



doehmen
consulting

Spezialist für Krisensituationen | Sanierung | Restrukturierung | Interim Management

Unternehmenspräsentation



Inhalt

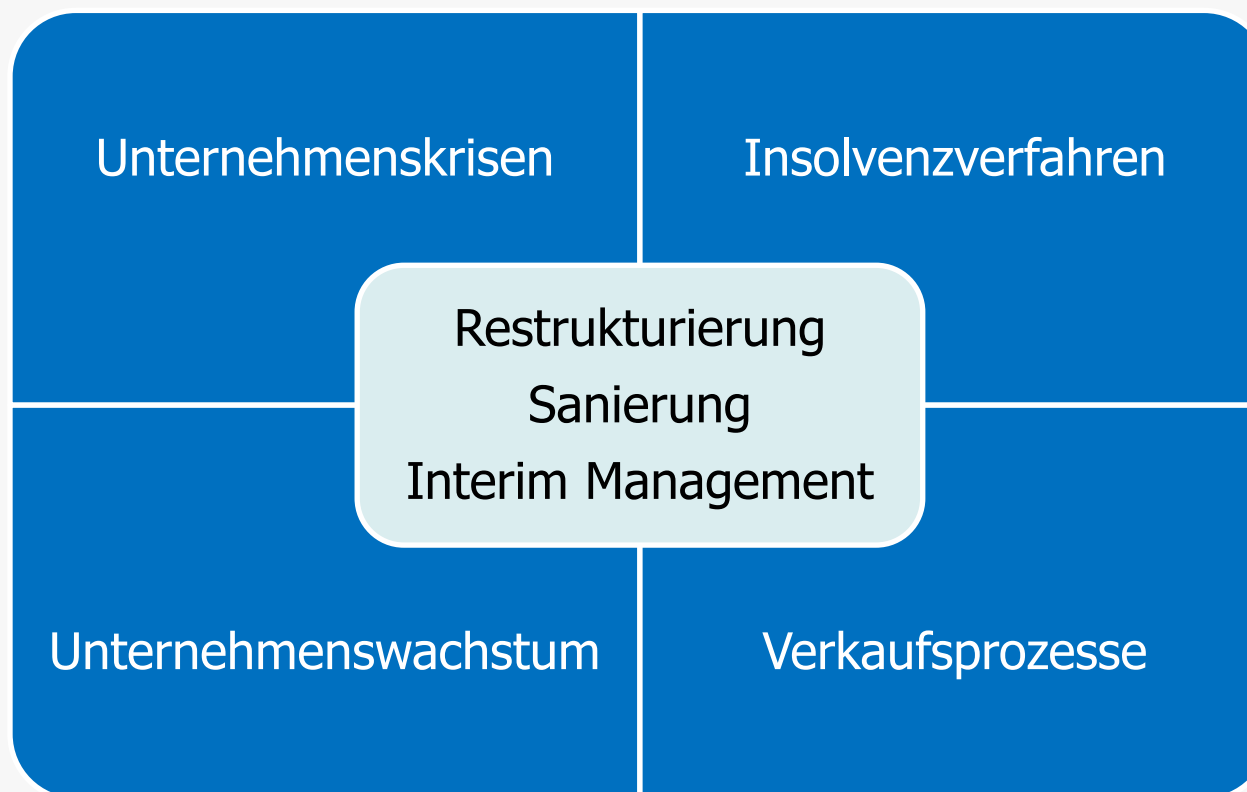
Abschnitt	Seite
I. Profil	3
II. Beratungsansatz	7
III. Leistungen	13
IV. Team	25
V. Fallbeispiele / Referenzen	30
VI. Kontakt	41



Abschnitt I: Profil



Tätigkeitsfelder



Fokus: Sanierung, aber auch Unternehmen in Ausnahmesituationen

Profil

- Strategische Lücke mit hoher Plan-/Ist-Abweichung
- Verlustsituation durch Umsatzeinbrüche und/oder durch zu hohe Kosten
- Liquiditätsengpass/(Re-)Finanzierungsprobleme
- Insolvenzgefahr (drohende Zahlungsunfähigkeit)
- (vorläufige) Insolvenzverfahren

- Überproportionales Wachstum
- Eigentümerwechsel / Nachfolgeprobleme / Carve-Out
- Standortverlagerung
- Make-or-Buy-Entscheidungen (Outsourcing)

Unsere Zielgruppe

Profil

- Mittelständische Unternehmen, Familienunternehmen mit Nachfolgerproblemen, Konzerntöchter sowie Fonds- und Beteiligungsgesellschaften der „Old Economy“ sowie des Handels
- außerhalb der Insolvenz, aber auch nach Antragstellung/Eröffnung eines Verfahrens gemeinsam mit dem (vorl.) Insolvenzverwalter
- Umsatzgröße bis 250 Mio. Euro



