Werner Gleißner / Günter Meier (Hrsg.)

Wertorientiertes Risiko-Management
für Industrie und Handel

Werner Gleißner / Günter Meier (Hrsg.)

Wertorientiertes Risiko-Management für Industrie und Handel

Methoden, Fallbeispiele, Checklisten

Die Deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme
Ein Titeldatensatz für diese Publikation ist bei
Der Deutschen Bibliothek erhältlich

1. Auflage Oktober 2001

Alle Rechte vorbehalten

© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden 2001

Softcover reprint of the hardcover 1st edition 2001

Lektorat: Ulrike M. Vetter

Der Gabler Verlag ist ein Unternehmen der Fachverlagsgruppe BertelsmannSpringer.
www.gabler.de

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: Nina Faber de.sign, Wiesbaden

Satz: Fotosatz-Service Köhler GmbH, Würzburg

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

ISBN 978-3-322-90747-9

ISBN 978-3-322-90746-2 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-322-90746-2

Vorwort

Schon immer haben sich Unternehmen mit der Frage beschäftigen müssen, was die Zukunft wohl bringen wird. Werden sich die teilweise ambitionierten Unternehmenspläne realisieren lassen? Was passiert, wenn es etwas schief geht? Wie werden sich die Banken verhalten? Und wie die Aktionäre? Oder vielleicht läuft es sogar viel besser als geplant und die Fragen nach Gefahren und Risiken sind völlig unnötig?

Wie Sie sehen, ist der Umgang mit Risiken nichts wirklich Neues. Und auch Literatur gibt es dazu auch schon. Sie werden sich deshalb vielleicht fragen, weshalb wir dann dieses Buch geschrieben haben.

Ganz einfach: Es ist nach unserem Kenntnisstand eines der ganz wenigen Bücher, die einen ganzheitlichen und ökonomischen Ansatz des Risiko-Managements darstellen *und* darüber hinaus die praktische Anwendung und Erfahrung – vor allem auch in Industrie- und Handelsunternehmen – beschreiben. Insbesondere hielten wir es für dringend erforderlich – bei aller Diskussion um formale Anforderungen des Kontroll- und Transparenzgesetzes (KonTraG) –, den ökonomischen Nutzen des Risiko-Managements nicht aus den Augen zu verlieren. Deshalb haben wir es für wichtig erachtet, unsere Überlegungen und Erfahrungen zu Papier zu bringen.

Die Unternehmensplanung und damit die künftige Entwicklung von Unternehmen ist mit Unsicherheiten behaftet, sie wird beeinflusst von Gefahren und Chancen. Diese Chancen und Gefahren zu identifizieren und zu bewerten, ihre Auswirkung auf die Kapitalkosten und damit auf den Unternehmenswert zu zeigen, ist die Aufgabe des Risiko-Managements. Dabei ist von untergeordneter Bedeutung, ob der Unternehmenserfolg nun durch ein Währungsrisiko, den Verlust von Kunden oder Marktanteilen oder durch den Ausfall der Produktion beeinträchtigt wird. Entscheidend ist, wie die Gesamtheit aller Risiken auf das Kapital des Unternehmens als Risikopuffer wirkt.

Mit dieser Fragestellung haben wir uns im Risk-Management CompetenceCenter Europe (RMCE) beschäftigt. Und zwar unabhängig von der Frage, ob nun der Treasurer oder Qualitätsmanager oder vielleicht der Versicherungsspezialist für dieses Risiko verantwortlich ist. Die RMCE RiskCon GmbH ist eine Beratergruppe mit kompetenten und erfahrener Beratern aus vielen Disziplinen und einem Beratungsansatz, der sich an den Überlegungen einer wertorientierten Unternehmensführung ausrichtet.

Dieses Buch wendet sich in erster Linie an Unternehmensleiter, d. h. Vorstände und Geschäftsführer, Führungskräfte aus den Bereichen Finanzen und Controlling, aber auch an die Mitarbeiter von Banken, Versicherungen sowie Wirtschaftsprüfer und Unternehmensberater. Es stellte nicht nur den neuesten Stand der Technik zum Thema „ganzheitliches

Risiko-Management“ dar, sondern berichtet auch über Erfahrungen, die wir bei der Beratung von kleinen, großen und größten Unternehmen in den letzten Jahren gesammelt haben.

Zu diesem Zweck haben wir nicht unsere Mitarbeiter und uns selbst zu Wort kommen lassen, sondern auch Führungskräfte in Unternehmen, die ausreichend Erfahrung mit Risiko-Management gesammelt haben, weil sie Risiko-Managementprojekte ihrer Unternehmen selbst geleitet haben.

