

Die Versicherungs*Praxis*

FACHZEITSCHRIFT
FÜR DIE VERSICHERUNGSNEHMENDE WIRTSCHAFT



1

Januar 2017
Jahrgang 107



AUS DEM INHALT

TITELTHEMA
Risk Management

HAFTUNGSMANAGEMENT
Nullstellung in der Rückrufversicherung

STUDIEN UND MITTEILUNGEN
Ergebnisse der 8. FERMA-Umfrage

GVNW

Gesamtverband der versicherungsnehmenden Wirtschaft e.V.

www.gvnw.de

RISIKOMANAGEMENT FÜR UNTERNEHMEN



Johannes Glas,
geschäftsführender Gesellschafter,
EURO Risk Immobilien Service GmbH

Schritt für Schritt Risiken identifizieren, analysieren und bewältigen

Risikomanagement ist nicht nur ein Thema für Banken, Versicherungen oder Investmentgesellschaften: Jedes Unternehmen ist permanent Risiken ausgesetzt. Dabei handelt es sich einerseits um bewusst eingegangene Risiken zur Erreichung der Unternehmensziele und andererseits um unbewusste Risiken, die von Gefahren aus der (Unternehmens-)Umwelt ausgehen. Daher muss die Unternehmenssteuerung Chancen und Risiken zeitnah berücksichtigen und ihr Risiko-Chancen-Profil optimieren. Risi-

komangement ist aber nicht nur eine freiwillige Selbstverpflichtung, denn der Gesetzgeber hat risikopolitische Anforderungen an Unternehmen definiert.

Pflichten und Aufgaben der Unternehmensleitung

Nach § 91 (2) des Aktiengesetzes (AktG) bzw. § 43 (1) und (2) des GmbH-Gesetzes gehört es zu den Sorgfaltspflichten eines Unternehmensleiters, ein angemessenes Risikomanagement sowie ein internes Überwachungssystem, auch „internes Kontrollsystem“ genannt, zu etablieren. Dem Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) gemäß, gehört die Einführung eines Risikomanagements zur Pflicht der Unternehmensleitung. Im Krisenfall müssen die Verantwortlichen nachweisen, dass sie Maßnahmen zur Risikofrüherkennung und -abwehr getroffen haben.

Gefahr, Exposition und Risiko

Für das Risikomanagement sind die Begriffe Gefahr, Exposition und Risiko relevant. Dabei beschreibt die Gefahr eine schädliche Auswirkung im Allgemeinen, wie Feuer, Unwetter oder Terroranschläge. Die Exposition sagt aus, wie stark das Unternehmen bzw. sein Vermögen der Gefahr ausgesetzt ist: So sind Unwetter an der Nordsee für Immobilien in Bayern ungefährlich. Treten Gefahr und Expositi-

on gemeinsam auf, spricht man von einem Risiko: Es ist folglich die Wahrscheinlichkeit, mit der ein Subjekt auf eine Gefahr stößt. Damit ist das Risiko ein Ereignis, das zu einer negativen Abweichung von einem unter Unsicherheit geplanten Ziel führen kann. Die Höhe des Risikos ergibt sich aus dem Produkt aus Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadensschwere des unerwünschten Ereignisses.

Aufgaben des Risikomanagements

Im Risikomanagementprozess werden Risiken identifiziert, bewertet und mit geeigneten Strategien bewältigt (Abbildung 1). Die Identifikation findet in den einzelnen Abteilungen des Unternehmens statt. Anschließend analysiert und bewertet die Unternehmensleitung die Risiken und entwickelt Unternehmens- und Risikostrategien. Durch die Umsetzung dieser Strategien werden die Risiken bewältigt.

Die Risikolandschaft ist vielfältig (Abbildung 2): Risiken sind von unterschiedlichster Herkunft und haben verschiedenste Auswirkungen – umso wichtiger, dass sie klar identifiziert werden. Risiken können unter anderem entstehen aus Haftungsansprüchen von Kunden, dem Wegfall von Geschäftspartnern, Veränderungen in Angebot und Nachfrage oder der Preisentwicklung auf Absatz- oder Bezugs-



Abbildung 1: Der Prozess des Risikomanagements besteht aus drei Schritten: Risiko-Profiling, Strategie und Umsetzung © EURO Risk Immobilien Service GmbH

