

11.08.2010 – 09:30 Uhr

Bain-Studie "Die neue Dekade der Strategie" - Unternehmen müssen externe Faktoren stärker strategisch berücksichtigen und langfristig Unsicherheiten beherrschen lernen

München (ots) -

- Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen haben sich nach der Krise fundamental verändert
- Externe Faktoren, wie die wachsende Staatsverschuldung oder die öffentliche Meinung beeinflussen das Schicksal von Unternehmen immer stärker
- Manager benötigen neue strategische Antworten auf die veränderten Risiken
- "Heatmaps" helfen, Chancen und Risiken zu identifizieren
- Fünf Handlungsfelder zeigen die Bandbreite möglicher Maßnahmen

Die weltweite Finanz- und Wirtschaftskrise hat geschwächte Banken und überschuldete Staaten hinterlassen. Das erhöht die wirtschaftlichen Risiken. Mehr staatliche Regulierung und eine wirtschaftskritischere Öffentlichkeit setzen dem unternehmerischen Handeln stärkere Grenzen. Die Verlagerung des Wachstums in wenige Schwellenländer zwingt Unternehmen, ihre Wertschöpfungs- und Regionalstrategien neu auszurichten. Das Leben mit Unsicherheiten und die damit erschwerte Planbarkeit erfordern ein neues strategisches Handeln. Das ist das Ergebnis der aktuellen Studie von Bain & Company "Die neue Dekade der Strategie". Die Studie untersucht den Einfluss der Krise auf langfristige Trends und gibt Antworten auf die Implikationen für Unternehmen in einer veränderten Welt. Die mittelfristigen Folgen der Krise werden die Weltwirtschaft spürbar bremsen und destabilisieren. Beinahe alle Branchen sind davon betroffen - auch die, welche die Krise zunächst unbeschadet überstanden haben. Die veränderten Rahmenbedingungen erfordern neue Strategien und neue Planungsprozesse.

Die Krise hat die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in vielen Branchen fundamental verändert: Die hohe Staatsverschuldung bedroht das Wachstum der Industrienationen, sei es durch Steuererhöhungen, Haushaltskonsolidierung oder Inflation. Die geschwächten Banken können nicht mehr dasselbe Kreditvolumen aufbringen wie noch vor der Krise. Der Konsum auf Kredit, eine wesentliche Stütze des stabilen Wachstums der vergangenen Jahre, kommt zum Stillstand. Statt einer weiteren Liberalisierung droht dem Welthandel eine Welle protektionistischer Maßnahmen. Insgesamt identifiziert die Studie der Strategieberatung Bain & Company "Die neue Dekade der Strategie" zwölf langfristige globale Trends, die durch die Krise verstärkt, abgeschwächt oder umgekehrt wurden.

"Von diesen Veränderungen wird jede Branche und jedes Unternehmen in ganz unterschiedlicher Weise betroffen sein", sagt Rolf-Magnus Weddigen, Managing Director bei Bain & Company in Deutschland. "Und wenn sich die Unternehmen nicht systematisch darauf einstellen, gefährden sie ihr nachhaltiges Wachstum." So müssen sich Telekommunikationsausrüster jetzt noch stärker mit der Bedrohung durch chinesische Konkurrenten auseinandersetzen. Die stark wachsenden Schwellenländer, allen voran China, werden in Hochtechnologiebranchen wie der Telekommunikationstechnologie nationale Champions aufbauen, die den Weltmarkt zu erobern suchen. Pharmaunternehmen müssen sich auf einen international härteren Verschreibungsmarkt einstellen. Im Gesundheitssektor ist als Folge

der Überschuldung vieler Staaten bei gleichzeitig anhaltender Wachstumsschwäche mit einschneidenden Sparmaßnahmen zu rechnen. Dies wird sowohl die Verschreibung teurerer Arzneimittel einschränken, als auch die Ausrüstungsinvestitionen von Krankenhäusern reduzieren.

Eine aktuelle Bain-Umfrage unter 700 Top-Entscheidern aus der deutschen Wirtschaft zeigt, dass die Veränderungen im Kielwasser der Krise alle Branchen betreffen. Und sie besitzen eine hohe Relevanz für die künftige Unternehmensplanung. 79 Prozent der Befragten glauben, dass externe Faktoren für die Unternehmensstrategie künftig wichtiger werden. 80 Prozent sind der Meinung, dass Strategien künftig eine deutlich verkürzte Haltbarkeit haben werden. Mehr als 70 Prozent der Befragungsteilnehmer geben an, dass das Denken, Planen und Handeln in Szenarien für ihr Unternehmen künftig wichtiger wird.

