

# Risikotragfähigkeitsmodelle für nichtfinanzielle Risiken in produzierenden Unternehmen

---

4. Jahreskonferenz Risk Governance 12./13.10.2016

Ing. Mag. Wolfgang Schmidhuber, schmidhuber@schmidhuber-consulting.at

# Treiber des Risikomanagements in produzierenden Unternehmen

Neben verpflichtenden gesetzlichen Vorschriften sind vor allem Unternehmensinterne Interessengruppen Treiber des Risikomanagements.

## Gesetzliche Vorschriften

## Interessensgruppen im Unternehmen

Aktiengesetz

Eigentümer

Deutscher  
Rechnungslegungsstandard 20 (DRSC)

Aufsichtsrat

Prüfungsstandard 340 (Institut der  
Wirtschaftsprüfer)

Vorstand/Geschäftsleitung

Revisionsstandard Nr. 2 (Deutsches  
Institut für Interne Revision e.V.)

Risikomanager

# Status Quo – Risikomanagement in produzierenden Unternehmen

Risikomanagement wird in vielen Unternehmen als „notwendiges Übel“ bzw. Kostenverursacher gesehen. Warum?

Unter Risikomanagement wird in zahlreichen Unternehmen nach wie vor das Sammeln und Kategorisieren von Bedrohungen verstanden. Zumeist wird der Nutzen dabei im Prozess an sich, sowie der damit verbunden Erhöhung der Awareness gegenüber möglichen Bedrohungen gesehen.

Es werden zahlreiche, sich oftmals wiederholende, Einzelrisiken der jeweiligen Abteilungen bzw. Geschäftsbereiche aufgelistet, geclustert und die einzelnen Top-Risiken in Risk-Maps dargestellt.

Das oberstes Ziel des Risikomanagements (bzw. des Risikomanagers persönlich) ist es dabei, möglichst wenig Kosten und Aufwand zu verursachen bzw. die wertschöpfenden Prozesse möglichst wenig „zu stören“

## Gründe dafür

Fehlendes Verständnis und Know How des Risikomanagers

Daher wird zumeist ein qualitatives Risikomanagement praktiziert

-> Eintrittswahrscheinlichkeit/Auswirkung in Qualitätsklassen

Oder aber ein quantitatives Risikomanagement mit Einzelwerten

Dies ist in vielen Fällen bisher für die Anforderungen der Wirtschaftsprüfung ausreichend

# Qualitative und semi-quantitative Erfassung von Risiken

Wird bei der Erfassung von Risiken den Risikoverantwortlichen nur ein qualitatives Raster zur Einordnung angeboten, ergeben sich eine Reihe von Probleme:

Fehlende Akzeptanz der Risikoverantwortlichen

da das Risikomanagement die tatsächlichen Risiken zu stark vereinfacht

Unklare Risikoeinschätzung

Wie soll das Risiko vom Risikoverantwortlichen eingeschätzt werden? **Best Case / Most-Likely Case / Worst Case ?**

Mehrstufige & komplizierte Risikoeinordnung

Budgets, Bilanzen, Preise, Kosten etc. werden in Euro abgerechnet. Risikoauswirkungen werden initial in Euro abgeschätzt – also quantitativ. Im qualitativen Risikomanagement müssen diese Eurobeträge dann in die entsprechende Qualitätsklasse eingeordnet werden.

Risiken sind tatsächlich viel komplexer als sie mit nur zwei Parameter zu beschreiben – Risikoverantwortliche kennen die Risiken im Detail – und können diese beschreiben, wenn Sie die Möglichkeit und Unterstützung dazu bekommen.

# Auswertung semiquantitativ und qualitativ erfasster Risiken

Werden Risiken nur semiquantitativ oder qualitativ erfasst, so ergeben sich in der Auswertung und in der Berichterstattung der Risiken zahlreiche Fragen:

Welches Szenario wurde erfasst?

Best Case / Most-Likely Case / Worst Case ?

Wie sollen die Risiken aggregiert werden?

Summe der Erwartungswerte?  
Summe der Worst Case Scenarios?

IDWP 340 verlangt die Betrachtung der Risiken in ihrem Zusammenwirken

Wie ist das aggregierte Ergebnis zu verstehen?

Unter welchen Bedingungen? Welche Cases wurden zur Abschätzung angenommen?

