Risk Report VI
2015

RISK EXPERTS

Die Zukunft des Risikomanagements

The Future of Risk Management

Herausforderung: Änderungsrisiken
Risks of Change **– a Challenge**

Chance ISO 9001-Neuauflage
Revision of ISO 9001 **– an Opportunity**

Forschung & Entwicklung: RiskMatrix
RiskMatrix **– Research & Development**

Risikomanagement im Mittelstand
Risk Management in SMEs

© rendeeplumia - Fotolia.com

© Godany

DI Gerhart Ebner *Dr. Michael Buser*

Sehr geehrte RiskReport-Leserin, sehr geehrter RiskReport-Leser!

Wir bedanken uns bei Ihnen sehr herzlich für alle Rückmeldungen und Anregungen, die uns zu den letzten Ausgaben erreicht haben.

Das Jahr der Jubiläen

2015 ist für uns ein ganz besonderes Jahr: Unsere „Muttergesellschaft“ Risk Consult wurde 1990 gegründet und feiert heuer ihr 25-jähriges Bestehen, Risk Experts selbst feiert den 10. Geburtstag. Was mit 2 ½ Personen als richtungsweisendes, gemeinsames Projekt von drei Versicherungen begann, hat sich zu einer internationalen Unternehmensgruppe mit rund 70 MitarbeiterInnen entwickelt, die durch ein integriertes Angebot von Serviceleistungen in den Bereichen Risikomanagement, Schadenmanagement, Sachverständigentätigkeit und Consulting einzigartig ist. Einen Beweis für unsere vielfältige Kompetenz möchten wir Ihnen auch mit diesem Magazin liefern.

Die Zukunft des Risikomanagements

Mit der Revision der Qualitätsmanagement-Norm ISO 9001 kommt es Ende 2015 zu einer entscheidenden Entwicklung: Ein „risikobasierter Ansatz“ soll in das Qualitätsmanagement Eingang finden, was die Wahrnehmung von Risikomanagement weltweit entscheidend steigern wird. Thomas Rochowansky von der TÜV AUSTRIA Akademie erklärt, was auf die Unternehmen zukommt und warum die Norm „rockt“ *(ab Seite 8)*.
Die von Risk Experts entwickelte RiskMatrix *(ab Seite 14)* ermöglicht übersichtliche Risikoabschätzungen.
Auch in Konferenzen und Arbeitskreisen – etwa im Rahmen der Risk Management Association – gestalten wir die Zukunft des Risikomanagements mit *(siehe Seite 4)*.

Allein stark – vernetzt noch stärker!

Mit unseren Tochtergesellschaften und deren lokalen Partnern bilden wir selbst ein umfassendes internes Wissens- und Kompetenznetzwerk, das uns ermöglicht, die verschiedenen Kulturen zu verstehen und vor Ort kompetent und rasch zu handeln. Wir sind darüber hinaus auch in einer Reihe von externen Wissens- und Kompetenznetzwerken aktiv.
Gemeinsam mit VDS Schadenverhütung haben wir 2014 in Istanbul eine richtungsweisende Konferenz gestaltet. Durch die Zusammenarbeit mit renommierten Unternehmen und Institutionen wie etwa dem TÜV AUSTRIA, der Außenwirtschaftsorganisation oder der ARGE proETHIK der Wirtschaftskammer Österreich stärken wir unsere strategische Alleinstellung.

Ein starkes Team für Sie

Mit der Kombination aus dem breiten und interdisziplinären Know-how sowie der langjährigen Erfahrung unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in unseren Standorten in Wien, Kufstein, Warschau, Bratislava, Bukarest, Sofia und Istanbul können wir Sie bestmöglich unterstützen. Gut ausgebildete Fachleute vor Ort, ein Know-how-Pool in Österreich und unsere webbasierte Experten-Software bieten Unternehmen und Organisationen ein schnelles, kompetentes Netzwerk für ihre Risikomanagement-Herausforderungen.

Wenn Sie Fragen oder Projekte haben: Rufen Sie uns an. Im Büro in Wien unter +43-1-713 50 96, direkt an unseren anderen Standorten *(siehe Seite 28)* und in dringenden Fällen unter der **24-Stunden-Hotline +43-676-57 11 218.**

Dear RiskReport readers,

First of all let us thank you for all your comments and suggestions relating to the previous issues.

Year of anniversaries

2015 is a very special year for us. Our “mother company“ Risk Consult was founded in 1990 and thus celebrates its 25th anniversary this year, with Risk Experts celebrating its 10th anniversary. What started out as a trend-setting common project of three insurance companies with just 2.5 people has become an international group of companies with about 70 employees offering a unique combination of risk management, claim management, expert witness and consulting services. This issue of our magazine is intended as a showcase for our broad spectrum of competences.

The future of risk management

The revised version of the quality management standard ISO 9001, which will enter into force at the end of 2015, will have decisive implications: a “risk-based approach“ will become an integral part of quality management and this will undoubtedly increase the awareness of risk management around the world. Thomas Rochowansky of TÜV AUSTRIA tells us what companies need to expect and why the standard “rocks” (see page 8).
The RiskMatrix software (see page 14) developed by Risk Experts allows risk assessments to be carried out in a clearly structured and comprehensible way. We also organize conferences and working groups – under the auspices of the Risk Management Association, for example – to shape the future of risk management (see page 4).

Strong on our own, but even stronger as part of a network of partners

Together with our subsidiaries and their local partners, we form an extensive internal network bringing together know-how and competences. This network allows us to understand different cultures and to take fast, professional action on site. In addition, we also actively participate in a range of external expert networks for the exchange of skills and know-how. In 2014, we organized a pioneering conference together with VDS Schadenverhütung. Our cooperation with renowned enterprises and institutions, such as TÜV AUSTRIA as well as the Foreign Trade Promotion Organization and the proETHIK Consortium of the Austrian Chamber of Commerce, further strengthens our unique strategic position.

A strong team at your service

We combine in-depth interdisciplinary knowledge and the long-term experience of our team members with the geographical reach of our offices in Vienna, Kufstein, Warsaw, Bratislava, Bucharest, Sofia, and Istanbul to provide you with the best possible support. Well-trained experts on site, our know-how pool in Austria, and our web-based expert software offer enterprises and organizations a fast and competent network for dealing with their risk management challenges.

Whatever your query or project, do not hesitate to give us a call, either at our main office in Vienna on +43-1-713 50 96 or via one of our subsidiaries *(see page 28)*. In urgent cases, you can also reach us via our 24/7 hotline +43-676-57 11 218.

DI Gerhart Ebner Dr. Michael Buser

Impressum
Herausgeber, Medieninhaber und Verleger: Risk Experts Risiko Engineering GmbH, Schottenring 35/2, 1010 Wien; Für den Inhalt verantwortlich: DI Gerhart Ebner, Geschäftsführender Gesellschafter; Projektleitung und Redaktion: DI (FH) Mag. Thomas Goiser MA, Risk Experts; Übersetzungen (bis auf S. 27): Mag.a Verena Brinda www.verenabrinda.at Grafik: creativedirector.cc lachmair gmbh; Erstellt unter Mitarbeit und aufgrund von Inputs des gesamten Risk Experts-Teams; Die Beiträge wurden sorgfältig ausgearbeitet, dennoch können wir keine Haftung für Richtigkeit der Angaben übernehmen. Kontakt für Feedback: t.goiser@riskexperts.at

ÖFFENTLICHES MEDIUM
Dieses Medium liest der
»OBSERVER«

© sv_photo, tashatuvango - Fotolia.com

Change for a Chance:

Risikomanagement von Veränderungsprozessen.

© Godany

DI Gerhart Ebner

Change as an opportunity

Risk management of change processes

Bei der Regionalkonferenz der Risk Management Association (RMA) Ende Jänner in Wien hielt Gerhart Ebner einen Vortrag über Änderungsrisiken und wie man ihnen methodisch begegnen kann.
Ein bisher viel zu wenig beachtetes Thema ...

Mit jeder Veränderung in Organisationen ändert sich auch die Risikosituation. Das wird bei großen internen Änderungen (z.B. eine neue Produktionsanlage, einer Erweiterung um neue Standorte, der Einführung eines neuen Produktes) meist gesehen, bei technisch oder organisatorisch kleineren Änderungen jedoch sehr oft übersehen – und das zieht sich sogar durch die (hoffentlich regelmäßigen) Updates. Eine weitere Herausforderung dabei ist, wie Ebner betont: „Die externen Änderungsrisiken aus der Umwelt steigen überproportional! Die Umwelt wird immer größer bzw. globalisierter und verändert sich immer rascher – die Komplexität steigt in vielen Fällen gewaltig."

Programmierte Informationsverluste

Es klingt nahezu Paradox, aber bereits bei der Konzeption von neuen Systemen geht viel Information verloren. Die typische Vorgehensweise ist, dass man die beeinflussenden Parameter definiert und evaluiert. „Dabei versucht man die Anzahl der Einflussfaktoren und der untersuchten Variablen drastisch zu reduzieren indem man sie beispielsweise zusammenfasst. Das ergibt dann ein auf die jeweilige Anforderung reduziertes/optimiertes Szenario. Dieses wird mit einem realitätsnahen Datenset abgetestet, wobei die Änderung der Variablen (innerhalb von bestimmten Grenzen) mit verschiedenen Methoden simuliert wird." Hier ist meistens eine weitere Reduktion oder feste Verknüpfung einzelner Variablen erforderlich. Dokumentiert wird dann überwiegend nur das reduzierte System/Szenario, Teile der „Entstehungsgeschichte" finden sich meistens nur im Anhang.

... oder teilweiser Blindflug von Anfang an

Noch kritischer gelagert ist die Situation bei der Änderung von be- ›

At the regional conference of the Risk Management Association (RMA) held in Vienna at the end of January, Gerhart Ebner talked about risks of change and systematic ways of coping with them. An issue which has not been given sufficient attention to date...

Every change in an organization also changes that organization's risk situation. Companies usually seem to be aware of this when changes are substantial (new manufacturing plants, additional business locations, introduction of a new product), but it is often overlooked in the event of smaller technical or organizational changes – and this situation then often remains unremedied in the course of (hopefully regular) subsequent updates. Gerhart Ebner also underlines another challenge: "External risks of change caused by a company's environment are increasing disproportionately. The environment having an impact on a company is growing larger and becoming increasingly globalized - and it is changing faster and faster. In many cases, it is becoming extremely complex".

A pre-programmed loss of information...

