

ENTERPRISE RISK INSIGHTS

MATURITÄT DER RISIKOMANAGEMENT-SYSTEME

Die aktuelle Covid-Pandemie, die zunehmenden Cyber-Angriffe sowie die fortschreitende Klimaerwärmung führen uns allen vor Augen, wie verletzlich Unternehmen sind und wie zentral ein wirkungsvolles Risikomanagement ist.

Risikomanagement kann nicht immer verhindern, dass Risiken eintreten. Risikomanagement dient der Antizipation von Bedrohungsszenarien und damit der bestmöglichen Vorbereitung auf deren Eintritt. Ziel ist, das Unternehmen, seine Vermögenswerte und Mitarbeitenden zu schützen. Die Vorbereitung auf den Ernstfall ist von grosser Bedeutung, da sich längst nicht alle Risiken, je nach Geschäftsmodell etwa 30 bis 40 % der Unternehmensrisiken, an den Versicherungsmarkt transferieren lassen. Um diese Risiken bewirtschaften zu können, ist ein wertorientiertes Risikomanagement unabdingbar.

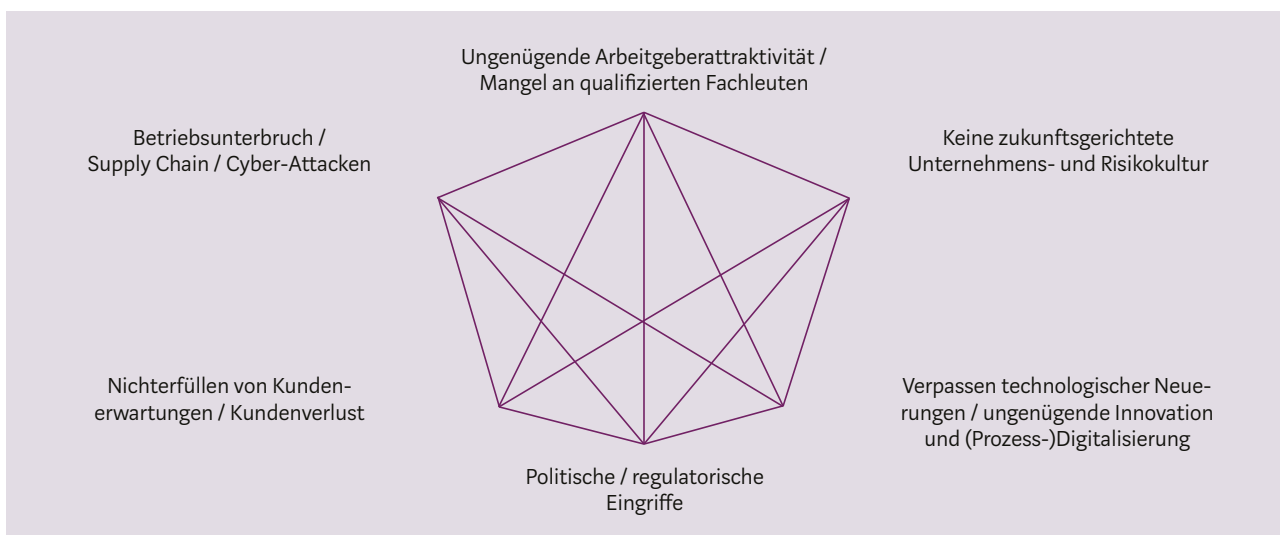
Im Jubiläumsjahr (50 Jahre) durfte Kessler Consulting AG wiederum zahlreiche Unternehmen aus dem privaten sowie öffentlichen Sektor und aus den unterschiedlichen Branchen im Risikomanagement beraten. Einige wichtige Erkenntnisse, die wir aus dem

Schweizer Markt gewonnen haben, thematisieren wir in diesem Beitrag. Welche Risiken beschäftigen unsere Kunden und wie verbessert man die Maturität des eigenen Risikomanagement-Systems, um optimalen Nutzen zu schaffen?

TOP-6-HERAUSFORDERUNGEN

Im Sinne einer Benchmark-Betrachtung haben wir die Top-6-Herausforderungen, die unsere Kunden schweizweit in den unterschiedlichen Branchen beschäftigen, zusammengefasst.

