



SCHOOL-SCOUT.DE

Unterrichtsmaterialien in digitaler und in gedruckter Form

Auszug aus:

*Strategisches Krisenmanagement - Ein Fallbeispiel aus dem
Bereich Tourismus*

Das komplette Material finden Sie hier:

School-Scout.de



Strategisches Krisenmanagement

Durch strategisches Management einen Weg aus der Krise finden Ein Fallbeispiel aus dem Bereich Tourismus

1. Zum Thema

Das wirtschaftliche Geschehen ist durch einen hohen Grad an Dynamik gekennzeichnet. Unternehmen sind mit einer sich ständig im Wandel befindlichen Umwelt konfrontiert. Werden Chancen und Risiken nicht rechtzeitig erkannt oder die eigenen Stärken und Schwächen nicht ausreichend beachtet, so ist das Eintreten einer Krisensituation in der Regel unvermeidbar. Wird die Krise frühzeitig erkannt, kann noch durch eine Änderung der Strategie gegengelenkt werden. Dieser Handlungsspielraum nimmt mit zunehmender Zeit jedoch ab. Die mangelnde Abstimmung der Strategie mit der Marktsituation bleibt oftmals unbemerkt und wird erst erkannt, wenn dieser aufgrund schwindender Umsätze offensichtlich ist – für ein erfolgreiches Gegenlenken ist es in diesem Fall nicht selten zu spät. Das Monitoring der eigenen strategischen Positionierung ist für das langfristige Überleben eines Unternehmens daher von zentraler Bedeutung. Die folgende Grafik veranschaulicht die typischen Krisenstadien.

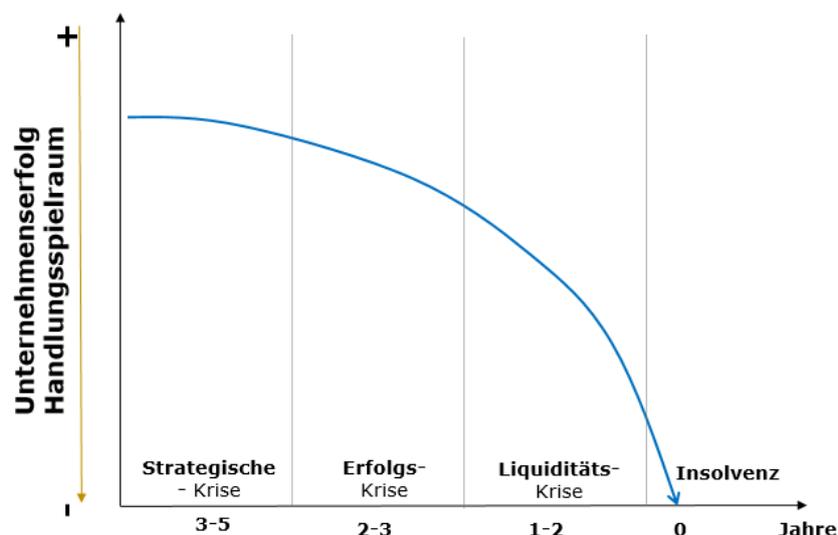


Abbildung: Krisenstadien von Unternehmen

In diesem fachdidaktischen Beitrag wird anhand eines Fallbeispiels aus der Tourismusbranche aufgezeigt, wie durch strategisches Management Krisen erkannt, analysiert und mögliche Auswege gefunden werden können. Dabei

lernen die Schüler/innen im Zuge ihrer Arbeit in einem zweistufigen Ablauf die unterschiedlichen Prozesse bei der Strategiefindung kennen. Das Verständnis von Zusammenhängen zwischen dem Unternehmen und der Umwelt (Resource and Markes Bases View) wird gefördert.

2. Didaktische Tipps und Hinweise

Zentrales Ziel der nachfolgenden Arbeitsaufträge ist es, anhand eines Modells strategischen Managements aufzuzeigen, wie, basierend auf Informationen zum Unternehmen und zum Unternehmensumfeld, passende Strategien mithilfe der SWOT Analyse entwickelt und ausgewählt werden können. Durch dieses Fallbeispiel sollen bereits erworbenes Wissen, aber auch Fähigkeiten und Fertigkeiten aus dem Fach Betriebswirtschaft angewandt, aber auch vertieft bzw. erweitert werden. Obwohl der Fokus dieses Fallbeispiels auf dem Themengebiet des Strategischen Managements liegt, kommt es außerdem zu einer Vernetzung mit zahlreichen anderen Themen aus der Betriebswirtschaft und dem Rechnungswesen.

Für die Bearbeitung des Fallbeispiels sollten mindestens zwei Unterrichtsstunden eingeplant werden. Es wird folgender Ablauf empfohlen:

- » Unterrichtsstunde 1: Ausgabe der Fallbeschreibung als Grundlage für die Arbeitsaufträge (Teil I)

