

Risiko-Management im Öffentlichen Sektor

Univ.-Prof. Dr. Hermann Hill, Speyer



Risikomanagement nach KonTraG

§ 76 I AktG: Der Vorstand hat unter eigener Verantwortung die Gesellschaft zu leiten.

§ 91 II AktG: Der Vorstand hat geeignete Maßnahmen zu treffen, insbesondere ein Überwachungssystem einzurichten, damit den Fortbestand der Gesellschaft gefährdende Entwicklungen früh erkannt werden.



Univ.-Prof. Dr. Hermann Hill, Speyer
Risiko-Management

(Konzern-) Lagebericht (§§ 289, 315 HGB)

Im Konzernlagebericht sind zumindest der Geschäftsverlauf und die Lage des Konzerns so darzustellen, dass ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt wird; dabei ist auch auf die Risiken der künftigen Entwicklung einzugehen.

Rechte der GK gegenüber privatrechtlichen Unternehmen (§ 53 HGrG)

(Mehrheit der Anteile)

... so kann sie verlangen, dass das Unternehmen:

1. im Rahmen der Abschlussprüfung auch die Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsführung prüfen lässt.

→§ 93 I AktG: Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleiters

→§ 43 I GmbHG: Sorgfalt eines ordentlichen Geschäftsmannes

Will, DÖV 2002, 319

Risikodefinition (Privater Sektor)

- Gefahr, dass im Rahmen der Geschäftstätigkeit Verluste entstehen können. (Kromschröder/Lück, 1998).
- Nachteilige Entwicklungen, die sich wesentlich auf die Vermögens-, Ertrags- oder Finanzlage der Gesellschaft (bestandsgefährdend) auswirken können (Bitz,2000).
- Möglichkeit von negativen künftigen Entwicklungen der wirtschaftlichen Lage des Konzerns (Standard Risikoberichterstattung – DRS 5, Tz.9,2001).

Risikomanagement im Privaten Sektor

→ Kein umfassendes Risikomanagement, da:

- kein allgemein anerkannter Standard;
- abhängig von jeweiliger Unternehmenssituation;
- originäre Führungsaufgabe, Leitungsermessen.

Pahlke, NJW 2002, 1680

Risk Management in the Public Sector

The main focus of private sector risk management is on maintaining and enhancing profitability – in contrast in departments the focus is on the implementation of objectives and service to the citizen.

(National Audit Office, UK, 2000)

Risk Management in the Public Sector

- Risk is the threat that an event or action will adversely affect on organisation's ability to achieve its objectives and to successfully execute its strategies.

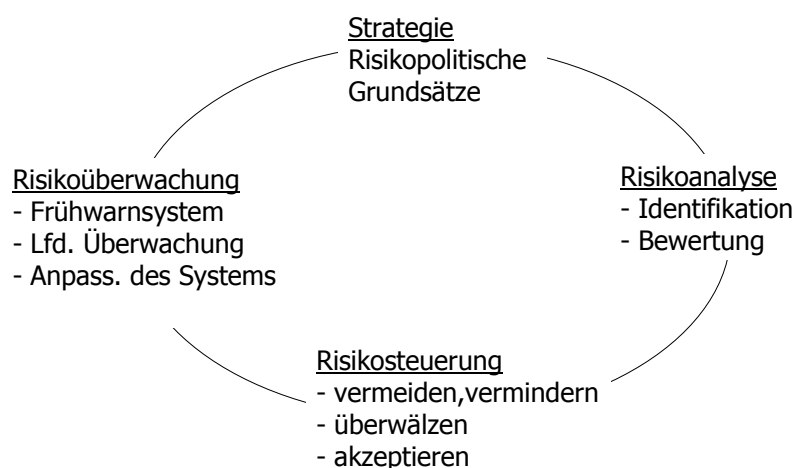
(Audit Commission, UK, 2001)

Weiterentwicklung bestehender Ansätze

- Vom Financial Audit zum Business Audit
- Rationale Entscheidungsfindung (SV-ermittlung, Abwägung, Folgenabschätzung, Begründung, Offenlegung)
- Qualitätsmanagement, Strategisches Management, Nachhaltige Entwicklung, Vorsorgegrundsatz
- Führungsverantwortung, Gute Geschäftsführung, Good Governance

Risiko-Management \leftrightarrow Gefahrenabwehr, Krisen-/Katastrophenmanagement

Risikomanagement-Kreislauf



Art der berichteten Risiken (nach Häufigkeit)

Intern

- Produkte
- Produktion
- F & E
- Investitionen
- Akquisitionen
- Vertrieb
- Strategieänderung
- Beschaffung

Extern

- Konjunktur
- Wechselkurse
- Wettbewerbsverhalten
- Rechtliche Risiken
- Zinsniveau
- Politische Risiken
- Beschaffungspreise
- Technologische Risiken
- Steuerliche Risiken

Kajüter, DB 2001,105

Categories of risk to the conduct of government

External

- Infrastructure
- Economic
- Legal/Regulatory
- Environmental
- Political
- Market
- "Act of God"

Financial

- Budgetary
- Fraud/Theft
- Insurable
- Capital investment
- Liability

Activity

- Policy
- Operational
- Information
- Reputational
- Transferable
- Technological
- Project
- Innovation

Human Resources

- Personnell
- Health/Safety

Cabinet Office/PIU, UK 2001

Categories of risk

Strategic

- Political
- Economic
- Social
- Technolgical
- Legislative
- Environmental
- Competitive
- Customer/Citizen

Operational

- Professional
- Financial
- Legal
- Physical
- Contractual
- Technological
- Environmental

Audit Commission, UK, 2001

Vorteile von Risikomanagement

- Bessere Zielerreichung
(Steuerung und Kontrolle)
- Bessere Entscheidungsfindung
- Erweiterung des Aufmerksamkeitsraumes
- Bewusster Umgang mit Risiken
- Angemessene Abwägung
zwischen Risiken und Chancen
- Chance für Innovationen
- Transparenz der Geschäftsführung

Gefahren von Risikomanagement

- Risikoaversion (eigene Schwächen)
- Risk overload (zu viele Einzelheiten, keine Priorisierung)
- Mangelnde Strategische Orientierung (fachbezogen, vergangenheitsorientiert, Tunnelblick)
- Mangelnde Differenzierung (Abstraktion, Saldierung, Abhaken)
- Mangelnde Objektivierung (Subjektive bzw. Binnenperspektive)
- Mangelnde Strukturierung (Verantwortung, Prozesse, Schulung)

Empfehlungen

- Von der Vollzugsverwaltung zur gestaltenden Verwaltung
- Einführung eines strukturierten Risikomanagement-Systems
- Integraler Bestandteil der Planung und Entscheidungsfindung (Good Management, Good Governance)
- The essence of risk is the uncertainty of outcome (HM Treasury, UK, 2001)
Neutrale Haltung (Risiko/Chance, no blame culture)
- Regelmäßige Überprüfung/Verbesserung (Dynamischer Vorgang)