

Nicht alle Unternehmen können gerettet werden, aber jedes!

von Thomas Thier

Vielleicht kennen Sie die Geschichte von den beiden Abenteuer-Urlaubern, die vor ihrem Zelt von einem hungrigen Bären überrascht werden. Während der eine aufspringt, um schnell das Weite zu suchen, schnürt der andere in Ruhe sein Schuhwerk. Auf die Mahnung des ersten, sofort loszurennen, denn auch mit Schuhen sei er kaum schneller als der Bär, antwortet der zweite: "Ich muß nicht schneller sein als der Bär; ich muß nur schneller sein als du".

Wirklich befreundet sind – oder waren? – diese beiden Urlauber wohl nicht. Ähnlich geht es Unternehmern im Wettbewerb. Man respektiert sich und wünscht dem anderen nichts Böses, aber wenn es eng wird, ist es eben doch besser, wenn der Mitbewerber vom Markt verschwindet und das eigene Unternehmen mit heiler Haut davon kommt.

Jährlich müssen über 30.000 Unternehmen in Deutschland Insolvenz anmelden. Das ist auch ein Zeichen des Strukturwandels einer Volkswirtschaft. Der Ökonom Joseph Schumpeter sprach in seinem Werk "Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie" von schöpferischer Zerstörung: Unternehmen, die sich nicht rechtzeitig an veränderte Bedingungen anpassen, gehen unter und geben ihre Produktionsfaktoren frei für neue Verwendungen. Insolvenzen lassen sich also makroökonomisch gar nicht vermeiden.

Wohl aber ließe sich jede einzelne Insolvenz vermeiden. Das ist der Unterschied zwischen

"alle" und "jeder": Jeder in unserem Staat kann in den Bundestag gewählt werden, aber nicht alle. Wer es schließlich schafft, hat im Wettbewerb um das Mandat vieles richtig gemacht und sicher auch hin und wieder in seinem Leben das notwendige Glück gehabt.

Ganz ähnlich funktioniert der Wettbewerb in der Wirtschaft. Erfolgreiche Unternehmer sind zur richtigen Zeit am richtigen Fleck. Was sie tun und wie sie es tun, ist gefragt. Die Welt ist allerdings nicht statisch. Kunden kommen und gehen, ihre Präferenzen verändern sich. Der erfolgreiche Unternehmer verändert sich und sein Unternehmen mit ihnen. Das gelingt nicht allen Unternehmern. Nicht wenige verpassen den richtigen Zeitpunkt für notwendige Veränderungen. Sie glauben, auch wenn die Geschäfte schon eine Weile nicht mehr so gut laufen, daß die Durststrecke bald zu einem Ende kommen wird: Bloß nichts ändern, es ist ja viele Jahre gut gelaufen und die guten Zeiten kommen gewiß wieder. Leider kommt häufig nicht die Durststrecke zu einem Ende, sondern das Unternehmen.

Die Erfahrung zeigt, daß jährlich mehrere Zehntausend Unternehmen scheitern. Die Erfahrung zeigt aber auch, daß sich jedes (!) Unternehmen retten läßt, wenn der verantwortliche Unternehmer rechtzeitig handelt und sich und sein Unternehmen anpaßt. Das fällt manchem Unternehmer unsagbar schwer. Aber er schuldet es sich, seiner Familie und seinen Mitarbeitern.