

**Abstract der Masterarbeit zum Thema:**

Risikomanagementsystem in einem konfessionellen Sozialunternehmen –  
dargestellt am Beispiel der Dachstiftung Diakonie.

Am Institut für Diakoniewissenschaft  
und DiakonieManagement  
an der Kirchlichen Hochschule Wuppertal / Bethel  
in Bielefeld

Kurs 8, 2011-2013

vorgelegt von  
André Neumann

Gifhorn, den 07. August 2013

Die wesentliche Rechtsgrundlage für die Einführung des Risikomanagements ist das Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich. Hier ist die Pflicht zur Schaffung eines Überwachungssystems für bestandsgefährdende Entwicklungen von Aktiengesellschaften gesetzlich verankert. Aktuell gibt es noch keine gesetzliche Anforderung für die Dachstiftung Diakonie oder eine ihrer als Töchter betriebenen Gesellschaften, ein Risikomanagementsystem vorzuhalten. Dennoch gehört ein solches System als wesentliche Aufgabe zu den Sorgfaltspflichten des Vorstandes bzw. der Geschäftsführung. Weiterhin ist durch die Vielzahl der betriebenen Helfefelder und Gesellschaften sowie das angestrebte Wachstum, welches wachsende Komplexität bedeuten kann, eine professionelle Darstellung der Risiken in der Unternehmensgruppe sinnvoll. Die Ziele und Aufgaben hierbei sind: Existenzsicherung, Transparenz über das Unternehmen, Verbesserung der Steuerungsmöglichkeiten und der Zukunftsfähigkeit, Senkung der Risikokosten sowie Erhöhung der Sicherheit für Mitarbeiter und die Unternehmensführung.

Das System des Risikomanagements zeichnet sich durch Controlling (Planung, Kontrolle und Steuerung) und ein internes Überwachungssystem (Organisatorische Sicherungsmaßnahmen, Interne Revision, Kontrollen und Risiko-frühwarnsystem) aus. Das bedeutet, das Risikomanagementsystem ist ein Baustein in einem Controllingsystem. Das operative Risikomanagement beinhaltet den Prozess der systematischen und laufenden Identifikation, Bewertung, Aggregation und Überwachung der Risiken sowie das Risikoreporting. Für einen effizienten Risikomanagementprozess kommt es insbesondere darauf an, dass dieser als kontinuierlicher Prozess in die Unternehmensprozesse integriert wird.

