
CARF Luzern 2018

Controlling.Accounting.Risiko.Finanzen.

Konferenzband

Konferenz Homepage: www.hslu.ch/carf



Bayerisches Enterprise Risk Management Netzwerk (BayRisk)

Extended Abstract

Prof. Dr. Klaus Schäfer

Universität Bayreuth, Lehrstuhl für BWL I: Finanzwirtschaft und Bankbetriebslehre, Bayreuth, E-Mail: klaus.schaefer@uni-bayreuth.de

Prof. Dr. Rainer Thome

Julius-Maximilians-Universität Würzburg, Logical Business Synergy, Würzburg,
E-Mail: thome@wiinf.uni-wuerzburg.de

Julian Kettl M.A.

Universität Bayreuth, Lehrstuhl für BWL I: Finanzwirtschaft und Bankbetriebslehre, Bayreuth, E-Mail: julian.kettl@uni-bayreuth.de

Markus-Alexander Kötzle M.Sc.

Julius-Maximilians-Universität Würzburg, Forschungszentrum Risikomanagement, Würzburg, E-Mail: markus.koetzle@uni-wuerzburg.de

Abstract

Das durch den Europäischen Sozialfonds geförderte Projekt BayRisk greift den derzeit dringenden Nachholbedarf kleiner und mittlerer Unternehmen (KMU) in Bezug auf die Gestaltung ihrer Risikomanagement- und Finanzierungsstrukturen auf. Über das bayernweite Kompetenznetzwerk können die teilnehmenden Unternehmen bzw. deren Entscheider Risikomanagement-Kompetenzen erlernen bzw. ihre bestehenden Kompetenzen erweitern, um damit den Erfolg ihres Unternehmens nachhaltig zu sichern. Neben dem Aufbau des Kompetenznetzwerks zielt das Projekt auf die Entwicklung und Durchführung eines speziell auf kleine und mittlere Unternehmen ausgerichteten Schulungsangebots, das aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse auf die Problemstellungen der Praxis transferiert und somit anwendbar macht. Für die Wissensvermittlung wird auf moderne State-of-the-Art E-Learning-Lösungen gesetzt. In Ergänzung zur Wissensvermittlung in Form von Web-Based-Trainings werden zu ausgewählten Themengebieten vertiefende Webinare angeboten. Ein Großteil der Wissensinhalte wird somit orts- und weitestgehend auch zeitunabhängig vermittelt. Darüber hinaus finden drei Präsenzveranstaltungen innerhalb des Projekts statt, um aktuelle Themen zu diskutieren und insbesondere auch den Dialog zu fördern.

1 Bayerisches Enterprise Risk Management Netzwerk

1.1 Risikomanagement als kritischer Erfolgsfaktor

Für Unternehmen ist es heutzutage nicht mehr ausreichend, über fachlich gute Mitarbeiter, aufeinander abgestimmte Prozesse, integrierte Informationsverarbeitungssysteme sowie gute Produkte oder Dienstleistungen zu verfügen. Insbesondere der systematische und vorausschauende Umgang mit unternehmerischen Risiken aus den Bereichen Strategie, Finanzen, Technik, Organisation, Beschäftigungs- und Marktentwicklung, aber auch die damit verbundene Nutzung von Chancen, entscheiden immer mehr über die Entwicklung und Existenz von Unternehmen im Wettbewerb (Henschel, 2010, S. 1; Kumpmann, 2018, S. 1 f.).

Die Befunde wesentlicher praxisorientierter Studien, die sowohl empirische als auch analytisch-deskriptive Ansätze verfolgen, weisen darauf hin, dass die nachhaltige Entwicklung kleiner und mittlerer Unternehmen (KMU) maßgeblich von deren Fähigkeiten im Risikomanagement abhängt. Somit ist der systematische Einsatz von Risikomanagementmethoden ein kritischer Erfolgsfaktor für KMU.

Unter dem Begriff KMU werden jene Unternehmen subsumiert, die maximal 250 Mitarbeiter/innen beschäftigen und einen Jahresumsatz von bis zu €50 Millionen erzielen bzw. eine Jahresbilanzsumme von bis zu €43 Millionen aufweisen. Ferner werden KMU auch dahingehend charakterisiert, dass – im Gegensatz zu Großunternehmen – tendenziell weniger Ressourcen zur Verfügung stehen (Becker, Ulrich, Botzkowski, 2015, S. 18).

Bei vielen KMU bestehen zudem erhebliche Defizite beim Einsatz von Risikomanagementmethoden: So zeigte beispielsweise schon Giebel (2006, S. 51), dass etwa 60 % der untersuchten KMU keine Risikomanagementstrukturen aufgebaut haben. Dies bedeutet, dass die Unternehmensleitung vor allem aufgrund von Defiziten im betriebswirtschaftlichen Methodenwissen keine unternehmensinterne Infrastruktur für die Unternehmensplanung, Risikoerfassung, -messung und -bewertung errichtet hat. Ausgehend von solchen Befunden ist weiter festzuhalten, dass viele KMU keinen Risikomanager hauptamtlich beschäftigen (können) und die Risikomanagement-bezogenen Aufgaben überwiegend neben den anderen Tätigkeiten verrichtet werden.

