

Vorwort

Die vorliegende Arbeit entstand während meiner Tätigkeit als Mitarbeiter am Institut für Unternehmenskybernetik e. V. (IfU).

Zum Gelingen dieser interdisziplinären Arbeit haben viele Menschen aus unterschiedlichen Organisationen beigetragen. Zuerst möchte ich mich bei Prof. Dr.-Ing. Klaus Henning für seine engagierte Betreuung bedanken. Ebenso gilt mein Dank Frau Prof. Dr. Ingrid Herrmann. Ihre konstruktiven Rückmeldungen und ihre unkomplizierte Unterstützung insbesondere in der Endphase der Arbeit waren mir eine große Hilfe.

Besonders Bedeutsam für diese Dissertation war die Bereitschaft von Pilotunternehmen, das neue Verfahren zu testen. Ich danke allen beteiligten Mikrounternehmern für Ihre Offenheit und Umsetzungsfreude. Durch die Reflexion der Anwendung nach einem Jahr haben sie den Sinn der Anwendung des Risikomanagementsystems belegt.

Meinem Freund und ehemaligen Kollegen Dipl.-Kfm. Jaime Uribe danke ich für die gemeinsamen „Dissertations-Wochenenden“, in denen wir mit unseren Arbeiten sicherlich manchen Berg zusammen erklommen haben.

Für kreative aber umsetzbare Ideen bei der Konstruktion des Verfahrens danke ich Dr.-Ing. Giuseppe Strina. Für moralische Unterstützung in schwierigen Zeiten danke ich besonders Dr. rer. nat. Dietrich Brandt.

Für die vielen inhaltlichen Anregungen und organisatorischen Hilfestellungen möchte ich meinen Kolleginnen und Kollegen vom IfU und vom ZLW/IMA danken. Besonders hervorheben möchte ich hier Dr.-Ing. Dirk Weydandt und Dr. Martina Schmette, ohne deren Zuspruch ich diese Arbeit nicht begonnen hätte. Unterstreichen möchte ich zudem die Unterstützung von Marco Simonis, Maike Elfers und Dipl.-Ing. Thomas Pock. Weiterhin danke ich Martin o'Brian, Christian Becker und Dipl.-Ing. Björn Tersteegen für wichtige Hilfen und Hinweise.

Schließlich bedanke ich mich bei meiner Frau Arlett. Ohne Ihren Zuspruch und ihre Unterstützung in kritischen Phasen wäre diese Arbeit nie fertig gestellt worden. Ihr sei diese Arbeit gewidmet.

Unternehmenskybernetik in der Praxis

Band 12

Pierre Scheve

**Entwicklung eines Risikomanagementsystems
für Mikrounternehmen**

Shaker Verlag
Aachen 2005

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Copyright Shaker Verlag 2005

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Germany.

ISBN 3-8322-4550-2

ISSN 1615-8431

Shaker Verlag GmbH • Postfach 101818 • 52018 Aachen

Telefon: 02407 / 95 96 - 0 • Telefax: 02407 / 95 96 - 9

Internet: www.shaker.de • eMail: info@shaker.de

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Problemstellung und Ziel	1
1.2	Aufbau der Arbeit	2
2	Stand der Wissenschaft und Praxis	5
2.1	Risikomanagementsysteme	5
2.2	Rolle der Neuen Baseler Eigenkapitalverordnung (Basel II)	6
2.3	Aufbau von Risikomanagementsystemen	8
2.4	Der Mikrounternehmer als Akteur einer sich verändernden Arbeitsumwelt	14
2.5	Anforderungen an ein Risikomanagementsystem für Mikrounternehmen	19
2.6	Diskussion der Anwendung bestehender Risikomanagementsysteme in Mikrounternehmen	21
3	Risikostruktur	25
3.1	Logik der Ableitung von Risiken	25
3.2	Risikokategorien	27
3.3	Risikovariablen	32
3.4	Zwischenfazit	40
4	Verfahren der Diagnose der Risikosituation des Mikrounternehmens	42
4.1	Diagnose der Ist-Unternehmenssituation in vier Schritten	42
4.2	Schritt 1: Gründung des Risikomanagementteams	43
4.3	Schritt 2: Ermittlung und Bewertung unternehmensspezifischer Ist-Risiken im Risikomanagementsystem	45
4.3.1	Risikoermittlung	45
4.3.2	Bewertungsparameter	47
4.3.3	Bewertungsdurchführung	48
4.4	Schritt 3: Messung des Risikoabsorptionspotenzials	51
4.4.1	Komponenten des Risikoabsorptionspotenzials	51
4.4.2	Ermittlung des Unternehmenswertes	51
4.4.3	Berechnung durchschnittlich laufender Aufwand und durchschnittlich laufende Entnahmen	60
4.4.4	Zusammenführung der Komponenten des Risikoabsorptionspotenzials	61
4.5	Schritt 4: Darstellung des Ist-Zustandes der Unternehmenssituation	62
4.5.1	Unternehmensklassifizierung	62
4.5.2	Bestandsgefährdende Einzelrisiken	64

4.6	Zwischenfazit	65
5	Verfahren der Ableitung von Konsequenzen aus der Diagnose der Risikosituation des Mikrounternehmens	67
5.1	Diagnose und Entwicklung zur Soll-Unternehmenssituation in vier Schritten	67
5.2	Schritt 1: Sammlung potenzieller Maßnahmen	68
5.2.1	Konsequenzen aus dem Risikoansatz	68
5.2.2	Ableitung aus dem Risikoabsorptionspotenzial	72
5.3	Schritt 2: Maßnahmenauswahl	74
5.4	Schritt 3: Durchführung von Maßnahmen	76
5.5	Schritt 4: Reflexion der Durchführung des Risikomanagementsystems	77
5.5.1	Ein kybernetischer Ansatz zur Lösung komplexer Probleme	77
5.5.2	Rückführungen im Risikomanagementsystem für Mikrounternehmen	78
6	Validierung des Risikomanagementsystems durch Fallstudien	81
6.1	Auswahl der Fallstudien	81
6.2	Fallstudie 1: Organisationsentwicklungsberatung	83
6.2.1	Vorgehen in Fallstudie 1	83
6.2.2	Beschreibung der ersten Durchführung des Risikomanagementsystems in Fallstudie 1	83
6.2.3	Beschreibung der zweiten Durchführung des Risikomanagementsystems in Fallstudie 1	100
6.3	Fallstudie Heilkunde-Unternehmen	108
6.3.1	Vorgehen in Fallstudie 2	108
6.3.2	Beschreibung der ersten Durchführung des Risikomanagementsystems in Fallstudie 2	109
6.3.3	Beschreibung der zweiten Durchführung des Risikomanagementsystems in Fallstudie 2	115
6.4	Ergebnisse der Anwendung	119
6.5	Bewertung des Risikomanagementsystems	121
7	Übertragbarkeit des Risikomanagementsystems auf andere Unternehmen	124
8	Zusammenfassung	127
9	Literaturverzeichnis	128
10	Verzeichnis der Bilder	142

11 Verzeichnis der Tabellen	144
12 Abkürzungsverzeichnis	145
13 Verzeichnis der in den Formeln verwendeten Variablen	150

