



OBSERVAR

Chancen- und Risikomanagement -
mit Sicherheit erfolgreich bleiben

DSIM GV, 23. Mai 2008



Agenda

1. Die OBSERVAR AG
2. Neue gesetzliche Vorgaben
3. OBSERVAR EROM
4. EROM Praxis bei Böhler Uddeholm
5. Dienstleistungsangebot
6. DSIM und OBSERVAR
7. Fragen

MBO aus KPMG Schweiz (2004), Geschäftsstellen in CH, D, A

Kunden: BLS, Fenaco, Studer Cables, Böhler Uddeholm, Deutsche Post

1997-2004 Bereich Enterprise Risk Management Services (KPMG)

- Seit 1997 wurde die OBSERVAR Methode durch Peter Nauer (heutiger CEO OBSERVAR AG) entwickelt
- EROM (Enterprisewide Risk and Opportunity Management) als praxisgerechte Umsetzung des COSO-Standards

Partnerschaften:

Deloitte Österreich, DSIM

Andere Partner im Aufbau (Revisionsgesellschaften, Beratungen)



Gesetzesänderungen ab 1.1.2008

- OR663b Der Anhang der Jahresrechnung enthält Angaben über die Durchführung einer Risikobeurteilung

- OR728a/b Revisionsstelle prüft, ob ein Internes Kontrollsystem (IKS) existiert und erstattet dem VR Bericht (*ordentliche Revision*)

„Kontrollminimum“

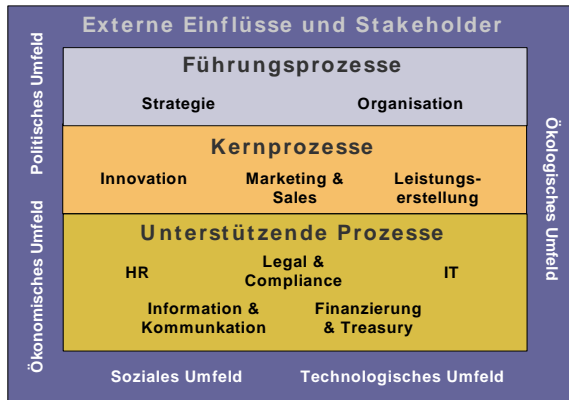
Risikobeurteilung/IKS stellen Verlässlichkeit der Jahresrechnung sicher

„Best Practice“: unternehmensweit

OBSERVAR EROM: auch ein „Quick-Check“ für Interim Manager

Der OBSERVAR Ereigniskatalog gibt Ihnen Sicherheit, alle Aspekte zu berücksichtigen.

Die Ereignisse werden durch Schlüsselmitarbeiter und Entscheidungsträger bewertet.



Ab04	Ethik		-233'000 €	TC	TR	NB	NR
Bd02	Projektmanagement	125'000 €		TC	TR	NB	NR
Cc02	Beschaffung			TC	TR	NB	NR
De01	Elementarereignisse			TC	TR	NB	NR

Peter Wolf, CEO

Hans Porler, CFO

Entscheidungsträger n

Das Management Team definiert Massnahmen für die wichtigsten Ereignisse.

Top Chancen und Top Risiken

Festlegen der Massnahmen, um wichtige Chancen zu nutzen und relevante Risiken zu minimieren

