

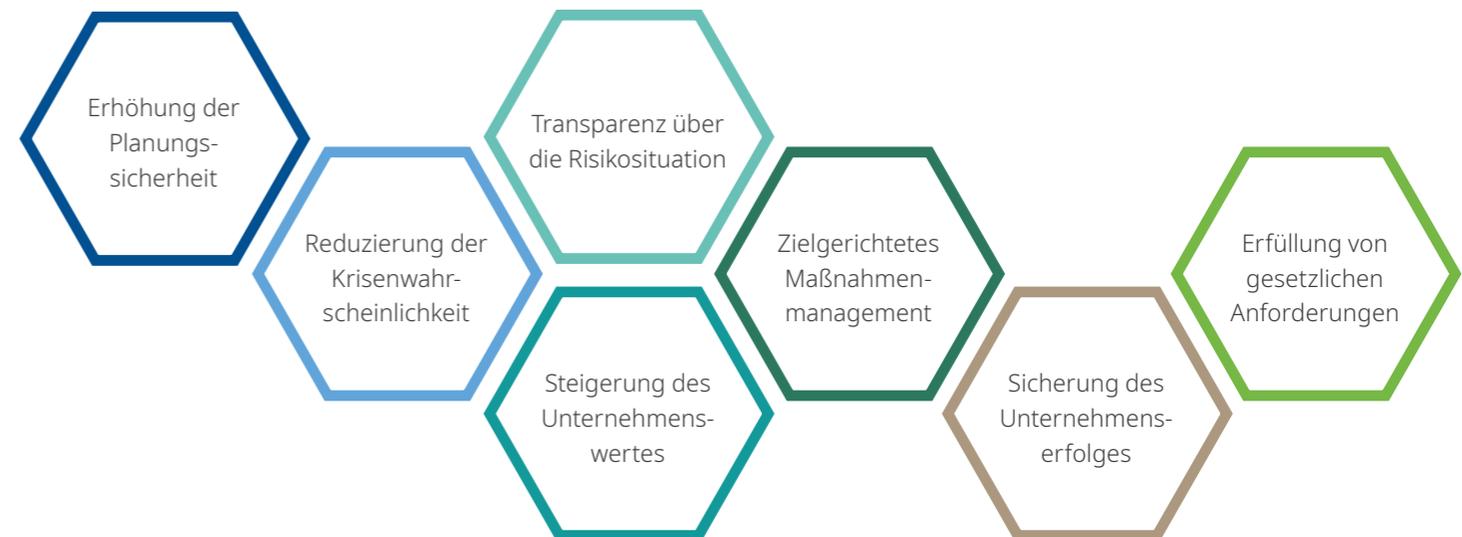


## Risikomanagement – Mehr als eine regulatorische Notwendigkeit

Jedes unternehmerische Handeln ist mit Risiken verbunden. Wer sich am Markt behaupten will, muss daher auf Risiken in einem volatilen Umfeld vorausschauend eingehen und diese bewältigen. 20 Jahre nach der Einführung des Kontroll- und Transparenzgesetzes (KonTraG), das Vorstände von Aktiengesellschaften gesetzlich verpflichtet, ein Risikomanagementsystem einzurichten, wurden mit dem DIIR Revisionsstandard Nr. 2 (DIIR 2) die formalen Ansprüche an Risikomanagementsysteme bei größeren Unternehmen nochmals nachhaltig gesteigert. Auch das Haftungsrisiko für das Management wurde mit diesem Standard deutlich erhöht.

Zukunft bedeutet aber auch Chancen. Und deshalb hat innovatives Risikomanagement neben dem rechtzeitigen Erkennen von Gefahren zugleich die Zukunftsperspektiven des Unternehmens im Blick und gewinnt somit zunehmend an strategischer Bedeutung. Der Weg zum Ziel ist dabei eine Unternehmensführung, die Gefahren und Chancen zusammen betrachtet, gegeneinander abwägt und den langfristigen Erfolg – den Wert – des Unternehmens in den Mittelpunkt rückt. Das gilt für große Aktiengesellschaften ebenso wie für mittelständische Unternehmen.

### Vorteile eines nachhaltigen Risikomanagements



# Einführung eines Risikomanagementsystems

Bei der Einführung eines bedarfsgerechten Risikomanagementsystems gilt es zunächst, einen individuellen Projektplan zu erarbeiten und einen Risikomanager\*in zu ernennen. Danach sollte das Unternehmen schrittweise vorgehen (siehe Grafik). Wichtig ist, in Form eines Risikomanagement-Frameworks, ganz am Anfang die Leitplanken für den Aufbau des Systems zu setzen und eine unternehmensspezifische Risikopolitik zu definieren. Bereits vorhandene Schnittstellen und Systeme sollten ebenfalls von Beginn an berücksichtigt werden. Nur ein optimal an die strategische Unternehmensebene angepasstes Risikomanagementsystem kann effizient arbeiten und eine für die Unternehmensleitung fundierte Entscheidungsgrundlage bilden. Diese Grundlagenarbeit hat eine nicht zu unterschätzende Relevanz.

## Unsere Leistung

Unsere Expert\*innen erarbeiten mit Ihnen im Rahmen eines Konzeptionsworkshops ein individuelles Risikomanagementkonzept, das auf Ihre speziellen Bedürfnisse zugeschnitten ist. Außerdem unterstützen wir Sie bei der Definition einer unternehmensspezifischen Risikomanagement-Leitlinie.

