

JUNI 2011



Sehr geehrte Leserinnen, sehr geehrte Leser,

die Wirtschaft – und insbesondere die exportorientierte deutsche Wirtschaft – ist Erfolg versprechend in das Jahr 2011 gestartet. Die größte Weltwirtschaftskrise seit 1929 ist überwunden und es bleibt die Erkenntnis, dass zukünftige Ausschläge in der konjunkturellen Entwicklung stärker ausfallen werden als in den letzten Jahrzehnten. Dies ist für jedes einzelne Unternehmen Chance und Herausforderung zugleich.

Pünktlich zum Frühling weckt das Motto „Lust zum Aufbruch“ die Gemüter – und trotz aktueller Krisen in Japan oder Nordafrika haben viele Branchenverbände ihre Vorhersagen für das Jahr 2011 erneut angehoben. Die deutsche Industrie ist wieder auf Wachstumskurs, Umsätze und Auftragseingänge liegen vielfach auf hohem Niveau und somit sind die Unternehmen im Mittelstand – zum Teil nach wie vor von den Auswirkungen der Krise geschwächt – bestrebt, in möglichst hohem Maße an dem aktuellen Aufschwung zu partizipieren.

Auch hahn,consultants ist mit weiteren Wachstumsbestrebungen erfolgreich in das Jahr 2011 gestartet. Wir treiben die eigene Unternehmensentwicklung mit Hochdruck voran – zum Wohle unserer Mandanten und mit der klaren Ausrichtung auf den Mehrwert unserer Leistung. So haben wir 2011 den dritten Standort für aktive Unternehmensentwicklung in Stuttgart eröffnet, die hahn,consultants mergers & acquisitions gmbh gegründet und sind innerhalb Haans in größere Räumlichkeiten umgezogen. Sie finden uns nun in Haan, Hannover und Stuttgart mit erweitertem, abgerundetem Leistungsspektrum.

In diesem Kontext stehen die Beiträge der vor Ihnen liegenden Ausgabe:

- 12 Jahre hahn,consultants – Strategie, Organisation, Management
- Interimsmanagement: Nachhaltigkeit von Veränderungsprozessen – globale Entwicklungsarbeit zur Bereicherung für Unternehmen und Führungskräfte
- Kurzanalyse (Quick-Check) als Instrument der aktiven Unternehmensentwicklung bei kleineren Mittelstandsunternehmen – Interview mit Herrn Andreas Gröling und Herrn Hans Dieter Folmer

Die aktuelle Hochkonjunkturphase zeigt, wie schnell sich in unserer heutigen Zeit aus einer weltweiten Wirtschaftskrise globaler Aufschwung entwickelt. Gemeinsam mit Ihnen nehmen wir die Herausforderung des schnellen Wandels gern an.



Mit sommerlichen Grüßen aus Haan



Herr Holger Hahn

Geschäftsführender Gesellschafter

STRATEGIE

12 Jahre hahn,consultants Strategie, Organisation, Management

„Survival of the fittest – durch erfolgreiche Unternehmensentwicklung“

„Survival of the fittest“ meint keineswegs nur körperliche Stärke und Durchsetzungsfähigkeit, es bedeutet vielmehr, sich einem ständig verändernden Umfeld optimal anzupassen. hahn,consultants hat nach diesem Verständnis den nächsten Entwicklungsschritt erreicht. Wir bleiben die Mittelstandspartner und stärken zugleich das Fundament durch die Gründung eines neuen Standorts sowie die Ergänzung unserer Fachkompetenz in Mergers & Acquisitions mit einer neuen Gesellschaft. Damit erweitern wir das Spektrum unseres ganzheitlichen Beratungsansatzes durch Spezialisten-Know-how, welches wir bereits heute bedarfsgerecht im Sinne eines Mehrwertes für unsere Mandantschaft einsetzen.

