

UNSERE WIRTSCHAFT

GRUND ZUM FEIERN

Sechs der bundesbesten Azubis
kommen aus unserem IHK-Bezirk

FROHES FEST

Zu Besuch in der Weihnachtsbäckerei

MIT HERZ UND VERSTAND

Berater geben wertvolle Tipps
nicht nur in Krisenzeiten



28.
Okt.

Tiefrote Zahlen: Wegen der Rückstellungen in Folge des Skandals verbucht Volkswagen im dritten Quartal einen Verlust vor Steuern und Zinsen von 3,5 Milliarden Euro, den ersten seit 15 Jahren. Für das Gesamtjahr rechnet der Konzern mit einem operativen Ergebnis, das „deutlich unter dem Vorjahr liegen wird“.

2.
Nov.

Weitere Vorwürfe: Die amerikanische Umweltbehörde EPA beschuldigt Volkswagen, bei den aktuellen Drei-Liter-Motoren ein oder mehrere Programme zu nutzen, die nicht von der EPA zugelassen sind. Die Software, die diese Programme enthalten, soll erkennen, ob sich ein Fahrzeug auf dem Prüfstand oder im Alltagsbetrieb befindet – und den Schadstoffausstoß regulieren. Betroffen sind neben VW-Fahrzeugen auch die Töchter Porsche und Audi. Volkswagen bestreitet, solch eine Software installiert zu haben. Dennoch verliert die Aktie am Tag darauf zeitweise fünf Prozent.

3.
Nov.

Neue Enthüllung: VW stellt bei internen Untersuchungen fest, „dass es bei der Bestimmung des CO₂-Wertes für die Typzulassung von Fahrzeugen zu Unregelmäßigkeiten gekommen ist“. Rund 800.000 Fahrzeuge in Europa, und zwar nicht nur Dieselmodelle, könnten betroffen sein, die wirtschaftlichen Risiken werden vorerst auf rund zwei Milliarden Euro geschätzt.

6.
Nov.

Steuerausgleich: VW-Chef Matthias Müller versichert den EU-Finanzministern in einem Brief, mögliche Steuernachforderungen wegen falscher Angaben zum CO₂-Ausstoß für die betroffenen Kunden zu übernehmen.

11.
Nov.

Auffälliger Fund: Das KBA lässt Abgaswerte von Dieselfahrzeugen verschiedener Hersteller neu ermitteln – darunter auch von VW, Porsche und Audi. Es wurden erhöhte Stickoxidwerte bei unterschiedlichen Fahr- und Umgebungsbedingungen festgestellt.

*Redaktionsschluss für diese Ausgabe war der 20.11.2015.

Schwerpunkt



Seit der Gründung des Mobilcentrum Lönnies vor fünf Jahren ist Chef André Lönnies auf Erfolgskurs. Auch deshalb, weil er den Erfahrungsschatz eines Wirtschaftssenioren für sich zu nutzen weiß.
Von Sandra Bengsch

Mit Beratung zum Erfolg

Sie sind ein echtes Dream-Team: Unternehmer André Lönnies und Wolfgang Grothmann vom Verein Wirtschafts-Senioren Beratern. Grothmann begleitet Lönnies, seit der das Mobilcentrum Lönnies gegründet hat. Das Unternehmen aus Seevetal ist auf den Umbau von Fahrzeugen für Menschen mit Handicap spezialisiert. Ganz klein hat Lönnies 2010 angefangen – und steht heute, fünf Jahre später, um fünf Mitarbeiter gewachsen und mit einem 230 Quadratmeter großen Firmenstandort vor dem nächsten Wachstumsschritt. Doch dazu später mehr.

