06.06.2019 – 09:30 Uhr

Bain-Studie zur Unternehmensführung in der Rezession / Weitsichtige Manager deklassieren die Konkurrenz im Abschwung

München/Zürich (ots) -

- Viele Firmen in Deutschland, Österreich und der Schweiz sind nicht ausreichend auf eine konjunkturelle Eintrübung vorbereitet
- Wer in der letzten Rezession mutig und antizyklisch gehandelt hat, hat die Konkurrenz weit hinter sich gelassen
- Die besten Unternehmen haben ihre Aktienrendite seitdem um 45 Prozent gesteigert
- Vier-Punkte-Plan führt sicher durch die nächste Wirtschaftskrise

Nach zehn Jahren Aufschwung scheint sich eine Rezession anzubahnen. Für Firmenlenker ist es wichtig, sich jetzt auf einen möglichen Abschwung vorzubereiten, die ersten Signale rechtzeitig zu erkennen und sich dafür zu rüsten, die erstellten Krisenpläne dann konsequent umzusetzen. Denn diejenigen Unternehmen, die das letzte Konjunkturtal 2008 und 2009 optimal genutzt haben, konnten die Konkurrenz in den Folgejahren deklassieren. Das hat die internationale Managementberatung Bain & Company im Rahmen zweier Studien ermittelt. "Gipfelstürmer: In Konjunkturzyklen zu Gewinnern werden" hat Industrieunternehmen in Deutschland, Österreich und der Schweiz im Blick. Bei "Beyond the Downturn: Recession Strategies to Take the Lead" handelt es sich um eine Analyse von weltweit 3.900 Unternehmen.

Beide Studien zeigen, dass die weltweit besten Unternehmen, die die letzte Rezession besonders gut gemanagt haben, danach durchschnittlich um 13 Prozent pro Jahr gewachsen sind. Die Krisenverlierer hingegen stagnierten. In Deutschland, Österreich und der Schweiz erzielten die Top-Performer unter den Industrieunternehmen in den vergangenen zehn Jahren eine rund 45 Prozent höhere Aktienrendite als ihre Konkurrenten, die sich zu Beginn der Rezession zögerlich oder falsch verhielten.

"Wenn sich ein Konjunktureinbruch abzeichnet, warten viele Unternehmen einfach zu lange ab", konstatiert Dr. Klaus Neuhaus, Leiter der Industrie-Praxisgruppe von Bain im deutschsprachigen Raum. "Gehen Umsätze und Gewinne dann drastisch zurück, gerät das Management in Panik und versucht, das Unternehmen durch extreme Sparmaßnahmen aus der Gefahrenzone zu navigieren."

Gewinner auf der Überholspur

Ganz anders verfahren Krisengewinner. Sie erkennen eine konjunkturelle Eintrübung nicht nur rechtzeitig, sondern nutzen die wirtschaftliche Schwächephase auch, um sich langfristig vom Wettbewerb abzusetzen. "Eine Rezession ist die beste Gelegenheit, um Konkurrenten zu überholen, denn jetzt werden die Karten neu gemischt", betont Bain-Partner Christian von Dewitz. "In der Krise sind Fähigkeiten gefragt, die in langanhaltenden Wachstumsphasen gern in Vergessenheit geraten."

Vorausschauende Unternehmenslenker vermeiden in der Krise strategische Fehler. 2008/2009 behielten sie die Kosten im Griff und setzten ihre Notfallpläne stufenweise um. Kaum deutete sich die Konjunkturerholung an, stoppten sie ihren Sparkurs und schalteten auf Aufschwung um. "Intelligente Kostenprogramme machen den Unterschied", erklärt Neuhaus. "Nur wer sein Kerngeschäft exakt definiert hat, weiß, in welchen Bereichen Einschnitte am sinnvollsten sind und in welche Zukunftsprojekte trotz Krise weiter investiert werden muss."

Mit dem richtigen Plan der Rezession trotzen

Die erfolgreichsten Unternehmen folgen einem Vier-Punkte-Plan. Sie wissen über ihr Kerngeschäft genau Bescheid, nutzen verbindliche Frühwarnsysteme, schnüren rechtzeitig Maßnahmenpakete für den Abschwung und sind in der Lage, diese im Ernstfall zügig umzusetzen.

