



Whitepaper 03/2020

■ Unsere erste Einschätzung

Neustart, aber wie?



Consulting
Die Unternehmensberater



Der Lockdown. Fast alles steht still. Knapp 4 Monate ist es jetzt her, dass die Bundesregierung mit drastischen Einschränkungen auf die Corona-Pandemie reagiert hat. Mittlerweile haben wir uns (fast) daran gewöhnt überallhin eine Maske mitzunehmen, Abstand zu halten und auch daran, dass wir nicht mehr so wie zuvor Kaufen und Verkaufen können. Unser privates Einkaufsverhalten passt sich den Gegebenheiten an, es ist noch immer nicht alles vorhanden im Baumarkt, bei den Lebensmitteln kaufen wir jetzt zwar meist immer noch die gleichen Inhalte, aber öfter beim Vollsortimenter wie Edeka oder Rewe und gehen nicht zusätzlich noch zum Discounter, was diese natürlich erheblich unter Druck setzt.

Vor allem haben sich die Lieferzeiten beim Online-Einkauf drastisch verändert, geschäftlich sowie privat. Durch die Globalisierung können wir Waren aus aller Welt bestellen und in den letzten Jahren hat unser Konsumverhalten immer mehr zugenommen. Heute bestellt, morgen da.

Das war vor Corona, denn viele der Konsumgüter und Waren werden in anderen Ländern produziert. Grenzsicherungen und verschärfte Sicherheitsvorkehrungen haben alles praktisch zum Stillstand gebracht. Sehr viel verlangsamter Import und, was unser Land besonders getroffen hat, ein Produktionsstopp im Land und praktisch kein Export. Doch, wie so gerne erzählt wird, Deutschland ist Export-Weltmeister.

■ Einleitung

Nachdem nun alle Bundesländer sukzessive ihre Lockerungsmaßnahmen verkündet haben, kehrt ein Teil der Wirtschaft zur Normalität zurück. Am schwersten betroffen sind Hotel und Gastronomie, Messebauer, Künstler, Freiberufler, Ladengeschäfte in den Innenstädten und der Tourismus.

Aber was heißt hier Normalität? Die Messebauer werden sicherlich nicht vor Oktober Umsätze machen können, und wenn dann nur geringe. Die Normalität vor Corona wird noch Monate auf sich warten lassen. Was bedeutet Normalität: das Verhalten vor Corona?

Ab wann können wir mit diesen Umsätzen wieder rechnen? Sicherlich nicht bevor ein Impfstoff oder ein entsprechendes Medikament gefunden wurde; die Wissenschaft geht davon aus, dass dies frühestens ab Anfang bis Mitte 2021 möglich sein wird.

Und vergessen wir nicht die Branchen, die schon vor Corona erheblich unter Druck standen. Bereits Ende 2019 war deutlich, dass die deutsche Wirtschaft nicht mehr rund läuft und, vor allem verursacht durch die Krise in der Automobilwirtschaft, ein Rückgang, wenn nicht eine Rezession wahrscheinlich war.

Die Arbeitslosenzahlen im Juni sind im Vergleich zum Vorjahr um 28,7 % auf insgesamt 2,9 Millionen gestiegen. Wenn man alle mitzählt, die an Maßnahmen der Agentur für Arbeit teilnehmen, sowie Altersteilzeit u.Ä., dann kommt man auf eine Zahl von insgesamt 3,6 Millionen.

Im April gab es 6,83 Millionen Menschen in Kurzarbeit; im Vergleich zum März ein Anstieg um rd. 4,34 Millionen. Die Kurzarbeiterzahlen für Mai bis Juni stehen noch nicht endgültig fest, nicht jede angezeigte Kurzarbeit wird auch realisiert. Aber die angezeigte Kurzarbeit von März bis Juni beträgt ca. 12,142 Millionen (Quelle arbeitsagentur.de).