Dass das Mobilcentrum Lönnies sich so gut entwickelt hat, liegt auch an der guten

Beratung von Wolfgang Grothmann, da ist sich Lönnies sicher: „Die Gespräche mit ihm helfen mir, klarer zu sehen. Er versteht es, durch Fragen die Knackpunkte herauszufiltern. Wir diskutieren dann die Optionen, aber die Entscheidung fälle am Ende immer ich.“ Seit sie gemeinsam den Businessplan ausgearbeitet und Fragen zur Marketingstrategie geklärt haben, kommen Chef Lönnies und Berater Grothmann immer wieder zusammen, um zu diskutieren. Über betriebswirtschaftliche Kennzahlen oder die strategische Entwicklung.

Die erste wichtige Entscheidung steht an, kaum dass Lönnies sich zur Gründung entschlossen hat: Soll er seine Selbststän-



Unternehmer André Lönnes (l.) ist auf den Umbau von behindertengerechten Fahrzeugen spezialisiert. Strategische Fragen diskutiert er oft mit Wirtschaftssenior Wolfgang Grothmann.

digkeit mit dem großen Franchise-Partner an seiner Seite angehen oder pfeift er auf die Unterstützung und startet allein und unabhängig? „Das Problem waren Vertragsdetails“, sagt Lönnes. Genauer möchte er nicht werden: „Sagen wir einfach, ich stand vor der Frage, was nun am besten für die weitere Entwicklung meines Unternehmens ist.“ Und eben diese diskutierte er mit Wolfgang Grothmann vom Verein Wirtschafts-Senioren Beraten. Denn einerseits bot der Franchise-Partner ihm unter anderem Unterstützung im Marketing. Andererseits wusste Lönnes: Der Kunde kommt nicht zu ihm, weil er zur der Franchise-Firma gehört, sondern weil er sich selbst über die Jahre einen Namen in der Branche gemacht hat. Und so sagt er dem Franchise-Partner schließlich Lebewohl.

Unternehmer wie Lönnes sind Wirtschaftssenior Grothmann die liebsten. „Selbstständige, die sich nach der Gründung regelmäßig von Experten beraten lassen, geraten nur selten in eine Krise“, sagt Grothmann. Doch solche Klienten seien die Ausnahme: „Viele kommen erst, wenn die Situation sehr ernst ist.“ Dabei gilt: Je rechtzeitiger ein Unternehmen ge-

gensteuert, desto größer der Handlungsspielraum und die Wahrscheinlichkeit, dass kritische Phasen vermieden werden können. Ein Grund für das zögerliche Verhalten vieler Firmen sei die mangelnde Fehlerkultur in Deutschland: „Krisen sind ein Tabuthema“, sagt der Berater, der vor dem Ruhestand und seinem Engagement bei den Wirtschaftssenioren lange Jahre als leitender Angestellter bei einem internationalen Konzern für die Bereiche Technik, Innovation, Marketing und Vertrieb verantwortlich war. „Statt sich Probleme einzugestehen und sich mit Gegenmaßnahmen auseinanderzusetzen, entsteht eine Phase des Verdrängens.“

Dabei sind Krisen nichts Ungewöhnliches. Jedes Unternehmen durchläuft in seiner Entwicklung kritische Phasen an deren Ende die Insolvenz stehen kann. Die strategische Krise beginnt oft bereits drei bis fünf Jahre vorher, weil sich beispielsweise das Führungsverhalten geändert hat, Unternehmensleitbilder unklar sind. „In der Folge sinkt die Motivation der Mitarbeiter, immer häufiger treten Verluste auf, weil die Marktposition falsch eingeschätzt wird“, sagt Grothmann. „In dieser Phase gibt es aber noch genügend Kapital und Zeit, um die Abwärtsspirale zu verhindern.“ Weniger flexibel sind Unternehmen in der Ergebnis-Krise. Die finanzielle Situation wird zunehmend kritisch und die Nachfrage nach wichtigen Umsatzbringern stagniert. Oft ist eine mangelnde Produkt- und Kundenfokussierung der Grund. Dahinter steht, dass wichtige Entscheidungen blockiert werden oder die Vertriebssteuerung fehlt. Passiert in dieser Phase wieder nichts, steuert das Unternehmen in die Liquiditätskrise. Grothmann nennt diese Phase auch Schockphase, denn deutliche Gewinnrückgänge, ein kritisches Verhältnis von Eigen- und Fremdkapital oder bereits die akute Zahlungsunfähigkeit zwingen zum Handeln. „Ohne fremde Hilfe gelingt es Unternehmen in der Liquiditätskrise nur selten, die Wende zu schaffen“, sagt Grothmann. Erfolgsfaktoren seien kaum noch vorhanden, stattdessen müssen unter Zeitdruck Notmaßnahmen ergriffen werden.

