

http://handwerk.com/haben-sie-einen-plan-b/150/2/32753/?utm_source=handwerk.com&utm_medium=Newsletter&utm_campaign=NL-2012-01-04

Vorsorge: Falls es doch noch zur Krise kommt

Haben Sie einen "Plan B"?

Augen zu und durch: So haben wir 2011 trotz Krisensignalen ganz gut überstanden. Klappt das auch 2012? Für alle, die sich nicht nur auf ihr Glück oder die Politiker verlassen wollen: die drei wichtigsten Tipps für Ihren persönlichen "Plan B".



Carl Dietrich Sander
Foto: Privat

Ob eine Krise kommt oder nicht, kann auch Carl-Dietrich Sander nicht vorhersagen. Doch vorsorgen kann dafür auch der kleinste Betrieb, weiß der [Unternehmensberater und Handwerksexperte aus Neuss](http://www.cd-sander.de/pages/03.beratung/10.rezession) (http://www.cd-sander.de/pages/03.beratung/10.rezession) Wir haben nachgefragt - ob das wirklich nötig ist, und worauf es dabei gerade in kleinen Betrieben ankommt.

Viele Handwerker haben derzeit volle Auftragsbücher. Und dann sollen sie auch noch für einen Notfall vorsorgen, der vielleicht nie eintritt?

Carl-Dietrich Sander: Natürlich wäre es unsinnig, jetzt schon die ganze Kraft in solche Maßnahmen zu investieren. Das würde einen Betrieb völlig lähmen. Aber wer zumindest schon einmal über einen "Plan B" nachgedacht hat, der wird in einer möglichen Krise schneller und wirkungsvoller handeln können.

Wozu der Aufwand? Wenn die Auslastung zurückgeht, muss ich akquirieren. Was nützt mir dabei ein "Plan B"?

Sander: Letztlich läuft es auch auf Akquise hinaus. Die Frage ist doch nur, wie ich vorgehe und was dabei herauskommt. Wir kennen das aus früheren Krisen: Wer als Unternehmer unter Druck gerät, der entscheidet sich oft für die falschen Maßnahmen und gerät so in einen Teufelskreis. Dann schreiben wir plötzlich wieder haufenweise Angebote - für Aufträge, die wir sowieso nie bekommen. Oder wir nehmen jeden Mist an, auch wenn wir jetzt schon wissen, dass wir am Ende dabei draufzahlen. Oder wir gehen viel zu weit mit dem Preis runter, obwohl wir uns das nicht leisten können.

Genau vor diesen Panik-Aktivitäten schützt ein "Plan B". Wer einen "Plan B" hat, kann agieren, statt nur zu reagieren.

Bleiben wir bei der Akquise: Welche Vorteile hat ein "Plan B" für die Akquise in der Krise?

Sander: Der erste Punkt im "Plan B" sollte ein Blick auf die Kundenstruktur sein. Wenn irgendwann die Auftragslage schwächelt, dann sollte ein Handwerker nicht einfach wild drauf los akquirieren, sondern sich bewusst ein paar Minuten Zeit nehmen, um seine Kundenstruktur zu analysieren: Wer sind seine Kunden? Sind es wohlhabende Privatkunden, gewerbliche Kunden oder Kommunen? Und welche Leistungen werden von diesen Gruppen gerade nachgefragt?

Wenn ich merke, dass ein Bereich schwächer wird, dann heißt das nicht, dass alle Bereiche schwächer werden. Dahinter steckt die Frage, welche Leistungen für welche Kundengruppe zu diesem Zeitpunkt die interessantesten sind. Um diese Gruppe sollte man sich dann intensiver kümmern, statt Zeit auf Akquise in dem Bereich zu verschwenden, der gerade rückläufig ist.

Wenn man sich schon jetzt 10 Minuten mit diesen Fragen beschäftigt, dann hat man bereits viel getan, um nicht von der Krise mitgerissen zu werden.

Welche Rolle sollten die Kosten in einem "Plan B" spielen?