Katastrophen-Ereignisse

Definieren von Absicherungsmassnahmen

Informationsbedarf

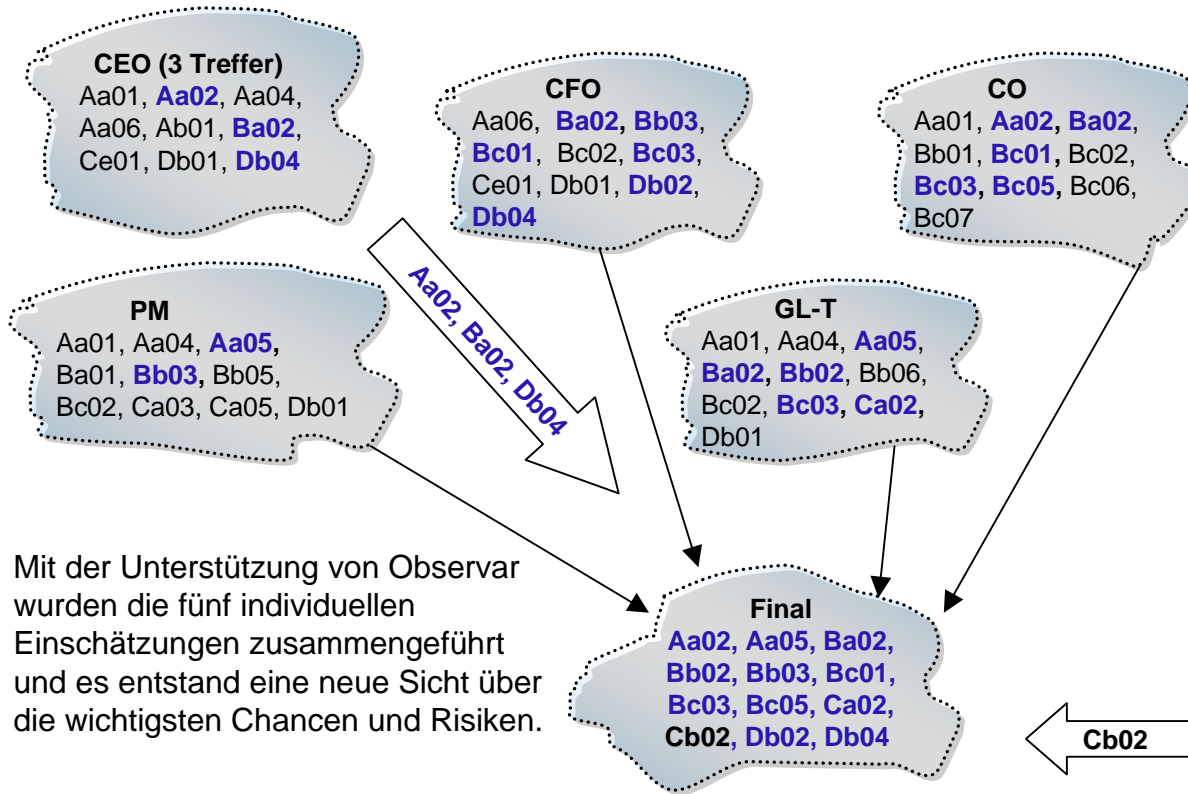
Beschaffen von Entscheidungsgrundlagen

Mit dem OBSERVAR Workshop Tool wird eine erste Analyse erstellt. Diese wird im folgenden Management-Workshop verwendet, um sich über die wichtigsten Ereignisse zu einigen.

Moderation und Workshop-Tool stellen eine effiziente Vorgehensweise sicher.

Die OBSERVAR-Methode bringt die Top-Themen auf den Tisch!

Fünf Schlüsselmitarbeiter haben unabhängig voneinander die Top Chancen und Risiken der Unternehmung evaluiert:



Mit der Unterstützung von Observar wurden die fünf individuellen Einschätzungen zusammengeführt und es entstand eine neue Sicht über die wichtigsten Chancen und Risiken.

Nr	Kurzbeschreibung	Final
Aa01	Strategieentwicklung	
Aa02	Strategieumsetzung	<input checked="" type="checkbox"/>
Aa04	Mergers and Acquisitions	
Aa05	Strategische Partnerschaften	<input checked="" type="checkbox"/>
Aa06	Expansionsstrategie	
Ab01	Organisationsstruktur & Flexibilität	
Ba01	Forschung & Entwicklung	
Ba02	Produkt- und Prozessentwicklungsprojekte	<input checked="" type="checkbox"/>
Bb01	Marketingstrategie	
Bb02	Anforderungen und Vorgaben der Kunden	<input checked="" type="checkbox"/>
Bb03	Kundenstruktur	<input checked="" type="checkbox"/>
Bb05	Distributionskanäle	
Bb06	Preis- und Angebotskalkulation	
Bc01	Ressourcenbedarf	<input checked="" type="checkbox"/>
Bc02	Ressourcenbeschaffung (Einkauf)	
Bc03	Lieferanten	<input checked="" type="checkbox"/>
Bc05	Funktionstüchtigkeit Produktionsanlagen	<input checked="" type="checkbox"/>
Bc06	Vertriebslogistik	
Bc07	Qualitätsmanagement	
Ca02	Schlüsselmitarbeiter	<input checked="" type="checkbox"/>
Ca03	Leistung und Motivation	
Ca05	Verhalten gegenüber Risiken und Chancen	
Cb02	Vertragswesen (neu erkannt)	<input checked="" type="checkbox"/>
Ce01	Finanzierungsgrundsätze	
Db01	Marktveränderung	
Db02	Preis- und Margenveränderung	<input checked="" type="checkbox"/>
Db04	Währungsschwankungen	<input checked="" type="checkbox"/>

Obsevar stellt einen umfassenden gut strukturierten 90-seitigen Katalog mit möglichen Ereignissen zur Verfügung. Daraus können die Top C und Top R priorisiert werden.

Die Schlüsselmitarbeiter erkannten mit der Unterstützung von OBSERVAR dass jeder einzelne in 5 – 10 Nicht-Top Chancen oder Nicht-Top Risiken investiert hätte und dass das wichtige Thema „Vertragswesen“ (**Cb02**) von keinem priorisiert worden wäre.

Wie gut ein Unternehmen auf Kurs ist, weiss man nur, wenn das Ziel bekannt ist!

