



## Anleitung Risikomanagement-Tool

1.	Präambel.....	3
2.	Grundlegende Voraussetzungen .....	3
3.	Navigation .....	3
4.	Dashboard .....	3
4.1	Dashboard - Aktuelle Risikobewertung .....	4
4.2	Dashboard - Top 10 überfällige Massnahmen .....	4
4.3	Dashboard - Verteilung der Risiken.....	4
4.4	Dashboard Risikoeigner .....	4
4.5	Dashboard - Risikoliste und Bewertung .....	4
5.	Risikoliste und Bewertung .....	4
6.	Risiken 1-25 / Risiken 26-50.....	6
7.	Vorheriges Risiko / Nächstes Risiko.....	6
8.	Einstellungen .....	6
9.	Formulabar ein / aus.....	7
10.	Risikomatrix und Reputation / Risikomatrix und Kategorie .....	7
11.	Skalen .....	8
12.	Report Excel / Report PDF .....	8
13.	Risikoliste / Massnahmenliste.....	9
14.	Veränderung Risikoexposition .....	9
15.	Korrelationsanalyse .....	10
16.	Value@Risk .....	10
17.	Notizen.....	10

## 1. Präambel

Das Risikomanagement-Tool dient zur Dokumentation sämtlicher Risikomanagementaktivitäten. Zudem bietet das Tool zahlreiche Auswertungsmöglichkeiten und Hilfsmittel zur Durchführung von Risikomanagement.

## 2. Grundlegende Voraussetzungen

Nur Eingabezellen sind frei und weiss hinterlegt. Sämtliche andere Zellen sind gesperrt. Die Seiten im Tool sind verlinkt und Einstellungen auf einer Seite werden jeweils für sämtliche restlichen Seiten übernommen.

## 3. Navigation

Die Bedienungstasten für das Tool befinden sich in der Menüleiste von Excel unter dem Reiter „RISIKOMANAGEMENTTOOL“.



## 4. Dashboard

Beim Öffnen des Tools gelangt der Benutzer direkt auf das Dashboard. Auf dieser Seite befinden sich eine aktuelle Zusammenstellung der Risiken in der Matrix, die Risikoliste sortiert nach Risikogrösse (Erwartungswert), eine Übersicht der überfälligen Massnahmen, eine Grafik zur Verteilung der Risiken pro Risikokategorie sowie die Anzahl Risiken pro Risikoeigner.

Das Dashboard liefert einen Überblick zum aktuellen Stand im Risikomanagement. Hier werden keine Eingaben getätigt.

**Risiko Dashboard - Organisation XY** Registered to Organisation XY

**Aktuelle Risikobewertung**

Reputationseinfluss

- Hoch
- Mittel
- Tief

**Risikoliste und Bewertung**

Nr	Risikoliste	Trend (1 Jahr)	Massnahmen
6	Regulatorien / Politik	unverändert	▶
1	Beschaffung	↙	▶
7	Investitionen	unverändert	▶
5	ICT / Cyber	↑	▶
3	Infrastruktur	↙	▶
8	Compliance	↗	▶
10	Schlüssellieferanten	neu	▶
2	Schlüsselpositionen	↘	▶
4	Unfall	↓	▶

**Top 10 überfällige Massnahmen**

Nr	Anzahl Tage	Beschreibung der Massnahme
2.B	-44	Aufnahme der zentralen Prozesse und Doku...

#### 4.1 Dashboard - Aktuelle Risikobewertung

Dieser Teil des Dashboards zeigt die aktuelle Bewertung der Risiken in der Risikomatrix.

#### 4.2 Dashboard - Top 10 überfällige Massnahmen

Dieser Teil des Dashboards zeigt die zehn Massnahmen auf, die am längsten überfällig sind. Als überfällig bezeichnet werden solche Massnahmen, bei welchen das Enddatum überschritten wurde und deren Status nicht als „abgeschlossen“ oder „laufend“ definiert wurde (Eingaben zu den Massnahmen erfolgen auf den Einzelrisikoblättern).