Im Mai waren rd. 44,6 Millionen Menschen erwerbstätig (Quelle Statistisches Bundesamt 2020). Das heißt ein Viertel der Erwerbstätigen arbeitet im Moment nicht oder nur zeitweise.

In Baden-Württemberg sind im Juni 2020 rd. 276.00 Menschen arbeitslos, im Vergleich zum letzten Jahr ein Anstieg um rd. 86.300; d.h. 45,5% mehr als im Juni 2019. Zzgl. rd. 344.000 Unterbeschäftigte (Altersteilzeit usw.), hier gibt es im Vergleich zu 2019 einen Anstieg um rd. 70.500. Für maximal 2 Mio. Menschen wurde bis Ende Juni Kurzarbeit angezeigt. Insgesamt hat Baden-Württemberg 6,34 Mio. erwerbstätige Menschen.

Es ist doch einigermaßen erschreckend, wenn mehr als ein Drittel der Bevölkerung in Baden-Württemberg sich auf ein verändertes Einkommensniveau einrichten muss. Man darf nicht vergessen, dass die 2 Millionen Menschen, für die Kurzarbeit angezeigt wurde, dies ja auch ihren Arbeitgeber schriftlich bestätigt haben als auch informiert sind, dass ihr Arbeitsverhältnis unter Umständen in Kurzarbeit weitergehen kann.

Man sollte nicht schwarzmalen, aber eine gesunde Realitätsbetrachtung ist geboten, um in den nächsten Wochen und Monaten die Krise auch als Chance zu begreifen.

■ Veränderungen der Wirtschaft

Das Ifus -Institut geht Ende Mai von einem Schrumpfen der deutschen Wirtschaft von 6,6% aus. Dabei muss beachtet werden, dass die starken Exportrückgänge nach Meinung des Ifus-Instituts durch binnenwirtschaftliche Nachfrage aufgefangen werden kann.

Die OECD geht sogar von -8,8% für die Bundesrepublik Deutschland aus. Dabei ist der Ausblick für das Jahr 2021 interessant. Während die Bundesregierung und alle Institute von einem Wachstum von größer 5% ausgehen, geht die OECD nur von einem Wachstum von 1,7% aus; wie immer wird die Wahrheit irgendwo in der Mitte liegen.

Augenscheinlich sind aber, nach der Öffnung ab Ende Mai, die Umsätze in den Ladengeschäften und in der Gastronomie nicht in dem erwarteten Rahmen eingetroffen, sodass man davon ausgehen muss, dass der wirtschaftliche Rückgang höher ausfallen wird. Belegen kann man dies anhand der Google-Zahlen für die Nutzung von Google Maps in den Innenstädten.

■ Ein paar Zahlen

Export: Wir als Exportweltmeister waren besonders stark betroffen. Im Februar wurden noch Maschinen im Wert von 15,3 Mrd. Euro und Kraftwagen und -teile im Wert von 18,7 Mrd. Euro exportiert. Im April 2020 sind die Zahlen drastisch gesunken. Eine Ausfuhr von Maschinen im Wert von 11,3 Mrd. Euro und bei den Kraftwagen und -teilen nur noch 4,7 Mrd. Euro.

Betrachtet man dann noch die für die Bundesrepublik Deutschland besonders wichtigen Länder, China mit -12,6%, Frankreich mit -48,3%, Italien mit -40,1% und die Vereinigten Staaten mit -35,8%. (alle Daten für den Monat April), kann man ermessen, um wieviel die deutsche Wirtschaft im Kalenderjahr 2020 sinken wird. Und wenn die genannten Länder nicht zeitnah wieder zu einem wirtschaftlichen normalen Leben kommen, wie langfristig die Auswirkungen sein werden.

Import: Bei der Einfuhr gab es ähnlich drastische Veränderungen von Februar bis April 2020 sinken die Zahlen bei den Maschinen von 7,0 Mrd. Euro auf 5,2 Mrd. Euro, bei den Kraftwagen und -teilen von 10,1 Mrd. Euro auf 3,4 Mrd. Euro.

