BAYERN CONSULT

CONSULTING LETTER

#02-2023

Aktuelle Themen für Sparkassen und ihre Kunden

Verlässlicher Partner des
Mittelstandes seit 1989

www.bayernconsult.de

CONSULTING

SCHRUMPFENDE WIRTSCHAFT – WAS HILFT GEGEN DIE FRUSTRATION?

Für die Wirtschaftsleistung in Deutschland zeichnet sich nach Einschätzung mehrerer Wirtschaftsforschungsinstitute für das laufende Jahr ein Rückgang ab. So erwartet etwa das Kieler Institut für Weltwirtschaft (IfW) im Vergleich zum Vorjahr ein Minus von 0,3 Prozent und revidiert damit seine Frühjahrsprognose (+0,5 Prozent) nach unten.

Der erwartete Rückgang der Wirtschaftsaktivität ist breitflächig verteilt und auf mehrere Ursachen zurückzuführen: Die privaten Haushalte sind aufgrund der hohen Inflation mit einer sinkenden Kaufkraft ihrer Einkommen konfrontiert und reduzieren daher die Konsumausgaben. Das strahlt auf den Einzelhandel und andere konsumnahe Dienstleister aus, die zudem selbst – wie viele andere Branchen auch – mit hohen Energiekosten kämpfen müssen. Die energieintensive Industrie hat ihre Produktion bereits kräftig zurückgefahren und dürfte sie noch weiter reduzieren. Insgesamt kommt die Industrie aber wohl recht glimpflich durch den Winter. Der Auftragseingang ging zwar seit Jahresbeginn stark zurück, noch sind aber die Auftragsbücher gut gefüllt. Einige Industriebranchen profitieren auch von nachlassenden Spannungen in den globalen Lieferketten, was den Abwärtsdruck auf die Exporte abmildern könnte. Dabei geht der Sektor von einer reduzierten Wettbewerbsfähigkeit infolge hoher Energiekosten sowie einer schwächelnden Auslandsnachfrage aus. Hohe Unsicherheit und gestiegene Finanzierungskosten dämpfen zudem die Investitionen und in der Bauindustrie setzt sich der Abschwung fort.

Eine besondere Unsicherheit, die wir bei unseren mittelständischen Firmenkunden der Sparkassen vermehrt sehen, ist die vollständige Veränderung des Geschäftsmodells – sicherlich ein Megatrend und kein temporärer Ausschlag, der im Besonderen die oft kleinteilige Zulieferindustrie, Bau- und Baunebengewerke und Maschinen- und Anlagenbau trifft.

Die veränderte Nachfrage und neu auszurichtende Produkte und Dienstleistungen sind nicht nur Motor für die beginnende Zukunft, sondern auch Bremsklotz für alteingesessene Denkmuster: Welche Produkte produziere ich auf welchen Maschinen? Wer kann diese Maschinen führen? Woher kommt das Material, in welcher Qualität und in welcher Menge? In der Vergangenheit erschien vielen alles besser, aber wir sind schon mittendrin in der Zukunft.

Seit über 30 Jahren begleitet Bayern Consult mittelständische Unternehmen durch gute und schlechte Zeiten. Das Annehmen von Herausforderungen hat die deutsche Wirtschaft stets ausgezeichnet und dem Standort Deutschland in der Welt einen guten Namen gegeben. Heute müssen sich auch die kommunalen Betriebe bzw. Betriebe der öffentlichen Hand diesen Herausforderungen stellen: Modernisierung der Infrastruktur, Investments in Digitalisierung, Energiepreise, Kostenzuwachs, Personalengpässe, etc. Oftmals hat man dieses Segment nicht

ausreichend begutachtet, aber die Entwicklungen bei den öffentlichen Einrichtungen und kommunalen Haushaltslagen bringen die Unternehmen in Zugzwang. Öffentliche Bäder, Stadtwerke, ÖPNV, Schlachtbetriebe, Abfallwirtschaft, um nur einige zu nennen, stehen im Wettbewerb mit privatwirtschaftlichen Unternehmen. Bleiben noch die Krankenhäuser als Sorgenkinder vieler Kommunen und Landkreise. Hier kann mit Fug und Recht von der Verwaltung einer Mangelwirtschaft gesprochen werden: zu wenig Personal, zu hohe Kosten, die vielen Aufgaben, zu wenig effiziente Strukturen – all dies braucht Neuausrichtung, braucht Veränderung!

Veränderungsprozesse wachsen nicht auf den Bäumen. Geschäftsmodelle und Leistungsangebote müssen überarbeitet und zukunftsfähig ausgerichtet werden, um die Unternehmen für die nächste Generation wettbewerbsfähig hinterlassen zu können.

Welche Maßnahmen und Umsetzungsoptionen Bayern Consult und unsere Kooperationspartner Ihren Unternehmen in Ihrer Region anbieten kann, zeigen wir Ihnen gerne auf den folgenden Seiten. Für weiterführende Fragen stehen wir gerne zu einem persönlichen Gespräch zur Verfügung – bitte sprechen Sie uns an.

