

# TRANSFORMATION

## Erfahrungen und Auswirkungen für Unternehmen

Diplom-Wirtschaftsjurist Nico Kämpfert



### Diplom-Wirtschaftsjurist Nico Kämpfert

**Geschäftsführer INNOVATIS Restrukturierung GmbH  
Vorsitzender SANIERUNGSFORUM MITTELDEUTSCHLAND e.V.**

Seit über zwei Jahrzehnten steht Diplom-Wirtschaftsjurist Nico Kämpfert in Krisenzeiten mittelständischen Unternehmen beratend und umsetzend zur Seite.

Mit seiner Beratungs-Boutique INNOVATIS Restrukturierung, welche sich durch eine fundierte Kombination juristischer und betriebswirtschaftlicher Kompetenzen auszeichnet, entwickelt er nachhaltige Strategien und ganzheitliche Lösungen zur Neuausrichtung von Unternehmen und zur Transformation sowie zum Turnaround von Geschäftsmodellen. Für Unternehmen werden effizient und konsequent Wege geebnet, die sie aus einer Sondersituation herausführen und damit neue Perspektiven und Möglichkeiten eröffnet.

Insbesondere der anstehende Strukturwandel im mitteldeutschen Raum als auch der hohe Transformationsbedarf verschiedener Branchen sind Themenfelder, auf denen sich die Experten der INNOVATIS branchenübergreifend spezialisiert haben.

**INNOVATIS Restrukturierung wurde im Jahr 2022 von der WirtschaftsWoche in Zusammenarbeit mit dem Handelsblatt Research Institute zur TOP-KANZLEI FÜR RESTRUKTURIERUNG gewählt.**

# AGENDA

---



- 1. Ausgangslage**
- 2. Strukturelle Herausforderungen & Risiken**
- 3. Transformation & Krisenresilienz**

# AUSGANGSLAGE

---



Die zunehmende Unsicherheit über den Einfluss exogener Faktoren, die zunehmende Volatilität und Kurzfristigkeit von Märkten führen zu Unsicherheiten des Managements und bremsen Unternehmen in ihrer Innovationskraft.

Der Modus Krise scheint zum Bestandteil einer neuen Normalität zu werden. Neben den (nach-)wirkenden Folgen der COVID-19-Pandemie gibt es viele Herausforderungen, die weltweit die Nachhaltigkeit der wirtschaftlichen Entwicklung beeinflussen:

Der technologische Wandel und digitale Businessstransformation, Umweltzerstörung und Klimawandel, ökonomische Instabilität und Schuldenkrisen, geopolitische Verwerfungen und ineffiziente Sozialsysteme – und nicht zuletzt die Auswirkungen der pandemischen Entwicklung auf das sozioökonomische Verhalten der Bevölkerung.

- 1. Wie aber können Sie eruieren, welche Risiken dabei konkret für Ihr Unternehmen entstehen?**
- 2. Wie können Sie diese und andere strukturelle Geschäftsrisiken mindern und Ihr Unternehmen nachhaltig stärken?**
- 3. Wie können Sie alternative Szenarien der Krisenbewältigung und der Sicherung des Unternehmenserhalts anwenden?**

