

HTW Dresden
10. Mittelstandstag 2019

**Neue regulatorische Anforderungen an das
Risikomanagement –
entscheidungsorientiertes
Risikomanagement gefordert**

Marco Wolfrum
Dresden, 11. April 2019

Kurzprofil Marco Wolfrum



Marco Wolfrum

mw@marcowolfrum.de



Dipl.-Wirtschaftsmathematiker

Marco Wolfrum leitet als Partner bei der FutureValue Group AG den Bereich Leistungserstellung und übt die Leitung in einer Vielzahl von Projekten aus.

Seit September 2014 ist Hr. Wolfrum Mitglied des Vorstands der Risk Management Association e.V. (RMA).

Herr Wolfrum ist zudem Autor zahlreicher Fachveröffentlichungen und nimmt Lehraufträge wahr u.a. an der Steinbeis Hochschule Berlin, der FH Kufstein, der TH Deggendorf sowie der Universität Augsburg.

Seine Beratungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Risikomanagement, Financial Modeling, Rating sowie (risikogerechte) Unternehmensbewertung.

Er ist unter anderem beteiligt an Projekten zum Review und zur Weiterentwicklung von Risikomanagementsystemen in Unternehmen, zum Aufbau von Managementsystemen zur Vorbereitung unternehmerischer Entscheidungen sowie zum Aufbau und zur Weiterentwicklung von (stochastischen) Financial Models - insbesondere in Excel (in Verbindung mit Add-Ins zur Durchführung von Simulationen wie Crystal Ball).

Das Netzwerk der Risikomanager

PROFITIEREN SIE VOM NETZWERK FÜR RISIKOMANAGER

- ✓ Förderung des Dialogs zum Risikomanagement
- ✓ Vertretung der Interessen von Risikomanagern
- ✓ Verzahnung von Risikomanagement mit anderen Governance-Funktionen
- ✓ Förderung von Risikomanagement als zentralem Teil der Unternehmensführung
- ✓ Weiterbildung der Risikomanager durch Zertifizierung, Seminare und Webinare.



RMA Marketplace



www.rma-ev.org

RMA Marketplace

Sie suchen ...

Sie bieten ...

Dienstleistungen & Softwarelösungen
zum Thema Risikomanagement / GRC

**Wir bringen Sie zusammen:
www.rma-ev.org/marketplace**

Unsere Partner:



Nächste Durchführung des ERM-Programms startet am 25. September 2019

*Get Ready
to Manage Risks!*

 **RMA**
Risk Management Association e. V.

 **FZRM**
an der Universität Würzburg



Qualifizieren Sie sich zum »Enterprise Risk Manager (Univ.)«
Start des Weiterbildungsprogramms der RMA und der Universität Würzburg: **25.09.2019**

- Sie möchten sich im Bereich Risikomanagement weiterentwickeln?
- Sie suchen Kontakte zu Fachexperten und Praktikern?
- Sie möchten Ihr theoretisches Know-how mit Benchmark-Erfahrungen aus der Praxis verknüpfen?
- Sie suchen eine wissenschaftlich fundierte Weiterbildung mit einem Überblick zum State of the Art im Risikomanagement?

