

## Wie Verzicht Ihr Unternehmen rettet.

Ein 3-Stufen-Plan zur Krisenbewältigung



Mal ganz ehrlich – wenn Ihnen Anfang dieses Jahres jemand gesagt hätte, dass Sie heute darüber nachdenken müssen, ob und wie Ihr Unternehmen eine Pandemie übersteht. Dass all Ihre Leidenschaft und Hingabe, die Sie in den Erfolg dieses Unternehmens investiert haben, plötzlich jeden Wert verlieren könnten? Dass Sie sich fragen, wie Sie Ballast loswerden – bestenfalls noch den richtigen. Den Ballast, der Sie – wenn auch unwissentlich – sowieso schon aufgehalten, blockiert hat – Sie hätten gelacht, oder?! Wir auch. Heute lachen wir alle nicht. Heute versuchen wir, so lang wie möglich liquide zu bleiben.

Natürlich – abgezeichnet hat er sich bereits – der wirtschaftliche Abschwung. Die COVID-19 Pandemie war und ist ein Brandbeschleuniger. Ein Sprengsatz mit Auswirkungen ungeahnten Ausmaßes. Die Rezession – und hier sind sich Wirtschaftsexperten einig – ist unausweichlich. Eine Rezession, die die Dimension der Finanzkrise 2008/9 deutlich übertreffen wird.

Für uns alle bedeutet diese Prognose, dass es wohl an der Zeit ist, unseren mittlerweile durchaus ausgedehnten Speckgürtel enger zu schnallen. In den Sparmodus zu schalten. Die Ärmel hochzukrempeln und loszulegen. In erster Linie – zumindest anfänglich- mit der Liquiditätssicherung. Kosten- und Effizienzthemen folgen auf dem Fuß.

Wir – das gesamte Team von SHS – haben uns gefragt, wie unsere Rolle in dieser Zeit aussehen soll. Aussehen kann. Die Antwort kam schnell, war klar und eindeutig: Wir wollen Sie begleiten. Unterstützen. Wir wollen Ihnen nichts aufschwätzen, sondern – um es auf den Punkt zu bringen – Ihnen helfen, Ihrem Unternehmen, Ihren Mitarbeitern und Ihnen selbst den A... zu retten. Diese Krise gemeinsam – so gut wie möglich – zu meistern und, bestenfalls gestärkt, aus ihr hervorgehen.

Genau aus diesem Grund bekommen Sie ein Hilfspaket à la SHS von uns. **Operative, schnell umsetzbare Tipps, verpackt in unserem 3-Stufen-Modell: Denkanstöße, wertvolle Hilfestellungen und Anregungen aus der Praxis.**

Auch wenn uns allen dieses bevorstehende Abspecken etwas im Magen liegt ☺ denken Sie daran – nur der schlanke, agile Läufer wird es schaffen, vom Tal zum Gipfel zu laufen – allen anderen geht unterwegs die Puste aus.

## Die Intensität der Kostenreduktion bestimmen Sie!

---

Die bereits eingeleiteten oder kolportierten Hilfspakete der Bundesregierung – wie die Kurzarbeit, Stundungen und Überbrückungsfinanzierungen sind gut. Vor allem wichtig. Im Endeffekt aber leider nur ein Aufschieben des Problems.

Für Sie als Unternehmer ist es deshalb unumgänglich – beinahe zwingend erforderlich – das gesamte Tun und Handeln des Unternehmens so kritisch wie nur möglich zu hinterfragen, aus allen Blickwinkeln zu beleuchten. So können Sie eine rasche Liquiditätsverbesserung erreichen. Und in weiterer Folge Effizienzsteigerungs- und Kostensenkungsmaßnahmen etablieren.

Ja – manchmal kommt man gerade nicht umhin, an diesen alten österreichischen Reim zu denken, der da lautet: »Schnallt den Gürtel enger, dann hält das Schnitzel länger!«

In diesem Sinne verabschieden wir uns für einige Zeit von Luxus, krempeln dafür aber die Ärmel hoch.

Als Unternehmer sind wir jetzt mehr denn je gefordert. Wir müssen uns rasch und konsequent von unnötigem Ballast trennen.

Ein Programm zur Sicherung der Liquidität, zur Steigerung der Effizienz und zur Reduktion der Kosten sollte in **drei Intensitätsstufen** geplant und umgesetzt werden. Die Stufen geben keine zeitliche Reihenfolge vor, sie können im Bedarfsfall auch zeitgleich beschritten werden – je nach aktueller, wirtschaftlicher Situation.



---

»Ertragszuwachs kommt meist nur durch Verzicht zu Stande!«

Florian Schatz, Geschäftsführer SHS

---



In dieser Stufe geht es vor allem um rasches Handeln. Um schnell wirksame Maßnahmen, die Liquidität sichern und Kosten abbauen.

