

R&S Pressemitteilung

## Studie

# Chancenmanagement in turbulenten Zeiten

Linz, 2. Februar 2009 (RE). **Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen für Unternehmen haben sich in den letzten Monaten und Wochen dramatisch verändert. Die Geschwindigkeit und der Impact, mit denen sich die Turbulenzen auf den Kapitalmärkten auf die Realwirtschaft übertragen haben, kam für viele überraschend. Inzwischen sind die Auswirkungen auch sehr massiv bei uns spürbar. Die österreichischen Unternehmen haben zwar bereits auf die aktuelle Situation reagiert, allerdings sehen sie darin bislang kaum Chancen. Das zeigt eine aktuelle Studie des Beratungsunternehmens Ramsauer & Stürmer Consulting.**

Aus Sicht der Unternehmen überwiegen für die nächsten Monate zurückhaltende bzw. pessimistische Einschätzungen. Die Unternehmen erwarten eine gedämpfte Konjunktorentwicklung bzw. eine Erhöhung der Arbeitslosenrate und konservativeres Verhalten der Banken bei der Vergabe von Krediten bzw. der Unternehmen bei Investitionen. Knapp 70% der Unternehmen haben bereits mit konkreten Maßnahmen auf die aktuelle Situation reagiert, während 20% überhaupt noch abwarten wollen.

**Strategien anpassen, Vertrauen schaffen, Wissen im Unternehmen halten, und Liquidität sichern sind die Gebote der Stunde. Größere Einschnitte werden derzeit noch vermieden.**

Ziel der Unternehmen ist es derzeit, durch Optimierung der bestehenden Prozesse und Strukturen, durch Überprüfung der eigenen Strategien und Investitionsprogramme bzw. durch Sicherung von finanziellen Freiräumen handlungsfähig zu bleiben. Grundsätzliche Veränderungen wie z.B. M&A, Verlagerung von Produktionen in Billiglohnländer, Outsourcing oder Personalabbau werden noch weitgehend vermieden. Mögliche Chancen, sich gerade jetzt durch F&E oder Marketing gegenüber dem Wettbewerb zu profilieren, werden derzeit nicht erkannt.

Dabei zeigen Langzeit-Studien (u.a. PIMS - Profit Impact of Market Strategy), dass sich gerade in rezessiven Phasen die Investitionen in F&E, Marketing bzw. Qualität und Preis-/Leistungsverhältnis lohnen und damit v.a. auch signifikante strategische Wettbewerbsvorteile für die folgende konjunkturelle Aufschwungphase erzielt werden.

### Die Wiederentdeckung des Kunden

Auch der Intensivierung der Stakeholder-Beziehungen kommt aus Sicht der Unternehmen in den nächsten Monaten ein großer Stellenwert zu, wobei vor allem die Kundennähe über ein Forcieren der Kundenorientierung (89%\*) sowie eine Intensivierung bzw. Professionalisierung der Beziehungen zu Kunden (88%\*) gesucht wird. Verstärkte Investition in Werbung und externe Kommunikation ist dabei nachrangig (23%\*). Eher beabsichtigt man, den eigenen Vertrieb zu optimieren (69%\*).

- Nennung „Sehr wichtig und wichtig“

## Bei der Finanzierung von Investitionsvorhaben wird künftig die interne Finanzierung an Bedeutung gewinnen.

Aus gegebenem Anlass sehen die Befragten die Notwendigkeit, Investitionsvorhaben v.a. durch Instrumente der internen Finanzierung (z.B. operatives Geschäft, Gesellschafterdarlehen ...) abzudecken (59%\*).

## Neudefinition der Rolle des Staates als Impulsgeber, Regulator und Stabilisator

Vom der öffentlichen Hand erwarten die Unternehmen mehrheitlich eine Steuerreform zur Belebung von Konsum und Investitionen (86%\*) sowie ein staatliches Investitionsprogramm (73%\*). Hinsichtlich der Finanzmärkte sollen verstärkt Regulierungsmaßnahmen gesetzt werden, wie z.B. eine verstärkte Beaufsichtigung der Rating-Agenturen (81%\*) oder die Einlagensicherung für Banken (75%\*).