Abschnitt II: Beratungsansatz

Philosophie: „Werterhaltung und –steigerung stehen im Mittelpunkt“

- Vermeidung der Zerschlagung von Unternehmen, Erhalt von Werten und Arbeitsplätzen
- Wiederherstellung von Vertrauen bei Mitarbeitern, Kunden, Lieferanten und Banken
- Integration der unterschiedlichen Interessen und deren Vertreter auf ein gemeinsames Ziel hin
- Motivation, auch unpopuläre aber effiziente Maßnahmen fortzuführen
- Erarbeitung von maßgeschneiderten, kundenindividuellen Lösungen
- Kontinuität in der Beratung durch gleichbleibende Teams mit einem festen Ansprechpartner für den Kunden
- Überprüfung jedes Lösungsvorschlages auf seine praktische Umsetzbarkeit
- Bereitschaft zur Übernahme von Verantwortung in jeder Projektphase einschließlich des Interim Managements
- Seriosität, Augenmaß, Fairness und Transparenz bei der Honorargestaltung

Beratungs-
ansatz

Ganzheitliche Betrachtung

Beratungs-
ansatz

- Analysen und Maßnahmen beziehen immer die gesamte Wertschöpfungskette und komplette finanzwirtschaftliche Seite ein
- Ein Turnaround, welcher lediglich auf Kostensenkungen beruht, wird selten erfolgreich sein

