

Referenzprojekte

Wohnhaus Ukrajinská, Brünn

Für das Projekt hat Winning Steel die Fertigungsunterlagen erstellt, die für einen reibungslosen Ablauf der Umsetzung und die präzise Ausführung des Bauvorhabens von entscheidender Bedeutung sind. Bei diesem Auftrag arbeitet das Unternehmen mit Winning PS und Pamstav zusammen. Die Bündelung von Erfahrung und Fachwissen innerhalb der Unternehmensgruppe ermöglicht eine effiziente Projektkoordination und eine hohe Qualität der endgültigen Lösung.

Arup - OCBC II, München

Ein Beweis dafür, dass Winning Steel ein kompetenter Partner für technisch anspruchsvolle internationale Projekte ist. Das im Bau befindliche Universitätsgebäude des Instituts für Chemie ist für Studien- und Forschungszwecke vorgesehen. Die Erstellung der Fertigungsunterlagen erforderte angesichts der hohen Anforderungen des Laborbetriebs und der Bauausführung selbst ein hohes Maß an Präzision, Koordination und technischem Fachwissen.

iMM-Schulkomplex, Deutschland

Das umfangreiche Projekt mit einer Gesamtfläche von 15.500 m² ist der erste Auftrag von Winning Steel für iMM und besteht aus vier Gebäuden auf dem Gelände der Gottfried-Wilhelm-Leibniz-Grundschule. Eine Besonderheit ist, dass in das Fundament eine Stahlkapsel eingebettet wird, die mit Bauplänen, aktuellen Zeitungen und Münzen gefüllt ist und als symbolische Zeitkapsel unserer Gegenwart für zukünftige Generationen dient.

Janáček-Kulturzentrum, Brünn

Die neue Heimat der Brünner Philharmonie wird einer der modernsten Konzertsäle Europas sein. Er bietet Platz für bis zu 1.200 Besucher. Es handelt sich um einen sehr prestigeträchtigen Auftrag, der durch eine lange Vorbereitungsphase und verschiedene Herausforderungen gekennzeichnet ist. Zum Beispiel musste eine Lösung gefunden werden, wie eine bei Ausgrabungsarbeiten entdeckte Mauer aus dem 13. Jahrhundert kunstvoll in das Projekt integriert werden kann.

Wohnkomplex Mosilana, Brünn

Auf dem Gelände ehemaliger Textilfabriken entsteht für den Kunden AID TEAM ein umfangreicher Komplex aus fünf Wohngebäuden, der eine bedeutende Umwandlung des ehemaligen Industriegeländes in ein modernes Stadtviertel mit attraktivem öffentlichen Raum darstellt. Präzise Berechnungen anhand eines 3D-Modells trugen dazu bei, dass die Verbindung zwischen moderner Bebauung und dem Denkmalwert des Ortes auf natürliche Weise funktioniert.

Sieben Brücken für die Tschechische Eisenbahn

Das Projekt der Eisenbahnbrücken und Durchlässe stellt einen bedeutenden Auftrag im Bereich der Verkehrsinfrastruktur dar. Winning Steel erstellte die Bewehrungsplanung für sieben Brückenkonstruktionen in 3D sowie die vollständige Dokumentation für 29 Durchlässe, einschließlich Zeichnungen des Bestands- und des Neuzustands, der Formen, der Absteckungen und der Aushubarbeiten.

Sportanlage Prag

Bei diesem umfangreichen Entwicklungsprojekt ist Winning Steel von Anfang an dabei. Der Realisierungsprozess zur Entstehung eines neuen, modernen Stadtviertels mit Einfamilienhäusern und einem Verwaltungszentrum wird durch die Ausführungsunterlagen mit vollständiger 3D-Modellierung optimiert. Dank dieser lassen sich Entwürfe leichter optimieren und mögliche Kollisionen bereits vor Baubeginn vermeiden.

„Die strategische Neuausrichtung auf den tschechischen Markt sehen wir als Chance, unser technisches Potenzial voll auszuschöpfen, auch wenn dies eine Anpassung an eine andere Kultur des Projektmanagements erfordert.“

Starkes Rückgrat. Visionen in Milliardenhöhe. Außergewöhnlicher Standard

Kamil Vokurek Managing Director, Winning Estate

Bereits seit zehn Jahren setzt Winning Estate mutige Visionen in die Realität um und wächst stetig auf dem Markt der Immobilienentwicklung. Hinter diesem Erfolg stehen nicht nur ein starkes finanzielles Fundament und Erfahrung mit umfangreichen Akquisitionen, sondern vor allem ein außergewöhnlicher Umgang mit Kunden und Lieferanten.



„Wir suchen die besten Lieferanten auf dem gesamten Baumarkt und sind offen für faire Partnerschaften auch außerhalb der Strukturen unserer Holding.“

Kamil Vokurek, Managing Director

Was ist Ihre größte Priorität in der Beziehung zu Ihren Kunden?

Wir sind uns voll und ganz bewusst, dass der Erwerb einer Immobilie für die meisten Menschen ein Meilenstein im Leben und oft auch die größte Investition ihres Lebens ist. Deshalb konzentrieren wir uns auf höchste Bauqualität, schaffen ein umfassendes Umfeld für das Leben, das weit über die Gebäude selbst hinausgeht, und bieten vor allem überdurchschnittliche Dienstleistungen für den Endkunden. Die Zufriedenheit unserer Kunden hat für uns absolute Priorität, und die Tatsache, dass viele von ihnen auch für weitere Investitionen immer wieder zu uns zurückkehren, ist unsere beste Visitenkarte.

Und wie sieht es auf der anderen Seite aus, aus Ihrer Sicht als Investor?

Wir scheuen uns nicht davor, große Herausforderungen anzugehen, wovon auch unser jüngstes Projekt mit Investitionskosten in Milliardenhöhe zeugt. Um diese ehrgeizigen Ziele zu erreichen und unser Portfolio weiter auszubauen, setzen wir auf Offenheit und ein transparentes Marktumfeld. Obwohl wir Teil einer starken Finanzgruppe sind, agieren wir auf dem Markt als eigenständiges, professionelles und völlig unabhängiges Unternehmen. Wir suchen die besten Lieferanten im gesamten Baumarkt und sind offen für faire Partnerschaften auch außerhalb der Strukturen unserer Holding. Ein Beispiel für eine solche Zusammenarbeit ist das kürzlich gestartete Projekt eines Wohnhauses mit 66 Wohneinheiten, das wir gemeinsam mit dem Bauunternehmen PORR a.s. realisieren. Mit einer sauberen Bilanz, einer klaren Vision und einer soliden Position sind wir bereit, unser Portfolio in den kommenden Jahren weiter auszubauen.

An welchem größten Projekt arbeiten Sie derzeit?

Nové Oslavany. Sie haben schon oft von uns davon gehört und werden noch oft davon hören. Die Vorbereitungen haben lange gedauert, mit der Umsetzung haben wir im Jahr 2023 begonnen, und wir rechnen mit einem Zeitrahmen von etwa acht Jahren bis zur Fertigstellung. Es handelt sich um ein umfangreiches Projekt: eine Bebauung auf 18 Hektar mit Kosten von über zwei Milliarden. Im Jahr 2025 haben wir die Grundstücke für 124 Einfamilienhäuser erschlossen; diese verkaufen wir nun und beginnen mit dem Bau von Mehrfamilienhäusern. Da es sich praktisch um ein komplett neues Stadtviertel handelt, konzentrieren wir uns von Anfang an auf dessen funktionale Anbindung an die Umgebung. Im Rahmen von „Nové Oslavany“ unterstützen wir mit finanziellen Mitteln und persönlichem Engagement das Bildungswesen, das Kulturprogramm, sportliche Aktivitäten, die Entwicklung des lokalen Geschehens und ganz allgemein die Lebensqualität vor Ort.

Was macht Ihnen derzeit bei der Arbeit besonders Freude?

Das ist ganz klar – das Team. Ich habe den Eindruck, dass es perfekt aufeinander abgestimmt ist, sowohl was das Geschäft selbst als auch den Kundenservice betrifft. Meine Kollegin Markéta und ich sind ausgebildete Bauingenieurinnen, die Projektleitung ist für uns sehr erfüllend. Die Vertriebsleiterin Kateřina ist schon lange in der Branche tätig und eine erfahrene Fachkraft. Ergänzt wird sie durch unsere Kollegin Veronika, ebenfalls eine ausgebildete Bauingenieurin, die sich neben dem Vertrieb auch dem Kundenservice widmet. Im Ergebnis sind wir ein kleines Team, in dem wir uns nicht nur gegenseitig ergänzen, sondern auch flexibel vertreten können; de facto übertrifft jeder dank seiner Kenntnisse, Fähigkeiten, Professionalität und Hilfsbereitschaft die Anforderungen seiner Position.



Veronika Deufnerová Commercial and Technical Manager	Kateřina Jelínková Sales Manager	Markéta Neoralová Project Manager	Kamil Vokurek Managing Director
---	-------------------------------------	--------------------------------------	------------------------------------



Construction

Das Immobilienportfolio der Winning Group weckt das Interesse potenzieller Käufer

Fragen und Antworten – Julian Lehmann Director, Winning Properties

Letztes Jahr haben Sie das Portfolio als schuldenfrei, aber kapitalintensiv beschrieben, wobei zwei Finanzierungsvarianten zur Auswahl standen. Wie haben Sie sich entschieden?

Wir haben uns für eine Kreditfinanzierung entschieden. Die Qualität des Portfolios – langfristige Verträge, starke Mieter, gut gelegene Industriegebiete – verschaffte uns eine sehr starke Verhandlungsposition. Die Bank gewährte uns schließlich einen Kredit in Höhe von über 50 % des Wertes des 1,3-Milliarden-Portfolios, wodurch wir über beträchtliche Liquidität verfügten und gleichzeitig das volle Eigentum sowie die Kontrolle über die Vermögenswerte behielten. Die freigesetzten Mittel haben wir der Gruppe zur Verfügung gestellt, damit sie diese dort einsetzen kann, wo sie das größte Potenzial sieht. Wir sind Teil der Winning Group, und was gut für die Gruppe ist, ist auch gut für uns.

Sie haben auch die aktive Portfolioverwaltung erwähnt, einschließlich des Verkaufs von Immobilien, die ihre Wertgrenze erreicht haben. Hat so etwas bereits stattgefunden?

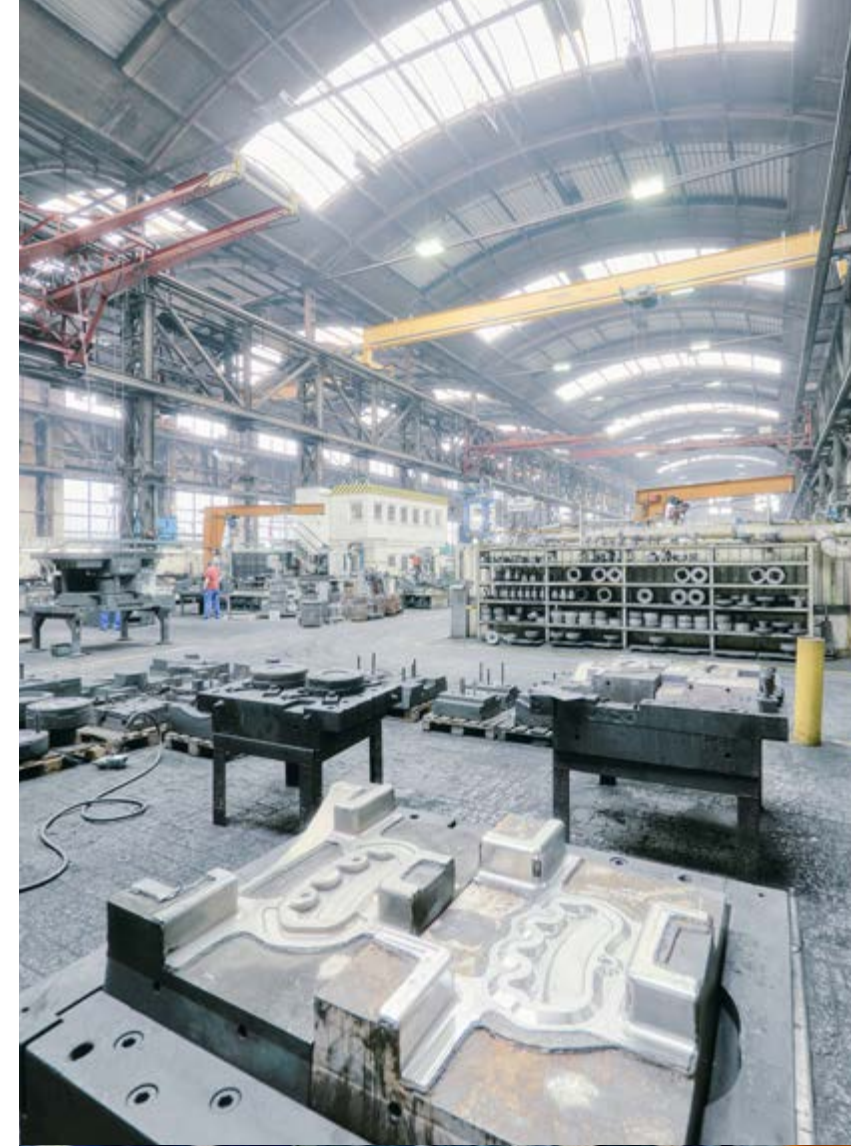
Ja. Wir haben einen Vertrag über den Verkauf eines Teils des Geländes in Duisburg an das Unternehmen Baytree unterzeichnet. Wenn ein Teilverkauf sowohl strategisch als auch finanziell sinnvoll ist, handeln wir. Es geht nicht darum, Vermögenswerte abzugeben, sondern um die Optimierung des Portfolios. Im Fall von Duisburg nutzte der Mieter nur etwa die Hälfte des Geländes, auf dem Rest standen alte Gebäude, deren Erhalt keinen Sinn mehr machte. Mit Baytree haben wir einen starken Partner gefunden, der auf dem Grundstück den Bau eines modernen Logistikzentrums plant, das neue Arbeitsplätze in die Region bringen wird. Den verbleibenden Teil des Geländes behalten wir als Ertragsobjekt, das weiterhin an die bestehenden Mieter vermietet ist.

Wo wir gerade von Mietern sprechen: Beobachten Sie irgendwelche Entwicklungen auf deren Seite?

Zwei Dinge. In Krefeld und Dietenheim haben unsere Mieter neue Verträge unterzeichnet und damit ihr langfristiges Engagement für diese Standorte bekräftigt. Genau auf dieser Stabilität basiert unser gesamtes Portfolio. Gleichzeitig wird das Gelände in Gelenau frei. Letztes Jahr habe ich erwähnt, dass der Mieter eine Verlagerung der Produktion in Erwägung zieht, und nun ist dies Realität geworden. Für uns ist das jedoch eine Chance. Wir arbeiten aktiv mit der regionalen Wirtschaftsförderungsagentur sowie mit der Stadt zusammen, um zu erörtern, welche Nutzung für die jeweilige Region sinnvoll ist. Gelenau verfügt über mehr Kapazitäten, als die meisten lokalen Unternehmen allein auslasten könnten. Daher erwägen wir, die Produktionsfläche in kleinere Einheiten aufzuteilen, die einzeln vermietet werden könnten. Das gleiche Prinzip gilt für das Bürogebäude: Die Vermietung einzelner Etagen statt des gesamten Gebäudes eröffnet uns eine ganz andere Kundengruppe.

Würden Sie das Portfolio von Winning Properties als gut vorbereitet für das Jahr 2026 bezeichnen?

Auf jeden Fall. Wir verfügen über langfristige Mietverträge, die einen zuverlässigen Cashflow gewährleisten. Dank der attraktiven Lagen und der Größe der Anlagen haben wir zudem stets die Möglichkeit, die gesamte Immobilie oder einen Teil davon zu verkaufen – sei es an Renditeinvestoren oder, wie im Fall von Duisburg, an Bauträger –, sofern wir davon ausgehen, dass der Verkaufserlös anderswo eine bessere Rendite bringt. Es mangelt keineswegs an Interessenten, die sich von sich aus für unsere Immobilien melden.





Winning Vital

Eine neue Säule für frische Lebensmittel

Im August 2025
schloss die
Winning Group
die Übernahme
der spanischen
Unternehmen
Madremia
und Futurfruits
International ab.



winningvital

So entstand die jüngste Säule der Gruppe, Winning Vital, deren Ziel es nicht ist, Zitrusfrüchte zu produzieren, sondern schrittweise eine integrierte Lebensmittelplattform aufzubauen, die auf einer Region mit einem hervorragenden Ruf für Qualität und einer achtzigjährigen Produktionstradition basiert.

Der Weg in diesen neuen Geschäftsbereich begann mit der Frage, wo eine strukturell stabile Nachfrage besteht, die unabhängig vom Konjunkturzyklus ist. Aus einem breiteren Spektrum an Rohstoffen erwies sich das Zitrussegment in der Umgebung von Valencia als das interessanteste – eine Region, deren Name in Europa ein Synonym für hochwertige Zitrusfrüchte ist.

Die Einstiegsinvestition erfolgte über Madremia, einen Erzeuger und Verpacker von Zitrusfrüchten und Kakis mit einem Jahresumsatz von rund 70 Millionen Euro und Exporten in 29 Länder. Das Unternehmen wurde 1940 von Joaquín Sancho Sanz in der Gemeinde Canals bei Valencia gegründet und wird heute bereits in der dritten Generation von seiner Familie geführt. Zusammen mit Madremia erwarb die Gruppe auch das Handelsunternehmen Futurfruits International, das mit rund 150 Erzeugern zusammenarbeitet, 600 Hektar eigene Anbauflächen bewirtschaftet und jährlich rund 60 Millionen Kilogramm Erzeugnisse umsetzt.

