

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung .....</b>	<b>1</b>
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
<b>2</b>	<b>Aspekte von Krisenmanagement in der Literatur .....</b>	<b>19</b>
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
<b>3</b>	<b>Krisenlebenszyklus .....</b>	<b>33</b>
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
<b>4</b>	<b>Methode zur Krisenbewältigung .....</b>	<b>41</b>
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
<b>5</b>	<b>Praktische Krisenbewältigung.....</b>	<b>97</b>
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
<b>6</b>	<b>Psychologische Aspekte einer Krise .....</b>	<b>123</b>
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
<b>7</b>	<b>Durch Verhandlung die Einigung herbeiführen .....</b>	<b>141</b>
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
<b>8</b>	<b>Juristisches Basiswissen für die Krisenbewältigung.....</b>	<b>165</b>
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
<b>9</b>	<b>Praktische Umsetzung an einem Beispiel verdeutlicht.....</b>	<b>203</b>
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
<b>10 Leitfaden für Projektmanagement .....</b>	<b>219</b>
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
<b>Literatur.....</b>	<b>235</b>
<b>Index .....</b>	<b>237</b>