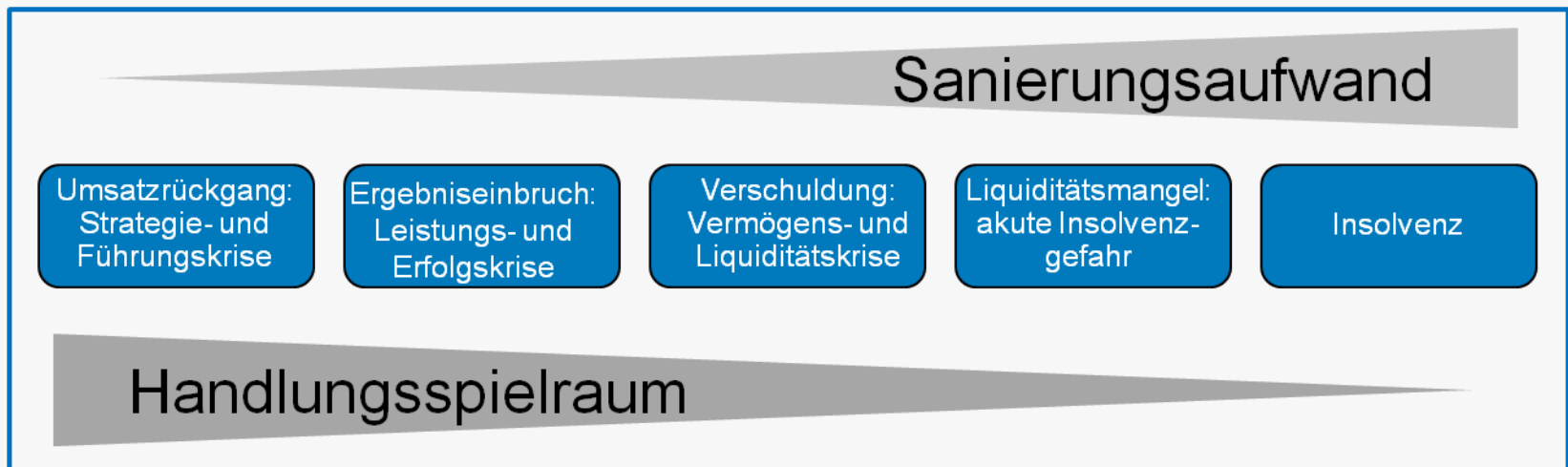


Wertschöpfungskette frei nach M. E. Porter

Frühes Handeln ist geboten

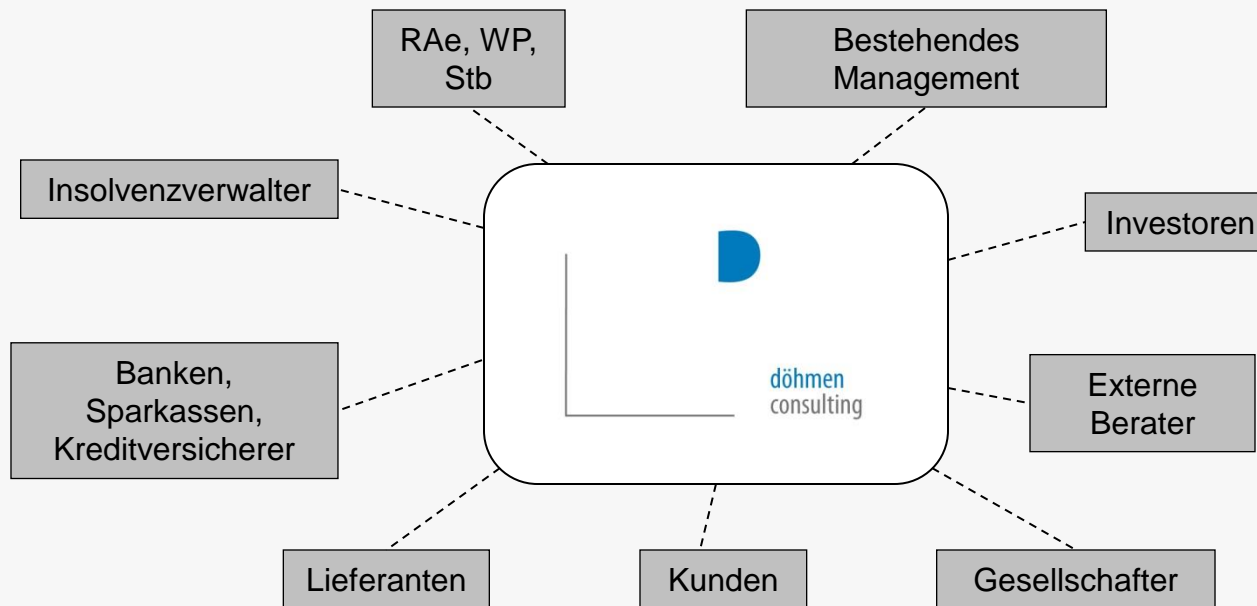
Beratungs-
ansatz

- Zeit ist kein Freund des Sanierers: Krisen entwickeln sich hoch dynamisch
- Mit abnehmendem Handlungsspielraum steigt der Sanierungsaufwand



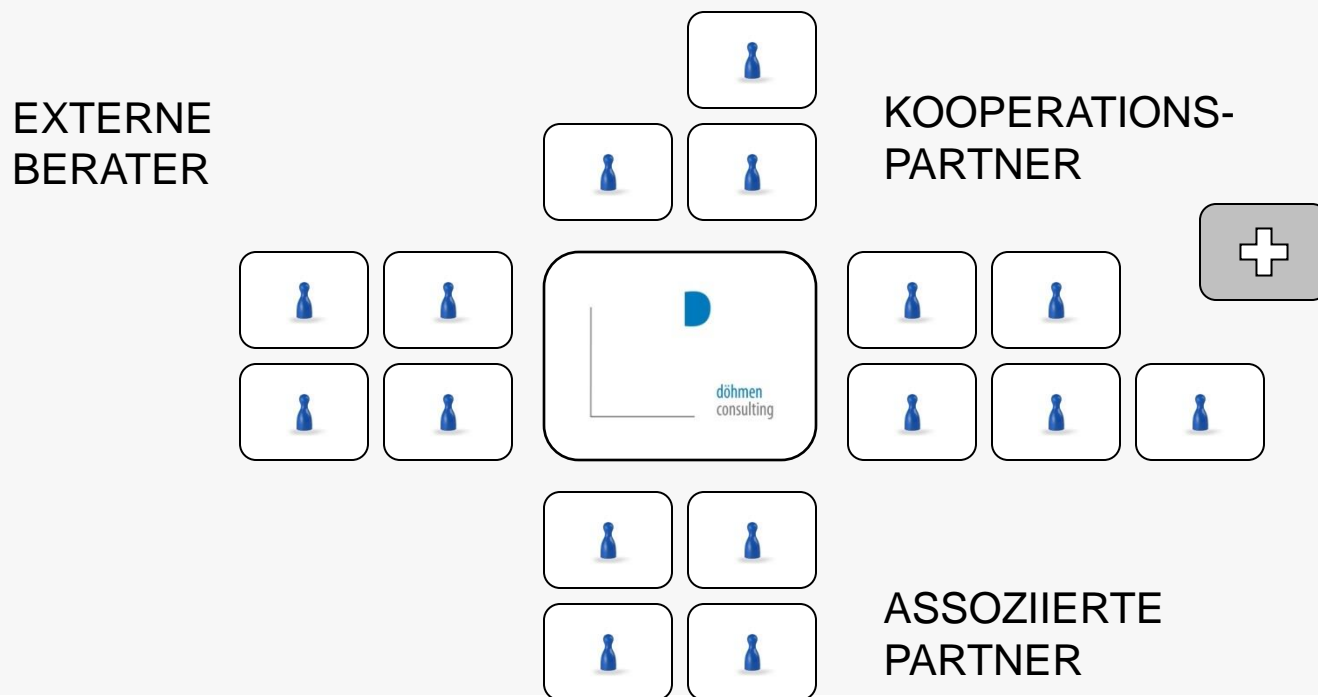
Stakeholdermanagement

- Berücksichtigung der sehr unterschiedlichen Interessen aller Beteiligten (Stakeholder)
- Externe und interne Krisenkommunikation



