

Controlling bringt Licht ins Dunkel

...UND DANN RAN AN LIQUIDITÄT UND KOSTEN

VON ALBRECHT FRIDRICH

Es herrscht Dunkelheit in Wirtschaft und Unternehmen. Von der einen auf die andere Stunde ist eine Mondfinsternis über uns hereingebrochen. Nach den Banken erwischt es nun in kurzen Abständen Branche für Branche – zu sehen ist kein Licht im Dunkel.

Sein Fahrzeug, sprich sein Unternehmen, am Tag auf der Straße zu halten, ist schwierig genug. Wenn man dann in der Nacht unterwegs ist und das Auto nur spärliches oder gar kein Licht hat, müssen der Fahrer und seine Insassen wie Kunden, Lieferanten, Banken und Mitarbeiter über kurz oder lang mit einem schwerwiegenden Unfall rechnen. In vielen Fällen ist der Unfall schon passiert – der Totalschaden nicht mehr weit. Daher ist es umso wichtiger, sich rechtzeitig um seine Lichanlage zu kümmern. Ist man erst einmal losgefahren, ist es ungleich schwieriger.



eine mögliche Insolvenz, kommt in 95 Prozent aller Fälle aufgrund von Zahlungsunfähigkeit und nicht wie oft vermutet, durch Überschuldung.

Daher sind folgende Maßnahmen sehr wichtig:

- Außenstände überprüfen und mit Nachdruck eintreiben
- Mit den wichtigsten Lieferanten sprechen und Zeit gewinnen
- Überprüfen, welche Ausgaben reduziert werden können – nicht nur im Unternehmen, sondern auch im persönlichen Lebensstil
- Nicht dringende Investitionen verschieben
- Möglichkeiten überprüfen, Eigenkapital oder langfristiges Fremdkapital nachzuschließen
- Personalpolitisch über Kurzarbeit oder Abbau von Zeitarbeit und Zeitverträgen gegensteuern
- Zuerst Stammkunden mit guter Zahlungsmoral bedienen, erst dann in die Akquisition von Neukunden Zeit und Geld investieren
- Konzentration auf Kernkompetenzen

Alle Maßnahmen basieren auf einem gut funktionierenden Controlling und Berichtswesen.

TRANSPARENZ ÜBERZEUGT BANKEN

Der schwierigste Punkt war und ist das Gespräch mit der Bank. Meist sind die Unternehmer aufgrund ihrer mangelnden Informations- und Dialogbereitschaft selbst schuld, dass ein Kredit nicht bewilligt wird. Hinzu kommt sehr häufig ein mangelhaftes Controlling und Berichtswesen.

Zumindest ist es notwendig, genau zu wissen, wie lange die Liquidität ausreicht. Wer seine Bank zu spät oder gar nicht informiert, verspielt Vertrauen und verliert jeglichen Rückhalt.

Als Zulieferer in der für Baden-Württemberg schwer gebeutelten Automobilindustrie wird das Open Book Accounting diskutiert – das Offenlegen von Kosten. Vor allem strategische Zulieferer sind davon betroffen, die von den Risk-Abteilungen der großen Konzerne dazu aufgefordert werden. Damit sollen Kostentreiber erkannt und gemeinsam Lösungen entwickelt werden. Der mittelständische Zulieferer muss mit einem aussagefähigen und transparenten Kostenrechnungssystem belegen, dass er „mit Licht fährt oder fahren kann“.

Wenn seine Lichanlage nicht oder nur unzureichend funktioniert, sollte sich der Unternehmer schnellstens selbst darum kümmern. Steckt der Karren schon tiefer im Dreck, kann ein externer Berater helfen. Doch Vorsicht: Nicht jeder aus dieser Zunft ist ein adäquater und guter Begleiter in der Krise. ■

KURZ VORGESTELLT

Dr. Albrecht Fridrich ist seit mehr als 25 Jahren in der Beratung mittelständischer Unternehmen tätig. Als Geschäftsführer leitet er seit zwei Jahrzehnten die Geschicke des RKW Baden-Württemberg.

Das RKW Baden-Württemberg, Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft, ist Teil des bundesweiten Netzwerks der RKWs in der Rechtsform eines eingetragenen Vereins und einer GmbH und engagiert sich für den Erfolg insbesondere kleiner und mittlerer Unternehmen. Im Vorstand arbeiten Vertreter aus Industrie, Banken, Wirtschaftsorganisationen und Ministerien. Das RKW wurde 1921 gegründet und hat in Baden-Württemberg über 920 Mitglieder. Es hat mehr als über 300 selbstständige RKW-Unternehmensberater und -trainer in seinem Pool und 1.600 Unternehmen im Jahre 2008 beraten. Ein Schwerpunkt ist die betriebswirtschaftliche Unterstützung zur Schaffung von Transparenz, u.a. gefördert über das neue „Krisenberatungsprogramm“ des Landes.



► WWW.RKW-BW.DE