



Informationen aus der Beraterpraxis

Krisenmanagement



Liebe Mandanten, Geschäftspartner und Interessenten,

momentan signalisieren alle Konjunkturdaten ein **Ende des Aufschwungs**. Meldungen über Auftragsrückgänge, Verluste, Personalabbau oder gar Insolvenzen von Unternehmen häufen sich. Ein konjunktureller **Rückgang wird schon seit langem erwartet**, aber durch die Geldpolitik der Europäischen Zentralbank und Flutung der Kreditwirtschaft mit Liquidität, konnte das bislang verhindert werden.

Eine **vorausschauende Krisenprävention** als Lösung für einen bevorstehenden Abschwung sollte immer darauf abzielen, den Handlungsspielraum und damit die Arbeitsfähigkeit der Führungskräfte, der Mitarbeiter sowie der diesbezüglichen Schnittstellen auch in unruhigen Zeiten zu erhalten.

Ein weiterer wichtiger Punkt im Bereich der Krisenprävention ist das Thema **Cyberkriminalität und Datendiebstahl**. Diese sind immer noch auf dem Vormarsch. Zunehmend ist der **Mittelstand von Attacken betroffen**, denn hier können Hacker, Cyberkriminelle und Wirtschaftsspione noch fette Beute machen.

Mehr zum Thema Krisenprävention lesen Sie in unserer aktuellen Ausgabe „Informationen aus der Beraterpraxis 04/2019“.

Herzlichst Ihr

Carsten Müller

Inhalt

Kompetenzbereiche der Johannes Müller Wirtschaftsberatung (BDU)

Krisenmanagement	Personal & Arbeitswelt 4.0
Digitalisierung & IT	Marketing & Vertrieb
Veränderungsmanagement	Finanzkommunikation & Finanzierung
Nachfolge / Mergers & Acquisitions	Sonderthemen

- **Krisentraining** - Krisenprävention für KMU 2
- **Cyberkriminalität** - Gefahren und Risiken werden teilweise noch immer unterschätzt 5

- **Seminarkatalog** - Fortbildung für Fach- und Führungskräfte / Expertenwissen für Ihren Erfolg 8
- Termine / Spot 9

Krisentraining - Krisenprävention für KMU

Krisen-
management

Carsten Müller

Die Alarmzeichen und Hinweise verdichten sich. Die wirtschaftliche Stimmung schwächt ab. Maschinenbauer und die Automobilindustrie haben bereits in den Krisenmodus geschaltet. Auch die Unternehmen in anderen Branchen schwächeln teilweise schon. Schuld daran sind nicht zuletzt auch die Auswirkungen des Brexits, der Iran-Krise, des US-Handelsstreits und der europäischen Schuldenkrise. Viele Experten befürchten aufgrund dieser wirtschaftlichen Belastungsfaktoren innerhalb der nächsten zwölf Monate eine tatsächliche Rezession.

Folgen einer Krise: die Lehman-Bankinsolvenz als Warnung

Unabhängig von den auslösenden Faktoren für eine Krise geraten gerade kleinere und mittelständische Unternehmen durch unzureichende Finanzierungen in den Abwärtsstrudel. Im Falle der befürchteten beziehungsweise prognostizierten Rezession ist nämlich anzunehmen, dass die Liquiditätsversorgung durch Banken für viele Unternehmen schwieriger wird. Dies liegt einerseits an unvorteilhaften Konditionen und andererseits daran, dass die Banken selbst wirtschaftliche Probleme bekommen. Bestes Beispiel hierfür sind die Folgen der Lehman-Bankinsolvenz, welche viele Unternehmen direkt in die Kreditklemme bugsierte.

Die Aufnahme von Finanzmitteln in guten wirtschaftlichen Zeiten als Empfehlung

Auch wenn dieses Szenario nicht eintreten sollte, so können sich Unternehmen darauf gefasst machen, höhere Zinsen zu zahlen und mehr Sicherheiten für Finanzierungen durch Banken bereitzustellen. Soweit sollten sie es aber erst gar nicht kommen lassen. Es ist ratsam, rechtzeitig Vorsorge zu treffen, um im Falle einer Krise beziehungsweise einer Rezession nicht auf dann teure Bankkredite angewiesen zu sein oder kein Darlehen bewilligt zu bekommen. Daher sollten Unternehmen in den noch konjunkturell besseren Zeiten finanziell vorsorgen. Die Aufnahme von Finanzierungsmitteln in den wirtschaftlich stärkeren Zeiten beugt so den Existenzgefahren in der Krise vor.