**10-tägiger Risikomanagementkurs von
Experten in Theorie und Praxis**

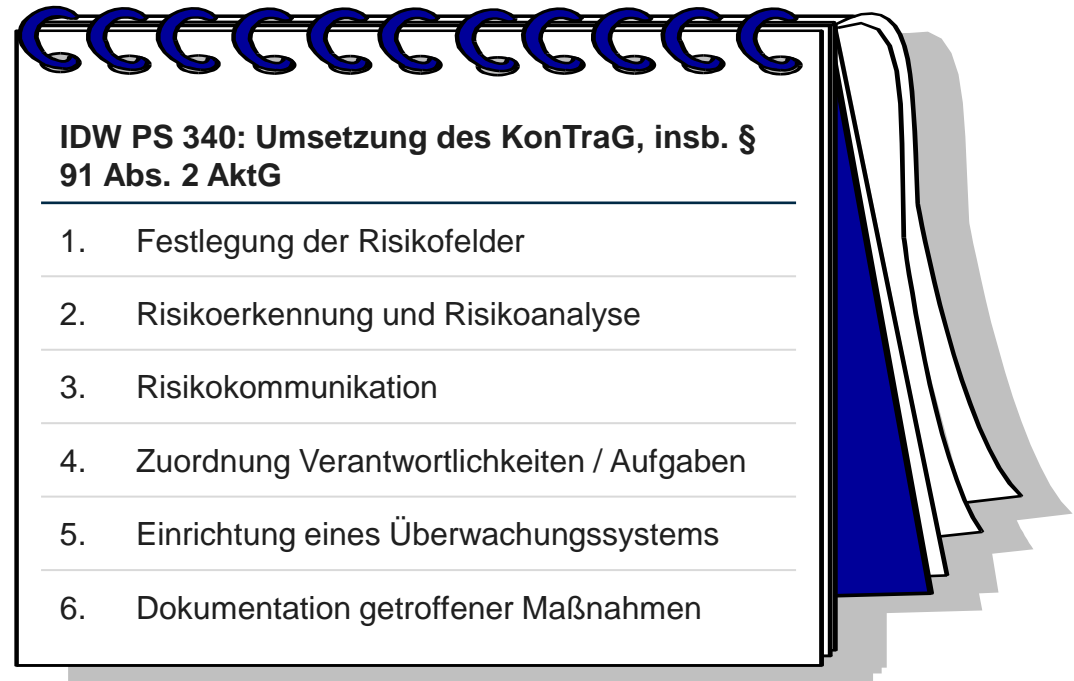
Mehr Infos und Anmeldung unter:
www.rma-ev.org/erm
www.fzrm.uni-wuerzburg/erm

Risikoanalyse als Bewertungsgrundlage: KonTraG und IDW Prüfungsstandard 340 – gesetzliche Pflicht nicht nur für AGs!

§ 91 Abs. 2 Aktiengesetz: „Der Vorstand hat geeignete Maßnahmen zu treffen, insbesondere ein Überwachungssystem einzurichten, damit den Fortbestand der Gesellschaft gefährdende Entwicklungen früh erkannt werden.“

Erkennung „bestandsgefährdender Entwicklungen“ erfordert Risikoaggregation im Kontext der Planung, um z.B. Verletzung von Covenants & Rating-Anforderungen aus Kombinationseffekten von Einzelrisiken zu erkennen („Monte-Carlo-Simulation“)

Vgl. Gleißner, WPG, 2017



IDW Prüfungsstandard 340: „Die Risikoanalyse beinhaltet eine Beurteilung der Tragweite der erkannten Risiken in Bezug auf Eintrittswahrscheinlichkeit und quantitative Auswirkungen. Hierzu gehört auch die Einschätzung, ob Einzelrisiken, die isoliert betrachtet von nachrangiger Bedeutung sind, sich in ihrem Zusammenwirken oder durch Kumulation im Zeitablauf zu einem bestandsgefährdenden Risiko aggregieren können.“

KonTraG – Auszüge aus Gesetzesbegründung (zu Änderungen am § 91 Abs. 2 AktG)

- Die Verpflichtung des Vorstands, für ein angemessenes Risikomanagement und für eine angemessene interne Revision zu sorgen, soll verdeutlicht werden. Es handelt sich um eine gesetzliche Hervorhebung der allgemeinen Leitungsaufgabe des Vorstands gemäß § 76 AktG, zu der auch die Organisation gehört. Die Verletzung dieser Organisationspflicht kann zur Schadensersatzpflicht führen (§ 93 Abs. 2 AktG).
- Die Maßnahmen interner Überwachung sollen so eingerichtet sein, daß solche Entwicklungen frühzeitig, also zu einem Zeitpunkt erkannt werden, in dem noch geeignete Maßnahmen zur Sicherung des Fortbestandes der Gesellschaft ergriffen werden können.
- Als Ergebnis der Anhörungen ist die Bestimmung nicht in § 93, sondern in § 91 eingestellt worden, da die Überwachungspflicht Teil der Gesamtverantwortung des Vorstands ist.
- In das GmbHG soll keine entsprechende Regelung aufgenommen werden. Es ist davon auszugehen, daß für Gesellschaften mit beschränkter Haftung je nach ihrer Größe, Komplexität ihrer Struktur usw. nichts anderes gilt und die Neuregelung Ausstrahlungswirkung auf den Pflichtenrahmen der Geschäftsführer auch anderer Gesellschaftsformen hat.**