Netzwerkorientierung

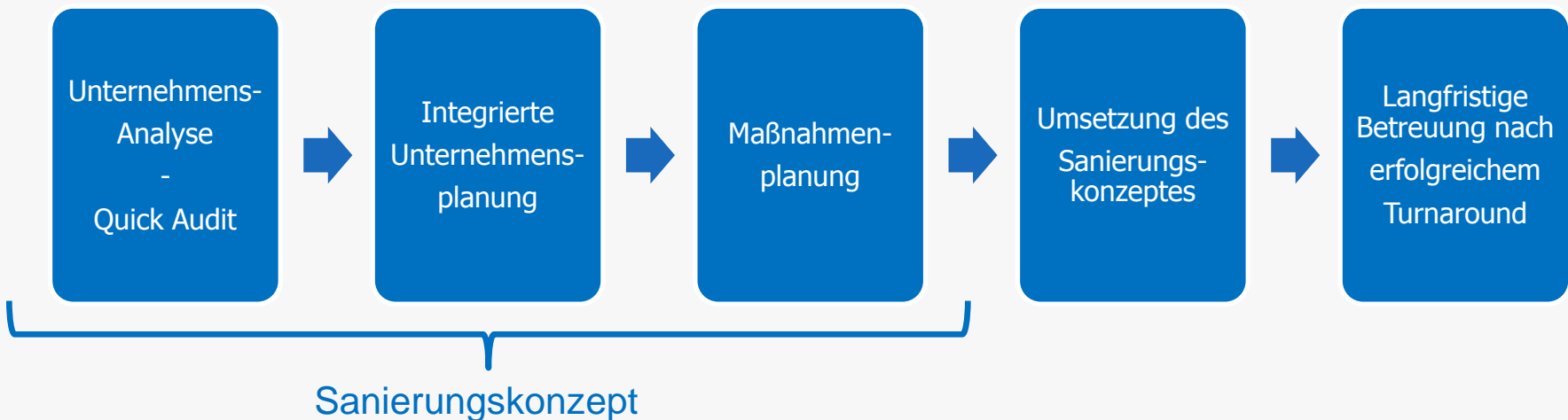
- Bestehendes Netzwerk starker, gleichgesinnter Partner
- Konsultation weiterer Spezialisten je nach Bedarf
- Jede Teamgröße entsprechend Projektumfang realisierbar





Abschnitt III: Leistungen

Ablauf eines Sanierungsprojektes



- Bei der Erstellung eines Sanierungskonzeptes legen wir den IDW S 6 Standard zu Grunde*
- Bei der Umsetzung spielt es keine Rolle, ob wir ein eigenes Sanierungskonzept oder ein von Dritten erstelltes und von uns als tragbar erachtetes umsetzen
- Wir bieten jeden „Baustein“ auch separat an

* Bei Bedarf auch Begutachtung durch Wirtschaftsprüfer

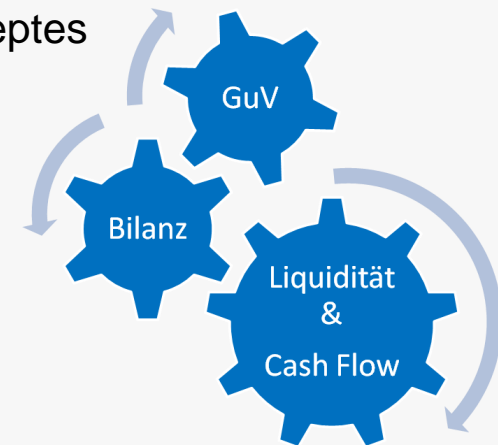
Quick Audit

- Umfassende interne Unternehmens-Analyse zur Identifizierung von Verbesserungspotentialen:
 - Kennzahlen, Prozesse und Aufbauorganisation
 - Stärken und Schwächen
- Ganzheitlicher Untersuchungsansatz umfasst sämtliche relevanten Unternehmensbereiche



