

# Vorwort

---

Einblick, Weitblick, Ausblick, aber auch Umsicht, Aussicht und Voraussicht. Der Blick und die Sichtweise des Risikomanagers sind entscheidend für den Erfolg in seiner täglichen Arbeit. Viel wird darüber gesprochen, geschrieben und zwischen den Zeilen gelesen. Es zeigt sich, dass moderne Risikomanager (die auch immer Chancenmanager sein sollten) gut damit fahren, diese Schlagworte mit Leben zu füllen, nach vorn zu blicken und auf „Sicht“ zu fahren. Doch manchmal lohnt auch ein Blick zurück. Dorthin, wo alles mit den Risiken und Chancen begann. Denn bereits im Altertum mussten Menschen die zwei Seiten der Medaille berücksichtigen – eben Risiken und Chancen miteinander abwägen und in klare Handlungen ummünzen. Nur so konnten sie ferne Länder erkunden, neue Technologien erfinden, Politik betreiben und Handel führen. Doch der Blick zurück sollte uns nicht den Blick nach vorn versperren. Ansonsten würden wir der Logik folgen, dass es alles, was es in der Vergangenheit nicht gab, auch in der Zukunft nicht geben wird. Doch das ist ein Trugschluss. Die Aussage des US-amerikanischen Strategen, Kybernetikers und Futurologen Herman Kahn (\* 1922; † 1983), der wesentlich die deterministische Szenarioanalyse strukturiert und weiterentwickelt hat, gilt auch heute noch: „Aus der Vergangenheit kann jeder lernen. Heute kommt es darauf an, aus der Zukunft zu lernen.“

Odysseus als Risikomanager. Dank seiner Überlegungen und seiner Chancen- und Risikoplanung konnte der Held der griechischen Mythologie zusammen mit seiner Mannschaft die Gefahren der vor ihnen liegenden Abenteuer proaktiv bewältigen. Neben der Befragung aller möglichen Orakel und Götter, zeichneten die Risikomanager der Antike (wie Odysseus) auch das Gespür für Gefahren und Chancen sowie das präventive und proaktive Managen aus. Ein reiner Blick in die Vergangenheit (etwas frech von mir als reine „rückspiegelorientierte Risikobuchhaltung“ bezeichnet) hätte ihn wohl blind gemacht für die tatsächlichen Risiken (und Chancen), mit denen er auf seiner Reise zu tun hatte. Voraussichtlich wäre er nie losgereist und hätte es sich vor dem Lagerfeuer auf den ionischen Inseln gemächlich gemacht. Da er aber väterlicherseits von Laërtes (und damit von Zeus) und mütterlicherseits von Antikleia (und damit von Hermes, einer der zehn göttlichen Kinder des Zeus) abstammte, unternahm er schon recht früh abenteuerliche und chancen- sowie risikoreiche Reisen.

Zurück zum Hier und Heute. Viele Unternehmen tun sich immer noch schwer, ein fundiertes Risikomanagement in den eigenen Organisationen umzusetzen. Ein wesentlicher Grund liegt vielfach im fehlenden Wissen um fundierte Methoden im Risikomanagement. Denn ohne Struktur und Planung sind die heutigen Risiken im globalen Maßstab nicht mehr zu bewältigen. Im Umkehrschluss heißt das: Die enge Verzahnung, u. a. durch die Digitalisierung sowie die Disruption von Geschäftsmodellen, den globalen Welthandel sowie geopolitische Abhängigkeiten, rufen ungleich mehr Risikofaktoren hervor, als dies in vergangenen Epochen der Fall war. Dementsprechend müssen Risikomanager in heutigen Zeiten die gesamte Risikolandkarte auf der Agenda haben. Und sie sollten Methoden kennen und anwenden können, mit denen sie diese mitunter recht komplexen und teilweise heute noch unbekannten oder nebulösen Risiken, die „known unknowns“ (bekannte Unbekannte) und die „unknown unknowns“ (unbekannte Unbekannte), identifizieren, bewerten und (pro)aktiv steuern können.

Wie das praxisnah umgesetzt werden kann, vermittelt dieses Buch. Neben den Anfängen des Risikomanagements, setzen wir Leitplanken in Form von Begriffsbestimmungen und blicken auf benachbarte und zugleich mit dem Risikomanagement eng verzahnte Disziplinen. Einen Schwerpunkt bilden die Methoden und Werkzeuge im Risikomanagement als Grundlage für eine zielgerichtete Arbeit im Sinne des Chancen- und Risikomanagements.