Interessanterweise stellen wir fest, dass nicht nur aktuelle und operative Themen wie Betriebsunterbrüche oder Cyber-Attacken weit oben auf den Agenden der Geschäftsleitungen stehen, sondern dass langfristige, strategische Herausforderungen aus Risikosicht zunehmend an Relevanz gewinnen. Diese Entwicklung zeigt die starke Verknüpfung zwischen Strategie und Risiko und bestätigt damit, dass Risikomanagement- und Strategieprozesse aufeinander abgestimmt werden müssen, um eine nachhaltige Entwicklung zu gewährleisten. Exemplarisch können hierbei Risiken aus dem politischen



beziehungsweise regulatorischen Umfeld fungieren. Eine Strategie muss auf diese Gegebenheiten abgestimmt sein. Dies zeigt sich besonders prominent im Gesundheitsmarkt.

Die Darstellung veranschaulicht zudem, dass Risiken nicht isolierte Ereignisse oder Entwicklungen sind, sondern dass sie miteinander vernetzt sind und sich massgeblich beeinflussen. So kann der Fachkräftemangel oder eine ungenügende Arbeitgeberattraktivität massgeblich zu fehlender Innovation und einer ungünstigen Unternehmenskultur führen. Dies wiederum mündet in der Nichterfüllung von Kundenerwartungen und kann im Extremfall Kundenverluste bedeuten. Es ist demnach angezeigt, Risiken auf ihre Vernetzung hin zu prüfen und im Wissen um deren Komplexität effektive Massnahmen abzuleiten.

MATURITÄT DES RISIKOMANAGEMENT-SYSTEMS

Risikomanagement gewinnt in den Agenden der Geschäftsleitungen und Verwaltungsräte an Priorität. Dennoch zeigen unsere Erkenntnisse, dass viele Unternehmen mit der Ausprägung und Umsetzung ihres Risikomanagements hadern. Risikomanagement lebt zu wenig. Oft bilden folgende Fragen die Ausgangslage für ein Projekt: Welcher Maturitätsgrad soll erreicht werden, um für ein bestimmtes Unternehmen den notwendigen bzw. geforderten Mehrwert zu schaffen? Wie soll eine wirkungsvolle Risikokultur erreicht werden? Haben wir die «richtigen» Risiken auf dem Radar? Stimmt die Risk Governance

oder wie gestalten wir die Schnittstellen zu anderen Unternehmensprozesse wie SWOT, IKS oder Compliance? Diese Fragestellungen gilt es zu bewältigen, um die Maturität und damit den Nutzen von Risikomanagement zu steigern.

EMPFEHLUNGEN ZUR KONTINUIERLICHEN VERBESSERUNG

Um die in diesem Beitrag erwähnten Unsicherheiten und Fragestellungen anzugehen sowie kontinuierliche Verbesserungen in Ihrem Risikomanagement zu erzielen, empfehlen wir:

- den offenen und dynamischen Risikodialog innerhalb der Organisation anzustossen.
- Risiko-Workshops durchzuführen, um Bisheriges zu hinterfragen und neuen Input zu erhalten.
- das Risikoportfolio bzw. die Risikolandschaft regelmässig zu überprüfen und zu aktualisieren
- die Risk Governance zu verbessern, indem insbesondere die Verantwortlichkeiten klar verankert werden.
- zur Vorbereitung von Ernstfällen das Szenario-Denken zu verankern und entsprechende Massnahmenpläne zu erarbeiten.
- die Risikotragfähigkeit zu quantifizieren.

Wir unterstützen Ihr Unternehmen gerne mit unserer langjährigen Erfahrung.

IHRE ANSPRECHPARTNER

SIMON KÜNZLER

Leiter Risk Consulting
lic. oec. HSG

+41 44 387 88 66
simon.kuenzler@kessler.ch

NOEMI BENJAMIN

Risk Consultant
M.A. HSG

+41 44 387 88 36
noemi.benjamin@kessler.ch

KESSLER CONSULTING AG

Forchstrasse 95
Postfach
CH-8032 Zürich
T +41 44 387 87 11
www.kessler.ch