Umsätze im verarbeitenden Gewerbe:

Die Umsatzzahlen in den Gewerben sinken in den Monaten Februar bis April 2020 bei den Maschinen von 100,1 Mrd. Euro auf 74,9 Mrd. Euro. Bei den Fahrzeugen und -teilen von 99,8 Mrd. Euro auf 24,7 Mrd. Euro.

Produktionsindex:

Bei der Produktion sind die Zahlen bei den Fahrzeugen und Fahrzeugteilen um fast 80 % eingebrochen. Das produzierende Gewerbe gesamt sinkt in den Monaten Februar bis April 2020 um rd. 25 %.

Quelle: Statistisches Bundesamt 2020.

■ Schwierigkeiten für Unternehmen

Die Lieferketten sind unterbrochen. Und wie die Lieferfristen, beispielsweise bei Amazon, zeigen, kommen sie nur langsam wieder in Schwung. Im Baugewerbe dürften ab Herbst die Vorleistungen nicht immer erbracht sein, sodass es auch hier zu zeitlichen Verzögerungen kommt.

Die Kinderbetreuung nimmt nach und nach wieder zu, aber immer noch sind die Schulen und Kindergartenbetreuung nicht vollumfänglich, auch wenn es für nach den Sommerferien angekündigt ist. Hier bleibt abzuwarten, ob sich diese Hoffnungen erfüllen.

Bei den Mitarbeitern werden viele Unternehmen darüber nachdenken, ob diese noch in dieser Anzahl notwendig sind, oder sich durch Corona gezeigt hat, dass weniger manchmal mehr ist.

Die Liquiditätshilfen im März und auch die jetzigen von Anfang Juli 2020 sind auf eine relativ kurzfristige Rückkehr zur Normalität ausgerichtet. Nach unserer Auffassung werden diese nicht ausreichend sein, sodass ab Herbst auch mit Auslaufen der Aussetzung der Insolvenzantragspflicht eine Insolvenzwelle zu erwarten ist.

Außerdem haben die Liquiditätshilfen oft nur grundlegende Probleme in den Unternehmen überdeckt, einige Betriebe waren nur in Zeiten der wirtschaftlichen Vollauslastung überhaupt überlebensfähig, und sind nach 10 Jahren Wirtschaftswachstum es auch nicht gewohnt die entsprechenden Maßnahmen umzusetzen.

■ Unsere Vorstellungen

Ein Impfstoff wird realistisch betrachtet nicht vor Anfang 2021 überhaupt entwickelt sein und voraussichtlich nicht vor dem 30.6. überall verfügbar und die Menschen geimpft sein.

Gastronomie: nur mit einem überzeugenden Hygienekonzept werden Kunden gastronomische Betriebe in Zukunft aufsuchen. Dabei werden die Sommermonate noch die leichteren Monate werden, für die Betriebe, die genügend Außensitzplätze haben. Im Winterhalbjahr ist zu befürchten, dass durch die Abstandsregeln, aber auch durch die Vorsicht der Menschen die Gastronomiebetriebe aus unserer Sicht maximal zu 50% ausgelastet sind.

Die Empfehlung für die Betriebe ist die Nutzung entsprechender digitaler Bestellsysteme. Dabei nicht nur für das Buchen der Sitzplätze, sondern auch für die Bestellung der Speisen, um die Transportwege zu reduzieren und so Personalkosten einsparen zu können. Außerdem müssen Hygienekonzepte, beispielsweise Glaswände vor der Speiseausgabe analog einer Kantine, in Erwägung gezogen werden, um so ein Buffet zu ermöglichen.

Aufgrund der Unsicherheiten über die vorzufindenden Hygienekonzepte werden vor allem Stammgäste ihr Restaurant besuchen. Die potenziellen neuen Kunden, die auf Empfehlung oder aus Neugier kommen, werden weniger werden. Darauf ist durch geeignete Werbemaßnahmen auf Facebook, Instagram, usw. einzugehen.

