

ZfTM-Work in Progress Nr. 83:

## **Risikomanagement in Unternehmen**

Torsten J. Gerpott<sup>\*</sup>/Alexander P. Hoffmann<sup>\*\*</sup>

© 2007

<sup>\*</sup> Univ.-Prof. Dr. Torsten J. Gerpott, Lehrstuhl Unternehmens- und Technologiemanagement, Schwerpunkt Telekommunikationswirtschaft, Universität Duisburg-Essen, Lotharstr. 65, 47057 Duisburg.

<sup>\*\*</sup> Dipl.-Kfm. Alexander P. Hoffmann, Lehrstuhl Unternehmens- und Technologiemanagement, Schwerpunkt Telekommunikationswirtschaft, Universität Duisburg-Essen, Lotharstr. 65, 47057 Duisburg.



Zentrum für  
Telekommunikations- und  
Medienwirtschaft

## Work in Progress

für die Telekommunikations- und Medienwirtschaft

---

ZFTM-Work in Progress ist eine Schriftenreihe des Förderkreises Zentrum für Telekommunikations- und Medienwirtschaft e.V. Alle Angaben erfolgten nach bestem Wissen, jedoch ohne Gewähr für Richtigkeit und Vollständigkeit. Für Fehler im Text und in Grafiken wird keinerlei Haftung übernommen. Aus der Veröffentlichung kann nicht geschlossen werden, dafür die beschriebene Lösung oder die verwendete Bezeichnung frei von gewerblichen Schutzrechten ist. Nachdruck oder sonstige Reproduktion (auch Auszüge) nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Vorstandes des Förderkreises. Herausgeber (presserechtlich verantwortlich): Prof. Dr. Torsten J. Gerpott, Dipl.-Wirtsch.-Ing. Andreas Walter, Dipl.-Kf. Sandra Thomas.

*Kontakt:*

Förderkreis Zentrum für Telekommunikations- und Medienwirtschaft e.V.  
Am Freischütz 6  
47058 Duisburg  
Tel 0203-3793109  
Fax 0203-3792656  
Internet [www.zftm.de](http://www.zftm.de)  
Email [kontakt@zftm.de](mailto:kontakt@zftm.de)

## Inhalt

<b>1. Einleitung</b> .....	1
<b>2. Grundlagen</b> .....	1
2.1. Risiko .....	1
2.2. Risikomanagementsystem .....	3
<b>3. Betriebswirtschaftliche Ziele und rechtliche Rahmenbedingungen des Risikomanagements</b> .....	4
3.1. Betriebswirtschaftliche Ziele.....	4
3.2. Rechtliche Rahmenbedingungen .....	5
<b>4. Instrumente des Risikomanagements</b> .....	5
4.1. Risikoidentifikation .....	7
4.2. Risikobewertung/Aggregation .....	7
4.3. Risikosteuerung .....	10
<b>5. Fazit</b> .....	12
<b>Literaturverzeichnis</b> .....	13



