

Interview. Krisenmanagement für Klein- und Mittelunternehmen.

Von der Cobra lernen

Derzeit sind österreichische Unternehmen noch nicht konkret vom internationalen Terrorismus betroffen. Die steigende Wirtschaftskriminalität und der indirekte Einfluss der globalen Entwicklung rufen jedoch allmählich die Beschäftigung mit Krisenmanagement auf den Plan. Was es den Unternehmen bringt, darüber spricht Lexpress mit dem Sicherheitsexperten Wolfgang Bachler.

Manuela Taschlmar: Herr Bachler, nach mehr als 900 Einsätzen als Antiterrorexperte der Republik Österreich haben Sie sich als Krisenmanager für Wirtschaftsunternehmen selbstständig gemacht. Wie krisengeschüttelt sind Österreichs Betriebe?

Österreichische Einrichtungen und/oder Österreicher sind zum gegebenen Zeitpunkt auch von der internationalen Bedrohung durch den Terrorismus nicht konkret betroffen.

Wolfgang Bachler: „Österreich nimmt im Vergleich mit anderen westlichen Ländern noch immer eine Sonderstellung ein und ist aufgrund der klein strukturierten KMU-geprägten Unternehmenslandschaft resistenter gegenüber Krisen.“

Nicht anzunehmen ist Österreich allerdings von den indirekten Einflüssen der allgemeinen Entwicklung, wie zum Beispiel der starken finanziellen Belastung der Wirtschaft oder den sich ändernden Umweltbedingungen auf Grund von klimatischen Einflüssen. Darüber hinaus stellt auch die steigende Wirtschaftskriminalität besondere Anforderungen an die österreichischen Unternehmen.“

Welche Hauptanliegen werden an Sie herangetragen? Wie lautet Ihre persönliche Hitliste?

Wolfgang Bachler: „Krisenmanagement bezeichnet den systematischen Umgang mit Krisensituationen, dh Entscheidungsmanagement unter erschwerten Umständen. Dies beinhaltet die Identifikation von möglichen Risiken, die Analyse von Krisensituationen, die Entwicklung von Strategien zur Bewältigung einer Krise, sofern nicht bereits im Rahmen des Risikomanagements geschehen, sowie die Einleitung und Verfolgung von Gegenmaßnahmen.“



Wolfgang Bachler – CEO, bachler crisis and security consulting GmbH



„Niemand denkt gerne an Krisen. Wer sich jedoch darauf vorbereitet, ist im Ernstfall gut gerüstet und kann mit auftretenden Schwierigkeiten besser umgehen“

gen und Aufträge ausschreiben, sind diese heute bereits an das Vorhandensein von Risiko- und Krisenmanagementsysteme gekoppelt. Potentielle Auftragnehmer ohne solche Systeme haben im internationalen Kontext oftmals keine Chance auf neue Aufträge.“

Wenn es eine Krise gibt, so dürfen nicht alle mitspielen. Wer soll dabei sein, wer nicht?

Wolfgang Bachler: „Krisenmanagement braucht Formen. Wenn sich alle Mitarbeiter um die Krise kümmern wird das Tages- oder Regengeschäft nicht mehr beachtet und zusätzliche Probleme können entstehen. Aus diesem Grund ist es besonders wichtig, dass sich nur der definierte Personenkreis des Krisenteams im Rahmen der vorab definierten Strukturen und Abläufe um die Krisensituation kümmert. Dieser kann natürlich auf einzelne Positionen aus der Linie zurückgreifen und diese einbinden.“

Wie viele und welche Ressourcen soll ein KMU für die Vorbereitung auf eine Krise aufwenden?

Kann man als Unternehmen etwas von der Luftfahrt lernen?

Wolfgang Bachler: „Piloten werden auch nach ihrer Ausbildung weiterhin systematisch in Simulationen trainiert, um auch in hochkritischen, komplexen Situationen einen Überblick zu behalten und richtige Entscheidungen treffen zu können. Diese Form der Ausbildung schafft in der Aktion – dh im Anlassfall – den entscheidenden Entscheidungsspielraum und macht Chancen nutzbar. Unternehmen, die sich nicht mittels Übungen auf kritische Situationen vorbereiten, verlieren im Anlassfall wertvolle Zeit und können nur reaktiv tätig werden.“

Wolfgang Bachler: „Diese Frage kann nicht pauschal beantwortet werden, da hierbei neben der Unternehmensgröße auch die Branche und die Eigenheiten des Unternehmens selbst eine wesentliche Rolle spielen. Grundsätzlich sollte jedes KMU seine Risiken kennen, sich darauf vorbereiten und den Ernstfall jährlich über ein strukturiertes Training üben. Dies erhöht neben der generellen Sicherheit auch die Teamfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Unternehmens in kritischen Situationen.“

Empfehlenswert ist somit unabhängig von der Größe des Unternehmens ein Krisenhandbuch mit Handlungsempfehlungen, Checklisten, Kontaktlisten und Ablaufplänen sowie die Etablierung und Beübung eines Krisenteams.“

Sie sagen, dass der Chef des Krisenteams nicht gleichzeitig der Unternehmenschef sein darf. Wer soll mit dieser Befugnis ausgestattet werden?

Wolfgang Bachler: „Ein langjähriger Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin aus der ersten oder zweiten Führungsebene, der oder die unternehmensintern höchstes Ansehen und Vertrauen genießt und bereits bewiesen hat, in kritischen Situationen einen kühlen Kopf zu bewahren, ist sicherlich eine gute Wahl für eine solche Position. Eine exakte Rollenbeschreibung, sowie die Erstellung eines definierten Anforderungsprofils sind letztendlich auch im Zusammenhang mit der Unternehmenskultur und den spezifischen Erfordernissen des jeweiligen Unternehmens abzustimmen.“

Welches war bisher Ihr spannendstes Projekt?

