



# **Zukunftsstrategien für die filialisierte Backwarenbranche**

**- damit die Brötchen, die Sie backen, nicht kleiner werden! -**



**Dr. Wieselhuber & Partner GmbH**  
Unternehmensberatung

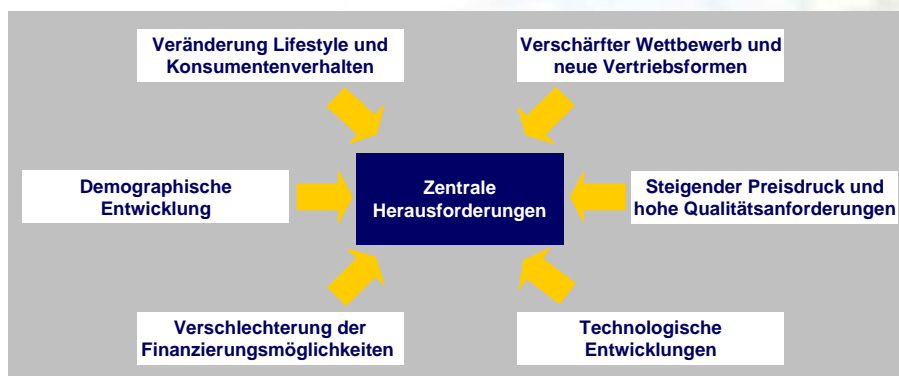


### Wo steht die Backwarenbranche heute?

Die filialisierte Backwarenbranche sieht sich seit geraumer Zeit umfangreichen strukturellen Änderungen innerhalb der Branche aber auch sich verändernden Kundenanforderungen gegenüber. Die konjunkturellen Indikatoren deuten zwar derzeit auf eine leichte Verbesserung des Konsumklimas in der deutschen Wirtschaft hin. Kritisch zu sehen bleiben jedoch die Finanzierungsmöglichkeiten der Unternehmen sowie mögliche Auswirkungen der auslaufenden Kurzarbeit in der Industrie auf den privaten Konsum. Um Ihr Unternehmen nachhaltig und konjunkturunabhängig stabil auszurichten gilt es jetzt zu handeln.



### Welche sind die zentralen Herausforderungen für die filialisierte Backwarenbranche?



#### Demographische Entwicklung

- Überalterung der Gesellschaft und die Entwicklung zu Ein- und Singlehaushalten fordert Sortiments- und Serviceanpassungen.
- Abschmelzen der Mittelschicht verstärkt die Herausbildung von einerseits Preis- und andererseits Qualitätsorientierung.

#### Veränderung Lifestyle und Konsumentenverhalten

- Zunehmende Lifestyle-Orientierung in allen Altersklassen fordert Innovationen bei Produkten, Prozessen und Serviceangeboten.
- Verstärkte Preissensibilität bei Basis-Produkten, demgegenüber aber auch erhöhte Nachfrage nach Qualität wie z.B. Biobackwaren.
- Steigendes Convenience - Bedürfnis der Verbraucher im Bezug auf den Einkaufsprozess, d.h. Tendenz zu One-Stop-Shopping.
- Seit Jahren stetige Zunahme des Außer-Haus-Verzehrs.

#### Branchenentwicklung

- Zunehmender Wettbewerb um den starken Frequenzbringer Brot- und Backwaren im LEH/Discount, aber auch durch branchenfremde Anbieter.
- Steigende Vielfalt an Produktinnovationen und Kundenbedürfnissen im Bereich Quick Service Restaurant (QSR) forciert neue Vertriebsformen.
- Auseinanderdriften der Grundpositionierungen zwischen Billigst-Angeboten (Discountbäckerei) und Premium-Anbietern (Qualität und Erleben).
- Der technologische Fortschritt in Produktion und Logistik (TK und Halbbacken) verringert zunehmend die Vorteile der Regionalität.

### EXPERTISE & ERFAHRUNG für Ihr Unternehmen

#### Wer wir sind

Dr. Wieselhuber & Partner ist das erfahrene, kompetente und professionelle Beratungsunternehmen für Familienunternehmen und Konzerne unterschiedlicher Branchen.

**Wir sind spezialisiert** auf die unternehmerischen Gestaltungsfelder Strategie und Organisation, Kapitalausstattung und -strukturierung, Führung und Unternehmenssteuerung sowie auf die nachhaltige Beseitigung von Unternehmenskrisen durch Restrukturierung und Sanierung.

**Internationalität** ist unser Projektalltag. Wir arbeiten weltweit. Von unseren vier Standorten München, Stuttgart, Düsseldorf und Hamburg aus waren wir in den vergangenen Jahren für unsere Kunden in mehr als 50 Ländern auf fünf Kontinenten unterwegs.