1. Strategische Perspektive. Genaue Kenntnisse über Kerngeschäft und Marktsegmente sorgen dafür, dass nötige Einschnitte an den richtigen Stellen gemacht werden. Zugleich lässt sich so ausmachen, wo Einschnitte nachhaltigen Schaden anrichten würden und in welchen Bereichen antizyklisch investiert werden sollte. Ein robuster strategischer Finanzplan, der auch in einer rezessiven Phase besteht, gibt der Firmenleitung den notwendigen Spielraum für weitreichende unternehmerische Weichenstellungen.

2. Konjunkturfrühwarnsystem. Die besten Unternehmen prüfen kontinuierlich, ob Lagerbestände wachsen, das

Geschäftsklima kippt, der Preisdruck steigt, Auftragsbestände zurückgehen oder Margen unter Druck geraten. Bespricht das Management diese Entwicklungen regelmäßig, kann es auf Warnsignale schneller reagieren und unverzüglich entsprechende Schritte einleiten.

3. Skalierbare Maßnahmenpakete. Der vorbereitete Notfallplan wird stufenweise umgesetzt und startet beispielsweise mit dem Abbau der Bestände oder einem Einstellungsstopp. Bestandteil des Plans ist auch, gegebenenfalls Unternehmensteile zu verkaufen, die nicht zum Kerngeschäft gehören. Das übergeordnete Ziel in dieser Krisensituation ist es, die Margen zu stabilisieren und kostenagil zu bleiben.

4. Umsetzungskompetenz. Schnelles und effektives Handeln setzt voraus, dass die Mitarbeiter die Notwendigkeit des Krisenplans verstehen und mittragen. Zudem muss allen Führungskräften klar sein, wer welche Maßnahmen verantwortet. So wird eine rasche und konsequente Umsetzung gewährleistet.

Fakt ist, dass sich von Unternehmen, die aus Rezessionen gestärkt hervorgingen, viel lernen lässt. "Allerdings ist die letzte Wirtschaftskrise schon zehn Jahre her und die meisten erfolgreichen Manager von damals sind nicht mehr am Ruder", so von Dewitz. "Deshalb ist es sehr wahrscheinlich, dass so manches Unternehmen beim nächsten Abschwung dieselben Fehler wieder macht." Wer zu zögerlich sei, verspiele die einmalige Chance, sich vom Wettbewerb abzuheben. "Denn es gibt keine bessere Zeit als eine Rezession, um die Spielregeln in der eigenen Branche zu verändern."

Bain & Company

Bain & Company ist eine der weltweit führenden Managementberatungen. Wir unterstützen Unternehmen bei wichtigen Entscheidungen zu Strategie, Operations, Informationstechnologie, Organisation, Private Equity, digitaler Strategie und Transformation sowie M&A - und das industrie- wie länderübergreifend. Gemeinsam mit seinen Kunden arbeitet Bain darauf hin, klare Wettbewerbsvorteile zu erzielen und damit den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern. Im Zentrum der ergebnisorientierten Beratung stehen das Kerngeschäft des Kunden und Strategien, aus einem starken Kern heraus neue Wachstumsfelder zu erschließen. Seit unserer Gründung im Jahr 1973 lassen wir uns an den Ergebnissen unserer Beratungsarbeit messen. Bain unterhält 57 Büros in 36 Ländern und beschäftigt weltweit 8.000 Mitarbeiter, 900 davon im deutschsprachigen Raum.

Weiteres zu Bain unter: www.bain.de, www.bain-company.ch. Folgen Sie uns: Facebook, LinkedIn, Xing, Bain Insights App.

Kontakt:

Leila Kunstmann-Seik
Bain & Company Germany, Inc.
Karlsplatz 1
80335 München
E-Mail: leila.kunstmann-seik@bain.com
Tel.: +49 (0)89 5123 1246
Mobil: +49 (0)151 5801 1246

Diese Meldung kann unter https://www.presseportal.ch/de/pm/100018214/100828897 abgerufen werden.