Da kaum ein Betrieb in der Lage ist täglich Printwerbung zu schalten, müssen unbedingt die sozialen Medien genutzt werden. Lieber Mitarbeiter in Kurzarbeit zu schicken, auch bis ins Frühjahr 2020, wie es der Gesetzgeber auch möglich gemacht hat, als Personal vorzuhalten, ohne dass die entsprechende Frequenz im Restaurant vorzufinden ist.

Personal: Für uns unverständlich ist die derzeitige Ausbildungssituation, bei der Mitarbeiter in Berufen ausgebildet werden, die absehbar in 10 Jahren nicht mehr benötigt werden. Vor allem die kaufmännischen Berufe sind hiervon betroffen. Aber auch Hilfstätigkeiten in der Produktion, Dienstleistung oder im Handwerk, die in Zukunft entweder durch PCs, durch Roboter wie beispielsweise in Japan in der Pflege ersetzt werden. Ein kaufmännischer Angestellter, der heute 35 ist, wird in 10 Jahren keinen Arbeitsplatz mehr haben. Die Ausbildungen müssen dringend auf die Zukunft ausgerichtet werden. Die Politik ist gefordert. Auch dieses Whitepaper wird direkt in Microsoft Word diktiert. Die Krise als Chance, wenn nicht jetzt, wann dann? Der Wandel kommt schneller.

Ladengeschäfte: Eine Maske ist nicht sexy, so empfinden es die meisten. Das führt beim Einkaufen dazu, dass viele Menschen einfach gar nicht mehr zum Shoppen gehen. Außerdem zeigen die Umfragen, dass man sich in den vergangenen Monaten an die Bestellungen im Internet gewöhnt hat. Und die Menschen auch in Zukunft verstärkt im Internet bestellen wollen und wohl auch werden.

Dies macht es den Ladengeschäften, vor allem den kleineren, natürlich nicht leichter. Außerdem gewöhnen sich die Menschen gerade daran, dass man einen Sicherheitsabstand einhält; dies wollen die Menschen auch in Zukunft so haben. Die von mir so geliebte Papeterie in Freiburg ist mit 5 Menschen vollkommen überfüllt. Es ist wohl leider ein System, dass es in Zukunft nicht mehr geben wird.

Es werden also großflächige Läden sein, die genügend Abstand möglich machen, die Läden werden zu Ausstellungsräumen. Kaufen kann man ja auch im Internet (Das glauben sie nicht? Zara will bis Ende 2022 ca. 1200 kleinere Läden schließen und nur die behalten, die auch Lagerflächen haben und für den Online-Handel nützlich sind).

Händler, die überleben wollen, müssen jetzt online gehen. Wer weiter wartet, gefährdet die eigene Existenz. Man braucht nicht immer einen Online-Shop, man kann sich an bestehende Systeme anschließen oder andere Online-Möglichkeiten schaffen, damit die Kunden bestellen können und die Waren geliefert werden.

Die Belieferung ist dabei ein wesentlicher Standard, den die Internethändler geschaffen haben. Auch hier ist, wie beim vorherigen Punkt, die Nutzung von Social Media unbedingt notwendig. Wer sich diesen verschließt, wird nicht überleben.

Und Corona ist nicht die Ursache, Corona hat den Prozess nur beschleunigt.

Dienstleistungen: Wenn ich sehe, was in meinem Betrieb an Werbung reinkommt, sehe ich, welcher enormer Druck auf den Dienstleistern lastet. Dienstleistung werden nur noch in Anspruch genommen, wenn es unbedingt notwendig ist. Auch hier müssen sich die Anbieter verändern.

Ein gutes Beispiel ist nunmehr mögliche Psychotherapie über ein Video-Portal. Es muss Kunden viel einfacher gemacht werden, die Dienstleistung in Anspruch zu nehmen. Anwälte müssen, zum Beispiel, eine Videokonferenz anbieten können, ebenso Steuerberater. Soweit Berufsrecht einen persönlichen Kontakt notwendig macht, müssen die gesetzlichen Vorgaben entsprechend angepasst werden.

