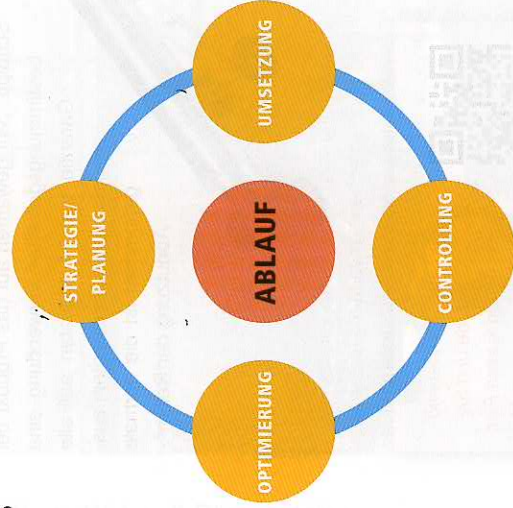


Konjunkturlokomotive „Baubranche“

LANGFRISTIGER ERFOLG DURCH UNTERNEHMENSSTRATEGIE

Strategieprozess



Planungsbereiche im Unternehmen



>> Laut Wirtschaftsverband „Die deutsche Bauindustrie“ kann der Bau im Jahr 2016 die Rolle der „Konjunkturlokomotive“ in einem insgesamt schwächelnden gesamtwirtschaftlichen Umfeld übernehmen. Die Palette der Marktteilnehmer ist breit: Maschinenproduzenten, Händler und Vermieter von Baumaschinen und die „Endanwender“ aus der Bauwirtschaft.

Hierunter müssen sich insbesondere Maschinenhersteller, -händler und -vermieter auf veränderte Marktbedingungen einstellen: Kaufen die Baufirmen früher ihre Geräte selbst, geht der Trend heute eher in Richtung Mieten. Die Folge: Zunehmende Konkurrenz, die Mietfirmen drücken die Preise, kleine und mittlere Hersteller fusionieren. Diese Situation muss zu einem Umdenken in puncto Unternehmensstrategie führen.

Die Planungsbereiche im Unternehmen

Die Strategie umfasst ein „Sammelsurium“ an Maßnahmen, Aktivitäten und Projekten. Aufgrund der Komplexität des Planungs- und Strategieprozesses sowie des benötigten umfangreichen Fachwissens in vielen Bereichen kann eine externe Unterstützung hilfreich sein, so kommen zum Beispiel unangenehme Themen leichter „auf den Tisch“. Am Anfang steht die Frage: Was soll mittelfristig erreicht werden und wofür will das Unternehmen stehen? Hierfür ist zunächst die Analyse der Vergangenheit notwendig. Zahlen, Daten und Fakten

werden zusammengetragen und ausgewertet. Die Strategie im Anschluss bestimmt die Maßnahmen und den Kurs, wie die festgesetzten Ziele erreicht werden können. Dabei werden verschiedene Planungsbereiche einbezogen.

Rechtsnormen und Steuern

Hat das Unternehmen die geeignete Rechtsform für die neuen Ziele? Hier gilt es – neben möglichen rechtlichen Konsequenzen, zum Beispiel von Haftungsfragen bei einer angedachten Expansion ins Ausland – auch steuerliche Vergleiche vorzunehmen. Die Überprüfung der Allgemeinen Geschäftsbedingungen und Verträge ist ebenfalls wichtig – oft wurden diese nicht kontinuierlich an die aktuellen Erfordernisse und Entwicklungen angepasst.

Kalkulation, Marketing und Vertrieb

Um zu wissen, wo und mit was Geld verdient wird, müssen die vorhandenen Kundenstrukturen und Produktbereiche überprüft werden. Gibt es Geschäftsbereiche, die defizitär sind oder Serviceleistungen, die zwar kundenorientiert aber völlig unwirtschaftlich sind?

Wenn wir wissen, welche Geschäftsbereiche mit welchen konkreten Produkten und Leistungen das Unternehmen künftig anbietet und in was für einem Wettbewerbsumfeld es agiert, können wir die Kommunikationsstrategie festlegen, die Zielgruppen bestimmen und die Vertriebswege ableiten.

Klare Zuständigkeiten und feste Abläufe

Strukturen und Prozesse, die nicht an veränderte Rahmenbedingungen angepasst werden, äußern sich zum Beispiel durch unklare Zuständigkeiten sowie Kompetenzen der Mitarbeiter.

Die Folge: operative Defizite. Daher müssen die aktuellen Abläufe und Zuständigkeiten analysiert werden. Daraus lassen sich Stärken und Schwächen sowie erste Lösungssätze definieren. Im Ergebnis stehen für die neue Unternehmensstrategie feste Ablaufpläne mit definierten Tätigkeiten und Ressourcen, die sich viel besser steuern lassen.

Der optimale Finanzierungsmix

Wenn die Strategie feststeht, lässt sich der Investitions- und Finanzierungsbedarf festlegen. Zusätzlich zur Hausbank werden alternative Finanzierungsmodelle zur Erhöhung des finanziellen Spielraums stärker eingesetzt, vor allem Factoring, Sale & Lease Back oder Beteiligungskapital.

Fazit: Überhaupt eine Strategie zu haben, ist nur die halbe Miete. Den langfristigen Erfolg bringt vor allem das Dranbleiben, immer wieder Kontrollieren und bei Bedarf das Optimieren.

Autoren: Simon Leopold und Ilka Stiegler, Geschäftsführer im Beratungsverbund ABG-Partner