

2008 hat die ETH Zürich mit 23 die höchste Anzahl an Spin-offs seit 1996 verzeichnet. Eines dieser Spin-offs ist die i-Risk GmbH, die von drei ehemaligen Doktoranden der Professur für Technologie- und Innovationsmanagement der ETH Zürich im Sommer 2008 gegründet wurde.

Fallstudie: ETH-Spin-off i-Risk GmbH

# Von der Dissertation zum eigenen Unternehmen

*Prof. Dr. Roman Boutellier  
Dr. Berthold Barodte  
Dr. Adrian Fischer  
Dr. Eric Montagne*

Die i-Risk GmbH ist spezialisiert auf Consulting im Bereich Risiko- und Chancenmanagement. Der vorliegende Fachartikel schildert die Entstehung des Unternehmens, wagt einen Blick in die nahe Zukunft und beleuchtet den selber entwickelten Risikomanagement-Prozess.

## Die Entstehung

Dr. Berthold Barodte, Dr. Adrian Fischer und Dr. Eric Montagne arbeiteten bereits während ihrer Dissertationen stets zusammen und alle drei strebten nach dem erfolgreichen Abschluss ihrer Promotionen eine Weiterführung ihrer Zusammenarbeit an. Doch um die Selbstständigkeit den lukrativen externen Stellenangeboten vorzuziehen, benötigte es mehr. Fünf Faktoren waren bei der Gründung ihres eigenen Unternehmens entscheidend:

### 1. Richtiges Timing

Alle drei Partner der i-Risk GmbH, Dr. Berthold Barodte, Dr. Adrian Fischer und Dr. Eric Montagne, schlossen ihre Dissertation an der ETH Zürich gleichzeitig in der ersten Hälfte 2008 ab. Dies eröffnete die einmalige Gelegenheit, die Risikomanage-

ment-Projekte ohne Unterbruch in konstanter Teamzusammensetzung selbstständig weiterzuführen.

### 2. Ideale Ergänzung

Die Schwerpunkte der Dissertation der drei Partner ergänzten sich in idealer Weise: Der Einfluss des Faktors Mensch im Risikomanagement, die Implementierung von präventiven und reaktiven Massnahmen sowie die Anpassung des Risikoma-

agements an die Gegebenheiten von mittelständischen Unternehmen waren die Themen, in denen die Forschungsarbeiten entstanden. Dies ermöglichte den Partnern, ganzheitliches und fundiertes Consulting im Risikomanagement anzubieten.

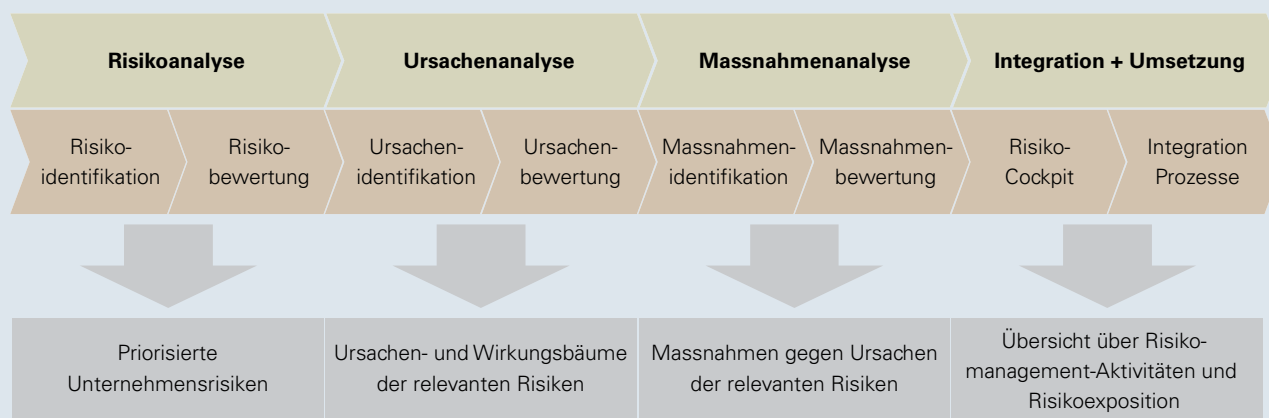
### 3. Vorhandene Praxiserfahrung

Bereits während ihren Dissertationen haben die Spin-off-Gründer bei rund 30

Aktuelle weltwirtschaftliche Entwicklungen sowie die Gesetzesänderung haben die Nachfrage nach pragmatischen Ansätzen im Umgang mit Risiken gefördert.



## Die vier Phasen des Risikomanagement-Prozesses



Schweizer Unternehmen Risikomanagement-Systeme implementiert sowie ein KTI-Projekt zum Thema «Risikomanagement in mittelständischen Unternehmen» realisiert. Während diesen Projekten haben sie den erarbeiteten Risikomanagement-Prozess stets weiterentwickelt und mit ihm einen fundierten und bewährten Ansatz etabliert.

