

Smart Risk Assessment

Effiziente Risikoidentifizierung und -bewertung

Von Dr. Maik Ebersoll und Dr. Florian Stork

ERICH SCHMIDT VERLAG

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Weitere Informationen zu diesem Titel finden Sie im Internet unter
[ESV.info/978 3 503 16335 9](http://ESV.info/9783503163359)

Gedrucktes Werk: ISBN 978 3 503 16335 9

eBook: ISBN 978 3 503 16336 6

Alle Rechte vorbehalten

© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin 2016

www.ESV.info

Dieses Papier erfüllt die Frankfurter Forderungen der Deutschen Nationalbibliothek und der Gesellschaft für das Buch bezüglich der Alterungsbeständigkeit und entspricht sowohl den strengen Bestimmungen der US Norm Ansi/Niso Z 39.48-1992 als auch der ISO-Norm 9706

Druck und Bindung: Hubert & Co., Göttingen

Inhalt

1	WARUM EIN SMART RISK ASSESSMENT?	13
2	COMPLIANCE UND COMPLIANCE MANAGEMENT SYSTEM („CMS“)	17
2.1	Was ist Compliance?	17
2.2	Was bedeutet Compliance für mein Unternehmen?	19
2.3	Was ist ein Compliance Management System („CMS“)?	22
2.4	Das Risk Assessment als Teil eines CMS	26
3	RISIKEN UND RISK ASSESSMENT.....	31
3.1	Risiken und Risiko-Management	31
3.2	Risk Assessment als Teil des Risikomanagement.....	35
3.3	Wie werden Risiken gemessen?	37
3.3.1	Exkurs: Grundüberlegungen zum Konzept der „Messung“	37
3.3.2	Abschätzung der Eintrittswahrscheinlichkeiten	45
3.3.3	Abschätzung der potentiellen Risikoauswirkungen	48
3.4	Reporting von Risiken.....	56
4	RELEVANTE RISIKOBEREICHE AUS COMPLIANCE-SICHT	61
4.1	Was ist ein Compliance-Risiko?	61
4.2	Methoden der Risikoidentifikation.....	63
4.2.1	Sammel- und Suchmethoden.....	63
4.2.2	Reaktive und proaktive Methoden	63
4.3	Mögliche Risikobereiche.....	64
4.4	Unternehmens- und Umfeldanalyse am Beispiel der DeMaB.....	67
4.4.1	Worum geht es?	67

4.4.2	Analyse der DeMaB	68
4.4.3	Definition relevanter Risikobereiche der DeMaB.....	70
5	EFFIZIENZÜBERLEGUNGEN – WARUM EIN GESTUFTER ANSATZ? ...	75
5.1	Abschätzung des Arbeitsaufwandes bei „klassischem Ansatz“	75
5.2	Gestufter Ansatz für eine effiziente Risikoanalyse	76
6	DAS RISK ASSESSMENT IN STUFE 1.....	79
6.1	Wie können Risikobereiche in (Einzel-)Risiken zerlegt werden?.....	79
6.2	Wo finde ich risikorelevante Informationen?.....	81
6.3	Die Bewertung von Korruptionsrisiken bei der DeMaB	82
6.3.1	Einzelrisiko 1: Lokales Risiko ($korr_{LR}$).....	83
6.3.2	Einzelrisiko 2: Drittrisiko ($korr_{DR}$).....	86
6.3.3	Einzelrisiko 3: Amtsträger ($korr_{AR}$)	88
6.3.4	Einzelrisiko 4: Interne Anfälligkeit ($korr_{IA}$).....	89
6.3.5	Einzelrisiko 5: Geschäftskomplexität	90
6.3.6	Einzelrisiko 6: Allgemeine Prozessschwächen und weitere Ansätze	91
6.3.7	Quantifizierung von Risikoauswirkungen.....	92
6.3.8	Ermittlung des Korruptionsrisikos aus den Einzelrisiken.....	94
6.4	Die Bewertung von Kartellrechtsrisiken bei der DeMaB.....	97
6.4.1	Einzelrisiko 1: Generelles Kartellrechtsrisiko ($kart_{LR}$)	97
6.4.2	Einzelrisiko 2: Missbrauchsrisiko 1 ($kart_{MR1}$).....	98
6.4.3	Einzelrisiko 3: Missbrauchsrisiko2 ($kart_{MR2}$).....	100
6.4.4	Einzelrisiko 4: Kollusionsrisiko ($kart_{KR}$)	101
6.4.5	Einzelrisiko 5: Interne Anfälligkeit ($kart_{IA}$)	102
6.4.6	Weitere Einzelrisiken	103
6.4.7	Ermittlung des Kartellrisikos aus den Einzelrisiken	103
6.5	Aggregation der Risikobereiche zum Gesamtrisiko	106
7	AUSWERTUNG DER ERGEBNISSE AUS STUFE 1	111
7.1	Darstellung anhand der DeMaB	111
7.2	Gedanken bzgl. Auswahlregeln für Stufe 2.....	116
7.3	Auswahlregeln für die DeMaB.....	121