- But first: Starten Sie mit einem generellen Investitions- und Ausgabestopp.
- Anschließend nehmen Sie alle – wirklich ALLE – Zahlungen und Kostenpositionen kritisch und im Detail unter die Lupe. Mit einem scharfen und tabulosen Blick. Und dämmen so den Liquiditätsabfluss ein.
- Wenn wir von allen Kostenpositionen sprechen, meinen wir WIRKLICH alle! Gerade und vor allem jene, die in die Rubrik »Fixkosten« fallen. Denn die Macht der Gewohnheit ebenso wie der interne, blinde Fleck sorgen nur zu gerne dafür, dass wir dieses schlummernde Potential übergehen.

---

»Nix is fix! Das Wort *Fixkosten* verleitet dazu, hier keinen oder zu wenig Fokus darauf zu legen. Das sollten Sie jetzt aber tun!«



Johanna Jetschgo, Partnerin SHS

---



Die Stufe, bei der sich alles um Optimierung dreht. Um Optimierung der Effizienz. Um Optimierung der Geschwindigkeit. Und der Effektivität der gesamten Organisation.

- Sie müssen jede Tätigkeit im Unternehmen nach ihrem Beitrag zur Wertschöpfung bewerten. Oder nach dem Erreichen erfolgskritischer Performanceindikatoren.
- Suchen Sie Möglichkeiten zur Reduktion von Komplexität.
- Für überbordende Strukturen mit unklaren Verantwortlichkeiten, ineffiziente und wenig automatisierte Unternehmensabläufe, schwerfällige Entscheidungsprozesse und schlechte Führungsarbeit ist jetzt kein Platz mehr.



Die wohl größte Herausforderung. Denn Stufe 3 stellt das gesamte Geschäftsmodell auf den Prüfstand – wenn es, als Folge disruptiver Veränderungen, nicht mehr zukunftsfähig ist. Diese Stufe ist geprägt von Verzicht und von Neubeginn. Es geht um Neupositionierung. Um eine Restrukturierung und eine Redimensionierung des Unternehmens.

**Wir starten in dieser Ausgabe zunächst aber mit den Basics.**



Schluss mit »Nice to have«. Schluss mit Traditionen & Hamstern. Weg mit dem Speck!

Was Sie tun sollten:

- Zuerst einmal raten wir Ihnen zu einem generellen Investitions- und Ausgabenstopp.
- Bewerten Sie alle Investitionen – egal ob mit Bezug auf die Infrastruktur, die Systeme oder die Modernisierung und Automatisierung des Maschinen- und Anlagenparks – neu. Beschränken Sie sich jetzt erstmal auf dringend erforderliche Ersatzinvestitionen.
- Ebenso kritisch bewerten Sie nun das gesamte Projektportfolio. Wirklich jedes Projekt – von der Einführung eines Farb- bzw. Markierungssystems in der Produktion bis hin zur übergreifenden Digitalisierung der Geschäftsprozesse – muss einer Neubewertung unterzogen werden. Verschärfen Sie Entscheidungskriterien wie Strategierelevanz, Amortisationsdauer und Geschwindigkeit. Unterscheiden Sie die Projekte in drei Klassen:
  1. Projekte, die einen raschen Return on Investment garantieren und dadurch unbedingt fortgesetzt werden müssen
  2. Projekte, die »on hold« gestellt werden und
  3. Projekte, die gestrichen werden.

Das Repertoire der Maßnahmen zur Verbesserung der Liquidität ist umfassend. Und manchmal ein regelrechter Dschungel.

**Darum haben wir ein paar operative, schnell umsetzbare Empfehlungen für Sie gesammelt:**



In der nächsten Beratungsnews-Ausgabe, der **zweiten Stufe**, begleiten wir Sie – schlank und rank – durch das geplünderte Schlaraffenland. Steigern Ihre Effizienz, erhöhen Ihre Geschwindigkeit, Effektivität und Schlagkraft während wir Komplexität reduzieren.



---

»Die große Herausforderung für Führungskräfte in den nächsten Jahren?  
Kulturellen Wandel authentisch vorleben, auf Erfolgspotenziale setzen  
und diese mit ihren Mitarbeitern umsetzen«

Clemens Satke, Geschäftsführer SHS

---

Veränderung ist unabwendbar, Fortschritt beeinflussbar.

Was aber bleibt: Wir sind für Sie da. Beantworten Ihre Fragen – im Home Office sogar schneller – und unterstützen Sie.

Wir gehen die Extrameile für Sie und mit Ihnen.

[letswork@shs.at](mailto:letswork@shs.at)

# SHS

SHS Unternehmensberatung GmbH | Michael-Walz-Gasse 37 | 5020 Salzburg | T: +43 662 64 13 86 | [letswork@shs.at](mailto:letswork@shs.at) | [www.shs.at](http://www.shs.at)

**Disclaimer:**

Alle Informationen wurden mit größter Sorgfalt zusammengestellt. Dennoch wird keinerlei Haftung für Übermittlungsfehler, Richtigkeit oder Vollständigkeit der Angaben übernommen. Eine Haftung für Inhalte externer Links ist ausgeschlossen.  
Für den Inhalt dieser Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.  
Copyright © SHS Unternehmensberatung GmbH

**Redaktion:**

Florian Schatz · Johanna Jetschgo · Clemens Satke

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird bei diesem Newsletter auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und weiblicher Sprachformen verzichtet.  
Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichwohl für beiderlei Geschlecht.