#### 4.3 Dashboard - Verteilung der Risiken

Diese Grafik zeigt die Verteilung der Risiken pro Risikokategorie (Eingaben zur Risikokategorie erfolgen unter „Risikoliste und Bewertung“).

#### 4.4 Dashboard - Risikoeigner

Unter Risikoeigner ist ersichtlich, wie viele Risiken den einzelnen Risikoeigner/innen zugeteilt wurden.

#### 4.5 Dashboard - Risikoliste und Bewertung

In dieser Liste werden die Risikonamen, der Farbbereich der Positionierung in der Risikomatrix, der Trend der Risikobewertung (Veränderung des Erwartungswertes zum Vorjahr) und die Massnahmenstati der Risiken aufgelistet. Dabei bedeutet eine rote Flagge, dass mindestens eine Massnahme überfällig ist. Eine gelbe Flagge bedeutet, dass eine oder mehrere Massnahmen in den nächsten 30 Tagen fällig werden und eine grüne Flagge, dass alle Massnahmen sich im vorgesehenen Zeitplan befinden.

### 5. Risikoliste und Bewertung

Linker Bereich des Blattes:

Risikoliste und Bewertung						
Nr.	Risikoname	Risikoszenario	Risikoeigner	Risikokategorie	Kundenspezifische Kategorie	Attribute
1	Beschaffung	Aufgrund einer Fehleinschätzung, einer unangemessenen Beschaffungsstrategie oder einer Änderung im Umfeld entsteht ein Mengen- und Preisrisiko (z.T. Strombeschaffung). Dies führt zu Mehraufwand, Ertragseinbussen und finanziellen Verlusten.	Max Muster	strategisch	-	
2	Schlüsselpositionen	Aufgrund von Knowhow-Konzentrationen auf Schlüsselpositionen sowie unzureichender Prozesse und Strukturen (Dokumentation etc.) entstehen Ausfallrisiken. Dies führt zu Mehraufwand, Verzögerungen und Qualitätseinbussen.	Petra Meier	operativ	-	Vor allem kriti zahlreiche ne

Die Risikonamen und -szenarien können auf der Seite „Risikoliste und Bewertung“ angepasst werden. Auf dieser Seite wird auch der Risikoeigner bestimmt und die Risikokategorisierung vorgenommen. Zusätzlich besteht die Möglichkeit, eine kundenspezifische Kategorie (Benennung unter „Einstellungen“) zu verwenden. Wichtige Ergänzungen zum Risikoszenario können im Feld „Attribute“ erfasst werden.

### Mittlerer Bereich des Blattes:

Im mittleren Bereich des Blattes können die Bewertungen der Risiken vorgenommen werden. Es können bis zu zehn Personen mit Ihren Werten eingetragen werden, welche im Durchschnitt weiterverwendet werden. Bewertet werden das finanzielle Schadensausmass des Risikos (in MCHF), die Eintrittswahrscheinlichkeit (in %) und der Reputationseinfluss (langfristiger, nicht quantifizierbarer Schaden in «tief», «mittel» und «hoch»).

### Rechter Bereich des Blattes:

Im rechten Bereich können Risiken inaktiv geschaltet werden. Falls die Werte des Risikos noch gespeichert, das Risiko jedoch nicht mehr angezeigt werden sollen, kann das Risiko von plus = aktiv auf minus = inaktiv geschaltet werden. Im Falle von übereinanderliegenden Risiken in der Matrix, kann ein «Offset» im Schadensausmass und der Eintrittswahrscheinlichkeit von ungefähr 0.1 eingegeben werden, damit die Punkte in der Matrix alle ersichtlich werden.

Aktiv?	Nr	Offset			Ø Finanzielles Schadensausmass [MCHF]	Ø Eintrittswahrscheinlichkeit [%]	Ø Reputationseinfluss	-1 Jahr	
		Finanzielles Schadensausmass [+/- 0.1]	Eintrittswahrscheinlichkeit [+/- 0.1]	Ø Finanzielles Schadensausmass [MCHF]				Ø Eintrittswahrscheinlichkeit [%]	
+	1			5.0	12	Tief	10.0	22	
+	2			1.2	7	Mittel	1.0	30	

Anschliessend sind die durchschnittlichen Resultate der Bewertung ersichtlich, welche aus den Eingabefeldern im linken Bereich errechnet werden. In den Spalten „-1 Jahr“ und „-2 Jahre“ werden die Bewertungen der letzten zwei Jahre manuell zum Vergleich eingetragen. Durch den Vergleich mit dem aktuellen Wert ergibt sich automatisch die Angabe des Trends im «Dashboard» sowie die grafische Gegenüberstellung der Vorjahresrisiken unter «Veränderung Risikoexposition».