Grundsätze ordnungsmäßiger Prüfung von Risikomanagementsystemen (IDW PS 981)

- ☉ Zur Verdeutlichung **freiwilliger** Prüfungen von RMS, umfasst nicht Pflichtprüfung des RMS
- ☉ Fokussierung auf strategische Risiken und operative Risiken aus der Geschäftstätigkeit (Risiken aus den Leistungserstellungsprozessen); Einschränkungen im Prüfungsauftrag möglich
- ☉ umfasst stets **sämtliche** Grundelemente des RMS, explizit auch **Risikosteuerung**
- ☉ Risiken werden definiert als „*mögliche künftige Entwicklungen oder Ereignisse, die zu einer für das Unternehmen **negativen (Risiko im engeren Sinne) oder positiven (Chance) Zielabweichung** führen können.*“
- ☉ Risikomanagement wird definiert als „**strukturierter Umgang mit Chancen und Risiken im Unternehmen**“, unabhängig von der Bezeichnung der einzelnen Abteilungen und Funktionen im Unternehmen.
- ☉ Hinsichtlich der Prüfung der Risikobewertung wird explizit auch die systematische **Aggregation von Risiken** unter Berücksichtigung von **Interdependenzen** gefordert
- ☉ Hinsichtlich der Prüfung einer angemessenen Risikokultur wird die Formulierung einer **Risikostrategie** gefordert, die insb. umfasst
 - **Risikoappetit:** *grundsätzliche Bereitschaft, zur Erreichung angestrebter Ziele und Wertsteigerungen damit verbundene Risiken einzugehen.*
 - **Risikotoleranz:** *maximal tolerierte Abweichung in Bezug auf die angestrebte Zielsetzung*
 - **Risikotragfähigkeit:** *maximales Risikoausmaß, welches das Unternehmen ohne Gefährdung seines Fortbestands tragen kann*
 - **Risikopolitik:** *Formulierung und Kommunikation (im Unternehmen) der unternehmerischen Vorgaben zum erwünschten Umgang mit Risiken*

Risiko und Entscheidungen - Aktiengesetz § 93: Sorgfaltspflicht und Verantwortlichkeit der Vorstandsmitglieder

(1) Die Vorstandsmitglieder haben bei ihrer Geschäftsführung die Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleiters anzuwenden. Eine Pflichtverletzung liegt nicht vor, wenn das Vorstandsmitglied bei einer unternehmerischen Entscheidung vernünftigerweise annehmen durfte, **auf der Grundlage angemessener Information** zum Wohle der Gesellschaft zu handeln.

(2) Vorstandsmitglieder, die ihre Pflichten verletzen, sind der Gesellschaft zum Ersatz des daraus entstehenden Schadens als Gesamtschuldner verpflichtet. Ist streitig, ob sie die Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleiters angewandt haben, **so trifft sie die Beweislast. ...**

(4) Der Gesellschaft gegenüber tritt die Ersatzpflicht nicht ein, wenn die Handlung auf einem gesetzmäßigen Beschluss der Hauptversammlung beruht. **Dadurch, dass der Aufsichtsrat die Handlung gebilligt hat, wird die Ersatzpflicht nicht ausgeschlossen.**

Business Judgement Rule

Damit ergeben sich Anforderungen an den Entscheidungsprozess (vgl. Graumann, 2014, S. 318). Der Entscheidungsprozess muss sich insbesondere an den betriebswirtschaftlichen Methoden und der Entscheidungslehre orientieren. Graumann (2014, S. 319) fordert die Beantwortung folgender Fragen im Rahmen des Entscheidungsprozesses:

1. Welche **Ziele** werden bei der Entscheidung verfolgt?
2. Welche **Handlungsmöglichkeiten** stehen zur Verfügung?
3. Wie wirken sich die Handlungsmöglichkeiten auf die Ziele aus?
4. Wie sind die prognostizierten **Wirkungen im Hinblick auf Nutzen und Risiko** zu bewerten?“

Graumann, Linderhaus und Grundei (2010) führen dazu ergänzend aus (vgl. Graumann/Linderhaus/Grundei, 2010, S. 329):

*„Eine inhaltliche Ausführung ist vom erwarteten Risiko der unternehmerischen Entscheidung abhängig: **Je höher das Risiko ist, desto umfangreicher sollte die informationelle Fundierung dieser Entscheidung sein**“.*

Quelle: Graumann, M. (2014): Die angemessene Informationsgrundlage bei Entscheidung, WISU, Heft 3/2014, S. 317-320.

