

Thomas Grübner über flexibles unternehmerisches Handeln in Zeiten des Wandels

Nichts ist so beständig wie der Wandel...



Die meisten Entscheider und Unternehmensleiter unserer Branche dürften derzeit zwischen 45 und 65 Jahre alt sein – so wie ich auch. Damit lag der Schwerpunkt unserer beruflichen Karriere in den letzten 30 bis 40 Jahren. In dieser Zeit hat sich in Deutschland (und der Welt) viel bewegt: Es gab eine Wiedervereinigung zu feiern – mit all ihren Folgen in den zwei langsam zusammenwachsenden deutschen Teilen. Terroristen flogen mit Flugzeugen in zwei weltbekannte Wolkenkratzer in New York, mit kriegerischen Folgen und einer sich stark verändernden internationalen Sicherheitsarchitektur. Es gab eine Finanzmarktkrise, deren Folgen ausgerechnet in die Auslieferphase der drupa 2008 fielen. Also genau in jene Zeit, als die auf der drupa bestellten Maschinen fertig wurden und ausgeliefert werden sollten. Deshalb haben die Folgen dieser Krise die grafische Branche auch härter als andere getroffen. Schließlich galt es mit einer weltweiten Pandemie umzugehen, und nun haben wir wieder Krieg in Europa – mit offenem Ausgang. (Von der Klimakrise und ihren zukünftigen Auswirkungen wollen wir an dieser Stelle erst gar nicht anfangen.)

Eine neue Kategorie von Wandel

Doch durch diese Chronologie der Ereignisse hat sich etwas verändert. Auch die früheren Krisen (man vergisst das leicht) hatten ihre Härten. Spielregeln haben sich verändert und die Herausforderungen für jeden

von uns sind kontinuierlich gestiegen. Aber mit der inneren Überzeugung der Deutschen seit der Wiedervereinigung, dass wir nie wieder Krieg erleben werden müssen, und dem dankbaren Umstand, dass es trotz aller Schwierigkeiten immer wieder recht schnell zu wirtschaftlicher Erholung und weiterem Aufstieg kam, waren die vergangenen Krisen quasi „auszuhalten“.

Doch plötzlich ist alles anders. Es herrscht wieder Krieg mitten in Europa – und das Wesen des Krieges ist, dass er unberechenbar ist. Prognosen zu geben oder eine Zukunft vorherzusehen, wird dadurch sehr schwierig, fast unmöglich. Hinzu kommt, dass dieser Krieg, auch wenn er uns derzeit nur mittelbar betrifft, sofort unsere Schwächen aufgezeigt hat. Für eine solche Zeit sind wir Deutschen schlecht vorbereitet und aufgestellt. Unsere globale Politik scheitert krachend



Thomas Grübner,
Geschäftsführender
Gesellschafter der
Elbe-Leasing GmbH,
Dresden.



an unserer Arroganz und Unkenntnis über globale Prozesse. Diese Welt hat längst begriffen, dass es auch gut ohne die Deutschen geht. Und wir haben uns mit unserer Bürokratie so fesseln lassen, dass wir jetzt die einzigen im internationalen Wettbewerb sind, die mit Fußfesseln zu einem Marathon antreten. Keine guten Aussichten für uns alle. Das angekündigte „Deutschlandtempo“ klingt da für viele eher wie eine Drohung als wie ein Befreiungsschlag.

Und auch die Vorstellung, dass es schon bald wieder einen amerikanischen Präsidenten namens Trump geben könnte, dass auch bei uns die Radikalen immer stärker werden und sich die BRICS-Staaten sicher auch in Zukunft noch so einiges einfallen lassen werden, wie sie uns in den nächsten Jahren beschäftigen können, um ihre Position in der Welt weiter zu verbessern, macht nicht gerade Mut.

Flexibel bleiben im neuen „Normal“

Wie also kann man dieser neuen Weltordnung, mit ihren Konsequenzen für die Weltwirtschaft und damit auch für unsere Ökonomie, am besten begegnen? Wenn ständige Veränderung das neue „Normal“ wird, sollte man am besten maximal flexibel sein, um schnell angemessen reagieren zu können. Natürlich könnte man als Unternehmer auch sofort aufhören, das Geschäft verkaufen, die Firma liquidieren. Doch das wäre vielleicht doch etwas zu fatalistisch. Oder man passt sein Unternehmen eben den neuen Bedingungen an. Wie? Unser Vorschlag lautet wie folgt:

- **Erstens:** Den Vertrieb stärken! Je näher man an seinen Kunden und deren Bedürfnissen dran ist, umso schneller kann man marktdäquat reagieren! Aber echter, aktiver Vertrieb bedeutet eben auch, viel Zeit und Arbeit in Strategie und Controlling zu stecken.
- **Zweitens:** Liquidität! Der Zugang zu Kapital kann sich in Zeiten der Unwägbarkeit sehr schnell und massiv verändern (genau das passiert gerade). Also das eigene „Pulver“ trocken halten, denn nur darüber kann man im Zweifel schnell und unkompliziert verfügen. Für alles andere gibt es Banken, Leasing- und Factoringgesellschaften sowie Finetradeunternehmen. Klar kosten auch die Geld, aber viel weniger als in einer Situation in der man zwingend auf Fremdkapital angewiesen ist.
- **Drittens:** Intelligent finanzieren! Klar, früher war es vielleicht üblich, eine Bogenoffsetdruckmaschine über eine Laufzeit von acht bis zehn Jahren zu finan-

zieren (wegen der Ratenhöhe und der Zinsen). Gerne wurden dabei auch Fördermaßnahmen in die Finanzierung mit eingebunden („Geschenke“). Und heute? Also wenn mir heute ein Unternehmer erzählt, er wüsste genau wie sein Markt in fünf oder zehn Jahren aussieht, dann komme ich doch sehr ins Grübeln. Und Fördermittel von einem Staat zu nehmen, der offensichtlich bei Höchsteneinnahmen unterfinanziert ist und zukünftig mit sinkenden Einnahmen rechnen muss? Eine gewagte Sache... (siehe Rückforderungsquoten bei den Coronahilfen). Finanziert man die Investition aber dümmstenfalls aus eigenen Mitteln (oder per Darlehen oder Mietkauf), verschlechtert sich die Liquidität und/oder die Eigenkapitalquote und andere grundlegende Bonitätskennzahlen des eigenen Unternehmens, was einem später ohne Not auf die Füße fallen könnte.

Wie klingt da eine einfache 48-Monate-Leasingfinanzierung mit einem angemessenen Restwert? Einfach, flexibel, weil man sich in einem überschaubaren Zeitfenster neu aufstellen kann, indem man die Produktion anpasst oder eine Anschlussfinanzierung macht – ohne Vorfälligkeiten oder andere Themen. Sexy, oder? Und die eigenen Bonitätswerte erhält man sich auch noch!

Elbe-Leasing
www.elbe-leasing.de

