



Unternehmensnachfolge Kfz-Handel und Kfz-Handwerk

Unternehmen

Für ein in zweiter Generation geführtes Autohaus steht die Regelung der Unternehmensnachfolge seit mehreren Jahren zur Umsetzung an. Das Premium-Markenautohaus bietet im Leistungsspektrum den Neu- und Gebrauchtwagenhandel an. Im Handwerksbereich werden Reparaturen und Instandhaltungen für Pkw, Nutzfahrzeuge und Omnibusse durchgeführt.

Die Unternehmensgruppe teilt sich in eine operative Gesellschaft und zwei Besitzgesellschaften auf. Die Gesellschaften werden als Familienunternehmen mit unterschiedlichen Beteiligungsverhältnissen geführt. Der Umsatz von ca. 30 Mio. EUR wird mit einer Belegschaft von ca. 70 Mitarbeitern erzielt.

Ausgangslage/Aufgabenstellung

Das operative Geschäft hat zu einer ausgeglichenen Ertragslage geführt. Die Vermögenslage ist branchenüblich. Die Finanzlage ist nachhaltig angespannt. Die Kapitaldienste für die Immobilienfinanzierungen sind durch den Cashflow nicht vollständig gedeckt. Die negative Cashflow Entwicklung hat zu einem Anwachsen der kurzfristigen Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten und Lieferanten geführt. Die negativen Einflüsse der Liquiditätssituation haben die Ertragslage des Unternehmens nachhaltig negativ beeinflusst.

Diese Rahmenbedingungen haben dazu geführt, dass die Bemühungen der Unternehmerfamilie zur Umsetzung der Unternehmensnachfolge in den vergangenen Jahren gescheitert sind.

Das umfangreiche Leistungsspektrum, das Premiumsegment und das Wettbewerbsumfeld bieten eine gute Grundlage für eine positive Zukunftsprognose.

Durch ein Nachfolge- und Unternehmenskonzept ist der Generationenübergang und die Tragfähigkeit des Geschäftsmodells nachzuweisen.

Umsetzung durch GRC

Erarbeitung eines Businessplanes mit strategischen und konzeptionellen sowie einem detaillierten Maßnahmenplan. Folgende Detaillösungen wurden aufgezeigt:

- Neuordnung des Firmenumfeldes und der Gesellschafterverhältnisse im Rahmen der Nachfolge
- Gleichzeitige Übertragung der Finanzierung auf die nachfolgende Generation
- Neuordnung der Finanzierungsstruktur mit dem Ziel einer Reduzierung des Kapitaldienstes
- Im Ergebnis konnten die Aufwendungen für die Immobilien in der operativen Gesellschaft auf marktübliche Rahmenbedingungen angepasst werden
- Anpassung der Betriebsmittelfinanzierung auf den aktuellen Geschäftsverlauf
- Ausgleich der überfälligen kurzfristigen Verbindlichkeiten
- Erstellung eines Maßnahmen- und Umsetzungsplanes zur nachhaltigen Stärkung des Betriebsergebnisses
- Implementierung eines auf die Steuerungsbedürfnisse ausgerichteten Controllings

Ergebnis

Das Nachfolge- und Unternehmenskonzept wurde von den beteiligten Finanzierungspartnern positiv bewertet. Die Neuordnung der Finanzierung wurde auf Basis des Konzeptes realisiert. Die gesellschaftsrechtlichen Maßnahmen wurden in Abstimmung mit steuerlichen Rahmenbedingungen (Erbrecht) umgesetzt.

Der Maßnahmenplan wurde im Rahmen der begleitenden Beratung umgesetzt. Auf Basis der bestehenden Systeme und Strukturen wurde ein Controlling konzipiert und eingeführt. Das Berichtswesen dient dem Inhaber zur internen Steuerung und Kommunikation mit den Führungskräften. Gleichzeitig werden die Finanzierungspartner über den jeweiligen Umsetzungsstand der Maßnahmen und die laufende Geschäftsentwicklung informiert. Das Rating bei den Banken konnte positiv beeinflusst werden und hat zur Reduzierung der Finanzierungskosten geführt.