



Modul 1, Session 1 Ganzheitlicher Ansatz für das Risikomanagement im Tourismusgeschäft



Co-funded by
the European Union

Dieses Projekt wird im Rahmen des SMP-Programms der Europäischen Union unter der Finanzhilfvereinbarung Nr. 101181590 gefördert.



Jenny Kilpeläinen

Inhalt

Ziel dieser Sitzung ist es, das Konzept des Risikomanagements und dessen Anwendung im Tourismuskontext aus Sicht kleiner und mittlerer Unternehmen zu untersuchen.

Stichworte:

Risikomanagement, Sicherheit im Tourismus, Resilienz



Co-funded by
the European Union

Dieses Projekt wird im Rahmen des SMP-Programms der Europäischen Union unter der Finanzhilfvereinbarung Nr. 101181590 gefördert.

Was ist Risikomanagement?

Risikomanagement ist der Prozess der **Identifizierung, Bewertung, Priorisierung und Minderung von Risiken**, um die Wahrscheinlichkeit und die **Auswirkungen von unerwünschten Ereignissen zu minimieren** und gleichzeitig die Chancen zur **Erreichung der Unternehmensziele** zu maximieren.

Es umfasst einen systematischen Ansatz zum Verständnis und Management von Risiken **auf allen Ebenen eines Unternehmens**, von der strategischen Entscheidungsfindung bis zum Tagesgeschäft.

Ein **Teil des strategischen Managements** jedes Unternehmens: sollte Teil von Zweck, Governance, Führung und Engagement, Strategie, Zielen und Betrieb sein.

Sollte systematisch erfolgen und sowohl das **Management als auch das Personal einbeziehen**.

Die Integration des Risikomanagements basiert auf dem Verständnis der Organisationsstrukturen und des Kontexts.

Muss auf allen Ebenen mit Ressourcen ausgestattet werden!



Wichtige Hinweise



Risiko= Die Möglichkeit eines unerwünschten Ereignisses. Risiko bezieht sich auf die Auswirkungen von Unsicherheit auf Ziele, eine Abweichung vom Erwarteten. Die Auswirkungen können im Vergleich zu den Erwartungen positiv oder negativ sein.



Resilienz= Fähigkeit, sich von einer abnormalen Situation zu erholen. Die Widerstandsfähigkeit der Organisation gegenüber externen und internen Störungen. Die Resilienz wird erhöht durch: Risikomanagement (Vorausschau), Planung, Vernetzung, Beteiligung, Lernen, Kommunikation, Feedback-System (Überwachung und Reaktion) und gutes Management. Sie ist auch Anpassung.



Risikomanagement kann als ein Prozess betrachtet werden, durch den Risiken identifiziert und bewertet werden und Maßnahmen ausgewählt und umgesetzt werden, um ihre Folgen zu verringern.