## 6. Risiken 1-25 / Risiken 26-50

2 Schlüsselpositionen								
Risikoszenario								
Aufgrund von Knowhow-Konzentrationen auf Schlüsselpositionen sowie unzureichender Prozesse und Strukturen (Dokumentation etc.) entstehen Ausfallrisiken. Dies führt zu Mehraufwand, Verzögerungen und Qualitätseinbußen.								
Matrix und Reputation	Bewertung	Aktuelles Jahr	-1 Jahr	-2 Jahre	Trend (1 Jahr)	Kategorisierung		
	• Hoch	Finanzielles Schadensausmass	1.2 MCHF	1 MCHF	5 MCHF	↔	Risikoeigner	Petra Meier
	• Mittel	Eintrittswahrscheinlichkeit	7 %	30 %	40 %	Rang	Risikokategorie	operativ
	• Tief	Reputationseinfluss	Mittel			8 von 9	Kundenspezifische Kategorie	-
Attribute								
Vor allem kritisch im neuen Wärmebereich, da grundsätzlich Markt ausgetrocknet ist und zahlreiche neue Fachkräfte nötig sind.								
Nr	Beschreibung der Massnahme	Verantwortung	Startdatum	Enddatum	Aufwand in Personentagen	Kosten [TCHF]	Status	Kommentar
A	Einführung von branchenüblichen Kündigungsfristen in neuen Kaderpersonalverträgen.	Leiterin HR (Petra Meier)			2	0	vorgeschlagen	Momentan haben alle Mitarbeitenden (inkl. GL) 3 monatige Kündigungsfristen.
B	Aufnahme der zentralen Prozesse und Dokumentation der Kontrollen im Bereich Netze, da Pensionierung des Bereichsleiters ansteht.	Leiter Netze (Max Müller)	01.01.2020	01.06.2020	20	10	geplant	

Unter den beiden Menüpunkten wird eine chronologische Liste der Risiken ersichtlich. Wählt man eines davon aus, kommt man auf das entsprechende Einzelrisikoblatt.

Im oberen Teil der Seite werden Angaben zum Risiko wie Szenario, Bewertung und Kategorisierung sowie Attribute angezeigt.

Im unteren Teil des Blattes können pro Risiko bis zu neun Massnahmen mit dem zuständigen Massnahmeneigner, Start- und Endtermin, internem Aufwand in Personentagen und Kosten eingegeben werden. Der Status dient zur Steuerung der Massnahme. Dabei befinden sich „vorgeschlagene“ Massnahmen noch in Diskussion und weisen keine geplanten Start- und Enddaten auf. Massnahmen mit dem Status „geplant“ sind bereits mit einem Start- und Enddatum versehen und sollen bald angegangen werden. Der Status „in Umsetzung“ zeigt eine Massnahme an, die bereits durchgeführt wird jedoch noch nicht abgeschlossen wurde. „Abgeschlossene“ Massnahmen sind bereits erledigt. Der Status „laufend“ bezieht sich auf Massnahmen, die bereits eingeführt wurden, jedoch immer wiederkehrend ausgeführt werden müssen.

## 7. Vorheriges Risiko / Nächstes Risiko

Die Navigationsbefehle dienen dazu, die Steuerung innerhalb der Einzelrisikoblätter zu erleichtern.

## 8. Einstellungen

Unter „Einstellungen“ wird der Organisationsname eingetragen, die Sprache (Deutsch, Englisch oder Französisch) gewählt, sowie die Bewertungsskala definiert (quantitativ oder qualitativ, Skalenmaximum, logarithmische Faktor, Währung) und die Kundenspezifische Kategorie aus «Risikoliste und Bewertung» benannt.

