



Integration von RMS, CMS und IKS Potenzial zur Effizienzsteigerung

Deutsche Unternehmen geraten immer weiter unter den Druck regulatorischer Anforderungen an das Risikomanagement. Sie müssen sich daher zunehmend mit der effizienten und nachhaltigen Gestaltung von Risikomanagementsystem (RMS), Compliance-Management-System (CMS) und Internem Kontrollsystem (IKS) auseinandersetzen

Druck durch stetig steigende regulatorische Anforderungen

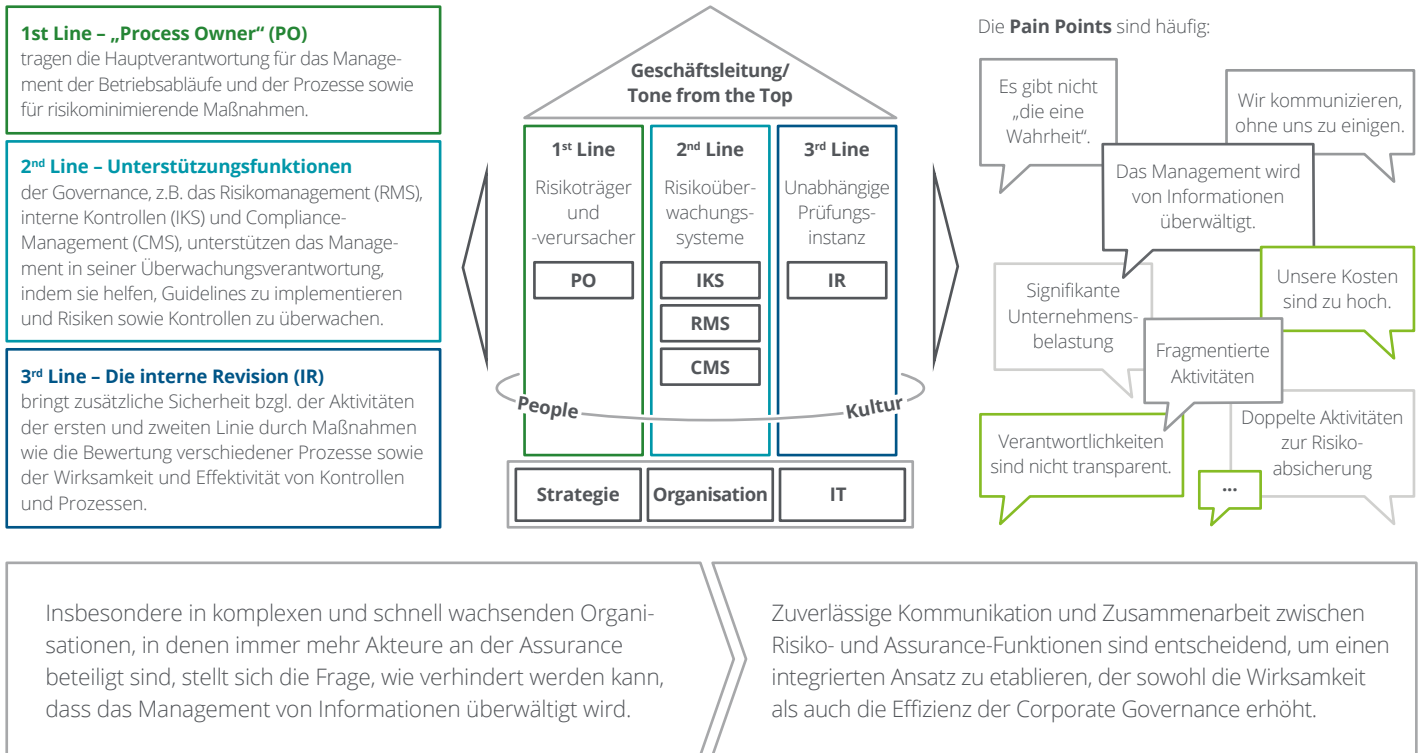
Unternehmen in Deutschland geraten zunehmend unter Druck, den regulatorischen Anforderungen an das Risikomanagement wie bspw. aus dem Finanzmarktintegritätsstärkungsgesetz (FISG) oder der aktuellen Fassung des Deutschen Corporate Governance Kodex (DCGK) zu ent-