Fokus der neuen COSO ERM 2017 (wie auch des DIIR Nr. 2): entscheidungsorientiertes Risikomanagement



- **COSO ERM fordert nun auch die enge Verknüpfung des Risikomanagements mit der gesamten Unternehmensführung (wie Risk Governance)**
- **Es wird nun ein Integration des Risikomanagements in die Entscheidungsprozesse gefordert (ohne zu sagen, wie Risikoinformationen berücksichtigt werden sollen !): dies ist notwendig, weil z.B. unterschiedliche strategische Handlungsoptionen offensichtlich unterschiedliche Risikohaltigkeit aufweisen.**
- Quelle: Hunziker, S. (2018): Das neue COSO ERM Framework auf dem Prüfstand - Wie viel Innovation und Praxisanleitung steckt in der neuesten Version des Risk-Management-Standards?, Expert Focus, 3/ 2018, S. 163-168 (164).
- Gleißner, W. (2017): Grundlagen des Risikomanagements, 3. Aufl., Vahlen Verlag München.
- Knoll, L./Brauschmidt, J./Trageser, Ch. (2017): Risikomanagement im Spiegel deutscher Fachbücher, in: Risiko Manager 10/2017, S. 8-23.

Prüfung des Risikomanagements: der neue DIIR Revisionsstandard Nr. 2 (2018) – erstmals Standard unter Beachtung Implikationen §93 AktG



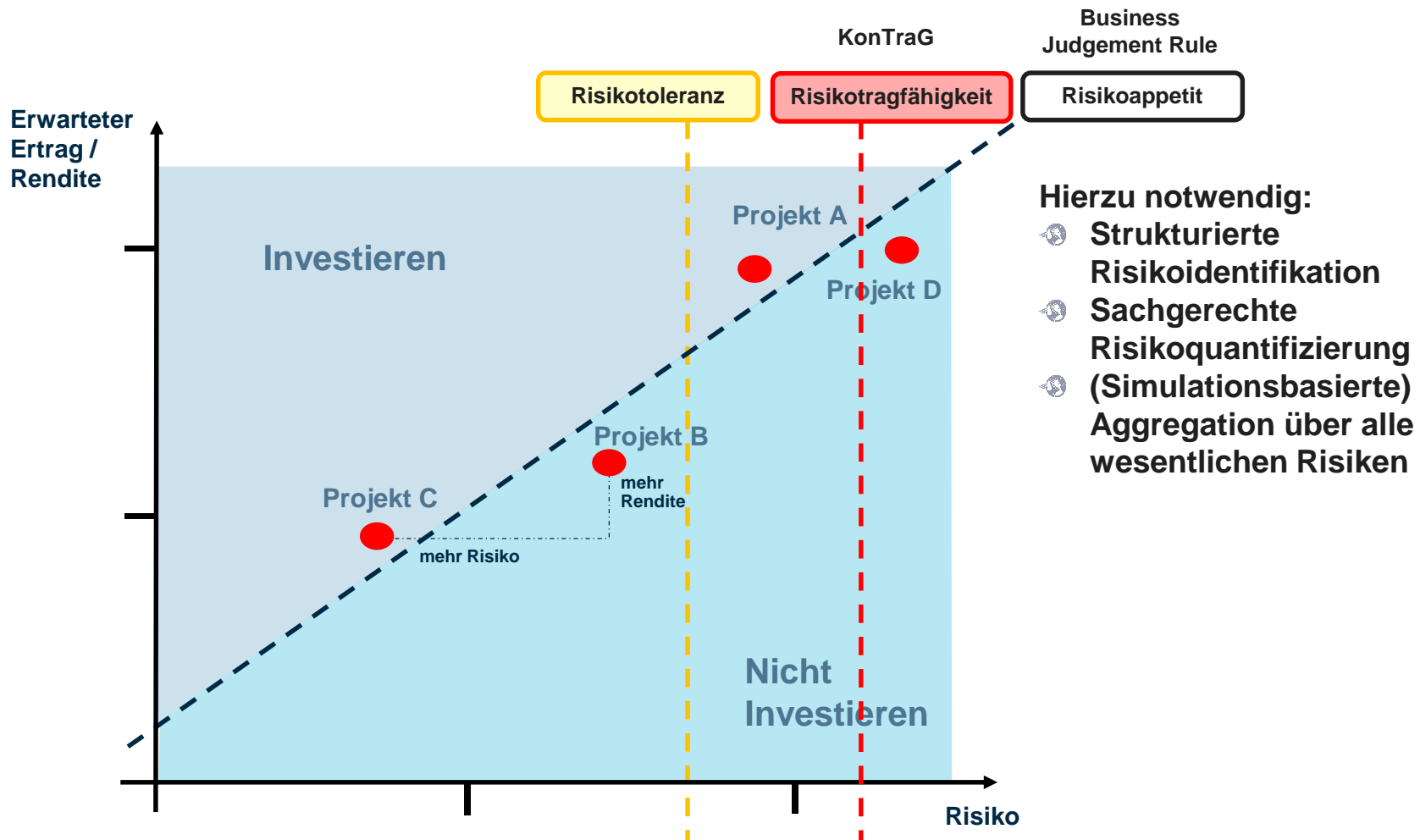
Phasenmodell des Risikomanagements (aus DIIR Revisionsstandard Nr. 2, S. 11)

