



Baucontrolling

Unternehmen

Der Mandant ist eine eigentümergeführte Unternehmensgruppe, die aus sechs Unternehmen besteht. Die Geschäftsfelder sind Transport- und Logistikdienstleistungen. Gegenstand des zu betrachtenden Unternehmens ist die Gefahrgutlogistik, die unter anderem die Gefahrstofflagerhaltung, die tagesgeschäftliche Abwicklung des Lagerwesens und die Erbringung umfangreicher Nebenleistungen, wie z. B. Umfüllen, Abbacken, Proben ziehen etc. beinhaltet. Der Jahresumsatz für das Unternehmen beträgt ca. T€ 3.300 p. a. Diese Umsatzerlöse sind in nicht unerheblichem Maß saisonal schwankend. Das Unternehmen beschäftigt derzeit ca. 20 Mitarbeiter.

Ausgangslage/Aufgabenstellung

Ausgehend von einem akquirierten Großauftrag im Bereich der Gefahrgutlogistik hat das Unternehmen eine gebrauchte Lagerhalle gekauft. Vertraglich geregelt waren die Demontage, der Transport und der Ausbau der Lagerhalle am Standort des Unternehmens. Im Anschluss an den Aufbau war der Ausbau zur Gefahrgutlagerhalle durch das Unternehmen geplant. Im zunehmenden Projektverlauf stellte sich heraus, dass der Verkäufer seinen vertraglichen Pflichten nicht nachgekommen war. Der Verkäufer meldete in der Bauphase Insolvenz an. Das Unternehmen beauftragte ein Ingenieurbüro, um die weitere Fertigstellung der Halle zu gewährleisten. Dabei stellte sich heraus, dass zwischen der Abbau- und Aufbauphase der angekauften Halle große Mengen der Teile nicht angeliefert und wesentliche Konstruktionsleistungen nicht erbracht wurden. Es entstanden erhebliche Verzögerungen und Mehrkosten durch die Beauftragung einer Drittfirma. Mit der Fertigstellung der Halle wurde zu einem früheren Zeitpunkt gerechnet. Aus diesem Grund wurde ein Großauftrag zur Einlagerung angenommen. Durch die verzögerte Fertigstellung war es erforderlich, neue externe Lagerkapazitäten anzumieten. Dies führte in den folgenden Monaten zu erheblichen Mehrkosten im Bereich der Lagermiete. Die erhebliche Baukostenüberschreitung führte zu der Auflage des Bankenpools, eine externe Begleitung des Projektes zu veranlassen.

Umsetzung durch GRC

In Zusammenarbeit mit den verantwortlichen Personen wurde ein detaillierter Maßnahmenplan – unter Einbeziehung des Unternehmens, der beteiligten Fachplaner und der ausführenden Firmen – wie folgt erarbeitet:

- Abstimmung mit der Geschäftsführung und dem verantwortlichen Ingenieurbüro
- Erstellung einer Kostenübersicht für den Finanzierungsbedarf
- Erstellung einer Liquiditätsübersicht für das Bauprojekt
- Szenarioberechnung für Fortführung/Einstellung des Hallenprojektes
- Ertragswertberechnung für Gefahrgutlagerhalle
- Koordination der Bauzeitenplanung
- Einschaltung von Fachplanern (für technische Gebäudeausrüstung)
- Abstimmung der wirtschaftlichen Konsequenzen aus den Bauverträgen
- Ständige Koordination zwischen Auftraggeber, Ingenieurbüros und Auftragnehmern
- Ständiges Kosten- und Bauzeitcontrolling
- Begleitung bei dem Genehmigungsverfahren
- Vorantreiben der Umlagerung von Außenlager in die neue Lagerhalle
- Abstimmung mit den Finanzierungspartnern
- Begleitung bei der Erteilung einer Landesbürgschaft
- Einrichtung eines externen Berichtswesens

Ergebnis

Durch die nachhaltige und zügige Umsetzung des Maßnahmenplanes sowie die Neuordnung der Finanzierungsstruktur ist es gelungen, den Bauzeitenplan und das avisierte Finanzvolumen einzuhalten. Die zeitnahe Umlagerung des externen Außenlagers in die neue Gefahrguthalle konnte gewährleistet werden. Im Jahr der Fertigstellung der Gefahrgutlagerhalle konnte das Unternehmen somit den Großauftraggeber halten, Mietzahlungen für das Außenlager einstellen und trotz eines erhöhten Finanzierungsbedarfs für das Hallenprojekt den dafür nötigen Kapitaldienst erbringen.