

campus

HERMANN SIMON

33 SOFORT

MAßNAHMEN

GEGEN DIE KRISE



WEGE FÜR IHR UNTERNEHMEN

campus

HERMANN SIMON

33 **SOFORT**

MAßNAHMEN

GEGEN DIE KRISE

.....

WEGE FÜR IHR UNTERNEHMEN

LESEPROBE

Hermann Simon

33 Sofortmaßnahmen gegen die Krise

Wege für Ihr Unternehmen

campus

LESEPROBE

campus

www.campus.de

Information zum Buch

"Sofortmaßnahmen" ist das Schlüsselwort dieses Buches. Damit sind Maßnahmen gemeint, die sich schnell umsetzen lassen und die schnell wirken. Die Plötzlichkeit und das Ausmaß der Umsatzeinbrüche bringen Unternehmen, die nicht schnell und entschlossen reagieren, in höchste Gefahr. Es kann schwerlich überschätzt werden, welche Schnelligkeit nun gefordert ist. Die hohe Zahl von 33 konkreten Sofortmaßnahmen belegt, dass es viele Mittel und Wege gibt, sich gegen die Krise zu wehren.

Resignation ist fehl am Platz. Trotz der Eilbedürftigkeit müssen fatale Fehler unbedingt vermieden werden. In der Krise kann schon ein kleiner Fehltritt das "Aus" für ein Unternehmen bedeuten. Verständnis der Ursachen, sorgfältige Diagnose, entschlossene Umsetzung und zeitnahe Monitoring sind in der Krise angezeigt. Dieses Buch gibt zu all diesen Aspekten praxisnahe Hilfestellungen.

Für die Nachkriegsgeneration, zu der auch ich gehöre, bildet die Krise eine völlig neue Erfahrung. Wir kennen bisher nur Frieden, Wachstum und Wohlstand. Die letzte große Depression ereignete sich vor unserer Zeit. Wir sind gefordert, mit all unseren Kräften gegen die Krise zu kämpfen. Dieser Kampf darf sich nicht darauf beschränken, Mitarbeiter zu entlassen und Kosten zu drücken. Nein, wir müssen uns vor allem auch an der Absatz- und Umsatzfront

einsetzen, um den Schaden zu begrenzen und das Überleben unserer Unternehmen zu sichern. Dieses Buch zeigt Unternehmern, Managern und Mitarbeitern Mittel und Wege für diesen Kampf auf. Die 33 Sofortmaßnahmen werden die Krise nicht aus der Welt schaffen, aber den Schaden in Grenzen halten. Genau das kann den Unterschied zwischen Sein und Nichtsein eines Unternehmens ausmachen.

Informationen zum Autor

Prof. Dr. Hermann Simon ist Chairman der Unternehmensberatung Simon, Kucher & Partners. Seine Bücher wurden in 22 Sprachen übersetzt. Simon-Kucher gilt als die führende deutsche Beratung für Vertrieb und Marketing und als Weltmarktführer für Preisberatung. Zuletzt erschien von Professor Simon der Bestseller "Hidden Champions des 21. Jahrhunderts".

Impressum

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Copyright © 2009. Campus Verlag GmbH

Besuchen Sie uns im Internet: www.campus.de

ISBN der Printausgabe: 978-3-593-38999-8

E-Book ISBN: 978-3-593-40546-9

Vorwort

Die Idee zu diesem Buch verdanke ich meiner Frau Cäcilia. Nachdem ich zahlreiche Vorträge zum Management in der Krise gehalten hatte, fragte sie an einem Sonntag: »Warum schreibst du nicht ein Buch über die Krise?« Eines war bei dem Gedanken an ein solches Buch sofort klar: Es musste schnell gehen, sehr schnell. Innerhalb einer Woche standen die Vereinbarungen mit dem Campus Verlag und ein Projektteam bei Simon-Kucher & Partners, das mich unterstützte. Zwischen dem Entwurf des ersten Kapitels und der Abgabe des Manuskriptes beim Verlag vergingen ein Monat und acht Tage. Während ich schrieb, bereitete das Verlagsteam den Produktionsprozess, die Markteinführung und das Coverdesign vor. Ungewöhnlich für ein Buch praktizierten wir »Simultaneous Engineering«.