**Als unabhängige Top-Management-Beratung** vertreten wir einzig und allein die Interessen unserer Auftraggeber. Wir wollen nicht überreden, sondern geprägt von Branchenkenntnissen, Methoden-Know-how und langjähriger Praxiserfahrung überzeugen wir jederzeit objektiv und eigenständig.





## Verschlechterung der Finanzierungsmöglichkeiten

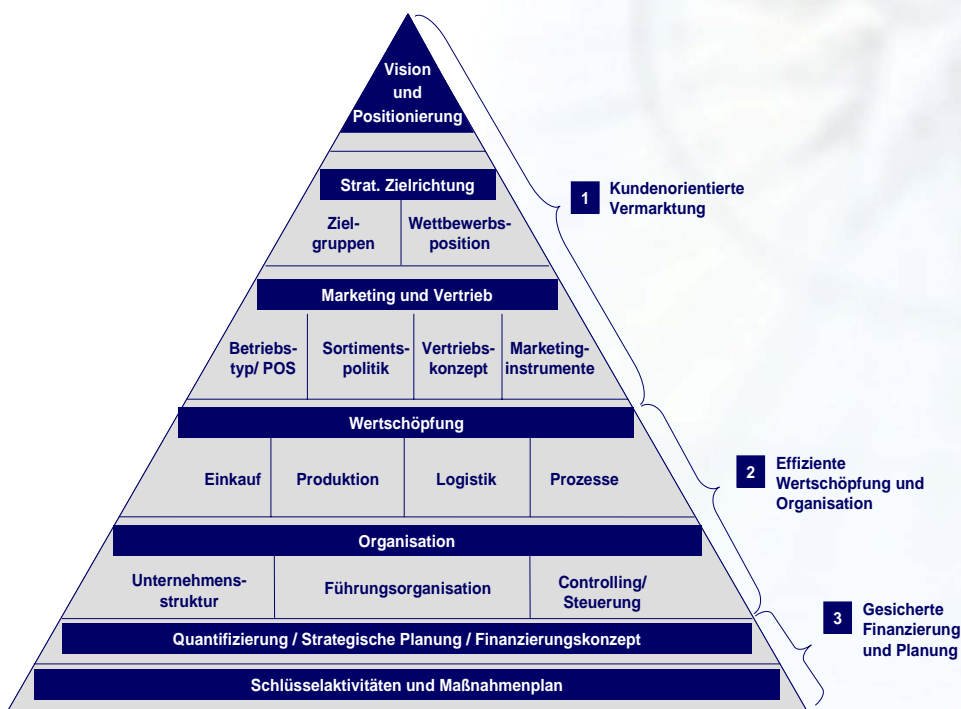
- Die aktuell restriktive Haltung der Banken bei der Kreditvergabe wirkt wie ein Hemmschuh auf notwendige Investitionen in das Filialsystem und effizientere Produktionsmöglichkeiten. Werden diese Investitionen aus dem Cash-Flow generiert, besteht die Gefahr von Liquiditätsengpässen.
- Ein Großteil der durch Basel II populären Finanzierungsmodelle (Mezzanine) muss refinanziert werden und erfordert in den betroffenen Unternehmen eine Neuausrichtung der Kapitalstrukturen.



## Welche Lösungsansätze bestehen für Ihr Unternehmen?

Ein nachhaltiges Erzielen strategischer Wettbewerbsvorteile verlangt nach einem ganzheitlichen Konzept, anstatt sich nur mit einzelnen Teilen des Puzzles zu beschäftigen.

Auf Basis dieser Erkenntnis hat W&P einen integrierten Beratungsansatz entwickelt, der sämtliche Erfolgsfaktoren für Bäckereifilialisten beleuchtet und Lösungsansätze im Zusammenspiel analysiert, entwickelt und bewertet. Die Qualität einer Konzeption kann sich immer erst durch eine vollständige und stringente Umsetzung beweisen und messen lassen. Last but not least erfolgt daher die Überführung der erarbeiteten Lösungsansätze in eine umfassende und controllingfähige Maßnahmen- und Umsetzungsplanung.



Die einzelnen Bausteine einer nachhaltigen Zukunftsstrategie lassen sich in drei wesentliche Stellhebel zusammenfassen:

1. Kundenorientierte Vermarktung
2. Effiziente Wertschöpfung und Organisation
3. Gesicherte Finanzierung und Planung

## EXPERTISE & ERFAHRUNG für Ihr Unternehmen

### Wofür wir stehen

**Wir schaffen Mehrwert** an Beratungsleistung. Das setzen wir konkret durch unser unternehmerisches Denken und Handeln, unseren Blick für Detail- und Gesamtlösungen und durch unsere Verbindlichkeit in den Aussagen verantwortungsvoll um. Dr. Wieselhuber & Partner zeichnet sich als profilierte Strategieberatung durch hohe Lösungskompetenz und Individualität in der Betreuung aus.

