

## **Abstract**

**Titel: Unter welchen Bedingungen können kleinere und mittlere Unternehmen erfolgreich Krisen vermeiden?**

### **Kurzzusammenfassung:**

Die Forschungsarbeit befasst sich mit verschiedenen Konzepten und Instrumenten der Krisenprävention. Der Arbeitsfokus lag dabei auf der Identifizierung von Krisenvermeidungskonzepten, die den KMU-spezifischen Besonderheiten (z.B. knappe Ressourcenverfügbarkeit) Rechnung tragen. Darüber hinaus befasst sich die Forschungsarbeit mit den Krisenursachen und Krisensymptomen sowie mit möglichen Informationsquellen zur Früherkennung von Unternehmenskrisen. Aus den Implikationen der konzeptionellen Grundlagen und den Ergebnissen der Empirie stellt die Forschungsarbeit ein Krisenvermeidungsmodell vor, das den praktischen Bedürfnissen und der organisationalen Tragfähigkeit der KMU gerecht wird.

**Verfasser/in:** André David Schoeller

**Herausgeber/in:** Dr. oec. HSG Marco Gehrig, WP

**Veröffentlichung (Jahr):** 26.06.2015

**Zitation:** Schoeller (2015): Unter welchen Bedingungen können kleinere und mittlere Unternehmen erfolgreich Krisen vermeiden?

FHS St.Gallen – Hochschule für Angewandte Wissenschaften:  
Masterarbeit MSc in Business Administration

**Schlagworte:**

Krisenvermeidungskonzepte, KMU, Unternehmenskrisen, Krisensymptome, Corporate Governance, Werteorientierte Unternehmensführung, Risikomanagement

## **Ausgangslage**

Finanz- und Währungskrise, Fachkräftemangel, Marktkonzentrationen, Wettbewerb, Preis-, Effizienz-, und Globalisierungsdruck, aber auch Managementdefizite, mangelnde Nachfolgeplanung, beschränkte Ressourcenverfügbarkeit; kleine und mittlere Unternehmen (KMU) sehen sich einer Menge verschiedener endogener wie exogener Risiken ausgesetzt, die letztlich in einer Unternehmenskrise münden können. Vor dem Hintergrund KMU-spezifischer Besonderheiten (z. B. beschränkte Ressourcenverfügbarkeit) soll daher untersucht werden, welche Krisenvermeidungskonzepte für KMU wirklich umsetzbar sind und von der Organisation sowohl tragbar sind als auch akzeptiert werden.

## **Ziel**

Die vorgängig beschriebene Problemstellung soll theoretisch und empirisch angemessen untersucht werden. Dazu werden Strategien zur Vermeidung von Unternehmenskrisen identifiziert. Die vorliegende Arbeit wird daher unter der Leitfrage: *„Unter welchen Bedingungen können Unternehmenskrisen erfolgreich vermieden werden?“* zusammengefasst.

## **Vorgehen**

Die Forschungsarbeit stützt sich auf den quantitativen Forschungsprozess, wonach die theoretischen Vorannahmen mittels falsifizierbaren Hypothesen empirisch überprüft wurden. Für die Datenerhebung wurde das Instrument der Onlineumfrage gewählt, wobei 73 verwertbare Fragebögen ausgewertet wurden. Die Ergebnisse der Hypothesenüberprüfung dienen der Erweiterung der Hypothesen, die im Sinne von Implikationen abgeleitet wurden. Die Implikationen stellen letztlich die Grundlage für das neue KMU-spezifische Krisenvermeidungskonzept.

## **Erkenntnisse**

Bei den krisenbetroffenen KMU (31%) zeigte sich, dass der Krisenverlauf vom Eintritt bis zum Wahrnehmungszeitpunkt in den meisten Fällen weniger als ein Jahr dauerte, weshalb die Krisenstadien in Frage zu stellen sind. Die externen Krisenursachen dominieren das Untersuchungsergebnis, was nicht der gängigen Theorie entspricht. Die Ergebnisse zeigen ferner, dass es für KMU Sinn macht, sich auf wenige relevante Beobachtungsbereiche zu konzentrieren. Die Mehrheit aller Teilnehmergruppen gibt an, dass ein KMU-spezifisches Krisenvermeidungskonzept von Nutzen wäre. Der Bedarf zeigt sich aber erst bei KMU mit mehr als neun Mitarbeitern. Ausbaupotenzial zeigt sich bei der Überwachung von Kennzahlen und Indikatoren. Das Krisenvermeidungskonzept, setzt nebst dem Controlling auch auf Mitarbeiter und Stakeholder. Die Corporate Governance und werteorientierte Unternehmensführung inklusive einer Mitarbeiterbeteiligung hält das Konzept zusammen. Das Konzept bedarf aber noch zur Validierung einer zusätzlichen und an der Praxis getesteten Folgestudie.