



2010 - Das Jahr auf dem Weg aus der Krise?

- Editorial: Strategie und Geschäftsmodell stehen erneut auf den Prüfstand
- Führung nach der Krise: Coaching für das Führungsteam
- Nachhaltige Ergebnisse: Königsdisziplin Umsetzung
- Weniger Risiken für Banken: Innerbetriebliche Liquiditätsreserven heben
- Aktuelle Projekte und Leistungen BAYERN CONSULT

2010: Das Jahr auf dem Weg aus der Krise?

Auch wenn der ifo-Indikator sich aktuell zunehmend positiv zeigt – von einer einheitlichen oder gar gesamtwirtschaftlichen Trendwende kann noch immer nicht ausgegangen werden.

Hinzu kommt, dass Sonderprogramme wie Kurzarbeit, befristete Änderungen in der Insolvenzordnung, KfW-Programme, Bayerischer Rettungsschirm, u.a. oftmals zu einer verzerrten Betrachtung der tatsächlichen wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit vieler Unternehmen führen.



Viele für die Stabilisierung von Unternehmen in Krisenzeiten erforderliche Maßnahmen wurden daher von diesen vertagt oder sogar verdrängt. Vor diesem Hintergrund ist es auch nicht erstaunlich, dass die ursprünglich für 2009 erwartete Insolvenzwelle nun voraussichtlich erst im Laufe des Jahres 2010 eintrifft. Dies wird unter anderem durch Tatsache deutlich, dass die 431 deutschen Sparkassen in 2010 einen Anstieg der Kreditausfälle um 60% erwarten.

Ganz wesentlich ist nun der ungeschönte Rückblick auf 2009 unter Bereinigung aller Sondereffekte und eine realistische Prognose für 2010, ebenfalls ohne Effekte aus „Hilfen“. Nur dann ist der tatsächliche Handlungsbedarf (Ergebnislücke) zu erkennen.

Erfahrungen aus aktuellen BAYERN CONSULT Projekten zeigen, dass das Thema Kosten – so wichtig es war und ist – nur der vordergründige Ansatz zur Anpassung an ein geringeres Umsatzniveau ist. Viel öfter und dringender stellt sich nun die Frage nach notwendigen Anpassungsbedarf im Geschäftsmodell. Im Fokus stehen jetzt Themen wie strategische Re-Positionierungen in den Zielmärkten, Veränderungen im Kernkompetenz-Profil oder in der Wertschöpfungstiefe-/breite.

Auch wir machen uns fit für die Zukunft: Mit zwei neuen Mitarbeitern erweitern wir unser Kompetenz- und Branchenspektrum und tragen damit den Anforderungen des Marktes Rechnung. Nach unserem Umzug in neue Räumlichkeiten und der Neugestaltung unserer Homepage erscheint ab dieser Ausgabe auch unser Consulting Letter in neuem Gewand und rundet somit unseren neuen Außenauftritt ab.

Ich wünsche Ihnen eine interessante Lektüre,

Ihr Dr. Jan Clasen

Führungsteam-Coaching – ein Garant für echte Veränderung

Veränderungskompetenz ist nicht erst in der heutigen Zeit ein zentraler Erfolgsfaktor. Frei nach Darwin werden nur die Unternehmen langfristig überleben, denen es immer wieder aufs Neue gelingt, sich den ständig verändernden Rahmenbedingungen anzupassen.

Schwierig wird dies jedoch, wenn umfassende und fundamentale Veränderungen unter großem Zeitdruck vollzogen werden müssen, wie es bspw. in Krisensituationen der Fall ist.

Konkret ausgedrückt kollidieren hier die Notwendigkeiten der grundsätzlichen Veränderung nicht nur mit eingeschliffenen Verhaltensmustern, sondern mit zeitlichen Restriktionen, die das Tagesgeschäft und die Dringlichkeit der Krisenintervention auferlegen.