## Schritt für Schritt zum individuellen System



## 1. Schritt: Risikoidentifikation

Die Basis für ein erfolgreiches Risikomanagement und gleichzeitig kritischer Erfolgsfaktor ist die Identifizierung der Unternehmensrisiken, da spätere Bewertungs- und Aggregationsprozesse auf Grundlage der Identifikation durchgeführt werden. Das Vorgehen der Risikoidentifikation lässt sich ebenfalls auf die Chancenidentifikation übertragen.

Um eine systematische Identifizierung zu ermöglichen, wird eine sogenannte unternehmensspezifische Risikofeldermatrix erstellt. Diese Matrix unterteilt ein Unternehmen in verschiedene Risikokategorien (z. B. Strategie, Märkte, Finanzen, Recht, IT), welche nochmals in spezifischere Risikofelder unterteilt werden. Den diversen Risikofeldern können im nächsten Schritt verantwortliche Personen aus Fachbereichen zugeord-

net werden, die dem Risikomanager im Rahmen der Risikoidentifikation als Ansprechpartner\*in zur Verfügung stehen. Potenziell kritische Risikokategorien, wie z. B. der Strategiebereich, können selbstverständlich durch mehrere Personen, in diesem Fall die Geschäftsführung, abgedeckt werden.

Eine Risikoidentifikation geht durch den Einsatz unterschiedlicher Analysemethoden in den einzelnen Risikofeldern über das Sammeln bereits bekannter Risiken hinaus und stellt eine vielseitige Betrachtung sicher.

Im Ergebnis dieses Prozessschrittes erhält das Unternehmen eine detaillierte Risikoliste, die nach Risikokategorien und Risikofeldern sortiert werden kann.



## Unsere Leistung

Funk unterstützt Sie bei der Erstellung Ihrer unternehmensindividuellen Risikofeldermatrix sowie der Benennung von verantwortlichen Mitarbeitenden. Gern führen wir auch die Identifikationsgespräche mit Ihren Mitarbeitenden durch und stellen Ihnen unsere langjährige Expertise in Form von Risikochecklisten, zielgerichteter Moderation und Branchen-Know-how zur Verfügung.



## 2. Schritt: Risikobewertung

Grundlegend muss in der Risikobewertung zwischen zwei Verfahren unterschieden werden: der qualitativen Bewertung und der quantitativen Bewertung.

Im Rahmen der qualitativen Bewertung wird für das Unternehmen eine spezifische Relevanzskala erstellt, die den Risikoappetit des Unternehmens widerspiegelt. Diese Relevanzskala besteht in der Regel aus fünf Relevanzklassen, in die ein potenzielles Risiko eingeordnet werden kann. Die Relevanzklassen unterscheiden sich dabei in der Höhe eines möglichen Schadens für das operative Betriebsergebnis. Die identifizierten Risiken werden somit auf Grundlage ihres möglichen Schadenpotenzials unterschiedlich wichtigen Relevanzklassen zugeordnet. Dies ermöglicht einen ersten Vergleich der Risikopotenziale und unterstützt bei der Priorisierung von Gegenmaßnahmen.

Die quantitative Bewertung hingegen ist deutlich umfangreicher und bildet die Grundlage für eine fundierte Risikoaggregation. Die Risikoverantwortlichen schätzen die konkrete Wahrscheinlichkeit von Risikoszenarien ein. Das Schadenausmaß wird über geeignete Verteilungsfunktionen dargestellt (z.B. Normalverteilung oder Dreiecksverteilung).

Auf dieser Grundlage können die möglichen Auswirkungen der Risikoszenarien auf die Unternehmensplanung simuliert und somit der Risikoumfang bestimmt werden (siehe Schritt 3: Risikoaggregation).

Die Risikobewertung ermöglicht somit nicht nur eine Priorisierung der einzelnen Risiken, sondern dient als Grundlage zur Ermittlung des realistischen Gesamtschadenpotenzials für Unternehmen. Diese Bewertungsverfahren lassen sich ebenfalls auf das Chancenmanagement adaptieren.

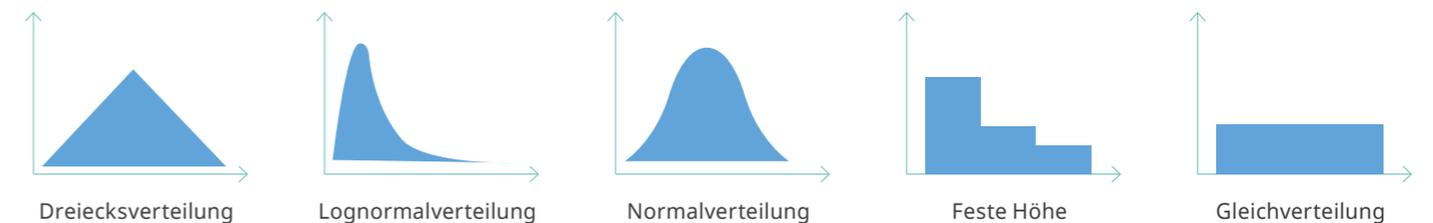
### Unsere Leistung

Funk unterstützt Ihre Risikoverantwortlichen mit einem etablierten Prozess bei der systematischen Bewertung der identifizierten Risiken. Dabei stellen wir Ihnen nicht nur unsere Erfahrung, sondern auch diverse Erklärungen zu Bewertungsverfahren zur Verfügung.

