



## Krisenresistenz und Hochzuverlässigkeit für den nachhaltigen Unternehmenserfolg

Das HRO (High Reliability Organization)–Konzept versetzt Unternehmen in die Lage mit der wachsenden Anzahl von Risiken funktional und mit pragmatischem Aufwand umzugehen sowie diese sinnvoll zu managen

von Friedhelm Chlosta



Friedhelm Chlosta, Geschäftsführer  
Chlosta-Consulting

**Die Öl-Katastrophe im Golf von Mexiko, Hitzepannen bei den Intercity-Zügen der Bahn, Toyota muss tausende von Fahrzeugen nachbessern...**

**Treffen solche Pannen, Skandale und unternehmerische Katastrophen nur die anderen, die großen Unternehmen?**

**Engpässe bei qualifiziertem Personal, unerwartete Umweltauflagen, der Mittelstand spürt die Finanzkrise, Kreditengpässe für Unternehmen im Aufbau, Risiken aus der Globalisierung treffen besonders auch mittelständische Unternehmen, der Ausfall von Maschinen gefährden die Produktivität, hohe Fehlerquoten und Ausschuss ruinieren das Image von ...**

**Auch diese Schlagzeilen sind bekannt und gehören zur Realität von Unternehmen.**

### Risiken in mittelständischen Unternehmen

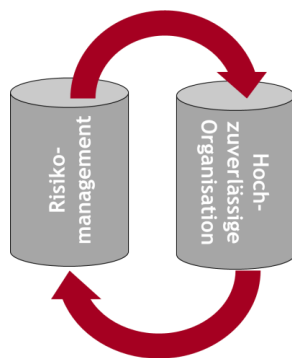
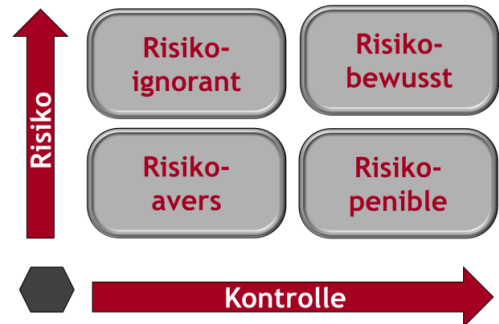
Tatsache ist, dass ökonomische, ökologische, finanzielle, technische und soziale, ja sogar politische Risiken zur Wirklichkeit mittelständischer Unternehmen gehören. Gerade kleinere und mittlere Unternehmen verfügen nicht über die finanziellen und ökonomischen Reserven und Ressourcen, um größere Risiken abzufedern oder Katastrophen zu überstehen. Ihnen springt kein Staat bei, wenn Risiken des Marktes und der Globalisierung sie treffen. Für diese Unternehmen werden keine „Rettungsschirme“ aufgespannt oder Steuergelder als Bürgschaft eingesetzt. „Nicht systemrelevant“ heißt es dann; „... das gehört zum unternehmerischen Risiko!“

Mittelständische Unternehmen haben aufgrund ihrer Flexibilität, ihrer Markt- und Kundennähe allerdings oft die Fähigkeit mit diesen Risiken besser umzugehen. Das ist eine ihrer Stärken. Aber **durch die wachsende Komplexität der Wirtschaft und deren Umwelten, sind alle Unternehmen gut beraten, wenn sie das Thema RISIKOMANAGEMENT näher betrachten und in ihre unternehmerischen Systeme, Strukturen und Prozesse integrieren.**

Analysiert man mit wissenschaftlich fundierten Mitteln Krisen, Unfälle und Katastrophen, so fällt auf, dass diese nicht vom „Himmel“ fallen. Vielmehr kündigen sich diese Krisen und Fehler an! Sie lauern nicht an der Ecke, sondern sie „schleichen sich an“. Bei **klarem Verstand**, bei **mehr Weitblick**, bei **mehr Aufmerksamkeit und Sorgfalt** sind die meisten Risiken schon im Vorfeld erkennbar. Einmal erkannt, lassen sich diese **Risiken beherrschen und abwenden**.

Aber wer hat schon diesen Weitblick und die Zeit sich im Vorfeld mit unerwarteten Risiken zu befassen? Der Unternehmer selbst, ein Risikomanager, ein Beauftragter, wer? Risikovorsorge lässt sich nicht delegieren!

Risikomanagement und HRO - High Reliability Organization gehen davon aus, dass sich ein Unternehmen seiner Risiken bewusst sein muss. Es geht nicht darum, alle Risiken zu vermeiden (Risikoavers) oder Risiken unverantwortlich in Kauf zu nehmen oder auch kleine Risiken vollständig kontrollieren zu wollen, sondern darum, Risiken zu steuern und zuverlässig mit ihnen umzugehen.



atunis GmbH hat gemeinsam mit Chlosta-Consult ein Instrumentarium geschaffen, das gerade mittelständische Unternehmen in die Lage versetzt, zukünftig **mit der wachsenden Anzahl von Risiken**, die im Unternehmen entstehen oder die von außen auf das Unternehmen zukommen, **funktional und mit pragmatischem Aufwand umzugehen** und diese Risiken sinnvoll zu managen. Gleichzeitig wird unternehmensintern eine **Kultur der Verantwortung und der Aufmerksamkeit, wie Achtsamkeit**, initiiert und gefördert. Dieses Instrumentarium schafft einen direkt erkennbaren Nutzen, indem es latente und bekannte Risiken erkennbar senkt und so die Sicherheit für Inhaber, Mitarbeiter und das Management erhöht.

#### Also, was ist zu tun?

Will ich als sorgfältiger Kaufmann, als verantwortungsvoller Unternehmer oder als ein Manager, der an **nachhaltigem Unternehmenserfolg** mitwirken will, agieren, dann kann ich nicht zur Tagesordnung übergehen. Risiken muss ich beachten und in mein Handeln integrieren; gerade auch im Mittelstand. Zusätzlich muss ich auf Kosten achten und auf pragmatische und bewährte Verfahren zurückgreifen.

**Der Ansatz, mit Risiken vorausschauend umzugehen, steckt im Unternehmen selbst, in der Organisation, also in den Strukturen, Prozessen und Systemen und besonders in den Führungskräften und Mitarbeitern.** Das Unternehmen braucht eine „Handlungskultur“, die gelernt hat, mit Risiken sinnvoll und verantwortungsvoll umzugehen. Eine vorausschauende Organisation, eine risikobewusste Organisation ist ein System, das sich dem Begriff der „Hochzuverlässigkeit“ annähert.

Wenn Sie mehr über dieses Instrumentarium erfahren wollen, so sprechen Sie uns gerne an oder vereinbaren Sie einen persönlichen Termin mit uns. Wir stellen Ihnen Ihren Weg zu einem unternehmensinternen Risikomanagement und zu mehr Zuverlässigkeit in Ihrer Organisation gerne vor.

» lesen Sie mehr dazu unter <http://www.atunis.de/HRO.html>

» senden Sie uns Ihre Meinung oder Fragen an [info@atunis.de](mailto:info@atunis.de)

#### Kontakt:

Claudia Brehm,  
atunis Institut, Kunstmühlstr. 17,  
83026 Rosenheim  
Telefon: 08031/88738-35, [info@atunis.de](mailto:info@atunis.de)