

Pressemitteilung No. 009/2009

Dem Wachstum nicht gewachsen

Heilbronn, 06.08.2009 – Die Konjunktur läuft an – so gut wie lange nicht mehr, sagt das DIW (Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung). Vor allem in den Exportbranchen sind die Auftragsbücher wieder gut gefüllt. Trotzdem geht den Sanierungsberatungen die Arbeit, speziell im Mittelstand, nicht aus – im Gegenteil.

Oft geraten Unternehmen gerade im Aufschwung in Schwierigkeiten, weil sie in den vergangenen mageren Monaten mit ihren Bemühungen um Einsparung zu weit und an die Substanz gegangen sind. Viele werden zudem – aus Vorsicht oder mangels Voraussicht – zu spät auf den Konjunkturzug aufspringen. Entsprechend unzureichend sind sie organisatorisch und personell für das Wachstum gerüstet.

Das Hauptproblem sieht Stefan Heinrich, Business Development Manager der Beratungsfirma IBSolution darin, dass ein starker Personalabbau oft den wichtigen Mittelbau eines Unternehmens schwächt. Hier ins besondere die Einheiten Vertrieb, Service und IT. „Ein Unternehmen verliert dadurch spürbar an Flexibilität und Dynamik, welche die Stärken mittelständischer Unternehmen in der Vergangenheit waren.“ so seine Einschätzung.

Firmen, die nicht über ausreichende Produktions- und Personalkapazitäten verfügen, können in den nächsten Monaten in Schwierigkeiten geraten. Gewachsene Organisationsstrukturen und festgefahrene Prozesse erfordern in Zeiten von Wachstum mehr Flexibilität in der Unternehmenssteuerung – Der Anzug, der vor 12 Monaten noch passte, ist zu eng geworden. Dem folgen Abstimmungsprobleme, eingeschränkte Handlungsfähigkeit, vor allem aber mangelnde Transparenz hinsichtlich Kosten und Erträgen.

Wirksames Controlling und Liquiditätsmanagement gefordert

„Schuld daran ist meist das Controlling. Mangelnde Transparenz ist ein klassisches Beispiel. Mir ist kein Unternehmen bekannt, das mit einem effizienten und zeitnahen Controlling in eine Schieflage geraten ist, selbst in den wirtschaftlich schwierigen Zeiten des vergangenen Jahres. Der Faktor Zeit spielt für geeignete Gegenmaßnahmen eine immens wichtige Rolle.“ erläutert Stefan Heinrich weiter. Ein Unternehmen benötigt ein auf seine Bedürfnisse zugeschnittenes Planungs- und Kennzahlensystem, um Einfluss auf sich verändernde Situationen am Markt nehmen zu können. Ein Geschäftsführer benötigt heute weit mehr Informationen als die wöchentlichen Ausdrücke, in denen ihm die Daten der Firma in unüberschaubaren Zahlenkolonnen dargelegt werden. Er muss in der Lage sein, innerhalb weniger Stunden auf Veränderungen reagieren zu können. In diesem Zusammenhang spielt das Controlling eine

zentrale Rolle, da hier alle Fäden zusammen laufen. Das scheint vielen Firmen noch nicht bewusst zu sein.

Zur Achillesferse gerät in mittelständischen Unternehmen oft auch das Liquiditätsmanagement. In der Gewinnzone zu arbeiten, bedeutet noch lange nicht, dass ein Unternehmen auch zahlungsfähig ist. Ein nur halbherzig umgesetztes Liquiditätsmanagement kann unter Umständen dazu führen, dass aufgrund zu hoher Lager- bzw. Außenstände Finanzmittel kurzfristig nicht ausreichend zur Verfügung stehen. So passiert es schnell, dass die ursprünglich großzügig geplante Kreditlinie der Hausbank plötzlich nicht mehr ausreicht und das Unternehmen in ernste Schwierigkeiten gerät.