Welchen Nutzen können Sie von diesem Praxis-Handbuch erwarten? Es bietet einen umfassenden und aktuellen Überblick zu allen wesentlichen Aspekten des Risiko-Managements und konzentriert sich dabei auf die Anforderungen von Handels- und Industrieunternehmen. Abgedeckt werden dabei die Themengebiete Risikoanalyse, Risikoaggregation, Risikobewältigung und Risikotransfer sowie die organisatorische Gestaltung von KonTraG-konformen Risiko-Managementsystemen. Die theoretischen Erläuterungen werden durch eine Vielzahl von Checklisten, Formblättern und Fallbeispielen ergänzt. Ein Schwerpunkt des Buches stellen dabei die Ansatzpunkte zur Integration des Risiko-Managementsystems in die bestehende Organisation und die Unternehmensplanung dar, wobei insbesondere die Bedeutung des Risiko-Managements im Kontext wertorientierter Unternehmenssteuerungskonzepte aufgezeigt wird. Insgesamt bietet das Buch eine praxisorientierte Hilfe bei Auf- und Ausbau von Risiko-Managementsystemen und ist zudem ein Leitfaden für die Identifikation von noch bestehenden Schwachstellen in bereits implementierten Systemen.

Wenn Sie einen umfassenden Überblick über die Methoden, den Nutzen und die Möglichkeiten von Risiko-Managementansätzen vermittelt bekommen, dann hat das Buch seinen Zweck erfüllt.

In diesem Sinne bedanken wir uns bei unseren Mitarbeitern Steffen Kintz, Jürgen Kohlhammer, Martin Bemann und Michael Bartl für die aktive Mithilfe und natürlich bei den im Buch genannten Mitautoren und den vielen Kunden, durch deren Anforderungen unsere Arbeit immer wieder auf den Prüfstand gestellt und nicht zuletzt bei unserer „guten Seele“ Brigitte Meier für die Motivation und moralische Unterstützung beim Verfassen dieses Buches.

Leinfelden-Echterdingen und Nürnberg,
September 2001

Werner Gleißner und Günter Meier

Inhalt

Vorwort	5
I. Teil: Grundlagen	11
1. Risiko-Management im Überblick <i>Werner Gleißner</i>	13
2. Markt und Trends im Risk-Management <i>Günter Meier</i>	17
3. Ablaufplan: Einführung eines Risiko-Managementsystems <i>Günther Reh</i>	27
II. Teil: Risiko-Management im Kontext einer wertorientierten Unternehmensführung	43
4. Das Paradigma der Wertorientierung <i>Werner Gleißner/Arnold Weissman</i>	45
5. Risiko-Management als integraler Bestandteil der wertorientierten Unternehmensführung <i>Werner Gleißner/Günter Meier</i>	53
6. Wertorientierte strategische Steuerung <i>Werner Gleißner</i>	63
7. Mehr Wert durch optimierte Risikobewältigung <i>Werner Gleißner</i>	101
III. Teil: Methoden und Instrumente des Risiko-Managements	109
8. Identifikation, Messung und Aggregation von Risiken <i>Werner Gleißner</i>	111
9. Risiko: Grundlagen aus Statistik, Entscheidungs- und Kapitalmarkttheorie <i>Werner Gleißner/Marco Wolfrum</i>	139
10. Strategisches Risiko-Management und Risikopolitik <i>Werner Gleißner</i>	161

11. Moderne Frühwarn- und Prognosesysteme für Unternehmensplanung und Risiko-Management	175
<i>Werner Gleißner/Karsten Füser</i>	
12. Organisatorische Gestaltung von Risiko-Managementsystemen	199
<i>Bernd P. Mott</i>	
13. Hilfsmittel im Risiko-Management: Risikomappen und Analyseblätter	233
<i>Bernd P. Mott</i>	
14. Ratschläge für ein leistungsfähiges Risiko-Management – eine Checkliste . . .	253
<i>Werner Gleißner</i>	

IV. Teil: Spezialthemen 267

15. Wertorientierte Kapitalallokation – ein Schlüssel zum Unternehmenserfolg . .	269
<i>Werner Gleißner/Herbert Lienhard</i>	
16. Risikoorientierte Analyse von Geschäftsplänen	289
<i>Werner Gleißner/Dorkas Sautter</i>	
17. Rating und Interne Kreditrisikomodelle: neue Perspektiven durch Basel II . . .	309
<i>Karsten Füser/Werner Gleißner</i>	
18. Anforderungen an ein Softwaresystem zur Integration des Risikomanagements in ein umfassendes, wertorientiertes Unternehmenssteuerungssystem	335
<i>Thilo Grundmann</i>	
19. Flexibilitätsskalkül zwischen rationaler Informationsverarbeitung und heuristischer Annäherung	351
<i>Frank Leibbrand</i>	
20. Von der Markt- zur Kreditrisikomessung	389
<i>Stefan Huschens</i>	
21. Risiko aus volkswirtschaftlicher Sicht	409
<i>Ulrich Blum</i>	

V. Teil: Fallbeispiele	425
22. Risiko-Management in der Immobilienwirtschaft – das Risiko-Managementsystem der Bayerischen Immobilien AG (BIAG) . . .	427
<i>Werner Gleißner/Karsten Hinrichs/Christoph Sieger</i>	
23. Risikoaggregation als Voraussetzung für eine wertorientierte Unternehmensführung bei der Vossloh AG	447
<i>Hans-Christian Semmler</i>	
Literaturverzeichnis	457
Die Autoren	469
Stichwortverzeichnis	471