Grothmann empfiehlt Unternehmen, nach der Gründung mit Beratern in Kontakt zu bleiben. So wie André Lönnes es getan hat – und damit gut beraten ist. Nach fünf Jahren kann er auf eine Erfolgsgeschichte zurückblicken: Nur knapp 18 Monate, nachdem er sich von dem Franchise-Partner trennte, gab dieser den Standort Seevetal auf. Das bescherte Lönnes, der bereits über jahrelange Erfahrung im behindertenge-

rechten Fahrzeugumbau sowie im Vertrieb verfügte, ein kräftiges Auftragsplus. Von da an geht es steil bergauf. Im Jahr 2012 verleiht ihm die Wirtschaftsförderung im Landkreis Harburg den Gründungspreis, kurz darauf soll er im Auftrag von Volkswagen Nutzfahrzeuge einen Caddy für die IAA umbauen, betreut seither alle zwei Jahre den VW-Messestand auf der IAA.

Das ruft namhafte Lieferanten auf den Plan, die ihm eine Vertragspartnerschaft anbieten. Hatte er sich zunächst bei einem örtlichen Autohaus einen Büroplatz gemietet, zog er jetzt in das eigene Büro samt angrenzender Halle, wo er bis heute die Geschäfte führt. Noch. Denn der Umzug ist geplant. In Marxen will Lönnes ein eigenes Firmengebäude bauen. Das Mobilzentrum Lönnes vergrößert sich dann um fast zwei Drittel von 230 auf 600 Quadratmeter Fläche. „Ich schätze, dass wir Mitte 2016 umziehen können“, sagt Lönnes. ■

Wirtschaftssenoren Beraten e.V.

Der Verein Wirtschaftssenoren Beraten unterstützt Existenzgründer und Kleinunternehmer bei wirtschaftlichen und organisatorischen Herausforderungen. Seit 1984 haben mehr als 13.000 Unternehmer den Erfahrungsschatz der ehemaligen Top-Manager, Firmeninhaber und Berater genutzt. Die Wirtschaftssenoren begleiten bei schwierigen Entscheidungen, helfen bei der kritischen Reflexion von Unternehmensaufgaben und stehen ihren Klienten bei der Neuausrichtung, im Nachfolgeprozess oder bei der Entwicklung von Strategien, Marketing- und Vertriebskonzepten zur Seite. www.wirtschafts-senioren-beraten.de

IHK-Unternehmens-Check

In Kooperation mit dem Verein Wirtschaftssenoren Beraten bietet unsere IHK jeden Monat kostenlose Beratungsgespräche zur Bewertung der aktuellen Unternehmenssituation. Nächster Termin ist der 15. Dezember, 14 bis 17 Uhr, in Lüneburg. Ziel ist es, Krisen möglichst frühzeitig entgegenzutreten. Am Ende des Gesprächs erhalten die Teilnehmer eine Handlungsempfehlung mit möglichen Maßnahmen. Zur Vorbereitung ist es nötig, dass die Unternehmen einen Fragebogen ausfüllen. Dieses Dokument gibt es online: www.ihk-lueneburg.de (Dok.-Nr. 15175256). Anmeldungen bei Regine Pesel, Tel: 04131 / 742-139, pesel@lueneburg.ihk.de.