

# Der Erfolgsrat

**Expertentreff:** Unterschiedliche Blickwinkel auf Krise und Erfolg waren am „Executive Evening“ Programm. Experten tauschten sich über die aktuelle Wirtschaftslage in Europa aus und kreierten ein Allerlei an Lösungen.

**W**ohin geht die Reise: Krise oder nicht? Und was sind die Erfolgsstrategien für Unternehmen?“, diese beiden Fragen standen im Mittelpunkt des „Executive Evening“, der mit prominenter Besetzung am 26. März in München statt fand. Dr. Klaus von Dohnanyi, Prof. Dr. Clemens Fuest, Dr. Matthias J. Rapp, Prof. Dr. Ulrich van Suntum und Dr. Edin Hadzic diskutierten in einem ausgesuchten Management-Zirkel Ursachen der aktuellen Situation, politische Lösungen – aber auch individuelle Lösungsansätze aus der Sicht von Unternehmen und Finanzinvestoren.

„Wir müssen die Dezentralität in Europa bewahren, um jeder Region eine Chance zu geben“ – unter diesem Motto warf Dr. Klaus von Dohnanyi einen Blick in die Vergangenheit und die Zukunft der EU-Währungsunion. Seine Hypothese: Deutschland könne aufgrund des hohen Industrieanteils, der parteiübergreifenden Konsensfähigkeit und seiner dezentralen Struktur des Föderalismus besser aus der Krise hervorgehen als andere europäische Länder. Das Bestreben der EU nach Zentralisation gefährde die deutsche Stärke des Föderalismus.

Gemeinsam mit Prof. Dr. Clemens Fuest kam er zu dem Schluss, dass „das wirklich positive an der Situation ist, dass wir uns nicht mehr selbst belügen können“. Ausgangspunkt der Überlegungen von Prof. Dr. Clemens Fuest waren aber weniger rechtsstaatliche beziehungsweise

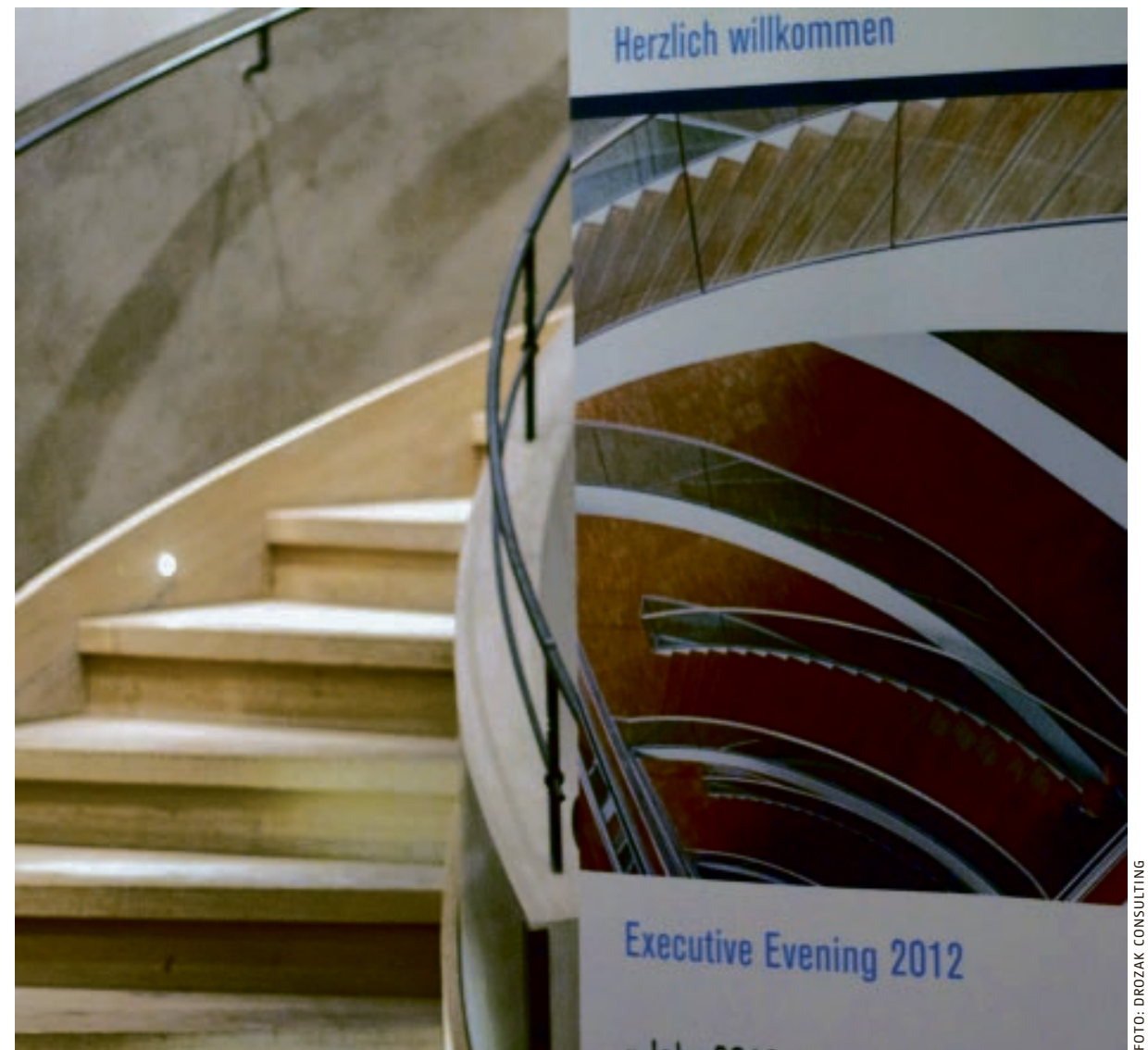
politische Überlegungen, sondern ökonomische. Vor allem die Kapitalbewegungen nach Südeuropa, die mit der Einführung des Euro einhergingen: „Die Eurokrise ist ein Kreditboom, der daneben gegangen ist“, so Prof. Dr. Clemens Fuest – die Stabilität des Euro, billiges Euro-Geld und die gestiegenen Anforderungen an Unternehmenskredite hätten zum einen bei steigendem Außenwert des Euro die Wettbewerbsfähigkeit der „schwächeren“ Länder gesenkt, zum anderen gleichzeitig eine klassische Immobilienblase entstehen lassen. Die Vertrauenskrise sei nicht Auslöser, sondern Ergebnis einer grundlegend falschen „Gleichmacherei“ – mit der Einführung des Euros.

