

Georg Kraus/Christel Becker-Kolle

Führen in Krisenzeiten

Managementfehler vermeiden,
schnell und entschieden handeln



Inhaltsverzeichnis

1. Vorwort	7
2. Einleitung	9
3. Krise und Gesellschaft	11
4. Was führt zu Krisen in Unternehmen?	15
4.1 Unternehmenskultur als Krisenfaktor	17
4.2 Strukturen und Prozesse als Krisenfaktor	25
4.3 Strategie als Krisenfaktor	29
5. Krisenbewältigungspotenziale in Unternehmen	39
6. Beitrag der Führungskraft zur Krise bzw. Krisenbewältigung	41
7. Gefährliche Verhaltensmuster in Krisensituationen	49
7.1 Passivität und Aussitzen	50
7.2 Ducken	52
7.3 Einseitig denken	54
7.4 Grenzenlosigkeit	56
7.5 Wilder Aktionismus	57
7.6 Schönreden	61
7.7 Manipulieren	63
7.8 Falsche Rücksichtnahme	64
7.9 Mangelnde Konsequenz	66
7.10 Abheben	66
7.11 Verdrängen/Fluchtverhalten	68
7.12 Reparaturdenken	70
8. Lebenskript und Krise	73
8.1 Die Antreiber in unserem Kopf	74
8.2 Der Antreibertest oder: Worauf Sie als Führungskraft bei sich selbst achten sollten	79
8.3 Abwertungen/Discounts	86
8.4 Reflexion des eigenen Anteils am Krisengeschehen	90

6 Führen in Krisenzeiten

9. Dynamik von Krisen	93
9.1 Tipps zum Führen im Turnaround	97
9.2 Mikropolitik	102
10. Sinnvolle Handlungsalternativen	111
10.1 Frühwarnsystem	113
10.2 Schnelles Handeln ist entscheidend	116
10.3 Kommunikation in Krisenzeiten	118
10.4 Vertrauen in den Turnaround	125
10.5 Prozesssteuerung	128
10.6 Einschätzung der Geschäftsentwicklung	131
10.7 Margenerosion	133
10.8 Liquiditätsmanagement/Finanzierung	136
10.9 Unterschlagung/Betrug	139
10.10 Komplexität reduzieren	140
10.11 Produktivität als wichtiger Stellhebel	141
11. Geschichten	143
11.1 Hoch- und Tiefbau Wagner	143
11.2 Die Ideenlos GmbH	146
11.3 Sei stark!	149
11.4 Die Start-up GmbH	152
11.5 Die Geschwindigkeits GmbH	155
12. Fazit	159
13. Glossar	161
14. Abbildungen	167
15. Weiterführende Literatur	169
16. Die Autoren	171