

Entscheidungstechniken als Krisenschutz

Erfolg = Summe richtiger Entscheidungen

Kurzbeschreibungen-Inhaltsangaben

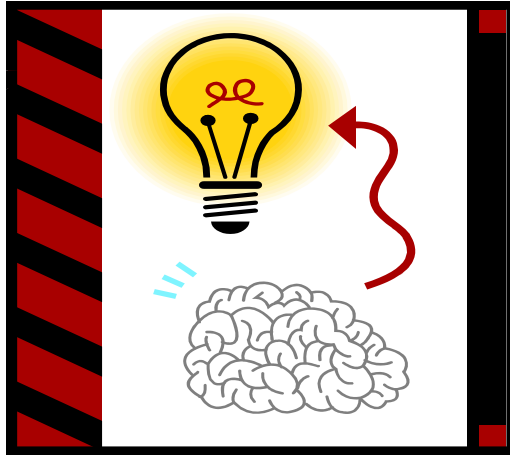
zu Publikation

Autor: Jörg Becker

(erschieden im BoD Verlag)

Weiterführende Informationen: www.beckinfo.de

- Wissens-, Personen-, Standortbilanz im Hintergrund
- Kombination von Qualität und Stärken
- Ausgangslage: Entscheiderprofil
- Weites Entscheidungsfeld der Existenzgründung
- Entscheidungsmatrix schafft Übersicht
- Technik der Polarprofile
- Entscheidungsbaumtechnik
- Risiko-Entscheidungsrechnung mit Quantilen
- Entscheidungshilfen von Auftragsinformationen
- Entscheidungshilfen von Liquiditätsinformationen
- Persönliche Potentialfaktoren des Entscheiders
- Business Intelligence – Entscheidungspotentiale
- Durchblick im Entscheiderfaktoren-Wirkungsnetz
- Wirkungsanalyse für Einzelfaktoren
- Aktiv- und Passivsummen der Faktorwirkungen
- Wahrnehmung des wahrscheinlichen Risikos
- Risikoanalyse statt Kristallkugel
- Entscheidungs-Tool Customer Retention
- Szenariotechniken für mehrere Zukünfte
- Konzept der Vorsichtslinie
- Entscheidung: Offensiv agieren oder defensiv reagieren ?
- Scanning mit 360-Grad-Suchverfahren
- RoI-Entscheidungsrechnung
- RoI-Sensitivitätsrechnung
- Entscheidungstechnik Gewichtsverfahren



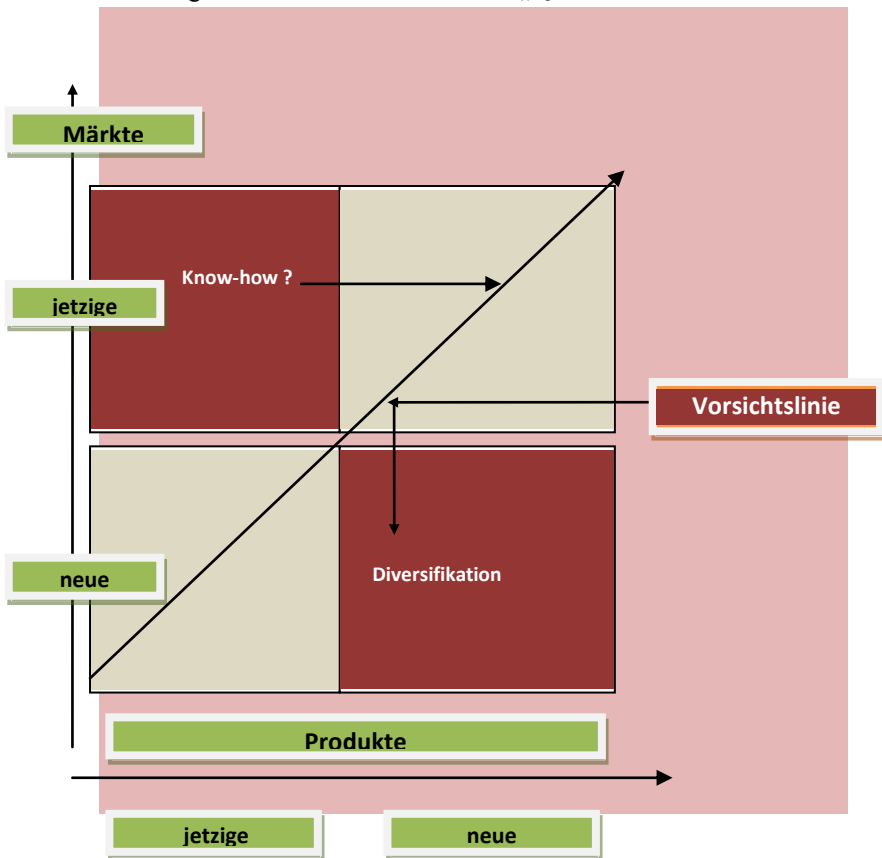
Gewinn ist immer auch eng mit Risiko verknüpft, d.h. ganz ohne Risiko gibt es auch keinen Gewinn. Der Kampf gegen das Risiko wird wesentlich vom vorhandenen Entscheidungsvermögen, d.h. Entscheidungstechniken als Denkhilfen, bestimmt. Es gilt Murphys Gesetz von der Böswilligkeit des Zufalls: nicht entscheiden heißt, den Zufall entscheiden zu lassen. Und der ist meist nicht kreativ, aber oft missgünstig. Der Zufall mag Entscheidungen abnehmen, aber die Folgen gehen immer ganz zu Lasten des Nicht-Entscheidungers. D.h. Erfolg = Summe richtiger Entscheidungen !

