

Veröffentlicht in

Controller Magazin

Heft 3 / 2018

Wolfrum, M. (2018):

„Risikomanagement und Controlling:
Synergiepotenziale heben!“,

S. 99 – 100

Mit freundlicher Genehmigung der
Verlag für ControllingWissen AG, Wörthsee

www.controllermagazin.de

Risikomanagement und Controlling: Synergiepotenziale heben!



Marco Wolfrum

Liebe Leserinnen und Leser,

in den meisten Unternehmen ist inzwischen ein Controlling etabliert, zu dessen Aufgaben auch die Vorbereitung unternehmerischer Entscheidungen gehört. Allen diesen Entscheidungen gemein ist, dass das spätere Ergebnis nicht sicher vorhergesagt werden kann. Vielmehr gibt es meist eine Vielzahl von Risiken (verstanden als mögliche negative aber auch positive Abweichungspotenziale, also sowohl Gefahren als auch Chancen umfassend), die dazu führen können, dass sich ein anderes Ergebnis einstellt als geplant. Eigentlich sollte es die Aufgabe des Risikomanagements sein, sich mit diesen auseinanderzusetzen. Sehr häufig ist Risikomanagement in die Entscheidungsvorbereitung aber leider gar nicht involviert. Vielmehr ist es eher KonTraG-orientiert aufgebaut und dient lediglich zur isolierten Verwaltung von Informationen zu primär operativen Risiken.

Dabei sind Risikomanagement und Controlling bei der Vorbereitung von unternehmerischen Entscheidungen eigentlich die beiden Kehrseiten einer Medaille. Während das Controlling sich um die Planung kümmert, sollte Risikomanagement die mit der Entscheidung verbundenen Abweichungspotenziale von dieser Planung aufzeigen. Eine fundierte Entscheidung

setzt voraus, dass erwartete Erträge und die damit verbundenen Risiken gegeneinander abgewogen werden. Dies fordert nicht nur die ökonomische Logik, sondern auch der Gesetzgeber in Form der sogenannten Business Judgement Rule (§93 AktG mit Ausstrahlungswirkung auf andere Unternehmensformen). Ein quantitatives, auf Entscheidungen ausgerichteter Risikomanagement ist damit ein Kernaspekt, um gesetzlichen Anforderungen in der Unternehmensführung gerecht zu werden.

Für eine gute und auch rechtssichere Entscheidungsvorbereitung sind Risikomanagement und Controlling aufeinander angewiesen. Risikomanagement ist ohne Controlling nicht sinnvoll, da Risiken gerade definiert sind als mögliche Planabweichungen. Ohne eine Planung ist Risikomanagement also nicht möglich. Für eine Planung, auf der basierend eine Entscheidung getroffen werden soll, ist aber auch die Einbeziehung von Risikomanagement zwingend notwendig. Grundlage jeglicher in der Praxis verwendeten Verfahren zur Entscheidungsfindung, seien es Investitionsrechenverfahren oder auch Bewertungsverfahren, beruhen auf einer wesentlichen Voraussetzung: es dürfen darin nur erwartete Werte einfließen! Dabei sind Erwartungswerte im mathematischen Sinne gemeint.

Diese ergeben sich gerade unter Einbeziehung von möglichen Chancen und Gefahren. Deterministische Planungen stellen in aller Regel aber keine solchen Erwartungswerte dar. Sie setzen zum Beispiel normalerweise den Fortbestand des Unternehmens voraus und geben eher Zielwerte wieder, in Form von wahrscheinlichsten Werten oder gar bewusst ambitionierten oder vorsichtigen Zielen. Diese Planwerte sind dann aber erst in Erwartungswerte zu überführen, wofür eben Risikoinformationen notwendig sind.

Neben diesem Ineinandergreifen bei der Entscheidungsvorbereitung gibt es durchaus wei-

tere Synergiepotenziale zwischen Risikomanagement und Controlling. So können Risiken sehr gut im Planungsprozess analysiert werden, da unsichere Planannahmen wie künftige Umsatzsteigerungen, Preis- oder Zins- und Währungsentwicklungen gerade eben (oft wesentliche) Risiken darstellen. Plan-Ist-Abweichungsanalysen des Controllings stellen ebenso wichtige Erkenntnisse für das Risikomanagement bereit. Die dort analysierten Gründe für Abweichungen sollten sich im