„Maßgeschneiderte Beratung und Umsetzungscompetenz in allen Phasen der Unternehmensentwicklung“

Der Kern unseres Beratungsgeschäftes ist die Mittelstandsberatung, welche ein hohes Maß an Kundennähe und Umsetzungscompetenz erfordert. In den nunmehr 12 vergangenen Jahren haben wir uns einen deutschlandweiten Kundenstamm aufgebaut, der aus Unternehmen diverser Branchen – mit Fokus auf produzierende Industrie, Handel und Dienstleistung – besteht. Die teilweise langjährige Begleitung vieler unserer Mandanten hat zu einem Vertrauensverhältnis geführt, welches wir im Rahmen unserer maßgeschneiderten Beratung weiter ausbauen. Mit der Hinzunahme ergänzender Beratungskompetenzen sind wir in der Lage, ein Unternehmen in seinem gesamten Lebenszyklus zu begleiten. Sowohl in Gründungs- und Wachstumsphasen als auch in Restrukturierungs- oder Veräußerungsprozessen bieten wir individuelle, kompetente Beratung. Durch die weiterentwickelte Strategie, spezifisches Fachwissen mit generalistischem Know-how unter einem Dach zu vereinen, nutzen wir die Chance, diese ergänzenden Kompetenzen innerhalb der hahn,consultants-Gruppe flexibel für optimierte, maßgeschneiderte Beratungskonzepte einzusetzen. Auch in Spezialthemen wie Finanzierung, Prozess-

optimierung und öffentliche Fördermittel haben wir in den letzten Jahren auf der Grundlage erfolgreich abgewickelter Projekte einen Erfahrungsschatz gesammelt, der in Form von internen Centers-of-Competences-Strukturen systematisch weiterentwickelt wird.

Hinsichtlich der Begleitung von Familienunternehmen, bei denen Managementkompetenz und Generationswechsel häufig eine wesentliche Rolle spielen, konnten wir unser Beratungsspektrum durch zwei weitere Säulen erweitern. Zum einen bieten wir seit 2010 mit der hahn,consultants Interimsmanagement gmbh den Einsatz von Experten als Interimsmanager in Leitungsfunktionen oder im Rahmen einer verantwortlichen, operativen Umsetzung von Restrukturierungsmaßnahmen an. Zum anderen begleiten wir mit Herrn Dr. Martin Hüttermann als Geschäftsführer unserer neu gegründeten hahn,consultants mergers & acquisitions gmbh die Umsetzung des Erwerbs oder der Veräußerung von Unternehmen sowie die Realisierung von Unternehmensnachfolgen und strategischen Kooperationen.

„Regionalität ist zukünftig deutschlandweit unsere Stärke“

Die Gründung unserer Keimzelle liegt mittlerweile mehr als 10 Jahre zurück. Im Jahr 1999 wurde die Hahn,Otta Unternehmensberatung am Standort Haan gegründet. In den folgenden Jahren erweiterten wir Schritt für Schritt unsere Netzwerkstruktur und integrierten Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Juristen und Branchenexperten als essenzielle Partner unseres Geschäfts. Mit der Umbenennung in hahn,consultants 2007, die mit der Eröffnung eines weiteren Standorts in Hannover sowie dem personellen Ausbau des Teams in Haan einherging, haben wir den bisher größten Meilenstein gesetzt. Nun ist die nächste Entwicklungsstufe erreicht. Seit 2011 haben wir einen neuen Standort und sind nun auch in Stuttgart zu Hause, was uns ein deutschlandweites Beratungsangebot ermöglicht. Dem regionalen Ansatz bleiben wir treu. Haan, Hannover und Stuttgart – West, Nord und Süd: Wir verbinden Regionalität mit höchsten Ansprüchen an Beratungsqualität und Umsetzungsstärke. »

STRATEGIE

„Die Symbiose aus ganzheitlicher Beratung und Spezialisten-Know-how“

Um diesem Entwicklungsprozess auch in der Außenwahrnehmung Rechnung zu tragen, haben wir unseren Außenauftritt Anfang 2011 vollständig erneuert.

