

---

# Warum findet die Zukunft nicht in einer einzelnen Excel-Zelle statt?

19. März 2014, Graz / Controller-Forum 2014



Frank Romeike

Geschäftsführender Gesellschafter RiskNET GmbH  
Partner RiskNET Advisory



---

## Der rote Faden

<b>A</b>	Über RiskNET
<b>B</b>	Warum Risikomanagement?
<b>C</b>	... dann aber bitte keine „Risikobuchhaltung“
<b>D</b>	Risikomanagement und Unternehmenssteuerung
<b>E</b>	Kontaktinformationen

# RiskNET: Wo kommen wir her? Wo geht es hin?

**Kernkompetenz:** RiskNET® ist der führende unabhängige Wissenspool rund um den Themenkomplex Risikomanagement

**Philosophie:** Wir sichern Ihre Wertschöpfung basierend auf fundierten Methoden und Praxis-Know-how!



- RiskNET ist das führende **unabhängige**, im Jahr 1998 gegründete Kompetenzportal zum Thema Risk Management.
- RiskNET Advisory ist eine **führende Management-Beratung** in den Themengebieten Risk Management, Wertorientierte Steuerung und Dynamische Finanzanalyse.
- Unsere Verpflichtung zu Qualität ist von zentraler Bedeutung für unseren Erfolg.
- RiskNET setzt auf Respekt, Toleranz, Ehrlichkeit, Offenheit und Integrität gegenüber Kunden und Mitarbeitern.
- **Zu unseren Klienten gehören einige der größten und erfolgreichsten Industrie-, Handels- und Finanzunternehmen der Welt.** Darüber hinaus beraten wir den wachstumsstarken Mittelstand sowie viele führende Banken und Versicherungsgesellschaften sowie private und öffentliche Institutionen.
- Wir erarbeiten **maßgeschneiderte Lösungen**.



© RiskNET – The Risk Management Network 1998-2014 / RiskNET GmbH

Seite 2  
19. März 2014

## Wir sichern die Wertschöpfung unserer Kunden

Finanzdienstleister (Auszug)	Industrie/Handel (Auszug)	Sonstige Branchen (Auszug)

- Wir schaffen Transparenz über Chancen und Risiken!
- Denken und Handeln aus einer ganzheitlichen Perspektive heraus!
- Wir schützen Ihren Unternehmenswert!
- Partnerschaftliche Beziehungen zu unseren Kunden!



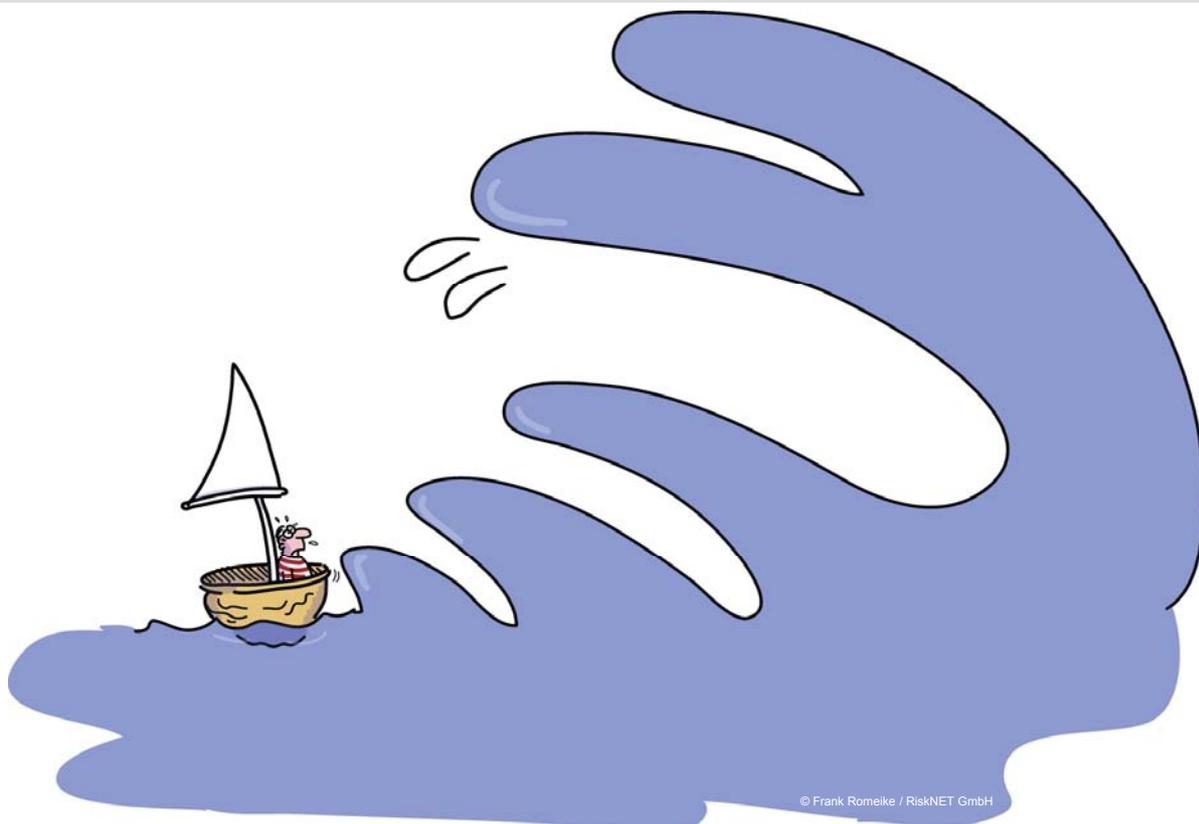
© RiskNET – The Risk Management Network 1998-2014 / RiskNET GmbH

