

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort	III
Inhaltsverzeichnis	V
<b>1 Entscheiden im Spannungsfeld zwischen Gewinn- und Sicherheitsstreben</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Grundlagen des Risikomanagements</b>	<b>1</b>
1.1.1 Was bedeutet Risiko?	1
<i>Risikoperspektiven und -definitionen</i>	2
<i>Darstellungsformen für Einkommensrisiken</i>	4
<i>Herangehensweisen an die Planung unter Unsicherheit</i>	5
<i>Arten von Unsicherheit</i>	6
<i>Zeitpunkte bei der Betrachtung von Unsicherheit</i>	7
<i>Risikoquellen</i>	8
<i>Arten der Beschaffung risikobezogener Informationen</i>	10
1.1.2 Was ist besser – intuitives Handeln oder Entscheidungsrechnungen?	11
<i>Allgemeine Bestimmungsgründe für gute unternehmerische Entscheidungen</i>	12
<i>Intuitiv-spontanes Handeln vs. explizite Betriebs- und Risikoanalysen</i>	13
1.1.3 Wie geht man bei der qualitativen Einschätzung von Risiken vor?	16
<i>Die Bestimmung einer Risikomatrix</i>	16
<i>Probleme der qualitativen Herangehensweise</i>	19
1.1.4 Wie geht man bei der quantitativen Messung von Risiken vor?	20
<i>Messung des Risikos von Schadereignissen</i>	20
<i>Messung des Risikos bei diskreter Ausprägung der Unsicherheitsgrößen</i>	21
<i>Messung des Risikos bei stetiger Ausprägung der Unsicherheitsgrößen</i>	22
<i>Messung des Risikos bei normalverteilten Unsicherheitsgrößen</i>	23
<i>Fehlerquellen durch auszugsweise Darstellung von Verteilungsinformationen</i>	26
<i>Alternative Darstellungsformen von Verteilungsinformationen</i>	27
1.1.5 Welche Bedeutung haben unsichere Größen für risikoneutrale Entscheider?	28
<i>Korrelationen bei multiplikativ verknüpften Zufallsvariablen</i>	29
<i>Erlösymmetrie in Lieferverträgen</i>	30
<b>1.2 Vorgehensweise beim Risikomanagement</b>	<b>33</b>
1.2.1 Was versteht man unter Risikomanagement?	33
<i>Zum Zusammenhang von Controlling, Risikomanagement und Früherkennung</i>	33
<i>Risikomanagement als Gesamtkonzept</i>	34
1.2.2 Wie ist der grundlegende Ablauf beim Risikomanagement?	37
<i>Die Phasen des Risikomanagements</i>	37
<i>Die Notwendigkeit zur Identifizierung der relevanten Erfolgsgröße</i>	39
<i>Risikoeffizienzlinie und Auswahl dominanter Handlungsalternativen</i>	42
<i>Probleme bei der Risikobewertung</i>	45

1.2.3	Wie geht man beim qualitativen Risikomanagement vor? ✓	46
	<i>Die Ablaufschritte beim qualitativen Risikomanagement</i>	46
	<i>Ein Beispiel zum qualitativen Risikomanagement</i>	49
1.2.4	Wie geht man beim quantitativen Risikomanagement vor?	53
	<i>Die Ablaufschritte beim quantitativen Risikomanagement</i>	53
	<i>Quantitative Risikoanalyse und Bestimmung des Risikoprofils</i>	56
	<i>Historische Simulation als Mittel zur Bestimmung des Risikoprofils</i>	58
	<i>Stochastische Simulation als Mittel zur Bestimmung des Risikoprofils</i>	59
1.2.5	Wie kommt man zu einer Entscheidung beim Risikomanagement?	60
	<i>Pragmatische Ansätze zur Berücksichtigung von Risiko</i>	61
	<i>Risikoeinstellung und Kosten der Risikoübernahme</i>	63
	<i>Leistungen und Kosten der Risikoreduzierung</i>	66
	<i>Zur Qual der Wahl zwischen verschiedenen Risikomanagementstrategien</i>	68
	<i>Optimierungsverfahren zur Linderung der Qual der Wahl</i>	69
<b>1.3</b>	<b>Fazit</b>	<b>72</b>
<b>2</b>	<b>Risikomanagement durch Absichern und Versichern</b>	<b>75</b>
<b>2.1</b>	<b>Management von Produktions-, Markt- und Finanzrisiken</b>	<b>75</b>
2.1.1	Welche innerbetrieblichen Risikomanagementinstrumente gibt es?	75
	<i>Übersicht der innerbetrieblichen Risikomanagementinstrumente</i>	75
	<i>Beispiel Diversifizierung</i>	78
2.1.2	Welche außerbetrieblichen Risikomanagementinstrumente gibt es?	83
	<i>Übersicht der außerbetrieblichen Risikomanagementinstrumente</i>	83
	<i>Bilaterale Liefer- und Abnahmeverträge</i>	84
	<i>Börsengehandelte Terminkontrakte</i>	86
	<i>Arbeitsschritte beim Gang an die Terminbörse</i>	89
	<i>Pachtpreisanpassungsklauseln</i>	94
	<i>Schadens- und Indexversicherungen</i>	99
<b>2.2</b>	<b>Management von Verhaltensrisiken</b>	<b>102</b>
2.2.1	Was versteht man unter Verhaltensrisiken?	102
	<i>Formen von Verhaltensrisiken</i>	102
	<i>Gründe für Fehlverhalten</i>	104
2.2.2	Wie kann man Verhaltensrisiken analysieren?	105
	<i>Ein grundlegendes Konzept zur Analyse von Verhaltensrisiken</i>	105
	<i>Ein stilisiertes Beispiel zur Analyse von Verhaltensrisiken</i>	108
	<i>Menschenbilder und Wechselwirkungen</i>	110
2.2.3	Wie kann man Verhaltensrisiken managen?	113
	<i>Faustregeln für ein effektives Management von Verhaltensrisiken</i>	114
	<i>Kosteneffizientes Management von Verhaltensrisiken</i>	115
	<i>Vertrauen als Gestaltungsfaktor in Beziehungen</i>	117
<b>2.3</b>	<b>Fazit</b>	<b>119</b>

