



TECHNISCHE
UNIVERSITÄT
WIEN
Vienna University of Technology



Institut für
Managementwissenschaften



STIFTUNG

Enterprise Risk Management Maturity-Analyse (ERMMA) österreichischer Unternehmen

**Walter S.A. Schwaiger,
Michael Brandstätter, Theresa Fröschl,
Maximilian Irro, Davide Raffaele**

Institut für Managementwissenschaften (IMW) – TU Wien

IR-Arbeitskreis GRC

Wien, 21.06.2017

Agenda

- Forschungsprojekt (Funk Stiftung)
 - Besonderheiten von ERMMA
 - ERM-System: Dimensionen/Reifegrade
 - ERMMA Software: Ein intelligenter Fragebogen
- Feedback-Information (1): Reifegrad-Profil und Benchmark
 - Feedback-Information (2): Verbesserungsmöglichkeiten
 - Empirische Befunde (Stand: 15.06.17)
 - Konklusion und Ausblick

Forschungsprojekt (Funk Stiftung)

Unternehmensweites Risikomanagement in österreichischen Unternehmen – Eine ERM-Reifegrad-Analyse

Zielsetzungen

- Wissenschaftliche Perspektive: ERM-Reifegrad-Untersuchung für den österreichischen Mittelstand zur Analyse von branchenspezifischen Unterschieden
- Unternehmensperspektive: Feedback-Information bezüglich
 - a) des eigenen Reifegrads,
 - b) konkreter Entwicklungsmöglichkeiten zur Verbesserung des Reifegrads und
 - c) relative Positionierung gegenüber der Branche (branchenbezogenes Benchmarking)

Herausforderung: Intelligenter Fragebogen, um die Anzahl der Fragen überschaubar zu halten

Durchführung der Befragung mit Pilotunternehmen: Herbst 2016

Durchführung der Erstbefragung: März 2017

Jährliche Folgebefragungen: Aufzeigen der (relativen) Entwicklungen im Zeitablauf

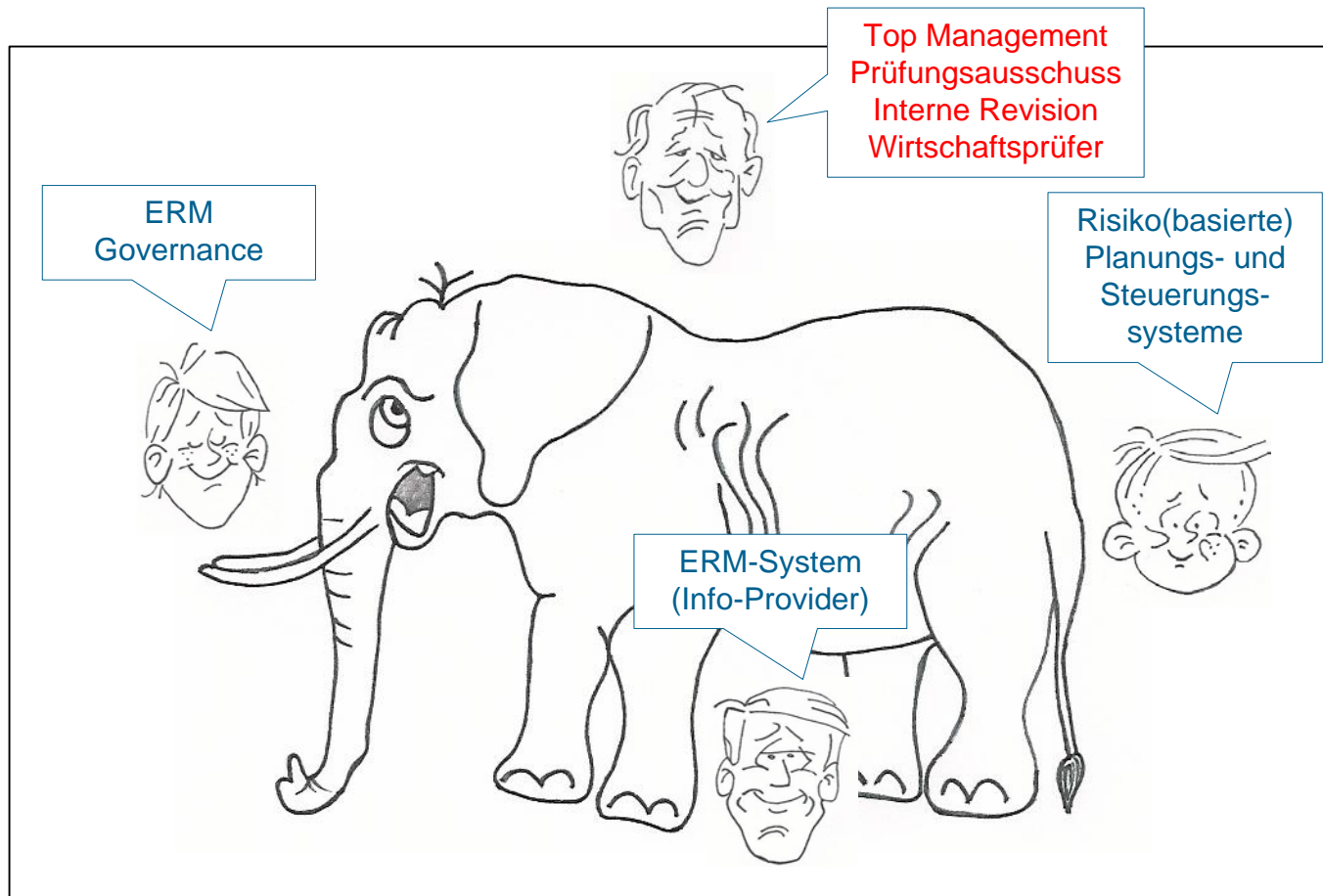
Besonderheiten von ERMMA

ERMMA bietet Ihnen

- Analyse Ihres ERM-Systems in drei Dimensionen
- Geringer Zeitaufwand für Fragenbeantwortung
- Zweifache Feedback-Information
 - Reifegrad-Profil und Benchmark
 - Bericht mit Verbesserungsmöglichkeiten
- Monitoring der Entwicklung des Reifegrades im Zeitablauf
- Keine Gebühren

ERM-System: Dimensionen/Reifegrade

Governance – Risikomanagementsystem – Planung und Steuerung



ERM-System: Dimensionen/Reifegrade

IIA-ERM-Governance-Modell mit strategischem Management

	1. Säule	2. Säule		3. Säule
Unternehmens-Ebene	3c) Strategisches MGT (external risks)	Management-Funktionen	1a) Risiko-Management-Funktionen	2) Interne Revision (unabhängiges Testat der ERM-Funktionsfähigkeit)
Geschäfts-ebene	3b) BSC-MGT (strategy execution risks)			
Prozess-ebene	3a) Prozess-MGT bzw. IKS (preventable risks)			

ERM-System: Dimensionen/Reifegrade

ERMMA-Modell: 3 Dimensionen (A, B, C) mit jeweils 5 Reifegraden

		Reifegrade				
		RG 1	RG 2	RG 3	RG 4	RG 5
Dimensionen	A. ERM-Governance A1: Risikostrategie A2: Risikoverständnis A3: Risikoorganisation	Partielle, d.h. Silo-bezogene Prozess-Perspektive	Prozess-Perspektive inkl. Prüfung und Management	Unternehmensweite Perspektive	Gesamtunternehmensbezogene Perspektive	Interaktive Verwendung
	B. RM-System B1: RM-System B2: RM-Schulungssystem B3: RM-Informationssystem	Risikomanagement-Prozess	Risikomanagement-System	Unternehmensweites Risikomanagement-System	Lernendes Enterprise Risk Management-System	
	C. Risiko(basierte) Planungs- und Steuerungssysteme C1: Strateg. Managementsystem C2: Performance-Managementsyst. C3: Prozess-Managementsystem	Risiko-Limit-Systeme	Key Risk-basierte Strategie- bzw. Zielfestlegung	Key Risk-basierte Performance-Management-Systeme	Management-Systeme mit Risiko-adjustierten Performance-Kennzahlen	

ERM-System: Dimensionen/Reifegrade

Progressive Attribute in den Subdimensionen (z.B. B1)

RG1 (G4)	RG2 (B3)	RG3 (U2)
<p>B.1 Risikomanagement (RM-Prozess)</p> <p>1. RM-Prozess ist partiell dokumentiert</p> <p>+1a. Risikoidentifikation</p> <p>+1b. Risikobeurteilung</p> <p>+1c. Risikosteuerung</p> <p>2. RM-Prozess wird nicht geprüft</p>	<p>B.1 Risikomanagement (RM-System)</p> <p>1. dokum. RM-System liegt vor aufgrund dokum. RM-Prozess mit Monitoring</p> <p>(+1a, +1b, +1c)</p> <p>+1d. Durchführung von Monitoring</p> <p>2. geprüftes RM-System (bzgl. Angemessenheit)</p> <p>+2a. IR (oder sonstige Instanz) führt Prüfung durch</p>	<p>B.1 Risikomanagement (U-weites RM-System)</p> <p>1. U-weit koordiniertes RM-System ist dokumentiert</p> <p>(+1a', +1b', +1c', +1d')</p> <p>+1e. ERMgr führt Koordination durch</p> <p>2. geprüftes U-weites RM-System</p> <p>+2a'. IR et al. führt Prüfung durch</p>

ERMMA Software: Ein intelligenter Fragebogen



Enterprise Risk Management - Reifegradanalyse

 Registrieren

 Anmelden

(Bitte registrieren Sie sich vor erstmaliger Anmeldung)

Ist Ihr Unternehmen gefährdet? Sind Ihnen alle wesentlichen Risiken bekannt? Managen Sie diese Risiken gut? Wenn Sie diese Fragen positiv beantworten, dann sollten Sie ein gutes Risikomanagement haben. Um dies herauszufinden stellen wir die Reifegradanalyse *ERMMA* zur Verfügung.

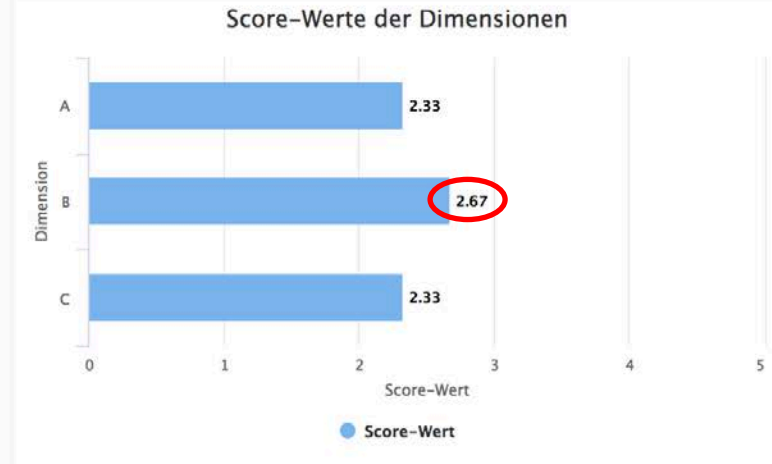
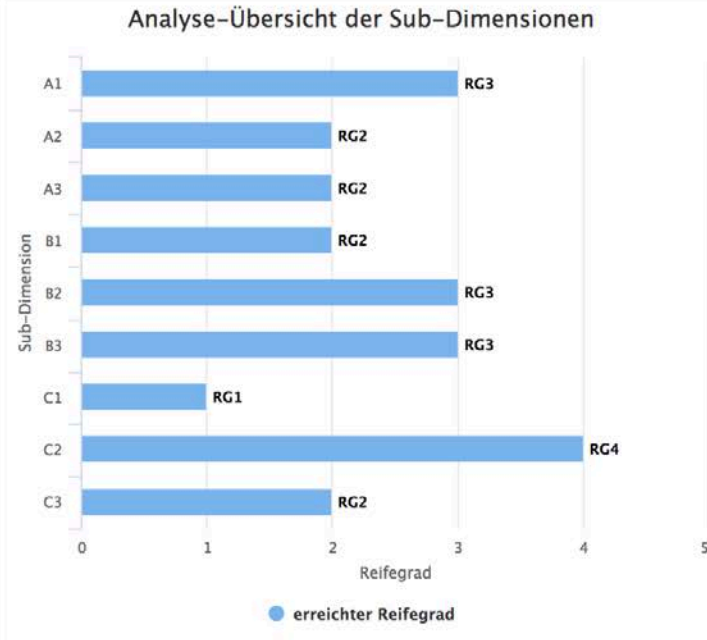
ERMMA bietet Ihnen:

- Analyse Ihres ERM-Systems in drei Dimensionen
- Geringer Zeitaufwand für Fragenbeantwortung
- Bericht mit zweifacher Feedback-Information (Web & PDF Version)
 - Reifegrad-Profil und Benchmark-Rang
 - Verbesserungsmöglichkeiten
- Keine Gebühren

Feedback-Information: Reifegrad-Profil und Benchmark

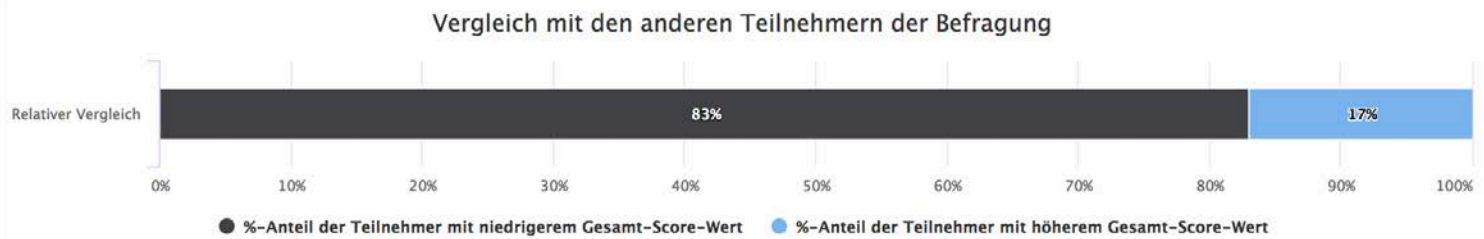
Ergebnisse Ihres Unternehmens

PDF Version



Score: 2.44

Rang: 17/100



Reifegrad in Dimension B: Erreichte und fehlende Inhalte

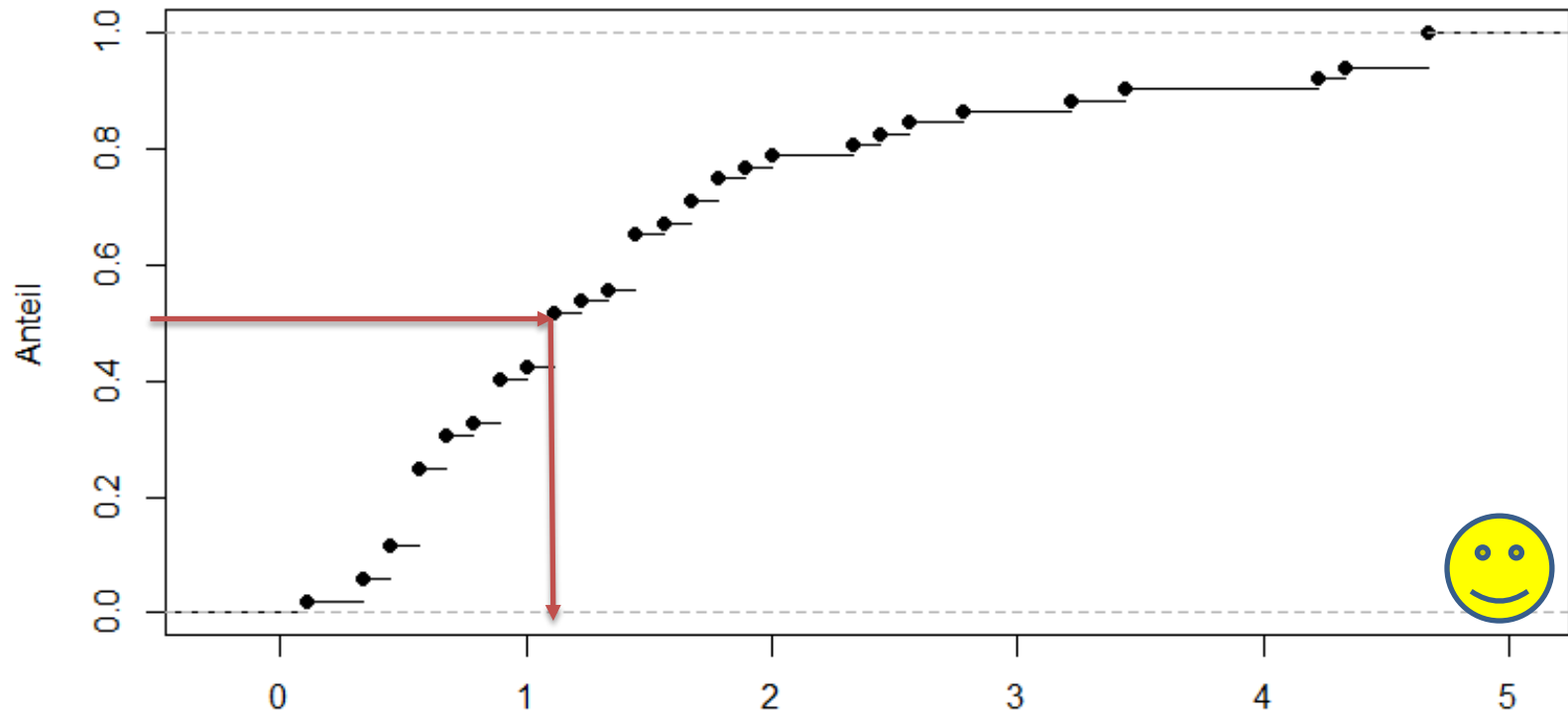
Analyse für Dimension B: ERM-System

Score-Wert **2.67**

Sub-Dimension	Erreichter Reifegrad	Erreichter Inhalt	Ausstehender Inhalt für höheren Reifegrad
B1: Risikomanagement	RG2	✓ In ausgewählten Unternehmensbereichen ist ein Risikomanagement-System integriert	✗ In allen wichtigen Unternehmensbereichen ist ein Risikomanagement-System integriert
B2: RM-Schulungssystem	RG3	✓ Die erforderlichen Kompetenzen der für das unternehmensweite Risikomanagement-System verantwortlichen Personen werden durch Schulungen/Fortbildungen sichergestellt	✗ Die erforderlichen Kompetenzen der für das ERM-System verantwortlichen Personen werden durch Schulungen/Fortbildungen sichergestellt
B3: RM-Informationssystem	RG3	✓ Das Risikomanagement wird in allen wichtigen Unternehmensbereichen mit einer Risikomanagement-Software unterstützt	✗ Die Risikomanagement-Software aggregiert Risiken im gesamten Unternehmensverbund

Empirische Befunde (Stand: 15.06.17) (1/4)

ERM-Score: Empirische Verteilung über die Unternehmen



Reifegrad						
Min.	1st Qu.	Median	Mean	3rd Qu.	Max.	
0.11	0.6425	1.11	1.545	1.807	4.67	