Seite 3  
19. März 2014

<b>A</b>	Über RiskNET
<b>B</b>	<b>Warum Risikomanagement?</b>
<b>C</b>	... dann aber bitte keine „Risikobuchhaltung“
<b>D</b>	Risikomanagement und Unternehmenssteuerung
<b>E</b>	Kontaktinformationen

## Gute Frage: Wie hoch ist die durchschnittliche Lebenserwartung eines Unternehmens?

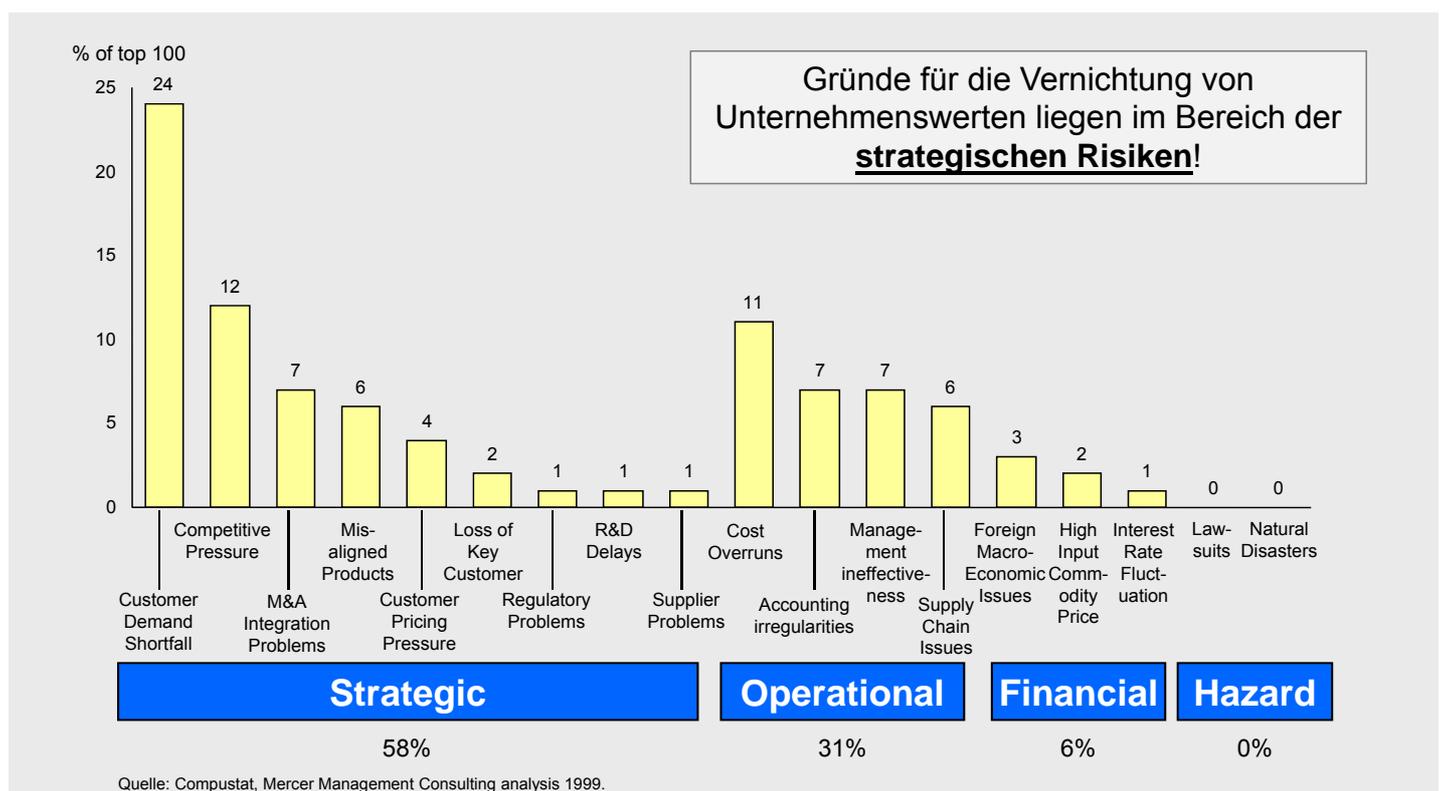
---



# Wie hoch ist die durchschnittliche Lebenserwartung eines Unternehmens?

- ▶ Eine statistische Untersuchung europäischer und japanischer Unternehmen weist eine durchschnittliche Lebenserwartung von \_\_\_\_\_ Jahren aus. Ein Großunternehmen erreicht im Durchschnitt ein Alter von \_\_\_\_\_ Jahren.
