(c) FVH Forum Verlag Herkert GmbH

www.forum-verlag.at

Jürgen Kaiser

5 Wege, wie Sie jetzt Ihr Unternehmen mit Sicherheit gegen die Wand fahren

Erkenntnisse aus der
Corona Deep Dive Learning Initiative
#lernenausderkrise



Inhaltsangabe

Einleitung 3

1) Der schlimmste Teil der Krise ist überstanden 7

2) Notwendige Entscheidungen nicht rechtzeitig treffen 9

3) Keine transparenten Beziehungen zu Kunden, Lieferanten und Banken 10

4) Maßnahmen erst zum Jahresende setzen 12

5) Nicht ausreichend auf die Liquidität achten 13

Résumé 14

Quellen 15

Über den Autor 16

Erstellt in Kooperation mit: redstep e.U. 17

© FVH Forum Verlag Herkert GmbH

Nordbahnstraße 36/3/1.5

1020 Wien

Alle Angaben ohne Gewähr. Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck und Vervielfältigung – auch auszugsweise – nicht gestattet.

Einleitung

5 Wege, wie Sie jetzt Ihr Unternehmen mit Sicherheit gegen die Wand fahren

Ein Plädoyer dafür, die Krise nicht zu unterschätzen, rechtzeitig richtige und weitreichende Maßnahmen zu setzen und dass Unternehmer in dieser Zeit wieder vermehrt auf ihre CFOs hören sollten.

Von Jürgen Kaiser

Das mit dem Optimismus ist so eine Sache.
„*Ohne Optimismus kommt man aus keiner Krise*" und „*Optimismus ist in diesen Zeiten wichtiger denn je*" hört man zunehmend dieser Tage. Und ja, Zuversicht ist wichtig, um wieder in eine „Normalität" zurückzufinden – und schließlich brauchen wir kaufkräftige und optimistische Konsumenten, damit die Wirtschaft *nach der Krise* wieder anläuft. Völlig einverstanden.

Stellt sich nur die Frage: Befinden wir uns schon *nach der Krise*? Oder vielleicht doch noch mittendrin? Oder vielleicht sogar erst davor?

Wenn meine Tätigkeit in Unternehmen in der Krise etwas gezeigt hat, dann, wie essenziell Zuversicht nach einer Krise ist, um wieder neu durchzustarten. Aber auch, wie sehr verfrühter Optimismus vor oder in einer existenziellen Krise dazu führt, dass nicht sämtliche Handlungsoptionen ausreichend geprüft und umgesetzt werden und letztlich dann doch wieder die Zeit davonläuft. „*Das stabilisiert sich schnell wieder*", „*dieser Markt hat sich nach einer kurzen Delle immer schnell wieder erholt*", „das ist nur kurzfristig, glauben Sie mir" waren schon oft Argumente, die dazu dienen sollten, nicht den angeratenen, möglicherweise schmerzhaften Schritt zu grundlegenden Veränderungen machen zu müssen. Und eines ist wohl allgemein bekannt: Der Handlungsspielraum ist indirekt proportional zum Krisenverlauf:

So wichtig also eine positive Lebenseinstellung sein mag, um Krisen (seien sie nun im persönlichen oder im beruflichen/wirtschaftlichen Umfeld) zu meistern, so sehr sollte diese Haltung aber nicht dazu führen, dass wir aufziehende Herausforderungen unterschätzen.

Ich behaupte, dass dies im Moment im großen Stil der Fall ist. Wir alle sind so erleichtert von den schrittweisen Lockerungen in unserem gesellschaftlichen Leben, dass uns damit verbunden eine Rückkehr zur „alten Normalität" schon zwangsläufig suggeriert wird. Es fühlt sich an, als sei die Krise überwunden bzw. seien wir am besten Weg, diese bald zu überwinden.

Mitnichten.