It may sound paradoxical, but a great deal of information is already lost when new systems are set up. Typically, the first step consists in defining and evaluating influential parameters. "At this stage, people try to greatly reduce the number of influential factors and examined variables, for example by consolidating them. This results in a scenario reduced to and optimized for the respective requirements. This scenario is then tested using realistic data sets, changes in individual variables (within certain limits) being simulated by various methods". In many cases, the number of individual variables needs to be further reduced or variables need to be combined. Documentation mostly only includes the reduced final system/scenario, with only certain aspects of its development being described in an annex.

...or a blind flight from the beginning

As Ebner points out, the situation is even more critical when exis- ›

stehenden Systemen, etwa dem Zusammenführen funktionierender Systeme, oder dem Kopieren fremder Systeme, wie Ebner weiß: „Komplexität und Einflussfaktoren sind nur teilweise bekannt oder bewusst, neue Kombinationen und Kreuzabhängigkeiten schwer erkennbar. Große Probleme entstehen aber auch, wenn ‚nur' Dimensionen geändert werden, durch Systeminkompatibilität oder beim Zusammentreffen unterschiedlicher Systeme und Kulturen. Geschieht dies zusätzlich in einem Klima der ‚Erfolgs- und Toolgläubigkeit' potenzieren sich die Änderungsrisiken, wie uns zahlreiche Beispiele aus dem vergangenen Jahrzehnt zeigen."

Dominante Scheinsicherheit

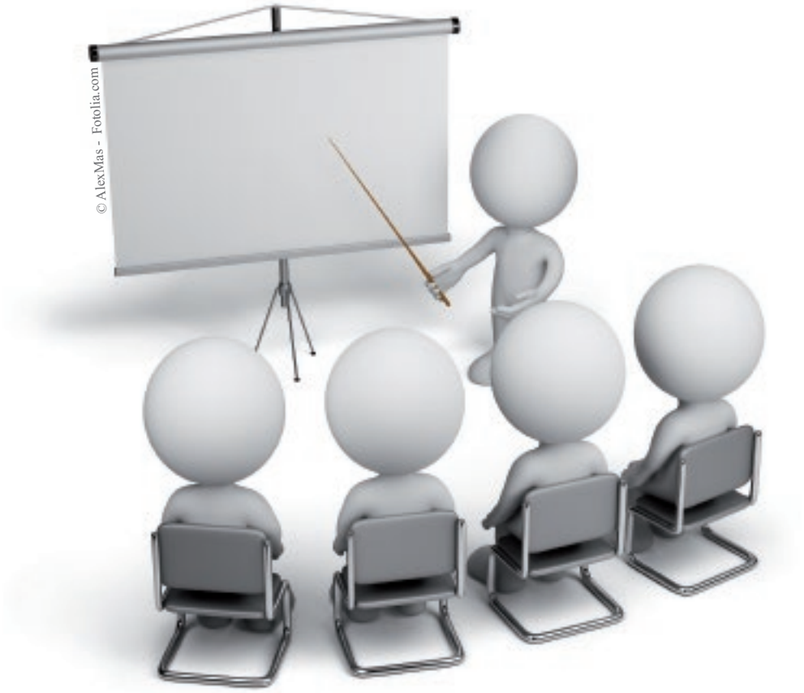
Gängige Werkezuge wie die Auswirkungsanalyse FMEA (Failure Mode and Effects Analysis), der Value at Risk, sowie Monte Carlo Simulation sind – wenn sinnvoll eingesetzt – hilfreich. Über Risikokennzahlen sollen damit Risiken mess- und vergleichbar gemacht werden. Ebner warnt: „Oft werden sie aber zur Ermittlung von Risiken verwendet oder Schlüsse gezogen, für die sie überhaupt oder im speziellen Fall nicht geeignet sind. Dann entstehen Scheinsicherheiten und/oder falsche Entscheidungsgrundlagen. Verstärkt wird das dadurch, dass den Entscheidern sehr oft die Grenzen der Einsetzbarkeit solcher Tools nicht bekannt und/oder bewusst sind!"

Risikomanagement neu denken

Ebner betont schließlich: „Das Salz des Change ist aber absolut notwendig und wird zur treibenden Kraft unserer Zeit; Risikomanagement muss sich diesem Trend anpassen und Antworten finden." Die sich in der neuen Release der Qualitätsnorm ISO 9001 2015 abzeichnende Kooperation von Qualitätsmanagement und Risikomanagement ist für Ebner mehr als ein Denkanstoß!

Bewusstsein steigern

Ebners Fazit: Das Ergreifen von Chancen bedeutet systemimmanent Change-Aktivitäten. Und wie uns „to take a chance" als angelsächsischer Ausdruck für „riskieren" zeigt ist das ohne Risiko nicht möglich: „Es braucht daher bei allen Änderungen in Organisationen – und vor allem Prozessen – ein stärkeres Bewusstsein für die Bedeutung von Risikomanagement. Dieses sollte bereits in der Planung von Veränderungen eingeführt und begleitend durchgeführt werden." Damit steige auch die Wahrscheinlichkeit erfolgreicher Change-Prozesse. ◆



Change Risks: Zwei konkrete Beispiele

In einer **Chemiefabrik** wurden im Zuge eines Wirtschaftlichkeitsprogramms die bestehenden fünf Medienanlagen durch eine zentrale Anlage ersetzt, Eine spätere Risikoanalyse ergab, dass bei Ausfall dieser Anlage der gesamte Standort drei bis vier Monate „stehen" würde. Drei der alten Anlagen wurden daraufhin (re)aktiviert. Durch die damit gewonnene Redundanz erhielt man sogar eine wesentlich erhöhte Ausfallsicherheit. Die Kosten standen in keiner Relation zum vorerst nicht erkannten vermiedenen Risiko.

In einem **Hotel mit sehr großem Indoor-Pool** im Untergeschoss wurde die Sprinkleranlage auch über dem Pool eingebaut. Auch wenn viele sich gewundert (ein Sprinkler über einem Schwimmbecken?) und auf eine mögliche „Fehlinvestition" hingewiesen haben, wurde die Sprinkleranlage gebaut. Das ist auch richtig so: Wenn nämlich der Pool ohne Wasser ist und der Platz als Lager genutzt wird (etwa während Umbauten oder Reinigungsarbeiten), liegen dort sogar hohe Brandlasten.

Die **Risk Management Association e.V. (RMA)** hat ihren Sitz in München und versteht sich als unabhängige Interessenvertretung für das Thema Risikomanagement im deutschsprachigen Raum. Unter den Mitgliedern finden sich internationale Konzerne, mittelständische Unternehmen sowie Privatpersonen aus Wirtschaft, Wissenschaft und dem öffentlichen Bereich.

Risk Experts engagiert sich als Mitglied bei diversen Aktivitäten, wie etwa in den Arbeitskreisen zu Supply Chain Risk Management und Reputationsrisikomanagement.
Am 21. und 22. September 2015 findet die Jahreskonferenz der RMA in Stuttgart statt.

Web-Tipp: www.rma-ev.org

The Risk Management Association e.V. (RMA), *an independent group advocating risk management in the German-speaking countries, is based in Munich. Its members include large international enterprises, SMEs and private individuals from the business and scientific communities and the public sector.*

Risk Experts is an RMA member and is actively involved in various activities, such as working groups on supply chain and reputation risk management.
The RMA's annual conference will take place on 21-22 September in Stuttgart.

Web tip: *www.rma-ev.org*
(available in German only)

ting systems are changed, for example when functioning systems are merged, or when external systems are adopted: "The complexity and influential parameters of these systems are only partially known; it is difficult to understand new combinations or interdependencies. Changing 'only' the dimensions of existing systems may also be highly problematic due to the incompatibility of systems or differences between systems and cultures. A blind faith in success and tools results in a further exacerbation of change risks, as numerous examples in the past decade have shown us".

A dominant sense of false security

Commonly used tools, including FMEA (Failure Mode and Effects Analysis), Value at Risk, and the Monte Carlo Simulation, can be very helpful – if they are used in the right way and for the right purpose. Risk indicators are intended to make risks measurable and comparable. But, as Ebner warns: "These tools are often used to determine risks or to draw conclusions for which they are unsuitable, either generally or in specific cases. This gives rise to a false sense of security and/or provides an inappropriate basis for decision-making. What makes the situation even graver is that decision-makers are often unaware of the limitations of these tools".

Re-thinking risk management

However, as Ebner underlines: "Change is the extra something – it is indispensable and THE driving force of our times; risk management will have to adapt to this trend and find solutions for dealing with it". The revised version of the quality standard ISO 9001, which will be published in 2015, calls for the combined implementation of quality and risk management. Ebner considers this an important impulse.

Awareness raising

Ebner concludes: systems need to undergo change so that opportunities can be exploited. And changes are always associated with certain risks. "We need to raise people's awareness of the significance of risk management in connection with implementing changes in organizations – and especially in processes. Risk management should already be an integral part of the planning stage and then accompany the entire implementation". Appropriate risk management of change processes makes it more likely that they will be successful. ◆

Change risks: two specific examples

As part of an efficiency enhancement program in a **chemical plant**, the five original media processing systems were reduced to a single central one. A subsequent risk analysis showed that a failure of this single system would result in a standstill period of three to four months. Consequently, three "old" systems were re-installed, the gained redundancy created resilience instead oft the high contingency risk. The costs bore no relation to the avoided risk, which had not been recognized in the first instance.

A sprinkler system was to be installed in a **hotel and even the area across the huge indoor pool** in the basement was planned to be protected. Many people were surprised (a sprinkler system above a pool?) and thought that this was possibly a bad investment, but the system was still installed. And for a good reason: the pool is sometimes drained and used as a storage area (during renovation works, for example) – on some occasions for potentially high fire loads.

© everythingpossible - Fotolia.com

Wenn Qualitätsmanagement **rockt**

Neue ISO 9001 mit „risikobasiertem Ansatz“ wird für Ende 2015 erwartet

Die Ziele von Risiko- und Qualitätsmanagement sind ähnlich, denn hohe Qualität bei Produkten und Prozessen bedeutet geringere wirtschaftliche und rechtliche Risiken (ganz zu schweigen von den Reputationsrisiken). DIE Qualitätsmanagement-Norm schlechthin befindet sich in einem grundlegenden Wandel: Für Ende 2015 wird die Veröffentlichung der überarbeiteten ISO 9001 erwartet. Thomas Rochowansky von der TÜV AUSTRIA Akademie meint: „Die Norm ‚rockt‘.“ Im Detail heißt das: „Die wichtigsten Änderungen lassen sich mit den vier Begriffen Risks, Opportunities, Change und Knowledge zusammenfassen. Mit Risks und Opportunities ist der risikobasierte Ansatz gemeint, der neu ist. Das heißt nicht, dass von allen zertifizierten Organisationen ein umfassendes Risikomanagement gefordert ist, wohl aber müssen Unternehmen Maßnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen setzen. Das kann sich für Unternehmen, die entsprechende Managementsysteme anwenden, als zusätzlicher Vorteil herausstellen, da umfangreiche Synergien möglich sind.“

Risikobasierter Ansatz

Oft taucht die Frage auf, wie das mit dem Risikomanagement nun konkret zu verstehen ist. „Mit dem risikobasierten Ansatz geht es künftig um die Ermittlung der Risiken und Chancen zu Erreichung der durch das Qualitätsmanagementsystem vorgegebenen Ergebnisse – und selbstverständlich um die Ableitung geeigneter Maßnahmen“, erläutert Rochowansky. Leitfragen könnten beispielsweise sein:

- Welche Faktoren können mich hindern?
- Was tue ich dagegen?
- Welche Faktoren können mir helfen?
- Wie kann ich diese nutzen?