- ▶ Älter als 100 Jahre sind nach Angaben der Creditreform nur \_\_\_\_\_ Prozent der aktiven deutschen Unternehmen. Creditreform schätzt das Durchschnittsalter auf \_\_\_\_\_ Jahre.
- ▶ Langlebige Unternehmen halten sich an den Grundsatz einer vorsichtigen Finanzierung (keine Abhängigkeit von Banken) und an den Grundsatz der Risikotragfähigkeit!
- ▶ Langlebige Unternehmen wissen, dass für den Unternehmenserfolg (strategische) Risiken eingegangen werden müssen – diese werden dann aber präventiv gesteuert!

## Ein Grund: Klassische Risiko- und Bilanzanalysen sind blind für die wesentlichen Risiken ...



# Empirische „Absturzursachen“ für Unternehmen

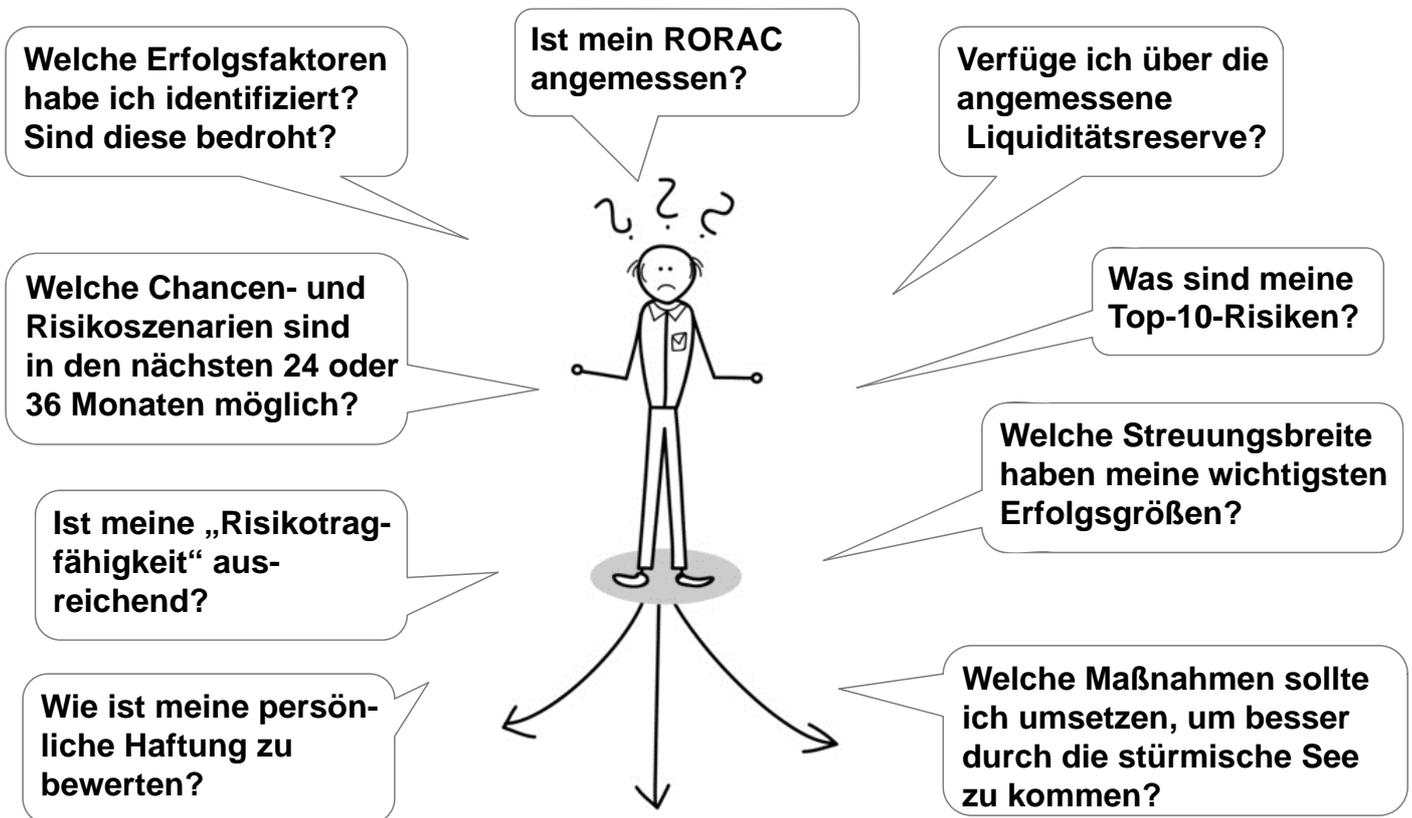
Die Risikopotenziale sind bei den Unternehmen, unabhängig von Größe und Branche, ähnlich gelagert:

- ✓ Unzureichende Planung, Steuerung und Reporting und somit fehlende Entscheidungsgrundlagen für das Management
- ✓ Keine transparente Strategie bzw. Strategieumsetzung
- ✓ Kein präventives Management von Risiken (insbesondere strategische)
- ✓ Kommunikationsprobleme der strategischen Ausrichtung, fehlende Systematik bei der Kommunikation (insbesondere in Krisenfällen)
- ✓ Schwierigkeiten bei Projektabwicklungen
- ✓ Nicht bewusste Abhängigkeit von Kunden und Lieferanten
- ✓ Zu wenig Betrachtung des Umfeldes bei Auslandsinvestitionen
- ✓ Liquiditäts- und Bonitätsprüfungen fehlen oder werden unterschätzt
- ✓ Fehlende Einschätzung oder Schwierigkeiten bei der Umsetzung von Innovationen

## Der rote Faden

<b>A</b>	Über RiskNET
<b>B</b>	Warum Risikomanagement?
<b>C</b>	... dann aber bitte keine „Risikobuchhaltung“
<b>D</b>	Risikomanagement und Unternehmenssteuerung
<b>E</b>	Kontaktinformationen

# Risikomanagement hilft Fragen zu beantworten ...



# Eine „klassische“ Risk Map bzw. eine Risikobuchhaltung kann die meisten der Fragen nicht beantworten ...

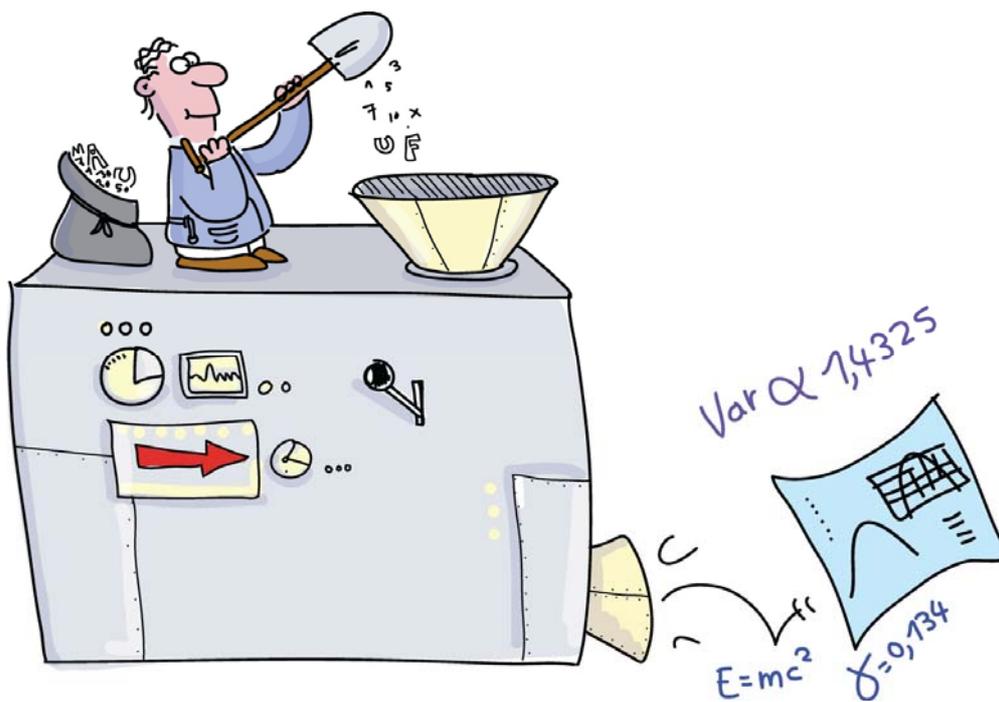


# Denn Risikobuchhaltung macht blind für wesentliche Chancen und Risiken ...



© GIZGRAPHICS - Fotolia.com

# Es kommt darauf an, aus der Zukunft zu lernen ...

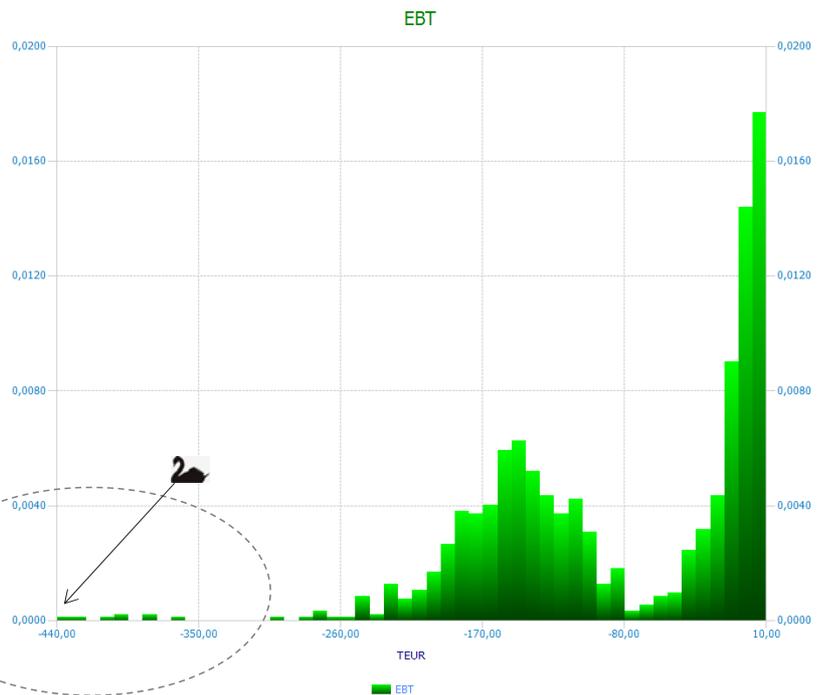


© Frank Romeike / RiskNET GmbH

Aus der Vergangenheit kann jeder lernen. Heute kommt es darauf an, aus der Zukunft zu lernen.  
[Hermann Kahn (1922-1983), US-amerikanischer Strategie, Kybernetiker und Futurologe]

