

Veröffentlicht in

Risikomanagement im Unternehmen

Loseblattwerk (Hrsg. Dr. Werner Gleißner)

2001

“Grundbegriffe des Risikomanagements“

Kapitel 4-2, S. 1-10

KOGNOS VERLAG, Augsburg

(www.kognos.de)

4-2 Begriffe

Grundbegriffe des Risikomanagements

Autoren: Dr. Karsten Füser
Dr. Werner Gleißner

Inhalt:

Vom KonTraG zum Risikomanagement

- Risikomanagement und das Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG)

Begriffsdefinitionen und Abgrenzungen

- Allgemeine Begriffsdefinitionen
 - Unsicherheit, Ungewissheit und Risiko
 - Die Systematik des Risikobegriffs
 - Risikobegriff nach der MaH: Fünf Risikobereiche
-

Vom KonTraG zum Risikomanagement

Risikomanagement und das Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG)

Mit In-Kraft-Treten des Gesetzes zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) zum 30.04.1998 will der Gesetzgeber im Unternehmensbereich Schwächen

**KonTraG vom
30.04.1998**

und Verhaltensfehlsteuerungen im deutschen System der Unternehmenskontrolle korrigieren. Der Vorstand einer Aktiengesellschaft wird durch die Regelungen des KonTraG im Rahmen seiner bisher schon bestehenden Organisationsverantwortung zukünftig noch stärker als bisher in die Pflicht genommen, ein adäquates Risikomanagement und -controlling aufzubauen.

Aktiengesellschaften

Das KonTraG sieht für Aktiengesellschaften vor, dass die Pflicht der Unternehmensleitung zur Einrichtung eines Risikomanagements ausdrücklich festgeschrieben wird. Der Vorstand hat geeignete Maßnahmen zu treffen, insbesondere ein Überwachungssystem einzurichten, damit den Fortbestand gefährdende Entwicklungen früh erkannt werden (§ 91 Abs. 2 AktG). In der Gesetzesbegründung des KonTraG wird bereits darauf hingewiesen, dass bezüglich dieser Regelungen von einer Ausstrahlwirkung auch auf GmbHs auszugehen ist.

Definition des Begriffs Risikomanagements

Unter Risikomanagement ist die planmäßige Abwehr von Risiken im Sinne einer Risikovermeidung, -minderung oder -begrenzung (aktives Risikomanagement) sowie die Risikoüberwälzung und -vorsorge (passives Risikomanagement) zu verstehen.

Begriffsdefinitionen und Abgrenzungen

Allgemeine Begriffsdefinitionen

Risiko und Chance

Der Risikobegriff wird in der Literatur je nach der damit verbundenen Zielsetzung uneinheitlich definiert. In einer engen Definition beschreibt dieser die Möglichkeit einer negativen Abweichung eines tatsächlichen von einem erwarteten Ergebnis (Verlust- oder Schadensgefahr). Wirtschaftlich

dasselbe wird ausgesagt, wenn Risiko als die Nichterreichung eines Ziels definiert wird. Sehr oft wird in einer zweiten Definition dem Risikobegriff als Pendant der Begriff der „Chance“ gegenübergestellt, um die Möglichkeit positiver Abweichungen von einem Erwartungswert nicht außer Acht zu lassen. Stochastisch kann „Risiko“, neutral betrachtet als Streuung um einen Erwartungswert definiert werden.

Risiko (im engeren Sinn) ist somit ein Maß für unerwartete Verluste. Gerade aus Sicht des Controllings wird Risiko weiter zu fassen sein: Unerwartete Verluste sind ebenso von Bedeutung wie unerwartete Gewinne. Das Risiko eines Unternehmens besteht somit in der Möglichkeit einer Abweichung der tatsächlich eingetretenen Verhältnisse von den vorgegebenen Unternehmenszielen (Soll-Ist-Abweichung).

**Soll-Ist-
Abweichung**

Unsicherheit, Ungewissheit und Risiko

Im Rahmen des Riskomanagements wird oft nicht explizit zwischen Unsicherheit, Ungewissheit und Risiko unterschieden, obwohl hier – genau betrachtet – wichtige Unterschiede bestehen. Von Risiko spricht man präzise nur dann, wenn entsprechende positive und negative Abweichungen von einem Erwartungswert durch eine objektive (oder zumindest subjektiv geschätzte) Wahrscheinlichkeitsverteilung (z. B. Normalverteilung) beschrieben werden kann. Ist keine solche mathematische Beschreibung als Verteilungsfunktion bekannt, sollte präziser von Ungewissheit gesprochen werden. Unsicherheit ist der allgemeinste Begriff, der Ungewissheit und alle Arten von Risiken umfasst.