Carsten
Müller

Johannes Müller
Wirtschaftsberatung

Dipl.-Bankbetriebswirt
Geschäftsführer

*Finanzkommunikation
Unternehmenssteuerung
Risikomanagement*

Offener Umgang mit einer drohenden oder akuten Krise

Diese Aufnahme von Finanzmitteln sollte dabei immer im Kontext mit einer unternehmensspezifischen Krisenprävention stehen. Eine Krise kündigt sich in einem Unternehmen in der Regel lange vor ihrem eigentlichen Eintreffen an. Neben den zuvor skizzierten politischen und gesamtwirtschaftlichen Faktoren sind zum Beispiel eine schleichende Verschlechterung von Kennzahlen oder das sukzessive Zurückgehen von Zufriedenheit und Motivation der Belegschaft Hinweise auf ein drohendes Krisenszenario für eine Firma. Der offene Umgang mit einer drohenden oder bereits akuten Krise als normaler Bestandteil der allgemeinen marktwirtschaftlichen Ordnung stellt dabei eine wesentliche Voraussetzung für eine effektive Krisenprävention und auch ein erfolgreiches Krisenmanagement dar.

Krisenmanagement

"Durch die Aufnahme von Finanzmitteln in konjunkturellen Hochphasen kann man auch in schlechten Zeiten Investitionen realisieren. Außerdem ist man durch dieses finanzielle Polster hervorragend aufgestellt, um nach der Rezession kräftiger und schneller als die Konkurrenz-Unternehmen wieder durchzustarten. Das kann die Marktposition deutlich verbessern."

(Carsten Müller)

Krisenentstehung - Krisenbekämpfung



Unternehmensrisiken entstehen in der Regel nicht von heute auf morgen, sondern sind für den aufmerksamen Analysten ein erkennbarer Prozess.

Eine vorausschauende Krisenprävention als Lösung

Eine effektive Krisenprävention sollte immer darauf abzielen, den Handlungsspielraum und damit die Arbeitsfähigkeit der Führungskräfte, der Mitarbeiter sowie der diesbezüglichen Schnittstellen auch in unruhigen Zeiten zu erhalten. Dabei geht es auch immer um die Förderung respektive um die Aktivierung der Widerstandskräfte (hier: Resilienz) aller relevanten Unternehmensbereiche und -komponenten.

Sind Unternehmen auf eine Krise vorbereitet, nehmen sie ihr einen Großteil der Brisanz. Zum einen werden sie nicht auf dem falschen Fuß erwischt und zum anderen verfügen sie für verschiedene Szenarien über attraktive Handlungsoptionen. Vor allem aber können sie in Ruhe darüber nachdenken, wie eine Krise zu bewerten und wie ihr zu begegnen ist. Machen sie dies erst, wenn die Krise bereits akut das Unternehmen bedroht, sind überhastet getroffene (Fehl-)Entscheidungen vorprogrammiert.

Krisenmanagement



"Als spezialisierte Wirtschaftsberatung unterstützen wir Unternehmen dabei, die Corporate-Fitness in wirtschaftlich guten Zeiten zu stärken und in Krisen oder einer Rezession vollständig zu erhalten."

(Carsten Müller)

Interner und externer Input als Basis für spezifische Lösungen

Wichtig ist dabei, dass Unternehmen sowohl bei der Krisenprävention als auch in der Krise selbst die Perspektiven und Sichtweisen breit streuen. Betrachten sie eine Problematik oder Handlungsoptionen einzig und alleine unternehmensintern, ist dies zu begrenzt. Um wirklich alle Optionen und das Potenzial einer erfolgreichen Krisenprävention und -bewältigung auszuschöpfen, benötigen sie zusätzlich externen Input. Ob die Implementierung von Krisenfrühwarnsystemen, eine aussagekräftige Krisenursachenanalyse, die Entwicklung von Krisenabwehrstrategien oder das Erstellen von Fortführungsprognosen - die Verschmelzung von internen und externen Meinungen und Sichtweisen ist die Basis für Reaktions- und Handlungsschnelligkeit. Im Rahmen der Krisenprävention bietet sich zudem ein regelmäßiges Krisentraining durch eine externe Umsetzungsberatung an.

Cyberkriminalität - Gefahren und Risiken werden teilweise noch immer unterschätzt

Krisen-
management

Von Frank Reidt

Cyberkriminalität und Datendiebstahl befinden sich weiter auf dem Vormarsch. Allerdings sind zunehmend nicht nur staatliche Stellen und Großunternehmen von den Attacken betroffen. Vielmehr verlagert sich der Fokus immer weiter in Richtung Mittelstand. Hier können Hacker, Cyberkriminelle und Wirtschaftsspione noch fette Beute machen.

Auch ehemalige Mitarbeiter und Konkurrenten sind diesbezüglich schon auffällig geworden. Der Mittelstand ist gut beraten, wenn er angesichts der wachsenden Bedrohung und Risiken durch die steigende Cyberkriminalität die eigenen IT-Sicherheitsstrukturen optimiert und sich ausreichend versichert.