- 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).
- Risiko als Chance und Gefahr
- Fokusthemen: Risikoquantifizierung, Risikoaggregation, Risikotragfähigkeit, Entscheidungsorientierung, Risikokultur, 3-Lines-of Defense, Risikobewältigung
- Berücksichtigung von bestandsgefährdenden Entwicklungen, die durch Verletzung von Covenants oder Ratinganforderungen ausgelöst werden

„Die **Methoden der Risikoaggregation**, die gewährleisten, dass auch die Kombinationseffekte von Einzelrisiken im Hinblick auf eine sich daraus ergebende bestandsgefährdende Entwicklung erkannt werden, ist zu prüfen.“

„Es gehört auch zu den Aufgaben des Risikomanagements sicherzustellen, dass schon bei der **Vorbereitung wesentlicher unternehmerischer Entscheidungen** deren Implikationen für den zukünftigen Risikoumfang nachvollziehbar aufgezeigt werden, um zumindest eine mit solchen Entscheidungen möglicherweise einhergehende bestandsgefährdende Entwicklung früh zu erkennen. Neben bereits vorhandenen Risiken sind damit durch das Risikomanagement insbesondere auch geplante Maßnahmen und Entscheidungen zu betrachten, speziell im Hinblick auf durch diese möglicherweise verursachten zukünftigen Risiken.“ (Rz 16; vgl. auch Rz 25)

Entscheidungen unter Unsicherheit erfordern Risikomessung...



... und unternehmerische Entscheidungen basieren auf der prognostizierten Performance und bestimmen den Risikoumfang eines Objekts, Projekts, Portfolios oder Unternehmens – Performancemaße verbinden erwartete Erträge und Risiken.

Fazit

- Deutliche Ausweitung der Anforderungen an Risikomanagement
- Zielsetzung ist Sicherstellung der Transparenz über Risiken, insb. auch im Vorfeld unternehmerischer Entscheidungen („was wäre wenn“)
- Notwendig
 - Klare Definition „bestandsgefährdende Entwicklung“ unter Berücksichtigung von Mindestanforderungen an Rating und Covenants
 - Sachgerechte Risikoquantifizierungen für TOP-Risiken
 - Risikoaggregation zur Bestimmung des Gesamtrisikoumfangs
 - Managementsystem zur Vorbereitung unternehmerischer Entscheidungen, insb.
 - Definition und Abgrenzung unternehmerischer Entscheidungen
 - Festlegung Mindestanforderungen an Inhalte von Entscheidungsvorlagen (informationelle Fundierung)
 - Sicherstellung der Neutralität von Entscheidungsvorlagen