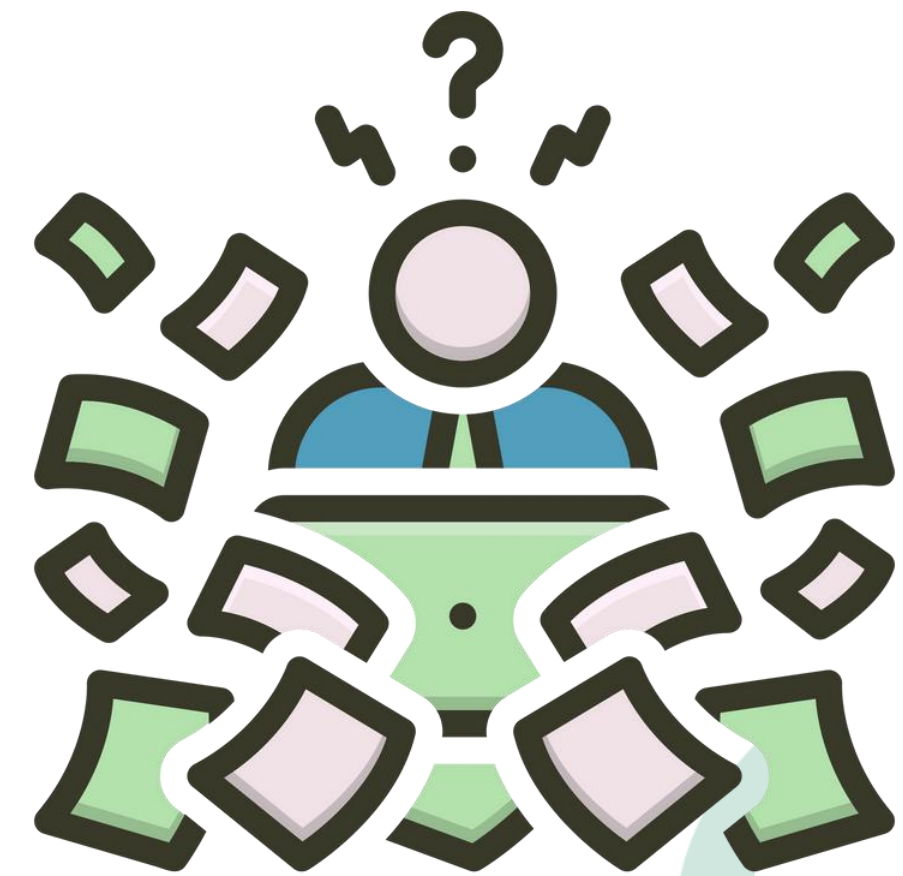
Schlüsselwörter

Krise = das **Eintreten eines Risikos** (unerwünschtes Ereignis). Eine Krise wird theoretisch als ein Zustand extremer Widersprüche innerhalb einer Organisation und in verschiedenen Lebensphasen eines Menschen definiert, der dessen Lebensfähigkeit und die Umwelt bedroht. Eine Krise ist der Teil einer Notlage, der nach dem Eintreten eines Risikos weiterbesteht.

Krisenmanagement in einem Unternehmen umfasst Krisenprävention oder Krisenführung.

Krisenkommunikation ist ein wesentlicher Bestandteil des Krisenmanagements.

Krisenkommunikation ist **Kommunikation in einer Ausnahmesituation**, die Menschen, die Umwelt oder die Funktionsfähigkeit einer Organisation oder deren Ruf bedroht.



Zweck und Ziele des Risikomanagements



Ein systematischer und proaktiver Risikomanagementprozess, der sowohl das Management als auch die Mitarbeiter einbezieht, soll sicherstellen, dass die strategischen Ziele des Unternehmens erreicht werden.

Geschäftskontinuität: Planung hilft, sich auf Veränderungen im Geschäftsumfeld vorzubereiten.

Qualität und Effizienz: Risikomanagementprozesse können dazu beitragen, potenzielle Verbesserungsbereiche zu identifizieren und die Effizienz des Unternehmens zu steigern.

Kostenkontrolle: Proaktives Risikomanagement hilft, plötzliche Kosten zu vermeiden.

Innovation: Risikomanagement kann ein Unternehmen dazu anregen, neue Lösungen und Ansätze zu entwickeln, die es von seinen Wettbewerbern abheben.

Vertrauen der Interessengruppen: Ein gutes Risikomanagement beweist das Verantwortungsbewusstsein eines Unternehmens und kann das Vertrauen von Interessengruppen wie Kunden, Mitarbeitern, Partnern und Investoren stärken.

Sicherheit und Reputation: Risikomanagement trägt dazu bei, die Wahrscheinlichkeit von Unfällen oder Zwischenfällen zu verringern, was das Sicherheitsgefühl der Reisenden und den Ruf des Unternehmens als zuverlässiger und verantwortungsbewusster Betreiber erhöht.

Krisenmanagement und Reaktionsgeschwindigkeit: Proaktive Planung ermöglicht es einem Unternehmen, schneller und effektiver auf Krisensituationen zu reagieren und so Schäden und Störungen zu begrenzen. Krisenmanagement trägt außerdem dazu bei, schneller zum Normalzustand zurückzukehren.