### 4. Gesteigerte Nachfrage

Die aktuellen, weltwirtschaftlichen Entwicklungen sowie die Gesetzesänderung (Art. 663b. OR), die Risikomanagement für Unternehmen zur Pflicht werden lässt, haben die Nachfrage nach pragmatischen Ansätzen im Umgang mit Risiken erheblich gefördert.

### 5. Eingespieltes Team

In den über 30 miteinander durchgeführten Implementierungsprojekten und in mehr als 30 gemeinschaftlich veröffentlichten Publikationen haben die Firmengründer ihre exzellente Teamfähigkeit mehrfach unter Beweis gestellt. Aber auch die hervorragende Unterstützung von Prof. Dr. Roman Boutellier und seine Zusage, als Beirat der i-Risk GmbH zu agieren, erleichterte die Firmengründung.

### Die i-Risk GmbH heute

Die i-Risk GmbH mit Sitz im Technopark in Zürich beschäftigt heute drei Personen, die gleichberechtigt als Partner agieren.

Zu den Kunden gehören unter anderem Energie Wasser Bern, Karl Vögele AG, Pneu Egger AG, Trisa AG, Walter Meier AG sowie eine Reihe weiterer KMU. Auch Grosskonzerne wie Emmi Schweiz AG, SBB AG und Swiss International Air Lines Ltd. sind heute Kunden der i-Risk GmbH. Im Beirat sitzt Prof. Dr. Roman Boutellier, Vizepräsident für Personal & Ressourcen der ETH Zürich sowie Professor für Technologie- und Innovationsmanagement am Departement für Management, Technologie und Ökonomie der ETH Zürich. Die Dienstleistungen der i-Risk GmbH sind:

- Unterstützung bei der Implementierung von Risikomanagement
- Entwicklung und Einführung von Risikomanagement-Software
- Analyse und Optimierung bereits eingeführter Risikomanagement-Systeme
- Weiterbildung im Bereich Risikomanagement

Die i-Risk GmbH hatte bereits zu Beginn ein gefülltes Auftragsbuch, und für 2009 sieht die Auftragslage gar noch viel versprechender aus. Die Partner der i-Risk GmbH blicken mit Freude und Stolz auf das erste halbe Jahr der Selbstständigkeit zurück und sind hoch motiviert, ihr noch junges Unternehmen weiter aufzubauen: Die eigene Umsetzung neuer Ideen, die vertieften Einblicke in eine Vielzahl von

Branchen und Unternehmen sowie die Kombination von Pragmatismus und theoretischen Überlegungen motivieren täglich, die i-Risk GmbH einen Schritt weiterzubringen.

### Die Zukunft

Die i-Risk GmbH wird auch in Zukunft die Nähe zur ETH Zürich wahren und aktuelle Forschungserkenntnisse direkt in die Praxis transferieren sowie die Forschung im Bereich Risikomanagement vorantreiben. Daher ist geplant, in 2009 Doktoranden einzustellen, die neben der Tätigkeit für die i-Risk GmbH ihre Dissertationen zu aktuellen Problematiken im Risikomanagement verfassen. Das Entwicklungs- und Wachstumspotenzial sieht die i-Risk GmbH insbesondere in folgenden Gebieten:

- Weiterentwicklung der Risikomanagement-Methodik (inklusive Risikoaggregation und -allokation)
- Vermarktung hoch entwickelter Risikomanagement-Tools
- Einführung von Chancenmanagement als Ergänzung des Risikomanagements, um das Upside-Potenzial zu analysieren
- Etablierung von Risiko- und Chancenmanagement als integrale Bestandteile der Strategieerarbeitung und Vollzug des Schrittes zur Strategieberatung

Die i-Risk GmbH konnte für 2009 auch internationale Beratungsprojekte in anderen Bereichen akquirieren, doch der Fokus liegt weiterhin auf Risiko- und Chancenmanagement. Um einen vertieften Einblick in die Tätigkeit der i-Risk GmbH zu geben, wird im Folgenden der von der i-Risk GmbH entwickelte Risikomanagement-Prozess aufgezeigt.

## Der Risikomanagement-Prozess

Der Risikomanagement-Prozess besteht aus vier Phasen, in welchen die Mitarbeiter des zu beratenden Unternehmens gezielt miteinbezogen werden. Der Prozess beginnt bei der Geschäftsleitung. Danach werden in den einzelnen Abteilungen die grössten Risiken vertieft analysiert und zum Schluss in einem Arbeitsinstrument

für die Geschäftsleitung zusammengefasst. Das Verfahren verläuft demnach sowohl «top-down» als auch «bottom-up».

