

Vorbereiten auf den Abschwung

Alle Prognosen deuten darauf hin, dass die Wirtschaft vor einem Abschwung steht. Findige Mittelständler wählen bereits heute Strategien, um auch in Zukunft erfolgreich zu agieren. Wir stellen fünf mögliche Wege vor. Von Charlotte Schmitz

NUR EINE HAUSBANK WAR FRÜHER

Die enge Zusammenarbeit mittelständlicher Unternehmen mit nur einer einzigen Bank ist überholt. In Zeiten niedriger Zinsen suchen Banken verstärkt nach Geschäftsmodellen, die noch Profit versprechen. Dazu nutzen sie zunehmend automatisierte Prozesse. Die Risikobewertung nimmt eine Software vor, nicht mehr der sich vielen Jahren vertraute Bankberater. Hannesger Schubert, Vorstand der Münchner Blue Cap AG, rät dafür, feste Beziehungen zu mehreren Banken einzugehen. „Man ist dann nicht mit einer Hausbank verheiratet, sollte aber auch das Geldkammerprinzip vermeiden.“ Die Unternehmen müssten ihre Hausaufgaben erledigen und genau analysieren, welcher Finanzierungsbedarf im eigenen Haus bestehe. „Die Banken ändern ihre Strategien fortlaufend, daher sollte der Mittelständler in engem Kontakt mit ihnen bleiben.“ Die Blue Cap AG ist eine börsennotierte Holding, die in mittelständliche Unternehmen verschiedener Branchen investiert. Schubert erinnert außerdem daran, dass Finanzierungen trotz der heute niedrigen Zinsen auf einem deutlichen Eigenkapitalanteil basieren sollten. Dann stehe die Kapitalversorgung auch bei einem Abschwung auf sicheren Füßen.

IN FORSCHUNG UND DATENSICHERHEIT INVESTIEREN

„In Forschung und Entwicklung zu investieren“, rät York Otto, Präsident der Union mittelständlicher Unternehmen (U.M.U.), den Mitgliedern seines Verbands. Otto, selbst Unternehmer, weist auf die zahlreichen staatlichen Förderprogramme und deren Bedeutung hin. Er sieht den Ausbau der R&E-Kapazitäten als Dreh- und Angelpunkt für eine Zukunftstrategie, denn sie setzt eine systematische Personalpolitik zur Gewinnung von Fachkräften voraus. Dabei ist es York Otto wichtig, dass die Unternehmen ihre Entwicklungsergebnisse konsequent gegen Cyberkriminalität absichern. „Zu viele Geschäftsführer im Mittelstand haben die IT-Sicherheit noch nicht zur Chefsache gemacht.“ Die Dunkelziffer in Fällen von Cyberkriminalität sei hoch, da Betroffene nicht öffentlich eingestehen wollten, dass sie geschädigt wurden. Nur in 40 Prozent der Fälle würden die Behörden eingeschaltet. Je mehr Geschäftsprozesse digitalisiert werden, desto mehr Schnittstellen entstehen, an denen Daten abgegriffen werden können. „Vor allem Hidden Champions werden massiv attackiert“, weiß Otto. „Mangelnde Datensicherheit führt jedes Jahr zu Milliardenverlusten, hier muss unbedingt vorgebeugt werden.“

ENDLICH ZEIT FÜR DIE PRODUKTENTWICKLUNG

„Wir haben Pläne für neue Produkte in der Schublade, die wir in Hochphasen wegen mangelnder Kapazität nicht realisieren können“, sagt Ferdinand Munk, Geschäftsführer der Güntzburger Stegtechnik. Der schwäbische Mittelständler fertigt Leihern für Industrie, Handwerk und private Nutzer sowie komplexe Stegstrukturanlagen für die Flugzeugwartung oder dem industriellen Einsatz. Derzeit wickelt das in vierter Generation familiengeführte Unternehmen kontinuierlich und stetig, und zwar sowohl bezogen auf die Zahl der Mitarbeiter als auch den Umsatz. Ideen für neue Produkte liegen vor, bisher ließ die Auftragslage jedoch eine Ausdehnung nicht zu. In Zeiten nachlassender Nachfrage sollen diese Produktideen realisiert werden. „Wir haben als eine der wenigen Unternehmen in der Region die letzte Krise ohne Entlassungen oder Kurzarbeit überstanden“, erinnert sich Geschäftsführer Munk. Daher ist er zuversichtlich, dass ihn auch eine nachlassende Konjunktur nicht viel anhaben kann. Dies führt er auch auf das organische Wachstum zurück. „Wir wollen in guten Zeiten keine zu hohen Kapazitäten aufbauen, die wir später nicht benötigen.“ Innovationen in der Stegtechnik würden zudem eine Diversifizierung und die Erschließung neuer Märkte ermöglichen.

