

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 Keirseiten 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. //

10 Gründe für eine Mitgliedschaft in der Risk Management Association e. V.

1. Die RMA ist das größte unabhängige Netzwerk von Risikomanagern außerhalb der Finanzwirtschaft im deutschsprachigen Raum mit mehr als 400 Mitgliedern sowie ehrenamtlich tätigen Vorständen, unterstützt von einem Geschäftsführer und einem Beirat, der besetzt ist mit Vertretern aus Praxis und Wissenschaft.
2. Wir sind die einzige Interessenvertretung für Risikomanager: ob in der ISO-Normungsgruppe, beim Deutschen Institut für Interne Revision, dem Internationalen Controller Verein, der ISACA Deutschland oder dem Bundesverband der Ratinganalysten, überall vertreten wir den Berufsstand der Risikomanager und seine Interessen.
3. Die Mitarbeit in 15 Arbeitskreisen zu allen wesentlichen Themenfeldern im Bereich Risikomanagement ist jederzeit möglich: von Risikoquantifizierung, integriertem Risikomanagement und Human Risk Factors bis hin zu Risiken in der Energiewirtschaft.
4. Mit dem Weiterbildungsprogramm zum „Enterprise Risk Manager (Univ.)“ an der Universität Würzburg bieten wir die wissenschaftlich anerkannte RM-Weiterbildung mit dem größten Praxisbezug und der höchsten Referentenvielfalt.
5. Regionale Koordinatoren kümmern sich persönlich um die Mitgliederinteressen in 8 Regionen in Deutschland, Österreich und der Schweiz, bieten lokale Veranstaltungen an und sorgen für die regionale Vernetzung der Risikomanager.
6. Der Risk Management Congress, die RMA-Jahreskonferenz, hat sich zum größten Kongress von und für Corporate Risk Manager in Deutschland entwickelt: in bisher 12 Veranstaltungen mit über 240 Fachvorträgen und mehr als 2.400 Teilnehmern wurden aktuelle Themen diskutiert, Praxisbeiträge mit theoretisch fundierten Erkenntnissen verbunden und der Blick über den Tellerrand gewagt.
7. Die Fachzeitschrift „Controller Magazin“ bietet alle zwei Monate RMA-Fachbeiträge, die zur Pflichtlektüre für Risikomanager gehören. Wichtige RMA-Vereinsnachrichten sind hier ebenfalls enthalten.
8. Auch das Abonnement am englischsprachigen Magazin „Strategic Risk“, das alle zwei Monate erscheint, ist Teil der Mitgliedschaft in der RMA und bietet eine internationale Perspektive.
9. Im Mitgliederbereich der RMA-Website werden Protokolle aus Arbeitskreisen und sämtliche Dokumente, die von Mitgliedern für Mitglieder erstellt werden, allen Mitgliedern kostenlos zur Verfügung gestellt: ob der Leitfaden zur Anwendung der ISO 31000 in der IT oder derjenige zum Supply Chain Risk Management, hier wird das RM Know How der RMA-Mitglieder gesammelt.
10. Das alles und noch viel mehr erhalten Sie als persönliches Mitglied zum Jahresbeitrag von netto 130 €; Studenten bieten wir zur Förderung des RM-Nachwuchses die Mitgliedschaft für 70 € an. Die Jahresbeiträge der Firmenmitglieder staffeln sich umsatzabhängig von netto 150 € bis max. 3.000 € jährlich; Mitglieder aus dem öffentlichen Sektor zahlen nur 150 €! Für die Teilnahme an der Jahreskonferenz ist ein zusätzlicher, rabattierter Beitrag zu zahlen. //

PERSONALIE



Bernhard Brunthaler verstärkt die RMA-Region Österreich

Frau Brigitta John konnte Herrn Bernhard Brunthaler als Verstärkung für die RMA-Region Österreich gewinnen. Bernhard Brunthaler hat 15 Jahre Bankerfahrung als Filialleiter, Jugendmarketingverantwortlicher und Spezialist im Privatkunden Retail. Seine Kernaufgaben waren die strategische Beratung des Retail Vorstandes in der Zeit der weltweiten Finanzkrise, strategisches Vertriebscontrolling und die Vertretung der Niederösterreichischen Sparkassen in zahlreichen Expertengremien der Erste Bank Group.

Er absolvierte den Master of Science in „Kommunikation und Management“, Master of Business Administration in „Communication and Leadership“ und aktuell den Master of Arts in „Human Rights“ sowie die Vorbereitungen auf ein PhD-Programm.