Herzlichst,

Jürgen Kogler
juergen.kogler@bayernconsult.de

Markus Ziechaus
markus.ziechaus@bayernconsult.de

Medieninhaber, für den Inhalt verantwortlich: Bayern Consult Unternehmensberatung GmbH, © 2023
Konzept, Layout & Grafik: Syngroup Management Consulting AG
Fotos: Amelie Chapalain, Emotionsraum®, ENDERA-Group, Michael Königshofer, Alexandra Lechner, unsplash

Ihre Rechte siehe Datenschutzerklärung: **www.bayernconsult.de/impressum-datenschutzerklaerung/**

INHALT

s.2 EDITORIAL | IMPRESSUM
SCHRUMPFENDE WIRTSCHAFT - WAS HILFT GEGEN DIE FRUSTRATION?
Jürgen Kogler, Markus Ziechaus

s.5 PARTNERSTECKBRIEF
ENDERA-Gruppe: Kompetenz im Gesundheitswesen
Fred Andree, Geschäftsführer ENDERA-Gruppe GmbH

s.8 PARTNERSTECKBRIEF
Sparkasse: Deutschlands meist empfohlener Finanzpartner
S-Factoring

s.10 KOOPERATIONSPROGRAMM
Plan B – Herausforderungen erfolgreich begegnen
Ein Angebot von Bayern Consult und Deutsche Interim AG

s.12 PARTNERSTECKBRIEF
Der Marktplatz für Unternehmen
S-Unternehmensplattform

s.13 PARTNERSTECKBRIEF
Schnelle Hilfe und Zukunftsstrategien für die Kommunalwirtschaft
Bavatria Consulting

s.14 PARTNERSTECKBRIEF
Kommunale Herausforderungen meistern
Emotionsraum® | Volker Metzger

s.15 IN EIGENER SACHE
Standorte & Events 2. Halbjahr 2023
Bayern Consult Unternehmensberatung

s.16 EINSCHÄTZUNG
Rückblick 2023 | Ausblick 2024
Bayern Consult Unternehmensberatung

s.18 ANALYSE
Konjunkturkompass der Industrie in Österreich
Syngroup Management Consulting AG

s.19 SPEEDINTERVIEW BERATER
Daniel Zagiel, Manager
Bayern Consult

Kompetenz im Gesundheitswesen

DIE ENDERA-GRUPPE STELLT SICH VOR

ENDERA GRUPPE
Kompetenz im Gesundheitswesen

Fast keine Branche steht aktuell unter einem so hohen Reformdruck wie das Gesundheitswesen. Ein kühler Kopf, faktenbasierte Analysen, strategischer Weitblick und eine breit gefächerte Managementkompetenz sind mehr denn je gefragt. Es heißt gestalten statt verwalten, Bewährtes loslassen und bereit sein, sich als Gesundheitseinrichtung vollkommen neu zu erfinden. Die ENDERA-Gruppe ist in diesem Prozess verlässlicher Partner sowohl von Geschäftsführung und Vorstand als auch des Trägers, mit besonderer Spezialisierung und Expertise für Gesundheitseinrichtungen in kommunaler Trägerschaft.

Fred Andree,
Geschäftsführer ENDERA-Gruppe Gmbh
www.endera-gruppe.de

★ ★ ★

„Jahrelang konnten wir als Landkreis die Defizite unseres Krankenhauses tragen. Aber in diesem Jahr haben sich diese überraschend vervielfacht. Wir brauchen kurzfristig eine Ursachenanalyse und eine Sanierungsplanung – wie schnell können Sie uns ein Angebot zukommen lassen?“ Solche und ähnliche Anrufe gehen seit einigen Monaten mehr als jemals zuvor bei der ENDERA-Gruppe ein. Es ist fünf vor zwölf – oder schon nach zwölf. Schnelles Handeln ist gefragt. Liquiditätsschwierigkeiten und eine drohende Insolvenz sind kein Einzelfall mehr, sondern betreffen viele Krankenhäuser. Die Krankenhausbranche befindet sich im Umbruch und wartet auf die angekündigte Krankenhausreform, die über die Zukunft jedes einzelnen Krankenhauses entscheiden wird. Es gilt, möglichst lange durchzuhalten – den längeren Atem zu haben, bis entweder dem Wettbewerber nebenan die Luft ausgeht oder bis sich im Zuge der Krankenhausreform eine aus heutiger Sicht noch ungewisse Lösung erkennen lässt.

AKTUELLE SITUATION IM GESUNDHEITSWESEN

- ★ **Überangebot stationärer Leistungen in Ballungsgebieten**
- ★ **Gefährdete ambulante Versorgung in ländlichen Regionen**
- ★ **Post-Covid-Auslastung (Fallzahlrückgang 10–20% gegenüber 2019)**
- ★ **Preis- und Mengeninflation**
- ★ **Fachkräftemangel**
- ★ **Ambulantisierungsdruck**
- ★ **Wirtschaftliche Defizite bis hin zur Insolvenzgefahr**
- ★ **Warten auf die Krankenhausreform – mit ungewissem Ausgang**

>>>

MANAGEMENTKOMPETENZ UNTER EINEM DACH

Die ENDERA-Gruppe GmbH ist eine Dachgesellschaft, die seit rund 25 Jahren die Kompetenzen aus fünf Tochtergesellschaften zusammenführt und steuert. Neben der klassischen Managementberatung unterstützt die ENDERA-Gruppe insbesondere auch die interimsweise und/oder langfristige Besetzung von Führungspositionen in Management und Verwaltung. Die ENDERA Personalberatung GmbH und die ENDERA Interim-Management GmbH sind hierbei eine wichtige Ergänzung zur ENDERA Managementberatung GmbH. Denn allzu oft gehen Krisensituationen mit einem Wechsel leitender Mitarbeiter einher, beispielsweise auf Geschäftsführungs- und Vorstandsebene, aber auch in Bereichen wie Finanzbuchhaltung oder Controlling. Die ENDERA-Gruppe verfügt über ein großes Netzwerk an Fach- und Führungskräften und ist außerdem als Recruiter tätig, sodass sehr schnell für vakante Positionen geeignete Kandidaten und Kandidatinnen gefunden werden können.

Für „Stand-Alone"-Krankenhäuser, die keinem größeren Verbund angehören, bietet die ENDERA Partnerschaft GmbH Unterstützungsleistungen, die typischerweise durch eine Konzern-Zentrale zur Verfügung gestellt werden. Sie ist Brainstorming-Partner und bietet fachliches Know-how, wo auch immer es benötigt wird.

