## RMA Rating & Risk Academy GmbH

GRC<sup>2</sup> - Risikomanagement im Spannungsfeld von Governance, Compliance und Controlling

Prof. Dr. Werner Gleißner & Prof. Dr. habil. Patrick Ulrich München, 17. Mai 2022

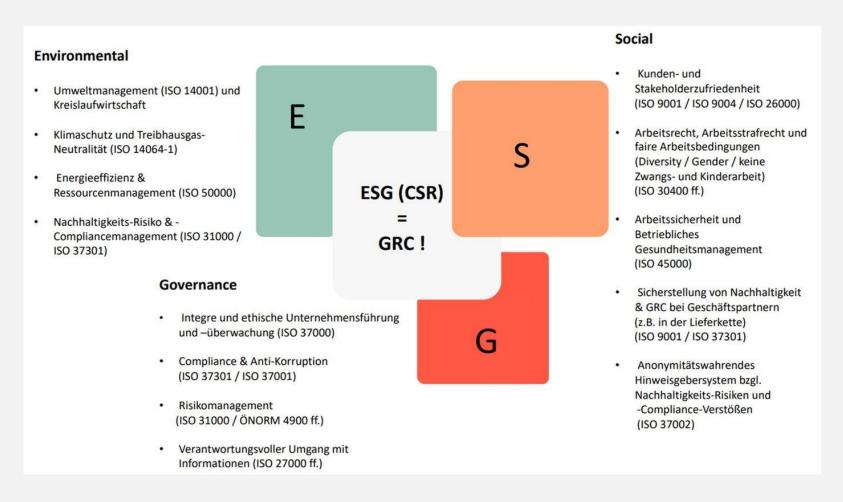
## **Agenda**

- 1. Problemstellung und Grundlagen "integratives Risikomanagement"
- 2. Grundidee GRC^2 und Annahmen
- 3. Beispielfragen
- 4. Fokus auf kulturelle Aspekte
- 5. Empirische Ergebnisse
- 6. Ausblick

Fragen und Anregungen

Referenzen

# GRC als integrativer Ansatz? Auch gleich mit "Nachhaltigkeit" (ESG und CSR).....und das Controlling?



Quelle: Scherer, J./Grötsch, A. (2022): Corporate Sustainbility Reporting Directive (CSRD). (Kombi-)Zertifizierung von Compliance-, Risiko-Managementsystemen und ESG, 21.02.2022, <a href="https://www.risknet.de/themen/risknews/kombi-zertifizierung-von-compliance-risiko-managementsystemen-und-esg/">https://www.risknet.de/themen/risknews/kombi-zertifizierung-von-compliance-risiko-managementsystemen-und-esg/</a> (abgerufen am 12.05.2022).

## **Problemstellung**

- In der bisherigen Literatur werden die Themen Governance, Risiko und Compliance (GRC) auf der einen und Controlling auf der anderen Seite weitgehend getrennt betrachtet.
- Dies ist insofern bemerkenswert, als sich alle vier Funktionen im Grunde mit ähnlichen
   Problemen im Rahmen der Unternehmensführung und -überwachung befassen.
- Zumindest für GRC sind in den letzten Jahren einige übergreifende Rahmenwerke diskutiert worden, die die Themen organisatorisch, funktional und instrumentell zusammen behandeln.
- Wir postulieren, dass die Zusammenfassung der vier Themen unter dem Akronym GRC² sowohl in der Theorie als auch in der Praxis Effizienz- und Effektivitätssteigerungspotenziale bietet. Zudem gehen wir davon aus, dass Risikomanagement und Controlling näher beieinander liegen als z.B. Governance und Compliance (GC) und Risikomanagement.

# Ein integratives Risikomanagement ist nützlich. COSO ERM 2017 als integrativer Ansatz (in neuer grafischer Aufmachung)



Die wichtigste Neuerung: klare Ausrichtung auf ein "entscheidungsorientiertes Risikomanagement" (mit strategischem Fokus). Das erfordert Zusammenspiel mit <u>Planung & Controlling!</u>

Quelle: Hunziker, S. (2018): Das neue COSO ERM Framework auf dem Prüfstand - Wie viel Innovation und Praxisanleitung steckt in der neusten Version des Risk-Management-Standards?, Expert Focus, 3/ 2018, S. 164



# Der neue DIIR RS Nr. 2 (2018/2022) – erstmals "integrativer" Standard für RM unter Beachtung der BJR (§93 dt. AktG) – anders als IdW PS 340 n.F. (2020)



Phasenmodell des Risikomanagements (aus DIIR Revisionsstandard Nr. 2, S. 11)

- Eigenständige Betrachtung zweier Prüfaufgaben
- Die Prüfung von Organisation und Prozessen im Risikomanagement sowie
- Die Prüfung der im Risikomanagement eingesetzten betriebswirtschaftlichen Methoden (z.B. zur Risikoquantifizierung und Risikoaggregation), vgl. § 91 AktG.
- Risiko als Chance und Gefahr
- Fokusthemen: Risikoquantifizierung, Risikoaggregation,
   Risikotragfähigkeit, Entscheidungsorientierung, Risikokultur,
   3-Lines-of Defence, Risikobewältigung

"Die <u>Methode der Risikoaggregation</u>, die gewährleistet, dass auch die Kombinationseffekte von Einzelrisiken im Hinblick auf eine sich daraus ergebende bestands-gefährdende Entwicklung erkannt werden, ist zu prüfen."

"Besondere Beachtung finden müssen dabei die <u>strategischen Risiken, die die</u> <u>wesentlichen Erfolgspotenziale bedrohen</u> und die im Allgemeinen nur unter Einbeziehung der Geschäftsleitung analysiert werden können. " (RZ 45)

"Es gehört auch zu den Aufgaben des Risikomanagements sicherzustellen, dass schon bei der <u>Vorbereitung wesentlicher unternehmerischer Entscheidungen</u> deren Implikationen für den zukünftigen Risikoumfang nachvollziehbar aufgezeigt werden, um zumindest eine mit solchen Entscheidungen möglicherweise einhergehende bestandsgefährdende Entwicklung früh zu erkennen. " (Rz 16; vgl. auch Rz 25)

# Grundsätze ordnungsgemäßer Planung (GOP): aussagefähige Planung als Grundlage der Entscheidung – Version 3.0 (2022)

#### Anforderungen der Grundsätze ordnungsgemäßer Planung (GOP)

 Operative Planung muss aus der Strategie abgeleitet sein, Integration der Teilpläne.

- Transparenz und Klarheit der Begriffe, insbesondere "Planwerte" (erwartungstreue Planung).
- Kenntnisse über Chancen und Gefahren (Risiken), welche Planabweichungen auslösen können.
- Analyse des Umfangs möglicher
   Planabweichungen (aggregierter Risikoumfang,
   z.B. ausgedrückt durch den Eigenkapitalbedarf).
- Beurteilung der Planung aus Sicht der Fremdkapitalgeber (Ratingprognose) und Rating adäquate Fremdkapitalzinssätze.
- Abweichungsanalyse und Feedbacks