Wichtig ist, dass dabei mögliche Auswirkungen auf Produkte und Dienstleistungen Priorität haben – ganz im Sinne des Kunden.

Wissen und Stakeholder

„Weiters ist im Begriff „Knowledge“ das Wissensmanagement intensiv berücksichtigt. Eine Organisation muss sich und ihr Umfeld verstehen und das Wissen der Organisation so steuern, dass die Organisation in diesem Umfeld ihre Ziele erreicht.“ Der Stakeholder-Ansatz werde dabei insofern berücksichtigt, als die Organisation „interessierte Parteien“ und deren Anforderungen zu bestimmen, zu überwachen und zu überprüfen habe.

Offener für Dienstleister

Zu den weiteren wichtigen Neuerungen zählt die einheitliche neue Struktur aller ISO-Managementsys- ›

When quality management **rocks**

New “risk-based“ ISO 9001 expected for the end of 2015

Risk and quality management pursue similar goals, for high-quality products and processes mean lower economic and legal risks (let alone reputational risks). THE quality management standard is currently undergoing fundamental change, the publication of the revised ISO 9001 being expected for the end of 2015. Thomas Rochowansky of the TUV AUSTRIA Academy thinks that the new standard “rocks”. Going into further detail, he explains, “The most important changes can be summed up by the four terms risks, opportunities, change, and knowledge. Risks and opportunities refer to the new risk-based approach of the standard. This does not mean that organizations which want to obtain a certificate need to establish a comprehensive risk management system, but they do have to take measures enabling them to deal with risks and opportunities. This can also be an additional advantage for companies applying such management systems, as it will allow a lot of synergies to be exploited”.

Risk-based approach

People often ask what this risk management approach will entail in practice. “The risk-based approach is about identifying risks and opportunities and, of course, about deriving suitable measures to achieve the results set out by quality management “, says Rochowansky. The following questions could be used as guidance:

- Which factors could become obstacles?
- Which precautions do I take against them?
- Which factors could be beneficial for me?
- How can I exploit them?

In the interest of customers, it is important that possible consequences for products and services are accorded topmost priority.

Knowledge and stakeholders

“The term ‘knowledge’ refers to knowledge management. An organization has to understand itself and its environment and control its knowledge so that it will be able to achieve its goals in this environment”. The stakeholder approach will also be incorporated, as organizations will be required to identify, monitor, and review “interested parties”.
Another important improvement is the new uniform structure of all ISO management system standards. This makes it easier for companies to establish and apply an integrated management system which incorporates environmental, health and safety and risk management aspects.

Also addressed to service providers

It is also clear that the new standard has a wider focus: previously, there was a perception that it was easier for larger enterprises engaged in manufacturing to implement the standard. According to the TUV AUSTRIA expert, the drafts are now phrased in a less restrictive way so that smaller companies and service providers are also addressed. “This is intended as a kind of invitation or rather as an ›

© TÜV AUSTRIA Akademie

Thomas Rochowansky, MBA, TÜV AUSTRIA Akademie

tem-Normen. Das erleichtert Unternehmen, ein integriertes Managementsystem auch nach den Aspekten Umwelt-, Arbeitssicherheits- und eben auch Risikomanagement einzurichten und zu erfüllen. Besonders deutlich ist der breitere Fokus: Wurde die Norm bisher eher für größere und produzierende Unternehmen als leichter umsetzbar empfunden, so sind in den Entwürfen viele Formulierungen jetzt offener und richten sich auch an kleinere Unternehmen und Dienstleistungsbetriebe, so der TÜV AUSTRIA-Experte: „Das ist gewissermaßen eine Einladung und noch vielmehr eine Chance, Qualitätsmanagement einzuführen bzw. zertifizieren zu lassen. Bei Neuzertifizierungen kann man in einer Übergangszeit noch zwischen den Normenversionen wählen. Unsere grundsätzliche Empfehlung ist bei Einführungsprojekten aber, sich gleich nach der neuen ISO/FDIS 9001:2015 auszurichten und zertifizieren zu lassen. Das hat einen höheren Nutzen und erspart den Mehraufwand für eine zukünftige Anpassung."

Laufende Umstellung

Viele bereits zertifizierte Unternehmen fragen sich jetzt nach dem richtigen Zeitpunkt für die Umstellung des Qualitätsmanagements auf die neue Fassung. Die Übergangsfrist soll drei Jahre betragen; daher kann die Umstellung der Laufzeit des Zertifikates angepasst zwischen Ende 2015 und Ende 2018 erfolgen. Thomas Rochowansky gibt hier eine klare Empfehlung: „Der beste Zeitpunkt für eine Umstellung ist im Rahmen des nächsten Überwachungs- oder Rezertifizierungsaudits nach Erscheinen der neuen Normenversion. Dann können neue Zertifikate gleich nach der ISO 9001:2015 ausgestellt werden."

Unternehmensführung ist entscheidend

Bei all dem ist für Rochowansky klar: „Die oberste Leitung muss Führung und Verpflichtung zeigen und die Verantwortung für die Wirksamkeit des Qualitätsmanagementsystems übernehmen. Sie stellt sicher, dass die beabsichtigten Ergebnisse erzielt werden, indem sie die erforderlichen Ressourcen sicherstellt, geeignete Personen einsetzt und ihnen Verantwortlichkeiten und Befugnisse zuweist sowie Führungskräfte zur Ausübung der Führungsrolle in ihrem Verantwortungsbereich unterstützt."

Mittelfristig ist zu erwarten, dass die hohe Signalwirkung der Norm bestehen bleibt und sich noch weiter verstärkt, denn sie unterstützt Wirtschaft, Organisationen und Arbeitsmarkt noch besser beim Erreichen ihrer Ziele und Erfolge. Und dabei trägt sie auch dazu bei, dass umfassendes Risikomanagement nicht nur in Vorreiterunternehmen gelebt wird, sondern noch breiter in der Wirtschaft ankommt. ◆

opportunity to introduce quality management and have it certified. There will be a transitional period in which newly certified companies can choose between the different versions of the standard. We generally recommend using the new ISO/FDIS 9001:2015 for new certifications, as it is more useful to companies and will spare them the additional effort of future adaptations".

Transition period for adaptations

Many certified companies wonder when the time is right to adapt their quality management systems to the new version. There will be a three-year transition period, so that adaptations can be carried out between the end of 2015 and the end of 2018, depending on the respective validity of the current certificate. Thomas Rochowansky has a clear recommendation: "The best time for an adaptation is the next review or recertification audit after the new version of the standard has been published. New certificates can then be issued according to ISO 9001:2015."

Management plays a decisive role

According to Rochowansky the following is clear: „Top management has to show leadership and commitment and assume responsibility for the efficiency of the quality management system. They have to make sure that the intended goals are met by providing the necessary resources, appointing qualified persons and granting them appropriate rights and responsibilities, and supporting executives in their role as leaders in their respective remit areas".

In the medium term, the standard is expected to retain its strong signal effect and may even become more significant, as the new version provides even better support for the business community, organizations, and the labor market in meeting their goals and achieving success. Additionally, the standard also ensures that comprehensive risk management is not the exclusive preserve of pioneering companies but becomes more widespread throughout the business community. ◆

© Michael Pammesberger

The Pattern ...

Große Bandbreite: TÜV AUSTRIA Risikomanagement-Jahrbuch 2015

Im Frühjahr 2015 erscheint das Österreichische Risikomanagement-Jahrbuch 2015 im Verlag der TÜV AUSTRIA Akademie. Diese Idee ist aus dem TÜV AUSTRIA Wissenschafts- preis entstanden und soll das Bewusstsein für die Möglichkeiten von Risikomanagement in Wirtschaft und Gesellschaft steigern.

Eine derartige Publikation erscheint erstmals, sie kann auf eine große Bandbreite von Autoren verweisen, u.a. von Institutionen wie der Industriellenvereinigung, dem Kuratorium Sicheres Österreich, dem Compliance Netzwerk, der Risk Management Association, dem Umweltbundesamt etc. Die Sammlung von Fachbeiträgen mit unterschiedlichen Bereichen und Zugängen des Risikomanagements bietet für Interessierte einen aktuellen Überblick – von Klimawandel bis zu (falsch verstandener) Compliance oder eben die Veränderungen durch die erwartete Veröffentlichung der ISO 9001. **Risk Experts ist mit zwei Fachbeiträgen vertreten: Gerhart Ebner (gemeinsam mit Prof. (FH) DI Dr. Christian Theuermann) zu „Risikomanagement im österreichischen Mittelstand" und Thomas Goiser zu Risikomanagement und -kommunikation.** ◆

A wide range: TÜV AUSTRIA Risk Management Yearbook 2015

In the spring of 2015, the Austrian Risk Management Yearbook 2015 will be published by the publishing company of the TÜV AUSTRIA Academy. The idea for such a yearbook, which is intended to raise awareness of the opportunities offered by risk management among the business community and the general public, came up in connection with the TÜV AUSTRIA Science Award.

It is the first publication of this kind; various authors from a wide range of different fields have made contributions, including authors from institutions such as the Federation of Austrian Industries, Kuratorium Sicheres Österreich (Board for Safety in Austria), the Compliance Network, the Risk Management Association, the Environment Agency Austria, etc. The collection of expert articles from different fields and with different approaches to risk management offers an up-to-date overview for interested readers, covering issues such as climate change, (the misconception of) compliance and the changes that will be brought about by the expected publication of ISO 9001. **Members of the Risk Experts team have also contributed two expert articles: Gerhart Ebner has written about "Risk management in Austrian SMEs" (together with Christian Theuermann) and Thomas Goiser about risk management and communication.** ◆

Web-Tipp: www.tuv-akademie.at (available in German only).

Expertenstimmen

What the experts say

Was wird das Risikomanagement in Zukunft entscheidend beeinflussen?

Which factors will have a decisive influence on risk management in the future?