## 1. Einleitung

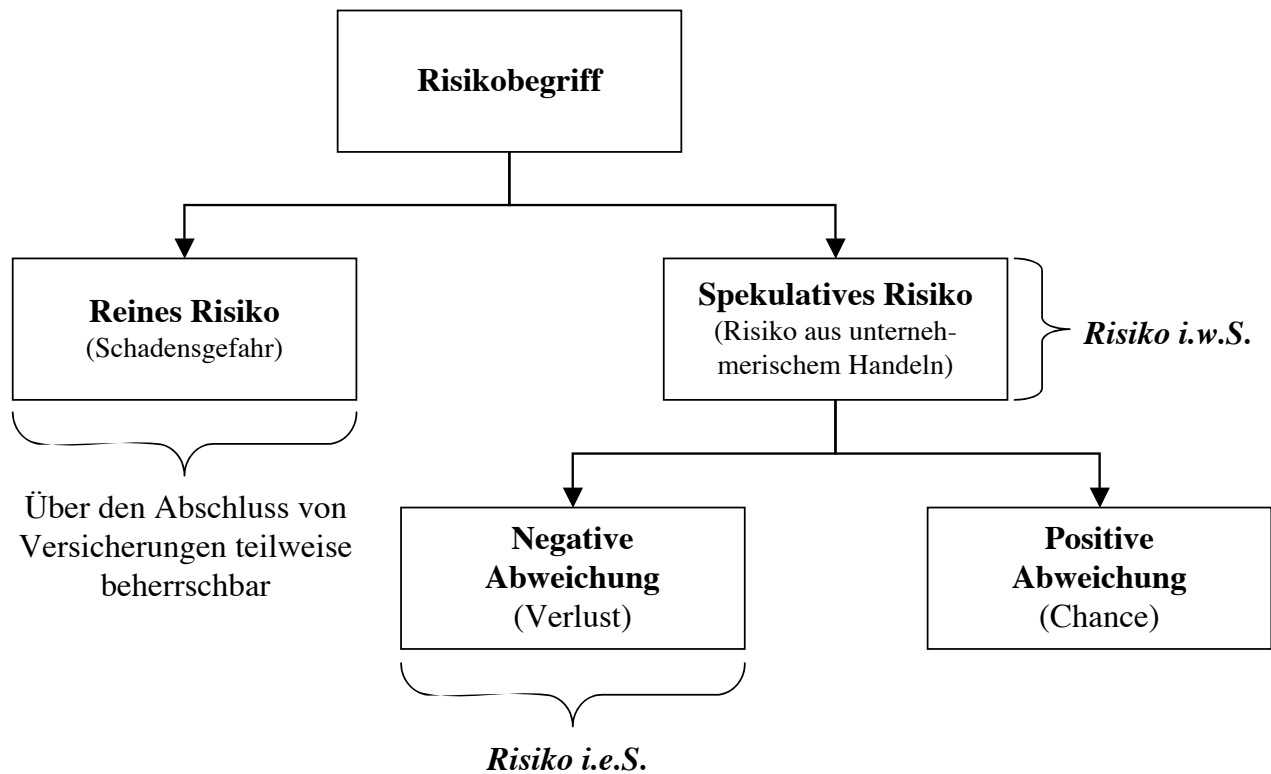
In der Betriebswirtschaftslehre hat der Umgang mit Risiken insbesondere in der Entscheidungstheorie zwar eine lange Tradition. Jedoch erst durch spektakuläre Insolvenzen großer Unternehmen (z.B. *Philip Holzmann* in Deutschland oder *Enron* und *Worldcom* in den USA) hat in den letzten Jahren der Themenkomplex Risikomanagement in Unternehmen auch in der Praxis vermehrt Aufmerksamkeit gefunden. Nicht zuletzt infolge der eben erwähnten Fallbeispiele von Unternehmenszusammenbrüchen entwickelten Gesetzgeber in verschiedenen Industriestaaten **gesetzliche Vorgaben zur Überwachung und Offenlegung von Risiken in Unternehmen**, um eine frühzeitige Erkennung sich anbahnender Insolvenzen und eine Vermeidung existenzgefährdender Handlungen angestellter Top-Manager durch die Unternehmenseigentümer zu unterstützen. Entsprechend wurden in Deutschland 1998 das *Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich* (KonTraG) und in den USA 2002 der *Sarbanes-Oxley-Act* verabschiedet, die aber nicht zu einheitlichen (operationalen) Verfahren zum Management von Risiken in der (Industrie-)Unternehmenspraxis führten (vgl. *Hoitsch/Winter*, 2004, S. 235).

Zwar gibt es zum Risikomanagement in Unternehmen, neben zahlreichen Arbeiten, die sich mit Teilaspekten des Risikomanagements befassen, einige Monographien von Praktikern und Lehrbücher von Wissenschaftlern. Es mangelt jedoch an Artikeln, die einen **konzentrierten Überblick** zum Thema vermitteln. Das Anliegen des vorliegenden Beitrags ist es, diese Lücke zu schließen.

## 2. Grundlagen

### 2.1. Risiko

In der Betriebswirtschaftslehre existieren eine Vielzahl mehr oder minder divergierender **Definitionen des Risikobegriffs** (vgl. *Diederichs*, 2004, S. 9; *Denk/Exner-Merkelt*, 2005, S. 28). Gemäss *Abb. 1* lässt sich das Interpretationsspektrum anhand der akzentuierten ökonomischen Konsequenzen risikobehafteter Ereignisse und/oder Entscheidungen in die Bereiche **reines Risiko** und **spekulatives Risiko** strukturieren (vgl. *Lück*, 2000, S. 315). Das **reine Risiko** umfasst alle Gefahren, deren Eintritt



Quelle: In Anlehnung an *Lück*, 2000, S. 315.

### Abbildung 1: Systematisierung des Risikobegriffs

das Vermögen eines Unternehmens direkt negativ beeinflusst (z.B. Feuer- oder Sturmschäden). Für solche Verlustrisiken besteht i.d.R. die Möglichkeit, sie z.T. gegen Zahlung einer Prämie auf Dritte (z.B. Versicherungsunternehmen) zu übertragen (vgl. *Kalhöfer/Rücker*, 2002, S. 432-433; *Diederichs*, 2004, S. 192). Hingegen ergibt sich das **spekulative Risiko** oder Risiko i.w.S. aus unternehmerischem Handeln, das z.B. bedingt durch Informationsdefizite von Entscheidern oder Fehlprognosen der Entwicklung handlungsrelevanter Faktoren (z.B. Nachfrage, Personalfuktuation, Wettbewerbsstrategien) zu einer negativen (positiven) Verfehlung eines unternehmerischen Ziels und daraus resultierenden Verlusten (Chancen) führen kann. Die weiteren Ausführungen konzentrieren sich primär auf Systeme, die sich auf die Steuerung der Gefahren von negativen Abweichungen tatsächlicher ökonomischer Ergebniswerte von geplanten bzw. erwarteten Ergebniswerten, also auf spekulative Risiken i.e.S. beziehen. Durch Dritte versicherbare Risiken werden im Folgenden nur der Vollständigkeit halber erwähnt.