

Betriebliche Reserven nutzen:

Erfolgreich trotz Krise

Gert F. Hartmann

Eine gute Konjunktur gilt allgemein als der beste Garant für die Zukunft der gewerblichen Unternehmen. Aber aufgrund der aktuellen Wirtschaftslage fällt es schwer an ein Wachstum der Betriebe zu glauben. Man wird diese Annahme auf die mittelständische Wirtschaft übertragen wollen, insbesondere auf die Betriebe der Glas- und Fensterbranche. Im folgenden Artikel sollen aber einige Ideen aufgezeigt werden, wie die Unternehmen trotz schlechter Konjunkturlage zusätzliche Potentiale aktivieren können.

Die wirklichen Branchenverhältnisse sind oft anders als die Theorie, wenn man den Aussagen von Unternehmensberatern folgt. Die Berater sehen in der Art der Betriebsführung große Unterschiede für den geschäftlichen Erfolg. Aber selbst in konjunkturell schwächeren Phasen sollen sich in den Betrieben immer noch Wachstumsreserven mobilisieren lassen.

Daß den Mittelbetrieben der Glas- und Fensterbranche auch in den vom EG-Binnenmarkt möglicherweise bedrängten Absatzfeldern zukünftig große Wachstumspotentiale verbleiben, haben Beratungsfachleute aufgezeigt. Aus ihren Erfahrungen im Umgang mit Produktions-, Dienstleistungs- und Handelsunternehmen folgt der Schluß: Es gibt künftig nicht nur Chancen für die weitere betriebliche Expansion, sondern sie lassen sich auch noch relativ schnell realisieren.

Problemfeld Umsatz

Laut Expertenmeinung gibt es in fast einem Viertel der mittelständischen Unternehmen

im Bereich Vertrieb und Marketing noch Reserven.

Eine davon liegt in der Planung des Außendienstes, die erfahrungsgemäß manche Lücken aufweist. Es sei nur an das Stichwort der optimalen Tourenplanung gedacht.

Viele ungenutzte Chancen werden zudem in der Gebietseinteilung gesehen; von einer regionalen Ausschöpfung der Märkte sind die Anbieter oft noch weit entfernt. Darüber hinaus sollen den Kunden verstärkt alle Leistungen angeboten werden, die zur Palette des Unternehmens gehören, nicht nur diejenigen, die der Abnehmer aktuell benötigt. Die Berater nennen das die Ausschöpfung des Kundenbedarfs.

Eine darüber hinausgehende Ausschöpfung der Zielgruppen besagt, daß sämtliche Abnehmer eines Kundenkreises in die Werbung einbezogen werden müssen, anstatt sich mit einer Auswahl innerhalb der betreuten Region zu begnügen. Handel und Handwerk sollten sich hiervon besonders angesprochen fühlen.



Trotz momentaner Krise müssen die Betriebe immer die voraussichtliche Marktentwicklung mit einplanen und entsprechend vorbereitet sein

Fünf Verbesserungsansätze:

Hier fünf Punkte, von denen aus versucht werden soll, den Erfolg des Betriebs zu vergrößern:

- Von größter Bedeutung ist eine klare Unternehmensstrategie, mit der einer Verzettlung der Kräfte vorgebeugt werden soll.
- Darauf folgt zweitens die bessere Nutzung beschaffbarer Informationen, um etwa einen Marktvorsprung gegenüber den Mitbewerbern herzustellen.
- Drittens wird eine gezieltere Ausrichtung auf den individuellen Kundennutzen empfohlen, die eine Stärkung der Lieferantenposition gegenüber den Abnehmern von Waren oder Leistungen bewirken müßte.
- An vierter Stelle steht die Berücksichtigung der speziellen Fähigkeiten und Motivationspotentiale der Mitarbeiter. Hier liegen meist noch viele Reserven brach.
- Zuletzt wird eine im ganzen effizientere Führung ans Herz gelegt, zu der u. a. auch die konsequente Ausnutzung von Rationalisierungsvorteilen gehört.

Schwachpunkt Datenverarbeitung

Viele Unternehmen gehen mit der Datenverarbeitungstechnik noch nicht so um, daß sie daraus den höchstmöglichen Nutzen ziehen. Nach Einschätzung von Beraterfirmen werden nur in der Hälfte der Firmen die DV-Anlagen richtig eingesetzt. Es komme nicht darauf an, sich ausschließlich an der technischen Leistungsfähigkeit der Systeme zu orientieren. Vielmehr sei ein zweckmäßiger, auf die gestellten Aufgaben ausgerichteter Einsatz anzustreben. Besonders in den Bereichen Einkauf und Fertigung, aber auch in der Kostenrechnung und in der Lagerwirtschaft bestehe oftmals ein erheblicher Verbesserungsbedarf.

Die Berater stellen fest, daß bei ihren Klienten ein Drittel der vorhandenen Daten-

verarbeitungs-Systeme verbesserungsfähig ist. Bei etwa einem Viertel kam man um eine völlige Neukonzeption nicht herum. Dies gilt sowohl für die Hardware als auch für die Software.

