



© Martin Scheinert, 2020

Scheinert  
& FRIENDS

## Krisenmanagement - 5 erlebte Krisen

Erfahrungsbericht aus langjähriger Praxis



© Martin Scheinert, 2020



&

**Scheinert**  
& FRIENDS

**Martin Scheinert**

geb. 1962 in Berlin-Spandau  
seit 1971 in Bayern

- 82 Abitur
- 82-86 **Offizier** der Bundeswehr  
inkl. 6 Trim. **Studium** Wirtschaftswissenschaften
- 86-89 **Studium** Dipl.-Verwaltungswirt (FH)
- 89-93 Beamter / Bundesamt für Wirtschaft / **Stellv. Leiter Zivildienst-Schule**
- 90 nebenberuflich **Werbeagentur**
- 93 **S.H.E. management consultants GmbH, GF**
- 99 Ausgründung **Scheinert Consulting**
- 99-06 **RKW Bayern GmbH Beraterhaus, München, GF**  
Vorstandsmitglied im **Bundevorstand RKW**
- 06-17 **Smurfit Kappa Group** - Werk Zwiesel, General Manager
- 07-09 berufsbegleitendes **MBA-Studium**
- seit 17 **Scheinert & Friends, Inhaber**

© Martin Scheinert, 2020

KRIENMANAGEMENT #5 KRISEN

**Scheinert**  
& FRIENDS

Berater und Coaches  
mit Experten-**Wissen** und eigener **Praxis**-Erfahrung

© Martin Scheinert, 2020

KRIENMANAGEMENT #5 KRIEN



Mehrwert.

© Martin Scheinert, 2020



## Uwe Klein

geb. 1958 in Lüdenscheid  
seit 1997 in Bayern

Scheinert  
& FRIENDS



- 77 | Abitur  
**Universitätsstudium** Lehramt S I und S II  
**Logistikleiter** bei einem Industrie-Service-Unternehmen  
**Kaufmännischer Leiter** in der Druck-Industrie
- ab 1997 | **General Manager** in einem internationalen Konzern (Verpackungsindustrie)  
**National Marketing Director** für die gesamten deutschen Standorte dieses Unternehmens
- bis 2017 | **Geschäftsführer von 3 Standorten** einer inhabergeführten Unternehmensgruppe
- seit 2018 | als **erfahrener Berater und Führungskräfte-Coach** im FRIENDS-Netzwerk von Martin Scheinert im Einsatz

Daneben langjährig **ehrenamtlich** tätig als:

- Vertreter im **Verband der deutschen Wellpappenindustrie (VDW)**
- **Richter** am Arbeitsgericht Nürnberg
- **Vorstandsmitglied** des bayrischen Arbeitgeberverbandes für die Papier- und Kunststoffverarbeitende Industrie

© Martin Scheinert, 2020

KRIENMANAGEMENT #5 KRISEN

Scheinert  
& FRIENDS

5 Rezessionen seit 1990



1. **1993** Rezession nach Wiedervereinigungsboom & Golfkrieg  
2. **2000** Dotcom Blase  
3. **2001** Terror 911  
4. **2009** Lehmann Finanzkrise  
5. **2020** Corona Pandemie

Dauer 1-2 Jahre  
Ursachen der Krisen meist singuläre Ereignisse

&

© Martin Scheinert, 2020

KRIENMANAGEMENT #5 KRISEN

Scheinert  
& FRIENDS

Neue Herausforderung

Corona ist **anders**.

&

© Martin Scheinert, 2020

Die wichtigsten To Do's: **6 Kernfragen** (auch nach bislang fast drei Monaten Lockdown)

1. **Was muss sofort getan werden?**  
Liquiditätscheck und Zeitrahmen, wie lange der Betrieb mit diesen Mitteln aufrecht erhalten werden kann
2. **Was muss unbedingt getan werden – auch wenn man nicht will?**  
Aufstellen eines detaillierten Worst Case Szenarios
3. **Wie kann man die Krise als Chance begreifen?**  
Hinterfragen aller wesentlichen Prozesse

Anmerkung:

Sicher bei Ihnen schon alles abgearbeitet. Aber bitte immer wieder mit den Themen beschäftigen!



Die wichtigsten To Do's: **6 Kernfragen** (auch nach bislang fast drei Monaten Lockdown)

4. **Beispiele für Chancen und Maßnahmen, die später als „Turbo“ wirken?**  
Digitalisierung, Vertrauensarbeitszeit
5. **Welche Denke hilft bei schwierigen Entscheidungen?**  
Ergebnisorientiert, aber unbedingt faktenbezogen (Fakten, nicht Wünsche)
6. **Welche Entscheidungen sind die schwierigsten?**  
Personalveränderungen + Disruptionen  
↳ Thema nächste Woche!