# Schwarze Schwäne zerstören Unternehmen ...

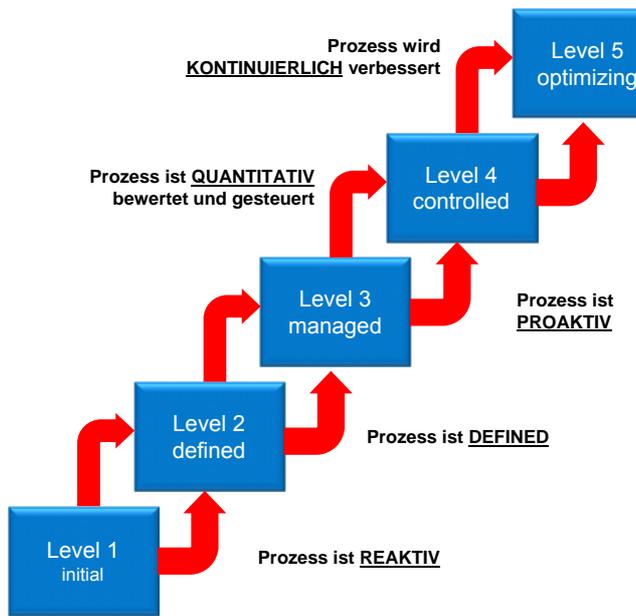
1. Die Illusion, gegenwärtige Ereignisse zu verstehen
2. Die retrospektive Verzerrung historischer Ereignisse
3. Die Überbewertung von Sachinformation, kombiniert mit einer Überbewertung der intellektuellen Elite.



## Der rote Faden

<b>A</b>	Über RiskNET
<b>B</b>	Warum Risikomanagement?
<b>C</b>	... dann aber bitte keine „Risikobuchhaltung“
<b>D</b>	<b>Risikomanagement und Unternehmenssteuerung</b>
<b>E</b>	Kontaktinformationen

# Das methodische Vorgehen wird durch den Reifegrad des Risikomanagements bestimmt ...



**OPTIMIERT:** Der risikoorientierte Planungsprozess ist integrierter Bestandteil der strategischen Unternehmensführung. Das RM-System ist direkt an die Steuerungssysteme des Unternehmens angebunden. Die Basis der Identifikation bilden analytische Methoden sowie Kreativitätsmethoden. Eine Risikokultur ist verankert.

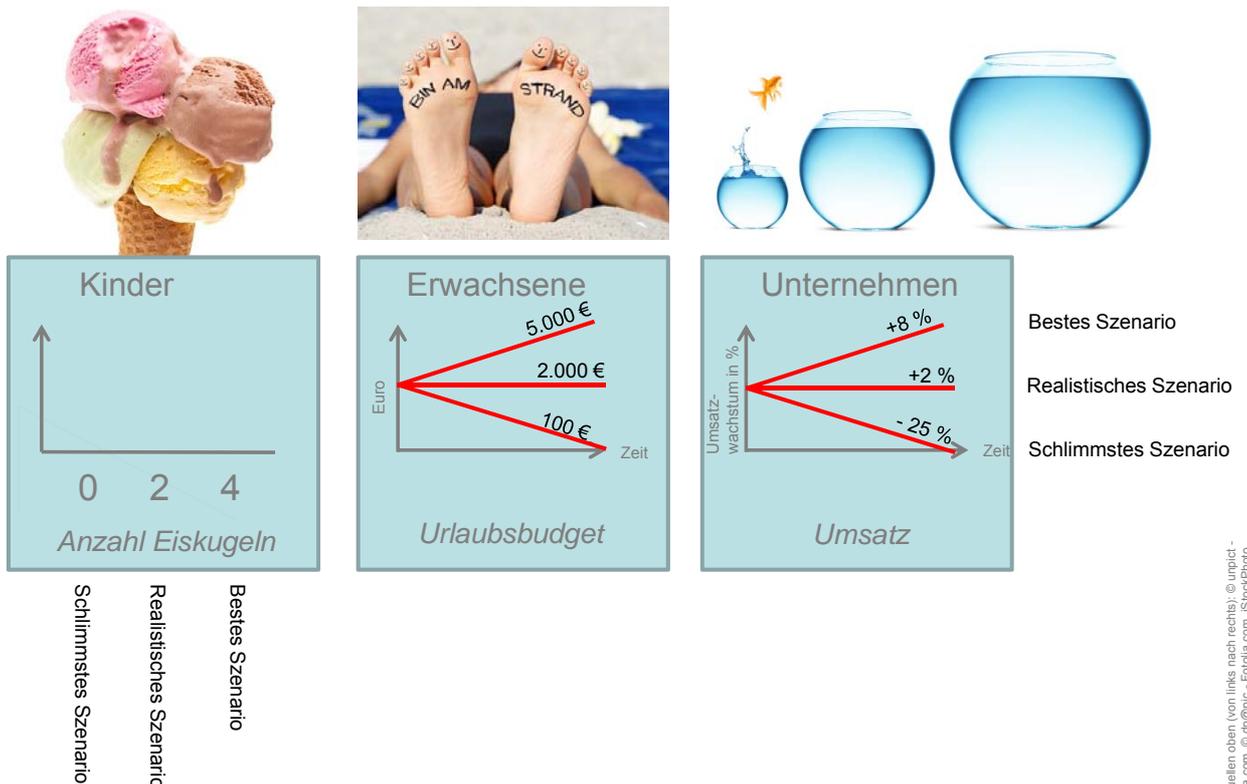
**ÜBERWACHT:** Chancen und Risiken werden als Korridor (mögliche Abweichung) der Unternehmensplanung bewertet und (methodisch korrekt) aggregiert. Abhängigkeiten zwischen Risiken werden berücksichtigt. Maßnahmen werden sowohl mit ihrem Nutzen als auch ihren Kosten miteinbezogen.

**MANAGED:** Der Risikomanagement Prozess folgt einer nachvollziehbar dokumentierten Methode. Hierbei werden auch analytische Methoden sowie Kreativitätsmethoden eingesetzt. Risiken werden quantifiziert und zusammengefasst (aggregiert). Maßnahmen werden erfasst, verfolgt und in ihrer Gesamtheit bewertet.

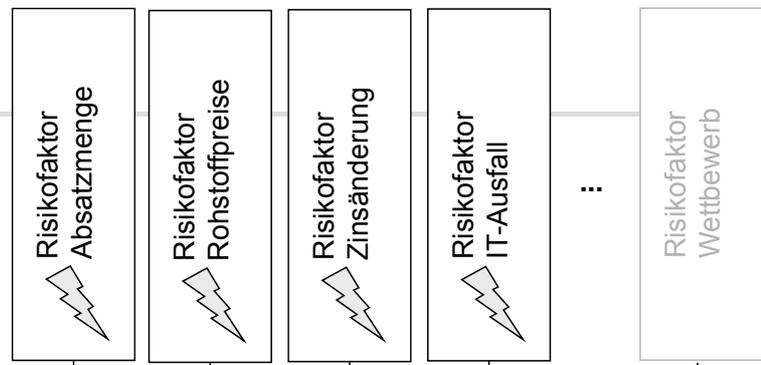
**DEFINIED:** Risiken und Chancen werden zuverlässig und vollständig erfasst (zumindest qualifiziert) und dokumentiert. Die Berichterstattung an das Management erfolgt in zyklischen Intervallen.

**INITIAL:** Lediglich Großrisiken werden erfasst (zumindest qualifiziert) und einzeln dargestellt („Risikobuchhaltung“). Die Risikoberichterstattung erfolgt anlassbezogen. Es dominieren „Kollektionsmethoden“.

## Das Geniale: Menschen denken (intuitiv) in Bandbreiten bzw. Szenarien ...

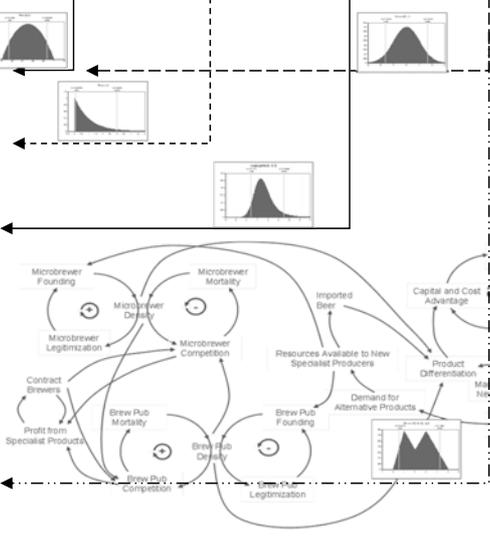


# Das methodische Vorgehen ...



Erträge	IST 2008 in T€	PLAN 2009 in T€
Umsatzerlöse	25.000	28.000
<b>Aufwendungen</b>		
Materialeinsatz	15.600	17500
Personalkosten	4.500	4600
Zinsaufwand	418	418
Verkaufsprovisionen	750	800
Kundenskonto	280	300
Hilfs- und Betriebsstoffe	140	150
Stromkosten	680	850
Instandhaltung Maschinen	265	265
sonstiger Aufwand	550	550
Abschreibungen	1.100	1100
Gewinn (vor Steuern)	717	1.467

S1	S2	...	Sn
27.100	28.200	...	29.500
15900	17100	...	17900
4400	4700	...	4800
425	430	...	410
750	850	...	810
320	280	...	300
160	140	...	150
750	900	...	710
270	220	...	310
1400	2500	...	450
1100	1100	...	1100
1.625	-20	...	2.560



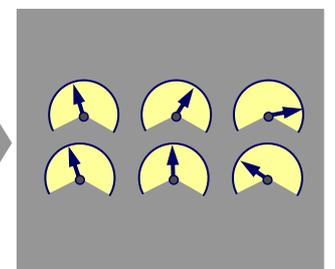
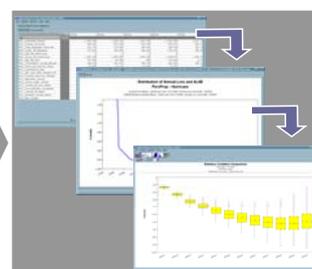
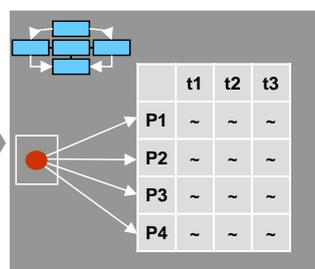
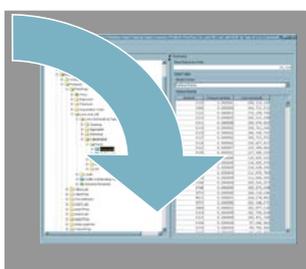
## In vier Schritten zum Ziel ...

**Beschreibung  
der Realität  
mit Hilfe  
stochastischer  
Werkzeuge**

**Berechnung  
der Szenarien  
mittels  
Simulation**

**Analyse &  
Optimierer**

**Ergebnisse &  
Entscheidungen**



- ▶ Top-X-Risiken
- ▶ Verteilungsfunktionen
- ▶ Definition Input-Parameter
- ▶ Definition Output-Parameter
- ▶ Modellierung mit Risk Kit, @Risk, Opture, R, CRISAM® FV o.ä.



# Risiko ist die Bugwelle des Erfolgs ...



## Der rote Faden

<b>A</b>	Über RiskNET
<b>B</b>	Warum Risikomanagement?
<b>C</b>	... dann aber bitte keine „Risikobuchhaltung“
<b>D</b>	Risikomanagement und Unternehmenssteuerung
<b>E</b>	<b>Kontaktinformationen</b>



**Frank Romeike** ist Gründer und geschäftsführender Gesellschafter der RiskNET GmbH ([www.risknet.de](http://www.risknet.de), [www.risknet.at](http://www.risknet.at), [www.risknet.ch](http://www.risknet.ch)) sowie Mitbegründer und Gesellschafter der RiskNET Advisory – Romeike, Hager & Partner. RiskNET, gegründet 1998, ist das führende, deutschsprachige Kompetenz-Portal zu den Themen Risk Management und Compliance.

Er coacht seit mehr als fünfzehn Jahren Unternehmen aller Branchen und Unternehmensgrößen rund um die Themengebiete Risiko-/Chancenmanagement und wertorientierte Steuerung. Bis zum Jahr 2000 war er Chief Risk Officer der IBM Central Europe, wo er unter anderem an der Implementierung des weltweiten Risikomanagement-Prozesses der IBM beteiligt war und mehrere internationale Projekte leitete. Er hat ein betriebswirtschaftliches Studium (u.a. mit Schwerpunkt Versicherungsmathematik) in Köln und Norwich/UK abgeschlossen. Im Anschluss hat er Politikwissenschaften, Psychologie und Philosophie studiert.

Außerdem verfügt er über einen Masterabschluss mit Schwerpunkt Risk Management und Compliance.

Er ist Mitglied in verschiedenen Fachverbänden und Autor zahlreicher Publikationen rund um die Themenkomplexe Risk Management, Wertorientierte Steuerung und Rating. Frank Romeike hat Lehraufträge an mehreren Universitäten und Hochschulen in Europa (u.a. mit den Schwerpunkten Risk Management, Stochastik, Asset Liability Management und Financial Controlling).

**RiskNET** *The Risk Management Network*

**Frank Romeike**  
*Geschäftsführender  
Gesellschafter*

RiskNET GmbH  
Ganghoferstraße 43 b  
D-83098 Brannenburg  
Tel.: +49 (0)80 34 - 70 56 - 206  
Fax: +49 (0)80 34 - 70 56 - 266  
Mobil +49 (0)163 - 766 34 53  
+49 (0)163 - ROMEIKE  
romeike@risknet.de  
www.risknet.de

