

Veröffentlicht in
Controller Magazin
1 / 2015

Gleißner, W. (2015):
Nutzen und Stand des Risikomanagements –
Eine Statusbeschreibung in 9 Punkten
S. 99 – 100

Mit freundlicher Genehmigung der
Verlag für Controllingwissen VCW, Wörthsee-Etterschlag

www.vcw.de
www.haufe.de

Nutzen und Stand des Risikomanagements

Eine Statusbeschreibung in 9 Punkten



Prof. Dr. Werner Gleißner

In dieser Ausgabe des Controller Magazins finden Sie den interessanten Fachbeitrag von Professor Dr. Henschel und Frau Busch „Benchmarkstudie zum Stand und zu Perspektiven des Risikomanagements in deutschen KMU“. Es ist ein besonders wichtiges Resultat der Meta-Studie, dass die fehlende Verknüpfung von Risikomanagement und Planung (Controlling) noch immer ein besonders gravierendes Defizit in der Unternehmenspraxis darstellt. Offenbar wird in vielen Unternehmen noch immer nicht adäquat beachtet, dass Chancen und Gefahren (Risiken) letztlich nichts anderes sind als Ursachen möglicher Planabweichungen – damit ist die Verknüpfung zur Planung zwingend notwendig.

Der risikogerechte Kapitalkostensatz (z. B. für Investitions- und Unternehmensbewertung) und die durch das Rating ausgedrückte Insolvenzwahrscheinlichkeit als Krisenfrühwarnindikator sind abhängig von der Planung und den Risiken, die Planabweichungen auslösen können. Und die Identifikation von Risiken lässt sich gerade sehr strukturiert erreichen, wenn man im Kontext von Planungs- und Budgetierungsprozessen konsequent unsichere Planannahmen oder eingetretene Ursachen von Planabweichungen erfasst. Eine fehlende Ver-

knüpfung von Planung mit dem Risikomanagement macht eines klar: Risikoinformationen können mangels Planungsbezug kaum entscheidungsorientiert aufbereitet werden, d. h., ein Abwägen erwarteter Erträge und Risiken ist fast unmöglich, wodurch der praktische Nutzen des Risikomanagements sehr eingeschränkt ist. Aus meiner Sicht ergeben sich bei Betrachtung eigener Erfahrungen und verschiedener Studien, einschließlich derer, die ich mit den Kollegen Professor Angermüller und Professor Berger durchgeführt habe, folgende (nicht so erfreuliche) Statusbeschreibungen zum Risikomanagement in der Praxis:

1. Der potenzielle Mehrwert des Risikomanagements ergibt sich durch Krisenprävention, Reduzierung von Risikokosten (inklusive ratingabhängiger Finanzierungskosten), durch die Absicherung gegenüber persönlichen Haftungsrisiken und insbesondere ein Abwägen erwarteter Erträge und Risiken bei der Vorbereitung wichtiger unternehmerischer Entscheidungen.
2. Der ökonomische Nutzen der formalen Risikomanagementsysteme deutscher Unternehmen ist oft (noch) relativ gering, weil die generierten Risikoinformationen gerade bei besonders wesentlichen unternehmerischen Entscheidungen nicht adäquat genutzt werden.
3. Die Verknüpfung von Risikomanagement und Controlling ist in vielen Unternehmen unzureichend, insbesondere werden unsichere Planannahmen und eingetretene Planabweichungen noch nicht als Manifestation eines Risikos aufgefasst – und damit das Risikomanagement noch nicht als Methode zur Verbesserung der Planungssicherheit.
4. Die notwendige Verknüpfung von Risikomanagement und Rating ist unzureichend

umgesetzt, weil viele Unternehmen noch keine risikoabhängigen Stress-Szenarien zur Prognose des zukünftigen Ratings als Krisenfrühwarnindikator berechnen (Refinanzierungsrisiko).

5. Risiken werden noch nicht durchgängig als Ursachen für Planabweichungen aufgefasst, was eine Beschäftigung mit Chancen und Gefahren erfordert.

Fortsetzung auf der nächsten Seite

TOPEVENT

15. Januar 2015 – Sitzung des AK Supply Chain Risk Management bei Merck in Darmstadt

20. Januar 2015 – 6. Risikomanagerstammtisch in München

23. Januar 2015 – RMA Regionalkonferenz zum Thema „Unternehmensrisiken im internationalen Umfeld“ in Wien

6. Februar 2015 – Sitzung des AK Risikomanagement im Mittelstand bei SMA Solar Technology AG in Niestetal bei Kassel

21./22. September 2015 – 10. RMA-Jahreskonferenz – im Hotel Le Méridien in Stuttgart

Impressum

Ralf Kimpel
Vorsitzender des Vorstands der Risk Management Association
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

