

INTERNET-NEWSLETTER VOM UNTERNEHMENSBERATER

Rezession – was ist für Handwerksbetriebe jetzt zu tun?

Die Finanzmarktkrise ist in der Realwirtschaft angekommen. In der einen Branche ging das schnell, in der anderen verzögert es sich. Für Handwerker bedeutet das, sich heute vorzubereiten und nicht erst dann zu reagieren, wenn die Engpässe da sind. Hierfür bietet eine neue Internetseite des Unternehmensberaters Carl-Dietrich Sander aus Neuss, der sich auf Angebote für kleine und mittelständische Unternehmen spezialisiert hat, konkrete Unterstützung an.

Die Kernfrage lautet: „Wie komme ich mit einem Umsatzrückgang von 5, 10 oder gar 20 % im Jahr 2009 zurecht? Welche betrieblichen Bereiche muss ich genauer ansehen, prüfen und wo muss ich gegebenenfalls jetzt handeln?“ Besonders schwierig könnte die Situation für junge Handwerksbetriebe werden. Dort liegen oft noch keine Erfahrungen mit einem Konjunkturabschwung, geschweige denn mit einer Rezession vor.

Unterstützung soll jetzt die Internetseite www.rezession-was-tun.de bieten: Jeden Montag werden zu einem wichtigen betrieblichen Teilbereich Hinweise und Tipps gegeben. Die Inhalte stellt der Neusser Berater Carl-Dietrich Sander auch als Newsletter bereit.

Finanzierungsstruktur verbessern

Der erste Beitrag der Reihe beschäftigt sich mit der Prüfung und Verbesserung der Finanzierungsstruktur, denn eine Abschwungphase bringt oft zusätzlichen Finanzierungsbedarf. Grund hierfür sind Umsatzrückgänge und eine langsamere Zahlweise von Kunden, während die Kosten für das Unternehmen weiterlaufen.

Hierzu empfiehlt Sander die Prüfung von zwei Kenngrößen, mit denen auch die Banken zur Beurteilung von Unternehmen arbeiten. Die erste ist die Einhaltung der „Goldenen Bilanzregel“, nach der das Anlagevermögen komplett durch Eigenkapital und langfristige Darlehen (Laufzeit länger als vier Jahre) finanziert sein sollte. Die Kennzahl, die sich aus der Rechenformel

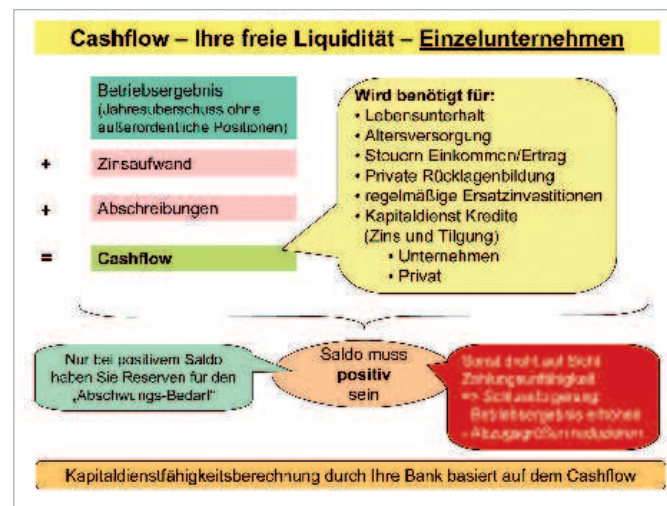


Die Beratungsschwerpunkte von Carl-Dietrich Sander sind kaufmännische Betriebsführung, Rating-Begleitung und Bankgespräche für Handwerk und Mittelstand

(Eigenkapital + langfristige Darlehen) / Anlagevermögen errechnet, müsse deutlich größer als 1 sein.

Wie groß der Überhang sein sollte, hänge vom Mindestwarenbestand ab, den das Unternehmen benötige. Auch dieser sollte zu einem guten Teil langfristig finanziert sein. Sollte das nicht der Fall sein, würden im Abschwung kurzfristige Finanzierungsmittel, mit denen ein Teil des Anlagevermögens finanziert würde, fehlen.

