

Jörg Birkhold und das Projekt „Euronics“

› **INTERVIEW** Der Nowinta-Experte hat die Finanzierungsstruktur der genossenschaftlichen Gruppe umgekrempelt.

Mit rund 3,4 Milliarden Euro Umsatz belegt die Euronics-Gruppe in Deutschland den zweiten Platz im Segment der Unterhaltungselektronik-Händler. Europaweit zählt das Unternehmen aus Ditzingen zu den ganz Großen. Jörg Birkhold, Leiter des Unternehmenskundenbereiches der nowinta Finanzgruppe, hat die Finanzierungsstruktur der Firma umgekrempelt, optimiert und auf die Zukunft ausgerichtet. Hier spricht er über das Mammut-Projekt.

Herr Birkhold, Sie haben kürzlich ein großes Projekt mit ihrem Kunden Euronics abgeschlossen. Wie kam der Kontakt zustande?

Der Kontakt mit Euronics kam auf Empfehlung eines früheren Kunden von mir zustande, der mit dem Wirtschaftsprüfer und Steuerberater von nowinta geschäftlich in Verbindung steht. Der Vorstand von Euronics hat den Wirtschaftsprüfer bei Entwicklung der Sachlage kontaktiert und mitgeteilt, dass sie Unterstützung und Beratung benötigen, da sie mit ihren Bankpartnern in Diskussion kommen. Euronics hatte eine Finanzierungsstruktur, die bis dato ausreichend war und funktioniert hat. Eine der Hausbanken hatte ein internes Problem und hat die-

ses genutzt, um die Kreditlinie bei Euronics in Frage zu stellen. Das war die Initialzündung: Daraufhin wurde die bestehende Finanzierungsstruktur seitens des Vorstandes auf den Prüfstand gestellt. Man hat sich die Frage gestellt: „Wenn ein externer Vorgang so einen Einfluss hat, was heißt das für die Firmengruppe? Sind wir im Bereich Finanzierungen für die Zukunft abgesichert?“

An dieser Stelle hat Ihre eigentliche Arbeit begonnen?

Ja, der Vorstand hat mich befragt, wie ich die Sache angehen würde. Weitere Beratungsfirmen wurden befragt. Meine Antworten waren die für den Vorstand interessantesten. Meine Antwort war folgende: Wenn man ausschließlich kurzfristig finanziert ist, wenn man keinerlei Finanzierungssicherheiten in Form von Laufzeiten und Kreditzusagen hat, kann es passieren, dass eine Bank unvermittelt und ohne eigenes Zutun einem Unternehmen die Freundschaft kündigt. Ich habe ihnen – auf Basis der mir übermittelten Fakten – meine Meinung zum Status quo als Banker mitgeteilt, Alternativen und deren Ergebnisse skizziert. Damit lag der Ball bei Euronics. Sie mussten sich die Frage stellen: „Tragen wir dieses Risiko weiter und hoffen darauf, dass sich die Lage wieder beruhigt

oder sind wir bereit neue Schritte zu wagen?“

Worin bestand das größte Risiko aus Kundensicht?

Dass die gesamte Finanzierungsstruktur in Frage gestellt wird und die Firma ab sofort ohne ausreichende Working Capital-Finanzierung dasteht. Ich habe dann einen sehr umfangreichen Fragen- und Unterlagenkatalog angefordert. Jeder im Finanzbereich der Euronics-Gruppe war für die Beantwortung gefragt. Diesen habe ich ausgewertet und aus diesen Erkenntnissen einen ersten Finanzierungsvorschlag diskutiert. Im ersten Schritt habe ich alle Bankenvertreter an einen Tisch geholt. Wir haben intensiv den Sachstand diskutiert und einen Ausblick auf die nächsten Jahre skizziert. Dabei wurde nicht nur der Finanzbereich, sondern das komplette Management, Vertrieb, Marketing und Einkauf einbezogen, um den Banken das Geschäftsmodell von Euronics detailliert an die Hand zu geben. Siehe da: Obwohl einige Banken mit Euronics schon seit vielen Jahren in Verbindung standen, wussten sie erschreckend wenig über deren Geschäftsmodell. Das war ein Meilenstein im Prozess: Wir haben alle Bankpartner auf denselben Wissensstand gehoben. Von



Jörg Birkhold. Foto: nowinta

nun an wusste jeder wie Euronics funktioniert und die Finanzierungsstruktur im Detail aussieht.

Wie haben die Bankpartner reagiert?

Die Banken kamen auf Euronics zu und haben ihr Verständnis dafür bekundet, dass die laufende Finanzierungsstruktur nicht mehr zeitgemäß ist und haben verstanden, dass auch sie als Banken selbst bereit sein müssen, eine andere Finanzierungsstruktur anzustreben, um für Euronics und für die Banken gemeinsam eine Absicherung der Finanzierung für die Zukunft darzustellen. Jede Bank wurde aufgefordert auf Basis der umfangreichen Unterlagen ein An-

gebot zu erstellen.

Haben die Angebote der Banken die Umstrukturierung vorangebracht?

(lacht) Wir hatten mit fünf Banken Gespräche, die uns fünf vollkommen unterschiedliche Angebote vorgelegt haben. Leider hat keiner der Vorschläge wirklich überzeugt. Daraufhin habe ich angeboten einen Vorschlag einzureichen, der sämtliche Parameter und Wünsche berücksichtigt.

Wie sollte Ihr „Baukasten“ für Euronics aussehen?

Einer der zwei großen Bausteine war die Warenbestandsfinanzierung, das sogenannte Warehousing der Deutsche Anlagen-Leasing GmbH & Co. KG und habe über dieses Modell etwa die Hälfte des Warenbestandes der mit einer langen Laufzeit von 7 Jahren refinanziert. Mit diesem Modell kann Euronics monatlich wählen, welche Bestände refinanziert werden sollen. Die vollkommene Kontrolle und Flexibilität gewährt eine IT-Lösung. Bei den Vorgängen wird kein Blatt Papier bewegt. So wurde ein Großteil des Umlaufvermögens/ Working Capital variabel finanziert. Der zweite Baustein machte etwa 60 Prozent des Gesamtvolumens aus: Die Forderungen

wurden über bilaterale Banklinien mit drei Banken (inklusive Akquisition einer neuen Bankverbindung) und einer Laufzeit von jeweils 3 Jahren refinanziert. So hat der Kunde über sein Gesamtvolumen eine mittlere Laufzeit von 5 Jahren. Bisher hatten Sie eine Laufzeit von null Jahren. Des Weiteren haben wir das Kreditvolumen ordentlich angehoben, sodass auf die nächsten Jahre eine Finanzierungssicherheit gegeben ist.

Das klingt nach weitreichenden Veränderungen. Ist Ihre Arbeit für die Euronics-Gruppe damit abgeschlossen?

Nein, im genossenschaftlichen Verband der Euronics-Gruppe gibt es noch einige große Gesellschaften, für die dieses Modell ebenfalls umsetzbar ist. Es bleibt also spannend!

Ist es zu früh die Umstrukturierung zu beurteilen oder können Sie uns dazu schon etwas sagen?

Das Projekt für den Mutterkonzern habe ich im Oktober 2020 abgeschlossen und die Umsetzung wurde begonnen. In den letzten drei Monaten wurde das neue Finanzierungsmodell auf die Probe gestellt und der Finanzvorstand ist begeistert.