»Sofortmaßnahmen« ist das Schlüsselwort dieses Buches. Damit sind Maßnahmen gemeint, die sich schnell umsetzen lassen und die schnell wirken. Die Plötzlichkeit und das Ausmaß der Umsatzeinbrüche bringen Unternehmen, die nicht schnell und entschlossen reagieren, in höchste Gefahr. Es kann schwerlich überschätzt werden, welche Schnelligkeit nun gefordert ist. Die hohe Zahl von 33 konkreten Sofortmaßnahmen belegt, dass es viele Mittel und Wege gibt, sich gegen die Krise zu wehren. Resignation ist fehl am Platz. Trotz der Eilbedürftigkeit müssen fatale Fehler unbedingt vermieden werden. In der Krise kann schon ein kleiner Fehltritt das »Aus« für ein Unternehmen bedeuten. Verständnis der Ursachen, sorgfältige Diagnose, entschlossene Umsetzung und zeitnahes Monitoring sind in der Krise angezeigt. Dieses

Buch gibt zu all diesen Aspekten praxisnahe Hilfestellungen.

Für die Nachkriegsgeneration, zu der auch ich gehöre, bildet die Krise eine völlig neue Erfahrung. Wir kennen bisher nur Frieden, Wachstum und Wohlstand. Die letzte große Depression ereignete sich vor unserer Zeit. Wir sind gefordert, mit all unseren Kräften gegen die Krise zu kämpfen. Dieser Kampf darf sich nicht darauf beschränken, Mitarbeiter zu entlassen und Kosten zu drücken. Nein, wir müssen uns vor allem auch an der Absatz- und Umsatzfront einsetzen, um den Schaden zu begrenzen und das Überleben unserer Unternehmen zu sichern. Dieses Buch zeigt Unternehmern, Managern und Mitarbeitern Mittel und Wege für diesen Kampf auf. Die 33 Sofortmaßnahmen werden die Krise nicht aus der Welt schaffen, aber den Schaden in Grenzen halten. Genau das kann den Unterschied zwischen Sein und Nichtsein eines Unternehmens ausmachen.

Hermann Simon

Bonn, im April 2009

Kapitel 1

Diagnose der Krise

In diesem ersten Kapitel wird die aktuelle Krise untersucht. Damit Unternehmen konkrete Ratschläge für den Umgang mit der Krise bekommen, wird eine betriebs- und keine volkswirtschaftliche Perspektive angelegt.

Die Krise ist eine Absatz-, keine Kostenkrise

Die aktuelle Krise, die im Jahre 2007 begonnen hat und sich in den Folgejahren verschlimmerte, ist eine Absatz- und Umsatzkrise, keine Kostenkrise. Absatzmengen und Umsätze brachen in erschreckendem Ausmaß ein. Die Kunden verweigerten einfach den Kauf. Dies lag nicht daran, dass ihre Kaufkraft plötzlich verschwunden oder Kosten und Preise zu hoch waren. Anders als in früheren Krisen bildeten auch nicht die Konkurrenz aus Niedriglohnländern oder ein ungünstiger Dollarkurs das Problem. Im Gegenteil, viele Faktoren wie zurückgehende Öl- und Rohstoffpreise sorgten sogar für Entspannung an der Kostenfront. Vielmehr liegt die Ursache der Kaufverweigerung darin, dass private wie geschäftliche Kunden Angst vor der Zukunft haben und ihr Geld horten. »Cash is king« gilt nicht nur für Unternehmen, sondern genauso für die sich verweigernden Verbraucher. Anders als in früheren Rezessionen ist die Sparquote der Verbraucher sogar gestiegen.¹ Sie greifen in dieser Krise nicht auf ihre Ersparnisse zurück, um Einkommensverluste auszugleichen, sondern bauen weitere Guthaben auf – auch um Verluste in ihren Wertpapierdepots zu kompensieren. Je ernster die Krise wurde, desto stärker zeigten sich solche Tendenzen.

Wie sollen die Unternehmen auf eine Krise dieser Art reagieren? Eines ist klar: Beim Kostenmanagement sind alle Register zu ziehen. Doch das reicht nicht aus. Zum einen haben die meisten Unternehmen in den letzten Jahren eine bemerkenswerte Kostendisziplin bewiesen. Jürgen Heraeus beschreibt dies plastisch mit der Aussage: