

Risikomanagement im Konzern

Eine empirische Analyse börsennotierter Aktienkonzerne

von

Prof. Dr. Peter Kajüter

Westfälische Wilhelms-Universität Münster
Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre,
insb. Internationale Unternehmensrechnung

Verlag Franz Vahlen München

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Inhaltsübersicht	VII
Abbildungsverzeichnis	XV
Tabellenverzeichnis .. ->„„	XIX
Abkürzungsverzeichnis	XXV
1 Grundlegung	1
1.1 Einleitung	1
1.1.1 Problemstellung und Zielsetzung	1
1.1.2 Aufbau und Gang der Untersuchung	5
1.2 Grundlagen des Risikomanagements im Konzern	8
1.2.1 Begriffliche Grundlagen	8
1.2.1.1 Begriff und Arten des Konzerns	8
1.2.1.1.1 Rechtlicher Konzernbegriff	8
1.2.1.1.2 Rechtliche Gestaltungsalternativen des Konzerns	9
1.2.1.1.3 Betriebswirtschaftlicher Konzernbegriff	12
1.2.1.1.4 Konzernorganisationsformen	12
1.2.1.1.5 Zwischenfazit: Konzerne im Spannungsfeld von rechtlicher Vielfalt und wirtschaftlicher Einheit	15
1.2.1.2 Begriff und Arten des Risikos	16
1.2.1.2.1 Risikobegriff	16
1.2.1.2.2 Arten von Risiken	19
1.2.1.3 Begriff des Risikomanagements	20
1.2.2 Ökonomische Fundierung des Risikomanagements	22
1.2.3 Rechtliche Anforderungen an das Risikomanagement	24
1.2.3.1 Regulierung des Risikomanagements in Deutschland	24
1.2.3.1.1 Überblick über rechtliche Normen zum Risiko- management	24
1.2.3.1.2 Umfang der Vorstandspflichten nach § 91 Abs. 2 AktG ..	27
1.2.3.1.3 Gesellschaftsrechtlicher Anwendungsbereich des § 91 Abs. 2 AktG	32
1.2.3.1.4 Pflicht zur konzernweiten Risikofrüherkennung und Überwachung	33
1.2.3.2 Regulierung des Risikomanagements in anderen Ländern ..	36
1.3 Wissenschaftstheoretische Einordnung der Arbeit	41
1.3.1 Ziele und Strategien betriebswirtschaftlicher Forschung	42
1.3.2 Programme und Methoden empirischer Forschung	43
1.3.3 Bestimmung der eigenen wissenschaftstheoretischen Grundposition	46

1.4	Analyse des Forschungsstandes zum Risikomanagement	47
1.4.1	Überblick	47
1.4.2	Stand der Forschung im Risikomanagement	48
1.4.2.1	Entwicklungslinien in der Risikomanagementforschung	48
1.4.2.2	Sachlogisch-konzeptionelle Forschung zum Risiko- management	53
1.4.2.3	Empirische Forschung zum Risikomanagement	58
1.4.3	Risikomanagement aus Sicht der Konzernunternehmenslehre ..	63
1.4.4	Risikomanagement aus Sicht ökonomischer Metatheorien	66
1.4.4.1	Systemtheorie *.	66
1.4.4.2	Kontingenztheorie	68
1.4.4.3	Konsistenztheorie	69
1.4.4.4	Entscheidungstheorie	70
1.4.4.5	Neue Institutionenökonomie	72
1.4.5	Erklärungsbeitrag bisheriger Forschung zur Problemstellung der Arbeit	74
1.5	Entwicklung einer Forschungskonzeption	76
1.5.1	Bezugsrahmen der Untersuchung	76
1.5.2	Untersuchungsdesign	80
1.5.2.1	Vergleichende Feldstudie als globales Forschungsdesign ...	80
1.5.2.2	Bestimmung der Erhebungsmethode	81
1.5.2.3	Erstellung des Erhebungsinstruments	83
1.5.2.4	Auswahl der Erhebungs- und Untersuchungseinheiten	87
1.5.2.5	Durchführung der Datenerhebung	89
1.5.2.6	Auswertung der empirischen Daten	96
2	Gestaltung des Risikomanagementsystems im Konzern	101
2.1	Kontext des Risikomanagementsystems im Konzern	101
2.1.1	Interne Kontextfaktoren	102
2.1.2	Externe Kontextfaktoren	106
2.2	Ziele des Risikomanagements im Konzern	107
2.2.1	Ziele des Risikomanagements im Konzernzielsystem	108
2.2.2	Präzisierung der Zielinhalte des Risikomanagements	110
2.2.3	Bedeutung der Ziele in Abhängigkeit vom Kontext	113
2.3	Gestaltungsparameter des Risikomanagementsystems im Konzern	114
2.3.1	Bildung des Risikomanagementsystems im Konzern	115
2.3.1.1	Formulierung der Risikostrategie	115
2.3.1.1.1	Zum Begriff der Risikostrategie	115
2.3.1.1.2	Festlegung risikopolitischer Grundsätze	116
2.3.1.1.3	Ableitung der Risikostrategie	118
2.3.1.2	Organisation des Risikomanagements	120
2.3.1.2.1	Zur Organisationsbedürftigkeit des Risikomanagements	120
2.3.1.2.2	Spezialisierung	121
2.3.1.2.2.1	Begriffliche und konzeptionelle Grundlagen	121
2.3.1.2.2.2	Spezialisierung der Mikrostruktur	122

2.3.1.2.2.3	Spezialisierung der Makrostruktur	126
2.3.1.2.3	Koordination	130
2.3.1.2.3.1	Begriffliche und konzeptionelle Grundlagen	130
2.3.1.2.3.2	Koordinationsmechanismen für das Risiko- management	132
2.3.1.3	Festlegung des Risikokonsolidierungskreises	136
2.3.1.3.1	Einzubeziehende Konzerngesellschaften	136
2.3.1.3.2	Rechtliche versus wirtschaftliche Einheiten	140
2.3.1.4	Integration in das Controllingssystem	142
2.3.1.5	Bestimmung von Wesentlichkeitsgrenzen	143
2.3.1.6	Objekte des Risikomanagements	146
2.3.1.7	Methodische Unterstützung des Risikomanagements	148
2.3.1.7.1	Risikomanagement-Instrumente	148
2.3.1.7.2	IT-Unterstützung des Risikomanagements	152
2.3.1.8	Dokumentation des Risikomanagementsystems	153
2.3.2	Risikofrüherkennung im Konzern	155
2.3.2.1	Risikoidentifikation	155
2.3.2.1.1	Begriff und Formen	155
2.3.2.1.2	Stichtagsbezogene Risikoidentifikation	157
2.3.2.1.3	Permanente Risikoidentifikation	159
2.3.2.1.4	Analyse und Systematisierung von Risiken	163
2.3.2.2	Risikobewertung	164
2.3.2.2.1	Begriff und Formen	164
2.3.2.2.2	Bewertung von Einzelrisiken	165
2.3.2.2.3	Bewertung des Gesamtrisikos	169
2.3.2.2.3.1	Formen der Risikoaggregation	170
2.3.2.2.3.2	Analyse von Risikointerdependenzen	174
2.3.2.2.3.3	Berücksichtigung von Beteiligungsquoten	176
2.3.2.3	Risikokommunikation	178
2.3.2.3.1	Begriff und Formen	178
2.3.2.3.2	Risikoberichterstattung zwischen Konzerneinheiten	180
2.3.2.3.3	Risikoberichterstattung an den Vorstand	184
2.3.2.3.4	Risikoberichterstattung an den Aufsichtsrat	185
2.3.3	Risikobewältigung im Konzern	187
2.3.3.1	Risikosteuerung	187
2.3.3.1.1	Begriff und Formen	187
2.3.3.1.2	Optimierung des Geschäftsportfolios unter Risiko- aspekten	189
2.3.3.1.3	Auslagerung von Risiken in rechtlich selbstständige Einheiten	191
2.3.3.1.4	Gründung konzerneigener Versicherungsgesellschaften	194
2.3.3.2	Risikokontrolle	196
2.3.4	Interne Überwachung des Risikomanagements im Konzern	198
2.3.4.1	Prozessintegrierte Überwachung des Risikomanagements	200
2.3.4.2	Prozessunabhängige Überwachung des Risikomanagements	202
2.3.4.2.1	Überwachung durch die Konzernrevision	202

