

Die nächste Krise kommt bestimmt!

Interview mit Krisenmanagerin Bettina Zimmermann über professionelle Krisenprävention

Wann sprechen Sie nach Ihrer Definition von einer echten Krise?

Generell ist eine Krise eine Situation, in welcher ein Unternehmen unmittelbar in seiner Existenz bedroht ist. Das können Krisen ganz unterschiedlicher Natur sein wie Betriebsunterbrechung, Produktrückruf, Unfall mit Todesfolge, Datenmissbrauch, Cyberangriffe, Fehlleistung von Führungskräften usw. So oder so, die Krise zeichnet sich – leider – dadurch aus, dass sie oft unerwartet eintritt und eine gewisse Tragweite hat, die von öffentlichem Interesse ist und zu einem Reputationsverlust führen kann. Eine Krise zwingt zu einer Reaktion, die Unternehmen werden jedoch oft überrascht und sind auf die Krise nicht vorbereitet. Das führt dazu, dass die Krise zu lange nicht als solche wahrgenommen wird. Und dann kommen wir ins Spiel, um zu retten, was zu retten ist.

Ist der Mittelstand besonders anfällig?

Es betrifft kleine und große Unternehmen. Durch die Bedeutung des Mittelstands für die Wirtschaft ist deren Anteil allerdings entsprechend hoch. Wir erleben immer wieder, dass sich Unternehmen in guten Zeiten nicht mit Krisen auseinandersetzen wollen oder die Vorstellung haben, dass es sie sowieso nicht trifft. Sicherheit und Krisenvorbereitung kosten Geld und nicht alle sind bereit, dafür Geld auszugeben. Diese Haltung ist ziemlich fahrlässig.

Wie sieht eine professionelle Krisenprävention aus?

Jede Krise verläuft anders und dennoch können Sie sich vorbereiten. Piloten trainieren zum Beispiel ja auch regelmäßige im Flugsimulator, um in Notfällen mit einem gewissen Automatismus richtig reagieren zu können. Idealerweise haben Unternehmen bereits vor der Krise einen geeigneten Krisenstab definiert, diesen geschult und trainiert. Es gilt, den Ernstfall durchzuspielen und das Krisenmanagement inklusive Organisation, Abläufe, Kommunikation, umfassendes Care zu üben. Oft sind externe Berater hilfreich und können bezüglich Organisation und Trainings unterstützen. Dies gilt natürlich vor allem auch im Ereignisfall. Die Profis wissen, worauf es ankommt. Fragen Sie bei der Auswahl des Beraters unbedingt nach dessen konkreter Einsatzerfahrung. Und sind Sie sich bewusst: Die Frage ist nicht, ob eine nächste Krise kommt oder nicht, sondern wann und wo sie Ihr Unternehmen treffen wird.

Im „Praxishandbuch Krisenmanagement“ schreiben Sie von umfassender Krisenbewältigung. Was hat es damit auf sich?

Eine Krise muss umfassend betrachtet werden. Zu den Wirkungsfaktoren gehören Compliance, also die Krisenprävention, Crisismanagement, Crisis-Communication und Comprehensive Care. Wir Autoren sprechen hier von der 4C-Methode, die als Gedankenstütze dient. Eine Krisenbewältigung ist enorm vielschichtig: Sie haben das Unternehmen, die Mitarbeiter, deren Angehörige, Regulatoren, andere Stakeholders und die Öffentlichkeit – alle haben Ansprüche. Wenn Ihnen in einer Krise die 4C's in den Sinn kommen, dann denken Sie schon an sehr vieles ...

Was sind Ihrer Erfahrung nach die größten Krisenfälle im Mittelstand?

Krisensituationen, bei welchen im Unternehmen eine eigene Betroffenheit besteht. Das können Unglückfälle, Suizid oder auch Amok sein. Sobald wir persönlich betroffen sind, wird die Krisenbewältigung enorm schwierig. Krisenbewältigung ist auch ein Kampf mit Emotionen. Wir erleben in solchen Situationen immer wieder, dass Führungskräfte in ihrer Handlungsfähigkeit eingeschränkt sind.

Gute Manager sind demnach oft keine guten Krisenmanager ...?

... Krisensituationen sind Ausnahmestände und verlangen nach anderen Skills als sie als Manager im normalen Führungsalltag brauchen. Der Druck in Krisensituationen von allen Seiten ist enorm hoch. Sie müssen unter Zeitdruck Entscheidungen treffen, Maßnahmen einleiten und werden mit Fragestellungen konfrontiert, die im normalen Führungsalltag nicht entstehen. Hinzu kommt das sehr oft große Medieninteresse. Mit solchen Ausnahmesituationen können viele nicht umgehen und rufen im Idealfall die Profis an.

Wie sieht Ihr Alltag demzufolge aus?

Unser „normaler“ Arbeitsalltag wird zwischen 15 und 20 Mal im Jahr durch Kriseneinsätze unterbrochen. Zur Unterstützung steht rund um die Uhr ein Krisenteam mit einsatzerfahrenen Profis bereit. Der größere Teil unserer Arbeit liegt in der Krisenprävention. Wir stehen Unternehmen zur Seite, welche eine interne Krisenorganisation aufbauen möchten. Das heißt, wir beraten diese einerseits bei der Auswahl von geeigneten Mitgliedern für einen Krisenstab, andererseits schulen und trainieren wir die Krisenstäbe in maßgeschneiderten Crashkursen. Den Ausbildungsstand überprüfen wir regelmäßig mit auf firmenspezifischen Risiken basierenden Krisenstabübungen. In diesen Crashkursen wird mit wenig Aufwand ein Maximum erreicht, denn heute haben die wenigsten Unternehmen Zeit und Geld für tagelange Ausbildungen. Dennoch steigt so die Chance, Krisen frühzeitig zu erkennen und diese bestmöglich zu bewältigen.



Bettina Zimmermann ist eine praxiserfahrene Krisenmanagerin, CEO der GU Sicherheit & Partner AG mit Sitz in Wil, Schweiz, und Autorin von Sachbüchern. Mehr Infos unter www.gu-sicherheit.ch



Mitautorin:
Bettina Zimmermann
ISBN: 978-3-907 100-42-4
Verlag: Midas Management Verlag, 2013
2. Auflage 2016