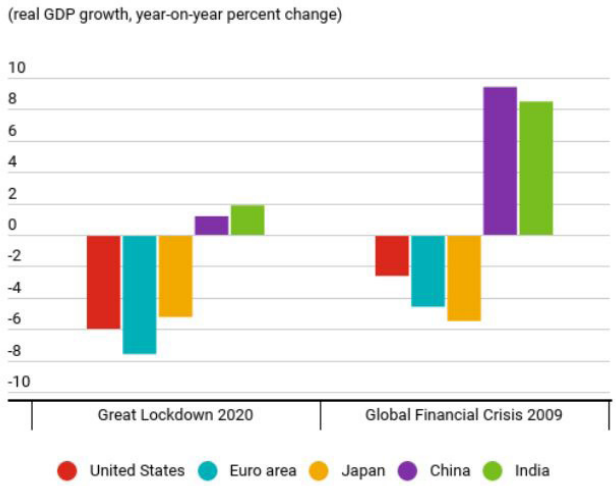
Und ich rede hier noch gar nicht von etwaigen, auch immer in Zusammenhang mit vorausgegangenen Pandemien (die spanische Grippe wird hier oft erwähnt) verglichenen Wahrscheinlichkeiten einer zweiten, vielleicht sogar noch größeren, intensiveren Ansteckungs-Welle. Dies lässt sich wohl schwer vorhersagen. Ausschließen kann man sie nicht.

Ich möchte mich daher darauf fokussieren, was wir durchaus mit großer Wahrscheinlichkeit vorhersagen können:

Ein Großteil der heimischen Wirtschaft wird wohl am Ende des Jahres 2020 auf eine dramatische Verschlechterung des ersten und zweiten Quartals, je nach Branche und Situation wohl auch zweiten Halbjahres, 2020 zurückblicken. Das dadurch dahinschwindende Eigenkapital wird zumindest seine Wirkung bei der Hausbank und der Kreditversicherung nicht verfehlen.

Und dies nicht nur im eigenen Unternehmen, sondern auch bei Kunden und Lieferanten, denen der Banker oder Kreditversicherer tief in die Augen schauen wird, oder sogar bei der Bank selbst, deren Bereitschaft zur Vergabe neuer Betriebsmittelkredite durch das schwindende bankeigene Eigenkapital beeinflusst werden wird.

Der Internationale Währungsfonds (IWF) beispielsweise rechnet mit der schwersten globalen Rezession seit fast 100 Jahren. Die Wirtschaftsleistung in der Eurozone werde 2020 um rund 7,5 Prozent zurückgehen.



In Österreich und Deutschland wird ein Rückgang von 7 Prozent erwartet. Dieser Wert ist im Vergleich zu der Erwartungshaltung vor Corona zu sehen, da ging man von einem globalen Wachstum von 3,3 Prozent aus.

Das Besondere dabei ist, dass es sich diesmal um eine globale Krise handelt, weil letztlich kein Land verschont bleibt. Das wird sich in den Bilanzen und Gewinn- und Verlustrechnungen beinahe sämtlicher Unternehmen weltweit auswirken!

Der österreichische Gläubigerschutzverband AKV rechnet regelrecht mit einer „Insolvenzwelle" im dritten Quartal 2020 . Der Rückgang bei Firmen- und Privatinsolvenzen im 1. Quartal 2020 sei nur mit den Maßnahmen der Regierung zu begründen.
Gleiches mit jeweils leicht geänderten Zahlen erwartet Coface (plus 25% Unternehmensinsolvenzen in 2020). Coface sieht weiters einen „brutalen Nachfrageschock", da viele Verbraucher ihre Ausgaben für Waren und Dienstleistungen streichen oder verschieben. Gerade die für Österreich und Deutschland wesentliche Automotive-Branche sieht Coface besonders betroffen: *„Langlebige Verbrauchsgüter wie Fahrzeuge werden wahrscheinlich zu den am stärksten von diesem Schock betroffenen Waren zählen."* Generell sieht Coface aber – mit wenigen Ausnahmen – sämtliche Branchen betroffen, *„auch andere Ausgaben, wie für Textilien und Kleidung sowie Elektronik, werden wahrscheinlich auf fast null reduziert werden."*