Darüber hinaus verfügen etliche Unternehmen nicht über ein Frühwarnsystem zur Identifikation etwaiger Unternehmensrisiken. Obwohl der Unternehmensleitung von KMU die bestehenden Defizite im Bereich des betriebswirtschaftlichen Fachwissens sowie das Fehlen jeglicher Kompetenz zur Etablierung geeigneter Risikomanagementstrukturen bekannt sein dürften, wird oftmals weder auf externe Berater (Henschel, 2008, S. 225) noch auf bestehende Schulungsangebote zurückgegriffen.

Vor diesem Hintergrund überrascht es nicht, dass existenzgefährdende Situationen insbesondere auch aufgrund von fehlenden bzw. zumindest defizitär ausgestalteten Risikofrüherkennungssystemen und Finanzierungsstrukturen (z. B. fehlende Abstimmungsprozesse, unqualifizierter Finanzierungsmix bzw. ungeeignete finanzwirtschaftliche Planung und Steuerung der Unternehmensprozesse) entstehen können (Müller, Schentler, Koch, 2011, S. 93 - 95).

Neben Problemen im organisatorisch-fachlichen Bereich, wie z. B. dem rechtzeitigen Erkennen von Risiken sowie der Risikoanalyse und -bewertung, sind häufig auch Schwächen in der betrieblichen Risikokultur zu finden, vor allem beim Umgang mit Fehlern oder der Einschätzung der Risikoexposition des Unternehmens (Hunziker, Balmer, Fallegger, 2017, S. 245 f.; Romeike, 2018, S. 48 f.).

In einer Veröffentlichung unterstreicht das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) die hohe Innovationsstärke von KMU (Bundesministerium für Bildung und Forschung, 2016, S. 16). Hierbei werden KMU als wichtige Innovatoren beschrieben, die stets auch eine Schnittstellenfunktion zwischen Wirtschaft und Wissenschaft einnehmen sollten. Dieser Innovationscharakter von KMU stellt in einigen Fällen besondere Anforderungen an ihre Unternehmensfinanzierung und somit auch an das Risikomanagement.

■ Risiko

Insbesondere forschungs- und entwicklungsstarke Unternehmen sehen laut dieser Studie eine zu geringe Finanzierungskraft und/oder Finanzierungsengpässe als ihr größtes Wachstumshemmnis, die oftmals auf unzureichende Risikomanagementmethodenkenntnisse zurückgeführt werden können.

In Bezug auf die Finanzierung ergeben sich laut einer Untersuchung (IHK Region Stuttgart, 2009, S. 27) u. a. folgende Probleme:

- unzureichende Eigenfinanzierung
- ungünstige Geschäftsentwicklung/Marktunsicherheiten
- zu geringe dingliche Sicherheiten
- Probleme der Kapitalgeber zur Einschätzung von Chancen und Risiken der Finanzierung.

Zudem bestehen weitere Wachstumshemmnisse, wie z. B. „erschwerter Marktzugang“ oder „zu wenig F&E-Personal“ (Pleschak, 2003, S. 91).

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass insbesondere bei KMU ein erheblicher Schulungsbedarf für Risikomanagement besteht.

1.2 Ziele des Projekts

Aufgrund des dringenden, nachweisbaren Nachholbedarfs hinsichtlich fehlender oder defizitärer Risikomanagement- und Finanzierungsstrukturen von KMU adressiert das Projekt BayRisk den Aufbau eines Schulungsangebots für Entscheidungsträger ausgewählter Unternehmen. Dieses Schulungsangebot basiert auf wissenschaftlichen Erkenntnissen und transferiert diese auf die Problemstellungen der Praxis.



Abbildung 1: Logo des Projekts BayRisk

Über den Wissenstransfer im Rahmen des BayRisk-Netzwerks sollen Unternehmen Kompetenzen aufbauen und erweitern können, um damit ihren Erfolg nachhaltig zu sichern. Dazu werden verschiedene Themenfelder abgedeckt und unter anderem folgende Fragestellungen behandelt:

- Wie sollte das Risikomanagement im Unternehmen aufgebaut werden?
- Wie lassen sich unternehmensrelevante Risiken frühzeitig erkennen?
- Wie können Unternehmensrisiken strukturiert und bewertet werden?
- Wie kann eine Risikoanalyse durchgeführt werden?
- Wie können Risiken gesteuert werden?
- Wie wird eine adäquate und nachhaltige Risikostrategie für Unternehmen entwickelt und implementiert?
- Was macht eine gute Risikokultur aus?

