

Turnaround Playbook für CEOs und Boards

Strauss

2026

ISBN 978-3-8006-8183-9

Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei

beck-shop.de

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

beck-shop.de hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird beck-shop.de für sein

umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.



SCHLAGWORTVERZEICHNIS

A

Abschied 148
– Abschiedskompetenz 148
Ambidextrie 131, 135, 138, 139, 172
Anreizsysteme 36, 40
Ashbys Gesetz 37
Ashby, W. Ross 37
Autopoiesis 39

B

Banken 77, 78, 79
Beer, Stafford 32
Beteiligung 146
Betriebsrat 153
Bilanz 65
Board 30
– Board-CEO Verhältnis 30, 115, 116,
121

C

Cash 67, 72, 73, 76
– Cashflow 66 ff., 144, 152, 167
– Liquiditätskrise 70 ff.
– Liquiditätssteuerung 76
Cashflow-Leadership 172
CEO 27, 30, 49, 92
– Anreizsysteme 102

– Cashflow 76
– CEO als Mensch 146
– CEO-CFO 68, 69
– Controllingsysteme 102
– Einsamkeit 147
– Entscheidung 116
– Erschöpfung 147
– Führungsteam 125
– Kosten 60
– Kultur 99, 101, 109
– Rolle 109, 123, 165
– Selbstführung 153, 165
– Vertrauen 108
CEO-Perspektive
– Cashflow 72
– Exploit & Explore 136
– Führung 120
– Kosten 56, 62
– Kultur 106
– Menschen 152
– Überforderung & Fokus 89, 92
CFO 49, 68, 78
Change Management 29, 152, 154
Compliance 104
Controllingsysteme 36, 40, 92, 101,
140
COVID 52, 69

D

Dekarbonisierung 24, 82, 86
Demographie 24
Diagnose 32, 33, 110, 164
Diess, Herbert 104
Digitalisierung 82, 86
Dysfunktion 30, 115, 127

E

EBIT 47, 48, 53, 66, 73, 83, 144, 152
Edmondson, Amy 108
Effizienz 129, 135
Eigenkapital 78
Eigenverantwortung 40
Empathie 126, 137
Energiepreisniveau 22
Entscheidung 27, 31, 34, 36, 40, 82, 97, 140
– Entscheidungsarchitektur 124
– Entscheidungslogik 34, 35, 36
– Entscheidungsqualität 84, 93, 98, 117, 147
– Nicht-Entscheidung 116
Entscheidungsgeschwindigkeit 57
Erholungsphase 157
Exploit & Explore 38, 130 ff., 168, 172
– Diversifikation 135
– Innovationsportfolio 139, 141
– KI 132
Explore 173

F

Fehlertoleranz 77, 106 ff., 140
Finanzierungsarchitektur 67, 78
Finanzierungsengpass 75
Fokus 53, 54, 71, 83 ff., 118, 120, 165, 168
– Bestandsaufnahme 83, 94
– Prioritäten 72, 73, 91, 94, 136
Führung 26, 56, 73, 82, 84, 99, 110 ff., 140, 157, 161, 168, 173
– Delegation 124, 150
– Führungsklarheit 165
– Führungslogik 164

– Führungsstrategie 126, 155
– Führungsumfeld 25
– Führungsverhalten 118, 145, 148
– Führungsversagen 114, 117, 120, 123
– Führungszeit 94
– Fürsorge 153
– Konsequenz 124
– Kontrolle 117, 118, 123, 151
– Menschlichkeit 162
– Selbstführung 137, 153
Führungsteam 28, 110, 118, 125, 126
Fujifilm 131, 133

G

Geopolitik 82
Geopolitische Fragmentierung 24
Geschäftsmodell 50, 86, 130, 132, 139, 141
– Disruption 133
– Geschäftsportfolio 135
– Kernkompetenz 132, 134
Geschäftsmodell Deutschland 21, 22
Globale Lieferketten 24, 71
Growth-Leadership 157

H

Handlungsfähigkeit 119, 146, 149
Healing Leadership 145, 146, 153, 173
Heidelberger Druckmaschinen 51

I

Identität 131, 149, 151
Incentive-Systeme 102
Industrielle Produktionstiefe 22
Informationsarchitektur 36, 40, 110
Innovation 129, 135, 139, 141
Insolvenz 75

K

Kapazitätsorientierung 85
Kapitalallokation 134, 138, 140
Kapitaleffizienz 61
Kerngeschäft 38, 53, 87, 131, 140

