



ERFOLGSGESCHICHTE

RISIKOMANAGEMENT | STADTWERKE MARBURG

Stadtwerke Marburg führen Wilken RM in nur drei Wochen ein

Für die meisten Stadtwerke ist das Risikomanagement nach dem Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) schon seit 1998 gesetzliche Pflicht. Viele Versorgungsunternehmen beschränken sich jedoch darauf, lediglich die Mindestanforderungen abzudecken, statt das Risikomanagement aktiv als Steuerungsinstrument einzusetzen. Den Stadtwerken Marburg genügte das nicht. Sie verknüpften jetzt mithilfe der Software Wilken RM das Risiko- mit dem Maßnahmenmanagement und führten das neue System in nur drei Wochen ein.

Der Einstieg in das Thema erfolgte auch bei den Stadtwerken Marburg vor Jahren zunächst auf sehr einfache Weise: Die Risiken wurden in Form von schriftlichen Kommentaren regelmäßig in den unterschiedlichen Unternehmensbereichen und Tochterunternehmen abgefragt und flossen anschließend als zweiseitige Zusammenfassung in den Quartalsbericht ein. „Das war zunächst ein rein generisches Verfahren. Es wurden nur in eingeschränkter Form Bewertungen vorgenommen und in Einzelfällen Eintrittswahrscheinlichkeiten oder das mögliche Schadensausmaß erfasst. Die Risiken strukturiert zu überwachen, war nur begrenzt möglich beziehungsweise mit einem hohen manuellen Dokumentationsaufwand verbunden“,

beschreibt Alexander Schurz, kaufmännischer Leiter der Stadtwerke Marburg, die Ausgangssituation. Gemeinsam mit dem im Jahr 2014 begonnenen Aufbau des technischen Sicherheitsmanagements (TSM) wurde parallel ein neues Risikomanagement auf Basis von Microsoft Excel umgesetzt. Damit war es nun erstmals möglich, die wesentlichen Risiken zu klassifizieren und ein einfaches Monitoring aufzusetzen. Allerdings erwies sich das Verfahren schnell als umständlich und aufwändig. Denn die Risiken wurden nach wie vor in den einzelnen Bereichen und Tochterunternehmen abgefragt und anschließend vom zentralen Risikomanagement in weiterführende Excel-Listen übertragen.

»Bei mehr als 200 Einzelrisiken und ihrer vielgestaltigen Bewertung waren wir mit der Prüfung beziehungsweise Aufbereitung der Daten schnell mal zwei bis drei Tage beschäftigt, bevor wir den turnusmäßigen Risikobericht an die Geschäftsführung geben konnten.«

Alexander Schurz | Kaufmännischer Leiter, Stadtwerke Marburg

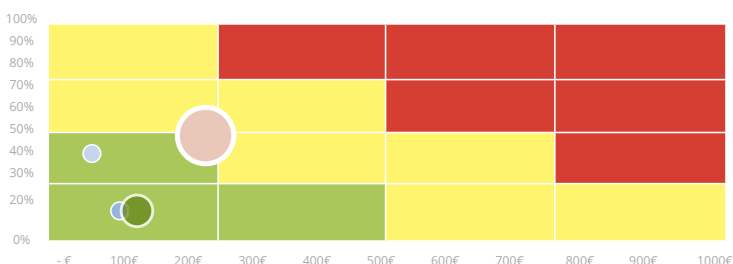
Deswegen entschloss sich das Versorgungsunternehmen im Jahr 2015, nach einer neuen Lösung zu suchen, mit der sich die Abläufe vereinfachen und die Transparenz weiter verbessern ließ. Die Wahl fiel schließlich auf das Risikomanagement System Wilken RM. Den Ausschlag gab nicht zuletzt die Tatsache, dass die Lösung über einen vordefinierten Risikoatlas verfügte, in dem die wesentlichen Risiken eines Versorgungsunternehmens bereits enthalten waren.

„Neben den üblichen allgemeinen bzw. finanziellen, rechtlichen und technischen Risiken enthielt dieser Atlas auch vordefinierte Risiken zur Führung und Organisation des Unternehmens, beispielsweise der Funktionsfähigkeit von erfolgskritischen Ablaufprozessen. Aber auch Risiken, die im Kontext der Beschaffung und des Absatzes entstehen können waren bereits angelegt“, erklärt Alexander Schurz.

Gleichzeitig konnte dieser Atlas einfach um die spezifischen Gegebenheiten der Stadtwerke Marburg erweitert werden. So gelang es innerhalb weniger Wochen, das neue Instrument zu befüllen und in Betrieb zu nehmen. Seitdem gestaltet sich der gesamte Prozess deutlich effizienter, denn über einen Web-Client können die Risiken direkt in die zuständigen Bereiche und Gesellschaften eingegeben und gepflegt werden.

Statt einem Mitarbeiter arbeiten nun 26 Risikoverantwortliche aktiv mit dem System und identifizieren und bewerten ihre jeweiligen Risiken selbst. All diese Eingaben fließen dann in der Risikoanalyse zusammen und können übersichtlich in einer Riskmap dargestellt werden. Hier werden die gravierenden Risiken in der Farbe Rot hervorgehoben, die mittleren sind gelb und die geringen grün markiert.

Risikoroadmap



„Direkt auf diese Risikoanalyse setzt dann das Maßnahmenmanagement auf. Mit diesem Instrument sind wir nun in der Lage, Maßnahmen und die damit verbundenen Zuständigkeiten tatsächlich auch zu verfolgen. Denn wir sehen auf einen Blick, welche Aktivitäten fällig oder gar überfällig sind. Etwa bei der Graugussanierung im Gas- und Wasserbereich, wo jeder wesentliche Bauabschnitt mit seinen Terminierungen auch im Maßnahmenmanagement abgebildet werden kann.“ so Schurz.

Alle Ergebnisse aus der Risikoanalyse und dem Maßnahmenmanagement fließen anschließend in das Risiko-Reporting ein. Damit sind die Verantwortlichen jederzeit über die aktuelle Risikolage buchstäblich „im Bilde“.

„Dies gilt nicht nur für das Management, sondern für alle am Prozess beteiligten Beschäftigten. Auf diese Weise gelingt es uns nun auch, ein echtes Bewusstsein für die Risiken in den einzelnen Bereichen wie auch in den Tochterunternehmen zu schaffen“, berichtet Alexander Schurz.

»Sowohl die Zusammenarbeit mit dem Duo Wilken und dem Partner SMC Consult verlief absolut reibungslos als auch die Implementierung selbst. Und da die Oberflächen äußerst ergonomisch gestaltet und selbsterklärend sind, konnten wir das neue Risikomanagement pünktlich zum Stichtag in Betrieb nehmen.«

Alexander Schurz | Kaufmännischer Leiter, Stadtwerke Marburg

Für ihn ist das neue System ein riesiger Schritt und vor allem auch ein Vorzeigeprojekt.