

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	VI
Abkürzungsverzeichnis	IX
1 Problemstellung und Aufbau der Arbeit	1
2 Begriffliche und theoretische Grundlagen	4
2.1 Systemtheoretische Interpretation der Unternehmensführung	4
2.1.1 Grundsätzliches zur Systemtheorie	4
2.1.2 Unternehmung als sozio-technisches System	8
2.1.3 Funktionen der systemorientierten Unternehmensführung	10
2.1.4 Subsysteme des Unternehmensführungssystems	14
2.2 Grundverständnis des Controllings	17
2.2.1 Begriffliche Uneinigkeit und Perspektiven von Controllingkonzeptionen	17
2.2.2 Konzeptionen des Controllings	23
2.2.3 Begründung für die koordinationsorientierte Controllingkonzeption	29
2.2.4 Controlling als begrenzt-führungsgestaltender Koordinationsansatz	30
2.2.5 Zugrunde gelegte Controllingziele und Controllingfunktionen	34
2.2.6 Überblick über wichtige Controllinginstrumente	37
2.3 Grundverständnis des Risikos	40
2.3.1 Wirkungs- und ursachenbezogener Risikobegriff	40
2.3.2 Risikobegriff im Sinne des KonTraG	44
2.3.3 Herleitung einer arbeitsspezifischen Risikodefinition	47
2.3.4 Ansatzpunkte für die Systematisierung von Risiken	51
3 Konzeptualisierung des Risikocontrollings	57
3.1 Grundverständnis des Risikomanagements	57
3.1.1 Konzeptionen des Risikomanagements	57
3.1.2 Risikomanagementverständnis im Sinne des KonTraG	60
3.1.3 Ziele, Funktionen und Prozess des Risikomanagements	62
3.1.4 Subsysteme des Risikomanagementsystems	65
3.2 Konzeptionelles Verständnis des Risikocontrollings	70
3.2.1 Arbeitsspezifische Definition des Risikocontrollings	70
3.2.2 Abgrenzung der Ziele und Funktionen von Risikocontrolling und Risikomanagement	73
3.2.3 Risikomanagementprozess als Objekt des Risikocontrollings	75
3.2.4 Zusammenstellung eines Risikocontrollinginstrumentariums	79

4 Risikocontrolling als begrenzt-führungsgestaltender Koordinationsansatz	82
4.1 Risikointegration im Zielsystem und risikobezogene Strategieentwicklung	82
4.1.1 Charakterisierung des Zielsystems	82
4.1.1.1 Unternehmenspolitische Grundsätze	82
4.1.1.2 Differenzierung von Zielen	83
4.1.1.3 Idealtypische Zielrelationen	86
4.1.1.4 Effektivität und Effizienz als Bewertungsmaßstäbe der Zielerreichung	89
4.1.2 Zielbezug des Risikocontrollings als Ausgangsbasis für den Risikomanagementprozess	93
4.1.2.1 Risikopolitische Grundsätze	93
4.1.2.2 Ableitung der Zielsetzungen für das Risikocontrolling	95
4.1.2.3 Präzisierung der Risikostrategie	100
4.1.3 Basisinstrumentarium der strategischen Analyse und Prognose	104
4.1.3.1 Unternehmens- und Umweltanalyse und abgeleitete Prognosen	104
4.1.3.2 Chancen-Risiken-Analyse	106
4.1.3.3 Szenario-Technik	107
4.1.3.4 Gap-Analyse	112
4.1.4 Instrumente zur Entwicklung und Abstimmung von Risikostrategien	115
4.1.4.1 SPACE-Analyse	115
4.1.4.2 TOWS-Analyse	117
4.1.4.3 Portfolio-Methode	120
4.1.4.3.1 Grundprinzip der Portfolio-Methode	120
4.1.4.3.2 Portfolien mit implizitem Risikobezug	124
4.1.4.3.3 Portfolien mit explizitem Risikobezug	129
4.1.5 Balanced-Scorecards als Instrumente zur Abstimmung und Implementierung von Risikostrategien	136
4.1.5.1 Basismodell 'Balanced-Scorecard von Kaplan/Norton'	136
4.1.5.2 Ansätze risikoorientierter Balanced-Scorecards	142
4.2 Risikomanagementprozess als Objekt des Risikocontrollings	152
4.2.1 Planungs- und Kontrollsystem als Bezugsrahmen für den Risikomanagementprozess	152
4.2.1.1 Begriff und Funktionen der Planung	152
4.2.1.2 Begriff und Funktionen der Kontrolle	155
4.2.1.3 Planungs- und Kontrollsystem und dessen Subsysteme	157
4.2.1.4 Interaktion von Planung und Kontrolle als kybernetisches Steuerungs- und Regelungsmodell	160
4.2.1.5 Genereller Planungs- und Kontrollprozess	163
4.2.1.6 Verankerung des Risikomanagementprozesses in den Planungs- und Kontrollprozess	172