Fluch der digitalen Transformation: ohne konkrete IT-Schutzmaßnahmen geht nichts

Dies ist wichtig, da die Digitalisierung der Geschäftswelt mit einem Wandel einhergeht. Ob Big Data oder Automatisierung - Schlagwörter dieser Art stehen für eine Entwicklung, die das gesamte wirtschaftliche System in unterschiedlicher Form umwälzen. Dadurch ergeben sich auf der einen Seite ganz neue Möglichkeiten für den Mittelstand. So sind eine bessere Planung und Kontrolle, effizientere Prozesse und der Einsatz neuer Erkenntnisse im Bereich der Datenanalyse möglich.



Frank Reidt

**I. V. D.
Herne / Westfalen**

Diplom- Kaufmann
Geschäftsführer

*Risiko- und
Versicherungsmanagement*

"Die Entscheider in den mittelständischen Betrieben haben das Potenzial der Digitalisierung mittlerweile zwar erkannt und das eigene Unternehmen entsprechend transformiert, aber die damit einhergehenden Gefahren werden häufig immer noch übersehen respektive ignoriert. Dabei sollte die Umsetzung konkreter Schutzmaßnahmen immer einen wichtigen Teil der eigenen Digitalisierungsstrategie darstellen."

(Frank Reidt)

Studie des Max-Planck-Instituts belegt die Gefahr für KMU

Dass die Gefahr von Cyberkriminalität und Datendiebstahl auch im Mittelstand allgegenwärtig ist, belegt eine Studie des Max-Planck-Instituts für internationales und ausländisches Strafrecht, die in Zusammenarbeit mit den Landeskriminalämtern im Bereich Wirtschaftsschutz sowie dem Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung entstanden ist. Insgesamt 700 Straftaten wurden im Rahmen der Studie untersucht.

Zudem befragten die Ermittler bzw. Forscher rund 600 Mittelständler. Demnach ist jedes zweite mittelständische Unternehmen in Deutschland bereits mindestens einmal Opfer von Cyberkriminalität gewesen - oder aber es lagen zumindest erhebliche Verdachtsmomente vor. Am höchsten sind die Fallzahlen im Handel, in der Baubranche sowie im Bereich der industriellen Dienstleistungen.



Immer mehr Unternehmen aus der zweiten Reihe werden attackiert

Die Ergebnisse der Studie zeigen klar auf, dass - trotz der Schwerpunktbildung - für alle Unternehmensgrößen und Branchen Risiken bestehen. Unternehmen, die dabei weniger in der Öffentlichkeit stehen, wähnen sich häufig in Sicherheit. Das ist ein fahrlässiges Denken. Denn der heimische Mittelstand weckt mit seinen vielen Spezialisten und Hidden Champions durchaus Begehrlichkeiten bei den Cyberkriminellen.

Zudem suchen sich Hacker gezielt Unternehmen aus der zweiten Reihe für ihre Attacken aus. Sie rechnen hier mit weitaus weniger Widerstand bzw. Gegenwehr. Zumal die Täter oftmals mit den Gegebenheiten und den Schutzmaßnahmen in den Unternehmen bestens vertraut sind. So kam der Täter in fast jedem zweiten Fall der untersuchten Vorkommnisse aus den eigenen Reihen.

Unterschiedliche Herangehensweisen der Täter komplizieren den Schutz

Der Diebstahl und die Ausspähung von sensiblen Daten erfolgt dabei sowohl auf digitale als auch auf physische Art, bei der die Betriebsgeheimnisse direkt vor Ort kopiert oder einfach sofort via Mail verschickt werden. Gehen die Täter digital vor, attackieren sie das Netzwerk und verschaffen sich Zugang auf den kompletten Datenfundus eines Unternehmens.

Zum Einsatz kommen zum Beispiel Ausspähungsprogramme, Bot-Angriffe oder diverse Schadsoftware. Angesichts der vielfältigen Risiken stellt es daher keine Option dar, wenn man die Optimierung der unternehmenseigenen IT-Sicherheitsstruktur aufschiebt. Ganz im Gegenteil: Es sollte auf jeden Fall zeitnah gehandelt werden.

Versicherungen schützen vor Schadensersatzansprüchen und Regressforderungen

Entwendete Daten sind aufgrund des Informationsgehalts grundsätzlich geschäftsschädigend. Der Verlust von Daten kann letztendlich sogar die Existenz eines Unternehmens bedrohen. Hacker sind zum Beispiel durchaus in der Lage, eine Produktion für einen längeren Zeitraum lahmzulegen. Mit einem optimierten IT-Sicherheitsstandard kann man dabei in der Regel einen Großteil der Attacken abwehren. Allerdings ist ein umfassender Schutz - aufgrund der Kosten und des Aufwands - nicht immer möglich.

