

STRATEGIC RISK ASSESSMENT

GESCHÄFTSBEZOGENE EINSCHÄTZUNG STRATEGISCHER RISIKEN

Differenzierte Beleuchtung und Bewertung strategischer Risiken und Erarbeitung von Ansatzpunkten zu ihrer Vermeidung

Dr. Mischa Skribot

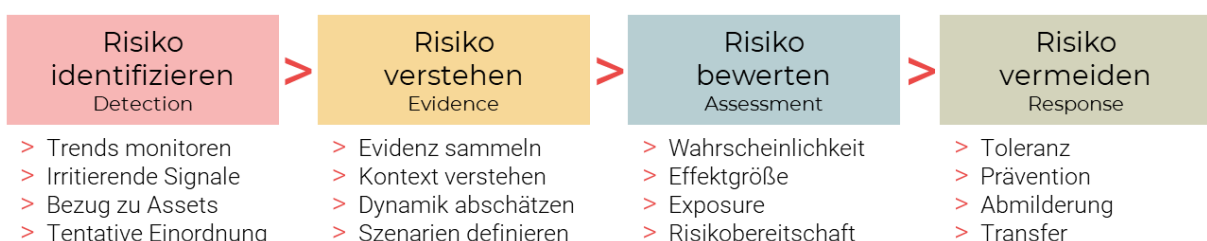
Werden potenzielle Geschäftsrisiken erkannt, müssen in der Praxis die dahinter liegenden Dynamiken und ihre zu erwartenden Auswirkungen auf eigene Assets oder Geschäftssysteme verstanden werden. Nur ein differenziertes Bild davon resultiert in einer soliden Risikobewertung und zur Risikokapazität passenden Maßnahmen der Vermeidung.

IDEE DES SERVICE

Mit Strategic Risk Assessment ist die Unterstützung der Strategieabteilung bei der Erfassung, Durchleuchtung, Bewertung und Vermeidung strategischer Geschäftsrisiken gemeint. Dabei spielt insbesondere das Einholen von Beobachtungen, Einschätzungen und Bewertungen urteilsfähiger Expert:innen eine entscheidende Rolle.

Mit geeigneten Methoden – von Online-Abfragen, Recherchen, über dokumentierte Gesprächsserien bis hin zu Online-Bewertungstools – ermöglichen wir die schnelle und ökonomische Einbindung aller verfügbaren Wissensträger und Quellen.

Zusätzlich helfen wir den Prozess zu strukturieren, Arbeitssequenzen zu gestalten, Meetings zu moderieren und Arbeitsergebnisse zu dokumentieren.



ZWECK UND NUTZEN

Der Zweck eines strategischen Risiko-Assessments liegt in der adäquaten Durchleuchtung und Einschätzung potenzieller Bedrohungen für eigene Assets oder Geschäftssysteme, um zur eigenen Risikokapazität passende Maßnahmen der Vermeidung zu setzen.

