

# Risikomanagement und Krisenmanagement

Grundlagen Katastrophenmanagement  
und Business Continuity Management

Mag. Dr. Riem Khalil

# Herzlich Willkommen zum Kurs Risiko- und Krisenmanagement

## Warum Sie sich für Risiko- und Krisenmanagement interessieren sollten

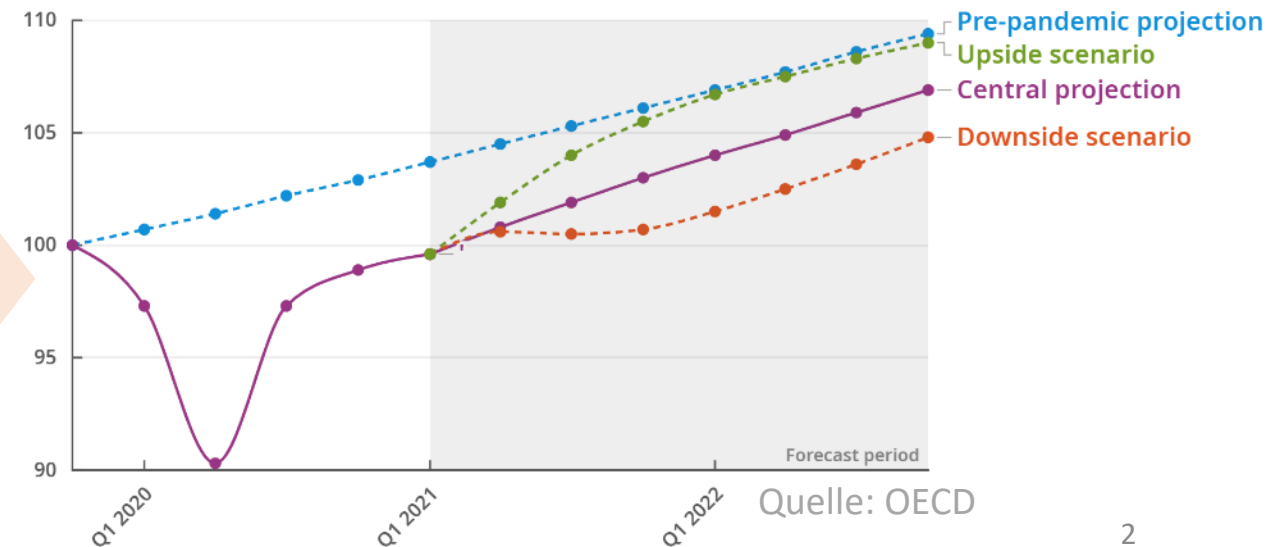
Nehmen wir zwei, uns allen nur allzu bekannte Beispiele, die Finanz- und Wirtschaftskrise 2007/2008 und die Pandemie 2020/21. Beide Ereignisse haben sich bekanntermaßen in unser kollektives Bewusstsein eingebrannt. Schließlich haben sie, für uns alle spürbare, wirtschaftliche und soziale Einschränkungen mit sich gebracht. Darüber hinaus aber haben sie das gesamte heimische und globale Wirtschaftsleben erschüttert und nachhaltig verändert.

Nach einem weltweiten wirtschaftlichen Einbruch im 1. Quartal 2020, prognostizierte die OECD in Szenarioanalysen (upside, downside, central projection) die wirtschaftliche Entwicklung bis 2022.

So führte die Pandemie in Österreich 2020 zu einem Umsatzeinbruch gegenüber dem Vorjahr um 23% in der Gastronomie und im Tourismus, im Textil- und Schuhhandel um 23% und im Dienstleistungsbereich um 24%.

Quelle: Statistik Austria

World GDP index (Q4 2019=100)



# Krisenmanagement während der Pandemie, Risikomanagement für die Zukunft

## Die Krise managen

Die **Corona-Krise 2020/2021** hat als kollektive Ausnahmesituation das Krisenmanagement der Unternehmen auf den Plan gerufen. Innerhalb kürzester Zeit mussten Unternehmen schnell und mittels drastischer Maßnahmen reagieren. Zur Liquiditätssicherung wurden Kredite aufgenommen und staatliche Überbrückungshilfen in Anspruch genommen.

