



| Vorstand

Ist unser Unternehmen von der Finanzmarktkrise betroffen?

**Hilfestellungen und Handlungsansätze für die
Arbeitnehmervertretung**

Ressort Betriebswirtschaft

November 2008

Auswirkungen auf die Unternehmen

- ➔ **Nicht jedes Unternehmen wird automatisch negativ von der Finanzmarktkrise betroffen sein!**
- ➔ **Bestimmte Unternehmensformen haben jedoch ein höheres Risiko zu tragen als andere:**
 - Kapitalgesellschaften, insbesondere börsennotierte bzw. kapitalmarktabhängige.
 - Fremdkapitalabhängige Unternehmen, insbesondere bei Beteiligung von Private Equity.
 - Unternehmen, die in Abhängigkeit zu anderen Unternehmen stehen, die betroffen sein könnten (insbesondere Unternehmen, die in einer Konzernstruktur angesiedelt sind).
 - Stark exportabhängige Unternehmen.
- ➔ **Folgende Szenarien könnten eintreten, wenn die Finanzmarktkrise sich weiter ausbreitet:**
 - Verschlechterung der Konditionen bei der Kreditversorgung für die Unternehmen.
 - Einbruch des Auftragsvolumens insbesondere bei stark exportabhängigen Unternehmen.
 - Negative Konsequenzen für die Beschäftigten und Risiko des mittelfristigen Beschäftigungsabbaus.

Kreditversorgung

- ➡ Infolge der Finanzkrise könnten Wertberichtigungen auf bilanzierte Vermögensgegenstände in den Bilanzen der Banken zu einer erheblichen Reduzierung des Eigenkapitals der Kreditinstitute führen.
- ➡ Durch die herrschende Unsicherheit über die möglichen Auswirkungen der Krise könnte das Vertrauen der Banken untereinander weiter sinken und zu einer Lähmung des Interbankenverkehrs führen.
- ➡ In der Folge käme es zu Liquiditätsengpässen bei den Banken und die Sicherstellung der Zahlungsfähigkeit wäre dann nicht mehr gewährleistet.
- ➡ Verschärfung der Voraussetzungen und Nebenvereinbarungen (Covenants) für die Vergabe von Krediten könnten die Folge sein.

Kreditversorgung

- ➡ **Erhöhung der Kosten für die Kreditfinanzierung und Anschlussfinanzierungen bei auslaufenden Kreditvereinbarungen (Anstieg des Zinsniveaus) wäre wahrscheinlich.**
- ➡ **Unternehmen, die in der Vergangenheit von Finanzinvestoren übernommen wurden, wären hiervon besonders betroffen. Grund: Die Übernahmen sind in großem Umfang kreditfinanziert und der Kapitaldienst wird auf die übernommenen Unternehmen abgewälzt. Wenn sich die Kredite verteuern, könnten steigende Zinskosten die Unternehmen zusätzlich belasten.**
- ➡ **Verzögerte Prüfprozesse bei Kreditvergaben und niedrigere Beleihungsgrenzen würden den Prozess der Kreditaufnahme erschweren.**



Kreditversorgung

ABER:

Das von der Bundesregierung geschnürte Gesamtpaket zur Eindämmung der Auswirkungen der Finanzmarktkrise gibt den Banken zur Zeit genügend Spielraum. Die Liquidität ist gesichert und das geschwächte Vertrauen im Interbankenverkehr wird durch die angebotenen Bürgschaften wieder stabilisiert!

Auftragsvolumen

- ➡ **Die Subprime-Krise in den Vereinigten Staaten und die plötzliche Illiquidität des bisher stark wachsenden nordamerikanischen Marktes führte zu einem deutlichen Rückgang der Nachfrage nach Investitionsgütern innerhalb des nordamerikanischen Sektors.**
- ➡ **Die wachsenden Risiken auf den Weltmärkten führten zu einer Abkühlung der Konjunktur im Euro-Raum und einer zunehmenden Nachfragezurückhaltung nach Exportgütern.**
- ➡ **Die anhaltende konjunkturelle Schwäche der wichtigsten Handelspartner Deutschlands wird voraussichtlich zu einem Rückgang der Ausfuhren führen und könnte mittelfristig eine deutliche Verschlechterung der Auftragssituation deutscher Unternehmen zur Folge haben.**

Auftragsvolumen

- ➔ **Andauernde Nachfragerückgänge könnten in der Folge in den Unternehmen zu sinkenden Umsatzerlösen und einer Verschlechterung der Ergebnissituation führen.**
- ➔ **Insbesondere stark exportabhängige Unternehmen könnten durch rückläufiges Auftragsvolumen aus dem Ausland geschwächt werden.**
- ➔ **Gefahr: Auf eine Verschlechterung der wirtschaftlichen Lage reagieren Unternehmen regelmäßig mit sinkenden Investitionen in Produktionsmittel und Beschäftigung.**



Auswirkungen auf die Beschäftigten

- ➡ Sollte es zu andauernden Nachfragerückgängen kommen, werden die Umsatzerlöse sinken. Dann ist mittelfristig der Abbau von Beschäftigung zu befürchten.
- ➡ Gefahr: Mancher Arbeitgeber dürfte jetzt die Chance wittern, seine Managementfehler der Vergangenheit mit der aktuellen Krise zu kaschieren und die Belegschaft die Zeche zahlen zu lassen!
- ➡ Unter dem Vorwand der aktuellen Finanzkrise kann die Arbeitgeberseite vermeintlich notwendige Forderungen an die Belegschaft stellen.
- ➡ Kollegen in den Betrieben **müssen** sich spätestens **jetzt** mit ihrer aktuellen Situation auseinandersetzen und das Geschäftsmodell ihres Unternehmens und seine künftige Ausrichtung vor den veränderten Rahmenbedingungen erörtern!

Ansatzpunkte für die Gremien

- ➔ **Folgende Maßnahmen müssen die Gremien der Arbeitnehmervertretung ergreifen, um feststellen zu können, ob ihr Unternehmen von der Finanzmarktkrise betroffen sein wird:**
 - Überprüfung der Vermögenslage, insbesondere der betrieblichen Investitionen.
 - Überprüfung der Finanzlage, insbesondere der Unternehmensfinanzierung und der Liquidität.
 - Überprüfung der Ertragslage, insbesondere der Entwicklung der Umsatzerlöse.
- ➔ **Dabei sind die Jahresabschlüsse der letzten beiden Geschäftsjahre sowie die kurz- und mittelfristige Planung des Unternehmens zu untersuchen. Ausschlaggebend für die Überprüfung, ob das Unternehmen von der Finanzmarktkrise betroffen sein wird oder nicht, sind jedoch die aktuellen Zahlen!**
- ➔ **Ziel sollte sein, eigene Vorschläge zur strategischen Ausrichtung zu erarbeiten.**

Analyse-Werkzeug zur Risikoeinschätzung

- ➡ Für die Beurteilung des individuellen Unternehmensrisikos im Zusammenhang mit der Finanzmarktkrise hat das Ressort Betriebswirtschaft ein Analyse-Werkzeug entworfen.
- ➡ Mit diesem Werkzeug werden der Arbeitnehmervertretung Fragen an die Hand gegeben, die diese an die Geschäftsführung / den Vorstand richten kann.
- ➡ Die Einordnung der jeweiligen Antworten in die eigens entwickelte Matrix gibt die Möglichkeit einer ersten Einschätzung der Unternehmenssituation in der Finanzmarktkrise: Wie hoch ist das Risiko, dass die Krise direkt oder indirekt Auswirkungen auf die Unternehmenssituation haben wird?
- ➡ Das Analyse-Werkzeug ist über das Intra-/Extranet abrufbar oder über das Ressort Betriebswirtschaft beim Vorstand zu beziehen.

Strategische Ausrichtung

➡ Die strategische Ausrichtung des Unternehmens muss sich auf zwei Grundpfeiler stützen:

- Frühzeitiges Erkennen von drohenden Risiken und Unternehmenskrisen, damit für einzuleitende Gegensteuerungsmaßnahmen noch ausreichend Handlungsspielräume verbleiben.
- Aufzeigen von neuen Chancen zur künftigen nachhaltigen Geschäftsentwicklung.

➡ Neben der zentralen Früherkennung und den daraus resultierenden Sofortmaßnahmen kommt somit der Komponente „Innovation“ eine weitere zentrale Bedeutung zu.

Beide Ansätze - Früherkennung und Innovation - sind von den Gremien parallel anzugehen!

Leitsätze für die strategische Ausrichtung

- ➡ **Bereits zu einem frühen Zeitpunkt werden die Weichen des künftigen Erfolgs gestellt!**
- ➡ **Ideengeber und damit Innovatoren sind im Wesentlichen die Beschäftigten. Gerade in konjunkturrell schwächeren Phasen ist dieses Potenzial zu fördern und nutzen.**
- ➡ **Hier müssen sich die Gremien fordernd, aber auch konzeptionell und begleitend einbringen!**
- ➡ **Ansatzpunkte eines künftigen Erfolgs können z. B. sein:**
 - Breitere Aufstellung / Diversifizierung um Risiko zu verhindern und von Krisen weniger betroffen zu sein.
 - Forschung und Entwicklung im Bereich neuer Technologien (Energie- und Ressourceneffizienz).
 - Analyse und Bearbeitung neuer Märkte und Kundenwünsche.

Vorgehensweise der Gremien

- ➔ **Planmäßiges und abgestimmtes Vorgehen aller Gremien der Arbeitnehmersvertretung entscheidend!**
- ➔ **Bildung von einzelnen Arbeitsgruppen / Teams mit jeweiligen Schwerpunktaufgaben nach individueller Neigung, z. B.:**
 - Betriebswirtschaftliche Experten, i.d.R. Mitglieder des Aufsichtsrates und des Wirtschaftsausschusses zur Diskussion über strategische Ausrichtung.
 - Experten in der Rechnungslegung, i.d.R. Mitglieder des Wirtschaftsausschusses oder Prüfungsausschusses zur Analyse der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage.
- ➔ **Alle Maßnahmen sind miteinander verzahnt, laufen parallel ab.**
- ➔ **Eine offene Kommunikation aller Gremien ist selbstverständlich. Es erfolgt ein regelmäßiger gegenseitiger Informationsaustausch.**
- ➔ **Nutzen und Einbinden von betrieblichen Stäben wie z. B. das Risikomanagement, die interne Revision oder das Controlling.**



| Vorstand

Ansprechpartner

➡ **Das Ressort Betriebswirtschaft steht den Gremien jederzeit für weitere Fragen zur Verfügung.**

➡ **Ansprechpartner sind:**

- Kollegin Tanja Jacquemin, Telefon: 069 / 66 93 – 24 53,
mailto: tanja.jacquemin@igmetall.de
- Kollegin Alexandra Schädler, Telefon: 069 / 66 93 – 29 59,
mailto: alexandra.schaedler@igmetall.de
- Kollege Walter Vogt, Telefon: 069 / 66 93 – 22 89,
mailto: walter.vogt-vv@igmetall.de