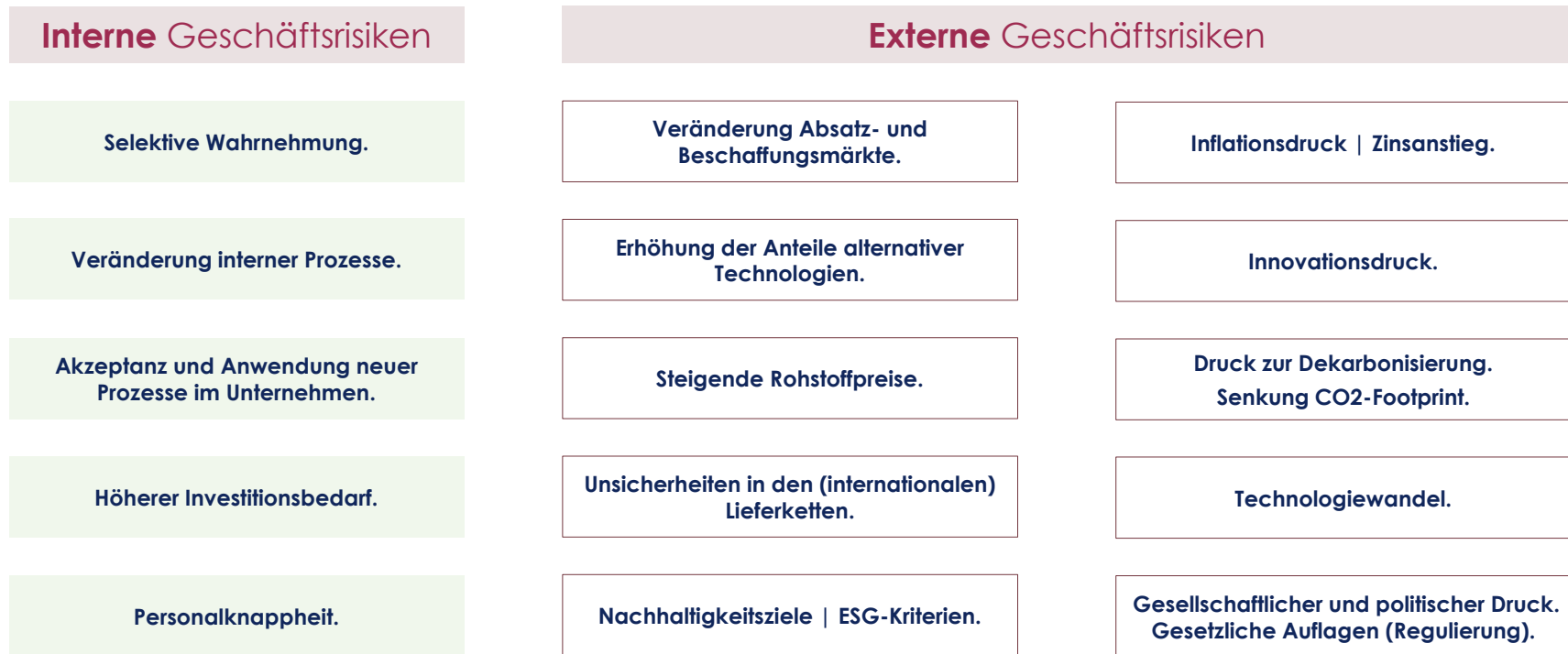
# STRUKTURELLE HERAUSFORDERUNGEN

Zahlreiche Wirtschaftszweige sind derzeit einem massivem Strukturwandel ausgesetzt, der die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen auf die Probe stellt.



# STRUKTURELLE RISIKEN

Unternehmen befinden sich im Spannungsfeld zwischen Rückbau und Wachstum.  
Es findet eine ständige Wechselwirkung interner und externer Geschäftsrisiken statt.



