

Risikomanagement

Umsetzung, Werkzeuge, Risikobewertung

Controlling, Qualitätsmanagement
und Balanced Scorecard als Plattform
für den Aufbau

Dr. Werner Gleißner
Frank Romeike

Haufe Mediengruppe
Freiburg · Berlin · München · Zürich

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	5
Vorwort	7
Inhaltsverzeichnis	13
Abbildungsverzeichnis	20
Tabellenverzeichnis	26
1 Einführung in das Risikomanagement	27
1.1 Risikomanagement: Begriff und Nutzen	27
1.2 Identifikation und Bewertung von Risiken	29
1.3 Der Gesamtrisikoumfang: Aggregation von Risiken	31
1.4 Risikopolitik und Risikobewältigung.....	35
1.5 Die Organisation von Risikomanagement- systemen.....	39
2 Risikomanagement im Kontext der Balanced Scorecard.....	44
2.1 Grundlagen der Balanced Scorecard als bewährtes Management-Werkzeug.....	44
2.1.1 Performance Measurement als Grundlage der Balanced Scorecard.....	44
2.1.2 Gründe für die Einführung der Balanced Scorecard.....	49
2.1.3 Das System der Balanced Scorecard.....	53

2.2	Möglichkeiten der Integration des Risikomanagements in das Konzept der Balanced Scorecard	68
2.3	Ein Beispiel aus der Praxis: Die FutureValue™-Scorecard	74
2.3.1	Besonderheiten der FutureValue™-Scorecard	74
2.3.2	Die Einführung einer FutureValue™-Scorecard	77
2.4	IT-Unterstützung für Balanced Scorecard und Risikomanagement	80
2.5	Zusammenfassung	84
3	Risikomanagement im Kontext des Controllings	87
3.1	Einleitung	87
3.2	Aufgaben und Instrumente des Controllings	88
3.2.1	Funktionen des Controllings im Überblick	88
3.2.2	Zieldefinition und Planung	90
3.2.3	Steuerung und Kontrolle	96
3.2.4	Kosten- und Leistungsrechnung als Informationsgrundlage	97
3.2.5	Kostenrechnungsverfahren	102
3.2.6	Rechnungswesen und Finanz-Controlling	111
3.3	Übernahme von Risikomanagementaufgaben durch die bestehenden Controllinginstrumente	114
3.3.1	Planungstransparenz als Basis der Risikoidentifikation	114
3.3.2	Abweichungsanalysen	119
3.3.3	Die Berücksichtigung von Risiken bei der Bilanzierung	122
3.3.4	Die Berücksichtigung von Risiken in der Kosten- und Leistungsrechnung und der Kalkulation	130

3.4	Funktionelle Erweiterungen von Controllinginstrumentarien zur Erfüllung der Aufgaben des Risikomanagements	135
3.4.1	Szenario-Planung und risikoorientierte Budgetierung	135
3.4.2	Verbindung von Planungs- und Risikomanagementprozess	141
3.5	Zusammenfassung	144
4	Risikomanagement im Kontext des Qualitätsmanagementsystems.....	151
4.1	Der Zusammenhang von Risiko- und Qualitätsmanagement.....	151
4.2	Was will Qualitätsmanagement?	152
4.3	Das Managementsystem nach ISO 9001:2000	161
4.4	Warum gehören Qualitäts- und Risikomanagement zusammen?.....	164
4.5	Prozessmanagement als Basis des Qualitäts- und Risikomanagements	166
4.6	TQM-Modelle in der Praxis.....	170
4.7	Praxisbeispiel: Ein unternehmensweites IT-Sicherheitsmanagementsystem	174
4.8	Anwendung der FMEA-Prozessanalyse.....	182
4.8.1	Arten von FMEA.....	182
4.8.2	Wie wird die FMEA durchgeführt?.....	183
4.8.3	Fehlerbaumanalyse	184
4.9	Zusammenfassung und Ausblick.....	185
5	Risikobewertung: Eine Spezialaufgabe des Risikomanagements.....	192
5.1	Grundlagen der Risikobewertung.....	192
5.2	Fallbeispiel: Bewertung eines Risikos.....	194
5.3	Orientierungsfragen zur Risikobewertung.....	197