© Sebastian Reich

Prof. Elisabeth Stadler, Generaldirektorin/CEO Donau Versicherung AG

„Die Berechnung von Risiken ist die Essenz der Versicherungen. Versicherungen können nur Risiken versichern, die berechenbar und kalkulierbar sind. Auf der anderen Seite steigt der Stellenwert des unternehmensübergreifenden Risikomanagements für die Unternehmenssteuerung enorm an. Die anhaltende Niedrigzinspolitik stellt die Versicherungen insbesondere im Rahmen des neuen aufsichtsrechtlichen Regimes vor neue Herausforderungen im Veranlagungsmanagement. Dazu kommen neue gesetzliche Bestimmungen zum Aufbau eines risikoorientierten Governancesystems. Ein umfangreiches, umfassendes Risikomanagement mit der Integration von Risikomodellen und Szenariobetrachtungen wird das erfolgsentscheidende Instrument für Veranlagungen und Risikobewertungen sein.“

”The assessment of risks is the basis for insurance. Insurance companies can only cover risks which can be assessed and calculated. In addition, cross-company risk management is becoming an ever more important element of management control. For insurance companies, the ongoing pursuit of low-interest policies and new regulatory provisions mean new challenges concerning their investment management. And there are also new legal provisions concerning the establishment of a risk-oriented governance system. Comprehensive and extensive risk management which integrates risk models and scenario analyses will become a key instrument for successful investments and risk assessments.“

„In der Planungs- und Realisierungsphase wird seitens der beauftragten Unternehmungen der Fokus zunehmend und fast ausschließlich auf die wirtschaftliche Optimierung der Kontrakte gelegt. Häufig sind davon die zeitlichen Dispositionen geleitet; eine für den Auftraggeber vorausschauende und dessen Bedürfnisse optimierende Arbeitsdurchführung ergibt sich daraus oftmals bestenfalls zufällig. Besonders nachteilig gestaltet sich diese Tendenz bei der qualitativen Umsetzung der Projektdurchführung, die unter der aufwandsoptimierenden Arbeitsweise der beauftragten Firmen leidet und daher für den Auftraggeber langfristig erhöhte Risiken in der Projektnutzung und Verwertung bringt. Diesen negativen Entwicklungen ist mit geeigneten Maßnahmen entgegenzusteuern, wie beispielsweise durch flexiblere Dispositionsmöglichkeiten im Vergabebereich.“

„In the planning and implementation stages, contracting companies increasingly and almost exclusively focus on fulfilling contracts in the most economically efficient way. In many cases, it is these economic considerations that determine the schedules; this means that it is often a mere coincidence if works are carried out with foresight and with a view to optimum fulfillment of the principal’s needs. This trend is particularly disadvantageous if quality is the central aspect of project implementation, as quality is of course compromised if contractors focus exclusively on cost efficiency, thus increasing the risks to the principal associated with the long-term use and exploitation of the finished object. Suitable measures have to be taken to counter these negative developments; these might include, for example, providing opportunities for more flexible scheduling when placing orders.”

© Ian Ehm

Dr. Günther Ofner, Vorstand der Flughafen Wien AG, Member of the Board, Vienna International Airport

© Industriemagazin / Helene Waldner

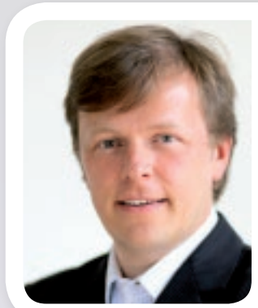
Wie das Risikomanagement der Zukunft aussieht, weiß ich nicht. Aber eines scheint mir klar zu sein: Wenn die Konjunktur weiterhin so freudlos dahinstagniert, wird Risikobereitschaft bei Investitionen und Expansionen wieder zur unternehmerischen Kerntugend. Dem Mutigen hilft das Glück - und wenn er noch dazu rechnen kann, ist das Glück perfekt.

Of course, I do not know for sure what risk management will look like in the future, but one thing is very clear: if the economic situation continues to be this dull and sluggish, the willingness to take risks with investments and expansions will once again become one of the most important entrepreneurial virtues. Fortune favors the brave – and if they can do the math as well, fortune will certainly smile on them.

Florian Zangerl, Geschäftsführer und Herausgeber/Managing Director and Editor Industriemagazin Verlag

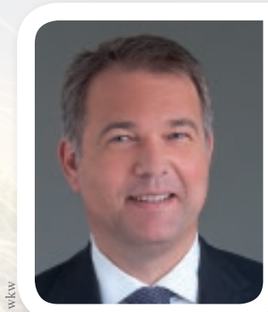
Die Reputation des Unternehmens wird ein kritischer, das Risikomanagement prägender und zugleich alle Risiken überlagernder Faktor werden. Das öffentliche Bild im Internet beschleunigt die Risikoverwirklichung im schlimmsten Fall auch ohne wirklich relevantes Risiko. Beispiele wie AWD, BP aber auch die Bank of Cyprus zeigen dies sehr deutlich. Pflicht wird die interdisziplinäre Zusammenarbeit, die rechtliche und kommunikative Begleitung und das richtige branchenspezifische Reputationsrisikomanagement.

A company’s reputation will become a critical factor, having a significant influence on risk management and at the same time becoming more important than all other risks. A company’s public image propagated via the Internet may even accelerate the realization of risks – in the worst case even where no relevant risk exists, as clearly shown by the examples of AWD, BP, and the Bank of Cyprus. Interdisciplinary cooperation, seeking support in legal and communication matters and appropriate sector-specific reputation risk management will definitely become obligatory.



© Janina Bertram

Dr. Steffen Bunnenberg, Rechtsanwalt / Lawyer (Berlin), Leiter Arbeitskreis Reputationsrisikomanagement, Risk Management Assosiation



© wkw

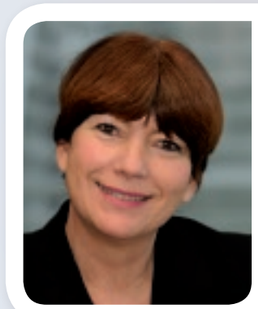
Gerade in einem schwierigen wirtschaftlichen Umfeld gewinnt Risikomanagement an Bedeutung. Denn internationale Konflikte, knapper werdende Rohstoffe, Währungsschwankungen oder unvorhergesehene Marktveränderungen beeinflussen den Geschäftserfolg. Wer jedoch seine Risiken - und auch die seiner Geschäftspartner - kennt, ist für die Zukunft besser gerüstet. Spezialisierte Dienstleister im Risikomanagement sind dabei eine wichtige Unterstützung.

In difficult economic circumstances, risk management becomes particularly important. International conflicts, depleting resources, currency fluctuations or unexpected market shifts affect a company’s performance. If you know your own risks – and those of your business partners - you are better prepared for the future. Specialized risk management service providers are an indispensable support to this end.

DI Walter Ruck, Präsident der Wirtschaftskammer Wien
President of the Vienna Economic Chamber

Risikomanagement in den unterschiedlichen Ausprägungen wird sich in Zukunft noch stärker auf der Strategieebene von Unternehmen, Organisationen und Kommunen wiederfinden und in den Regelkreis des Managements eingebunden sein. Verantwortliche die ihre Risiken effizient steuern und kontrollieren sowie gleichzeitig auch Chancen wahrnehmen, werden auf Dauer erfolgreicher sein. Daraus abgeleitet etabliert sich ein professionelles Sicherheitsmanagement. Zusätzlich gewinnt das Risikomanagement im Bereich von digitalen Bedrohungen und Gefahren noch mehr an Bedeutung.

In the future, risk management and its various manifestations will play a more significant role at the strategic level in companies, organizations, and municipalities, becoming an integral part of management control systems. Those who are able to efficiently control relevant risks while simultaneously leveraging opportunities will be more successful in the long run. This also means that professional security management will become widely established. Risk management in the field of digital threats and hazards will become ever more important.



© Andrea Reischer

Maria Lukas, MSc, Lehrgangsleiterin / Course Director Security and Safety Management Donau Universität Krems

© Fotostudio Floyd GmbH

Risikomanagement wird zur Schlüsselkompetenz, um die Existenz von Unternehmen in immer unsicher werdenden Geschäftsbereichen sichern zu können. Durch ein präventives Management der Risiken und Chancen in den verschiedenen Unternehmensbereichen lassen sich einerseits Risikokosten senken und andererseits Chancenpotenziale nutzen. Der volle Nutzen des unternehmensweiten Risikomanagements wird sich bei jenen Unternehmen einstellen, welchen es gelingt, die essentiellen Risiken sowohl in die strategische Planung als auch in die operativen Steuerungssysteme zu integrieren.

Risk management will become THE key competence for guaranteeing the survival of companies in business fields which are becoming increasingly uncertain. Preventive risk and opportunity management in different areas of business helps to reduce risk costs and exploit potential opportunities. Those companies which manage to incorporate essential risks in their strategic planning and their operative control systems will be able to derive maximum benefit from company-wide risk management systems.

Univ-Prof. Mag. Dr. Walter S.A. Schwaiger, MBA (TU Wien)

© Anton Balazh - fotolia.com

RiskMatrix: Ein einfaches aber effektives Risikobewertungstool für den täglichen Gebrauch

© Godany

Dr. Michael Buser

Spätestens seit der Finanz- und Wirtschaftskrise hat das Interesse an der Analyse von Risikofaktoren und damit nach Werkzeugen zur deren Messung stark zugenommen. War das Thema früher vor allem in besonders stark gefährdeten Branchen etabliert (wie etwa in der Chemieindustrie oder Luftfahrt), ist es heute in allen großen Unternehmen ein Muss. Ziel jeder Risikobewertung ist es, fundierte Informationen für einen Risikogerechten Umgang mit Gefahren zu liefern, um so monetäre Ressourcen für Schadenverhütung optimal einzusetzen. Erst die Definition und Anwendung objektiver Beurteilungsmaßstäbe ermöglichen eine quantitative Beurteilung. Die resultierenden Informationen bilden häufig die Grundlage für strategische Entscheidungen.

Benutzerfreundliche und praktische Lösungen sind gefragt

In diesem Zusammenhang sind zahlreiche Tools verfügbar, die mit zum Teil wissenschaftlichen Ansätzen und mehrdimensional mathematischen Methoden Lösungen für die quantitative Konsolidierung von Risikofaktoren anbieten. Dabei gewinnt man leicht den Eindruck, je zahlreicher die Einzelkriterien und je höher der Granulierungsgrad, je detailgenauer die Fragestellungen und je mehr Kommastellen die Ergebnisse aufweisen, desto besser ist die Bewertung, bzw. desto WAHRER ist das Ergebnis. Mitnichten. Je mehr Einzelkriterien in ein Gesamtergebnis einfließen, desto geringer ist der Einfluss jedes einzelnen Kriteriums auf das Gesamtergebnis, was dieses zu einem wenig differenzierten Mittelwert verwässert. Da jedes einzelne Bewertungskriterium mit einem gewissen Unsicherheitsfaktor behaftet ist, nimmt bei einer großen Anzahl von Einzelkriterien aufgrund der Fehlerbreite die Brauchbarkeit des Bewertungsergebnisses wieder ab.