Auf der Basis unserer Grundwerte haben wir den Fokus auf Mandantennutzen und Beratungsbedarf geschärft. Unser Ziel ist die Symbiose zwischen groß und klein, regional und national – strukturiert, fokussiert und kreativ. Und wir wissen: Das ist kein Widerspruch, sondern eine Anforderung, die sich unseren Mandanten und uns Tag für Tag stellt. ■



Holger Hahn
Geschäftsführer
hahn,consultants gmbh



Michael Otta
Geschäftsführer
hahn,consultants gmbh



Tobias Hain
Geschäftsführer
hahn,consultants gmbh



Thomas Schmidt
Geschäftsführer
hahn,consultants gmbh



Wolfgang Troles
Geschäftsführer hahn,consultants
Unternehmenssteuerung gmbh



Dr. Martin Peter Hüttermann
Geschäftsführer hahn,consultants
mergers & acquisitions gmbh



Armin Dieckmann
Geschäftsführer hahn,consultants
Interimsmanagement gmbh



Alexander Gotta
Prokurist
hahn,consultants gmbh



Frank Jakisch
Prokurist
hahn,consultants gmbh



Lars Krümmel
Prokurist
hahn,consultants gmbh

INTERIMSMANAGEMENT

Nachhaltigkeit von Veränderungsprozessen – globale Entwicklungsarbeit zur Bereicherung für Unternehmen und Führungskräfte

„Es gibt nicht viel Gutes, außer man tut es!“ Schon Erich Kästner brachte auf den Punkt was die Stiftung *managerohnegrenzen* seit Jahren erfolgreich praktiziert: die pragmatische Unterstützung des wirtschaftlichen Aufbaus in Entwicklungsländern. Dabei engagieren sich Führungskräfte und Unternehmen persönlich oder über entsprechende Zuwendungen für das Ziel, in einer global funktionierenden Wirtschaft nachhaltige wirtschaftliche Impulse auch in Schwellenländern zu geben. Gleichzeitig sammeln die Manager Erfahrungen in globaler sozialer Kompetenz als Erweiterung der eigenen nachhaltigen Führungsverantwortung.

„Nachhaltiges Handeln ist für Waldnomaden genauso wie für Industrieunternehmen langfristig überlebenswichtig“, ist die Erfahrung, die Armin Dieckmann in seinem Einsatz als Manager ohne Grenzen gemacht hat. Der Geschäftsführer der *hahn,consultants Interimsmanagement gmbh* ist heute noch ebenso begeistert und überzeugt von dem, was er erlebt und wozu er aktiv beigetragen hat, wie direkt nach seinem Einsatz in Nepal: „Ich wollte bei diesem Projekt etwas geben und habe doch sehr viel mehr mitgenommen. In den Bergen des Himalayas habe ich beispielsweise gelernt, meine Energie und Kommunikation dosierter, aber auch bewusster einzusetzen und so tragfähigere Projektstrukturen aufzubauen. Auf Basis meiner Erfahrungen vor Ort in Nepal mit den Menschen dort kann ich noch heute meine Aktivitäten gezielter bündeln und Entscheidungen fundierter treffen.“

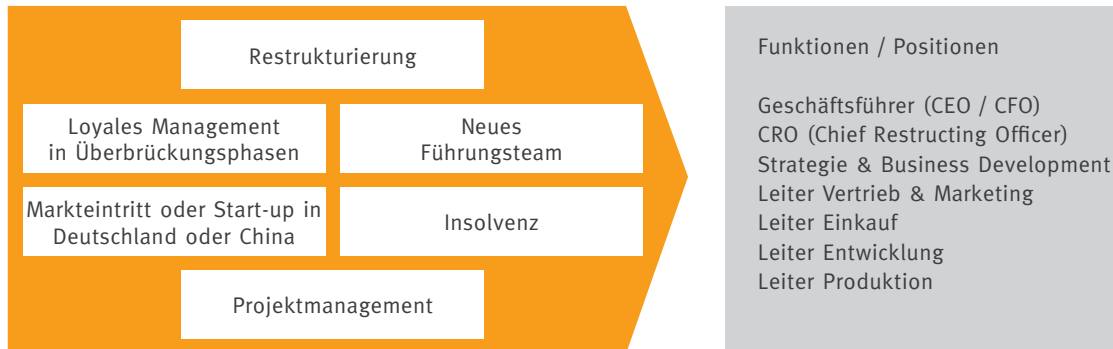
„Über den projektbezogenen, intensiven interkulturellen Austausch ergeben sich Selbsterkenntnisse, von denen man auch zurück im gewohnten heimischen Arbeitsumfeld profitiert – man muss nicht jeden Tag einhundert E-Mails schreiben oder einen Stapel Powerpoint-Folien präsentieren, um effektiv und zufrieden zu sein. Diese einzigartigen Erfahrungen führen in meiner heutigen Tätigkeit als Interimsmanager und bei der weiteren Begleitung von Unternehmen zu neuer Verantwortung und nachhaltigen Beratungskonzepten“, so Armin Dieckmann. Irgendwann im Laufe der Karriere – damals als Vice

