

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	11
Abkürzungsverzeichnis	13
1 Anforderungen an das Risikomanagement	15
1.1 Ökonomisches Risiko	15
1.2 Strategische Ausrichtung	16
1.3 Rationalität unternehmerischer Entscheidungen	18
1.4 Steuerung des unternehmerischen Risikos	19
1.5 Rechtliche Hintergründe	20
1.5.1 Das Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG)	20
1.5.2 Der Deutsche Rechnungslegungsstandard zur Risikoberichterstattung ..	22
1.6 Das Risikomanagement der Kreditinstitute	22
1.6.1 Basel II	22
1.6.2 MaK und MaRisk	24
1.6.3 Konsequenzen für die Unternehmen	25
1.6.4 Der Ratingprozess	25
1.7 Das Insolvenzrisiko	27
2 Festlegung der Risikostrategie	30
3 Risikoidentifikation	34
3.1 Die Risikoinventur	34
3.2 Quellen einer Risikoidentifizierung	35
3.3 Potenzielle Risikofelder	36
3.3.1 Marktrisiken	36
3.3.2 Finanzrisiken	40
3.3.2.1 Direkte Finanzrisiken	40
3.3.2.2 Indirekte Finanzrisiken	41
3.3.2.3 Interne Risiken	42
3.3.2.4 Die These vom optimalen Verschuldungsgrad	43
3.3.2.5 Das <i>Modigliani-Miller</i> -Theorem	44
3.3.3 Risiken aus Corporate Governance	46
3.3.3.1 Die Agency-Theorie	46
3.3.3.2 Der Corporate Governance Kodex	47
3.3.3.3 Potenzielle Einzelrisiken	48
3.3.4 Politische, rechtliche und gesellschaftliche Risiken	50
3.3.5 Risiken im Rahmen der Wertschöpfung	50

3.3.6	Sonstige Risiken	51
3.4	Risikoidentifizierung als permanenter Prozess	52
3.5	Methoden zur Identifizierung der Umfeldrisiken	53
3.5.1	Umweltanalyse	53
3.5.2	Konkurrentenanalyse	54
3.5.3	Marktanalyse	55
3.5.4	Branchenanalyse	56
3.6	Methoden zur Identifizierung originärer Unternehmensrisiken	56
3.6.1	GAP-Analyse	57
3.6.2	Ressourcenanalyse bzw. Stärken-/Schwächenanalyse	57
3.6.3	Portfolioanalyse	58
3.6.4	SWOT-Analyse	60
3.6.5	Kennzahlenanalyse	61
3.6.5.1	Isolierte Betrachtung	61
3.6.5.2	Kennzahlensysteme	65
3.7	Instrumente zur Identifizierung originärer Unternehmensrisiken	73
3.7.1	Kreativitätstechniken	73
3.7.2	Szenariotechnik	74
3.7.3	Delphi-Methode (Expertenbefragung)	75
3.7.4	Investitionsrechnung	76
3.7.5	Checklisten	78
3.7.6	Entscheidungsbaumverfahren	78
4	Risikoanalyse	80
5	Risikobewertung	81
5.1	Quantifizierung des einzelnen Risikos	81
5.2	Methoden der Risikobewertung	82
5.2.1	Top-down Ansätze	83
5.2.1.1	Kapitalisierung künftiger finanzieller Überschüsse	83
5.2.1.2	CAPM	84
5.2.1.3	Der Einfluss des Risikos auf den Unternehmenswert	86
5.2.1.3.1	Ertragswertverfahren	86
5.2.1.3.2	WACC-Ansatz	88
5.2.1.4	Value at Risk	89
5.2.1.5	Monte-Carlo Simulation	91
5.2.1.6	Scoring-Modelle	92
5.2.2	Bottom-up Ansätze	93
6	Risikostrategien	95
6.1	Risikovermeidung	95
6.2	Risikoverminderung	96
6.3	Risikoüberwälzung	97
6.3.1	Einsatz von Derivaten	97
6.3.1.1	Bedingte Termingeschäfte: Optionen	97