Externe Einflüsse auf das Risikomanagement



Ganzheitlicher Ansatz für strategisches Risikomanagement

Risikomanagement als Teil des strategischen Managements eines Unternehmens.

Risikomanagement muss eine systematische und kontinuierliche Aktivität sein und ein **integraler Bestandteil des Managements** des Unternehmens in allen seinen Aktivitäten.



Risikokategorien

Risikokategorien: strategische Risiken, finanzielle Risiken, Personalrisiken, operative Risiken und Schadens-/Unfallrisiken.

Strategische Risiken	Finanzielle Risiken	Personalrisiken	Operative Risiken	Schadens-/Unfallrisiken
• Markt- und Nachfragerisiken Neue Wettbewerber • Versäumnis, neue Technologien einzuführen • negative Publicity • Negative Reaktionen in sozialen Medien politische Instabilität oder Konflikte	• Währungsschwankungen • Unterbrechungen in Lieferketten • Saisonabhängigkeit • Plötzlicher Rückgang der Buchungen • Steigende Zinssätze • Anstieg der Fixkosten	• Schwierigkeiten bei der Gewinnung von qualifiziertem Personal • Hohe Fluktuation • Konkurrenz durch andere Branchen • Mangelnde Sicherheit für Mitarbeiter Stress • und Burnout • Mangelnde Inklusivität	• Überbuchungen • Planungsfehler • Lebensmittelsicherheit • Ausfälle des Buchungssystems • Cyberangriffe • Fehlende Genehmigungen oder Lizenzen	• Ausrutschen, Stolpern und Stürze • Verkehrsunfälle • Vorfälle mit Tieren • Lebensmittelvergiftungen • Allergische Reaktionen • Küchenbrände
Klimawandel			• Kleinere Naturereignisse • Stromausfälle	• Gewalt

