

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Lässt sich Krisenmanagement systematisieren?	3
1.2	Wodurch ist eine Krise gekennzeichnet?	5
1.3	Planung und Krise	9
1.4	Krise und Projekt	12
1.5	Der Krisenmanager muss Problemlöser sein	15
1.6	Übersicht über das Buch	16
1.7	Ziele und Aufbau dieses Buchs	16
2	Aspekte von Krisenmanagement in der Literatur	19
2.1	Fallstudien	20
2.2	Methoden	23
2.3	Komplexität als Krisengrund	24
2.4	Krisen in der Organisation	26
2.5	Finanzkrisen	29
2.6	Zusammenfassung	31
3	Krisenlebenszyklus	33
3.1	Typischer Verlauf einer Krise	33
3.2	Krisenentstehung	34
3.3	Krisenerkenntnis	35
3.4	Krisendarstellung	37
3.5	Krisenlösung	38
3.6	Aus der Krise lernen	38
3.7	Zusammenfassung	39
4	Methode zur Krisenbewältigung	41
4.1	Die KOPV-Methode	41
4.2	Anwendungsbereich von KOPV	45
4.3	Analyse von Krisensituationen	47

4.3.1	Krisenfaktoren	48
4.3.2	Krisendarstellung	50
4.3.2.1	Wer fertigt eine Krisendarstellung an?	53
4.3.2.2	Mittel zur Krisendarstellung	54
4.3.2.3	Welche Motive und Ziele verfolgen beteiligte Personen?	56
4.3.2.4	Krisenkategorien.....	57
4.3.3	Problembeschreibung.....	58
4.3.4	Zielbeschreibung.....	60
4.3.5	Wodurch lässt sich das Problem kennzeichnen (Sollabweichung)?	63
4.4	Krisenentscheidung bewusst herbeiführen	64
4.5	Schadenserwartung der Parteien ermitteln.....	74
4.5.1	Welcher Schaden wird erwartet?.....	74
4.5.2	Rahmenbedingungen und Problemverlagerung	76
4.5.3	Wie lässt sich der Schaden ermitteln?.....	81
4.5.3.1	Kreativitätstechniken.....	84
4.5.3.2	Allgemeine Hinweise zur Lösungssuche.....	84
4.5.3.3	Lösungskosten	85
4.6	Lösungsalternativen systematisch suchen.....	89
4.7	Darstellung des Nutzens	90
4.8	Vereinbarung über die Lösung	92
4.9	Zusammenfassung	94
5	Praktische Krisenbewältigung.....	97
5.1	Anwendung von Handlungsregeln	97
5.2	Krisenablauf aus praktischer Sicht.....	98
5.3	Auf Krisennachrichten richtig reagieren.....	99
5.3.1	Nachricht des Kunden an den Lieferanten.....	102
5.3.2	Nachrichtempfang durch den Lieferanten.....	104
5.3.2.1	Gesprächseröffnung.....	106
5.3.2.2	Informationsaufnahme.....	108
5.3.2.3	Gesprächsabschluss	111
5.4	Mit Interimshandlungen Probleme umgehen	113
5.4.1	Workarounds	115
5.4.2	Vor-Ort-Einsatz	115
5.4.3	Hot-Stand-By.....	117
5.4.4	Auslagerung	118
5.5	Kommunikation als Mittel zur Lösungsfindung.....	119
5.6	Zusammenfassung	120
6	Psychologische Aspekte einer Krise	123
6.1	Kategorien von Persönlichkeiten in der Krise	124
6.2	Unfähigkeit zum Handeln (A-Typ).....	125
6.3	Güterwerb als wichtigstes Bedürfnis (B-Typ).....	128
6.4	Verlustangst behindert Kreativität (C-Typ)	130
6.5	Rechthaberei steht einer Krisenlösung entgegen (D-Typ)	132

6.6	Emotionalisierung verhindert den Blick auf die Realität (E-Typ).....	134
6.7	Formalismus negiert die Welt der Emotion (F-Typ).....	136
6.8	Selbstanalyse ist ein Schlüssel zum erfolgreichen Krisenmanagement.....	136
6.9	Was bewegt Menschen in der Krise?	138
6.10	Zusammenfassung	139
7	Durch Verhandlung die Einigung herbeiführen	141
7.1	Verhandlungsvorbereitung.....	141
7.1.1	Formale Vorbereitung	143
7.1.2	Inhaltliche Vorbereitung	144
7.1.3	Taktische Vorbereitung	146
7.1.4	Verhandlungsführung.....	148
7.2	Verhandlungsmethoden.....	150
7.2.1	Bilanzmethode.....	150
7.2.2	Aussaatmethode.....	152
7.2.3	Offensivmethode.....	154
7.2.4	Verschiebemethode.....	155
7.2.5	Stufenmethode.....	157
7.2.6	Kesselmethode	159
7.3	Verhandlungsverlauf.....	160
7.4	Zusammenfassung	163
8	Juristisches Basiswissen für die Krisenbewältigung.....	165
8.1	Gesetzesaufbau.....	166
8.2	Projektarbeit aus juristischer Sicht.....	168
8.3	Verträge und Leistungen.....	171
8.4	Eigenschaften von Verträgen und Leistungen	174
8.4.1	Vertretung.....	176
8.4.2	Sonderregeln beim Vertragsabschluss	180
8.5	Allgemeine Geschäftsbedingungen (AGB).....	181
8.6	Haftungstatbestände.....	189
8.6.1	Verzug	191
8.6.2	Fixgeschäft.....	193
8.7	Kaufvertrag	194
8.8	Werkvertrag	196
8.9	Zusammenfassung	201
9	Praktische Umsetzung an einem Beispiel verdeutlicht.....	203
9.1	Projekthandbuch	203
9.2	Projektordner	204
9.3	Probleme bei der Grundstückserschließung	206
9.3.1	Analyse.....	207
9.3.2	Schadenserwartung.....	212
9.3.3	Lösungsalternativen.....	214

9.3.4 Nutzen	215
9.3.5 Verhandlung.....	217
9.4 Schlussbemerkungen.....	218
10 Leitfaden für Projektmanagement	219
10.1 Grenzen und Einsatzfeld	219
10.2 Einleitung.....	220
10.2.1 Geltungsbereich	220
10.2.2 Motivation	220
10.3 Projektphasen.....	221
10.3.1 Rollen	222
10.3.2 Ablauf	222
10.3.3 Projektstart	223
10.3.4 Projektdurchführung.....	224
10.3.5 Projektabschluss.....	225
10.4 Wichtige Aufgaben im Projektmanagement	225
10.4.1 Planung.....	225
10.4.2 Berichtswesen	226
10.4.3 Dokumentation	227
10.4.4 Qualitätssicherung	227
10.4.5 Abnahme	228
Literatur.....	235
Index	237