sprechen. Die Problematik wird gleichzeitig verstärkt durch Ressourcenengpässe aufgrund eines fortschreitenden Fachkräftemangels sowie einer weiter angespannten makroökonomischen und geopolitischen Lage, die mit der Identifizierung von neuen Risiken bzw. der Neubewertung von Risiken einhergehen. Die Unternehmen müssen sich daher zunehmend mit der Frage

beschäftigen, wie Risikomanagementsystem (RMS), Compliance-Management-System (CMS) und Internes Kontrollsystem (IKS) effizient und nachhaltig gestaltet werden können. ➔

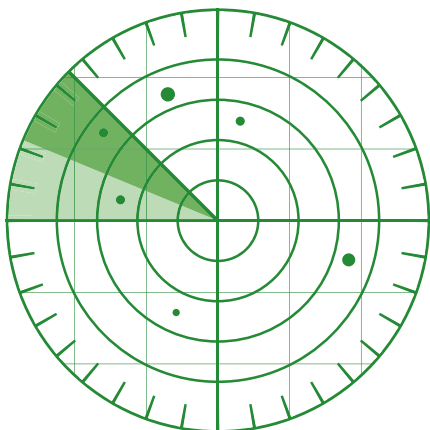
Abb. 1 – Zusammenarbeit führt zu guter Corporate Governance

Häufige Situation in Organisationen mit verschiedenen Corporate-Governance-Funktionen



Systeme zur Risikosteuerung

Sowohl durch das RMS als auch durch das CMS und das IKS werden bestimmte Unternehmensrisiken identifiziert und gesteuert. Häufig laufen diese Prozesse jedoch parallel, ohne eine abgestimmte Methodik oder Schnittstellen.



Herausforderungen bei der Integration des RMS, CMS und IKS

RMS, IKS und CMS sind in vielen Unternehmen in verschiedenen Bereichen angesiedelt. Jede Abteilung bearbeitet die von ihr verantworteten Risiken mit Fokus auf die eigenen Ziele. So hat das RMS die Steuerung von Risiken im Fokus, die dem Erreichen der festgelegten Unternehmensziele entgegenstehen, das IKS üblicherweise Risiken, die eine korrekte finanzielle Berichterstattung gefährden, und das CMS die Steuerung von Compliance-Risiken. Dieses Silodenken führt zu unterschiedlichen Vorgehensmodellen und häufig auch dem Einsatz verschiedener Tools. Ergebnis ist eine intransparente Risikolage, Doppelstrukturen und Mehrarbeit, die durch eine Integration von RMS, CMS und IKS minimiert werden könnten.

Überschneidungen in RMS, IKS und CMS

Sowohl für das RMS als auch das IKS und CMS ist die regelmäßige Durchführung einer Risikoanalyse zwingend.

Die einheitliche Risikoidentifizierung und -erfassung im Rahmen eines Risiko-Mapping für alle Zielkategorien ist die Grundlage für eine transparente Risikosteuerung. Neben der einheitlichen Risikoidentifizierung ist auch eine harmonisierte Bewertungsmethodik notwendig. Ergebnis der Integration ist ein aktiv gesteuertes, umfassendes und transparentes unternehmensweites Risikomanagement.

Unsere Herangehensweise

Um RMS, CMS und IKS zu verzahnen, erheben wir zunächst den Integrationsgrad der bereits bestehenden Systeme und erarbeiten ein Zielbild für das auf den Kunden abgestimmte optimierte, integrierte Risikomanagement. Durch Abgleich des Zielbildes mit dem Ist-Zustand der Systeme leiten wir konkrete Handlungsempfehlungen zur Optimierung der Integration der Systeme ab. Betrachtet werden dabei insbesondere folgende Parameter:

- Zeitpunkt
- Adressaten
- Terminologie
- Methodik
- Schwellenwerte
- Maßnahmen-Tracking
- Datenbasis (Tool)
- Berichterstattung

Weitere Effizienzsteigerung durch einheitliche Toollösung

Für die RMS-, CMS- und IKS-Harmonisierung und deren Management kann es je nach Größe des Unternehmens und Reifegrad der Systeme zur Risikosteuerung sinnvoll sein, ein IT-Tool einzuführen. Wir haben dabei bereits mit verschiedenen Systemen wertvolle Erfahrungen gesammelt und können Sie bei der Toolauswahl und -einführung unterstützen.