„Der Plan war natürlich nicht nur, Madremia zu kaufen, sondern das Unternehmen zu modernisieren und zu einem stärkeren Akteur zu machen“, sagt Sebastian Wagner. Madremia verfügte über eine solide operative Basis und einen internationalen Ruf, musste jedoch in Richtung einer einheitlichen Führung weiterentwickelt werden. Im ersten Halbjahr unter dem neuen Eigentümer wurden grundlegende finanzielle und betriebliche KPIs festgelegt und die Führungsstruktur gestärkt. Parallel dazu beschloss die Gruppe die Schlüsselinvestition des Jahres: eine neue Sortieranlage im Werk Alberic, die modernste Technologie nutzt und die Kosten pro Kilogramm verarbeiteter Ware spürbar senken wird. In die Verpackung und Sortierung von Melonen, dem Hauptprodukt von Futurfruits, investierte die Gruppe wiederum eine eigene Anlage.

Kostendisziplin hat in dieser Branche besonderes Gewicht. „In diesem Geschäftssegment zählt jeder Cent pro Kilogramm“, sagt Wagner und fügt hinzu: „Der Markt für frisches Obst ist Handel in seiner reinsten Form. Die Preise ändern sich von Woche zu Woche, mit jedem Kunden wird laufend verhandelt.“ Das Ziel für das Jahr 2026 ist daher klar: Kostenführer in diesem Segment zu sein. „Unser Erfolg hängt davon ab, ob wir die niedrigsten Kosten erzielen können.“

Der Weg zu niedrigeren Kosten führt unter anderem über die Integration der gesamten Lieferkette. Madremia bezieht seine Zitrusfrüchte derzeit von externen Erzeugern, zum Großteil von der Familie Sancho, die die Grundstücke rund um das Unternehmen seit jeher bewirtschaftet. Ziel ist es, 40 bis 50 Prozent des Volumens durch eigenen Anbau unter die Kontrolle der Gruppe zu bringen. Ursprünglich strebte die Gruppe 20 bis 25 Prozent an, doch ein größerer Anteil bietet deutlich mehr Spielraum, um Qualität, Zeitplanung und Preis zu steuern. Wagner stellt sich die angestrebte Fläche unter der Kontrolle der Gruppe auf 600 bis 800 Hektar vor, wobei neben dem Eigenbesitz auch Genossenschaften und Partnerschaften mit Landwirten in Betracht kommen, bei denen Kosten und Gewinn nach einem transparenten Schlüssel aufgeteilt werden.

Die zweite Ebene der Integration ist der Vertrieb. „Wir beginnen natürlich dort, wo wir den lokalen Kontext kennen, also in Tschechien, Polen und Deutschland“, erklärt Wagner. Auf dem polnischen Markt, auf den sich Futurfruits geschäftlich konzentriert, prüft die Gruppe die Übernahme eines Vertriebsunternehmens, das Futurfruits auf natürliche Weise erweitern und gleichzeitig Synergien auch in umgekehrter Richtung erschließen würde. Neben dem Export spanischer Zitrusfrüchte könnten über diesen Distributor auch polnische Erzeugnisse in Märkte importiert werden, in denen die Gruppe bereits über eigene Vertriebskanäle verfügt. Ein eigenes Vertriebsteam für Mitteleuropa wird der nächste Schritt auf der Tagesordnung sein.



winningvital



Vital

Die Winning Group, die über langjährige Erfahrungen aus dem strengen industriellen Umfeld verfügt, in dem traditionell auf absolute Präzision gesetzt wird, hat bei Madremia eine konsequente Eingangskontrolle eingeführt. Die Kontrolle der Lieferungen von den Erzeugern wird sofort auf einem Tablet erfasst, und das Ergebnis wird umgehend an den Lieferanten zurückgesendet. Mit jedem Erzeuger wird nun im Voraus vereinbart, welchen Grad an Mängeln der Vertragspreis toleriert, wobei alles, was über diese Grenze hinausgeht, sich in der Bezahlung niederschlägt. Dadurch erhält die Gruppe klare Daten für Verhandlungen, und beide Seiten arbeiten mit transparenten Ergebnissen.

Vital beschränkt sich nicht auf Zitrusfrüchte; Madremia widmet sich neben diesen auch Kakis und zunehmend auch Steinobst. Auf den

Großhandelsmärkten Mercavalencia und Mercamadrid handelt die Gruppe mit praktisch sämtlichem frischem Obst und Gemüse. Die Kundschaft besteht hier aus Restaurantketten und Hotels; die Gruppe sorgt auch für die Belieferung mit Produkten, die sie nicht selbst anbaut. „Bislang sind wir auf dem spanischen Markt erfolgreich, aber es gibt keinen Grund, warum wir ähnliche Vertriebskanäle nicht mit der Zeit auch auf Tschechien oder Polen ausweiten sollten. Und dabei muss es sich nicht nur um Supermärkte handeln“, sagt Wagner.

Madremia ist jedenfalls keine kurzfristige Spekulation: „Das ist ein langfristiges Projekt“, sagt Wagner, der davon überzeugt ist, dass die Gruppe nach und nach eigene Anbauflächen, Verarbeitungsanlagen und Vertriebskanäle aufbauen und langfristig auch eine eigene starke Marke etablieren wird.



winningvital

vital

Aus einem Restaurant zu einer halben Milliarde

Jaroslav Pažitka Director, Funding and Investor Relations, Winning Leisure & Services

Jerzy Packowski, Jozef Balej und Jaroslav Pažitka in den Räumlichkeiten des zukünftigen Winning Fitness, Vídeňská, Brunn

winningentertainment

Winning Leisure & Services ist das jüngste und zugleich am schnellsten wachsende Segment der Gruppe. Wann wurde Ihnen zum ersten Mal bewusst, dass aus den beiden Restaurants in Bränn etwas wesentlich Größeres entsteht?

Als wir 2019 das „Vittorio“ eröffneten, war das ein persönliches Projekt von Sebastian. Er wollte ein Restaurant, das als Aushängeschild der Gruppe dienen sollte. Ein Jahr später, mitten in der Corona-Pandemie, haben wir das „Pavillon Steak House“ eröffnet. Diese Restaurants waren von Anfang an profitabel, und nach sechs Jahren haben wir die gesamte Anfangsinvestition wieder in die Gruppe zurückgeführt. Damit haben wir uns bestätigt, dass wir in diesem Segment mit Mehrwert wirtschaften können. Der eigentliche Wendepunkt kam jedoch mit der Übernahme des SONO-Centers zum Jahreswechsel 2024/2025. Plötzlich hatten wir ein Hotel, einen Konzertsaal, ein Produktionsteam, und der Umsatz im Gastronomiebereich stieg schlagartig auf über 100 Millionen. Zur gleichen Zeit investierten wir in Winning Fitness. Und aus den ursprünglich zwei Restaurantbetrieben entwickelte sich ein Segment mit eigener Logik, Synergien und Wachstumspotenzial.

Die Winning Group ist im Automobil- und Bausektor groß geworden – in Segmenten, in denen Verträge mit einigen wenigen großen Abnehmern Monate im Voraus abgeschlossen werden. Leisure & Services ist das genaue Gegenteil. Warum haben Sie sich gerade für diese Richtung entschieden?

Weil wir sehen, wohin sich der Markt bewegt. In der Automobilbranche waren wir an jährliche Umsätze in Höhe von Hunderten von Millionen Euro gewöhnt, aber auch an eine enorme Abhängigkeit von einigen wenigen globalen Abnehmern. Wenn ein Kunde Ihnen hundert Autos verspricht und dann siebzig bestellt, ist es im deutschen Rechtsumfeld äußerst schwierig, auf diesen Ausfall zu reagieren. Der Dienstleistungssektor ist eine andere Welt, kleiner, aber flexibler. Und vor allem: Er lässt sich nicht kopieren und nach China verlagern. Die Menschen werden weiterhin in Restaurants, zu Konzerten und ins Fitnessstudio gehen wollen. Dieser Trend ist langfristig und nicht saisonabhängig in dem Sinne, dass die Nachfrage nicht so dramatisch mit dem Konjunkturzyklus schwankt wie in der Industrie.

Gleichzeitig befinden Sie sich aber zum ersten Mal in der Geschichte des Konzerns in der Lage, in der Sie den einzelnen Menschen davon überzeugen müssen, zu Ihnen zu kommen. Wie grundlegend ist diese Veränderung?

In der Automobilbranche gibt es lange Zahlungsfristen, und man ist darauf angewiesen, dass der Kunde zuverlässig zahlt. Hier bekommen wir das Geld in dem Moment, in dem jemand durch die Tür kommt – kein Warten, keine Zahlungsfristen. Dafür müssen wir den Saal, das Restaurant oder das Fitnessstudio jeden Tag aufs Neue füllen. Es ist ein volatileres Geschäft, aber dafür kann man viel schneller auf Trendwechsel reagieren. Als Unternehmensgruppe haben wir zudem den Vorteil, breit aufgestellt zu sein. Im Januar sind die Restaurants nach den Feiertagen ruhiger, während SONO mit Konzerten und Firmenveranstaltungen auf Hochtouren läuft und das Fitnessstudio seine stärkste Saison hat.

Die Atmosphäre im Saal des SONO Clubs, Bränn



Der Gastronomiebereich erwirtschaftet heute einen Umsatz von über 100 Millionen Kronen. Wie weit kann sich dieser Geschäftsbereich noch entwickeln?

Wir sehen den Weg zu zweihundert Millionen. Die drei Restaurants Vittorio, Pavillon und SONO Grill & Bar haben jeweils ihren eigenen Charakter und ihre eigene Kundschaft. Wir wollen auf keinen Fall ein weiteres italienisches Restaurant in Brunn, sondern eher Konzepte, die sich gegenseitig ergänzen. Derzeit prüfen wir mehrere Standorte, bei denen uns Immobilienbesitzer ansprechen, weil sie sehen, dass unsere Restaurants auch dort funktionieren, wo andere gescheitert sind. Sebastian sagt gern, dass wir versuchen, aus verfluchten Räumlichkeiten erfolgreiche Betriebe zu machen. Vor allem aus den komplizierten. Und daneben gibt es noch das Catering. Mit SONO Grill & Bar sind wir voll und ganz in das Festival- und Event-Catering eingestiegen und stellen fest, dass gerade diese Dienstleistungen uns helfen, saisonale Schwankungen auszugleichen.

Winning Fitness hat sein erstes Betriebsjahr hinter sich. Mit welchem Ergebnis?

Wir haben unseren Geschäftsplan übertroffen. Täglich kommen über sechshundert Menschen zu uns. Und was entscheidend ist: Die Bank hat unser Potenzial erkannt und uns weitere Finanzmittel für die Expansion zur Verfügung gestellt. In diesem Jahr eröffnen wir drei neue Filialen und arbeiten an weiteren.

Womit erklären Sie sich dieses schnelle Wachstum?

Der Lebensstil verändert sich. Der typische Fitnessstudio-Besucher ist ein junger Mensch unter 26 Jahren. Am Freitagabend haben wir von 20 bis 22 Uhr viele junge Leute, die zum Trainieren kommen, anstatt in die Disco zu gehen. Weniger Alkohol, mehr Bewegung – diesen Trend beobachten wir auch bei SONO, wo der Alkoholkonsum bei Konzerten zurückgeht. Ältere Fitnessstudios, in die niemand investiert hat, fallen nach und nach weg. Unsere Auslastung liegt bei 100 Prozent, deshalb expandieren wir.

clubbesucher

100.000+



veranstaltungen

150

Drei Filialen auf einmal sind ein aggressives Tempo. Wollen Sie eine andere Kundschaft ansprechen als die, die Sie heute haben?

Jeder Standort zielt auf eine etwas andere Zielgruppe ab. Ein Fitnessstudio wird in Komárov entstehen, einem Gebiet, das sich in den nächsten Jahren deutlich durch Bauprojekte weiterentwickeln wird – es handelt sich um ein typisches neues Stadtviertel. Das Fitnessstudio an der Jaselská wird wiederum in einer Gegend liegen, in der es viele Studenten und Expats gibt, Stadtbewohner ohne Auto, die zu Fuß kommen. Dort gibt es heute überhaupt kein Fitnessstudio. Und das dritte Studio an der Videňská wird unser bislang größtes sein. Wir werden als erste in Tschechien offizieller Partner von Hyrox sein, einem internationalen Wettkampfformat, das Laufen und funktionelles Training kombiniert. Neben Hyrox entsteht hier in Zusammenarbeit mit Jirka Procházka auch ein einzigartiger Bereich für MMA. Jede Filiale erhält ein leicht abweichendes Design, doch die Grundlage bleibt dieselbe: ein aufgeräumter Raum, erstklassige Ausstattung und Trainer, die sich wirklich um ihre Kunden kümmern.

Die Winning Group ist eine Investment-Holding. Als Sie SONO, einen der bedeutendsten Clubs des Landes, übernommen haben, mussten Sie vermutlich Bedenken ausräumen, dass ein Finanzinvestor den Betrieb einer solchen Einrichtung nicht ausreichend verstehen würde?

Wir haben jedoch keine leere Halle gekauft, sondern auch die Menschen übernommen, die diesen Club zwölf Jahre lang aufgebaut haben. Produktion, Ton, Licht, Booking – das ist ihre Arbeit, und wir mischen uns da nicht ein. Unsere Rolle besteht darin, ihnen den Rücken freizuhalten und Offenheit zu bieten. So ist es uns beispielsweise gelungen, die junge Rap-Szene anzuziehen; diese Konzerte in dem Saal mit einer Kapazität von tausend Zuschauern haben eine unglaubliche Energie. Auch die Box-Galaabende haben wir wieder ins Programm aufgenommen. Fans der klassischen Musik werfen uns das vielleicht ein wenig vor, aber wir sehen das anders: Solange die Zuschauer zufrieden sind und der Veranstalter mit der Veranstaltung Gewinn macht, haben wir unseren Zweck erfüllt.

Gleichzeitig investieren Sie aber auch in eigene Produktionen...

Nach der Übernahme haben sich junge Künstler, etwa 24 Jahre alt, die als Choreografen in Theatern arbeiten, an uns gewandt. Sie kamen mit dem Konzept einer Kabarett-Show namens „Za hranou iluze“ (Jenseits der Illusion), die Gesang, Tanz, Stepptanz, Akrobatik und Disziplinen des Neuen Zirkus kombiniert. Sie haben einen Businessplan ausgearbeitet, wir haben uns das angesehen und beschlossen, es zu versuchen. Wir wollen herausfinden, ob SONO auch modernes Theater beherbergen kann – das hat bisher noch niemand ausprobiert. Es ist positiv, dass Menschen, die diese Künstler überhaupt nicht kennen, bereit sind, tausend oder zweitausend Kronen für eine Eintrittskarte zu investieren, allein aufgrund einer Empfehlung. Im Herbst werden wir sehen, ob das der richtige Weg ist.

Im Unterhaltungsbereich sind Sie im vergangenen Jahr auch als Anbieter von Ticketdienstleistungen aufgetreten. Wie kam es dazu?

Wir waren offizieller Partner der Eiskunstlauf-Weltmeisterschaft, bei der unser Team das gesamte Ticketing von der Vorbereitung bis zur Durchführung übernommen hat. Wir haben sehr positive Rückmeldungen dazu erhalten. In diesem Bereich wollen wir wachsen, da sich die Organisationsteams großer Sportveranstaltungen oft überschneiden und Empfehlungen gut funktionieren. Strategisch haben wir weitere Großveranstaltungen im Blick, sei es in Brunn oder in Prag.

Zu SONO gehört auch ein Hotel mit 39 Zimmern...

Das ist unsere erste konkrete Erfahrung mit dem Hotelgeschäft und sie ist sehr wertvoll. Die Synergien mit SONO funktionieren hervorragend: Paare buchen eine Unterkunft, gehen zum Abendessen, genießen ein Konzert, um elf Uhr begeben sie sich ein paar Meter weiter in ihr Zimmer und runden das gesamte Erlebnis am nächsten Morgen mit einem großartigen Frühstück ab. Für die Zukunft denken wir darüber nach, die Kapazitäten in Brunn durch weitere Räumlichkeiten zu erweitern, die vom bestehenden Team betreut würden. Brunn hat sowohl in der Gastronomie als auch in der Kultur einen ausgezeichneten Ruf, und die Nachfrage ist da.

Sie sprechen von Zahlen um die 200 Millionen für das gesamte Segment. Wie realistisch ist der Weg zur halben Milliarde?

Realistisch. Im Gastronomiebereich rechnen wir mit 200 Millionen, im Fitnessbereich mit 100 Millionen und mehr; den Bereich Unterhaltung wollen wir durch Übernahmen oder organisches Wachstum auf 100 bis 300 Millionen steigern. Wir halten Ausschau nach Unternehmen mit einem Umsatz von 40 bis 150 Millionen in den Bereichen Veranstaltungsorganisation, Technikverleih und Produktion. Mein persönliches Ziel ist es, dass Winning Entertainment mit der Zeit auch Veranstaltungen in Räumlichkeiten wie

der neuen Arena in Brunn organisiert. Wenn man einen der bedeutendsten Clubs des Landes betreibt, liegt dieser Weg logischerweise nahe.

Was hat Sie an diesem Segment nach all den Jahren im B2B-Bereich am meisten überrascht?

Dass es unglaublich viel um Emotionen geht. In der Automobilbranche gewöhnt man sich an eine andere Welt – lange Verträge und ingenieurtechnische Präzision. Hier gehe ich zu Konzerten im SONO und beobachte die Menschen im Publikum. Und wenn ich sehe, dass sie glücklich sind, ist das eine Befriedigung, die man in keinem Excel-Modell findet.



Leisure & Services

Eiskunstlauf-Weltmeisterschaft, O2 Arena, Prag

Wir wollen ein durchdachtes Restaurantkette

Jerzy Packowski Co-Founder & CEO, Winning Gastro

Wenn Jerzy Packowski über die Zukunft von Winning Gastro spricht, meint er eine Restaurantgruppe, in der jedes Haus seine eigene Identität, seine eigene Küche und seine eigene Kundschaft hat, das Ganze aber durch gemeinsame Standards, gemeinsamen Einkauf und Mitarbeiter zusammengehalten wird, die mehr als nur ein Haus kennen. „Verknüpfte Konzepte, die ihren eigenen Stil haben, aber durch einen gemeinsamen roten Faden verbunden sind“, erklärt Packowski.

