

Veröffentlicht in

Controller Institut

2016

Gleißner, W. (2016):
Der Risikomanager muss die Bereitschaft zu
Konflikten mitbringen

S. 112

Mit freundlicher Genehmigung der
Controller Institut
Contrast Management-Consulting GmbH, Wien

www.controller-institut.at

Der **Risikomanager** muss die Bereitschaft zu **Konflikten** mitbringen

Drei wesentliche Trends sind im Risikomanagement zu erkennen. Prof. Werner Gleißner, führender Wissenschaftler im Bereich Risk Management, erkennt als ersten Trend die Berücksichtigung der Kombinationseffekte der Einzelrisiken, zweitens die stärkere Integration des Risikomanagements und als dritten Trend das Verständnis, dass Risikomanagement nicht nur Risiken überwacht, sondern vor allem die Grundlage für bessere unternehmerische Entscheidungen liefert.



Prof. Dr. Werner Gleißner
Vorstand, FUTUREVALUE GROUP AG

»Man muss wissen, dass man jemandem auch mal auf die Füße treten kann, ohne gleich um seine Stelle Angst zu haben.«

Die wesentlichen Trends im Risikomanagement sind:

1. Die Berücksichtigung der Kombinationseffekte der Einzelrisiken, weil Einzelrisiken normalerweise nicht den Bestand eines Unternehmens bedrohen. Das bedeutet, dass eine Risikoaggregation, also eine Risikosimulation, vorgenommen werden muss. Das wurde in der Vergangenheit schon gefordert, erst jetzt beginnen viele Unternehmen dies zu tun.
2. Die stärkere Integration des Risikomanagements, insbesondere in Verbindung mit dem Controlling. Gerade das Controlling setzt sich mit Planung auseinander und das Risikomanagement mit den möglichen Ursachen für Planabweichungen. Controlling befasst sich automatisch mit zahlreichen Risikothemen, wie unsicheren Planannahmen. Dies führt zu einem integrierten Managementsystem.
3. Das Verständnis, dass das Risikomanagement nicht nur Risiken überwachen, sondern vor allem die Grundlage für bessere unternehmerische Entscheidungen liefern soll. Die eigentliche Idee des wertorientierten Managements erfordert Risikomanagement als Grundlage, z.B. zur Ableitung von Kapitalkosten aus dem aggregierten Ertragsrisiko.

Im Bereich der Kompetenzen im Risikomanagement besteht das grundsätzliche Problem, dass echte Spezialisten in fast allen Unternehmen fehlen. Die großen Defizite sind hier schlicht im Bereich der fachlich methodischen Kompetenzen zu sehen und das sind insbesondere Defizite im Bereich quantitativer Verfahren zur Beschreibung von Risiken und Simulationsverfahren für die Aggregation von Risiken. Die meisten Betriebswirte haben nicht das nötige formale Rüstzeug; hier muss am stärksten aufgerüstet werden.

Die wichtigste persönliche Eigenschaft eines Risikomanagers besteht in der Bereitschaft zu Konflikten. Die meisten Risikomanager scheuen sich, durch klares Aufzeigen von Chancen und Gefahren den Unternehmensführungen auch unangenehme Tatsachen vor Augen zu führen. Ein Risikomanager muss bereit sein, jemandem auf die Füße zu treten, und auf Risiken weisen, die eigentlich niemand sehen möchte. Die sozialen Kompetenzen, die dafür nötig sind, können eigentlich nur durch Erfahrung in Verbindung mit einem hohen Maß an schon vorhandenem Selbstbewusstsein erworben werden. Im klassischen Sinn lernbar ist diese Konfliktbereitschaft nicht.

Auch die fachliche Seite ist schwierig, da es keine ausreichend tiefe Ausbildung für Risikomanager gibt. Die Weiterbildungsmöglichkeiten, die es heute gibt, sind gut, aber im Endeffekt ein Einstiegsprogramm. Um sich als Risikomanager weiterzuentwickeln, sollte genügend Zeit zum Lesen bleiben. Außerdem sollten sich Unternehmen von der Vorstellung verabschieden, dass ein Risikomanager alle Fähigkeiten im Bereich Risikomanagement hat. Es wird auf der einen Seite Generalisten brauchen, Leiter Risikomanagement, die ein Überblickswissen haben, und für Spezialthemen ausgesuchte Fachspezialisten. Es ist unrealistisch, dass ein Risikomanager alles kann.