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Literaturempfehlung - Bücher



Der Vorstand und sein Risikomanager – Dreamteam im Kampf gegen die Wirtschaftskrise

"Mit einem Geleitwort des RMA-Vorsitzenden Ralf Kimpel"

Prof. Dr. Werner Gleißner

140 Seiten, Verlag: UVK Verlagsgesellschaft mbH, 2015, Bestellung über RMA e.V. zu 15,- €

Der adäquate Umgang mit Chancen und Gefahren (Risiken) ist bei einer nicht sicher vorhersehbaren Zukunft von großer Bedeutung für den Unternehmenserfolg. Leider tragen Controlling und Risikomanagement in vielen Unternehmen wenig dazu bei, dass Vorstand und Geschäftsführung bei wichtigen unternehmerischen Entscheidungen erwartete Erträge und Risiken nachvollziehbar gegeneinander abwägen können – was vermeidbare Fehlinvestitionen oder gar schwere Unternehmenskrisen zur Folge haben kann. Die Gründe reichen von fachlichen Kenntnisdefiziten über persönliche Interessen bis hin zur Verdrängung von Risiken, wie die psychologische Forschung aufzeigt. Vor dem Hintergrund der letzten Wirtschaftskrise werden in einem fiktiven Dialog zwischen dem Vorstand und dem Risikomanager eines Unternehmens – in einem Zeitraum von mehr als zwei Jahren – die prinzipiell vorhandenen Möglichkeiten und die praktischen Umsetzungshemmnisse einer wert und risikoorientierten Unternehmensführung, auch durch unternehmensinterne Konflikte, plakativ verdeutlicht. Neben Basiswissen zu oft noch neuen betriebswirtschaftlichen Methoden in Controlling, Risikomanagement, Rating und wertorientierter Unternehmenssteuerung findet der Leser auch vieles, was er möglicherweise aus der Praxis kennt: Eitelkeiten und Eigeninteresse der Protagonisten. Neben dem eigentlichen Dialog bietet das Buch eine betriebswirtschaftlich methodische Einführung zu rechtlichen Grundlagen, Nutzen und Methoden des Risikomanagements sowie zu Rating und wertorientierter Unternehmenssteuerung.

Literaturempfehlung - Bücher



Grundlagen des Risikomanagements: Mit fundierten Informationen zu besseren Entscheidungen, 3. überarbeitete und erweiterte Auflage mit Begleit CD-ROM

Prof. Dr. Werner Gleißner 605 Seiten, ISBN 978-3-8006-4952-5, Verlag Vahlen 2017, 55,00 €

Bei einer nicht sicher vorhersehbaren Zukunft lassen sich Chancen und Gefahren nicht vermeiden. Das Buch erläutert ein neues Risikomanagementkonzept (embedded risk management): Jedes Management sollte auch Risikomanagement sein, wenn die Wirkungen von Maßnahmen unsicher sind. Es ist notwendig, Erträge und Risiken bei der Entscheidungsvorbereitung abzuwägen und dabei die Implikationen für das zukünftige Rating und den nachhaltigen Erfolg (Unternehmenswert) zu betrachten.

Das praxisorientierte Fachbuch erläutert die betriebswirtschaftlichen Werkzeuge zur Analyse und Steuerung von Risiko, die in Unternehmensführung, Controlling und Risikomanagement benötigt werden – und die z.B. eine wertorientierte Unternehmensführung mit risikogerechten Kapitalkosten erst ermöglichen. Dabei wird gezeigt, wie wesentliche Basisaufgaben für ein integriertes Risikomanagement effizient im Rahmen von Controlling, strategischem Management und Qualitätsmanagement abgedeckt werden können.