Durch Veränderung des letzten Wertes des finanziellen Schadens und der Eintrittswahrscheinlichkeit (gestrichelte Zellen) werden die Skalen automatisch entsprechend des gewählten logarithmischen Faktors berechnet und angepasst.

**Einstellungen**

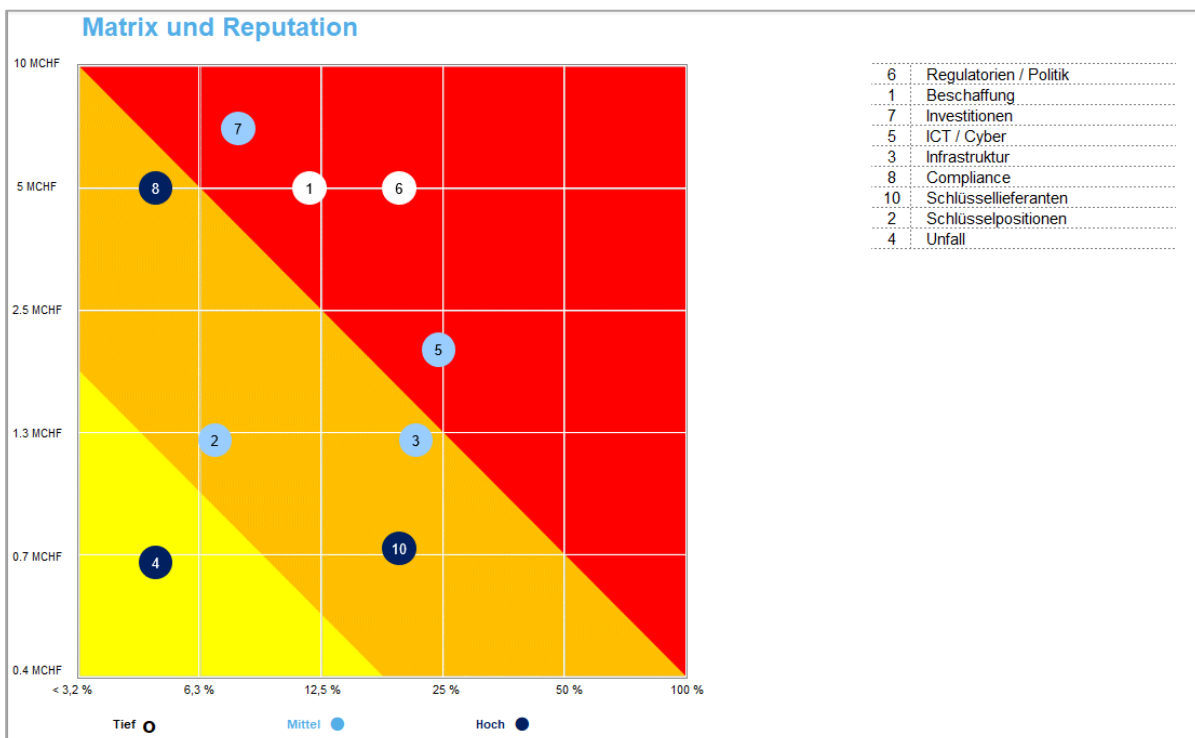
Name der Organisation	Organisation XY						
Sprache	Deutsch						
Typ der Bewertungsskalen	quantitativ						
Log.-Faktor für Skalen	2						
Skalen	1	2	3	4	5	6	Nr
Finanzielles Schadensausmass	0.4	0.7	1.3	2.5	5	10	[MCHF]
Eintrittswahrscheinlichkeit	3.2	6.3	12.5	25	50	100	[%]
	alle 31 Jahre	alle 16 Jahre	alle 8 Jahre	alle 4 Jahre	alle 2 Jahre	jedes Jahr	
Reputationseinfluss	vernachlässigbar						katastrophal
Währung	MCHF						
Kundenspezifische Kategorie	Kundenspezifische Kategorie						

## 9. Formular ein / aus

Dieser Befehl blendet die Excel-Formelzeile ein / aus, welche beim Öffnen der Datei automatisch ausgeblendet wird.

