

Veröffentlicht in

Controller Magazin

Heft 6 / 2019

Gleißner, W. (2019):

„Noch einmal zur Risikoquantifizierung – Risiko ist nicht immer Schadenshöhe x Eintrittswahrscheinlichkeit“, S. 99

Mit freundlicher Genehmigung der
Verlag für ControllingWissen AG, Wörthsee

www.controllermagazin.de

— Noch einmal zur Risikoquantifizierung

Risiko ist nicht immer Schadenshöhe x Eintrittswahrscheinlichkeit



Prof. Dr. Werner Gleißner

Liebe Leserinnen und Leser,

noch immer sieht man, dass Risiken durch Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit beschrieben werden. Eine derartige quantitative Beschreibung von Risiken ist aber fast immer unsinnig, führt zu falschen Entscheidungen und einer geringen Akzeptanz des Risikomanagements. Aufgrund der zentralen Bedeutung sei das Thema nachfolgend noch einmal erläutert: Zunächst einmal sollte heute jedem im Risikomanagement Tätigen klar sein, dass er sich mit Chancen und Gefahren (also Risiken) befassen muss – so verlangen es die Standards COSO ERM, ISO, IDW PS 981 und DIIR RS Nr. 2.

Die „digitale“ Verteilung mit Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit unterstellt, dass (1) nur negative Planabweichungen auftreten können, (2) ein Risiko nur höchstens einmal innerhalb eines Jahres eintritt und (3) der Schaden dann sicher ist. Diese Voraussetzungen sind fast nie gegeben. Viele Risiken können mehr als einmal im Jahr eintreten. Der Risikoumfang ist abhängig von der Unsicherheit über die Schadenshöhe. Wer dies ignoriert, unterschätzt ein Risiko. Selbst bei „ereignisorientierten Risiken“ wird deutlich, dass Risikobeauftragte keine Chance haben, ein Risiko durch Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit adäquat einzuschätzen. Was soll Eintrittswahrscheinlichkeit heißen? Dass ein Risiko einmal oder mindestens einmal eintritt? Was bedeutet Schadens-

höhe? Der wahrscheinlichste Wert des Schadens? Der Erwartungswert? Oder ein realistischer Höchstwert im Sinne eines Value-at-Risk? Meist ist dies nicht geklärt. Um eine im Mittel zutreffende, d.h. erwartungstreue Schätzung der Wirkung eines Risikos zu erhalten, müsste man die Wahrscheinlichkeit, dass ein Risiko eintritt, mit dem Erwartungswert der Schadenshöhe verbinden. Betrachtet man aber nur den Erwartungswert, werden die auch möglichen extremen Auswirkungen des Risikos ignoriert. Und genau diese sind es, die alleine oder in Kombination mit anderen Risiken „bestandsgefährdende Entwicklungen“ (§91 AktG) auslösen. Die Erkennung bestandsgefährdender Entwicklungen ist die traditionelle Kernaufgabe des Risikomanagements. Ist also die Wahrscheinlichkeit, die abgefragt wird, die Wahrscheinlichkeit, dass ein Risiko überhaupt eintritt? Oder die Wahrscheinlichkeit, dass der „realistische“ Maximalschaden eintritt? Eine Wahrscheinlichkeit kann man nicht mit zwei Sachverhalten ausdrücken.

Ein Großteil aller Risiken kann zugleich positive wie auch negative Abweichungen vom Planwert auslösen. Risikoarten, wie z.B. Wechselkurs-, Zinsänderungs- und Rohstoffpreis-Risiken sowie Unsicherheit bezüglich des künftigen Marktanteils oder Projektkosten, ist eines gemeinsam: Sie werden auf jeden Fall eintreten, unsicher ist nur die Höhe (siehe dazu meine Texte (I) und (II) zur Risikoanalyse im Controller Magazin 2 und 3 2019 mit einem Leitfaden zur Beurteilung der Risikoquantifizierung). Notwendig ist insbesondere zu beschreiben, in welcher Bandbreite sich die Auswirkungen eines Risikos realisieren können. Dazu kann bei marktbezogenen Risiken z.B. die Normalverteilung genutzt werden oder bei vielen planungsbezogenen Risiken die Dreiecksverteilung (mit Mindestwert, wahrscheinlichstem Wert und Maximalwert).

Fazit: Die Quantifizierung von Risiken durch Schadenshöhe und Eintrittswahrscheinlichkeit (und die darauf aufbauenden Risk Maps) sind unsinnig und führen systematisch zur Fehl-

einschätzung. Daher stellt in der Zwischenzeit auch der neue Prüfungsstandard des Deutschen Instituts für Interne Revision (DIIR RS Nr. 2) klar, dass Risiken durch die jeweils angemessenen Wahrscheinlichkeitsverteilungen zu beschreiben sind (und diese quantitativen Methoden Prüfungsgegenstand sind). Dies ist deutlicher als im alten IDW PS 340, wo aber auch schon von den „quantitativen Auswirkungen“ eines Risikos (und nicht etwa Schäden) gesprochen wurde, um die adäquate Quantifizierung unsicherer Auswirkungen zu ermöglichen.

Risikomanagementsysteme, die sämtliche Risiken durch Schadens- und Eintrittswahrscheinlichkeiten beschreiben, können kaum ökonomischen Mehrwert bieten, widersprechen auch den zentralen Anforderungen der Standards und zeigen einen geringen Reifegrad. Hier besteht in vielen Unternehmen Handlungsbedarf, speziell für die Risikomanager. Methodenspezialist und Analytiker sind wichtige Rollen für Risikomanager. Aber es gibt auch weitere wichtige Rollen, wie Ute Vanini und Hendric Gutacker in ihrem Beitrag „Rollen und Zufriedenheit von Risikomanagern – Ergebnisse einer Befragung in Deutschland und der Schweiz“ in diesem Controller Magazin erläutern. //

Ich wünsche viel Spaß beim Lesen.

Prof. Dr. Werner Gleißner

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.
Zeppelinstr. 73, D-81669 München
Tel.: +49.(0)1801 – RMA TEL (762 835)
Fax: +49.(0)1801 – RMA FAX (762 329)
E-Mail: of ce@rma-ev.org
Web: www.rma-ev.org

Prof. Dr. Werner Gleißner

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