

Veröffentlicht in

## Controller Magazin

Heft 2 / 2018

*Gleißner, W. (2018):*

„Risikoanalyse (I): Grundlagen der Risikoquantifizierung“,  
S. 42 – 46

Mit freundlicher Genehmigung der  
Verlag für ControllingWissen AG, Wörthsee

[www.controllermagazin.de](http://www.controllermagazin.de)

## Das unsinnige Ziel der Risikominimierung

Optimierung des Ertrag-Risiko-Profiles ist das Ziel



Prof. Dr. Werner Gleißner

Liebe Leserinnen und Leser,

**In der Praxis der Unternehmen – selbst im Bereich Risikomanagement – hört und liest man immer wieder, Risiken sollten minimiert werden. Selbst in Fachtexten und Lehrbüchern zum Risikomanagement findet man noch immer eine derartige Zielsetzung des Risikomanagements. Tatsächlich ist das Ziel der Minimierung von Risiken ökonomisch unsinnig. Wenn ein Risikomanager das Ziel „Risikominimierung“ gegenüber der Geschäftsleitung nennt, schädigt er quasi unmittelbar das Ansehen des Risikomanagements, weil jeder Unternehmer weiß, dass Risikominimierung nicht sinnvoll geht.**

Bei einer nicht sicher vorhersehbaren Zukunft ist jede unternehmerische Tätigkeit immer mit Chancen und Gefahren (Risiken) verbunden. Selbst wenn man sein Unternehmen in eine Festgeld-Anlage umwandeln wollte, blieben – wenn auch vergleichsweise geringe – Unternehmensrisiken. Möchte man die Risiken gegen Null bewegen, steigen zudem die dafür notwendigen Kosten gegen unendlich. Wenn ein Unternehmen beispielsweise versuchen wollte, das Ausfallrisiko des erfolgskritischen Rechenzentrums auf Null zu bekommen, würden selbst mehrere redundante Rechenzentren auf verschiedenen Kontinenten letztlich nicht ausreichen. Es verbliebe ein kleines „Rest-

risiko“. Wenn man dies versteht, wird klar, dass man für die Risikobewältigung zunächst einmal ein sinnvolles Ziel formulieren muss. Unternehmen mit primär an wirtschaftlichen (finanziellen) Zielen orientierten Eigentümern geht es primär um die Optimierung des Ertrag-Risiko-Profiles (und damit des Unternehmenswerts). Man kann dabei durchaus als Nebenbedingung einen maximal akzeptierten Gesamtrisikoumfang vorschreiben, z. B. ausgedrückt in einer maximal akzeptierten Insolvenzwahrscheinlichkeit (oder Ratingnote). Auch die Insolvenzwahrscheinlichkeit kann allerdings nie Null sein. In dem durch solche Vorgaben aufgesteckten Rahmen müssen bei der Beurteilung z. B. von Risikobewältigungsmaßnahmen zur Reduzierung eines Risikos, die mit diesen verbundenen Kosten gegen die Vorteile einer Reduzierung des Risikoumfangs (und damit z. B. des Eigenkapitalbedarfs zur Risikodeckung) abgewogen werden. Dieses Abwägen von Ertrag und Risiko nennt man eine risikogerechte Bewertung, die speziell bei der Beurteilung von Risikobewältigungsstrategien (wie Versicherungspolice) in den sogenannten Risikokosten-Modellen (Total Cost of Risk) zum Tragen kommt.

Dieses Vorgehen trägt dem Sachverhalt Rechnung, dass auch Unternehmen mit knappen Ressourcen – Geld und auch Managementkapazität – ausgestattet sind und entsprechend immer ein Abwägen im Hinblick auf den sachgerechten Einsatz dieser Ressourcen erforderlich ist.

Fazit: Wer ernsthaft auf eine Minimierung des Risikoumfangs zielt, hat die Grundintension des Risikomanagements nicht verstanden. Auch ein Anstieg des Risikos kann akzeptabel sein, wenn dies mit einem überproportionalen Anstieg der erwarteten Erträge verbunden ist. Die „Risikominimierungsideologie“ in manchen Unternehmen trägt sicherlich zur geringen Akzeptanz des Risikomanagements bei und fördert den Ruf des „Geschäfts- und Chancen-Verhinderers“. Es ist von grund-

legender Bedeutung – auch im Rahmen der Risikokultur – dieses Missverständnis zu vermeiden und auch durch eine regelmäßige Weiterbildung in fachlicher Hinsicht ein adäquates Risikomanagementverständnis im Unternehmen zu etablieren und Risiken fundiert zu quantifizieren. Dazu trägt auch wieder der in der aktuellen Ausgabe ab Seite 66 befindliche Fachtext bei: Jörg Fuchs, „Quantifizierung von schwankungsbehafteten Sachverhalten im Risikomanagement – Risiken, Chancen, Grundlagen und Umsetzung“ . //

Viel Spaß beim Lesen!

Ihr Prof. Dr. Werner Gleißner

## TOPEVENT

**28. März 2018** – Roundtable RMA-Österreich an der Donau-Universität Krems: „EU-Datenschutzgrundverordnung: Chancen und Risiken für den Schutz von Daten und geistigen Eigentum“

**11. April 2018** – Start des nächsten Fortbildungsprogramms Enterprise Risk Manager (Univ.)

**12. April 2018** – Sitzung des Arbeitskreises „Risikoquantifizierung“ in der Fachhochschule für die Wirtschaft (FHDW) in Hannover

**12. Juni 2018** – 20. Münchener Risikomanager-Stammtisch

### Impressum

#### Ralf Kimpel

Vorsitzender des Vorstands der Risk Management Association e. V.  
ralf.kimpel@rma-ev.org | V.i.S.d.P.

#### RMA-Geschäftsstelle

Risk Management Association e. V.  
Englmannstr. 2, D-81673 München  
Tel.: +49.(0)1801 – RMA TEL (762 835)  
Fax: +49.(0)1801 – RMA FAX (762 329)  
E-Mail: office@rma-ev.org  
Web: www.rma-ev.org

#### Prof. Dr. Werner Gleißner

fachartikel@futurevalue.de,  
Tel.: +49.(0)711- 79 73 58 30