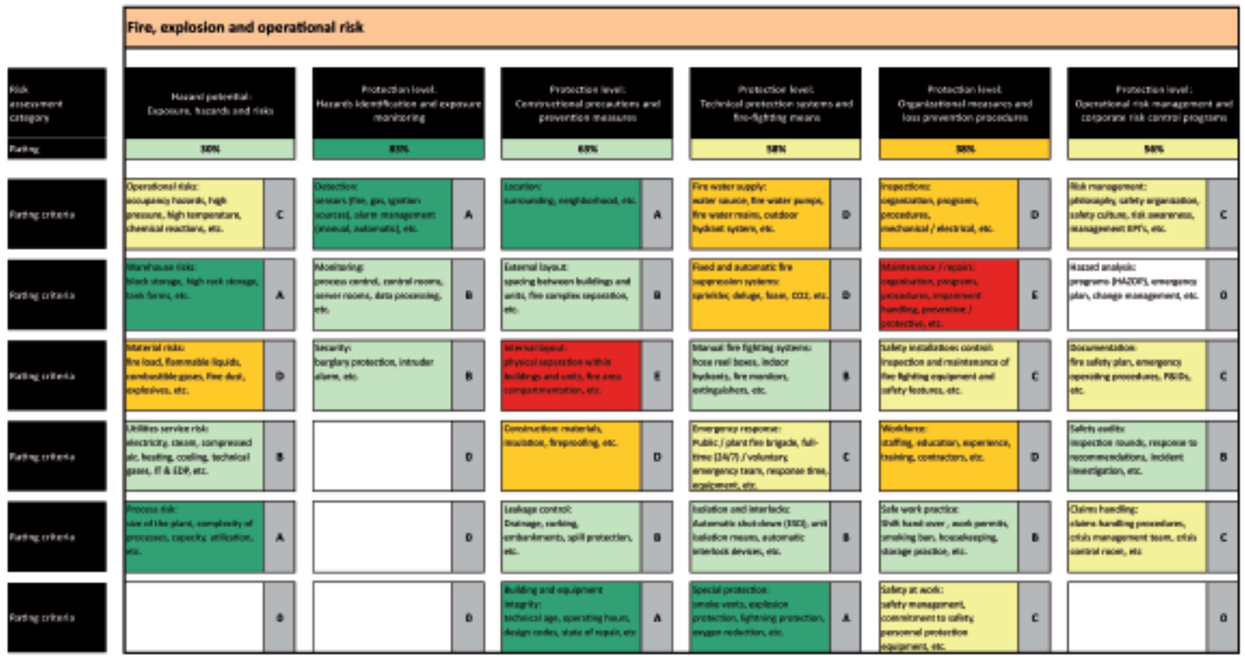
Der Anspruch auf Datenqualität und Informationsumfang erfordert im Hinblick auf die angewandten Methoden (und eingesetzten Ressourcen) nicht immer einen wissenschaftlichen Ansatz. Oft sind einfache und pragmatische (und damit praktische) Hilfsmittel gefragt, die auch ohne komplexe Methoden ein systematisiertes Vorgehen bei der Risikobewertung ermöglichen.

RisikMatrix: Ein einfaches aber effektives Risikobewertungstool

Für den praktischen Einsatz im Tagesgeschäft hat sich die Anwendung einer Risiko Matrix bewährt. In der von RISK EXPERTS entwickelten „RiskMatrix“ lassen sich einzelne Risikofaktoren und Schutzmaßnahmen getrennt bewerten, gruppieren und in einer für den Anwender nachvollziehbaren Form und anschaulichen Darstellung zu einem Gesamtergebnis zusammenführen.

Gefahrenpotenzial und Schutzgrad

Eine wichtige Größe für die qualifizierte Risikobewertung ist die sogenannte „Risikoqualität“. Diese setzt sich aus den zwei Dimensionen Gefahrenpotenzial und Schutzgrad zusammen: Je höher die Eintrittswahr- ›



RiskMatrix: A simple but powerful risk assessment tool for everyday use

At least since the financial and economic crisis the interest in analyzing risk factors and thus in tools for measuring them has increased tremendously. An issue which used to be important mainly in sectors confronted with great risks (such as the chemical industry or aviation) has become imperative for all large enterprises. The aim of risk assessments is to provide sound information for dealing with hazards in a risk-appropriate way to allow optimum use of financial resources for damage prevention. In order to make a quantitative assessment, objective assessment criteria need to be defined and applied. In most cases, this information is needed for strategic decisions.

Need for user-friendly, practical solutions

In this context numerous tools are available, offering solutions for the quantitative consolidation of risk factors, based to varying extents on scientific approaches and multidimensional mathematical methods. When looking at these tools, one could easily get the impression that the higher the number of individual criteria and the degree of granulation, the number of details surveyed and of decimal places in the results, the better the assessment and the MORE CORRECT the result. This is not the case at all. The higher the number of individual criteria considered for an overall result, the lesser the influence of each individual criterion on this overall result, producing a scarcely differentiated average value. As each individual assessment criterion is associated with a certain degree of uncertainty, a high number of individual criteria leads to an increase in the range of uncertainty, making the assessment result less reliable.

The methods applied (and resources used) do not always require the use of a scientific approach to assure adequate data quality. In many cases, simple and pragmatic (thus practical) instruments allowing a systematic risk assessment approach without requiring complex application methods are the most useful.

RiskMatrix: a simple but powerful risk assessment tool

For the everyday use a risk matrix has proved very useful. “RiskMatrix” developed by RISK EXPERTS allows to evaluate separately individual risk factors and protective measures, to group, comprehensibly merge and to visualize the overall result.

Hazard potential and protection level

“Risk quality” is an important parameter for a qualified risk assessment. It consists of two dimensions – hazard potential and protection ›

scheinlichkeit und die Auswirkungen einer bestimmten Gefahr (Gefahrenpotenzial), desto höher sind die Anforderungen an Sicherheitseinrichtungen und Schutzmaßnahmen (Schutzgrad).

Breites Einsatzgebiet

In der praktischen Umsetzung werden häufig Gefahren-spezifische Fragenkataloge verwendet, um Risiken und Gefahren zu quantifizieren und (daraus abgeleitet) Risiko-adäquate Schutzmaßnahmen zu bewerten (siehe Kasten am Beispiel „Feuer, Explosion und Betriebsgefahren“).

Neben Feuer, Explosion und Betriebsgefahren (siehe Grafik auf Seite 15, Screenshot in Englisch) kann die „RISK EXPERTS - RiskMatrix“ auch für weitere Gefahren eingesetzt werden. Typische Einsatzgebiete sind beispielsweise „Maschinenbruch und technische Risiken“, „Betriebsunterbrechung und Ausfallrisiken“ sowie „Naturgefahren und Außenrisiken“. Aber auch nichttechnische Risiken aus dem Bereich „Enterprise Risk Management (ERM)“, wie beispielsweise strategische Risiken, Kapitalrisiken oder Kommunikationsrisiken, sowie aus dem Bereich „Supply Chain Risk Management (SCRM)“, wie zum Beispiel Lieferantenrisiken oder Nachfragerisiken kann man mit der RiskMatrix systematisch und strukturiert bewerten. Weitere maßgeschneiderte Lösungen mit individuellen Bewertungskriterien und der Möglichkeit, Einzelergebnisse zu gewichten werden im Rahmen von Beratungsprojekten entwickelt. ◆

Risiko-spezifische Details der Bewertungsgruppe "Bauliche Maßnahmen und räumliche Schutzvorkehrungen".
Risk-specific details of the assessment group "Constructional precautions and prevention measures"

Risk Experts Kunden erhalten die „RISK EXPERTS - RiskMatrix“ (zweisprachig Deutsch/Englisch), nach Anforderung auf unserer Website, kostenfrei.

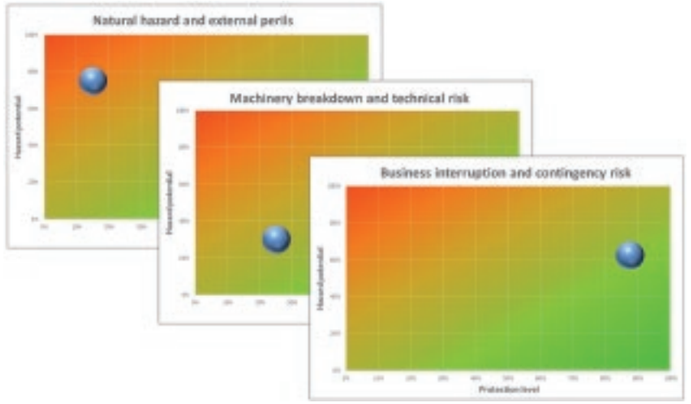
level. The higher the probability of occurrence and the more serious the consequences of a certain hazard (hazard potential), the higher the requirements in terms of safety precautions and prevention measures (protection level).

Wide range of applicability

In practical terms, quite often peril-specific questionnaires are used to quantify risks and hazards and (inferred) to evaluate risk-appropriate protection measures (see box at the example „Fire, explosion and operational risks“).

Further to “fire, explosion and operational risk” (see picture on page 15) the “RISK EXPERTS - RiskMatrix” also can be used for other perils. Typical application areas include “machinery breakdown and technical risk”, “business interruption and contingency risk” as well as “natural hazards and external perils”. In addition, the RiskMatrix can be used for a systematic, well-structured assessment of non-technical risks from the areas of “Enterprise Risk Management (ERM)”, including strategic risks, capital risks or communication risks, as well as “Supply Chain Risk Management (SCRM)”, including supplier risks or demand risks. Further customized solutions with individual rating criteria and featuring weighting of individual criteria are being developed as part of consulting projects. ◆

Risk Experts clients can request a free download of the "RISK EXPERTS RiskMatrix" (in German and English) from our website.



Durch die Gegenüberstellung von Gefahrenpotenzial und Schutzgrad lässt sich jedes Risiko quantifizieren.
Every risk can be quantified taking into account hazard potential and prevention measures.

