



Stefan Müller-Furrer
lic.iur.HSG, Rechtsanwalt



Heinz Schmidhauser
Dr.iur., Rechtsanwalt

St.Gallen
Lerchentalstrasse 27
CH-9016 St.Gallen
Tel. +41 71 230 30 30
Fax. +41 71 230 30 31

Wil
Zürcherstrasse 17
CH-9500 Wil
Tel. +41 71 925 30 30
Fax. +41 71 925 30 31

Zürich
Bellerivestrasse 53
CH-8008 Zürich
Tel. +41 71 230 30 30
Fax. +41 71 230 30 31

V. TIPPS IN SCHWIERIGEN ZEITEN

ERFOLGREICH HERAUSFORDERUNGEN MEISTERN

WERDEN SIE AKTIV

Eine Krise schlicht auszusitzen ist in den wenigsten Fällen die Lösung. Wegen fehlender Transparenz, hoher Komplexität oder mangelnder Bereitschaft wird zu spät erkannt, dass gehandelt werden muss. Um den Anschluss nicht zu verpassen oder einer Insolvenz zu entgehen, ist ein adäquates Krisenmanagement umzusetzen. Die folgenden Punkte zeigen auf, wo gezielt angesetzt werden kann.

KEINE OPERATIVE HEKTIK

Gerade in wirtschaftlich schwierigen Zeiten besteht die Gefahr, nur noch auf Situationen zu reagieren. Verfallen Sie nicht in reaktionäres Verhalten. Nehmen Sie einen Blick von aussen ein und behalten Sie den Überblick. Es gibt immer viel zu tun. Prüfen Sie, ob Sie das in Ihrer Situation Beste tun.

ERARBEITEN SIE EIN GUTES KONZEPT

Ein gutes Konzept ist wichtig, um Turbulenzen heil zu überstehen. Legen Sie sich bereits in rosigen Zeiten Strategien für verschiedene Szenarien zurecht. Reduzieren Sie bei einer Konjunkturkrise nicht sofort sämtliche Aktivitäten. Es gilt, Ihr Konzept umzusetzen. Bedienen Sie weiterhin gezielt den Markt und handeln Sie bewusst. Was machen Ihre Marktbegleiter, um Ihre Vormachtstellung zu untergraben oder die Nachfrage nach Ihren Produkten zu reduzieren? Nutzen Sie diese

Erkenntnisse und bestimmen Sie aktiv die Trends von morgen. So bleiben Sie langfristig trotz veränderten Marktbedingungen an der Spitze.

LIQUIDITÄT OPTIMAL NUTZEN

Typisches Symptom einer Krise ist ein Liquiditätsengpass. Stellen Sie eine gesunde Liquidität sicher. Zahlungskonditionen sind zu nutzen, Bestände zu reduzieren und Ausstände zurückzufahren. Dies verringert den Mittelabfluss und erhöht den Mittelzufluss. Sofern genügend Liquidität vorhanden ist, sollten Sie diese einsetzen. In wirtschaftlich schwierigen Zeiten kann gute Qualität günstig erworben werden. Zudem lassen sich Einkaufskonditionen verbessern.

INTELLIGENT KOSTEN SENKEN

Stellenabbau mag auf den ersten Blick ein taugliches Mittel sein, um Kosten einzusparen. Dennoch sind die langfristigen Auswirkungen nicht zu unterschätzen. Der (baldige) Ersatz entlassener, eingearbeiteter Mitarbeiter kostet viel Zeit und Geld. Vielleicht gibt es Alternativen zur Entlassung, etwa Arbeitszeitflexibilisierung, Kurzarbeit oder Kompensation von Überstunden durch Freizeit. Ein zu stark reduzierter Personalbestand kann gravierende Folgen haben. Sobald der Markt wieder wächst und nach Ihnen und Ihrem Team ruft, können Sie unter Umständen nicht liefern oder die gewünschte Qualität nicht erbringen und verlieren daher Kunden.



FÖRDERN UND FORDERN SIE SICH UND IHR TEAM

Die Nachfrage sinkt, die Auftragslage ist schlecht. Nutzen Sie die neu gewonnene Zeit sinnvoll. Bilden Sie sich weiter. Arbeiten Sie alte Pendenzen ab und machen Sie sich bereit für den Aufschwung. Was Sie in hektischen Zeiten kaum mehr erledigen konnten bzw. können wer-den, gilt es jetzt anzupacken. Dies erfordert Disziplin und ein motiviertes Team. Ihre Investitionen und neuen Erkenntnisse werden sich auszahlen.

