

Meinung

No risk, just fun

Wir reden uns den Mund fusselig: "Helm anziehen, Licht ans Fahrrad, Reflektoren in die Speichen, nicht zu viel von sich preisgeben im Fratzbuch, Vorsicht vor verseuchten Webseiten, verleiht griechischen Freunden kein Geld usw., usw." Wir sind Eltern, und damit sind wir schon mal sowieso doof. Dass wir überall auf irgendwelche Risiken aufmerksam machen, nervt dann noch mal kolossal mehr. Die Pubertät ist ganz schlimm, richtig besser wird es aber erst wieder nach dem 20. Lebensjahr mit dem Risikobewusstsein. Aus welchen Gründen (Hormone, Verdrahtungen, Prägungen, etc.) auch immer, Kinder werden mit zunehmendem Alter immer mutiger und verlieren dann für einige Zeit völlig den Sinn für Gefahren. Das hat auch seine guten Seiten, denn anders gäbe es keine Entwicklung im Persönlichen, aber auch in der Technik, der Politik oder der Kunst. Solange es sonst nur zu ein paar blutigen Nasen führt, Schwamm drüber, Hauptsache Spaß gehabt.

Warum ich das Ganze hier erzähle, außer vielleicht, um auf eine Portion Mitleid zu hoffen? In den letzten Wochen ist das Thema Risikomanagement in vielen Unternehmen wieder mal in den Fokus gerückt. Wie so oft, wenn eine neue Sau durchs Dorf getrieben wird, schlagen die Aktionen hohe Wellen. Unabhängig von den eingesetzten Methoden, prägen natürlich die Menschen das Bild.

Hier gibt es die Ignoranten: "Was nicht sein darf, kann nicht sein. Es gibt die Berufsoptimisten: "Et hätt noch immer jot jegange", die aber nicht nur aus Köln kommen. Lebensbedrohliche Risiken sehen dagegen die Untergangspropheten allerorten: "Oje, Oje". Dann treffe ich immer häufiger auf die "Florian-Jünger", die aber nicht nur passiv hoffen, dass bei Eintreten des realistisch eingeschätzten Risikos die Hütte des anderen brennt. Nein, sie betreiben aktiv Risikoverlagerung in der Lieferkette und lasten die Risikovorsorge gern vollständig den Lieferanten an, eben "No risk, just fun".

Fortsetzung Seite 3

November 2011
Ausgabe 6

Inhalt

Meinung	1
Was ist eigentlich ...	1
Fortsetzung folgt	2
Aktuelles	2
Tipp	2
Ein Spruch kurz vor Schluss	3

Themen

- No risk, just fun
- Für Notfälle gerüstet
- Zufall und Irrtum
- China-Qualität
- Risiken managen

Was ist eigentlich ...

ein Notfallplan... ?

"Im Fall des Falles, klebt UHU einfach alles." Für alle anderen "Fälle" braucht das Unternehmen einen Notfallplan.

Hier hört es dann auch auf mit der freundlichen Unterstützung von UHU. Was sind die möglichen Notfälle, wie bewerten wir sie, und wie gehen wir anschließend damit um? Das sind höchst individuelle Fragen und Aufgabenstellungen für jedes Unternehmen.

Lieferanten der Automobilindustrie bekommen in Form der ISO TS noch mal eine kleine Hilfestellung. Sie sollen nach Abschnitt 6.3.2 für "Ereig-

nisse wie Unterbrechung der Energieversorgung, Arbeitskräftemangel, Ausfall von wichtigen Betriebsmitteln und Feldbeanstandungen Notfallpläne erstellen, um die Anforderungen des Kunden auch in solchen Fällen zu erfüllen". Da diese Anforderungen erstens amerikanisch geprägt und zweitens -aus Sicht der Unternehmen selbst- eigentlich zu kurz greifen, gilt es, sich intensiver damit zu befassen.

Erstmal müssen wir die Themengebiete im Unternehmensumfeld eingrenzen, die wir betrachten wollen. Es geht darum, eine Vorauswahl zu treffen, wo wir mit Risiken zu rechnen ha-

ben. Das ist durchaus von Unternehmen zu Unternehmen anders gelagert. Die Beschaffung kann z.B. in einem Unternehmen existenzbedrohende Risiken mit sich bringen und in anderen Unternehmen völlig unkritisch sein.

Nachdem die Themen feststehen, erfolgt eine Risikoabschätzung. Sie besteht aus einer Bewertung der Bedeutung jedes Risikos für den Eintretensfall. Es bietet sich an, eine einfache Bewertungsskala zu entwerfen, z. B. "hoch-mittel-gering" (komplizierter und differenzierter geht später immer noch).