Heute verfügt Winning Gastro über drei Betriebe. Das Vittorio Restaurant ist ein gehobenes Fine-Dining-Konzept für die Geschäftspartner der Gruppe – ein Ort, der vom ersten Tag an als Aushängeschild der Winning Group fungiert. Das Pavillon Steak House ist offener, zugänglicher und basiert auf einem breiten Angebot, das von Burgern bis hin zu Hummer reicht. Und das SONO Grill & Bar, das jüngste der drei Lokale, hat einen ganz anderen Rhythmus in das Portfolio gebracht: moderne tschechische Küche aus regionalen Zutaten, verbunden mit einem Konzertsaal, in dem eine Stunde vor Beginn der Vorstellung die volle Gästekapazität eintrifft. Drei Küchen, drei Identitäten, über fünfzig Mitarbeiter und ein Umsatz, der im Jahr 2025 die 100-Millionen-Kronen-Marke überschritten hat.

Das Wachstum von zwei auf drei Restaurants klingt nach einfacher Arithmetik. In der Praxis bedeutete dies jedoch eine grundlegende Veränderung in der Unternehmensführung. „Fünfundzwanzig Leute lassen sich familiär führen, mal muss man sie antreiben, mal nachsichtig sein“, beschreibt Packowski. Bei fünfzig geht das nicht mehr. Vittorio übertrug die Leitung dem Manager David Hanák und schob sich selbst in eine Rolle, in der seine tägliche Arbeit eher aus Personalwesen, Verhandlungen mit Lieferanten und der Überwachung des Cashflows besteht.



winninggastro

Vittorio Restaurant, Brunn

Die Logik und Stärke der Gruppe zeigt sich in Bereichen, die ein einzelner Gastronom kaum erreichen könnte. Packowski zentralisiert den Einkauf über alle Betriebe hinweg – nicht, um die Speisekarte zu vereinheitlichen, sondern um bei gleichbleibender Qualität bessere Einkaufspreise für frischen Fisch, Steakfleisch oder Wein zu erzielen. „Wir machen keine Abstriche bei der Qualität. Wir suchen nach Wegen, wie wir bei vergleichbarer oder höherer Qualität bessere Preise erzielen können.“ Gleichzeitig startet das Unternehmen ein Catering-Angebot als eigenständigen Geschäftsbereich unter der Marke TASTE. Bislang handelte es sich hauptsächlich um interne Veranstaltungen im SONO, Firmenfeiern und Konzerte; in diesem Jahr betritt Winning Gastro erstmals die externe Bühne – seine Heimat werden Sommerfestivals und mehrtägige Stadtveranstaltungen für Tausende von Menschen sein, auch Hochzeiten und private Veranstaltungen sind geplant. Das Ziel ist einfach: Die Spitzen-Gastronomie, an die die Gäste aus den Restaurants der Gruppe gewöhnt sind, auch außerhalb ihrer Mauern anzubieten. Das ist eine kluge Antwort auf die Saisonabhängigkeit, unter der das Gastronomiesegment im Sommer traditionell leidet, und zugleich ein weiterer Schritt dahin, dass Winning Gastro als Ganzes funktioniert und nicht nur als Summe einzelner Betriebe.

Das vierte Konzept befindet sich bereits in Vorbereitung. Packowski möchte vorerst noch keine konkreten Angaben machen – weder Zeitpunkt noch Standort stehen fest –, sagt aber ganz klar, was es nicht sein wird: „Auf keinen Fall ein Bistro. Wir wollen Restaurants, die Sinn ergeben.“ Die Richtung lässt sich erahnen: Grillgerichte, hochwertiges, sorgfältig zubereitetes Bier, moderne tschechische Küche in einem Ambiente, das eine jüngere Kundschaft anspricht. Und vor allem: Das vierte Lokal, das sich auch in Bezug auf Zutaten und Lieferanten nahtlos in die Gruppe einfügt.



Vier Filialen, vier Identitäten

Jozef Balej Co-Founder & CEO, Winning Fitness

Die meisten Fitnessketten wachsen nach dem „Copy-Paste“-Prinzip: ein funktionierendes System, ein bewährtes Design und regelmäßig erneuerte Geräte. Jozef Balej und sein Team gehen einen anderen Weg. Im Jahr 2026 eröffnet Winning Fitness in Brunn drei neue Filialen – und keine davon wird der vorherigen gleichen.



winningfitness

Winning Fitness, Nové Sady, Brunn



Die ursprüngliche Filiale in der Fuchsova-Straße ist schwarz, im Industriestil gehalten, „Hardcore“ und hat auf zweitausend Quadratmetern vom ersten Tag an neue Maßstäbe gesetzt. Nun kommen drei weitere hinzu, jede mit ihrer eigenen Atmosphäre und ihrer eigenen Kundschaft. Meridiem richtet sich mit Kaschmirfarben, einer Saunawelt und einer Zen-Atmosphäre an eine ruhigere Kundschaft. Jaselská setzt auf natürliche Materialien, Sichtbeton und Pflanzen. Über dem Club befinden sich sechs Stockwerke mit Studentenwohnungen, sodass die Zielgruppe auf der Hand liegt. Und die Filiale an der Videňská wird das neue Flaggschiff und offizieller Partner von Hyrox sein – mit hohen Decken, einer im Rhythmus der Musik pulsierenden Lichtshow und einer Sauna mit Glaswand und Blick auf den Trainingsbereich. Teil der Filiale an der Videňská wird zudem ein MMA-Zentrum unter der Schirmherrschaft von Jiří Procházka sein – einem gebürtigen Brünner, der zu den markantesten tschechischen Sportlern zählt und in Amerika und Asien vielleicht sogar bekannter ist als in seiner Heimat.

„Die Konkurrenz wechselt die Geräte, wir wechseln das Gefühl. Wenn Sie morgens genervt sind und sich

abreagieren müssen, gehen Sie in die schwarze Filiale; wenn Sie sich am Samstag zen-artig fühlen, wählen Sie eine Umgebung, die Sie beflügelt“, kommentiert Balej seine Vision.

Auch hinter der Wahl der Standorte steckt eine Strategie, kein Zufall. Winning Fitness deckt systematisch die Ausfallstraßen von Brunn ab: das Zentrum, Richtung Líšeň, Richtung Olympia; es fehlt noch die Richtung Kuřim, was Balej natürlich weiß. Das Ziel ist es, die Stadt zu umspannen und eine Mitgliedskarte anzubieten, die in allen Filialen gültig ist. In einem ansonsten zersplitterten Fitnessstudio-Segment ist das ein Wettbewerbsvorteil.

Demografisch gesehen kommt ihm eine Entwicklung zugute, die vor einigen Jahren noch niemand erwartet hätte: Sechzig Prozent der Kundschaft von Winning Fitness sind Frauen, und die Altersgruppe der 16- bis 26-Jährigen wächst am schnellsten. „Die Generation Z geht nicht aus, um Alkohol zu trinken, sondern ins Fitnessstudio“, beschreibt Balej eine Generation, für die das Fitnessstudio ein sozialer Treffpunkt ist, an dem man sich trifft, Fotos macht und gerne wiederkommt.



Winning SW Holding s.r.o.
für das Jahr 2025

**1. Bericht über die geschäftstätigkeit der gesellschaft
und die vermögenslage für das geschäftsjahr 2025**

Dieser Jahresbericht für das Jahr 2025 bezieht sich auf den Konsolidierungskreis der Winning SW Holding s.r.o.

Der strategische Schwerpunkt des Konsolidierungskreises bleibt hinsichtlich des Umsatzvolumens weiterhin die Bauindustrie, die spezialisierte Herstellung monolithischer Baukonstruktionen sowie die Fertigung von Maschinenbauteilen für die Automobilindustrie. Neu in das Portfolio der Gruppe aufgenommen wurden außerdem Aktivitäten im Bereich der Verarbeitung und des Großhandelsvertriebs von frischem Obst und Gemüse, insbesondere Zitrusfrüchten und Tomaten, die über die neu erworbenen spanischen Gesellschaften Madremia S.L. und Futurfruits International 2019 S.L. abgewickelt werden.

Weitere Geschäftsfelder, die sich aus der Vermögensstruktur und dem Produktionsprogramm der Tochtergesellschaften ergeben, sind vor allem:

- Kauf, Verkauf, Verwaltung und Instandhaltung von Immobilien
- Vermietung und Verwaltung eigener oder gemieteter Immobilien,
- Ingenieurdienstleistungen und damit verbundene technische Beratung,
- Tätigkeiten von Arbeitsvermittlungsagenturen,
- Sicherheits- und Ermittlungsdienstleistungen,
- Gastronomie in Restaurants, an Imbissständen und in mobilen Einrichtungen,
- Hotellerie und Unterhaltungsindustrie,
- Buchhaltungs- und Wirtschaftsprüfungsdienstleistungen; Steuerberatung,
- Verarbeitung und Großhandel mit frischem Obst und Gemüse.

2. Informationen zur voraussichtlichen Entwicklung der gruppe

Für den kommenden Zeitraum erwarten die in den Konsolidierungskreis einbezogenen Tochtergesellschaften positive Geschäftsergebnisse und eine stabilisierte Finanzlage. Dieser Jahresbericht weist im Zusammenhang mit anderen Angaben auf einen vielversprechenden Trend zur Ausweitung der Geschäftstätigkeit der Unternehmen des Konsolidierungskreises in andere Bereiche hin, die nicht direkt mit der Haupttätigkeit, dem Baugewerbe und der Automobilindustrie, in Zusammenhang stehen.

3. Informationen zum erwerb eigener aktien oder anteile

Die Gruppe hat im Geschäftsjahr 2025 keine eigenen Aktien erworben.

4. Informationen zu aktivitäten im bereich umweltschutz und arbeitsbeziehungen

Der Konzern verhält sich sowohl gegenüber der Umwelt als auch gegenüber den Mitarbeitern des Unternehmens verantwortungsbewusst. Der Konzern trägt zum Umweltschutz bei, indem er den Energie- und Kraftstoffverbrauch regelmäßig überwacht. Diese Überwachung erfolgt auf jährlicher Basis. Zu den damit verbundenen Aktivitäten gehört auch die kontinuierliche Förderung der Gesundheit der Mitarbeiter.

Die von unserer Unternehmensgruppe hergestellten Produkte, durchgeführten Prozesse und erbrachten Dienstleistungen stellen keine wesentliche Quelle von Umweltverschmutzung dar. Im Bereich der Innovation sind unsere Abteilungen an Entwicklungsaktivitäten beteiligt, die auf die Erreichung der strategischen Ziele in diesem Bereich ausgerichtet sind. Das Unternehmen bewertet regelmäßig Umweltaspekte und -risiken und ergreift die erforderlichen Präventivmaßnahmen, um Umweltschäden zu vermeiden.

5. Angaben zum vorhandensein einer niederlassung oder eines anderen teils des betriebs im ausland

Die Gruppe unterhält keine Niederlassung oder einen anderen Teil des Geschäftsbetriebs im Ausland.

6. Informationen zu ereignissen nach dem bilanzstichtag

Zum Zeitpunkt der Erstellung des Jahresabschlusses sind der Unternehmensleitung keine wesentlichen Ereignisse nach dem Bilanzstichtag bekannt, die den Jahresabschluss zum 31. Dezember 2025 beeinflussen würden.

7. August 2026



Sebastian Peter Wagner
Chief Executive Officer

Konsolidierter jahresabschluss

Winning SW Holding s.r.o.
für das Jahr 2025

Sebastian Peter Wagner
Winning SW Holding s.r.o.

Dieser Jahresabschluss wurde
am 7. August 2026 genehmigt.

100	Konsolidierte Bilanz
102	Konsolidierte Gewinn- und Verlustrechnung
104	Konsolidierte Kapitalflussrechnung
106	Konsolidierte Eigenkapitalveränderungsrechnung
108	Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss



Tel: +420 241 046 111
www.bdo.cz

BDO Audit s.r.o.
V Parku 2316/12
Praha 4
148 00



Bericht des unabhängigen Wirtschaftsprüfers

An den einzigen Gesellschafter der Gesellschaft Winning SW Holding s.r.o.

Prüfungsurteil

Wir haben den beigefügten konsolidierten Jahresabschluss der Winning SW Holding s.r.o. mit Sitz in Křižikova 2960/72, Královo Pole, 612 00 Brno, Identifikationsnummer 048 07 707 (im Folgenden „Gesellschaft“ genannt) und ihrer Tochtergesellschaften (im Folgenden „Konzern“ genannt) geprüft, der gemäß den tschechischen Rechnungslegungsvorschriften erstellt wurde und aus der konsolidierten Bilanz zum 31. 12. 2025, der konsolidierten Gewinn- und Verlustrechnung, der konsolidierten Eigenkapitalveränderungsrechnung und der konsolidierten Kapitalflussrechnung für den Zeitraum vom 1. Januar 2025 bis zum 31. Dezember 2025 sowie des Anhangs zu diesem konsolidierten Jahresabschluss, einschließlich wesentlicher Angaben zu den angewandten Rechnungslegungsmethoden. Angaben zur Gesellschaft und zum Konzern sind in Punkt 1 des Anhangs zu diesem konsolidierten Jahresabschluss aufgeführt.

Nach unserer Auffassung vermittelt der konsolidierte Jahresabschluss ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2025 sowie der Aufwendungen und Erträge, des Ergebnisses und der Cashflows für den Zeitraum vom 1. Januar 2025 bis zum 31. Dezember 2025 in Übereinstimmung mit den tschechischen Rechnungslegungsvorschriften.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben die Prüfung in Übereinstimmung mit dem Gesetz über Wirtschaftsprüfer und den Prüfungsstandards der Wirtschaftsprüferkammer der Tschechischen Republik durchgeführt, bei denen es sich um die Internationalen Prüfungsstandards (ISA) handelt, gegebenenfalls ergänzt und angepasst durch die entsprechenden Anwendungsleitlinien. Unsere durch diese Vorschriften festgelegte Verantwortung ist im Abschnitt „Verantwortung des Wirtschaftsprüfers für die Prüfung des konsolidierten Jahresabschlusses“ näher beschrieben. In Übereinstimmung mit dem Gesetz über Wirtschaftsprüfer und dem von der Wirtschaftsprüferkammer der Tschechischen Republik verabschiedeten Ethikkodex sind wir gegenüber der Gesellschaft unabhängig und haben auch die weiteren ethischen Verpflichtungen erfüllt, die sich aus den genannten Vorschriften ergeben. Wir sind der Auffassung, dass die von uns gesammelten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für die Abgabe unseres Prüfungsurteils bilden.

Sonstige Angaben im konsolidierten Jahresbericht

Sonstige Angaben sind gemäß § 2 Buchstabe b) des Wirtschaftsprüfergesetzes die im konsolidierten Jahresbericht enthaltenen Informationen, die nicht zum konsolidierten Jahresabschluss und zum Bestätigungsvermerk gehören. Für die sonstigen Angaben ist das satzungsmäßige Organ der Gesellschaft verantwortlich.

Unser Bestätigungsvermerk zum konsolidierten Jahresabschluss erstreckt sich nicht auf die sonstigen Angaben. Dennoch gehört es zu unseren Pflichten im Zusammenhang mit der Prüfung des konsolidierten Jahresabschlusses, uns mit den sonstigen Informationen vertraut zu machen und zu beurteilen, ob diese nicht in wesentlicher Weise im Widerspruch zum konsolidierten Jahresabschluss oder zu unseren während der Prüfung gewonnenen Erkenntnissen über die Rechnungslegung Einheit und der Gruppe, die wir im Rahmen der Prüfung gewonnen haben, wesentlich unvereinbar sind oder ob diese Informationen anderweitig als wesentlich unrichtig erscheinen. Wir beurteilen ferner, ob die sonstigen Informationen in allen wesentlichen Belangen in Übereinstimmung mit den einschlägigen Rechtsvorschriften erstellt wurden. Unter dieser Beurteilung ist zu verstehen, ob die sonstigen Angaben die gesetzlichen Anforderungen hinsichtlich der formalen Merkmale und des Verfahrens zur Erstellung der sonstigen Angaben im Kontext der Wesentlichkeit erfüllen, d. h., ob etwaige. Die Nichteinhaltung der genannten Anforderungen könnte das auf der Grundlage der übrigen Informationen geformte Urteil beeinflussen.

Auf der Grundlage der durchgeführten Prüfungshandlungen stellen wir, soweit wir dies beurteilen können, fest, dass

- die sonstigen Informationen, die Sachverhalte beschreiben, die auch Gegenstand der Darstellung im Jahresabschluss und im Konzernabschluss sind, in allen wesentlichen Belangen mit dem Jahresabschluss und dem Konzernabschluss stehen und
- die sonstigen Informationen wurden in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften erstellt.

Darüber hinaus sind wir verpflichtet anzugeben, ob die sonstigen Informationen auf der Grundlage der Erkenntnisse und des Wissens über die Gesellschaft und den Konzern, zu denen wir im Rahmen der Prüfung gelangt sind, keine wesentlichen sachlichen Unrichtigkeiten enthalten. Im Rahmen der genannten Prüfungshandlungen haben wir in den erhaltenen sonstigen Informationen keine wesentlichen sachlichen Unrichtigkeiten festgestellt.

Verantwortung des satzungsmäßigen Organs der Gesellschaft für den Konzernabschluss

Das satzungsmäßige Organ der Gesellschaft ist verantwortlich für die Aufstellung eines Konzernabschlusses, der ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild in Übereinstimmung mit den tschechischen Rechnungslegungsvorschriften vermittelt, sowie für ein internes Kontrollsystem, das die Geschäftsführung als notwendig erachtet, um einen Konzernabschluss aufzustellen, der keine wesentlichen Unrichtigkeiten aufgrund von Betrug oder Fehlern enthält.

Bei der Erstellung des Konzernabschlusses ist das satzungsmäßige Organ der Gesellschaft verpflichtet, zu beurteilen, ob der Konzern in der Lage ist, seinen Betrieb fortzuführen, und, sofern relevant, im Anhang zum Konzernabschluss die Sachverhalte im Zusammenhang mit seiner Fortführung und der Anwendung der Annahme der Unternehmensfortführung bei der Erstellung des Konzernabschlusses, mit Ausnahme Fälle, in denen das satzungsmäßige Organ die Auflösung des Konzerns oder die Einstellung seiner Geschäftstätigkeit plant bzw. keine andere realistische Möglichkeit hat, als dies zu tun.