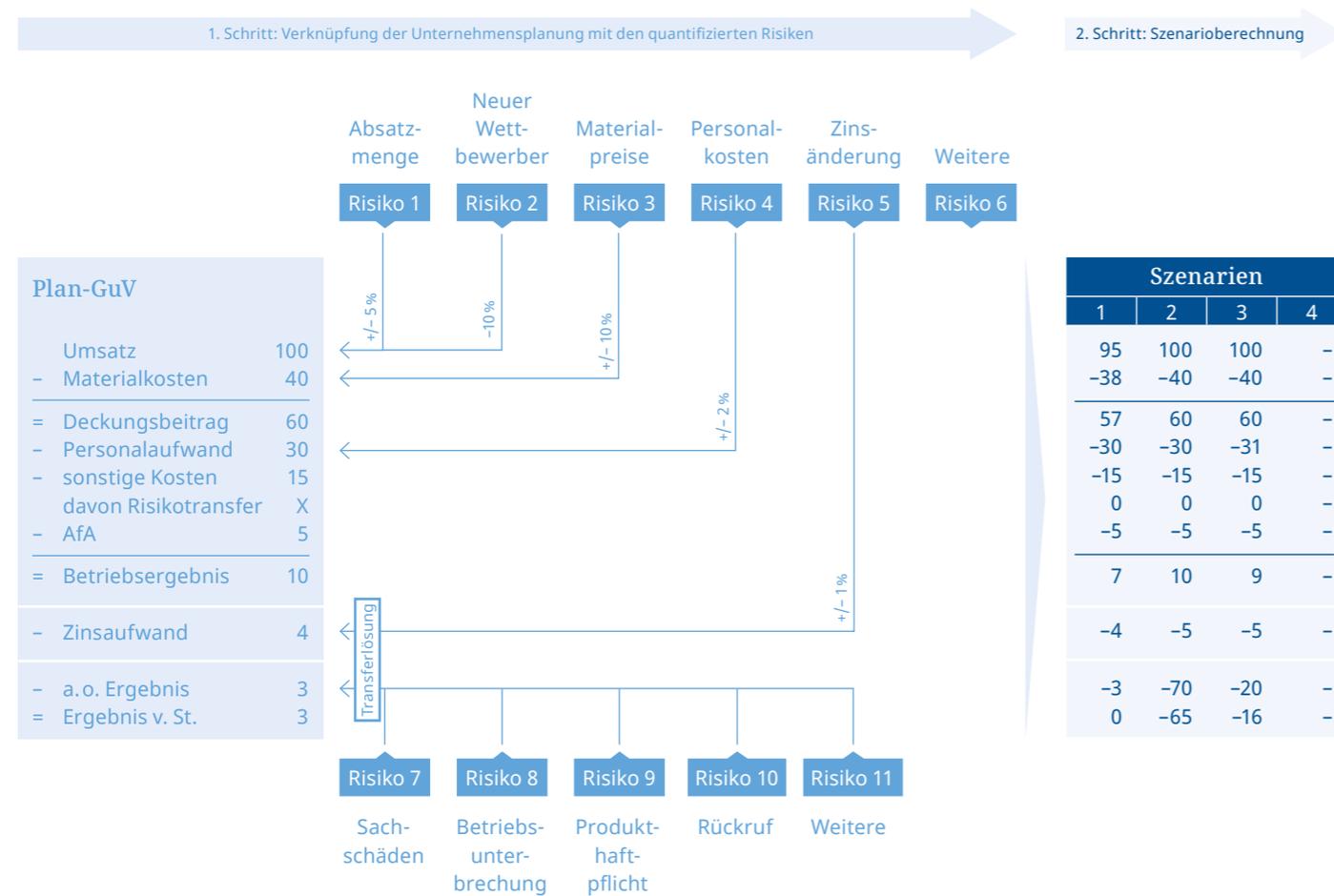
### Qualitative Bewertung (Relevanzskala)

Relevanz	Abweichung vom EBT (1.000)				Ausprägung
	in %		in T€		
1.000	von	bis	von	bis	
1	0	10	0	100	Weniger bedeutende Risiken, die kaum spürbare Abweichungen vom EBT verursachen
2	10	30	100	300	Mittlere Risiken, die spürbare Abweichungen vom EBT bewirken
3	30	100	300	1.000	Bedeutende Risiken, die das EBT stark beeinflussen oder sich auch langfristig auswirken
4	100	300	1.000	3.000	Schwerwiegende Risiken, die zu großen Abweichungen vom EBT führen oder sich auch langfristig erheblich auswirken
5	300	-	3.000	-	Kritische Risiken, die den Fortbestand des Unternehmens gefährden können

### Quantitative Bewertung (mögliche Verteilungsfunktionen)



## Stochastische Szenarioanalyse (Monte-Carlo-Simulation)



## 3. Schritt: Risikoaggregation

Zunächst ist für die Durchführung einer Risikoaggregation eine simulationsfähige Softwarelösung (z. B. RIMIKS X) nötig. Ziel der Risikoaggregation ist es, den auf die Risikoanalyse aufbauenden Gesamtrisikoumfang („Risk Exposure“) des Unternehmens sowie die relative Bedeutung der Einzelrisiken zu bestimmen. Da sämtliche Chancen und Risiken in ihren Konsequenzen letztlich gemeinsam auf die Planung wirken, ist eine solche Aggregation unverzichtbar – insbesondere auch unter Berücksichtigung der formalen Anforderungen aus KonTraG und DIIR 2 und somit für ein compliancekonformes Risikomanagementsystem.