Personalpolitische Maßnahmen umfassten Kurzarbeit oder Personalabbau (keine Stellennachbesetzung, Kündigung). Es erfolgten Werk- und Standortschließungen sowie Produktionsstopps (z.B. verarbeitende Industrie und Handel). Investitionsvorhaben wurden aufgeschoben bzw. gestoppt. Demgegenüber folgte ein Investitionsschub in IT-Lösungen und die digitale Kompetenz von Mitarbeiter/innen. Mitunter erfolgte eine Verlagerung der Präsenzarbeit durch den Einsatz digitaler Tools (Homeoffice, virtuelle Meetings usw.)

## Für künftige Krisen vorsorgen

Gleichzeitig werden weitreichende Veränderungen für die Zukunft angedacht, z.B. durch dezentrales und verändertes Arbeiten mittels Online-Tools, strukturelle Veränderungen durch Investitionsverlagerung zugunsten der Mitarbeiter/innenförderung (Mitarbeiter/innenmotivation, -schulung, -gesundheit), Veränderung der Unternehmenskultur durch mehr Partizipation und Diversität im Unternehmen.



# Risiken antizipieren, Krisen steuern: Risiko- und Krisenmanagement

Es bedarf aber keiner Ereignisse solcher Größenordnung, um Sinn und Zweck von Risiko- und Krisenmanagement zu verstehen und deren Bedeutung in einer komplexen und global vernetzten Wirtschafts- und Lebenswelt zu erkennen.

## Die Risiken des Klimawandels für Landwirt/innen



Dürre- und Hagelschäden in Österreich

## Die Erschließung neuer Märkte



Das Risiko falscher strategischer Entscheidungen

## Krisen als Wendepunkt



Zeitnah handeln und kommunizieren



## Extremereignisse bewältigen, Unternehmenskontinuität gewährleisten:

### Katastrophenmanagement und Business Continuity Management

Längst ist **Katastrophenmanagement** nicht mehr ausschließlich Angelegenheit staatlicher Akteure und Hilfsorganisationen. Insbesondere wenn Unternehmen für Katastrophenfälle ursächlich verantwortlich sind und für das öffentliche und betriebliche Gemeinwohl zu sorgen haben. Betriebliches Katastrophenmanagement ist daher notwendig und in manchen Branchen dringend gefordert.

Wie die Betriebsfortführung bzw. Wiederaufnahme bei außerordentlichen Ereignissen zu regeln ist, ist wiederum die Aufgabe des **Business Continuity Management**.

#### 4.10.2010 Chemieunfall von Kolontár/Ungarn

Ursache: Dambruch eines Deponiebeckens des Aluminiumwerks

Magyar MAG, Austritt von 1 Mio. m<sup>3</sup> hochgiftigem Rotschlamm

Auswirkung: Überschwemmung von 40 km<sup>2</sup> Land, Eintritt in Flüsse Marcal, Raaab, Donau, Schäden an Tier und Umwelt

Tote: 10

Verletzte: 150



Quelle:

Foto: Der Spiegel-Online 5.10.2010

Die Wiener Zeitung-Online 3.10.2015

## *Herzlich Willkommen!*



Der Bereich des Risiko- und Krisenmanagements hat in Wissenschaft und Wirtschaft zunehmend an Bedeutung gewonnen. Die Anzahl wissenschaftlicher Beiträge in akademischen Fachartikeln hat stetig zugenommen. Methoden und Werkzeuge werden empirisch geprüft und vorgeschlagen. Studienrichtungen in diesem Bereich werden verstärkt angeboten. Haben einst nur große, international tätige Unternehmen das planvolle und organisierte Vorgehen bei der Vorsorge und Bewältigung von schwierigen Situationen und herausfordernden Zeiten betrieben, so erkennen immer mehr klein- und mittelständische Unternehmen den Wert dieser Managementaufgabe. Dabei ersetzt strategisches Vorgehen immer mehr intuitives Reagieren. Dieses Themengebiet ist unglaublich spannend, weil es unser strategisches und analytisches Denken über die vielfältigen Entwicklungen und Tendenzen herausfordert und gleichzeitig Flexibilität und Kreativität mit weltoffener Sicht einfordert. Schön, dass Sie mit dabei sind!

