

Interview

Lapp Holding AG



Angesichts der globalen Aufstellung der Unternehmen, der steigenden Volatilität der Einkaufs- und Absatzmärkte plus der oftmals nicht vorhandenen Zeitreihen, muss der Group Risk Manager von heute neben der Beherrschung von statistischen Methoden noch eine Vielzahl an weiteren Instrumenten, Kenntnissen und Fähigkeiten mitbringen, um seiner Aufgabe gerecht zu werden.

Im Vorfeld zur Corporate Risk Minds 2013 hat we.CONECT mit Christian Mayer, Group Risk Manager bei der Lapp Holding AG, über Herausforderungen und Chancen eines unternehmensweit integrierten Risikomanagementsystems und den Stellenwert geeigneter Methoden in der Risikoaggregation im Kontext steigender Vernetzung und Komplexität gesprochen.

we.CONECT:

Was sind aus Ihrer Sicht die aktuellen Herausforderungen und Trends für das Thema Risikomanagement in Unternehmen?

Christian Mayer: Durch die häufiger auftretenden Naturkatastrophen, die aktuellen Skandale um Inhaltsstoffe in Vor- und Fertigprodukten – wie beispielsweise den Pferdefleischskandal – die weiter anhaltende Globalisierung und damit einhergehend die steigende Vernetzung sowie Komplexität, ist meines Erachtens das Thema „Supply Chain Risk Management“ eine der aktuellen und zukünftigen Herausforderungen im Risikomanagement. Um diese Herausforderung zu bewältigen, wird es zunehmend eine Aufgabe der Risk Manager sein, die Betriebsunterbrechungsrisiken zu analysieren und geeignete Instrumente zur Steuerung dieser Risiken – beispielsweise Business Continuity Planning (BCP) oder Disaster Recovery Planning (DRP) – vorzuhalten. Jedoch mangelt es bei den meisten Unternehmen an den entsprechenden Methoden zur Identifikation, Analyse und Quantifizierung von Risiken. Insofern besteht eine weitere Herausforderung darin, geeignete Methoden zur Quantifizierung von Risiken zu nutzen, die Wechselwirkung von Risiken untereinander zu bestimmen und sie im Kontext der operativen sowie strategischen Unternehmensplanung zu aggregieren. Um diese Herausforderung meistern zu können, ist jedoch ein Umdenken bei vielen Unternehmen notwendig, da einerseits der Fokus in den letzten Jahren zu sehr auf die Verbindung von Risikomanagement und Compliance gelegt wurde, und andererseits speziell der Prozessschritt der Risikoquantifizierung vernachlässigt wurde.

we.CONECT:

Wie stellt sich Ihr Unternehmen auf diese Herausforderungen ein?

Christian Mayer: Zur Bewältigung der Herausforderung ist unser Risikomanagementsystem so ausgerichtet, dass bei einer Risikoinventur die gesamte Supply Chain betrachtet wird. Zudem werden die Risiken nicht mehr nur qualitativ beschrieben, sondern mit statistischen Verteilungen (zum Beispiel Normal-, Lognormal- und Dreiecksverteilung). Ferner sollen, nachdem die verschiedenen Beteiligten im Prozess des Risikomanagements in der Anwendung geübt sind, unter Nutzung der bekannten Monte Carlo-Simulation die Risiken im Kontext der Unternehmensplanung aggregiert und eine risikoadjustierte Gewinn- und Verlustrechnung aufgebaut werden. Um dieses Ziel zu erreichen, ist das Risikomanagement mittlerweile ein fester Bestandteil des operativen Planungsprozesses, verknüpft mit weiteren Managementsystemen sowie in die bestehenden Prozesse integriert. Zukünftig soll das Risikomanagementsystem ebenso in den strategischen Planungsprozess integriert werden.

we.CONECT:

An welchen konkreten Projekten arbeiten Sie gerade in Ihrem Unternehmen? Welche Besonderheiten beinhalten diese Projekte?

Christian Mayer: Im Oktober letzten Jahres hatte der Hurrikan Sandy einen Einfluss auf unsere Geschäftsaktivitäten der US-amerikanischen Tochtergesellschaft. Basierend auf diesen Erfahrungen haben wir uns dazu entschlossen, in unserer US-amerikanischen Gesellschaft ein Pilotprojekt zur Entwicklung eines Business Continuity Planning (BCP) / Disaster Recovery

Planning (DRP) aufzusetzen. Nach dem Vorbild der dortigen Entwicklung werden wir ein gruppenweites BCP / DRP aufbauen und in unsere bestehenden Managementsysteme integrieren.

we.CONECT:

Beschreiben Sie bitte das Thema Ihres World Cafés, welches Sie auf der Konferenz moderieren werden.