BU „Beispiel-Company“

Wer sind wir? (Geschäftsjahr 2006) ←

- **Umsatz** € 150 Mio.
 - Direct Marketing: € 60 Mio.
 - Press Distribution: € 30 Mio.
 - Corporate ZZZ Services: € 50 Mio.
- **EBIT** € 12 Mio.
- **EBIT Marge:** 8 %
- **Hauptkundengruppen:**
 - Privatkunden > 100'000 (Umsatzanteil 35 %, EBIT 27 %)
 - Geschäftskunden > 4'000 (Umsatzanteil 65 %, EBIT 73 %)
- **Hauptmärkte:** EU
- **Image:**
Marktposition 3 für YYY in XXX
Qualitätsführerschaft bei ZZZ

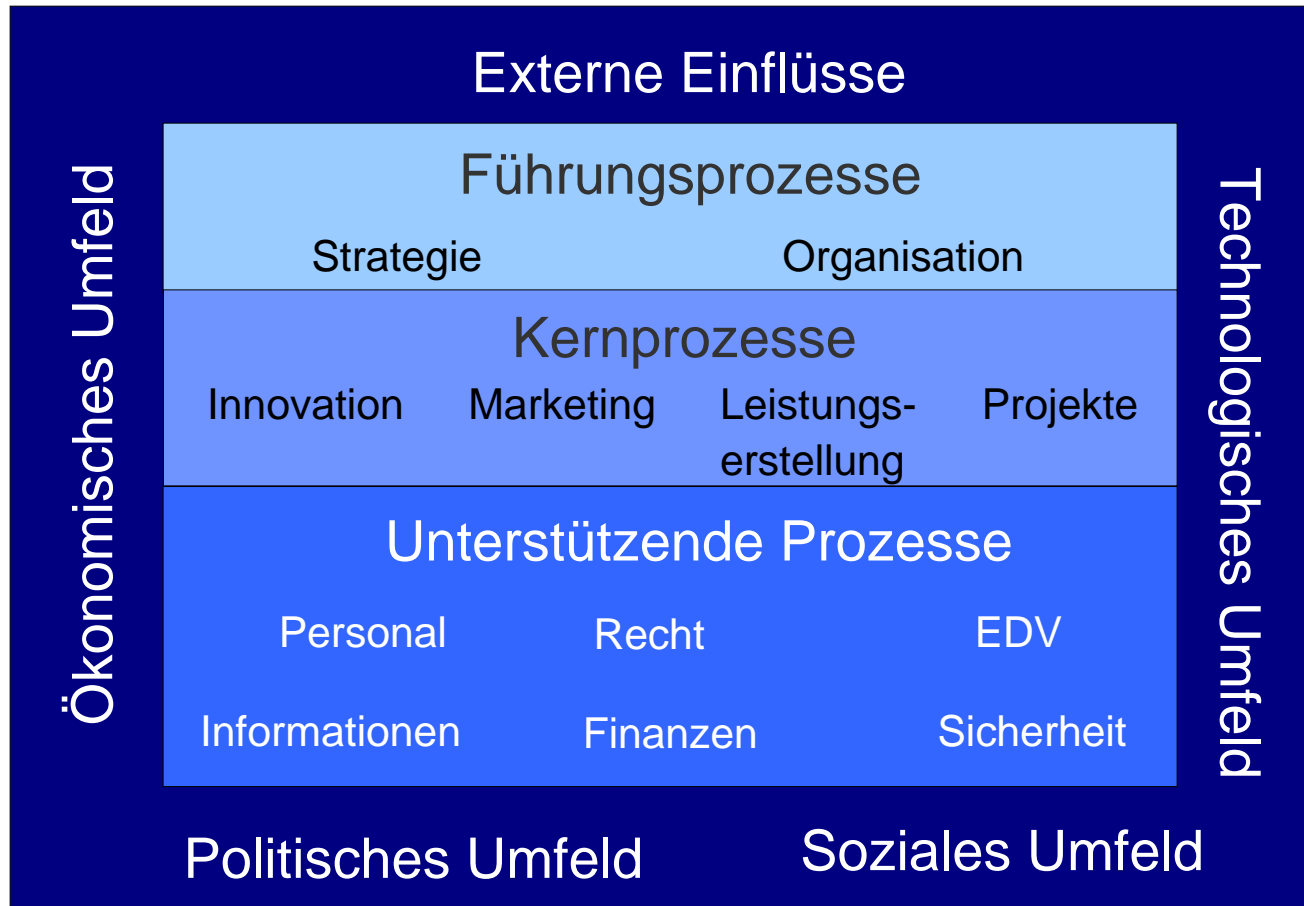
BU „Beispiel Company“

Wo wollen wir hin? (2008 - 2012, kumulierte Prognose) ←

- Ziel**
- Umsatz kumuliert (5 Jahre): € 900 Mio.
 - EBIT kumuliert (11 %) € 99 Mio.
 - Ausbau der bestehenden Umsätze und EBIT durch innovative Zusatzprodukte, Erschließung der Auslands-Märkte durch Kooperationen