2.3.4.2.1.1	Zur Rolle der Konzernrevision im Risikomanagement	202
2.3.4.2.1.2	Prüfung des Risikomanagementsystems durch die Konzernrevision	205
2.3.4.2.2	Überwachung durch Aufsichtsorgane im Konzern	211
2.3.4.2.2.1	Zur Rolle des Aufsichtsrats im Risikomanagement	211
2.3.4.2.2.2	Personelle Verflechtungen	214
2.3.4.2.2.3	Zustimmungsvorbehalte	216
2.3.5	Zwischenfazit: Möglichkeiten und Grenzen des Risiko- managements im Konzern	217
2.4	Effizienz des Risikomanagementsystems im Konzern	221
2.4.1	Entwicklung eines Effizienzkonstrukts	221
2.4.2	Operationalisierung der Risikomanagement-Effizienz	223
2.4.3	Abhängigkeit der Risikomanagement-Effizienz vom Kontext und System des Risikomanagements	225
3	Empirische Analyse des Risikomanagements im Konzern	229
3.1	Befunde zum Kontext der Risikomanagementsysteme	229
3.1.1	Interne Kontextfaktoren	229
3.1.2	Externe Kontextfaktoren	238
3.2	Befunde zu den Zielen des Risikomanagements	240
3.2.1	Bedeutung der Risikomanagement-Ziele	240
3.2.2	Kontextuelle Analyse der Risikomanagement-Ziele	241
3.3	Befunde zu den Gestaltungsparametern des Risikomanagements	244
3.3.1	Bildung des Risikomanagementsystems im Konzern	245
3.3.1.1	Formulierung der Risikostrategie	245
3.3.1.2	Organisation des Risikomanagements	248
3.3.1.2.1	Spezialisierung	248
3.3.1.2.1.1	Spezialisierung der Mikrostruktur	248
3.3.1.2.1.2	Spezialisierung der Makrostruktur	252
3.3.1.2.2	Koordination	260
3.3.1.3	Festlegung des Risikokonsolidierungskreises	264
3.3.1.3.1	Integrierte Konzerngesellschaften	264
3.3.1.3.2	Rechtliche versus wirtschaftliche Einheiten	268
3.3.1.4	Integration in das Controllingssystem	269
3.3.1.5	Bestimmung von Wesentlichkeitsgrenzen	272
3.3.1.6	Objekte des Risikomanagements	275
3.3.1.7	Methodische Unterstützung des Risikomanagements	278
3.3.1.7.1	Risikomanagement-Instrumente	278
3.3.1.7.2	IT-Unterstützung des Risikomanagements	283
3.3.1.8	Dokumentation des Risikomanagementsystems	285
3.3.2	Risikofrüherkennung im Konzern	288
3.3.2.1	Risikoidentifikation	288
3.3.2.1.1	Stichtagsbezogene Risikoidentifikation	288
3.3.2.1.2	Permanente Risikoidentifikation	292
3.3.2.1.3	Analyse und Systematisierung von Risiken	296

3.3.2.1.4	Risikobewertung	300
3.3.2.1.1	Bewertung von Einzelrisiken	301
3.3.2.1.2	Bewertung des Gesamtrisikos	303
3.3.2.2.2.1	Risikoaggregation	304
3.3.2.2.2.2	Analyse von Risikointerdependenzen	307
3.3.2.2.2.3	Berücksichtigung von Beteiligungsquoten	309
3.3.2.2	Risikokommunikation	309
3.3.2.2.1	Risikoberichterstattung zwischen Konzerneinheiten	309
3.3.2.2.2	Risikoberichterstattung an den Vorstand	316
3.3.2.2.3	Risikoberichterstattung an den Aufsichtsrat	317
3.3.3	Risikobewältigung im Konzern	318
3.3.3.1	Risikosteuerung	318
3.3.3.1.1	Optimierung des Geschäftsportfolios unter Risikoaspekten	318
3.3.3.1.2	Auslagerung von Risiken in rechtlich selbstständige Einheiten	320
3.3.3.1.3	Gründung konzerner eigener Versicherungsgesellschaften	323
3.3.3.2	Risikokontrolle	324
3.3.4	Interne Überwachung des Risikomanagements im Konzern	326
3.3.4.1	Prozessintegrierte Überwachung des Risikomanagements	326
3.3.4.2	Prozessunabhängige Überwachung des Risikomanagements	329
3.3.4.2.1	Überwachung durch die Konzernrevision	330
3.3.4.2.1.1	Interne Prüfung des Risikomanagementsystems	330
3.3.4.2.1.2	Zur Rolle der Konzernrevision im Risikomanagement	332
3.3.4.2.1.3	Einzelaspekte der Prüfung des Risikomanagementsystems	335
3.3.4.2.2	Überwachung durch konzerninterne Aufsichtsräte	344
3.3.4.2.2.1	Personelle Verflechtungen	344
3.3.4.2.2.2	Zustimmungsvorbehalte	347
3.3.5	Grenzen des Risikomanagements im Konzern	348
3.4	Befunde zur Effizienz der Risikomanagementsysteme	349
3.4.1	Effizienz des Risikomanagements	349
3.4.2	Einflussfaktoren der Risikomanagement-Effizienz	353
4	Realtypologie für Risikomanagementsysteme in Konzernen	361
4.1	Theoretische Grundlagen der Typologie	361
4.1.1	Zum Begriff der Typologie	361
4.1.2	Bedeutung von Typologien in der Betriebswirtschaftslehre	362
4.1.3	Bildung von Typologien	364
4.2	Entwicklung einer Realtypologie für Risikomanagementsysteme	365
4.2.1	Methodische Grundlagen	365
4.2.2	Darstellung der Risikomanagementsystemtypen	370
4.3	Kontextanalyse der Risikomanagementsystemtypen	376
4.4	Effizienzanalyse der Risikomanagementsystemtypen	381

5 Zusammenfassung und Ausblick 387

5.1 Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse. 387

5.2 Ausblick auf zukünftige Forschungsprogramme. 393

i

Anhang A: Fragebogen A (Risikomanagement-Koordinatoren). 395

Anhang B: Fragebogen B (Interne Revision). 405

Anhang C: Statistische Auswertungen zur Typenbildung. 411

Literaturverzeichnis. 415

Stichwortverzeichnis 451