Somit werden auch auf Unternehmen, die nun den Lockdown selbst gut überstanden haben, in den kommenden Monaten zahlreiche Herausforderungen zukommen, die daraus resultieren, dass vielleicht ihre B2B-Kunden mit Absatz- oder Liquiditätsschwierigkeiten kämpfen, die B2C-Kunden verhalten konsumieren und die Lieferanten sich gleichen Herausforderungen gegenübersehen und wiederum Liefer-

ketten stark gefährdet sind (neuerlich) abzureißen.

Wer den Lockdown überstanden hat, hat noch nicht die Krise überstanden.

Auf die fünf weitverbreitetsten Denk- und Handlungsfehler, die derzeit begangen werden, möchte ich deshalb hier nun eingehen:

1) Der schlimmste Teil der Krise ist überstanden

Wie eingangs bereits versucht darzulegen, ist wohl die unmittelbare und direkte Auswirkung des Lock-Downs vorerst überstanden. Restaurants haben geöffnet, Kinos und Theater dürfen wieder ihre Kunden empfangen, die Bäder werden sich im Sommer langsam füllen, die Zuversicht steigt.

Allerdings werden zahlreiche Restaurants sowie auch das eine oder andere Unternehmen aus anderen Branchen vielleicht nur kurz oder gar nicht mehr aufsperren. Für viele Mitarbeiter, welche die letzten Wochen in Kurzarbeit verbrachten, bedeutet dies dann eben nicht die Rückkehr an den Arbeitsplatz.

McKinsey spricht gar von bis zu 59 Millionen Arbeitsplätzen, die in Europa wegfallen könnten, was einer Verdoppelung der Arbeitslosigkeit entspricht. Im Worst-Case-Szenario rechnet McKinsey erst wieder mit einer Erholung im Jahr 2024.

Die entsprechend zu erwartenden Auswirkungen auf Konsumverhalten und Kaufkraft brauchen hier wohl in Anbetracht der Dramatik der Zahlen nicht extra betont zu werden.

Die COVID-19-Krise ist mit einer derartigen Vehemenz und Geschwindigkeit über uns alle hereingebrochen, vom verhängten Lock-Down war letztlich jeder persönlich betroffen. Selten gab es eine Krise, die von der breiten Bevölkerung so massiv wahrgenommen wurde. Im Vergleich dazu war die Finanzkrise 2008/2009 eine lediglich von Randgruppen (i.e. Aktionären) wahrgenommene Krise.

Aufgrund der Vehemenz der Auswirkungen des Lock-Downs, den nun nach und nach stattfindenden Lockerungen, wird gefühlt der Anschein erweckt, dass die Krise „vorbei" sei.

Es ist allerdings zu befürchten, dass im Zuge der eingangs erwähnten, erwarteten Insolvenzwelle im Herbst 2020 diese Zuversicht erneut Schaden nehmen wird, wenn in der Bevölkerung zunehmend die Schäden der Krise und somit die Rezession sicht- und spürbar werden.

Es bleibt ferner abzuwarten, wie sich die weltweit zu erwartende Insolvenzwelle auf den Bankensektor auswirken wird. Eine weltweite Banken- und Finanzkrise ist nicht auszuschließen. Die Erfahrung aus 2008 lehrt uns, wie schnell eine Bankenkrise zu einer allgemeinen Liquiditätskrise wird. Mit verheerenden Auswirkungen auf die Unternehmen. Wenngleich es die Liquiditäts- bzw. Kreditklemme 2008–2010 den Banken zufolge ja angeblich nie gegeben hat ...