Hierzu werden die Wirkungen der Chancen und Risiken in die im Unternehmen genutzten Planungsmodelle integriert, also beispielsweise den einzelnen Positionen der Plan-GuV oder der Bilanz zugeordnet. Dies ermöglicht die Verbindung zwischen Risikomanagement und traditioneller Unternehmensplanung. Mit Hilfe einer Monte-Carlo-Simulation werden die Chancen und Risiken über stochastische Rechnungen beliebig oft auf die Unternehmensplanung simuliert. Das Aggregationsergebnis zeigt nun in Form eines Histogramms die Streuung der zukünftig zu erwartenden Gewinne auf. Dies trägt letztlich zu einer fundierten Beurteilung der Zuverlässigkeit der unternehmerischen Planungen bei.

Insbesondere lässt sich der für die Berechnung der Kapitalkosten erforderliche Eigenkapitalbedarf jedes Unternehmensbereichs bestimmen, der sich unmittelbar aus dem Gesamtrisikoumfang ableitet: Das Eigenkapital ist Risikodeckungspotenzial und damit zumindest in Höhe des ermittelten Risikoumfanges erforderlich. Die Risikoaggregation bildet damit das Fundament, um den Wertbeitrag jedes Unternehmensbereichs und jeder Investition zu berechnen, was eine umfassende, wertorientierte Unternehmensführung überhaupt erst ermöglicht. Die Risikoaggregation ist zudem Bestandteil der Prüfung der Maßnahmen nach § 91 Abs. 2 AktG durch den Wirtschaftsprüfer.

### Unsere Leistung

Funk bietet Ihnen mit der hauseigenen Risikomanagement-Software RIMIKS X ein modernes Tool für die Risikoaggregation. Gern schulen wir Sie und Ihre Mitarbeitenden in der mathematischen Methodik und vermitteln Ihnen die Mehrwerte der Analyseergebnisse.



## 4. Schritt: Risikobewältigung

Die Risikobewältigung zielt darauf ab, die Risikosituation gemäß der Risikophilosophie des Unternehmens zu beeinflussen. Eine optimale Bewältigungsstrategie trägt zur Sicherung des Unternehmenserfolges und zur Steigerung des Unternehmenswertes bei. Es gibt verschiedene Bewältigungsmethoden, die von Unternehmen genutzt werden können.

### Vermeiden

Es wird auf eine risikoreiche Aktivität verzichtet. Damit sollen Vermögensverluste vermieden werden, indem alle mit dem Risiko verbundenen Prozesse und Tätigkeiten eingestellt werden.

### Vermindern

Durch Maßnahmen kann einerseits die Reduktion der Eintrittswahrscheinlichkeit erreicht oder andererseits die Reduktion der realistischen Schadenshöhe bewirkt werden.

### Begrenzen

Bei der Risikoübertragung wird der Träger des Risikos gewechselt. Unternehmen können ihre Risiken dabei teilweise oder komplett auf andere Vertragspartner übertragen.

