



RISIKOMANAGEMENT IM ÖSTERREICHISCHEN MITTELSTAND

VERGLEICH 2012/2014: VERBREITUNG, BEDEUTUNG UND ZUKÜNFTIGE ERWARTUNGEN

MÄRZ 2014

PROF. (FH) DIPL.-ING. DR. CHRISTIAN THEUERMANN | DIPL.-ING. GERHART EBNER

LISA GRIESHOFFER | LAURENS KNASAR | ANDREA KREN | MARTINA PÖTTLER | SABRINA SCHRÖTTER

FH-STUDIENRICHTUNG RECHNUNGSWESEN & CONTROLLING

RISK EXPERTS

CAMPUS 02
GRAZ
FACHHOCHSCHULE DER WIRTSCHAFT

Inhalt

Vorwort.....	1
Kooperationspartner	3
Kernaussagen	6
Ergebnisse der Studie	8
1. Einleitung.....	10
2. Empirische Erhebungen	12
3. Statistik	14
Aktueller Stand des Risikomanagements im österreichischen Mittelstand.....	17
Einschätzungen zum Wissensstand hinsichtlich des Risikomanagements im Unternehmen.....	34
Bedeutung von IT- und Datensicherheitsrisiken in KMU.....	38
Zukünftige Entwicklungen und Ausblick zum Risikomanagement	40
Resümee.....	43
Literatur	44
Autoren.....	46
Impressum	47

Sämtliche geschlechtsspezifischen Formen beinhalten aus Gründen der Einfachheit und Textökonomie auch die weiblichen Formen.

Vorwort

Unternehmerisches Handeln ist unweigerlich mit dem Eingehen von Risiken verbunden, wobei Entscheidungen nicht intuitiv aus dem Bauch heraus, sondern unter systematischer und methodischer Unterstützung und unter Berücksichtigung der aktuell vorliegenden Risikosituation getroffen werden sollen. Trotz vieler verschiedener Plandaten, Analysen und Reportings ist es nach wie vor schwierig zu erkennen, welchen Kern-Risiken ein Unternehmen ausgesetzt ist.

Immer mehr Unternehmen stellen das fest und tragen dieser Erkenntnis auch Rechnung, dass ein ganzheitliches Risikomanagementsystem, wenn dieses in der Firmenkultur verankert ist und unternehmensweit durchgeführt wird, einen wirksamen Schutz darstellt. Es wird darüber hinaus verstärkt als echter Wettbewerbsvorteil in einer ungewissen Wirtschaftswelt wahrgenommen. Ein ausgefeiltes und schlagkräftiges Risikomanagement leistet einen wesentlichen Beitrag dazu, die primären Ziele einer Unternehmung, nämlich Erfolg, Liquidität und die Unternehmensexistenz, nachhaltig zu sichern.

Um hinsichtlich dieser Ziele eine optimierte Risiko-Chancen-Transparenz zu schaffen, konzentriert sich das Risikomanagement auf risikorelevante Informationen, aber immer mit dem zentralen Fokus auf die sich dadurch ergebenden Chancen. In der Praxis ist es eine der wesentlichen Aufgaben des Risikomanagers aus der ständig steigenden Informationsmenge die risiko- und chancenrelevanten Daten systematisch zu erfassen, zu analysieren und entscheidungsreif aufzubereiten.

Die Bedeutung des Risikomanagements ist in den letzten Jahren aufgrund der verschärften Wettbewerbssituation, den globalen Unsicherheiten in der Wirtschaft und den Anforderungen von externen Stakeholdern gestiegen. Risikomanagement über die Erfüllung rechtlicher Pflichten hinausgehend wird zunehmend zum Erfolgsfaktor für Unternehmen, es muss als Chance für die Zukunft wahrgenommen und aktiv gelebt werden. Dazu gilt es eine Bewusstseinsbildung bzw. -stärkung bei allen Mitarbeitern zu erzielen und die kontinuierliche Verankerung der Prozesse auf sämtlichen Unternehmensebene anzusteuern.

Mittelständische Unternehmen werden aufgrund Ihrer Vielfältigkeit, Heterogenität und der Flexibilität oft als tragende Säulen der Wirtschaft eines Landes bezeichnet. Sie zeichnen sich vor allem durch Ihre Innovationen aus und sind in Österreich besonders stark verbreitet. Um am Markt langfristig erfolgreich zu sein, ist es deswegen auch für organisatorisch kleiner strukturierte Betriebe notwendig, sich mit dem Thema Risikomanagement zu beschäftigen.

Mittels eines wirkungsvollen und ganzheitlichen Risikomanagements kann die nachhaltige Existenzsicherung der Unternehmung weiter optimiert werden – dies muss eines der vordergründigen Zielsetzungen der Unternehmenslenker sein. Um dies zu erreichen, sind der Einsatz und das Vorhandensein eines effizienten und effektiven Risikomanagements unerlässlich.



Prof. (FH) Dipl.-Ing. Dr. Christian Theuermann
Studienrichtung RWC
CAMPUS 02
Fachhochschule der Wirtschaft GmbH



Dipl.-Ing. Gerhart Ebner
Mehrheitseigentümer, Geschäftsführer
Risk Experts Risiko Engineering GmbH

Kooperationspartner

FH CAMPUS 02

Als Fachhochschule der Wirtschaft hat sich die FH CAMPUS 02 in Graz deutliche Schwerpunkte gesetzt: Die akademische Qualifizierung für berufliche Aufgaben in Kernfeldern des unternehmerischen Erfolgs, den stetigen Wissenstransfer zwischen Wirtschaft und Fachhochschule sowie die Förderung der Entwicklung persönlicher Sozial-, Führungs- und Wirtschaftskompetenzen. Die enge Vernetzung mit der Wirtschaft sichert den unmittelbaren Praxisbezug durch aktuelle Projekte mit konkreten Aufgabenstellungen aus den Unternehmen.

Rechnungswesen & Controlling

Die Studienrichtung Rechnungswesen & Controlling bildet die Schnittstelle zwischen topaktuellem Know-how und dem Bedarf der Wirtschaft. Zu folgenden drei Themenfeldern werden wissenschaftliche Studien und praxisnahe Analysen erarbeitet:

- **Controlling & Finance in der KMU-Praxis**

Entwicklung unternehmensspezifischer **Controlling- und Finance-Lösungen**: z.B.

- Der KMU-Controller/die KMU-Controllerin – Anforderungsprofil, Kompetenzprofil und künftige Herausforderungen
- Anwendungshäufigkeit, Ausgestaltung und Nutzen von Controlling-Instrumenten in heimischen KMU
- Einsatz und Verwendung von IT-Tools für Controlling in KMU – Aktuelle Trends und Entwicklungen
- Wertorientiertes Controlling und Management
- KMU-Finanzierung
- Prozessmodellierung und -optimierung im Controlling und in der Verwaltung
- Kostenmanagement – Analyse von Effizienz steigernden Maßnahmen im internen Rechnungswesen

- **Treuhandwesen & Corporate Risk-Management:**

Unternehmensspezifische Anforderungen an Rechtformwahl, Steuerplanung, **Risikomanagement** oder das interne Kontrollsystem: z.B.