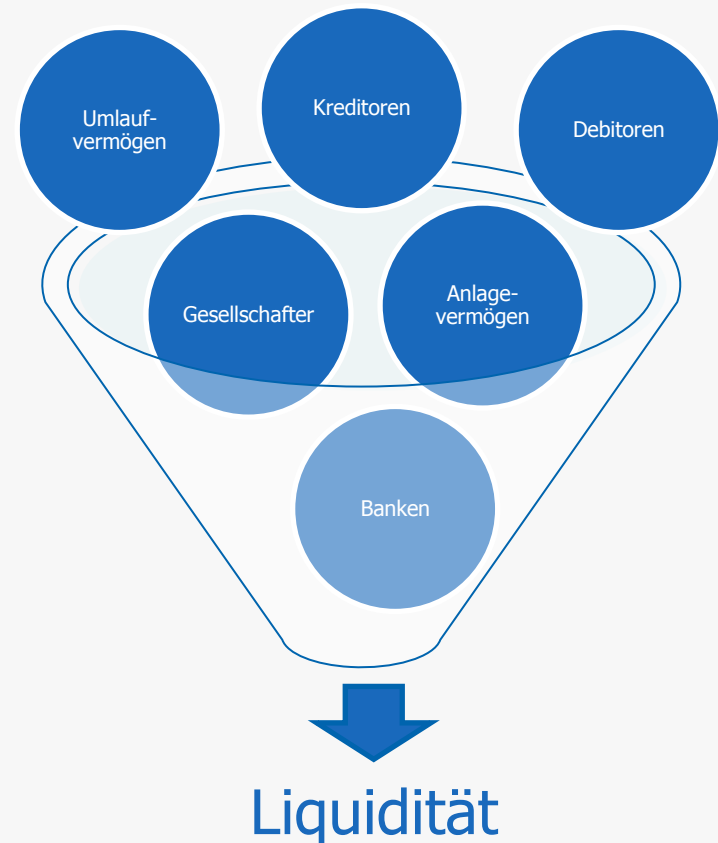
Integrierte Unternehmensplanung

- Die integrierte Unternehmensplanung besteht aus Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung sowie einer Liquiditäts-, bzw. Cash-Flow Planung
- Bildet Grundlage zur Identifizierung einer möglichen Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung
- Wichtiger Baustein eines jeden Sanierungskonzeptes
- Je nach Bedarf ist jeder Baustein auch separat einsetzbar



Sofortmaßnahme: Liquiditätssicherung

- Befindet sich ein Unternehmen bereits in einer Liquiditätskrise, so müssen i.d.R. adhoc Maßnahmen ergriffen werden, um eine Zahlungsunfähigkeit zu verhindern
- Optimierung des Working-Capital zur Generierung von Liquidität durch beispielsweise:
 - Eintreiben fälliger Forderungen
 - Verlängerung von Zahlungszielen auf Lieferantenseite
 - Abverkauf des Warenbestandes
- Gleichzeitig müssen „Cash-Burner“ identifiziert und eliminiert werden



Maßnahmenplanung

- Im Zuge der Maßnahmenplanung unterscheiden wir zwischen operativen und finanzwirtschaftlichen Maßnahmen
- Operative Maßnahmen beziehen sich auf sämtliche Primär- und Sekundäraktivitäten von Unternehmen
- Ansatzpunkte sind beispielsweise:
 - Aufbau- und Ablauforganisation
 - Personalstruktur
 - Beschaffungs-, Produktions- und Vertriebsprozesse
- Finanzwirtschaftliche Maßnahmen zielen zum einen darauf ab die Liquidität zu sichern zum anderen die Passivseite der Bilanz zu restrukturieren. (Reduzierung Verschuldung, Erhöhung Eigenkapital) Ansatzpunkte hier sind u.a.:
 - Auflösen von stillen Reserven
 - Verkauf von Anlagevermögen / Sale and lease back
 - Stundungs- und Verzichtsverhandlungen

Umsetzung des Sanierungskonzeptes ist unsere Kernkompetenz

Leistungen

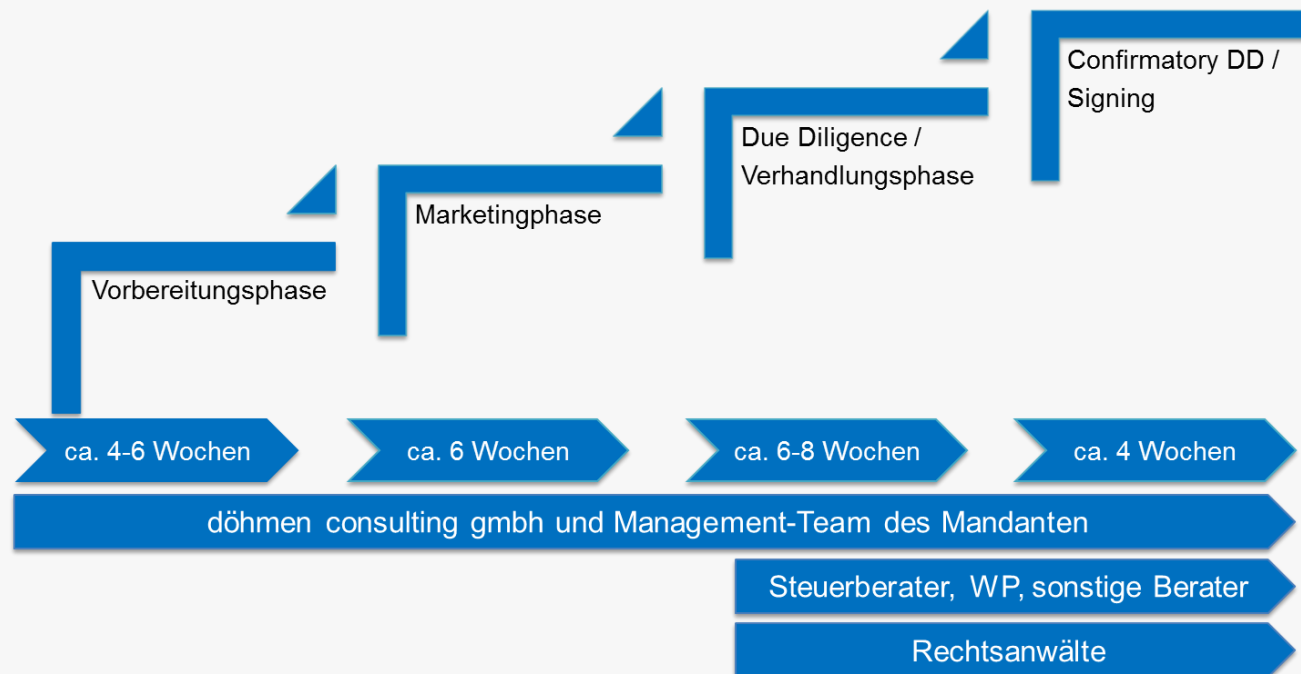
- Der Umsetzungsprozess stellt die größte Herausforderung eines Sanierungsprojektes dar
- In dem Umsetzungsprozess ist es wichtig klare Verantwortlichkeiten und einen abgestimmten Zeitplan zu haben
- Oftmals ist der Umsetzungsprozess, schon zeitlich, für das bestehende Management alleine nicht erfolgreich zu bewältigen
- Es empfiehlt sich für die Umsetzung die Geschäftsleitung um einen erfahrenen CRO (Chief Restructuring Officer) zu erweitern
- „Man kann nur bis zu einem gewissen Punkt beraten, dann braucht man die Kompetenz zur Umsetzung“
- Honorar orientiert sich am Unternehmenserfolg