Volatile und unsichere Rahmenbedingungen



Verschiebung genereller Markttrends



Belastung der Eigenkapital- und Liquiditätsreserven

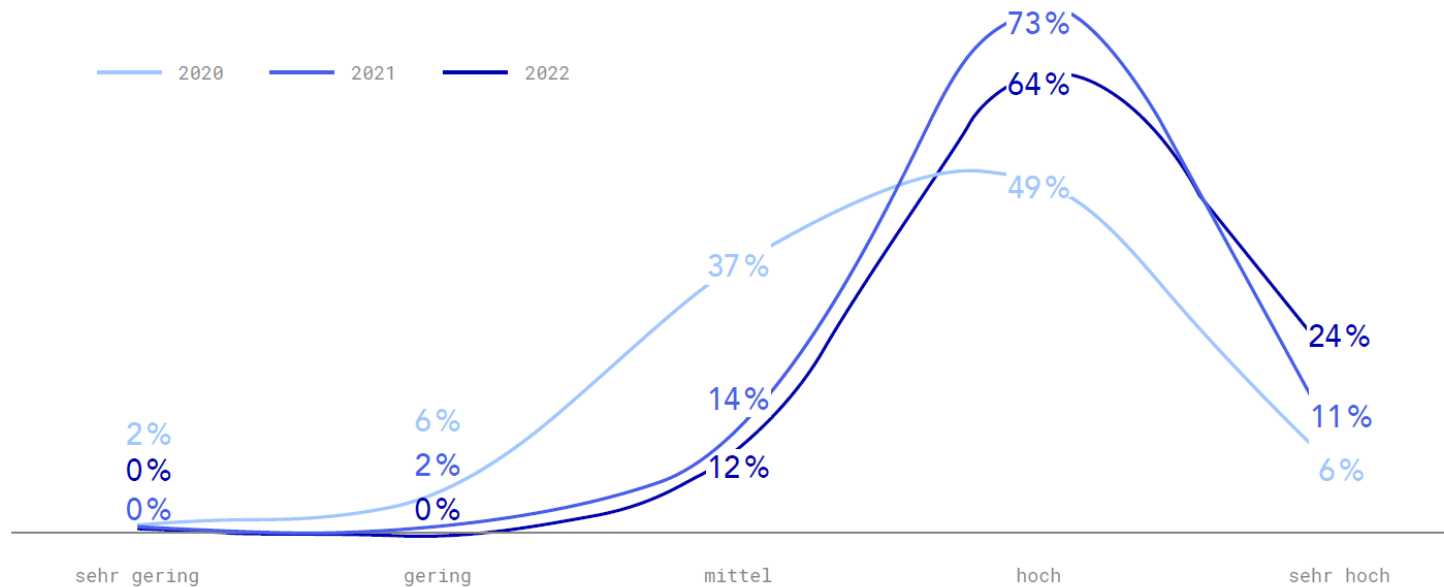


Gehemmte Investitionskraft

# TRANSFORMATION

## Noch mehr Transformationsdruck als in der Pandemie

Wie hoch schätzen Sie den durchschnittlichen Transformationsbedarf in deutschen Unternehmen aktuell ein?