Wie wird Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadenshöhe weitere verwendet?

Ein Ausmultiplizieren ist nicht zulässig.

# Nichtfinanzielle Risiken

Eine typische Aussage lautet: aber diese (nichtfinanziellen) Risiken können nicht quantifiziert werden.



Mögliche Fragen um sie doch zu quantifizieren lauten:  
Welche Auswirkung hat das Risiko auf den Geschäftserfolg?  
Was ist notwendig um den Status Quo wiederherzustellen?

# Unterstützung bei der Risikoerfassung

Die quantitative Risikoerfassung kann durch ausformulierte Szenarien als Antwortmöglichkeiten unterstützt werden

CRISAM® Screenshots sind nicht öffentlich verfügbar.

Bei Interesse bitte um Kontaktaufnahme

Ing. Mag. Wolfgang Schmidhuber  
[wolfgang.schmidhuber@calpana.com](mailto:wolfgang.schmidhuber@calpana.com)  
+43 699 1252 1252

[Screenshot CRISAM® Enterprise Risk Management: Eintrittswahrscheinlichkeit und Auswirkung]

# Aggregation quantitativ erfassten Risiken

Quantitativ erfasste Risiken geben ein realistischeres Bild der tatsächlichen Risiken wieder, können simuliert, aggregiert und gesamthaft ausgewertet werden.

Wechselkursschwankung



normalverteilt

Hochwasser



lognormalverteilt

Gesamtrisiko



Projektrisiko

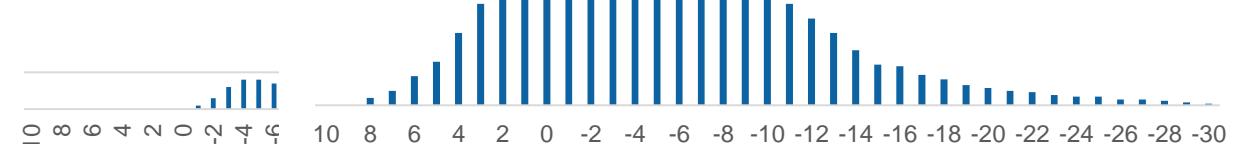


lognormalverteilt

Produkthaftung



normalverteilt

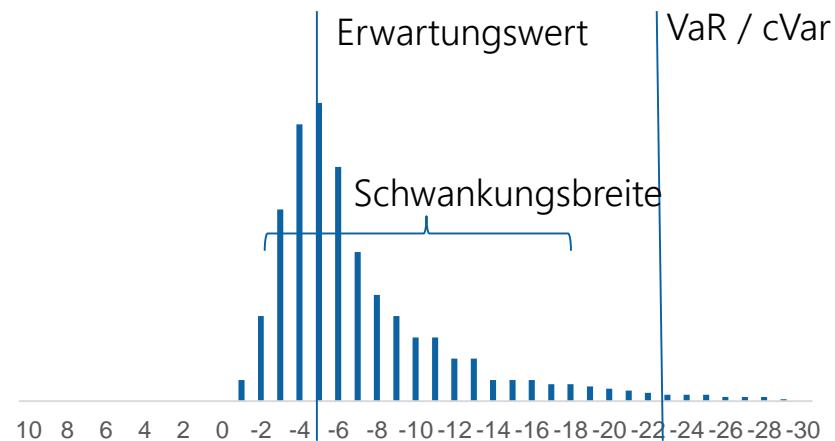
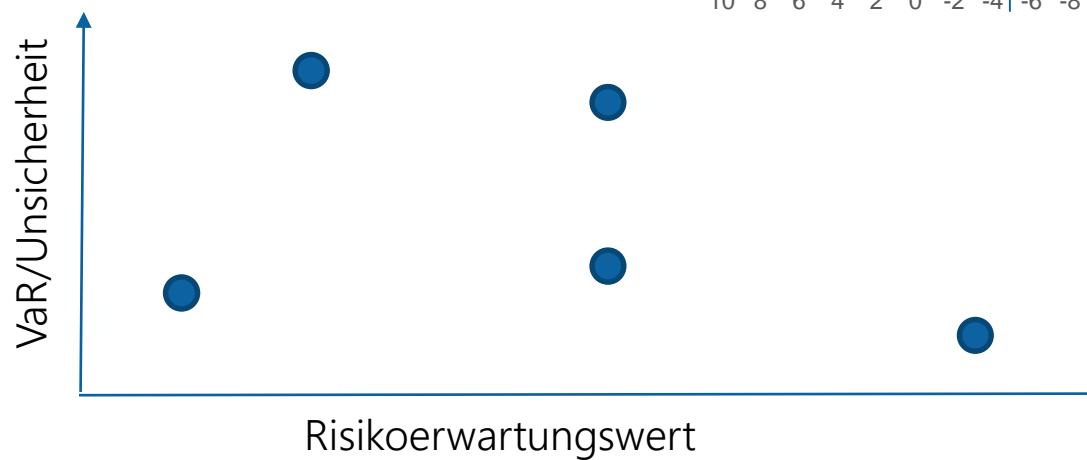