Verantwortung des Abschlussprüfers für die Prüfung des Konzernabschlusses

Unser Ziel ist es, hinreichende Sicherheit zu erlangen, dass der Konzernabschluss insgesamt keine wesentlichen Unrichtigkeiten aufgrund von Betrug oder Fehlern enthält, und einen Bericht, der unser Prüfungsurteil enthält. Angemessene Sicherheit ist ein hohes Maß an Sicherheit, stellt jedoch keine Garantie dafür dar, dass die gemäß den oben genannten Vorschriften durchgeführte Prüfung in allen Fällen im Konzernabschluss aufdeckt.

Unrichtigkeiten können durch Betrug oder Fehler entstehen und gelten als wesentlich, wenn realistisch davon auszugehen ist, dass sie einzeln oder in ihrer Gesamtheit die wirtschaftlichen Entscheidungen beeinflussen könnten, die die Adressaten des Konzernabschlusses auf dessen Grundlage treffen.

Bei der Durchführung der Prüfung gemäß den oben genannten Vorschriften ist es unsere Pflicht, während der gesamten Prüfung fachliches Urteilsvermögen anzuwenden und berufliche Skepsis zu wahren. Darüber hinaus ist es unsere Pflicht:

- die Risiken wesentlicher Unrichtigkeiten im Konzernabschluss, die durch Betrug oder Fehler verursacht wurden, zu identifizieren und zu bewerten, Prüfungshandlungen zu konzipieren und durchzuführen, die diesen Risiken Rechnung tragen, sowie ausreichende und geeignete Prüfungsnachweise zu erlangen, auf deren Grundlage wir ein Prüfungsurteil abgeben können. Das Risiko, dass wir eine wesentliche Unrichtigkeit, die infolge von Betrugs entstanden ist, ist größer als das Risiko, eine wesentliche Unrichtigkeit, die auf einen Fehler zurückzuführen ist, nicht aufzudecken, da Betrug geheime Absprachen (Kollusion), Fälschungen, vorsätzliche Unterlassungen, falsche Angaben oder die Umgehung interner Kontrollen beinhalten kann.
- Uns mit dem für die Prüfung relevanten internen Kontrollsystem der Gesellschaft und des Konzerns in einem solchen Umfang vertraut zu machen, dass wir unter Berücksichtigung der gegebenen Umstände geeignete Prüfungshandlungen vorschlagen können, nicht jedoch, um ein Urteil über die Wirksamkeit ihres internen Kontrollsystems.
- Die Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsgrundsätze, die Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie die Informationen, die das satzungsmäßige Organ der Gesellschaft in diesem Zusammenhang im Anhang zum Konzernabschluss angegeben hat, zu beurteilen.
- Die Angemessenheit der Anwendung der Annahme der Unternehmensfortführung bei der Erstellung des Konzernabschlusses durch das satzungsmäßige Organ der Gesellschaft zu beurteilen und zu prüfen, ob angesichts der gesammelten Nachweise eine wesentliche Unsicherheit besteht, die sich aus Ereignissen oder Umständen ergibt, die Fortführungsfähigkeit des Konzerns erheblich in Frage stellen könnten. Sollten wir zu dem Schluss kommen, dass eine solche wesentliche Unsicherheit besteht, sind wir verpflichtet, in unserem Bericht auf die diesbezüglichen Angaben im Anhang des Konzernabschlusses hinzuweisen und, sofern diese Angaben nicht ausreichend sind, einen eingeschränkten Bestätigungsvermerk abzugeben. Unsere Schlussfolgerungen hinsichtlich der Fortführungsfähigkeit des Konzerns basieren auf den Nachweisen, die wir bis zum Datum unseres Berichts erhalten haben. Zukünftige Ereignisse oder Umstände können jedoch dazu führen, dass der Konzern seine Fortführungsfähigkeit verliert.

- Die Gesamtdarstellung, Gliederung und den Inhalt des konsolidierten Jahresabschlusses einschließlich des Anhangs zu bewerten sowie zu beurteilen, ob der konsolidierte Jahresabschluss die zugrunde liegenden Transaktionen und Ereignisse in einer Weise wiedergibt, die zu einem getreuen Bild führt.
- Die Prüfung der Gruppe so zu planen und durchzuführen, dass wir ausreichende und geeignete Prüfungsnachweise über die Finanzdaten der in die Gruppe einbezogenen Rechnungslegungs- oder Organisationseinheiten erlangen, die als Grundlage für die Bildung unseres Prüfungsurteils über den Konzernabschluss dienen. Wir sind verantwortlich für die Leitung, Überwachung und Kontrolle der im Rahmen der Prüfung der Gruppe durchgeführten Prüfungsarbeiten. Der Bestätigungsvermerk zum konsolidierten Jahresabschluss liegt in unserer alleinigen Verantwortung.

Es ist unsere Pflicht, das satzungsmäßige Organ der Gesellschaft unter anderem über den geplanten Umfang und den Zeitplan der Prüfung sowie über wesentliche Feststellungen zu informieren, die wir im Laufe der Prüfung getroffen haben, einschließlich festgestellter wesentlicher Mängel im internen Kontrollsystem.

Brünn, den 7. August 2026

Wirtschaftsprüfungsgesellschaft:	Gesetzlicher Wirtschaftsprüfer:
BDO Audit s. r. o.	Ing. Oldřich Bartušek
Registrierungsnummer 018	Registrierungsnummer 2256

Der Bestätigungsvermerk des Abschlussprüfers ist ausschließlich in der tschechischen Originalfassung rechtsverbindlich. Diese Fassung ist eine Übersetzung.

Konsolidierte Bilanz

(Angaben in Tausend CZK)

		31.12.2025	31.12.2024
	GESAMTVERMÖGEN	3.589.961	4.191.847
A.	FORDERUNGEN AUS DEM GEZEICHNETEN STAMMKAPITAL	0	0
B.	LANGFRISTIGE VERMÖGENSWERTE	1.855.189	1.724.484
B.I.	Immaterielle Vermögenswerte	12.040	14.101
B.II.	Sachanlagen	1.702.701	1.699.027
B.III.	Langfristige Finanzanlagen	4.519	0
B.IV.	Positiver Konsolidierungsunterschied	144.394	20.364
B.V.	Negativer Konsolidierungsunterschied	-8.465	-9.008
C.	UMLAUFVERMÖGEN	1.712.590	2.452.019
C.I.	Vorräte	491.744	1.148.140
C.II.	Forderungen	838.269	693.577
C.II.1.	Langfristige Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	79.465	6.754
C.II.2.	Sonstige langfristige Forderungen	19.597	53.771
C.II.3.	Kurzfristige Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	576.116	402.330
C.II.4.	Sonstige kurzfristige Forderungen	163.091	230.722
C.IV.	Zahlungsmittel	382.577	610.302
D.	AKTIVE RECHNUNGSABGRENZUNG	22.182	15.344

Konsolidierte Bilanz

(Angaben in Tausend CZK) fortsetzung

		31.12.2025	31.12.2024
	PASSIVA INSGESAMT	3.589.961	4.191.847.
A.	EIGENKAPITAL	671.242	746.785
A.I.	Grundkapital	400	400
A.II.	Agio und Kapitalrücklagen	-57.122	-46.298
A.IV.	Ergebnis aus früheren Geschäftsjahren	705.120	602.087
A.V.	Ergebnis der laufenden Rechnungsperiode ohne Minderheitsanteile	23.597	191.689
A.VI.	Beschluss über die Vorauszahlung des Gewinnanteils	-753	-1.093
B. + C.	FREMDKAPITAL	2.864.066	3.197.417
B.	RÜCKLAGEN	79.191	196.011
C.	VERBINDLICHKEITEN	2.784.875	3.001.406
C.I.	Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1.426.932	1.406.692
C.I.1.	Langfristige Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1.128.120	1.095.019
C.I.2.	Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	298.812	311.673
C.II.	Verbindlichkeiten gegenüber Nichtbanken	1.357.943	1.594.714
C.II.1.	Langfristige Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	52.896	29.737
C.II.2.	Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	43.144	42.815
C.II.3.	Kurzfristige Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	682.482	883.892
C.II.4.	Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	579.421	638.270
D.	ABGRENZUNGEN DER PASSIVA	14.369	233.106
E.	MINDERHEITSANTEILE AM EIGENKAPITAL	40.284	14.539
E.I.	Minderheits-Grundkapital	540	358
E.II.	Minderheitskapitalfonds	22.429	3.885
E.III.	Minderheitsfonds aus dem Gewinn, einschließlich nicht ausgeschütteter Gewinne und nicht ausgeglichener Verluste	10.322	4.214
E.IV.	Minderheitsergebnis des laufenden Geschäftsjahres	6.993	6.082

Konsolidierte Gewinn- und Verlustrechnung

(Angaben in Tausend CZK)

		31.12.2025	31.12.2024
I.+II.+INT	GESAMTUMSATZ	4.867.094	6.266.368
I.	UMSATZ AUS DEM VERKAUF VON PRODUKTEN UND DIENSTLEISTUNGEN	4.287.166	6.266.368
II.	UMSATZERLÖSE AUS DEM VERKAUF VON WAREN	579.928	0
A.	LEISTUNGSVERBRAUCH	3.539.589	4.569.316
A.1.	Kosten der verkauften Waren	387.031	9
A.2.	Material- und Energieverbrauch	1.381.455	2.630.502
A.3.	Dienstleistungen	1.771.103	1.938.805
B.	VERÄNDERUNG DES BESTANDS AN EIGENLEISTUNGEN (+/-)	142.375	-204.588
C.	AKTIVIERUNG (-)	-27	-3.762
D.	PERSONALKOSTEN	921.201	1.784.092
E.	WERTBERICHTIGUNGEN IM OPERATIVEN BEREICH	253.232	92.208
E.1.	Abschreibungen, Wertberichtigungen auf Sachanlagen	98.490	115.530
E.2.	Veränderung der Wertberichtigungen (Vorräte, Forderungen) und Rückstellungen	154.742	-23.322
III.	SONSTIGE BETRIEBLICHE ERTRÄGE	1.113.577	1.893.725
III.1.	Erlöse aus dem Verkauf von Anlagevermögen	10.562	37.272
III.2.	Sonstige betriebliche Erträge	1.103.015	1.856.453
	Verrechnung des negativen Konsolidierungsunterschieds	543	543
F.	SONSTIGE BETRIEBLICHE AUFWENDUNGEN	917.337	1.514.669
F.1.	Restwert der veräußerten Sachanlagen	1.076	3.053
F.2.	Steuern und Abgaben	10.622	15.708
F.3.	Sonstige Betriebskosten	905.639	1.495.908
	Verrechnung des positiven Konsolidierungsunterschieds	3.846	7.693
*	BETRIEBSERGEBNIS	203.661	401.008
V.	ERTRÄGE AUS SONSTIGEN LANGFRISTIGEN FINANZVERMÖGEN	0	0
H.	AUFWENDUNGEN IM ZUSAMMENHANG MIT SONSTIGEN LANGFRISTIGEN FINANZANLAGEN	0	429

Konsolidierte Gewinn- und Verlustrechnung

(Angaben in Tausend CZK) fortsetzung

		31.12.2025	31.12.2024
VI.	ZINSERTRÄGE UND ÄHNLICHE ERTRÄGE	2.565	3.075
I.	Wertberichtigungen und Rückstellungen im Finanzbereich	0	0
J.	Zinsaufwendungen und ähnliche Aufwendungen	121.826	153.424
VII.	SONSTIGE FINANZERTRÄGE	42.043	106.357
K.	Sonstige Finanzaufwendungen	73.789	150.464
*	FINANZIELLES ERGEBNIS DER WIRTSCHAFTSTÄTIGKEIT	-151.007	-194.885
**	ERGEBNIS VOR STEUERN	52.654	206.123
L.	Ertragsteuern	22.064	8.352
**	ERGEBNIS NACH STEUERN	30.590	197.771
***	davon: Jahresergebnis ohne Minderheitsanteile	23.597	191.689
***	davon: Anteile anderer Gesellschafter am Jahresergebnis	6.993	6.082
****	ERGEBNIS DES GESCHÄFTSJAHRES	30.590	197.771
*	Nettoumsatz im Geschäftsjahr	4.867.094	6.266.368
	SONSTIGE FINANZKENNZAHLEN		
	EBITDA	305.454	523.688

Konsolidierte Kapitalflussrechnung

(Angaben in Tausend CZK)

		Laufende Zeitraum	Vorjahr Zeitraum
P.	STAND DER ZAHLUNGSMITTEL UND ZAHLUNGSMITTELÄQUIVALENTE ZU BEGINN DES GESCHÄFTSJAHRES	608.424	492.724
	CASHFLOW AUS DER HAUPTGESCHÄFTSTÄTIGKEIT		
Z:	Bilanzgewinn oder -verlust aus der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit vor Steuern einschließlich Minderheitsanteile	52.654	206.123
A.1.	Anpassungen aufgrund nicht monetärer Transaktionen	-11.305	-269.091
A.1.1.	Abschreibungen auf Sachanlagen	101.793	122.679
A.1.2.	Bestandsveränderung:	-71.326	-405.317
A.1.2.2.	Rücklagen und sonstige Wertberichtigungen	-71.326	-405.317
A.1.3.	Gewinn (-) Verlust (+) aus dem Verkauf von Anlagevermögen	-9.486	-34.219
A.1.6.	Abgerechnete Zinsaufwendungen und -erträge	100.985	150.349
A.1.7.	Anpassungen aufgrund sonstiger nicht zahlungswirksamer Vorgänge	-133.271	-102.583
A.*	NETTO-CASHFLOW AUS LAUFENDER GESCHÄFTSTÄTIGKEIT VOR STEUERN, FINANZPOSTEN UND VERÄNDERUNGEN DES BETRIEBSKAPITALS SOWIE AUSSERORDENTLICHEN POSTEN	41.349	-62.968
A.2.	Veränderung des Betriebskapitalbedarfs	102.135	1.480.834
A.2.1.	Veränderung der Forderungen aus laufender Geschäftstätigkeit und der vorübergehenden Aktivposten	-251.289	357.825
A.2.2.	Veränderung der kurzfristigen Verbindlichkeiten aus der betrieblichen Tätigkeit und der Zwischenkonten auf der Passivseite	-382.040	44.125
A.2.3.	Bestandsveränderung der Vorräte	735.464	1.078.884
A.**	NETTO-CASHFLOW AUS LAUFENDER GESCHÄFTSTÄTIGKEIT VOR FINANZPOSTEN, STEUERN UND AUSSERORDENTLICHEN POSTEN	143.484	1.417.866
A.3.	Gezahlte Zinsen mit Ausnahme von kapitalisierten Zinsen	-110.123	-153.424
A.4.	Erhaltene Zinsen	9.138	3.075
A.5.	Gezahlte Einkommensteuer für die laufende Geschäftstätigkeit und Nachforderungen aus früheren Perioden	-46.867	-49.092
A.***	NETTO-CASHFLOW AUS LAUFENDER GESCHÄFTSTÄTIGKEIT	-4.368	1.218.425

Konsolidierte Kapitalflussrechnung

(Angaben in Tausend CZK) fortsetzung

		Laufende Zeitraum	Vorjahr Zeitraum
	CASHFLOW AUS INVESTITIONSTÄTIGKEIT		
B.1.	Erwerb von Anlagevermögen	-142.763	-255.615
B.1.1.	Erwerb von Sachanlagen	-136.206	-284.508
B.1.2.	Erwerb von immateriellen Anlagevermögen	-2.038	9.696
B.1.3.	Erwerb von langfristigen Finanzanlagen	-4.519	19.197
B.2.	Erlöse aus dem Verkauf von Anlagevermögen	10.562	37.272
B.2.1.	Erlöse aus dem Verkauf von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten	10.562	37.272
B.***	NETTO-CASHFLOW AUS INVESTITIONSTÄTIGKEIT	-132.201	-218.343
	CASHFLOW AUS FINANZIERUNGSTÄTIGKEIT		
C.1.	Veränderung der langfristigen bzw. kurzfristigen Verbindlichkeiten aus dem Finanzbereich	-19.567	-915.475
C.2.	Auswirkungen der Veränderungen des Eigenkapitals auf die Zahlungsmittel	-74.993	31.093
C.2.1.	Erhöhung des Grundkapitals, des Emissionsagios bzw. der Rücklagen	0	0
C.2.6.	Ausgeschüttete Dividenden oder Gewinnanteile einschließlich gezahlter Quellensteuer	-74.993	31.093
		0	0
C.***	NETTO-CASHFLOW AUS FINANZIERUNGSTÄTIGKEIT	-94.560	-884.382
		0	0
F.	NETTOERHÖHUNG ODER -VERRINGERUNG DER LIQUIDEN MITTEL	-231.129	115.700
R.	BESTAND AN ZAHLUNGSMITTELN UND ZAHLUNGSMITTELÄQUIVALENTEN AM ENDE DER PERIODE	377.295	608.424

Konsolidierte Eigenkapitalveränderungsrechnung

(Angaben in Tausend CZK)

	Grundkapital	Kapitalrücklagen	Gewinnvortrag aus früheren Jahren	Jahresergebnis	Vorauszahlung auf die Ausschüttung	Gesamt
Saldo zum 1.1.2024	400	-39.575	574.246	62.247	0	597.318
Zuweisungen an die Fonds	0	-5.073	9.803	-62.247	0	-57.517
Ausgeschüttete Dividenden	0	0	-30.000	0	0	-30.000
Gezahlte Anzahlungen	0	0	0	0	-1.093	-1.093
Sonstiges Ergebnis der vergangenen Jahre	0	0	48.038	0		48.038
Auswirkungen aus der Umrechnung von Wechselkursdifferenzen ausländischer Unternehmen	0	-1.650	0	0	0	-1.650
Gewinn des Jahres 2024	0	0	0	191.689	0	191.689
Saldo zum 31.12.2024	400	-46.298	602.087	191.689	-1.093	746.785
Zuweisungen an die Fonds	0	-11.139	178.366	-191.689	0	-24.462
Ausgeschüttete Dividenden	0	0	-75.333	0	1.093	-74.240
Gezahlte Anzahlungen	0	0	0	0	-753	-753
Auswirkungen aus der Umrechnung von Wechselkursdifferenzen ausländischer Unternehmen	0	315	0	0	0	315
Gewinn des Jahres 2025	0	0	0	23.597	0	23.597
Saldo zum 31.12.2025	400	-57.122	705.120	23.597	-753	671.242



1. Grundlegende informationen zur unternehmensgruppe und definition des konsolidierungskreises

Die Unternehmensgruppe besteht aus der Winning SW Holding s.r.o. als beherrschender Gesellschaft und den von ihr beherrschten Gesellschaften („Konsolidierungskreis“ oder „Gruppe“). Die Definitionen dieser Gesellschaften sind nachstehend aufgeführt.