Seit 2015 ist Bernhard Brunthaler an der Donau-Universität Krems als Lehrgangsführer des Master-Studiums „Communication & Management MSc“, seit 2016 Lehrgangsführer des Master-Studiums „Risikomanagement MSc“ und des Certified Programms „Risikomanagement“, sowie Lehrgangsvverantwortlicher des Master of Arts in „Politische Bildung“.

Seine Lehrtätigkeit an der Donau-Universität Krems erstreckt sich über die Themenfelder: Grundlagen im Risikomanagement, Methoden im Risikomanagement & Strategisches Risikomanagement, sowie Strategisches Marketing, Social Media Strategies und Geschichte der Politik und Menschenrechte. //

Kontakt: oesterreich@rma-ev.org

Neue Version des Risikomanagement-Standards ISO 31000 wird auch als nationale Norm übernommen

Im September 2013 wurde seitens der ISO mit der Revision der Norm ISO 31000:2009 begonnen. Diese Arbeit ist mit der Veröffentlichung der überarbeiteten Norm ISO 31000:2018 am 15. Februar dieses Jahres zum Abschluss gekommen. Seitens der RMA wurde durch Mitwirkung sowohl in den internationalen wie nationalen Gremien die Entwicklung begleitet.

Folgende Verbesserungen sind erreicht worden:

- Wertschöpfung wird nun als das zentrale Prinzip von Risikomanagement hervorgehoben.
- Führung und Verpflichtung werden präziser angesprochen.

- Der integrierte Ansatz ist dominanter.
- Die neue Version des Standards ist kürzer, prägnanter und leichter lesbar als die Vorgängerversion.

Allerdings konnte es in den Diskussionen über die neue Version nicht erreicht werden, wesentliche Aspekte eines modernen Risikomanagements in der Norm zu verankern, wie z. B. der deutlichere Fokus auf Risikoquantifizierung, die Notwendigkeit der Risikoaggregation und Risikotragfähigkeitskonzepte.

Im Gegensatz zur alten Version ISO 31000:2009 soll die neue Version vom DIN jedoch als nationale Norm übernommen werden. Ein gemeinsamer Übersetzungsentwurf

für ISO 31000:2018 in die deutsche Sprache wurde inzwischen zusammen mit den Vertretern des ASI in Österreich und des SNV in der Schweiz erarbeitet. Dieser Entwurf wird in Kürze der Öffentlichkeit zur Stellungnahme zur Verfügung gestellt, wobei sich Stellungnahmen nur auf den Feinschliff an der deutschen Übersetzung beziehen dürfen, da es sich um eine Übernahme der internationalen Norm handelt. //

In der nächsten Sitzung des RMA-Arbeitskreises „Risikomanagement-Standards“ wird die neue Norm besprochen werden. Bei Interesse an der Teilnahme an dieser AK-Sitzung und Mitwirkung an der AK-Arbeit kontaktieren Sie bitte Jan Offerhaus (jan.offerhaus@rma-ev.org).

Erfolgreiches Chancen- und Risikomanagement 2018



Risk Management Congress 2018

Die 13. Jahreskonferenz der Risk Management Association e. V. am 15. & 16. Oktober 2018 in Köln

Nach der erfolgreichen 12. Auflage des Risk Management Congress im vergangenen Jahr, erwartet die Teilnehmer der diesjährigen Fachkonferenz im Oktober 2018 wieder geballte Risikomanagement-Kompetenz von Experten für Experten und Entscheider. Die Schwerpunkte der diesjährigen Konferenz reichen dabei von Neues zu COSO ERM & ISO 31000 über ERM-Praxisberichte bis hin zu den neuesten Forschungsergebnissen zum Thema Risikomanagement.

Mit ihrem Risk Management Congress veranstaltet die RMA jährlich eine der wichtigsten und renommiertesten Fachkonferenzen zu den Themenfeldern Governance, Risikomanagement und Compliance im deutschsprachigen Raum.

Seien Sie Teil der Fachkonferenz »Erfolgreiches Chancen- und Risikomanagement 2018«!

Mehr als 10 Fachvorträge mit den Schwerpunktthemen:

- ✓ Neues zu COSO ERM
- ✓ Neues zu ISO 31000
- ✓ Human Risk Factors
- ✓ Neueste Forschungsergebnisse zum Thema Risikomanagement

Mit Praxisberichten von:

- ✓ Robert Bosch GmbH
- ✓ Paul Hartmann AG
- ✓ Merck KGaA
- ✓ Vattenfall

Weitere Informationen und Anmeldung unter:

www.rma-ev.org/rmc2018