

Positionsfindung für den Aufschwung

08.03.2010 | 00:36 | Hans Pleininger (Wirtschaftsblatt)

Die niedergebrochenen Märkte in einzelnen Branchen bieten gut gerüsteten Unternehmen hervorragende Chancen, gestärkt in den nächsten Aufschwung zu starten.

Es ist angerichtet: Die Wirtschaftskrise hat viele Branchen komplett durcheinandergewirbelt. Viele Märkte sind zusammengeschrumpft und mit ihnen viele Unternehmen. Doch die Krise bietet auch gut gerüsteten Familienunternehmen die Chancen, sich neu aufzustellen, um gestärkt in den nächsten Aufschwung zu starten, betont Familienunternehmen- Experte und OSBPartner Rudolf Wimmer (OSB = Systemische Organisationsberatung).

Wie soll sich aber ein Unternehmen für den zu erwartenden Aufschwung positionieren? "Wichtig ist es, auf die eigene Zyklusfähigkeit zu achten und nicht alle Wachstumschancen auf Teufel komm raus zu nutzen", sagt Wimmer - um nicht in die Überschuldungsfalle zu laufen. Was auch Großen passiere: Vielen ist noch der tragische Griff von Schaeffler auf Conti im Gedächtnis.

Wimmer warnt auch, große Brocken auf einmal zu stemmen, weil man in schlechten Zeiten "auch sehr der Kapazitätsreduzierung ausgesetzt wäre".

Natürlich dürfen finanziell gut aufgestellte Unternehmen nicht ihre Akquisitionschancen außer Acht lassen. Denn in der Krise werden in jeder Branche die Karten neu gemischt. "Man sollte ein offenes Auge haben, um proaktiv mitzugestalten, um andernfalls nicht mitzuleiden", sagt Wimmer. Er denkt dabei neben Übernahmechancen an strategische Allianzen, die Erhöhung der Marktbearbeitungsintensität und spricht von Innovationen. "So startet man in den nächsten Aufschwung wesentlich gesünder."

Eigenkapital im Fokus

Immer im Fokus haben sollte man die eigene Kapitalausstattung, um den Grad der Selbstfinanzierung hoch zu halten. Wimmer rät trotz abschwellender Krise "nicht zu früh zur Tagesordnung überzugehen und eine erhöhte Wachsamkeit zu haben in beide Richtungen der Wertschöpfungskette": zu Kunden wie Lieferanten - hinsichtlich Liquidität und Risiko.

Wichtig sei es auch, Risiko im Unternehmen einzugrenzen, betont Wimmer. Aus Untersuchungen weiß der Experte, dass fast drei Viertel aller Familienunternehmen eine Nischenstrategie verfolgen. Für KMU bietet diese viele Vorteile: "Dadurch können sie als großer Fisch in einem kleinen Teich trotz ihrer geringen Größe eine erhebliche Marktmacht erringen."

In einer schweren Krise wie jetzt scheint die sonst so erfolgreiche Besetzung der Nische und die Abhängigkeit von wenigen Kunden möglicherweise eine Falle zu sein. Wimmer sieht in dieser strategischen Ausrichtung ein nicht zu unterschätzendes Gefährdungspotenzial. "Unternehmen, die in mehreren Geschäften zu Hause sind, die sie beherrschen, sind risikomäßig viel besser aufgestellt."

© Wirtschaftsblatt.at