- Strategie**
- Wachstum durch:
 - Ausbau Press Distribution und Direct Marketing
 - Neue Produkte/ Services (Erweiterung Leistungsangebot für Geschäftskunden)
 - Stärkere Stellung in neuen EU Länder (v.a. Corporate ZZZ Services) (Erhöhung Engagement im Ausland)
 - Zuverlässigkeit und Image müssen erhalten werden (Beibehaltung der Qualität)

OBSERVAR stellt einen praxisbewährten, unternehmensweiten Ereigniskatalog zur Verfügung



4 Hauptkategorien
16 Unterkategorien
80 Ereignisse*

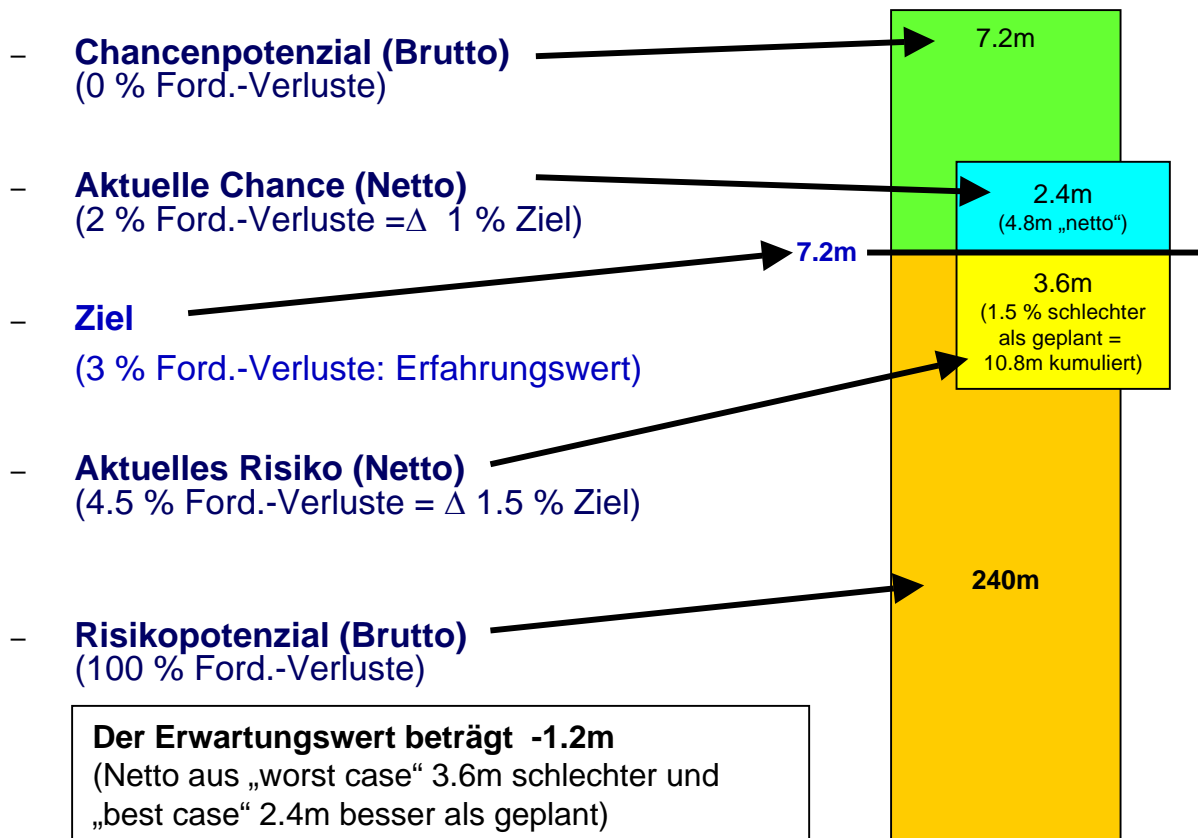
Dieser Katalog kann nach Kundenbedürfnissen angepasst werden.

Chancen und Risiken sind Ereignisse, welche die Zielerreichung beeinflussen können

Ereignis: Kunden bezahlen Forderungen nicht (Ausblick auf nächste 3 Jahre)

(Budget: 3 % Forderungsverluste = Zielwert

Abschreibung von Guthaben = direkte Auswirkung auf das Betriebsergebnis EBIT)



Zahlengrundlage:

Jahresumsatz CHF 100m.

Bar / Vorauszlg. CHF 20m.

Gegen Rechnung CHF 80m.

3-Jahre kumuliert CHF 240m.

Risikopotenzial CHF 240m.

Ziel (Verlust) CHF 7.2m.

Aktuelles Risiko CHF 3.6m.