2 Organisatorisches

2.1 Projektträger und Fördervorgaben

Das Projekt BayRisk wird im Rahmen des bayerischen Programms "Perspektiven in Bayern – Perspektiven in Europa" im Ziel "Investitionen in Wachstum und Beschäftigung" durch den Europäischen Sozialfonds (ESF) und das Bayerische Staatsministerium für Wissenschaft und Kunst gefördert (Bayerisches Staatsministerium für Unterricht und Kultus, 2018). Die Trägerschaft für die bayerischen ESF-Projekte der Förderaktion 6 "Netzwerkaktivitäten zwischen Hochschulen und Unternehmen" übernimmt seit 2007 die Virtuelle Hochschule Bayern (vhb). Ziel dieser Aktion 6 ist die Förderung des netzunterstützten Wissenstransfers von Hochschulen in Unternehmen durch gezielte Fortbildungen unter der Prämisse, langfristige Netzwerke zwischen den beteiligten Partnern aufzubauen. Dadurch sollen die teilnehmenden Unternehmen befähigt werden, ihre Innovationsfähigkeit zu steigern und die durch Vernetzung entstehenden Synergieeffekte nutzen zu können (Virtuelle Hochschule Bayern, 2017). Der Projektzeitraum von BayRisk ist von Mai 2017 bis April 2019.

Mit dem Projektantrag waren mindestens zehn Kooperationserklärungen von Unternehmen einzureichen. Eine weitere mit den Antrag verbundene Auflage bestand darin, dass der Sitz von mindestens 80 % der Kooperationsunternehmen im Fördergebiet des ESF (Abbildung 2) liegt und 75 % aller Kooperationspartner kleine und mittlere Unternehmen im Sinne des Anhangs I der Verordnung (EU) Nr. 651/2014 sind (weniger als 250 Mitarbeiter und Jahresumsatz von höchstens 50 Mio. EUR oder eine Jahresbilanz von höchstens 43 Mio. EUR).

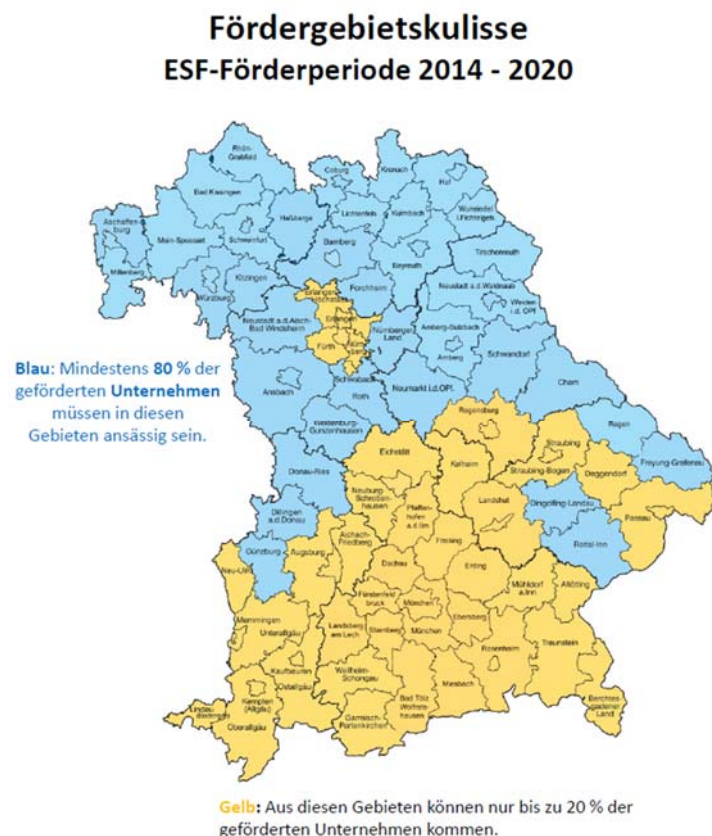


Abbildung 2: ESF-Fördergebietskulisse für Bayern (Quelle: Virtuelle Hochschule Bayern, 2018)

2.2 Projektpartner

BayRisk ist ein gemeinsames Projekt des Lehrstuhls für BWL und Wirtschaftsinformatik an der Julius-Maximilians-Universität Würzburg von Herrn Prof. Dr. Axel Winkelmann und des Lehrstuhls für BWL I: Finanzwirtschaft und Bankbetriebslehre an der Universität Bayreuth von Herrn Prof. Dr. Klaus Schäfer. Weiterhin sind als unterstützende Partner die Lehr- und Forschungseinrichtung Logical Business Synergy an der Universität Würzburg von Herrn Prof. Dr. Rainer Thome, das Forschungszentrum Risikomanagement der Universität Würzburg (FZRM) sowie das Betriebswirtschaftliche Forschungszentrum für Fragen der mittelständischen Wirtschaft e. V. an der Universität Bayreuth (BF/M-Bayreuth) am Projekt beteiligt.

Das Forschungszentrum Risikomanagement (FZRM) der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Würzburg entwickelt als institutsübergreifende Einrichtung innovative Methoden und Instrumente zur Identifikation, Bewertung, Steuerung und Überwachung von Risiken sowie zur Nutzung der hiermit verbundenen Chancen. Im Sinne eines interdisziplinären Forschungsansatzes nimmt hierbei auch die Integration von Erkenntnissen aus angrenzenden Fachrichtungen (insbesondere der Mathematik, der Rechtswissenschaften, der Soziologie und der Verhaltensforschung) einen hohen Stellenwert ein. Die Forschungsaktivitäten und die erarbeiteten Lösungsansätze sind grundsätzlich branchenübergreifend bzw. branchenunabhängig ausgerichtet – sie umfassen also nicht nur das Risikomanagement in Banken und Versicherungen, sondern decken insbesondere auch die Anforderungen von Nicht-Finanzunternehmen (Industrie, Handel, Dienstleistung) ab. Darüber hinaus verfolgt das FZRM den konsequenten Ausbau des Lehrangebots auf dem Gebiet des Chancen- und Risikomanagements für Studierende verschiedener Fachrichtungen, aber auch für Fach- und Führungskräfte im Rahmen des etablierten berufsbegleitenden Qualifikationsprogramms Enterprise Risk Manager (Univ.).

Das BF/M-Bayreuth wurde 1979 als gemeinnütziger eingetragener Verein gegründet mit der Zielsetzung, mittelständischen Unternehmen betriebswirtschaftliche Forschungs- und Transfermöglichkeiten zu erschließen. Der Vorstand des Institutes setzt sich aus Lehrstuhlinhabern der Rechts- und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Bayreuth zusammen. Dem Kuratorium gehören Vertreter namhafter Unternehmen der regionalen Wirtschaft sowie Repräsentanten aus Ministerien, Kammern und der Universität Bayreuth an. Zum Netzwerk zählen des Weiteren etwa 110 Mitgliedsunternehmen unterschiedlicher Branchen sowie Kooperationspartner aus Wissenschaft und Praxis. Bisher wurden über 70 wissenschaftliche Forschungs- und Transferprojekte durchgeführt.

2.3 Kooperationsunternehmen

Am Projekt BayRisk sind zum aktuellen Stand (Mai 2018) über 30 Mitarbeiter aus 17 Unternehmen als Kooperationspartner beteiligt (Tabelle 1).

Unternehmen	Branche	Sitz
Administration Intelligence AG	Softwareentwicklung	Würzburg
ASK August Schneider GmbH & Co.KG	Kanal- und Wasserleitungs- bau	Kulmbach
AVS Allg. Verwaltungs- u. Service GmbH	Kundenmanagement	Bayreuth
BHS tabletop AG	Porzellanherstellung	Selb
communicall GmbH	Sales-Support	Bayreuth
Fairträge	IT-Dienstleister	Bayreuth
Frenzelit GmbH	HighTech-Produkte	Bad Berneck
LAMILUX Heinrich Strunz Holding GmbH & Co. KG	faserverstärkte Kunststoffe und Tageslichtsysteme	Rehau
Mainfranken Netze GmbH	Energieversorgung	Würzburg
Markus Mühle Garten- und Landschaftspflege	Garten- und Landschaftsbau	Selb
Multa Medio Informationssysteme AG	Softwareentwicklung	Würzburg
Scherdel GmbH	Maschinen- und Werkzeug- bau, Oberflächentechnik	Marktrechwitz
TenneT TSO GmbH	Übertragungsnetzbetrieb	Bayreuth
Umweltdienste Merkel GmbH	Entsorgungsdienstleister	Lauf a. d. Pegnitz
VVS Holding Vertriebs-Verwaltungs- und Service GmbH	Holding Gesellschaft	Bayreuth
W. Markgraf GmbH & Co KG	Bauunternehmen	Bayreuth
Würzburger Versorgungs- und Verkehrs-GmbH	Infrastruktur und Energiever- sorgung	Würzburg

Tabelle 1: Am Projekt kooperierende Unternehmen

Sämtliche dieser Unternehmen kommen aus dem ESF-Fördergebiet. Neben kleinen und mittleren Unternehmen im Sinne der unter Punkt 2.1 vorgenommenen Definition nehmen auch einige Großunternehmen (z. B. TenneT TSO GmbH, Lamulix Heinrich Strunz Holding GmbH & Co. KG) am Projekt teil. Dabei sind sowohl Unternehmen aus dem verarbeitenden Gewerbe als auch Dienstleister vertreten. Die unterschiedlichen Unternehmensgrößen und Branchenzugehörigkeiten machen das Projekt BayRisk besonders herausfordernd, da das Vorwissen der Teilnehmer z. T. stark variiert und die Wissensinhalte den verschiedenen Bedürfnissen gerecht werden sollen.

3 Wissensvermittlung

3.1 BayRisk-Plattform

Die Hauptanlaufstelle für die Teilnehmer des Projektes ist die BayRisk-Plattform, welche über <https://www.bay-risk.de> erreichbar ist. Auf der Startseite werden die wichtigsten Informationen zum Projekt präsentiert und die Projektverantwortlichen vorgestellt. Die teilnehmenden Unternehmensvertreter können sich mit ihren persönlichen Zugangsdaten in das Portal einloggen, um auf die Wissensinhalte von BayRisk zuzugreifen.

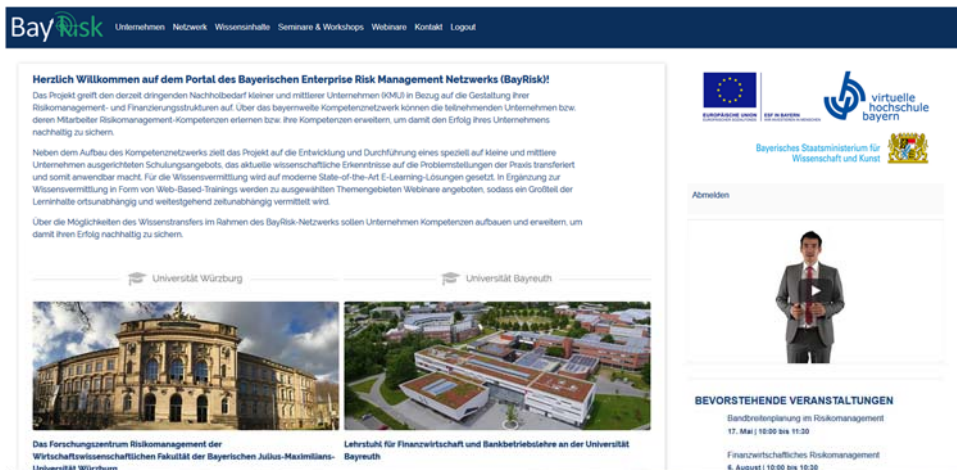


Abbildung 3: der Log-In Bereich der BayRisk-Plattform

Über die Reiter am oberen Rand gelangen die Teilnehmer zu den verschiedenen Inhalten:

- "Unternehmen": Vorstellung der teilnehmenden Unternehmen
- "Netzwerk": Diskussions- und Nachrichtenforum
- "Wissensinhalte": Wissensmodule (siehe Punkt 3.2)
- "Seminare & Workshops": Aufzeichnung der Seminare und Workshops
- "Webinare": Aufzeichnung der Webinare (siehe Punkt 3.3)

3.2 Wissensmodule

Die Wissensvermittlung im Selbststudium erfolgt grundsätzlich in Form von Wissensmodulen. Die Inhalte werden im HTML-Format bereitgestellt und bestehen aus Texten, Bildern, Animationen und Videos. Somit wird ein endgeräturnabhängiger Zugriff sichergestellt.

Das erste Modul betrachtet das Risikomanagement zunächst aus rechtlicher und betriebswirtschaftlicher Sicht und begründet die Notwendigkeit zum kontrollierten und systematischen Umgang mit Risiken. Die weitere Struktur der Wissensmodule orientiert sich am Risikomanagementprozess. So werden die Themen Risikoidentifikation, Risikobewertung, Risikosteuerung und Risikokontrolle in den weiteren Wissensmodulen behandelt. Abschließend wird ein besonderer Blick auf den Umgang mit Finanzrisiken geworfen.

3.2.1 Rechtliche und betriebswirtschaftliche Motivation

Mit dem Inkrafttreten des Gesetzes zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) im Jahre 1998 wurden in Deutschland wichtige gesetzliche Regelungen zum Aufbau eines unternehmerischen Risikomanagements für Nicht-Banken und Nicht-Versicherungen geschaffen (Wolf, Runzheimer, 2009, S. 21). Im Rahmen dieses Moduls werden verschiedene wichtige Gesetze, aber auch freiwillige Normen und Standards vorgestellt.

Den gesetzlichen Grundlagen wird die betriebswirtschaftliche Sicht auf das Risikomanagement gegenübergestellt. Dabei wird herausgestellt, dass Risikomanagement viel weiter geht als das ausschließliche Befolgen gesetzlicher Vorgaben, denn nur durch das bewusste Eingehen von Risiken lassen sich auch Chancen nutzen. Das Ziel besteht folglich keinesfalls in der vollständigen Eliminierung aller Risiken, sondern in der Verbesserung der Plan- und Steuerbarkeit des Unternehmens durch das bewusste Eingehen von Risiken (Diederichs, 2012, S. 11). In diesem

Wissensmodul werden zudem auch die weichen Faktoren berücksichtigt, denn der erfolgreiche Aufbau eines Risikomanagements setzt eine im Unternehmen gelebte Risikokultur voraus (Romeike, 2018, S. 13).