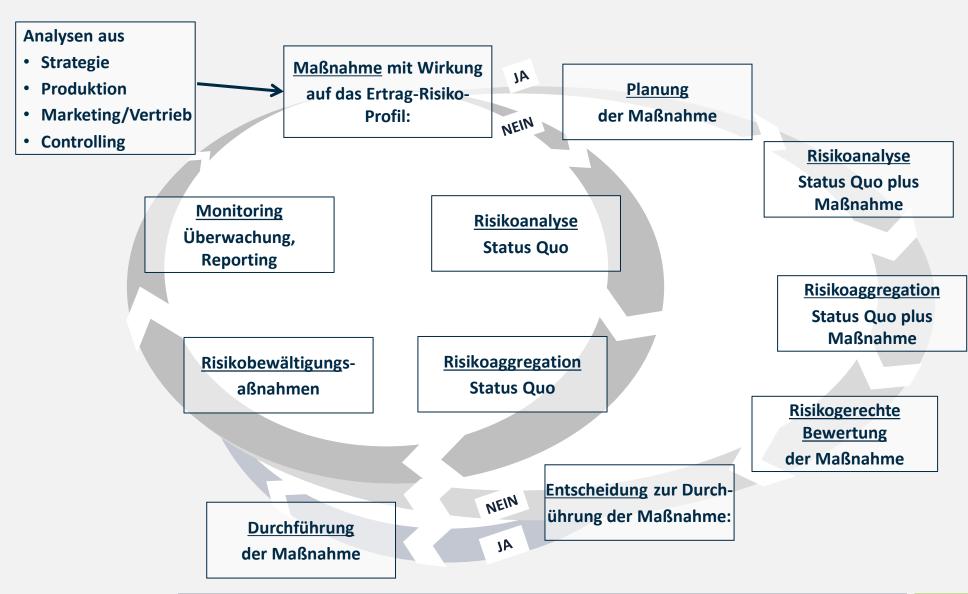


- <u>Funktionen:</u> Entscheidungsunterstützung & Krisenprävention (und weitere, wie Unternehmenssteuerung, z.B. durch Ziel-Werte)
- Implikation: Planung und Risikomanagement sind zu integrieren!!

Gleißner, W. / Presber, R.: Die Grundsätze ordnungsgemäßer Planung – GoP 2.1 des BDU: Nutzen für die betriebswirtschaftliche Steuerung, in: Controller Magazin, Ausgabe 6, November / Dezember 2010, S. 82 – 86 und Exler et al (2022) zu GoP 3.0



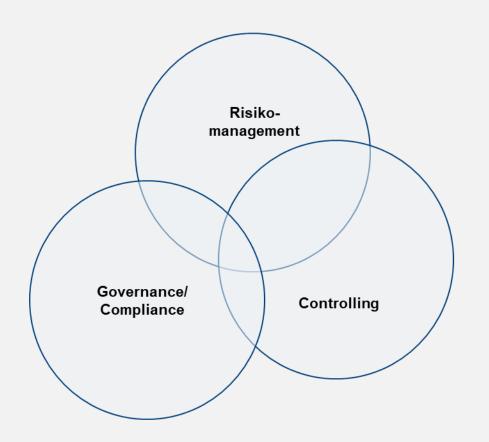
# Ablauf im integrierten, entscheidungsorientierten Risikomanagementsystem



## **Grundidee eines integrierten Risikomanagements**

- Ein integratives Risikomanagement ist effizient durch die Verknüpfung mit anderen Managementsystemen und schafft über die Erfüllung gesetzlicher Mindestanforderungen (z.B. aus §1 StaRUG) hinaus ökonomischen Mehrwert (Gleißner, 2020).
- Viele Unternehmen sehen im GRC-Ansatz Governance, Risk und Compliance ein geeignetes Modell für ein integratives Risikomanagement. Dies trifft jedoch bestenfalls nur mit Einschränkungen zu, im schlimmsten Fall entstehen Mehrfacharbeiten oder Lücken im System durch Koordinationsmängel (Ulrich/Scheuermann/Spitzenpfeil, 2022).
- Die GRC-Modelle sind nämlich typischerweise nicht auf die Vorbereitung "unternehmerischer Entscheidungen" (§93 AktG) ausgerichtet, wenig mit Controlling verknüpft und damit nicht geeignet, eine zentrale Anforderung an das Risikomanagement zu erfüllen!
- Das Risikomanagement hat nämlich sicherzustellen, dass bei der Vorbereitung unternehmerischer Entscheidungen die mit diesen verbundenen Risiken aufgezeigt werden (siehe dazu auch den neuen DIIR Revisionsstandard Nr. 2 von 2022; Bünis et al., 2022, Exler et al. 2022).
- Die hier notwendige Analyse und Aggregation von Risiken, die sich aus einer Managemententscheidung (z.B. bezüglich einer Investition), ergeben würden, erfordert eine enge Verknüpfung von Risikomanagement und Controlling, das typischerweise für die Erstellung von Planungen und Entscheidungsvorlagen verantwortlich ist.

