

## Mit Augenmass und den richtigen Massnahmen durch die Krise

**Wir müssen davon ausgehen, dass die finanzwirtschaftlichen und ökonomischen Unsicherheiten noch bis tief ins Jahr 2012 hinein andauern werden. Bisher reagierte nur ein Teil der Unternehmen adäquat auf das veränderte Umfeld. Andere haben anstehende, oft unpopuläre Massnahmen, bisher hinausgeschoben. Jetzt sind Augenmass und Klarheit gefragt. Liquiditätsmanagement und Kostentransparenz lauten die Gebote der Stunde. Erschwerend kommt hinzu, dass die Zeit für wichtige Entscheide zusehends knapper wird und vielen Unternehmen die personellen und fachlichen Ressourcen fehlen. Hier kann eine unabhängige, externe Kraft mit Kompetenz und Erfahrung durchaus einen positiven Beitrag dazu leisten, die Krise erfolgreich zu meistern.**

### Das Umfeld

Fast kein Manager und Unternehmer bestreitet heute mehr die Existenz einer grossen Unsicherheit bezüglich der kurz- und mittelfristigen wirtschaftlichen Entwicklung. Die Frage dreht sich inzwischen nicht mehr darum, ob es eine Rezession geben wird, sondern nur noch um die Intensität und die Dauer des Abschwunges. Die Gesuche für Kurzarbeit nehmen zu, die Arbeitslosenzahlen steigen, ja sogar die ersten Insolvenzen sind zu beklagen. Die kommenden Monate werden geprägt sein von einem weiterhin rückläufigen oder sich auf tiefem Niveau stabilisierenden Bestellungen- resp. Auftrags- eingang, von der Verschiebung von grösseren Investitionsprojekten und einer fortschreitenden Margenverschlechterung. Der unternehmerische und finanzielle Handlungsspielraum nehmen unter diesen Umständen ab, und die Selbständigkeit und Unabhängigkeit der Unternehmen geraten zusehends in Gefahr.

### Die Herausforderungen

Bisher reagierten nur ein Teil der Unternehmen mit der nötigen Konsequenz auf das veränderte wirtschaftliche Umfeld. Aus Imagegründen und aus (noch) fehlendem Leidensdruck werden anstehende unpopuläre Massnahmen häufig hinausgeschoben. Solche Verzögerungen können sich als ausserordentlich gefährlich erweisen, nämlich dann, wenn neben der Markt- und der Erfolgskrise auch noch eine Liquiditätskrise dazu kommt.

Andererseits besteht auch die Gefahr von unüberlegten Hau-Ruck-Übungen. Einfach aufs Gaspedal zu drücken, aber auch eine Vollbremsung durchzuführen, sind mit grossen Risiken verbunden und führen nicht selten zu einem Crash. Es gilt nun in besonnener Art die Chancen und Risiken sorgfältig abzuwägen und sich auf die eigenen Stärken zu besinnen. Hier braucht es eine sorgfältige Analyse. Und

Voraussetzung dafür ist eine umfassende Transparenz, d.h. alle Fakten – auch die unangenehmen – müssen zügig und offen auf den Tisch gelegt werden; damit tut sich das Management oft noch sehr schwer – leider!

In den kommenden Wochen stehen Gespräche mit Kredit- und Kapitalgebern an. Sind sie darauf vorbereitet? Haben Sie das Kostenmanagement im Griff und ist die Liquiditätsplanung erstellt? Welche Massnahmen haben Sie vorgesehen, falls die budgetierte Bruttomarge um 25% und mehr unterschritten wird? Antworten auf diese Fragen werden die Kredit- und Kapitalgeber mehr interessieren als der Jahresabschluss 2011. Seien Sie darauf vorbereitet!

### **Massnahmen**

Liquiditätsmanagement und Kostentransparenz lauten die Gebote der Stunde – doch viele Firmen tapen hier (noch) im Dunkeln. Erschwerend kommt hinzu, dass die Zeit für wichtige Entscheide knapp ist und vielen Unternehmen die personellen und fachlichen Ressourcen fehlen.

Hier ist der Ansatzpunkt für den Beizug einer externen Unterstützung. Gefragt sind schnelle Erfolge, d.h. es sollen nur die Massnahmen vorangetrieben werden, die rasch messbare operative Resultate bringen. Die Stärke der externen Vertrauenspersonen ist, dass sie schnell für Klarheit und Transparenz sorgen können; objektiv, unabhängig und neutral – und bevor es zu spät ist! Sie finden die richtige Balance zwischen kurzfristigen Massnahmen und einer mittelfristigen Perspektive und helfen somit zu vermeiden, dass die Chancen auf ein späteres Wachstum zerstört werden. Sie zeigen auf, wie wichtig es ist, intelligent Kosten zu sparen und nicht in wilder Panik zu reagieren. Die Lösungen müssen nachhaltig sein und dürfen nicht allein von kurzfristigen Überlegungen geprägt sein.

Als Unternehmer und Manager sind sie für die finanzielle Stabilität und Sicherheit Ihres Unternehmens verantwortlich. Sie sind einerseits die Voraussetzung für ein nachhaltiges Wachstum und andererseits geben sie Ihnen die notwendige Glaubwürdigkeit und Integrität gegenüber Mitarbeitern, Kunden und Lieferanten. Die finanzielle Sicherheit und Stabilität Ihres Unternehmens ist – im übertragenen Wortsinne – auch Ihr Kapital!

### **Die Voraussetzungen**

Entscheidend in dieser schwierigen Situation ist das eigene Vertrauen in die formulierten Unternehmens- und Geschäftsziele. Die zentrale Frage wird sein, ob das Unternehmen in der Lage ist, nachhaltige Erträge und stabile Cashflows zu generieren. Ihr Erfolg wird aber davon abhängen, ob die Kapital- und Kreditgeber ihren Plänen und Ausführungen, ihren Argumenten und ihrer Führungskompetenz vertrauen.

## Unsere Dienstleistungen

Wir stehen Ihnen gerne mit folgenden Dienstleistungen zur Seite:

- Liquiditäts-Management: aktive Bearbeitung des Umlaufvermögens und des kurzfristigen Fremdkapitals (NUV); erstellen von Liquiditäts- und Zahlungsplänen
- Unterstützung für eine schnelle operative Umsetzung der getroffenen Massnahmen
- Erstellen der Unterlagen und aktive Begleitung für Bankengespräche
- Formulieren und plausibilisieren von belastbaren, zukunftsfähigen Unternehmens- und Geschäftszielen
- Erarbeiten der strategischen und operativen Voraussetzungen für eine dauerhafte und langfristig gesicherte Finanzierungsstruktur („Fit for Finance“)
- Management auf Zeit / Projektmanagement

Rufen Sie mich an oder schreiben Sie mir eine kurze eMail und schildern Sie mir Ihre Anliegen.  
Mit grossem Interesse sehe ich Ihrer Kontaktaufnahme entgegen.

Gerd Suter, Inhaber

GMB Suter Consulting AG