Es geht um Risikobewusstmachung bei allen Entscheidungen und Handlungen. Je nach Unternehmensphilosophie müssen möglichst die vorhandenen Wertstellungsprofile und Risikoneigungen der Entscheidungsträger erfasst werden: die Extrempunkte bilden einerseits risikofreudige sowie andererseits risikoscheue Einstellungen. Beeinflusst werden diese u.U. durch die sich als Gegenpol bietenden Chancenprofile. Ausgelotet werden sollte, ob und wo unter Umständen Unsicherheiten im Datenkranz der Planung liegen bzw. welcher Art diese Risiken sind. Dabei geht es auch um die Möglichkeiten zur Quantifizierung der einzelnen Risiken: obwohl fast immer eine Vorstellung existiert, was risikobehaftet ist, ist es ungleich schwieriger,

dieses Risikobewusstsein im Detail mit konkreten, quantitativen Daten zu operationalisieren. Ziele hierfür sind:

- Erkennen von Gefahren, die durch Strategieanpassungen zu vermeiden sind oder umgangen werden können
- Herausfiltern von strategischen Schlüsselproblemen
- Informationsbeschaffung zur Segmentierung

Nachfolgend hierzu eine schematische „Quo vadis-Matrix“:



Risikoanalysen können als vorgeschaltete gedankliche Drehscheibe Entscheidungsprozesse unterstützen: sicht- und quantifizierbar gemachte Risiken werden eher bejaht als eine Zukunft, die im Dunkeln liegt. Eine Vorsichtslinie markiert zunehmende Risikointensität, beispielsweise durch Fragezeichen = Verlassen des Knowhow-Bereiches. Risikomodelle liefern Informationen für die risikoorientierte Steuerung, machen aber die bewusste Entscheidung der Verantwortlichen nicht überflüssig, d.h. sie sind nur Abstraktionen von der Realität. Ergebnisse können nicht verabsolutiert werden, sondern sollten laufend kritisch hinterfragt werden.

Voraussetzung für Entscheidungen sind Ziele und Alternativen:

- ohne klare Ziele gibt es auch keine sinnvollen Entscheidungen
- keine Alternativen zu kennen bedeutet Handeln ohne Freiheitsgrade

Es gibt zu viele unterschiedliche Entscheidungsprobleme als dass man diese alle beschreiben könnte. Das Buch befasst sich daher nur mit einigen grundsätzlichen, mehr oder weniger branchen- und betriebsgrößenunabhängigen Facetten der Entscheidungsfindung. Es geht um möglichst allgemein und betriebsübergreifend verwendbare Techniken, die bei einer möglichst großen Zahl von Fällen helfen sollen, die Problemlösung von wichtigen Entscheidungen möglichst systematisch voranzubringen.

Absturz in die „worst-case“-Insolvenz vermeiden: Unternehmensrisiken entstehen nicht über Nacht: vielmehr kündigen sie sich mit mehr oder weniger zahlreichen und zum Teil nicht direkt sichtbaren Symptomen an. Wer Risiken und strategische Fehler bereits im Vorfeld erkennt, kann Krisen bereits im Vorfeld meistern.