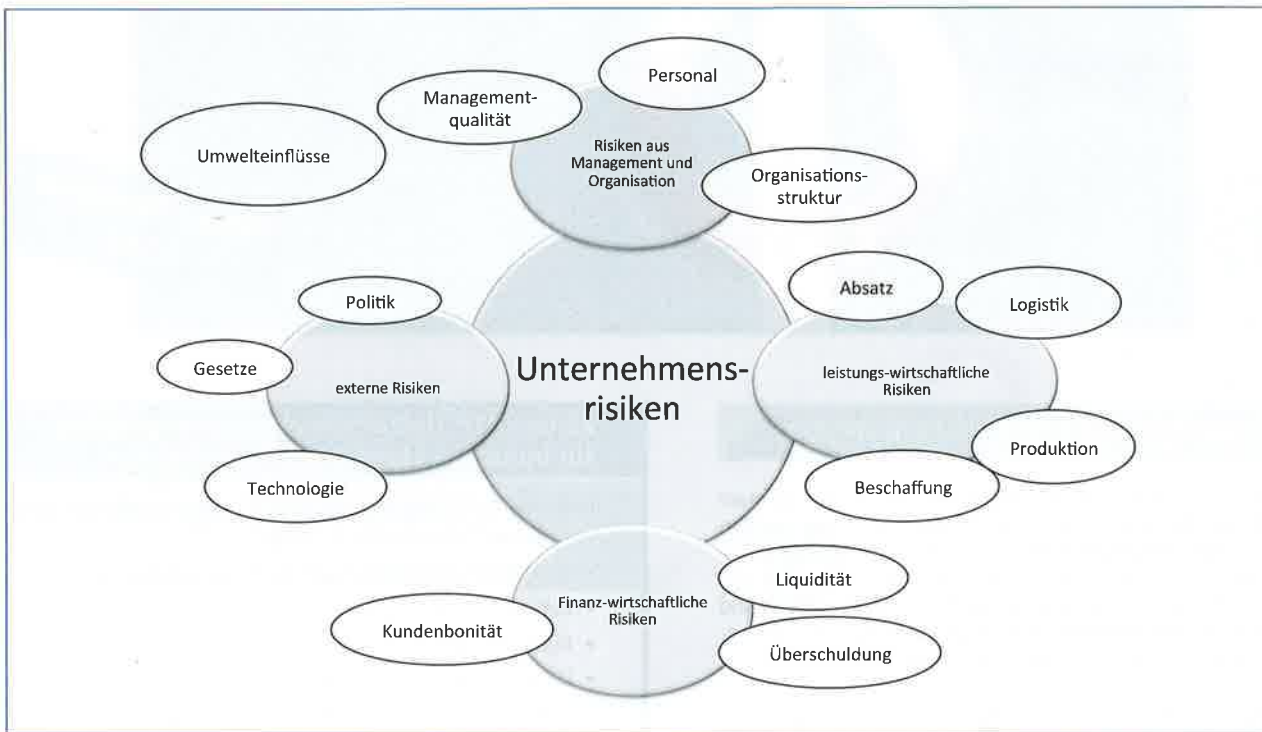


Abbildung 2: Die Risikolandschaft ist vielfältig – umso wichtiger ist die klare Identifizierung der einzelnen Risiken © EURO Risk Immobilien Service GmbH

märkten, der Veränderung gesetzlicher Vorgaben, dem Verlust von Schlüsselpersonen und Know-how, dem Diebstahl von Kundendaten oder Geschäftsgeheimnissen durch Cyberangriffe.

Sind alle Risiken identifiziert, müssen sie nach Eintrittswahrscheinlichkeit und Folgen des potenziellen Schadens bewertet und eingeordnet werden. Hierbei gibt

es zwei Methoden: das qualitative und das quantitative Verfahren. Die klassische, qualitative Methode wird immer häufiger kritisiert. Eintrittswahrscheinlichkeiten und Ausmaß werden geschätzt und in einer Matrix abgebildet (Abbildung 3) – die Methode hängt also von der Erfahrung und subjektiven Einschätzung von Experten ab. Diese Verfahren sind nicht in der Lage „Black Swans“, also Risiken mit einer

äußerst geringen Eintrittswahrscheinlichkeit, aber einem katastrophalen Ausmaß, zu erfassen.