Durch Praxisbeispiele wird verdeutlicht, welche unternehmerischen "Katastrophen" durch Risikomanagement hätten verhindert werden können, wie wichtig eine „gute“ Risikokultur ist und welcher wertschöpfende Prozess hinter dem Risikomanagement steckt.

3.2.2 Risikoidentifikation

Der Prozessschritt der Risikoidentifikation befasst sich mit der systematischen Identifikation und Erfassung aller wesentlichen Risiken eines Unternehmens. Dabei ist es von entscheidender Bedeutung, dass Risiken möglichst frühzeitig identifiziert und in den Risikomanagementprozess aufgenommen werden, denn je früher Risiken identifiziert werden, desto früher und umfassender können auch entsprechende Gegenmaßnahmen ergriffen werden (Romeike, 2018, S. 4).

Im Rahmen des Wissensmoduls wird herausgestellt, welche Bedeutung in diesem Prozessschritt liegt, denn nur identifizierte Risiken werden auch in den weiteren Prozessschritten (Bewertung, Steuerung, Kontrolle) berücksichtigt. Des Weiteren werden in diesem Modul verschiedene praxisbewährte Methoden vorgestellt, die zur Identifikation und Erfassung von Risiken geeignet sind. Die identifizierten Risiken werden schließlich konsolidiert und in ein strukturiertes Risikoinventar überführt.

3.2.3 Risikobewertung

Im Prozessschritt der Risikobewertung werden die identifizierten Risiken bewertet. Die Bewertungsansätze können grundsätzlich hinsichtlich qualitativen und quantitativen Methoden unterschieden werden. Qualitative Bewertungen zielen auf verbale Beschreibungen und Kategorisierung mittels Relevanzklassen (Romeike, 2018, S. 40). Quantitative Verfahren sind darauf ausgelegt, Risiken mittels geeigneter Verteilungsfunktionen zu beschreiben. Die quantitative Risikobewertung ist zugleich auch Voraussetzung für die Risikoaggregation (z. B. mittels Monte-Carlo-Simulation) zur Ermittlung der Gesamtrisikoposition (Diederichs, 2012, S. 87). In diesem Wissensmodul werden die verschiedenen Bewertungsansätze vorgestellt, wobei der praxisnahe Bezug im Vordergrund steht.

3.2.4 Risikosteuerung

Die Risikosteuerung ist grundsätzlich von der Unternehmensstrategie abhängig (Risikoneigung) und wird zudem auch durch das Risikodeckungspotenzial (=vorhandenes Eigenkapital) mitbestimmt. Im Wissensmodul zur Risikosteuerung werden verschiedene Strategien (Vermeiden, Vermindern, Begrenzen, Überwälzen, selbst tragen) zur Steuerung von Risiken vorgestellt und anhand verschiedener Beispiele verdeutlicht (Diederichs, 2012, S. 124).

3.2.5 Risikokontrolle (Monitoring und Reporting)

Die Risikoüberwachung befasst sich mit der Kontrolle der Risikosituation im Zeitverlauf. Dazu können sogenannte Key Risk Indikatoren (KRI) eingesetzt werden, mithilfe derer positive und negative Veränderungen sowohl von Risiken als auch von risikosteuernden Maßnahmen überwacht werden können (Kaiser, Köhne, 2007, S. 109).

Risikoberichte können hinsichtlich internen Risikoberichten und externen Risikoberichten unterschieden werden. Neben ihren Adressaten unterscheiden sich Risikoberichte auch in ihrem Umfang und Detaillierungsgrad, wobei

die Anforderungen an externe Risikoberichte gesetzlich geregelt sind (Wolke, 2007, S. 254). Innerhalb des Wissensmoduls werden die Anforderungen an Frühwarnindikatoren sowie interne und externe Risikoberichte abgehandelt. Zudem wird auch eine Verknüpfung zu Wissensmodul 1 hergestellt, in dem die gesetzlichen Grundlagen behandelt werden.

3.2.6 Finanzrisiken

Finanzrisiken und deren Management werden aufgrund der besonderen Tragweite dieser Risikokategorie separat behandelt. Dafür wird zunächst begründet, welche regulatorischen und ökonomischen Anforderungen ein Management finanzwirtschaftlicher Risiken notwendig macht. Dabei wird zuerst der Umgang mit Marktrisiken im Allgemeinen kurz vorgestellt, bevor detaillierter auf Zinsänderungs-, Währungs- und Warenpreisrisiken eingegangen wird. Eine zentrale Rolle spielt dabei der sogenannte Value at Risk (VaR; Franzen, Schäfer, 2018, S. 104), als zentrales Risikomaß für Finanzpositionen. Weiterhin werden das Aktienkursrisiko, das Kreditrisiko und Liquiditätsrisiken behandelt.