Auch wenn Politiker und Banker in Europa beteuern, dass die Stresstests der Banken noch nie so solide und positiv ausfielen wie derzeit, wurde trotzdem der Stresstest 2020 vertagt:
„Europas Bankenaufseher haben den für 2020 geplanten Stresstest abgesagt und aufs nächste Jahr verschoben. Warum sollte man die Kreditinstitute zusätzlich noch mit Tests belasten, wenn der reale Stress im Bankensystem wohl bald deutlich größer ist, als er bei den branchenüblichen Check-ups jeweils simuliert wird?"

Ich würde mich zumindest trauen anzuzweifeln, dass die eingangs erwähnten volkswirtschaftlichen Daten und die Unternehmensdaten (Verdoppelung der Arbeitslosigkeit, –7% Wirtschaftswachstum, massiver Anstieg von Insolvenzen, deutlicher Rückgang der Eigenkapitalquoten) keine maßgeblichen Auswirkungen auf Europas Banken haben sollen. Auch wenn zu erwarten ist, dass die Regierungen und/oder Notenbanken mit entsprechenden Rettungspaketen reagieren werden, ist nach den Erfahrungen von 2008 durchaus damit zu rechnen, dass Unternehmen wiederum mit Kreditklemmen konfrontiert sein werden.

Alles in allem gute Gründe dafür, dass durchaus davon ausgegangen werden kann, dass uns die wahre Krise erst bevorsteht und wohl noch eine Weile beschäftigen wird.

Dies führt gleich auch zur nächsten weit verbreiteten Fehlentscheidung bzw. Nicht-Entscheidung ...

2) Notwendige Entscheidungen nicht rechtzeitig treffen

Unternehmer zeichnet eine Sache wohl ganz deutlich aus: Der eingangs erwähnte Optimismus. Ohne diesen würde es wohl nicht nur einige Erfindungen, sondern gleich ganze Unternehmen nicht geben. Eines der besten Beispiele, gerade dieser Tage im Zuge der gelungenen bemannten Raumfahrt zur ISS, ist sicherlich das Unternehmen SpaceX von Elon Musk. Außer Musk selbst hat die letzten Jahre wohl niemand ernsthaft an diesen Erfolg geglaubt. Aber es müssen auch nicht immer die viel zitierten Elon Musks oder Steve Jobs dieser Welt sein. Tausende Unternehmer sorgen täglich mit ihren Visionen und der Zuversicht und unermüdlichen Ausdauer dafür, dass wir jedes Jahr neue serienreife Produkte nutzen dürfen, die täglich unser Leben erleichtern und jeweils kurz davor noch undenkbar waren. Würden Unternehmen vorwiegend von CFOs, Bankern und Risk Managern geführt, gäbe es diese Erfindungen, Produkte und Unternehmen wohl nicht. Die CFOs, Banker und Risk Manager mögen mir verzeihen.

Wie allerdings ebenfalls bereits erwähnt, erlebe ich sehr oft, dass diese unbändige Zuversicht, Steinen im Weg oder Gewitterwolken am Horizont nicht allzu viel Aufmerksamkeit zu schenken, gerade bei einer sich tatsächlich anbahnenden fundamentalen Krise ein bedeutendes Risiko darstellen. Nun liegt die Schwierigkeit in der Regel darin, zu erkennen, ob es eine solche fundamentale Krise ist, der man sich gegenübersieht. Im Zweifel würde ich es dieser Tage in Betracht ziehen.

Dies führt dann oft zum klassischen Konflikt zwischen Unternehmensleitung und Finanzleitung. Daher mein eingangs erwähntes Plädoyer:

Unternehmer, hört jetzt vermehrt auf eure CFOs!

Jetzt ist die Zeit, auch unpopuläre Entscheidungen zu treffen und sein Unternehmen für während und nach der Krise richtig aufzustellen. Das kann von Lager- und Sortimentsbereinigung, Verdichten der Vertriebskanäle, Umsetzung eines Kosteneinsparkonzeptes, Aufbau einer digitalen Geschäftsstrategie bis zur konsequenten Vermeidung der unten angeführten weiteren Fehler reichen.