In der ersten Phase werden die Unternehmensrisiken analysiert: Die Identifikation und Bewertung der Risiken wird gemeinsam mit der Geschäftsleitung durchgeführt. Die Identifikation findet anhand von Interviews, der Diskussion von Checklisten und dem Einbringen des spezifischen Wissens der Mitarbeiter der i-Risk GmbH mit den Mitgliedern der Geschäftsleitung statt. Die Bewertung des vorab konsolidierten Risikokatalogs erfolgt anschliessend in einem Workshop mit der kompletten Geschäftsleitung. In ihm werden sowohl eine Risikolandkarte als auch eine Risikomatrix gemeinschaftlich erarbeitet. Die Risikolandkarte illustriert die Risikoexposition des Unternehmens. Die Risiko-

## Projekt

Implementierung eines gesetzeskonformen Risikomanagements (OR 663b): Die i-Risk GmbH, ein Spin-off der ETH Zürich, führt von April bis Juli 2009 ein Schulungs- und Implementierungsprojekt von Risikomanagement mit mehreren Unternehmen durch. Detaillierte Informationen unter: [www.i-risk.ch](http://www.i-risk.ch); i-Risk GmbH, Dr. Eric Montagne, Tel. 044 632 05 87, Mobile 078 675 95 69

komatrix kategorisiert die Risiken anhand der Parameter Eintretenswahrscheinlichkeit und Schadenausmass.

In der zweiten Phase werden die wesentlichsten Risiken bezüglich ihrer Ursachen vertieft untersucht. Die Wirkungszusammenhänge werden mittels Ursachen-Wirkungs-Bäumen veranschaulicht, um in der nächsten Phase entsprechende Aktionsmöglichkeiten zu eruieren. Die Ursachen werden anschliessend gemäss ihrer Relevanz bewertet.

In der dritten Phase werden die zuvor als relevant identifizierten Ursachen vertieft analysiert. Es werden sowohl bestehende Massnahmen aufgeführt als auch neue identifiziert. Als Resultat dieser Phase entstehen Massnahmenpläne mit Fristen und Verantwortlichkeiten.

Die vierte und letzte Phase beschäftigt sich mit der Integration in die Managementprozesse und der Umsetzung der erarbeiteten Massnahmenpläne. Die erarbeiteten Resultate werden in einem Risiko-Cockpit dargestellt und dienen der Geschäftsleitung als Arbeits- und Führungsinstrument.

## Besonderheiten des Prozesses

Der bereits ausgiebig erprobte Risikomanagement-Prozess erlaubt eine systema-

---

◀ Der Etablierung von Risiko- und Chancenmanagement als integrale Bestandteile der Strategieerarbeitung wird grosses Potenzial beigemessen.


---



tische Betrachtung der Unternehmensrisiken und die Erarbeitung gezielter Massnahmen. Er hat seine Bewährungsprobe in der Praxis bereits mit Bravour bestanden. Basis dieser Erfolgsgeschichte bildet ein breites theoretisches Fundament. Insbesondere die Theorien der kollektiven Intelligenz als auch die der menschlichen Risikowahrnehmung haben den Prozess massgeblich geprägt und ihre Handschrift hinterlassen.

Neben der Risikoidentifikation und der Risikobewertung ist auch die Systematik zur Ableitung der risikomindernden Massnahmen das Ergebnis gezielter Forschungsarbeit. Sowohl die Konstruktion von Ursachen-Wirkungs-Bäumen zur Bestimmung der relevanten Risikotreiber als auch das Auffinden einer Balance zwischen präventiven Massnahmen, welche sowohl die Eintretenswahrscheinlichkeit als auch das Schadenausmass beeinflussen, und reaktiven Massnahmen, die nur das Schadenausmass an sich beeinflus-

sen, stellten Schwerpunkte der mehrjährigen Forschungsarbeit dar. Zusätzlich dazu wurde darauf Wert gelegt, dass der modulare Aufbau der Methodik erlaubt,

Unternehmen mit unterschiedlichen Erfahrungen und Bedürfnissen im Umgang mit Risiken angemessen und optimal zu unterstützen. 

## Kontakt

### Prof. Dr. Roman Boutellier

Beirat i-Risk GmbH



i-Risk GmbH  
Technoparkstrasse 1, 8005 Zürich  
[www.i-risk.ch](http://www.i-risk.ch)

### Dr. Adrian Fischer

Partner i-Risk GmbH



i-Risk GmbH  
Technoparkstrasse 1, 8005 Zürich  
Tel. 044 632 05 94  
[Adrian.Fischer@i-risk.ch](mailto:Adrian.Fischer@i-risk.ch)  
[www.i-risk.ch](http://www.i-risk.ch)

### Dr. Berthold Barodte

Partner i-Risk GmbH



i-Risk GmbH  
Technoparkstrasse 1, 8005 Zürich  
Tel. 044 632 05 84  
[Berthold.Barodte@i-risk.ch](mailto:Berthold.Barodte@i-risk.ch)  
[www.i-risk.ch](http://www.i-risk.ch)

### Dr. Eric Montagne

Partner i-Risk GmbH



i-Risk GmbH  
Technoparkstrasse 1, 8005 Zürich  
Tel. 044 632 05 87  
[Eric.Montagne@i-risk.ch](mailto:Eric.Montagne@i-risk.ch)  
[www.i-risk.ch](http://www.i-risk.ch)