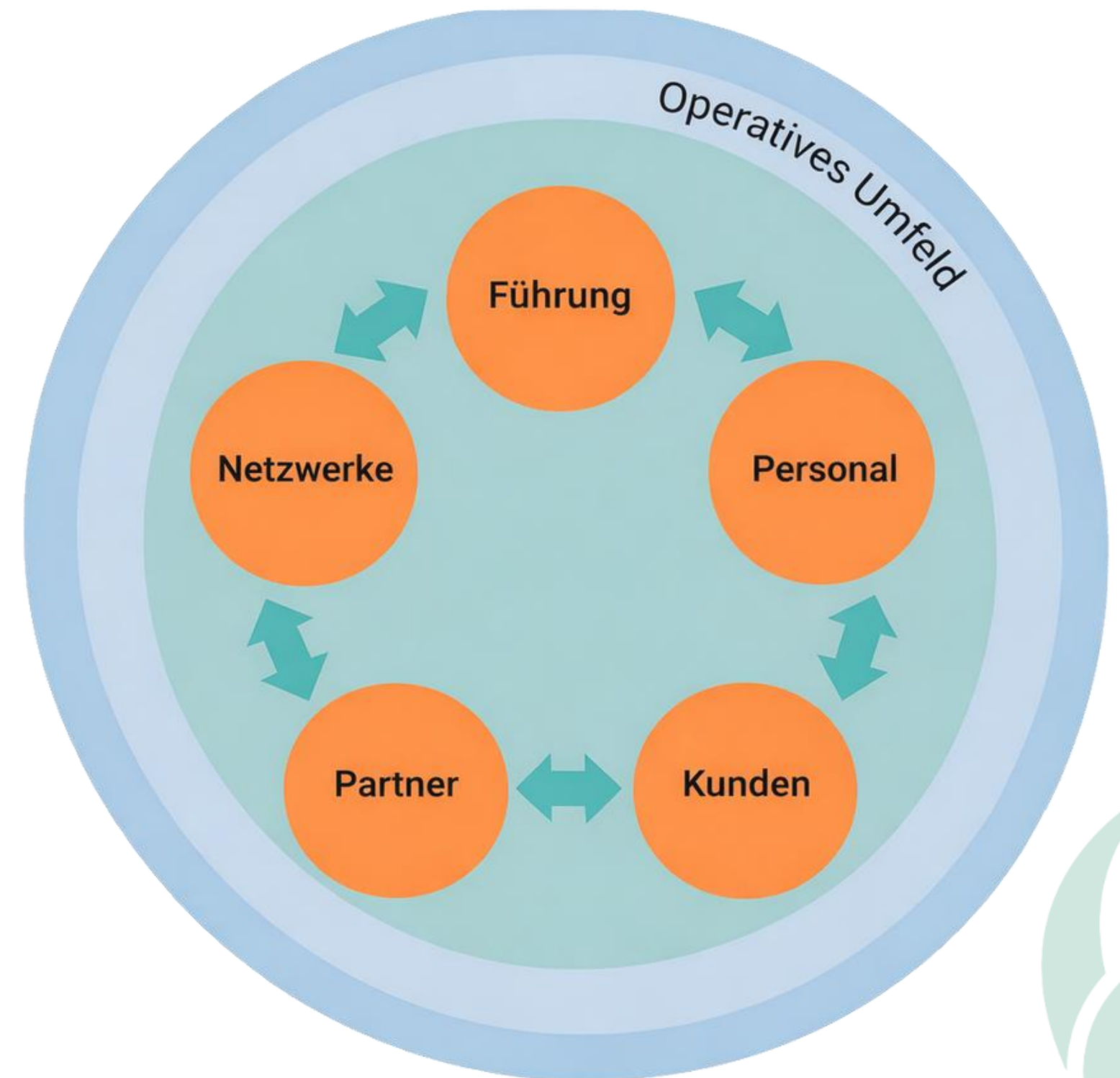
Risikomanagement und Betriebsumfeld

Risikomanagement ist nicht nur eine interne Aktivität innerhalb eines Unternehmens.

Um wirksam zu sein, muss Risikomanagement in Netzwerken und entlang der gesamten Wertschöpfungskette des Tourismus stattfinden.