Beherzigen Sie Winston Churchill: *„Lass niemals eine Krise ungenutzt."*
Es wird so schnell keine annähernd gute Möglichkeit mehr kommen, wo unpopuläre Maßnahmen weitreichende Akzeptanz finden werden. Bei Kunden, Lieferanten und bei Mitarbeitern.

Darauf, dass mit zunehmendem Fortschreiten der Krise die Handlungsoptionen schwinden, wurde auch schon eingegangen. Eine dieser oftmals unterschätzten Maßnahmen ist sicherlich der kommende Punkt.

3) Keine transparenten Beziehungen zu Kunden, Lieferanten und Banken

Die im Zuge der COVID-19-Krise von der Regierung ins Leben gerufenen Hilfsprogramme wurden mehrmals nachgeschärft bzw. verbessert. Da anfangs die Kredite bzw. Haftungen nicht ausreichend bei den Unternehmen angekommen sind, wurden diese in weiterer Folge auf 100%-Haftungen ausgeweitet. Allerdings war von zahlreichen Unternehmen zu hören, dass nach wie vor Banken nicht bereit waren, selbst 100% behaftete Kredite zu gewähren.

Viele Unternehmer mussten lernen, dass der Gang zu einer neuen Bank nicht von Erfolg gekrönt war, da die meisten Banken nur Darlehen mit solchen Unternehmen abschließen wollten, wo bereits eine laufende und gute Geschäftsbeziehung bestanden hat.

Trotz der 100%-Haftung des Staates ist die Bank verpflichtet, die Kreditvergabe entsprechend zu prüfen. Je enger und offener der laufende Kontakt zu seiner Hausbank, desto leichter wird sich die Bank tun, Liquiditätsaushilfen bzw. Kredite zu gewähren.

Es ist weiters davon auszugehen, dass die nächsten möglicherweise unangenehmen Bankengespräche den meisten Unternehmern spätestens bei Abgabe der Quartals-, Halbjahreszahlen oder dann mit Jahresende bevorstehen.

Die aufgrund der mit der Krise verbundenen Umsatzeinbußen und damit einhergehenden Spuren in der Gewinn- und Verlustrechnung werden auch ihre Auswirkung in der Eigenkapitalquote nicht missen lassen. Unternehmen werden möglicherweise höflich daran erinnert, dass kleingedruckte, sogenannte „material adverse change"-Klauseln in den Kreditverträgen oder Allgemeinen Geschäftsbedingungen der Banken ebendiese berechtigen, Kredite fällig zu stellen oder Sicherheiten nachzufordern. Das werden sich Banken in Anbetracht des Umfangs der Krise zwar nicht im großen Stil leisten können, aber einige Unternehmen wird das wohl dennoch treffen. Auch ist es empfehlenswert, die einen oder anderen in Kreditverträgen zugesagten „Financial Covenants", also Vertragsklauseln bzw. Kennzahlen zu überprüfen und sicherzustellen, dass diese nach wie vor eingehalten werden. Ansonsten droht ähnliches Ungemach.

Die Erfahrung hat bisher gezeigt, dass eine proaktive und offene Kommunikation am ehesten zum gewünschten Ziel führt – auch wenn in Einzelfällen in sozialen Medien immer wieder vom Gegenteil die Rede ist: von Banken, die plötzlich Kredite fällig stellen, weil der Unternehmer offen seine Situation dargelegt hat.

Ich bin aber zutiefst davon überzeugt, dass Offenheit und Transparenz in erster Linie Vertrauen schaffen.

Banker werden wohl wenig überrascht sein, dass sich die COVID-19-Krise auch auf Ihr Unternehmen auswirkt. Wohl aber werden sie positiv überrascht sein, wenn Sie mit einer klaren Analyse und abgeleiteten Sofortmaßnahmen vorstellig werden. Und das nicht erst, nachdem Sie von der Bank aufgrund des Bruchs Ihrer Financial Covenants dazu aufgefordert wurden!

