

Auftragseingänge und Umsätze im freien Fall

Strategien für rechtzeitiges Handeln

Zum betriebswirtschaftlichen Inningstag Anfang Oktober war der Saal trotz der Wichtigkeit nur zur Hälfte gefüllt. Wieder einmal blieb das betriebswirtschaftliche Interesse der Mitgliedschaft hinter den Erwartungen zurück.



Obermeister Hubert Minter:
„Wichtige Indikatoren wie Auftragseingänge, Umsätze, Auftragsbestand und Beschäftigung befinden sich nach wie vor im freien Fall.“

Laut Handwerkskammer Berlin hat sich die konjunkturelle Schwächephase des Berliner Handwerks im Zuge des allgemeinen wirtschaftlichen Abschwungs seit Jahresbeginn weiter verschärft. Wichtige Indikatoren wie Auftragseingänge, Umsätze, Auftragsbestand und Beschäftigung befinden sich nach wie vor im freien Fall. Neben der zunehmenden inländischen Konkurrenz sind zahlreiche ausländische Anbieter mit unlauteren Geschäftspraktiken in die traditionellen Handwerksmärkte eingedrungen. Die Forderung nach Leistungen aus einer Hand, die integrierte Dienstleistungen einbeziehen, geht einher mit einem rapiden Preisverfall.

Unter diesen Umständen, so Obermeister Hubert Minter, spiele die Beherrschung der Spielregeln des Marktes eine entscheidende Rolle. Mit dem Thema „Der SHK-Betrieb in der Krise – Strategien für rechtzeiti-

ges Handeln“ packte Steeven Bretz vom Berufsförderungswerk des SHK-Handwerks in Potsdam den Stier bei den Hörnern. Das Berufsförderungswerk sieht sich als Kompetenzzentrum für die betriebswirtschaftliche Fachberatung, das für jedes Unternehmen spezifische, praxisorientierte Lösungen anbietet und der Branche mit auf die fachspezifischen Eigenheiten ausgerichteten Seminaren auf die Sprünge hilft.

Warnsignale nicht überhören

Ausgehend von den prognostizierten Konjunkturaussichten für 2003 – Umsatzrückgang im Neubaubereich um ca. zwei Pro-

zent, leichtes Umsatzwachstum im Modernisierungsbereich, defizitären öffentlichen Haushalten mit Haushaltssperren und Rückgang der öffentlichen Investitionen sowie Verschärfung des Wettbewerbes vor allem über den Preiskampf – appellierte Bretz an die Handwerker, Warnsignale nicht zu überhören und Schwachstellen zu erkennen, um eine Krise rechtzeitig abwenden zu können. Zu den Merkmalen einer krisenhaften Entwicklung zählt er unter anderem eine rückläufige Auftragslage, sinkende Umsätze, die Verschlechterung der Liquidität, rückläufige Produktivität, Zunahmen von Forderungsausfällen und schwächelnde Stundenverrechnungssätze.

Eine strategische Krise, die zu einer Bedrohung der Erfolgspotentiale führe, so der Redner, habe einen Vorlauf von mehr als fünf Jahren, die Ertragskrise, die Umsatz und Gewinn bedroht, bahne sich innerhalb von zwei bis fünf Jahren an. Die mit Zahlungsschwierigkeiten verbundene Liquiditätskrise lasse nicht mehr viel Zeit zum Reagieren. Früherkennung und erfolgreiche Prophylaxe erfordern eine gründliche analytische Tätigkeit, die Kunden-, Markt- und organisatorische Aspekte einschließt. Zu beantworten ist die Frage, wo die Stärken und die Schwächen des Unternehmens, die Chancen und Risiken des Marktes liegen, um die künftige Strategie darauf einzustellen. Zu wichtigen Aussagen und Eckdaten führt auch die Analyse des abgelaufenen Geschäftsjahres unter Nutzung des Branchenvergleichs und von Benchmarking.

Ans Herz legte Bretz den SHK-Handwerkern die laufende Kontrolle der Produktivität. Zu hinterfragen sei in erster Linie, wieviel Stunden des bezahlten Zeitvolumens tatsächlich an Kunden verkauft worden seien.

Mit großem Interesse wurden die Ausführungen von Rechtsanwalt Dr. Hans-Michael Dimanski, GF des FV SHK Sachsen-Anhalt, über das neue Schuldrecht aufgenommen (SBZ 19/2002). Er unterstrich, daß sich angesichts der tiefgreifenden Veränderun-



Steeven Bretz: *„Die Entwicklungstendenz der wichtigsten Kennziffern des Unternehmens immer im Blick behalten . . .“*

gen für die SHK-Branche ein akuter Weiterbildungsbedarf ergibt. Es gehe darum, das Wesen der Neuregelungen zu erfassen und sie in der aktuellen Geschäftspraxis anzuwenden. Das Infoangebot wurde durch die Themen VHV-Bürgschaftsrahmen, Kfz-Versicherung und betriebliche Altersvorsorge komplettiert. Der lebhaftige Dialog zwischen Experten und Auditorium unterstrich die Praxisnähe der Ausführungen. str