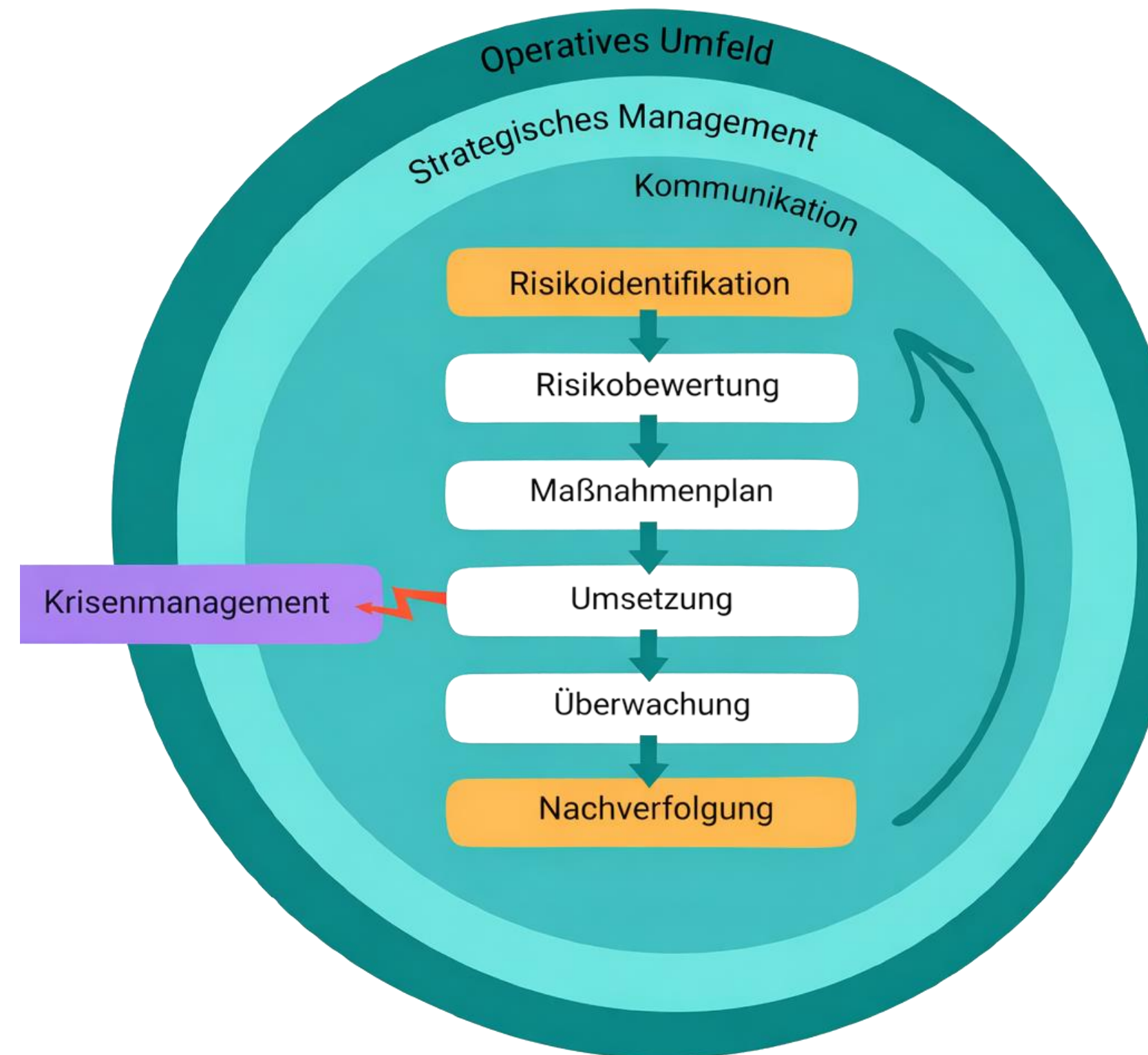
Es umfasst die Unternehmensleitung, die Mitarbeiter, Kunden, Subunternehmer und Netzwerke, und alles findet in einem größeren operativen Umfeld statt.

Veränderungen und Maßnahmen wirken sich auch auf andere aus.



Risikomanagementprozess

Eine kontinuierliche Kommunikation ist sowohl zwischen internen als auch externen Stakeholdern erforderlich.





Was ist Sicherheit?

- Das Fehlen von Schaden oder Schadensrisiko
- „Kein Grund zur Sorge“
- Die Risiken sind auf einem akzeptablen Niveau.
- Resilienz
- Sicherheit ist auch...
 - Hoch in der Hierarchie der Bedürfnisse
 - Subjektiv und objektiv (psychologisch und physisch)
 - Relativ (kulturspezifisch)
 - Teil von Qualität und Nachhaltigkeit
 - Ein breites Thema und multidimensional

Vollständige Sicherheit kann nicht erreicht werden!



**Ein ganzheitlicher
Risikomanagementprozess
in der Organisation
unterstützt und ermöglicht
Sicherheit sowohl im
internen als auch im
externen Umfeld.**

Sicherheit im Tourismus

Sicherheit im Tourismus bedeutet, dass der Tourismusprozess ungestört abläuft.

Der Tourismusprozess: der Tourist, das Tourismusunternehmen und seine Mitarbeiter, das Tourismusgebiet, das externe und interne Umfeld und die gesamte Tourismusdienstleistungskette vom Ausgangspunkt bis zum Zielort und zurück, ohne dabei die digitale und virtuelle Umgebung als Teil der Tourismusdienstleistung zu vergessen.

- Wahrnehmung und Image sind mindestens genauso wichtig wie Statistiken.
- Sicherheit hat bei der Entscheidung für eine Reise einen hohen Stellenwert.
- Ein Teil von Nachhaltigkeit, Verantwortung und Qualität.
- Umsetzung in Netzwerken und Wertschöpfungsketten.