Im übrigen ließen sich bei der Einführung neuer Datenverarbeitungs-Systeme durch vom Hersteller unabhängige Beratung immer noch fünfstellige Beträge einsparen. Dabei sind Beträge um 20 000 Euro keine Seltenheit. Solch ein Betrag erreicht fast die Höhe des Stammkapitals für eine GmbH.

Marktentwicklung im Blick behalten

Wachstumsreserven zeigt nicht zuletzt eine nüchterne Produktpolitik auf. Ob Waren oder Dienstleistungen – das Unternehmen darf sich nicht sklavisch an traditionelle Offerten binden, da die Nachfrage-seite ebenso wenig für alle Zeiten festgelegt ist. Es wird dazu geraten, die ertragsstärksten Produkte oder Leistungen in den Vordergrund zu stellen, dabei aber die voraussichtliche Marktentwicklung einzuplanen.



Man hat sich zu vergegenwärtigen, auf welcher Stufe seines Lebenszyklus sich ein Produkt befindet. Von da aus ist Vorsorge für die Angebotspalette in den nächsten Jahren zu treffen. Es ist ratsam, auch die Kenntnisse der Mitarbeiter in den Entscheidungsprozeß einzubeziehen, da ihnen durch die tägliche Auseinandersetzung mit der jeweiligen Materie große innovative Bedeutung zukommt.

In der mittelständischen Wirtschaft hat man sich in regelmäßigen Abständen mit den betrieblichen Wachstumsreserven zu befassen, das gilt auch für die Glas- und Fensterbranche. Wo das ausbleibt, läßt sich der Vorsprung der Großunternehmen mit ihren ständig besetzten Marktforschungsabteilungen nicht aufholen. Gerade dieser Mangel kennzeichnet viele Mittelbetriebe, auch wenn er in Zeiten guter Konjunktur über einige Jahre verdeckt blieb. ■

Pauschale Maschinenversicherung statt Reparaturkostenrücklage:

Maschinenschaden, was nun?

Moderne und verlässliche Maschinen machen ein Unternehmen konkurrenzfähig. Sobald der Schalter umgelegt ist, legen sie los – meistens jedenfalls. Bei größeren Defekten oder gar Totalschäden könnten Betriebsinhaber dann allerdings vor Problemen stehen. Es sei denn, eine Versicherung kommt für die Reparaturkosten auf bzw. ersetzt den Restwert.

Neben der herkömmlichen deklarationspflichtigen Maschinenversicherung bietet die Signal Iduna für viele Handwerkszweige und Gewerke die ebenso leistungsstarke Maschinenpauschalversicherung an.

Dieses Angebot richtet sich an holz-, metallverarbeitende Unternehmen, aber auch an glasverarbeitende Betriebe – soweit ähnliche Maschinen eingesetzt werden. Versicherbar ist fast der komplette Maschinenbestand zu einem günstigen Pauschalbeitrag. Lediglich Einzelanlagen mit einem Neuwert von über 500 000 € sind gesondert aufzulisten. Spätere Ersatzanschaffungen sind nur zu melden, wenn dadurch der Rahmen der vereinbarten Versicherungssumme überschritten wird.

Weitgefaßter Versicherungsschutz

Umfassend abgedeckt sind unvorhersehbare Sachschäden für betriebsfertige maschinelle Einrichtungen und stationäre Maschinen. Selbst wenn Meß-, Regel- oder Sicherheitseinrichtungen versagen sollten oder Sturm, Frost sowie Eisgang den Maschinen zugesetzt hat, stets ist

Konditionen der Versicherung:

- Pauschalbeitrag umfaßt (fast) den gesamten stationären Maschinenpark.
- Selbstbehalt für Glasverarbeiter 500 € pro Schadensfall und Maschine.
- Bei Diebstahl besteht keine Haftung.

der Schaden ein Fall für die Versicherung. Sogar für Konstruktions-, Material- oder Ausführungsfehler kommt die Signal Iduna auf, wenn keine Garantieleistungen mehr geltend gemacht werden können. Notwendige Reparaturen werden inklusive aller schadenbedingten Nebenkosten übernommen. Pro Schaden und Maschine beträgt der Selbstbehalt für das glasverarbeitende Gewerbe 500 €. Bei Totalschaden wird auf Basis des Zeitwertes abgerechnet, abzüglich des verbleibenden Restwertes.

Nicht versichert sind fahrbare Maschinen, die das Betriebsgelände verlassen. Ebenso elektronische Geräte und Anlagen. Es sei denn, sie sind Bestandteil der versicherten Maschinen. Eindeutig sind auch die Risiken genannt, bei der die pauschale Maschinenversicherung nicht „zuständig“ ist, etwa bei Brand, Explosion, Blitzschlag oder Diebstahl. ■

Signal Iduna
20354 Hamburg
Tel. (0 40) 41 24-0
vertrag.gewerbliche-sach@
signal-iduna.de
www.signal-iduna.com