Der Hauptgeschäftszweck der beherrschenden Gesellschaft ist die Verwaltung der Tochtergesellschaften. Der Hauptgeschäftszweck der Gruppe ist das Baugewerbe sowie die Aktivitäten des Segments Vital, insbesondere die Verarbeitung und der Großhandelsvertrieb von frischem Obst und Gemüse.

Eigentümer der Winning SW Holding s.r.o. ist Herr Sebastian Peter Wagner, der 100 % der Anteile hält.

Beherrschende Gesellschaft

Firmenname:	Winning SW Holding s.r.o.
Sitz:	Křižíkova 2960/72, Královo Pole, 612 00 Brno
Rechtsform:	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
Geschäftszweck:	Produktion, Handel und Dienstleistungen, die nicht in den Anhängen 1 bis 3 des Gewerbegesetzes aufgeführt sind
Gründungsdatum:	12. Februar 2016
Bilanzstichtag:	31. Dezember 2025
Geschäftsjahr:	Kalenderjahr 2025
Grundkapital:	400.000 CZK
Währung, in der der Jahresabschluss erstellt wurde:	Tschechische Krone
Identifikationsnummer:	04807707
Handelsregister:	Landgericht in Brünn, Abteilung C, Einlage 92007

Beherrschte Unternehmen, konsolidierte Wirtschaftseinheiten

Konsolidierte Unternehmen sind kontrollierte Gesellschaften. Als kontrollierte Gesellschaft gilt für die Zwecke der Konsolidierung eine Gesellschaft, auf die die kontrollierende Gesellschaft direkt oder indirekt einen maßgeblichen Einfluss ausübt. Eine kontrollierte Gesellschaft ist somit eine Gesellschaft des Konsolidierungskreises, bei der die kontrollierende Gesellschaft Winning SW Holding s.r.o. direkt oder indirekt über eine ausreichende Anzahl von Stimmrechten verfügt, um direkt oder indirekt einen maßgeblichen Einfluss auf die Gesellschaft auszuüben, d. h. vor allem die Mehrheit der Personen ernennen oder abberufen kann, die Mitglieder des satzungsmäßigen Organs der Handelsgesellschaft sind, deren Gesellschafter sie ist, oder diese Ernennung bzw. Abberufung durchsetzen kann. Eine ausreichende Anzahl von Stimmrechten wird in der Regel durch eine mehrheitliche Beteiligung an der Gesellschaft oder einen entsprechenden Anteil an Stimmrechten gewährleistet. Sofern nicht das Gegenteil nachgewiesen wird, gilt jedoch aufgrund einer widerlegbaren Rechtsvermutung auch derjenige als beherrschende Person, der über einen Anteil an den Stimmrechten verfügt, der mindestens 40 % aller Stimmen in der Kapitalgesellschaft ausmacht, es sei denn, eine andere Person oder andere Personen, die in gemeinsamer Absprache handeln, verfügen über einen gleichen oder höheren Anteil. Unter maßgeblichem Einfluss im Sinne der Einbeziehung einer Tochtergesellschaft in den Konsolidierungskreis ist somit ein Grad der Abhängigkeit zu verstehen, der sich vor allem aus der direkten oder indirekten Ausübung einer ausreichenden Anzahl von Stimmrechten in der beherrschten Gesellschaft und der Ausübung dieser Stimmrechte nach eigenem Ermessen ergibt, unabhängig davon, ob und auf der Grundlage welcher Rechtsumstände diese ausgeübt werden (gegebenenfalls auch aus der Möglichkeit, die Ausübung der Stimmrechte durch eine andere Person entscheidend zu beeinflussen).

Diese Gesellschaften werden nach der Methode der Vollkonsolidierung konsolidiert.

Unternehmen unter gemeinsamem Einfluss, gemeinsam kontrollierte Unternehmen

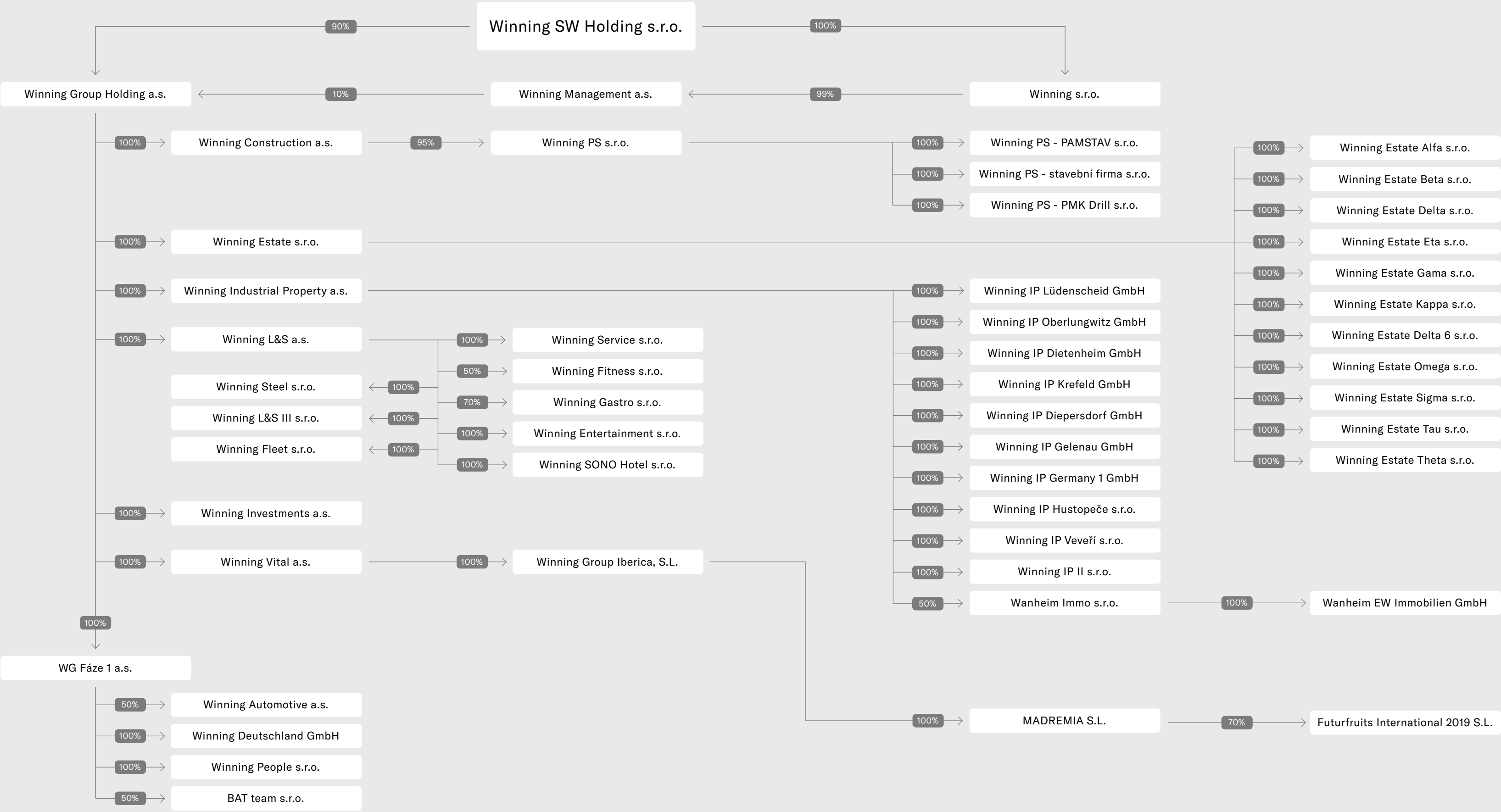
Unter einem gemeinsam beherrschten Unternehmen versteht man ein Unternehmen, auf das die konsolidierende Einheit direkt oder indirekt gemeinsamen Einfluss ausübt. Unter gemeinsamem Einfluss versteht man einen Einfluss, bei dem eine Person im Konsolidierungskreis zusammen mit einer oder mehreren nicht in den Konsolidierungskreis einbezogenen Personen eine andere Person beherrscht, wobei die Person, die den gemeinsamen Einfluss ausübt, allein keinen maßgeblichen Einfluss auf diese andere Person ausübt.

Diese Unternehmen werden nach der Quotenkonsolidierungsmethode konsolidiert, wobei die einzelnen Posten der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung in dem Verhältnis in den Konzernabschluss einbezogen werden, das dem umgerechneten Anteil am Eigenkapital entspricht, der der konsolidierenden Einheit zusteht (direkte Konsolidierungsmethode).

Struktur der Gruppe zum 31. Dezember 2025

Konsolidierungskreis

Die konsolidierende Einheit ist die Gesellschaft Winning SW Holding s.r.o.



Konsolidierungskreis
(fortsetzung)

Firmenname Sitz	Konsolidie- rungsmethode Konsolidie- rungsweise	Rechtsform	idNr.	Höhe des Geschäfts- anteils	Höhe des gezeichneten Kapitals
Winning SW Holding s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	04807707	100%	400.000 CZK
WG Fáze 1 a.s. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Aktiengesellschaft	06794050	100%	80.151.000 CZK
Winning Investments a.s. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Aktiengesellschaft	09105263	100%	2.000.000 CZK
Winning PS s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	07700245	95%	2.000.000 CZK
Winning PS - stavební firma s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	49436589	100%	1.000.000 CZK
Winning PS - Pamstav s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	60748087	100%	3.100.000 CZK
Winning PS - PMK Drill s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	26980487	100%	1.000.000 CZK
Winning Group Iberica, S.L. ³ Roger de Lauria 28 5, 46002 Valencia, ES	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	B10764983	100%	3.000 EUR
Winning Steel s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	04654960	100%	3.000.000 CZK
Winning Deutschland GmbH ² Idastraße 60, 47809 Krefeld, DE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	HRB 28964	100%	25.000 EUR
Winning People s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	06116337	100%	10.000 CZK
Winning Service s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	01594036	100%	200.000 CZK
Winning Gastro s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	08005427	70%	10.000 CZK
Winning s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	03363261	100%	200.000 CZK
Winning Estate s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	06818706	100%	200.000 CZK

1 Im Jahr 2025 wurde die Gesellschaft in die SW-Gruppe aufgenommen.
2 Gesellschaft mit Sitz in Deutschland.
3 Gesellschaft mit Sitz in Spanien.
4 Im Laufe des Jahres 2025 dekonsolidierte Gesellschaften.

Firmenname Sitz	Konsolidie- rungsmethode Konsolidie- rungsweise	Rechtsform	idNr.	Höhe des Geschäfts- anteils	Höhe des gezeichneten Kapitals
Winning Estate Alfa s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	06186611	100%	150.000 CZK
Winning Estate Omega s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	08088888	100%	10.000 CZK
Winning Estate Beta s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	06399851	100%	10.000 CZK
Winning Estate Tau s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	06820093	100%	1.000 CZK
Winning Estate Gama s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	06820166	100%	1.000 CZK
Winning Estate Delta s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	06820239	100%	1.000 CZK
Winning Estate Eta s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	08198012	100%	10.000 CZK
Winning Estate Theta s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	08197971	100%	10.000 CZK
Winning Estate Kappa s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	08197938	100%	10.000 CZK
Winning Estate Sigma s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	09398392	100%	10.000 CZK
Winning Estate Delta 6 s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	10752404	100%	10.000 CZK
Winning Industrial Property a.s. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Aktiengesellschaft	14010089	100%	2.000.000 CZK
Winning IP Lüdenscheid GmbH ² Kalver Strasse 26, 58515 Lüdenscheid, DE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	HRB 10258	100%	25.000 EUR
Winning IP Oberlungwitz GmbH ² Hofer Strasse 96-98, 09353 Oberlungwitz, DE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	HRB 34798	100%	25.000 EUR
Winning IP Dietenheim GmbH ² Räuchlestraße 7, 89165 Dietenheim, DE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	HRB 744482	100%	25.000 EUR

Konsolidierungskreis
(fortsetzung)

Firmenname Sitz	Konsolidie- rungsmethode Konsolidie- rungsweise	Rechtsform	idNr.	Höhe des Geschäfts- anteils	Höhe des gezeichneten Kapitals
Winning IP Krefeld GmbH ² Idastraße 60, 47809 Krefeld, DE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	HRB 19296	100%	25.000 EUR
Winning IP Diepersdorf GmbH ² Industriestraße 22, 91227 Leinburg, DE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	HRB 40763	100%	25.000 EUR
Winning IP Gelenau GmbH ² Idastraße 60, 47809 Krefeld, DE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	HRB 19169	100%	25.000 EUR
Winning IP Germany 1 GmbH ² Industriestraße 22, 91227 Leinburg, DE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	HRB 284251	100%	25.000 EUR
BAT Team s.r.o. U Nového dvora 1076/4, 142 00 Praha, CZE	anteilig direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	01795198	50%	200.000 CZK
Winning Automotive a.s. ⁴ Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	anteilig direkt	Aktiengesellschaft	09494545	50%	2.000.000 CZK
Winning BLW GmbH ^{2,4} Papenbergerstrasse 37, 42859 Remscheid, DE	anteilig direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	HRB 31439	50%	25.000 EUR
Winning BLW Management GmbH ^{2,4} Papenbergerstrasse 37, 42859 Remscheid, DE	anteilig direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	HRB 31440	50%	25.000 EUR
Wanheim EW Immobilien GmbH ² Friemersheimer Straße 40, 47249 Duisburg, DE	anteilig direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	HRB 263805	50%	25.000 EUR
Winning Management a.s. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Aktiengesellschaft	21313008	100%	2.000.000 CZK
Winning Fitness s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	anteilig direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	18000908	50%	20.000 CZK
Winning Construction a.s. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Aktiengesellschaft	21411026	100%	2.000.000 CZK
Winning L&S a.s. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Aktiengesellschaft	21411310	100%	2.000.000 CZK
Winning Entertainment s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	21721092	100%	20.000 CZK

1 Im Jahr 2025 wurde die Gesellschaft in die SW-Gruppe aufgenommen.
2 Gesellschaft mit Tätigkeit in Deutschland.
3 Gesellschaft mit Tätigkeit in Spanien.
4 Im Laufe des Jahres 2025 dekonsolidierte Gesellschaften.

Firmenname Sitz	Konsolidie- rungsmethode Konsolidie- rungsweise	Rechtsform	idNr.	Höhe des Geschäfts- anteils	Höhe des gezeichneten Kapitals
Winning SONO Hotel s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	21721122	100%	20.000 CZK
Winning IP Hustopeče s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	21509727	100%	20.000 CZK
Wanheim Immo s.r.o. Partyzánská 1/7, 170 00 Praha 7, CZE	anteilig direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	19652283	50%	10.000 CZK
Winning Group Holding a.s. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Aktiengesellschaft	21368449	100%	2.000.000 CZK
Winning IP Veveří s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	22248129	100%	20.000 CZK
Winning IP II s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	22248404	100%	20.000 CZK
Winning Vital a.s. ¹ Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Aktiengesellschaft	23628634	100%	2.000.000 CZK
MADREMIA, S.L. ^{1,3} C/Pont de l'Arca nº 3, 46650 Canals, Valencia, ES	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	B46207858	100%	25.000 EUR
FUTURFRUITS INTERNATIONAL 2019 S.L. ^{1,3} Ctra. Alberic – Alzira Km1 46260 Alberic, ES	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	B40608853	100%	25.000 EUR
Winning L&S III s.r.o. ¹ Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	22630619	100%	20.000 CZK
Winning Fleet s.r.o. Křižíkova 2960/72, 612 00 Brno, CZE	voll direkt	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	21721254	100%	20.000 CZK

2. Annahme der unternehmensfortführung

Die Konzernleitung ist zu dem Schluss gekommen, dass keine Informationen bekannt sind, die einen wesentlichen Einfluss auf die Annahme des Fortbestehens des Konzerns haben. Vor diesem Hintergrund wurde der Konzernabschluss zum 31. Dezember 2025 unter der Annahme erstellt, dass die Gesellschaft auch weiterhin als Unternehmen mit unbegrenzter Dauer tätig sein wird.

3. Aktuelle wirtschaftliche lage

Die aktuelle wirtschaftliche Lage wird weiterhin von geopolitischer Unsicherheit geprägt, insbesondere durch den anhaltenden Krieg in der Ukraine, die damit verbundenen Sanktionen gegen Russland und die Spannungen im Nahen Osten. Diese Umstände können sich vor allem auf die Preise für Energie und andere Rohstoffe, die Stabilität der Lieferketten, die Wechselkurse und die Lage an den Finanzmärkten auswirken.

Die Konzernleitung beobachtet kontinuierlich die Entwicklung der wirtschaftlichen und geopolitischen Lage und bewertet deren mögliche Auswirkungen auf die Geschäftstätigkeit des Konzerns. Auf der Grundlage der bisher verfügbaren Informationen ist sie zu dem Schluss gekommen, dass weder der Krieg in der Ukraine noch der Konflikt im Nahen Osten noch die damit verbundenen wirtschaftlichen und geopolitischen Folgen einen wesentlichen Einfluss auf den Geschäftsbetrieb des Konzerns haben.

4. Rechnungslegungsgrundsätze, bewertungsmethoden und abschreibungen

a) Grundlagen für die Erstellung des konsolidierten Jahresabschlusses

Der Konzernabschluss wurde in Übereinstimmung mit den in der Tschechischen Republik für große Unternehmensgruppen geltenden Rechnungslegungsvorschriften erstellt.