Praxishandbuch Risikomanagement: Konzepte - Methoden – Umsetzung

Prof. Dr. Werner Gleißner / Frank Romeike

974 Seiten, ISBN 978-3-5031-5797-6, Verlag: Erich Schmidt Verlag GmbH & Co, 2015, 118 €

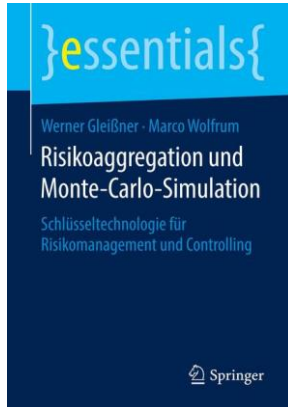
Jede unternehmerische Entscheidung ist von einer ungewissen Zukunft geprägt. So wird der professionelle Umgang mit dem Faktor Risiko zum wesentlichen Werttreiber eines Unternehmens und seiner Stakeholder: Wer drohende Gefahren unterschätzt, riskiert den Ruin. Wer Erfolgchancen nicht erkennt, wird sie verpassen und Wertsteigerungspotenziale nicht nutzen.

Wie man ein modernes, integriertes und proaktives Risikomanagement systematisch ausrichtet und in entscheidende Führungs- und Unternehmensbereiche einbindet, erläutern die Experten um Werner Gleißner und Frank Romeike.

- **Potentiale des Risikomanagements: Ziele und Aufgaben, Risikobereiche und mögliche Maßnahmen**
- **Recht, Compliance und Haftung: u.a. mit einem Überblick über internationale Standards wie dem ISO 31000**
- **Zentrale Methoden: z.B. zu Identifikation und Analyse, Bewertung und Aggregation von Risiken**
- **Praktische Umsetzung und Technologie: Leistungsfähigkeit von Frühwarnsystemen, IT-Systeme u.v.m.**
- **Organisation und Management: vom Unternehmensprozess zur ganzheitlichen, risikoorientierten Unternehmensführung**

Ein detailliertes und anwendungsorientiertes Handbuch - mit vielen Beispielen und Best Practices.

Literaturempfehlung - Bücher



Risikoaggregation und Monte-Carlo-Simulation - Schlüsseltechnologie für Risikomanagement und Controlling
Prof. Dr. Werner Gleißner / Marco Wolfrum

56 Seiten, ISBN 978-3-658-24273-2, Verlag: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, 2019, 14,99 € (Softcover), 4,99 € (eBook)

Praxisnahes Risikomanagement mit einem ausführlichen Fallbeispiel

Dieser Band stellt praxisorientiert die Monte-Carlo-Simulation (Risikosimulation) vor, die es ermöglicht, den Gesamtrisikoumfang eines Unternehmens oder Projektes zu berechnen (Risikoaggregation) und mögliche „bestandsgefährdende Entwicklungen“ aus Kombinationseffekten von Einzelrisiken zu erkennen (Kernanforderung an ein Risikomanagement nach §91 Abs. 2 AktG). Ausgehend von einer Einführung zu Risikoanalyse und Risikoquantifizierung wird gezeigt, wie durch die Verbindung von Unternehmensplanung und Risikoanalyse mittels Monte-Carlo-Simulation eine Risikoaggregation durchgeführt wird (mit Excel und der Simulationssoftware Crystal Ball).

Literaturempfehlung - Bücher



Vernetzung von Risikomanagement und Controlling Grundlagen – Praktische Aspekte – Synergiepotenziale

Risikomanagement – Schriftenreihe der RMA, Band 3

Herausgegeben von der Risk Management Association e.V. (RMA) und dem Internationalen Controller Verein e.V. (ICV)

Erarbeitet im gemeinsamen Arbeitskreis "Risikomanagement und Controlling"

201 Seiten, ISBN 978-3-503-17400-3, Verlag: Erich Schmidt Verlag, 1. Auflage 2018, € 39,95 €

Risikomanagement und Controlling verbinden viele Gemeinsamkeiten: Auf Grundlage einer gleichen Datenbasis entwickeln beide Abteilungen entscheidungsrelevante Reports, Planungen und Kalkulationen. Und im Spannungsfeld von Chancen und Risiken sehen sie sich gleichen Berichtsempfängern, Fachabteilungen oder der Geschäftsführung als Managementberater gegenüber.

