

i|2|b portal



Uwe K. May

Donnerstag, 04.06.1998

AWI bekommt Neubau in Potsdam

Viele Unternehmen kennen das Problem: Das Tagesgeschäft nimmt alle verfügbare Energie in Anspruch, für die strategische Ausrichtung bleibt zu wenig Zeit und die notwendige "Bürokratie" wird mit den geringstmöglichen Mitteln und Kosten abgewickelt.



Manfred Siebke

Gerade an dieser Stelle werden jedoch nach Beobachtung des Risiko-Management-Experten Uwe K. May und des Normungsmanagers Manfred Skiebe folgenschwere Fehler gemacht: Unzureichend durchdachte Lösungen in der Unternehmensorganisation kosten mittelfristig nicht nur deutlich mehr Geld, sondern treiben viele Unternehmen sogar direkt in die Insolvenz.

Risikomanagement oft nur als notwendiges Übel

Ein wunder Punkt ist dabei laut Uwe May, Geschäftsführer der RCA risk control assekuranzmakler KG, häufig das Risiko-Management. "In den meisten Unternehmen ist es eingeführt, aber oft handelt es sich nur um Pflichterfüllung", so May. "Obwohl professionelle Unterstützung gesucht wurde, wird das Risiko-Management unzureichend eingesetzt, weil es als notwendiges Übel betrachtet wird und oft auch den Beratern das umfassende Know-how fehlt."

Dies führe häufig dazu, dass Unternehmen trotz vermeintlich kostengünstiger Lösungen zu viel Geld für zu wenig oder falschen Versicherungsschutz zahlen und dass der betriebene Aufwand für das Risiko-Management verpuffe. Wenn dann tatsächlich der Ernstfall eintrete, stehe das Unternehmen vor dem Aus: "Nahezu jede dritte Insolvenz bei Klein- und Mittelständischen Unternehmen ist darauf zurückzuführen, dass der bestehende Versicherungsschutz nicht auf die tatsächlichen betrieblichen Risiken abgestimmt ist", erläutert May.

Umfassende Risiko-Analyse erforderlich

Wer es richtig machen will, muss laut May zunächst eine Risikoanalyse durchführen, die das tatsächliche Risikopotenzial darstellt und als Ausgangspunkt für alle weiteren Aktivitäten dient. Der „Risk Check“ muss gemeinsam mit den verantwortlichen Managern direkt im Unternehmen erfolgen. Dazu gehören qualifizierte Interviews und eine sorgfältige Betriebsbegehung ebenso wie die Begutachtung der aktuellen Sicherheitsdokumentation.

"Um ein Unternehmen in dieser Hinsicht erfolgreich zu analysieren und zu bewerten, bedarf es nicht nur eines komplexen Analyse-Tools, sondern insbesondere auch befähigter Personen: Kompetente Berater mit sachdienlichen Erfahrungen, die sich nicht auf Versicherungen beschränken, sondern ebenso die Unternehmensbelange sachverständig einschätzen", betont May.

Auch versicherte Unglücke bereiten Probleme

Risiken, die erkannt und beurteilt sind, können angemessen behandelt werden. "In erster Linie sollte dies als Vorsorge geschehen mit praktischen Maßnahmen, die den Ernstfall verhindern", so May. "Denn auch ein versichertes Unglück ist immer ein Problem für das Unternehmen."

Dann gelte es, den verbleibenden und präzise definierten Absicherungsbedarf maßgeschneidert durch die günstigsten Versicherungsprodukte mit entsprechenden Verträgen einzudecken. Durch die sorgfältige Vorbereitung können die Kosten am Ende sinken, während der Schutz deutlich erhöht wird.

Normen müssen eingehalten werden

Ein Aspekt der Risikovorsorge wird häufig komplett vernachlässigt, obwohl er im günstigen Fall Kosten spart, im Fall der Vernachlässigung aber drastische Konsequenzen für Unternehmen und Führungskräfte haben kann: das Normenmanagement. "Es muss gar nicht zu einem Unfall mit einem fehlerhaften Produkt kommen, um einen Betrieb an den Rand des Bankrotts zu treiben", berichtet Manfred Skiebe, Geschäftsführer des INMAS Instituts für Normenmanagement in Bremen. "Es genügt, wenn der Kunde bei der Abnahme aufwändige Nachbesserungen fordert, weil bestimmte Richtlinien und Normen nicht eingehalten wurden. Das wird oft äußerst teuer und kostet viel Zeit."

Bei fehlerhaften Produkten gibt es zwar keinen hundertprozentigen Schutz vor Klagen, jedoch lässt sich die Gefahr von Schadensersatzzahlungen und Gefängnisstrafen erheblich minimieren, wenn ein Unternehmen die notwendige Sorgfalt nachweisen kann.

Chance zur Standardisierung

Laut Produkthaftungsgesetz muss gezeigt werden, dass – so wörtlich – "der Fehler nach dem Stand der Wissenschaft und Technik in dem Zeitpunkt, in dem der Hersteller das Produkt in den Verkehr brachte, nicht erkannt werden konnte". Dieser Nachweis lässt sich durch die Anwendung der jeweils aktuellen Normen erbringen, denn sie definieren den "Stand der Wissenschaft und Technik".

Die Normung ist jedoch nicht in erster Linie eine Belastung, sondern sie wurde entwickelt, um – im Gegenteil – allen Beteiligten Kosten zu ersparen, indem standardisierte Komponenten eingesetzt werden.

Zahl der Verbrauchsmaterialien erheblich reduziert

Dieser Faktor lässt sich in den meisten Unternehmen nach Manfred Skiebes Einschätzung noch deutlich gewinnbringender einsetzen: "Im Rahmen des Normenmanagements sollten auch die Werknormen, Stammdaten und Stücklisten optimiert werden. So werden Bauteile reduziert, Durchlaufzeiten verkürzt, das Lager entlastet und Abläufe optimiert", erläutert er. "Teilweise kann auf rund 40 Prozent der Verbrauchsmaterialien verzichtet werden."

Zu Beginn ist dies mit leicht erhöhtem Aufwand verbunden – schon mittelfristig werden jedoch Kosten gesenkt und das Überleben des Unternehmens gesichert.

[Fenster schließen]

[Artikel drucken]