## **Grundgedanke von GRC<sup>2</sup>**



Organisatorische Aspekte	Von 1 = wenige Gemeinsamkeiten bis 5 = viele Gemeinsamkeiten
Risiko + Controlling	
GC + Controlling	
GC + Risikomanag.	
Kulturelle Aspekte	Von 1 = wenige Gemeinsamkeiten bis 5 = viele Gemeinsamkeiten
Risiko + Controlling	
GC + Controlling	
GC + Risikomanag.	
Instrumentelle Aspektem	Von 1 = wenige Gemeinsamkeiten bis 5 = viele Gemeinsamkeiten
Risiko + Controlling	
GC + Controlling	
GC + Risikomanag.	

## **Grundlegende Annahmen**

- Im Folgenden werden die wichtigsten Dimensionen, die in der Umfrage erfasst wurden, angesprochen. Zur Charakterisierung der Compliance-Orientierung (G und C), 2. des Risikomanagements und 3. des Controllings werden zur Charakterisierung Fragen zu drei Aspekten gestellt, nämlich a) kulturelle Aspekte b) instrumentelle Aspekte c) organisatorische Aspekte.
- Anhand von 3 5 Dimensionen, denen in der Befragung Fragen zugeordnet werden, soll ermittelt werden, a) wie die Ausrichtung und Positionierung von (1) Compliance, (2) Risikomanagement und (3) Controlling im Unternehmen des jeweiligen Befragten zu bewerten ist (nach seiner Einschätzung) und b) welches Grundverständnis der Befragte von diesen Aspekten in Bezug auf (1) Compliance, (2) Risikomanagement und (3) Controlling hat.
- Damit sind die Voraussetzungen geschaffen, um zu untersuchen, wie das Risikomanagement von den Befragten im Verhältnis zu den "benachbarten" Managementsystemen Compliance und Controlling bewertet wird. Eine Nähe im Sinne dieses Profils zwischen zwei der drei Managementsysteme wird als Indiz für eine leichtere Integration gesehen. Gravierend abweichende Wahrnehmungen sind Hinweise auf Integrationshindernisse (siehe Hypothesen).

### Beispielfragen

Wie beurteilen Sie das Zusammenspiel von Governance+Compliance, Risikomanagement und Controlling in Ihrem Unternehmen? Bitte beantworten Sie die folgenden Fragen auf einer 5-stufigen Skala von "stimme voll zu" bis "stimme überhaupt nicht zu".

- 1. In unserem Unternehmen gibt es kein formalisiertes Risikomanagementsystem.
- 2. Es gibt in unserem Unternehmen kein eigenständiges Risikomanagementsystem, da risikorelevante Themen vor allem im Controlling behandelt werden.
- 3. Das Unternehmen verfolgt den GRC-Ansatz und hat somit die Funktionen für Governance, Risiko und Compliance integriert.
- 4. Risikomanagement und Controlling sind organisatorisch miteinander verbunden.
- 5. Im Unternehmen werden Risikoanalysen durchgeführt und die wichtigsten Risiken in einem nach Prioritäten geordneten Risikoinventar zusammengefasst.
- 6. Das Risikomanagement ist sowohl mit der Einhaltung der Vorschriften als auch mit der Kontrolle verbunden.
- 7. Ist das Unternehmen in der Lage, durch Risikoaggregation (Monte-Carlo-Simulation) mögliche "bestandsgefährdende Entwicklungen" (§1 StaRUG/§91 AktG) aufgrund möglicher Kombinationswirkungen von Einzelrisiken zu erkennen.
- 8. Bei der Vorbereitung von "unternehmerischen Entscheidungen" wird mit Hilfe einer Risikoanalyse aufgezeigt, welche Auswirkungen die Entscheidung auf den zukünftigen Risikobereich haben wird.

