
Inhaltsverzeichnis

Vorbemerkung	11
1 Krisen	13
1.1 Weltweite Krisen	14
1.2 Individuelle Krisen	15
1.3 Krise trotz Risikomanagement	17
1.4 Wirkung der Krise	19
1.5 Krisen der Zukunft	22
2 Ablauf einer Krise	31
2.1 Ursachen/Gründe	31
2.2 Parameter	33
2.2.1 Frühe Parameter	33
2.2.2 Späte Parameter	35
2.2.3 Akute Parameter	36
2.3 Wirkung	38
2.4 Erkennen	41
2.5 Bekämpfen	42
2.5.1 Einschätzen	42
2.5.2 Planen	43
2.6 Besiegen	45
3 Unterschiede in der Krise	47
3.1 Vorbereitung	48
3.2 Geschwindigkeit	52
3.3 Reaktionen	54
4 Vorbereitung auf die Krise	57
4.1 Risikomanagement	58
4.1.1 Aufgabe	59
4.1.2 Organisation	61
4.1.3 Krisen verhindern?	62
4.2 Intensität	64
4.2.1 Steigende Wahrscheinlichkeit	65
4.2.2 Erste Anzeichen	66
4.2.3 Permanente Überwachung	67

4.3	Grundsätzliche Vorbereitung	68
4.3.1	Strategie	69
4.3.2	Finanzen	71
4.3.2.1	Eigene Mittel	72
4.3.2.2	Nachschussverpflichtung	73
4.3.2.3	Kreditlinien	74
4.3.2.4	Sicherheiten	76
4.3.3	Führung	78
4.3.3.1	Unternehmensführung	78
4.3.3.2	Führungskräfte	79
4.3.4	Mitarbeiter	82
4.3.4.1	Ablauf der Vorbereitung	83
4.3.4.2	Fähigkeiten	84
4.3.4.3	Beschäftigungsmodelle	88
4.3.4.4	Arbeitsbedingungen	91
4.4	Vorbereitung im Controlling	95
4.4.1	Inhalte	97
4.4.1.1	Fokussierung auf Inhalte	97
4.4.1.2	Inhalte schneller verfügbar machen	99
4.4.1.3	Planung vor der Krise	100
4.4.1.4	Planung in der Krise	101
4.4.1.5	Krisenspuren in der Strategie	102
4.4.2	Abläufe	104
4.4.2.1	Grundsätzliche Vorbereitung der Abläufe	104
4.4.2.2	Autonome Abläufe im Controlling	106
4.4.2.3	Autonome Abläufe als Partner	107
4.4.2.4	Abläufe in der Krise	108
4.4.3	Analysen	111
4.4.3.1	Mengen	112
4.4.3.2	Preise	113
4.4.3.3	Zeiten	114
4.4.3.4	Verteilungen	115
4.4.4	Maßnahmen	117
4.4.4.1	Kostensenkung	118
4.4.4.2	Leistungsverbesserung	120
4.4.4.3	Liquidität	121
4.4.5	Berichte	123
4.4.6	Steuerung	126
4.4.7	Mitarbeiter	129
4.4.7.1	Beschäftigungsmodelle	130
4.4.7.2	Verfügbare Fähigkeiten	132

4.5	Vorbereitung in den Bereichen	133
4.5.1	Produktion	137
4.5.1.1	Strategie	140
4.5.1.2	Mitarbeiter	141
4.5.1.3	Maßnahmen zur Vorbereitung	148
4.5.1.4	Vorbereitung von Maßnahmen	154
4.5.2	Einkauf/Beschaffung	158
4.5.2.1	Strategie	159
4.5.2.2	Mitarbeiter	160
4.5.2.3	Maßnahmen zur Vorbereitung	162
4.5.2.4	Vorbereitung von Maßnahmen	167
4.5.3	Logistik	171
4.5.3.1	Strategie	174
4.5.3.2	Mitarbeiter	176
4.5.3.3	Maßnahmen zur Vorbereitung	178
4.5.3.4	Vorbereitung von Maßnahmen	181
4.5.4	Vertrieb	186
4.5.4.1	Strategie	188
4.5.4.2	Mitarbeiter	190
4.5.4.3	Maßnahmen zur Vorbereitung	193
4.5.4.4	Vorbereitung von Maßnahmen	197
4.5.5	Marketing	201
4.5.5.1	Strategie	201
4.5.5.2	Mitarbeiter	203
4.5.5.3	Maßnahmen zur Vorbereitung	204
4.5.5.4	Vorbereitung von Maßnahmen	208
4.5.6	Entwicklung	210
4.5.6.1	Strategie	211
4.5.6.2	Mitarbeiter	212
4.5.6.3	Maßnahmen zur Vorbereitung	213
4.5.6.4	Vorbereitung von Maßnahmen	214
4.5.7	IT-Abteilung	216
4.5.7.1	Strategie	218
4.5.7.2	Mitarbeiter	219
4.5.7.3	Maßnahmen zur Vorbereitung	221
4.5.7.4	Vorbereitung von Maßnahmen	223
4.5.8	Buchhaltung	225
4.5.8.1	Strategie	226
4.5.8.2	Mitarbeiter	227
4.5.8.3	Maßnahmen zur Vorbereitung	229
4.5.8.4	Vorbereitung von Maßnahmen	230