Gleiches gilt analog für die Beziehung zu Kunden und Lieferanten. Je näher der Kontakt mit ihnen, desto schneller können Sie reagieren. Wenn Ihr Kunde sein Zahlungsverhalten ändert oder der Lieferant sein Lieferverhalten, dann sollten Sie nicht erst raten müssen, was der Grund dafür sein könnte. Wenn Sie unter Ihren Mitbewerbern nur noch der einzige Lieferant sind, der Ihren Kunden beliefert, muss das nicht zwingend ein Grund zum Jubeln sein. Je näher sie dran sind, desto schneller können Sie Maßnahmen ergreifen.

Der wohl größte Unterschied dieser COVID-19-Krise im Vergleich zu anderen Krisen dürfte sein, dass diese nahezu über Nacht hereinbrach und beinahe alle Unternehmen und Branchen gleichermaßen trifft. Es kann also davon ausgegangen werden, dass Ihre Kunden und Lieferanten ebenso betroffen sind. Oder sein werden.

Wenngleich man dieser Tage oft auch davon hört, dass langjährige sogenannte Win-Win-Beziehungen zwischen Lieferanten und deren Kunden einem egoistischen „Hemd näher als der Rock"-Prinzip gewichen sind, bin ich trotzdem der Meinung, das eine enge und partnerschaftliche, von Offenheit und Transparenz getragene Zusammenarbeit gerade in der Krise von enormer Bedeutung ist.

Auch ein Nachdenken darüber, was Sie Ihrem Lieferanten Gutes tun können, kann die eine oder andere Situation entschärfen. Wenn ein systemrelevanter Lieferant unter Liquiditätsschwierigkeiten leidet und dadurch Ihre Lieferkette bedroht ist, kann ein erteilter langfristiger Auftrag dazu führen, dass der Lieferant die nötige Finanzierung seiner Bank oder seinerseits die nötigen Lieferantenkredite bekommt und somit wieder lieferfähig wird. Ein Reverse-Factoring, das Sie initiieren, kann Ihrem Lieferanten die nötigen kurzen Zahlungsziele gewähren, während Sie selbst lange Zahlungsziele erhalten. Dieser Lieferant wird Ihnen ob Ihres Verhaltens wohl gewogen bleiben.

Ein daraus abgeleiteter Punkt ist somit der kommende:

4) Maßnahmen erst zum Jahresende setzen

Wie bereits ausführlich dargelegt, ist zu erwarten, dass zahlreiche Unternehmen aufgrund der Umsatzeinbußen im laufenden Jahr mit mehr oder weniger Verschlechterung ihrer Finanzkennzahlen rechnen müssen.

Dies wird neben den finanzierenden Banken auch die Kreditschutzversicherer auf den Plan rufen. Eine Herabsetzung ihres Ratings und damit verbunden eine Verschlechterung der Zahlungskonditionen von Lieferanten ist genau das, was Ihre Liquidität im Moment nicht gebrauchen kann.

Suchen Sie auch hier das aktive Gespräch. Wenn Sie bereits einen Katalog an Maßnahmen erarbeitet haben, die Sie umsetzen wollen, Ihre Bank dann bereit ist, den Weg gemeinsam zu gehen, lassen Sie dies auch die Kreditversicherungen wissen. Je mehr diese über die Situation in Ihrem Unternehmen im Dunklen sind, desto eher wird das Unternehmen ausschließlich nach den (voraussichtlich nicht überragenden) Unternehmensdaten bewertet.

Sollten Sie zur Liquiditätsstärkung Factoring oder Reverse-Factoring in Betracht ziehen, seien Sie sich bewusst, dass Sie dafür in der Regel auch die Kreditversicherer benötigen. Je früher Sie damit beginnen, desto größer ist die Umsetzungswahrscheinlichkeit. Wenn Sie, Ihre Kunden oder Lieferanten bereits in massiver Schieflage sind, wird es zunehmend schwieriger bis unmöglich, solche Instrumente einzusetzen.