Aktuelle Chance CHF 2.4m.

Gesamtes

Chancenpotential CHF 7.2m.

(= zusätzliches CP CHF 4.8m)

Mit der Bewertungsmatrix können Ereignisse quantifiziert und priorisiert werden

		Risiko				Chance			
Auswirkung	katastrophal 500 - 1000 CHF*	6	38	113	230	380	530	680	exorbitant 500 - 1000 CHF*
	kritisch 250 - 500 CHF	5	19	56	110	190	260	340	sehr gross 250 - 500 CHF
	wesentlich 100 - 250 CHF	4	8,75	26	50	90	120	160	gross 100 - 250 CHF
	moderat 50 - 100 CHF	3	3,75	11	23	38	53	68	mittel 50 - 100 CHF
	klein 25 - 50 CHF	2	1,88	5,63	11	19	26	34	klein 25 - 50 CHF
	unbedeutend 0 - 25 CHF	1	0,63	1,88	3,75	6,25	8,75	11	unbedeutend 0 - 25 CHF
			1	2	3	4	5	6	
			unwahrscheinlich 0% - 10%	selten 10% - 20%	möglich 20% - 40%	wahrscheinlich 40% - 60%	beinahe sicher 60% - 80%	sicher 80% - 100%	
			Wahrscheinlichkeit						