President Business Development für die *Siemens VDO AG*, später für die *Continental Automotive AG* – stellte sich die Frage: Was gibt es noch? Wie kann man andere Menschen an seinem Wissen und seinen Erfahrungen teilhaben lassen? So kam es, dass Armin Dieckmann als „Manager ohne Grenzen“ drei Monate lang einem kleinen Unternehmen in Nepal, das Kräuter in Demeter-Bioqualität nach Europa exportiert, beim Aufbau des Geschäfts geholfen hat. „Der Wechsel aus der Zentrale eines Global Players in eine kleine Wohnung in Kathmandu war natürlich ein Schock: die Sprache, der Mangel, das Chaos. Es gab nur vier Stunden Strom am Tag und kein Mobilfunknetz.“

Dieses nepalesische Unternehmen *OneWorld-alc*, in dem der Vertriebsprofi 2009 für einige Monate ehrenamtlich tätig war, betreibt eine Schulungsfarm und unterstützt eine kleine Population ehemaliger Waldnomaden, die immer noch großes Wissen über Heilkräuter und Urbäume haben. Die Jungunternehmer helfen ihnen, die Pflanzen nachhaltig im Wald zu ernten und am Weltmarkt zu vermarkten, um so langfristig eine Existenzgrundlage zu sichern.

Die gemeinnützige Stiftung *managerohnegrenzen* hat sich darauf spezialisiert, solche Projekte sowie Initiativen und Einrichtungen in Entwicklungsländern mit Management- und Business-Know-how zu stärken, damit die „Hilfe zur Selbsthilfe“ keine leere Hülle bleibt. Dafür vermittelt sie gezielt Führungskräfte in Entwicklungsländer und führt damit zahlreiche Projekte langfristig zu beachtlichen Erfolgen – aktuell sind es über 60 Unternehmungen weltweit. Das Engagement beinhaltet die Unterstützung von landwirtschaftlichen Produktionen oder Entwicklungen von technischen Kleinfabrikationen bis hin zum Aufbau von eigenständigen Tourismusprojekten, Fahrradvertriebs- und Reparaturbetrieben und umfasst beispielsweise die Erstellung von Business-Plänen, die aktive Projektarbeit beim Aufbau der Organisations- und Vertriebsstrukturen sowie den erforderlichen Know-how-Transfer, damit die Projekte anschließend eigenständig weitergeführt werden können. >

INTERIMSMANAGEMENT



Praxisbeispiele

Besetzung des Vice President Business Development bei einem innovativen Software-Unternehmen im Bereich Automotive. Aufgabenschwerpunkte: Vertriebsaufbau, Neukundenakquisition, Markterschließung China.

Hier wird deutlich, was h,c interim vom Interimsmanagement als Stand-alone-Ansatz unterscheidet: nachhaltiges Handeln als Grundlage für erfolgreiche Unternehmensentwicklung – vor, während und in der Zeit nach dem Interimsmandat! ■

Besetzung des COO einer mittelständischen Stanzerei. Aufgabenschwerpunkt: Umsetzung einer umfassenden Restrukturierung und anschließender Verkauf des Unternehmens an einen Investor.