Diese Situation verschärft sich weiter, wenn für Gespräche mit Kapitalgebern die erforderlichen Daten und Kennzahlen nicht in einem angemessenen Zeitraum bereit gestellt werden können. Das Vertrauen und die Glaubwürdigkeit leiden in diesem Zusammenhang so stark, dass selbst solchen Unternehmen die Kredite aufgekündigt werden, die in den letzten Jahren sehr gute Beziehungen zu ihrer Hausbank hatten.

Die Krise als Chance

In wirtschaftlich schwachen Phasen begehen viele Unternehmen den Fehler, dass sie sich nicht auf einen Aufschwung vorbereiten. Man überlegt vorwiegend, an welchen Stellschrauben gedreht werden muss, um die Kosten zu senken. Dieser Ansatz ist im Ansatz auch richtig, führt aber allein nicht weit genug. Er betrachtet nur die Kostenseite und vernachlässigt den Blick nach vorne. Produktion drosseln, Personal abbauen und geplante Investitionen stoppen sind geschätzte Methoden, um kurzfristig die Kosten zu senken. Bergen aber die Gefahr, nicht mehr wettbewerbsfähig zu sein, wenn die Auftragszahlen wieder ansteigen.

Wer seinen Kapitalgebern eine fundierte Liquiditätsplanung vorlegen kann, hat wesentlich größere Chance die Krise mit ausreichend Kapital zu überbrücken. Welcher Geschäftsführer hat sich in den letzten Monaten mit den eigenen Prozessen beschäftigt und geeignete Maßnahmen ergriffen, sich auf den zu erwartenden Aufschwung vorzubereiten? In florierenden Zeiten vergisst man gern, sich mit den Altlasten zu beschäftigen. Wollte man nicht schon vor 3 Jahren die EDV erneuern? Aber auf Grund der guten Auslastung fand sich nicht der richtige Zeitpunkt dafür. Jetzt hätten Unternehmen die Zeit, dafür fehlen meist die Mittel und das Problem wird wieder verschoben.

„Gerade jetzt ist der richtige Zeitpunkt zu investieren. Ein solider und guter Ansatz ist sich ein Planungsinstrument zuzulegen, mit dem ich mich schnell und flexibel an die neuen Marktbedingungen anpassen kann“ so Stefan Heinrich weiter, „ Als Unternehmer muss ich die Zeit des Leerlaufs nutzen, mein Unternehmen auf die Zukunft auszurichten. Es müssen Gespräche mit Investoren geführt werden, denen der Unternehmer seine Pläne vorlegt, um die Kreditwürdig-

keit zu erhöhen. Für diese Gespräche erwarten Banken heute weit mehr Informationen, als noch vor 2 Jahren. Diese Informationen werden mit Hilfe eines auf seine Bedürfnisse zugeschnittenen Business Intelligence System bereit gestellt.“

Abschließend lässt sich sagen, die Krise muss als Chance genutzt werden, um sich auf zukünftige Herausforderungen auszurichten. Unternehmer sollten sich mit Beratern zusammensetzen und Ihre Prozesse durchleuchten. Insbesondere Ihre Planungsprozesse sind in diesem Zusammenhang von besonderer Wichtigkeit. Gerade wenn es darum geht mit Banken und Investoren zu verhandeln.

Der Aufschwung kommt, seien Sie vorbereitet.

Über die IBSolution GmbH

Als Full-Service-Dienstleister unterstützt die IBSolution ihre Kunden in allen betriebswirtschaftlichen Prozessen und ist beratend im Bereich SAP NetWeaver tätig. Unter dem Slogan „Technologie zur richtigen Zeit und in der richtigen Dosis!“ bietet das Unternehmen Lösungen, die auf der SAP NetWeaver Plattform basieren. IBSolution ist SAP Service Partner und wurde überdies im Jahr 2009 von der SAP mit mehreren Special Expertise Partnerschaft-Zertifikaten ausgezeichnet.

Kontakt:

IBSolution GmbH
Stefan Heinrich, Business Development Manager
Edisonstraße 21 · 74076 Heilbronn
T (+49) 7131 / 6 49 74 - 3000
F (+49) 7131 / 6 49 74 - 3050
E stefan.heinrich@ibsolution.de
www.ibsolution.de