<b>3</b>	<b>Risikomanagement durch Früherkennung</b>	<b>121</b>
<b>3.1</b>	<b>Frühwarnung</b>	<b>121</b>
3.1.1	Was kann die Jahresabschlussanalyse leisten?	121
	<i>Grundsätzliche Vorgehensweise der Jahresabschlussanalyse</i>	122
	<i>Gängige Jahresabschlusskennzahlen</i>	124
	<i>Ein Beispiel zur Kennzahlenanalyse</i>	128
	<i>Residualentlohnungsgrößen</i>	131
3.1.2	Was kann eine entscheidungsorientierte Leistungs-Kostenrechnung leisten?	133
	<i>Grundsätzliche Vorgehensweise der Leistungs-Kostenrechnung</i>	134
	<i>Kostenerfassung und Kostenartenrechnung</i>	136
	<i>Kostenstellenbildung und Kostenstellenrechnung</i>	138
	<i>Einstufige Deckungsbeitragsrechnung</i>	141
	<i>Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung</i>	144
	<i>Produktionsschwellen als Mittel der Risikoeinschätzung</i>	146
<b>3.2</b>	<b>Monitoringbasierte Früherkennung und Frühaufklärung</b>	<b>148</b>
3.2.1	Welche Erweiterungen des herkömmlichen Rechnungswesens sind wichtig?	148
	<i>Unterjährige Liquiditätsvorausschau</i>	148
	<i>Maßnahmen zur Sicherung der Liquidität</i>	151
	<i>Unterjährige Erfolgsrechnungen und Hochrechnungen</i>	152
3.2.2	Was bringt das Monitoring kritischer Erfolgsfaktoren?	154
	<i>Das Problem mit dem subjektiven und dem objektiven Informationsbedarf</i>	154
	<i>Identifizierung kritischer Erfolgsfaktoren</i>	155
	<i>Einschätzung der relativen Bedeutung kritischer Erfolgsfaktoren</i>	156
	<i>Ein Beispiel zur Früherkennung</i>	158
3.2.3	Was bringt die Frühaufklärung?	160
	<i>Schwache Signale und abgestufte Reaktion</i>	161
	<i>Szenarioanalysen</i>	163
<b>3.3</b>	<b>Fazit</b>	<b>165</b>
<b>4</b>	<b>Spezielle Aspekte des Risikomanagements</b>	<b>167</b>
<b>4.1</b>	<b>Risiken durch Fallstricke in Verträgen</b>	<b>167</b>
<b>4.2</b>	<b>Risiken durch verschärfte Haftungsregelungen</b>	<b>169</b>
	<i>BGB-Haftung</i>	170
	<i>Produktbezogene Haftung</i>	170
	<i>Umweltbezogene Haftung</i>	172
	<i>Zur Entscheidung für oder gegen eine Versicherung für Haftungsschäden</i>	173
<b>4.3</b>	<b>Risiken bei Unternehmensnachfolge und Generationenwechsel</b>	<b>175</b>
	<i>Notfallpläne für den plötzlichen Ausfall der Unternehmensleitung</i>	176
	<i>Adäquate Gestaltung des regulären Generationenwechsels</i>	177
	<i>Bestmögliche Berücksichtigung der Personalressourcen</i>	179

---

<b>4.4</b>	<b>Risikowirkungen der unternehmerischen Steuerpolitik</b>	<b>180</b>
	<i>Zweijährige Durchschnittsbesteuerung</i>	<i>181</i>
	<i>Sonderabschreibungen und Investitionsabzugsbetrag</i>	<i>183</i>
	<i>Risikoausgleichsrücklage</i>	<i>185</i>
<b>4.5</b>	<b>Innovatives Risikomanagement mit wetterindexbasierten Instrumenten</b>	<b>186</b>
	<i>Formen von Wetterindexverträgen</i>	<i>187</i>
	<i>Verbreitung von Wetterzertifikaten</i>	<i>189</i>
<b>4.6</b>	<b>Risiken in Geschäftsbeziehungen mit Kreditgebern</b>	<b>192</b>
	<i>Grundsätzliche Funktionsweise von Ratingsystemen</i>	<i>192</i>
	<i>Möglichkeiten der Beeinflussung des Ratingergebnisses</i>	<i>194</i>
<b>4.7</b>	<b>Absicherung persönlicher Risiken</b>	<b>197</b>
	<i>Persönliche Risiken und mögliche Versicherungen</i>	<i>197</i>
	<i>Mehrfachversicherung sowie Über- und Unterversicherung</i>	<i>200</i>
<b>4.8</b>	<b>Praktische Tipps für die Risikoanalyse</b>	<b>201</b>
<b>5</b>	<b>Scheinwissen, bewusstes Nichtwissen und abgestufte Reaktion</b>	<b>203</b>
	<b>Sachregister</b>	<b>211</b>