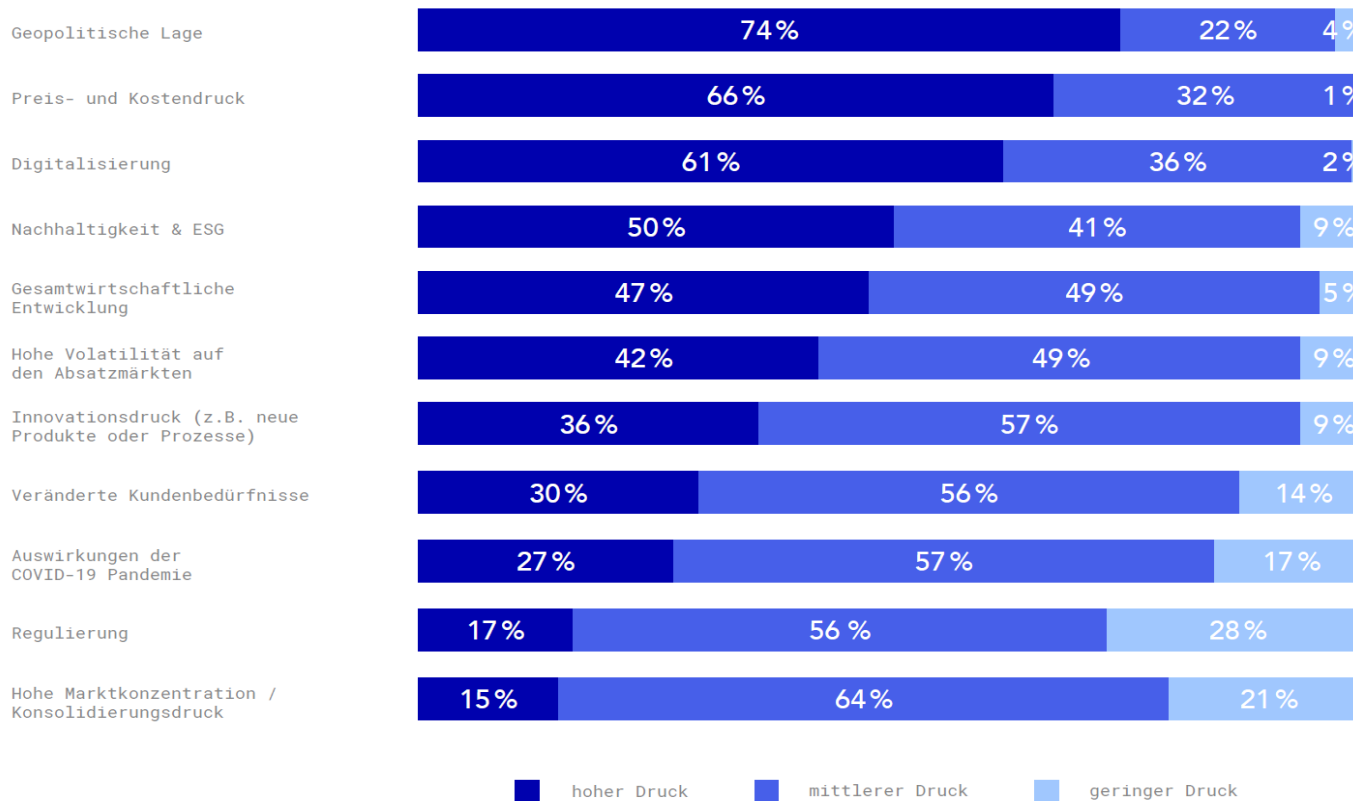
### QUELLE

Nordantech, #SHIFTHAPPENS2022 (gerundete Werte)

# TRANSFORMATION | TREIBER

## Ukrainekonflikt wirkt massiv auf Unternehmen - Pandemie rückt in den Hintergrund

Wie stark wirken die folgenden Treiber auf das Transformationsgeschehen aktuell?



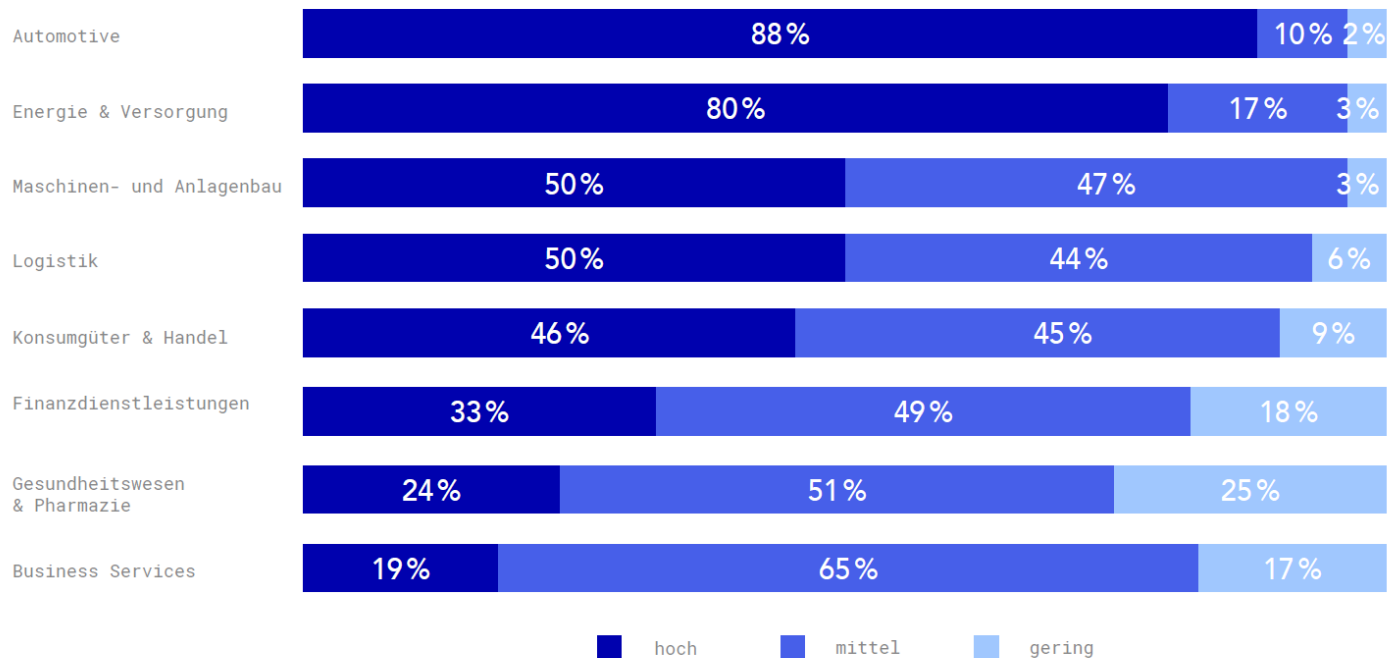
### QUELLE

Nordantech, #SHIFTHAPPENS2022 (gerundete Werte)



