

Risikoeinschätzung der Unternehmenszukunft

Enterprise Risk Management (ERM)

Was nützt der Unternehmensführung ERM, wenn die Bewertung der strategischen Unternehmensentwicklung als wesentlicher Teil der Risikobetrachtung fehlt?

Als ein führendes Schweizer Unternehmen für Projekt- und Portfoliomanagement erlebt die SPOL AG täglich, wie Firmen ihren Hauptfokus bei der Risikobewertung auf den Betriebsteil richten. Die Projektrisiken im Kontext mit anderen laufenden Vorhaben oder ihre möglichen Auswirkungen auf den Projekterfolg und somit auf die Unternehmensziele werden zum Teil völlig ausgeblendet.

Herr Jenny (B. J.), Sie beurteilen die heutigen Risikoanalysen als einseitig und unvollständig.

B. J.: Ja, leider liegt der Fokus in vielen Unternehmen oftmals ausschliesslich auf den betrieblichen Risiken (Abb., Punkt 02). Diese aus meiner Sicht unvollständige Betrachtung wird stark von den Vorgaben der Ratingagenturen beeinflusst. Sie sind kurzfristig finanzbezogen und berücksichtigen kaum die Unternehmensbereiche, die für den nationalen und internationalen Wettbewerb strategisch relevant sind.

Wie ist das zu verstehen?

B. J.: Ich bin überzeugt, dass gerade die Finanzinstitute ihren Wettbewerbsvorteil in Zukunft nur behalten können, wenn sie ihre Innovations- und Wandlungsfähigkeit stark professionalisieren. Wird diese strategische Kompetenz zu gering bewertet, bleibt sie in vielen Unternehmen eine isolierte idealistische Initiative.

Sie messen der Innovations- und Wandlungsfähigkeit viel Bedeutung bei. Warum?

B. J.: Es ist für Unternehmen heute lebensnotwendig, gute Ideen zeitgerecht zu realisieren und sich flexibel den Marktveränderungen anzupassen. Dies wird zu einer überlebensnotwendigen Disziplin.

Was hat Innovations- und Wandlungsfähigkeit mit Risikomanagement zu tun?

B. J.: Um seine Zukunft zu sichern, muss jedes Unternehmen gezielt in Innovation und Wandlung investieren. Diese Investition geht jedoch schnell verloren, wenn das Management die daraus entstehenden Risiken nicht oder nicht rechtzeitig erkennt. Viele Vorhaben werden in Form von Projekten abgewickelt.

- Das Projektfeld sollte daher imstande sein,
- Risiken zu erkennen und qualifiziert zu beurteilen,
 - gezielte Massnahmen für die Risikominderung einzuleiten und
 - Risiken einfach zu überwachen.

Die SPOL AG verfügt über softwaregestützte Instrumente, mit denen ganzheitliche Risikobewertungen qualifiziert durchgeführt werden können. Welche sind das?

B. J.: Im Projektfeld (Abb., Punkt 03) gibt es, basierend auf unserer ERM-Methode, drei effiziente Risikoanalyse-Instrumente, welche mit projektartenspezifischen Risikokatalogen unterlegt sind:

- Projektrisikoprüfung (PRA): Die Projektleitung analysiert und überwacht die in den einzelnen Projekten stets vorhandenen Risiken anhand einer von der SPOL AG eigens erarbeiteten Ursache-Wirkungs-Liste. Für das Projektportfolio relevante Risiken werden automatisch dem Management gemeldet.
- Projektportfolio-Risikoanalyse (PPRA): Die von den Projektleitern gemeldeten Risiken werden auf der Stufe des Portfolios speziell analysiert. So werden z.B. die Risiken verschiedener Projekte im Kontext bewertet. Das Ergebnis fliesst in das ERM (Abb., Punkt 01) ein und ist ein wichtiger Teil der strategischen Unternehmensentwicklung.

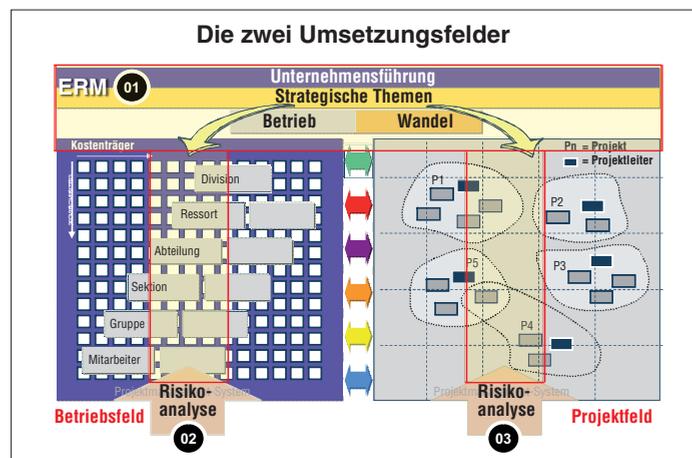


Abb.01: Vollständige Risikobewertung im Unternehmen

Was sind die Erfahrungen von Unternehmen, die solche Instrumente anwenden?

B. J.: Wir durften die Instrumente bereits in vielen Firmen einsetzen. Neu auch mit pplus+, einer webbasierten Arbeitsplattform. Die Ergebnisse sind klar: realistischeres Einschätzen der Risiken, eine professionelle Reserveplanung, erhöhte Projekterfolgsgarantie, gesteigerte Sensibilität bezüglich der Umsetzungsfähigkeit sowie Spass haben an der erfolgreichen Innovation und Wandlung!

Profilieren Sie sich durch ein professionelles ERM – die SPOL AG ist Ihr Partner! Vereinbaren Sie ein kostenloses Beratungsgespräch mit uns unter info@spol.ch oder rufen Sie uns einfach an!

- Investment Risk Analysis (IRA): Hier sind drei Fragen zu klären:
 - Welches sind die unternehmerischen Risiken, wenn dieses Projekt nicht realisiert wird?
 - Wie werden die Unternehmensrisiken durch eine Projektumsetzung beeinflusst?
 - Welche Projektprodukt-Risiken werden mit dem Vorhaben generiert?

- First Cut Risk Analysis (FCRA): Mittels der «First Cut Risk Analysis» wird eine spezifische Erstbeurteilung der möglichen Projektrisiken bezüglich der geplanten Projektentwicklung durchgeführt. Wichtig dabei ist, dass die «Compliance»-Risiken für das Produkt miteinbezogen werden und der Zusatzaufwand für die risikomindernden Massnahmen adäquat in die Wirtschaftlichkeitsberechnung des Projekts einfliesst.

Bruno Jenny ist Geschäftsführer der SPOL AG, Strategie- und Projektportfolioberater. Er ist zudem Autor der erfolgreichsten Standardwerke zum Projektmanagement (PM) im deutschsprachigen Raum, Dozent an Fachhochschulen und Universitäten und Ausbilder von bereits über 10000 Führungskräften im PM.

SPOL
WHAT PROJECTS WANT

SPOL AG

Höfenstrasse 33, 6312 Steinhausen
Tel.: +41 41 747 30 60
mailto: info@spol.ch www.spol.ch