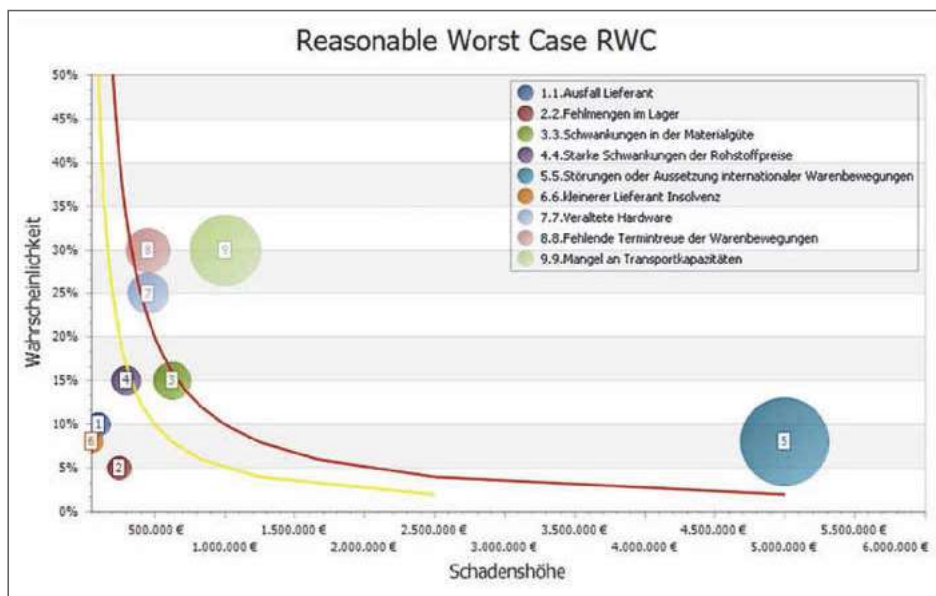




Unternehmensspezifische Risikolandschaft



Bild: Risicoach
Prof. Dr. Hans-Georg Köglmayr (l.) von der Hochschule Pforzheim hat zusammen mit Dipl.-Informatiker Mario Reus das Lieferanten-Risikomanagement-System Risicoach auf den Weg gebracht.

Krisensituationen rechtzeitig erkennen, bewerten und entgegenwirken

Risiken in den Lieferketten sicher steuern

Seit der Finanzkrise 2008 fordert der Gesetzgeber Unternehmen explizit auf, ihren publizierten Unternehmenszahlen neben dem Lagebericht auch einen aussagefähigen Risikobericht beizufügen. Dies geschieht häufig nur alibimäßig – konkrete Zahlen sucht man meist vergeblich. Softwaretools bieten Unterstützung, umfassende Risikobewertungen abzugeben und Schwachstellen sowie zukünftige Gefahren besser quantifizieren zu können.

Unter Risiken versteht man jedwede negative Abweichung von vorhandenen beziehungsweise vorgegebenen Zielgrößen. Dies können beispielsweise Planwerte der Gewinn- und Verlustrechnung oder projektbezogene Kennwerte, allerdings auch firmenspezifische Prozesswerte sein, die das Tagesgeschäft beeinflussen.

Vereinfacht ausgedrückt versteht man unter Risiken im eigentlichen Sinne die Möglichkeit des Eintritts künftiger Ereignisse, die nachteilige Auswirkungen wie Verlustgefahren für das Unternehmen in sich bergen.

Es geht darum, firmenspezifische Gegebenheiten monetär zu bewerten und gezielte Maßnahmen zur Risikovermeidung oder Risikoreduzierung vor dem jeweiligen Unternehmenshintergrund zu veranlassen. Danach muss immer wieder die Unternehmensrealität auf Risiken hin beurteilt werden. Pauschale Aussagen und Vorschläge wie „Lager aufstocken“, „Outsourcing-Prozesse rückgängig machen“, „den Einsatz von Vorprodukten optimieren“ oder „Globalisierungsstrategien überdenken“ sowie mehr nach Grundsätzen wie „local for local“ wirtschaften, sind natürlich grundsätzlich richtige Ratschläge, nur

nicht für jedes Unternehmen in gleicher Weise hilfreich. Daher ist eine firmenspezifische Bewertung der Risiken und dann darauf aufbauend, einen proaktiven Maßnahmenkatalog zu entwickeln und gezielt abzuarbeiten, die bessere Variante.

Mit dem Softwaretool Risicoach steht ein Risikomanagement-System zur Verfügung das in der Lage ist, jede Risikosituation lösungsorientiert und zukunftsicher zu bewerten. Damit könnte jedes Unternehmen in Euro einschätzen, welche Risiken der Betrieb ohne fremde Hilfe verkraften kann, welche Risiken mit fremder Unterstützung getragen werden könnten und welche Risikosituation das Unternehmen überfordert und an die Existenzschwelle führt.

Die Einführung dieses Risikomanagement-Systems ermöglicht es Managern, Bedrohungen und schwer beherrschbare Unternehmenssituationen frühzeitig zu erkennen und proaktiv ihre täglichen Unternehmensprozesse zu schützen.

Das Risikomanagement mit Risicoach durchläuft dabei folgenden Prozesskreislauf:

- Identifikation der Risiken – unterstützt und geführt durch Risikokataloge

- Klassifikation, Analyse und Bewertung der Risiken
- Maßnahmen zur Handhabung von Risiken
- Überwachung und Reporting zu den unternehmensspezifischen Risiken.