8	DAS RISK ASSESSMENT IN STUFE 2	125
8.1	Akteure	125
8.2	Methode der Risikoidentifikation.....	125
8.2.1	Strukturiertes Interview.....	125
8.2.2	Workshop, inkl. Brainstorming/Brainwriting	126
8.3	Durchführung der Stufe 2 am Beispiel eines strukturierten Interviews.....	127
9	DAS SMART RISK ASSESSMENT IM ÜBERBLICK	131
10	ANHANG	137
10.1	Methoden der Risikoidentifikation (Sammel- und Suchmethoden).....	138
10.2	Methoden der Risikoidentifikation (reaktive und proaktive Methoden)	140
10.3	Risikoklassifizierungen	141
10.4	Skalenniveaus	142
10.5	Kriterien für Indikatoren.....	144
10.6	Risikowerte auf Ebene der Geschäftseinheiten	146
10.7	Risikowerte der DeMaB	148
10.8	Strukturierter Fragebogen (Beispiel)	153
11	LITERATUR- UND QUELLENVERZEICHNIS	155

Abkürzungsverzeichnis

CCZ	Corporate Compliance Zeitschrift
CMS	Compliance Management System
CPI	Corruption Perception Index
CR	Compliance Risiko
DeMaB	Deutsche Maschinen- und Baustoff AG
FTE	Full Time Equivalent
g	Gewichtungsfaktor
HHI	Herfindahl-Hirschman-Index
IDW	Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V.
ISO	International Organization for Standardization
kart	Eintrittswahrscheinlichkeit des Kartellrechtsrisikos
kartIA	Eintrittswahrscheinlichkeit der internen Anfälligkeit für Kartellrechtsrisiken
kartKR	Eintrittswahrscheinlichkeit des Kollusionsrisikos
kartLR	Eintrittswahrscheinlichkeit des lokalen Kartellrechtsrisikos
kartMR	Eintrittswahrscheinlichkeit des Missbrauchsrisikos
KART	Kartellrechtsrisiko
KARTIA	internen Anfälligkeit für Kartellrechtsrisiken
KARTKR	Kollusionsrisiko
KARTLR	lokales Kartellrechtsrisiko
KARTMR	Missbrauchsrisiko
korr	Eintrittswahrscheinlichkeit des Korruptionsrisikos
korrAR	Eintrittswahrscheinlichkeit des Amtsträgerisikos
korrDR	Eintrittswahrscheinlichkeit des Drittrisikos im Bereich Korruption
korrIA	Eintrittswahrscheinlichkeit der internen Anfälligkeit für Korruptionsrisiken
korrLR	Eintrittswahrscheinlichkeit des lokalen Korruptionsrisikos
KORR	Korruptionsrisiko

KORRAR	Amtsträgerrisiko
KORRDR	Drittrisiko im Bereich Korruption
KORRIA	interne Anfälligkeit für Korruptionsrisiken
KORRLR	lokales Korruptionsrisiko
MA	Marktanteil
RB	Risikobereich
UA	Umsatzanteil