- Analyse neuer Rechnungslegungsvorschriften, u.a. in der Finanzberichterstattung
- Analyse von Gesetzesänderungen im Steuerrecht, mit Fokus auf Einkommen- und Körperschaftsteuer
- Jahresabschlussanalysen mit Hilfe von Kennzahlen (inkl. Branchen-, Länder- und Zeitvergleiche)
- Interne Kontrollsysteme (IKS) in Österreich
- Unternehmensbewertung und -beurteilung
- Corporate Risk-Management als Bestandteil eines ganzheitlichen Unternehmensführungsmodells
- Risikomanagement und -controlling in KMU (Risikoidentifikation und -bewertung, Risiko-Reporting und Risikosteuerungsmodelle, Prozessorientiertes Risikomanagement)
- Fraud Prevention & Fraud Detection und forensische Methoden im Rechnungswesen

- **Nachhaltige Unternehmensführung & gesellschaftliche Verantwortung:**

Konzepte für ein **Sustainability Management und Accounting**: z.B.

- Konzepte und Instrumente des Nachhaltigkeitsmanagement
- Konzepterstellung für ein nachhaltiges Controlling und Reporting
- Nachhaltigkeitsberichte
- Umwegrentabilitätsstudien für Sport- & Kulturevents
- Sustainability Balanced Scorecard
- Umweltcontrolling

RISK EXPERTS Risiko Engineering GmbH

Risk Experts steht für Sicherheit und nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg durch professionelles Risikomanagement. Das Unternehmen unterstützt Industrie-, Gewerbe-, Handels- und Dienstleistungsunternehmen beim Umgang mit Risiken sowie Makler, Erst- und Rückversicherungen beim Transfer der Risiken ihrer Kunden. *Risk Experts* hat sein Headquarter in Wien, die Größe der von *Risk Experts* betreuten Firmen reicht von Marktführern in der Großindustrie bis hin zum KMU-Betrieb.

Mit weiteren Standorten in Bulgarien, Polen, Rumänien, der Slowakei und der Türkei bietet *Risk Experts* europaweit ein breites Spektrum an Risk Management Services und technischen Dienstleistungen.

Interdisziplinär und individuell

Die Mitarbeiter bringen langjährige internationale Erfahrungen aus unterschiedlichen Fachgebieten mit (ingenieurtechnisch, betriebswirtschaftlich, finanzmathematisch und juristisch). Mit fundiertem Know-how unterstützen die interdisziplinär zusammengesetzten Expertenteams einen ganzheitlichen und integrativen Risikomanagement-Ansatz. Im Mittelpunkt der Arbeit steht die Aufgabe, Risiken zu reduzieren und Schadenpotenziale zu minimieren.

Umfassendes Angebot

Risk Experts bietet ein breites Spektrum an Risk Management Services und technischen Dienstleistungen in den Bereichen:

- Risk Engineering & Risk Survey
- Consulting & Services
- Schadenmanagement
- Risk Experts Academy
- Sachverständigenleistungen
- Wertermittlung
- Enterprise Risk Management (Konzeption und Implementierung von ganzheitlichem Risikomanagement)
- Expertensoftware

Kernaussagen

und wesentliche Erkenntnisse der aktuellen Situation im Risikomanagement in mittelständischen Unternehmen in Österreich – Fokus: Produktion und Handel

- Mit dem Thema Risikomanagement beschäftigen sich über 70 % der befragten Unternehmen, wobei fast die Hälfte ein aktives Risikomanagement seit mehr als 5 Jahren bewusst ausübt.
- Risikomanagement wird derzeit überwiegend in den Unternehmensbereichen Geschäftsführung, Rechnungswesen sowie Finanzen/Controlling angewandt.
- Rund zwei Drittel der Studienteilnehmer implementieren Risikomanagement zur Schadensverhinderung und zur Sicherung der Unternehmensziele in finanzieller- und leistungswirtschaftlicher Hinsicht. Die Erfolgssicherung und die Reduktion von Haftungspotenzialen sind für knapp die Hälfte der Befragten maßgeblich.
- Die identifizierten Hauptrisiken sind eindeutig das Kundenausfallsrisiko (60 %), die Produktqualität (46 %) und das Absatzrisiko (42 %).
- Um den Risikomanagementprozess zu vereinfachen greifen 11 % der Studienteilnehmer auf eine spezielle Risikomanagementsoftware zurück. Größere Bedeutung hinsichtlich einer Risikoidentifizierung und -auswertung werden dem Erfahrungswissen, individuellen Einschätzungen, bereits bestehenden Managementsystemen (z.B. Balanced Scorecard) sowie ausgewählten Kreativitätstechniken zugeschrieben.
- Die Prinzipien und die Dokumentation des Risikomanagements werden in den befragten mittelständischen Unternehmen hauptsächlich über das interne Kontrollsystem und das Qualitätsmanagement-Handbuch abgewickelt. Jeweils mehr als ein Fünftel verwendet ein Organisationshandbuch oder ein unternehmensindividuelles Risikomanagementhandbuch.
- Der am häufigste angewandte Planungszeitraum für Risikomanagement beträgt ein Jahr (42 %).
- Ca. ein Drittel der Befragten verwendet zur Risikoquantifizierung spezielle Risikokennzahlen wie Risikoprioritätskennzahlen sowie umsatz- bzw. liquiditätsbasierende Risikokennzahlen.
- Risiko-Assessments bzw. Risikochecks wurden von 38 % der Befragten einmal bis mehrmals durchgeführt und 42 % der österreichischen KMU haben sich noch nie mit dieser Thematik beschäftigt.
- Die Hälfte der Studienteilnehmer bindet Zulieferer (Rohstoffe/Vorprodukte) in das Risikomanagement gezielt mit ein.

- Lediglich 29 % der Studienteilnehmer haben ein Business Continuity Planning. Und eine noch geringere Anzahl (4 %) führt Betriebsfortführungsplanung regelmäßig durch.
- Die Relevanz des Risikomanagements wird dadurch widerspiegelt, dass mehr als 80 % der befragten mittelständischen Unternehmen auf das interne Know-how der Geschäftsführung zurückgreifen. Über zwei Drittel nutzen das Wissen der Controlling- bzw. Rechnungswesen-Abteilung. Als externer Berater werden die KMUs in erster Linie (mehr als 50 %) vom Steuerberater/Wirtschaftsprüfer unterstützt.
- Bei eingetreten Schäden werden von jeweils ca. 80 % der Unternehmungen die Schäden dokumentiert und analysiert um präventive Maßnahmen setzen zu können.
- Knapp die Hälfte der teilnehmenden Unternehmen bezeichnen ihr Know-how für das Thema Risikomanagement als ausreichend. Lediglich 15 % bewerten ihr Wissen über dieses Thema als minimal.
- Für den Erfolg des Risikomanagements werden die Faktoren Information und Kommunikation, gute Risikoerkennung und eine ehrliche Beurteilung dieser, die Einbindung von Mitarbeitern und die Verfügbarkeit von guten Informationen als maßgeblich eingeschätzt.
- Als inhaltliche und organisatorische Herausforderungen wurden die Bewusstseinsbildung bei Mitarbeitern (mehr als zwei Drittel), die Risikoidentifikation sowie die realistische Bewertung von Risiken genannt.
- Die hohe Bedeutung von Datensicherheits- und IT-Risiken wird von mehr als 40 % der Unternehmungen bestätigt. Darüber hinaus ordnen zusätzlich noch mehr als 35 % der Befragten diesen Risiken eine mittlere Bedeutung zu.
- Zur Vermeidung von IT- und Datensicherheitsrisiken werden von fast allen Unternehmen eine Firewall sowie eine Anti-Viren-Software eingesetzt. Eingeschränkte Benutzerkonten, Sicherungskopien und Software Updates zählen ebenfalls zu häufig gesetzten Maßnahmen (70 % - 80 %).
- Als zukünftige Hauptrisiken werden der immer stärker werdende Wettbewerb (52 %) sowie die angespannte Konjunktur und eine entsprechend problematische Entwicklung am Arbeitsmarkt (40 %) prognostiziert.
- Der zukünftige zentrale Handlungsbedarf im Risikomanagement vom KMU betrifft mit mehr als 60 % die Steigerung der Risikosensibilität der Mitarbeiter, die Verbesserung der Methoden zur Risikoerfassung und Risikobewertung (ca. 52 %) sowie die Integration des Risikomanagements in den Planungs- und Steuerungsprozess inkl. der Erweiterung und Verbesserung der Risikoberichterstattung.
- Die zukünftige Bedeutung des Risikomanagements im Bereich der Gesamtwirtschaft, in ihrer eigenen Branche und im eigenen Unternehmen wird von den Studienteilnehmern als ansteigend angegeben.