Prüfung der Angemessenheit und Wirksamkeit

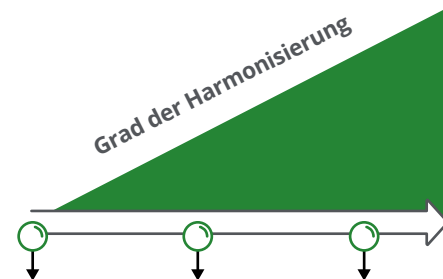
Angemessenheit und Wirksamkeit des RMS, CMS und IKS können durch eine Prüfung zum Beispiel auf Basis der jeweiligen Prüfungsstandards IDW PS 981, 980 und 982 nachgewiesen werden. Anstatt der Prüfung von Insellösungen sollte die Risikosteuerung jedoch ganzheitlich betrachtet

und weiterentwickelt werden. Eine vollumfängliche Prüfung der Risikosteuerung kann zusätzlich Schnittstellenproblematiken, Doppelstrukturen und ineffiziente Ressourcenbindungen identifizieren, die durch Einzelprüfungen verborgen blieben. Die Prüfung des Gesamtsystems hat demzufolge einen besseren langfristigen Kosten-/Mehrwert-Effekt, von dem das Unternehmen durch deutlich effizientere Prozesse und besseren Ressourceneinsatz profitiert.

Abb. 3 – Harmonisierung von Risikoanalysen



Die Harmonisierung verschiedener Risikoanalysen ermöglicht ein umfassendes Risikomanagement im Unternehmen. Neben einem einheitlichen Risikoverständnis und vergleichbaren Ergebnissen führt dies in der Organisation zu einer deutlichen Reduzierung an Aufwänden.



Parameter	Gering	Mittel	Hoch
Zeitpunkt	X	X	X
Adressaten	X	X	X
Terminologie	X	X	X
Methodik		X	X
Schwellenwerte		X	X
Maßnahmen-Tracking			X
Datenbasis (Tool)			X
Berichterstattung		(X)	X
...			

Chancen und Mehrwert durch harmonisierten Steuerungsansatz

Ein harmonisierter Steuerungsansatz der Unternehmensrisiken ermöglicht einen effizienten und effektiven Umgang mit den relevanten Prozessen und Bereichen und reduziert redundante Aktivitäten. Konkrete Chancen für Unternehmen sind beispielsweise:

- Abstimmung und Harmonisierung im Rahmen der Berichterstattung
- Schaffung von mehr Konsistenz und Erhöhung der Nachvollziehbarkeit sowie Steigerung der Vergleichbarkeit von Ergebnissen durch einheitliche Methodik
- Erhöhung der Akzeptanz der Fachbereiche durch Begrenzung des Erhebungsaufwands
- Nutzung von Schnittstellen und Synergien durch gemeinsame Dokumentation und Verwendung von Tools sowie Systemen
- Möglichkeit zur Bündelung von Aufgaben sowie zur Bildung zentraler Teams (z.B. durch ein zentrales Maßnahmen-Tracking)
- Nutzen der Synergien von Ansprechpartnerstrukturen aus den Bereichen zur Durchführung von Analysen

Des Weiteren wird das System kostengünstiger, robuster sowie nachhaltiger und kann besser und flexibler auf Veränderungen reagieren.

Erfolgsstory

Der Status quo der Integration von RMS, CMS und IKS ist in jedem Unternehmen unterschiedlich.

So konnten wir für einen Automobilzulieferer die kritischen Erfolgsfaktoren der Zusammenarbeit zwischen Risikomanagement und Compliance ausarbeiten und damit wesentlich zur weiteren Integration des CMS und IKS beitragen.

Im Rahmen eines Top-down-Ansatzes konnten wir weiterhin für alle relevanten Unternehmensbereiche Standardrisikoprofile definieren, an denen sich die wesentlichen Einzelgesellschaften und Abteilungen messen mussten. Das Ergebnis war eine einheitliche Risikobeschreibung, -nummerierung und -adressierung im ganzen Konzern.

