
Inhaltsverzeichnis

1 Unternehmen in der Krise	1
1.1 Begriff „Krise“	1
1.2 Typisierung von Unternehmenskrisen	4
1.2.1 Stakeholderkrise	7
1.2.2 Strategiekrise	8
1.2.3 Produkt- und Absatzkrise	12
1.2.4 Erfolgskrise	12
1.2.5 Liquiditätskrise	13
1.2.6 Insolvenzreife	14
1.3 Frühwarnsysteme zur Krisenerkennung	19
1.3.1 Grundlagen der Frühwarnsysteme	19
1.3.2 Qualitative Instrumente zur Frühwarnung vor Krisen	23
1.3.3 Quantitative Instrumente zur Frühwarnung vor Krisen	26
Literatur	33
2 Bereiche einer Sanierung	37
2.1 Strategische Sanierung	38
2.1.1 Informationssammlung	39
2.1.2 Auswahl strategischer Maßnahmen in der Krise	52
2.1.3 Führung in der strategischen Sanierung	55
2.2 Operative Sanierung	58
2.2.1 Eingangs- und Ausgangslogistik	59
2.2.2 Produktion und Fertigung	63

VII

2.2.3	Marketing und Vertrieb	67
2.2.4	Kundendienst	80
2.2.5	Beschaffung	81
2.2.6	Human Resources/Personal	84
2.2.7	Forschung und Entwicklung	92
2.2.8	Unternehmensinfrastruktur	93
	Literatur	101
3	Umsetzung einer Sanierung	107
3.1	Projektablauf: Das Modell von Lewin zum geplanten Wandel als Referenzmodell	107
3.2	Unfreeze-Phase	116
3.2.1	Erkenntnis einer Krise	116
3.2.2	Erkenntnis eines Sanierungsbedarfs	118
3.2.3	Projektorganisation der Sanierung	120
3.3	Change-Phase	128
3.3.1	Ziele des Veränderungsprozesses	128
3.3.2	Analyse als Basis des Managementprozesses in der Sanierung	130
3.3.3	Führung des Change-Prozesses	131
3.3.4	Widerstände gegen das Sanierungsmanagement	142
3.3.5	Kommunikation mit den Stakeholdern	148
3.3.6	Controlling in der Change-Phase	156
3.4	Refreeze-Phase	160
3.4.1	Prozess- und Qualitätsmanagement als Instrument zur Verstetigung des Wandels	160
3.4.2	Anreizsysteme als Instrumente zur Verstetigung des Wandels	163
	Literatur	165
	Stichwortverzeichnis	169