Ergebnisse der Studie

Von der FH CAMPUS 02, Studienrichtung Rechnungswesen & Controlling wurde in Zusammenarbeit mit der *Risk Experts Risiko Engineering GmbH*, als Bestandteil des Forschungsbereiches **RISIKOMANAGEMENT**, von Oktober 2013 bis Jänner 2014 die vorliegende empirische Studie zum wiederholten Male durchgeführt. Die schwer vorhersehbare und turbulente Entwicklung bzw. Situation der Weltwirtschaft hat alle Unternehmen – wenn auch in unterschiedlichem Ausmaß – betroffen. Durch laufend wechselnde Rahmenbedingungen sind Unternehmen gezwungen, kurzfristig folgenschwere Entscheidungen zu treffen. Ein Instrumentarium, das den Unternehmen helfen kann, schnell und angemessen auf neue Situationen zu reagieren, ist das Risikomanagement. Die Untersuchung befasst sich mit dem Risikomanagement im österreichischen Mittelstand, wobei ausschließlich die Branchentypen produzierende Industrie sowie Handel fokussiert werden. Die Studie stellt den aktuellen Entwicklungsstand, mögliche Entwicklungstendenzen und organisatorische und inhaltliche Themenkreise eines umfassenden Risikomanagements dar. Die Bedürfnisse und Anforderungen der Unternehmen, die Aufgaben des Risikomanagements sowie mögliche zukünftige Handlungsfelder des mittelständischen Risikomanagements sollen aufgezeigt und dargestellt werden. Darüber hinaus sollen Vergleiche und Entwicklungen zur ersten Risikomanagement-Studie aus dem Jahr 2012 dargestellt und aufgezeigt werden.

Das Forschungsprojekt soll die folgenden Fragestellungen beantworten:

- Welchen Stellenwert nimmt das Risikomanagement in Unternehmen des österreichischen Mittelstandes ein? Ist es überhaupt ein Thema?
- Wer beschäftigt sich in den mittelständischen Unternehmen in Österreich mit diesem Thema und welche Bereiche sind davon betroffen?
- Welche Risiken sind für diese Unternehmen von Bedeutung?
- Wie wird Risikomanagement organisiert und welche Methoden werden dabei eingesetzt?
- Werden im Risikomanagement des Unternehmens auch vor- und nachgelagerte Stufen der Wertschöpfungskette eingebunden?
- Werden in diesem Zusammenhang spezielle Kennzahlen oder eine spezielle Risikomanagementsoftware verwendet?
- Wie schätzen die Unternehmen den eigenen Entwicklungsstand hinsichtlich Erfahrung und Know-how zum Thema Risikomanagement ein?
- Wie wird mit dem Thema des Business Continuity Planning in mittelständischen Unternehmungen umgegangen?

- Welche Bedeutung haben IT- und Datensicherheitsrisiken in der österreichischen KMU-Landschaft?
- Wie wird im österreichischen Mittelstand mit Schäden umgegangen und wie hoch ist der durchschnittliche Aufwand in den Unternehmungen um das Risikomanagement zu betreiben?
- Welchen Handlungsbedarf sehen Unternehmen zukünftig im Zusammenhang mit dem Themenbereich des Risikomanagements?
- Wo bestehen zukünftig organisatorische und inhaltliche Herausforderungen in Bezug auf das Risikomanagement?

Im Folgenden finden sich die Ergebnisse der Studie 2014 zu den oben genannten Forschungsfragen. Zu Beginn wird auf den Begriff des Risikomanagements und dessen Bedeutung eingegangen. Anschließend wird die Durchführung der empirischen Untersuchung beschrieben. Der Hauptteil der vorliegenden Praxis-Studie enthält die generierten Ergebnisse. Anfangs erfolgt eine Charakterisierung der Studienteilnehmer. Danach werden die Informationen zu den allgemeinen Fragen und zur Organisation des Risikomanagements, zu den Einschätzungen des Risikomanagements und zur zukünftigen Entwicklung des Risikomanagements in den mittelständischen Unternehmen in produzierender Industrie und Handel in Österreich dargestellt. Die erhobenen Informationen und Ergebnisse werden mit jener Studie aus dem Jahr 2012 gegenübergestellt, um Entwicklungstendenzen, Trends und mögliche neue Herausforderungen aufzuzeigen.

1. Einleitung

Für die Unternehmensleitung besteht die Aufgabe, die zunehmenden Umweltkomplexitäten und Umweltdynamiken erfolgreich zu beherrschen, um auch zukünftig den Bedürfnissen der Stakeholder zu entsprechen. Für nachhaltig orientierte Unternehmen ist ein wirkungsvolles Risikomanagement unabdingbar, vor allem unter Berücksichtigung der für Unternehmen steigenden Herausforderungen und geltenden zukünftigen Rahmenbedingungen. Ein funktionierendes und zielgerichtetes Risikomanagement liefert einen erheblichen Beitrag zur Unternehmensführung und ist deshalb als Notwendigkeit anzusehen. Besonders für mittelständische Unternehmen besteht hier ein gewisser Nachholbedarf, da diese von den veränderten Rahmenbedingungen (Gesetze, regulatorische Vorschriften, Normen und Empfehlungen) verstärkt betroffen sind.

Die Einführung eines unternehmensinternen Risikomanagements kann zu einer wesentlichen Unternehmenswertsteigerung beitragen. Es leistet verschiedenste Wertbeiträge und unterstützt eine erfolgreiche Unternehmenssteuerung. Für eine erfolgreiche Umsetzung muss das Risikomanagement optimal und schlagkräftig in das betriebliche Managementsystem eingebettet und effizient ausgestaltet sein.