Die zweite Kennzahl ergebe sich aus der Cashflow-Situation: Wie viel Liquidität fließt dem Unternehmen im Laufe des Jahres zu und wofür wird diese verwendet? Bleibt eine ausreichende Reserve für den Abschwungsbedarf? Die Berechnungsgrundlagen sind in den beiden Grafiken zum Cashflow dargestellt. An dieser Stelle weist Sander in seinem



Die Grafik zeigt das Vorgehen bei der Berechnung des Cashflows für Einzelunternehmen

Newsletter auch auf sein Seminar „Liquidität und Finanzierung sichern“ hin.

Kunden und Kundengruppen

Zunächst sollte sich der Unternehmer fragen, wer seine wichtigsten Kunden sind und wie sich ein Abschwung bei ihnen auswirken wird. Marketingaktivitäten sollten darauf ausgerichtet sein.

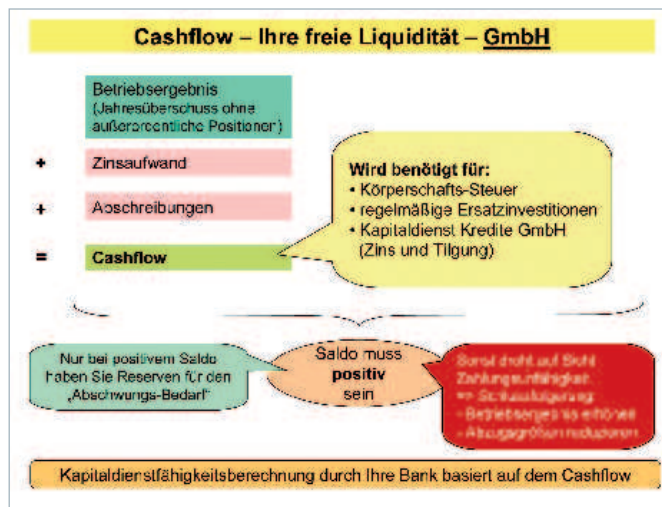
- Wie binden Sie Kunden, die von der Rezession wahrscheinlich nicht betroffen sein werden und wie können Sie mit diesen mehr Umsatz generieren?
- Wie halten Sie das noch machbare Geschäft mit Kunden, die Rückgänge haben werden?
- Mit welchen Produkten können Sie bei welchen Kunden besonders punkten?

Für Unternehmen, die einen breit gestreuten Kundenstamm haben, empfiehlt sich ein Vorgehen nach Kundengruppen. Eine Anregung zur Gestaltung einer Liste für das Bauhauptgewerbe ist in der Grafik rechts auf dieser Seite dargestellt. Anders als bei den Einzelkunden, wo die unwichtigen Kunden durch die Auswahl einfach wegfallen, ist bei Kundengruppen die explizite Benennung der Gruppen erforderlich, um die sich das Handwerksunternehmen nur noch wenig oder gar nicht kümmern sollte, weil dort der Rückgang am leichtesten zu verkraften sei.

Kontakte gezielt intensivieren

Sollten die Umsätze in den kommenden Monaten deutlich zurückgehen, können bestimmte Kontakte noch wichtiger werden, um das Geschäft stabil zu halten. Sander schlägt zur Verwaltung eine Liste vor, die den Kontaktpartner, das Gesprächsthema, einen Termin, einen Erledigungsvermerk und eventuell noch eine Priorität enthält. Die Liste sollte natürlich leben und bei Bedarf immer wieder ergänzt werden. In die Liste gehören beispielsweise:

- wichtige Kunden
- die Bank wegen des Finanzierungsrahmens
- der Steuerberater und Unternehmensberater zur Zielfindung und Planung von Aktivitäten
- wichtige Lieferanten
- Kooperationspartner



Bei einer GmbH sieht die Bestimmung des Cashflows entsprechend anders aus



Die Einteilung in Kundengruppen sollte differenziert sein, um eine Einteilung mit großer Trennschärfe zu ermöglichen

Weitere Themen und Angebote für Seminare sind auf den folgenden Seiten im Internet zu finden.

LINKS

- www.rezession-was-tun.de
- → www.cd-sander.de