## Automotive weiterhin Sorgenkind - doch auch hier zeigt sich die Ukraine Krise erneut

Wie hoch ist der branchenspezifische Transformationsbedarf aktuell?



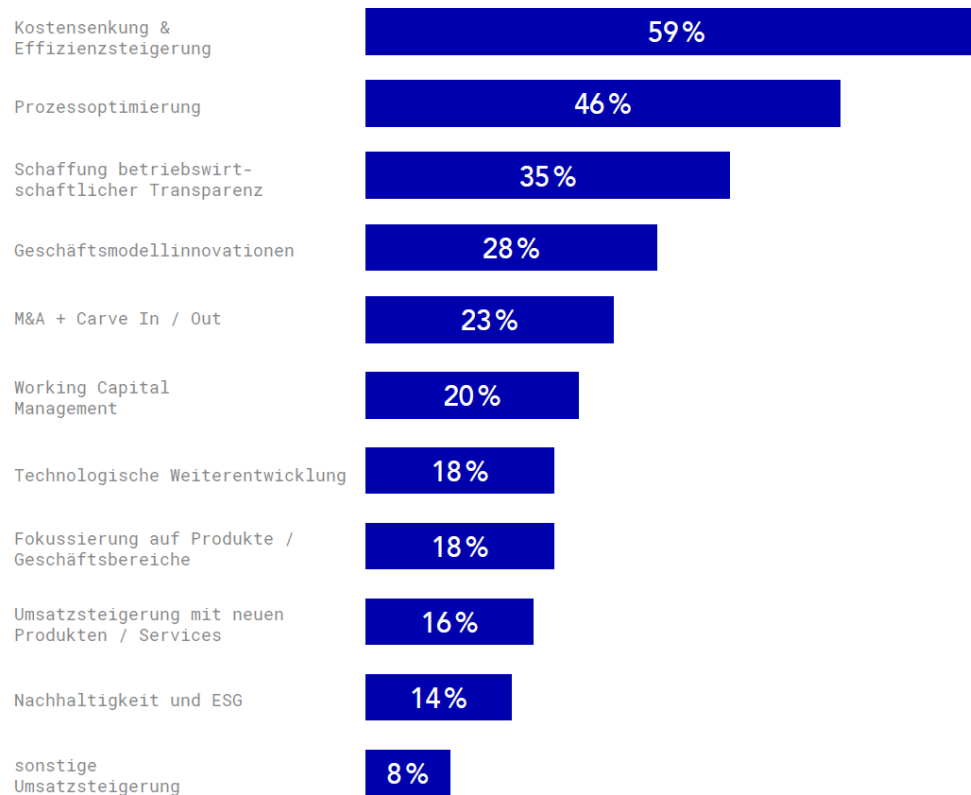
### QUELLE

Nordantech, #SHIFTHAPPENS2022 (gerundete Werte)

# TRANSFORMATION | MASSNAHMEN

## Top 3 Maßnahmen: Im Fokus steht Kostensenkung

Welche Top 3 Maßnahmentypen haben Sie in den letzten 12 Monaten priorisiert?



### QUELLE

Nordantech, #SHIFTHAPPENS2022 (gerundete Werte)

# TRANSFORMATION ZUR NEUENTFALTUNG DES UNTERNEHMENS

## 1. Verständnis der Wertschöpfungsarchitektur | Marktentwicklung | Schaffung Zahlentransparenz.

### IM FOKUS:

#### GESCHÄFTSMODELL WERTSCHÖPFUNG

- Validierung bestehender Geschäftsmodelle und Wertschöpfungsketten.
- Positionierung in zukünftiger Wertschöpfungskette.
- Identifizierung neuer Geschäftsmodelle.