Unternehmer und Führungskräfte, die ernsthaft und nachhaltig Veränderungen bewirken wollen, kommen nicht umher, ihr eigenes Verhalten und Zutun am bisherigen Unternehmensalltag sowie an den Veränderungswünschen selbstkritisch zu reflektieren.

„Wenn sich etwas verändern soll, müssen wir uns selbst verändern!“ Ohne diese Erkenntnis scheitern Veränderungsprozesse bereits im Ansatz.

Andererseits löst diese Erkenntnis häufig den zeitlichen Konflikt durch Setzung klarer Prioritäten auf die Veränderung.

In der Organisationsentwicklung hat daher ein fundiertes Coaching der Führungskräfte und des Führungsteams eine entscheidende Rolle für den Erfolg des Veränderungsprozesses.

Hier zeigt sich, ob die Führungskräfte in der Lage sind, sich als Teil der Organisation zu begreifen und inwieweit die Bereitschaft zur kritischen Auseinandersetzung mit sich selbst und der Willen für eine echte und nachhaltige Unternehmensentwicklung vorhanden ist. Diese Erkenntnis bildet das Fundament, auf dessen Basis nachhaltige Veränderung überhaupt erst entstehen kann.

BAYERN CONSULT verfügt über die für ein verantwortungsvolles und wirksames Coaching notwendigen Kompetenzen und ist Garant für echte Veränderung.

Ihre Fragen beantwortet für Sie gerne:



Roland Ströhm

Prokurist

+49 (0)89 / 41 41 98 -57

roland.stroehm@bayernconsult.de

Stolperstein Umsetzung – eine Aufgabe für alle Mitarbeiter

Die möglichen Verbesserungsmaßnahmen zur Beseitigung von Schwachstellen und zur Steigerung der Unternehmensperformance existieren in den Köpfen der Unternehmer und deren Mitarbeiter. Diese gilt es zu identifizieren, zu strukturieren, zu kanalisieren und vor allem zielorientiert umzusetzen.

Umsetzung bedeutet Veränderung. In der Praxis scheitern aber viele Unternehmen genau daran. Zu viele „Verhinderer“ stören den Prozess. Insbesondere in stark verkrusteten Strukturen mit durchschnittlichen Betriebszugehörigkeiten weit jenseits der 15 Jahre ist Betriebsblindheit weit verbreitet und der Mut zur Veränderung oftmals wenig ausgeprägt.

BAYERN CONSULT begleitet Unternehmen, Unternehmer und Mitarbeiter bei der Bewältigung dieser großen unternehmerischen und persönlichen Herausforderung.

Zunächst erfolgt die umfassende und ungeschminkte Bestandsaufnahme, in der die entscheidenden Handlungsfelder und kundenindividuelle Optimierungspotenziale identifiziert werden. Diese werden in einem sog. Masterplan verankert, priorisiert und auf die Zeitachse gebracht.

Extern aufgesetzte Standardlösungen versprechen gerade im Mittelstand nur wenig Erfolg. Das Konzept muss letztlich von allen Beteiligten erarbeitet und mitgetragen werden. Ein wesentlicher Erfolgsfaktor ist deshalb die von Anfang an aktive Einbindung.

Die Devise heißt: „Wer macht was bis wann?“ Die konkrete Umsetzung erfolgt in überschaubaren Arbeitsgruppen, die für die Haupthandlungsfelder gebildet werden. Ein Lenkungsausschuss (meist bestehend aus GF und Berater) steuert und kontrolliert den Projektfortschritt. In den Arbeitsgruppen werden Detailkonzepte erarbeitet und auf Maßnahmen- und Aktivitätenebene heruntergebrochen.

BAYERN CONSULT agiert hierbei als Lotse, unterstützt inhaltlich/strukturell, moderiert und kontrolliert regelmäßig den Umsetzungsfortschritt. Der Unternehmer bleibt Kapitän.