Spezifische Risiken und Chancen erkennen

Entlang der gesamten betriebseigenen Wertschöpfungskette verfügt jedes Unternehmen über ganz spezifische Chancen und Risiken. Dies stellt den Ausgangspunkt für die systematische Durchleuchtung der Firmenrisiken dar. Im Rahmen des Risicoach-Prozesses werden alle unternehmensrelevanten Risikoaspekte identifiziert und bewertet. Ziel ist es dabei, auch das letzte kritische Detail nicht außer Acht zu lassen.

Zur besseren Systematisierung verfügt das Tool über einen Risikokatalog möglicher Risiken. Diese erste Orientierung hat für den Bereich Einkauf und Logistik die in der nebenstehenden Tabelle gelistete beispielhafte Struktur.

Diese Auflistung relevanter Risiken und möglicher Ereignisse lässt sich firmenspezifisch anpassen und erweitern, sodass alle Belange

Risiken	Mögliche Ereignisse zu den jeweiligen Einkauf- und Logistikrisiken
Lieferantenrisiken	• Ausfall von Lieferanten, • fehlerhafte Lieferantenbewertung, • Insolvenz/Konkurs von Lieferanten.
Lager- und Bestandsrisiken	• Fehlmengen im Lager, • zu hohe Bestände von Ladenhütern, • zu geringe Bestände von Renner-Artikel (Umsatzträgern), • fehlerhaft hohe oder niedrige Sicherheitsbestände, • fehlende Dokumentationen von Warenbewegungen, • extreme Güterabflüsse, • externe Störungen der Güterzuflüsse.
Beschaffungspreisrisiken	• dramatische Veränderungen der Umsätze, • starke Schwankungen der Rohstoffpreise, • hohe Volatilität der Beschaffungs-Preise, • Investition in falsche, nicht zukunftsfähige Produkte.
Transportrisiken	• Mangel an Transportkapazitäten, • Beeinträchtigungen der Infrastruktur im Versorgungsgebiet, • staatliche Einschränkungen im Güteraustausch.
Belieferungsrisiken	• mangelhafte Servicesituation, • Überlieferungs- und/oder Unterlieferungsszenarien, • fehlende Mengentreue der Güterversorgung, • fehlende Termintreue der Warenbewegungen.

Quelle: Risicoach

und Besonderheiten der Unternehmen in diesem Bereich abgebildet werden.

Sind die Risiken erfasst, gilt es, diese zu prüfen und zu analysieren, um sie dann in Relation zu messbaren Größen zu bringen. Der Ansatz von Risicoach berücksichtigt neben der Eintrittswahrscheinlichkeit auch die mögliche Schadenshöhe der identifizierten Ereignisse. Für jedes risikobehaftete Ereignis werden dann die Eintrittswahrscheinlichkeit, der am häufigsten zu erwartende Schaden und der realistischste Höchstwert ermittelt. Diese Werte bilden die Grundlage für die zu erstellende Risikolandkarte.

Nach der Bestimmung dieser Werte sind Simulationsläufe (Monte Carlo Simulation) durchzuführen. Die Anzahl der Simulationsläufe ist so umfangreich gewählt, dass jedes Ereignis ausreichend häufig berücksichtigt wird. Durch die Wahrscheinlichkeitssimulation mittels Gammaverteilung werden die Ereignisse realitätsnahe abgebildet und mögliche Schäden exakt berechnet.

Risikolandschaften aufzeichnen

Somit lässt sich leicht ermitteln, für welche Risiken dringend Handlungsbedarf besteht bzw. welche Risiken den Fortbestand des Unternehmens am meisten gefährden. Durch diese Simulation können für das Unternehmensmanagement außerdem konkrete Aussagen, wie „mit einer Wahrscheinlichkeit von x % wird eine Schadenshöhe von

y Euro nicht überschritten“, getroffen werden. Die in der Abbildung (links oben) visualisierte Risikolandschaft ist Teil des Standard-Reporting von Risicoach. Mithilfe dieser Riskmap kann schnell erkannt werden, welche Risiken für das jeweilige Unternehmen eine Bedrohung darstellen oder von untergeordneter Bedeutung sind. Ein derartiges Reporting ist die Grundlage zur Risikobewältigung. Hierbei steht die darauf basierende Erarbeitung von Maßnahmen im Vordergrund, welche die Eintrittswahrscheinlichkeit und Wirkung von Risiken verringern. Grundsätzliche Handlungsalternativen sind Risikovermeidung, -verminderung, -überwälzung und das Tragen eines Risikos.

Nach Beendigung der Maßnahmen bzw. Projekten zur Risikobewältigung erfolgt im Rahmen der Risikosteuerung eine erneute Überprüfung. Im Rahmen eines Risikocontrollings werden die geplanten Kosten und Ist-Kosten der Maßnahmen verglichen und ggf. weitere Projekte zur Risikobewältigung eingeleitet.

Die Autoren

Prof. Dr. Hans-Georg Köglmayr,
Dipl.-Wi.Ing. Markus Nippa,
Dipl.-Inform. Mario Reu,
Dipl.-Wi.Ing. Andrea Ströhle,
Dipl.-Wi.Ing. Rene Triebenstein
vom Team Risicoach, Pforzheim

Produktlinie EP(X)-II Doppelrohr-Linearachsen flexibel und hochpräzise



- wahlweise mit Trapezgewinde oder Kugelgewindetrieb
- Aufnahme hoher Biegemomente
- sehr gute Laufeigenschaften
- verspannungsfreie Montageflächen (Geradheit 0,2 mm)
- hohe Lebensdauer durch geringen Verschleiß

LINEAR-



PROFIL-



VERBINDUNGS-



MODUL-



TECHNIK