#### PROZESSE

- Erfolgskritische Prozesse und Prozessketten.
- Einfluss auf Geschäftsmodell.
- Digitalisierungspotenzial.

#### TECHNOLOGIEN

- Bestehende Technologien.
- Neue Technologien.
- Beitrag für Wertschöpfung und Geschäftsmodelle.
- Strategisch wichtige Technologien.

#### ORGANISATION

- Organisationsstrukturen.
- Kompetenzen und Fähigkeiten.
- Führungsmethoden. New Work.
- Partner und Netzwerke.

### TO DO:

- Transparenter und neutraler Blick auf das Unternehmen.
- Faktenbasierte Diskussion und Analyse der Ausgangslage.
- Identifikation Wertschöpfungspotentiale.
- Definition Maßnahmen zur Kostensenkung.
- Ermittlung Investitionsbedarf.

### RELEVANTE FRAGESTELLUNGEN:

- Was will der Kunde | Was will der Markt (zukünftig).
- Wie steht es um die Kapitalbindung der Segmente.
- Wo wird zukünftig Wachstum generiert.
- Was kann das Unternehmen (Technik | Losgrößen | Prozesse).
- Wie entwickeln sich die bestehenden Segmente Post-Corona.
- Was sind die Aufwandstreiber.
- Welche Prozesse verbrauchen zu viele Ressourcen.



# TRANSFORMATION ZUR NEUENTFALTUNG DES UNTERNEHMENS

## 2. Bewertung der Optionen und Szenarien als Entscheidungsgrundlage für Stakeholder.

### IM FOKUS:

#### SCENARIOPLANUNG

- Maßnahmen pro Geschäftsbereich festlegen.
- Fixkosten auf erwartetes Absatzvolumen anpassen.
- Auswirkungen auf die Refinanzierungsfähigkeit abschätzen.

#### ENTSCHEIDUNGS-GRUNDLAGE

- Zusammenführung der Optionen und Maßnahmen in eine Entscheidungsunterlage.
- Neutral und faktenbasiert.
- Vorabstimmung und Einbindung aller Stakeholder.

### TO DO:

- Schrittweise Veränderung bestehender Geschäftsmodelle und Wertschöpfungsstrukturen.
- Aufgezeigte und bewertete Handlungsoptionen evaluieren.
- Faktenbasierte Entscheidungsvorlage auswerten.
- Langfristiges Denken.
- Einbezug IT | Forschung | Entwicklung | Marktforschung.
- Redimensionierung des Geschäftsmodells.

### TOOLS ZUR BEANTWORTUNG UNTERNEHMENS- | SITUATIONSANALYSE

- Markt- und Wettbewerbsanalyse | SWOT-Analyse.
- Aufnahme Prozess- und Datenlandschaft.
- Process Mining (kaufmännisch & operativ).
- Ertrags- und Verlustquellenanalyse.
- Integrierte Unternehmensplanung (Szenarienrechnungen zur Herleitung des Finanzbedarfes | Abschätzung Rendite- und Wettbewerbsfähigkeit).
- Liquiditätsplanungen (rollierende | kurz- und langfristig).
- Post-Covid Bestandsaufnahme.



# TRANSFORMATION ZUR NEUENTFALTUNG DES UNTERNEHMENS

## 3. Potentiale heben | Veränderung begleiten.

*Eine Nichtveränderung bedeutet letztlich Stillstand.*

### IM FOKUS:

**Operative und systematische Umsetzung der vorab definierten und quantifizierten Maßnahmen.**

#### 1. PERSONAL

(Agiles Mindset | Implementierung Kompetenzmanagement | Qualifizierung Personal | Schaffung von Perspektiven | Optimierung Ressourcenbedarf).

#### 2. PRODUKTION

(Produkte | Produktionsprozess | Geräte & Maschinen).

#### 3. VERTRIEB | MARKETING

(Digitale Vermarktung | Informationsvorsprung | Sichtbarkeit und Reichweite).

#### 4. LOGISTIK

(Steuerung & Optimierung von Materialflüssen | Transport & Lagerung von Gütern).