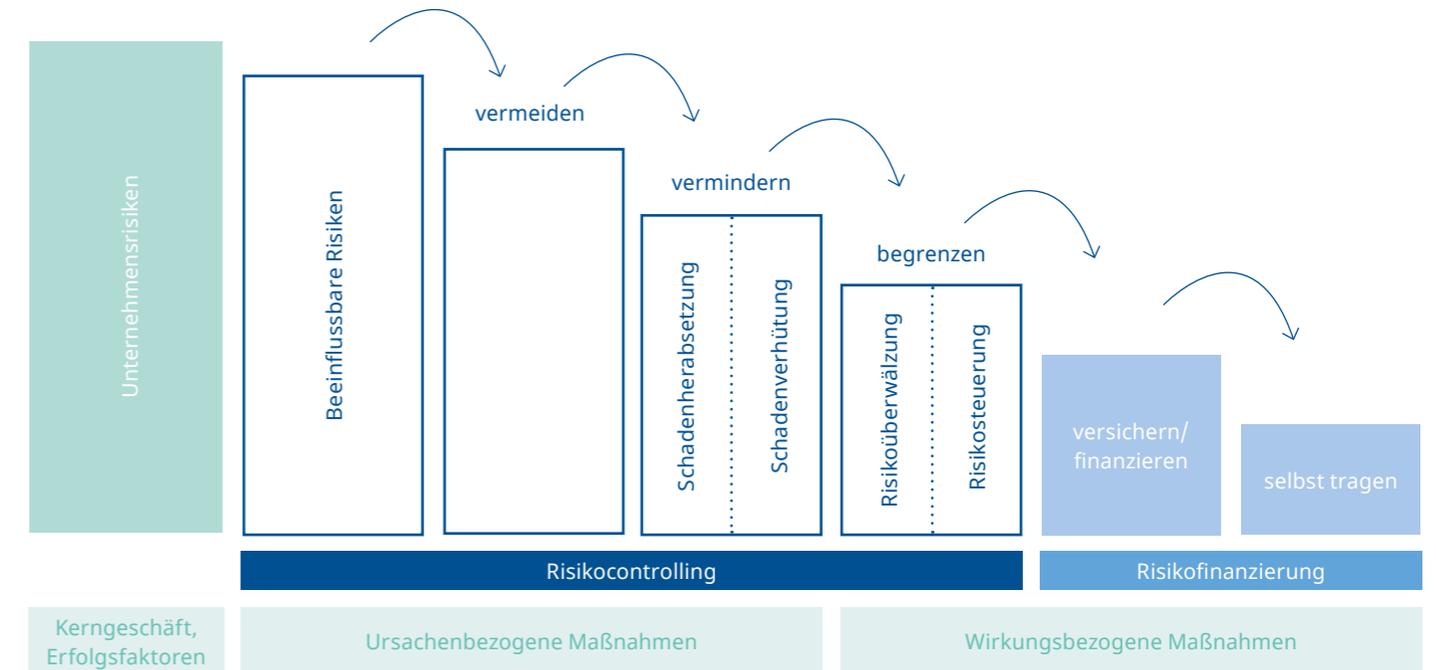
### Selbst tragen/versichern

Bei einer passiven Risikopolitik wird das Risiko akzeptiert und es werden Rücklagen für das Risiko gebildet. Eine weitere Möglichkeit bietet die Versicherung des vorhandenen Risikos.

### Unsere Leistung

Unsere Expert\*innen erarbeiten mit Ihnen gemeinsam individuelle Konzepte zur Bewältigung Ihrer Top-Risiken und unterstützen Sie bei der Umsetzung und dem Maßnahmencontrolling. Funk stellt sicher, dass Sie die Bewältigungsmaßnahmen auswählen, die am besten zu Ihrem Risikoprofil und Ihrer Unternehmenspolitik passen.

## Risikobewältigungsstrategien





## 5. Schritt: Risikoüberwachung

Wirksames Risikomanagement erfordert dessen vollständige Verankerung in die Geschäftsprozesse des Unternehmens sowie die Einbeziehung aller relevanten Mitarbeitenden bei der Umsetzung. Steigende Abhängigkeiten durch die Globalisierung und komplexere Problemfelder haben dazu geführt, dass sich Risiken in immer kürzeren Zyklen verändern. Das Risikomanagementsystem hat daher durch organisatorische Regelungen sicherzustellen, dass Risiken frühzeitig identifiziert und regelmäßig bewertet werden.

Der Risikomanagementprozess endet nicht mit der Risikoüberwachung, sondern eröffnet vielmehr den wiederkehrenden Kreislauf einer fortlaufenden Prüfung von Chancen,

Risiken und entsprechenden Maßnahmen. Deshalb stellt sich die Frage, wie Risiken im Idealfall dauerhaft systematisch und strukturiert überwacht werden können.

Moderne Softwarelösungen bieten Unternehmen die Möglichkeit, mit optimiertem Zeitaufwand Risiken anzulegen, zu bewerten, zu aggregieren und dem Vorstand in einem gewünschten Berichtsformat zur Verfügung zu stellen. Im Idealfall sollten die Risikomanagementberichte direkt in die bestehenden Berichtswege integriert werden. Das Maßnahmencontrolling verbessert kontinuierlich die Risikosituation und aufdeckende Kontrollen verhindern vermeidbare Verluste.

### Unsere Leistung

Funk bietet mit RIMIKS X eine selbstentwickelte IT-Lösung für praxisorientiertes, ganzheitliches Risikomanagement. Unsere Software unterstützt Risikomanager\*innen aller Unternehmen bei der Identifikation, Bewertung und Steuerung von Risiken.

# Software für ganzheitliches Risikomanagement

RIMIKS X ist eine browser- und datenbankfähige Software und universell einsetzbar. Sie unterstützt Unternehmen im ganzheitlichen praxisorientierten Risikomanagement. Der Prozess wird hierbei über das Unternehmen hinweg auf verschiedenen Ebenen (mehrstufig) abgebildet – inklusive eines Internen Kontrollsystems. Unternehmen erhalten so ein individuelles Risiko-Radar und eine passgenaue Maßnahmensteuerung, welche in die Finanzberichterstattung und Liquiditätsplanung einfließen können. Und das revidenzsicher.

Mit nur wenigen Klicks lässt sich eine Ursachen-Wirkungs-Analyse erstellen. Dadurch wird der Zusammenhang erkannter Risiken identifiziert und einfach dargestellt. Unternehmen können mit RIMIKS X auch den Kapital- und Liquiditätsbedarf ermitteln, um jederzeit eine aktuelle Übersicht über den Bedarf zu erhalten. Zudem kann die Software eine Brutto-Netto-Betrachtung erstellen – sowohl nach Relevanz als auch nach qualitativen und quantitativen Lösungen.

Konzipiert wurde RIMIKS X nach der ISO Norm 25010. Die Software ist dementsprechend funktional, effizient, benutzerfreundlich, zuverlässig, sicher, übertragbar und kann einfach gewartet werden. Aufgrund der modularen

Aufbaustruktur ist es außerdem möglich, das Risikomanagement-System nach den eigenen Vorstellungen, Designs und Bedürfnissen zu gestalten.