Unternehmen sollten sich daher auch eingehend mit dem Thema IT-Versicherung auseinandersetzen. Werden zum Beispiel personenbezogene Daten entwendet, reichen betroffene Kunden oftmals Schadensersatzansprüche ein. Dies kann sich schnell summieren. Möglich sind auch Regressforderungen, wenn ein Unternehmen nicht rechtzeitig liefern kann, weil dessen Produktion lahmgelegt wurde. Einem mittelständischen Unternehmen können solche Forderungen an die Substanz gehen.

Kompetenzberatung und Risikoanalyse legen die Probleme und Lösungen offen

Die reguläre Betriebsausfall-Versicherung greift nämlich in einem solchen Fall nicht, da es keinen vorangehenden Sachschaden - wie zum Beispiel einen Brand - gibt. Hier helfen nur spezielle Versicherungen gegen Cyberattacken. Welche Kombination aus IT-Sicherheitsmaßnahmen und vorbeugender Versicherungsschutz die beste Lösung darstellt, lässt sich im Rahmen einer umfassenden individuellen Experten-Beratung mit Risikoanalyse feststellen.

Krisenmanagement

"Je länger man damit wartet, einen optimalen Schutz vor der Bedrohung durch Cyberattacken und Datendiebstahl zu installieren, desto ausgeprägter ist die Gefahr, dass man Opfer eines solchen Verbrechens wird. Ohne entsprechende Sicherheitsvorkehrungen und Schutzmaßnahmen setzt man somit die Zukunft seines Unternehmens aufs Spiel."

(Frank Reidt)

Der neue Seminarkatalog ist online!



Fortbildung für Fach- und Führungskräfte - Expertenwissen für Ihren Erfolg

Unternehmen ganzheitlich steuern

Zukunft gestalten heißt, den Wandel und die Digitalisierung als Chance zu begreifen. Jederzeit flexibel auf Veränderungen reagieren zu können, gelingt in Unternehmen nicht von heute auf morgen. Alle Beteiligten müssen an einem Strang ziehen. Führungskräfte und Mitarbeiter tragen neue Konzepte mit, wenn sie überzeugt davon sind und zum Gelingen beitragen dürfen und können.

Unsere Seminare und Workshops sind Bestandteil unserer ganzheitlichen Beratungsleistungen rund um die Steuerung von Unternehmen. Wir unterstützen Unternehmen als Wirtschaftsberatung, sich zukunftsfähig aufzustellen. Zu unserer Arbeit gehört, dass wir Geschäftsführer, Führungskräfte und Teamleiter befähigen, die an sie gestellten neuen Anforderungen in der Praxis umzusetzen. Ihr Unternehmenserfolg ist unser Antrieb und das seit mehr als 25 Jahren.



Fortbildung für Fach- und Führungskräfte

Expertenwissen für Ihren Erfolg



Johannes Müller
Wirtschaftsberatung (BDU)
Finanzkommunikation und
Unternehmenssteuerung

*Besuchen Sie
unsere Homepage*

www.mueller-beratung.de



Johannes Müller
Wirtschaftsberatung (BDU)
Finanzkommunikation und
Unternehmenssteuerung

Save the date



SEMINAR FINANZKOMMUNIKATION

ERFOLGREICHE GESPRÄCHE MIT KAPITALGEBERN

Referent: Johannes Müller

Donnerstag, 12. September 2019, 09:00 – 13:00 Uhr,
IHK Hannover, Schiffgraben 49, 30175 Hannover



VERANSTALTUNG

MÜLLERFORUM - UNTERNEHMENSVERKAUF ALS BAUSTEIN DER UNTERNEHMENSNACHFOLGE

Dienstag, 05. November 2019, 17:00 – 20:00 Uhr,
Hotel Waldesrand, Zum Forst 4, 32049 Herford

SPOT



Impressum

Herausgeber:

Johannes Müller Wirtschaftsberatung
GmbH & Co KG
johannes.mueller@mueller-beratung.de

Die Autoren dieser Ausgabe stehen Ihnen für weitere Informationen zur Verfügung. Bitte schreiben Sie uns oder rufen Sie uns an.

Holtkampstraße 8
32257 Bünde
Tel. 05223 13144
Fax 05223 13188
www.mueller-beratung.de

Bei der Ausarbeitung dieser Veröffentlichung haben wir vertrauenswürdige Unterlagen und Informationen verwendet. Trotz sorgfältiger Bearbeitung können wir keine Haftung für die Richtigkeit des Inhalts übernehmen. Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vertreibung, Vervielfältigung, Mikrokopie und Einarbeitung in elektronische Medien sowie das Recht der Übersetzung in Fremdsprachen für alle veröffentlichten Beiträge bleiben vorbehalten. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung des Herausgebers.