## Probleme lösen sich nicht von selbst

Prof. Dr. Ulrich van Suntum Beitrag untermauerte mit gezielten Datenanalysen sämtliche Hypothesen von Prof. Dr. Clemens Fuest. „Wir können aktuell noch gar keine Aussagen machen, wie die unterschiedlichen Einflussfaktoren der Weltwirtschaft am Ende ausschlagen werden – wer glaubt, das wird sich alles von alleine lösen, ist ein Träumer“, betonte Prof. Dr. Ulrich van Suntum. Vor allem warnte er vor dem Glauben, steigende Börsenbarometer seien gute Konjunkturindikatoren. Vielmehr sei es ein Fakt, „dass die realwirtschaftlichen Indikatoren keineswegs nach oben zeigen“, so sei aktuell der Wert der monatlich produzierten Waren in der EU zum achten Mal in Folge gefallen.

Die Conclusio war dann –

bei aller Einigkeit hinsichtlich der Analyse – doch divergent: Zwischen geordneter Insolvenz einzelner EU-Staaten, der Idee eines „kleinen Euro-Raumes“ und der Geldpresse kam schließlich doch so ziemlich alles vor. Der Reihe nach: Einigkeit herrschte darin, dass eine einheitliche Währung in einem unterstrukturierten politischen Raum überhaupt keine Chance haben könne. Es müsse mehr politische Governance her – soweit sind alle klar. Es gäbe auch kein „Bankenversagen“ – denn die Banken tätigten nur ihr Geschäft und seien bereits kontrolliert – sondern ein Politik-Versagen. Gleichzeitig dürfe die einheitliche Steuerung keinen „europäischen Einheitsbrei“ erzeugen, denn dieser, so die einhellige Meinung, hätte das Problem ja erst erzeugt. Interessant sei hier vor allem der Vergleich mit den USA: Insbesondere die Tendenz der USA, Probleme mit der Geldpresse zu lösen und der Finanzausgleich, der die „Pleite unterschiedlicher Staaten verhindert“, seien bemerkenswert – wobei umgekehrt, was tatsächlich „unterschätzt wird, die Freiheit der Bundesstaaten zur Gewährung von Wirtschaftsförderung viel größer ist“, so Dr. Klaus von Dohnanyi. Deswegen sei es auch nicht verwunderlich, dass die Größenordnungen des Problems – insbesondere Verschuldung – in den USA viel größer seien, das Vertrauen in eine Lösungskompetenz jedoch auch. In diese Kerbe schlug auch Prof. Dr. Clemens Fuest, der schlussendlich zu dem Ergebnis kam – durchaus nicht unter allgemeiner Zustimmung – dass wohl von allen schlechten Lösungen die vorsichtige Geld-