Wolfgang Bachler: „Diese Frage kann ich Ihnen leider nicht beantworten. Wir sprechen prinzipiell nicht über unsere Projekte, auch nicht anonymisiert.“

Herzlichen Dank für das Gespräch!

Text/Interview: Manuela Taschlmar

KONTAKT

bachler & partners
crisis and security consulting GmbH
Hauptstraße 45/12a, A-7000 Eisenstadt
Tel.: +43-0-2682-62 303
E-Mail: welcome@bachlerandpartners.com
www.bachlerandpartners.com

5 TIPPS FÜR ERFOLGREICHES KRISENMANAGEMENT

1. Manager in Führungspositionen müssen mit Krisen rechnen und darauf vorbereitet sein.
2. Beim Management von Krisen ist es wichtig, dass die Führungskräfte sich nicht nur um technische Fragen kümmern, sondern sehr genau auf Stimmungen bei Mitarbeitern, Kunden und der Öffentlichkeit achten.
3. Noch bevor eine Krise ausbricht, muss man die Mitglieder des Teams für das Krisenmanagement auswählen und entsprechend schulen bzw. trainieren.
4. Kriseninterventionspläne sollten regelmäßig getestet und geübt werden.
5. Die kritischen Erfolgsfaktoren zur Bewältigung einer Krisensituation sind zu 70% die richtige Krisenkommunikation und zu 30% die verwendeten technischen Prozesse.

ZUR PERSON

Wolfgang N. Bachler war Leiter des Gendarmerieeinsatzkommandos „Cobra“, bevor er im Jahr 2004 das Unternehmen bachler & partners crisis and security consulting GmbH in Baden bei Wien gründete. b&p ist einer der ersten spezialisierten Anbieter für Krisen- und Sicherheitsmanagement in Europa.

LITERATURTIPP

RISIKOMANAGEMENT FÜR FINANZ- UND KAPITALMÄRKTE

Alexander Wolfgring beschäftigt sich in dieser Orac Wirtschaftspraxis mit den wesentlichen Methoden und Werkzeugen des Risikomanagements, wie dem Value-at-Risk und den Risikomodellen und -verfahren. Erläuterungen führen durch das Marktrisiko und angrenzende Themen wie zB Asset-Liability-Management und Hedge-Funds. Neben den Erfahrungen des Autors bringen Fragen und Fallbeispiele eine Vertiefung in die Thematik. Ein umfangreiches ABC-Glossar im Anhang erleichtert die Orientierung. Speziell für Studenten ist das Kapitel „Fragen und Lösungen“ hilfreich für die Prüfungsvorbereitung.

Der Autor: Alexander Wolfgring
LexisNexis
Orac Wirtschaftspraxis
Wien 2008, 272 Seiten
ISBN 978-3-7007-4023-0
Best.-Nr. 88.55.01
Preis € 59,-



Krisenmanagement ist Problemfrüherkennung und beginnt lang im Vorfeld einer Krise. Es sollen hierbei rechtzeitig Chancen und Risiken aufgespürt werden. Viele Unternehmen besitzen jedoch kein ausgeprägtes strukturiertes Krisenmanagementsystem und kommen in akuten Krisensituationen auf uns zu. Besonders bezeichnend ist, dass zwar viele Manager im Laufe ihres Managementvertrages mit einer Krise rechnen, jedoch nur sehr wenige sich und ihre Unternehmen präventiv auf eine solche Situation vorbereiten.“

Was ist nicht möglich?

Wolfgang Bachler: „Jede Krise ist anders. Krisen sind dynamisch und entwickeln sich nicht nach festen Regeln. Jede Krise ist individuell. Es gibt somit keinen Fahrplan zur Bewältigung von Krisen, aber es gibt Erkenntnisse und Regeln, die man beachten sollte. Es ist nicht möglich, Krisen per Knopfdruck und automatisch abzuwickeln, die Menschen und ihre Entscheidungen stehen in der erfolgreichen Krisenbewältigung im Vordergrund.“

Zirka 90% der österreichischen Unternehmenslandschaft sind Klein- und Mittelbetriebe. Ist Krisenmanagement nicht bloß etwas für die großen Player in der Wirtschaft?

Wolfgang Bachler: „Die Notwendigkeit für die Entwicklung und Einführung von Krisenmanagementsystemen ist besonders für KMU Betriebe essentiell und ein besonderer Wettbewerbsvorteil. Wenn Unternehmen neue Leistun-

LITERATURTIPP

UNTERNEHMENSBEWERTUNG AUF DEM PRÜFSTAND

Sind Unternehmensbewertungen in wissenschaftlich tauglicher Form überhaupt möglich? Die beiden Autoren bestreiten dies und legen als Beweise einerseits wissenschaftliche Argumente und andererseits gravierende formale und logische Fehler in angloamerikanischen Standardwerken vor.

Unternehmenskäufer und -verkäufer, Gutachter und Richter sollten in ihrer täglichen Praxis innehalten und sich aufgrund der hier präsentierten Argumente eine eigene Meinung bilden!

Die Autoren:
Univ.-Prof. Dkfm. Dr. Herbert R. Haeseler
ao. Univ.-Prof. Dr. Franz Hörmann

LexisNexis
Orac Wirtschaftspraxis
Wien 2008, 178 Seiten
ISBN 978-3-7007-4024-7
Best.-Nr. 88.50.01
Preis € 38,-