Vor diesem Hintergrund gewinnen quantitative Bewertungsverfahren immer mehr an Bedeutung und werden für Unternehmen bestimmter Branchen, z. B. Kapitalverwaltungsgesellschaften, sogar gefordert. Hierbei bedient sich das Risiko-

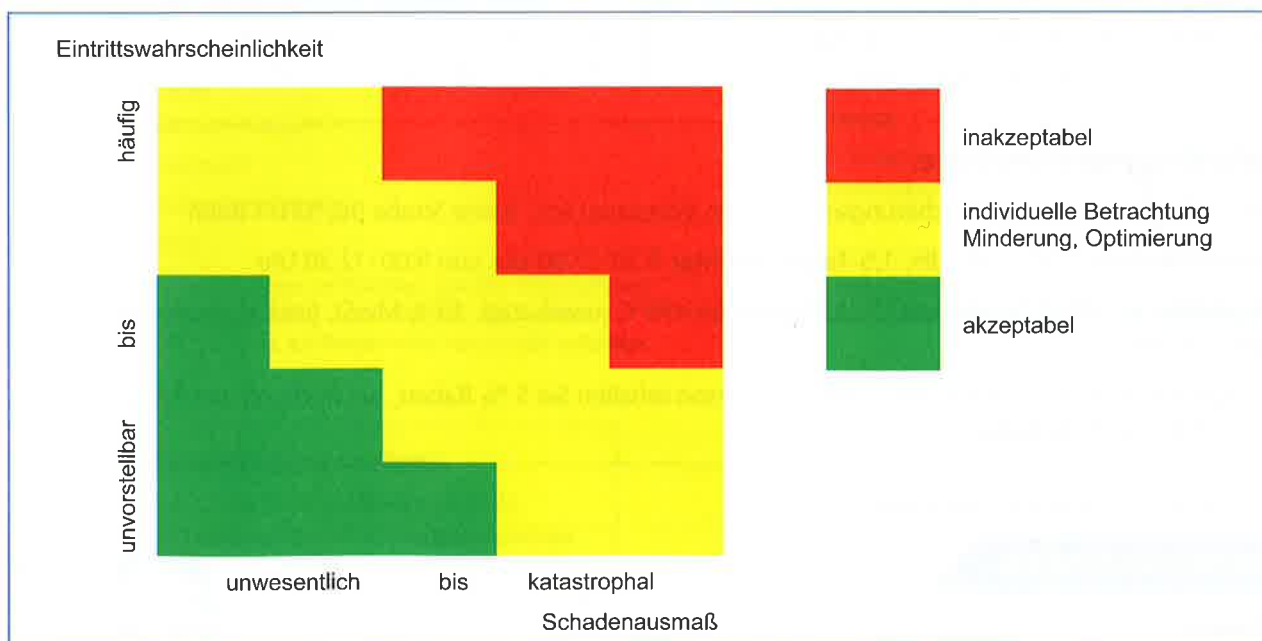


Abbildung 3: Risikomatrix als Werkzeug qualitativer Bewertungsverfahren © EURO Risk Immobilien Service GmbH

