

## Methoden und Werkzeuge für das Risikomanagement Lassen sich komplexe Aufgaben mit einfachen Tools lösen?



Laut Malik kann Komplexität nur durch Komplexität gemanagt werden, um lebensfähige Systeme zu gestalten und zu erhalten. Die Analyse des Risk Managements der Allianz Group drängt folgenden Schluß auf: Komplexität ist auf der Vernetzungsebene der Systeme zwingend notwendig. Komplexität darf aber nicht auf die Umsetzung, auf die Methoden und Tools innerhalb der Systeme übertragen werden. Diese müssen einfach, transparent und nachvollziehbar sein, damit sie bei den Interessengruppen Akzeptanz und Unterstützung finden, um die Zielsetzung des Aufbaus von Vertrauen bei Kapitalgebern und Analysten zu erfüllen.

Um das Risk Management innerhalb der Allianz Group umzusetzen, wurde ein mehrdimensionaler Lösungsansatz gewählt (Allianz Capital Markets Day im July 15, 2004, Raj Singh). Das Unternehmen konzentriert sich einerseits auf Sicherung der Kapitalbasis und Wertgenerierung durch die Key-Elements und andererseits auf die Einhaltung gesetzlicher und normativer Vorgaben. Die Umsetzung innerhalb und die Darstellung nach außen enthält

die Arbeitspakete: Vision, Organisatorische Verankerung und Kontrolle, Identifizierung von Risiken, Quantifizierung von Risiken, differenzierte Umsetzung und Berücksichtigung von veränderten Rahmenbedingungen.

Entscheidend für den Erfolg ist, ob und wie weit das Risk Management in den operativen Prozessen greift und sich aufgrund operativer Notwendigkeiten realisieren lässt. Dazu benötigt man entsprechende Vorgehensweisen, Methoden und Tools. Die Analyse der vorliegenden Ausführungen lässt den Verdacht aufkommen, dass die gewählte Vorgehensweise, bzgl. Anwendbarkeit der Methoden und Tools, zu komplex werden kann. Die vorgestellten Methoden und Tools zeigen starke wissenschaftlich-theoretische Ansätze, um Risiken zu identifizieren, zu konsolidieren und den Kapitalbedarf zu quantifizieren. Weniger wäre sicher auch in diesem Fall besser. Die Konzentration auf wenige Methoden und Tools könnte die erwartete Komplexität der Umsetzung drastisch einschränken. Durch ein Mehr an Pragmatismus kann die notwendige einfache Kommunikation und Nachvollziehbarkeit besser gewährleistet werden.

Zusammenfassend lassen sich folgende Anregungen ableiten: Methodisch konsequente Umsetzung des Ansatzes „No Surprises“; Zielsetzung für die Methoden und Toolanwendung entsprechend dem Spannungsfeld: Effizienz versus Nachweis- bzw. Rechenschaftspflicht; konsequente Beschränkung auf die Anwendung weniger Methoden und Tools.

Helmut Bayer  
Steinbeis-Hochschule Berlin

veröffentlicht in README.TQU 54