Irritationen einordnen

Risiken frühzeitig identifizieren und tentativ nach ihrer Bedeutung einordnen

Wahrscheinlichkeit eruieren

Eintrittswahrscheinlichkeiten einzelner Szenarien qualifiziert abschätzen

Risikokontext verstehen

Evidenz und Sichtweisen sammeln, um das Risikogeschehen zu durchleuchten

Auswirkungen ermitteln

Risiko-Exposure im Sinne potenzieller Betroffenheit im Ernstfall beziffern

Dynamiken abschätzen

Risiken nicht nur erkennen, sondern die zugrundeliegende Dynamik verstehen

Vermeidung konzipieren

Konzept zur Vermeidung oder Abmilderung des Risikos erarbeiten

Szenarien erkennen

Mögliche Ausprägungen des Eintritts bedrohlicher Entwicklungen erkennen

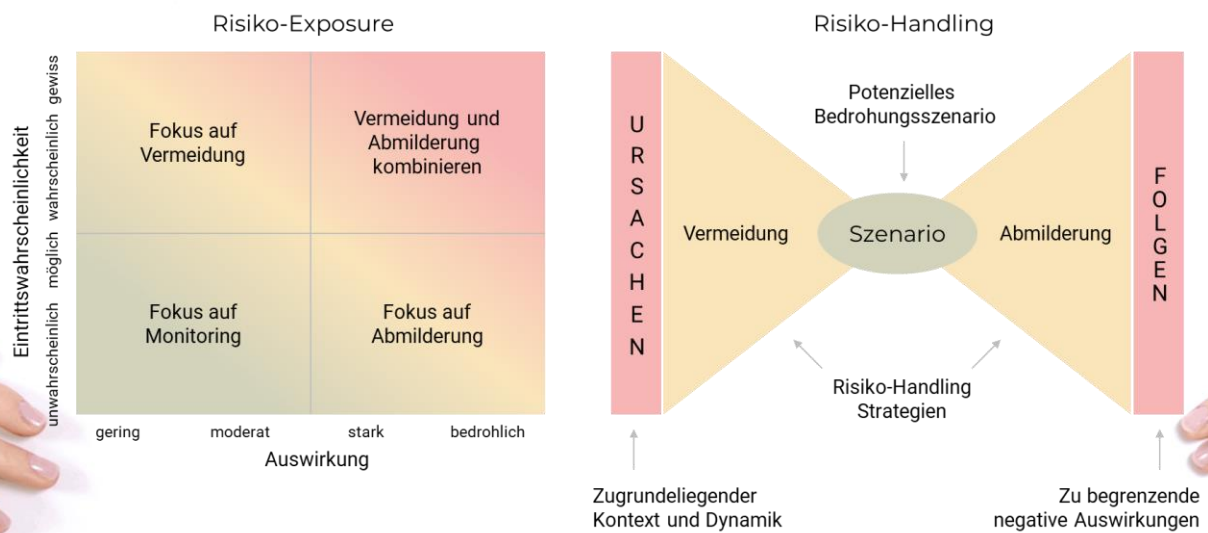
Negative Folgen begrenzen

Management der Schadensbegrenzung mit Erkenntnissen unterstützen

ANWENDUNGSKONTEXT

Die Erarbeitung eines Risiko-Inventars, dessen vertiefende Durchleuchtung, die Ableitung eines bewerteten Risiko-Portfolios sowie die Konzeption von Risk-Response-Plänen kann jeder Organisation helfen, sich auf künftige Bedrohungen vorzubereiten. In der Praxis unterscheiden sich die Herangehensweisen nach Unternehmensgröße und Branche jedoch maßgeblich. Diese externe Serviceleistung richtet sich an folgende interne Stellen:

- > Vorstand bzw. Geschäftsführung
- > Strategisches Risiko Management
- > Konzernstrategie
- > Strategische Stabsabteilungen
- > Strategische Unternehmensentwicklung



Strategic Risk Assessment hilft geschäftsbezogene Bedrohungsszenarien einzuschätzen und deren Vermeidung bzw. Abmilderung vorzubereiten.

RISIKEN IDENTIFIZIEREN

Um geschäftsrelevante Bedrohungen frühzeitig zu erkennen, empfiehlt sich der Aufbau eines geschäftsspezifischen Beobachter-Panels. Nähere Informationen dazu finden Sie in der Leistungsbeschreibung Trend Monitor. Resultat dieser Arbeitsstufe ist ein vorläufiges Risiko-Inventar mit einer tentativen Einordnung der vermuteten Exposure.

VORLÄUFIGES RISIKO-INVENTAR

Nr.	Name des Risikos	Beschreibung des Risikos	Vermutete Auswirkung	Vermutete Eintrittswahrscheinlichkeit	Tentative Exposure	Empfehlung
1						
2						
3						
...						