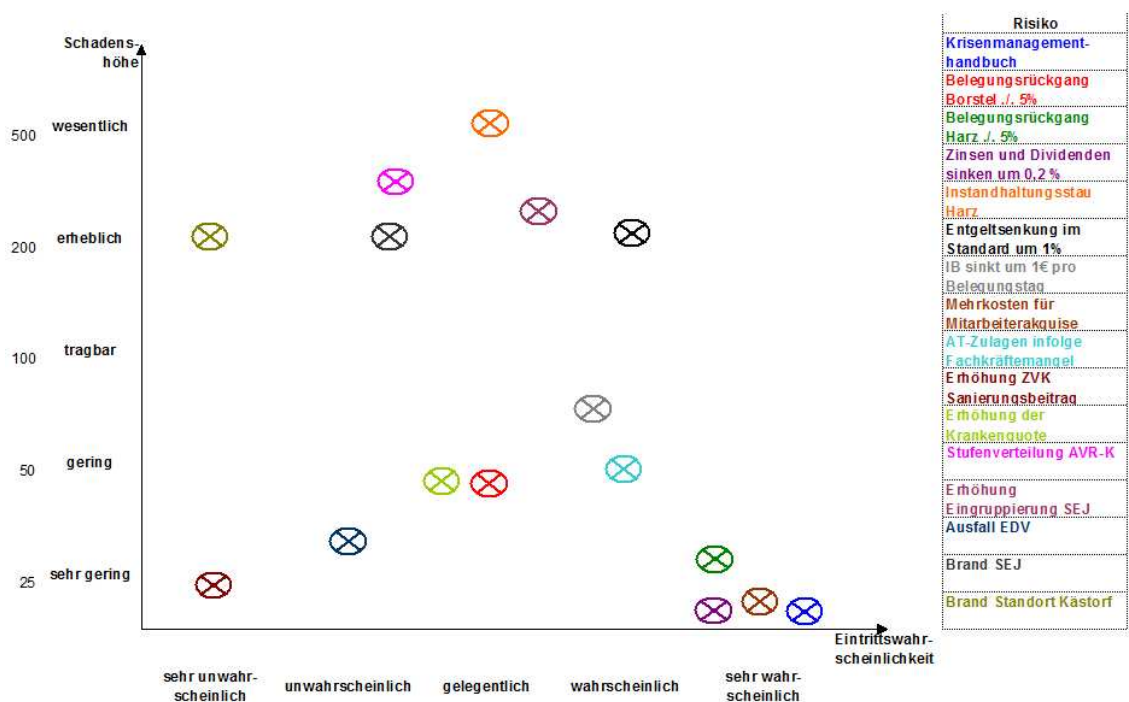
Bei der Risikoidentifikation kann eine Zuordnung in Risikokategorien hilfreich sein. Die Bewertung und Analyse des Risikos erfolgt hinsichtlich der Schadenshöhe und einer möglichen Eintrittswahrscheinlichkeit. Dabei ist das Ziel die Risiken in Bezug auf das Gefährdungspotential in eine Rangordnung zu bringen. Abschließend folgen Risikosteuerungsmaßnahmen und die Risikodokumentation.

Durch den Einsatz eines Risikomanagements wird über eine geregelte Kommunikation der vorhandenen Risiken die Unternehmenstransparenz erhöht. Ein frühzeitiger Umgang mit Risiken und Chancen verbessert die Steuerungsmöglichkeiten des Unternehmens nachhaltig und versetzt die Unternehmensleitung und die Führungskräfte in die Lage, das Unternehmen noch ziel- und zukunftsorientierter zu lenken. Durch eine Verknüpfung von ertragsorientierten

Instrumenten der strategischen Unternehmensführung, wie beispielsweise der BSC mit dem Risikomanagement, kann man eine Reihe von Integrationspotentialen erschließen. Ein Risikomanagementsystem kann die Risiken nicht eliminieren, es sorgt jedoch dafür, dass sie strukturiert, kommuniziert und nachvollziehbar bewertet werden. Risikomanagement ist eine Ergänzung zum Organisationshandbuch, (Innen-) Revision, BSC, Reporting- und Kennzahlensystem.

Wichtige Meilensteine für die Einführung sind die Festlegung der Risikopolitik, Erstellung von Fragebögen und die Risikoidentifikation, -bewertung, steuerung und Berichtserstattung. Die Risikozonen und -felder (Unternehmensstruktur, Markt, Finanzen / Vermögen, politisch / rechtlicher Rahmen, Dienstleistungen und Umwelteinflüsse) sind Bestandteil der Risikopolitik und geben somit das Raster für das Risikomanagementsystem vor. Sie finden sich in den entwickelten Fragebögen wieder.

Nach der Erstellung von Fragebögen, Durchführung der Interviews und den Bewertungen ergab sich z.B. für das Helfefeld der Jugendhilfe folgendes Ergebnis:



Aufgrund dieser Bewertung werden diverse Gegensteuerungsmaßnahmen (z.B. Umwandlung von Standard- in Spezialangebote im ländlichen Bereich) erarbeitet. Der Erfolg dieser muss in Zukunft überprüft werden.

Auch wenn die Einführung eines Risikomanagementsystems einen zusätzlichen Aufwand bedeutet, sind in der vorliegenden Arbeit gute Gründe für die Einführung in einem konfessionellen Sozialunternehmen genannt.