Fortsetzung Seite 3

act NEWS - Nr. 6, 2011-11 - Seite 1 von 3

Fortsetzung folgt

„Planung“

„Der Plan ersetzt den Zufall durch den Irrtum. Aus einem Irrtum kann man lernen, aus dem Zufall nicht.“

Über die Ziele wird klar, wo es hingehen soll. Die Pläne beschreiben den Weg dorthin. Man nimmt im Plan die Handlung oder eben die Schritte zum Ziel vorweg. Gemeinhin gibt es dazu keine Landkarten, wie auch, es ist ja unbekanntes "Land", in dem das Ziel liegt. Es können Annahmen getroffen werden, manche projizieren einfach aus der Vergangenheit in die Zukunft, andere fangen jeweils bei "Null" an. Immer aber müssen wir eigentlich davon ausgehen, dass wir mit den Annahmen, Projektionen und Plänen völlig falsch liegen. Dann können wir

es ja auch gleich ganz sein lassen, könnte ein naheliegender Schluss sein. Das greift aber zu kurz. Ein Manager eines großen Unternehmens, das für seinen umfangreichen Planungsprozess bekannt ist, meinte einmal, dass eigentlich alle Pläne, die sie jährlich mit hohem Aufwand erstellt hatten, nie so verwirklicht werden konnten. Er wollte die Planung trotzdem nicht missen, da sie nach seiner Aussage, gerade wegen des Planungsprozesses sehr gut auch auf die geänderten Rahmenbedingungen vorbereitet waren, entsprechend reagieren und dann auch wieder zielgerichtet agieren konnten. Vom "Plan zur Umsetzung" soll nächstes Mal Thema sein.



Der Anblick von Indianern hat so manchen Plan von Siedlern im Wilden Westen in Rauch aufgehen lassen. Heute kämpfen viele Indianer damit, dass sie keine Perspektive haben. Einige zeigen aber auch stolz ihre reiche Kultur.

Aktuelles

China-Qualität

Die chinesische Qualität soll angeblich immer besser werden. Dass das auch noch anders geht, konnte ich in Mexiko erleben. In einem Geschäft habe ich mir Uhren angeschaut.

Auf den ersten Blick waren sie recht ansprechend, dann musste ich aber feststellen, noch nie so grotteschlechte Qualität in der Hand gehabt zu haben. Alles wackelte und die Oberfläche wies lauter Fehler und

scharfe Kanten auf. Ich musste unbedingt eine als Anschauungsmaterial kaufen. Die Chinesen müssen einen Heidenrespekt vor uns haben, dass sie uns sowas nicht zumuten. Die Uhr hat dann ganze zwei Tage überlebt.

Tipp

weiter mit: Prozessorientierung

Dass "gutes Risikomanagement" ganz wichtig ist im Flugzeug und Prozessmanagement, habe ich in der letzten act NEWS in den Raum gestellt. Im Flugzeug hängen Menschenleben und im Unternehmen ganz schnell mal Tausende von Existenzen davon ab, beides mehr als genug Grund, die Risiken zu managen.

Risikomanagement soll dabei helfen, potenzielle Risiken frühzeitig zu identifizieren, mögliche Konsequenzen zu bewerten und ermöglichen, die Geschäfte risikobewusst zu steuern, indem kalkulierte Risiken eingegangen und existenzbedrohende Risiken ausgeschlossen werden.

Risikomanagement als Prozess betrachtet besteht demnach aus verschiedenen Prozessschritten mit entsprechenden Inputs und Outputs. Die einzelnen Schritte sind:

1. Risiken identifizieren
2. Risiken analysieren und bewerten

3. Risiken steuern
4. Risiken und Risikomanagement überwachen.

Im Artikel zum Notfallplan habe ich die Prozessschritte beispielhaft dargestellt. Hier möchte ich noch ein paar Ergänzungen zu den Schritten drei und vier los werden.

"Risiken steuern" zielt auf die unterschiedlichen Handlungsalternativen im Umgang mit Risiken ab. Im Grunde genommen reduziert es sich auf: Vermeiden, Vermindern, Überwälzen und Akzeptieren. Gerade das Akzeptieren scheint als bewusster Akt selten als Alternative zu gelten. Unbewusst tun wir es alle ständig, manche mehr, manche weniger. Denken Sie nur an das Autofahren auf Deutschlands Straßen. Jeder, der es macht, akzeptiert damit gleichzeitig auch das Risiko eines Unfalls, und zwar mit deutlich höherer Risikowahrscheinlichkeit als bei einer Reise mit dem Flugzeug. Im Geschäft sollte das be-

wusste Akzeptieren zu einer gesunden Vorsicht und zu einer guten Vorbereitung führen, und damit meine ich nicht nur den Notfallplan. Dann werden akzeptierte Risiken halbwegs kalkulierbar und eventuell eintretende Schäden lassen sich begrenzen.