**Unser Anspruch** ist es, Wettbewerbsfähigkeit, Ertragskraft und Unternehmenswert unserer Auftraggeber nachhaltig zu steigern. Diese ausgeprägte Markt- und Gewinnorientierung zählt zu unseren Positionierungsmerkmalen.

Berater von Dr. Wieselhuber & Partner sind **Lotsen**, die ein Unternehmen in verschiedenen Situationen mit ihren Erfahrungen und Kenntnissen hilfreich unterstützen. Wir legen gemeinsam mit unserem Auftraggeber den Kurs fest und wirken mit, dass dieser Erfolgskurs auch sicher und konsequent eingehalten wird. Wir beherrschen die Methoden der Unternehmensführung und setzen sie problemadäquat ein.





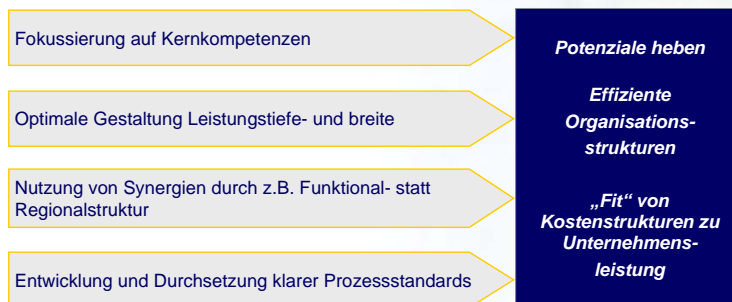
## Stellhebel 1: Kundenorientierte Vermarktung

Für einen nachhaltigen Ausbau der Marktanteile gilt es, den Vertrieb weiterzuentwickeln bzw. zu optimieren. Ziel ist es, das Profil des Unternehmens im Wettbewerb zu schärfen, den Kunden über ein klares Betriebstypen- und Sortimentsangebot anzusprechen und die interne Steuerung der Eigenfilialen und Pacht- bzw. Franchisefilialen zu optimieren.



## Stellhebel 2: Effiziente Wertschöpfung und Organisation

Die Neuausrichtung der Wertschöpfung hat die klare Zielsetzung, Synergien und Effizienzpotenziale zu heben und die Kostenstruktur an die Unternehmensleistung anzupassen. Dazu gilt es, die Kernkompetenzen herauszustellen, Leistungsumfänge zu prüfen und ggf. neu zu gestalten sowie Betreibermodelle zu bewerten. Zudem muss eine Prüfung der Kostenstruktur entlang der Wertschöpfungskette erfolgen und die Möglichkeit von Synergie- und Effizienzpotenzialen ermittelt werden. Preis und Qualität verlangen höchste Effizienz.



## Stellhebel 3: Gesicherte Finanzierung und Planung

Für eine nachhaltige Stärkung Ihres Unternehmens gilt es, flankierend die Eigenkapitalbasis – und damit das Rating – zu verbessern und die Finanzierung auf eine sichere Basis zu stellen. Dies lässt sich z.B. durch die Nutzung von Innenfinanzierungspotenzialen erreichen. Schließlich erfolgt die Absicherung der Finanzierung Ihres Unternehmens durch die Erstellung plausibilisierter Planungsszenarien sowie Sensitivitätsanalysen.



## EXPERTISE & ERFAHRUNG für Ihr Unternehmen

### Unsere Erfahrungen

Wir verfügen über **umfassende, langjährige Erfahrung** in der erfolgreichen **Entwicklung und Umsetzung von Unternehmensstrategien in sich wandelnden Märkten**. Gerne unterstützen wir auch Ihr Unternehmen nachhaltig vor dem Hintergrund der Strukturveränderungen in der Backwarenbranche.

Dr. Wieselhuber & Partner führt zahlreiche Projekte zur **Professionalisierung der Marketing- und Vertriebsstrukturen** durch. Gemeinsam mit unseren Kunden optimieren wir Marktauftritt & Vertriebschlagkraft. Nicht nur strategisch, auch operativ **steigern** wir bei vielen Unternehmen die **Effektivität und optimieren Kosten entlang der Wertschöpfungskette**.

