



Risikomanagement in der Krise

Health Check von krisenrelevanten Maßnahmen des Risikomanagements

In der Krise wird das in die Zukunft gerichtete Risikomanagement vollständig durch das auf den Moment abzielende Krisenmanagement der COVID-19 Pandemie dominiert – oder doch nicht?

Ein häufig völlig verändertes Unternehmens- und Branchenumfeld wirbelt Eintrittswahrscheinlichkeiten, Korrelationen und Schadensausmaße durcheinander. Risiken, die kurz zuvor als unwahrscheinlich und überschaubar erschienen, können heute ganz reell sein und die Unternehmensziele stark bedrohen. Die Unternehmensziele selbst sind dann ebenfalls in Bewegung und verändern damit auch die als Zielabweichung definierten Risiken und Chancen massiv.

Die derzeitige Krise wirft insbesondere folgende Kernfrage auf: Wie wirken sich die aktuelle Situation sowie mögliche weitere Entwicklungen auf die Risikotragfähigkeit und somit auf den Fortbestand des Unternehmens aus?

Hieraus ergeben sich wesentliche Auswirkungen auf sowie Klärungsbedarf für das Risikomanagement wie zum Beispiel:

- Welche Risikofelder des Unternehmens müssen krisenbedingt im unmittelbaren Fokus der akuten Risikosteuerung stehen?

- Welche Ergebnisprognose resultiert aus der veränderten Risikolage des Unternehmens?
- Gibt es wesentliche Wechselwirkungen (Korrelationen) zwischen Risiken oder sind neue zu berücksichtigen?
- Sind Betrachtungszeitraum und Detaillierungsgrad gemessen an den Bedürfnissen der Entscheider (und Aufsichtsgremien) ausgerichtet? Oder müsste jetzt auf kürzere Distanz aber detaillierter analysiert werden?
- Unterstützt die Risikokultur des Unternehmens die Krisenbewältigung oder ist sie zu wenig entscheidungsorientiert?
- Wo sind gezielt Maßnahmen zur Risikosteuerung anzupassen (vor allem auszuweiten, ebenso ggf. punktuell zurückzufahren)?
- Sind Risiken als Ergebnisabweichung definiert, die nun in eine Liquiditätswirkung zu übersetzen sind, wenn Liquidität derzeit die wesentliche risikobehaftete Größe darstellt?

Die entscheidende Leistung des Risikomanagements in der Krise ist der Blick nach vorne; gemeinsam mit dem Controlling ermöglicht das Risikomanagement einen angemessenen Umgang mit den dramatisch veränderten Rahmenbedingungen.

Beispiele für mögliche Unterstützungsleistungen

Kurzfristig

- Ad-hoc-Risikotragfähigkeitsanalyse durch die Simulation von Krisenauswirkungen auf EBIT und Cash-Flow, insb. für Ergebnis- und Verteilungsrisiken
- Unterstützung bei der Analyse neuer oder wesentlich veränderter Risiken
- Herleitung und Erstellung eines Risk Response Programms zur ganzheitlichen sowie akuten Krisenbewältigung
- Health Check des Risikomanagementsystems (RMS) hinsichtlich notwendiger Anpassungen an die Krise

Mittelfristig

- Aufbau von Risiko- und Chancenszenarien unter Zuhilfenahme von Advanced Analytics
- Nachhaltige Weiterentwicklung des RMS auf Basis von Lessons Learned aus der Krise und RMS-Benchmarkanalysen
- Angemessenheits- oder Wirksamkeitsprüfung des RMS nach IDW PS 981

Unser Expertenteam unterstützt Sie gerne bei diesen Herausforderungen!



crisis-response@deloitte.de

Diese Veröffentlichung enthält ausschließlich allgemeine Informationen, die nicht geeignet sind, den besonderen Umständen des Einzelfalls gerecht zu werden, und ist nicht dazu bestimmt, Grundlage für wirtschaftliche oder sonstige Entscheidungen zu sein. Weder die Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft noch Deloitte Touche Tohmatsu Limited, noch ihre Mitgliedsunternehmen oder deren verbundene Unternehmen (insgesamt das „Deloitte Netzwerk“) erbringen mittels dieser Veröffentlichung professionelle Beratungs- oder Dienstleistungen. Keines der Mitgliedsunternehmen des Deloitte Netzwerks ist verantwortlich für Verluste jedweder Art, die irgendjemand im Vertrauen auf diese Veröffentlichung erlitten hat.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), eine „private company limited by guarantee“ (Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach britischem Recht), ihr Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und ihre verbundenen Unternehmen. DTTL und jedes ihrer Mitgliedsunternehmen sind rechtlich selbstständig und unabhängig. DTTL (auch „Deloitte Global“ genannt) erbringt selbst keine Leistungen gegenüber Mandanten. Eine detailliertere Beschreibung von DTTL und ihren Mitgliedsunternehmen finden Sie auf www.deloitte.com/de/UeberUns.