> «Die ENDERA-Gruppe verfügt über ein großes Netzwerk an Fach- und Führungskräften»

Da dem Thema Digitalisierung und IT-Infrastruktur im Gesundheitswesen eine zunehmend größere Bedeutung zukommt, wurde das Leistungsportfolio im Jahr 2023 um die ENDERA IT-Beratung GmbH erweitert.

INTERPROFESSIONELLES BERATERTEAM

Die Beraterteams der ENDERA-Gruppe sind entsprechend des Bedarfs der Kunden – Krankenhäuser, Universitätskliniken und Gesundheitseinrichtungen deutschlandweit – interprofessionell aufgestellt. Ökonomen, Pflegefachkräfte, Ärzte, Medizincontroller, Kodierfachkräfte, Personaler, Architekten, Ingenieure und IT-Fachkräfte – für jedes Projekt kann das passgenaue Beraterteam zusammengestellt werden.

BREIT GEFÄCHERTES LEISTUNGSSPEKTRUM

Mit der fachlichen Kompetenz der ENDERA-Gruppe gelingt es, alle Managementthemen, die für den (kommunalen) Träger und das Management relevant sind, abzudecken. Schwerpunkte sind hierbei die Beratung in medizinisch-strategischen Fragestellungen, die Erstellung von Sanierungsgutachten, die Optimierung betrieblicher Abläufe im stationären und ambulanten Bereich, die Entwicklung von Konzepten zur sektorenübergreifenden Versorgung, die Konzeption baulicher Masterplanung für große Um- und Neubauprojekte, die Bauherrenbegleitung, die Entwicklung und Umsetzung von IT- und Digitalisierungsstrategien, die Unterstützung des kaufmännischen Berichtswesens, die Konzeption von Finanzierungslösungen für investive Projekte, die Überbrückung von Liquiditätsengpässen und die Begleitung bei der Zentralisierung von Aufgaben und Prozessen in der Verwaltung, beispielsweise der Personalabteilung.

> «Für jedes Projekt kann das passgenaue Beraterteam zusammengestellt werden»

VERLÄSSLICHER PARTNER IN DER KRISE

Die ENDERA-Gruppe ist in jeder Managementfrage, insbesondere in Krisensituationen kompetenter und verlässlicher Partner an der Seite von Management und Krankenhausträgern, aber auch der finanzierenden Banken.

www.endera-gruppe.de/

DEUTSCHLANDS MEIST EMPFOHLENER FINANZPARTNER, DAS IST DIE SPARKASSE

Factoring

Die S-Factoring GmbH gehört als ein Unternehmen der Sparkassen-Finanzgruppe zu der mit Abstand größten Bankengruppe in Deutschland und ist Factoring-Experte in einem leistungsfähigen Netzwerk. Gegründet von der Ostsächsischen Sparkasse Dresden und der Sparkasse Leipzig sind wir seit 2006 ein verlässlicher und kompetenter Partner, wenn es um die Vorfinanzierung von Forderungen geht. Kunden in ganz Deutschland zählen auf unsere Bausteine Liquidität, Forderungsmanagement und Debitorenmanagement.

Mit unserem Leitbild Erfolg, Qualität, Sicherheit, Menschlichkeit sind wir immer auf gutem Kurs. Wir heben uns ab – durch Innovation und Kreativität. Unsere Prozesse orientieren sich an den Kundenvorstellungen in Hinblick auf Preis, Sicherheit und Beständigkeit. Durch kontinuierliche Weiterbildung aller Mitarbeiter sichern wir die dauerhafte Qualität unserer Produkte.

Gemeinsam mit Ihnen entwickeln wir eine kompetente und durchdachte Lösung für jede Situation.

SO FUNKTIONIERT FACTORING

Mit Factoring erhalten Sie mehr **Freiheit** und **Sicherheit** durch sofortige **Liquidität**. So planen und kalkulieren Sie Ihre Zukunft sicher.

Wir zahlen Ihnen bis zu 100 % Ihrer online eingereichten Rechnungen sofort aus. Um das Mahnwesen und die gerichtliche Betreibung kümmern wir uns. Auch der Ausfall der Forderung ist zu 100 % abgesichert.

LIQUIDITÄT, FORDERUNGS- & DEBITORENMANAGEMENT

IHRE VORTEILE

- **Sofort Liquidität:** Sie erhalten unmittelbar nach Rechnungsstellung sofortige Liquidität von bis zu 100 % der Forderungen – kalkulierbar und planbar. Wir passen Ihre Factoringlinie Ihrem Umsatz an. Das heißt für Sie: Auch bei starkem Umsatzwachstum unterstützen wir Sie mit Liquidität.

- **Verbesserte Bonität:** Sie verbessern Ihre Bonität und somit das Rating Ihres Unternehmens und Ihre Kreditwürdigkeit.

- **Zusätzliche Erträge:** Sie können Ihre Lieferanten schnell bezahlen und sichern sich damit Skonti und Sonderkonditionen im Einkauf. Ein positiver Nebeneffekt für Sie – eine verbesserte Lieferantenbeziehung.

- **Zusätzlicher Wettbewerbsvorteil:** Die Vergabe längerer Zahlungszielen festigt Ihre Kundenbindung. So bleiben Sie stark im Wettbewerb um Ihre Kunden.

- **Sichere Vertriebswege:** Sie erhalten zeitnahe Informationen über die Bonität Ihrer Debitoren – auch für Ihr Auslandsgeschäft. So machen Sie Geschäfte mit bonitätssicheren Kunden und vermindern Ihr Risiko.

- **Entlastung der Finanzbuchhaltung:** Mehr Zeit für Ihr Kerngeschäft schaffen wir Ihnen durch die Unterstützung Ihrer Buchhaltung.