Wir sind ein **zuverlässiger Begleiter** für Sie. Wir verstehen uns als Ihr Sparrings-Partner zur Bewältigung der unternehmerischen Zukunftsherausforderungen. Gerne vertiefen wir mit Ihnen persönlich vor dem Hintergrund Ihrer spezifischen Situation Möglichkeiten zur Steigerung Ihres strategischen Wettbewerbsvorteils und Ihrer operativen Kostenposition.





## 3 Phasen zu Ihrem Erfolg

Für die Erarbeitung und Umsetzung Ihrer Stellhebel aus den Bereichen Vertrieb, Wertschöpfung, Steuerung und Finanzierung hat sich in der Beratungspraxis eine dreistufige Vorgehensweise bewährt.

- Zunächst werden individuelle Ansätze erarbeitet, Potenziale abgeschätzt und bereits erste Quick-Wins realisiert.
- Darauf aufbauend erfolgt die Erarbeitung einer professionellen Entscheidungsvorlage inkl. Detaillierung des Konzepts und Erhärtung der ermittelten Potenziale. Zudem findet die Überführung in eine ausführliche Umsetzungsplanung mit Zuordnung von Verantwortlichkeiten und zeitlichem Erfüllungsrahmen statt.
- Letztendlich hängt der Erfolg davon ab, die Potenziale in der Realität auszuschöpfen. Um dies sicherzustellen, bietet sich eine systematische und erfahrene Begleitung der Umsetzungsphase an. Hierfür verfügt W&P über vielfach erprobte Umsetzungskompetenz und speziell entwickelte Tools und Methoden zur Gewährleistung Ihres Erfolgs.

### 3-stufige Vorgehensweise



## EXPERTISE & ERFAHRUNG für Ihr Unternehmen

### Unser Team für Sie

Entsprechend der Aufgabenstellung und Projektziele stellen wir Ihr individuelles Beratungsteam zusammen. Der Kompetenz-Mix aus **Bran-chenexperten** und **Funktions-spezialisten** sorgt für höchste Problemlösungskompetenz.

Neben ausgewiesenen **Strate-gieberatern** setzen wir aufgabenspezifisch Spezialisten mit folgendem Fokus ein:

- Marketing & Vertrieb
- Organisation
- Operations
- Kosten-/ Effizienzmanagement
- Restrukturierung & Sanierung
- Corporate Finance



Dr. Wieselhuber & Partner GmbH  
Unternehmensberatung

Sie haben große Herausforderungen und ehrgeizige Ziele?  
Sprechen Sie mit uns.

Dr. Wieselhuber & Partner  
Unternehmensberatung

Nymphenburger Str. 21  
80335 München  
www.wieselhuber.de



Dr. Timo  
Renz

Mitglied der Geschäftsleitung  
089/286 23-249  
renz@wieselhuber.de



Christian  
Walgenbach

Projektleiter  
089/286 23-243  
walgenbach@wieselhuber.de

# WIR GESTALTEN ERFOLGE



**Dr. Wieselhuber & Partner** ist das erfahrene, kompetente und professionelle Beratungsunternehmen für Familienunternehmen, für Konzerne unterschiedlicher Branchen sowie für öffentliche Institutionen. Wir sind spezialisiert auf die Steigerung von Wettbewerbsfähigkeit, Ertragskraft und Unternehmenswert. Strategie, Organisation, Führung, Ressourceneinsatz, Methoden & Systeme müssen einen nachweisbaren und nachhaltigen Beitrag zum Unternehmenserfolg liefern. Dieser Herausforderung stellen wir uns durch fundierte Analysen, kreative und machbare Konzepte und vor allem durch eine aktive Umsetzungsbegleitung.

**Als unabhängige Top-Management-Beratung** vertreten wir ausschließlich die Interessen unserer Auftraggeber zum Nutzen des Unternehmens und seiner Stakeholder. Wir wollen nicht überreden, sondern geprägt von Branchenkenntnissen, Methoden-Know-how und langjähriger Praxiserfahrung überzeugen. Und dies objektiv und eigenständig.

**Das schafft Mehrwert** für unsere Kunden. Das setzen wir durch unser unternehmerisches Denken und Handeln, unseren Blick für Detail- und Gesamtlösungen und durch unsere Verbindlichkeit in den Aussagen um.

STRATEGIE

---

ORGANISATION

---

MARKETING & VERTRIEB

---

OPERATIONS

---

CORPORATE FINANCE

---

GEWINN-MANAGEMENT

---

RESTRUKTURIERUNG

---

SANIERUNG



**Dr. Wieselhuber & Partner GmbH**  
Unternehmensberatung

München · Düsseldorf · Hamburg  
[www.wieselhuber.de](http://www.wieselhuber.de)