KONZENTRATION AUF BEEINFLUSSBARES

Die aktuelle Marktlage lässt sich nicht durch einen einzigen Menschen oder ein Unternehmen verändern. Konzentrieren Sie sich deshalb auf Dinge, die Sie beeinflussen können. Setzen Sie auf Mitarbeiter, die sich für die Unternehmensziele begeistert einsetzen. Stecken Sie erreichbare Zwischenziele. Fördern Sie Innovationen, indem Sie ein Vertrauensklima und Freiräume für den Austausch unter Mitarbeitern schaffen. Nur so schaffen Sie die Grundlage, um Marktchancen rechtzeitig zu erkennen und auch kühne Ideen erfolgreich umzusetzen.

FOKUS AUF STÄRKEN

Sie verfügen über ein Alleinstellungsmerkmal, wenn Sie einen einzigartigen Kundennutzen erbringen können. Ein breites Angebot mag attraktiv wirken. Es ist jedoch unmöglich, in allen Bereichen gleichzeitig beste Qualität zu erreichen. Konzentrieren Sie sich mit vollem Einsatz auf Ihre stärksten Geschäftsfelder. Stossen Sie überflüssige und unrentable Bereiche ab. Setzen Sie konsequent auf das, wofür Sie sich begeistern. Ohne Leidenschaft lässt sich keine Höchstleistung erbringen.

MIT GUTEM BEISPIEL VORAN

Respektvoller Umgang in Krisenzeiten ist wichtig, Schuldzuweisungen sind fehl am Platz. Durch Ehrlichkeit und Offenheit schaffen Sie Vertrauen. Setzen Sie klare Prioritäten und kommunizieren Sie Ziele. Dadurch wecken Sie Verständnis und Akzeptanz bei den Mitarbeitenden und fördern deren Motivation. Suchen Sie verstärkt den Dialog. Getroffene Krisenmassnahmen sollten Sie mittragen. Anpassungen in den Personalkosten betreffen alle.

Gehaltskürzungen und Streichung von Boni sind auch auf Führungsebenen vorzuleben. Auf neue Anschaffungen, wie Firmenwagen, sollte vorerst verzichtet werden.

BEACHTEN SIE DIE RECHTLICHEN LEITPLANKEN

- Auch während eines Konjunkturtiefs sind rechtliche Vorgaben zu befolgen. Darunter fallen beispielsweise:
- Kurzarbeit oder eine vorübergehende Erhöhung der Arbeitszeiten kann wirtschaftlich heikle Situationen entschärfen. Nehmen Sie rechtzeitig mit den Sozialpartnern bzw. Ihren Mitarbeitern Rücksprache. Beabsichtigte Kurzarbeit muss zudem beim zuständigen Amt angemeldet werden.
- Verträge sind auch in schwierigen Zeiten einzuhalten. Kündigen Sie Verträge nicht, ohne diese vorher genau zu prüfen. Kündigungsfristen und -termine sind zu beachten. Es kann sein, dass sich im Vertrag Vereinbarungen über Strafzahlungen oder Vorfälligkeitsentschädigungen verstecken. Können Sie vertraglichen Verpflichtungen nicht mehr nachkommen, empfiehlt es sich, das Gespräch mit dem Vertragspartner zu suchen. Eventuell lassen sich Vertragsänderungen oder gar eine Aufhebungsvereinbarung aushandeln.
- Beurteilen Sie die Lage schonungslos und realistisch. So können Sie den konkreten Handlungsspielraum richtig einschätzen. Droht die Überschuldung, ist eine Zwischenbilanz zu erstellen. Je nach dem muss sofort saniert oder der Richter benachrichtigt und die Bilanz beim Gericht deponiert werden (Konkurseröffnung). Ansonsten droht eine persönliche Haftung.

Ihr Krisenmanagement stellt den Schalthebel für die Zukunft dar. Eine intensive Auseinandersetzung mit Ihrem Unternehmen entscheidet über Erfolg oder Misserfolg. Es lohnt sich, frühzeitig fachkundigen Rat einzuholen.

Herzlichen Dank für Ihr Vertrauen.

Ihr Sartorial-Team
St.Gallen, Wil, Zürich