Der Risikobegriff streut ein breites Spektrum an Definitionen und Interpretationen, wobei hier das Risiko als eine mögliche Auswirkung von Unsicherheiten auf Ziele von Organisationen oder Systemen zu verstehen ist. Risiken können auch als Streuung um Zielwerte im Rahmen der Unternehmensplanung und -steuerung betrachtet werden. Bei dieser Sichtweite können im weiteren Sinne sowohl positive als auch negative Auswirkungen auf die Zielerreichung die Folge sein. Sowohl Chance, als auch Gefahr bzw. Bedrohung werden bewusst als Bestandteil des Risikos betrachtet. Risiken treten in jeder Unternehmung auf. Dabei handelt es sich z.B. um finanzwirtschaftliche Risiken, Markt-, Unternehmens- oder Rechtsrisiken, sowie externe Risiken usw.

Allgemein ist es für ein Unternehmen schwierig, aus dem umfangreichen Zahlenwerk zu entnehmen, welche Kern-Risiken für das Unternehmen tatsächlich bestehen, da auch die auftretenden Risikoszenarien immer komplexer werden. Immer mehr Unternehmen befinden sich in dieser Zwangslage und erkennen, dass ein ganzheitliches Risikomanagementsystem, wenn es unternehmensweit durchgeführt wird und in die jeweilige Firmenkultur verankert ist, einen wirksamen Schutzmechanismus darstellt. Darüber hinaus kann es einen Wettbewerbsvorteil in der Wirtschaftswelt darstellen. Primäre Ziele wie Erfolg, Liquidität und eine nachhaltige Existenzsicherung können durch ein ausgefeiltes und schlagkräftiges Risikomanagement gesichert werden.

Der Begriff Risikomanagement wird als ein dynamischer und sich ständig weiterentwickelnder Vorgang definiert. Aus diesem Grund findet die Gesamtheit des unternehmensweiten Risikomanagements im Risikomanagementprozess seine unternehmensindividuelle Anwendung. Eine solche Sichtweise soll zur Optimierung der Risikosituation in der Unternehmung beisteuern.

2. Empirische Erhebungen

Zielgruppe dieser Studie ist das produzierende Gewerbe, die Industrie sowie der Handel mit ausschließlichem Fokus auf mittelständische Unternehmen in ganz Österreich. Die Kategorisierung „mittelständisch“ erfolgt über die Mitarbeiterzahl. Alle österreichischen Unternehmen, deren Mitarbeiterzahl zwischen 25 und 500 liegt, wurden für die Untersuchung in den ausgewählten Branchen herangezogen.

Im Rahmen der empirischen Untersuchung wurde als Erhebungsart eine Teilerhebung verwendet. Die Untersuchung wurde in Form einer schriftlichen Befragung mittels standardisiertem Webfragebogen durchgeführt.



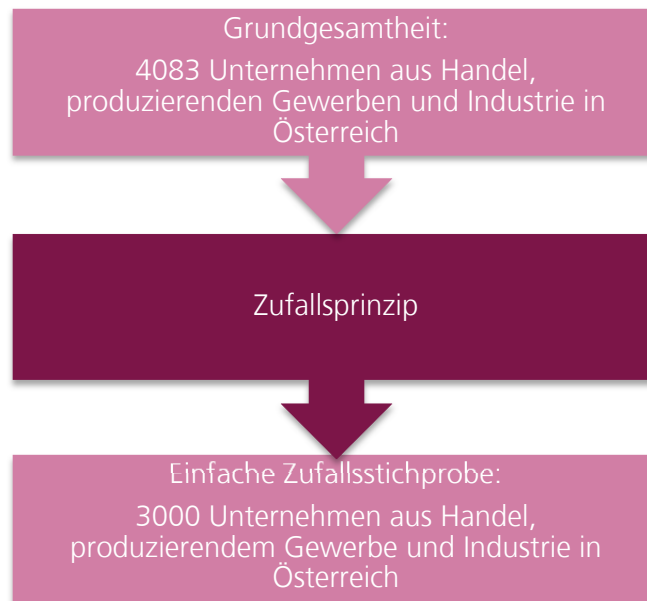
Grundgesamtheit der empirischen Untersuchung

In dieser Arbeit wurde die einfache Zufallsstichprobe, bei der Festlegung der für die Teilerhebung notwendigen Stichprobe zur Auswahl der Untersuchungsobjekte, angewendet.

Wie in der nachfolgenden Darstellung ersichtlich ist, wurden im Rahmen der Studie nach dem Zufallsprinzip 3000 Unternehmen aus einer Grundgesamtheit von 4083 Untersuchungsobjekten ausgewählt. Diese Stichprobengröße ist laut gängiger Fachliteratur repräsentativ, da unter Berücksichtigung der Parameter

- Stichprobenfehler: 3 %
- Vertrauensniveau: 99 %
- Verteilung der Antworten: 50 %

die erforderliche Mindeststichprobengröße 1271 Studienteilnehmer beträgt. Dieser Umfrage liegt eine Stichprobengröße von 3000 Untersuchungsobjekten zugrunde.



Stichprobenermittlung für die Praxisstudie

Entscheidend für das Ergebnis einer empirischen Studie ist die Identifikation der Zielpersonen, die stellvertretend für das jeweilige Unternehmen angesprochen werden soll, um die Forschungsfragen zu beantworten. In der gegenständlichen Studie wurde als Personenkreis die Geschäftsführung sowie leitende Mitarbeiter aus dem Bereich Rechnungswesen/Controlling und Risikomanager ausgewählt. Für den Untersuchungszweck erscheint das praktikabel, da dieser Personenkreis Zugang zu den für die Befragung notwendigen Informationen hat und sich mit den Problembereichen und Fragestellungen zum Thema Risikomanagement in den Unternehmen auseinandersetzt.

3. Statistik

Im Rahmen der Erstellung des empirischen Konzeptes wurde als Untersuchungsmethode die standardisierte Befragung mittels Web-Fragebogen bzw. elektronisch zugesandtem Fragebogen gewählt. Zielpersonen der Erhebung waren die Geschäftsführung sowie leitende Mitarbeiter aus dem Bereich Rechnungswesen/Controlling sowie Risikomanager aus mittelständischen Unternehmen aus Handel, produzierenden Gewerben und Industrie in Österreich.

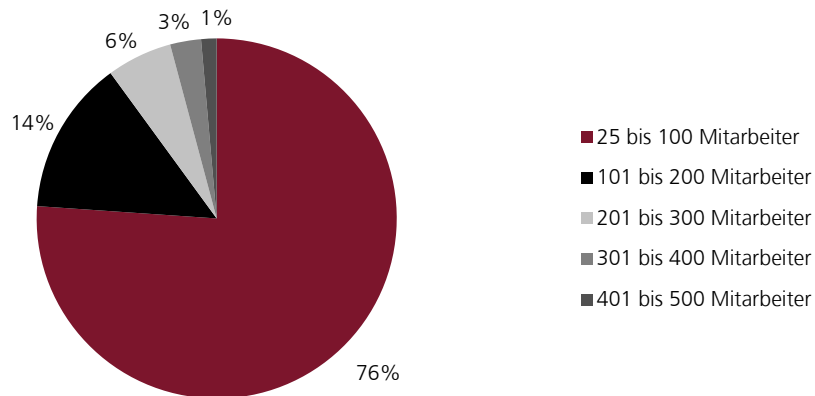
Die Aussendung des Fragebogens erfolgte an alle Unternehmen der gewählten Stichprobe Anfang November 2013. Mitte Dezember 2013 wurden Erinnerungsmails verschickt. An dieser Studie beteiligten sich 270 Unternehmen, welche alle nach der Rücklaufkontrolle für die empirische Untersuchung relevant waren und sich somit ein Nettorücklauf von 9,0 % ergibt.