Christian Mayer: Das Thema meines World Cafés stellt den Faktor Mensch in den Fokus der Risikobetrachtung. Menschen nehmen Risiken unterschiedlich wahr und haben verschiedene Risikoeinstellungen. Dies resultiert jeweils aus kulturellen Bedingungen, psychologischen Einflussfaktoren und Bildung. Diese beeinflussen insgesamt wiederum die Erkennung sowie Einschätzung von Risiken und obendrein die Relevanz von Risikosteuerungsinstrumenten. Diese Einflüsse sind vielen Risk Managern nicht bewusst. Jedoch sind viele Enterprise Risk Manager, aufgrund eines Mangels an aussagekräftigen Zeitreihen, dazu gezwungen auf Schätzungen von Risiken durch die Risikoeigner zurückzugreifen.

we.CONECT:

Welche Herausforderungen resultieren daraus generell für die Industrie?

Christian Mayer: Angesichts der globalen Aufstellung der Unternehmen, der steigenden Volatilität der Einkaufs- und Absatzmärkte plus der oftmals nicht vorhandenen Zeitreihen, muss der Risk Manager von heute neben der Beherrschung von statistischen Methoden noch eine Vielzahl an weiteren Instrumenten, Kenntnissen und Fähigkeiten mitbringen, um seiner Aufgabe gerecht zu werden. Dazu gehören nach meinem Dafürhalten genauso die Kenntnis des kulturellen Kontextes in dem sie agieren

und dem Wissen um psychologische Aspekte. Insbesondere vor dem Hintergrund, dass Risiken meines Erachtens quantifiziert werden sollten. Ohne die Quantifizierung von Risiken können die ökonomischen Nutzenpotenziale, die ein Risikomanagementsystem sehr wohl bieten kann, nicht geschöpft werden. Insofern besteht die Herausforderung darin, sich dieses Wissen anzueignen und entsprechende Strategien zur Vermeidung der Pitfalls zu kennen sowie anwenden zu können.

we.CONECT:

Welche Erwartungen haben Sie an die Corporate Risk Minds 2013? Welchen Mehrwert erwarten Sie sich aus dem Austausch mit den teilnehmenden Unternehmen?

Christian Mayer: Wie bei den meisten Konferenzteilnehmern steht selbstverständlich der Erfahrungsaustausch an vorderster Stelle. Ganz speziell suche ich den Austausch mit Risk Managern anderer familiengeführter Unternehmen. Daneben interessiert es mich, wie die Risikomanagementsysteme der anderen Gesellschaften aufgestellt beziehungsweise entwickelt sind.

we.CONECT:

Vielen Dank für das Interview!

Interview Partner: Stefanie Nawrocki & Christian Mayer

Christian Mayer ist Group Risk Manager der Lapp Gruppe. Nach seinem Studium der Volkswirtschaftslehre begann er als Consultant der FutureValue Group AG und betreute Unternehmen bei der Einführung sowie Weiterentwicklung von Risikomanagementsystemen. Anschließend wechselte er in die Industrie zur Lapp Holding AG. Dort ist er gesamtverantwortlich für das Risikomanagementsystem. Er nimmt verschiedene Lehraufträge an Hochschulen wahr und ist Co-Leiter des Arbeitskreises „Risikoquantifizierung“ der Risk Management Association e.V..

Am 20. - 21. Juni 2013 lädt we.CONECT verantwortliche Manager aus den Bereichen Risikomanagement, Risikocontrolling, Interne Revision, Konzernsteuerung und Strategische Unternehmensführung / -planung zur Jahrestagung Corporate Risk Minds 2013 ins Steigenberger Hotel Berlin ein. Die Corporate Risk Minds bietet die einzigartige Gelegenheit zum gezielten Austausch über strategische Ansätze, operative Herausforderungen und mögliche Lösungen im Risikomanagement der deutschsprachigen Industrie. Mit mehr als 80 hochrangigen Teilnehmern aus international agierenden Mittelständlern und Großunternehmen der (produzierenden und Handel betreibenden) Industrie ist die Fachtagung die interaktive Plattform im deutschsprachigen Raum zur Diskussion und gemeinsamen Betrachtung beständiger und zukünftiger Herausforderungen im unternehmensweiten Risikomanagement.

Weitere Informationen zum Event und zu we.CONECT finden Sie unter <http://corporate-risk.we-conect.com>

Kontakt:

Stefanie Nawrocki, Product Manager
Tel.: +49 (0)30 52 10 70 3 – 47
E: stefanie.nawrocki@we-conect.com

we.CONECT Global Leaders GmbH
Gertraudenstr. 10-12, 10178 Berlin
www.we-conect.com