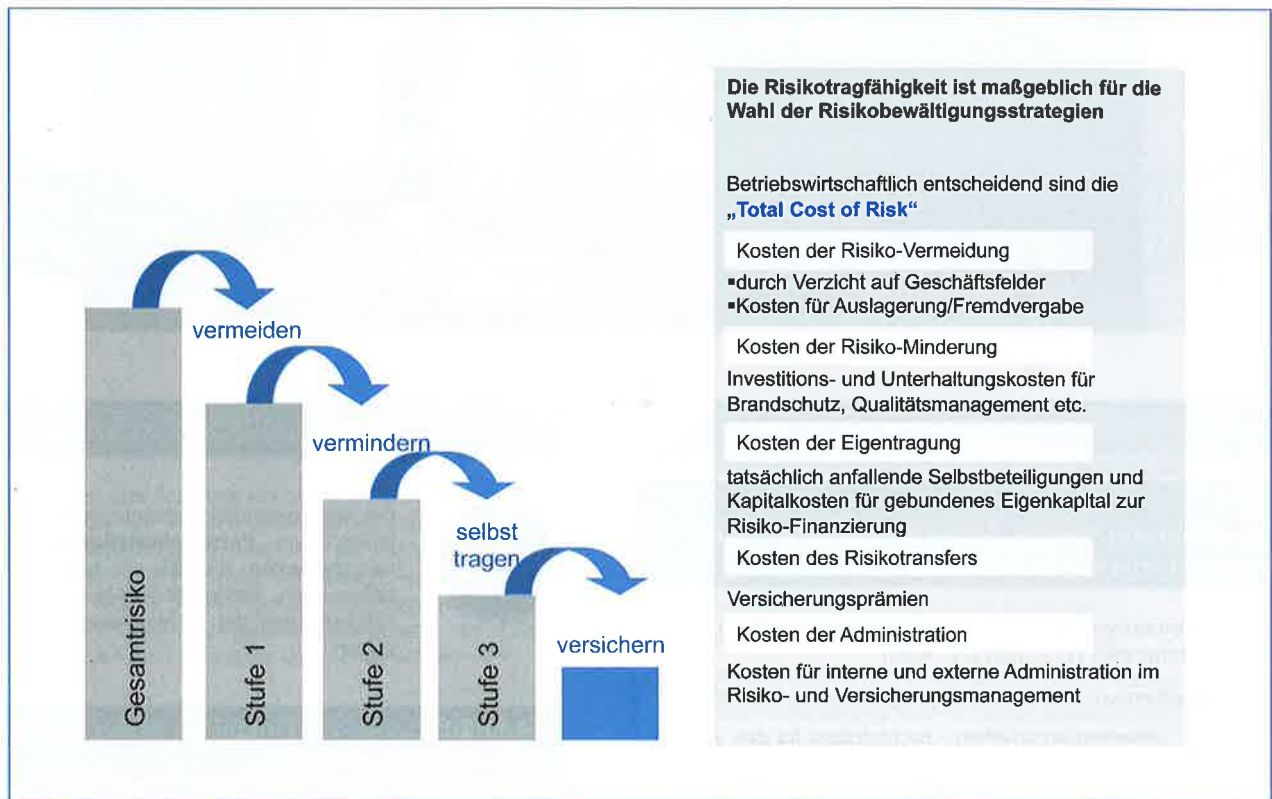


Abbildung 4: Erarbeitung einer Bewältigungsstrategie für das Risiko

© EURO Risk Immobilien Service GmbH

management statistischer Verfahren und beschreibt – in der Regel auf Basis möglichst langer Zeitreihen (Histogramme) – die zwei Risikodimensionen „Eintritt“ und „Ausmaß“ über Verteilungsfunktionen. Anstatt einer einzigen Schätzung bilden die Art und die Lageparameter der Verteilung, z. B. der Mittelwert und die Standardabweichung, die wesentlichen Eckdaten einer Dimension.

Während die qualitative Methode zu nur einem Ergebnis der Risikobewertung führt, können beim quantitativen Verfahren aufgrund zuvor festgelegter Verteilungsfunktionen Simulationen vorgenommen und damit auch das Zusammenwirken von Risiken überprüft werden. Im Ergebnis kann mit einem solchen Verfahren unter anderem der bekannte Value at Risk (VaR) ermittelt werden. Mit Hilfe des VaR kann das Risikomanagement darstellen und ermitteln, welcher Schaden mit einer vorgegebenen Wahrscheinlichkeit (Konfidenzintervall) nicht überschritten wird. Die Aussagekraft dieses Risikomaßes ist um ein Vielfaches differenzierter

als die rein qualitative Bewertung über die Matrix. Idealerweise mischen Unternehmen qualitative und quantitative Verfahren, um pragmatische, aber dennoch belastbare Ergebnisse zu produzieren.

Im nächsten Schritt werden Strategie und Maßnahmen zur Risikobewältigung definiert (Abbildung 4). Zunächst sollte das Unternehmen Alternativen mit einem geringeren Risiko suchen. Ist dies nicht möglich, müssen Risiken durch Restrukturierung und strategische Planung so weit wie möglich vermieden werden. Durch Prozess- und technische Verbesserungen können Risiken weiter gemindert werden. Beim verbleibenden Restrisiko muss das Unternehmen entscheiden, welche Kosten es selbst tragen kann und welche Risiken durch Versicherungen abgedeckt werden sollen.

Versicherungen im Risikomanagement

Risikotransfer durch Versicherungen ist ein wesentlicher Bestandteil der Risiko-

management-Strategie. Alle Risiken, die nicht vermieden oder selbst getragen werden können, liegen so im Idealfall nicht mehr beim Unternehmen. Damit ist der Risikotransfer durch Versicherungen ein integraler Bestandteil der ganzheitlichen Risikosteuerung eines Unternehmens und muss mit seinem Risikomanagement-Konzept abgestimmt werden. Die Versicherungseindeckung findet erst ganz am Ende einer systematischen Identifikation und Analyse statt. Es gilt immer die zu entrichtende Versicherungsprämie mit den Kapitalkosten für gebundenes Kapital gegenüberzustellen. Daher müssen Versicherungslösungen immer mit anderen Maßnahmen der Risikobewältigung betrachtet und kombiniert werden.

Die EURO Risk Immobilien Service GmbH ist Systemanbieter für Risiko- und Schadenmanagement und bietet Versicherungslösungen für Immobilienportfolios und deren Manager. Die Gesellschaft gehört zur EUROASSEKURANZ Gruppe, die eng mit der britischen Hyperion Insurance Group vernetzt ist. ■

GVNW – immer gut informiert