Der Erhebungsbogen beschäftigt sich mit dem Thema „**Risikomanagement: Verbreitung, Bedeutung und Erwartungen 2014**“ in mittelständischen Unternehmen in Österreich und umfasst drei Hauptthemenblöcke, die insgesamt 40 Fragen beinhalten. Bei der Ausgestaltung des Erhebungsbogens wurden offene sowie geschlossene Fragen verwendet. Bei einigen Fragen bestand die Möglichkeit Mehrfachnennungen abzugeben. Die endgültige Version des Erhebungsbogens, die an die Zielgruppe verschickt wurde, wurde unter Berücksichtigung der Erkenntnisse gestaltet, die aus einem Pretest gewonnen wurden.

Charakterisierung der Studienteilnehmer

Mit der vorliegenden Studie wurden ausschließlich Top-Entscheider aus den Bereichen Unternehmensleitung, Rechnungswesen/Controlling oder Risikomanagement angesprochen. Es sollte deren aktuelle Meinung über das Risikomanagement und die Verbreitung des Risikomanagements im österreichischen Mittelstand in Handelsunternehmen, dem produzierenden Gewerben sowie Unternehmen der Industrie abgefragt werden. Deshalb erlaubt diese Untersuchung Aussagen über Entwicklungstendenzen und -potentiale und die Handhabung sowie die Verbreitung des Risikomanagements in der unternehmerischen Praxis. Darüber hinaus können Vergleiche zur Risikomanagementstudie aus dem Jahr 2012 gezogen werden und entsprechende Erkenntnisse abgeleitet werden.

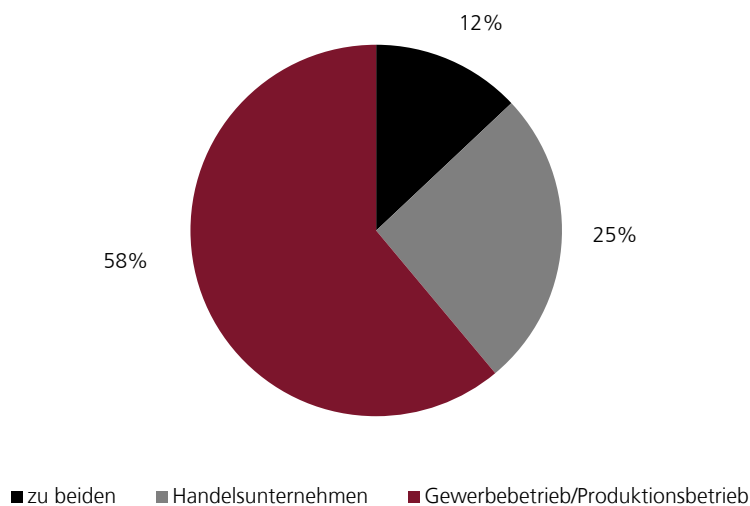
Die Charakterisierung der Studienteilnehmer für diese Arbeit erfolgte über Unternehmensgröße und Branchentyp bzw. die Branche. Die Unternehmensgröße wird dabei über die Mitarbeiterzahl charakterisiert.



Mitarbeiterverteilung bei den Studienteilnehmern

Wie in obiger Grafik ersichtlich, beschäftigt der Großteil der befragten Unternehmen zwischen 25 und 100 Mitarbeiter. Dies entspricht 76 %. Fast 15 % der Unternehmen beschäftigen von 101 bis zu 200 Mitarbeiter. 3 % beschäftigen zwischen 301 und 400 Mitarbeiter. Rund 6 % der Unternehmen beschäftigen zwischen 200 und 300 Mitarbeiter, weitere 1 % zwischen 400 und 500 Mitarbeiter.

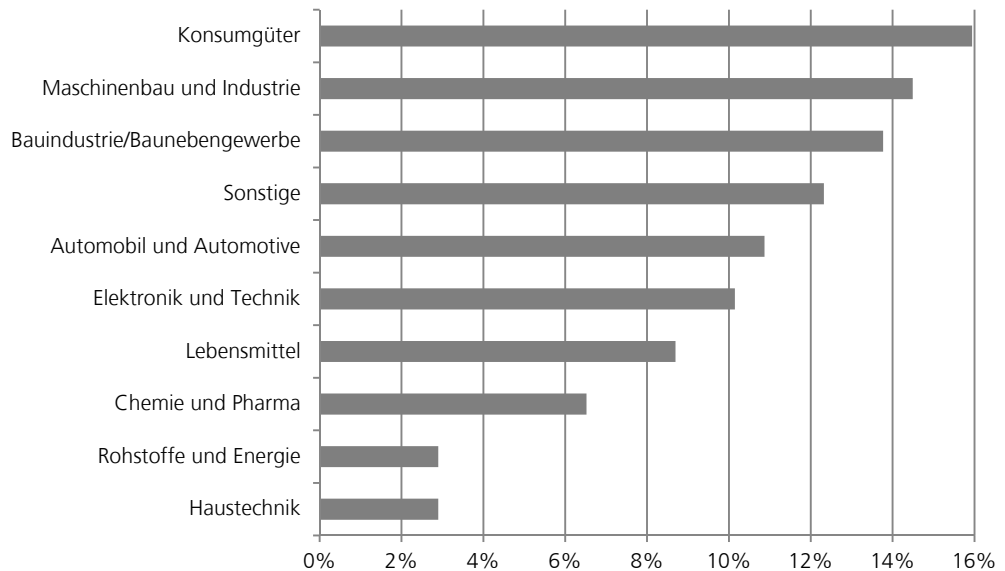
Für die Grundgesamtheit der Studienteilnehmer wurden nur österreichische Unternehmen aus Handel, produzierenden Gewerben und Industrie ausgewählt. Die Verteilung der befragten Unternehmen zeigt das folgende Bild:



Einteilung in Gewerbe-/Produktionsbetrieb und Handelsunternehmen

Den größten Teil, 58 %, repräsentieren jene Unternehmen, die dem produzierenden Gewerben bzw. Industriebereich zugeordnet werden können. Dem Handel können 25 % zugeordnet werden und 12 % der Unternehmen sind in beiden Bereichen tätig.

Die befragten Unternehmen wurden in zehn grundlegende Branchen geclustert. Wie man in der nachfolgenden Darstellung sehen kann, ist die stärkste Gruppe dem Konsumgüterbereich zuzuordnen, gefolgt von Maschinenbau und Industrie sowie der Bauindustrie. Die hier dargestellte Branchenstruktur ergibt sich aus der unterschiedlichen Rücklaufquote, bezogen auf die unterschiedlichen Branchen.