4.5.9	Personalwesen	234
4.5.9.1	Strategie	235
4.5.9.2	Mitarbeiter	237
4.5.9.3	Maßnahmen zur Vorbereitung	238
4.5.9.4	Vorbereitung von Maßnahmen	241
4.6	Dokumentation	244
4.6.1	Inhalt	245
4.6.2	Organisation	246
5	Krisenmanagement im Unternehmen	249
5.1	Erste Reaktionen	250
5.1.1	Krisenstab	250
5.1.2	Ist-Situation	251
5.1.3	Kommunikation	252
5.1.4	Recht	254
5.1.5	Realität	257
5.2	Führung in der Krise	258
5.2.1	Strategie	259
5.2.2	Ziele	262
5.2.3	Motivation	265
5.3	Krisenmanagement im Controlling	266
5.3.1	Mitarbeiter im Krisenmodus	266
5.3.2	Krisenstrategie	268
5.3.3	Kriseninhalte	269
5.3.3.1	Informationen	269
5.3.3.2	Analysen	270
5.3.3.3	Berichte	271
5.3.3.4	Planung	272
5.3.3.5	Szenarien	273
5.3.3.6	Maßnahmen	273
5.3.3.7	Erfolge	275
5.3.4	Steuerung	276
5.4	Krisenmanagement in den Bereichen	277
5.4.1	Produktion	280
5.4.1.1	Strategie	281
5.4.1.2	Mitarbeiter	282
5.4.1.3	Maßnahmen	282
5.4.1.4	Kontrollen	284

5.4.2	Einkauf/Beschaffung	285
5.4.2.1	Strategie	286
5.4.2.2	Mitarbeiter	286
5.4.2.3	Maßnahmen	287
5.4.2.4	Kontrollen	288
5.4.3	Logistik	289
5.4.3.1	Strategie	290
5.4.3.2	Mitarbeiter	291
5.4.3.3	Maßnahmen	291
5.4.3.4	Kontrollen	293
5.4.4	Vertrieb	294
5.4.4.1	Strategie	294
5.4.4.2	Mitarbeiter	295
5.4.4.3	Maßnahmen	296
5.4.4.4	Kontrollen	297
5.4.5	Marketing	298
5.4.5.1	Strategie	299
5.4.5.2	Mitarbeiter	299
5.4.5.3	Maßnahmen	300
5.4.5.4	Kontrollen	302
5.4.6	Entwicklung	303
5.4.6.1	Strategie	303
5.4.6.2	Mitarbeiter	304
5.4.6.3	Maßnahmen	305
5.4.6.4	Kontrollen	306
5.4.7	IT-Abteilung	307
5.4.7.1	Strategie	307
5.4.7.2	Mitarbeiter	308
5.4.7.3	Maßnahmen	309
5.4.7.4	Kontrollen	311
5.4.8	Buchhaltung	312
5.4.8.1	Strategie	312
5.4.8.2	Mitarbeiter	313
5.4.8.3	Maßnahmen	314
5.4.8.4	Kontrollen	315
5.4.9	Personalwesen	316
5.4.9.1	Strategie	317
5.4.9.2	Mitarbeiter	318
5.4.9.3	Maßnahmen	318
5.4.9.4	Kontrollen	320

6 Chancen einer Krise	323
6.1 Chancen erkennen und nutzen	324
6.2 Beispiele	326
6.2.1 In der Produktion	327
6.2.2 In der Beschaffung	328
6.2.3 In der Logistik	329
6.2.4 Im Vertrieb	330
6.2.5 Im Marketing	332
6.2.6 In der Entwicklung	332
6.2.7 In der IT-Abteilung	334
6.2.8 In der Buchhaltung	336
6.2.9 Im Personalwesen	336
6.3 Aufgabe des Controllings	338
6.4 Lernen aus der Krise	339
Abkürzungsverzeichnis	341
Stichwortverzeichnis	343