## Methodik der empirischen Erhebung

Um die abgeleiteten Hypothesen zu testen, wurden im November 2021 11.950
 Unternehmen in Deutschland mittels einer Online-Befragung kontaktiert. Zur Generierung der Stichprobe wurde die Datenbank Nexis verwendet.

- Die Studie wurde als übergreifende Studie zum Thema Risikomanagement durchgeführt. Zuvor wurde der Fragebogen in vier Experteninterviews mit Entscheidungsträgern einer Plausibilitätsprüfung im Sinne eines Pretests unterzogen. Die Studie wurde als Online-Befragung konzipiert. Die einzelnen Unternehmen wurden per Anschreiben angeschrieben und zur Teilnahme aufgefordert.
- Insgesamt 247 Unternehmen (2,1 Prozent) haben über den gesamten Zeitraum geantwortet. Die Rücklaufquote ist damit vergleichsweise akzeptabel. Das bedeutet, dass die endgültige Stichprobe für diese Studie aus 247 Unternehmen besteht, obwohl nicht alle Unternehmen alle Fragen beantwortet haben.

## Stichprobe der empirischen Erhebung

- Was die Unternehmensgrößen betrifft, so hatten etwa 40 Prozent der Unternehmen bis zu 500 Beschäftigte, 37 Prozent zwischen 500 und 2.499 Beschäftigte und der Rest der Unternehmen lag darüber.
- Rund 60 Prozent der Unternehmen hatten die Rechtsform einer GmbH oder AG, der Rest war eine Personengesellschaft.
- Die **Branchenverteilung** stellt sich wie folgt dar: 43 Prozent Industrie, 24 Prozent Dienstleistungen, 8 Prozent Handel, Rest Sonstige.
- 50 Prozent der Unternehmen sind Familienunternehmen, der Rest Nicht-Familienunternehmen.
- 86 Prozent hatten eine **Führungsposition** inne.

### Hypothesen

- Hypothesen 1a und 1b: Je höher (niedriger) der Reifegrad der Compliance (des Controllings) ist, desto "näher" ist die Positionierung des Risikomanagements zur Compliance (entfernter) (Controlling).
- Hypothese 2: Ein volatileres Umfeld (wahrgenommene höhere Unsicherheit) ist mit einem höheren Reifegrad des Risikomanagements verbunden.
- Hypothesen 3a, 3b und 3c: Höhere Reifegrade von (a) Compliance, (b) Controlling und
   (c) Risikomanagement gehen auch mit höherem Unternehmenserfolg einher.
- Hypothese 4a und 4b: Höhere (geringere) "Risikooffenheit" führt zu einer größeren (geringeren) Nähe zum Controlling (Compliance).
- ..
- ...und welche Hemmnisse behindern besonders den Weg zu GRC^2 und einem "entscheidungsorientierten Risikomanagement"?

## **Einige Ergebnisse...**

#### Hypothese 1a

	Model 1			
Dependent Variable	INTEGR_C	OMPL		
Independent Variable	ß-Coeff.	p-Value	Tolerance	VIF
MATUR_COMPL	0.455	0.000	0.897	1.115
SIZE	-0.013	0.876	0.897	1.115
Model fit				
R <sup>2</sup>	0.203			
Adjusted R <sup>2</sup>	0.191			
F (Model, global)	15.830	***		

#### Hypothese 2

	Model 3				
Dependent Variable	MATUR_RN	M			
Independent Variable	B-Coeff.	p-Value	Tolerance	VIF	
UNCERTAINTY	0.292	0.001	0.902	1.109	
SIZE	-0.025	0.762	0.902	1.109	
Model fit					
R <sup>2</sup>	0.081				
Adjusted R <sup>2</sup>	0.069				
F (Model, global)	6.508	***			

