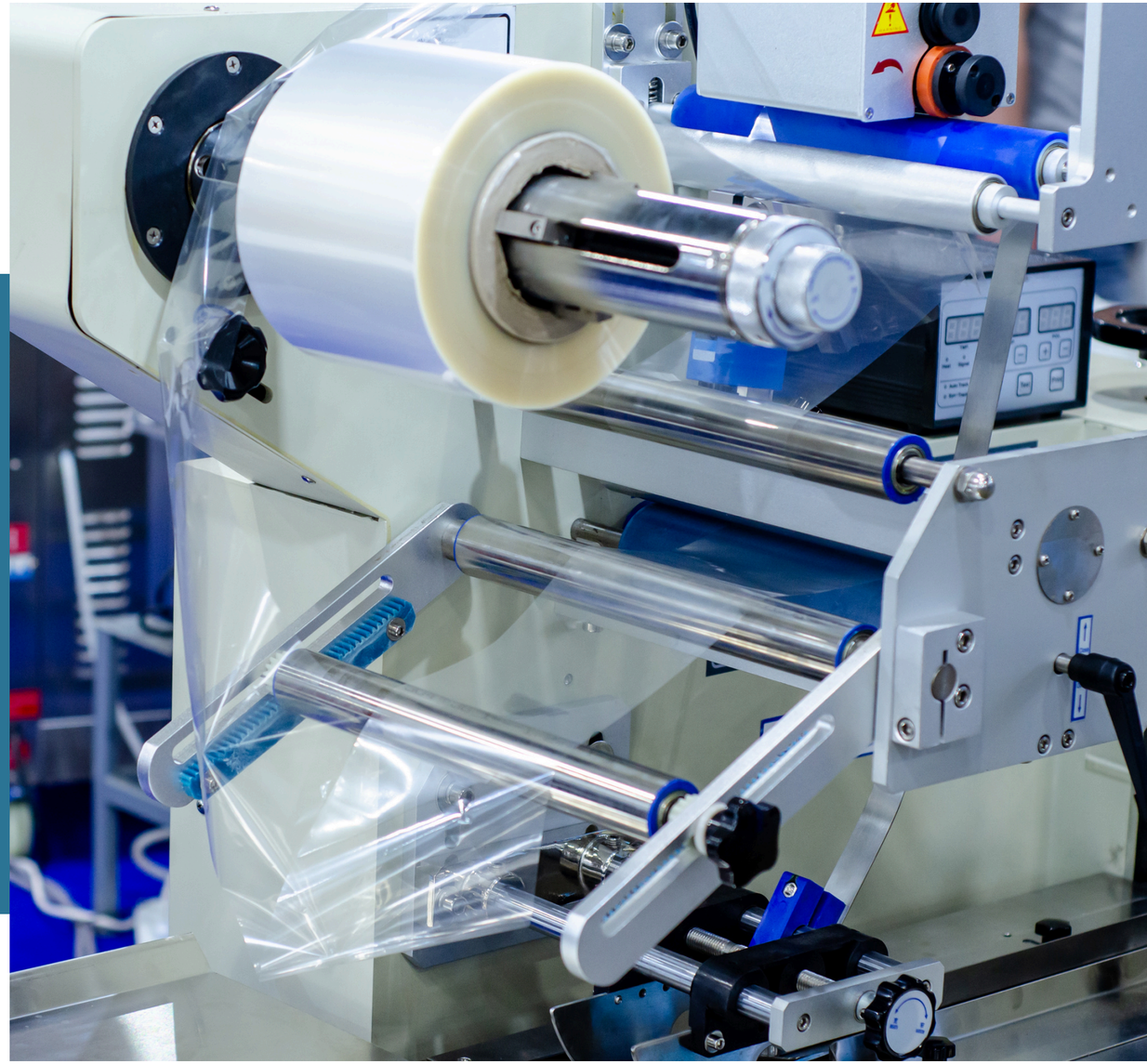
BlueMomentum Consulting

CASE STUDY

Rettung aus Liquiditätskrise durch Veräußerung von Geschäftsteilen



www.bluemomentum-consulting.com



HERAUSFORDERUNG

Eine größere mittelständische Unternehmensgruppe, die an verschiedenen Standorten flexible Verpackungen herstellt, war während der mehrere Jahre anhaltenden Konsumflaute in eine Liquiditätskrise geraten.