# Auswertung und Berichterstattung von quantitativ erhobenen Risiken

Die Möglichkeiten zur Auswertung von quantitativ erhobenen Risiken sind zahlreich - sowohl auf Ebene von Einzelrisiken als auch für das Gesamtrisiko.

## Aussage über Einzelrisiken

- Was ist der zu erwartende Schaden?
- Wie groß ist die Schwankungsbreite?
- Was ist der Worst Case?

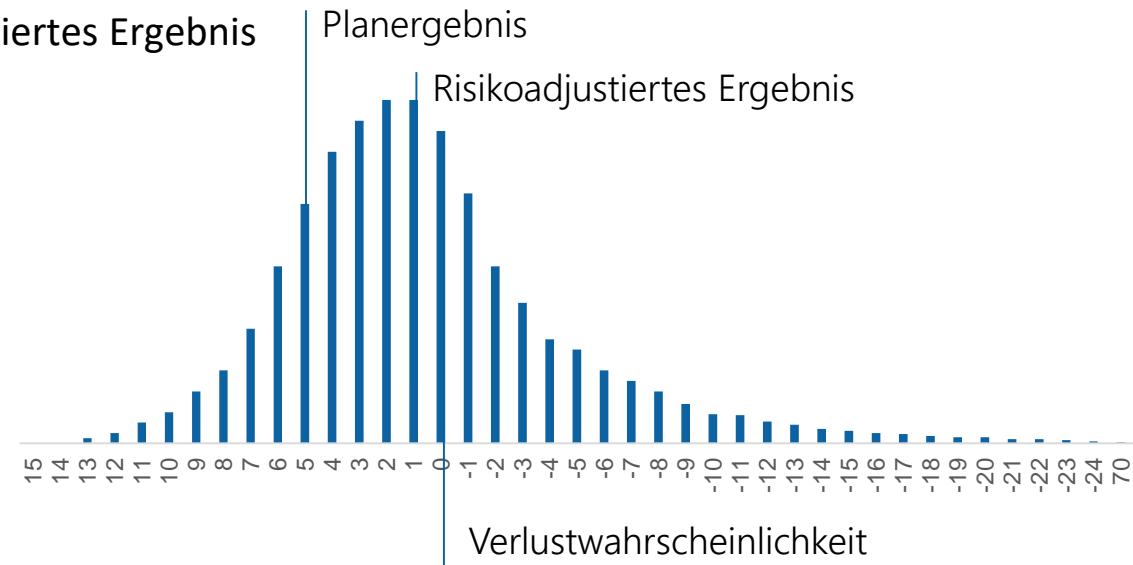


# Auswertung und Berichterstattung von quantitativ erhobenen Risiken

Die Möglichkeiten zur Auswertung von quantitativ erhobenen Risiken sind zahlreich - sowohl auf Ebene von Einzelrisiken als auch für das Gesamtrisiko.