Beispiel: Feuerrisiken und Betriebsgefahren

Gefahrenpotenzial: Für die Bewertung von Gefahren und Risiken lassen sich die Bewertungsfaktoren in folgende Einzelkriterien gliedern:

- **Betriebsgefahren:** Betriebsart, Druck, Temperatur, chemische Reaktionen, etc.
- **Lagerrisiken:** Blocklagerung, Hochregallagerung, Tanklager, etc.
- **Stoffrisiken:** Brandlast, brennbare Flüssigkeiten, brennbare Gase, brennbare Feinstäube, explosionsgefährliche Stoffe, etc.
- **Versorgungsrisiken:** Elektrizität, Wasser, Dampf, Pressluft, Heizung, technische Gase, EDV, etc.
- **Prozessrisiken:** Anlagengröße, Komplexität, Kapazität, Auslastung, etc.

Schutzgrad: Für die Betrachtung von Schutzmaßnahmen und Sicherheitseinrichtungen hat sich traditionell eine feinere Granulierung mit einer Gliederung nach folgenden Hauptkriterien (Bewertungsgruppen) bewährt:

- Gefahrenerkennung, Überwachung, Kontrolle
- Bauliche Maßnahmen und räumliche Schutzvorkehrungen (Darstellung siehe Abbildung – Screenshot, nur Englisch)
- Technische Schutzsysteme und Brandschutzanlagen
- Organisatorische Schadenverhütung und Prävention
- Risikomanagement und unternehmerische Risikovorsorge

Einzelkriterien lassen sich innerhalb einer Bewertungsgruppe zu einem Gruppenergebnis zusammenführen und weiterhin mehrere Bewertungsgruppen zu einem Gesamtergebnis konsolidieren.

Example: fire, explosion and operational risks

Hazard potential: For the assessment of hazards and risks the evaluation factors can be classified according to the following criteria:

- **Operational risks:** occupancy hazards, high pressure, high temperature, chemical reactions, etc.
- **Warehouse risks:** block storage, high rack storage, tank farms, etc.
- **Material risks:** fire load, flammable liquids, combustible gases, combustible fine dust, explosives, etc.
- **Utilities service risk:** electricity, steam, compressed air, heating, cooling, technical gases, IT & EDP, etc.
- **Process risk:** size of the plant, complexity of processes, capacity, utilization, etc.

Protection level: For the assessment of safety precautions and prevention measures a finer granulation and a classification according to the following main criteria (assessment groups) has proved useful:

- Hazards identification and exposure monitoring
- Constructional precautions and prevention measures (see picture)
- Technical protection systems and fire-fighting means
- Organizational measures and loss prevention procedures
- Operational risk management and corporate loss control programs

Individual criteria classified in one assessment group can be combined to yield a group result, and the results of several assessment groups can be consolidated to obtain an overall result.

© antishock - Fotolia.com

Wagnis mit Risikobewusstsein: Essenz der Zukunft

Ein Plädoyer für Mut und Chancenorientierung

Sprichwörter sind oft tiefgründige Lebensweisheiten. Eines davon ist z. B. „Wer wagt, gewinnt." Eine Person, die gewinnen will und daher wagt, ist nicht getrieben von Ängsten, Selbstzweifeln, Fremdzweifeln, verschlossen und in sich gekehrt, sondern genau das Gegenteil: mutig, zuversichtlich, selbstbewusst und von der Möglichkeit des Erfolgs beseelt. Mit jemandem zu arbeiten, der Freude am eigenen Tun und Wagen vermittelt, bewirkt außerdem, dass es uns plötzlich selbst Freude bereitet, etwas zu entwickeln und zu schaffen.

„Schaffen" ist ein dabei im wahrsten Sinne des Wortes gemeint: eine Dienstleistung, ein Produkt oder eine Überlegung herstellen, etwas was zuvor nicht Realität gewesen ist, was zuvor nicht gemacht, nicht gedacht oder noch nie auf diese Weise getan wurde. Mittlerweile orientiert sich unsere gesamte Wirtschaftswelt an genau diesem speziellen schöpferischen Akt, der „Innovation". Ohne Innovation kein Wachstum und keine Zukunftsfähigkeit. Dabei ist mit Innovation nichts anderes gemeint, als die dem Menschen zutiefst innewohnende Sehnsucht nach Neuem, nach dem Schöpferischen, nach genau diesem intrinsischen Bestandteil unseres Mensch-Seins. Die Schaffung von Neuem ist immer ein Wagnis, wird aber nicht notwendigerweise als bedrückend, herausfordernd und gefährlich empfunden, sondern als Chance und sogar als Notwendigkeit des wirtschaftlichen Kreislaufes.

Risiken zu kennen und abzuwiegen ist essenziell, um Neues zu wagen und ist Voraussetzung für die Bereitschaft, die Gefahr zu beherrschen zu wollen, getrieben vom Willen zum Triumpf des Mutes über das Risiko. Wer daher das Risiko nicht als Teil der Chance anerkennt und annimmt, verhindert Innovation und behindert den Schöpfergeist. Rufen wir uns daher immer in Erinnerung: Wer wagt, gewinnt! Es ist jetzt an der Zeit für ein neues Risikobewusstsein und damit verbunden für ein neues Chancenbewusstsein. Das ermöglicht Innovation und ist daher die Essenz der Zukunft! ◆

Jochen Ressel ist im SENAT DER WIRTSCHAFT als Projektmanager u.a. für die Bereiche Compliance, Politische Bildung, Innovation, Social Franchising, E-Learning und die SPITZen-Gespräche verantwortlich. Er fungiert als Programm-Koordinator des EUROPEAN DANUBE FORUM und ist Mitglied der Chefredaktion des Wirtschaftsmagazins SENATE. Außerdem ist er für das OSCE-Projekt „SECI - Southeast European Cooperative Initiative" aktiv.

Web-Tipp: www.senat-oesterreich.at
www.jochen-ressel.com

Conscious risk-taking: essential for the future

Making the case for courage and seizing opportunities

Proverbs are often expressions of great wisdom. As one saying goes, "Nothing ventured, nothing gained." Those who want to gain and thus take risks to do so are not haunted by fears, self-doubt or doubts about others, they are not withdrawn and introverted, but rather the exact opposite: they are courageous, optimistic, self-confident and believe in their potential success. Working with someone who is able to share their delight in what they are doing and in taking certain risks, we are infected by their can-do attitude and suddenly take pleasure in being able to develop and create something.

"Creating something" is meant in its literal sense here: creating a service, a product, or new ways of thinking; something which has not existed before, which nobody has ever made or thought before, or which has never been done in that way. The business world today focuses precisely on this specific act of creation – on "innovation". Innovation is a prerequisite for growth and essential for the sustainability of business. Innovation is nothing other than the inherently human longing for something new; the urge to create something is an intrinsic characteristic of human nature. Creating something new always means taking certain risks, but this does not necessarily have to be perceived as oppressive, challenging, and hazardous, but as an opportunity and indeed as an imperative of the business cycle.

Knowing and weighing up potential risks is essential for new ventures and a prerequisite if you want to be able to cope with hazards, so that courage and the will to succeed will prevail over any risks. Those who do not recognize and accept risks as an inherent part of opportunities prevent innovation and impede creativity. Let us thus keep in mind: nothing ventured, nothing gained. It is high time for a new awareness of risks and, hand in hand with it, a new awareness of opportunities – an awareness which will make innovation possible and is thus essential for our future. ◆

Jochen Ressel is project manager of the Austrian association SENAT DER WIRTSCHAFT and among other things responsible for the areas of compliance, political education, innovation, social franchising, e-learning and the SPITZen talks. He coordinates the program of the EUROPEAN DANUBE FORUM and is a member of the editorial board of the business magazine SENATE. He is also involved in the OSCE's "SECI - Southeast European Cooperative Initiative".

Web tip: www.senat-oesterreich.at
www.jochen-ressel.com (available in German only)

© Senat der Wirtschaft, Franz Morgenbesser

Biografie | biography

Risiko-management als Beruf

© mpfphotography - fotolia.com; whatchado.com

Seit kurzem ist Risk Experts mit Gerhart Ebner auch mit einem Video auf WHATCHADO vertreten, eine Internetplattform, auf der Menschen in kurzen Videostories anhand von sieben Fragen über ihren Beruf, ihren Werdegang und ihr Leben erzählen.
Gerhart Ebner beschreibt den Beruf „Risikomanagement-Berater“.
WHATCHADO ist ein erfolgreiches österreichisches Start-Up und möchte sich zum globalen Handbuch der Lebensgeschichten entwickeln. Jugendliche und Menschen, die sich beruflich orientieren möchten, können sich auf der Internetplattform von den Lebensgeschichten anderer Menschen inspirieren lassen. ◆

Risk management as a profession

As of recently, a video with Gerhart Ebner of Risk Experts can be found on WHATCHADO, an Internet platform featuring short videos in which people answer seven questions on their professions, careers, and lives.
Based on his own career, Gerhart Ebner describes the job of a risk management consultant.
WHATCHADO is a successful Austrian start-up company with ambitions of becoming a global manual of life stories. Young people and all those looking for some kind of orientation for their professional development can use the videos on this Internet platform and thus the life stories of others as a source of inspiration. ◆

Web-Tipp: www.whatchado.com
Über den Suchbegriff „Risikomanagement“ ist der Clip direkt auffindbar (available in German only).

Istanbul: Erfolgreiche Fachtagung

Im November 2014 veranstalteten VdS Schadenverhütung (Köln) und Risk Experts (Wien) in Istanbul erstmal eine internationale Fachtagung, an der rund 100 Experten aus der Versicherungswirtschaft, Industrie und Risikoberatung teilnahmen. Sie erlebten einen vielfältigen Themenmix zu Risikomanagement, Schadenverhütung und Brandschutz mit Fokus auf die regionalen Herausforderungen in der Türkei. Der Schwerpunkt lag auf der Bewältigung von Naturgefahren und damit verbundenen Haftungsfragen, den Herausforderungen von „Supply Chain Management“ und branchenspezifischem „Business Continuity Management“.

Experten aus Deutschland, Österreich und der Türkei vermittelten in Vorträgen ihr Praxiswissen zu Feuerrisiken, Betriebsgefahren und entsprechenden Schutzkonzepten, Brandgefahren durch Dämmstoffe, sowie technische Richtlinien und Schadenverhütungsnormen. Fortsetzung folgt: Die nächste Tagung wird im Frühjahr 2016 stattfinden. ◆

Istanbul expert conference – a huge success

In November 2014 an expert conference co-organized by the German VdS Schadenverhütung (Cologne) and Risk Experts (Vienna) took place for the first time in Istanbul, bringing together about one hundred experts from the fields of insurance, industry, and risk consulting. The agenda of the conference featured presentations on diverse topics including risk management, damage prevention, and fire prevention with a special focus on regional challenges in Turkey, dealing with natural hazards and associated liability issues, supply chain management and sector-specific business continuity management.