3.3 Webinare

Während die Wissensmodule eine grundlegende Basis für Risikomanagement-Kompetenzen legen sollen, dienen die Webinare der spezifischen Vertiefung dieser Kenntnisse. Insgesamt sind sieben Webinare geplant, wovon zum Stand Mai 2018 bereits vier durchgeführt wurden.

- Webinar 1: Normen und Standards – ISO 9000, ISO 31000 & ONR
- Webinar 2: Was eine gute Risikokultur ausmacht...
- Webinar 3: Praxisbewährte Methoden zur Risikoidentifikation
- Webinar 4: Bandbreitenplanung im Risikomanagement
- Webinar 5: Finanzwirtschaftliches Risikomanagement
- Webinar 6: Externes Risikoreporting
- Webinar 7: Internes Risikoreporting

Die Teilnahme an den Webinaren erfolgt in Echtzeit über den Webbrowser oder entsprechende Apps. Um den Dialog zu ermöglichen und den Wissenstransfer zu verstärken, können die Teilnehmer per Chatfunktion, Telefon oder PC-Mikrofon mit dem Vortragenden sowie mit den anderen Teilnehmern in Kontakt treten. Um die orts- und zeitunabhängige Verfügbarkeit sicherzustellen, werden die Webinare aufgezeichnet und im Anschluss über die BayRisk-Plattform zur Verfügung gestellt (Abbildung 4). Somit ist es den Teilnehmern ermöglicht, die Webinare im Nachgang (erneut) anzusehen und beispielsweise auf eine bestimmte Folie des Webinars zu springen oder auch per Suchfunktion Begriffe zu finden, um die gewünschte Stelle im Webinar anzusteuern. Bei der Aufbereitung der Webinare wird sichergestellt, dass die Inhalte ohne spezielle Browser-PlugIns bzw. auch über mobile Endgeräte erreichbar sind.

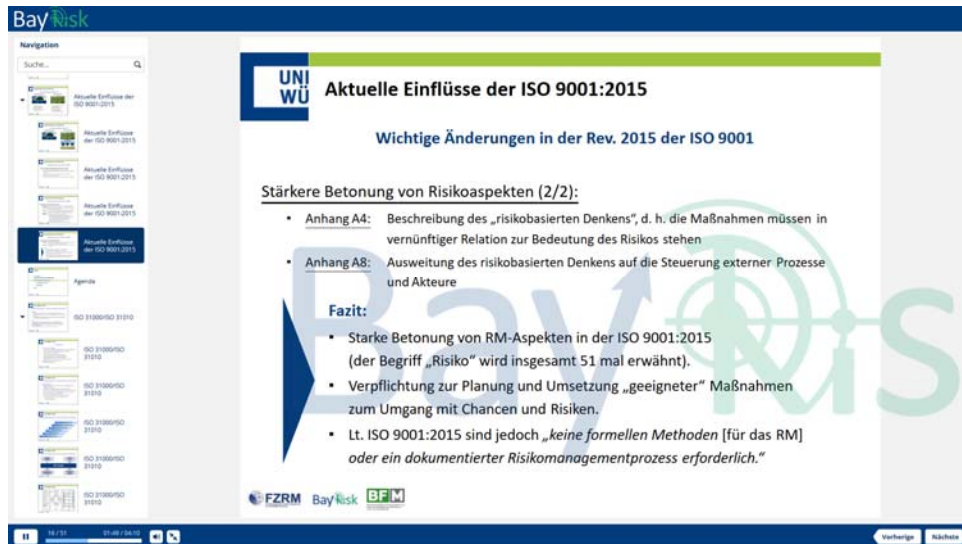


Abbildung 4: Aufzeichnung des Webinars zum Thema Normen und Standards im Risikomanagement – ISO 9000, ISO 31000 & ONR

3.4 Präsenzveranstaltungen

Zum Aufbau eines etablierten Netzwerks bedarf es neben der digitalen Wissensvermittlung auch Präsenzveranstaltungen, bei denen sich die Teilnehmer persönlich kennenlernen und austauschen können. Hierfür wurde anlässlich des Projektstarts eine Kick-Off Veranstaltung in Bayreuth abgehalten. Neben dem Kennenlernen der Teilnehmer und ihrer Erwartungen an das Projekt, wurde durch diese Veranstaltung mit den Schwerpunkten Risikowahrnehmung, Risikobegriff und Einführung in den Risikomanagementprozess eine gemeinsame Wissensgrundlage für alle Teilnehmer geschaffen. Auch diese Veranstaltung wurde aufgezeichnet und steht über die Plattform zur Verfügung (Abbildung 5).