## 10. Risikomatrix und Reputation / Risikomatrix und Kategorie

Hier werden die Risiken in der Risikomatrix visualisiert. Auf der Y-Achse wird der Durchschnitt des finanziellen Schadensausmasses dargestellt. Auf der X-Achse wird der Durchschnitt der



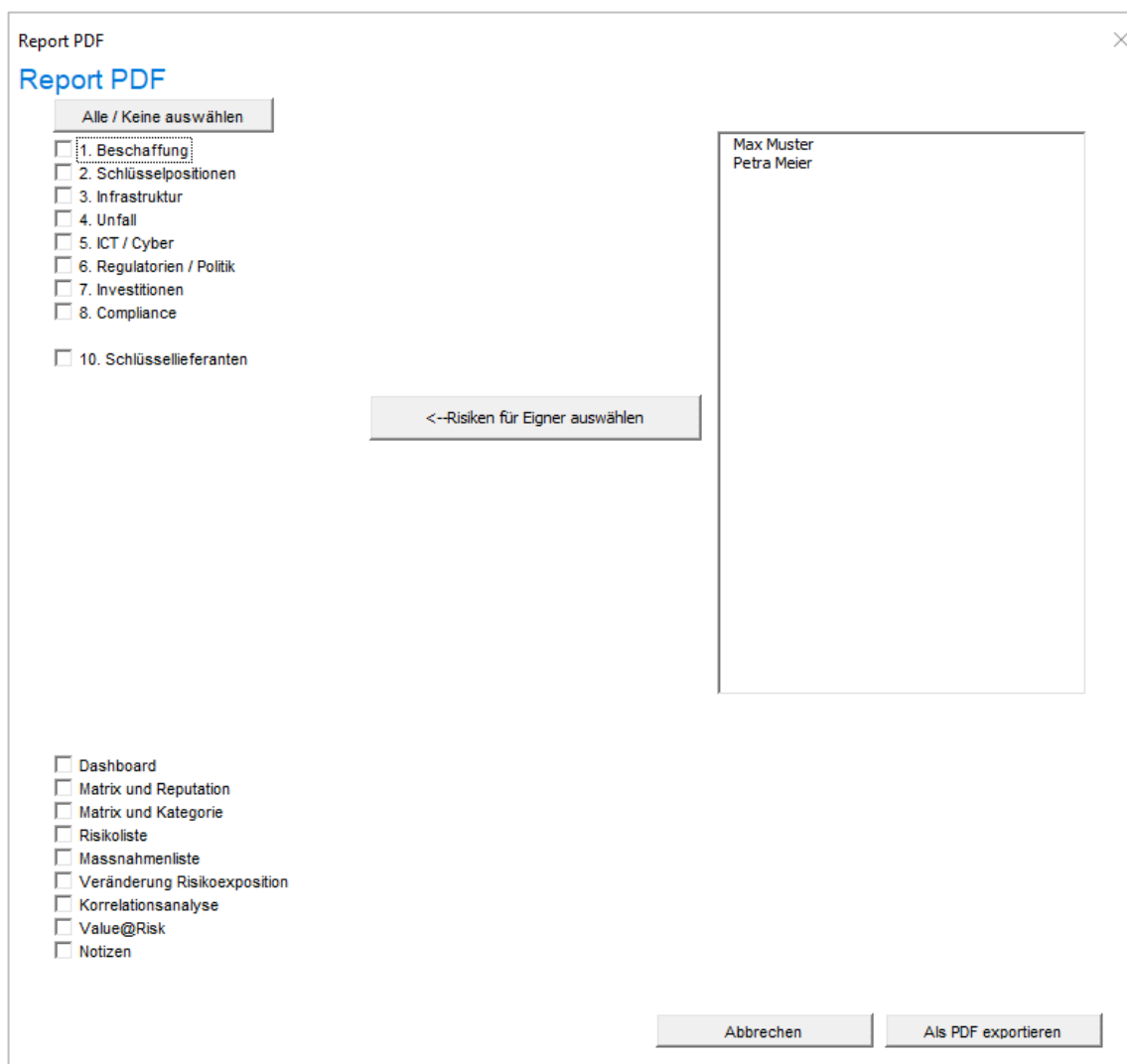
Eintrittswahrscheinlichkeit dargestellt. In der ersten Matrix (und Reputation) wird zusätzlich der Reputationseinfluss durch die Farbe der Risikopunkte (Weiss = tief, Mittelblau = mittel, Dunkelblau = hoch) dargestellt. In der zweiten Matrix (und Kategorie) wird eine weitere Farbcodierung nach Kategorie angewendet (Violett = Strategisch, Grün = Operativ, Blau = Extern).