- **Gesicherte Kundenbeziehungen:** Wir übernehmen das Mahnwesen für Sie – sachlich und unter Wahrung Ihrer Geschäftsbeziehung.

IHR GEWINN

Sofort nach der Übermittlung Ihrer Forderung erhalten Sie bis zu 100 % des Rechnungsbetrages – ohne auf Ihre Kunden zu warten. Dank der höheren Bonität und des besseren Ratings genießen Sie eine höhere Kreditwürdigkeit. Gleichzeitig können Sie längere Zahlungsziele an Ihre Debitoren vergeben und sich einen Wettbewerbsvorteil verschaffen.

Das Debitorenmanagement übernehmen wir für Sie. Wir führen die Liste mit offenen Posten und die Zahlungseingangsbuchhaltung. Auch das kaufmännische Mahnwesen behalten wir konsequent im Blick. Und wenn es mal hart auf hart kommt, übernehmen unsere Rechtsanwälte für Sie.

Ihr Debitor ist plötzlich insolvent? Unser 100 %-iger Ausfallschutz deckt Ihre offenen Rechnungsbeträge. Zusätzlich prüfen wir laufend die Bonität Ihrer Debitoren zu einem Festpreis und informieren Sie zeitnah – auch bei Ihren ausländischen Debitoren. Bauen Sie so sichere Vertriebswege auf. Sämtliche Kosten werden für Sie transparent und nachvollziehbar aufbereitet. Im Kundenportal haben Sie zu jeder Zeit Einsicht in alle Vorgänge und Kosten.

www.s-factoring.de/

PARTNERPROGRAMM MIT DEUTSCHE INTERIM AG

PLAN B – HERAUSFORDERUNGEN ERFOLGREICH BEGEGNEN

Ein Angebot von Bayern Consult & Deutsche Interim AG

DEUTSCHE INTERIM AG

Immer wieder neue Herausforderungen bis hin zu disruptiven Veränderungen: Das Geschäftsleben ist volatiler denn je. Und wahr ist auch: Die überwiegende Mehrheit der Unternehmen meistert selbst größte Herausforderungen erfolgreich. Was aber, wenn der Plan A nicht wie erwartet aufgeht? Dann braucht es eine überzeugende Alternative. Dafür bieten Bayern Consult und die Deutsche Interim AG innovative Lösung. Wir nennen sie: Plan B.

FÜR SIE AM START (von links nach rechts)
Markus Ziechaus, Geschäftsführer Bayern Consult | Christoph Domhardt, Senior Consultant & Prokurist Deutsche Interim AG | Daniel Zagiel, Manager, Bayern Consult | Christian Schneider, Partner Plan B | Niko Pötz, Director Bayern Consult | Tanja Esmyol, Senior Consultant Deutsche Interim AG | Tilo Ferrari CEO Deutsche Interim AG

EXTERNE KOMPETENZ FÜR IHRE FIRMENKUNDEN

Hausbanken sind nicht nur als Finanzpartner ihrer Unternehmenskunden gefragt, sondern immer mehr auch als kreativer Ratgeber der Firmenkunden. Doch weder Banken noch Unternehmen können immer und überall die Expertise für die Bewältigung der vielfältigen Herausforderungen vorhalten. Deshalb haben Bayern Consult und die Deutsche Interim AG Plan B entwickelt. Mit Plan B sichern sich Unternehmen und Banken Premium-Kompetenzen aus Consulting und operativer Umsetzung:

★ **Plan B entwickeln**
Bayern Consult zählt zu den führenden Consulting-Unternehmen für den Mittelstand. Als Partner des Mittelstands mit besonderen Kompetenzen für Sanierung und Restrukturierung sowie Corporate Finance erarbeiten die Expertinnen und Experten von Bayern Consult den Plan B, mit dem Unternehmen Krisen meistern und Chancen nutzen.

★ **Plan B umsetzen**
Die Deutsche Interim AG bietet mehr als 3.500 kurzfristig verfügbare Fach- und Führungskräfte. Diese Expertinnen und Experten sorgen dafür, dass der Plan B in den Unternehmen schnell und auf höchstem Niveau umgesetzt wird.

RAT TRIFFT TAT – ZWEI STARKE PARTNER FÜR IHREN ERFOLG

★ **Bayern Consult**
Mittelstandsberatung gewinnt stetig an Bedeutung – auch, weil in sanierungsnahen Mandaten die Transparenzanforderungen steigen.

PLAN B: EXTERNE KOMPETENZ FÜR IHRE FIRMENKUNDEN

Unternehmen stellen gerade jetzt die grundlegenden Eckpfeiler ihres Geschäfts auf den Prüfstand und richten sie neu aus: das Geschäftsmodell, die Kostenstruktur und Effizienz ebenso wie Investitionen in die www.s-factoring.de/Zukunft oder offene Nachfolgefragen. Bayern Consult unterstützt und berät mittelständische, oft inhabergeführte Unternehmen und Konzerntöchter aus allen Kernbranchen der deutschen Wirtschaft in wirtschaftlichen Sondersituationen.

★ Deutsche Interim AG

Warum Interim Manager:innen die perfekte Wahl für den Plan B sind? Weil Effizienz und Effektivität in der DNA der di-Expert:innen liegen. Sie sind es seit Jahren gewohnt, immer wieder ins kalte Wasser zu springen und komplexe Herausforderungen zu meistern. Mehr als 3.500 Expertinnen und Experten mit mehr als 5.100 Kompetenzen und der Erfahrung aus 32.000 Projekt- und Berufsstationen: Die Deutsche Interim AG bietet einen breit gefächerten Pool profilierter Fach- und Führungskräften, die jeden Plan B schnell und erfolgreich in die Tat umsetzen.