#### Hypothese 3c

Trypothicse oc				
	Model 6			
Dependent Variable	MATUR_RN	1		
Independent Variable	ß-Coeff.	p-Value	Tolerance	VIF
PERFORMANCE	0.147	0.126	0.918	1.089
SIZE	0.048	0.613	0.918	1.089
Model fit				
R <sup>2</sup>	0.028			
Adjusted R <sup>2</sup>	0.011			
F (Model, global)	1.679			

#### **Hypothese 1b**

	Model 2			
Dependent Variable	INTEGR_C	ONTR		
Independent Variable	ß-Coeff.	p-Value	Tolerance	VIF
MATUR_CONTR	0.429	0.000	0.912	1.097
SIZE	0.032	0.705	0.912	1.097
Model fit				
R <sup>2</sup>	0.193			
Adjusted R <sup>2</sup>	0.180			
F (Model, global)	14.755	非非非		

#### Hypothese 4a

	Model 7			
Dependent Variable	NEAR_RM	CONTR		
Independent Variable	ß-Coeff.	p-Value	Tolerance	VIF
VIEW_CONTR	0.454	0.000	0.878	1.140
SIZE	0.091	0.294	0.878	1.140
Model fit				
R <sup>2</sup>	0.243			
Adjusted R <sup>2</sup>	0.230			
F (Model, global)	18.602	* * *		

### Besondere Beachtung "Kultureller Aspekte"

#### Risikoverständnis

• Im Zusammenhang mit der Einhaltung von Vorschriften wird Risiko in der Regel als die **Möglichkeit** eines Verstoßes gegen Vorschriften und insbesondere gegen Gesetze verstanden. Im Controlling hingegen wird Risiko eher als die **Möglichkeit einer Planabweichung** verstanden, die sowohl die Möglichkeit positiver als auch negativer Planabweichungen (Chancen und Bedrohungen) umfasst.

#### Risiko und Fehler

Im Bereich der Compliance sind geeignete Maßnahmen zu ergreifen, um das Ausmaß von Risiken zu reduzieren oder sogar **Risiken ganz zu vermeiden**. In der Compliance wird das Vorhandensein eines wesentlichen Risikos als Fehler interpretiert. Anstatt Risiken zu reduzieren oder gar zu minimieren, zielt das Controlling darauf ab, ein **optimales Risiko-Ertrags-Profil** im Hinblick auf die Unternehmensziele - konkret den Unternehmenswert - zu erreichen. Aus dieser Sicht ist eine Erhöhung des Risikoumfangs angemessen, wenn sie mit einer adäquaten Ertragssteigerung einhergeht (wertorientierte Steuerung). Im unternehmerischen Risikomanagement finden sich hier sowohl die Compliance- als auch die Steuerungsperspektive wieder.

#### **Exemplarische "These"**

 "Es wird als Aufgabe des Risikomanagements angesehen, den Umfang des Risikos durch Maßnahmen des Risikomanagements zu reduzieren".

# Messung von Risikokultur: offene vs. restriktive Risikokultur

offene Risikokultur	1	2	3	4	5	restriktive Risikokultur
Risiko als mögliche Planungsabweichung						Risiko ist möglicher Schaden
Ziel ist die Optimierung des Ertrag-Risiko-Profils						Ziel ist Risikominimierung
Risiken gehören zu jeder geschäftlichen Tätigkeit						Risiko deutet Fehler an
Transparenz über Risiken & offene Risikokommunikation						intransparente Risiken
Risikoanalyse als Grundlage von Entscheidungen						keine Risikoanalyse vor Entscheidungen

Quelle: Gleißner, W. (2022): Grundlagen des Risikomanagements, 4. Aufl., Vahlen Verlag München, S. 547.



## **Zusammenfassung der Ergebnisse (1)**

Die Fähigkeit eines Unternehmens, mit Chancen und Bedrohungen (Risiken)
umzugehen, ist eine wichtige Determinante für den Unternehmenserfolg, insbesondere
dann, wenn eine große Anzahl schwerwiegender Risiken bei Geschäftsentscheidungen
berücksichtigt werden muss, d. h. wenn das Unternehmen in einem volatilen Umfeld
tätig ist.