## 11. Skalen

Betätigt man den Befehl „Skalen“ werden in einem separaten Fenster werden die aktuellen Skalen zur Risikobewertung eingeblendet (Eingabe und Änderung der Werte unter „Einstellungen“).

## 12. Report Excel / Report PDF

Über diese beiden Befehle gelangt man auf eine Übersicht, in welcher man Toolinhalte auswählen und für die Erstellung von Arbeitshilfen sowie Risikoberichten im Excel- oder PDF-Format exportieren kann. Die Exceldateien werden oft im Zusammenhang mit der Aktualisierung der Massnahmen verwendet (Versand an alle Risikoeigner). Die PDF-Datei werden oft als Anhang zu einem jährlichen Risikobericht verwendet.



The screenshot shows a window titled "Report PDF" with a close button (X) in the top right corner. The window contains the following elements:

- Report PDF** (Section Header)
- Alle / Keine auswählen** (Button)
- Checkboxes for Risk Categories:**
  - 1. Beschaffung
  - 2. Schlüsselpositionen
  - 3. Infrastruktur
  - 4. Unfall
  - 5. ICT / Cyber
  - 6. Regulatorien / Politik
  - 7. Investitionen
  - 8. Compliance
  - 10. Schlüssellieferanten
- Central Button:** <--Risiken für Eigner auswählen
- Right Panel:** A box containing the text "Max Muster" and "Petra Meier".
- Checkboxes for Report Types:**
  - Dashboard
  - Matrix und Reputation
  - Matrix und Kategorie
  - Risikoliste
  - Massnahmenliste
  - Veränderung Risikoexposition
  - Korrelationsanalyse
  - Value@Risk
  - Notizen
- Bottom Buttons:** "Abbrechen" and "Als PDF exportieren".