- Die Gefahr der "Komfortzone"
- Die "Kompetenz-Falle"



## Empfehlungen aus der Praxis



## Liquidität

- Check **Debitoren**
- Check **Kreditoren**
- Check **Investitionen**
- Check **Bestände**
- Check **Fördermittel**
- Check **steuerliche Situation**
- Check **Banken**

Hinweis:

Bitte keine "falsche  
Bescheidenheit".

Fördermittel rechtzei-  
tig beantragen; ggf.  
zurückzahlen!

Nicht warten bis es  
evtl. zu spät ist, weil  
es zu lange dauert!

ZIEL: **Beweglich bleiben**, den Verlust so gering wie möglich halten



KRIENMANAGEMENT #5 KRISEN Scheinert  
& FRIENDS

---

## Personal

- **Überstunden** abbauen
- **Urlaub** abbauen
- **Kurzarbeit** anmelden
- **Befristungen** auslaufen lassen
- **Arbeitszeiten** reduzieren
- **Kündigungen**

*Achtung!  
Von Rechtsanwalt beraten lassen!  
Zweit sind die Hürden für betriebsbedingte  
Kündigungen sehr hoch!*

**ZIEL: Mit der richtigen Mannschaft nach der Krise durchstarten**

© Martin Scheinert, 2020

KRIENMANAGEMENT #5 KRISEN Scheinert  
& FRIENDS

---

## Kosten

- **laufende Verträge** (Energie, Versicherungen, Leasing) **überprüfen**
- Zusatzschichten **herausnehmen**
- Chancen zu **kostengünstigem Einkauf** nutzen (Heizöl)
- **Wartungen/Reparaturen** und **Inventuren** vorziehen
- Reisekosten **minimieren** (Video-Konferenzen)
- **Kalkulation** überarbeiten

**ZIEL: Mit verbesserter Kostenstruktur neu anbieten können**

© Martin Scheinert, 2020

## Kommunikation

- den Mitarbeitern gegenüber  
**klar und konsequent**  
(Kein Kuschneln, aber Empathie)
- **Digitalisierung** vorantreiben  
(intern und extern)

ZIEL: **Kompetenzprofil herausarbeiten**  
und im Markt kommunizieren



## Marketing

- **Vertriebskanäle** überdenken (online)  
– Skalierbarkeit anstreben
- **Image** verbessern

ZIEL: **Differenzierung** vorantreiben



Ergänzende Hinweis eines Teilnehmers:

LIEFERFÄHIGKEIT SICHERN!

- Überprüft die Lieferfähigkeit der Lieferanten prüfen. Mit denen darüber sprechen!
- Rechtzeitig einen oder mehrere (je nach zu vergebendem Volumen) weitere Lieferanten aufbauen, damit Versorgungssicherheit gegeben ist.
- Sich selbst auf f.d. Lieferanten interessiert machen!

&

© Martin Scheinert, 2020

Hinweis M. Scheinert:

Den "Notfallhelfer" mit Word Case Szenarien und möglichen Maßnahmen sollte man (möglichst) schon gepacht haben, wenn die Krise noch nicht da ist. Im Notfall ist man eventuell nicht mehr so kreativ oder man hat nicht mehr den Handlungsspielraum bzw. keine Zeit mehr.

## FAZIT

- Schnell und radikal **auf die Bremse** treten
- Geschäftsmodell **kritisch hinterfragen**
- Investitionen **nur in zukunftssträchtige Positionen**, aber bei ausreichender Liquidität auch Übernahmen ins Auge fassen

**ABER – Klare Exit-Strategie:** Eine Insolvenz, die sich nicht abwenden lässt, besser frühzeitig anmelden.



**& Erfolg ist eine Folgeerscheinung!**

GUSTAVE FLAUBERT

# HERZLICHEN DANK



**Martin Scheinert**  
Dipl.-Verwaltungswirt (FH), MBA  
SCHEINERT & FRIENDS

Strategie-Berater & Umsetzungs-Coach  
martin@scheinertandfriends.de  
Telefon mobil +49 170 587 56 55

**Uwe Klein**  
Beratung, Coaching, Interimsmanagement  
uw-klein@t-online.de  
Telefon mobil +49 151 59 82 15 00



© Martin Scheinert, 2020



Kontakthaben Sie uns  
jedezeit unverbindlich,  
wenn Sie Fragen haben  
oder einen Rat brauchen!

Ihr  
Martin Scheinert



© Martin Scheinert, 2020