Sander: Kosteneinsparungen sind immer wieder ein Thema in den Betrieben. Aber es eignet sich kaum für den "Plan B". Man muss sich einfach darüber klar sein, dass sich auf der Kostenseite in kleinen Betrieben mit drei, vier Mitarbeitern kurzfristig nicht viel bewegen lässt. Mittelfristig gibt es Sparpotenziale, zum Beispiel bei Versicherungen, Fuhrpark oder den Energiekosten. Aber die empfehlen sich nicht als kurzfristige Maßnahmen in einer Krise.

Aber natürlich gibt es immer wieder Unternehmer, die stundenlang im Internet nach günstigen Einkaufsmöglichkeiten für Bürobedarf suchen, um am Ende 20 Euro einzusparen. Ich empfehle in solchen Fällen, diese Zeit besser in Kunden zu investieren.

Und wie sieht es bei den Personalkosten aus?

Bei den Personalkosten lässt sich teilweise schon sparen. Betriebe können zum Beispiel Überstunden abbauen, und Kurzarbeit gehört als bewährtes Instrument unbedingt in den "Plan B".

Trotzdem habe ich unveränderte Sachkosten bei sinkenden Einnahmen. Das klingt nicht gut für meinen Kontostand ...

Sander: Darum gehört die Liquidität auch unbedingt in den "Plan B". Meistens wird nämlich übersehen, dass der Liquiditätsbedarf steigt, wenn der Umsatz bei gleichbleibenden Kosten zurückgeht. Dann stoßen Betriebe plötzlich ständig an ihre Kontokorrent-Grenze - aus Bankensicht ein Negativmerkmal.

Daran lässt sich aber nichts ändern ohne zusätzliche Aufträge ...

Sander: Viele Betriebe haben da durchaus noch Spielraum für den "Plan B". Wer es jetzt noch nicht tut, sollte sich spätestens in der nächsten Krise angewöhnen, Rechnungen zügig zu schreiben. Dafür brauche ich natürlich zeitnah Arbeits- und Materialzettel. Das ist auch eine Aufgabe für den "Plan B".

Eine andere Variante, die für kleinere Aufträge infrage kommt, ist die Bar- oder Kartenzahlung direkt nach Auftragsabschluss. Dafür gibt es auch mobile Kartenlesegeräte.

Auch das Thema Mahnwesen sollte man in den "Plan B" aufnehmen: Was kann ich tun, um meine Forderungen schneller einzutreiben? Auch das bringt Liquidität.

Kann man dabei die Hausbank mit ins Boot holen?

Sander: Generell sollten sich Handwerker fragen, ob sie ihren Kontokorrent richtig nutzen. Viele Unternehmer bezahlen auch kleinere Investitionen aus dem Kontokorrent. Das wären gute Argumente für ein Gespräch über eine langfristige Umfinanzierung dieser Beträge.

Vermeiden sollten Unternehmer dabei den Begriff 'Umschuldung'. Tatsächlich geht es ja auch nicht um eine Umschuldung, sondern darum, diese Investitionen ordentlich durchzufinanzieren. Wer so argumentiert und bislang als zuverlässiger Kunde bekannt war, muss sich auch keine Sorgen machen, dass die Bank bei der Gelegenheit den Kontokorrent kürzt.

Krisen werden von der Politik oft schöngeredet. Darum ist es in der Praxis oft nicht so leicht zu erkennen, wann man es mit einer echten Krise zu tun hat. Wann also greift der "Plan B"?

Sander: Jeder Unternehmer kann seine Auslastung im Auge behalten. Wenn dann nicht mehr so viele Anfragen und Aufträge nachkommen, dann sollte er sich erst einmal fragen, was die Ursachen sind.

Liegt es vielleicht am Betrieb? Konnte man nur weniger Anfragen bearbeiten und Aufträge annehmen,

Mitglied im Verband

weil der Krankenstand im Betrieb zu hoch war? Oder weil ein Mitarbeiter in Ruhestand gegangen ist und man keinen Nachfolger hat?

Wenn es nicht am Betrieb liegt, sollte der Unternehmer mit Kollegen aus der gleichen Branche wie auch mit anderen Unternehmern im Bekanntenkreis sprechen. Beobachten alle diese Entwicklung? Je mehr betroffen sind, desto wahrscheinlicher ist es Zeit für den "Plan B".