

CEO-Tipp des Monats

von Guido Quelle

So finden Sie den richtigen Risikobereich



Stellen Sie auch fest, dass sich viele Diskussionen und Initiativen um den Themenkreis „Risiko“ drehen? Risikovermeidung, Risikogefahren, Risikoauswirkungen, Risikomanagement, es wird scheinbar immer mehr. Zumindest erleben wir dies bei unseren Klienten dergestalt.

Die Schwester des Risikos ist die Absicherung. Das erleben wir auch in der Presse, in den Medien: Absicherung vor jeglicher Gefahr, das ist das Bestreben. Abschieben von Verantwortung geht damit sehr stark einher. Sehr stark beim Brandschutz (bis hin zur unsäglichen Kontrolle jedes Steckers im Unternehmen), aber auch im Kleinen: Der Kaffee am Kiosk ist viel zu heiß, das hat mir niemand gesagt. Die Suppe im Restaurant gleichermaßen, ich habe mir den Gaumen verbrannt, wen kann ich dafür verantwortlich machen?

Es ist eine Entwicklung, die sich immer mehr Raum greift, manches in Sachen Risikovermeidung und Absicherung können wir nicht verhindern, weil es gesetzlich verankert ist und ich werde natürlich niemanden ermutigen, vom Gesetz abzuweichen. Manche Risikovermeidungs- und Absicherungsdiskussion in den Unternehmen ist aber auch eine Kulturfrage. Wenn die erste Frage im Unternehmen stets ist, welche Gefahren hinter bestimmten Maßnahmen lauern könnten (!), wie man all die möglichen Gefahren absehen und – besser noch – absichern kann und wer im Zweifel dafür zur Verantwortung gezogen werden kann, wenn ein Fehler entsteht, dann läuft im Unternehmen etwas schief und zwar gehörig.

Wachstum entsteht nicht durch Risikovermeidung. Wachstum entsteht auch nicht durch Gefahrenabwehr. Wachstum entsteht erst recht nicht durch das Lamentieren wer Schuld trägt und wer Recht hat. Die Schuld-und-Recht-Diskussion kann vor Gericht ausgetragen werden, im Unternehmen hat sie keinen Raum. Verantwortung kann nur derjenige tragen, der auch bereit ist, ins Risiko zu gehen, denn es gibt sie nicht, die absolute Sicherheit. Diejenigen von uns, die Geschäftsführer oder Vorstand sind, wissen, dass sie mit so vielen Dingen konfrontiert werden können, dass sie schnell in einen

gesetzlichen Konflikt gelangen könnten, wenn etwas schief-lief und zwar ohne Vorsatz oder grobe Fahrlässigkeit, manchmal nicht einmal durch leichte Fahrlässigkeit, sondern einfach umständehalber.

Wir können auch nicht alles kontrollieren. Auch davon müssen wir uns verabschieden.

Und nun? Nun machen Sie folgendes: Schauen Sie sich mit Ihren Leitenden an, welche großen Themen im Unternehmen gerade anstehen, die sehr stark durch Risikoabwägungen gekennzeichnet sind. Das können Investitionsmaßnahmen, Prozessumstellungen, Unternehmensübernahmen, Großkundenaufträge sein. Was auch immer Sie finden, stellen Sie gemeinsam fest, was der schlimmste Fall ist, der eintreten kann und definieren Sie Maßnahmen, dass dieser schlimmste Fall so abgedeckt wird, dass Sie die Konsequenzen tragen können. Wirken Sie jedem Bestreben entgegen, das Risiko auf null zu minimieren, das ist Zeitverschwendung. Machen Sie bei der Gelegenheit deutlich, dass es wichtig ist, kalkulierbares Risiko einzugehen.

Wachstumsstarke Unternehmen gehen höhere kalkulierbare Risiken ein als diejenigen Unternehmen, die versuchen, Risiken partout zu vermeiden. Dies hat mehrere Effekte: Die meisten Risiken treten nicht ein, man wird also darin bestärkt, nicht das gesamte Risiko auf null zu drücken, die Unternehmen sind meist schneller als die risikoaversen und haben dadurch wiederum mehr Erfolg, weil sie mehr Gelegenheiten wahrnehmen als diejenigen Unternehmen, die alles zerreden.

In unseren Beratungsmandaten zum Aufbau oder zur Justage von Risikomanagementsystemen kommen wir immer und immer wieder auf die unternehmerisch relevanten Punkte zurück. Es geht eben nicht darum, alles in puncto Risikomanagement zu berücksichtigen, was möglich ist, sondern nur das, was nötig ist.