## Mehrwerte

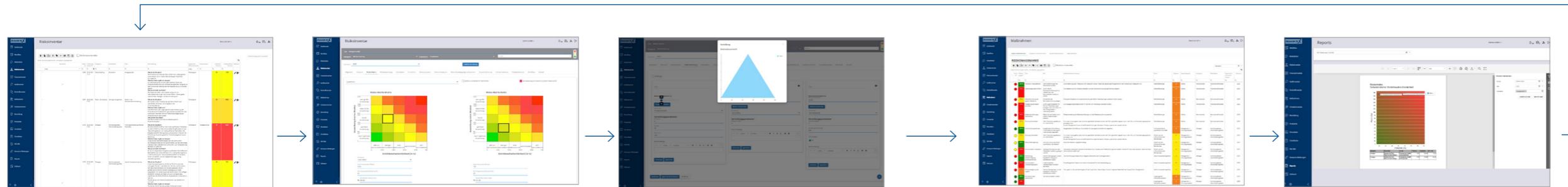
- Risiken und Chancen werden systematisch und fortlaufend erkannt und überwacht
- Risikomanagement auf einen Blick – einfach zu bedienen und übersichtlich dargestellt
- Das Corporate Design kann in individuell gestalteten Reports und Dashboards einfließen – ganz nach den unternehmerischen Bedürfnissen
- Zeit- und ressourcensparend durch strukturierte Abläufe und automatisierbare Workflows
- Unbegrenzte Useranzahl mit individuellen Nutzungsrechten
- RIMIKS X Community: Exklusive User-Treffen zum persönlichen Austausch, um gewonnene Erkenntnisse, Erfahrungen und Wissen im Risikomanagement zu teilen

## Qualitätskriterien

Formal erfüllt RIMIKS X alle Anforderungen an ein Risikomanagement-System. Dazu zählen KonTraG, BilMoG, ISO 31000, ONR und COSO ERM. Das Tool ist somit revisionssicher. RIMIKS X erfüllt zudem die Anforderungen nach § 91. Abs. 2 AktG hinsichtlich der Jahresabschlussprüfung gemäß § 317 Abs. 4 HGB, die Business Judgment Rule in § 93 AktG sowie der DIIR Revisionsstandard Nr. 2: Prüfung des Risikomanagement-Systems durch die Interne Revision.



# So funktioniert RIMIKS X



## Schritt 1: Risiko identifizieren

Mit RIMIKS X erfassen Sie sowohl Risiken als auch Chancen Ihres Unternehmens und erstellen Ihre individuelle Inventaransicht. Der Dateiupload und diverse Informationsfelder ermöglichen es, zukünftige Ereignisse nachhaltig festzuhalten.

## Schritt 2: Risiko bewerten

Priorisieren Sie Ihre identifizierten Risiken qualitativ. Das geht mit Hilfe der unternehmenseigenen Relevanzskala. Sie können Schadensereignisse auch monetär bestimmen. Dafür gibt es diverse Funktionen zur Risikoverteilung und Analysetools, um zu messen, wie hoch die Wahrscheinlichkeit der Ereignisse ist.

## Schritt 3: Risiko zusammentragen

Analysieren Sie binnen Sekunden, wie sich Ihre Unternehmensrisiken auf die Planung auswirken. So stellen Sie eine risikobezogene Planung sicher. Hierfür wird die integrierte Monte-Carlo-Simulation genutzt. Leiten Sie aus den Ergebnissen der Simulation bspw. Ihren risikobezogenen Eigenkapitalbedarf ab.

## Schritt 4: Risiko bewältigen

Definieren Sie risikobezogene Lösungen. Mit diesen können Sie langfristig das Gesamtrisikopotenzial mindern. Die individuellen Lösungen können im Anschluss zur regelmäßigen Kontrolle an die zuständigen Mitarbeitenden delegiert werden.

## Schritt 5: Risiko überwachen

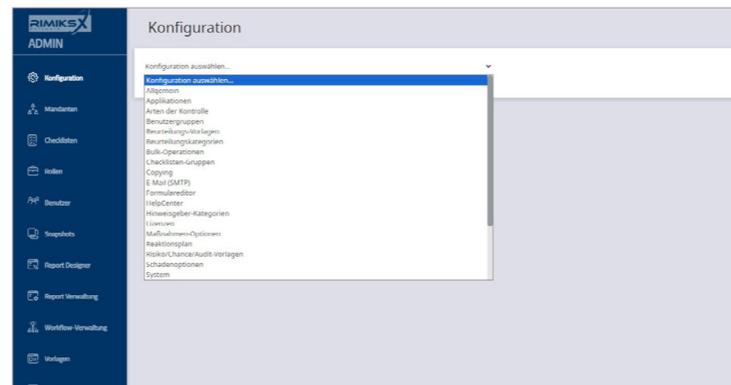
Erstellen Sie spezifische Berichte – entweder mit unseren Report-Vorlagen oder dem integrierten Report-Designer. Ganz nach den Vorstellungen Ihrer Berichtsabnehmenden und des Managements.

Als Grundlage für die Systematik der Software wurde der Beratungsansatz der Funk Consulting GmbH verwendet. Dieser ermöglicht mit praxiserprobten Strukturen und Checklisten ein schnelles Einarbeiten und Anwenden im Sinne einer Best Practice.

# Organisatorisches Risikomanagement in RIMIKS X

## Admin- und Workzone-Bereich

In RIMIKS X sind der Admin- und der Workzone-Bereich strikt voneinander getrennt. Dadurch können Nutzer\*innen mit unterschiedlichen Nutzungsrechten einfach in der Software arbeiten. Die Anwender\*innen können dabei nur auf den Softwarebereich zugreifen, für den sie freigeschaltet sind.