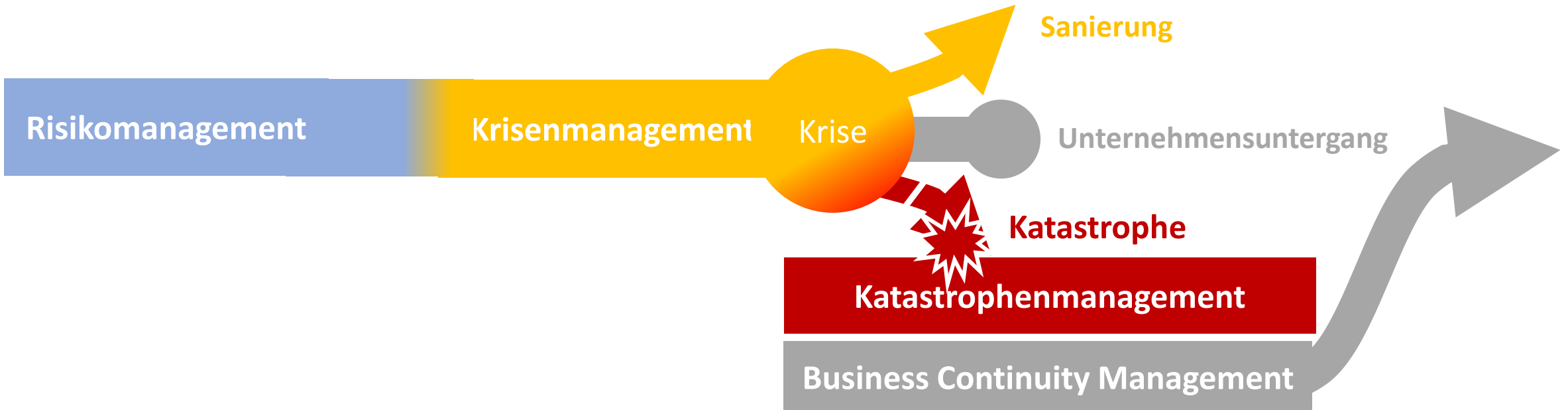
Ich wünsche Ihnen viel Spaß und Erfolg im Kurs --

Riem Khalil



Zusammenhang von

Risikomanagement  
Krisenmanagement  
Katastrophenmanagement  
Business Continuity Management



# Risikomanagement

## 1. Grundlagen

- 1.1: Entstehung und Erfordernis d. Risikomanagements
- 1.2: Ziele und Aufgaben des Risikomanagements
- 1.3: Begrifflichkeit und Einordnung
- 1.4: Risikokategorien
- 1.5: Entscheidungsfindung bei Unsicherheit

## 2. Gesetze und Normen

- 2.1: Allgemeine Bemerkungen
- 2.2: Gesetzliche Regelung in Österreich und EU-Recht
- 2.3: Normen und Standards: COSO-ERM, ISO-Normen

## 3. Organisation des Risikomanagements

- 3.1: Grundlegender Reifegrad der Organisation
- 3.2: Einbettung des RM in d. Unternehmensorganisation
- 3.3: Aufgabenträger in der Risikomanagementorganisation
- 3.4: Das Risikohandbuch

## 4. Der Risikomanagementprozess

- 4.1: Der Risikomanagementprozess: Allgemein
- 4.2: Risikoidentifikation: Allgemein und Instrumente
- 4.3: Risikoanalyse
- 4.4: Risikosteuerung
- 4.5: Risikoüberwachung, Risikoberichterstattung



# Krisenmanagement

## 1. Einführung und Grundlagen

- 1.1: Krisen und Krisenmanagement: Wesen und Begriffsdefinition
- 1.2: Ursachen von Krisen
- 1.3: Phasen der Unternehmenskrise
- 1.4: Auswirkungen von Unternehmenskrisen
- 1.5: Krisentypologien
- 1.6: Krisenwahrnehmung der Organisation und des Managements