Schlagwortverzeichnis

KI

- Künstliche Intelligenz 24, 82, 83, 132, 141, 142

Klarheit 148, 158

Kodak 133

Kognitive Kapazität 84

Kommunikation 29, 57, 100, 109, 110

Komplexität 36 ff., 53, 59, 60, 88, 89

Konsens 118

Kontext 39

Kontrolle 149, 150

Kosten 28, 36, 47, 51 ff., 93, 116, 167

- Kosten des Zauderns 60
- Kostenprogramme 23, 35, 70
- Kostentreiber 59

Krise 53, 117, 126, 139, 146, 164

- Insolvenz 164

Kultur 97, 98, 99, 105, 106, 144, 165, 168

- Angstkultur 103, 105
- Fairness 148
- Kulturdiagnostik 99
- Kulturveränderung 101, 109, 110
- Narrative 98
- toxische Führungskultur 110

Kunden 42, 43

L

Leadership

- Cashflow 73
- Fokus 90
- Kosten 57

Leistungsfähigkeit 92, 99, 105

Lernen 104, 107, 136

- Befähigung 149

Lufthansa 69

Luhmann, Niklas 34, 39, 41

M

Markt 48, 51, 86

Maturana und Varela 39

Max Viessmann 87

Menschen 30, 73, 82, 106, 137, 143 ff., 161, 169

- Autonomie 155
- Engagement 152, 155
- Fokus auf Menschen 152
- Kompetenz 156
- Resilienz 157
- Zugehörigkeit 156, 158

Mittelstand 131

Mittelstandsdicke 22

Muster 23, 43

N

Nachhaltiger Erfolg 43, 137

Nachhaltigkeit 136

O

Organisation 88, 100, 103, 107, 119, 138, 145, 151, 158

- Entlastung 93
- Erschöpfung 92
- Hierarchie 60, 103, 106, 123
- innerer Kompass 117
- Krisenkompetenz 158
- multifunktionale Teams 150
- Optimierung 130
- Widerstand 93

P

Partizipation 157

Performance 146

Pricing 51

Profitabilität 69, 71, 73

Psychologische Sicherheit 83, 90 ff., 145, 146, 153, 165, 173

- Angst 83, 91, 98 ff., 149

R

Reaktionsfähigkeit 37, 38

Resilienz 78, 158

Restrukturierung 31, 35, 52, 53, 148, 153

Rexel 117, 149

S

Sanieren 55
Sanierung 28
Selbstwirksamkeit 149 ff., 156
Sequenzierung 29, 83, 85
– Hebel 164
Sinn 145, 147, 156, 157
Sisodia, Raj 145
Skalierung 22, 88, 141
Sparen 55
Stabilisierung 22, 29, 71, 72, 85, 91,
146, 164, 165
– Stabilität 23, 117, 153
Stakeholder-Kommunikation 76, 77
Strategie 32, 41, 54, 165
Struktur 35, 49, 88, 140, 173
– strukturelle Erosion 75
Systeme 30, 31, 39, 82, 98, 110, 113, 114,
163
– mechanische 144
– soziale 39, 144, 152, 153
– strukturell denken 162
– Systemrisiko 115
Systemisch 18
Systemtheorie
– strukturelle Kopplung 41

T

Transformation 29, 81, 85 ff., 119, 136,
139, 151, 164
– Transformationswellen 23, 82
Transformationale Führung 18
Transparenz 79, 146, 149, 151
Turnaround 40, 51, 61 ff., 74, 80, 93,
95, 122 ff., 143, 152, 153, 160, 171, 174

U

Überforderung 81 ff., 91, 168, 174
– kognitiv 84
– Kumulationseffekt 91
– organisationale Erschöpfung 92
Umsetzung 87, 119, 149, 150
Unsicherheit 136

V

Verantwortung 117, 118, 150, 152
Verhalten 39
Verlust organisationaler Intelli-
genz 42
Vertrauen 28, 79, 107, 108, 119, 144, 154
Viable System Model 32
Viessmann 86
Volkswagen 103

W

Wachstums 165
Wahrnehmung 48
Willke, Helmut 39, 42
Wirkung 29, 31, 117, 144, 150 ff.
Wirtschaftsmodell Deutschland 21
Working Capital 67, 75
Working-Capital-Management 174

Z

Zahlungsfähigkeit 70
Zeit 48, 71 ff., 138
Zinsen 66
Zukunftsfähigkeit 72, 104, 137, 139
Zusammenarbeit 41, 158