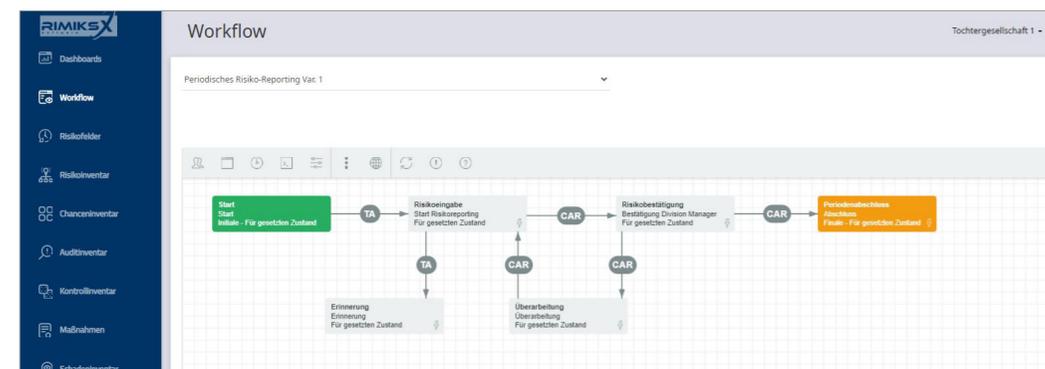


## Umfangreiche RIMIKS X Schulung

Selbstverständlich schulen wir die Nutzer\*innen und Admins unserer RIMIKS X Kunden. Außerdem konfigurieren wir die Software nach Ihren Vorstellungen, Wünschen und Bedürfnissen.

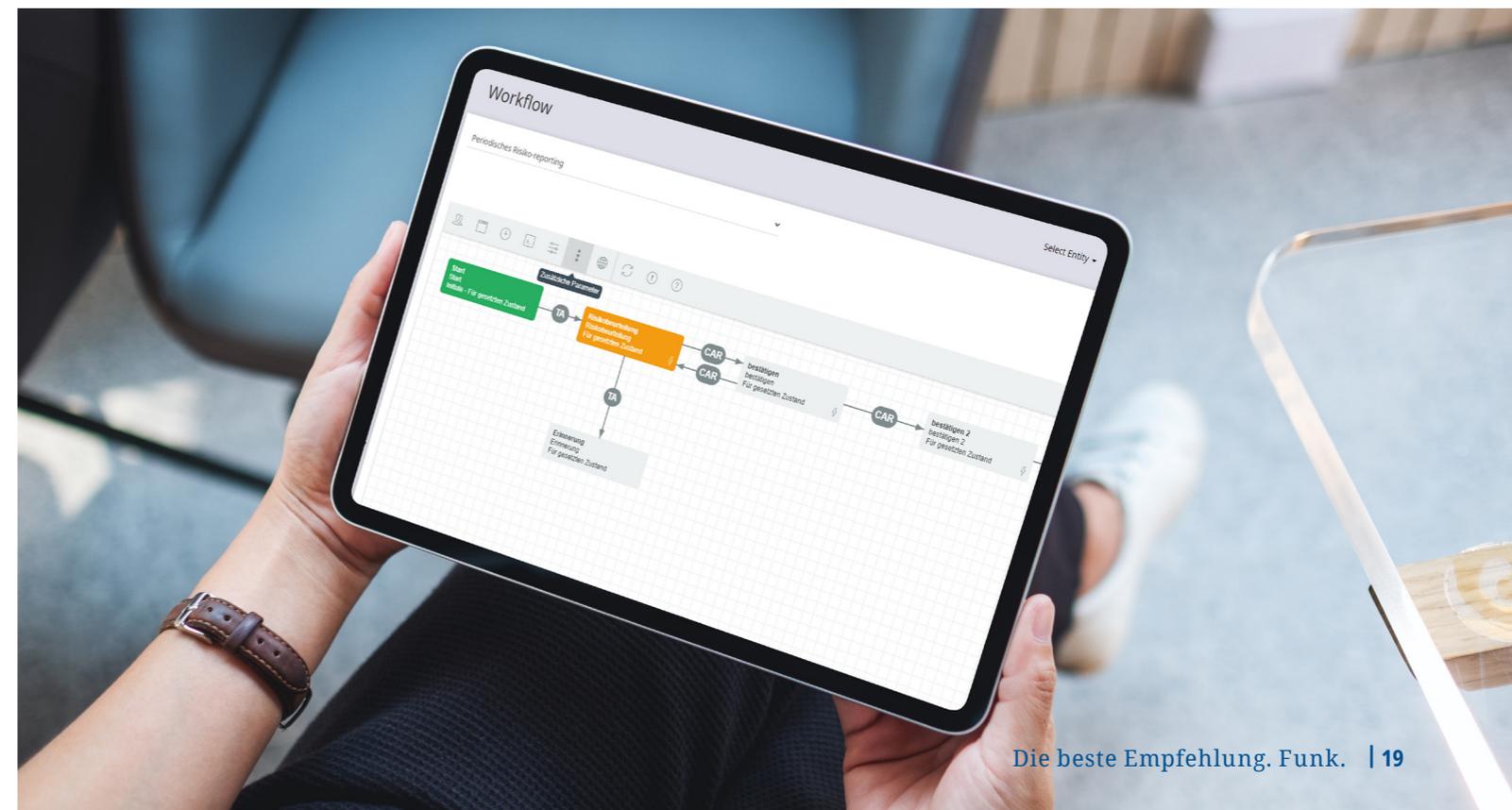
## Das leisten wir

- Individuelle Bedarfsermittlung und Konzeption
- Unterstützung bei Einführung und Entwicklung
- Uneingeschränkte systemisch Abbildung des Risikomanagements
- Servicetelefon bei Anwendungsfragen
- Optional: methodische Beratung