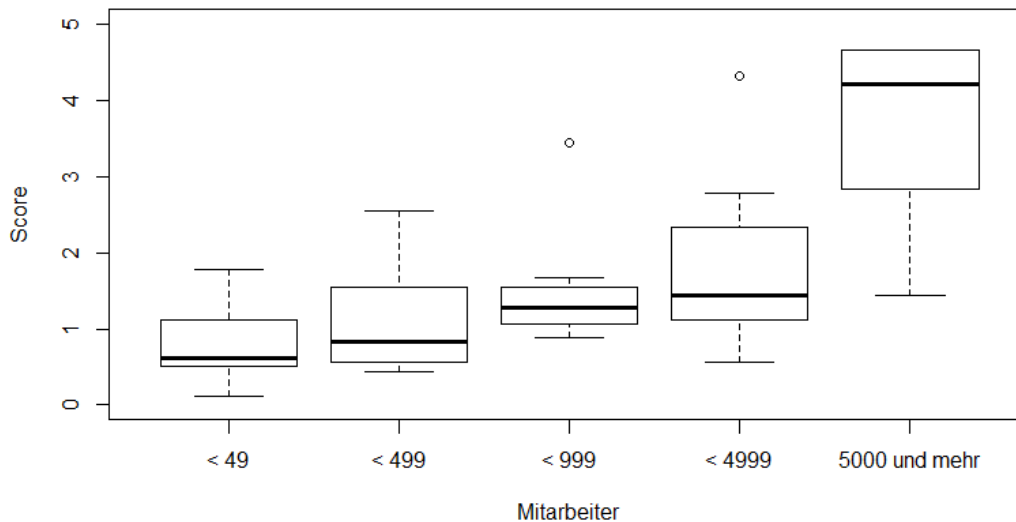
Empirische Befunde (Stand: 15.06.17) (2/4)

ERM-Score in den Subdimensionen: Empirische Verteilungen

	<i>Min.</i>	<i>1st Qu.</i>	<i>Median</i>	<i>Mean</i>	<i>3rd Qu.</i>	<i>Max.</i>
A1: Risikostrategie	0	1	1	1.56	2	5
A2: Risikoverständnis	0	1	1	1.73	2	5
A3: Risikoorganisation	0	0	0	1.1	2	5
B1: RM-System	0	1	1	1.81	2	5
B2: RM-Schulungssystem	0	0	1	1.25	2	5
B3: RM-Informationssystem	0	1	1	1.44	2	5
C1: Strategisches Managementsystem	0	0	1	1.86	3.5	5
C2: Performance-Managementsystem	0	0	1	1.56	3	5
C3: Prozess-Managementsystem	0	0	1	1.6	3	5

- **Höchste Durchschnitte** vs. **niedrigste Durchschnitte**
- Mediane: Hälfte der Unternehmen geht nicht über RG 1 hinaus
- Mediane: „Sorgenkind“ Risikoorganisation (50 % der Untern.: RG = 0)
- Spannweite: linksseitig gering (kleine Unt.) – rechtsseitig stärker (große Unt.)