Herr Armin Dieckmann
Geschäftsführer hahn,consultants
Interimsmanagement gmbh

RESTRUKTURIERUNG

Kurzanalyse (Quick-Check) als Instrument der aktiven Unternehmensentwicklung bei kleineren Mittelstandsunternehmen – Interview mit Herrn Andreas Gröling und Herrn Hans Dieter Folmer

Im Rahmen eines Management-Buy-outs hatten im Mai 2007 die damaligen Mitarbeiter Herr Andreas Gröling und Herr Hans Dieter Folmer die Räumlichkeiten und das Inventar der geschlossenen Eckloff KG, Göttingen übernommen. Anschließend erfolgte die Gewerbeanmeldung für die Autohaus Eckloff GmbH und die Eröffnung des Betriebes mit den Geschäftsbereichen Werkstattleistungen für Pkw aller Marken, Gebrauchtwagenverkauf und – nach Abschluss eines Agenturvertrags – einem Ford-Neuwagenverkauf. Das Anfang 2008 eröffnete Jahreswagenzentrum am Standort Northeim umfasste als Angebotsergänzung den Neuwagenverkauf einer asiatischen Automobilmarke sowie ein ebenfalls komplettes Werkstattangebot. Ende 2008 beschäftigte das Autohaus Eckloff rund 33 Mitarbeiter und erwirtschaftete einen Umsatz von ca. 5,3 Millionen Euro.

h,c: Wie würden Sie die Situation charakterisieren, als Sie im März 2009 Kontakt zu hahn,consultants aufnahmen?

Andreas Gröling: Bereits im Laufe des 2. Halbjahres 2008 hatten wir aufgrund der allgemein schwierigen Konjunktursituation, die aus der einsetzenden Finanzmarktkrise resultierte, mit deutlich sinkenden Absatzzahlen bei Neu- und Gebrauchtwagen zu kämpfen. Darüber hinaus hat – sicherlich auch aufgrund der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen – die Aufnahme des Vertriebs einer asiatischen Automobilmarke am neuen Standort Northeim zu keiner Kundenakzeptanz geführt. Im Rumpfgeschäftsjahr 2008 konnten dort lediglich zwei Neuwagen dieser Marke verkauft werden. Die Eröffnung des Standortes Northeim stellte sich für uns komplett als strategische Fehlentscheidung heraus.

Die damalige Einführung der Abwrackprämie als Teil des Konjunkturprogramms II der Bundesregierung eröffnete für den Neuwagenverkauf jedoch eine deutlich positive wirtschaftliche Prognose für das Jahr 2009. Die Höhe des negativen Ausmaßes auf unseren eher qualitativ hochwertig im Markt positionierten

Gebrauchtwagenverkauf war damals für uns nur schwer einzuschätzen. Aufgrund der noch jungen Existenz unseres Unternehmens und der im Rahmen der Wirtschaftskrise deutlich geringeren Absatzzahlen befanden wir uns in einer wirtschaftlich angespannten Situation ohne große finanzielle Flexibilität. Diese finanzielle Flexibilität hätten wir jedoch dringend benötigt, um einerseits aufgrund der Abwrackprämie den zu erwartenden erhöhten Zwischenfinanzierungsbedarf beim Neuwagenverkauf darstellen zu können und andererseits als erste Ad-hoc-Maßnahme den Standort Northeim kurzfristig zum 31.03.2009 schließen zu können. Unsere Hausbank forderte als notwendige Voraussetzung zur weiteren Begleitung eine transparente Darstellung unserer Unternehmensstrategie sowie eine mittelfristige Finanzplanung.

h,c: Wie sah das konkrete Vorgehen und wie die gemeinsame Zusammenarbeit mit hahn,consultants aus?

Hans Dieter Folmer: Wir mussten innerhalb kürzester Zeit unserer Hausbank Ergebnisse präsentieren. Dabei hat uns insbesondere überzeugt, dass hahn,consultants vor Beginn der Arbeiten den Ablauf in einem Vorgehensplan klar und deutlich umrissen und die Kommunikation mit allen beteiligten Interessenparteien unterstützt hat.

Aufgrund der knappen Zeitachse hatten wir uns in Abstimmung mit der Hausbank auf die Erstellung einer Kurzanalyse mit einer mittelfristigen Finanzplanung konzentriert, um schnellstmöglich – wenn auch im ersten Schritt nur grob – allen beteiligten Interessenparteien Transparenz bezüglich unserer aktuellen Situation sowie unserer anvisierten Unternehmensstrategie bieten zu können. Für uns als kleineres mittelständisches Unternehmen waren für diesen ersten Schritt – die Erstellung einer Kurzanalyse – die entstehenden Beratungskosten überschaubar. [...] gemeinsam mit unserer Hausbank war abgestimmt, dass auf Basis einer positiven Wirtschaftlichkeitsaussage der Kurzanalyse die Arbeiten in einem zweiten Schritt mit hahn,consultants intensiviert werden sollten. »

RESTRUKTURIERUNG

„Sparringspartner“ bei der Entscheidungsfindung – ergänzt durch Wirtschaftlichkeitsanalysen – als auch bei den Gesprächen mit Finanzierungspartnern unterstützt. Dabei gab es jedoch auch Themen, die wir nach gemeinsamer Analyse nicht umgesetzt haben. Noch resultierend aus den Management-Buy-out-Vertragsbedingungen haben wir in 2010 unsere Gewerbeimmobilie erwerben müssen. Bei der Finanzierung hat uns hahn,consultants gemeinsam mit unserer Hausbank erfolgreich bei dem gesamten Prozess zur Beantragung einer Bürgschaft der Niedersächsischen Bürgschaftsbank unterstützt.

h,c: Sie sagten, die wesentlichen Maßnahmen sowie die strategischen Entscheidungen seien in den letzten zwei Jahren umgesetzt worden. Welchen Entwicklungsbedarf sehen Sie für die Zukunft?

Andreas Gröling: Der Markt für Kraftfahrzeughandel ist in den letzten Jahren sehr schwankend. Unsere Maxime lautet insofern, stets das Geschaffene neu zu hinterfragen und an die veränderten Rahmenbedingungen anzupassen. Gerade eine Organisation mit flexiblen Strukturen, die diesen schwankenden Marktbewegungen konstruktiv begegnet, wird in einem solchen Umfeld erfolgreich sein. Das haben uns die beiden letzten zwei Jahre bewiesen. ■



Das Interview führte:
Herr Lars Krümmel
Diplom-Kaufmann/Prokurist

Veranstaltungshinweis: Am 16. Juni 2011 findet in Münster zum Thema „Der Businessplan als zentrales Instrument der Unternehmensentwicklung“ eine Halbtagsveranstaltung in Zusammenarbeit mit der NRW.BANK als Veranstalterin und unserem Hause statt, zu der Sie sich über die Homepage der NRW.BANK (www.nrwbank.de) anmelden können.

Impressum

Herausgeber: hahn,consultants gmbh
Memeler Straße 30, 42781 Haan
Telefon: 02129 557310, Fax: 02129 557311

hahn,consultants gmbh
Lister Straße 9, 30163 Hannover
Telefon: 0511 8993990, Fax: 0511 89939911

hahn,consultants gmbh
Eberhardstraße 1, 70173 Stuttgart
Telefon: 0711 91435810, Fax: 0711 91435811

hahn,consultants Unternehmensteuerung gmbh
Memeler Straße 30, 42781 Haan
Telefon: 02129 557310, Fax: 02129 557311

hahn,consultants Interimsmanagement gmbh
Memeler Straße 30, 42781 Haan
Telefon: 02129 557310, Fax: 02129 557311

hahn,consultants mergers & acquisitions gmbh
Memeler Straße 30, 42781 Haan
Telefon: 02129 557310, Fax: 02129 557311

info@hahn-consultants.de, www.hahn-consultants.de

Verantwortlich: Holger Hahn, geschäftsführender Gesellschafter
Alle Rechte vorbehalten.

Fotoredaktion: hahn,consultants gmbh

Realisierung: Werbeagentur Onelio, Düsseldorf
www.onelio.de

Auflage: 2.000 Exemplare

Der informer erscheint zweimal im Jahr. Bitte leiten Sie ihn an interessierte Kolleginnen und Kollegen weiter. Er ist auch als PDF erhältlich: www.hahn-consultants.de/informer

Stand: Juni 2011