Die Rechnungslegung beachtet die allgemeinen Rechnungslegungsgrundsätze, insbesondere den Grundsatz der Bewertung von Vermögenswerten zu Anschaffungskosten, den Grundsatz der periodengerechten und sachlichen Erfassung, den Vorsichtsprinzip sowie die Annahme der Fortführungsfähigkeit des Unternehmens.

b) Konsolidierungsverfahren

Der konsolidierte Jahresabschluss wurde gemäß den Verfahren zur direkten Konsolidierung erstellt. Sein Ziel ist es, ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes und wahrheitsgetreues Bild der Vermögenswerte, Verbindlichkeiten, der Finanzlage sowie des Gewinns oder Verlusts der in die Konsolidierung einbezogenen Unternehmensgruppe als Ganzes zu vermitteln und dient der Information der Gläubiger und Aktionäre.

Für die Erstellung des konsolidierten Jahresabschlusses wurde die Vollkonsolidierungsmethode bei der Einbeziehung von beherrschten oder kontrollierten Unternehmen (Beteiligung von mehr als 50 %, d. h. bei Tochtergesellschaften) angewendet; ferner die Methode der Quotenkonsolidierung bei der Einbeziehung eines Unternehmens, das gemeinsam mit einer oder mehreren anderen Personen vollständig beherrscht wird, sofern diese Personen einen gleichen Anteil am Stammkapital des beherrschten oder kontrollierten Unternehmens halten, sowie die Equity-Methode, die bei der Einbeziehung eines Unternehmens unter maßgeblichem Einfluss (Beteiligung von mehr als 20 %, d. h. bei assoziierten Unternehmen).

Gegenseitige Forderungen, Verbindlichkeiten, Erträge und Aufwendungen werden vollständig eliminiert, ebenso wie Gewinne aus dem Verkauf von Vermögenswerten zwischen den Unternehmen der Gruppe. Die von den nach der Vollkonsolidierungs-, Quotenkonsolidierungs- bzw. Equity-Methode konsolidierten Gesellschaften erhaltenen Gewinnanteile wurden aus der konsolidierten Gewinn- und Verlustrechnung ausgeschlossen, und das konsolidierte Jahresergebnis der Vorjahre wurde um deren Höhe erhöht.

Für die Zwecke der Konsolidierung wurden die wesentlichen Rechnungslegungsgrundsätze innerhalb des Konsolidierungskreises vereinheitlicht. Diese Rechnungslegungsgrundsätze, die von den einzelnen Gesellschaften des Konsolidierungskreises angewendet werden, sind nachstehend beschrieben.

Die Einzelabschlüsse aller in die Konsolidierung einbezogenen Unternehmen wurden zum 31. Dezember 2025 erstellt. In der Gewinn- und Verlustrechnung werden die Ergebnisse der beherrschten Unternehmen, der anteilige Teil der Ergebnisse der gemeinsam beherrschten Unternehmen und die Anteile am Ergebnis der nach der Equity-Methode bilanzierten Unternehmen nur für den Zeitraum ausgewiesen, in dem die Unternehmen von der Muttergesellschaft beherrscht oder gemeinsam beherrscht werden bzw. in dem ein maßgeblicher Einfluss auf sie ausgeübt wird.

Die Bilanz der in Fremdwährung bilanzierenden Konzerngesellschaften wird für Konsolidierungszwecke zum Wechselkurs der Tschechischen Nationalbank (ČNB) zum 31.12. des laufenden Berichtszeitraums in tschechische Kronen umgerechnet. Die Gewinn- und Verlustrechnung der in Fremdwährung bilanzierenden Konzerngesellschaften wird für Konsolidierungszwecke zum Monatswechselkurs der ČNB umgerechnet. Die sich aus der oben genannten Umrechnung ergebende Differenz zwischen der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung wird im Eigenkapital unter der Zeile A.II. „Agio und Kapitalrücklagen“ ausgewiesen.

c) Konsolidierungsdifferenz

Konsolidierungsdifferenzen ergeben sich aus der Differenz zwischen dem Anschaffungswert der Anteile des konsolidierten Unternehmens an eines gemeinsam beherrschten Unternehmens oder eines Unternehmens unter maßgeblichem Einfluss und deren Bewertung entsprechend der Beteiligungsquote des konsolidierenden Unternehmens am Eigenkapital, ausgedrückt zum beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt oder zum Zeitpunkt einer weiteren Erhöhung der Beteiligung (Erwerb weiterer Anteile). Als Erwerbszeitpunkt gilt der Tag, ab dem der beherrschende Gesellschafter tatsächlich den entsprechenden Einfluss auf das konsolidierte Unternehmen ausübt.

Der Konsolidierungsunterschied wird über einen Zeitraum von 20 Jahren linear abgeschrieben, sofern keine Gründe für einen kürzeren Abschreibungszeitraum vorliegen. Der gewählte Abschreibungszeitraum muss zuverlässig nachweisbar sein und darf nicht gegen den Grundsatz der wahrheitsgetreuen und fairen Darstellung des Gegenstands der Rechnungslegung und der Finanzlage des Unternehmens verstoßen.

Die Abschreibungen auf den Konsolidierungsunterschied werden in einem gesonderten Posten der konsolidierten Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen.

d) Art der Einbeziehung neu erworbener Gesellschaften

Die im Jahr 2025 neu in den Konzern einbezogenen Unternehmen wurden durch den Erwerb von Anteilen erworben. Der Konzern erlangte die Beherrschung über diese Unternehmen durch den Kauf von Anteilen von den ursprünglichen Eigentümern und hat sie ab dem Zeitpunkt der Erlangung der Beherrschung nach der Methode der Vollkonsolidierung in den konsolidierten Jahresabschluss einbezogen.

e) Minderheitsanteile am Eigenkapital

Das Minderheitskapital umfasst die Minderheitsanteile am Eigenkapital der beherrschten Unternehmen, aufgeschlüsselt nach Anteilen am Stammkapital, Kapitalrücklagen, Gewinnrücklagen, nicht ausgeschütteten bzw. nicht ausgeglichenen Ergebnissen früherer Geschäftsjahre und dem Ergebnis des laufenden Geschäftsjahres. Das Minderheits-Eigenkapital bei beherrschten Unternehmen, deren Eigenkapital negativ ist, wird nur in der Höhe ausgewiesen, in der mit hoher Wahrscheinlichkeit davon ausgegangen werden kann, dass die Verluste von den Minderheitsgesellschaftern ausgeglichen werden.

f) Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte

Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte werden zu Anschaffungskosten bilanziert, die den Kaufpreis und die mit dem Erwerb verbundenen Kosten umfassen. Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte mit einem Anschaffungswert von bis zu 80.000 CZK werden in der Bilanz ausgewiesen und linear über einen Zeitraum von einem bis drei Jahren abgeschrieben. Vermögenswerte im Wert von bis zu 10.000 CZK werden sofort als Verbrauch verbucht und nicht in der Bilanz ausgewiesen.

Kosten für Reparaturen und Instandhaltung des Anlagevermögens werden direkt als Aufwand verbucht.

Die Bewertung von selbst erstellten Sachanlagen umfasst die direkten Herstellungskosten sowie die indirekten Kosten, die unmittelbar mit der Herstellung der Sachanlagen zusammenhängen. Mit dem Wiederbeschaffungswert werden unentgeltlich erworbene Sachanlagen bewertet, deren Preis auf andere Weise nicht ermittelt werden kann, sowie Vermögenswerte, die neu in der Buchhaltung erfasst wurden. Zur Ermittlung des Wiederbeschaffungswerts wird ein fachkundiges Gutachten herangezogen.

Der Abschreibungsplan wird während der Nutzungsdauer der immateriellen und Sachanlagen auf der Grundlage von Änderungen der erwarteten Nutzungsdauer aktualisiert. Die langfristigen Vermögenswerte werden linear abgeschrieben. Die Abschreibung beginnt in dem Monat, in dem der Vermögenswert in Betrieb genommen wird.

In der folgenden Tabelle sind die Abschreibungsmethoden und -zeiträume nach Anlagegruppen aufgeführt:

Vermögensgegenstand	Methode	Abschreibungszeitraum
Gebäude	Linear	10–50 Jahre
Maschinen und Geräte	Linear	3–15 Jahre
Kraftfahrzeuge	Linear	3–8 Jahre
Software	Linear	3–25 Jahre
Verwertbare Rechte	Linear	3–25 Jahre
Sonstige Geräte	Linear	1–29 Jahre

Wenn der Restwert eines Vermögenswerts seinen geschätzten erzielbaren Betrag übersteigt, wird sein Restwert durch eine Wertberichtigung auf diesen Betrag herabgesetzt. Der erzielbare Betrag wird auf der Grundlage der erwarteten künftigen Cashflows ermittelt, die durch den betreffenden Vermögenswert generiert werden.

g) Vorräte

Gekaufte Vorräte werden zu Anschaffungskosten unter Anwendung der Methode des gewichteten arithmetischen Durchschnitts bewertet. Die Anschaffungskosten der Vorräte umfassen die Kosten für deren Erwerb einschließlich der damit verbundenen Kosten (Transportkosten, Zölle, Provisionen usw.).

Unfertige Erzeugnisse und Fertigerzeugnisse werden zu Selbstkosten bewertet, die die Material- und Arbeitskosten sowie einen anteiligen Teil der Produktionsgemeinkosten entsprechend dem Fertigstellungsgrad umfassen.

Bei Entwicklungsprojekten werden die projektbezogenen Kosten in die Vorräte (unfertige Erzeugnisse) einbezogen. Die Aktivierung erfolgt prozentual entsprechend dem Wert der verkauften Wohneinheiten/Gewerbeflächen zum Zeitpunkt des Verkaufs/der Übertragung der Wohneinheiten/Gewerbeflächen.

Wertberichtigungen werden auf der Grundlage einer Analyse ihrer Umschlagshäufigkeit sowie in den Fällen gebildet, in denen der in der Buchhaltung verwendete Bewertungsansatz vorübergehend über dem aktuellen Marktpreis der Vorräte liegt.

h) Forderungen

Forderungen werden zum Nennwert abzüglich der Wertberichtigung für zweifelhafte Forderungen ausgewiesen. Die Wertberichtigung für zweifelhafte Forderungen wird auf der Grundlage der Fälligkeitsstruktur der Forderungen und einer individuellen Bonitätsprüfung der Schuldner gebildet. Der Konzern legt die Wertberichtigungen für zweifelhafte Forderungen auf der Grundlage einer eigenen Analyse der Zahlungsfähigkeit seiner Kunden fest.

Der Wert der zweifelhaften Forderungen wird durch Wertberichtigungen, die den Aufwendungen belastet werden, auf ihren Veräußerungswert gemindert.

i) Derivate

Der Konzern setzt Finanzderivate ein, die im Einklang mit der Risikomanagementstrategie des Konzerns als Sicherungsinstrumente dienen; für diese kann jedoch gemäß den tschechischen Rechnungslegungsvorschriften keine Hedge-Accounting-Methode angewendet werden, da sie die Kriterien für die Hedge-Accounting-Methode nicht erfüllen. Diese Derivate werden daher als zu Handelszwecken gehaltene Derivate ausgewiesen.

Änderungen des beizulegenden Zeitwerts von zu Handelszwecken gehaltenen Finanzderivaten werden zusammengefasst im Finanzergebnis ausgewiesen.

j) Währungsumrechnungen und Devisengeschäfte

Die in tschechischer Währung bilanzierenden Konzerngesellschaften verwenden für die Umrechnung von Fremdwährungen einen festen Jahreskurs, der auf der Grundlage des von der ČNB am 31. Dezember des Vorjahres veröffentlichten Tageskurses des Devisenmarktes festgelegt wird. Ausgenommen hiervon sind der Erwerb von Finanzanlagen, Einlagen außerhalb des Grundkapitals, Geldwechsel und konzerninterne Darlehen, die zum aktuellen Kurs der ČNB am Tag der Transaktion verbucht werden. Vermögenswerte und Verbindlichkeiten monetärer Art in Fremdwährung werden zum Bilanzstichtag gemäß dem von der ČNB veröffentlichten Devisenmarktkurs umgerechnet.

Die Bilanz der Konzerngesellschaften, die in Fremdwährung bilanzieren, wird für Konsolidierungszwecke zum Wechselkurs der Tschechischen Nationalbank (ČNB) zum 31. Dezember des laufenden Geschäftsjahres in tschechische Kronen umgerechnet. Die Gewinn- und Verlustrechnung der Konzerngesellschaften, die in Fremdwährung bilanzieren, wird für Konsolidierungszwecke zum Monatswechselkurs der ČNB umgerechnet. Die sich aus der oben genannten Umrechnung ergebende Differenz zwischen Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung wird im Eigenkapital unter der Zeile A.II. „Agio und Kapitalrücklagen“ ausgewiesen.

Nicht realisierte Wechselkursgewinne und -verluste werden im Jahresergebnis erfasst. Bei der Erstellung des Jahresabschlusses rechnet das Unternehmen die in Fremdwährung ausgewiesenen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten zum am Bilanzstichtag geltenden Wechselkurs der ČNB um.

k) Ertragsteuer

Die Einkommensteuer wird für die einzelnen Gesellschaften des Konzerns separat anhand des geltenden Steuersatzes auf den Bilanzgewinn berechnet, der um dauerhaft oder vorübergehend steuerlich nicht abzugsfähige Aufwendungen und steuerfreie Erträge erhöht bzw. vermindert wird. Der Ertragsteueraufwand in der konsolidierten Gewinn- und Verlustrechnung entspricht der Summe der Ertragsteueraufwendungen der Muttergesellschaft und der übrigen nach der Vollkonsolidierungs- und Quotenkonsolidierungsmethode konsolidierten Unternehmen.

Das Unternehmen bildet eine Rückstellung für Ertragsteuern, da der Zeitpunkt der Erstellung des Jahresabschlusses dem Zeitpunkt der Festsetzung der Steuerschuld vorausgeht. In der folgenden Rechnungsperiode löst das Unternehmen die Rückstellung auf und verbucht die festgestellte Steuerschuld.

In der Bilanz wird die Rückstellung für Ertragsteuern um die geleisteten Ertragsteuer-Vorauszahlungen gekürzt; eine etwaige daraus resultierende Forderung wird in der Zeile „Sonstige kurzfristige Forderungen“ ausgewiesen, eine etwaige Steuerverbindlichkeit in der Zeile „Rückstellungen“.

l) Latente Steuern

Latente Steuern werden für alle temporären Differenzen zwischen dem Buchwert eines Vermögenswerts oder einer Verbindlichkeit in der konsolidierten Bilanz und deren Steuerwert ausgewiesen. Eine latente Steuerforderung wird erfasst, wenn es wahrscheinlich ist, dass sie in Zukunft steuerlich geltend gemacht werden kann.

m) Rückstellungen

Der Konzern bildet Rückstellungen zur Deckung seiner Verbindlichkeiten oder Aufwendungen, deren Art klar definiert ist und bei denen es zum Bilanzstichtag entweder wahrscheinlich oder sicher ist, dass sie eintreten werden, deren Höhe oder Zeitpunkt des Eintritts jedoch nicht genau bekannt ist. Die Rückstellung zum Bilanzstichtag stellt die bestmögliche Schätzung der voraussichtlich anfallenden Aufwendungen oder, im Falle von Verbindlichkeiten, des zur Begleichung dieser Verbindlichkeiten erforderlichen Betrags dar.

n) Eigenkapital

Falls die Gesellschaft die Ausschüttung von Vorauszahlungen auf Gewinnanteile beschließt, weist sie dies als Verringerung des Eigenkapitals in der Bilanzzeile „Beschlossene Vorauszahlung auf Gewinnanteile“ aus. Falls die Gesellschaft zum Bilanzstichtag einen Verlust verzeichnet oder einen Gewinn erzielt, der geringer ist als die ausgezahlten Gewinnanteile, weist sie in der Bilanz zum Ende des Geschäftsjahres die Vorauszahlung auf Gewinnanteile oder einen Teil davon als Forderung gegenüber den Gesellschaftern/Aktionären aus.

o) Umsatzerlöse

Umsatzerlöse werden zum Zeitpunkt der Lieferung der Produkte und deren Abnahme durch den Kunden oder zum Zeitpunkt der Erbringung der Dienstleistungen verbucht und nach Abzug von Rabatten und Mehrwertsteuer ausgewiesen.

Im Immobilienentwicklungssegment der Gruppe werden alle während der Bauphase angefallenen Kosten in den Wert der Vorräte einbezogen, und die Erfassung der Umsatzerlöse erfolgt zum Zeitpunkt der Übergabe der fertiggestellten Immobilien an die Endkunden.

p) Bilanzierung von Aufwendungen und Erträgen

Zinsaufwendungen aus Krediten für Immobilienentwicklungsprojekte werden während der Fertigstellungsphase aktiviert. Sonstige mit den Krediten verbundene Kosten werden als Aufwand verbucht. Erträge und Aufwendungen werden periodengerecht verbucht, d. h. in der Periode, mit der sie sachlich und zeitlich in Zusammenhang stehen.

q) Zinsaufwendungen

Zinsaufwendungen aus Krediten für den Erwerb von immateriellen und Sachanlagen werden während der Fertigstellungsphase der Vermögenswerte und ihrer Vorbereitung auf die Nutzung aktiviert. Sonstige mit den Krediten verbundene Kosten werden als Aufwand verbucht.

r) Leasing

Die Anschaffungskosten von Vermögenswerten, die im Rahmen eines Finanz- oder Operating-Leasing erworben wurden, werden nicht im Anlagevermögen aktiviert. Leasingraten werden gleichmäßig über die gesamte Laufzeit des Leasingverhältnisses als Aufwand verbucht. Zukünftige Leasingraten, die zum Bilanzstichtag noch nicht fällig sind, werden im Anhang ausgewiesen, jedoch nicht in der Bilanz erfasst.

s) Kapitalflussrechnung

Der Konzern hat die Kapitalflussrechnung nach der indirekten Methode erstellt. Zahlungsmitteläquivalente sind kurzfristige liquide Vermögenswerte, die leicht und unverzüglich in einen im Voraus bekannten Barbetrag umgewandelt werden können.

t) Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente

Zahlungsmittel sind Bargeld einschließlich Wertpapiere und Guthaben auf Konten einschließlich Überziehungskredite auf Girokonten. Kontokorrentkredite, die eine Form der Finanzierung darstellen, sind nicht Bestandteil der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente.