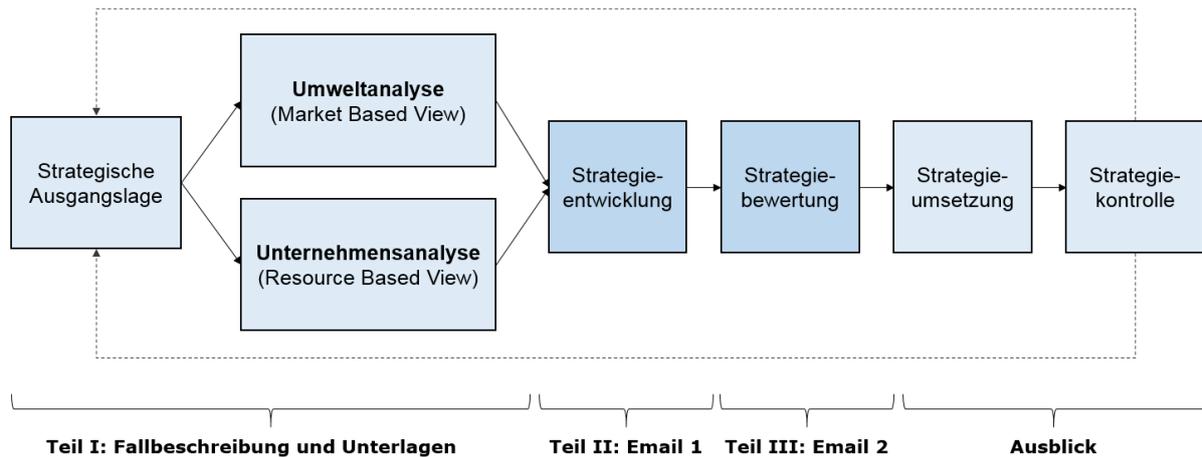
Lösung des Arbeitsblattes „Unternehmenskrise“

Arbeitsauftrag zur Strategieentwicklung – SWOT Analyse (Teil II / E-Mail 1)

***Bearbeitungshinweis:** SWOT-Raster (die Fertigstellung der SWOT-Analyse ist auch optional als Hausübung möglich)*
- » Unterrichtsstunde 2: Arbeitsauftrag zur Strategieauswahl (Teil III / E-Mail 2)

***Bearbeitungshinweis:** Die Schüler/innen erhalten die Excel-Angabedatei und kalkulieren das geplante Unternehmensergebnis für zwei alternative Strategievarianten*
- » Vertiefung: Vertiefende Aufgabenstellungen (Teil IV)

Bei der Lösung dieses Fallbeispiels soll es tendenziell zur Bearbeitung der Aufgaben in Partner- oder Gruppenarbeiten kommen. Einzelne Aufgaben (z.B. Arbeitsblatt zur Unternehmenskrise, Vertiefungsaufgaben) können aber auch im Plenum erarbeitet werden. Festzuhalten ist außerdem, dass für die Lösung des Fallbeispiels teilweise die Verwendung eines PCs erforderlich ist, da in der Unterrichtsstunde 2 Berechnungen mithilfe von Excel vorgesehen sind. Grundsätzlich soll die Lehrperson während der Bearbeitung der Fallstudie eine Beobachter/innenrolle einnehmen und fungiert als Berater/in bei Fragen und Unstimmigkeiten



Parallel zur Ausarbeitung des Fallbeispiels durch die Schüler/innen werden die einzelnen Elemente des strategischen Managements erarbeitet. Die Aufgabenstellungen zum Fallbeispiel beziehen sich auf die Strategieentwicklung und -bewertung, wobei sich Arbeitsauftrag 1 auf die Strategieentwicklung und Arbeitsauftrag 2 auf die Strategiebewertung bezieht. Begleitend zum Fallbeispiel steht eine PPT-Präsentation zur Verfügung. Parallel zur Ausarbeitung des Fallbeispiels durch die Schüler/innen werden die einzelnen Elemente des strategischen Managements besprochen, wobei die PPT-Präsentation den theoretischen Rahmen (ergänzend zu den Inhalten aus den Schulbüchern) vorgibt. Die strategische Ausgangslage ist durch die Fallbeschreibung gegeben.

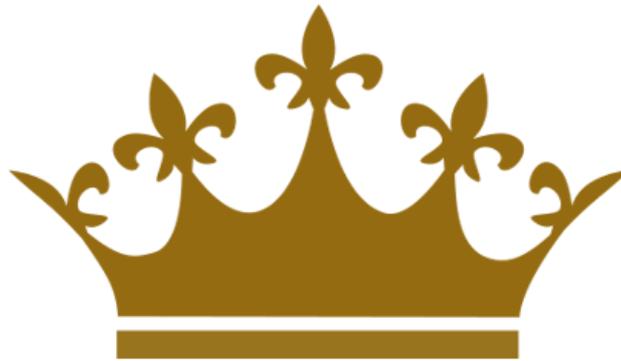
Lernziele

Durch Einhaltung der oben dargestellten Reihenfolge sind die Schüler/innen nach Bearbeitung dieses Fallbeispiels in der Lage,

- anhand einer Fallbeschreibung eine strategische Krise eines Unternehmens zu erkennen.
- basierend auf einer Fallbeschreibung Stärken als auch Schwächen eines Unternehmens zu erkennen und zu beschreiben.
- basierend auf einer Fallbeschreibung Chancen und Risiken für ein Unternehmen festzustellen.
- mögliche Strategien zur Bewältigung der strategischen Krise aus einer SWOT-Analyse abzuleiten und zu beschreiben.
- vorhandene Strategien sowohl nach qualitativen Kriterien als auch nach quantitativen Aspekten zu beurteilen.

Teil I: Fallbeschreibung

Schlosshotel Berling – ein Hotel in der Krise ...



Schlosshotel Berling



Name des Unternehmens:	Schlosshotel Berling
Rechtsform:	Offene Gesellschaft
Ort:	Südsteiermark
Tätigkeit:	Hotelbetrieb mit Frühstücksservice
Inhaber:	Hermann Berling
Zimmeranzahl:	20 Doppelzimmer und 5 Einzelzimmer



SCHOOL-SCOUT.DE

Unterrichtsmaterialien in digitaler und in gedruckter Form

Auszug aus:

*Strategisches Krisenmanagement - Ein Fallbeispiel aus dem
Bereich Tourismus*

Das komplette Material finden Sie hier:

School-Scout.de