Auch Banken und Versicherungen müssen sich so aufstellen, dass sie, beispielsweise, Videokonferenzen und Videoschalten möglich machen, die ersten Anfänge sehen wir am Markt. Und natürlich muss der Austausch von Unterlagen oder Informationen ebenfalls online möglich sein, hierzu muss in die entsprechende Digitalisierung investiert werden, ohne den Menschen mit der ständigen Eingabe von Kennwörtern bei verschlüsselten E-Mails auf die Nerven zu gehen, lasst Euch was einfallen. Natürlich ist Deutschland ein Land der Datenschützer und der Gesetzgeber ist aufgefordert hier entsprechende Regelungen zu treffen. Ganz besonders gespannt, bin ich auf die Datenschutzgrundverordnung für den Stammtisch in unseren Gasthäusern. :)

Handwerk: Wenn mehr als ein Drittel der Bürger in Baden-Württemberg derzeit von Einkommensrückgängen bedroht ist, ist zu erwarten, dass sich dies auch im Handwerk auswirken wird. Außerdem gibt es Handwerksbetriebe, die als Zulieferer für Produktionsbetriebe tätig sind, diese trifft es dann verstärkt, wenn diese Produktionsbetriebe wiederum von der Automobilbranche abhängen.

Das Handwerk ist deshalb gut beraten, wenn es jetzt Kosten und Einsparpotenzial im eigenen Unternehmen nutzt und sich bei den Investitionen zurückhält. Mir ist bewusst, dass die Bundesregierung gerade auf Investitionen Wert legt, im Vertrauen auf die Zukunft. Das Vertrauen des Staates in die Zukunft des Gemeinwesens darf dabei aber nicht zu Lasten der Zukunftsinteressen des Einzelnen gehen.

Wenn sie investieren, dann investieren sie aber in zukunftssträchtige Technologien und Digitalisierung. Und wenn der Impfstoff gefunden sein wird, werden Handwerksleistungen sicher nicht im Vordergrund der Bedürfnisse der Menschen stehen, sondern der Wunsch (Reisen, Kultur, Festivals) nach Normalität, wie auch immer diese aussieht, wird größer sein.

Produktionsbetriebe: Hier sehen wir einen geteilten Markt, zum einen die Automobil-Zulieferer und die Automobilhersteller, die aus unserer Sicht noch mehrere Jahre benötigen werden, um auf das Vorkrisenniveau 2019 zu kommen.

Außerdem wird es eine vollkommene Konsolidierung der Autohäuser geben, da die Hersteller auf Online-Verkauf umstellen werden, um sich diese zusätzliche Marge auch noch zu sichern. Es wird also bei den Markenherstellern zu einer Konzentration auf Großeinheiten der Hersteller kommen. Kleinere Autohäuser können nur überleben, indem sie ein Angebot für Mobilität entwickeln, das nicht nur die bisherigen Automarken umfasst, sondern auch weitere Produkte wie E-Bikes, E-Roller, Fahrkarten- und Reisebüroangebote usw.

Die übrigen Produktionsbetriebe werden, soweit sie nicht direkt in die Krisenbranchen hinein liefern, in den zukünftigen Wochen und Monaten gute Umsätze machen. Allerdings verändert sich auch die Nachfrage, sodass es auch hier zu entsprechenden Anpassungen kommen wird, die aber längst nicht die Ausmaße anderer Branchen umfassen werden.