Workshops

- Wir geben unsere Sanierungserfahrung in Seminaren an Unternehmen weiter
- Seminare bestehen aus zwei Teilen:
 - Erster Abschnitt: praxisrelevanter Vortrag zum ausgewählten Thema
 - Zweiter Abschnitt: interaktiver Teil mit direktem Bezug zum Unternehmen
 Folgende Themen stehen zur Auswahl:
- Liquiditätsplanung
 - Integrierte Unternehmensplanung
 - Cash-Management in der Liquiditätskrise
 - Die richtige Kommunikation mit den Stakeholdern in der Krise
 - Der strukturierte Verkaufsprozess
 - Krisenkommunikation

Verkaufsprozesse

- Sanierungsprojekte haben regelmäßig auch in irgendeiner Form mit M&A-Prozessen zutun
- Enger Kontakt zu strategische und Finanzinvestoren



Interim Management und CRO

- Situationen in denen ein Unternehmen die Leistungen von Interim Managern in Anspruch nimmt sind vielfältig. Beispielsweise:
 - Trennung von einem Manager oder zur
 - Steuerung von speziellen Projekten
- Spezialfall des Interim Management ist die Stellung eines sogenannten CRO (Chief Restructuring Officer) mit der Aufgabe in Krisensituationen die überlebenswichtigen Restrukturierungsmaßnahmen einzuleiten
- Ein CRO kann neues Vertrauen bei den Stakeholdern, insbesondere bei Eigen- und Fremdkapitalgebern gewinnen, und bringt einen frischen Blick auf die Situation ohne Betriebsblindheit mit
- Wir haben vielfältige Erfahrungen sowohl im Bereich des Interim Management als auch als CRO vorzuweisen

Langfristiger Partner

- Wir stehen unseren Kunden regelmäßig, auch über den Abschluss eines Projektes hinaus, zur Seite
- Oftmals ist es ratsam den gemeinsam eingeschlagenen Weg auf den nötigen Fortschritt zu überprüfen und neue Meilensteine zu definieren
- Monatliches (Banken-) Reporting
- Rollierender Forecast
- In Aufsichts- oder Beiräten

Insolvenzverfahren

- In Insolvenzverfahren stehen wir sowohl für Insolvenzverwalter, Geschäftsführer oder auch potentielle Investoren als Ansprechpartner zur Verfügung
- Insolvenzverwalter unterstützen wir dabei beispielsweise mit
 - Operativer Steuerung der insolventen Gesellschaft
 - Controlling / Reporting / Liquiditätsplanung
 - Investorensuche
- Geschäftsführer und Vorstände insolventer Unternehmen unterstützen wir bei
 - der korrekten Vorbereitung eines Insolvenzantrages
 - in der Eigenverwaltung / im Schutzschirmverfahren
 - bei der Erstellung eines Insolvenzplanes
- Für Investoren übernehmen wir u.a.
 - die Überprüfung oder die Erstellung von Sanierungskonzepten
 - Kaufvertragsverhandlungen mit dem Insolvenzverwalter



Abschnitt IV: Team



Geschäftsführender Gesellschafter

Dr. Hans Peter Döhmen, Jahrgang 1957, Dipl.-Kfm., Dr. rer. pol., verheiratet

- Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Universität zu Köln, berufsbegleitende Promotion
- Verschiedene Führungspositionen bei Konzerntöchtern der Strabag AG; CFO beim börsennotierten Recycling-Konzern Nordag AG und der Duisburger Berzelius-Umwelt-Service AG (ebenfalls börsennotiert)
- Seit 2003 Geschäftsführender Gesellschafter der döhmen consulting gmbh (ehemals Dr. H. P. Döhmen Unternehmensberatung GmbH)
- Diverse Beirats- und Aufsichtsmandate
- Ehrenamtlicher Richter am Finanzgericht Köln
- Mitglied bei der Gesellschaft für Restrukturierung TMA Deutschland e.V. und beim Expertennetzwerk Mittelstand PLUS
- Herr Dr. Döhmen leitet die Projekte und stellt die verschiedenen Projektteams maßgeschneidert zusammen