Was nun zum alles umspannenden Punkt führt, der wohl die meisten Schäden verursacht:

5) Nicht ausreichend auf die Liquidität achten

Wie mittlerweile schon hinreichend erwähnt, ist es sehr verlockend, aufgrund der allgemeinen Aufbruchstimmung nach dem Lockdown von einer V-förmigen Krisenentwicklung auszugehen. Aufgrund dieser Erwartungshaltung ist es nicht einfach, jetzt die Bedeutung der Notwendigkeit weitreichender Liquiditätsmaßnahmen klar zu machen.

Unternehmen aus Branchen, die aufgrund des Lockdowns unmittelbar betroffen waren, spüren diese Notwendigkeit bereits sehr stark. In einigen Branchen allerdings, beispielsweise im Projektgeschäft, wo noch Aufträge aus den Vorjahren abgearbeitet werden, ist die Auswirkung oft noch nicht unmittelbar spürbar.

Selbst die Industriellenvereinigung, die bemüht ist, wieder Optimismus zu verbreiten, gibt zu, „*dass wir das volle Ausmaß der Coronapandemie erst in den nächsten Monaten sehen werden*".

Kurzum: Zahlreiche Unternehmen, die im Moment nicht unmittelbar von Liquiditätsschwierigkeiten betroffen sind, neigen gemeinhin dazu, die Krise als ausgestanden oder leicht beherrschbar zu betrachten.

Dies ist allerdings ein gefährlicher Trugschluss. Ein plötzliches Abreißen der Lieferkette, weil ein Lieferant (oder ein Lieferant des Lieferanten) in Schwierigkeiten gerät oder eine zweite Pandemiewelle in einem Land, wo nötige Halbfertigteile produziert werden, zu Produktionsstopps führt, ein Kunde in Zahlungsschwierigkeiten gerät, die Bank, welche aufgrund nicht eingehaltener Kennzahlen plötzlich den Betriebsmittelkredit nicht verlängert, etc. können sehr rasch zu akuten und ernsthaften Liquiditätsschwierigkeiten führen. Somit werden also Unternehmen, die sich eben noch in Sicherheit gesehen haben, plötzlich vor scheinbar unlösbare Probleme gestellt.

Die Bedeutung, jetzt unmittelbar noch zeitgerecht entsprechende Maßnahmen zu setzen, wie bspw. die Erstellung eines Liquiditätsplans, die Ausarbeitung von Szenarien und davon abgeleiteten Handlungsoptionen kann nicht genug betont werden. Dieser dann bei Eintreten gewisser Ereignisse bereits in der Schublade befindliche Maßnahmenplan lässt nicht nur den vorbereiteten Unternehmer besser schlafen, sondern auch seinen Banker.

Résumé

Es ist absolut nicht die Absicht des Autors eine pessimistische Stimmung zu verbreiten, vielmehr ist es das Ziel darauf hinzuweisen, dass die eigentliche wirtschaftliche Krise erst auf uns zukommt. Es kann enorme Chancen bieten, wenn man rechtzeitig vorbereitet und mit den richtigen Maßnahmen ins zweite Halbjahr 2020 startet.

Für unpopuläre Maßnahmen sind am ehesten jetzt Allianzen zu finden und Unterstützung zu erwirken. Zahlreiche angehäufte Fehlentwicklungen der letzten Boom-Jahre, bspw. ein zu umfangreiches Produktsortiment, damit verbundene teure Lagerhaltung sowie eine allgemein überbordende Kostenstruktur sind jetzt zu bereinigen.

Die kritische Überprüfung des eigenen Geschäftsmodells sowie das Hinterfragen der vielleicht aufgrund der Corona-Krise (oder vielleicht schon zuvor) veränderten Kundenbedürfnisse ist jetzt zwingend notwendig.

Die Erwartung eines massiven Anstiegs der Arbeitslosigkeit, dem deutlichen Rückgang der Wirtschaftsleistung in praktisch allen Ländern weltweit, die zahlreichen Insolvenzen ab dem Herbst 2020 werden ihre Spuren hinterlassen.

