

Integration von Risikomanagement in Planungs-, Steuerungs- und
Kontrollsysteme: Die Synthese von COSO Enterprise Risk Management und
Balanced Scorecard

von
Michael Krause

Erstauflage

Diplomica Verlag 2015

Verlag C.H. Beck im Internet:
www.beck.de

ISBN 978 3 95485 255 0

Leseprobe

Textprobe

Kapitel 3.3, Zielsetzung des Risikomanagements

Wie aus den vorangegangenen Punkten hervorgeht unterscheidet sich das heutige Verständnis von Risikomanagement beträchtlich von dessen historischen Konzeptionen. Einhergehend mit dieser Entwicklung durchlebte auch die Zielsetzung des Risikomanagements eine Revolution.

In der Vergangenheit betrachtete das spezielle Risikomanagement ausschließlich reine Risiken, sprich Gefahren die ein Unternehmen schädigen können. In Anbetracht dessen war die Zielsetzung eines Risikomanagements einfach zu konstruieren. Es galt, je weniger Risiken man konfrontieren musste, desto sicherer war die Zukunft des Unternehmens. Das Hauptziel des speziellen Risikomanagements war sprichwörtlich die Einrichtung einer restriktiven Risikopolitik, die ihre Ziele darin, sah Risiken zu minimieren, umzuwälzen und zu streuen. Später erkannte man jedoch den erheblichen Nachteil einer solchen Risikomanagementkonzeption. Ein Unternehmen, welches Risiken lediglich vermeidet, verzichtet nämlich gleichzeitig auf die Möglichkeit Chancen zu nützen und Gewinne zu erzielen, die Überlebensnotwendig sein könnten (vgl. Weber & alle 1999, S.10)

Die Erkenntnis, dass ein Einbezug der spekulativen Risiken von beachtlicher Wichtigkeit ist, wandelte das Risikomanagement hin zu einer generellen Perspektive. Heute, im Rahmen einer unternehmensweiten, generellen Risikobetrachtung nimmt das Risikomanagement einen weitaus strategischeren Standpunkt ein. Die heutige Managementlehre sieht das Risikomanagement als Entwicklungssicherer und Promotor der Unternehmensentwicklung (vgl. Denk & Exner-Merkelt 2005, S.64). Hinterhuber (2004, S.9), bekräftigt, dass ein Unternehmen für plötzlich auftretende Schwierigkeiten, oder unerwartet sich bietende Möglichkeiten vorbereitet sein muss, da sie einen maßgeblichen Einfluss auf die langfristige und nachhaltige Wertsteigerung des Unternehmens besitzen.

Diesen Ansätzen zustimmend ist das oberste Ziel des Risikomanagements, einen aktiven Beitrag zur langfristigen und nachhaltigen Wertsteigerung des Unternehmens zu leisten. Um diesen Anforderungen gerecht zu werden, ist es Ziel des unternehmensweiten, generellen Risikomanagements, zukünftige Gefahren und sich bietende Chancen frühzeitig zu identifizieren, zu bewerten, zu steuern und kontinuierlich zu überwachen. Dadurch kann sich ein Unternehmen an die sich stets verändernde Umwelt anpassen und ihre Existenz sichern, sowie neue Chancen erkennen und Erfolgspotenziale aufbauen, die ihre positive Entwicklung erheblich beeinflussen (vgl. Denk & Exner-Merkelt 2005, S.65) [...]

Diese Ausführungen verdeutlichen, dass eine moderne und durchgreifende Auffassung von Risikomanagement eine systematische Integration in die Unternehmensführung, bzw. in ein Führungssystem verlangt, um ihren Wirkungsgrad entfalten und erfolgreich zur zukünftigen Entwicklung eines Unternehmens beitragen zu können

4, COSO Enterprise Risk Management

„ERM is quickly becoming a new minimum standard and it may well be the key to survival for many companies.“ Patrick Stroh (2005)

In diesem Kapitel wird das vom Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) entwickelte Enterprise Risk Management (ERM) beschrieben. Aufgrund der steigenden Dynamiken der Unternehmensumwelten und ihrer Auswirkungen auf die Unternehmen selbst, erblühte in den letzten Jahren eine starke Risikomanagementorientierung im Bereich der Betriebswirtschaft. Dementsprechend entwickelte sich auch die Nachfrage nach einem robusten Risikomanagementmodell, welches Risiken effektiv identifizieren, beurteilen und behandeln kann. Das Enterprise Risk Management Modell von COSO wurde entwickelt um dieser Nachfrage gerecht zu werden und der Betriebswirtschaft ein integriertes Konzept zur Verfügung zu stellen, das Standards setzen soll, die klar, unkompliziert und individuell von Unternehmen übernommen werden können, um ihren Risikomanagementprozess zu optimieren.

4.1, Definition von Enterprise Risk Management

Wie bereits in den ersten Kapiteln erwähnt wurde, ist das Hauptziel einer Unternehmung die langfristige und nachhaltige Wertsteigerung. Dementsprechend lebt eine Unternehmung mit der Vorbedingung, Werte für seine Stakeholder zu schaffen. Um diese Werte zu gestalten, müssen Unternehmen Unsicherheiten, sprich Risiken, eingehen, die Gefahren als auch Chancen sein können. Die Herausforderung für das Management ist es, beurteilen zu können, wie viel Risiko eingegangen werden soll, so dass der Unternehmenswert maximiert werden kann (vgl. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission 2004a, S.1). Durch das Enterprise Risk Management soll die Unternehmensführung der Herausforderung, Risiken zu managen, besser gerecht werden und ihre Fähigkeit, Werte für Stakeholder zu schaffen, verbessern

In diesem Sinne beschäftigt sich das Enterprise Risk Management mit Gefahren und Opportunitäten, die eine Unternehmung konfrontieren und die es zu managen gilt, will man zukünftig Werte schaffen und erhalten [...]

4.2, Das Konstrukt des ERM

Im Rahmen des COSO ERM Konzeptes ist essentiell zu vermerken, dass das Modell bereits bestimmte Voraussetzungen an Unternehmen stellt, um eine erfolgreiche ERM Umsetzung zu ermöglichen

Ein Unternehmen muss bereits eine Vision und eine Mission besitzen, die die Grund- und Wertvorstellungen vorgeben und aus der die Unternehmensstrategien abgeleitet werden können. Dies ist von besonderer Wichtigkeit, da das ERM an Zielen, die aus den Strategien abgeleitet werden, orientiert ist. Würde ein Unternehmen keine oder nicht strategiekohärente Ziele besitzen, wäre eine erfolgreiche ERM Umsetzung nicht möglich, da das System keine Orientierung besitzen und ziellos fungieren würde (vgl. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission 2004a, S.30).