- Die Studie zeigt, dass Unternehmen mit einem höheren Reifegrad bei Compliance und Controlling einen höheren Unternehmenserfolg haben. Dieser Befund lässt sich bis zu einem gewissen Grad auch für das Risikomanagement bestätigen, wenngleich die Ergebnisse nicht signifikant sind.
- Die Studie bestätigt, dass Unternehmen, die in einem **volatileren Umfeld** tätig sind und damit eine potenziell höhere Relevanz des Risikomanagements für den Erfolg haben, auch einen **höheren Reifegrad des Risikomanagements** aufweisen.

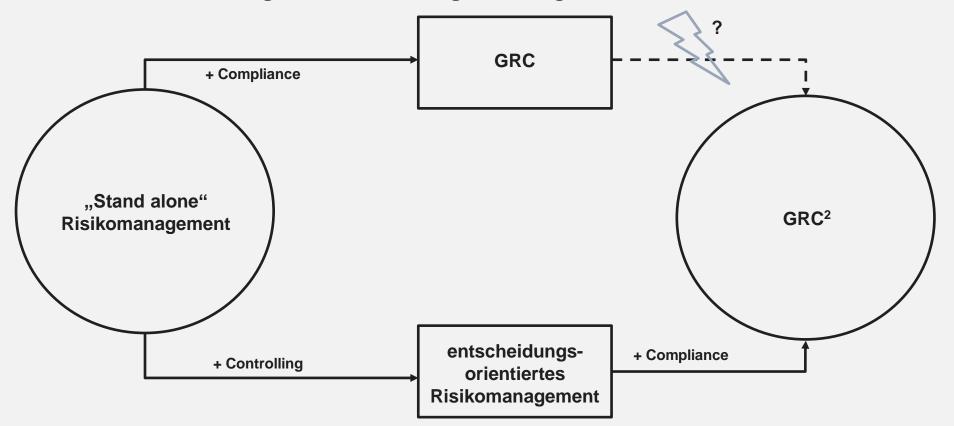
## **Zusammenfassung der Ergebnisse (2)**

- Insgesamt stützen die Studienergebnisse die Hypothese, dass eine entscheidungsorientierter Ausrichtung des Risikomanagements für die Entscheidungsfindung von Unternehmen von Vorteil ist, insbesondere in einem unbeständigen Umfeld.
- Der höchste Reifegrad des Risikomanagements wird mit einem entscheidungsorientierten Fokus erreicht, der mehr auf Controlling als auf Compliance ausgerichtet ist (bei gleichzeitiger Durchführung einer angemessenen Analyse und der nötigen Aggregation von Risiken).
- Ein integratives (entscheidungsorientiertes) Risikomanagement mit dem empirisch bestätigten engen Zusammenhang zum Unternehmenserfolg findet sich vor allem in Unternehmen, in denen das Controlling (und auch das Risikomanagement selbst) einen hohen Reifegrad aufweist und in denen eine hohe Risikooffenheit (Risikobereitschaft) im Unternehmen vorhanden ist.

## Fazit und Empfehlung für die Praxis Zwei Wege der Verknüpfung auf dem Weg GRC<sup>2</sup>?

**GRC**<sup>2</sup> sollte das Ziel sein – Entscheidungsorientierung und Controlling sind wichtig!

Ist ein GRC-Konzept ein integratives Risikomanagement-Konzept – oder zumindest ein Schritt auf diesem Weg? Eher eine Sackgasse, wegen "kultureller Probleme"...



## Fragen und Anmerkungen



## Kurzprofil Prof. Dr. Werner Gleißner



Prof. Dr. Werner Gleißner FUTUREVALUE GROUP AG

#### Vorstand

Obere Gärten 18 70771 Leinfelden-Echterdingen T +49 711 797 358-30

F +49 711 797 358-58

kontakt@futurevalue.de www.futurevalue.de

Vorstand der FutureValue Group AG und Honorarprofessor für Betriebswirtschaft, insb. Risikomanagement, an der Technischen Universität Dresden sowie Vorstand von EACVA.