4.2.2 Erste Hauptphase des Risikomanagementprozesses:	
Risikoidentifikation	174
4.2.2.1 Funktionen und Postulate der Risikoidentifikation	174
4.2.2.2 Risikoprofil als Orientierungsrahmen der Risikoidentifikation	177
4.2.2.2.1 Schritte zur Erstellung des Risikoprofils	177
4.2.2.2.2 Risikozonen, Risikokategorien und Risikoarten	178
4.2.2.2.3 Zusammenstellung des Risikoprofils	189
4.2.2.3 Instrumentarium der Risikoidentifikation	191
4.2.2.3.1 Vorüberlegungen bezüglich der Instrumentenauswahl ..	191
4.2.2.3.2 Generelle Instrumente zur Informationsgewinnung	193
4.2.2.3.3 Brainstorming und Brainwriting	194
4.2.2.3.4 Delphi-Methode	196
4.2.2.3.5 Checklisten	197
4.2.3 Zweite Hauptphase des Risikomanagementprozesses:	
Risikobeurteilung	200
4.2.3.1 Funktionen und Ablauf der Risikobeurteilung	200
4.2.3.2 Erste Teilphase der Risikobeurteilung: Risikoanalyse i.w.S.	201
4.2.3.2.1 Funktionen der Risikoanalyse i.w.S.	201
4.2.3.2.2 Analyse der Risikoursachen	202
4.2.3.2.3 Analyse der Ursache-Wirkungsbeziehungen von Risiken	203
4.2.3.2.4 Analyse der Wirkung von Risiken auf Unternehmensziele	206
4.2.3.2.5 Ausgewählte empirische Instrumente der Risikoanalyse i.w.S.	207
4.2.3.2.5.1 Regressionsanalyse	207
4.2.3.2.5.2 Varianzanalyse	209
4.2.3.2.5.3 Korrelationsanalyse	211
4.2.3.2.5.4 Faktorenanalyse	214
4.2.3.2.6 Ausgewählte analytische Instrumente der Risikoanalyse i.w.S.	215
4.2.3.2.6.1 Ereignisbaumanalyse	215
4.2.3.2.6.2 Ausfalleffektanalyse und Flow-Chart-Analyse	216
4.2.3.2.6.3 Fehlerbaumanalyse	218
4.2.3.2.6.4 Sensitivitätsanalyse	219
4.2.3.3 Zweite Teilphase der Risikobeurteilung: Risikobewertung	221
4.2.3.3.1 Funktionen der Risikobewertung	221
4.2.3.3.2 Bewertungsmöglichkeiten von Risiken	225
4.2.3.3.3 Bewertungsablauf von nicht-messbaren Risiken	228

