

Veröffentlicht in
www.RiskNET.de

11.10.2006

**„Prüfung von Risikomanagementsystemen:
Abweichungsanalyse als ultimativer Praxistest“**

S. 1-2

Mit freundlicher Genehmigung von
RiskNET - The Risk Management Network, Freiburg



www.risknet.de – Mittwoch, 11. Oktober 2006
PDF-Version der Seite "RiskNET Kolumne"
(URL: <http://www.risknet.de/index.php?id=134>)

Oktober 2006 (Dr. Werner Gleißner)

Prüfung von Risikomanagementsystemen: Abweichungsanalyse als ultimativer Praxistest

Welchen Beitrag leistet eigentlich Ihr Risikomanagement für den Unternehmenserfolg?

Prinzipiell können die Risikomanagement-Funktionen als zentraler Erfolgsfaktor eines Unternehmens aufgefasst werden, weil es einen Beitrag leistet für

- die Verbesserung des Ratings und die Reduzierung der Wahrscheinlichkeit von Unternehmenskrisen
- die Senkung der Kapitalkosten
- die Verbesserung unternehmerischer Entscheidungen bei Unsicherheit durch ein Abwägen erwarteter Erträge und den mit ihnen verbundenen Risiken.

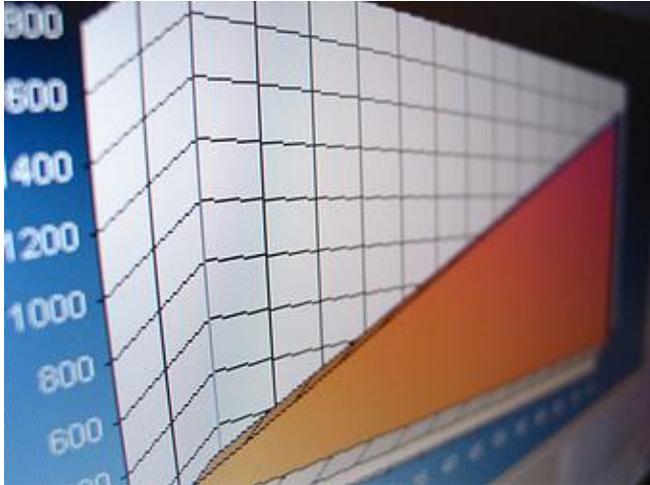


Wie kann man jedoch prinzipiell feststellen, ob das Risikomanagement eines Unternehmens – und dies ist nicht nur die formelle Organisation – tatsächlich einen ökonomischen Nutzen bietet?

Üblicherweise werden hier (oft durch Wirtschaftsprüfer) sogenannte "Systemtests" durchgeführt, die die Einhaltung bestimmter formeller Anforderungen des Kontroll- und Transparenz-Gesetzes (KonTraG), des Deutschen Rechnungslegungsstandards 5 oder das auf Grundlage des KonTraG entwickelten Prüfungsstandards 340 hinterfragen. Es geht hier um die Dokumentation von Prozessen zur Identifikation und kontinuierlichen Überwachung der Risiken, zur Quantifizierung und Aggregation von Risiken oder zum Berichtswesen.

Das Einhalten formaler Vorschriften sagt allerdings wenig über den ökonomischen Nutzen. Ergänzend bieten sich deshalb sogenannte "Output-Tests" an, die Überprüfung, ob die Unternehmensführung diejenigen Informationen erhält, die durch ein Risikomanagement bereit gestellt werden sollten. Diese Informationen sind insbesondere

- eine Liste derjenigen strategischen Risiken, die als Bedrohung der zentralen Erfolgspotenziale des Unternehmens besondere Bedeutung haben
- eine quantifizierte Aussage über den Gesamtrisikoumfang (z.B. Bedarf an Eigenkapital zur Abdeckung möglicher risikobedingter Verluste)
- Aussagen über die risikobedingte Bandbreite möglicher zukünftiger Planabweichungen (Planungssicherheit)
- risikogerechte Kapitalkostensätze (Diskontierungszinssätze).



Derartige Informationen sind geeignet, um bei wesentlichen Entscheidungen den Risikoumfang zu berücksichtigen. Ein weitergehender Test der praktischen Leistungsfähigkeit des Risikomanagements besteht damit einfach darin, sich zu fragen, an welcher Stelle Risikoinformationen tatsächlich in wesentliche Entscheidungen (z.B. Investitionen, Finanzierungsentscheidungen oder Akquisitionen) eingeflossen sind. Das Risikomanagement möchte eben nicht nur Transparenz über den Risikoumfang bieten, sondern eine Optimierung der Risikobewältigung ermöglichen, damit Unternehmen auch in Anbetracht der Unvorhersehbarkeiten der Zukunft erfolgreich agieren. Neben dieser zukunftsorientierten Prüfung des Risikomanagement-Outputs bietet sich noch eine dritte Prüfstrategie für das Risikomanagement für Unternehmen an. Hierbei wird überprüft, ob in der abgelaufenen Periode das Risikomanagement tatsächlich funktioniert hat. Dieser Test ist sehr einfach – aber sehr aussagefähig: Für alle wesentlichen Planabweichungen eines Unternehmens wird hinterfragt, ob die diesen zugrunde liegenden Ursachen tatsächlich im Vorhinein bereits als Risiken bekannt waren. Man darf hier nie vergessen: Risiko beschreibt definitionsgemäß die Möglichkeit einer Planabweichung, was Gefahren (mögliche negative Planabweichungen) und Chancen (mögliche positive Planabweichungen) umfasst. Um es klar zu sagen: Sieht man von simplen Rechenfehlern ab, sollte es in einem Unternehmen keine Planabweichungen geben, die nicht auf im Vorhinein bekannte Risiken zurück geführt werden können. Eingetretene Planabweichungen (bzw. die identifizierten Ursachen) systematisch zu erfassen, ist damit natürlich ein interessanter Weg, neue Risiken zu identifizieren.

Bei einem leistungsfähigen Risikomanagement kann also der größte Teil der eingetretenen Planabweichungen (etwa bei Umsatz und Ergebnis) auf bereits im Vorhinein bekannte Risiken zurück geführt werden. Dies ist der ultimative Praxistest für das Risikomanagement. Wenn Ihr Unternehmen diesen Test nicht besteht, ist die ökonomische Leistungsfähigkeit des Risikomanagements in Frage zu stellen und Sie haben ein starkes Indiz dafür, dass die Fähigkeiten des Unternehmens zur Beherrschung der Unwegbarkeiten der Zukunft noch verbessert werden können.

Zum Autor:

Dr. Werner Gleißner ist Geschäftsführer der RMCE RiskCon GmbH sowie Vorstand der FutureValue Group AG, Leinfeldern-Echterdingen,

Kontakt: w.gleissner@rmce.de