Seine Forschungs- und Tätigkeitsschwerpunkte liegen im Bereich Risikomanagement, Bewertung & Rating, Unternehmensstrategie sowie der Entwicklung von Methoden für eine simulationsbasierte Risikoaggregation – z.B. für die Vorbereitung von Management-Entscheidungen ("Strategiebewertung") und Value Investing. Dabei entwickelt er spezielle Bewertungsverfahren, die Insolvenzrisiken berücksichtigen und ausgehend vom aggregierten Ertragsrisiko risikogerechte Kapitalkosten ableiten statt auf Aktienrenditeschwankungen (wie beim CAPM) zu basieren ("Risiko-Wert-Modelle" mit "unvollkommener Replikation"). Er vertritt einen neuen Forschungsansatz zur Integration der bisher weitgehend getrennten Methoden im Risikomanagement, Rating und Bewertung (speziell durch die Nutzung von Simulationsverfahren).

Er ist Autor zahlreicher Fachartikel und Bücher, wie z.B. Gleißner, W. (2017): Grundlagen des Risikomanagements, 3. Aufl., Vahlen Verlag München. Download von Fachveröffentlichungen unter www.werner-gleissner.de.

### Kurzprofil Prof. Dr. Patrick Ulrich



Prof. Dr. habil. Patrick Ulrich Hochschule Aalen

- Technik und Wirtschaft

Professur für Unternehmensführung und -kontrolle

Beethovenstr. 1, 73430 Aalen

Telefon: +49 (0)7361 91490-22

patrick.ulrich@hs-aalen.de

www.hs-aalen.de

Professor für Unternehmensführung und -kontrolle Hochschule Aalen

Prof. Dr. habil. Patrick Ulrich ist Inhaber der W3-Professur für Unternehmensführung und -kontrolle sowie Sprecher des Direktoriums des Aalener Instituts für Unternehmensführung (AAUF) an der Hochschule Aalen. Zudem ist er Privatdozent an der Otto-Friedrich-Universität Bamberg und Lehrbeauftragter an mehreren anderen Universitäten und Hochschulen.

Er ist Autor von mehr als 400 wissenschaftlichen und praxisorientierten Veröffentlichungen und Herausgeber von vier Buchreihen.

In Forschung und Beratung fokussiert er sich auf die Themen Digitale Transformation, Governance, Risk und Compliance (GRC), Unternehmensführung & Controlling sowie Nachhaltigkeit mit Schwerpunkt gehobener Mittelstand und Familienunternehmen.

Get ready for Rating & Risk



Ein Unternehmen der RMA Risk Management & Rating Association e.V.



# Weiterbildung für Risikomanager & Ratingexperten Von Experten aus Wissenschaft und Praxis

#### Seminare

- Informativ, interaktiv und praxisnah
- Informationsaustausch und Weiterbildung
- Präsenz oder online
- Kostenpflichtig

#### Webinare

- Aktuelle und praxisnahe Themen aus Risikomanagement & Rating
- Live (45-90 Minuten)
- Nicht kostenpflichtig

Aktuelles Weiterbildungsprogramm unter: www.rma-ev.org

## Das Netzwerk für Risikomanagement & Rating



## www.rma-ev.org

## Das Netzwerk für Risikomanagement & Rating

#### **Unser Mehrwert:**

- Förderung des unternehmens-, branchen- und länderübergreifenden Dialogs zu Risikomanagement & Rating
- Vertretung der Interessen von Risikomanagern & Ratingexperten in der Öffentlichkeit
- Verzahnung von Risikomanagement mit den anderen Governance-Funktionen
- Förderung von Risikomanagement als zentralem Teil der Unternehmensführung
- Weiterbildung zu Risikomanagement & Rating durch Zertifizierungen, Seminare und Webinare