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Abbildung von Eintrittswahrscheinlichkeiten	47
Tabelle 2:	Eintrittswahrscheinlichkeit in den nächsten drei Jahren	47
Tabelle 3:	Abbildung von Risikoauswirkungen	49
Tabelle 4:	Beispiel für relative Risikoauswirkungen	51
Tabelle 5:	Beispiel für relative Risikoauswirkungen (2).....	51
Tabelle 6:	Zerlegung von CR in Risikobereiche	62
Tabelle 7:	DeMaB – Gesellschaften und Umsätze	70
Tabelle 8:	Zerlegung von CR in Risikobereiche	71
Tabelle 9:	Compliancerisiko – Risikobereiche - Einzelrisiken	80
Tabelle 10:	Berechnung von kor_{LR} anhand eines gewichteten Mittelwertes	85
Tabelle 11:	Anwendung der Auswahlkriterien auf die Gesellschaften der DeMaB	122
Tabelle 12:	Reduzierter Prüfumfang in den Geschäftseinheiten.....	123
Tabelle 13:	Risikomatrix	128
Tabelle 14:	Steuerungsstrategien.....	129
Tabelle 15:	Vorsorgeintensität	133
Tabelle 16:	Kollektions- und Suchmethoden	138

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Prevent – Detect - Respond	19
Abbildung 2:	Compliance Management als Teil des (Legal) Risk Management.....	23
Abbildung 3:	Übersicht zu den Elementen eines CMS	25
Abbildung 4:	Risikokategorien.....	33
Abbildung 5:	Risikomanagement in Phasen.....	34
Abbildung 6:	Frequenz und Auswirkung von Risikoereignissen	56
Abbildung 7:	Risikoportfolio.....	57
Abbildung 8:	Risikoportfolio mit Iso-Risiko-Linie	58
Abbildung 9:	DeMaB	68
Abbildung 10:	Lokales Korruptionsrisiko.....	84
Abbildung 11:	Lokales Korruptionsrisiko in ausgewählten Gesellschaften	86
Abbildung 12:	Risikoindikator $KORR_{DR}$	87
Abbildung 13:	Drittrisiko in ausgewählten Gesellschaften.....	88
Abbildung 14:	Amtsträgerrisiko in ausgewählten Gesellschaften	89
Abbildung 15:	Interne Anfälligkeit in ausgewählten Gesellschaften.....	90
Abbildung 16:	Risikowerte KORR der ausgewählten Gesellschaften	95
Abbildung 17:	Risikowerte korr der ausgewählten Gesellschaften	96
Abbildung 18:	Korruptionsrisiken aggregiert auf Länderebene.....	96
Abbildung 19:	Lokales Kartellrechtsrisiko in ausgewählten Gesellschaften.....	98
Abbildung 20:	Marktanteil und Risikofunktion	99
Abbildung 21:	Missbrauchsrisiko 1 in ausgewählten Gesellschaften	100
Abbildung 22:	Missbrauchsrisiko 2 in ausgewählten Gesellschaften	101
Abbildung 23:	Kollusionsrisiko in ausgewählten Gesellschaften.....	102
Abbildung 24:	Interne Anfälligkeit in ausgewählten Gesellschaften.....	102
Abbildung 25:	Risikowerte KART der ausgewählten Gesellschaften	104
Abbildung 26:	Risikowerte kart der ausgewählten Gesellschaften	105
Abbildung 27:	Kartellrechtsrisiken aggregiert auf Länderebene	106
Abbildung 28:	Die Risikowerte KART und KORR zweier Gesellschaften.....	112

Abbildung 29: Die Risikowerte kart und korr zweier Gesellschaften.....	113
Abbildung 30: Risikowerte KORR auf Ebene der Geschäftseinheiten.....	114
Abbildung 31: Risikowerte KART auf Ebene der Geschäftseinheiten.....	114
Abbildung 32: Absolute und relative Risikokenngrößen	115
Abbildung 33: Darstellung beispielhafter Auswahlregeln	120
Abbildung 34: Smart Risk Assessment	132
Abbildung 35: Compliance-Kosten	134
Abbildung 36: Kreativitätsmethoden.....	139
Abbildung 37: Methoden der Risikoidentifikation.....	140
Abbildung 38: Risikoklassifizierung (1)	141
Abbildung 39: Risikoklassifizierung (2)	141
Abbildung 40: Risikowerte korr auf Ebene der Geschäftseinheiten	146
Abbildung 41: Risikowerte KORR auf Ebene der Geschäftseinheiten.....	146
Abbildung 42: Risikowerte kart auf Ebene der Geschäftseinheiten.....	147
Abbildung 43: Risikowerte KART auf Ebene der Geschäftseinheiten.....	147