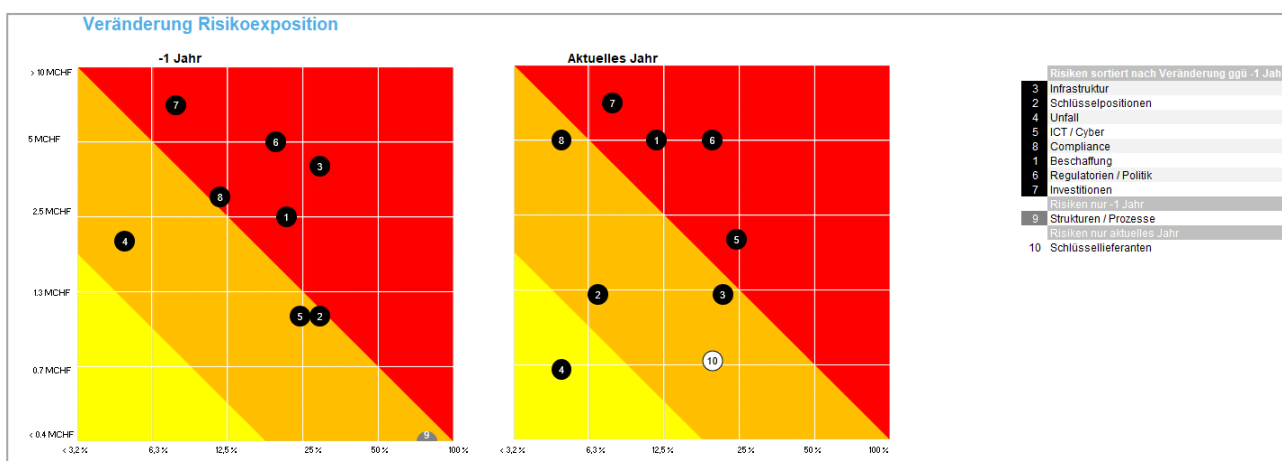
### 13. Risikoliste / Massnahmenliste

Über die Befehle „Risikoliste“ und „Massnahmenliste“ gelangt man auf Übersichtslisten aller Risiken oder aller Massnahmen. Die Risiken und Massnahmen können nach verschiedenen Kriterien sortiert und gefiltert werden. Auf den Übersichten werden jedoch keine Daten erfasst. Eingaben zu Risiken erfolgen unter „Risikoliste und Bewertung“. Eingaben zu Massnahmen erfolgen auf den Einzelrisikoblättern unter „Risiken 1-25 / Risiken 26-50“.

Nr	Beschreibung der Massnahme	Verantwortung	Startdatum	Enddatum	Aufwand in Personentagen	Kosten [TCHF]	Status	Kommentar
2.A	Einführung von branchenüblichen Kündigungsfristen in neuen Kaderpersonalverträgen.	Leiterin HR (Petra Meier)			2	0	vorgeschlagen	Momentan haben alle Mitarbeitenden (inkl. GL) 3 monatige Kündigungsfristen.
2.B	Aufnahme der zentralen Prozesse und Dokumentation der Kontrollen im Bereich Netze, da Pensionierung des Bereichsleiters ansteht.	Leiter Netze (Max Müller)	01.01.2020	01.06.2020	20	10	geplant	

### 14. Veränderung Risikoexposition

Auf dieser Seite wird die Risikomatrix aus dem letzten Jahr mit der Risikomatrix aus der aktuellen Bewertung verglichen. Die Legende rechts daneben listet die Risiken in der Reihenfolge der grössten Verschiebungen zum Vorjahr auf.



## 15. Korrelationsanalyse

Auf der Seite „Korrelationsanalyse“ können aktive und passive Risiken eruiert werden durch eine Bewertung (1-3). Auf der linken Seite der Tabelle können bis zu 10 Risiken per Drop-down ausgewählt werden. Die ausgewählten Risiken werden einzeln den anderen ausgewählten Risiken gegenübergestellt. Die Gegenüberstellung bezieht sich jeweils auf die Beeinflussung des einen Risikos auf das andere. Die Summe der Bewertungen auf horizontaler Ebene bildet die Aktivsumme und die Summe auf vertikaler Ebene die Passivsumme. Eine hohe Aktivsumme heisst, dass das Risiko viele andere Risiken beeinflusst. Eine hohe Passivsumme bedeutet, dass das Risiko von vielen anderen Risiken beeinflusst wird.

Korrelationsanalyse												
		1. Beschaffung	2. Schlüsselpositionen	3. Infrastruktur	4. Unfall	5. ICT / Cyber	6. Regulatorien / Politik	7. Investitionen	8. Compliance		Aktivsumme	Rang (Aktivsumme)
		1	2	3	1	2	3	1	2		15	5
1. Beschaffung	1		2	1	2	2	3	1	2		14	6
2. Schlüsselpositionen	3	3		1	3	3	3	3	3		22	1
3. Infrastruktur	3	3	1		3	2	3	1	2		18	2
4. Unfall	1	1	2	1		1	2	3	1		12	8
5. ICT / Cyber	2	2	3	1	2		1	2	3		16	3
6. Regulatorien / Politik	3	3	1	1	2	1		1	2		14	6
7. Investitionen	1	1	2	1	3	1	1		2		12	8
8. Compliance	2	2	3	1	3	2	2	1			16	3
											0	10
Passivsumme	16	16	16	10	19	14	18	13	17	0		
Rang (Passivsumme)	4	4	4	9	1	7	2	8	3	10		

## 16. Value@Risk

Die Übersicht listet die Risiken und ihre Erwartungswerte (Schaden x Wahrscheinlichkeit) auf. Zusätzlich wird ein Summentotal errechnet.

## 17. Notizen

Die Notizseite bietet die Möglichkeit, Informationen zur Dateiversion festzuhalten (Versionsinformation, Arbeitsstatus usw.).