

Die aktuelle Krise aus dem Gesichtspunkt von Peter F. Druckers 8 Kardinaltugenden

Klaus Woltron



Donnerstag, 12. Februar 2009 www.woltron.com

Die neue Lage

„Wir stecken mitten in einer Krise, Unsere Nation ist im Krieg gegen ein Netz der Gewalt und des Terrors. Unsere Wirtschaft ist geschwächt, als Konsequenz aus Gier und Unverantwortlichkeit bei einigen wenigen - aber auch weil wir als Kollektiv versäumt haben, harte Entscheidungen zu treffen und diese Nation auf die neue Zeit vorzubereiten.“

Barack Obama, 20.1.2009

„Wir können sagen, da passiert was Schlimmes, aber wie schlimm es wird, können wir nicht sagen“

(Klaus Zimmermann, Chef des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung; Dez. 2008)



Alles schon dagewesen – aber nie in dieser Dimension

Spekulation und Finanzkrisen



1637:
Tulpenzwiebel-
spekulation in
Holland.

1700: Die Darién-
Gesellschaft kann ihre
Anteile nach Scheitern
des Projekts nicht
einlösen

1720: Pleite mit
den
Anteilscheinen
der Mississippi-
Kompanie in
Frankreich

1720: Die
Spekulation mit den
Anteilscheinen der
South Sea Company
in England,
„Südseeschwindel“

1873:
Weltausstellungs-
spekulation in
Wien,
Eisenbahn-
spekulation in
Nordamerika

1980: Silberspekulation
der texanischen Gebrüder
Hunt

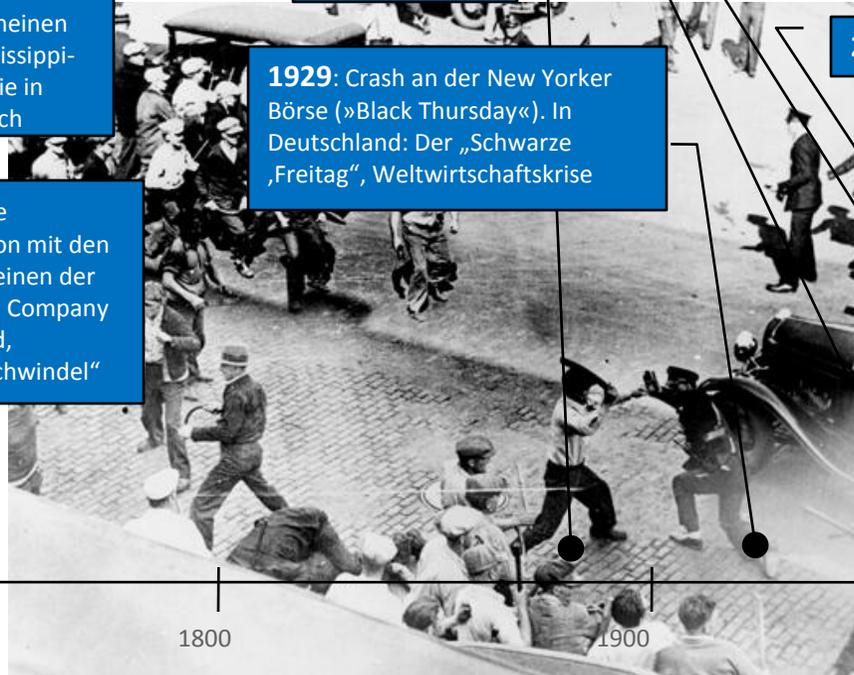
1997/98: Ostasienkrise

2000: Dotcom-Blase

2007: Öl- und
Nahrungsmittel-
spekulation

2008: Die Subprime-Krise
löst eine weltweite
Finanzkrise aus.

1929: Crash an der New Yorker
Börse (»Black Thursday«). In
Deutschland: Der „Schwarze
,Freitag“, Weltwirtschaftskrise



1600

1700

1800

1900

2000



More of the same 1637 - 2009



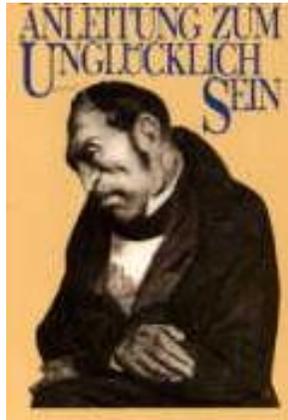
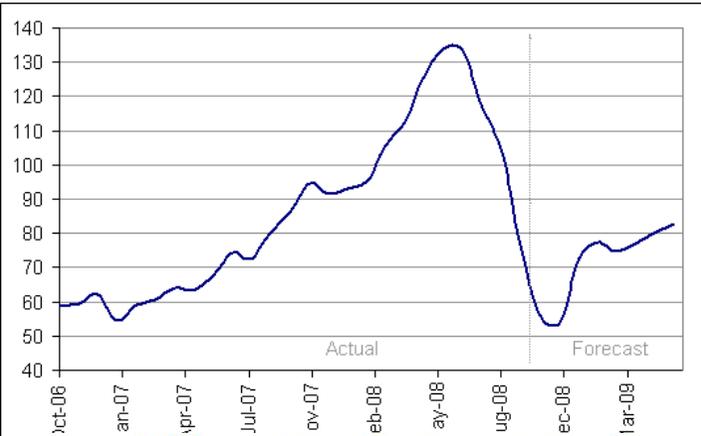
"Die letzten beiden Jahre zeigten ein ungünstiges Spektakel. Schweine, die sich am Trog voll stopfen, geben immer ein unappetitliches Bild ab, und man weiß, dass es nicht lange dauern kann... Wenn Trader mehr verdienen als Investoren, kann das nicht halten. "

Peter Drucker, 1987



Herbst/Winter 2008: Ratloses Chaos

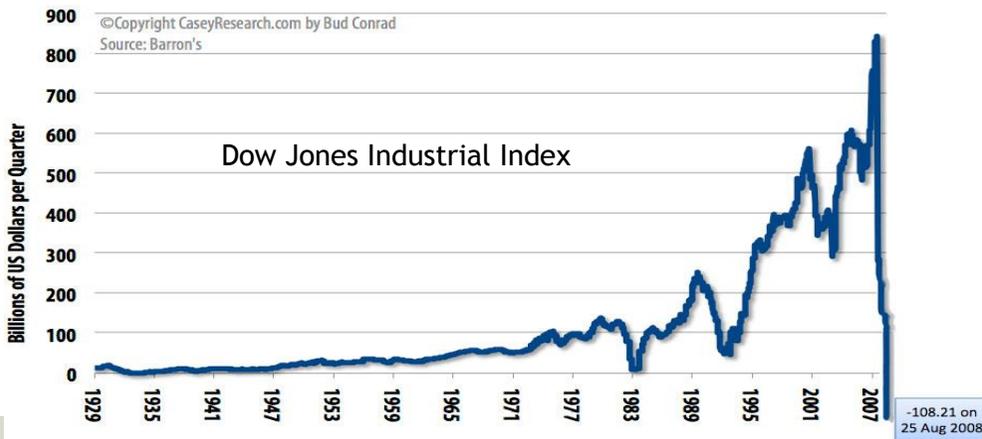
Crude oil prices (www.forecasts.org)



„Wenn Sie zwei Ökonomen im Raum haben, bekommen Sie zwei Meinungen. Es sei denn, einer davon ist Lord Keynes. Dann bekommen Sie drei Meinungen“.

Winston Churchill

N'ilflation Strikes The Dow – Earnings Plummet Into the Red



Die große Hilflosigkeit: Davos 2009

„Der Spiegel“, 6/2009



„Shaping the Post-Crisis World“. Diesen Titel kann man in zwei Richtungen interpretieren: Entweder die Organisatoren sind der völlig irrigen Auffassung, dass die Krise schon so gut wie vorüber sei, oder sie haben das Jahr 2009 und vielleicht ein paar Folgejahre bereits als wirtschaftlichen Totalausfall abgehakt und haben keine Lust mehr, über die finstere Gegenwart nachzudenken.

Sonderbar, dass die viel näher liegenden Fragen gar nicht erst gestellt wurden, zum Beispiel: Was haben wir getan, dass es so weit kommen konnte? In welchem Maß haben wir uns schuldig gemacht? Wie haben wir unsere Kundschaft hintergangen? Wofür müssen wir die Verantwortung übernehmen? Das andere, das selbstgefällige „Wir“ von Davos, das seine Angelegenheiten gern mit denen der ganzen Menschheit verwechselt, zog es vor, zu diesen heiklen Themenkreisen zu schweigen. Nur steht damit der ganze Sinn des Forums in Frage.

Mit der Moral in der Wirtschaft ist es wie mit der Lust...

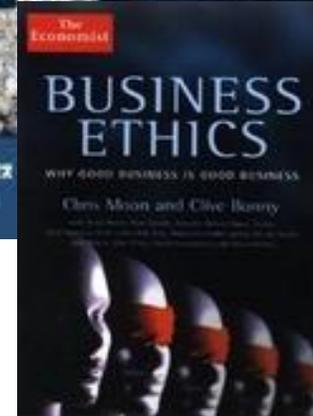
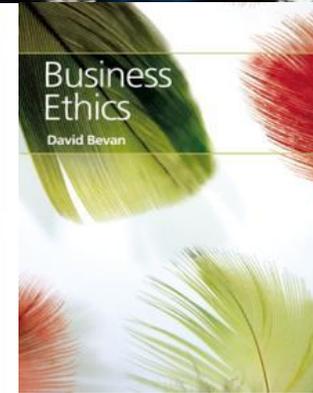
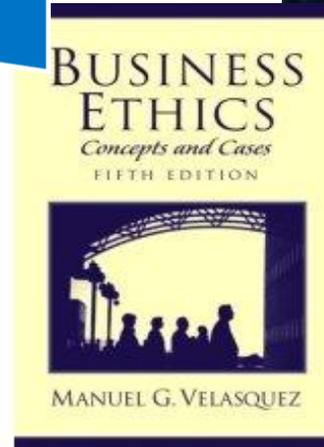
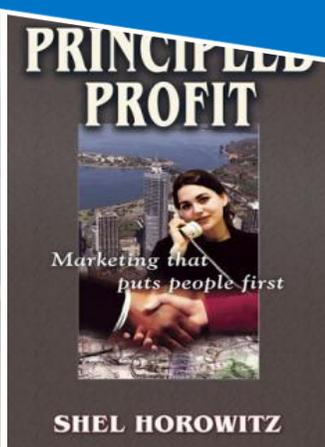
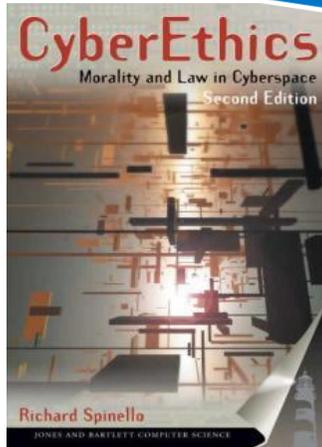
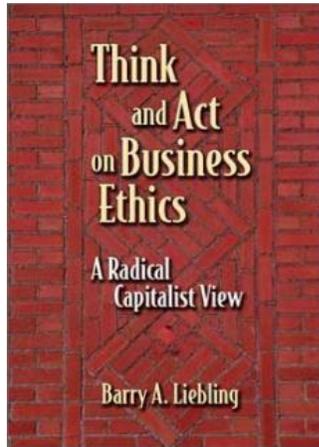


Wenn man von der Lust redet...



...vergeht sie einem auch schon (V. E. Frankl)

Schein und Sein



Peter Drucker: Eine Selbstbeschreibung



Je älter, umso skeptischer werde ich gegenüber Versprechungen, welche die Menschheit durch eine Gesellschaft erlösen wollen.....es gibt keine perfekte Gesellschaft, sondern nur eine erträgliche. ...Ich bin zutiefst misstrauisch - nicht gegenüber Regierungen, sondern gegenüber Macht.

Peter Drucker: Zu Betrug und Kurzfristdenken

Zu Betrug, Fälschung und Skandalen im Management:

„...ist nichts Neues. Immer wenn der Boom zu Ende geht, kommen die Skandale und der Ruf nach der Integrität des Managements.“

(Schildert einen Enron - Madoff - ähnlichen Fall aus den Dreißigerjahren: Zusammenbruch der Frankfurter Allgemeinen Versicherung).

Zu Überehrgeiz von Managern und Kurzfristdenken:

„...die Ursachen liegen im unbarmherzigen Druck der Aktienmärkte in Richtung fortwährenden Wachstums der Unternehmen. Dieser Druck...zwingt das Management, sehr kurzfristig zu denken ...es steht nicht die Frage im Vordergrund, ob eine Entscheidung richtig ist, sondern, wie sie von der Presse beurteilt werden wird.“

Eine einfache Beobachtung

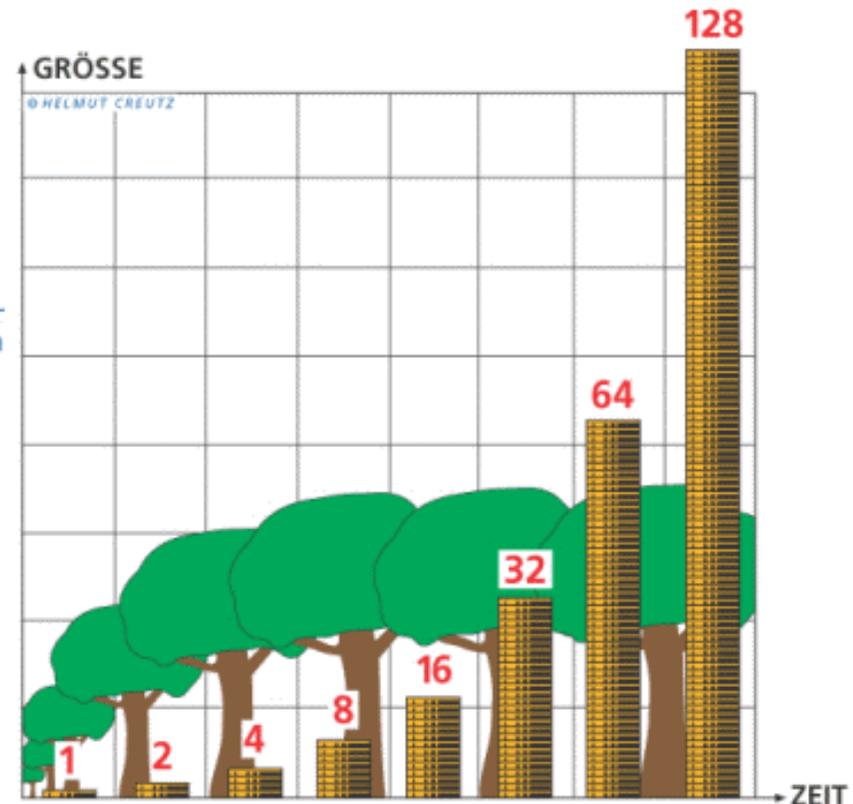
"Jeder, der glaubt, exponentielles Wachstum könne in alle Ewigkeit fortschreiten, ist entweder ein Irrer - oder ein Ökonom."



Der Vergleich des Geldvermögenswachstums mit einem natürlichen Wachstumsablauf (z.B. dem eines Baumes) zeigt die Widernatürlichkeit aller exponentiellen Entwicklungsabläufe

Kenneth Ewart Boulding (1910 - 1993)
Wirtschaftstheoretiker und Philosoph,
Mitbegründer der General Systems Theory

„Wachstum“
einer Geldanlage
durch Zinseszins



Eine sehr provokative Aussage

Zum Primat des Politischen vor der Wirtschaft:

„...die große intellektuelle Kraft der westlichen Welt vor 100 Jahren waren die sozialdemokratischen Parteien. Hier waren die überragenden Köpfe Wo sind sie heute? Das intellektuelle Koma der europäischen Linken ist furchterregend. Gab es irgendeine Idee in der deutschen Sozialdemokratie seit Weimar?...Allenfalls Einzelprokuristen und Buchhalter, wohin man schaut.Eine Gesellschaft braucht Grundwerte, Grundüberzeugungen, und die sind nicht da.“

(Peter Drucker, etwa 1987)



Eine ebenfalls provokative Zwischenbemerkung zur aktuellen Hoffnung auf den Retter Staat

- Wenn der Staat so tüchtig ist – warum hat er dann die abzusehenden Fehlentwicklungen nicht rechtzeitig entschlossen abgestellt?
- Was übersieht er demgemäß jetzt gerade wieder?

Der Staat ist immer reaktiv: **Ein klassischer Therapiezwerg.**

Demokratie gibt Futures auf Versprechungen aus und ist mittlerweile genau so nachfragehörig wie der Markt für Güter und Aktien: Eine Börse für – oft unerfüllbare - Wünsche und Bedürfnisse.

Auch anderenorts findet daher Spekulation – recht oft auf der Basis unkorrekter „Prospekte“ - mit den Hoffnungen, Erwartungen und Träumen von Millionen Menschen statt: In der Wahlzelle.



Fünf Schwerpunkte im Denken Peter Druckers

Große Skepsis gegenüber makroökonomischen Theorien.
„Alle Schulen versagen bei der Erklärung signifikanter Aspekte der modernen Ökonomie“.

Die Notwendigkeit zur Gemeinsamkeit. *„Erfolgreiches Wirtschaften ist nur in einem harmonischen sozialen Umfeld möglich“.*

Das Bestreben, alles so einfach wie möglich zu gestalten. *„Firmen tendieren dazu, zu viele Produkte zu erzeugen, zu viele Menschen einzustellen und sich auf Gebiete zu begeben, in denen sie nichts verloren haben“.*

Die Notwendigkeit, kontrolliert aufzuhören. *„Firmen haben, wie auch Regierungen, einen natürlichen Hang, sich an Erfolge von gestern zu klammern anstatt veraltete Rezepte rechtzeitig zu verwerfen“.*

Eine sehr kritische, aber unideologische Einstellung gegenüber Regierungen.
„Regierungen sind unfähig, neue Dienstleistungen anzubieten, welche die Menschen brauchen oder wollen“ (the sickness of government).

SWOT – Analyse der aktuellen Lage (Jan. 2009)

Stärken

Neue Herangehensweise der Staaten gegenüber früheren Krisen
Schnelle Gegenreaktionen
Hohe Mittelverfügbarkeit
Konzertierte weltweite Aktionen

Chancen

Reduktion der Energiepreise
Zusammenrücken der Europäer
Obama - Syndrom
Eliminierung untragbarer Spekulationen
Restrukturierung maroder Sparten

Schwächen

Paralysierte Finanzwelt
Starke Vernetzung der Weltwirtschaft
Spekulationen auf weitere Talfahrt
Doppelkrise der Automobilindustrie
Hohe Verschuldung der USA

Risiken

Nicht – Greifen der Maßnahmen
Versanden der eingesetzten Mittel
Hohe Arbeitslosigkeit
Weitere Destabilisation des Finanzsystems
Staatsbankrotts
Nationale Egoismen
Paralyse des Welthandels



Dies alles auf die heutige Situation umgelegt:

16

1. Was könnte im Zuge der Krise weiterhin geschehen?

(wishful thinking?)

Nach einer ein- bis eineinhalbjährigen Phase massiver wirtschaftlicher Schrumpfung, Insolvenzen, weiterer Banken Krisen und stark steigender Arbeitslosigkeit tritt eine langsame Beruhigung ein.

• 2009/2010

Der aufgestaute Konsumbedarf führt nach etwa eineinhalb oder zwei Jahren zu einer zunehmenden Belebung der Nachfrage.

• 2010/2011

Mittlerweile hat sich auch das Finanzsystem wieder beruhigt, konsolidiert und an die geänderten Verhältnisse angepaßt.

• 2010/2011

Die stark gestiegene im Umlauf befindliche Geldmenge führt im Zuge der Erholung im dritten Jahr zu starken Preissteigerungen, unter Umständen auch zu inflationären Tendenzen.

• 2011

Die neuen Regulative im Börsen - und Finanzwesen werden den Sektor Private Equity, Hedge - Fonds und alle hochspekulativen Geldgeschäfte auf neue, bis dato noch unbekannte Pfade umlenken.

• 2009-2011

Aus all diesen, zum Teil völlig neuen, Randbedingungen ergeben sich insgesamt neue, in ihren Wechselwirkungen und Konsequenzen heute keineswegs abschätzbare wirtschaftliche, soziale und politische Folgen.

• Ab 2010

Die Weltwirtschaft entwickelt sich in einem neuen, nachhaltigeren und weniger von Spekulationen geprägten Umfeld.

• Ab 2010



2. Für Firmen: Die größte Gefahr Illiquidität und Volatilität

INSOLVENZEN

„Die Gefahr wächst lautlos“

*Insolvenzverwalter
Michael Jaffé, 45, über
das steigende Pleite-Ri-
siko 2009 und die Frage,
weshalb auch gesunde
Firmen bedroht sind*



SPIEGEL: Die Weltwirtschaft droht 2009 dramatisch einzubrechen, die Zahl der Firmenpleiten dürfte ansteigen. Sind Insolvenzverwalter die Krisengewinner?

Jaffé: Niemand kann sich unter diesen Umständen freuen, wenn die Zahl der Firmenpleiten sprunghaft zunimmt, auch ein Insolvenzverwalter nicht. Es wird

2009 wohl mehr Insolvenzverfahren geben, aber gleichzeitig verschlechtern sich die Aussichten für die Fortführung und den Verkauf von Unternehmen drastisch, weil es immer weniger Investoren gibt. Statt finanzstarker Geldgeber werden mehr Glücksritter unterwegs sein.

SPIEGEL: Was werden die Gründe für die Firmenpleiten sein?

Jaffé: Zentrale Ursache werden Liquiditätsprobleme sein. Risikokapital ist kaum mehr verfügbar, die Kreditvergabe durch Banken ist deutlich schwieriger geworden. Was die Zahl der Firmenpleiten zusätzlich hochtreiben kann, sind Dominoeffekte aus dem Zusammenbruch größerer Unternehmenseinheiten.

SPIEGEL: Welche Branchen wird die Krise besonders treffen?

Jaffé: Strukturell trifft sie vor allem Unternehmen, die hochverschuldet sind.

Neben Automobilzulieferern wird das wohl verstärkt der Handel sein.

SPIEGEL: Wie groß ist die Gefahr, dass auch gesunde Unternehmen in den Strudel geraten?

Jaffé: Groß – und das macht die Situation so bedrohlich. Waren es früher meist Managementfehler und damit einhergehend ein schleichender Krisenprozess, der irgendwann mit der Insolvenz eskaliert ist, so haben wir heute eine ganz andere Dynamik, die Unternehmen in kürzester Zeit erodieren lässt. Gesunde Unternehmen sind besonders gefährdet, wenn sie entweder durch starke Umsatzrückgänge unter der Gesamtkrise leiden oder aufgrund starker Abhängigkeiten von einzelnen Abnehmern oder Lieferanten durch diese mitgerissen werden. Diese Gefahr wächst lautlos.

3. Was wäre zu bedenken?

Wie wird mein Kundensegment von der Krise betroffen sein?

Ist meine Gesellschaft besonders von der Automobil - und/oder der Bauwirtschaft abhängig?

Wie belastbar ist die Finanzsituation - Liquidität - meiner Gesellschaft?

Wie stabil ist die Bonität meiner Kunden?

Wie kann man prophylaktisch den finanziellen Spielraum vergrößern?

Wie kann ich das Verhältnis zu meinen Financiers absichern?

Was muss geschehen, um das Management krisenfest zu gestalten?

Auf welche weniger gefährdete Segmente könnte man sich konzentrieren?

Wo entstehen durch die Krise eventuelle neue Chancen für die Gesellschaft?

Wie kann ich meinen verunsicherten Kunden neue attraktive Dienstleistungen anbieten?

4. Was wäre zu tun?

Konsequente Kapazitätsanpassung unter Anwendung kreativer Mechanismen

Umfangreiche und sachliche Information der Belegschaft betreffend das zu Erwartende

Analyse der Kunden -und Lieferantenstruktur auf Insolvenzkandidaten.

Angemessene Gestaltung der Zahlungs- und Einkaufsbedingungen

Konsequentes Stopfen aller Löcher, aus denen unnötig Geld abfließt.

Sicherung der Finanzierung: Aufstellung genauer Liquiditäts - und Finanzierungspläne.

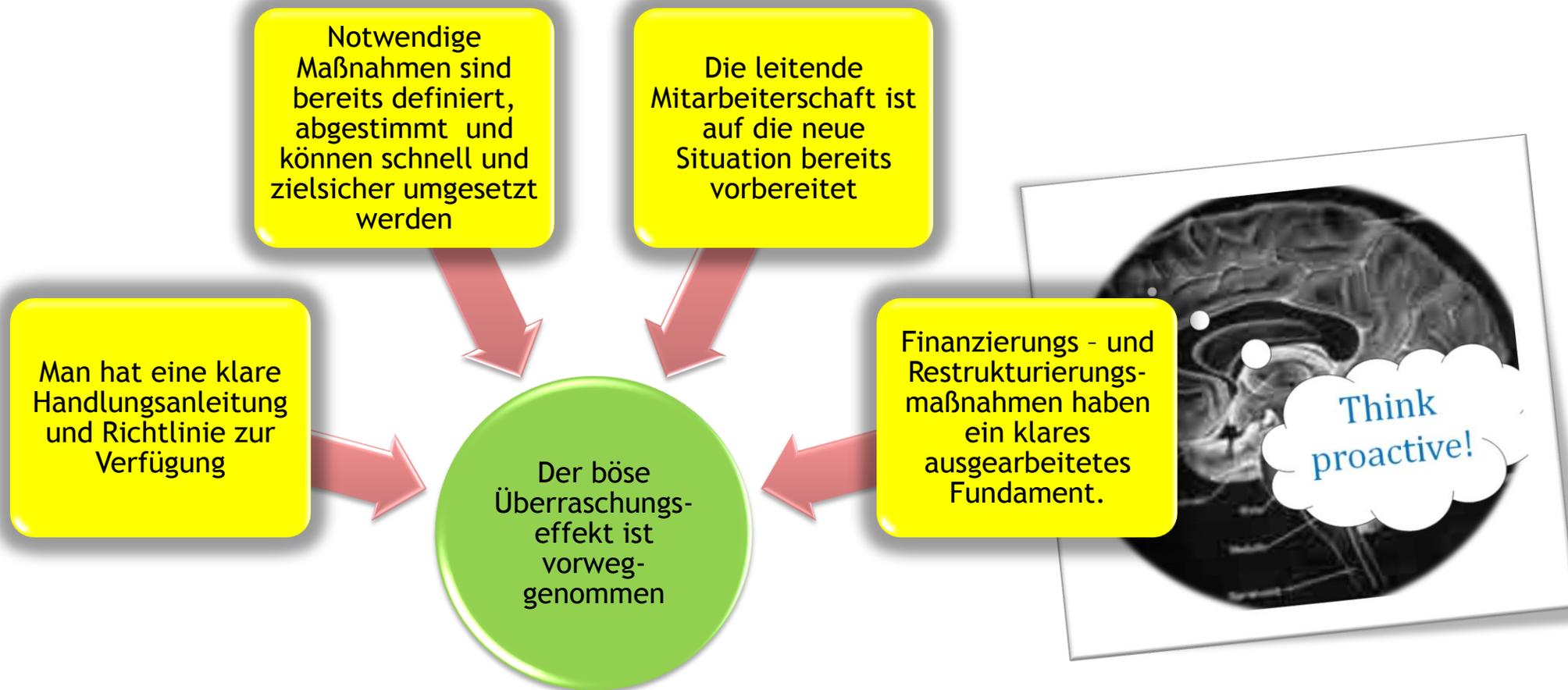
Besondere Pflege der wichtigsten Kunden

Halten engsten Kontakts mit den Banken; auf Redundanz betreffend die Finanzierung achten.