ERM-Score: Abhängigkeit von der Unternehmensgröße



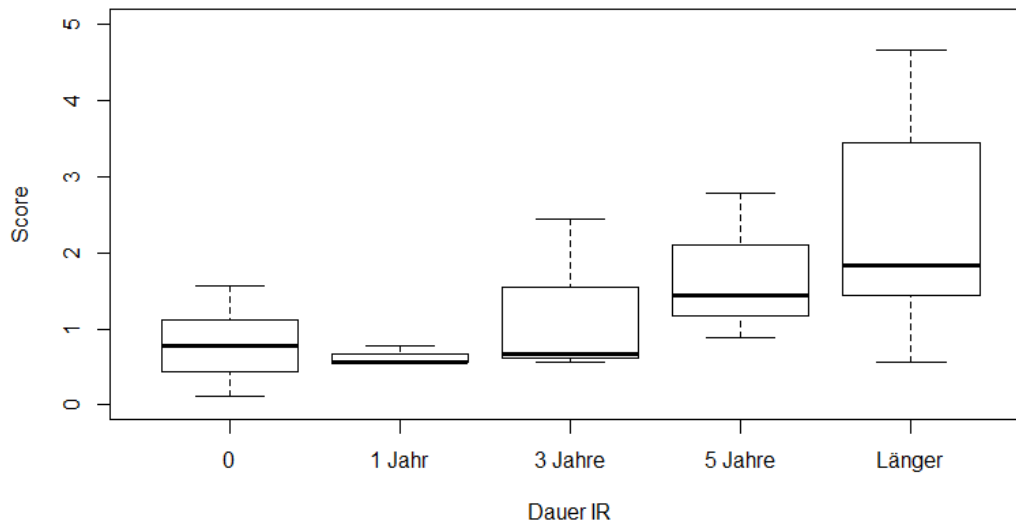
- Je größer das Untern., umso höher der Reifegrad (Anstieg der Durchschn.)
- Signifikante Zunahmen der ERM-Scores (Regressionskoeffizienten)

	<i>Estimate</i>	<i>Std. Error</i>	<i>t value</i>	<i>Pr(> t)</i>	
Mitarbeiter < 49	0.8275	0.2172	3.811	0.000402	***
Mitarbeiter < 499	1.1208	0.2508	4.470	4.92e-05	***
Mitarbeiter < 999	1.5125	0.3071	4.925	1.08e-05	***
Mitarbeiter < 4999	1.8022	0.2895	6.224	1.23e-07	***
Mitarbeiter = 5000 und mehr	3.6186	0.3283	11.022	1.26e-14	***

Model: Multiple R-squared: 0.8233, Adjusted R-squared: 0.8045

Empirische Befunde (Stand: 15.06.17) (4/4)

ERM-Score: Abhängigkeit von der Tätigkeitsdauer der IR



- Je länger IR-Dauer, umso höher der Reifegrad (Anstieg der Durchschn.)
- Signifikante Zunahmen der ERM-Scores (Regressionskoeffizienten)

	<i>Estimate</i>	<i>Std. Error</i>	<i>t value</i>	<i>Pr(> t)</i>	
IR: 0	0.8105	0.2205	3.676	0.000606	***
IR: 1 Jahr	0.6150	0.4930	1.248	0.218386	
IR: 3 Jahre	1.2233	0.5692	2.149	0.036811	*
IR: 5 Jahre	1.7033	0.5692	2.992	0.004401	**
IR: Länger	2.4041	0.2102	11.437	3.53e-15	***

Model: Multiple R-squared: 0.7723, Adjusted R-squared: 0.7481

Konklusion und Ausblick

- Großes Entwicklungspotenzial v.a. bei kleineren Unternehmen
- Sorgenkind: Risikoorganisation
- Schwachstellen: RM-Schulungssystem, RM-Informationssystem
- Treiber des ERM-Reifegrads: Unternehmensgröße und IR-Tätigkeitsdauer

- Erhöhung der Teilnahme von v.a. Mittelstandsunternehmen aus verschiedenen Branchen
- Aufzeigen von Entwicklungen im Zeitablauf (dynamische Reifegradanalyse)
- Möglichkeit von Gruppenauswertungen (z.B. IIR-Mitgliedsunternehmen)
- Übertragung der Studie auf deutsche Unternehmen (inklusive Adaptierungen des Reifegradmodells hinsichtlich Unternehmensgröße und Branche)

Was ist der ERM-Reifegrad Ihres Unternehmens?

Wollen Sie jetzt auch an der Befragung teilnehmen,
dann nehmen Sie bitte Kontakt auf:

ermma@imw.tuwien.ac.at

Besten Dank für Ihre Aufmerksamkeit!