Branchenverteilung der befragten Unternehmen

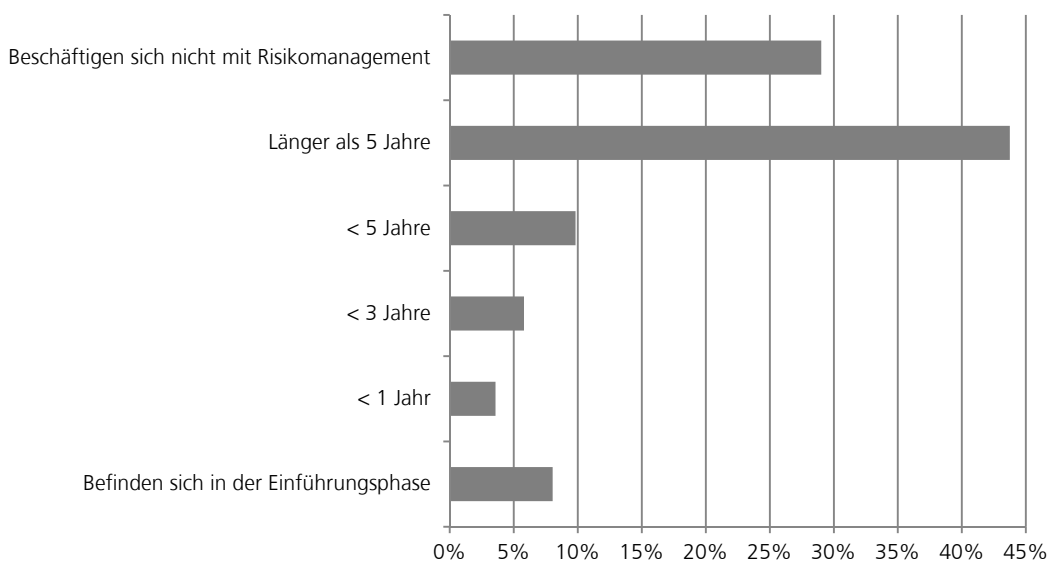
Die Studie zeigt eine homogene Branchenverteilung auf, weshalb auch branchenübergreifende Rückschlüsse und Interpretationen möglich sind. Es wird somit ein ganzheitliches Bild zum aktuellen Stand des Risikomanagements der mittelständischen Unternehmen durch die vorliegende Praxiserhebung dargestellt.

Aktueller Stand des Risikomanagements im österreichischen Mittelstand

Dieser Abschnitt befasst sich damit, welche Risiken für Unternehmen im österreichischen Mittelstand relevant sind, wer sich im Unternehmen damit beschäftigt, welche Methoden zur Risikosteuerung Verwendung finden und inwieweit Risikomanagement organisatorisch im Betrieb eingebunden ist.

Durch diese Analyse soll festgestellt werden ob und seit wann sich diese Zielgruppe mit dem Thema Risikomanagement aktiv beschäftigt. Nahezu die Hälfte der Studienteilnehmer übt Risikomanagement seit über 5 Jahren aus. Bei der Studie aus 2012 gab lediglich ein Drittel der Unternehmen an, sich seit mehr als 5 Jahren mit diesem Thema auseinanderzusetzen. 29 % der Studienteilnehmer geben an, dass sie sich bisher noch nicht mit diesem Thema auseinandergesetzt haben. Hier zeigt sich ein erheblicher Nachholbedarf in der unternehmerischen Praxis. Bei detaillierter Betrachtung zeigt sich jedoch, dass in einigen Fällen das Management unbewusst Risikovermeidung bzw. Risikominimierung betreibt.

Wie die folgende Grafik zeigt, befindet sich der Rest in der Einführungsphase oder beschäftigt sich erst seit kürzerer Zeit mit dem Thema Risikomanagement. Tendenziell kann festgehalten werden, dass sich mehr Unternehmen als bei der Umfrage 2012 mit Risikomanagement aktiv beschäftigen.

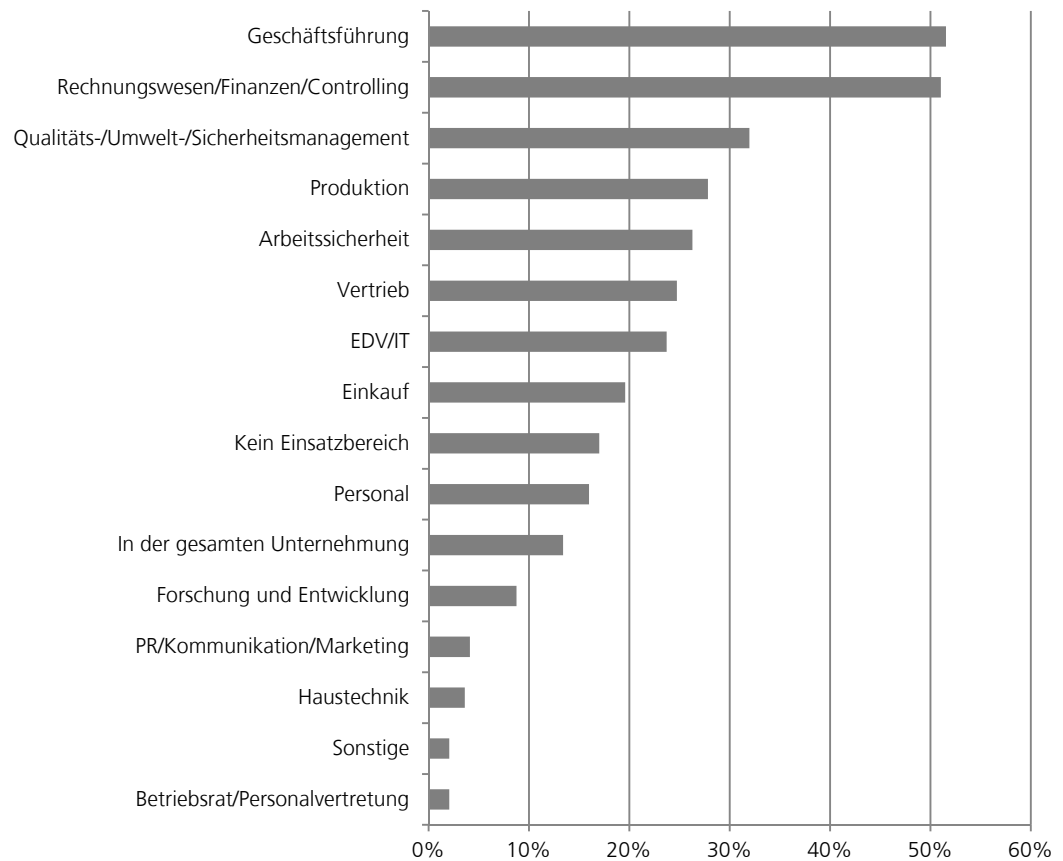


Die Zahl der Unternehmen ohne Risikomanagement ist hoch – hier besteht Nachholbedarf

Die Aktualität und Relevanz dieser Thematik wird dadurch unterstrichen, dass sich knapp 10 % der Studienteilnehmer in der Einführungsphase befinden. Dies verdeutlicht die Akzeptanz dieses Themas auch im Mittelstand.

Die Anwendungsbereiche des Risikomanagements sind in mittelständischen Unternehmen mit jeweils mehr als 50 % die Geschäftsführung sowie das Rechnungswesen/Controlling. Mit über 30 % ist das Qualitäts-/Umwelt-/Sicherheitsmanagement der drittstärkste Bereich. Der Vergleich mit der Studie 2012 ergibt hier eine klare Tendenz und zeigt klar auf, dass der Controllingbereich immer wichtiger für das Risikomanagement wird (2012 knapp 40 %).

