

■ Das VIP- und Netzwerkmagazin

# Business People

Ausgabe Frühjahr/Herbst 2017



## Österreichs Wirtschaft

# 2017

**Wer oben ist, ist drin**



## Risikomanagement: Brauchen wir das?

Ja, denn wenn wir vorbereitet sind, werden wir nicht auf dem „falschen/linken Fuß“ erwischt.



Walter S.A. Schwaiger ist Professor am Institut für Managementwissenschaften (IMW) der TU Wien.

Kennen Sie das? Sich mit Risiken zu beschäftigen, bringt nichts:

- Risiken sind nicht direkt messbar.
- Risiken sind auch nicht prognostizierbar.
- Wenn Risiken eintreten, hat man Pech gehabt.
- Und übrigens sind Risiken auch nicht wirklich steuerbar ...

Wenn Sie diese Überlegungen teilen, dann wäre es gut, wenn Sie nicht Verantwortung für ein ganzes Unternehmen tragen, denn in diesem Fall würde die Grundvoraussetzung für ein effektives Risikomanagement fehlen: der „Tone at the Top“ bzw. das „Top Management Commitment“. Wird nämlich die Sinnhaftigkeit von Risikomanagement auf höchster Ebene negiert, kann auch nicht erwartet werden, dass Identifikation und Management von Risiken in den verschiedenen Unternehmensbereichen ernsthaft betrieben wird.

Jedem ist bekannt, dass das wirtschaftliche Umfeld nicht einfacher wird:

- Die plötzliche Aufwertung des Schweizer Franken bereitet all jenen Probleme, die sich in dieser Währung verschuldet haben.
- Der Ausfall des wichtigsten Kunden trifft jene existenziell, die nur wenige Kunden haben.
- Die Produktion steht still, nur weil ein kleiner, aber wichtiger Bauteil fehlt.
- Die zu erfüllenden Compliance-Anforderungen steigen und die Konsequenzen ihrer Nichterfüllung können Unternehmen existenziell gefährden.

Diese Liste ließe sich lange fortsetzen, sie zeigt aber bereits jetzt deutlich, wie wichtig es ist, sich auf verschiedenste Eventualitäten vorzubereiten. Im Sinne von Joki Kirschner gilt es, „rechtzeitig darauf zu schauen, dass man es hat, wenn man es braucht“. Folglich sollten das Bewusstsein für und der Umgang mit Risiken als zusätzliche Dimension in die Denkkalküle der verschiedenen Unternehmensbereiche eingehen. Nur damit lässt sich sicherstellen, dass Risiken Unternehmen nicht unvorbereitet treffen. Analoges gilt übrigens auch für die Chancen, die sich nur erfolgreich nutzen lassen, wenn man darauf vorbereitet ist: Denn was nützt es etwa, wenn das Kundeninteresse an unseren Produkten steigt, wir aber aufgrund von Kapazitätsbegrenzungen nicht in der Lage sind, mehr zu produzieren.

Der systematische Umgang mit Risiken und Chancen in allen Unternehmensbereichen wird als „Unternehmensweites Risikomanagement“ (Enterprise Risk Management – kurz: ERM) bezeichnet. Hinsichtlich der Ausgestaltung der in den Unternehmen jeweils implementierten Systeme gibt es aber erhebliche Qualitätsunterschiede, die sich anhand von Reifegraden (Maturity Analysis – kurz: ERM-MA) messen lassen.

Im Rahmen des von der Funk Stiftung (Hamburg) geförderten Forschungsprojekts „Unternehmensweites Risikomanagement in österreichischen Unternehmen – eine ERM-Reifegrad-Analyse“

läuft gerade eine webbasierte Befragung, um die Reifegrade des in österreichischen Unternehmen jeweils implementierten ERM zu messen und branchenspezifisch auszuwerten.

Der große Vorteil für die Teilnehmenden besteht im jeweils individuell zur Verfügung gestellten Feedback. So werden in elektronischer Form erstens die aktuellen Reifegrade sowie Anhaltspunkte für die Reifegradverbesserung und zweitens die relative Positionierung des Reifegrads innerhalb der Branche verfügbar gemacht. Beide Feedbacks geben Unternehmen wichtige Informationen, um die weitere Vorgehensweise hinsichtlich des ERM zu überdenken bzw. neu auszurichten. Schließlich gibt es im Zusammenhang mit dem Projekt zu späteren Zeitpunkten noch Folgebefragungen, sodass die Feedback-Informationen nicht nur einmalig, sondern über die Jahre zur Verfügung gestellt werden. Besonders interessant ist dabei, dass dann die relative Entwicklung der Reife des eigenen Enterprise Risk Management gegenüber den anderen Unternehmen in der Branche aufgezeigt wird.

Wenn Sie Interesse an der Untersuchung haben und daran teilnehmen möchten, treten Sie mit dem ERMMA-Team in Kontakt: [ermma@imw.tuwien.ac.at](mailto:ermma@imw.tuwien.ac.at).