Fortsetzung folgt auf Seite 100

TOPEVENT

15. Mai 2018 – 3. Sitzung des Arbeitskreises Strategisches Risk Management in Köln bei der ifb AG in Köln

24. Mai 2018 – Webinar Effizientes Prüfen des Risikomanagements nach DIIR Revisionsstandard Nr. 2 mit Hilfe eines Excel-unterstützten Reifegradmodells

12. Juni 2018 – 20. Münchener Risikomanager-Stammtisch

15./16. Oktober 2018 – Risk Management Congress 2018 in Köln

17. Oktober 2018 – Sitzung des Arbeitskreises Risikoquantifizierung in Köln

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

Risikoinventar widerspiegeln. Und auch in Bezug auf Rückstellungsbildung oder Entlohnungs- und Anreizsysteme ergeben sich Synergiepotenziale zwischen Risikomanagement und Controlling.

Obwohl damit ein Zusammenwirken zwischen Risikomanagement und Controlling unbestreitbare Vorteile im Unternehmen hat und sogar wesentlich ist für eine rechtssichere Entscheidungsvorbereitung zeigen sich in Praxis aber erhebliche Mängel, wie diverse empirische Untersuchungen zeigen. Der gemeinsame (Fach) Arbeitskreis Risikomanagement & Controlling der Risk Management Association (RMA) und des Internationalen Controller Verein (ICV) hat daher Band 3 der Schriftenreihe der RMA veröffentlicht, in dem Experten beider Vereine beschreiben, wie sich konkrete Synergien beider Abteilungen erkennen und ausschöpfen lassen. Für Mitglieder von RMA oder ICV kann dieses zu einem Sonderpreis bezogen werden.

Gerne darf ich sie auch auf unseren kommenden Risk Management Congress hinweisen. Die Jahreskonferenz der Risikomanager öffnet in diesem Jahr ihre Tore am 15. und 16. Oktober 2018 in Köln. Nach der erfolgreichen 12. Auflage des Risk Management Congress im vergangenen Jahr, erwartet die Teilnehmer der diesjährigen Fachkonferenz wieder geballte Risikomanagement-Kompetenz von Experten für Experten und Entscheider. Die Schwerpunkte der diesjährigen Konferenz reichen dabei von Neuem zu COSO ERM & ISO 31000 über ERM-Praxisberichte bis hin zu den neuesten Forschungsergebnissen zum Thema Risikomanagement. //

*Ich wünsche viel Spaß beim Lesen.
Marco Wolfrum*

*Weitere Informationen zum
13. Risk Management Congress unter
<https://rma-ev.org/rmc2018/>*

10. Sitzung des Arbeitskreises „Interne Revision & Risikomanagement“ vom 2. März 2018



Über 20 Mitglieder des gemeinsamen Arbeitskreises von RMA und dem Deutschen Institut für Interne Revision (DIIR) „Interne Revision & Risikomanagement“ trafen sich am 2. März 2018 unter der Leitung von Martin Gutzmer und Ralf Kimpel in den Räumen der Bundesanstalt für Immobilienaufgaben (BIMA) in Bonn.

Auf der Agenda stand neben der Vorstellung der BIMA durch Herrn Dr. Leise, Mitglied des Vorstandes der BIMA, und ihres Risiko- und Prozessmanagements durch den Revisionsleiter Jörg Uffemann vor allem der Austausch über die Erfahrungen im Umgang mit dem vom Arbeitskreis entwickelten Excel-Tool zur Prüfung des Risikomanagements nach DIIR Revisionsstandard Nr. 2. Es wurden erneut Verbesserungsvorschläge zur Strukturierung und Ergänzung des Prüfungstools aufgenommen,

die in einer Arbeitsgruppe weiterbearbeitet werden, so dass im Juni 2018 voraussichtlich eine neue Version veröffentlicht werden kann.

Außerdem präsentierten die insgesamt drei Arbeitsgruppen zur Erstellung eines gemeinsamen Positionspapiers von RMA und DIIR zur Zusammenarbeit von Revision und Risikomanagement ihren Arbeitsstand und nahmen dankbar Hinweise des Arbeitskreises auf.

Darüber hinaus hat sich der Arbeitskreis zum Ziel gesetzt, einem breiteren Kreis von Interessierten im Rahmen eines kompakten und kostenlosen Webinars am 25. Mai 2018 über das Prüfungstool zu berichten (Anmeldungen über www.rma-ev.org) sowie im Laufe des Jahres ein 2-tägiges Seminar zur Prüfung des Risikomanagements gemäß DIIR Revisionsstandard Nr. 2 anzubieten. //