

Ausgangslage



Auftraggeber

Mittelständischer Holzbaubetrieb mit 10 Mitarbeitern

Dauer

5 Tage + monatliche Begleitung auf Stundenbasis

Der Unternehmer war in wirtschaftliche Schwierigkeiten geraten und wechselte innerhalb der Hausbank in die Intensivbetreuung.

Das Unternehmen war in die Verlustzone gerutscht und hatte massive Liquiditätsschwierigkeiten. Zudem fehlte es an Transparenz in allen Bereichen.

Um dem Inhaber zu helfen, die Fehler zu beheben und ein weiteres Engagement zu ermöglichen, empfahl die Hausbank die Zusammenarbeit mit einem Berater, zur Erstellung eines Sanierungsgutachtens.

Hierfür erhielten wir den Zuschlag.

Projektbeschreibung

Eine Sanierung ist verständlicherweise eine sehr emotionale Geschichte. Letztlich steht das Lebenswerk ganzer Familiengenerationen auf dem Spiel, sowie eine Vielzahl von Arbeitsplätzen. Nach einem ausführlichen Erstgespräch, konnten die ersten Sorgen und Nöte des Unternehmers beseitigt werden.

In einer vollumfänglichen Bestandsanalyse wurden sämtliche Daten des Betriebes ausgewertet und analysiert.

Die Ergebnisse der Bestandsanalyse erbrachten, dass der Betrieb bei der Übergabe einige Jahre zuvor unter einem gehörigen Investitionsstau litt. Die Beseitigung des Investitionsstaus wurde mittels Aufnahme umfänglicher Darlehen vollzogen. Zusätzlich zur gestiegenen Schuldenlast, sanken die Umsätze und es wurde die Verlustzone erreicht. Durch die Verluste wurde das Eigenkapital aufgezehrt, was zu einer bilanziellen Überschuldung führte. Neben der bilanziellen Überschuldung litt das Unternehmen zusätzlich unter einem enormen Liquiditätsengpass. Der Engpass bei der Liquidität wurde durch Fehler in der Projektfinanzierung und mangelnde Rechnungsprozesse verschärft. Die Umsatzrückgänge und die geringen Margen waren auf eine mangelnde strategische Ausrichtung zurückzuführen.

Die erfolgreiche Sanierung basierte auf mehreren Stufen. Im ersten Schritt, wurden die Zahlungsfähigkeit sichergestellt. Gläubiger, Lieferanten, Banken und der Inhaber leisteten ihren Beitrag zur Erhaltung der Zahlungsfähigkeit. Durch die Optimierung der Rechnungsprozesse konnte der Vorfinanzierungsaufwand in den Projekten beseitigt werden und die Liquiditätssituation verbesserte sich zusätzlich.

Für den Bereich Kunden & Vertrieb, wurden in den einzelnen Geschäftsbereichen die lukrativsten Kundensegmente erarbeitet und ein Marketing- und Vertriebskonzept auf den Betrieb zugeschnitten. Das Konzept sah eine radikale Abkehr von einem Großteil der aktuellen Kunden vor.

Projektbeschreibung

Das Vertriebskonzept sah einen leicht sinkenden Umsatz im laufenden Geschäftsjahr vor, während ein deutlicher Anstieg im folgenden zu erwarten war.

Im Bereich der Fixkosten wurden weitere Einsparpotentiale gehoben.

Im Personalbereich mussten angesichts der anfänglich mangelnden Produktivität auch Kosten durch Maßnahmen eingespart werden.

Durch die Umsetzung der Maßnahmen, wurde der Turnaround erreicht und das Unternehmen erreichte wieder die Gewinnzone.

Die Liquiditätsschwierigkeiten wurden behoben und die Hausbank unterstützte den Betrieb durch die Aufrechterhaltung der KK-Linien, eine mehrmonatige Tilgungsaussetzung und einer kleinen Darlehensspritze zur Ausfinanzierung des Konzeptes.

Durch die Umsetzung der Maßnahmen und der monatlichen Begleitung, konnte der Betrieb vollumfänglich saniert werden.

Ergebnis

Umsatz & Kosten

- Erarbeitung einer Vertriebs- und Marketingstrategie basierend auf den lukrativsten Kundensegmenten
- Absenkung des Umsatzes um 11%, mit anschließender Steigerung um 16%
- Senkung der Materialkosten um 1%
- Senkung der Personalkosten um 10%
- Reduktion der Sachkosten um 4%



Verlassen der
Verlustzone

Liquidität

- Reduktion des Vorfinanzierungsaufwandes um 80%
- Einführung eines Bürgschaftsrahmens mit hohen Einzelavalen für Anzahlungs-, Gewährleistungs- und Vertragserfüllungsbürgschaft
- Liquiditätssicherung durch Stundungsvereinbarung und Zahlungsplan mit den Lieferanten
- Finanzierung des Konzeptes durch die Hausbank



Vermeidung der
Zahlungsunfähigkeit

Prozesse

- Überarbeitung der Strategie und des Geschäftsmodells
- Überarbeitung der Vertriebsprozesse
- Umbau der Nachkalkulation zu einem Strategiewerkzeug
- Überarbeitung der Rechnungsprozesse und der Zahlungskonditionen
- Überarbeitung des Forderungsmanagements



Strategiewandel &
effiziente Prozesse