

Turnaround-Management und Krisenberatung

25.-27.09.18 in Bonn

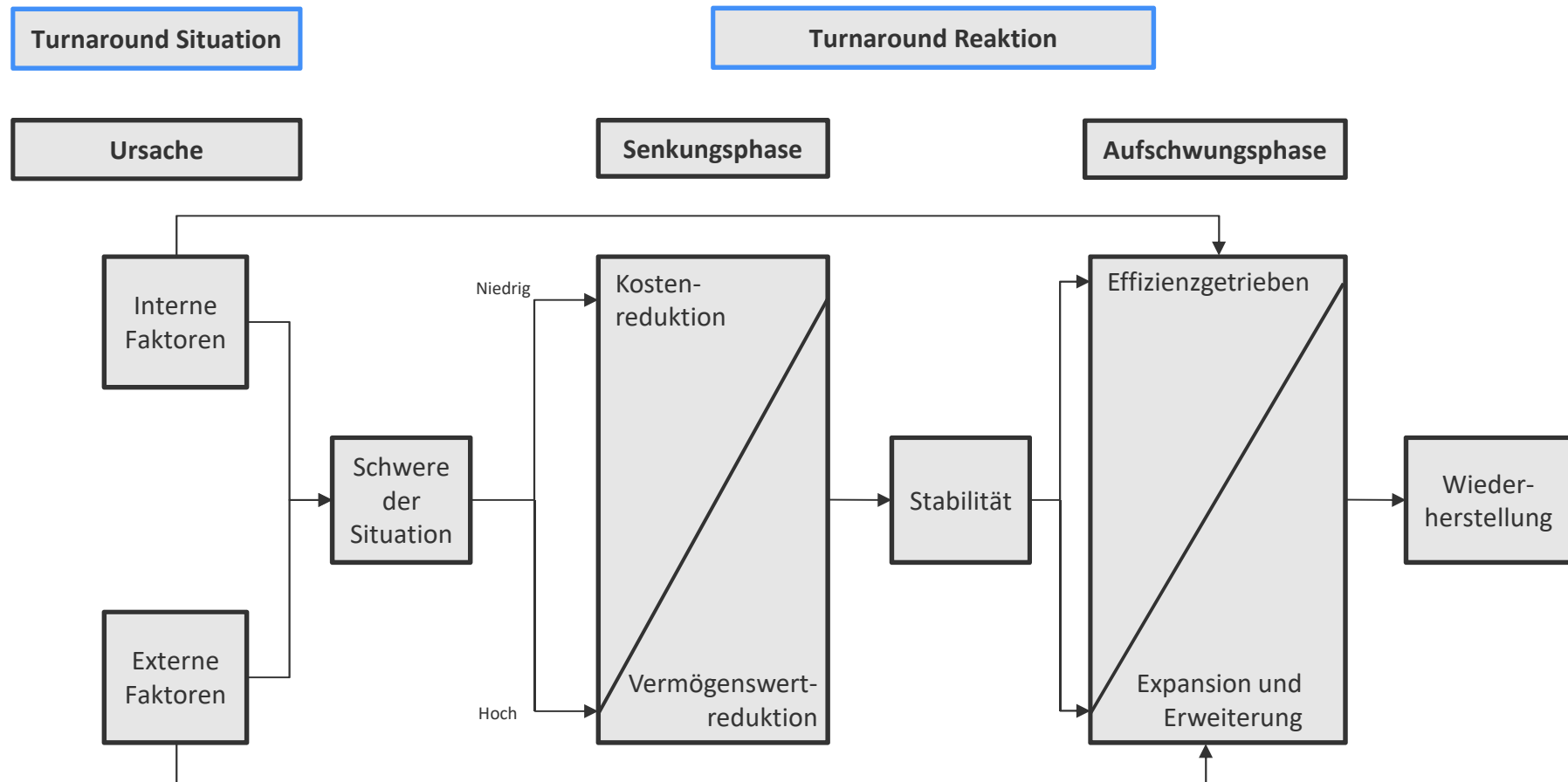
Wissenschaftlicher Fokus: Krisenmodell und Kriterien erfolgreicher/nicht-erfolgreicher Krisenstrategien





