Liga
10 JAHRE SHOPPING ARENA
APPENZELLER BIER
Martel. Wein geniessen.

Über den Autor

Bettina Zimmermann

Bettina Zimmermann (*1969) ist Krisenmanagerin, Autorin und CEO der GU Sicherheit & Partner AG in Wil (SG).

WWW

E-Mail

Krise im Unternehmen

Ist Prävention überhaupt möglich?

Viele Unternehmen sind sich der Gefahr einer Krise nicht bewusst. Dabei lauert sie täglich. Aber eine Krise muss nicht den Untergang bedeuten - wenn man sich vorbereitet.

Von Bettina Zimmermann
Publiziert am 05. Juni 2018

Das Risikobewusstsein in KMU ist unterschiedlich ausgeprägt. Immer noch sind sich viele Unternehmen der vorhandenen Risiken nur teilweise bewusst und nicht selten werden dar-aus resultierende mögliche Krisen einfach ausgeblendet. Natürlich – Risiko- und Krisenmanagement gehört nicht zu den Kernkompetenzen einer KMU, aber es ist ein Trugschluss, zu glauben, Krisen würden nur die anderen treffen.

Oberflächlich betrachtet, passiert ständig irgendwo auf dieser Welt etwas, was man mit Fug und Recht als Krise bezeichnen kann und sich nicht selten zur Katastrophe auswächst. Und immer sind auch Menschen, Unternehmen und meist ein Teil der Öffentlichkeit betroffen.

Was ist denn überhaupt eine Krise? Wo fängt sie an, wann hört sie auf, und wie kann man sie entschärfen? Das sind Fragen, die sich jeder verantwortlich handelnde Manager stellen sollte.

Eine Krise ist die Folge eines in der Regel unerwarteten Ereignisses von grösserer Tragweite, das unser Leben, unsere Existenz oder die eines Unternehmens bedroht. Krisen in einem Unternehmen können dann entstehen, wenn die Lieferkette plötzlich unterbrochen wird, wenn Produkte fehlerhaft sind und zurückgerufen werden müssen. Wenn Hackangriffe Computersysteme blockieren oder Daten abgezogen werden. Wenn Fehlleistungen von Führungskräften die Firma destabilisieren, ein Brand zu einem Gebäude- oder Produktionsausfall führt, ein Lebensmittelhersteller verdorbene Lebensmittel verarbeitet oder wenn einem Unternehmen ein Reputationsverlust droht, weil dieses mit einem Skandal in den Fokus der Medien gerät. Und Krisenpotenzial hat definitiv auch ein Todesfall im Betrieb und, und, und.

Sie alle kennen solche Geschichten. Vielleicht weil Sie in einer Funktion im Unternehmen schon einmal selbst so etwas erlebt oder bewältigt haben, weil Sie schon einmal durch das «Stahlbad einer Krise» mussten oder ganz einfach, weil Sie in den Medien davon gelesen haben.

Jedes Jahr begleiten wir zahlreiche Unternehmen in Krisensituationen. Eine zentrale Erkenntnis daraus ist: Eine Krise ist nicht per se der Untergang! Es ist jedoch entscheidend, wie sie bewältigt wird. Dabei spielen viele verschiedene Faktoren eine wichtige Rolle – eine ist die Krisenprävention. Ein Unternehmen muss sich mit möglichen Risiken und Krisensituationen auseinandersetzen und entsprechende Vorkehrungen treffen. Die Vorstellung, es sei früh genug, sich bei Beginn einer Krise damit auseinanderzusetzen, ist ziemlich naiv.

Wir erleben in unserem Alltag die unterschiedlichsten Standpunkte und Überzeugungen, was Krisenbewältigung oder Krisenvorsorge angeht. Das geht von «Bei uns gibt es keine Risiken» über «Wenn dann die Krise da ist, ist es noch früh genug zu reagieren» bis zu «Wissen Sie, mit Krisen setzen wir uns bewusst nicht auseinander, wir sind keine Schwarzmaler». Durch diese Sichtweise kann aus Blauäugigkeit schnell ein blaues Auge entstehen. Welches Unternehmen hat denn schon keine Risiken? Ist gänzlich vor einer Krise geschützt? Oder anders gefragt: Wer von Ihnen fährt Auto und wagt sich ohne Fahrzeugversicherung auf die Strasse?

Es ist klar, dass sich in guten Zeiten keiner gerne mit Krisen auseinandersetzt. Allerdings können Sie sich in guten Zeiten am besten auf Krisen vorbereiten, sonst ist es oft zu spät. Als Geschäftsführer oder Verwaltungsrat sind Sie auch für den Fortbestand und die Sicherheit im Unternehmen verantwortlich – dazu gehört ebenfalls die Vorbereitung für Krisensituationen. Mit einem vertretbaren zeitlichen und finanziellen Aufwand ist es möglich, ein auf Ihr Unternehmen massgeschneidertes Krisenmanagement aufzubauen:

- dentifizieren Sie mögliche Risiken Ihres Unternehmens – hin- statt wegschauen!
- Leiten Sie davon Szenarien ab und denken Sie diese durch – schliessen Sie das Undenkbare nicht aus!
- Bereiten Sie sich auf die Krisenbewältigung vor.

Drei wichtige Hauptkomponenten für ein funktionierendes Krisenmanagement sind:

1. Organisation

Überlegen Sie, welche Personen aus Ihrem Unternehmen geeignet sind, im Ernstfall einen Krisenstab (Krisenmanagementteam) zu bilden. Wer verfügt über Entscheidungskompetenz, geniesst Akzeptanz im Unternehmen und ist dazu auch mental in der Lage? Halten Sie sämtliche Telefonnummern Ihrer Krisenstabsmitglieder griffbereit.

2. Infrastruktur

Damit Ihr Krisenstab im Notfall auch funktionieren kann, braucht es eine zweckmässige und rasch verfügbare Führungsinfrastruktur. Idealerweise bestimmen Sie dazu ein Sitzungszimmer in den Firmenräumlichkeiten, das mit einfachen Handgriffen in einen Führungsraum umgewandelt werden kann.

3. Kenntnisse der Führungsprozesse

Damit der Krisenstab das Ereignis strukturiert bearbeiten kann, müssen Sie Kenntnisse über die Abläufe und die Arbeitsweise in einem Krisenstab haben. Dazu gibt es bewährte Prozesse, die das Chaos in einer Krise in eine geordnete Führung überführen.

- Bereiten Sie die Krisenkommunikation vor. Unter anderem erste Sprachregelung, Vorbereitung interne Kommunikation, Raster für Medienmitteilungen, Dark Site etc.

Und ganz wichtig! Regeln Sie die Krisenbewältigung nicht nur auf dem Papier. Schulen, trainieren und beüben Sie den Krisenstab in jährlichen Intervallen – so wird und bleibt Ihr Unternehmen krisenfit.