CHRISTIAN SCHNEIDER: IHR MANN FÜR PLAN B

Christian Schneider verbindet Rat und Tat. Als Leiter der Bayern Consult-Niederlassung in Frankfurt und Partner der Deutschen Interim AG kennt er die Plan-B-Partner bestens. Er ist der richtige Mann, wenn Unternehmen, Geldgeber oder Firmenkunden schnell einen belastbaren Plan B entwickeln und umsetzen wollen. Als erfahrener Banker und Firmenkunden-Profi weiß der ehemalige Bereichsleiter der Helaba genau, wo Banken und Unternehmen „der Schuh drückt“ – und was einen guten Plan B ausmacht. Sie möchten mehr über Plan B erfahren? Nehmen Sie gerne direkt mit Christian Schneider Kontakt auf.

https://planb.deutscheinterim.com/

S-UNTERNEHMENSPLATTFORM

Der Marktplatz für Unternehmen

BayernLB
Wir finanzieren Fortschritt.

Die BayernLB bietet für Sparkassen in Süddeutschland und deren Kunden professionelle Lösungen sowohl für die Unternehmensnachfolge als auch für Unternehmenskäufe an: Mit dem Netzwerk der S-Finanzgruppe aus erfahrenen Partnern begleiten wir Ihr Vorhaben und führen dieses gemeinsam mit Ihnen und Ihrer Sparkasse zum Erfolg.

★ ★ ★

FÜR KÄUFER

Die Übernahme eines bestehenden Unternehmens kann eine nachhaltige Alternative zur eigenen Unternehmensgründung sein. Profitieren Sie u.a. von einem funktionierenden Unternehmen, bestehendem Know-How und gewachsenen Strukturen.

Wenn Sie ein Unternehmen kaufen beziehungsweise übernehmen möchten, bietet Ihnen die S-Unternehmensplattform als digitale Unternehmensbörse einen guten Marktüberblick und eine große Auswahl an Angeboten. Hier finden Sie das geeignete Kauf- oder Investitionsobjekt – schnell und einfach. Ihre Sparkasse unterstützt Sie bei der Suche, berät Sie bei den wichtigen Fragen zum Eigentümerwechsel und erstellt Ihren persönlichen Finanzplan für Sie. Vereinbaren Sie gleich einen Termin mit Ihrem Berater.

FÜR VERKÄUFER

Die Nachfolgeregelung zählt zu den wichtigsten Entscheidungen im Unternehmerleben. Es geht um den Erhalt Ihres Lebenswerks, die Sicherung von Arbeitsplätzen und Ihre Altersvorsorge. Umso wichtiger ist es, den idealen Nachfolger für Ihr Unternehmen zu finden. Die S-Unternehmensplattform unterstützt Sie dabei. Ergänzt durch die professionelle Beratung Ihrer Sparkasse wird Ihre Nachfolgeregelung so zum Erfolg.

TRANSAKTIONEN ERFOLGREICH BEGLEITEN

Die Vermittlung eines geeigneten Unternehmens ist oft nur ein Teil einer erfolgreichen Transaktion. Zahlreiche vor- und nachgelagerte Prozessschritte können darüber hinaus unerlässlich sein. Mit dem Preferred Partnermodell bietet die BayernLB einen ganzheitlichen und integrierten M&A Beratungsansatz.

LEISTUNGEN S-UNTERNEHMENSPLATTFORM

- ★ **Beratung und Betreuung zu Nachfolgekonzepten**
- ★ **Moderation und Begleitung im Nachfolgeprozess**
- ★ **Unterstützung beim Zukauf / Buy-and-Build**
- ★ **Akquisitions- und Nachfolgefinanzierung**
- ★ **Vermögensanlage und Altersvorsorge**

Falls Sie sich über das Leistungsspektrum der BayernLB (S-Unternehmensplattform/ M&A Beratungsansatz) weiter informieren möchten, wenden Sie sich bitte an den Kundenbetreuer in Ihrer Sparkasse.

SCHNELLE HILFE UND ZUKUNFTSSTRATEGIEN FÜR DIE KOMMUNALWIRTSCHAFT

Kommunen und kommunale Unternehmen müssen heutzutage immer mehr und immer schwierigere Aufgaben bewältigen. Sie sind in der Wohnungswirtschaft aktiv und sollen dort bezahlbaren Wohnraum schaffen. Sie sind aufgefordert, auf lokaler Ebene die Energiewende voranzutreiben. Neue Mobilitätsangebote werden benötigt, die für den Tourismus, die Bürger und die Wirtschaft gleichermaßen funktionieren und endlich auch im Verkehrssektor für mehr Nachhaltigkeit sorgen. Und über allen Handlungsfeldern schwebt auch noch die Pflicht der Digitalisierung, die überall hineinwirkt, ja hineinwirken muss.

★ ★ ★

Die Komplexität all dieser Aufgaben führt beinahe zwangsläufig dazu, dass viele Kommunen und kommunale Unternehmen mittlerweile an ihre Grenzen stoßen, da sie weder personell noch strukturell in Bezug auf die neuen Herausforderungen ausgestattet sind. Die Lösung für dieses Dilemma heißt Bavatria Consult. Kommunen und kommunale Unternehmen benötigen neue Strategien und Ideen, um sich inhaltlich und wirtschaftlich zukunftsfit aufzustellen. Das beginnt bei der Strukturberatung, geht weiter mit dem Personalmanagement, einer soliden Finanzierung inklusive Zins- und Schuldenmanagement – falls nötig – und mündet schließlich in eine Zukunftsberatung, zu der auch Konzepte zur interkommunalen Zusammenarbeit gehören.