## Individuelle Workflows erstellen

Die Software bietet individuelle Arbeits-Workflows sowie einen Aufgaben-Assistenten. Das ermöglicht es, Zuständigkeiten an die Risikoeigner einfacher zu delegieren. Risiken können dadurch einfach und zyklisch beurteilt werden.



## Wir sind Ihre Risikoexpert\*innen

### Risk-Academy/E-Learning:

Die Funk Risk Academy ist für Sie da. Unser Team bietet Ihrem Unternehmen zielführende Weiterbildungen in wesentlichen, betriebsrelevanten Risikofeldern. Unsere Referent\*innen verfügen über tiefgehende, branchenübergreifende Expertise – und vermitteln genau das Wissen, das Ihre Mitarbeitenden brauchen. Von Praxis-Profis für Praxis-Profis. Flexibel und auf die individuellen Bedürfnisse Ihres Unternehmens zugeschnitten. Ob mit E-Learnings und Live-Webinaren im Home Office oder mit Präsenzseminaren direkt bei Ihnen vor Ort.



### Nachhaltigkeit und ESG-Risiken:

Ob Klimaschutz, mehr Vielfalt in Führungsetagen oder die Wahrung von Menschenrechten entlang der eigenen Lieferkette: Nachhaltigkeit hat viele Facetten. Sie wirkt sich auf zahlreiche Geschäftsbereiche aus. Die Compliance-Abteilung muss sich zum Beispiel mit neuen Gesetzen beschäftigen, die Photovoltaikanlage auf dem Firmengelände will versichert und die Lieferkette bestens geprüft werden. Im Sinne eines ganzheitlichen Risikomanagements sind Unternehmen gut beraten, sich frühzeitig und vor allem umfassend mit Nachhaltigkeit zu befassen. Das betrifft auch die Bereiche Versicherungsmanagement und Vorsorge. Funk unterstützt Sie dabei, Risiken rund um die drei Nachhaltigkeitskriterien Environment (Umwelt), Social (Soziales) und Governance (Unternehmensführung) – kurz ESG – zu analysieren und abzusichern.



### Erfahren Sie mehr:



Alle Veranstaltungstermine finden Sie unter:  
[funk-gruppe.com/veranstaltungen](https://funk-gruppe.com/veranstaltungen)



Webinare zum Thema Risikomanagement:  
[funk-gruppe.com/webinare](https://funk-gruppe.com/webinare)

### Funk Risk Letter

Unser Newsletter hält Sie auf dem Laufenden über Neuigkeiten aus der Welt des Risikomanagements!



[funk-gruppe.com/newsletter](https://funk-gruppe.com/newsletter)

## Ansprechpartner

Sie möchten mehr im Kontext Risikomanagement erfahren? Schreiben Sie uns gerne eine E-Mail oder rufen Sie uns direkt an. Unsere Ansprechpartner stehen Ihnen bei allen Fragen zur Verfügung.



**Dr. Alexander Skorna**  
Geschäftsführung | Funk Consulting GmbH  
fon +49 40 35914-943  
a.skorna@funk-gruppe.de



**Max von Bohlen**  
Projektmanager | Funk Consulting GmbH  
fon +49 40 35914-567  
m.vonbohlen@funk-gruppe.de



**Maximilian Liefländer**  
Sales Manager | Funk Consulting GmbH  
fon +49 40 35914-470  
m.lieflaender@funk-gruppe.de

## Über Funk

Funk Consulting GmbH ist eine Tochtergesellschaft von Funk, dem größten inhabergeführten Versicherungsmakler und Risk Consultant in Deutschland und einem der führenden Maklerhäuser in Europa. 1879 in Berlin gegründet, beschäftigt das Familienunternehmen heute 1.560 Mitarbeiter an 37 Standorten in Europa.

Funk Consulting GmbH ist Spezialist für betriebswirtschaftlich orientierte Beratung im Risikomanagement. Seit rund 20 Jahren berät die Gesellschaft Unternehmen aller Branchen beim methodischen Aufbau von Risikomanagementsystemen sowie bei der Optimierung vorhandener Systeme. Darüber hinaus entwickelt Funk Risk Consulting Softwarelösungen, die Unternehmen bei der Überwachung von Risiken unterstützen. Bisher haben rund 600 Unternehmen von einer Zusammenarbeit mit Funk Consulting GmbH profitiert.

 [funk-gruppe.com](https://www.funk-gruppe.com)





Funk Gruppe  
Valentinskamp 20 | 20354 Hamburg  
fon +49 40 35914-0 | welcome@funk-gruppe.de

Mehr zum Thema: [funk-gruppe.com/risikomanagement](https://www.funk-gruppe.com/risikomanagement)