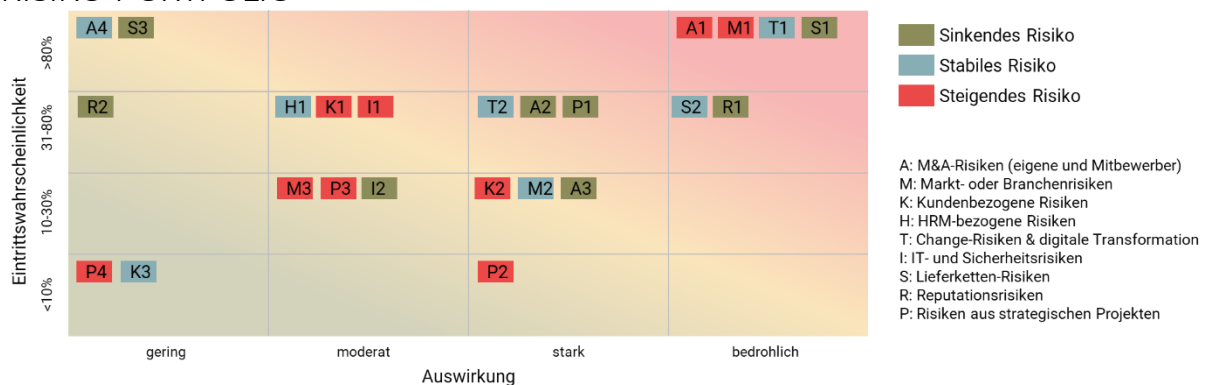
RISIKEN VERSTEHEN

Die nach tentativer Exposure gereihten Risiken des Inventars werden auf der nächsten Arbeitsstufe eingehend durchleuchtet. Auf Basis gesammelter Evidenz (recherchierte Hinweise aus relevanten Quellen, Gesprächen mit internen und externen Expert:innen etc.) werden die hinter den Risiken liegenden Dynamiken und Wirkungsketten erörtert und in Szenarien aufbereitet. Für jedes Szenario liegen danach qualitative Einschätzungen vor.

RISIKEN BEWERTEN

Für die identifizierten Bedrohungsszenarien werden Eintrittswahrscheinlichkeiten und mögliche Auswirkungen durch den für die Bewertung zuständigen Personenkreis ermittelt und die effektiv handzuhabende Risiko-Exposure geklärt. Daraus ergibt sich ein (auch finanziell) bewertetes Risiko-Portfolio, in dem für Zwecke des Risiko-Monitorings die absehbare Risikoentwicklung (steigend, stabil, sinkend) der Szenarien mitberücksichtigt wird.