Für all diese Leistungen steht Kommunen und deren Unternehmen mit der Bavatria Consult ein erfahrener Partner zur Seite, der kommunale Unternehmen in Schieflage dabei unterstützt, sich wirtschaftlich und strukturell neu auszurichten, oder aber berät und begleitet, damit es erst gar nicht zu einem Worst-Case-kommt. „Wir leisten mit der Bavatria Consult im Krisenfall schnelle Hilfe, die kurzfristig wirkt, und verlieren dennoch die Langfristperspektiven für Kommunen und kommunale Unternehmen nie aus den Augen“, erklärt Luitpold Grabmeyer, Geschäftsführer der Bavatria Consult.

Mehr zur **Bavatria Consult** sowie den Angeboten für Kommunen und kommunale Unternehmen finden Sie unter

www.bavatria-consult.de

KOMMUNALE HERAUSFORDERUNGEN MEISTERN

Eine strategische Partnerschaft für nachhaltige Lösungen

Kommunale Einrichtungen stehen vor wachsenden Herausforderungen. Um die notwendigen Maßnahmen zur Bewältigung durchführen zu können, braucht es gründliche Vorbereitung und Spezialisten verschiedener Fachbereichen. Jeder bringt individuelle Fachkenntnis ein und trägt zur gemeinsamen Problemlösung bei.

PSYCHOLOGISCHE SICHERHEIT ALS SCHLÜSSELFAKTOR

Um Veränderung erfolgreich umzusetzen, sind effektive psychologische Instrumente erforderlich – Transformationsstrategien für Kultur und Mensch. Wenn Sie Mitarbeiter ermutigen wollen, erhalten Sie einen innovativen Ansatz mit dem Potential, eine neue Perspektive auf den öffentlichen Sektor zu eröffnen.

★ **Nutzen Sie die Macht beabsichtigter Schwächen für die Transformation**

Das Bewusstsein der eigenen Verwundbarkeit bedeutet, Unzulänglichkeiten annehmen und Unbekanntes akzeptieren zu können. Durch Integration in die Unternehmenskultur können verborgene Ressourcen aktiviert und Innovation unterstützt werden. Verletzlichkeit stärkt Vertrauen und Zusammenarbeit. Wenn Mitarbeiter ihre Gedanken gerne äußern, erwacht die Kreativität. Eine Atmosphäre, die Verletzlichkeit fördert, ermöglicht unkonventionell zu denken und innovative Lösungen zu entwickeln.

★ **Wie gelingt es, diese revolutionäre Strategie in die Tat umsetzen?**

Fördern Sie ein umfassendes Spektrum an Ansichten, Talenten und Erfahrungen. Ein Team verschiedener Individuen produziert viele kreative Ideen, die der Organisation helfen, sich durch schwierige Phasen zu manövrieren. Würdigen Sie Risikobereitschaft, egal wie das Ergebnis ausfällt. Es ensteht eine Kultur, die Einzelne ermutigt, neue Wege zu erkunden, ohne Konsequenzen befürchten zu müssen. Psychische Stabilität ist die Grundlage für Risikobereitschaft.

Volker Metzger
Führe mit Emotion - Gewinne durch Beziehung
Ein Leitfaden zur authentischen Firmenkultur.

★ **Anregung zum Nachdenken geben:**

Ermutigen Sie zu offenem Austausch und kritischer Selbstbetrachtung. Bei regelmäßigen Nachbesprechungen und Retrospektiven kann das Team Informationen, Probleme und Ideen diskutieren. Fördern Sie das kreative Potenzial und nutzen Sie die Möglichkeiten, die sich durch beabsichtigte Schwächen ergeben, um Herausforderungen zu bewältigen.

★ ★ ★

Eine integrierte Strategie mit psychologischem Ansatz hilft, das volle Potenzial zur Krisenbewältigung und zum Streben nach Wachstum und Erfolg zu heben. Die Bewältigung kommunaler Herausforderungen braucht strategische Kooperation. In Zusammenarbeit von und mit Fachleuten können Gemeinden zukunftsfähige Lösung erarbeiten, um die Lebensqualität ihrer Bürger zu verbessern.

VOLKER METZGER,
Diplom-Psychologe, Organisationsberater, Autor und Geschäftsführer von ®Emotionsraum – Psychologie, Innenarchitektur & Design

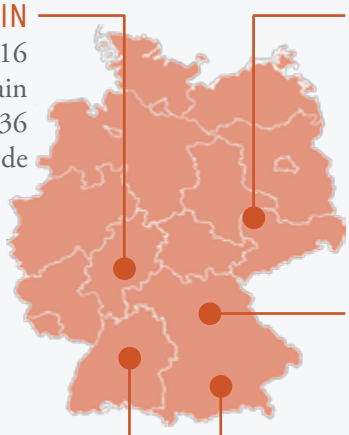
IN EIGENER SACHE

BAYERN CONSULT STANDORTE & EVENTS IM 2. HALBJAHR 2023

ERFURT
FACHTAGUNG KOMMUNALKUNDENGESCHÄFT
Sparkassenakademie Hessen-Thüringen

WIESBADEN
TAGUNG HESSISCHES HANDWERK
Sparkassen- und Giroverband Hessen-Thüringen, Hessische Handwerkskammer

ABENDSYMPOSIUM | PLAUEN
UNTERNEHMENSNACHFOLGE
Sparkasse Vogtland



FRANKFURT AM MAIN
Darmstädter Landstraße 116
60598 Frankfurt am Main
T: +49 69 667 780 336
frankfurt@bayernconsult.de

LEIPZIG
Schuhmachergäßchen 1-3
04109 Leipzig
T: +49 151 291 001 53
leipzig@bayernconsult.de

NÜRNBERG
Zeltnerstrasse 3
90443 Nürnberg
T: +49 911 8819 7304
nuernberg@bayernconsult.de

STUTTGART
Mittlerer Pfad 19
70499 Stuttgart
T: +49 711 365 91 78-0-0
stuttgart@bayernconsult.de

MÜNCHEN
Ismaninger Straße 68
81675 München
T: +49 89 414 198-0
muenchen@bayernconsult.de