Experts from Austria, Germany and Turkey shared their practical knowledge on fire risks, operational hazards and adequate prevention concepts, fire hazards caused by insulation materials as well as technical guidelines and damage prevention standards with the audience. And the success story is set to be continued: the next conference will take place in spring 2016. ◆

Risk Experts Academy: Offene Seminare in Österreich

Seit 2014 werden die Seminare von Risk Experts vom Fachverband der Versicherungsmakler und Berater in Versicherungsangelegenheiten für das Weiterbildungszertifikat anerkannt. Heidi Brukner, Leiterin der Risk Experts Academy, erklärt: „Versicherungsmakler sind ein besonders anspruchsvolles Publikum, bei dem wir gute Resonanz gefunden haben. Bei unseren Weiterbildungsangeboten setzen wir unseren gesamten Expertenpool aus unterschiedlichen Fachbereichen ein.“

Die Termine 2015 (Seminars are held in German only.):
- „Versicherungs- und Risikomanagement für nationale und internationale Großgeschäfte“ (zweitägig, am 26./27. März und 9./10. Oktober; 160 Punkte für das Weiterbildungszertifikat) sowie
- „Schadenmanagement & Schadenabwicklung“ (eintägig, am 17. April und 2. Oktober, 80 Punkte).

Alle Seminare finden in Kooperation mit Vienna International Underwriters statt.
Seminarort ist das Headquarter von Risk Experts am Schottenring 35 in Wien.
Anmeldung unter: viu@viunderwriters.com

Risk Experts Academy: open seminars in Austria

Since 2014 the Professional Association of Insurance Brokers and Insurance Consultants of the Austrian Economic Chamber has been recognizing the seminars organized by Risk Experts for the certificate it awards for further training. Heidi Brukner, head of the Risk Experts Academy, explains: “Insurance brokers are a highly discerning audience, but they seem to be very satisfied with our seminars. In our further training seminars, we are able to draw on the expertise of all our experts from various fields.”

- Insurance and risk management for major national and international transactions (two days)
- Claim management and settlement

© Godany

Heidi Brukner

Netzwerke mit Wirkung: DHK und ARGE proEthik

Mit ihren mehr als 1.500 Mitgliedsunternehmen und hochkarätigen Veranstaltungen ist die Deutsche Handelskammer in Österreich der Drehpunkt der deutsch-österreichischen Wirtschaft. Da Risk Experts in der täglichen Arbeit umfassende Bezüge zum deutschen Markt hat, war eine Mitgliedschaft in der DHK nur noch eine Frage der Zeit. Im Jahr 2015 feiert der Verband sein 60jähriges Bestehen.

Seit Ende 2014 ist Risk Experts auch Mitglied der Arbeitsgemeinschaft proEthik der Wirtschaftskammer Österreich. Mitglieder dieses freiwilligen Zusammenschlusses von Unternehmen fühlen sich modernen Grundsätzen ethischen Verhaltens und redlicher Geschäftsführung verpflichtet und zeigen das auch öffentlich. Damit möchten sie mehr Vertrauen und Transparenz schaffen. Vorsitzender der Arbeitsgemeinschaft proEthik ist Prof. Dr. Ludwig Adamovich (ehem. Präsident des österreichischen Verfassungsgerichtshofs). ◆

AHK

proEthik

Efficient networks: German Chamber of Commerce and proEthik Consortium

With more than 1,500 member companies and as an organizer of top events, the German Chamber of Commerce in Austria is the hub of Austrian-German business relations. As the everyday work of Risk Experts is closely connected to the German market, it was a logical step to join the German Chamber of Commerce. In 2015, the German Chamber of Commerce in Austria will celebrate its 60th anniversary.

At the end of 2014, Risk Experts joined the proEthik Consortium of the Austrian Economic Chamber. The members of this voluntary association of companies are committed to the modern principles of ethical behavior and honest entrepreneurship, making their commitment public to build up trust and ensure transparency. The Consortium is chaired by Ludwig Adamovich (former President of the Austrian Constitutional Court). ◆

© Ravpixel - Fotolia

Im Fokus von Top-Management und Controlling angekommen

Studie „Risikomanagement im österreichischen Mittelstand“ zeigt deutliche Weiterentwicklung in den vergangenen Jahren. Aber es braucht mehr Koordination und Professionalisierung.

Österreichs Mittelständler entdecken vermehrt Risikomanagement für sich. Wie schon 2012 haben Risk Experts und die FH CAMPUS 02 die Situation von Risikomanagement im österreichischen Mittelstand beleuchtet und 2014 veröffentlicht. Befragt wurden dafür insgesamt 270 Unternehmen mit 25-500 MitarbeiterInnen. Gerhart Ebner erläutert die wichtigsten Ergebnisse: „Heute beschäftigen sich bereits über 70% der befragten Unternehmen mit Risikomanagement, wobei fast die Hälfte dieses seit mehr als fünf Jahren aktiv betreibt; (2012 war es lediglich ein Drittel). Neben der Geschäftsführung wird Risikomanagement in mehr als der Hälfte der Unternehmen in den Bereichen Rechnungswesen und Finanzen/Controlling praktiziert.“ Mit über 30% seien Qualitäts-, Umwelt- und Sicherheitsmanagement der drittstärkste Bereich. Im Vergleich mit 2012 zeige sich deutlich, dass das Controlling sowie spezialisierte Risikomanager bzw. Risikomanagementteams massiv an Bedeutung gewonnen haben.

Planung bereits etabliert, aber Dokumentationsmängel

Der häufigste Planungszeitraum im Risikomanagement beträgt ein Jahr (in 42% der Unternehmen), verstärkt zeigt sich ein Trend zur unterjährigen Planung (29%). Allerdings bestehen eklatante Dokumentationsmängel, erklärt Ebner: „Ein Sechstel der Unternehmen gibt an, über gar keine schriftliche Dokumentation des Risikomanagements zu verfügen. Im Ernstfall stehen diese Unternehmen ohne Plan und ohne Nachweis da.“ Die Alternative dazu ist eine Einbindung ins interne Kontrollsystem, wie sie 44% anwenden, das Qualitätsmanagement-Handbuch (28%) oder ein Organisations- bzw. ein spezielles Risikomanagementhandbuch. Weiterhin ist die Anzahl der Unternehmen, die eine spezielle Risikomanagementsoftware verwenden, mit 11% sehr gering.

Erfolgsfaktoren und Handlungsbedarf beim Faktor Mensch

Der Faktor Mensch ist gleichzeitig das größte Risiko (vgl. Fachkräftemangel, Fluktuation, Datensicherheit) und der wichtigste Faktor für erfolgreiches Risikomanagement. Das zeigt sich auch in den Antworten zu Erfolgsfaktoren: Am wichtigsten erscheint den Studienteilnehmern Information und Kommunikation, gefolgt von guter Risikoerkennung und ehrlicher Beurteilung, dieser Faktor steht unmittelbar in Zusammenhang mit einer offenen Kommunikationskultur.
Mehr als zwei Drittel der Unternehmen möchten die Risikosensibilität der Mitarbeiter steigern, rund die Hälfte die Methoden zur Risikoerfassung und Risikobewertung verbessern, zahlreiche weitere möch- ›

Finally the focus of top management and controlling

A study on risk management in Austrian SMEs shows that progress has been made in recent years, but there is still room for improvement as far as coordination and professionalization are concerned.

Austrian SMEs are increasingly discovering the advantages of risk management. For the second time since 2012, Risk Experts and FH CAMPUS 02 have again assessed the situation of risk management in Austrian SMEs and published the results for 2014. A survey was carried out among 270 enterprises with 25 to 500 employees. Gerhart Ebner explains the key findings: “Today, more than 70% of the surveyed enterprises have already established some kind of risk management system, almost 50% of them having pursued an active risk management policy for more than five years; back in 2012 it was only a third. In more than 50% of the enterprises, risk management is implemented not only in the management field, but also in accounting and finance/controlling.” Addressed in more than 30% of the companies, quality, environmental and security management are the third most important aspects. Compared to 2012, controlling and specialized risk managers and risk management teams have clearly gained in importance.

Planning has become established, but there is a lack of documentation

The risk management planning periods of most enterprises (42%) span one year; there is, however, a stronger trend towards shorter planning periods (29%). The study has also revealed a striking lack of documentation. Gerhart Ebner explains: “One sixth of enterprises state that they do not document their risk management policies in writing. In the event of an emergency, these enterprises have neither a plan nor any proof.“ As an alternative, some enterprises (44%) have incorporated risk management in their internal control systems, use a quality management manual (28%) or have organizational or special risk management manuals. The number of enterprises using special risk management software remains very low (11%).

Success factors and room for improvement concerning the human factor

People constitute the greatest risk (lack of qualified employees, fluctuation, data security) and are simultaneously the most important factor in making risk management successful. This is also illustrated by the answers relating to success factors: the respondents consider information and communication the most important factors for success, followed by identifying and honestly assessing risks, which is again directly linked to a culture of open communication.
More than two thirds of the enterprises want to raise risk awareness among their employees, about half of them want to ›

ten Risikomanagement in den Planungs- und Steuerungsprozess integrieren, Frühwarnindikatoren implementieren sowie die Risikoberichterstattung erweitern und verbessern.
Gerhart Ebners Fazit: „Trotz der schrittweisen Professionalisierung und der laufenden Bündelung von Internem und Externem besteht die Gefahr, dass Unternehmen sich in Scheinsicherheit wiegen. Denn in der Qualifikation gibt es noch Nachholbedarf: Nur etwa die Hälfte der Befragten gibt an, Mitarbeiter zu haben, die im Risikomanagement geschult sind. Unisono erwarten die Befragten für die Zukunft eine steigende Bedeutung von Risikomanagement in der gesamten Wirtschaft, ihrer eigenen Branche und für das eigene Unternehmen.“ ◆