Wichtige Sicherheitsdokumente für ein Tourismusunternehmen



- Sicherheitsplan
- Rettungs-/Notfallplan
- Arbeitsschutzplan
- Sicherheitshinweise für Kunden
- Versicherungsunterlagen
- Aufzeichnungen zu Mitarbeiterschulungen und Einweisungen
- Chemikalieninventar und Sicherheitsdatenblätter (bei Verwendung von Reinigungsmitteln, Kraftstoffen usw.)
- Datenschutzerklärung
- DSGVO und Cybersicherheitsrichtlinien



Beispiele für Sicherheit im



Unterkunftsservice **Tourismus**

- Brandschutz und Evakuierungspläne: Hotels verfügen über klare Evakuierungswege, Feuermelder und für Notfälle geschultes Personal. Sicherheitsinspektionen: Regelmäßige Überprüfungen von Aufzügen, Schlössern und Überwachungssystemen. Sicherheit der Gäste: Das Personal ist darin geschult, verdächtiges Verhalten zu erkennen und angemessen zu reagieren.

Transportdienstleistungen

- Fahrzeugwartung: Busse, Boote und andere Fahrzeuge werden regelmäßig technischen Inspektionen unterzogen. Fahrertraining: Die Fahrer werden in sicherem Fahren, Erster Hilfe und Kundenservice geschult. Sicherheitsausrüstung: Schwimmwesten auf Booten, Sicherheitsgurte in Bussen und andere Schutzausrüstung.

Anbieter von Aktivitäten (z. B. Abenteuerismus)

- Sicherheitsunterweisungen vor den Aktivitäten: Die Kunden erhalten klare Anweisungen und Ausrüstung (z. B. Helme, Gurte).
- Zertifizierte Guides: Die Guides sind in Erster Hilfe, Rettungstechniken und Risikomanagement geschult.
- Wetterüberwachung: Bei unsicheren Bedingungen werden die Aktivitäten verschoben oder abgesagt.

Ethische Probleme beim Risikomanagement

Im Zentrum ethischer Probleme beim Risikomanagement steht die Frage nach dem **Gewinn im Vergleich dazu, wie viel oder welche Art von Risiken akzeptiert werden können.**

Durch die Einbeziehung dieser ethischen Fragen in die Prozesse der **Risikoidentifizierung und Risikobewertung** können Tourismusunternehmen sicherstellen, dass ihre **Risikomanagementstrategien nicht nur wirksam, sondern auch ethisch einwandfrei** sind.



Beispiele für ethische Probleme

Widersprüchliche Interessen der Stakeholder

Probleme: Ein Risikomanager muss die Interessen verschiedener Interessengruppen wie Aktionäre, Mitarbeiter, Kunden und der Gemeinschaft gegeneinander abwägen. So kann beispielsweise die Umsetzung von Kostensenkungsmaßnahmen zur Verbesserung der Rentabilität zu Arbeitsplatzverlusten oder einer Beeinträchtigung der Produktqualität führen, was ethische Bedenken hinsichtlich der Auswirkungen auf Mitarbeiter und Kunden aufwirft.

Produktsicherheit vs. Kostensenkung

Probleme: Ein Risikomanager hat die Aufgabe, Risiken im Zusammenhang mit der Produktsicherheit und -qualität zu bewerten. Allerdings können Kostendruck oder Produktionsfristen das Unternehmen dazu verleiten, Abstriche zu machen oder Kompromisse bei Sicherheitsmaßnahmen einzugehen, um Kosten zu senken. Dies wirft ethische Dilemmata auf, wenn es darum geht, die Sicherheit der Verbraucher und ethische Standards gegenüber finanziellen Erwägungen zu priorisieren.