4.2.3.3.4	Berechnung des Risikogrades diskreter und stetiger Risiken	230
4.2.3.3.5	Risikoanalyse i.e.S. als Kerninstrument der Risikobewertung	233
4.2.3.3.5.1	Grundprinzip der Risikoanalyse i.e.S.	233
4.2.3.3.5.2	Sensitive Risikoanalyse i.e.S.	235
4.2.3.3.5.3	Konkretisierung der Risikoanalyse i.e.S. am Beispiel des Value-at-Risk-Konzepts	238
4.2.3.3.5.4	Cash-Flow-at-Risk-Ansatz als industriebezogenes Beispiel der Risikoanalyse i.e.S.	245
4.2.3.3.6	Fuzzy-Set-Theorie als alternativer Ansatz zur Einzel- und Gesamtrisikobewertung	248
4.2.3.3.6.1	Arten von Unschärfe und Abgrenzungproblematik zur Unsicherheit i.e.S.	248
4.2.3.3.6.2	Grundprinzip des Fuzzy-Set-Bewertungsansatzes	250
4.2.3.4	Dritte Teilphase der Risikobeurteilung: Risikoklassifikation	255
4.2.3.4.1	Funktionen der Risikoklassifikation	255
4.2.3.4.2	Visualisierungsmöglichkeiten klassifizierter Risiken	256
4.2.3.4.3	Instrumentarium der Risikoklassifikation	258
4.2.3.4.3.1	Begründung der Instrumentenauswahl	258
4.2.3.4.3.2	Risikoportfolien	259
4.2.3.5	Zusammenfassende Betrachtung wichtiger Problemfelder der Risikobeurteilung	262
4.2.4	Dritte Hauptphase des Risikomanagementprozesses: Risikobewältigung	264
4.2.4.1	Funktionen und Funktionsträger der Risikobewältigung	264
4.2.4.2	Erste Teilphase der Risikobewältigung: Suche risikopolitischer Handlungsalternativen	265
4.2.4.2.1	Gegenstand der risikopolitischen Alternativensuche	265
4.2.4.2.2	Mögliche Systematisierungsansätze von Maßnahmen zur Risikobewältigung	266
4.2.4.2.3	Grundsätzliche risikopolitische Handlungsalternativen	269
4.2.4.2.3.1	Vermeiden von Risiken	269
4.2.4.2.3.2	Vermindern von Risiken	269
4.2.4.2.3.3	Streuen von Risiken	271
4.2.4.2.3.4	Überwälzen von Risiken	272
4.2.4.2.3.5	Selbst-Tragen von Risiken	274
4.2.4.2.3.6	Risikomaßnahmenprogramm	275
4.2.4.3	Zweite Teilphase der Risikobewältigung: Beurteilung risikopolitischer Handlungsalternativen	276
4.2.4.3.1	Abgrenzung von Brutto- und Nettobeurteilung	276

4.2.4.3.2	Positive und negative Effekte von Risikomaßnahmen	...277
4.2.4.3.3	Berechnung der Effekte von Risikomaßnahmen279
4.2.4.4	Dritte Teilphase der Risikobewältigung: Auswahl risiko politischer Handlungsalternativen283
4.2.4.4.1	Gestaltungsmöglichkeiten von Entscheidungs- modellen zur Alternativenauswahl283
4.2.4.4.2	Ausgewählte Regeln und Prinzipien der Entscheidungsfindung285
4.2.4.4.3	Stochastische Dominanzregeln291
4.2.4.5	Instrumentarium der Risikobewältigung294
4.2.4.5.1	Vorüberlegungen zur Instrumentenauswahl294
4.2.4.5.2	Nutzwertanalyse296
4.2.4.5.3	Kosten/Nutzen-Analyse297
4.2.4.5.4	Entscheidungsbaumverfahren298
4.2.5	Vierte Hauptphase des Risikomanagementprozesses: Risikokontrolle301
4.2.5.1	Funktionen und Notwendigkeit der Risikokontrolle301
4.2.5.2	Ansatzpunkte und Merkmale von Risikokontrollarten302
4.2.5.3	Frühaufklärungssystem als Kerninstrument der Risikokontrolle	...306
4.3	Informationsversorgungssystem als Basis des Risikocontrollings311
4.3.1	Charakterisierung des Informationsversorgungssystems311
4.3.1.1	Informationsbegriff311
4.3.1.2	Abstimmung von Informationsbedarf, Informationsangebot und Informationsnachfrage312
4.3.1.3	Bestimmungsfaktoren des Informationsbedarfs315
4.3.1.4	Prozesse der Informationsbereitstellung317
4.3.1.5	Führungsunterstützungssysteme320
4.3.2	Risikoadäquate Ausrichtung des Informationsversorgungssystems	...323
4.3.2.1	Risiko-Reportingsystem als Kernelement der Führungsunterstützungssysteme323
4.3.2.2	Ermittlung des phasenspezifischen Informationsbedarfs des Risikomanagementprozesses327
4.3.2.3	Funktionen des Risikocontrollings im Rahmen der Informationsbereitstellung329
5	Schlussbetrachtung332
	Anhang337
	Literaturverzeichnis345