## Maßnahmenempfehlungen

Unter dem Aspekt des „Chancen-Managements in turbulenten Zeiten“ empfiehlt Ramsauer & Stürmer Consulting rasch zu reagieren und dem zu beobachtenden „Negativ-Spin“ wirkungsvolle Maßnahmen entgegenzusetzen:

- **Strategien überprüfen und Szenariopläne vor den geänderten Rahmenbedingungen entwickeln**
- **Wissen sichern und nutzen** - Hier gilt es wissensintensive Bereiche zu identifizieren und förderliche Rahmenbedingungen für die Nutzung von internen Potenzialen und Synergien zu schaffen und damit Innovationsprozesse selbst in turbulenten Zeiten aufrechtzuerhalten.
- **Vertrauen stärken - Kräfte bündeln** – Im Sinne eines „Stakeholder-Relationship-Managements“ sind nicht nur die Beziehungen zu wichtigen Stakeholdern zu stärken, sondern vor allem die Kundenbeziehungen zu intensivieren.
- **Liquidität sichern** - dadurch können entsprechenden Freiräume sowohl für das operative Geschäft als auch für strategische Investitionen in den Markt (etwa durch M&A) geschaffen werden.
- **Investitionsprogramme kritisch durchleuchten**
- **Marketing fokussierter einsetzen** - gerade in turbulenten Zeiten können mit antizyklischer Werbung große Hebelwirkungen erzielt werden, da die Wahrnehmung der eigenen Kommunikation im Mitbewerbervergleich gesteigert und damit die eigene Position nachhaltig gestärkt bzw. Marktanteile gewonnen werden können.
- **Ballast abwerfen – restrukturieren, wo notwendig**
- **Think positive!** Zu Tode gefürchtet ist auch gestorben. Gerade in turbulenten Zeiten braucht es einen kühlen Kopf, genügend Zeit für klare Analysen und Konzepte und schließlich auch den Mut für konsequente Umsetzungen. Positiv denken bedeutet dabei, Dinge nicht schönzureden oder auszublenden, sondern das Gesamtbild zu sehen und in der aktuellen Situation den Blick für positive Aspekte und Chancen zu schärfen. Der Weg aus der Krise beginnt im Kopf!

Auf Basis dieser Erkenntnisse wurde von Ramsauer & Stürmer Consulting ein StrategieQuick-Check entwickelt, der den Unternehmen erlaubt, wesentliche Erfolgstreiber und Handlungsfelder in Bezug auf die geänderten Rahmenbedingungen zu identifizieren und daraus abgeleitet maßgeschneiderte Maßnahmenpakete zu erarbeiten.

## Hintergrund

Im Dezember 2008 führte Ramsauer & Stürmer Consulting unter dem Titel „Chancen-Management in turbulenten Zeiten“ eine **webbasierte Umfrage bei führenden Unternehmen** in Oberösterreich bzw. Österreich durch, an der sich insgesamt **200 Führungskräfte und Eigentümer aus unterschiedlichen Branchen** beteiligten. Ziel der Erhebung war es herauszufinden,

- wie die Unternehmen die Auswirkungen der aktuellen Situation auf die Gesamtwirtschaft beurteilen,
- welche konkreten Maßnahmen sie in den Handlungsfeldern Strategie, Marketing und Vertrieb, Kostenmanagement und Produktivität sowie Finanzierung für sich und ihr Unternehmen in den kommenden Monaten als vorrangig sehen und
- welche Maßnahmen von der öffentlichen Hand/Politik gesetzt werden sollten.

Rund die Hälfte der Befragten ist den Bereichen Industrie (30%), Handel und Gewerbe (13%) bzw. produktionsnahe Dienstleister (10%) zuzuordnen. Mehrheitlich (63%) antworteten Unternehmen mit mehr als 250 MitarbeiterInnen.

### Kontakt für Rückfragen / Studienautoren:

Ramsauer & Stürmer Consulting, Dr. Ekkehard Redlhammer (Geschäftsführer), Mag. Martina Augl (Studienleiterin)

Am Winterhafen 11, A-4020 Linz, Tel.: 0732-778477-30,

[redlhammer@rs-consulting.com](mailto:redlhammer@rs-consulting.com)

[augl@rs-consulting.com](mailto:augl@rs-consulting.com)

**Ramsauer & Stürmer Consulting** zählt zu den führenden österreichischen Strategie-Beratungsunternehmen. Wir begleiten seit rund 20 Jahren unsere Kunden aus Wirtschaft und Industrie, der öffentlichen Verwaltung und im Umfeld von Interessenvertretungen u.a. bei

- der strategischen Positionierung und Strategieentwicklung/-umsetzung
- der Öffnung und Nutzung von Geschäftspotentialen (v.a. Marktstrategien, Marketing, Vertrieb)
- der Gestaltung von Wandlungsprozessen (v.a. Change Management, Kultur-/ Identitätsentwicklung)
- der Erhöhung der Performance und des Outputs (v.a. Wertschöpfung, Qualität, Innovations-/ Wissensmanagement etc.)

