

## **Virtual Roundtable:**

### **Risikomanagement – Werttreiber oder regulatorische Bremse?**

Auch sieben Jahre nach der Einführung des Gesetzes zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) erfüllt nach einer aktuellen Studie von Ernst & Young, basierend auf einer Befragung von 500 börsennotierten und nicht börsennotierten Unternehmen, ein Drittel aller börsennotierten Unternehmen nicht die gesetzlichen Anforderungen; bei den nicht börsennotierten sieht es mit dem Risikomanagement noch schlechter aus. Dabei dient ein richtig verstandenes Risikomanagement nicht nur zur Erfüllung gesetzlicher Anforderungen, sondern kann auch ein hilfreiches Instrument zur wertorientierten Unternehmensführung sein.

Ausgehend von diesen Ergebnissen beschäftigt der Roundtable sich zunächst mit den Fragen, wie es kommen kann, dass Risikomanagement vielfach als lästige Pflicht und nicht als wertvolles Steuerungsinstrument empfunden wird, warum in vielen Unternehmen der Betrachtung (negativer) Risiken nicht eine gleichrangige Chancenanalyse gegenübersteht, welche Wettbewerbsvorteile Unternehmen aus ihrem Risikomanagement ziehen können und ob die Einführung eines Risikomanagements überhaupt per Gesetz verordnet werden kann.

Im zweiten Teil dieses Roundtable geht es um die zur Zeit in der Einführungs- bzw. der Vorbereitungsphase befindlichen gesetzlichen Vorschriften Basel II und Solvency II für die Banken- und Versicherungsbranche. Vor diesem Hintergrund wird den Fragen nachgegangen, wie weit das Risikomanagement in Banken und Versicherungen entwickelt ist, und ob die beiden Branche von den Erkenntnissen der jeweils anderen profitieren können. Außerdem werden inhaltliche Übereinstimmungen und Unterschiede sowie die unterschiedlichen Zeitpläne dieser gesetzlichen Regelungen und ihre potentiellen Auswirkungen sowohl auf einzelne Unternehmen als auch auf die jeweiligen Branchen und den gesamten Markt für Finanzdienstleistungen diskutiert.

An diesem gemeinsamen Roundtable von RiskNET und Competence Site haben sich führende Experten aus Banken und Versicherungen sowie Beratungen, Softwareanbietern und Hochschulen beteiligt.

**Teilnehmer:** Dr. Gerrit Jan van den Brink

**Organisation:** Head of Operational Risk Controlling, Dresdner Bank AG

**RiskNET/Competence Site:**

Risikobeurteilung hängt sehr stark von unserer Risikowahrnehmung ab. Unsere Wahrnehmung wird dabei aber auch von Moden, Meinungen, Moralvorstellungen und zahllosen anderen Einflussfaktoren geprägt. Diese Rahmenbedingungen der Risikowahrnehmung führen in Verbindung mit unseren genetisch bedingten, anerzogenen und erlernten Einstellungs- und Verhaltensmustern zur psychischen Risikowahrnehmung, die aufgrund psycho-sozialer Unterschiede bei jedem Entscheider differenziert ausfallen kann. Was für den einen aufgrund seiner Risikoaversion ein Unsicherheit stiftendes Risiko ist, braucht für den anderen aufgrund dessen Risikofreude noch lange keine Unsicherheit zu provozieren. Risikobewertung hängt somit von unserer Risikoeinstellung und der von dieser induzierten psychischen Risikowahrnehmung ab. Ist vor diesem Hintergrund überhaupt eine objektive Risikobewertung möglich?

**Dr. Gerrit Jan van den Brink:**

Eine objektive Risikobewertung ist vor dem Hintergrund der genannten Punkte nicht möglich. Außerdem muss beachtet werden, dass wir Menschen Risiken verzerrt wahrnehmen. Wenn wir meinen „in control“ zu sein, dann unterschätzen wir das Risiko systematisch, wenn wir aber denken, dass wir dem Risiko ausgeliefert sind, dann neigen wir dazu die Risiken zu überschätzen. Solche Verzerrungen müssen beobachtet werden, und wenn sie sich ereignen, sollen im Rahmen der Analyse Maßnahmen ergriffen werden.

**RiskNET/Competence Site:**

Inwieweit betrachten Sie den gegenwärtigen Zustand im Risiko-Management von Banken, Versicherungen und Unternehmen als zufrieden stellend und welche Impulse gibt in diesem Kontext Basel II bzw. Solvency II?

**Dr. Gerrit Jan van den Brink:**

Das Risikomanagement der Banken hat in den letzten Jahren deutliche Fortschritte gemacht. Basel II hat sicherlich eine stimulierende Wirkung gehabt. Die Versicherungsbranche folgt hier, da Solvency II nach wie vor im Entwurfsstadium ist. Es ist davon auszugehen, dass eine vergleichbare Wirkung wie auch bei den Banken erzielt wird.

**RiskNET/Competence Site:**

Um Defizite im Risikomanagement zu beseitigen, wurde in den letzten Jahren ja eine Fülle von Gesetzen und Vorschriften (KonTraG, Sarbanes-Oxley, Basel II etc.) verabschiedet. Was allerdings bleibt, ist die grundsätzliche Frage, ob diese Regelungen ihre Ziele auch tatsächlich erreicht haben. Anders formuliert: Kann Risikomanagement überhaupt per Gesetz verordnet werden?

**Dr. Gerrit Jan van den Brink:**

Risikomanagement kann sicherlich per Gesetz verordnet werden. Die Frage ist aber, ob es dann auch wirksam ist. Die Fülle der Regelungen wird den Unternehmen nicht vor Risiken schützen. Momentan kann man an mancher Stelle sogar Tendenzen einer Überregulierung feststellen. Viele Formalien entfalten erst dann ihre schützende Wirkung, wenn sie adäquat – insbesondere im Zusammenhang mit anderen Elementen - umgesetzt werden. In einem Satz: Risikomanagement muss gewollt sein und mit Leben gefüllt werden.

**RiskNET/Competence Site:**

Ein Blick in die Kristallkugel. Welche Risikolandkarte erwarten Sie in den nächsten Jahren?

**Dr. Gerrit Jan van den Brink:**

Die Risikolandkarte wird andere Elemente prominenter ausweisen als heute. Es ist davon auszugehen, dass die Katastrophenrisiken ein deutlich schwereres Gewicht bekommen. Ebenfalls muss davon ausgegangen werden, dass diese Risiken nicht mehr in gleichem Umfang klassisch versichert werden können. Ebenfalls wird die Risikolandkarte sich der veränderten Umgebung anpassen müssen. Die bereits begonnene Zerlegung der Wertschöpfungskette wird sich in Zukunft noch deutlicher ereignen. Die Vermarktung von Bankdiensten wird sich in Zukunft durch andere Kanäle gestalten als heute. Die Margen der Standardprodukte werden weiter sinken. Das Unternehmerrisiko der Kunden wird in Zukunft eher steigen als abnehmen. Diese Veränderungen müssen alle adäquat in der Risikolandkarte abgebildet werden. Die Risikolandkarte wird wahrscheinlich auch transparenter sein, denn nur die Unternehmen, die ihre Risiken kennen, werden langfristig überleben können.

**Herr Dr. van den Brink, vielen Dank für Ihre Teilnahme an diesem Roundtable!**