* Millionen

Bewertungszeitraum
3 Jahre

Wert = EBIT in CHF

Bestehende Massnahmen

4 Sehr gute und effiziente Massnahmen

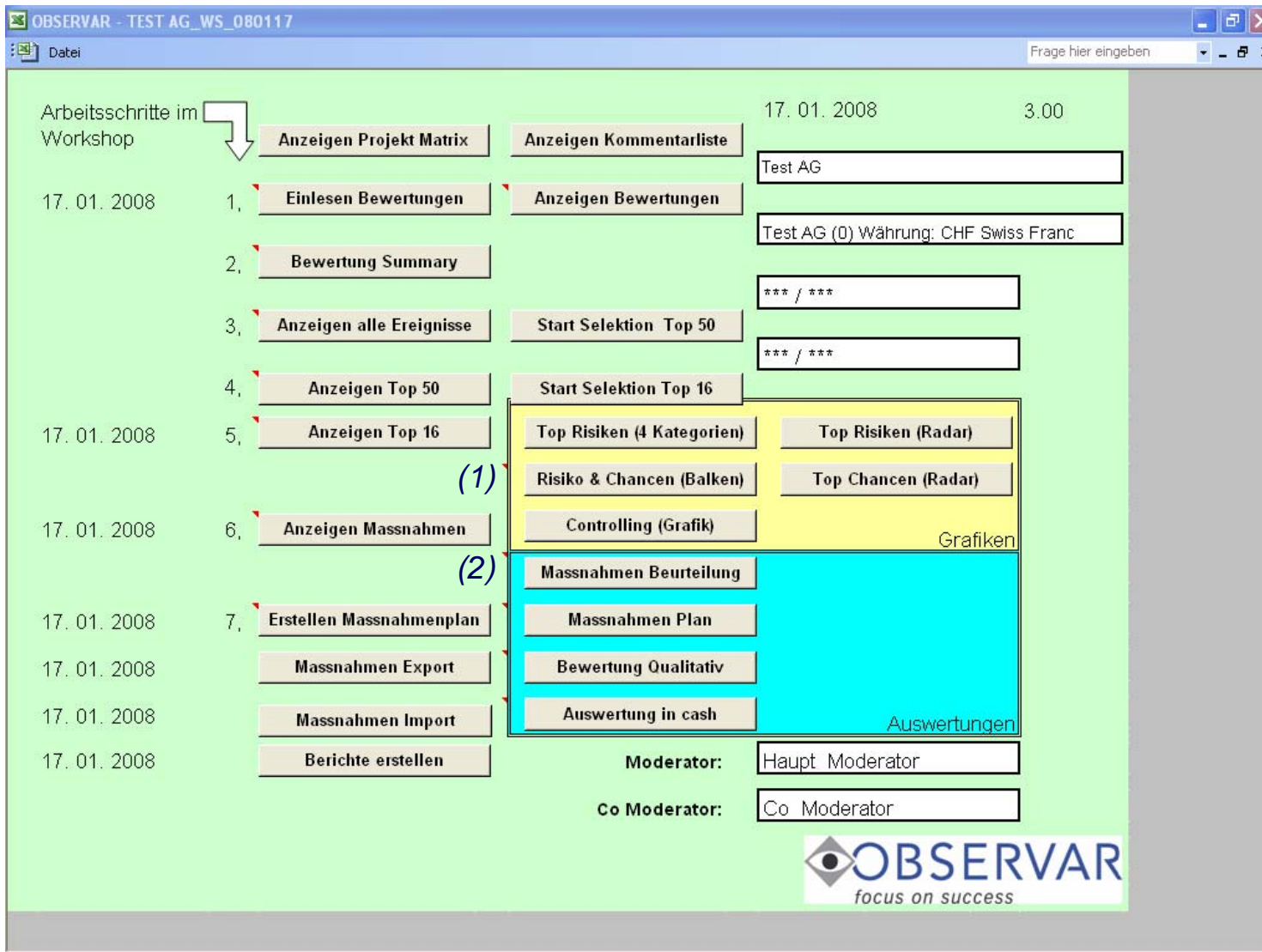
3 Gute Massnahmen

2 Wenig effiziente Massnahmen

1 Keinerlei Massnahmen

Bewertungen mit (H)och, (M)ittel, (T)ief haben qualitativen/subjektiven Charakter und bilden keine verlässliche Grundlage für eine Priorisierung!

Das OBSERVAR Workshop Tool



Arbeitschritte im Workshop

17. 01. 2008 1. Anzeigen Projekt Matrix Anzeigen Kommentarlste 17. 01. 2008 3.00
Test AG

17. 01. 2008 2. Einlesen Bewertungen Anzeigen Bewertungen
Test AG (0) Wahrung: CHF Swiss Franc

17. 01. 2008 3. Bewertung Summary
*** / ***

17. 01. 2008 4. Anzeigen alle Ereignisse Start Selektion Top 50
*** / ***

17. 01. 2008 5. Anzeigen Top 50 Start Selektion Top 16
Top Risiken (4 Kategorien) Top Risiken (Radar)
Risiko & Chancen (Balken) Top Chancen (Radar)
Controlling (Grafik) Grafiken

17. 01. 2008 6. Anzeigen Massnahmen
Massnahmen Beurteilung
Massnahmen Plan
Bewertung Qualitativ
Auswertung in cash Auswertungen

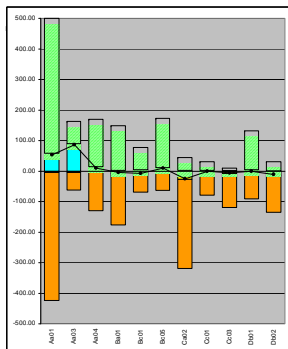
17. 01. 2008 7. Erstellen Massnahmenplan
Massnahmen Export
Massnahmen Import
Berichte erstellen

Moderator: Haupt Moderator
Co Moderator: Co Moderator

OBSERVAR
focus on success

(1): Risikobeurteilung
(2): IKS

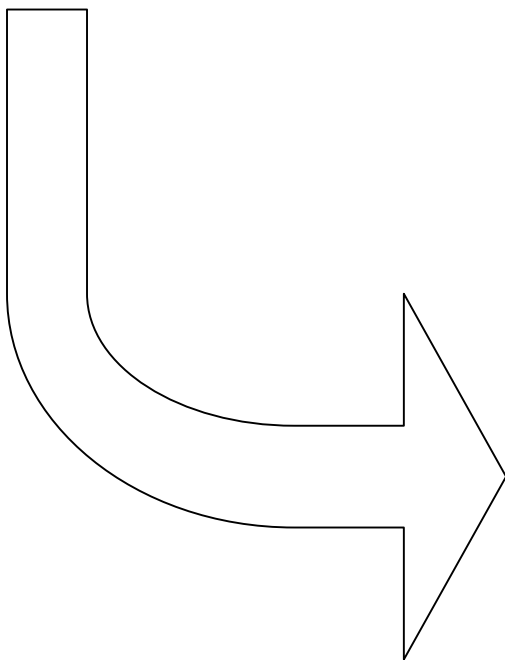
Nach dem Workshop 2 sind Top Themen und Massnahmen dokumentiert



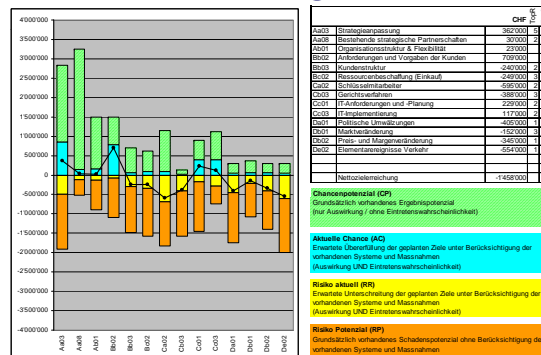
Erste Resultate:

- „Top“
- Katastrophen
- Unsicherheit
- etc

- Erarbeiten einer gemeinsamen Bewertungen für alle wichtigen Ereignisse
- Top Ereignisse festlegen
- Dokumentation bestehender Massnahmen (auch für IKS)
- Neue Massnahmen festlegen