RISIKO-PORTFOLIO



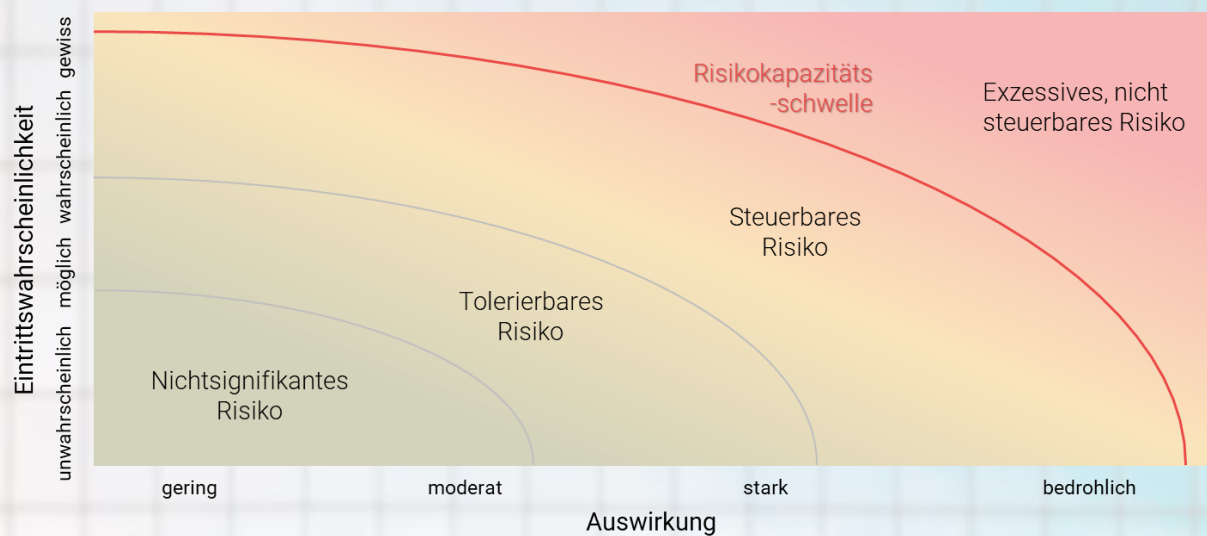
RISIKEN VERMEIDEN

Der letzte Schritt ist die Formulierung und Vorbereitung geeigneter Maßnahmen zur Vermeidung bzw. Abmilderung negativer Auswirkungen, je nach Charakter des Bedrohungsszenarios und je nach Risikokapazität bzw. -affinität (Risk Appetite). Ergebnis dieser Arbeitsstufe ist ein Risk Response Plan, der den Umgang mit dem Risiko und die Verantwortlichkeit klärt.

Ein Risk Response Plan enthält (je Risiko bzw. Szenario) folgende typische Punkte:

- > Titel und inhaltliche Beschreibung, Verantwortliche Führungskraft
- > Beschreibung der möglichen negativen Auswirkung/ Impact Score
- > Beschreibung der Eintrittswahrscheinlichkeit/ Likelihood Score
- > Grundsätzliche Response-Strategie (tolerieren, vermeiden, abmildern, transferieren)
- > Empfohlene Maßnahmen zur Umsetzung der Response-Strategie
- > Interdependenzen und mögliche Adverse-Effects
- > Zeithorizont für die Umsetzung der Maßnahmen
- > Frequenz und Form des Reporting an den Vorstand
- > Verbleibendes Residualrisiko

RISIKOKAPAZITÄT UND AFFINITÄT



Was als gerade noch steuerbares Risiko anzusehen ist, kann nur intern bestimmt werden. Die Risikoaffinität sollte sich unterhalb dieser Risikokapazitätsschwelle befinden.

LEISTUNGSANGEBOT

Mit folgenden Aufgaben können Sie uns beauftragen:

- Explorative Umfragen zur Identifikation von Risiken (oder)
- Aufsetzen eines geschäftsspezifischen Panels für die Risiko-Identifikation (vgl. Leistungsbeschreibung Trend Monitor)
- Vertiefende Recherchen, um Risiken und dahinterliegende Dynamiken zu verstehen
- Gesprächsserien mit ausgesuchten Expert:innen zur Einschätzung von Risiken
- Vorbereitung und Moderation von Workshops zur Entwicklung von Szenarien
- Online-Bewertungen zu möglichen Auswirkungen und Eintrittswahrscheinlichkeiten
- Dokumentation des Risiko-Portfolios
- Gestaltung von Workshops zur Ausarbeitung der Risk-Response-Pläne
- Unterstützung des Risiko-Monitorings
- Methodisches Sparring im persönlichen Gespräch

IHR ANSPRECHPARTNER



Dr. Mischa Skribot (Jg. 1973)

Unternehmensberater aus Wien, seit 2003 geschäftsführender Partner der Lumique Managementservices GmbH. Unterstützt privatwirtschaftliche und öffentlich-rechtliche Organisationen dabei, die Perspektivenvielfalt von Stakeholdern sichtbar zu machen und mit den Verantwortlichen für die strategische Entwicklung ihrer Organisation zu nutzen.

mischa.skribot@lumique.com

LUMIQUE
Sichtweisen in Wert setzen

LUMIQUE Gesellschaft für strategische Managementservices mbH

Südtiroler Platz 2 | 1040 Wien | www.lumique.com

+43 1 9530 293 | office@lumique.com