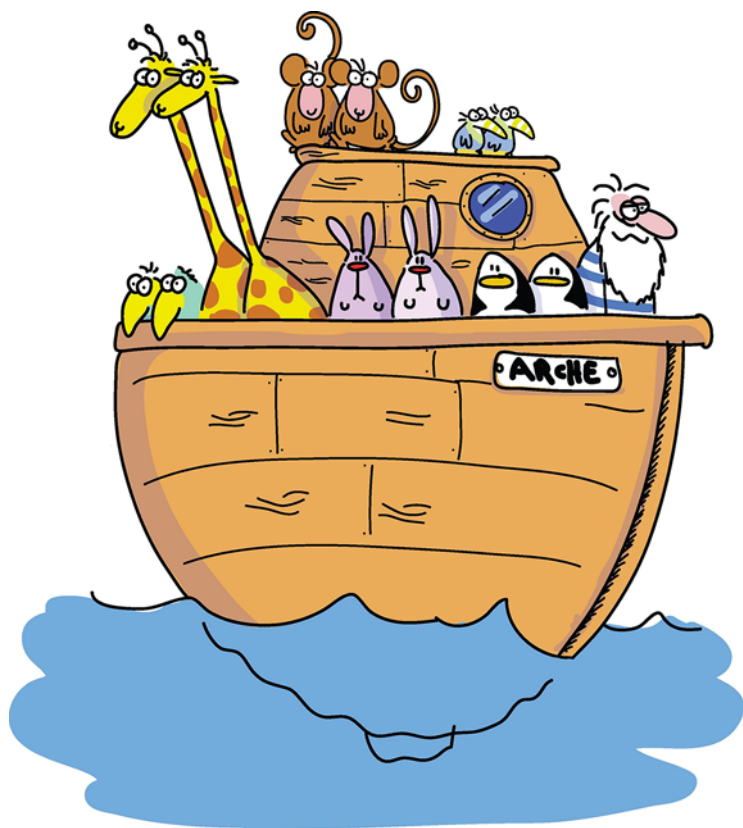
In ► Kap. 1 begeben wir uns auf eine kurze Reise ins Altertum und ergründen die Wurzeln des Risikobegriffs und des Risikomanagements. Außerdem beschäftigen wir uns im einführenden Kapitel mit den wesentlichen Begrifflichkeiten sowie der Einbettung des Risikomanagements in eine übergreifende Corporate Governance, d. h. die Integration in eine gute Unternehmensführung. In kompakter Form werden außerdem die wesentlichen gesetzlichen Grundlagen sowie Risikomanagement-Standards vorgestellt.

In ► Kap. 2 stellen wir den klassischen Regelkreis des Risikomanagements mit den einzelnen Prozessphasen dar (Ablauforganisation) und skizzieren relevante Aspekte bei der Organisation eines Risikomanagements (Aufbauorganisation).

► Kap. 3 liefert den Kern des Buches und bietet einen kompakten und übersichtlichen Überblick über die Werkzeugkiste im Risikomanagement. Je nach Fragestellungen werden Risikomanager unterschiedliche Fächer in der Werkzeugkiste öffnen und Werkzeuge für die Identifikation und Analyse der Risiken (und Chancen) entnehmen. Neben der konkreten Fragestellung definiert

auch der Reifegrad des Risikomanagements die Anwendung der Kollektionsmethoden, analytischen Methoden und Kreativitätsmethoden. Im abschließenden ► Kap. 4 wagen wir einen Ausblick in die Zukunft des Risikomanagements bzw. einen Blick auf das Risikomanagement der Zukunft. Im Anhang ist dann noch ein Glossar zu finden. Dort wurden wesentliche Begriffe kurz und verständlich definiert.

Und trotz eines allumfassenden und vorausschauenden Risikomanagements bleibt ein Restrisiko, wie die nachfolgenden Cartoons verdeutlichen.



Risikomanagement in der Antike: Nachdem vor einer großen Flut gewarnt wurde, erhielt Noah den Auftrag, eine Arche zu bauen, um damit sich, seine Familie (bestehend aus acht Personen) und die Landtiere vor der Flut zu retten.



„Ich wusste es doch: Ich hätte die Termiten zu Hause lassen sollen. Aber das Risiko wurde von meinen Risikomanagern nur mit einer Eintrittswahrscheinlichkeit von 4,242 % berechnet.“

Ein großer Dank geht an meinen geschätzten Kollegen Andreas Eicher, der mich immer wieder auf sprachliche Unebenheiten hingewiesen hat und auch bei diesem Projekt eine wertvolle Unterstützung lieferte. Außerdem bedanke ich mich bei Michael Huth, Professor für Logistik und Supply Chain Management an der Hochschule Fulda, sowie Sascha Dürkop (Hochschule Fulda) für

intensive Diskussionen rund um Werkzeuge und Methoden im Risikomanagement, u. a. im Rahmen eines gemeinsamen Forschungsprojektes.

Verbleibende Fehler und insbesondere kontroverse (da höchst subjektive) Bewertungen von Methoden und Werturteile, die aus den folgenden Seiten herausgelesen werden können, sind allein dem Autor anzulasten. Dieses Risiko bin ich bewusst und aktiv sehr gern eingegangen. Wenn Ihnen bei der Lektüre ein solches Restrisiko begegnet, ergreifen Sie die Chance und schreiben Sie mir (via E-Mail an [frank@romeike.info](mailto:frank@romeike.info)) oder besuchen Sie mich bei XING (► [https://www.xing.com/profile/Frank\\_Romeike](https://www.xing.com/profile/Frank_Romeike)), Twitter (► <https://twitter.com/RiskNET>) oder direkt auf unserem Wissensportal RiskNET (► [www.risknet.eu](http://www.risknet.eu)).

Risiko bleibt riskant. Egal was wir tun. Denn Risiko ist Leben und Leben ist Risiko! In diesem Sinne wünsche ich viel Spaß beim Lesen und Anwenden und hoffentlich neue Erkenntnisse mit dem vorliegenden Buch.

**Frank Romeike**

Brannenburg am Wendelstein, im November 2017



<http://www.springer.com/978-3-658-13951-3>

Risikomanagement

Romeike, F.

2018, XIV, 248 S. 63 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-13951-3