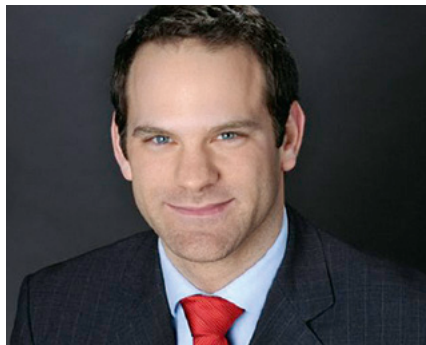
Neue Mitglieder stellen sich vor

Fortsetzung

6. Die besonders wesentlichen „Managementrisiken“, die sich aus Schwächen der betriebswirtschaftlichen Methode der Entscheidungsvorbereitung ergeben, werden unzureichend berücksichtigt.
7. Aufgrund von Kenntnisdefiziten fehlen in vielen Unternehmen noch immer die notwendigen simulationsbasierten Risikoaggregationsmodelle für die Bestimmung des Gesamtrisikoumfangs, z. B. für die Berechnung von Eigenkapitalbedarf, Ratingprognosen oder risikogerechter Kapitalkostensätze.
8. Die relativ (zu) geringe Bedeutung interner Risikoanalysen z. B. bei der Bewertung von Strategien oder Investitionen resultiert daher, dass entgegen dem empirischen Forschungsstand bei einer „wertorientierten“ Unternehmenssteuerung noch immer historische Aktienrenditeschwankungen (Beta-Faktor) – und nicht aggregierte Ertragsrisiken – Grundlage für die Berechnung von Renditeanforderungen (Kapitalkosten) sind (Verwechslung von kapitalmarkt- und wertorientierter Unternehmensführung).
9. Wegen des aus Sicht vieler Geschäftsführer/Vorstände relativ geringen ökonomischen Mehrwerts einer Risikoanalyse (z. B. bei der Vorbereitung von Entscheidungen, siehe 2.) sind die Ressourcen und Fähigkeiten im Risikomanagement – z. B. im Vergleich zu Reporting oder Planung – unterentwickelt und die Unternehmenspraxis spiegelt den Stand des Wissens nicht wieder.

Fazit: Risikomanagement bietet großen potenziellen Nutzen, aber in der Praxis zeigen sich enorme Umsetzungsdefizite, gerade auch wegen Wissensdefiziten. Es bleibt also noch viel zu tun. //

Prof. Dr. Werner Gleißner



Robert Reinermann

Seit wenigen Wochen dürfen wir mit Freude die VdS Schadenverhütung GmbH aus Köln zu unseren Mitgliedern zählen. Als unabhängige Institution sorgt VdS seit Jahrzehnten für Sicherheit und Vertrauen in den Bereichen Brandschutz, Security sowie Naturgefahrprävention. Zu den Dienstleistungen rund um die Unternehmenssicherheit zählen Risikobeurteilungen, Anlagenprüfungen, Zertifizierungen, Produktprüfungen sowie Aus- und Weiterbildungen.

Im persönlichen Gespräch brachte uns Herr Robert Reinermann, Geschäftsführer der VdS Schadenverhütung GmbH, seine Einschätzungen des Risikomanagements näher. Bezüglich des Status Quo bedarf es einer differenzierten und umfassenden Sichtweise auf die verschiedenen Aspekte des Risikomanagements. Den Brandschutz betreffend sorgen gesetzliche Normierungen sowie versicherungsrechtliche

Vorgaben für einen ausgereiften Standard. Ebenso ist der Bereich Security mit den Segmenten Videoüberwachung, Biometrie sowie Perimeter- und Gebäudeschutz trotz geringer Vorgaben seitens des Gesetzgebers mit den bestehenden Regelwerken gut ausgeprägt. In beiden Feldern hat VdS maßgeblich in der Entwicklung von Standards und Normen mit seinem Know-How mitgewirkt. Beim Schutz vor Naturgewalten hingegen gibt es noch viel zu tun. Erste Ansätze hierzu befinden sich in Vorbereitung. Vor allem aus Sicht eines Mittelständlers scheint es derzeit gar unmöglich, alle Risikofaktoren zu überblicken und in den Risikomanagementprozess miteinzubeziehen.

Durch die steigende Anzahl von zu beachtenden Regelungen sowie durch das geänderte Sicherheitsumfeld in den vergangenen Jahren ist die Präsenz des Risikomanagements in den hiesigen Unternehmen gestiegen. Problematisch erweist sich hier eher die systematische Implementierung und Umsetzung, so Robert Reinermann.

„Die große Expertise im Risikomanagementnetzwerk sowie das umfassende Know-How ihrer Mitglieder gaben den Anstoß, uns der RMA anzuschließen“, konstatiert der Geschäftsführer Reinermann. „Durch das technische Wissen von VdS und die vielfältigen Erfahrungen der anderen Mitglieder können tolle Synergien entstehen, von denen jeder profitieren kann und wird.“ //

ERM-Weiterbildungsprogramm:

Optimaler Wissenstransfer im Risikomanagement

Im April 2015 wird die nächste Auflage des Weiterbildungsprogramms zum Enterprise Risk Manager (ERM) als Kooperation von RMA und dem Forschungszentrum Risikomanagement der Julius-Maximilians-Universität Würzburg starten.

Wie wichtig das frühzeitige Erkennen von Risiken und das Gegensteuern in Form eines vor-

ausschauenden Risikomanagements ist, zeigt sich insbesondere in schwierigen Markt- und Konjunkturfeldern täglich. Was es für ein solches Risikomanagement braucht, ist vor allem eine fundierte Aus- und Weiterbildung im Risikomanagementumfeld in Theorie und Praxis. Das notwendige Rüstzeug bietet das 10-tägige Weiterbildungsprogramm zum Enterprise Risk Manager (ERM).