STUTTGART
FIRMENKUNDENFACHTAGUNG
Sparkassenverband Baden-Württemberg

VERTRIEBSTAGUNG | LANDSHUT
ÖFFENTLICHE UND INSTITUTIONELLE KUNDEN
Sparkassenverband Bayern

INNOVATIONSKONFERENZ | BAD MIESBACH
FIT FORUM 2023
Kreissparkasse Miesbach-Tegernsee

ENGAGEMENT UND TRANSFORMATION IN ZEITEN VON POLYKRISEN

Rückblick 2023 | Ausblick 2024

Polykrise oder Zeitenwende beschreiben ein Heute, geprägt von trüben Aussichen, aber auch Engagement und Hoffnung. Es braucht Transformation, um den ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Wandel in Richtung Zukunftsfähigkeit zu relisieren. Am Ende eines außergewöhnlichen Jahres wagen wir auf Basis der Erfahrungen aus 2023 einen Ausblick, welche Faktoren unser Leistungsportfolio 2024 maßgeblich beeinflussen werden.

SANIERUNG & RESTRUKTURIERUNG

In der Industrie gilt die Aufmerksamkeit in erster Linie den energieintensiven Branchen wie der chemischen Grundstoffindustrie, der Eisen- und Stahlerzeugung, der Papierproduktion und der Verarbeitung von Steinen und Erden (Bauzulieferindustrie). Die Anstrengungen des Sektors zur Reduktion des Energieverbrauchs konzentriert sich hauptsächlich auf Technologieverbesserungen bzw. -innovationen. Eine breitere Betrachtung in Richtung Optimierung von Prozessen und Abläufen, sowie eine Ausweitung auf die nachgelagerten Sektoren, in denen die Produkte weiterverarbeitet werden, findet nur eingeschränkt oder gar nicht unter dem Aspekt der Nachhaltigkeit statt.

NACHFOLGE & TRANSAKTIONSBEGLEITUNG

Die vergangenen Jahre und die wirtschaftlichen Rahmenfaktoren seit dem Frühjahr 2023 haben die wachsende Dynamik des M&A Geschäfts zwischen 2015 und 2020 gedämpft. Aus vielen Gesprächen wissen wir aber: Die Geschwindigkeit kehrt zurück, in den Kassen der Institionellen Fonds und Family Offices ist Liquidität vorhanden, die Unternehmen suchen Diversifikationen zu ihrem bisherigen Geschäftsmodell und wollen mit einer breiteren Wertschöpfung wachsen. Strategische Zukäufer und Finanzinvestoren suchen leistungsstarke Unternehmen mit interessanten Marktzugängen und einer leistungsstarken Belegschaft. Einmal mehr sind Fachkräfte, Kundenportfolio und Auftragsbuch die entscheidenden Faktoren.Weiterhin sind viele mittelständische Unternehmen für diesen Prozess nicht ausreichend und gleichberechtigt vorbereitet. Die große Herausforderung für uns als Sparkassen Finanzgruppe liegt darin, die Unternehmen für diesen Weg wettbewerbsfähig zu begleiten, damit die notwendige Augenhöhe in umkämpften Märkten hergestellt werden kann.

CORPORATE FINANCE

Aus Sicht Bayern Consult seit einiger Zeit der am stärksten wachsende Sektor: Immer mehr Unternehmen beschäftigen sich mit dem Morgen – hier kommt im besonderen das Urteilsvermögen und die Erfahrung von

SANIE RUNG & RE STRUKTU RIERUNG

NACH FOLGE- & TRANS AKTIONS BERATUNG

COR PORATE FINANCE

MANAGE MENT BERATUNG

KOM MUNALE BERAT UNG

Syngroup ins Spiel, was leistungswirtschaftlich möglich ist, worauf Unternehmen sich vorbereiten müssen, welche Chancen und Risiken erkennbar oder erwartbar sind und wie sie in den Planungen eingepreist werden können. Vielfach wollen Unternehmer frühzeitig Fragen geklärt wissen wie: Was ist mein Unternehmen wert? Wie gelingt es, mein Unternehmen heute krisenfest und zugleich wettbewerbsfähig aufzustellen? Und was müssen wir tun, um den Wert für morgen zu erhöhen? Viele sehen die Notwendigkeit zur Veränderung, hatten aber in der Vergangenheit mit Veränderungsprozessen keine Berührung.

Veränderung muss gelernt sein, wir begleiten Unternehmen seit vielen Jahren dabei. Die Erstellung einer Unternehmensbewertung samt dem umfangreichen Planungsprozess ist oft ein erster Schritt. Ist der Bann gebrochen, wächst der Ehrgeiz, die Veränderung auch umzusetzen. Dabei sind die Unternehmer in den vergangenen Monaten motivierter und aufgeschlossener, sich dem Leistungsprinzip zu unterwerfen. Es gibt aber auch jene, die festhalten, nicht an das Morgen glauben und die Meinung vertreten, was gestern gut war, ist heute gut und wird für morgen schon noch reichen. Hier steht das Bayern Consult Team zur Bewertung von Optionen und Risiken bereit.

MANAGEMENTBERATUNG

In der Krise trennt sich am sichtbarsten die Spreu vom Weizen. In den vergangenen Jahren haben sich gute Unternehmen mehr und mehr krisenfest gemacht, andere haben „nur“ an der Kostenschraube gedreht. Gute Manager sollten beides im Tool-Koffer haben. Entscheidend ist, wann und wie welches Instrument am besten einzusetzen ist, denn nicht jede Schraube passt zu jedem Dübel. Erfolgreiche Unternehmen hinterfragen kontinuierlich ihre Markt- und Wettbewerbspositionierung.

