



Checkliste

Turnaround: Massnahmen in den ersten 100 Tagen

Von Bruno K. Hofstetter, Dipl.-Ing. (FH)
Hallau, November 2002

1. Vorbereitung

- Vorgaben VR bezüglich Unternehmensvision, strategische Zielsetzungen und Rahmenbedingungen
- Aktenstudium bestehendes Informationsmaterial
- Betriebsbesuch

2. Führung

- Vertrauen der Mitarbeiter gewinnen (Kommunikation)
- Managementpotentiale / Champions ermitteln (Management Assessment)
- Was sagen Banken / Kunden (Vertrauen / Kommunikation)
- Marktkenntnisse erwerben / vertiefen
- Zusatzinformationen aus verschiedenen Quellen beschaffen
- Führungsinformationen und Kontrollmechanismen sicherstellen

3. Sofortmassnahmen

- Personaleinstellungs- / Bestell- / Zahlungs- und Investitionsstop bis Überblick erreicht
- Liquidität sicherstellen
- Kurzfristige Kostenpotentiale realisieren
- Qualitätskontrolle Fertigprodukte überprüfen (ev. einführen)
- Gewinn- / Verlustquellen identifizieren (Financial and Marketing Assessment)
- Verknüpfungen mit Pensionskasse(n) überprüfen
- Liquidationswerte ermitteln
- Kritische Prozesse identifizieren

4. Strategische Lagebeurteilung

- Abklärung Sanierungsfähigkeit
- Erarbeitung Sanierungskonzept
- Resultat: Businessplan etc.

5. Durchführung der Sanierung

- **Operative Massnahmen**
 - Senkung der Kosten und Break-even Points
 - Produktivitätssteigerung
 - Klar definiertes Marketingkonzept
 - Verstärkte Marketing- und Verkaufsanstrengungen
 - Konzentration der Kräfte
 - Abstossen unrentabler Bereiche etc.
 - Festlegung der Q-Anforderungen
 - Kommunikationskonzept
 - Motivation der Mitarbeiter
- **Strategische Massnahmen**
Massnahmen gemäss Lagebeurteilung