INTERNET OF THINGS OHNE INTERNET

Wie kann man Wasseraufbereitungsanlagen in aller Welt kontinuierlich beobachten? Das Brandenburger Unternehmen MembranPure hat dafür eine Lösung gefunden, mit der es sich für die Zukunft gerüstet fühlt. MembranPure vertreibt weltweit Geräte für die Wasseraufbereitung in Laboren. Diese sind ans Internet of Things angebunden. Doch in den Einsatzorten in Asien und Lateinamerika ist der Internetzugang nicht immer stabil. Daher wird das Unternehmen jetzt eine Datenübertragung per Smartphone einführen, um per App eine Verbindung des Geräts beim Kunden mit dem Labor des Mittelständlers in Brandenburg herzustellen. „Wir haben zudem alle bisher noch analogen Prozesse im Haus durch digitale ersetzt, unser ERP-System, die Cloud erweitert und ein Wiki eingeführt“, erklärt Geschäftsführer Erdmann Fendt. „Damit sind wir effizienter und transparenter, können also unsere Produkte günstiger, zuverlässiger und schneller anbieten.“ Die Anbindung per App schützt die Daten des Kunden optimal und erlaubt rasche Serviceleistungen. Auf einen Konjunkturausbruch sieht sich Fendt gut vorbereitet, denn neben den digitalen Innovationen wurden auch die Fixkosten gesenkt und geprüft, ob wirklich alle geplanten Investitionen nötig sind. Ziel ist es, sehr liquide zu bleiben.

QUALIFIZIERUNG DER MITARBEITER VORANTREIBEN

„Natürlich dämpfen die aktuellen außenpolitischen Turbulenzen und Unwägbarkeiten die Erwartungen einer Branche, die vom Export lebt“, erklärt Charlotte Finger, geschäftsführende Gesellschafterin der Maschinenfabrik Mönninghoff GmbH & Co. KG in Bochum, einem Hersteller von elektrischer Antriebstechnik für den Maschinen- und Anlagenbau. „Derzeit sind unsere Auftragsgänge noch unbeeinträchtigt und die Kapazitäten sind voll ausgelastet.“ Wenn eine spürbare konjunkturelle Abkühlung eintreten sollte, dann muss das Unternehmen zunächst die hohen Auftragsbestände abbauen und zu kürzeren Lieferzeiten zurückkehren. Im weiteren Verlauf einer wirtschaftlichen Abschwächung wird Mönninghoff die Zeit nutzen, in die Qualifizierung von Mitarbeitern zu intensivieren, um vor allem im Produktionsbereich mit einer dynamischen Digitalisierung Schritt zu halten. „Im Übrigen“, ergänzt Charlotte Finger, „erleichtern es uns unsere weitreichenden Arbeitszeitkonten, sehr flexibel auf eine schwankende Nachfrage zu reagieren.“ Für die Zukunft sieht die Geschäftsführerin ihr Unternehmen in einem chancenreichen Umfeld. „Wir sind mit dem deutschen Maschinenbau breit aufgestellt und sehen uns in seiner unbedingt technologischen Ausrichtung einem wachsenden Weltmarkt gegenüber.“

QUALIFIZIERUNG DER MITARBEITER VORANTREIBEN

„Natürlich dämpfen die aktuellen außenpolitischen Turbulenzen und Unwägbarkeiten die Erwartungen einer Branche, die vom Export lebt“, erklärt Charlotte Finger, geschäftsführende Gesellschafterin der Maschinenfabrik Mönninghoff GmbH & Co. KG in Bochum, einem Hersteller von elektrischer Antriebstechnik für den Maschinen- und Anlagenbau. „Derzeit sind unsere Auftragsgänge noch unbeeinträchtigt und die Kapazitäten sind voll ausgelastet.“ Wenn eine spürbare konjunkturelle Abkühlung eintreten sollte, dann muss das Unternehmen zunächst die hohen Auftragsbestände abbauen und zu kürzeren Lieferzeiten zurückkehren. Im weiteren Verlauf einer wirtschaftlichen Abschwächung wird Mönninghoff die Zeit nutzen, in die Qualifizierung von Mitarbeitern zu intensivieren, um vor allem im Produktionsbereich mit einer dynamischen Digitalisierung Schritt zu halten. „Im Übrigen“, ergänzt Charlotte Finger, „erleichtern es uns unsere weitreichenden Arbeitszeitkonten, sehr flexibel auf eine schwankende Nachfrage zu reagieren.“ Für die Zukunft sieht die Geschäftsführerin ihr Unternehmen in einem chancenreichen Umfeld. „Wir sind mit dem deutschen Maschinenbau breit aufgestellt und sehen uns in seiner unbedingt technologischen Ausrichtung einem wachsenden Weltmarkt gegenüber.“