Mitgesellschafter

Warth & Klein Grant Thornton

- Eine der größten partnerschaftlich geführten Wirtschaftsprüfungsgesellschaften in Deutschland
- Teil des in mehr als 130 Ländern vertretenen Grant Thornton Netzwerks
- Über 800 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (davon rd. 250 mit Berufsexamen)
- Wirtschaftsprüfung
- Steuerberatung
- Corporate Finance & Advisory Services
- Private Finance





Kooperations-Partner

Team

- Exklusive Kooperation mit der HÖVELER HOLZMANN Consulting GmbH, Spezialisten für Einkaufsoptimierung und Einkaufsmanagement
 - Die HHC verfügt über ein Team aus Wirtschaftswissenschaftlern, Wirtschaftsinformatikern und Ingenieuren
 - Die HHC setzt, je nach Bedarf, Warengruppenspezialisten ein, so dass hier stets ein umfassendes Know-How gewährleistet wird
 - Die HHC bietet Unterstützung im Sourcing sowohl von Rohstoffen und Verpackungen als auch von Dienstleistungen an

**HÖVELER
HOLZMANN
CONSULTING**

Kooperations-Partner

- Kooperation mit der costdata GmbH, Köln
Spezialisten für softwaregestützte Produktkostenkalkulation
 - Kostenoptimierung auf Basis von Softwaresystemen und Kalkulationsdaten
 - Unterstützung bei der Kalkulation der Herstellkosten von Eigen- und Fremdprodukten
 - Softwaregestützte Lösungen für Einkauf, Vertrieb, Controlling und Entwicklung



Externe Berater

- Zugriff auf mehr als ein Dutzend erfahrene, ehemalige Manager/Leitende Angestellte mit unterschiedlichem Branchen- und Fachwissen sowie langjähriger Restrukturierungserfahrung
- Branchen:
 - Bau-/Baustoffindustrie, Immobilien, Recycling/Entsorgung, Industriedienstleistungen, Spedition/Logistik, (Groß-)Handel, Konsumgüterindustrie (Lebensmittel, Kosmetik), Maschinen – und Anlagenbau/Verfahrenstechnik
- Fachwissen
 - HR, Marketing/Vertrieb, Supply Chain Management, Konzernrechnungslegung/ERP-Systeme/IT, Controlling, Projektmanagement, Finanzierung, Interne und externe Krisenkommunikation



Abschnitt V: Fallbeispiele / Referenzen*

* Auswahl; Kundennamen nur auf Anfrage und nach vorheriger Rücksprache



Fallbeispiele

- Wertsteigerung im Verkaufsprozess
- Restrukturierung in Fällen von operativen und organisatorischen Defiziten
- Drohende Zahlungsunfähigkeit
- Übertragende Sanierung

Fallbeispiele

Wertsteigerung im Verkaufsprozess

- Maßnahmen:
 - Erarbeitung eines Restrukturierungs- und Turnaroundkonzeptes
 - Überprüfung des Geschäftsmodells
 - Strategische Neuausrichtung und Reorganisation
 - Erarbeitung und Durchsetzung von Kostensenkungsprogrammen
 - Erarbeitung eines Verkaufsprospekts
 - Umsatz- und Ergebnisanalyse
 - Vorbereitung und Begleitung von Managementpräsentationen
 - Identifikation von Synergien zwischen dem Verkaufsobjekt und dem Käuferunternehmen
 - Verhandlung eines Kaufvertrages

Wertsteigerung im Verkaufsprozess

- Fall I:
 - Unternehmensbeschreibung: In sieben europäischen Ländern aktive Einzelhandelskette für Motorradbekleidung, Helme und technische Ersatzteile für Motorräder
 - Größe: 75 Mio. € Umsatz, 120 Filialen, rd. 400 Mitarbeiter
- Fall II
 - Unternehmensbeschreibung: Hersteller von Kosmetikprodukten
 - Größe: 10 Mio. € Umsatz, 68 Mitarbeiter, börsennotiert
- Fall III
 - Unternehmensbeschreibung: Führendes Säge- und Holzbearbeitungsunternehmen in Europa mit drei Standorten
 - Größe: rd. 400 Mio. € Umsatz, 1200 Mitarbeiter

Operative Restrukturierung

- Maßnahmen:
 - Aufsetzen Liquiditätsplanung und Cash-Management
 - Aufbau Reporting- und Controllingsystem
 - Überprüfung der Finanzberichte auf mögliche Überbewertungen und Risiken
 - Erarbeitung und Umsetzung eines Restrukturierungskonzeptes
 - Aufbau und Verbesserung der Aufbau- und Ablauforganisation durch Stellenbeschreibungen und Prozessdefinitionen
 - Maßnahmen zur Verbesserung der internen Kommunikation
 - Optimierung der Supply Chain
 - Neubesetzung von Schlüsselpositionen
 - Interim-Management

