

1 Was ändert sich?

Die vergangene scharfe Rezession und Krise wird sicher nicht ohne tief greifende Folgen bleiben, darin besteht allgemeine Uebereinstimmung. Nur ist noch immer schwer abzuschätzen, was denn die Folgen sind. Ich versuche hier, eine plausible Uebersicht zu schaffen, so dass Sie sich als Unternehmer besser auf die Zukunft ausrichten können.

Es ist offensichtlich, dass sich zwei Bereiche am meisten ändern, nämlich das wirtschaftliche Umfeld und verbunden damit die soziokulturellen Werte.

1.1 Wirtschaftliches Umfeld und Werte

1.1.1 Globalisierung und Staat

Die vergangene Krise zeigte in aller Schärfe einen Nachteil der generellen Globalisierung auf, nämlich die starke Abhängigkeit der einzelnen Volkswirtschaften und Branchen. Dies ist eigentlich, wenn alles normal läuft, ein durchaus gewollter Vorteil. Nur kehrt er sich ins Gegenteil, wenn sich das System einseitig und ohne Absicherung in eine Richtung entwickelt.

Es entbehrt nicht einer gewissen Ironie, dass ausgerechnet die Protagonisten der freien Marktwirtschaft und Kritiker der hohen Staatsquote am Stärksten nach staatlicher Hilfe riefen und sie auch in ungewohnter Höhe erhielten. So hat die Rettung der UBS alleine öffentliche Gelder in einer Höhe verschlungen, wie sie der Staat sonst in einer Dekade für z.B. Bildung, Landwirtschaft oder andere Aufgaben verwendet. Hier ist natürlich die Diskussion um Sinnhaftigkeit eines solchen Vorganges berechtigt. Die Entscheidungen, die getroffen werden müssen, sind folgende:

- Welche Priorität hat die „Rettung“ einzelner Firmen oder Branchen?
- Ist es richtig, dass die UBS ohne Parlamentsbeschluss höchste Summen öffentlicher Gelder erhielt, während für die Rettung der IV die Mehrwertsteuer über eine Volksabstimmung angehoben werden muss?
- Ist es richtig, die Finanzbranche in dieser Grössenordnung zu erhalten, eine Branche notabene, die nicht mit hoher Wertschöpfung glänzt, sondern für einen hohen Frankenkurs sorgt und damit die Exportindustrie behindert und mit laufenden Skandalen für ein negatives Image des ganzen Landes sorgt? Wäre es nicht sinnvoller, Exportindustrie, Bildung und Dienstleistungen stattdessen vermehrt zu fördern?
- Welches ist die Rolle des Staates? Ist er nur dazu da, die Boni einiger skrupelloser Banker zu retten?

Welche Folgen haben die Fehlleistungen für diese Personen? Sollen diese ungeschoren davonkommen oder muss hier das Gesetz angepasst werden? Was ist der Unterschied zwischen Swissair und UBS (nur die Schadensumme)?

- Auf internationaler Ebene stellt sich die Frage, inwiefern die Staaten ihre eigene Volkswirtschaft schützen sollen und können. Hier wird sicher eine Tendenz zu mehr Protektionismus zu verzeichnen sein.

Zusammengefasst wird also eine vertiefte Diskussion um die Rolle des Staates, seines Einflusses und die Verantwortung des Managements stattfinden und Änderungen in diesen Bereichen zur Folge haben.

1.1.2 Vertrauen in Firmen

Es ist nicht erstaunlich, dass das Vertrauen in Firmen und Management einen neuen Tiefpunkt erreicht. Die „Abzocker-Initiative“ wird gute Chancen haben, von der Bevölkerung akzeptiert zu werden. Die laufenden Verzögerungen der Volksabstimmung sind deutliches Indiz.

Auf lange Sicht müssen sich die Unternehmungen darauf ausrichten, dass sie über ihr Tun und Lassen viel besser und offener Auskunft geben müssen. Die einseitige Ausrichtung auf den Shareholder-Value ist definitiv vorbei, gesamtheitliche Verantwortung wird verlangt. **Eine gute Reputation ist zentral für das Überleben von Firmen.** Die Rache der Konsumenten dauert vielleicht lange, ist aber hart. Ein einmal eingprägtes Image ist kaum in nützlicher Zeit zu verändern.

