

UNTERNEHMENSNACHFOLGE

Case Study – Distressed M&A

Nach erfolgreichem Generationswechsel hatte unser Mandant, ein Metall verarbeitendes Unternehmen in der Automobilzulieferindustrie, eine strategische Neuorientierung vorgenommen. Durch die Integration technologisch hoher Fertigungsstandards sowie die Ausweitung der Wertschöpfungskette verlagerte das Unternehmen seine Positionierung erfolgreich vom Teileproduzenten zum Hersteller hochwertiger Komponenten.

Die anschließend kontinuierlich erzielten deutlich positiven Wachstumsraten bestätigten, dass strategisch die richtigen Weichen hinsichtlich Marktausrichtung und Leistungsspektrum gestellt worden waren. Dennoch entstand eine ausgeprägte Ertrags- und Liquiditätskrise.

Wesentlich hierfür war zum einen der erhebliche – aus dem Wachstum sowie dem geänderten Geschäftsmodell des Unternehmens resultierende – Kapitalbedarf, der überwiegend über Fremdkapital gedeckt wurde.

Zum anderen wurden die Systeme und Prozesse des Unternehmens vor dem Hintergrund der vollzogenen strategischen Neuausrichtung nicht an die neuen geschäftsmodell-spezifischen Anforderungen – größere Komplexität der Wertschöpfungskette, erhöhtes Working Capital sowie insbesondere die Notwendigkeit der schnelleren Verfügbarkeit von Informationen zur kurzfristigen Unternehmenssteuerung – in adäquater Weise angepasst.

Der Eintritt eines spezifischen Ereignisses in der Belieferung eines Kunden führte zudem zum Entstehen schnell zunehmender Lieferrückstände und zu einer drastischen Verschärfung der Liquiditätssituation.

Nach Beauftragung von hahn,consultants wurde ein Restrukturierungskonzept nach IDW S 6 mit unmittelbar einsetzender Umsetzungsbegleitung und unter Einbezug der relevanten Stakeholder – insbesondere des spezifischen Kunden und des begleitenden Kreditinstituts – begonnen.

Vor dem Hintergrund der gravierenden Probleme – insbesondere resultierend aus der genannten Kundenbeziehung – wurde rund vier Wochen nach Beginn der Arbeiten das Regelinsolvenzverfahren als notwendige und sinnvolle Handlungsalternative zur Restrukturierung des operativen Geschäfts gemeinsam mit dem geschäftsführenden Gesellschafter des Unternehmens erörtert und schließlich beschlossen.

Das Verfahren wurde in enger Zusammenarbeit zwischen dem geschäftsführenden Gesellschafter, dem hinzugezogenen Fachanwalt für Insolvenzrecht sowie hahn,consultants strukturiert vorbereitet und eingeleitet.

Auf dieser Basis konnte kurzfristig – in Abstimmung mit dem vorläufigen Insolvenzverwalter – ein strukturierter Investorenprozess aufgenommen werden. Durch die enge Zusammenarbeit der Restrukturierungs- und M&A-Experten von hahn,consultants konnten potenziellen Investoren unterschiedlicher

Prägung spezifische alternative Fortführungsszenarien mit einem Höchstmaß an Transparenz der zugrundeliegenden Informationsbasis vorgestellt werden.

Im Ergebnis wurde ein internationaler strategischer Investor mit stark mittelständischer Prägung im Zeitraum der vorläufigen Insolvenz gefunden. Durch die zeitnah gefundene Lösung konnte einerseits ein äußerst hohes Maß an Kontinuität für das Unternehmen sowie andererseits die Integration in eine größere mittelständisch geprägte Gruppe (was eine existente Maßnahme im Rahmen des Konzepts zur nachhaltigen Restrukturierung des Unternehmens war) erreicht werden. Durch die Nutzung des Instrumentariums der Insolvenz konnten spezifische nachteilige Verträge beendet und es konnte die Wiederherstellung einer positiven Ertragskraft erreicht werden. Letztlich führte dies auch dazu, dass sämtliche Mitarbeiter inklusive des geschäftsführenden Gesellschafters weiterbeschäftigt werden. »



UNTERNEHMENSNACHFOLGE

Wesentliche Erfolgsfaktoren für das Projekt waren:

- Schaffung von Transparenz über die wirtschaftliche Ausgangssituation sowie die spezifischen Krisenursachen
- Unverzügliche Stabilisierung der Unternehmenssituation durch operative Umsetzung von Sanierungs- und Restrukturierungsmaßnahmen
- Konzeptionierung eines tragfähigen Geschäftsmodells in unterschiedlichen investorenspezifischen Varianten sowie die Darstellung der hierfür notwendigen und „belastbar“ nachvollziehbaren Restrukturierungsmaßnahmen
- Hohe Qualität und frühzeitige Verfügbarkeit der notwendigen Informationen nach Stellung des Antrags auf Eröffnung eines Insolvenzverfahrens, um einen schnellen Start des Investorenprozesses und insgesamt eine hohe Prozessgeschwindigkeit zu erreichen
- Und vor allem die intensive und konstruktive Zusammenarbeit aller Beteiligten



Alexander Müller
Partner
hahn,consultants
mergers & acquisitions gmbh



Frank Jakisch
Associate Partner
hahn,consultants gmbh