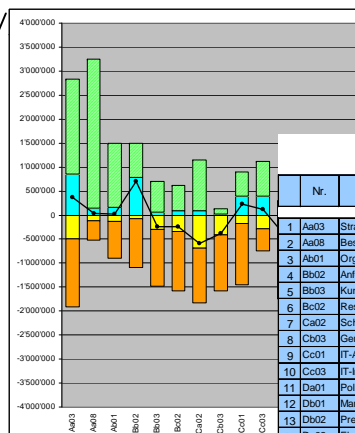
Top-Ereignisse



Neue Massnahmen

Risiko		Massnahmen					
Lf. Nr.	Nr.	Risikokurzbeschreibung	Nr.	Beschreibung	Risk-Owner	Termin	Ressourcen
1	Bb04	After-Sales Kundenservice	7 - 1	Identifizierung der wichtigen Zonen/Märkte für den Kundenservice gemäss der Strategie. Konzentration auf diese Zonen/Märkte. Bereitstellung/Organisation von Spezialisten für diese Märkte	Verkaufsleiter	1.5.2003	3 neue MA mit Kosten von 2
2			7 - 2	Fernwartung der Maschinen, um Fehler erkennen und schneller beheben zu können. Verbesserung der Funktionalität und der Effizienz	Verkaufsleiter	1.1.2004	30 AT + 5'000€
3	Bb05	Distributionskanäle	8 - 1	Definition Aufgabenbereich Systemintegrator-Manager. Definition Anforderung / Stellenbeschrieb. Nomination	Marketingleiter	1.9.2003	2 AT
4			8 - 2	Aktive Beziehungspflege der Systemintegratoren	Marketingleiter	laufend	Nommierte Personen
5			8 - 3	Analyse. Auswahl der lokalen Vertreter. Definition Erwartungen/ Anforderungen an die Vertreter der verschiedenen Regionen / Länder	Marketingleiter	1.6.2003	1 AT
6	Cc05	Verfügbarkeit	12 - 1	Vereinfachen der Netzwerktopologie und damit des Unterhaltes (Erfledigung durch Netzwerk Team)	CIT	30.9.2003	50 AT
7			12 - 2	Beurteilung einholen von lokalen Einheiten wie hoch der Schaden wäre bei Nichtverfügbarkeit des Systems (24 h / 1 Wo. / 3 Wo. ?)	CIT	31.7.2003	5 AT
8	Cr04	Schutz der Innovationen/Geschäftsgeheimnisse	13 - 1	Bewusstseinserhöhung durch Definition von Vertraulichkeitsstufen für verschiedene Arten von Informationen (Klassifizierung in 4 Stufen)	CFO	30.11.2003	5 AT
9			13 - 2	Unterzeichnung von NDA (non-disclosure-agreements) durch die Mitarbeiter	CFO	15.12.2003	1 AT
10			13 - 3	Kadernmitarbeiter müssen beim Verlassen ihre Büros abschliessen	CFO	1.11.2003	keine

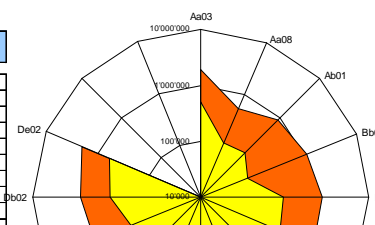
Der Abschlussbericht dokumentiert Vorgehen und Resultate



Risk ID	Description	CHF	RP/RR	RR/ZRR
Aa03	Strategieanpassung	362'000	5	4
Aa08	Bestehende strategische Partnerschaften	370'000	2	3
Ab01	Organisationsstruktur & Flexibilität	23'000	1	1
Bb02	Anforderungen und Vorgaben der Kunden	709'000	2	2
Bb03	Kundenstruktur	-249'000	1	1
Bb02	Ressourcenbeschaffung (Einkauf)	-249'000	3	3
Cc02	Schlüsselmitarbeiter	-598'000	2	1
Cb03	Gerichtsverfahren	-388'000	3	3
Cc01	IT-Anforderungen und -Planung	229'000	2	2

Risikobeurteilung

Nr.	Ereignis	Differenz RP/RR	Differenz RR/ZRR
1	Aa03 Strategieanpassung	1'417'000	
2	Aa08 Bestehende strategische Partnerschaften	412'000	
3	Ab01 Organisationsstruktur & Flexibilität	765'000	
4	Bb02 Anforderungen und Vorgaben der Kunden	1'009'000	
5	Bb03 Kundenstruktur	1'175'000	
6	Bb02 Ressourcenbeschaffung (Einkauf)	1'235'000	
7	Cc02 Schlüsselmitarbeiter	1'139'000	
8	Cb03 Gerichtsverfahren	1'170'000	
9	Cc01 IT-Anforderungen und -Planung	1'281'000	
10	Cc03 IT-Implementierung	463'000	



Grösste Risiko Reduktionen

Risiko	Massnahmen						
Lf. Nr.	Nr.	Risikokurzbeschreibung	Nr.	Beschreibung	Risk-Owner	Termin	Ressourcen
1	Bb04	Alter-Sales Kundenservice	7 - 1	Identifizierung der wichtigen Zonen/Märkte für den Kundenservice gemäss der Strategie. Konzentration auf diese Zonen/Märkte. Bereitstellung/Organisation von Spezialisten für diese Märkte	Verkaufsleiter	1.5.2003	3 neue MA mit Kosten von 2
2			7 - 2	Fernwartung der Maschinen, um Fehler erkennen und schneller beheben zu können. Verbesserung der Funktionalität und der Effizienz.	Verkaufsleiter	1.1.2004	30 AT + 5'000€
3	Bb05	Distributionskanäle	8 - 1	Definition Aufgabenbereich Systemintegrator-Manager, Definition Anforderung / Stellenbeschrieb, Nomination	Marketingleiter	1.9.2003	2 AT
4			8 - 2	Aktive Beziehungspflege der Systemintegratoren	Marketingleiter	laufend	Nominierte Personen
5			8 - 3	Analyse, Auswahl der lokalen Vertreter, Aufbau, Einweisung, Schulung	Marketingleiter	1.6.2003	1 AT

Actions



Report für Test AG
Microsoft Word-Dokument
646 KB

Existing measures		Audit results				
		A	B	C	D	E
1	listen to customer and their demands					
2	Customer satisfaction survey					
3	Individual tracking service					
4	Existing CRM system (Salesforce.com)					
5						
6						
7						
8						
9						
Summary existing measures for this event						
Comment for audit results						
A						
B						
C						
D						
E						

IKS

8 Seiten Management Summary
Über 40 Seiten Detaillierte Anlagen

Etc.....

1. Gründe für die Entscheidung zur Einführung eines systematischen Risikomanagements

- Forderungen von Investoren auf Grund von Insolvenzen wie Enron, Holzmann oder Parmalat
- Sarbanes Oxley Act aus 2002 in den USA
- KonTraG in Deutschland
- Corporate Governance Codex (Regel 80)
- Wirtschaftsprüfer
- Sicherung des nachhaltigen Unternehmenserfolgs

5.7 Berichtswesen

- Einbeziehung der Investitionsmaßnahmen aus dem Workshop 2 in die Budgetplanung (ab September)
- Erstellung von systemunterstützten Einzelberichten über die Workshop-Ergebnisse, für die Unternehmen und den zuständigen Divisionär (August – Oktober)
- Konsolidierung der Berichtsergebnisse auf Divisions- und Konzernebene (Oktober – November)
- Vorstandsbericht und Präsentation über die konsolidierten Divisions- und Konzernergebnisse des Risikomanagements (November)
- Fixer Bestandteil des Konzerngeschäftsberichtes

Systematische Berichte und objektive Maßstäbe erhöhen die Vergleichbarkeit im Zeitverlauf.



- Chancen- und Risikomanagement, angepasst auf Unternehmen aller Grössen (unternehmensweit oder für Sparten, je nach Katalog)
- Implementierung von Risikomanagement-Systemen (z.Bsp. Nach COSO ERM 2004)
- Chancen- und Risiko-Konsolidierung („MIS“)
- Datenbank (ERM 2004 Dokumentenmanagement)
- Massnahmencontrolling und –überwachung (z.Bsp. Für BSC pro Unit oder Konzernweites Status-Reporting)
- Projektmanagement, Internal Audit, IKS



OBSERVAR unterstützt bei...

- der Durchführung von Risikobeurteilungen
(OR 663b, Finanzierung von Investitionsprojekten)
- der Durchführung von Chancen- und Risiko-Assessments
(z.Bsp. „Quick Check“, 3-KMU-Module)
- der Implementierung von Risikomanagement-Systemen
(z.Bsp. nach COSO ERM 2004)
- der Planung von Internal Audit
(z. Bsp. für risiko-orientierte Audits)
- der Umsetzung der Risikomanager-Funktion
(z.Bsp. Outsourcing bei der OBSERVAR AG)
- ...



Angebot für DSIM-Mitglieder

- Vergünstigungen auf Dienstleistungen der Firma OBSERVAR
- Zusammenarbeit (z.Bsp. bei Vakanzen)
- 2 mal pro Jahr einen kostenfreien Schulungstag zu Risikomanagement: Grundlagen, Trends, Praxisimplementierungen, Chancen- und Risikomanagement mit OBSERVAR



Fragen?



Konzerne, Grosse Firmen

Peter Nauer

Peter.Nauer@observer.ch

079 344 75 19

Interim Management, KMU:

Patrik Allenspach

Patrik.Allenspach@observer.ch

079 460 70 40

OBSERVER AG

Feldstrasse 1

6300 Zug

info@observer.ch

www.observer.ch

041 810 41 57