Unternehmensstrategien für eine sich verändernde Weltwirtschaft

Die strategischen und operativen Antworten der Unternehmen auf die veränderten Rahmenbedingungen sind sehr individuell. Im Infrastrukturbereich tätige Bauunternehmen etwa sollten sich rechtzeitig auf staatliche Sparmaßnahmen und mehr Public-Private-Partnerships einstellen. Exportunternehmen sollten Frühwarnsysteme für Handelsrestriktionen, Local-Content-Bestimmungen und Währungsrisiken aufbauen, um frühzeitig auf Veränderungen reagieren zu können. Und Banken müssen sich auf die bilanziellen und organisatorischen Folgen einer verstärkten Regulierung sowie auf neue Steuern vorbereiten.

"Jedes Unternehmen muss jetzt eine Heatmap erstellen, die unternehmensspezifisch die zu erwartenden Veränderungen erfasst und in den als kritisch erkannten Bereichen entsprechende Gegenmaßnahmen vorsieht", empfiehlt Bain-Berater Weddigen. Für einen Maschinenbauer kann ein solches Maßnahmenpaket eine Neubewertung des Manufacturing Footprint und der geographischen Ausrichtung bedeuten.

Branchenübergreifender Handlungsbedarf in fünf strategischen Bereichen

Über alle Branchen hinweg identifiziert Bain fünf zentrale Handlungsfelder: Eine Optimierung des Geschäftsportfolios passt die Leistungen und Kapazitäten des Unternehmens an die veränderten Marktaussichten und -chancen an. Die Sicherung einer ausreichenden Kapitalisierung und Liquidität macht das Unternehmen unabhängiger von schwer erhältlichem Fremdkapital und steigenden Zinsen. Maßnahmen zur Professionalisierung der Aufsichtsgremien, zur besseren Kundenausrichtung oder zur Verbesserung der Beziehungen zur öffentlichen Hand sorgen für eine breitere jedoch zielgerichtete Stakeholderausrichtung. Die Flexibilisierung der Unternehmensplanung verbessert die Reaktionsfähigkeit in Zeiten hoher Unsicherheit und schwankender Märkte. Und die weitere operative Verbesserung schafft Spielräume, um die Handlungsfähigkeit des Unternehmens trotz härteren Wettbewerbs aufrecht zu erhalten.

"Bain hat eine Systematik entwickelt, die Unternehmen hilft, auch in der nächsten Dekade unter veränderten Rahmenbedingungen weiter nachhaltig und profitabel zu wachsen", sagt Deutschland-Chef Weddigen. "Entscheidend ist, die durch die Krise veränderten Rahmenbedingungen rechtzeitig zu erkennen und manövrierfähig zu bleiben. Denn wer auf eine Rückkehr alter Zeiten wartet, gefährdet die Zukunft seines Unternehmens."

Über die Studie

Die Studie "Die neue Dekade der Strategie" wurde von Januar bis

Mai 2010 von Bain & Company erstellt. Im ersten Schritt filterte die Studie aus rund 220 weltweit beobachtbaren Entwicklungen 21 Fundamentaltrends mit besonderer wirtschaftlicher Relevanz heraus. Der zweite Schritt untersuchte, inwieweit die Krise diese Fundamentaltrends verändert hat. Das Ergebnis: 12 der 21 Trends beschleunigten oder verlangsamten sich oder haben sich sogar umgekehrt. Der dritte Schritt der Studie untersuchte die spezifischen Auswirkungen auf einzelne Branchen, wie etwa Pharma, Finanzdienstleistungen oder Energieversorger. Bei allen untersuchten Branchen besteht Handlungsbedarf, da die Folgen der Krise die Risikosituation und die Wachstumsaussichten stark beeinflussen. Im vierten Schritt entwickelte die Bain-Studie eine Systematik, mit der Schwachstellen im Unternehmen identifiziert und behoben werden können.

Details zu den Studienergebnissen finden Sie in den beigefügten Übersichten:

- Übersicht 1: Zwölf langfristige Trends wurden von der Krise beeinflusst
- Übersicht 2: Fünf strategische Handlungsfelder
- Übersicht 3: Das sagt die deutsche Wirtschaft zur Bain-Studie "Die neue Dekade der Strategie"

Zur Vorbestellung der vollständigen Studie wenden Sie sich bitte an Leila Kunstmann-Seik (leila.kunstmann@bain.com).

Pressekontakt:

Leila Kunstmann-Seik
Bain & Company Germany, Inc.
Tel.: +49 (0)89 5123 1246
E-Mail: leila.kunstmann@bain.com

Diese Meldung kann unter <https://www.presseportal.ch/de/pm/100018214/100608315> abgerufen werden.