Untersuchung der Gesamtsituation auf neue Chancen, Allianzen und Betätigungsmöglichkeiten.

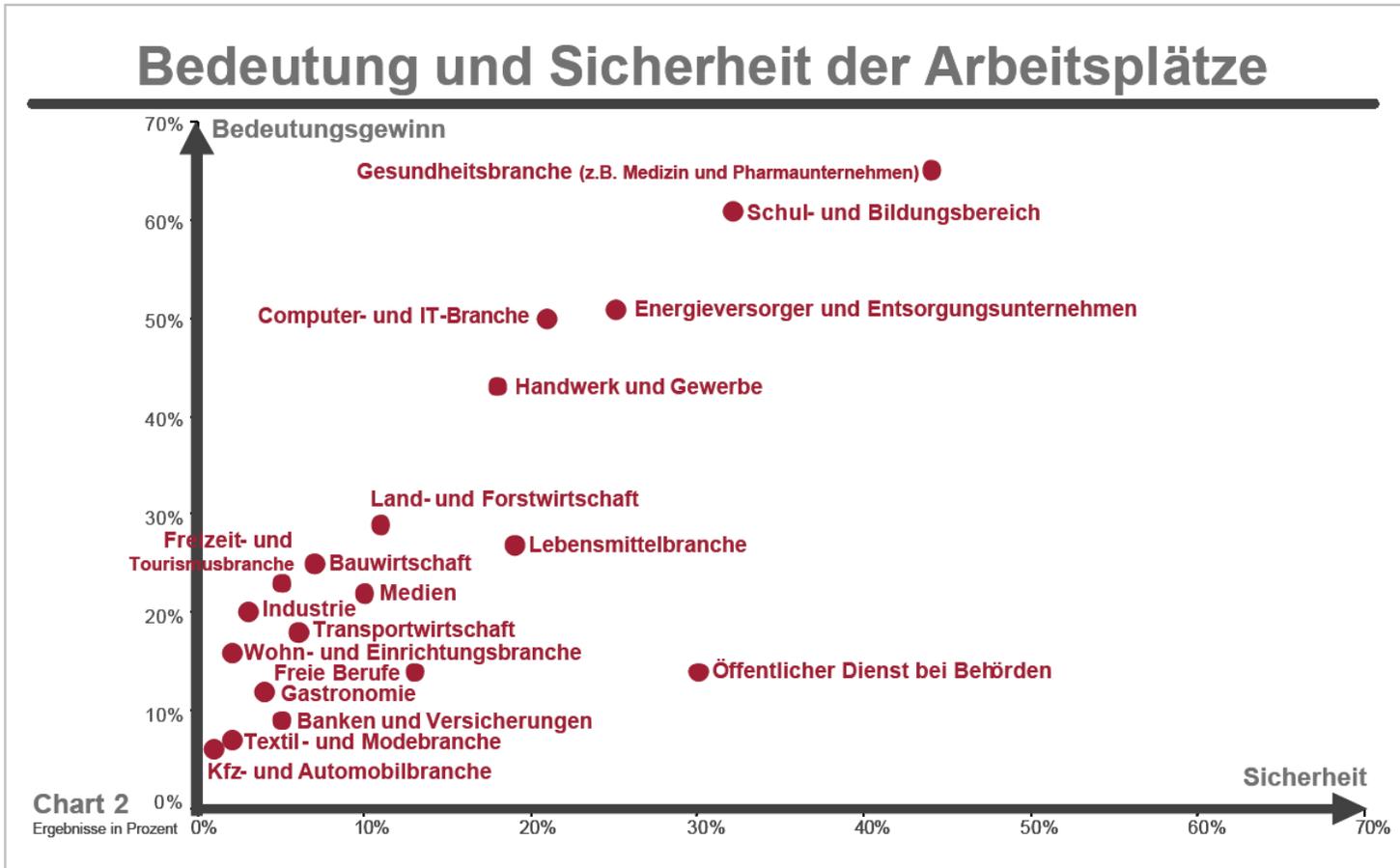
Überprüfung der Führungsstruktur auf Eignung für raue Zeiten

5. Warum das alles?



Die Befindlichkeit der Österreicher im Jänner 2009

Einschätzung der Arbeitsplatzsicherheit



Subjektive Einschätzung der Krisenwirkung des neuen amerikanischen Präsidenten

Bewältigung der Weltwirtschaftskrise

Frage: Sprechen wir kurz über den neuen US-Präsidenten, Barack Obama. Eines seiner Ziele ist es ja, die Weltwirtschaftskrise zu bewältigen. Was glauben Sie, wird es ihm, vom jetzigen Standpunkt aus betrachtet, gelingen, die Wirtschaftskrise zu bewältigen oder nicht?