Und Sonstige

Kosten: Straffen Sie nun Ihren Kostenapparat. In den vergangenen Monaten und Jahren des wirtschaftlichen Aufschwungs wurden Dinge angeschafft, die wünschenswert, aber nicht notwendig waren. Jetzt müssen Sie die Kraft haben diese Dinge schnell und präzise zu beenden und über die Bereiche Personalkosten und Wareneinsatz alle Möglichkeiten nutzen, um den Aufwand zu senken. Die ersten Erfahrungen bei Mitarbeiter-Neueinstellungen zeigen, dass die Mitarbeiter nun auch bereit sein müssen niedrigere Löhne zu akzeptieren. Dies trifft im Moment vor allem die Berufs-Neueinsteiger.

Finanzierung: Durch die enormen Anstrengungen der Bundesrepublik Deutschland wurden allen Unternehmen, bei denen es notwendig war und die überleben können, hohe finanzielle Beträge zur Verfügung gestellt (Stundung der Krankenversicherungsbeiträge, Stundung von Steuern, Rückzahlung des ein 11. Vorauszahlung für das Finanzamt bei der Umsatzsteuer, Corona-Sofort-Hilfe, Corona-Soforthilfe-2 ,KfW-Darlehen).

Diese Maßnahmen werden nun irgendwann enden. Die für zwei Quartale mögliche Aussetzung der Tilgung, beispielsweise bei der KfW, führen dazu, dass ab September, spätestens aber im Dezember, die Rückführung wiederbeginnen.

Da Unternehmen weitere KfW-Darlehen und sonstige finanzielle Mittel in Anspruch nehmen konnten, werden die Kreditinstitute bei einem erneuten Kreditbedarf Ende 2020 / Anfang 2021 umso genauer die Kapitaldienstfähigkeit der Unternehmen prüfen. Und es steht zu erwarten, dass spätestens dann der ein oder andere Marktteilnehmer aus dem Markt ausscheiden muss. Zusätzlich wird die Unternehmen die Rückzahlungsvereinbarungen mit den Krankenkassen, soweit vereinbart, im zweiten Halbjahr belasten.

Die Wirtschaft-Krise kommt nun in der Realwirtschaft an und anders wie 2008 / 2009 trifft sie nun die kleinen und mittleren Unternehmen, deren Kapitalausstattung nicht so hoch ist und die leider nicht „too big to fail“ sind.

■ Zum Schluss

Prokrastination:

das Verschieben, Aufschieben von anstehenden Aufgaben, Tätigkeiten.

(Definition Duden).

Oder wie wir hier gerne sagen:

Ja, gleich

ÜBER ATB CONSULTING:

ATB Consulting, Florian Büttner ist eine Unternehmensberatung, die seit 1994 mittlere Unternehmen in allen Fragen der Betriebswirtschaft unterstützt. Ob Handel, Handwerk, Produktion oder Dienstleistung, wir haben uns in vielen Jahren das Wissen erarbeitet, um die Unternehmen mit dem Notwendigen zu unterstützen. Unsere Schwerpunkte sind: Überprüfung von Unternehmen, Strategie- und Organisationsberatung, Umsetzung, Begleitung. ATB Consulting, Florian Büttner ist seit 1999 Mitglied im Bundesverband Deutscher Unternehmensberater e.V. (BDU), Herr Florian Büttner ist seit 1999 als CMC unter der Nr. 54968-1 zertifiziert.

Wir arbeiten ausschließlich auf der Basis der „Qualitätssicherung in der Unternehmensberatung“ und der „Grundsätze ordnungsgemäßer Planung“ des BDU. Weitere Informationen finden Sie im Internet unter www.atb-die-unternehmensberater.de.

Haftungsausschluss/Disclaimer: Alle Angaben sind sorgfältig geprüft. Im Zeitablauf oder durch Gesetzesänderungen können sich aber Änderungen ergeben. Bitte haben Sie deshalb Verständnis, dass wir für die Richtigkeit und/oder Vollständigkeit des Inhalts keine Haftung übernehmen.

**ATB Consulting, Florian Büttner, Unternehmensberatung,
Brückleweg 5, 79426 Buggingen, Tel.-Nr. 07631-7482960**

Bildquellen

Titelbild: door-1590024_1920 von
qimono auf pixabay