Auch wenn umgangssprachlich meist von Risiko und Risikomanagement gesprochen wird, wäre oft der Begriff „Unsicherheitsmanagement“ angemessener.

**Unsicherheits-
management**

Die Systematik des Risikobegriffs

Sich mit den „Risiken des Unternehmertums“ auseinander zu setzen gehört seit jeher zu den höchsten Pflichten eines jeden Unternehmers. In den USA, Kanada oder Großbritannien ist Corporate Governance bereits seit längerer Zeit ein zentrales Thema. Die wachsende Bedeutung der internationalen Kapitalmärkte für deutsche Unternehmen und auch die Diskussion um transparentere Berichterstattung – die Stakeholder eines Unternehmens wollen informiert sein – forcieren die Entwicklungen im Bereich der Modelle und Methoden zum Risikomanagement zurzeit eminent.

Positive Zielabdeckung nicht vorgesehen

Im Sinne des KonTraG führt nur die negative Abweichung des tatsächlichen Ergebnisses vom erwarteten Ergebnis zu wirtschaftlichen Gefahren für ein Unternehmen. Die Möglichkeit einer positiven Zielabweichung wird durch das KonTraG nicht behandelt bzw. abgedeckt.

Verschiedene Definitionen von „Risiko“

Definition 1

Risiko ist eine potenzielle Gefahr (Bedrohung), welche durch eine Ursache (Auslöser) oder eine Serie von Ursachen aktiviert wird, und sich als Störprozess manifestiert, welcher Schaden verursacht. Die schädliche Auswirkung kann nach Tragweite und Häufigkeit bewertet werden. Dieser Risikobegriff bezieht sich nicht nur auf die Gefahr, dass Negatives eintritt, sondern auch darauf, dass Chancen nicht erkannt und realisiert werden, d. h. Opportunitätsverluste auftreten.

Definition 2

Eine weitere Risikodefinition besagt, dass Risiko ein hypothetisches Konstrukt ist, eine Größe, über die man urteilen kann, die aber nicht zu beobachten ist. Erst wenn ein latentes Risiko eintritt, wird es durch einen Schadensbeitrag sichtbar.

Begriffe

„A business risk is the threat that an event or action will adversely affect an organisation’s ability to maximise stakeholder value and to achieve its business objectives. Business risk arises as much from the possibility that opportunities won’t be realised as it does from the possibility that threats will materialise.“

Definition 3

Das KonTraG fordert die Einführung eines adäquaten Risikomanagements von börsennotierten Aktiengesellschaften, zugegebenermaßen ein enger Kreis von Unternehmen, der zukünftig – so wird vielerorts gemutmaßt – vom Gesetzgeber wohl noch deutlich erweitert werden dürfte. Das KonTraG fordert die Implementierung eines Systems zur Messung bestandsgefährdender Risiken, ohne jedoch explizit den Aufbau eines solchen Systems zu beschreiben, wobei aus Sicht des Gesetzgebers nur die (bestandsgefährdenden) „Risiken“ und nicht die (möglicherweise ertragssteigernden) „Chancen“ im System darzustellen sind.

Forderungen des KonTraG

Unternehmen sind durch ihre Betätigung am Markt vielfältigen Risiken ausgesetzt, die durch die Unternehmensleitung erfasst und beeinflusst werden müssen. Der Erfolg eines Unternehmens hängt daher in entscheidendem Maße davon ab, wie die Unternehmensleitung reagiert: Nach einer Untersuchung sind solche Unternehmen am erfolgreichsten, die sich der Risiken, die mit unternehmerischen Entscheidungen verbunden sind, am ehesten bewusst werden (vgl. Albach 1988). Die wirtschaftliche Lage von Unternehmen wird damit entscheidend von Risiken determiniert.

Wirtschaftslage

Risiko wird – wie oben KonTraG-konform geschehen – definiert als die Möglichkeit eines (negativen) Abweichens des tatsächlichen Ergebnisses einer unternehmerischen Aktivität von dem zu erwartenden Ergebnis.

Erweiterung des Risikobegriffs

Nachfolgend soll dieser Risikobegriff erweitert werden. Der Begriff des Risikos erlaubt z. B. die Differenzierung zwischen dem sog. reinen Risiko und dem sog. spekulativen Risiko. Die nachstehende Grafik erläutert dies:

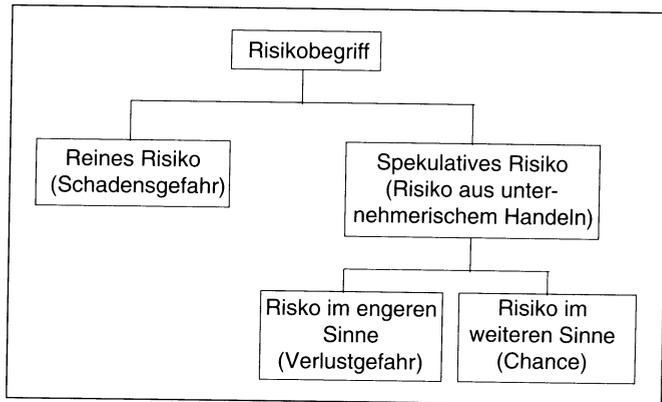


Abb. 1: Systematik des Risikobegriffs
Nach Kless: 1998

Das reine Risiko

Das reine Risiko beinhaltet nach Kless Schadensgefahren, bei denen ein das Vermögen unmittelbar minderndes Ereignis eintritt (z. B. durch Feuer oder Sturm ausgelöst). Das reine Risiko umfasst damit nur die Gefahr des Vermögensverlustes. Chancen werden vom reinen Risiko nicht erfasst.

Dieser Risikobegriff geht also davon aus, dass die Entwicklung des Unternehmens nur von seltenen, unregelmäßigen Gefahren bedroht wird. Unternehmen sind jedoch vielfältigen Risiken ausgesetzt, die nicht nur reine Schadensgefahren sind.

Das spekulative Risiko

Das spekulative Risiko umfasst im Gegensatz zum reinen Risiko diejenigen unsicheren Ereignisse, die sich durch das unternehmerische Handeln vermögensmindernd oder vermögensmehrend auswirken. Das spekulative Risiko wird

Begriffe

auch durch Veränderungen der Preise, der Kosten oder der Nachfrage sowie durch Konjunkturschwankungen beeinflusst.

Das spekulative Risiko kann wie folgt weiter unterteilt werden: Die vermögensmindernden unsicheren Ereignisse (die Entwicklung verläuft schlechter als geplant) werden auch als Risiko im engeren Sinne oder Verlustgefahr bezeichnet, während die vermögensmehrenden unsicheren Ereignisse (die Entwicklung verläuft günstiger als geplant) als Risiko im weiteren Sinne oder als Chance bezeichnet werden.

Risikomanagement kann unter Beachtung der Wirtschaftlichkeit nicht alle Risiken eines Unternehmens in gleichem Maße berücksichtigen. Zumindest alle wesentlichen Risiken, die Einfluss auf die wirtschaftliche Lage eines Unternehmens nehmen können, sind aber zu identifizieren und zu bewältigen.

Ein alternativer Systematisierungsansatz differenziert zwischen

- **strategischen Risiken**, also Risiken, die darin bestehen, das Falsche zu tun, und
- **operativen Risiken**, im Sinne von Risiken, die darin bestehen, das Richtige falsch zu machen.

Strategische und operative Risiken**Risikobegriff nach der MaH: Fünf Risikobereiche**

Das Risiko im Unternehmen kann in Anlehnung an die Vorschläge des Baseler Ausschusses für Bankenaufsicht und an die vom Bundesaufsichtsamt für das Kreditwesen erlassene „Verlautbarung über Mindestanforderungen an das Betreiben von Handelsgeschäften der Kreditinstitute“ (MaH) vom 23.10.1995 in fünf Risikobereiche eingeteilt werden (vgl. Kless 1988: S. 94):