Für Herbst 2018 und Frühjahr 2019 sind zwei Kongresse in Bayreuth bzw. Würzburg geplant. Dort werden spezifische Fragestellungen behandelt und ausgewählte Themen des Risikomanagements in Form von Workshops diskutiert.



Abbildung 5: Aufzeichnung des Seminars zum Thema Risikowahrnehmung

Literaturverzeichnis

- Bayerisches Staatsministerium für Unterricht und Kultus (2018): Der Europäische Sozialfonds (ESF). <https://www.km.bayern.de/ministerium/bund-und-europa/esf-programm.html>. Abgerufen am 18.05.2018.
- Becker, W; Ulrich, P; Botzkowski, T. (2015): Finanzierung im Mittelstand. SpringerGabler, Wiesbaden.
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (2016): Vorfahrt für den Mittelstand – das zehn Punkte-Programm des BMBF für mehr Innovation in kleinen und mittleren Unternehmen. https://www.bmbf.de/pub/Vorfahrt_fuer_den_Mittelstand.pdf. Abgerufen am 09.05.2018.
- Diederichs, M. (2012): Risikomanagement und Risikocontrolling. 3. Aufl., Franz Vahlen, München.
- Franzen, D; Schäfer, K. (2018): Assetmanagement – Portfoliobewertung, Investmentstrategien und Risikoanalyse. Schäffer-Poeschel, Stuttgart.
- Giebel, S. (2006): Stand und Entwicklungstendenzen des industriellen Risikomanagements. Technische Universität Kaiserslautern, Kaiserslautern.
- Henschel, T. (2008): Risikomanagement Typologie : eine empirische Untersuchung an deutschen KMU, Teil 2. Zeitschrift der Unternehmensberatung, 3 (2008): 224 – 229.
- Henschel, T. (2010): Erfolgreiches Risikomanagement im Mittelstand: Strategien zur Unternehmenssicherung. Erich Schmidt, Berlin.
- Hunziker, S; Balmer, P; Fallegger, M. (2017): Enterprise Risk Management bei Schweizer Unternehmen – Fünf zentrale Herausforderungen und Handlungsempfehlungen basierend auf einer aktuellen Studie. Expert Focus, 4 (2017): 245 – 250.
- IHK Region Stuttgart (2009): Mittelstandsfinanzierung: Neue Wege aus der Krise – Unternehmensbefragung und Handlungsempfehlungen für neue Finanzierungsinstrumente. <http://docplayer.org/3192403-Mittelstandsfinanzierung-neue-wege-aus-der-krise-unternehmensbefragung-und-handlungsempfehlungen-fuer-neue-finanzierungsinstrumente.html>. Abgerufen am 10.05.2018.
- Kaiser, T; Köhne, M. F. (2007): Operationelle Risiken in Finanzinstituten – Eine praxisorientierte Einführung: 2. Aufl., Gabler, Wiesbaden.
- Kumpmann, T. A. (2018): Rolle und Ausgestaltung des Risikomanagements im Mittelstand – eine theoretische und empirische Analyse. SpringerGabler, Wiesbaden.
- Pleschak, F. (2003): Wachstum durch Innovation – Strategien, Probleme und Erfahrungen FuE-intensiver Unternehmen. Deutscher Universitätsverlag, Wiesbaden.
- Romeike, F. (2018): Risikomanagement. SpringerGabler, Wiesbaden.
- Müller, M; Schentler, P; Koch, I. (2011): Finanz-Controlling in der Praxis: Studie über Status quo und Handlungsbedarf. In: Gleich, R; Horváth, P; Michel, U. (Hrsg.), Finanz-Controlling. Strategische und operative Steuerung der Liquidität. Haufe, Freiburg.
- Verordnung (EU) Nr. 651/2014 der Kommission vom 17. Juni 2014 zur Feststellung der Vereinbarkeit bestimmter Gruppen von Beihilfen mit dem Binnenmarkt in Anwendung der Artikel 107 und 108 des Vertrags über die Arbeitsweise der Europäischen Union. (ABI. L 177/1 vom 26.06.2014).
- Virtuelle Hochschule Bayern (2017): Information zum Förderzeitraum 2014 – 2020. http://www.esf.bayern.de/imperia/md/content/stmas/stmas_internet/esf/foerderhinweise-akt6.pdf. Abgerufen am 09.05.2018.
- Virtuelle Hochschule Bayern (2018): Fördergebietskulissen. http://esf.vhb.org/fileadmin/ESF_2014_2020/Infos_Merkblaetter/Foerdergebietskulisse_01.pdf. Abgerufen am 09.05.2018.
- Wolf, K; Runzheimer B. (2009): Risikomanagement und KonTraG – Konzeption und Implementierung. 5. Aufl., Gabler, Wiesbaden.
- Wolke, T. (2007): Risikomanagement. Oldenbourg, München.