Unter Zahlungsmitteläquivalenten versteht man kurzfristige liquide Finanzanlagen, die leicht und unverzüglich in einen im Voraus bekannten Geldbetrag umgewandelt werden können und bei denen im Laufe der Zeit keine wesentlichen Wertänderungen zu erwarten sind. Als Zahlungsmitteläquivalente gelten Geldanlagen mit einer Kündigungsfrist von höchstens drei Monaten sowie liquide Schuldtitel, die auf dem öffentlichen Markt gehandelt werden.

u) Zuschüsse

Eine Zuwendung wird zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder der Entstehung eines unbestreitbaren Anspruchs auf ihren Erhalt verbucht. Eine Subvention wird den Erträgen gutgeschrieben (im sachlichen und zeitlichen Zusammenhang), sofern sie zur Deckung von Kosten bestimmt ist, und als Minderung des Anschaffungswerts, sofern sie für den Erwerb von Sachanlagen bestimmt ist.

v) Verbundene Parteien

Als verbundene Parteien der Gruppe gelten:

- Parteien, die direkt oder indirekt einen maßgeblichen Einfluss auf die Gruppe ausüben können, sowie Unternehmen, auf die diese Parteien einen maßgeblichen oder wesentlichen Einfluss ausüben,
- Parteien, die direkt oder indirekt einen wesentlichen Einfluss auf die Gruppe ausüben können,
- Mitglieder der satzungsmäßigen, Aufsichts- und Leitungsorgane der Gruppe oder ihrer Muttergesellschaft sowie diesen Personen nahestehende Personen, einschließlich Unternehmen, auf die diese Mitglieder und Personen einen wesentlichen oder maßgeblichen Einfluss ausüben,

Salden und Transaktionen mit Unternehmen, die zum Konsolidierungskreis gehören, werden eliminiert und daher im Jahresabschluss weder ausgewiesen noch veröffentlicht.

w) Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Die Auswirkungen von Ereignissen, die zwischen dem Bilanzstichtag und dem Tag der Erstellung des Jahresabschlusses eingetreten sind, werden in den Abschlüssen erfasst, sofern diese Ereignisse zusätzliche Informationen über Sachverhalte liefern, die zum Bilanzstichtag bestanden.

Falls zwischen dem Bilanzstichtag und dem Tag der Erstellung des konsolidierten Jahresabschlusses wesentliche Ereignisse eingetreten sind, die Sachverhalte darstellen, die nach dem Bilanzstichtag eingetreten sind, werden die Folgen dieser Ereignisse im Anhang zum konsolidierten Jahresabschluss beschrieben und ihre Auswirkungen quantifiziert, jedoch nicht in den Abschlüssen verbucht.

x) Differenzen aus Änderungen der Rechnungslegungsmethoden und Korrekturen von Fehlern aus früheren Jahren

Differenzen aus Änderungen der Rechnungslegungsmethoden (einschließlich der Auswirkungen latenter Steuern) und Korrekturen aufgrund fehlerhafter oder unterlassener Erfassung von Aufwendungen und Erträgen in früheren Geschäftsjahren werden, sofern sie wesentlich sind, unter dem Posten „Sonstiges Ergebnis früherer Geschäftsjahre“ ausgewiesen.

y) Definition des Nettoumsatzes

Die Kennzahl „Nettoumsatz“ wurde als Summe der Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Produkten, Dienstleistungen und Waren ermittelt.

5. Langfristige vermögenswerte

a) Immaterielle Vermögenswerte

Stand zum 31.12.2025 (in ganzen Tausend CZK)

	Software	Forschung und Entwicklung	Bewertbare Rechte	Nicht abschrei- bungsfähige Sachanlagen	Sonstige Sachanlagen	Gesamt
ANSCHAFFUNGSKOSTEN						
Stand zum 1.1.2025	12.631	9.111	0	3.081	12.565	37.388
WECHSELKURSDIFFERENZ	-103	-36	-652	0	-118	-909
AKQUISITION	-2.502	-12	16.950	0	-9.151	5.285
Zugänge	128	0	0	0	24	152
Abgänge	0	0	0	0	-24	-24
Umbuchung	3.081	0	0	-3.081	0	0
Saldo zum 31.12.2025	13.235	9.063	16.298	0	3.296	41.892
ABSCHREIBUNGEN						
Stand zum 1.1.2025	11.912	1.512	0	0	9.863	23.287
WECHSELKURSDIFFERENZ	-79	-33	-574	0	-48	-734
AKQUISITION	-2.353	140	15.363	0	-9.950	3.200
Abschreibungen	1.272	1.019	243	0	1.565	4.099
Abschreibungen auf Abgänge	0	0	0	0	0	0
Umbuchung	0	0	0	0	0	0
Saldo zum 31.12.2025	10.752	2.638	15.032	0	1.430	29.852
Restwert zum 1.1.2025	719	7.599	0	3.081	2.702	14.101
Restwert zum 31.12.2025	2.483	6.425	1.266	0	1.866	12.040

Stand zum 31.12.2024 (in ganzen Tausend CZK)

	Software	Forschung und Entwicklung	Bewertbare Rechte	Nicht abschrei- bungsfähige Sachanlagen	Sonstige Sachanlagen	Gesamt
ANSCHAFFUNGSKOSTEN						
Stand zum 1.1.2024	25.360	10.367	3.488	4.033	14.913	58.161
WECHSELKURSDIFFERENZ	96	25	0	0	238	359
ABGANG DURCH VERÄUSSERUNG	-12.536	-865	-3.488	0	-2.586	-19.475
Zugänge	0	0	0	3.081	0	3.081
Abgänge	-289	-416	0	0	0	-705
Umbuchung	0	0	0	-4.033	0	-4.033
Saldo zum 31.12.2024	12.631	9.111	0	3.081	12.565	37.388
ABSCHREIBUNGEN						
Stand zum 1.1.2024	17.933	624	2.028	0	7.622	28.207
WECHSELKURSDIFFERENZ	66	7	0	0	131	204
ABGANG DURCH VERÄUSSERUNG	-7.683	-116	-2.500	0	-340	-10.639
Abschreibungen	1.822	1.413	472	0	2.450	6.157
Abschreibungen auf Abgänge	-226	-416	0	0	0	-642
Umbuchung	0	0	0	0	0	0
Saldo zum 31.12.2024	11.912	1.512	0	0	9.863	23.287
Restwert zum 1.1.2024	7.427	9.743	1.460	4.033	7.291	29.954
Restwert zum 31.12.2024	719	7.599	0	3.081	2.702	14.101

b) Sachanlagen

Stand zum 31.12.2025 (in ganzen Tausend CZK)

	Grundstücke	Gebäude	Maschinen und Anlagen	Bewertungs- differenz bei erworbenen Vermögens- werten	Immaterielle Vermögens- werten	Geleistete Anzahlungen	Gesamt
ANSCHAFFUNGSKOSTEN							
Saldo zum 1.1.2025	378.699	633.035	546.302	181.284	315.290	288	2.054.898
WECHSELKURSDIFFERENZ	-11.667	-22.384	-10.175	0	-1.151	0	-45.377
AKQUISITIONSBEDINGTE VERÄNDERUNG	12.848	-47.634	-14.440	0	-68.667	0	-117.893
Zugänge	0	228.709	67.674	0	2.242	0	298.625
Abgänge	-73	-7.274	-35.469	0	0	0	-42.816
Umbuchung	18.568	197.218	299	0	-215.797	-288	0
Saldo zum 31.12.2025	398.375	981.670	554.191	181.284	31.917	0	2.147.437
ABSCHREIBUNGEN							
Saldo zum 1.1.2025	0	61.557	288.271	6.043	0	0	355.871
WECHSELKURSDIFFERENZ	0	-2.762	-8.122	0	0	0	-10.884
AKQUISITION	0	6.459	36.905	0	0	0	43.364
Abschreibungen	0	27.484	54.820	12.086	0	0	94.390
Abschreibungen auf Abgänge	0	-7.031	-30.973	0	0	0	-38.004
Umbuchung	0	0	0	0	0	0	0
Saldo zum 31.12.2025	0	85.707	340.901	18.129	0	0	444.736
WERTBERICHTIGUNGEN							
Saldo zum 1.1.2025	0	0	0	0	0	0	0
Bildung / Auflösung	0	0	0	0	0	0	0
Saldo zum 31.12.2025	0	0	0	0	0	0	0
Restwert 1.1.2025	378.699	571.478	258.031	175.241	315.290	288	1.699.027
Restwert zum 31.12.2025	398.375	895.963	213.291	163.155	31.917	0	1.702.701

Stand zum 31.12.2024 (in ganzen Tausend CZK)

	Grundstücke	Gebäude	Maschinen und Anlagen	Bewertungs- differenz bei erworbenen Vermögens- werten	Immaterielle Vermögens- werten	Geleistete Anzahlungen	Gesamt
ANSCHAFFUNGSKOSTEN							
Stand zum 1.1.2024	360.945	533.207	890.263	0	197.114	9.478	1.991.007
WECHSELKURSDIFFERENZ	3.736	9.393	6.638	0	2.984	0	22.751
ABGANG DURCH VERKAUF	0	0	-479.585	0	-35.264	-8.474	-523.323
Zugänge	14.018	40.619	85.228	181.284	284.058	288	605.495
Abgänge	0	-12.303	-26.264	0	-1.461	-1.004	-41.032
Umbuchung	0	62.119	70.022	0	-132.141	0	0
Saldo zum 31.12.2024	378.699	633.035	546.302	181.284	315.290	288	2.054.898
ABSCHREIBUNGEN							
Stand zum 1.1.2024	3	37.070	378.977	0	-25	0	416.025
WECHSELKURSDIFFERENZ	0	619	3.079	0	0	0	3.698
ABGANG DURCH VERKAUF	-3	-134	-157.987	0	25	0	-158.099
Abschreibungen	0	25.161	78.170	6.043	0	0	109.373
Abschreibungen auf Abgänge	0	-1.159	-13.967	0	0	0	-15.126
Umbuchung	0	0	0	0	0	0	0
Saldo zum 31.12.2024	0	61.557	288.271	6.043	0	0	355.871
WERTBERICHTIGUNGEN							
Stand zum 1.1.2024	0	0	0	0	0	0	0
Bildung / Auflösung	0	0	0	0	0	0	0
Saldo zum 31.12.2024	0	0	0	0	0	0	0
Restwert 1.1.2024	360.942	496.137	511.287	0	197.139	9.478	1.574.983
Restwert zum 31.12.2024	378.699	571.478	258.031	175.241	315.290	288	1.699.027

6. Positive und negative konsolidierungsdifferenz

(in Tausend CZK)

Die erheblichen Zugänge bei den Gebäuden im Jahr 2025 stehen vor allem im Zusammenhang mit der Umgliederung von Wohneinheiten im Segment „Estate“ aus den Vorräten in das Anlagevermögen, da sich die Nutzungsabsicht von Verkauf auf Vermietung geändert hat. Bei Maschinen und Anlagen kam es vor allem aufgrund einer neuen Bohranlage für das Segment „Bauproduktion“ zu einem erheblichen Anstieg. Die Zeilen zu den akquisitionsbedingten Veränderungen umfassen Zugänge von Vermögenswerten, die durch den Erwerb der Gesellschaften Madremia S.L. und Futurfruits International 2019 S.L. erworben wurden, sowie Abgänge von Vermögenswerten im Zusammenhang mit der Entkonsolidierung der Gesellschaften Winning BLW GmbH und Winning BLW Management GmbH im Jahr 2025.

Im Laufe des Berichtszeitraums wurde eine nachträgliche Neubewertung des Grundstücks der Winning BLW Management GmbH in Höhe von 160.125 Tsd. CZK mit Auswirkungen bis ins Jahr 2020 vorgenommen. Die konsolidierten Abschlüsse wurden angepasst, um dieser Neubewertung bereits Rechnung zu tragen. Dieses Grundstück wurde im Jahr 2024 innerhalb der Gruppe an die Wanheim EW Immobilien GmbH verkauft.

Wesentliche Vermögenszugänge im Jahr 2024 stehen überwiegend im Zusammenhang mit dem Erwerb des SONO-Center-Gebäudes in Brunn und der Erschließung neuer Geschäftsfelder. Im Rahmen einer Umstrukturierung der gesamten Gruppe kam es im Jahr 2024 zu einer Fusion (siehe Konsolidierungskreis) und gleichzeitig zum Rückkauf aller verbleibenden Aktiengattungen, deren Anschaffungskosten als Bewertungsdifferenz zu den erworbenen Vermögenswerten mit einer Abschreibungsdauer von 15 Jahren ausgewiesen wurden. Die Abgänge aus Akquisitionen sind Vermögenswerte der im Jahr 2024 verkauften Unternehmen.

c) Langfristige Finanzanlagen

Der Konzern leistet Anzahlungen (zum 31. Dezember 2025: 4.519 Tausend CZK, zum 31. Dezember 2024: 0 Tausend CZK) für den Erwerb einer Finanzinvestition, die ein für die Geschäftstätigkeit des Konzerns genutztes Gebäude umfasst. Nach Begleichung der Anzahlungen geht diese Finanzinvestition einschließlich des Gebäudes in das Eigentum der Gruppe über. Nach dem Bilanzstichtag wurde diese Transaktion durchgeführt, und die Gruppe übte die Option zum Erwerb einer Beteiligung an der Gesellschaft Kétó Property s.r.o. aus. Nähere Informationen sind unter Punkt 21 aufgeführt.

Veränderungen der positiven Konsolidierungsdifferenz	31. Dezember 2025	31. Dezember 2024
Anfangsbestand zum 1. Januar	20.364	21.546
Auswirkungen von Akquisitionen im Berichtszeitraum	127.876	0
Abschreibung des positiven Konsolidierungsunterschieds	-3.846	-1.182
Endsaldo zum 31. Dezember	144.394	20.364

Veränderungen bei der negativen Konsolidierungsdifferenz	31. Dezember 2025	31. Dezember 2024
Anfangsbestand zum 1. Januar	-9.008	-38.017
Auswirkungen von Akquisitionen im Berichtszeitraum	0	0
Auswirkungen von Anteilsverkäufen im Berichtszeitraum	0	28.466
Abschreibung des negativen Konsolidierungsunterschieds	543	543
Endsaldo zum 31. Dezember	-8.465	-9.008

Der positive Konsolidierungsunterschied stieg zum 31. Dezember 2025 auf 144.394 Tsd. CZK. Der deutliche Anstieg war vor allem auf die Akquisitionen der Gesellschaften Madremia S.L. und Futurfruits International 2019 S.L. zurückzuführen, die im Jahr 2025 in den Konsolidierungskreis einbezogen wurden.

7. Vorräte

(in Tausend CZK)

	31.12.2025			31.12.2024		
	Brutto	Wertberich- tigung (-)	Netto	Brutto	Wertberich- tigung (-)	Netto
Material	20.150	0	20.150	138.787	-60.633	78.154
Unfertige Erzeugnisse	403.295	0	403.295	959.801	0	959.801
Halbfertigprodukte	1.397	0	1.397	60.644	-15.854	44.790
Produkte	56.738	0	56.738	67.899	-2.581	65.318
Waren	10.164	0	10.164	77	0	77
Insgesamt	491.744	0	491.744	1.227.208	-79.068	1.148.140

Der Konzern hat zum 31. Dezember 2025 eine Wertberichtigung auf Vorräte in Höhe von 0 Tsd. CZK gebildet (zum 31. Dezember 2024: 79.068 Tsd. CZK). Grund für den Rückgang ist die Entkonsolidierung der Gesellschaften Winning BLW GmbH und Winning BLW Management GmbH.

Im Jahr 2025 wurden Zinsen in Höhe von insgesamt 19.146 Tausend CZK (2024: 29.697 Tausend CZK) im Zusammenhang mit Entwicklungsprojekten aktiviert.

8. Forderungen

Die überfälligen Forderungen beliefen sich zum 31. Dezember 2025 auf 119.402 Tausend CZK (zum 31. Dezember 2024: 73.874 Tausend CZK).

Die Wertberichtigung auf Forderungen belief sich zum 31. Dezember 2025 auf 122.229 Tausend CZK (zum 31. Dezember 2024: 4.658 Tausend CZK). Der deutliche Anstieg der Wertberichtigungen im Jahr 2025 steht vor allem im Zusammenhang mit der Bildung von Wertberichtigungen auf Forderungen gegenüber den entkonsolidierten Gesellschaften Winning BLW GmbH und Winning BLW Management GmbH.

Die Forderungen sind nicht durch dingliche Sicherheiten gedeckt, und keine von ihnen hat eine Laufzeit von mehr als 5 Jahren.

Die Gruppe verfügt zum 31. Dezember 2025 über Bankbürgschaften in Höhe von 23.547 Tsd. CZK (2024: 10.057 Tsd. CZK).

Der Konzern weist keine weiteren Forderungen und bedingten Forderungen aus, die nicht in der Bilanz ausgewiesen sind.

Das Unternehmen tritt Forderungen gegenüber bestimmten Abnehmern auf der Grundlage eines Forderungsabtretungsvertrags (Factoring) ab. Im Jahr 2025 wurden Forderungen in Höhe von 632.869 Tausend CZK (2024: 1.106.513 Tausend CZK) abgetreten; dieser Ertrag wird in der Zeile „Sonstige betriebliche Erträge“ ausgewiesen. Die damit verbundenen Aufwendungen werden in der Zeile „Sonstige betriebliche Aufwendungen“ ausgewiesen. Zum Jahresende bestehen keine offenen Forderungen aus dem Factoring.

9. Eigenkapital

Die Gesellschaft Winning SW Holding s.r.o. befindet sich im Besitz von Herrn Sebastian Peter Wagner, der einen Anteil von 100 % hält.

Am 19. Dezember 2025 beschloss der Geschäftsführer der Gesellschaft die Ausschüttung eines Betrags in Höhe von 72.890 Tausend CZK aus dem Gewinnvortrag früherer Jahre an den einzigen Gesellschafter der Gesellschaft.

Die Art der Gewinnverteilung ist in der konsolidierten Eigenkapitalveränderungsrechnung angegeben.

Bis zum Datum der Veröffentlichung dieses konsolidierten Jahresabschlusses hat die Gesellschaft keine Gewinnverteilung für das Jahr 2025 vorgeschlagen.