Wie sich konkrete Synergien beider Abteilungen erkennen und ausschöpfen lassen, beschreiben die Experten der Risk Management Association (RMA) und des Internationalen Controller Vereins (ICV) in ihrem gemeinsamen Praxisbuch:

- Status quo, Ziele und Rahmenbedingungen des Zusammenwirkens von Risikomanagement und Controlling
- Praktische Umsetzungslösungen und ihre Grenzen – u.a. am detaillierten Beispiel der Risikotragfähigkeitsermittlung
- Organisatorische, personelle und IT-Aspekte der Vernetzung von Risikomanagement und Controlling

Ein praxisnaher Impulsgeber, der aus unterschiedlichen betrieblichen Perspektiven neue Wege zum besseren Zusammenwirken zweier elementarer Unternehmensbereiche aufzeigt.

Literaturempfehlung - Bücher



Risikomanagement und Controlling - Chancen und Risiken erfassen, bewerten und in die Entscheidungsfindung integrieren

Prof. Dr. Werner Gleißner / Prof. Dr. Andreas Klein (Hrsg.)

348 Seiten, ISBN 978-3-648-10336-4, Verlag: Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, 2. Auflage 2017, 79,00 €

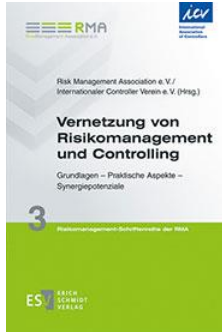
Gemeinsam bessere Entscheidungen erreichen

Gesetzliche Vorgaben, die Komplexität wirtschaftlicher Zusammenhänge und eine zunehmend volatilere Umwelt zwingen Unternehmen, das Risikomanagement in der Unternehmensführung zu verankern. Gleichzeitig hat das Controlling Erfahrung in der Betrachtung von Chancen und Risiken. Unsere Experten haben Konzepte, Herausforderungen und Lösungsansätze zusammengetragen, die zeigen, wie Controlling und Risikomanagement aufeinander aufbauen, voneinander profitieren und so gemeinsam eine erfolgreiche unternehmerische Zukunft sichern.

Inhalte:

- **Ziele und Teilaufgaben des Risikomanagements**
- **Instrumente für eine systematische Identifikation von Risiken**
- **Bandbreitenplanung über mehrere Jahre mit der Monte-Carlo-Simulation**
- **Möglichkeiten der stochastischen Szenarioanalyse für die Unternehmensplanung**
- **Anwendungsbeispiele aus der Break-even-Analyse und dem Supply Chain Management**
- **Szenario-Analyse und Simulation mit Excel und speziellen Softwarelösungen**
- **Bewertung des Reifegrads des eigenen Risikomanagementsystems**
- **Harmonisierung und Integration von Risikomanagement und Controlling**

Literaturempfehlung - Bücher



Praxisleitfaden Risikomanagement im Mittelstand Grundsätze – Organisation – Durchführung

Risikomanagement – Schriftenreihe der RMA, Band 1

Herausgegeben von der Risk Management Association e.V. (RMA)
Erarbeitet im Arbeitskreis „Integriertes Risikomanagement“

139 Seiten, ISBN 978-3-503-16526-1, Verlag: Erich Schmidt Verlag, 1. Auflage 2015, € 34,95 €

Ein professionelles Risikomanagement zählt gerade im Mittelstand zu den unternehmerischen Kernfunktionen, um Erlös- und Kostenrisiken auf zunehmend sprunghaften Märkten, durch wachsende IT-Anforderungen oder Compliance-Risiken abzufedern. Im Wettbewerb um das Vertrauen von Kreditgebern und Investoren, Versicherern und Geschäftspartnern ist der Nachweis einer effektiven Risikosteuerung oft der entscheidende Hebel.

In diesem Leitfaden der Risk Management Association e.V. (RMA) präsentieren Ihnen erfahrene Unternehmer, spezialisierte Berater und Dienstleister praxiserprobte Ansätze zur

- Identifikation spezifischer Risiken kleiner und mittlerer Unternehmen aller Branchen,
- Konzeption konkreter Steuerungsinstrumente und ihrer auch wirtschaftlich tragfähigen Einführung,
- Steuerung und Verbesserung bestehender Systeme.

Viele Umsetzungsbeispiele, Checklisten und Entscheidungshilfen wie ein Musterhandbuch oder ein Kriterienkatalog für IT-Lösungen unterstützen Sie beim Beurteilen und Ausgestalten Ihres Risikomanagements.