**Zukunftstark in München:** Beim „Executive Evening 2012“ von Drozak Consulting am 26. März diskutierten Top-Experten über die Wirtschaftskrise und mögliche Erfolgsstrategien für Politik und Unternehmen.

mengenausweitung das Beste sei, damit verschuldete Staaten leichter von der Last runterkommen, damit Unternehmen leichter Kredite aufnehmen können. Dass damit das deutsche Dogma der Geldwertstabilität falle, sei ihm bewusst. Aber besser so, als am Ende einen riesigen Scherbenhaufen zu haben, dessen Kosten weit über den aktuellen Rettungsschirmen lägen, weil man die gesamte Integrität der EU gefährde und damit auch die Absatzmärkte deutscher Unternehmen. Mit seinem Schlussstatement „Bezahlen müssen wir am Ende sowieso“ hatte er dann auch wieder alle auf seiner Seite.

## Webasto machts vor

Was jedoch macht nun die Privatwirtschaft mit der allgemeinen „Ratlosigkeit“? Dr. Matthias J. Rapp von Webasto verdeutlichte es in der Kurzform, die da lautete: „Wettbewerbsfähigkeit, Szenarien, Flexibilität“. Ganz grundsätzlich sei Webasto gut durch die Krise gekommen. Man würde aktuell nicht von einer Krisenentwicklung in 2012 ausgehen – den-

noch sei man bei Webasto neue Wege in der Planung gegangen, hätte interne Stresstests durchgeführt und sich dabei zweier Ansätze bedient: Zunächst wurde durch Benchmarking die eigene Position im Wettbewerb definiert und das Unternehmen entlang von Marktszenarien einem Stresstest unterworfen. In der Konsequenz wurde Flexibilität stärker in den Mittelpunkt der Entwicklung gestellt sowie neue Modelle des Risiko-Managements eingeführt. Dabei wurden in der Szenarien-Bewertung auch Kunden und Lieferanten einbezogen. Die Reaktion von Dr. Matthias J. Rapp auf die politische Debatte war eher verhalten: es zeige sich, dass „zu wenige Unternehmer in der Politik sind“, was durchgehend zustimmend aufgenommen wurde, denn „Umsicht, Risiko-Betrachtungen und vor allem Verantwortung im Umgang mit dem Kapital eines Unternehmens sollte durchaus als Vorbild für die Politik gelten“, so Dr. Klaus von Dohnanyi.

In die gleiche Richtung bewegte sich auch der Beitrag von Dr. Edin Hadzic, der als Geschäftsführer von Paragon Part-

ners GmbH die Seite der Finanzinvestoren vertrat: Es sei doch klar, wo man lande, wenn man eigentlich keinem Trend mehr trauen könne: Bei echten, ehrlichen Werten, wie Eigenkapital, Wettbewerbsfähigkeit, Innovationskraft, Unternehmenskultur. Da erst zeige sich die langfristige Überlebensfähigkeit des Unternehmens und damit auch das Potenzial eines Investments. In der Konsequenz würden hier sämtliche Eindrücke – politische, volkswirtschaftliche und betriebswirtschaftliche – in der Finanzentscheidung zusammenfließen, denn die Rahmenbedingungen seien für einen Investor nun mal „wie sie sind“. Aber auch dieser rechne mit unterschiedlichen Businessplänen, schaue sich die Wettbewerbsposition an sowie die Robustheit respektive Flexibilität gegenüber möglichen krisenhaften Veränderungen. Hier seien es nun mal die klassischen Unternehmertugenden, die am ehesten das Vertrauen eines Investors in eine krisenfeste Positionierung eines Unternehmens im Markt schafften.

Hier schloss sich dann auch der Kreis: Einerseits herrschte all-