5.3.1	Was ist Risikobewertung?.....	197
5.3.2	Was ist Risiko-Quantifizierung?.....	199
5.3.3	Welchen Nutzen bringt die Risiko- Quantifizierung?	200
5.3.4	Nach welchem Vorgehensplan bzw. Arbeitsablauf erfolgt die Risikobewertung?...	201
5.3.5	Welche Instrumente können zur Quanti- fizierung von Risiken verwendet werden?.....	207
5.3.6	Welche Risiken sollten quantifiziert werden?209	
5.3.7	Wann und in welchem Turnus wird die Risikoquantifizierung wiederholt?	210
5.3.8	Welche Möglichkeiten der Beschreibung quantifizierter Risiken gibt es?	211
5.3.9	Wie lässt sich die Qualität einer Risikoquantifizierung überprüfen?.....	218
5.3.10	Wie können Qualitätskriterien der Risikoquantifizierung verbessert werden?.....	221
5.3.11	Welche Risikomaße können verwendet werden?.....	223
5.3.12	Wie berechnet man die Relevanz eines Risikos?.....	228
5.3.13	Wie sind Risikobewältigungsmaßnahmen bei Quantifizierung zu berücksichtigen?.....	231
5.3.14	Was ist zu tun, wenn Risiken bereits in die Planung eingeflossen sind?.....	232
5.3.15	Welche Informationen über die Beziehung von Risiken sind bei der Risikoaggregation zu berücksichtigen?.....	233
5.3.16	Was ist hinsichtlich organisatorischer Regelungen zur Risikobewertung zu beachten?	235

6	IT-Lösungen für das Risikomanagement	237
6.1	Einleitung	237
6.2	Grundlagen: Informationssysteme für das Risikomanagement.....	238
6.2.1	Bedeutung von Informationssystemen für das Risikomanagement.....	238
6.2.2	Sinn und Zweck eines Risk-Management- Informationssystems.....	241
6.2.3	Anforderungen an ein Risk-Management- Informationssystem	244
6.2.4	Die IT-gestützte Umsetzung des strate- gischen und operativen Risk-Managements	248
6.2.5	Arten von Software für das Risikomanagement	257
6.3	Fallbeispiel 1: Risikoaggregation mit Crystal Ball	259
6.3.1	Methodische und technische Grundlagen.....	259
6.3.2	Die Planrechnung des Unternehmens.....	264
6.3.3	Integration von Risiken: Einzelrisiken.....	268
6.3.4	Beschreibung der Risiken durch Verteilungsfunktionen.....	271
6.3.5	Anlegen von Crystal-Ball-Verteilungen für Risiken	287
6.3.6	Anlegen von Zielgrößen des Modells	290
6.3.7	Spezialfälle für Risikoverteilungen.....	291
6.3.8	Risikoaggregation: Ergebnisse aus Crystal Ball	304
6.3.9	Schlussbemerkungen	313
6.4	Fallbeispiel 2: Softwareunterstütztes Risiko- management – Der „Haufe Risiko-Manager“	314

6.4.1	Identifikation, Quantifizierung und Überwachung von Risiken im „Haufe Risiko-Manager“	314
6.4.2	Risiken identifizieren und dazugehörige Daten	317
6.4.3	Wie bewertet man Risiken?	322
6.4.4	Überwachung vorhandener Risiken	325
6.4.5	Wie kann die Risikoposition beeinflusst werden?	328
6.4.6	Ergebnis der Risikoanalyse	331
6.4.7	Wie führt man die Einzelrisiken in eine Gesamtrisikoposition über?	332
6.4.8	Wie kommt man zu einem funktionsfähigen Risikomanagementsystem?	334
6.4.9	Tabellarische Zusammenfassung: Regelmäßige Aufgaben im Risikomanagement	335
6.4.10	CD zu diesem Buch: Was kann die Demo-Version des „Risiko-Managers“?	338
6.5	Fallbeispiel 3: BI-Lösungen – MIS-Risk-Management ^{powered by RMCE}	338
6.5.1	Die Notwendigkeit von Risikomanagement-Software	339
6.5.2	Vorgaben für MIS-Risk-Management ^{powered by RMCE} : Anforderungen an eine Risikomanagement-Software für größere Unternehmen	340
6.5.3	Die Software MIS-Risk-Management ^{powered by RMCE} im Überblick	342
6.5.4	Aufbau und Funktionen einer Risikomanagement-Software	345
6.5.5	To-Do-Liste	345
6.5.6	Risikoüberwachung	347

6.5.7	Datenerfassung.....	348
6.5.8	Risikoinventarisierung.....	349
6.5.9	Risikoübersicht	359
6.5.10	Risikoaggregation: Bestimmung des Gesamtrisikoumfangs.....	361
6.5.11	Berichtswesen.....	364
6.5.12	Betriebswirtschaftliche System- schnittstellen	367
6.6	Ausblick: Risikomanagement und Rating in einer Software.....	370
7	Schluss und Ausblick – Die Zukunft des Risikomanagements.....	373
7.1	Neue Antriebskräfte für eine intensive Beschäftigung mit Systemen des Risikomanagements	373
7.2	Schwächen formaler Risikomanagement- systeme und Verbesserungspotenziale	376
7.3	Risikomanagement als integraler Bestandteil des unternehmerischen Denkens.....	380
8	Literaturverzeichnis.....	381
9	Glossar.....	387
	Stichwortverzeichnis	403