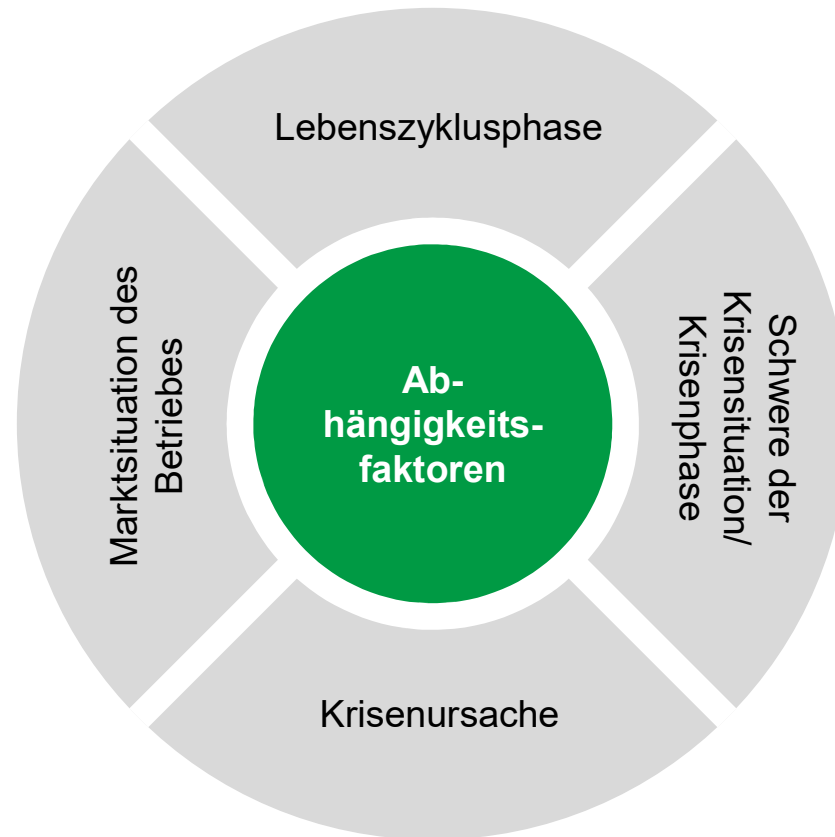
„Ich kann Ihnen allen mitteilen, dass ich es letztlich doch noch geschafft habe, einen Turnaround zu absolvieren.“

Modell eines Turnaround-Prozesses



1: Modell angelehnt an Robbins and Pearce (1992)

Einflussfaktoren auf die Wahl der Krisenstrategie



Krisenstrategien der Senkungsphase

Elemente einer erfolgreichen Krisenstrategie in der Senkungsphase

CEO/Betriebsinhaber-
wechsel

Einbindung,
Ermutigung, Motivation
der Mitarbeiter

Verbesserte
Entscheidungs-
prozesse + Planung

Kostenkürzungen:

- Material
- Personal
- Marketing

Produkt- und
Marktfokus schärfen

Austausch,
Kommunikation und
Netzwerke mit externen
Stakeholdern

Vermögens-
wertkürzungen:

- Maschinen
- Werkzeuge
- Fuhrpark

Umsatztreiber ausfindig
machen

Optimierung
Forderungs-
management und
Lagerhaltung

Krisenstrategien der Aufschwungphase

Elemente einer erfolgreichen Krisenstrategie in der Aufschwungphase

Unterschiedliche Investmentstrategien:

- Markterweiterung
- Produktentwicklung
- Service-Verbesserung/-Entwicklung
- Strategische Partnerschaften
- CSR (zielgerichtet)

Wettbewerbsabhängige Strategien:

- Niedrig: Fokus auf Kundensegment mit positivem Deckungsbeitrag (DB)
- Hoch: schrittweise Änderung der Produktpalette mittels Investments

Repositionierung:

- Alleinstellungsmerkmal/ USP (unique-selling-point)
- Änderung/“Innovation“
- Netzwerkaufbau

Mitarbeiterfokus:

Einbindung, Ermutigung, Motivation der Mitarbeiter

Nicht-erfolgreiche Krisenstrategien

Elemente einer nicht-erfolgreichen Krisenstrategie

Bestehende Produkte in neuen Märkten

Nicht-erfolgreiche Krisenbetriebe betreten
Neuland beim Thema „Planung“

Anstieg von neuen Produkten verbunden mit
niedrigerem Marketing-Budget

Verfallen in alte Muster nach der
Senkungsphase

Prospect Theorie nach Kahnemann/Tversky

Prospect Theorie, oder auch Neue Erwartungstheorie genannt, stellt eine realistischere Alternative zur Erwartungsnutzentheorie dar und spielt heute eine wichtige Rolle in der ökonomischen Entscheidungstheorie



Einfluss der Darstellung des Problems

- ▶ Risikoeinstellung kann sich je nach Framing des Kontexts ändern und folglich auch Einfluss auf die gewählte Krisenstrategie haben
- ▶ Methoden dagegen anzukommen: 1) Training 2) Keine Kurzschlussreaktionen 3) Sich nicht darauf verlassen, dass in der Gruppe immer rationale Entscheidungen getroffen werden 4) Versuch mehrere Framing-Standpunkte einzunehmen 5) Ausblenden von sunk costs
- ▶ Für die Beratungstätigkeit: Auch der Betriebsberater ist gefordert dem Betriebsinhaber in Krisenberatungen die Alternativen und Möglichkeiten so aufzuzeigen, dass der Inhaber möglichst unabhängig des Kontexts der Entscheidung und dem Entscheidungsrahmen die richtige Entscheidung trifft.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

... und allen eine gute Heimreise!

**Ludwig-Fröhler-Gesellschaft zur
Förderung der Handwerkswissenschaften e.V.**

Tobias Beibl

Max-Joseph-Str. 4
80333 München

089/515560- 86
beibl@lfi-muenchen.de

Gefördert durch:



sowie die
Wirtschaftsministerien
der Bundesländer

