

## Getränkegroßhandel – Sanierung/ Unternehmensverkauf

### Unternehmen

Umsatz(€): 35,0 Mio.

Mitarbeiter: 60

Gegenstand der Unternehmensgruppe (3 Unternehmen) ist der Vertrieb von Getränke jeder Art (Lebensmittelbranche). Ursprünglicher Gruppenumsatz T€ 51.000. Aktueller Gruppenumsatz ca. T€ 35.000. Das betrachtete Unternehmen erzielte einen aktuellen Umsatz von T€ 30.000. Die Gesellschaft gehört somit zu den großen konzernunabhängigen Getränkefachgroßhändlern in Deutschland. Derzeit sind ca. 60 Mitarbeiter im Unternehmen beschäftigt.

### Ausgangslage/Aufgabenstellung

Die Ergebnissituation der vergangenen Jahre war ausschließlich negativ und die Liquiditätssituation äußerst angespannt. Es besteht eine Vielzahl von Darlehen mit hohen Tilgungsraten. Hohe, auf die kurzfristige Finanzierungsstruktur abgestimmte Mietzahlungen für die Betriebsimmobilie verschärfen die angespannte Liquiditätssituation. Bestehende Kontokorrentlinien waren zum größten Teil ausgeschöpft. Steuerungsinstrumente im Bereich Rechnungswesen/Controlling waren nicht vorhanden. Die Gesellschaft ist buchmäßig überschuldet. Zur Abwendung der Überschuldung wurde ein Rangrücktritt über bestehende Gesellschafterdarlehen erklärt. Der Unternehmer hat auf die Liquiditäts- und Ertragsbelastungen in den vergangenen Jahren mit erheblichen persönlichen und finanziellen Beiträgen reagiert. Im Unternehmen sind bereits in den Vorjahren erhebliche Kostenreduzierungsmaßnahmen – insbesondere im Personalbereich – durchgeführt worden. Zur Liquiditäts- und Ertragssicherung wurde eine Mietkürzung durchgeführt. Zur Unternehmenssicherung benötigte das Unternehmen dringend Beiträge durch die Finanzierungspartner. Grundvoraussetzung hierfür war die Aufstellung eines Restrukturierungskonzeptes, das eine grundsätzliche Sanierungsfähigkeit nachweist.

### Umsetzung durch GRC

Erarbeitung eines Restrukturierungskonzeptes mit detailliertem Maßnahmenplan. Die Maßnahmen betreffen einerseits die gesamte Firmengruppe, andererseits im speziellen den Standort der Gesellschaft (Besitz- und Betriebsgesellschaft). Folgende Maßnahmen wurden eingeleitet bzw. umgesetzt:

- Neuordnung Finanzierungsstruktur in der Gruppe
- Ausbau der Marktaktivitäten
- Sortimentsbereinigung
- Neustrukturierung der Aufbau- und Ablauforganisation
- Aktionsplan für Einkauf und Verkauf
- Ausbau des Rechnungswesens und Controllings
- Einrichtung eines internen und externen Berichtswesens auf Monatsbasis

### Ergebnis

Zügige und nachhaltige Umsetzung des Restrukturierungskonzeptes. Unterstützung durch Beiträge der Finanzierungspartner. Der Konsolidierungsprozess hat kurzfristig positive Liquiditäts-, Ertrags- und Vermögensbeiträge ermöglicht. Im Jahr der Aufstellung des Restrukturierungskonzeptes konnte das Unternehmen erstmals nach mehreren Geschäftsjahren ein positives Jahresergebnis erzielen. Das interne und externe Berichtswesen wird im Rahmen eines Coachings begleitet.