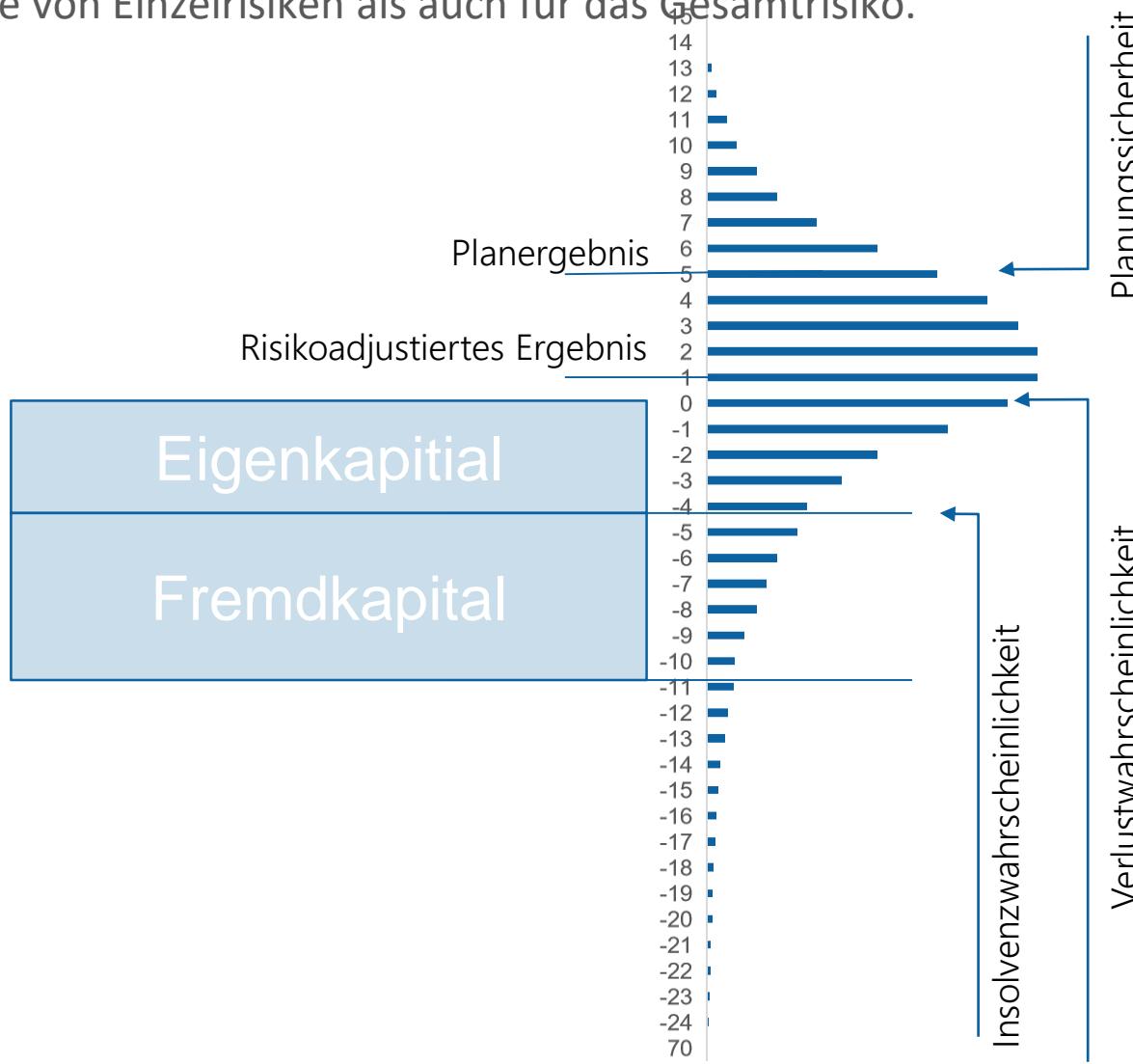
## Aussage über das Gesamtrisiko

- Planergebnis vs. risikoadjustiertes Ergebnis
- Verlustwahrscheinlichkeit



# Auswertung und Berichterstattung von quantitativ erhobenen Risiken

Die Möglichkeiten zur Auswertung von quantitativ erhobenen Risiken sind zahlreich - sowohl auf Ebene von Einzelrisiken als auch für das Gesamtrisiko.



## Key Findings

---

1. Konzentration auf bestandsgefährdende Risiken
  2. Aggregation von Risiken
  3. Verwendung von Kennzahlen die der Unternehmenssteuerung nützen
  4. Korrekte, unterstützte Erfassung der Risiken
- 

Schmidhuber Consulting e.U.

Rainerstraße 13  
4020 Linz

Tel: +43(699)12521252  
Email: [office@schmidhuber-consulting.at](mailto:office@schmidhuber-consulting.at)

Copyright © 2016



Ing. Mag. Wolfgang Schmidhuber