Umweltauswirkungen vs. Rentabilität

Probleme: Ein Risikomanager muss die mit der Geschäftstätigkeit verbundenen Umweltrisiken wie Umweltverschmutzung, Ressourcenverknappung oder Auswirkungen des Klimawandels bewerten. Der Spagat zwischen Umweltaspekten und finanziellen Leistungszielen wirft ethische Dilemmata auf, wenn es darum geht, kurzfristige Rentabilität gegenüber langfristiger Nachhaltigkeit und gesellschaftlichem Wohlergehen zu priorisieren.

Ethisches Verhalten von Geschäftspartnern

Probleme: Ein Risikomanager entdeckt, dass ein Geschäftspartner oder Lieferant unethische oder illegale Praktiken wie Bestechung, Korruption oder Menschenrechtsverletzungen begeht. Das Abwägen zwischen der Notwendigkeit der Geschäftskontinuität und vertraglichen Verpflichtungen einerseits und ethischen Erwägungen andererseits führt zu Dilemmata hinsichtlich der Frage, ob die Beziehung fortgesetzt, der Vertrag gekündigt oder Korrekturmaßnahmen ergriffen werden sollen.

Zusammenfassung



Risikomanagement ist der Prozess der Identifizierung, Bewertung, Priorisierung und Minderung von Risiken. Es umfasst einen systematischen Ansatz zum Verständnis und Management von Risiken auf allen Ebenen einer Organisation, von der strategischen Entscheidungsfindung bis hin zum Tagesgeschäft.



Ein systematischer und pro aktiver Risikomanagementprozess, der sowohl das **Management als auch die Mitarbeiter einbezieht**, zielt darauf ab, die Erreichung der strategischen Ziele des Unternehmens sicherzustellen.



Risikomanagement muss **in Netzwerken** und entlang der **gesamten Wertschöpfungskette** des Tourismus stattfinden.



Referenzen

GDPR. <https://gdpr.eu/>

Helameri, E., livari, P., Nisula, S. & Satokangas, P. 2023.

Hopkin, P. 2017. Fundamentals of Risk management. Understanding, evaluating and implementing effective risk management. Wrap Distribution Ltd.

livari, P. 2012. Business crisis and its management. Crisis management as a part of safety and security management in a tourism company. Key note speech.



Co-funded by
the European Union

Dieses Projekt wird im Rahmen des SMP-Programms der Europäischen Union unter der Finanzhilfvereinbarung Nr. 101181590 gefördert.



inspires-tourism.eu



linkedin.com/company/inspires-tourism



facebook.com/INSPIRES-TOURISM

*Stay
tuned*

**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!**



**Co-funded by
the European Union**

Dieses Projekt wird im Rahmen des SMP-Programms der Europäischen Union unter der Finanzhilfvereinbarung Nr. 101181590 gefördert.



Aktivitäten



Vorabaufgabe für KMU



Risikomanagement-Test für KMU:

<https://link.webropolsurveys.com/S/CC3056C47B87D0E1>



Co-funded by
the European Union

Dieses Projekt wird im Rahmen des SMP-Programms der Europäischen Union unter der Finanzhilfvereinbarung Nr. 101181590 gefördert.

⟨#⟩

Aktivität I

Risikokartierung für Ihr eigenes Unternehmen

Ziel: Identifizieren und kategorisieren Sie die spezifischen Risiken für das Unternehmen jedes Teilnehmers.

Aktivität: Die Teilnehmer listen potenzielle Risiken auf (z. B. Naturkatastrophen, Cyberangriffe, Vorfälle im Zusammenhang mit der Kundensicherheit).

Zusatz: Verwenden Sie eine Risikomatrix (Wahrscheinlichkeit Auswirkung), um Risiken zu priorisieren.



Aktivität II: Krisenszenario-Simulation

Ziel: Üben Sie, auf unerwartete Situationen zu reagieren.

Aktivität: Die Gruppen erhalten ein Szenario (z. B. Brand, medizinischer Notfall, negative Reaktionen in den sozialen Medien) und planen Sofortmaßnahmen, eine Kommunikationsstrategie und Folgemaßnahmen.

Zusatz: Fügen Sie Zeitdruck und Rollenspiele hinzu (z. B. Kunde, Medien, Behörde).