<http://www.rs-consulting.com>

## Abbildungen

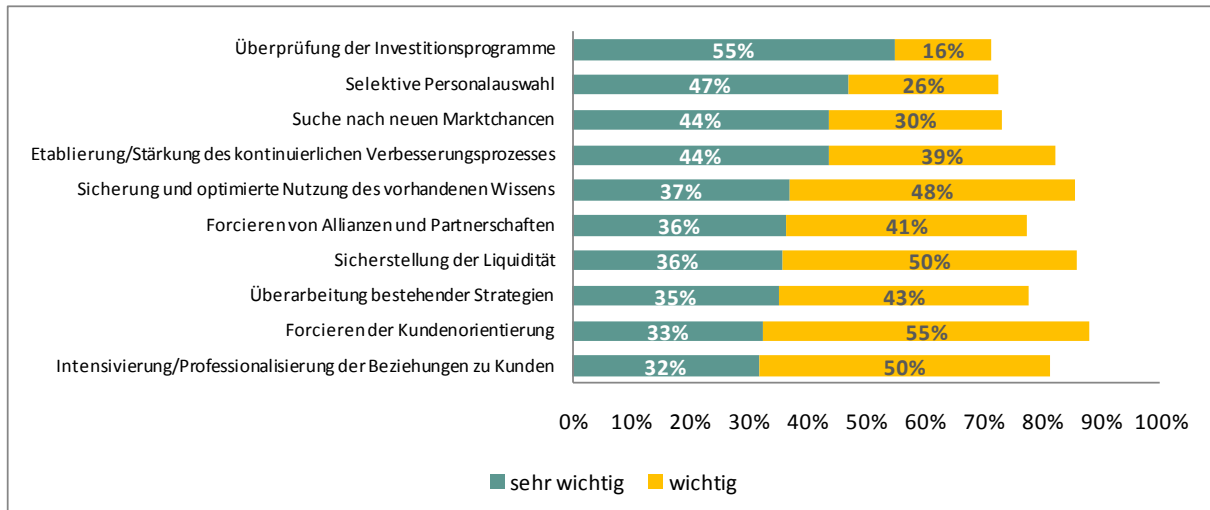


Abb.1: Top-Nennungen der geplanten Maßnahmen nach ihrer Wichtigkeit für Unternehmen

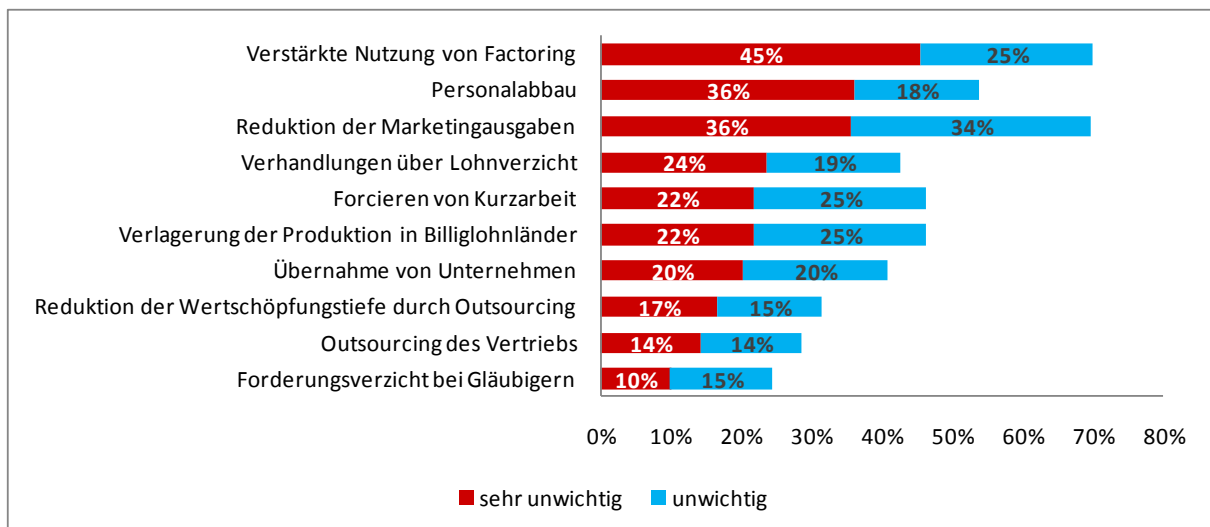


Abb.2: Von den Unternehmen als eher unwichtig genannte Maßnahmen