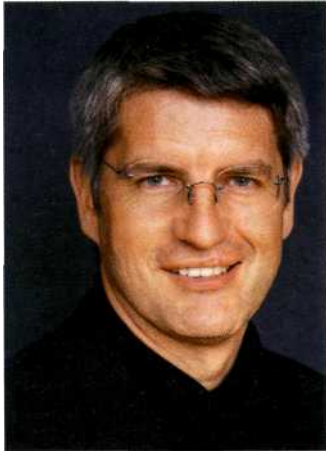


Wirtschaftskrise als neue Chance



Dr. Georg Kraus

Geschäftsführer der Unternehmensberatung Dr. Kraus & Partner
www.kraus-und-partner.de

Das Ende der modernen Weltwirtschaft naht. Diesen Eindruck gewinnt man zum Teil, wenn man die Berichterstattung über die aktuelle Wirtschaftskrise verfolgt. Es fällt auf: Fast alle Unternehmen und Unternehmer trifft die Krise unvorbereitet. Sie haben für die veränderte Situation keine Konzepte und fühlen sich vielfach überfordert.

Die meisten Manager betrachten die Krise zudem als etwas Negatives, Unnötiges und Belastendes. Sie reagieren so, als seien Krisen etwas »Anormales«, mit dem man nicht rechnen kann. De facto sind Krisen aber ein integraler Bestandteil unseres Wirtschaftssystems. Denn in ihm ist alles auf Wachstum ausgelegt. Jedes Unternehmen versucht sich zu entwickeln, mehr Umsatz und Gewinn zu erzielen. Doch dies ist nicht unendlich möglich. Deshalb bedarf es regelmäßiger Krisen, damit Wachstum wieder möglich ist. Jeder, der die Krise verdammt, müsste folglich im Umkehrschluss auch das Wachstum verdammen. Das wissen gute und erfahrene Manager auch.

Anfang Dezember 2008 traf ich einen Manager, der im Januar 2009 Vorstandsvorsitzender eines Automobilzulieferers werden sollte. Ich sprach ihm scherzhaft mein Beileid aus und wünschte ihm viel Glück in der schwierigen Zeit. Seine Reaktion war anders als erwartet. Statt mir zuzustimmen, meinte er, die Situation sei für einen Jobwechsel nahezu ideal. Denn der Markt sei in einem kompletten Umbruch. Die bisherigen Spielregeln würden nicht mehr gelten, und wer jetzt clever sei, könne den Markt neu ordnen. Entsprechend leicht könne er sich profilieren. Krisenzeiten unterscheiden sich unter anderem durch folgende Faktoren von »normalen« Zeiten:

- Die Zahl der Firmenübernahmen steigt: Unternehmen mit schwacher Liquidität,

die einem bisher als Wettbewerber das Leben schwer machten, stehen auf einmal als Übernahmekandidat zur Disposition.

- Die Entscheidungsgeschwindigkeit erhöht sich: In Krisenzeiten werden Entscheidungen schneller getroffen. Unternehmen sind schneller zu einem Lieferantenwechsel bereit.
- Die Spielregeln verändern sich: In Krisenzeiten verändern sich die Märkte sehr schnell. Selbst große Player »schwächeln« und verlieren ihre Dominanz. Also können sich kleine, flinke »Newcomer« mit neuen attraktiven Produkten im Markt etablieren.

Gute Manager bereiten sich schon in Wachstumsphasen auf die nächste Krise vor. Und in der Krise? Dann bereiten sie ihr Unternehmen auf die kommende Wachstumsphase vor. In der Praxis heißt dies: Sie betreiben in der Krise zwar auch das obligatorische Kostensparen und Downsizing, daneben legen sie aber einen starken Schwerpunkt auf Innovation, Personalentwicklung sowie Marketing und Vertrieb.

Dass Krisen auch Chancen sind, bringt das japanische Wort für Krise »Ki-Ki«, klar zum Ausdruck. Es bedeutet zugleich Katastrophe und Gelegenheit. Um diese Chancen zu nutzen, müssen Manager jedoch wissen: Wohin entwickelt sich unser Markt? Und: Was werden künftig die Treiber des Wachstums sein?

»Krisen gehören zum Wirtschaftssystem wie Boom-Phasen. Sie machen den Weg für Innovationen frei.«

Einen solchen Versuch, die Zukunft zu prognostizieren, wagte der sowjetische Wirtschaftswissenschaftler Nikolai Kondratieff. Er war überzeugt, dass Wirtschaftssysteme durch große Produktivitätswellen getrieben werden und am Ende jeder Produktivitätswelle eine Krise entsteht, bevor die nächste Produktivitätswelle startet.

Woran sich die spannende Frage anschließt: Was sind die Treiber der nächsten Produktivitätswelle? Als mögliche Kandidaten werden die Bio- und Nanotechnologie gehandelt. Andere vermuten die künftigen Megathemen lauten Energie und psychosoziale Gesundheit.

Über solche scheinbar theoretischen Zusammenhänge einmal nachzudenken, lohnt sich für Unternehmensführer. □

Der Gastkommentar stellt eine Meinungsäußerung des Autors dar und gibt nicht notwendigerweise die Meinung der Redaktion wieder.