Wachstumsmöglichkeiten, Konsolidierungsbedarf oder Zukunftsfähigkeit einzelner Bereiche: Vielfach fehlt es an richtigen Entscheidungshilfen. Ein gutes Controlling, ein Management Cockpit, eine Kostenstellenrechnung, umfangreiche Vor- und Nachkalkulationen sind unabdingbar, um sachlich die richtigen Entscheidungen treffen zu können. Für viele unserer mittelständischen Kunden sind dies immer noch Fremdwörter, aber in den kommenden Monaten müssen auch unliebsame, oft existentielle Entscheidungen getroffen werden. Bauchgefühl allein sollte nicht den Ausschlag geben, sondern die gute Datenbasis, ein ausgewogenes

>>>

Chancen und Risiko Verständnis und eine entschlossene Handlungsfähigkeit.

KOMMUNALE BERATUNGSLEISTUNGEN

Unser jüngstes Pferd im Stall – seit 2021 beschäftigen wir uns mit diesem Thema. Mit Blick auf die Herausforderungen kommunaler im Vergleich zu privatwirtschaftlichen Unternehmen sind nur wenige Unterschiede erkennbar: Kostenanpassungen, Umsatzrückgänge, verändertes Verbraucherverhalten, enorme Investitionsbedarfe in Infrastruktur und Digitalisierung sowie der eklatante Fachkräftemangel machen den kommunalen Betrieben in gleicher Weise zu schaffen, dazu kommt im Besonderen ein immer stärkeres Wettbewerbsverhältnis zu den privaten Unternehmen.

Das vielfach fehlende kaufmännische Know-how und in der Vergangenheit nicht gewohnte und geübte Instrumente des Krisenmanagements führen zu Verunsicherung und zu einer Zunahme von falschen Entscheidungen. Auch hier ist es eine Frage der Transparenz der Problemstellungen und der Erstellung eines Entscheidungsbaumes – im Team und auf Basis von sachlichen und fachlichen Fragestellungen. Richtige Entscheidungen treffen zu müssen ist noch nicht immer eine gewohnte betriebliche Übung. Es war und ist uns wichtig, durch den Blick von außen und durch das Einbringen der langjährigen Erfahrung von Bayern Consult aus der Privatwirtschaft eine neue Dynamik und neue Sichtweisen in die kommunalen Betriebe zu bringen – mehr Transparenz, nicht nur bei der Datenerhebung, führt nachhaltig zu besseren Entscheidungen.

SYNGROUP KONJUNKTURKOMPASS

Industrie-Entwicklung

Für das Industriemagazin, Österreichs führendes Medium für die produzierenden Branchen, analysiert Syngroup monatlich anhand der Finanzberichte großer Industrieunternehmen und Daten von Monats-Konjunkturberichten (BankAustria bis WIFO) die Richtung, in die sich die produzierende Wirtschaft in Österreich bewegt.

©WEKA Grafik

Der Konjunkturkompass verbindet die Darstellung von Umsatz- und Ergebnisentwicklung in vier möglichen Pfaden. Wie es in den wichtigsten Branchen läuft, analysieren die Berater anhand der Entwicklung bei Aufträgen, Einkaufspreisen, Lagerbeständen und Produktion.

Walter Woitsch, CEO Syngroup

„Seit Beginn der Analysen zeigte die Nadel auf Restrukturierung", sagt Syngroup CEO Walter Woitsch, „die Talsohle ist nun sichtbar und für das Q2 2024 gibt es moderate Wachstumsimpulse. Die Unternehmen arbeiten den strukturellen Nachholbedarf aus der Pandemie auf: strategische Aufstellung, Produktportfolio, Personaleffizienz, Digitalisierung. Verbunden mit der globalen Ausrichtung werden sie so resilienter. Das erlaubt einen vorsichtig positiven Ausblick.

BAYERN CONSULT BERATER IM SPEEDINTERVIEW

Daniel Zagiel, Manager

Daniel Zagiel ist Projektmanager bei Bayern Consult. Im Speed Interview beantwortet er in jeweils nur einem Satz effizient und klar Fragen, denen sich ein Berater stellen muss. Dabei verrät er zum Beispiel, was sich für ihn seit der Pandemie positiv verändert hat und bei welcher Frage er gerne einen Telefonjoker wählen würde.

I

▶ *Ich wünsche mir von Bayern Consult ...*	dass wir an die Erfolge der Vergangenheit anschließen.
▶ *Berater zu sein bedeutet für mich ...*	laufend mit neuen Herausforderungen konfrontiert zu sein, spannende Persönlichkeiten kennenzulernen und mich ständig weiterzuentwickeln.
▶ *Gute Berater zeichnet vor allem aus ...*	Flexibilität und ein Blick für das große Ganze.
▶ *Gute Kunden zeichnet vor allem eines aus ...*	Offenheit für Veränderung und externe Sichtweisen.
▶ *Meine größte Stärke ist ...*	Kommunikation.
▶ *Kolleg*innen schätzen an mir vor allem ...*	darf ich hier einen Telefonjoker wählen?
▶ *Spannend an internationalen Projekten ist ...*	das Verlassen der eigenen kulturellen Komfortzone bietet viel Raum für Inspiration.
▶ *Positiv hat sich für mich seit der Pandemie verändert ...*	Die Reisetätigkeit erfolgt zielgerichteter – und ist im Einklang mit dem Nachhaltigkeitsgedanken der Unternehmen.
▶ *Ich wünsche mir für Bayern Consult …*	dass das angenehme Arbeitsklima erhalten bleibt und durch die Möglichkeit von gemeinsamen Aktivitäten das Team weiter zusammenwächst.

BAYERN CONSULT
member of
syngroup

BAYERN CONSULT UNTERNEHMENSBERATUNG
MÜNCHEN ◆ NÜRNBERG ◆ LEIPZIG ◆ FRANKFURT AM MAIN ◆ STUTTGART

www.bayernconsult.de