10. Rückstellungen

(in ganzen Tausend CZK)

Art der Rücklage	Stand zum 31.12.2025	Veränderung 2025	Stand zum 31.12.2024	Veränderung 2024	Stand zum 1.1.2024
Rückstellung für Einkommensteuer	11.354	-5.300	16.654	-114.744	131.398
Personalreserven	12.320	-40.684	53.004	-90.288	143.292
Rückstellung für Umstrukturierung	0	0	0	-27.709	27.709
Rückstellung für Garantien	10.712	-1.776	12.488	-25.798	38.286
Sonstige Rückstellungen	44.805	-69.060	113.865	-55.770	169.635
Gesamtreserven	79.191	-116.820	196.011	-314.309	510.320

Die von der Gruppe zum 31. Dezember 2025 gezahlten Einkommensteuervorauszahlungen in Höhe von 7.901 Tausend CZK (zum 31. Dezember 2024: 26.609 Tausend CZK) wurden mit der zum 31. Dezember 2025 gebildeten Rückstellung für Einkommensteuer in Höhe von 19.255 Tausend CZK (zum 31. Dezember 2024: 34.292 Tausend CZK) verrechnet. Eine etwaige daraus resultierende Forderung wird in der Zeile „Sonstige kurzfristige Forderungen“ ausgewiesen, eine etwaige Steuerverbindlichkeit in der Zeile „Rückstellungen“. Die Verrechnung von Vorauszahlungen mit der Rückstellung erfolgt auf Ebene der Tochtergesellschaften.

Die sonstigen Rückstellungen bestehen zum 31. Dezember 2025 und 2024 in erster Linie aus einer Rückstellung für noch nicht in Rechnung gestellte Lieferungen.

11. Verbindlichkeiten

Die Verbindlichkeiten sind nicht durch dingliche Sicherheiten gedeckt und haben eine Laufzeit von höchstens 5 Jahren.

Der Gesamtbetrag der nicht in der Bilanz ausgewiesenen Verbindlichkeiten, der sich aus den zum 31. Dezember 2025 abgeschlossenen Operating-Leasingverträgen ergibt, belief sich auf 5.267 Tsd. CZK (zum 31. Dezember 2024: 596.351 Tsd. CZK). Im Jahr 2024 ergaben sich diese Verbindlichkeiten in erster Linie aus der Vermietung von Gebäuden der Gesellschaft BLW, die im Laufe des Jahres 2025 aus dem Konsolidierungskreis ausgeschlossen wurde.

Eine weitere, nicht in der Bilanz ausgewiesene Verbindlichkeit wird unter Punkt 19 beschrieben.

Das Unternehmen hat Anleihen im Gesamtwert von 160.000.000 CZK begeben, die zum 31. Dezember 2025 vollständig verkauft waren. Im Jahr 2025 hat das Unternehmen Anleihen im Wert von 30.000.000 CZK begeben, sodass das Unternehmen zum 31. Dezember 2024 Anleihen im Wert von 130.000.000 CZK begeben hatte.

Das Unternehmen nutzt Darlehen von externen Investoren, deren Stand zum 31. Dezember 2025 211.745 Tausend CZK beträgt (zum 31. Dezember 2024: 227.050 Tausend CZK). Der Großteil dieser Darlehen ist besichert.

Das Unternehmen wies zum 31. Dezember 2024 eine Verbindlichkeit aus dem Erwerb von Vermögenswerten im Rahmen der Akquisitionen des Jahres 2022 in Höhe von 65.823 Tausend CZK aus, die unter den sonstigen langfristigen und kurzfristigen Verbindlichkeiten ausgewiesen wurde. Diese Verbindlichkeit wurde im Laufe des Jahres 2025 vollständig beglichen.

Der Konzern hat Bankbürgschaften gegenüber seinen Abnehmern ausgestellt, und zwar zum 31. Dezember 2025 in Höhe von insgesamt 181.731 Tsd. CZK (2024: 267.500 Tsd. CZK).

12. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten

(in ganzen Tausend CZK)

Bank	Art des Kredits	Währung des Kredits	Saldo zum 31. Dezember 2025	Saldo zum 31. Dezember 2024
J&T Bank	Befristeter Kredit	EUR	667.816	509.663
J&T Bank	Überziehungskredit	EUR/CZK	0	99.632
Raiffeisen Bank	Befristeter Kredit	EUR	26.112	0
Komerční Banka	Überziehungskredit	CZK	100.000	95.983
Komerční Banka	Befristeter Kredit	CZK	31.316	35.000
UniCredit Bank Tschechien und Slowakei	Überziehungskredit	CZK	5.282	1.878
Trinity Bank	Befristeter Kredit	CZK	340.692	413.215
Banco Santander	Überziehungskredit	EUR	8.922	0
Banco Sabadell	Überziehungskredit	EUR	3.249	0
Banco Sabadell	Befristeter Kredit	EUR	4.582	0
CaixaBank	Überziehungskredit	EUR	23.033	0
CaixaBank	Befristeter Kredit	EUR	110.000	0
BBVA	Überziehungskredit	EUR	7.346	0
BBVA	Befristeter Kredit	EUR	2.061	0
Bankinter	Überziehungskredit	EUR	9.819	0
Sonstige Kredite	Konsumentenkredite/ Sonstige	EUR/CZK	86.702	251.321
Gesamtsaldo			1.426.932	1.406.692

Die Gruppe hat zum 31. Dezember 2025 kleinere Verbraucherkredite zur Finanzierung des Erwerbs einzelner Vermögenswerte (Fahrzeuge und Maschinen) sowie sonstige Kredite in Höhe von insgesamt 86.702 Tausend CZK in Anspruch genommen (zum 31. Dezember 2024: 251.321 Tausend CZK).

Zum 31. Dezember 2025 belief sich der Gesamtbetrag der kurzfristigen Kredite auf 298.812 Tausend CZK (zum 31. Dezember 2024: 311.673 Tausend CZK). Die kurzfristigen Kredite bestehen hauptsächlich aus regelmäßig verlängerten revolvingenden Krediten, die von den Bauunternehmen der Gruppe und der Gesellschaft Madremia S.L. zur Finanzierung des Betriebsbedarfs und des Betriebskapitals in Anspruch genommen werden.

Nach dem Bilanzstichtag erfolgte die Refinanzierung des Bauträgerkredits der Gesellschaft Winning Estate Delta s.r.o. durch die TRINITY BANK a.s. Nähere Informationen sind unter Punkt 21 aufgeführt.

Für die Kredite gelten bestimmte Vertragsbedingungen.

Ein Verstoß gegen diese Vertragsbedingungen kann zur sofortigen Fälligkeit der Kredite führen. Zum 31. Dezember 2025 (zum 31. Dezember 2024) erfüllte das Unternehmen diese Bedingungen.

Bestimmte Vermögenswerte (Sachanlagen, Betriebskapital) wurden als Bankpfand für Kredite und sonstige Verbindlichkeiten verwendet.

13. Derivate

Der Konzern hat in den Jahren 2025 und 2024 keine Finanzderivate eingesetzt.

14. Angaben zu den Umsätzen

(In Tausend CZK)

	Umsatz 2025	Umsatz 2024
AUTOMOTIVE		
Tschechische Republik	20.666	61.292
Deutschland	1.025.989	2.554.470
EU	591.364	1.107.727
Nicht-EU	103.610	484.849
Insgesamt	1.741.630	4.208.338
CONSTRUCTION		
Tschechische Republik	2.335.260	1.957.423
Deutschland	25.207	25.307
EU	558	0
Nicht-EU	1.019	2.272
Insgesamt	2.362.044	1.985.002
VITAL		
Tschechische Republik	466	0
Deutschland	16.886	0
EU	429.846	0
Nicht-EU	141.024	0
Insgesamt	588.222	0

	Umsatz 2025	Umsatz 2024
SONSTIGES		
Tschechische Republik	174.493	71.617
Deutschland	0	0
EU	705	1.411
Nicht-EU	0	0
Insgesamt	175.198	73.028
Segmente insgesamt		
	4.867.094	6.266.368

Der Umsatz des Segments Automotive sank im Vergleich zum Vorjahr um 2.466.708 Tausend CZK, was insbesondere auf die Entkonsolidierung der Gesellschaften Winning BLW GmbH und Winning BLW Management GmbH im Laufe des Jahres 2025 zurückzuführen ist.

Das neue Segment Vital erzielte im Jahr 2025 einen Umsatz in Höhe von 588.222 Tausend CZK.

Der Umsatz der übrigen Unternehmen stieg im Vergleich zum Vorjahr um 102.170.000 CZK, was vor allem auf die Zunahme der Aktivitäten im Segment „Leisure and Services“ zurückzuführen ist.

15. Transaktionen mit verbundenen Parteien

Unter den sonstigen Forderungen sind Forderungen gegenüber Unternehmen unter gemeinsamer Kontrolle ausgewiesen, die zum 31. Dezember 2025 nach der Quotenkonsolidierungsmethode in Höhe von 27.704 Tausend CZK (2024: 62.512 Tausend CZK) konsolidiert wurden. Die Umsatzerlöse mit diesen Unternehmen werden in der Gewinn- und Verlustrechnung für das Jahr 2025 in Höhe von 5.842 Tsd. CZK (2024: 3.224 Tsd. CZK) ausgewiesen.

Gewährte und aufgenommene Darlehen werden zu marktüblichen Zinssätzen verzinst.

Den Mitgliedern der Leitungs-, Kontroll- und Verwaltungsorgane wurden zum 31. Dezember 2025 und 2024 keine Darlehen gewährt, keine Sicherheiten gestellt und keine sonstigen Leistungen erbracht.

Den Mitgliedern der Leitungs-, Kontroll- und Verwaltungsorgane der Gesellschaft stehen Dienstfahrzeuge zur Verfügung.

16. Personalkosten und Mitarbeiterzahlen

Die durchschnittliche Mitarbeiterzahl der Gruppe belief sich im Jahr 2025 auf 1.040 (im Jahr 2024: 1.213), davon:

	2025	2024
Anzahl der Mitglieder des satzungsmäßigen Organs der Gesellschaft	1	1
Anzahl der Mitglieder des Aufsichtsrats der Gesellschaft	0	0
Durchschnittliche Anzahl der übrigen Mitarbeiter des Konsolidierungskreises	423	314
Durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter von Unternehmen unter gemeinsamer Kontrolle, die nach der Quotenkonsolidierungsmethode konsolidiert werden	616	898
Durchschnittliche Gesamtzahl der Mitarbeiter	1.040	1.213

(In Tausend CZK)

	2025	2024
Lohn- und Gehaltsaufwendungen	726.293	1.434.695
Aufwendungen für die Sozial- und Krankenversicherung	185.516	316.451
Sonstige Aufwendungen	9.392	32.946
Gesamte Personalaufwendungen	921.201	1.784.092

Sonstige Transaktionen mit der Konzernleitung sind in Anmerkung 15 „Transaktionen mit nahestehenden Personen“ beschrieben.

17. Ertragssteuern

(In Tausend CZK)

Der Steueraufwand umfasst:

	2025	2024
Fällige Steuer	35.528	41.884
Latente Steuern	-13.407	-38.738
Nachzahlungen an der Einkommensteuer	-57	5.206
Steueraufwand insgesamt	22.064	8.352

Die latente Steuer wurde unter Anwendung eines Steuersatzes von 21 % für tschechische Unternehmen (2024: 21 %), 33 % für deutsche Unternehmen (2024: 33 %) und 25 % für das spanische Unternehmen (2024: nicht zutreffend) berechnet. Die angegebenen Sätze entsprechen den für das Jahr 2025 und die Folgejahre geltenden Sätzen.

Die latente Steuerforderung (+) / -verbindlichkeit (-) lässt sich wie folgt aufschlüsseln:

	31.12.2025	31.12.2024
Latente Steuerschuld (-) / latenter Steueranspruch (+) aus:		
Differenzen zwischen dem Buchwert und dem steuerlichen Restbuchwert des Vermögens	-7.161	-4.599
Rückstellungen und Wertberichtigungen	12.644	17.041
sonstigen temporären Differenzen	4.485	2.137
steuerlichen Verlustvorträgen	6.488	36.216
Netto-Steueranspruch aus latenten Steuern (+) / latente Steuerschuld (-)	16.456	50.795

Der Konzern hat die Möglichkeit der Nutzung dieser latenten Steuerforderung geprüft und im Einklang mit dem Vorsichtsprinzip beschlossen, die Forderung zum 31. Dezember 2025 in Höhe von 16.456 Tausend CZK (zum 31. Dezember 2024: 50.795 Tausend CZK) zu verbuchen, deren Nutzung in den folgenden Jahren wahrscheinlich ist. Die latente Steuerforderung wird in der Zeile „Sonstige langfristige Forderungen“ ausgewiesen.

18. Kapitalflussrechnung

(In Tausend CZK)

Die in der Kapitalflussrechnung ausgewiesenen Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente umfassen:

	31. Dezember 2025	31. Dezember 2024
Kassenbestand	4.025	1.548
Guthaben auf Konten	378.552	608.754
Debetsaldo des Girokontos, enthalten in den Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	-5.282	-1.878
In den kurzfristigen Finanzanlagen enthaltene Zahlungsmitteläquivalente	0	0
Forderung (+) / Verbindlichkeit (-) aus Cash-Pooling	0	0
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente insgesamt	377.295	608.424

Von den gesamten Zahlungsmitteln auf den Konten sind zum 31. Dezember 2025 39.099 Tausend CZK (2024: 176.364 Tausend CZK) gesperrt oder auf Festgeldkonten angelegt.

In der Kapitalflussrechnung wurde in der Vorperiode ein Betrag von 181.284 Tausend CZK von Posten C.2.1 in Posten A.1.7 umgebucht.

19. Nicht in der bilanz ausgewiesene posten

Die Gesellschaft hatte zum 31.12.2025 eine potenzielle Verbindlichkeit aus einem Optionsvertrag zwischen Winning Automotive a.s. („Verkäufer“) und J&T Mezzanine, a.s. („Käufer“). Der Optionsvertrag ist an den Kreditvertrag zwischen der J&T BANKA, a.s. („Bank“), dem Käufer sowie der Winning BLW GmbH und der Winning BLW Management GmbH vom 21. September 2020 in der Fassung der Nachträge und berechtigt den Käufer, die Option gegenüber dem Verkäufer in Form einer Überweisung eines Geldbetrags auf ein Bankkonto auszuüben. Der Wert dieser Verpflichtung belief sich zum 31. Dezember 2025 auf 0 CZK (zum 31.12.2024: 0 Tausend CZK).

20. Korrektur von fehlern aus vorangegangenen Perioden

Im Jahr 2025 hat das Unternehmen die Bewertung des Sachanlagevermögens im Zusammenhang mit der im Jahr 2020 erfolgten Akquisition der Winning BLW GmbH präzisiert. Im Rahmen dieser Korrektur wurde der Buchwert der Grundstücke um 160.125 Tausend CZK erhöht und der Buchwert der Maschinen und Anlagen um denselben Betrag verringert, wodurch sich auch die in früheren Geschäftsjahren verbuchten Abschreibungen verringerten. Diese Korrektur wirkte sich auf den Anfangsbestand der folgenden Bilanzposten, das Ergebnis des vergangenen Geschäftsjahres und die Kapitalflussrechnung aus:

(in ganzen Tausend CZK)

Bilanz		Gemäß Jahresbericht zum 31.12.2024	Korrektur	Vorherige Periode nach Anpassung
B.II.	Sachanlagen	1.634.976	64.051	1.699.027
A.IV.	Ergebnis aus früheren Geschäftsjahren	554.049	48.038	602.087
A.V.	Ergebnis der laufenden Rechnungsperiode ohne Minderheitsanteile	175.676	16.013	191.689
Gewinn- und Verlustrechnung		Gemäß Jahresbericht zum 31.12.2024	Korrektur	Vorherige Periode nach Anpassung
E.1.	Abschreibungen, Wertberichtigungen auf Sachanlagen	131.543	-16.013	115.530
Konsolidierte Kapitalflussrechnung		Gemäß Jahresbericht zum 31.12.2024	Korrektur	Vorherige Periode nach Anpassung
Z:	Bilanzgewinn oder -verlust aus der laufenden Geschäftstätigkeit vor Steuern einschließlich Minderheitsanteile	190.110	16.013	206.123
A.1.1.	Abschreibungen auf Sachanlagen	138.692	-16.013	122.679
B.1.1.	Erwerb von Sachanlagen	-236.470	-48.038	-284.508

Die oben genannte Korrektur wurde auch in der vergangenen Rechnungsperiode in der Eigenkapitalveränderungsrechnung berücksichtigt.

21. Ereignisse nach dem bilanzstichtag

Zum Zeitpunkt der Erstellung des Jahresabschlusses sind der Unternehmensleitung keine wesentlichen Ereignisse nach dem Bilanzstichtag bekannt, die den Jahresabschluss zum 31. Dezember 2025 beeinflussen würden.

Nach dem Bilanzstichtag sind folgende Ereignisse eingetreten:

Das Unternehmen hat im Jahr 2026 eine Option zum Erwerb einer Beteiligung an der Gesellschaft Kétó Property s.r.o. ausgeübt und ist damit deren 100-prozentiger Eigentümer geworden.

Die Gesellschaft erwarb im Jahr 2026 100 % der Anteile an der Gesellschaft Agrodon, s.r.o.

Nach dem Bilanzstichtag erfolgte die Refinanzierung des Baukredits der Gesellschaft Winning Estate Delta s.r.o., der ursprünglich von der TRINITY BANK a.s. gewährt worden war und dessen Fälligkeit im Jahr 2026 lag. Neuer Kreditgeber wurde die Komerční banka, a.s. Der Restbetrag dieses Kredits belief sich zum 31.12.2025 auf 101.317 Tausend CZK.



7. August 2026

Sebastian Peter Wagner
Chief Executive Officer



Erstellt von: Winning Group & Atelier Zidlicky
Fotos: Veronika Malíková (Seite 48–49), David Židlický,
Archiv der International Skating Union (Seite 81),
Archiv der Winning Group (Seite 56–57)
Herausgegeben von: Winning Group, September 2026
© Winning Group 2026



25

„Zahlen sind die Voraussetzung,
Spaß ist der Beschleuniger.“

Sebastian Wagner



winninggroup.cz