6.3.1.2	Unbedingte Termingeschäfte	99
6.3.2	Überwälzung durch Vertragsgestaltungen	100
6.4	Risikodiversifikation	101
6.4.1	Portfolio Selection Theory	102
6.4.2	Das <i>Tobin</i> -Separationstheorem	104
6.5	Risikoübernahme	106
6.5.1	Eigenkapitalbildung	106
6.5.2	Mezzanines Kapital	108
7	Systematische Risikosteuerung	110
7.1	Frühwarnsysteme	110
7.2	Balanced Scorecard	112
7.3	System Dynamics	130
7.4	Implementierung einer Finanzplanung	137
8	Das Interne Überwachungssystem	138
8.1	Gesetzliche Verankerung	138
8.2	Organisatorische Sicherungsmaßnahmen	139
8.3	Kontrollen	140
8.4	Interne Revision	140
9	Risiko-Controlling	143
Anhang		145
Literaturverzeichnis		147
Stichwortverzeichnis		150

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Abgrenzung Sicherheit und Risiko	15
Abbildung 2: Kreislauf des Risikomanagementsystems	19
Abbildung 3: Das Unternehmen im Ratingprozess	27
Abbildung 4: Insolvenzspirale	28
Abbildung 5: Strategische Ziele des Unternehmens	30
Abbildung 6: Zielausprägung	31
Abbildung 7: Risikopräferenzen	33
Abbildung 8: Quellen der Informationsbeschaffung	35
Abbildung 9: Triebkräfte des Wettbewerbs nach <i>Porter</i>	36
Abbildung 10: Kosten aufgrund Fehl- oder Minderproduktion	37
Abbildung 11: Positionierungsstrategien im Wettbewerb nach <i>Porter</i>	39
Abbildung 12: Marktfeldstrategien nach <i>Ansoff</i>	40
Abbildung 13: Die These vom optimalen Verschuldungsgrad	43
Abbildung 14: Folgerungen des <i>Modigliani-Miller</i> -Theorems	45
Abbildung 15: Wertschöpfungskette	51
Abbildung 16: Methoden der Marktanalyse	55
Abbildung 17: Darstellung eines Branchenprofils	56
Abbildung 18: GAP-Analyse	57
Abbildung 19: Stärken-/Schwächen-Analyse	58
Abbildung 20: Portfolioanalyse (BCG-Matrix)	59
Abbildung 21: SWOT-Analyse	60
Abbildung 22: Kennzahlensystem des RoI	65
Abbildung 23: Verfahren der multivariaten Diskriminanzanalyse	67
Abbildung 24: Szenariotechnik	75
Abbildung 25: Investitionsentscheidungen	76
Abbildung 26: Investitionsrechnungsverfahren	76
Abbildung 27: Entscheidungsbaumverfahren	79
Abbildung 28: Darstellung einer risk map	82
Abbildung 29: Methoden der Risikobewertung	83
Abbildung 30: β -Faktoren	85
Abbildung 31: Ablauf der Value at Risk-Berechnung	89
Abbildung 32: Berechnungsmethoden des Value at Risk	90
Abbildung 33: Ergebnismatrix eines Punktbewertungsverfahrens	93
Abbildung 34: Break-even-Analyse	94
Abbildung 35: Risikostrategien	95
Abbildung 36: Arten von Optionen	98
Abbildung 37: Die Situation beim call	99

Abbildung 38: Die Situation beim put	99
Abbildung 39: Portfolio Selection: Ermittlung der efficient frontier	103
Abbildung 40: Portfolio Selection: Ermittlung des effizienten Portefeuilles	104
Abbildung 41: <i>Tobin</i> -Separationstheorem 1	105
Abbildung 42: <i>Tobin</i> -Separationstheorem 2	105
Abbildung 43: Prozess der strategischen Früherkennung	112
Abbildung 44: Balanced Scorecard	115
Abbildung 45: Auszug aus einer Balanced Scorecard	117
Abbildung 46: Perspektivenhierarchie der Balanced Scorecard	118
Abbildung 47: Beispiel einer Strategy Map	119
Abbildung 48: Managementprozess der Balanced Scorecard	120
Abbildung 49: Implementierungsphasen der Balanced Scorecard	121
Abbildung 50: Einführungs- und Anpassungsprozess der Balanced Scorecard	122
Abbildung 51: Balanced Chance- and Risk-Card	127
Abbildung 52: Systemdynamisches Flussdiagramm eines einfachen Regelkreises	132
Abbildung 53: Systemdynamisches Vertriebs- und Servicemodell (als Teilsystem eines umfassenden Unternehmensmodells)	132
Abbildung 54: Simulation von Lagerbeständen bei einem Nachfragesprung von 20 %	134
Abbildung 55: Beispiel für die Anwendung der »list extension method«	135
Abbildung 56: Bestandteile des internen Überwachungssystems	138
Abbildung 57: Bestandteile des Risiko-Controlling	143
Abbildung 58: Abgrenzung Controlling vs. Interne Revision	144