Beispiel gefällig? Auch die arrogante und überhebliche Cablecom musste das trotz viel Werbegeld erfahren und will nun ihren Namen ändern. Das wird ihr aber kaum viel nutzen.

1.1.3 Überkapazitäten

Überkapazitäten waren vor der Krise eine Realität und sind es immer noch. **Der Konkurrenzkampf wird noch viel härter**, hohe Margen sind in umkämpften Märkten nicht möglich. Preissenkungen und Deflation sind die Folgen und werden sicher mindestens solange wie Krise andauert bleiben. Um einiges später erst wird sich die Situation ändern und sich in eine Inflation wandeln.

Eine Konsequenz für die Unternehmen ist, dass sie versuchen müssen, die **Beziehung von Kosten und Preisen in Verträgen einzubauen** um so diese heikle Balance zu wahren.

1.1.4 Innovation

Gute Margen sind nur noch in Nischen möglich, deshalb wird die **Innovation noch wichtiger** (Bio, gen, nano, info, medizin). Es ist sicher die schlechtest mögliche Strategie, Forschungs- und Entwicklungsbudgets zu kürzen oder zu streichen. Das heisst nicht, dass einfach alles wie gehabt weiterläuft, eine sorgfältige Evaluation der Projekte ist zentral (vgl. meine Ausführungen zu Megatrends).

1.2 Vernetzung der Unternehmen

Die Vernetzung der Unternehmen intern und extern wird eine **Verlangsamung, wenn nicht einen Unterbruch erfahren**. Dies hat mehrere Gründe:

- Zum einen wurde in den vergangenen Jahren viel in diesen Bereich investiert und die möglichen Vorteile sind vielerorts bei weitem noch nicht ausgeschöpft worden.
- Oft wurden auch Abläufe automatisiert, die dafür eigentlich nicht geeignet sind. Dies aus meiner Sicht vor allem im Bereich des Verkaufs und der Kundenbeziehungen. Die automatisierten Abläufe folgen der Logik, die Kunden der Psychologie. Wer also nur die bestehenden Kunden mit Priorität behandelt, muss sich nicht wundern, dass er keine neuen Kunden gewinnt.
- Viele der aufwändigen Systeme sind zu wenig flexibel. Aussage: „wir haben unsere Abläufe derart effizient gestaltet, dass wir nicht mehr reagieren konnten“.

In diesem Bereich ist also mehr Pragmatismus und gesunder Menschenverstand gefragt.

2 Was bleibt?

Es ist klar, dass die Krise, die ja eine wirtschaftliche war, andere Bereiche unseres Lebens nicht in gleichem Masse beeinflussen wird. Dies sind zum Beispiel:

2.1 Ökologie

Die überragende Bedeutung der ökologischen Fragen bleibt und wird unser wirtschaftliches Leben immer mehr beeinflussen. Gutes ökologisches Verhalten wird nicht nur zur Ueberlebensfrage für uns als Individuen, sondern auch für die Unternehmungen. So kann es zum entscheidenden Vorteil werden,

- weniger oder nicht mehr auf gewisse Rohstoffe angewiesen zu sein oder Engpässe mittels Recycling zu umgehen.
- Sein Verhalten den Konsumenten gegenüber ausweisen zu können.
- Sicherheit der Versorgung und Unabhängigkeit von kritischen Quellen (ob die nun Engpässe sind oder politisch kritisch) herzustellen.

2.2 Demografie

Die demografischen Entwicklungen werden so wie wir sie kennen weiterlaufen. Für uns in der hoch entwickelten „alten“ Welt heisst das, dass sich **Unternehmungen auf ältere Konsumenten einstellen müssen**. Dies weil einfach (zu) wenige Junge da sind und weil die Kaufkraft der Älteren bedeutend ist und in Relation zu den Jungen noch bedeutender wird.

Insgesamt wird der Konsum im Westen nicht ungebremst weiter wachsen, hier wird eine Verlagerung zu den „Sinnmärkten“ zu beobachten sein (LOHAS)

Das Konsumwachstum wird vor allem in den Schwellenländern stattfinden.