Für den Kunden wurden damit nicht nur Doppelstrukturen und Insellösungen sowie ein sehr kostspieliger Bottom-up-Ansatz aufgelöst, sondern es wurden auch die Akzeptanz und Risikosensibilisierung der Konzernmitarbeiter:innen gesteigert.

Warum Deloitte?

Durch langjährige praktische Erfahrung aus der Beratung können wir spezifisch auf die jeweilige konkrete Unternehmenssituation eingehen und unter Berücksichtigung aller relevanten Aspekte die für das Unternehmen am besten geeignete Lösung finden.

Gerne lassen wir Ihnen weitere Informationen zukommen und erstellen für Sie ein individuelles, maßgeschneidertes Angebot zu unseren Beratungsdienstleistungen.



Ihre Ansprechpersonen



Susanne Schenk

Partnerin
Risk Advisory
Tel: +49 40 32080 4265
sschenk@deloitte.de



Philip Roth

Director
Risk Advisory
Tel: +49 511 3023 4236
philroth@deloitte.de

Deloitte.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL), ihr weltweites Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und ihre verbundenen Unternehmen (zusammen die „Deloitte-Organisation“). DTTL (auch „Deloitte Global“ genannt) und jedes ihrer Mitgliedsunternehmen sowie ihre verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige und unabhängige Unternehmen, die sich gegenüber Dritten nicht gegenseitig verpflichten oder binden können. DTTL, jedes DTTL-Mitgliedsunternehmen und verbundene Unternehmen haften nur für ihre eigenen Handlungen und Unterlassungen und nicht für die der anderen. DTTL erbringt selbst keine Leistungen gegenüber Kunden. Weitere Informationen finden Sie unter www.deloitte.com/de/UeberUns.

Deloitte bietet branchenführende Leistungen in den Bereichen Audit und Assurance, Steuerberatung, Consulting, Financial Advisory und Risk Advisory für nahezu 90% der Fortune Global 500®-Unternehmen und Tausende von privaten Unternehmen an. Rechtsberatung wird in Deutschland von Deloitte Legal erbracht. Unsere Mitarbeitenden liefern messbare und langfristig wirkende Ergebnisse, die dazu beitragen, das öffentliche Vertrauen in die Kapitalmärkte zu stärken, die unsere Kunden bei Wandel und Wachstum unterstützen und den Weg zu einer stärkeren Wirtschaft, einer gerechteren Gesellschaft und einer nachhaltigen Welt weisen. Deloitte baut auf eine über 175-jährige Geschichte auf und ist in mehr als 150 Ländern tätig. Erfahren Sie mehr darüber, wie die rund 457.000 Mitarbeitenden von Deloitte das Leitbild „making an impact that matters“ täglich leben: www.deloitte.com/de.

Diese Veröffentlichung enthält ausschließlich allgemeine Informationen und weder die Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft noch Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL), ihr weltweites Netzwerk von Mitgliedsunternehmen noch deren verbundene Unternehmen (zusammen die „Deloitte Organisation“) erbringen mit dieser Veröffentlichung eine professionelle Dienstleistung. Diese Veröffentlichung ist nicht geeignet, um geschäftliche oder finanzielle Entscheidungen zu treffen oder Handlungen vorzunehmen. Hierzu sollten Sie sich von einem qualifizierten Berater in Bezug auf den Einzelfall beraten lassen.

Es werden keine (ausdrücklichen oder stillschweigenden) Aussagen, Garantien oder Zusicherungen hinsichtlich der Richtigkeit oder Vollständigkeit der Informationen in dieser Veröffentlichung gemacht, und weder DTTL noch ihre Mitgliedsunternehmen, verbundene Unternehmen, Mitarbeiter oder Bevollmächtigten haften oder sind verantwortlich für Verluste oder Schäden jeglicher Art, die direkt oder indirekt im Zusammenhang mit Personen entstehen, die sich auf diese Veröffentlichung verlassen. DTTL und jede ihrer Mitgliedsunternehmen sowie ihre verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige und unabhängige Unternehmen.