Der sonstige Anwendungsbereich, mit nur 2 %, betrifft vornehmlich die operativen Bereiche – Produktmanagement, Umweltmanagement und Kundendienst.



Mehrfachnennungen möglich

Unternehmensbereichen in denen Risikomanagement betrieben wird

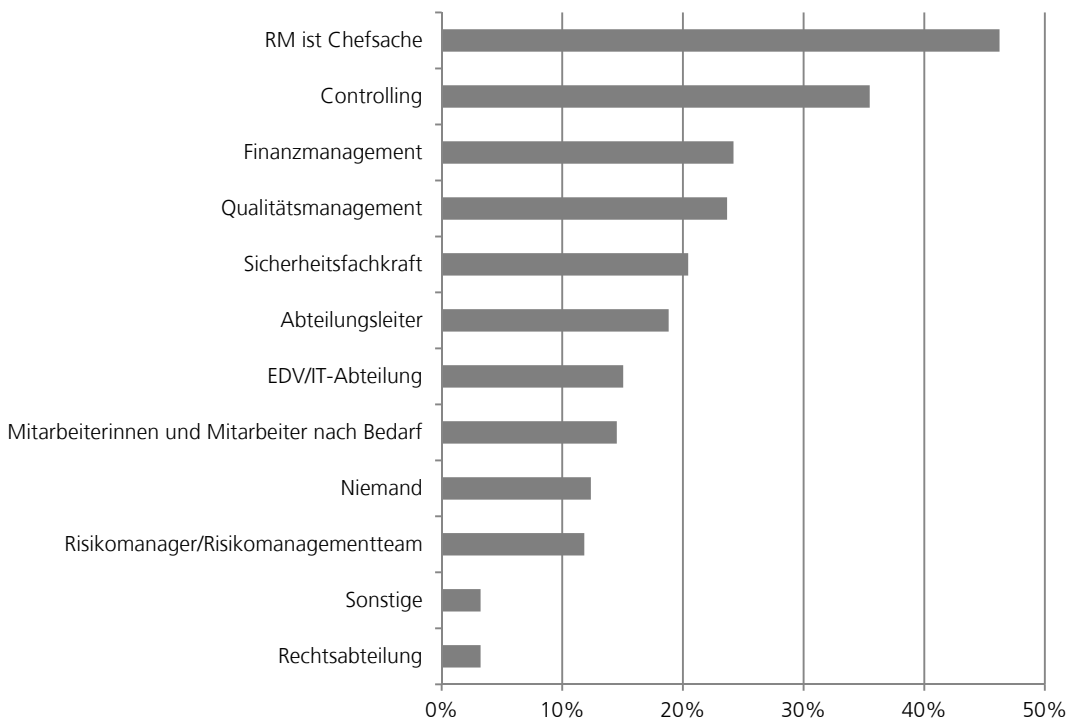
Es wurden hier durchschnittlich mehr als drei verschiedene Bereiche genannt. Dies indiziert, dass sich Risikomanagement über mehrere Unternehmensbereiche erstreckt und somit ein qualitätsfokussiertes Risikomanagement etabliert ist.

Wird nach der Zuständigkeit für das Risikomanagement gefragt lässt sich eine eindeutige Tendenz erkennen:

- Risikomanagement ist überwiegend Chefsache,
- der Risikomanager bzw. das Risikomanagementteam hat im Vergleich zur Studie aus dem Jahr 2012 massiv an Bedeutung gewonnen und
- fast in jedem Unternehmen ist die Zuständigkeit klar definiert.

Pro Unternehmen wurden durchschnittlich zwei bis drei Zuständigkeiten genannt. Häufig wird in der Praxis Führungsbereich z.B. das Controlling gewählt, der hauptverantwortlich für dieses Thema ist und durch die anderen Bereiche unterstützt bzw. begleitet wird. Erkennbar ist hier das Potenzial einer eigenen Risikoabteilung, die den Vorteil hat, dass dem Thema die volle Aufmerksamkeit gewidmet und so die Wirksamkeit gesteigert werden kann. Diesem Trend folgen bereits mehr als 13 % der Studienteilnehmer (2012 waren es ca. 5 %).

Häufig werden in mittelständischen Unternehmen die Abteilungsleiter direkt mit dem Risikomanagement beauftragt. Dies erfolgt in ca. 20 % des österreichischen Mittelstandes.