Ihre Fragen beantwortet für Sie gerne:



Martin Blaumoser

Projektleiter

+49 (0)89 / 41 41 98 -51

martin.blaumoser@bayernconsult.de

Innerbetriebliche Liquiditätsreserven pragmatisch heben

In Krisenzeiten wie in Wachstumsphasen haben Unternehmen einen erhöhten Liquiditätsbedarf.

Um diesen zu decken, bestehen neben der klassischen Fremdfinanzierung auch interne Finanzierungsmöglichkeiten. Diese bleiben oftmals ungenutzt, selbst wenn sie zu einer erheblichen Liquiditätsverbesserung führen können.

Eine optimierte Innenfinanzierung bedeutet eine verbesserte Risikoposition für Bank und Unternehmen sowie größere Handlungsspielräume für die Unternehmer: z.B. für Wachstumsstrategien, Neuproduktentwicklungen oder in der Sanierung und Restrukturierung.

Die Potenziale liegen insbesondere in der Optimierung des bestehenden Netto-Umlaufvermögens (Net Working Capital). Konkrete Ansatzpunkte sind u.a.:

- Optimierung Forderungsmanagement
- Bestandsoptimierung
- Ausreizen Zahlungsziele Lieferanten

Durch die zielgerichtete und erfolgreiche Umsetzung solcher Maßnahmen wird das Net Working Capital (NWC) reduziert. Dadurch wird Liquidität freigesetzt und steht nun z.B. für notwendige Investitionen zur Verfügung.

Über diese erheblichen (Einmal-)Effekte hinaus bietet nachhaltiges Management des NWC eine dauerhafte Verbesserung der Liquiditätssituation. Die permanente Überprüfung des NWC ist eine strategische Aufgabe und sollte in der Geschäftsführung des Unternehmens verankert sein.

Grundlagen für die erfolgreiche Realisierung sind unter anderem:

- systematische Bestandsaufnahme
- strategische Planung
- organisatorische Verankerung
- (Zahlen-)Transparenz
- aussagefähiges Controlling

BAYERN CONSULT bietet auf Basis langjähriger Erfahrung Projekte und Maßnahmen zur Optimierung des NWC. Wir unterstützen Unternehmen, Unternehmer und Banken bestehende Liquiditätsreserven zu heben.

Ihre Fragen beantwortet für Sie gerne:



Markus Ziechaus

Projektleiter

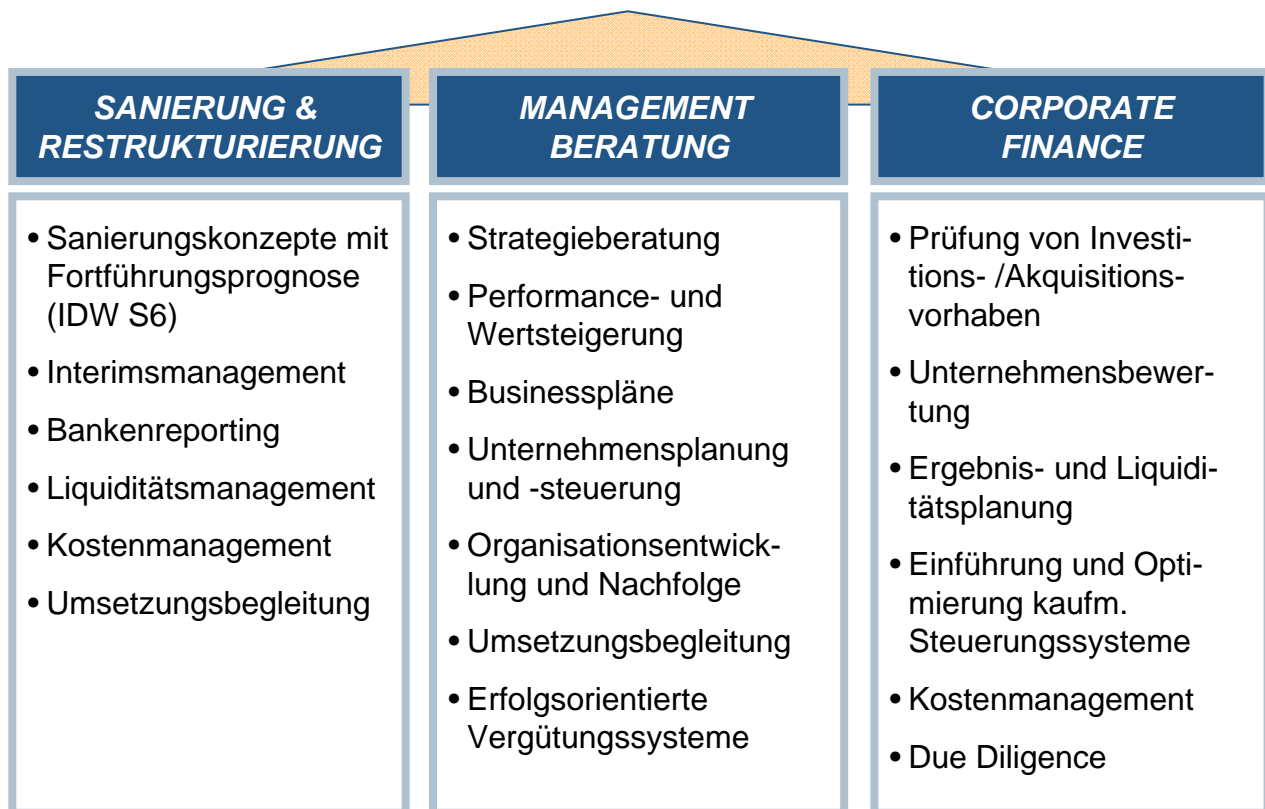
+49 (0)89 / 41 41 98 -52

markus.ziechaus@bayernconsult.de

| Branche | Kunde | Größenklasse | Leistungen BC |
|-------------------------|---|----------------|--|
| Bau | Internationaler Baustoffhersteller | 150-300 Mio. € | Zusammenlegung Vertriebsgesellschaften, Deckungsbeitragsstrukturen, Kostenbenchmarking |
| Konsumgüter | Vertikaler Filialist Möbelhandel | 25-50 Mio. € | Stress-Test-Szenarien Liquiditätsplanung, Nutzung Bayerischer Rettungsschirm, Exit Nebenbanken |
| Ingenieurwesen | Internationales Ingenieurbüro für Wasserbau und Infrastruktur | 10-15 Mio. € | Organisationsentwicklung, Fokussierung Marktbearbeitung, Einführung Sparten DB-Rechnung, Umsetzung |
| Handel | Großhändler Sanitär- und Heizungstechnik | 10-15 Mio. € | Sanierung und Restrukturierung, Organisationsentwicklung und Umsetzungsbegleitung |
| IT-Dienstleister | Führende Softwareberatung im SAP-Umfeld | 10-15 Mio. € | Käufer Due Diligence, Projektorganisation, Unternehmensplanung und Unternehmensbewertung |
| Anlagenbau | Spezialanlagenbauer | 5-10 Mio. € | Analyse der internen wie externen Krisenursachen, Umsetzung |
| Medizintechnik | Sanitätshaus mit orthopädischer Werkstatt | 1-5 Mio. € | Aufbau kfm. Datenpool, Profit Center DB-Analysen, Optimierung Produktgruppen und Vertriebsstrukturen, Coaching der Geschäftsführer |

Unsere Beratungsleistungen im Überblick:

BAYERN CONSULT liefert Ihnen objektive Analysen, individuelle Lösungen sowie Unterstützung bei der nachhaltigen Umsetzung. BAYERN CONSULT betrachtet sowohl kurzfristig wirksame Problemlösungen als auch mittel- und langfristige Strategien. Wir beraten branchenübergreifend mit folgenden Schwerpunkten:



Gerne beantworten wir Ihre Fragen und stehen kurzfristig für ein unverbindliches, kostenfreies Erstgespräch zur Verfügung.

Ihr BAYERN CONSULT Team