Operative Restrukturierung

- Fall I:
 - Unternehmensbeschreibung: International tätiger Hersteller von Kunststofffolien für pharmazeutische und Lebensmittelverpackungen und industrielle Anwendungen
 - Größe: 700 Mio. € Umsatz, 2.100 Mitarbeiter in 15 Ländern
- Fall II
 - Unternehmensbeschreibung: Börsennotierte Finanzholding mit fünf Geschäftsbereichen
 - Größe: 696 Mio. € Umsatz (kons.), 3.698 Mitarbeiter
- Fall III
 - Unternehmensbeschreibung: Lizenznehmer für Lifestyle-Produkte mit drei Geschäftsfeldern, 4 Jahre altes Start-Up
 - Größe: rd. 6 Mio. € Umsatz, 13 Mitarbeiter

Drohende Zahlungsunfähigkeit

- Maßnahmen:
 - Aufstellen Liquiditätsplanung
 - Prüfung Insolvenzantragspflicht
 - Durchführung Cash-Management
 - Verhandlungen von Stundungs- und Ratenzahlungsvereinbarungen mit Lieferanten, Vermietern, etc.
 - Optimierung des Working-Capital
 - Abverkäufe von Lagerbeständen
 - Aktives Debitoren- und Kreditoren-Management
 - Verhandlungen mit Banken und Gesellschaftern über fresh money
 - Erarbeitung und Umsetzung von Kostensenkungsprogrammen
 - Liquiditätsbeschaffung durch Sale and Lease-Back
 - Verhandlungen Sanierungstarifverträge
 - Investorensuche

Drohende Zahlungsunfähigkeit

- Fall I:
 - Unternehmensbeschreibung: Spezial-Maschinenbauer für Kunststoffrohre und Lieferant von Rohrsystemen im Bereich Drainage, Kanal/Abwasser und Kabelschutz; Tochtergesellschaft einer nicht börsennotierten Aktiengesellschaft
 - Größe: rd. 30 Mio. € Umsatz, rd. 130 Mitarbeiter
- Fall II
 - Unternehmensbeschreibung: Herstellung und Vertrieb von graphischen Recycling-Papieren
 - Größe: 35 Mio. € Umsatz, rd. 100 Mitarbeiter
- Fall III
 - Unternehmensbeschreibung: Produzent und Händler von Bürobedarf
 - Größe: ca. 12 Mio. € Umsatz, ca. 30 Mitarbeiter

Übertragende Sanierung für Insolvenzverwalter

Fallbeispiele

- Maßnahmen:
 - Unterstützung des Insolvenzverwalters in den operativen Bereichen sowie bei der Planung und dem Controlling, insbesondere beim Cash Management
 - Interim-Management auf Geschäftsführungsebene
 - Aufsetzen einer Liquiditätsplanung
 - Optimierung der vorhandenen Controlling-Tools
 - Erarbeitung eines Sanierungskonzeptes
 - Identifikation von vorhandenen Rationalisierungspotenzialen
 - Verhandlungen von Kaufverträgen mit potentiellen Investoren
 - Begleitung / Umsetzung aller erforderlichen Reorganisationsmaßnahmen

Übertragende Sanierung für Investoren

Fallbeispiele

- Maßnahmen:
 - Erarbeitung eines Sanierungskonzeptes
 - Identifikation von vorhandenen Rationalisierungspotenzialen
 - Identifizierung von Synergiepotentialen bei strategischen Investoren
 - Verhandlungen von Kaufverträgen mit Insolvenzverwaltern
 - Begleitung / Umsetzung aller erforderlichen Reorganisationsmaßnahmen
 - Suche nach geeigneten Co-Investoren

Übertragende Sanierung

- Fall I (Beratung des Käufers):
 - Unternehmensbeschreibung: Fachgroßhandel für Fingernagel-, Hand-, und Fußkosmetik
 - Größe: rd. 3 Mio. € Umsatz, 2 Niederlassungen, rd. 20 Mitarbeiter
- Fall II (Beauftragung durch den Insolvenzverwalter)
 - Unternehmensbeschreibung: Hersteller von Kosmetikprodukten (börsennotierte AG mit zwei Tochterunternehmen)
 - Größe: 16 Mio. € Umsatz, 70 Mitarbeiter
- Fall III (Beauftragung durch den Insolvenzverwalter)
 - Unternehmensbeschreibung: Versand- und Einzelhandel für Motorradbekleidung, -zubehör, -technik und Sportswear im mitteleuropäischen Raum
 - Größe: 100 Mio. € Umsatz, 800 Mitarbeiter



Abschnitt VI: Kontakt



Wie Sie uns erreichen können

döhmen consulting gmbh
Katzbergstraße 1a
D-40764 Langenfeld
Telefon +49 (0)2173 – 684661
Telefax +49 (0)2173 – 684662
E-Mail info@doehmen-consulting.de
Web www.doehmen-consulting.de

Dr. Hans Peter Döhmen
Mobil +49 (0)172 – 5268794
E-Mail doehmen@doehmen-consulting.de