Risikobereiche nach der MaH

- Marktrisiko** – Das **Marktrisiko** beinhaltet den möglichen Gewinn oder Verlust des Unternehmens, der sich aus seiner Wettbewerbsstellung ergibt. Das Marktrisiko¹ umfasst Änderungen der Preise (Absatzmarktpreise und Beschaffungsmarktpreise) oder der Kurse (Wechselkurse und Wertpapierkurse) sowie die Möglichkeit von Konjunkturschwankungen.
- Kreditrisiko** – Das **Kreditrisiko** (Adressausfallrisiko) umfasst das Risiko, dass ein Geschäftspartner seinen Verpflichtungen nicht nachkommt. Das bedeutendste Kreditrisiko ist das Risiko des Forderungsausfalls.
- Liquiditätsrisiko** – Mit **Liquiditätsrisiko** wird das Risiko bezeichnet, welchem das Unternehmen aufgrund fehlender liquider Mittel infolge seiner Zahlungsverpflichtungen nicht fristgerecht nachkommen kann. Das Liquiditätsrisiko ist von besonderer Bedeutung, da fehlende Liquidität (Illiquidität) für Kapitalgesellschaften ein Konkursantragsgrund ist.
- Rechtliches Risiko** – Das **rechtliche Risiko** wird dadurch bestimmt, dass Geschäfte rechtlich nicht durchsetzbar oder vertraglich nicht korrekt dokumentierbar sind. Rechtliches Risiko besteht aber auch in der Gefahr der Änderung gesetzlicher Vorschriften und behördlicher Auflagen.
- Betriebsrisiko** – Zum **Betriebsrisiko**² zählen technische und organisatorische Gefahren innerhalb des Unternehmens. Das Betriebsrisiko wird durch das falsche Einrichten technischer

¹ Nicht explizit differenziert wurde an dieser Stelle zwischen Absatzmarkt und Beschaffungsmarktrisiken.

² Die Ursachen von Risiken des Betriebsbereichs sind mit Entscheidungen im Rahmen der Beschaffung und des Einsatzes der nicht-monetären Produktionsfaktoren sowie deren Zusammenwirken im Betriebsablauf verbunden.

Begriffe

und organisatorischer Überwachungsmaßnahmen determiniert.

Eine solche Aufzählung kann aufgrund der Vielfalt der Risiken nur beispielhaft sein. Es sind neben den genannten Risiken als sonstige Risiken zum Beispiel das Standortrisiko, Risiken aus der Produkthaftung oder Elementarrisiken wie Naturkatastrophen zu nennen.

Ein **systematisches Risikomanagement** richtet sich an der geschäftspolitischen Zielsetzung des Unternehmens (Unternehmensstrategie) aus. Die Unternehmensleitung (der Bereich Risikomanagement und -controlling) erstellt für die Risikobereiche strategische Vorgaben zur Steuerung der Risiken (Risikostrategie), die in die gesamte Unternehmensstrategie eingebunden sind.

Die strategischen Vorgaben für die Steuerung der Risiken sind von dem Ausmaß der einzelnen Risiken abhängig. Das Ausmaß der Risiken reicht von existenzbedrohenden Risiken bis hin zu geringfügigen Risiken (Bagatellrisiken). Für die Risikostrategie gilt der Grundsatz: Je höher das Risiko ist, desto stärker muss die Unternehmensleitung alle Maßnahmen ausschöpfen, um das Risiko zu überwachen und zu beeinflussen. Die Unternehmensleitung muss daher eine Antwort auf die Frage finden, welche Auswirkungen ein Schadensfall für das Unternehmen im Einzelnen hat bzw. haben könnte. Eine Risikopolitik ist damit von entscheidender Bedeutung für das operative Risikomanagement.

Literaturhinweise

Albach, H.: Maßstäbe für Unternehmenserfolg, in: Henzler, H. A., Handbuch Strategische Führung, S. 85–108, 1988.

Risiko und Risikomanagement

Jacob, H.-J.: KonTraG und KapAEG – die neuen Entwürfe des Hauptfachausschusses zum Risikofrüherkennungssystem und zum Bestätigungsvermerk und zum Prüfungsbericht, in: Die Wirtschaftsprüfung, Heft 23-24, 1998, S. 1045.

Kless, C.: Beherrschung der Unternehmensrisiken: Aufgaben und Prozesse eines Risikomanagements, in: DStR, Heft 3, 1998.

Kromschröder, B. / Lück, W.: Grundsätze risikoorientierter Unternehmensüberwachung, in: Der Betrieb, 51. Jg., 1998, S. 1573.

Vogler, M. / Gundert, M.: Einführung von Risikomanagementsystemen, in: Der Betrieb, Heft 48, 51. Jg., 1998, S. 2377–2383.

Weitekamp, K.: Chancen-Risikomanagement als Führungsaufgabe aus Sicht der Internen Revision, in: Versicherungswirtschaft, Heft 24, 1997.