#### 5. SERVICES

(Innovative Dienstleistungen | neue Mehrwerte).

### TO DO:

- Projektmanagement.
- Prioritätensetzung.
- Stakeholder Einbezug | Transparente Kommunikation.
- Transparenz durch BEOBACHTUNG quantifizierter Maßnahmen.
- Umsetzung der Maßnahmen auf GF-Level.
- Controlling der Wirkungen auf Basis der Ertrags- und Finanzlage.

**ERFOLGREICHE  
TRANSFORMATION**



# KRISENRESILIENZ SCHAFFEN – ZUKUNFTSKRAFT SICHERN

## ZUKUNFTSFRAGEN

- Was stärkt die Überlebensfähigkeit von Unternehmen in Krisenzeiten?
- Wie sieht ein produktiver Umgang mit Krisen aus, die vorab nicht prognostiziert werden können?



## A. KULTUR STÄRKEN UND VISION SCHÄRFEN

- 1. Mitarbeiter** wollen und dürfen Eigenverantwortung übernehmen. Dadurch entsteht eine echte **Vertrauenskultur**: diese lässt ein kollektives Mindset entstehen und ermöglicht eine permanente Weiterentwicklung der gesamten Organisation.
- 2. Diversität**: (hinsichtlich Alter | Geschlecht | Herkunft & Qualifikationen) ermöglicht flexiblere Reaktionen auf Störungen und Veränderungen. Vielfältige Unternehmen können besser reagieren.
- 3. Eine Geschärfte Unternehmensvision** dient als verlässlicher und moralischer Kompass. Sie sollte aktiv praktiziert und gelebt werden.

## B. STRATEGIE ANPASSEN | MENSCHEN ERMÄCHTIGEN

- 4. Bisherige Praktiken im Unternehmen hinterfragen** und bessere Problemlösungen für sämtliche Stakeholder entwickeln.
- 5. Frühwarnsystem**: Das systemische Wissen um Kundenbedürfnisse, Kernkompetenzen, Wettbewerbsumfeld und die eigene Positionierung im Markt.
- 6. Aufbau Vertrauenskultur**: Prinzip der Selbstorganisation & Kultivierung (Förderung) von Metaskills, aus welchen komplexe Zukunftskompetenzen erwachsen.

## ÖKOSYSTEME SCHAFFEN

- 7. Definition über ein offenes Ökosystem** und aktiver Austausch mit allen Stakeholdern | Lern- und Entwicklungsfähigkeit des gesamten Systems nutzen.
- 8. Unternehmensverständnis**: vom abgegrenzten Territorium zum offenen Hafen.
- 9. Gemeinschaftsorientierte Strukturen** wirken sich auch auf organisationale Resilienz aus.
- 10. Digitale Tools** unterstützen die Ausrichtung auf Kollaboration und Partizipation.

# KONTAKT

## INNOVATIS RESTRUKTURIERUNG

Hegelstraße 4 | 39104 Magdeburg | T 0391 2519850 | E [info@sanierungskompetenz.com](mailto:info@sanierungskompetenz.com)  
HRB 8028 Amtsgericht Stendal | Magdeburg | Geschäftsführer: Diplom-Wirtschaftsjurist Nico Kämpfert

### BERLIN

Kurfürstendamm 21  
10719 Berlin  
T 030 8632816-60  
F 030 8632816-89

### LEIPZIG

Friedrich-List-Platz 1  
04103 Leipzig  
T 0341 9897720  
F 0341 98977229

### MAGDEBURG

Hegelstraße 4  
39104 Magdeburg  
T 0391 2519850  
F 0391 25198599

### ERFURT

Gorkistraße 14  
99084 Erfurt  
T 0361 710137  
F 0361 710137-89

### BRAUNSCHWEIG

Wolfenbütteler Straße 84  
38102 Braunschweig  
T 0531 18059960  
F 0531 18059989

### HANNOVER

Ellernstraße 42  
30175 Hannover  
T 0511 51524960  
F 0511 51524989



[sanierungskompetenz.com](https://www.sanierungskompetenz.com) | [sanierungsforum.eu](https://www.sanierungsforum.eu)



Gemeinsam **Zukunft** nachhaltig gestalten.