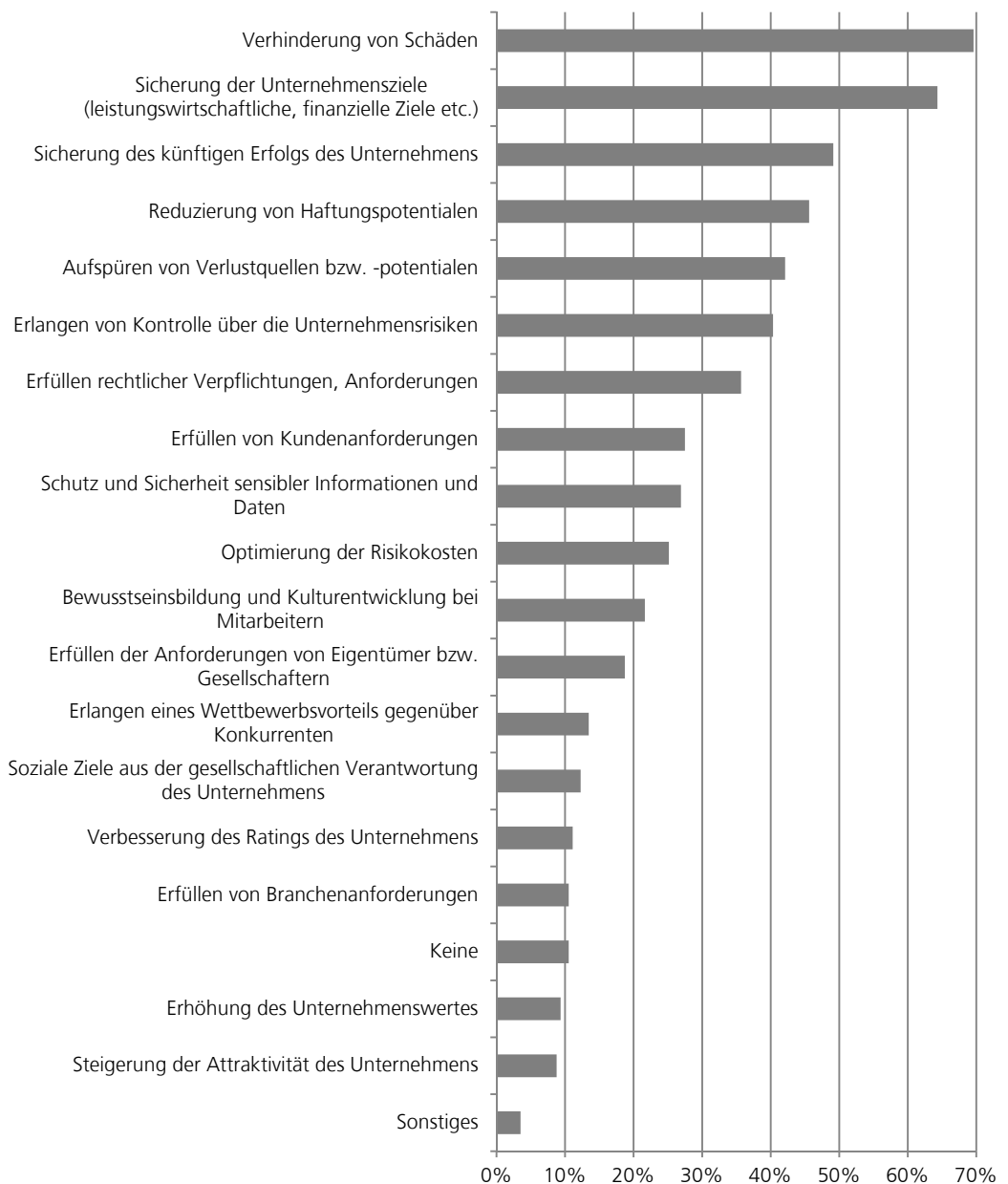


Mehrfachnennungen möglich

Zuständigkeit für das Risikomanagement im Unternehmen

Bei den sonstige Zuständigkeiten, ca. 3 %, wurden zusätzlich Linienverantwortliche, Prozessmanager, Krisenstab (Geschäftsführer, Jurist, Standortleiter), Produktionsleiter, Projektleiter und Forschung & Entwicklung genannt.

Das primäre Ziel des Risikomanagements in den Unternehmen stellt mit 70 % klar der Gedanke, der Verhinderung von Schäden dar. Ein weiterer wichtiger Grund besteht darin die Unternehmensziele zu sichern. Die Sicherung des Unternehmenserfolgs, die Reduzierung von Haftungspotentialen und das Aufspüren von Verlustquellen bzw. -potentialen sind weit verbreitete Ziele im Zusammenhang mit dem Risikomanagement, was sich mit Zustimmung von jeweils nahezu 45 % der Unternehmen untermauern lässt. Dabei wird der Gedanke der langfristigen Existenzsicherung fokussiert.



Mehrfachnennungen möglich

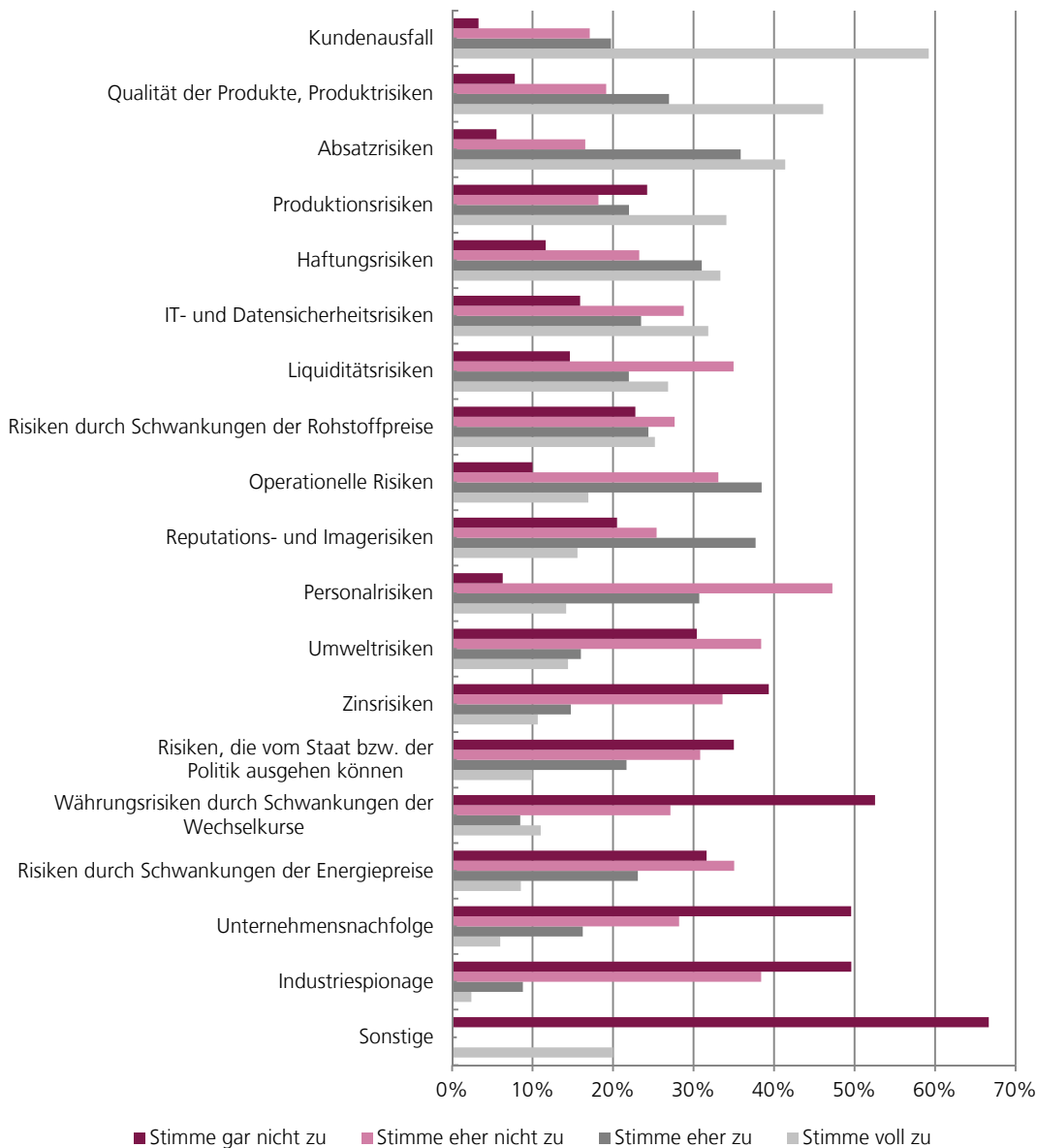
Primäre Zielsetzungen im österreichischen Mittelstand

Nur ein untergeordnet kleiner Anteil hat überhaupt keine konkreten Ziele gesehen, um ein kontinuierliches Risikomanagement im Unternehmen einzurichten. Im unteren Bereich

befinden sich die Erhöhung des Unternehmenswertes sowie die Steigerung der Attraktivität des Unternehmens. Vielmehr wurden neben den Auswahlmöglichkeiten aus dem oben dargestellten Diagramm zusätzlich nachfolgende Zielsetzungen genannt:

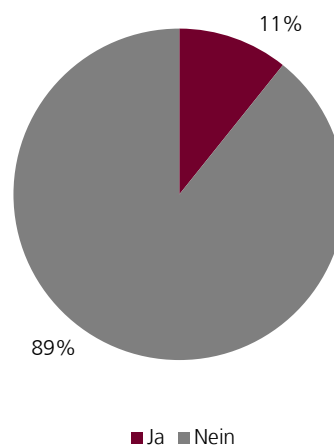
- Minimierung der Opportunitätskosten
- Verhinderung durch arbeitsbedingte Krankenstände
- Steigerung der Mitarbeitermotivation
- Schließen von Finanzierungslücken bei der Finanzierung von Projekten
- