

Mittelständische Distributoren: Mit Flexibilität und Ideen durch die Krise

Anpacken statt abwarten

Sowohl der DMASS als auch der FBDi mussten eine ernüchternde Bilanz des zweiten Quartals ziehen – die Umsätze sanken um rund 32 Prozent. Davon blieben auch die kleinen und mittelständischen Distributoren nicht verschont.

Allerdings fiel der Umsatzrückgang im Vergleich zum Markt bei diesen Firmen deutlich geringer aus. Mit viel Flexibilität, zusätzlichen Standbeinen und dem Fokus auf innovativen Nischensegmenten meistern die Firmen den Downturn und halten nach neuen Wachstumfeldern Ausschau. Auch die Stimmung scheint sich aufzuhellen: Die meisten der von uns befragten Firmen gehen davon aus, dass die Talsohle erreicht ist.

eCOUNT

»Natürlich hatten auch wir Monate mit deutlichem Rückgang im Auftragseingang, seit Juli sind die Bookings allerdings wieder steigend, und wir sehen viele neue Projektanfragen für 2009 und 2010«, so Geschäftsführer Friedrich Schnürpel.

Um der Krise gegenzusteuern, runde man das Portfolio der eCOUNT ständig mit neuen Herstellern ab, die auf die Kunden und zukünftige Märkte zugeschnitten seien. »Darüber hinaus«, so Schnürpel, »investieren wir Zeit

und Geld in Wachstumsmärkte und – was sehr wichtig ist – auch in die richtigen Mitarbeiter und gute Kontakte«. Trotz der Marktsituationen mussten keine Entlassungen vorgenommen werden.

Neue Trends und Entwicklungen sieht man bei ecount im Bereich Umwelt, Energie, Lichttechnik und Automatisierung. »Hier ist eine Vielzahl neuer Technologien und Unternehmen entstanden. Die Commodity-Industrie wird nicht mehr lange der Hauptmotor der Elektronik sein«, ist Schnürpel überzeugt, dessen Unternehmen sich derzeit auf diese Märkte vorbereitet und bereits an interessanten Projekten in der Entstehungsphase beteiligt ist.

Ist das Schlimmste vorüber? »Ob die Krise in der Elektronik vorbei ist, kann wohl niemand voraussagen, aber es zeigt sich allgemein ein leichter Trend nach oben. Liegt das nun am Weihnachtsgeschäft oder an einer globalen europäischen Erholung? Wer weiß . . . «

setron

Dramatischer Umsatzrückgang? »'Dramatisch' ist ein Begriff, der zum Theater gehört«, kritisiert Michael Klammer, Geschäftsführer der setron. »Natürlich sind auch bei uns die Umsätze zurückgegangen, und das ist ohne Frage ernst. Aber wir profitieren von der breiten Fächerung unseres Kundenklientels und der Unabhängigkeit von den ganz großen Key-Accounts«, so Klammer weiter.

Bedingt durch seine Größe, ist der Braunschweiger Distributor noch gut manövrierbar und kann strategische Kursänderungen zeitnah umsetzen. »Ändern sich die Fakten, müssen wir an unserer Ausrichtung arbeiten, Trends adaptieren oder neue Geschäfts-

felder eröffnen. Unsere innovativen Produktlinien sind dafür ein gutes Beispiel.

Parallel investiere man in Mitarbeiter und »Werkzeuge«: Mit einer neuen ERP, Qualifizierungsmaßnahmen und einer entsprechenden strategischen Ausrichtung erarbeite man sich neue Geschäftsfelder und Märkte. »Wir stehen nicht in den Startlöchern und warten auf den Startschuss«, so Klammer, »diesen haben wir schon lange selbst abgegeben, indem wir unsere Prozesse verbessern und unsere Webservices permanent auf den aktuellsten Stand bringen.

Zudem sieht Klammer eine Reihe interessanter neuer Trends: Hierzu zählt das Thema Beleuchtung, das unmittelbar mit dem Bereich Stromversorgungen verknüpft ist. Einen Schritt weiter landet man bei den so genannten »grünen« Themen. »Low Power Designs und alles, was mit Umwelt zu tun hat, ist nicht nur Trend, sondern Aufgabe der Industrie. Die Krise veranlasst zum Umdenken und entpuppt sich vielleicht am Ende als Beschleuniger für umweltfreundliche Projekte«, ist Klammer überzeugt. Im Kleinen könnten dies Energie sparende Embedded-Lösungen sein, im Großen Unternehmungen wie Desertec. »Letzteres kann man

schon als Großchance bezeichnen«, meint Klammer.

Die Marktentwicklung der nächsten Monate? »Wir möchten nicht zu euphorisch sein, zumal die Bundestagswahlen noch ausstehen und politische Entscheidungen erst danach, befreit vom Ballast des Wahlkampfes, eingeschätzt werden können. Fragen Sie uns im Oktober noch mal!« (Machen wir.)

Simos

Speicher und Commodities, schildert Gerhard Huber, Geschäftsführer der Simos, waren vom Umsatzrückgang deutlich betroffen. »Doch durch unser Projektgeschäft bei designorientierten Produkten in den Bereichen Wireless, Opto, RFID oder USB konnten wir einen Ausgleich schaffen – hier hat sich unsere langfristige Strategie ausbezahlt«, ist Huber überzeugt.

Neue Chancen sehe man im Bereich OLED, Powermanagement und Analog: »Wir beobachten den Markt sehr genau, um auch hier vorne mitzuspielen.« Der strategische Fokus auf Design-Produkte soll konsequent weiterverfolgt und ausgebaut werden. Und ungeachtet der Krise sei man unter anderem auf der Suche nach technischen Vertriebsmitarbeitern



Friedrich Schnürpel, eCOUNT

» Wir investieren viel Zeit und Geld in Wachstumsmärkte. «



Michael Klammer, setron

» Abwarten ist keine Option für uns. «



Gerhard Huber, Simos

» An notwendigen Investitionen wurde nicht gespart. «

beziehungsweise Applikationsingenieuren. »Obwohl wir uns intern einem Kostenreduzierungsprogramm unterworfen haben, wurden notwendige Investitionen nicht reduziert«, sagt Huber stolz, »das macht sich jetzt positiv bemerkbar«.

Von Kurzarbeit hält der Simos-Chef nichts: »Sicher hätten wir uns hierdurch Geld auf Kosten des Staates sparen können. Aber im Gegenzug hätten wir den gewohnten Support für unsere Kunden reduzieren müssen, was leider einige unserer Wettbewerber getan haben.«

Ist eine Trendwende in Sicht? Erste positive Nachrichten von Kundenseite sind laut Huber zwar bereits zu vernehmen. »Doch wir dürfen nicht vergessen, auf welchem Niveau sich der Markt mittlerweile befindet. Ich persönlich denke, dass es bis zum Jahresende nochmals eine kleine Delle geben wird, der Aufschwung aber im Laufe des ersten Quartals 2010 einsetzen wird.«

WDI

»Auch in einer Abschwungphase gibt es Aktivitäten, die sich im anschließenden Aufschwung – auf den wir wahrscheinlich noch ein paar Monate warten müssen – bezahlt machen«, ist Christian



Christian Dunger, WDI

»Auch in einer Abschwungphase gibt es Aktivitäten, die sich im anschließenden Aufschwung – auf den wir wahrscheinlich noch ein paar Monate warten müssen – bezahlt machen.«

Dunger, WDI, überzeugt. »Die aktuelle Situation gibt jenen Unternehmen eine Chance, die neben dem richtigen Management und den richtigen Mitarbeitern wirtschaftlich gesund sind und den richtigen Unternehmergeist, das richtige Geschäftsmodell und die richtigen Produkte haben.« Zudem müsse man sich auf seine Kernprozesse fokussieren und dürfe sich nicht in einem »Bauchladenkonzept« an Produkten und Dienstleistungen verlieren. »Wer diese Voraussetzungen erfüllt, muss in der gegenwärtigen Situation kein Personal abbauen oder kurzarbeiten«, meint Dunger.

WDI hat seinen Expansionskurs in den letzten Quartalen fortgesetzt, drei neue Linien in sein Portfolio aufgenommen und seine Lagerbestände in den letzten 24 Monaten praktisch verdoppelt. Zudem will der Distributor auch in diesem Jahr die Anzahl seiner Mitarbeiter weiter steigern.

Im Fokus der Expansion steht der Bereich Quarze und Oszillatoren, den WDI neben passiven Bauelementen und Elektromechanik seit Jahren weiter ausbaut.

»WDI kann für jedes Produkt mindestens eine, meistens auch mehrere Second Sources anbieten. Dieses Konzept honoriert der Kunde und es hat uns auch im vergangenen Quartal ein anhaltendes Wachstum beschert«, meint Dunger.

Ist ein Lichtblick in Sicht? Die Auftragslage der Equipment-Hersteller gilt als frühester Indikator für eine Änderung der Konjunktur im Halbleiterbereich. In Nordamerika stieg das Book-to-Bill-Verhältnis für diese Branche im März auf 0,61. »Diese Zahl gibt zwar noch keinen Anlass zu Euphorie«, so Dunger, »aber der Anstieg gegenüber den Vormonaten ist beachtlich, bedenkt man, dass der Tiefpunkt im Januar dieses Jahres bei 0,47 lag. Hält dieser Trend an, wäre das ein sicheres Zeichen für einen bevorstehenden Aufschwung, obwohl sich dieser über einige Quartale hinziehen dürfte. Es bleibt uns also nur die Hoffnung, dass der Erholungsprozess schneller eintritt als prognostiziert – und die Hoffnung stirbt ja bekanntlich zuletzt«.

Gudeco

»Weil unsere Kunden aus den unterschiedlichsten Branchen kommen, waren wir bisher in Krisenzeiten wenig anfällig bei Marktschwankungen«, erläutert Geschäftsführer Michael Denner, wengleich die Auswirkungen der Finanzkrise, die alle Branchen querbeet erfasst hat, auch bei Gudeco ihre Spuren hinterlassen hat. Seit Juni 2009 verzeichnet der Distributor jedoch wieder einen Anstieg der Auftragseingänge. Im August sprangen die Neuaufträge sogar fast auf das Niveau des Vorjahres.



Michael Denner, Gudeco

»Wir expandieren weiter und verbessern unseren Service nicht nur in der Krisenzeit permanent.«

Seit Juni hat Gudeco seine Dispositionen wieder erhöht, da von den Herstellern bereits auf steigende Lieferzeiten für Produktionen in Asien hingewiesen wurde. »Nun sind die ersten Artikel bereits wieder auf Allocation, und man kann nur hoffen, dass die Hersteller sich nicht nur auf die Belieferung der OEM-Kunden konzentrieren, sondern auch den Distributoren, die die ganze Kundenbreite bedienen, ausreichend Bauteile zur Verfügung stellen«, so Denner.

Kurzarbeit oder Entlassungen sind für Michael Denner das allerletzte Mittel in der Krise: »Wir wissen, wie schwer es ist, geeignete Mitarbeiter zu finden, wenn die Wirtschaft wieder anzieht. Kurzarbeit geht zwangsläufig zu

Lasten des Service, was wir uns als Dienstleistungsunternehmen unseren Kunden und Lieferanten gegenüber nicht erlauben wollen.«

Abwarten, bis sich der Markt wieder dreht, ist für Michael Denner keine Alternative: »Wir expandieren weiter und verbessern unseren Service nicht nur in der Krisenzeit permanent.« Ergänzend zu den aktuellen Anzeigen und Bedienelementen des Partners RAFI soll der Opto/LED-Sektor noch erheblich ausgebaut werden. »Hier suchen wir noch einen passenden guten Hersteller«, so Denner.

Obwohl die letzten Monate der Branche bislang nicht gekannte Umsatzeinbrüche beschert haben, sieht Denner in der Krise auch eine Chance zur neuerlichen Marktberereinigung. »Hier zeigt sich, welche Firmen so eine Zeit wirklich gesund überstehen können.«

Glyn

»Wir haben das Glück des Tüchtigen, über ein sehr gutes Eigenkapital zu verfügen«, sagt Thomas Gerhardt, Geschäftsführer der Glyn. Bislang habe man entschieden, lieber zu sparen und seine Liquiditätsposition weiter zu verbessern, als einschneidend Personal abzubauen. So wurden die Slow-Mover im Lager reduziert und der Aufwand für Messen und Printmailings zurückgefahren.

»Aber unsere Stärke liegt in unserer erstklassigen technischen und kaufmännischen Unterstützung. Da werden wir ohne Not keine Abstriche machen«, versichert Gerhardt. Vom Erstkontakt bis zur Serienbelieferung liegen im Schnitt viele Jahre. »Jetzt beim Design-in zu sparen, bedeutet weniger Umsatz in der Zukunft.«

Zudem kann Glyn die Früchte früherer Investitionen ernten. »Wir haben die letzten Jahre genutzt, um uns stark in Europa auszudehnen, und in Wachstumsbereiche wie Displays und Wireless investiert. Heute sind wir darin stark und können am anhaltenden Wachstum teilnehmen. Wohingegen alle, die jetzt erst damit anfangen, spät dran sind und die Eintrittsbarrieren noch vor sich haben«, so Gerhardt. Der Glyn-Chef verweist stolz darauf, dass man



Thomas Gerhardt, Glyn

»Wir haben die letzten Jahre in Wachstumsbereiche wie Displays und Wireless investiert. Heute sind wir darin stark und können am anhaltenden Wachstum teilnehmen.«

anders als einige Mitbewerber, keine Kapazitäten abgebaut habe. »Das ist vergleichbar damit, im Boomjahr 2007 zu verkünden, auf einen Schlag 20 bis 30 Prozent mehr Mitarbeiter einzustellen. Wenn das keine Investitions offensive ist, was dann?!«

Und wie geht es weiter? »Sobald die Übertreibungen und Panikreaktionen nach unten vorüber sind, müssen wir uns an ein neues Niveau gewöhnen – es wird eine Weile dauern, den Höchststand wieder zu erreichen«, meint Gerhardt. Meldungen, die ein kurzfristiges Zurück zum Rekordniveau verkünden, hält er für Zweckoptimismus. »Aber Achtung: Die Vermutung, dass es wegen stark reduzierter Kapazitäten und Lagerbestände bald zu gewissen Engpässen kommen wird, teile ich durchaus!«

AL-Elektronik

Spezialisierung zahlt sich aus. »Der wirtschaftliche Einbruch hat sich in unserem Unternehmen kaum bemerkbar gemacht«, schildert Wilfried Both, Geschäftsführer der AL-Elektronik Distribution. »Durch die Aufnahme neuer Linien sind unsere Umsätze weniger dramatisch zurückgegangen als im Branchendurchschnitt.«

Investitionen haben für AL Elektronik hingegen auch in Kri-



Wilfried Both, AL-Elektronik

»Durch die Aufnahme neuer, interessanter Linien sind unsere Umsätze weniger stark zurückgegangen als im Branchendurchschnitt.«

senzeiten Priorität: »Wir haben bereits im vergangenen Jahr in unseren Neubau investiert. Zudem stehen Design-in-Aktivitäten und ein umfangreicher Service jetzt und zukünftig absolut im Fokus«, schildert Both.

Was bringen die kommenden Monate? »Wir erwarten, dass der Negativtrend gestoppt ist und in den nächsten Monaten eine positive Entwicklung erkennbar ist«, antwortet Both.

REPRO Elektronik

Wie spürbar hat sich der wirtschaftliche Einbruch bemerkbar gemacht? »Einige unserer Partner kommen aus dem Bereich Automotive, der besonders leidet. Die gemeinsame Suche nach individuellen Lösungen hat allerdings viel abgefedert, und es gibt erfreuliche Perspektiven«, fasst Geschäftsführer Dieter Ahlers zusammen. Darüber hinaus ist der Distributor stark auf die Medizintechnik konzentriert, die weitaus weniger starken Schwankungen unterworfen war als andere Industriesegmente. Dieter Ahlers ist überzeugt, dass sich auch bei schlechten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen gegensteuern lässt. »Wir investieren in die Qualität partnerschaftlicher Beratung und in die Dienstleistung. Entscheidend ist, genau zuzuhören, wo unsere Partner der



Dieter Ahlers, REPRO Elektronik

»Wenn ein Unternehmen wirklich einen Beitrag für den Kunden leisten will, dann führt der Weg nur über die Auseinandersetzung mit dem Problem des Partners. Das geht nur über Persönlichkeit und ehrliches Engagement.«



Edbill Grote, HTV

»Der kommende Aufschwung wird mit dem Problem leben müssen, dass sich viele Firmen auf die Krise eingestellt haben, Personal abgebaut wurde und ganze Standorte geschlossen wurden. So schnell wie der Bedarf jetzt ansteigt, kann kaum mehr geliefert werden. Es wird also trotz Aufschwung zu Lieferproblemen kommen.«

Schuh drückt. Dazu zählt ein Service, der unsere Partner umfassend berät und informiert und neue Möglichkeiten für mehr Effizienz aufzeigt.« Darüber hinaus hat REPRO Elektronik vier neue Produktlinien in sein Programm aufgenommen.

Für Ahlers ist das hohe Anfrageniveau, vor allem im Bereich der Kabelkonfektion, ein Indiz dafür, dass die Entwicklungsaktivitäten in vielen Unternehmen unvermindert weiterlaufen, auch wenn die Realisierung in den meisten Fällen nicht kurzfristig erfolgt. »Wir leiten daraus eine positive Tendenz für die Zukunft ab und sind guter Dinge. Es zeigen sich seit einiger Zeit steigende Auftragseingänge. Wir können uns ein leicht anziehendes Geschäft im vierten Quartal dieses Jahres gut vorstellen.«

HTV

»Der Umsatzrückgang hat sich bei uns im Besonderen beim Programmieren elektronischer Bauteile bemerkbar gemacht, da etwa ein Drittel unserer Dienstleistungen für den Kfz-Bereich durchgeführt werden«, berichtet Geschäftsführer Edbill Grote. Weil es im Bereich »Testen elektronischer Bauteile« kaum zu einem Umsatzrückgang kam und in der Langzeitkonservierung elektronischer

Bauteile und Baugruppen der Umsatz stark gestiegen ist, konnten die Einbußen beim Programmieren jedoch aufgefangen werden. »Der gesamte Umsatzrückgang ist relativ gering, weil die HTV-Firmengruppe auf vielen Beinen steht«, so Grote.

Dass die Krise kommen wird, war bereits ein Jahr im Voraus absehbar, meint Grote, ebenso, dass es ab Mitte 2009 wieder bergauf gehen würde. »Diese Vorausschau war eigentlich ganz einfach und logisch, denn die Krise wurde unserer Ansicht nach fast ausschließlich durch die Banken verursacht und kaum durch die Industrie. Da dies viele auch so erkannt haben, werden die Entwicklungsaktivitäten unserer Erfahrung nach in den meisten Firmen sogar verstärkt durchgeführt.«

Am Investitionsverhalten der HTV hat sich trotz des konjunkturellen Umfeldes nichts geändert: »Wir investieren heute mindestens genauso wie in den Jahren zuvor. In Investitionen liegt die Zukunft – wir leben nicht in der Vergangenheit.« Neue Wachstumsfelder sind nach Grotes Einschätzung extrem wichtig. »Es gibt viele neue Dinge, an denen wir dran sind, und nur so, denken wir, ist Wachstum möglich.« (cs) ■