Die Unternehmensgruppe hatte ein verhältnismäßig breites Produktspektrum, mit dem sie Kunden gegenüber als Vollsortimenter auftreten konnte. Allerdings waren die Gesellschaften mit vielen einzelnen Produkten nicht mehr wettbewerbsfähig, weil mangels Masse keine Skaleneffekte erzielt werden konnten.

Die Gruppe brauchte eine rasch greifende Lösung, die auch die Banken überzeugte.

VORGEHENSWEISE

Organische Sanierungsansätze hätten voraussichtlich zu lange gedauert. Deshalb schlug BlueMomentum Consulting dem Klienten vor, sich von gewissen Geschäftsfeldern zu trennen, um seine Management-Aufmerksamkeit auf die verbleibenden Geschäftsfelder zu konzentrieren.
Zu diesem Zweck führte BlueMomentum Consulting zunächst eine sorgfältige Potenzialanalyse über alle Geschäftsfelder durch. Im Ergebnis wurde klar, welche Geschäftsfelder sanierungs- und ausbaufähig waren und welche eher nicht. Gründe dafür, dass BlueMomentum Consulting letztere für nicht erhaltenswürdig einschätzte, waren weniger marktbedingt, sondern konnten auf fehlende Synergien innerhalb des Gruppenkontextes zurückgeführt werden. Deshalb bot es sich an, Umfelder zu identifizieren, in die diese Aktivitäten besser passen als in das aktuelle Umfeld des Klienten. Tatsächlich konnte bc einige potenzielle Interessenten ausfindig machen und – nach Rücksprache mit dem Klienten – Verkaufsgespräche anbahnen.

Zur Vorbereitung auf diese Gespräche versetzte sich BlueMomentum Consulting in die Situation der potenziellen Käufer und identifizierte die strategischen (Ausbau der Marktposition, Zugang zu zusätzlichen Kunden und Marktregionen) und operativen Vorteile (Bündelung der Auftragsabwicklung, logistische Synergien, etc.) für den Käufer. Aufgrund der unterschiedlichen Randbedingungen lag der vom Käufer wahrgenommene Wert des Geschäftes deutlich über dem (negativen) Wert, den das Geschäft für den Klienten von BlueMomentum Consulting darstellte.
BlueMomentum Consulting begleitete die Transaktionsverhandlungen für den Klienten, indem sie den Verhandlungsführer strategisch und taktisch vorbereitete und in jeder Phase schlagkräftige Argumente herausarbeitete.

LÖSUNG



Die Transaktion konnte als Asset-Deal abgeschlossen werden. Der Verkäufer konnte einen positiven Verkaufserlös erzielen und vermied weitere Verluste. Die Erlöse konnten in den Ausbau solcher Geschäfte investiert werden, für die die infrastrukturellen Voraussetzungen gegeben waren. Einige Mitarbeiter wurden vom Käufer der Assets übernommen, wodurch die Sozialplanaufwendungen für den Verkäufer reduziert werden konnten.
Die Unternehmensgruppe kann nun ihre Management-Ressourcen auf wirklich lohnende Aufgaben konzentrieren.
Außerdem konnte der Verkäufer mit dem Käufer eine Abnahmevereinbarung treffen, die es ihm ermöglichte, gewisse Kunden weiterhin langfristig mit den Produkten des veräußerten Geschäftsfeldes zu versorgen, und zwar zu günstigeren Konditionen als es ihm bislang als Produzent möglich war.

BlueMomentum Consulting