

# WAS DIE KRISE ANS LICHT BRINGT

## KONTAKTE-Gespräch mit dem Unternehmensberater Günter Denzer

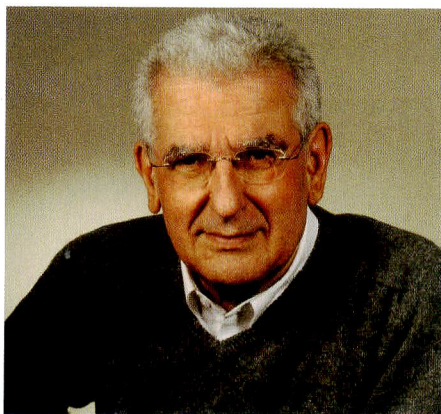
**D**ie aktuelle Wirtschaftskrise ist nach Meinung der Fachleute eine der heftigsten, die Deutschland seit 1945 getroffen hat. Viele gesunde kleinere und mittlere Unternehmen geraten als Zulieferer oder wegen der allgemeinen Investitionszurückhaltung der Firmen in den Strudel der Krise. Die Zurückhaltung der Banken bei der Kreditvergabe tut ein übriges. Trotzdem sollte man sich fragen, ob denn tatsächlich alle Probleme auf die Krise abgewälzt werden können. KONTAKTE-Mitarbeiterin Andrea Przyklen sprach mit Günter Denzer.

Gerade viele kleine Unternehmen leben seit Jahr und Tag von der Hand in den Mund und verfügen weder über aussagekräftige Zahlen noch über eine langfristige Strategie. Günter Denzer sagt: „Kleine und mittlere Unternehmen unterschätzen häufig die Bedeutung von Zahlen. Zahlentransparenz hilft, Sparpotenziale und Liquiditätsengpässe zu entdecken und rechtzeitig Maßnahmen zu ergreifen. Sie ist unerlässlich als Grundlage für strategische Entscheidungen. Voraussetzung ist jedoch, dass es die richtigen Zahlen sind und dass sie entsprechend aufbereitet werden, damit ein Dritter sie schnell versteht.“ Oft behelfe man sich mit Exceltabellen und halte es für ausreichend, wenn man Umsatz, Gewinn, Verbindlichkeiten und den aktuellen Kontenstand kenne. Sie seien aber für die komplexen Zusammenhänge nicht mehr tauglich und würden von Banken immer weniger akzeptiert.

### Vom Nutzen aussagekräftiger Zahlen

In der momentanen Krise sei für jedes Unternehmen wichtig, zu wissen, wo es in den

nächsten Monaten stehe, beziehungsweise am Jahresende stehen werde: „Dazu bedarf es keiner hellseherischen Kräfte, sondern nur der richtigen Zahlen. Je besser man das Zusammenspiel von Umsatz, Kosten, Cashflow und Kapitalfluss sowie die Auswirkungen auf die Entwicklung der Liquidität kennt, desto gezielter kann man das Unternehmen in sicheres Fahrwasser bringen.“



*Günter Denzer berät seit über 20 Jahre kleinere und mittlere Unternehmen.*

Transparente und aussagefähige Zahlen kann man nur mit einem professionellen Businessplan-System aufbereiten. Dann kann man mit Zahlen Szenarien erstellen, verschiedene Möglichkeiten durchspielen und sich so rechtzeitig auf unterschiedliche Bedingungen einstellen. „Zahlen zeigen, wie es um das Unternehmen insgesamt bestellt ist“, sagt Günter Denzer. „Je nachdem, welche Zahlen man anschaut, sagen sie etwas über verpasste Gelegenheiten und versäumte immaterielle Investitionen in das Marketing und die Mitarbeiterentwicklung aus und damit letztlich über die Unternehmensstrategie beziehungsweise deren Nichtvorhandensein.“

Natürlich kann man eine Firma nicht nur über Zahlen führen, sondern dazu gehört auch eine Portion fachliche Kompetenz, Mut und Fingerspitzengefühl. Verlässliche Zahlentransparenz ist jedoch ein erster Schritt zur Überprüfung der Unternehmensentwicklung. Denzer empfiehlt deshalb die Arbeit mit einem computergestützten Businessplan-System. Ein Pluspunkt solcher Systeme sei die Möglichkeit, Szenarien durchzuspielen, die zeigen, wie sich zum Beispiel der Gewinn, der Cash-flow, die Liquidität und das Eigenkapital entwickeln werden, wenn bestimmte Bedingungen eintreten.

### Entwicklung steuern

Mithilfe der Programme könne man gleichzeitig die Sparpotenziale und ungenutzten Ressourcen im Unternehmen identifizieren, die dabei helfen könnten, die Liquidität zu verbessern. „Wer mit durchdachten Vorschlägen, untermauert mit verlässlichen Zahlen, rechtzeitig bevor der Engpass auftritt, bei der Bank vorpricht, hat wesentlich bessere Aussichten auf eine Erhöhung der Kontokorrentlinien als jemand, den der Engpass unvermutet trifft und der keinen Plan zur Verbesserung der Situation hat“, sagt Günter Denzer.

Experten sind sich darin einig, dass ein Unternehmenskonzept Banken und andere Geldgeber davon überzeugen muss, dass das Unternehmen dauerhaft am Markt erfolgreich sein kann, mit einer einzigartigen Leistung und mittels einer Kernbotschaft die richtigen Kunden und Mitarbeiter anziehen und halten kann.