Es wird Barack Obama gelingen, die Weltwirtschaftskrise zu bewältigen -

	Ja, mit Sicherheit	Ja, eher schon	Summe	Nein, eher nicht	Nein, sicher nicht	keine Angabe
Österr. Bev. ab 16 Jahren	9	50	59	30	6	5
Männer	5	53	58	29	11	2
Frauen	12	48	60	32	2	7
16 bis 29 Jahre	13	53	66	22	9	3
30 bis 49 Jahre	11	52	63	31	3	4
50 Jahre und älter	5	47	52	35	8	6
Volks-, Hauptschule	8	52	60	27	5	7
Weiterführende Schule ohne Matura	10	40	50	38	9	3
Matura, Universität	6	67	73	22	3	2

Ergebnisse in Prozent

Langfristige Empfehlungen an Unternehmer und Manager

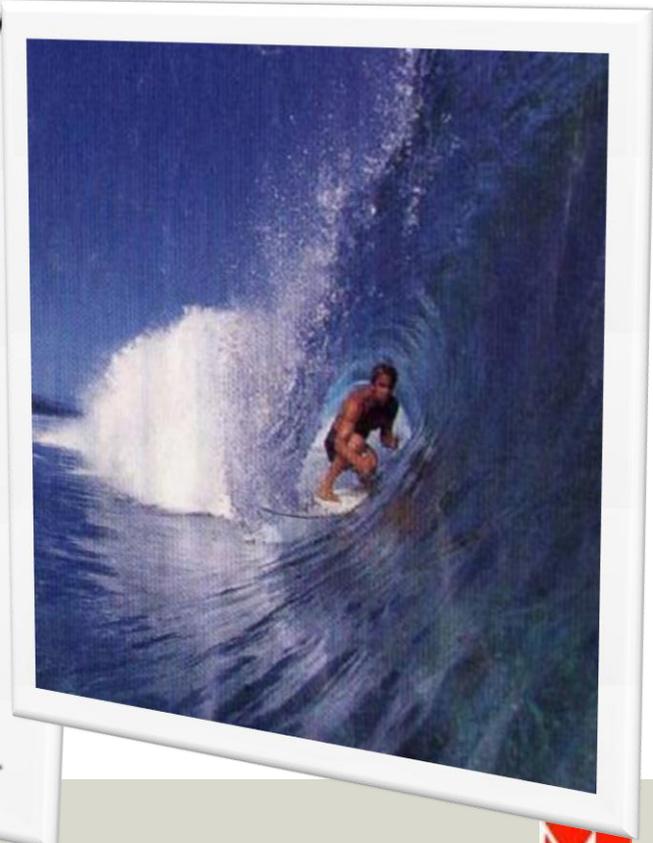
An verantwortliche Unternehmer

- Bedenke, dass du für viele Menschen Verantwortung trägst und nicht nur deinem Gewinn verpflichtet bist.
- Organisiere deinen Verantwortungsbereich nach Grundsätzen der Subsidiarität und individuellen Verantwortung.
- Hilf mit bei der Erarbeitung und Einführung von Nachhaltigkeitsprinzipien. Verankere sie in der Corporate Identity deiner Firma und achte darauf, daß sie auch gelebt werden.
- Bedenke soziale und ökologische Folgen und Kosten bei Investitions- und Produktentscheidungen.
- Unterstütze in deinen Gremien Vorgänge und Projekte, die zu einer Verbesserung demokratischer Prozesse und der Qualifikation politischer Mandatäre führen.

An verantwortliche Manager

- Bedenke stets, daß du nicht mit deinem eigenen, sondern mit dir anvertrautem Geld arbeitest.
- Bestehe darauf, daß deine Mitarbeiter dich vor hochriskanten Geschäften vollständig informieren.
- Stelle dich den Aktionären. Sie sind die Eigentümer der Firma und haben ein Recht auf Auskunft.
- Lasse dich nicht dazu verführen, deinen eigentlichen Geschäftszweck zugunsten rein finanztechnischer Spekulationen zu vernachlässigen.
- Traue niemandem, der dir unrealistisch hohe Renditen verspricht.

Steigen oder fallen.. Hammer oder Amboss sein...





Think!