## 2. Die Krisenphasen u. Krisenmanagementphasen

- 2.1: Allgemein: Die 5 Phasen d. Krisenmanagements
- 2.2: Antizipatives KM: Früherkennung
- 2.3: Präventives KM: Vorbereitung/Krisenstab
- 2.4: Repulsives KM: Bewältigung der Krise
- 2.5: Liquiditatives KM: Sanierung/Untergang

## 3. Organisation

- 3.1: Allgemein
- 3.2: Organisationsstrukturen/, Aufgaben und Funktionen
- 3.3: Der Krisenstab
- 3.4: Management in der Krise
- 3.5: Psychologische Mechanismen

## 4. Krisenkommunikation

- 4.1: Allgemein: öffentliche Wahrnehmung
- 4.2: Krisenkommunikation und Reputation Management
- 4.3: Krisenkommunikation in den Medien
- 4.4: Krisenkommunikationsstrategien
- 4.5: Organisation und Kommunikationsinstrumente
- 4.6: Checkliste: W-Fragen und Umgang mit Presse





## Katastrophenmanagement – Grundlagen

- 1: Arten v. Katastrophen/Katastrophenmanagement
- 2: Katastrophenschaden
- 3: Katastrophenwahrnehmung und Reaktion
- 4: Der Kooperationscharakter im Katastrophenmanagement
- 5: Die Phasen des Katastrophenmanagement
  - 5.1: Einflussfaktoren der Katastrophe auf das Katastrophenmanagement
  - 5.2: Die Zeitkritikalität im Katastrophenmanagement
  - 5.3: Prävention und -vorsorge
  - 5.4: Risikoanalyse
  - 5.5: Bewältigung und Wiederaufbau

## Business Continuity Management (BCM) – Grundlagen

- 1: Wesen des BCM
- 2: Der Unterschied zwischen BCM und Risikomanagement
- 3: BCM-Lebenszyklus
  - 3.1: BCM-Lebenszyklus 1 Analyse
  - 3.2: BCM-Lebenszyklus 2 Strategie
  - 3.3: BCM-Lebenszyklus 3 Implementierung
  - 3.4: BCM-Lebenszyklus 4 Überprüfung
- 4: Organisationsstruktur

# Hinweise zu Layout und Inhalt dieses Kurses

- Jedes Kapitel beginnt mit den Lernzielen
- Nützliche Hinweise und Informationen finden Sie in den Informationskästen 
- Sprechblasen geben Ihnen Beispiele und Wissenswertes 
- Literaturhinweise: Quellen werden als Kurzzitat auf der Folie und als Vollzitat am Ende der Präsentation angeführt. Quelle: Brauweiler 2019, S. 10
- Beispiele sind mit dem Symbol  gekennzeichnet.
- Ein Verweis auf andere Folien wird durch  gekennzeichnet.
- Geschlechtergerechte Sprache: Das Gendern wird angelehnt an die Genderweise der Zertifizierungsstelle WBA (<https://wba.or.at/de/>) durchgeführt: Mit einem Schrägstrich.

# Rechtliche Hinweise

## Download und Verwendung von Bildern

CC0 Alle zum Download bereitgestellten Bilder auf Pixabay sind gemeinfrei (Public Domain) entsprechend der Verzichtserklärung Creative Commons CC0. Soweit gesetzlich möglich, wurden von den Bildautoren sämtliche Urheber- und verwandten Rechte an den Bildern abgetreten. Die Bilder unterliegen damit keinem Kopierrecht und können - verändert oder unverändert - kostenlos für kommerzielle und nicht kommerzielle Anwendungen in digitaler oder gedruckter Form ohne Bildnachweis verwendet werden. Dennoch wissen wir einen freiwilligen Link auf die Quelle Pixabay sehr zu schätzen.

[http://pixabay.com/de/service/terms/#download\\_terms](http://pixabay.com/de/service/terms/#download_terms)

## Disclaimer

Der vorliegende Foliensatz wurde mit bestem Wissen und Gewissen erstellt. Der Autor übernimmt keinerlei Gewähr für die Aktualität, Korrektheit, Vollständigkeit oder Qualität der bereitgestellten Informationen.