Da sich Rahmenbedingungen ändern und Risiken auch einmal eintreten können, kommt Schritt vier ins Spiel. Denken Sie nur an Fukushima oder die Finanzkrise. Prüfen Sie Ihr Risikomanagement auf Aktualität und Angemessenheit. Lernen Sie aus Erfahrungen, gerne auch von anderen und entwickeln Sie Ihr Risikomanagement ständig weiter.

Ein falsches Sicherheitsbewusstsein ist sicher mit eines der größten Risiken, das Sie eingehen können.

"Wenn Ihr eure Augen nicht braucht, um zu sehen, werdet Ihr sie brauchen, um zu weinen." (Jean Paul)

No risk, just fun

In einer Zeit umfassender Vernetzung, hoher gegenseitiger Abhängigkeit und massivem Preisdruck kann aber ganz schnell Schluss sein mit lustig, auch oder gerade, wenn es beim anderen brennt.

Es liegt in der Natur des Risikos, dass es nur schwer einzuschätzen ist. Das hat mit zu treffenden Annahmen, persönlichen Einschätzungen der Auswirkungen und mit Wahrscheinlichkeiten zu tun, mit denen die meisten Menschen überhaupt nicht umgehen können. Wenn letzteres plötzlich an-

ders wäre, könnten Lottogesellschaften und Casinos bald danach dicht machen.

Lassen wir Risikomanagement also besser sein? Die Kölner hätten die passenden Prinzipien dafür parat: "Et kütt, wie et kütt", "Et es wie et es" und / oder "Wat wellste mache."

Das wäre zu einfach. Zuallererst, und das ist ganz wichtig, müssen sich alle bewusst sein, dass es trotz Risikomanagement ein Geschäftsleben ohne Risiken gar nicht geben kann. Wenn wir keine Risiken mehr eingehen, wird es nur noch Rückschritt geben, jegli-

che Entwicklung würde abgewürgt und keiner würde mehr Geld verdienen. So wäre also auch schnell Schluss mit lustig. Mit sinnvollem Risikomanagement machen wir uns stattdessen die möglichen Risiken bewusst und legen fest, wie wir damit umgehen wollen, vorbeugend und im Ernstfall. Da ist schon was dran am Spruch: **No risk, no fun.**

Ihr
Christian Nau

... Notfallplan

Neben der Bedeutung ist natürlich noch interessant, wie wir die Wahrscheinlichkeit einschätzen, dass das Risiko eintritt. Auch hier fangen wir mit einer einfachen Bewertung an, z.B. "hoch-mittel-gering". Wenn schon Maßnahmen zur Vermeidung oder Abwälzung (z.B. Versicherung) von Risiken getroffen sind, sollten sie bei der Bewertung berücksichtigt und auch

genannt werden.

Nun bestimmen Sie auf Basis der Risikoabschätzung, nach vorher definierten Regeln, welche Risiken Sie im Notfallplan aufnehmen werden. Für alle Risiken, die Sie nicht akzeptieren wollen oder können, definieren Sie nun Maßnahmen, um die Auswirkungen der eingetretenen Risiken zu vermindern.

Drei letzte Anmerkungen: 1. Die

Gefahr ist groß, dass Risiken im täglichen Geschäft gar nicht mehr als solche wahrgenommen werden. Ein bisschen Paranoia im Team kann da nicht schaden. 2. Jeder Notfallplan ist nur so gut, wie er im Notfall auch tatsächlich Anwendung findet: Schulungen, und wenn möglich auch Übungen, sind dazu Pflicht. 3. Halten Sie den Notfallplan aktuell und aus Schäden sollten Sie klüger werden.

Ein Spruch kurz vor Schluss

Der Optimist erklärt, dass wir in der besten aller möglichen Welten leben, und der Pessimist fürchtet, dass dies wahr ist.

James Branch Cabell

act NAU - Consulting



Impressum: © Dipl.-Ing. (FH), Dipl.-Wirtsch.-Ing. (FH) Christian Nau
Theodor-Heuss-Str. 41A ° D-63225 Langen °
fon 06103/202083 ° USt-ID-Nr DE199025701

Vervielfältigen, weitergeben oder weiterleiten erwünscht.
Bestellen / abbestellen können Sie die act NEWS über news@act-NAU.de.
Ältere Ausgaben finden Sie unter www.act-NAU.de/news.

Was ich für Sie tun kann? Das bespreche ich gerne persönlich mit Ihnen vor Ort, ein Anruf oder eine Mail genügt. Ich freue mich, von Ihnen zu hören.

Christian Nau



Christian Nau
Theodor-Heuss-Str. 41A
D-63225 Langen | RheinMain

fon: +49 (61 03) 20 20 83
+49 (1 72) 6 53 08 10
fax: +49 (61 03) 20 20 85
email: news@act-NAU.de
web: www.act-NAU.de