

Risiko-Management mit INSEL

Die Unternehmensrisiken sicher im Griff

Die seit 1998 geltenden gesetzlichen Anforderungen des KonTraG als auch die Umsetzung von Basel II machen in den Unternehmen ein funktionierendes Risikomanagement zwingend erforderlich, das in der notwendigen Ausprägung i. d. R. nur mit softwaretechnischer Unterstützung realisiert werden kann. Bei der ZG Raiffeisen in Karlsruhe werden bereits seit 2005 die dafür notwendigen Funktionalitäten und Prozesse mit INSEL abgebildet.

Das bereits am 1. Mai 1998 in Kraft getretene Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) sieht vor, „dass der Vorstand geeignete Maßnahmen zu treffen, insbesondere ein Überwachungssystem einzurichten hat, damit für den Fortbestand der Gesellschaft gefährdende Entwicklungen früh erkannt werden“ (§91 Abs. 2 AktG). Dies bedeutet im Klartext eine gesetzliche Pflicht zur kontinuierlichen und systematischen Überwachung aller relevanten Risiken in Form eines Risikomanagement-Systems (RMS). Vorgaben über die genaue Ausgestaltung eines solchen Systems werden vom Gesetzgeber jedoch nicht gemacht. Generell geht es jedoch darum, die operativen und strategischen Kernrisiken zu identifizieren, zu klassifizieren, zu bewerten, zu kontrollieren und die erforderlichen Maßnahmen zu treffen und zu überwachen. Am Beispiel des INSEL-Projekts „Risikomanagement“ bei der ZG Raiffeisen (ZGR) wird nachfolgend dargestellt, wie nun solch ein RMS in der Praxis aussehen kann.

> Grundlagen

Ausgangspunkt für eine erfolgreiche Implementierung eines RMS ist die Festlegung genereller Risikogrundsätze sowie der notwendigen Prozesse und organisatorischen Strukturen

RISIKO - Definition: Eine nicht dem Plan entsprechende Abweichung, welche sich letztlich negativ auf das Betriebsergebnis auswirkt.

durch die Geschäftsleitung, welche möglichst in Form eines Risikomanagement-Handbuchs festgehalten werden. Für die Koordination der Einführung ist die Ernennung eines verantwortlichen Risiko-Managers bzw. die Einrichtung einer speziellen Stabsstelle oder einer eigenen Abteilung zu empfehlen - bei der ZGR ist das die Abteilung RisQu. Hier erfolgt dann das permanente Controlling der operativen Umsetzung, die fortlaufende Kontrolle der Wirksamkeit und Angemessenheit der Maßnahmen sowie das Reporting gegenüber der Geschäftsleitung.

> Risikoinventur

Im nächsten Schritt wird eine Ersterfassung aller identifizierten Risiken (sog. „Risikoinventur“) durchgeführt, die im Anschluss in zuvor genau definierten Prozessen kontinuierlich aktualisiert werden müssen. Hierbei geht es um eine möglichst vollständige, detaillierte und strukturierte Erfassung aller wesentlichen Risiken aus den jeweiligen Bereichen, ihrer Wirkungszusammenhänge und ihrer Eintrittswahrscheinlichkeiten. Gerade dabei kann eine datenbankgestützte Software wie INSEL wertvolle Hilfe leisten, indem durch Auswahlfelder, Defaultwerte und logische Abhängigkeiten die Klassifizierung und Bewertung der Risiken für die Mitarbeiter deutlich vereinfacht und für eine spätere

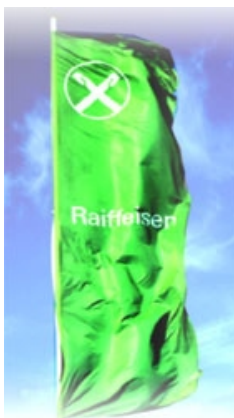
Auswertung vereinheitlicht werden. So ermittelt sich beispielsweise beim RMS der ZG Raiffeisen die Risikokategorie automatisch aus den Eintragungen der Felder „Risikobetrag“ (monetäre Bewertung des möglichen Schadens) und „Risikowahrscheinlichkeit“ auf



Basis einer zuvor festgelegten Bewertungsmatrix. Um ein qualitativ hohes Niveau der Risikobearbeitung zu sichern, existiert zudem ein Prüfmechanismus, der die Freigabe eines Vorgesetzten erforderlich macht, sowie eine Historienfunktion über alle Veränderungen der Klassifizierungsmerkmale.

> Maßnahmen

Da sich im Rahmen einer wirksamen Risikovorbeugung in den seltensten Fällen der Eintritt eines identifizierten Risikos gänzlich vermeiden lässt, können in der Software den Risiken jeweils geeignete Maßnahmen zugeordnet werden, durch welche die Eintrittswahrscheinlichkeit und/oder die



Schadenshöhe so weit wie möglich gemindert wird, inklusive der Verantwortlichen für deren Umsetzung und der Termine. INSEL unterstützt die Mitarbeiter wirkungsvoll, indem es an Durchführungstermine für Maßnahmen erinnert und die nicht durchgeführten Maßnahmen nach einem zuvor definierten Schema eskalieren lässt - wobei eine komfortable Vertretungsfunktion für den Fall der Abwesenheit (Urlaub, Krankheit, etc.) besteht.

> Auswertungen

Durch die Vereinheitlichung der Dokumentations- und Klassifizierungsmerkmale unter Einsatz der Software lassen sich aus den gespeicherten Daten aussagekräftige Auswertungen über die Risikostruktur des Unternehmens täglich aktuell und einfach per Mausclick erstellen, mit denen das Controlling-System des Unternehmens hochwirksam und im Sinne der eingangs zitierten Gesetzgebung unterstützt wird.

> Mitarbeiter

Ein funktionierendes Risikomanagement setzt voraus, dass jeder Mitarbeiter bestehende oder sich anbahnende Gefahren, sobald er sie erkennt, unverzüglich meldet. Eine browserbasierte Software wie es INSEL ist, schafft dafür die optimale Voraussetzung. Denn jeder MA kann von jedem PC im Netzwerk aus einfach per Internetbrowser die identifizierten Risiken aufnehmen oder bearbeiten bzw. die Durchführung von Maßnahmen dokumentieren - ohne dass dazu eine eigene Client-Installation notwendig ist. Somit ist ein RMS wie bei der ZG Raiffeisen sehr gut geeignet, entscheidungsrelevante Informationen rasch und verdichtet von den Entstehungsorten zu den Entscheidungsinstanzen im Unternehmen zu transportieren.