Wer sich nicht rechtzeitig darauf vorbereitet und aus der ersten Welle, der Gesundheitskrise, nicht seine Lehren für die kommende zweite wirtschaftliche Welle gezogen hat, wird anderen Mitbewerbern gegenüber, die auf ihre Liquidität achten und ihr Geschäftsmodell teilweise oder ganz den neuen Rahmenbedingungen anpassen, das Nachsehen haben.

Quellen

Lichtkoppler/Reisch: Handbuch Unternehmenssanierung (2010)

https://blogs.imf.org/2020/04/14/the-great-lockdown-worst-economic-downturn-since-the-great-depression/

https://www.tt.com/artikel/30728324/iwf-oesterreichs-bip-koennte-2020-um-sieben-prozent-sinken

https://www.tt.com/artikel/30728604/glaeubigerschuetzer-fuerchtet-insolvenzwelle-ab-herbst

https://www.akv.at/akv-aktuelles/statistiken/insolvenzen1-2020-und-1-monat-corona

https://www.coface.de/News-Publikationen-Events/News/Coface-erwartet-Rezession-in-68-Laendern-und-weltweit-25-Prozent-mehr-Insolvenzen

https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/safeguarding-europes-livelihoods-mitigating-the-employment-impact-of-Covid-19

https://www.nzz.ch/wirtschaft/dieser-stresstest-ist-real-halten-europas-banken-der-coronavirus-krise-stand-ld.1548541

https://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/coronavirus-banken-finanzkrise-1.4839066

https://industriemagazin.at/a/iv-generalsekretaer-christoph-neumayer-das-gibt-schon-zuversicht

Über den Autor

Jürgen Kaiser



Jürgen Kaiser ist Interim Manager und begleitet Unternehmen in herausfordernden Situationen. Mit seiner sarema Management & Advisory GmbH hat er sich auf Investorensuche, M&A-Projekte sowie Sanierungen und Restrukturierungen spezialisiert. Nach einigen großen Sanierungsprojekten begleitete er zuletzt als Geschäftsführer der nöGIG das Land NÖ beim Einstieg der Allianz Gruppe, die nun mit € 300 Mio. Eigenkapital in den Glasfaserausbau in NÖ investiert. Für die Strukturierung und Umsetzung dieser Transaktion erhielt Kaiser die **Auszeichnung zum Interim Manager des Jahres 2020**.

Erstellt in Kooperation mit: redstep e.U.

Die große Corona Deep Dive Learning Initiative #lernenausderkrise

Heute gemeinsam lernen,
was Unternehmen **morgen** stark macht.

Der Autor tritt im Rahmen der Initiative **#lernenausderkrise** als Fachexperte zum Thema Finanzen auf. Diese Initiative hat sich zum Ziel gesetzt, einen fachkundigen 360°-Blick auf alle Fachbereiche von Unternehmen zu werfen, um die Learnings dieser Krise einzufangen und allen Unternehmen zugänglich zu machen.

Aus der Praxis, für die Praxis – branchenübergreifend und über alle Unternehmensgrößen hinweg. Denn wenn wir heute gemeinsam lernen, was Unternehmen **morgen** stark macht, dann schaffen wir resiliente Unternehmen in Österreich.

Werde Teil von #lernenausderkrise!

Du willst Zukunft gemeinsam gestalten?
Du willst von anderen lernen?
Du willst deine Learnings teilen?

Kontaktiere uns: **www.lernenausderkrise.at**

#lernenausderkrise

Heute gemeinsam lernen,
was Unternehmen **morgen** stark macht.

© FVH Forum Verlag Herkert GmbH

Nordbahnstraße 36/3/1.5

1020 Wien

Alle Angaben ohne Gewähr. Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck und Vervielfältigung – auch auszugsweise – nicht gestattet.

www.forum-verlag.at