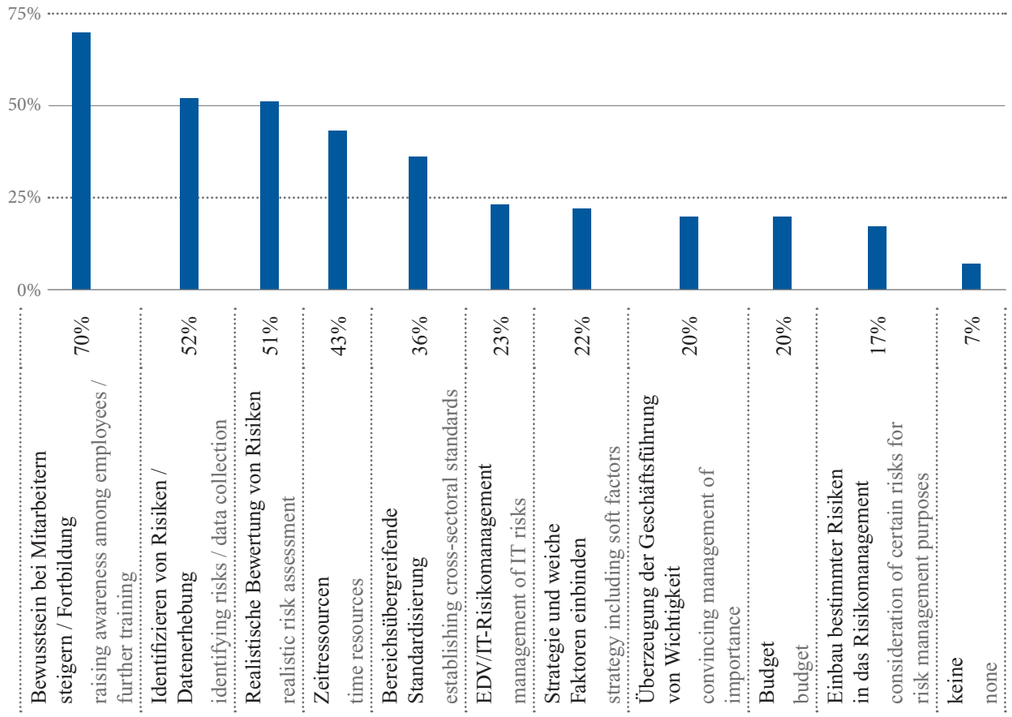
improve their methods of identifying and assessing risks, numerous others want to integrate risk management into their planning and controlling processes, implement early warning indicators and expand and improve risk reporting. Gerhart Ebner concludes: “Although there is evidence of a gradual professionalization and pooling of internal and external resources there is still a risk that enterprises have a false sense of security. There is still room for improvement concerning qualifications: only half of the respondents stated that they had employees specifically trained in risk management. All of them expected the significance of risk management to increase – for business in general, for their respective sectors, and for their own enterprises.“ ◆

Web-Tipp | Web tip

www.riskexperts.at
Studienpublikation und kurze Zusammenfassung zum Download / German versions of study publication and abstract available for download.

Zukünftiger Handlungsbedarf im Risikomanagement der österreichischen Mittelständler

Risk management in Austrian SMEs and what needs to be done in the future.



© slako, marchello74 - Fotolia.com

Wir für Sie – in Polen

Our services for you – in Poland

Das klassische Industrieland Polen ist ein vergleichsweise sehr weit entwickelter Versicherungsmarkt und es verwundert daher nicht, dass dort sämtliche renommierten Erstversicherer vertreten sind. Entsprechend kompetitiv ist daher das Marktumfeld, was besondere Herausforderungen mit sich bringt. Charakteristisch ist auch, dass sich ein grundsätzliches Verständnis für die Bedeutung von Risikomanagement entwickelt hat und stetig ansteigt.

© Risk Consult Polska

Tomasz Miśniakiewicz

Mit Risk Consult Polska Sp. z.o.o. verfügt Risk Experts seit 2009 auch über ein Büro in Warschau. Neben Geschäftsführer Tomasz Miśniakiewicz, der über langjährige Erfahrung in der Industrieversicherung verfügt, sind drei Risikoingenieure im Einsatz. Sie sind vor allem mit Risiko Surveying beschäftigt. Ab 2015 wird verstärkt das Angebot im Schadenmanagement ausgebaut. ◆

Poland, a typical industrial country, is a relatively well developed insurance market. It thus comes as no surprise that all renowned primary insurance companies are represented in Poland, making the market highly competitive and giving rise to special challenges. A basic awareness of the importance of risk management has been established and is steadily becoming more widespread.

Since 2009, Risk Experts has been represented by an office in Warsaw, Risk Consult Polska Sp. z.o.o. Tomasz Mi´sniakiewicz, the Managing Director, has wide-ranging experience in the field of industrial insurance. He works together with three risk engineers, mainly dealing with risk surveys. As of 2015, they will also offer additional services in the field of claim management. ◆

© urbancow– iStockphoto.com

Unsere Leistungen

Risk Engineering & Risk Survey

International erfahrene Risikoingenieure erstellen qualifizierte Risikoanalysen und -bewertungen:

- Identifikation, Analyse, Bewertung und Dokumentation der Risikosituation (on-site/Desktop)
- Brandschutz, Maschinenbruch, Haftpflicht, Naturgefahren, Bauwesen, Einbruchdiebstahlschutz, IT- und Datensicherheit etc.
- Action-Monitoring: Maßnahmen zur Risikoverbesserung werden systematisch abgebildet und deren Umsetzung konsequent begleitet.

Consulting & Services

Maßgeschneiderte Lösungen für Ihren Bedarf:

- Brandschutzkonzepte und Zertifizierung von Brandschutz-Managementsystemen (Kooperation mit TÜV Österreich)
- Sicherheitsanalysen und Sicherheitskonzepte
- Betriebsunterbrechungsstudien
- Versicherungstechnische Beratung (underwriting support)
- Risiko-/Deckungsanalysen, Portfolio-Analysen

Schadenmanagement

Interdisziplinäre Expertenteams helfen Ihnen in den entscheidenden ersten Stunden nach dem Schaden und bringen Sie rasch „back to business“:

- 365 Tage/24 Stunden Notfallservice & Emergency Setup für die „Erste Hilfe“ nach einem Schaden
- Schadengutachten und Schadenregulierung (loss adjusting)

Risk Experts Academy

Erfahrene Trainer präsentieren fundiertes Expertenwissen:

- Schulungen und zertifizierte Ausbildungsprogramme
- Inhouse-Seminare und -Workshops
- Vorträge bei Fachkonferenzen

Sachverständigenleistungen

Sachverständige erstellen unabhängige Gutachten für Gebäude, Maschinen und Kunstobjekte:

- Leistungen: Schadengutachten, Beweissicherung, Bewertung Bau- und/oder Montagetätigkeiten: Bauwesen, Maschinenbau

Wertermittlung

Für eine verlässliche risikotechnische Einschätzung sind fundierte Informationen über den Wert von Gebäuden, Anlagen und Einrichtungen unerlässlich. Grundlage für jedes Versicherungskonzept ist die „Echtheit“ der Versicherungssummen.

- Wertermittlung von Gebäuden sowie technisch kaufmännischer Betriebseinrichtung
- Ermittlung von Deckungsbeiträgen für Betriebsunterbrechungsversicherung

Enterprise Risk Management

Konzeption und Implementierung von ganzheitlichem Risikomanagement in Ihrem Unternehmen:

- Risikomanagement Feasibility Study
- Business Continuity Planning
- Optimierung der Risikokosten des Unternehmens
- Betriebstechnische Risikoanalyse (HAZOP etc.)

Expertensoftware

Maßgeschneiderte webbasierte Softwarelösungen, die individuell für Ihre Bedürfnisse und Anforderungen angepasst werden können:

- Enterprise Risk Management
- Operatives Risikomanagement
- Portfolio-Risikomanagement
- Schadenmanagement

our services

Risk Engineering & Risk Survey

Internationally experienced risk engineers provide qualified risk analysis and assessments:

- on-site risk analysis (desktop analysis, if required): Identification, analysis, evaluation and documentation of risk (risk survey)
- action-monitoring: risk improvement measures are mapped systematically and their implementation is monitored consistently

Consulting & Services

Tailor-made solutions for your needs:

- Certification and approval of fire prevention management systems (in cooperation with TÜV Austria)
- Safety analysis, loss prevention concepts and business interruption studies
- Insurance related consultancy, policy and portfolio analysis

Claims Management

Interdisciplinary expert teams provide support in the crucial first hours after a loss event and help you to get “back to business” quickly:

- 365 days / 24 hour emergency service and emergency setup (“first aid” after a loss event)
- Damage assessment and claim settlement (loss adjusting)

Risk Experts Academy

Experienced trainers feature in-depth expertise:

- Technical education and certified training programs
- In-house seminars, workshops and presentations at conferences

Expert Witness Service

Experts witness provides independent advice (buildings, machinery, art objects, etc.):

- Preservation of evidence for construction and/or assembly activities
- Determination of the gross margins in respect of business interruption insurance

Appraisal Expert Services

Our experts provide detailed valuations corresponding to your individual requirements:

- Valuation of buildings and equipment
- Valuation for insurance purposes and as support for technical business performance analysis

Enterprise Risk Management

Design and implementation of holistic risk management in your company:

- Risk management feasibility studies
- Business interruption analysis
- Business continuity planning
- Optimization of the risk costs

Expert Software

Customized web-based software solutions can be tailored according to your individual needs and requirements:

- Enterprise risk management
- Operational risk management
- Portfolio risk management
- Claims management

© Tanja Bagusat - fotolia.com

Where to find us

Our International Network

AUSTRIA

Risk Experts Risiko Engineering GmbH
Schottenring 35/2
1010 Wien

Geschäftsführer/Management:
DI Gerhart Ebner and Dr. Michael Buser
office@riskexperts.at
+43 1 713 50 96

- Risk Engineering & Risk Survey
- Consulting & Services
- Schadenmanagement/Claims Management
- Risk Experts Academy
- Sachverständigenleistungen/Expert Witness Service
- Wertermittlung/Appraisal Expert Services
- Enterprise Risk Management
- Expertensoftware/Expert Software

Office in Kufstein / Tyrol
Ing. Günther Mayr
g.mayr@riskexperts.at
+43 676 839 83-340

SLOVAKIA

Risk Experts s. r. o.
Pažítkova 5, Bratislava 821 01

Tibor Csáky
tibor.csaky@riskexperts.sk
+421 911 281 059

POLAND

Risk Consult Polska Sp. z o.o.
Al. Jerozolimskie 162,
02-342 Warszawa

Tomasz Miśniakiewicz
tomasz.misniakiewicz@riskconsult.pl
+48 22 501 62 74

ROMANIA

S.C. Risk Consult & Engineering Romania S.R.L.
39, Washington St.
Sector 1, 011796 Bucharest

Tudor-Roger Teculescu
t.teculescu@riskconsult.at
+40 21 230 4761

BULGARIA

Risk Consult Bulgaria Ltd.
2A, Yakubitza Str.
1164 Sofia

Dr. Zhetcho Kalitchin
z.kalitchin@riskconsult.at
+359 2 962 88 00

TURKEY

RİSK EKSPERT RİSK VE HASAR
DANIŞMANLIK HİZMETLERİ
LİMİTED ŞİRKETİ

Yıldız Posta Cad. Akın sitesi 8 /34 Ofis 7
34349 Gayrettepe – İstanbul / Türkiye
Phone: +90 212 318 01 17

Mert Üçok
mertucok@riskekspert.com.tr
www.riskekspert.com.tr