



An Brakel führt kein Weg vorbei ■ Kurzarbeit - ein Mittel für Beschäftigung ■ Lob der Provinz  
Ausbildung ist „gesellschaftliche Aufgabe“ ■ Immobilien: Kaufen statt mieten ■ Brok sieht Ende der Krise

---

# Hö x t e r a n e r W i r t s c h a f t

MÄRKTE, MACHER, MEINUNGEN FÜR DEN WIRTSCHAFTSRAUM HÖXTER-WARBURG

## WIRTSCHAFTSKRISE

**Interview:** Ralf Schnitzmeier (43) sagt, was Unternehmer in der Wirtschaftskrise tun sollten

# „In solchen Phasen sollte man antizyklisch agieren“

**Kreis Höxter (DM).** Diplom-Kaufmann Ralf Schnitzmeier(43) verrät im Interview, warum man gerade in Krisenzeiten Dinge tun sollte, die man normalerweise nicht tun würde und warum Mut erforderlich ist, um gestärkt aus einer Krise hervorzugehen. Das Interview führte HXW-Redakteur Dieter Müller.

*Höxteraner Wirtschaft:* Herr Schnitzmeier, wen betrifft die Krise wirklich?

**Ralf Schnitzmeier:** Generell jeden. Ich bin der Auffassung, dass die Auswirkungen der Krise durch alle Branchen, unabhängig von der Unternehmensgröße, zu spüren sind. Das macht sich zum Beispiel daran fest, dass die Kennzahlen der Unternehmen negativer werden oder dass Mitarbeiter, die nicht in einem festen Angestelltenverhältnis stehen, von den Unternehmen nicht übernommen werden. Aber auch in der Berichterstattung der Unternehmen wird sichtbar: Die Krise ist angekommen.

*Höxteraner Wirtschaft:* Der Kreis Höxter ist mit seinen 152.000 Einwohnern ein Gebiet mit ländlich orientierter Siedlungsstruktur und einer großen Anzahl von Handwerks-, Landwirtschafts- und Forstbetrieben. Die Industrie ist mittelständisch geprägt – ist der Kreis Höxter gewappnet?

**Schnitzmeier:** Wir haben durch bestehende Beratungsprojekte einen sehr guten Einblick in die Region, die uns ein klares Bild zeigen, wo die Notwendigkeiten der Betriebe der Region liegen. Hier können wir auf unseren Erfahrungsschatz setzen. Sicher ist der Kreis Höxter beziehungsweise OWL etwas unanfälliger, weil die Region mit unterschiedlichen Branchen stark mittelständisch geprägt ist und nicht generell abhängig von nur einem großen Industriebetrieb ist. Allerdings kommt auch hier zum Tragen, dass es sich um eine weltweite Krise handelt, die insbesondere exportabhängige Unternehmen wie den Maschinenbau erfasst.

*Höxteraner Wirtschaft:* Dennoch: Die Lust, Geld auszugeben, scheint ungebrochen – und das angesichts der vermeintlich schwersten Krise seit 80 Jahren. Findet die Krise nur im Fernsehen statt? Oder wird die Krise deshalb nicht wahrgenommen, weil sie aus dem Finanzsektor kommt?

**Schnitzmeier:** Vor vier Wochen hätte ich diese Frage noch mit Ja beantworten können. Mittlerweile aber nicht mehr, weil der Start in das neue Jahr in dem ohnehin für viele Betriebe schon schweren Monat Januar die Auswirkungen der Krise noch verstärkt hat. Unsere Beobachtungen spiegeln das wider. Investitionszurückhaltung der Industrie und Konsumverzicht der Privaten gehen einher als Selbstverstärker der Krise.

*Höxteraner Wirtschaft:* Unterschätzen viele Menschen das tatsächliche Ausmaß der Krise?

**Schnitzmeier:** Das ist schwer zu beurteilen, ob die Sensibilisierung jedoch bei jedem stattge-

funden hat, ist in Frage zu stellen. Nach unserer Einschätzung ist das eine tiefgreifende Wirtschaftskrise mit den offensichtlichen Rezessionsauswirkungen. Die Krise betrifft längst nicht mehr nur Unternehmen des Finanzsektors, sondern auch große Industrien – Stichwort Automobilindustrie. Auch viele mittelständische Unternehmen, die mit dem Finanzsektor primär gar nichts zu tun haben, sind voll erfasst worden.

*Höxteraner Wirtschaft:* Nun hat der Staat Konjunkturpakete geschnürt – werden damit die Kosten der Krise nur weiter geschoben?

**Schnitzmeier:** Das sehe ich zweigeteilt. Die Regulierung durch den Staat ist ein Mittel, einer Krise zu begegnen. Unseres Erachtens ist das aber kein Allheilmittel. Durch die Abwrackprämie wird der Autostandort Deutschland unterstützt – aber konsequenterweise müsste man so etwas für jede Branche machen. Zusätzlich soll das Konjunkturpaket II für Investitionen im öffentlichen Sektor sorgen. Es kommt darauf an, wie handwerkliche Betriebe und der Mittelstand tatsächlich davon profitieren.

*Höxteraner Wirtschaft:* Wie lange brauchen diese Konjunkturprogramme, bis sie greifen?

**Schnitzmeier:** Bei infrastrukturellen Programmen sicher nicht sofort, aber diese Investitionen greifen dann, wenn die Rezession durchschritten ist und können dann Verstärker des wirtschaftlichen Aufschwungs sein. Wenn Investitionen durch das Konjunkturpaket II beispielsweise in Baumaßnahmen getätigt werden, dann sind die Auswirkungen in den Betrieben und auf dem Arbeitsmarkt sofort spürbar.

*Höxteraner Wirtschaft:* Von der Krise als Chance ist oftmals die Rede. Was können Unternehmen tun, um gestärkt aus der Krise hervorzugehen?

**Schnitzmeier:** Zu diesem Thema haben wir von der UNITY AG gerade ein Projekt mit der Fachhochschule der Wirtschaft in Paderborn, FHDW, initiiert. Darin geben wir der mittelständischen Unternehmerlandschaft eine Übersicht der geeigneten Maßnahmen. Unser Credo lautet: In solchen Phasen sollte man antizyklisch agieren. Das heißt: Man sollte Maßnahmen ergreifen, die man bisher nicht hat realisieren können, im Wesentlichen, weil in Volllastzeiten die personellen Ressourcen nicht ausreichen.

Die Veränderung der wesentlichen strategischen und ablauftechnischen Prozesse steht dabei im Vordergrund.

*Höxteraner Wirtschaft:* Was aber sicher eine Menge Mut des Unternehmers erfordert.


**Schnitzmeier:** Ja, genau, antizyklische Handlungen erfor-



dern immer großen Mut der Unternehmer. Diese sind jedoch immer, und das ist historisch durch viele Beispiele belegt, die Gewinner einer solchen Situation. Wer neu aufgestellt, gut geordnet und mit neuen Strategien agiert, geht gestärkt aus der Krise hervor. Die UNITY AG legt ihren Beratungsschwerpunkt auf die Unterstützung der Unternehmer und Unternehmen – wir wollen ihren

Mut fördern und ihnen Handlungsalternativen aufzeigen, um sie unabhängig von den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen erfolgreich zu machen.

*Höxteraner Wirtschaft:* Wie geht es weiter?

**Schnitzmeier:** Wir erwarten tendenziell durch die volkswirtschaftlichen Zyklen ein Durchschreiten der Talsohle bis Herbst 2009. Als größte Unternehmensberatung der Region wollen wir unseren Teil dazu beitragen, dass die Region wirtschaftlich stark bleibt. 

Diplom-Kaufmann Ralf Schnitzmeier(43) gibt Unternehmern wertvolle Tipps.

## INFO

Ralf Schnitzmeier (43), Diplomkaufmann, ist Geschäftsfeldleiter bei der mittelständischen Unternehmensberatung UNITY AG. Die UNITY ist eine technologieorientierte Unternehmensberatung für Strategien, Prozesse, Technologien und Systeme mit Standorten in Büren, Stuttgart, Hamburg, München, Berlin, Ägypten, Österreich und der Schweiz. Vorher agierte Ralf Schnitzmeier fünf Jahre lang als Geschäftsführer der AWD-Arena beim Fußball-Bundesligisten Hannover 96, als Geschäftsführer beim Sportrechtevermarkter Sportfive, bei der Stella AG in Hamburg war er Geschäftsführer mehrerer Tochtergesellschaften und bei der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG in Stuttgart war er als Wirtschaftsprüfer tätig.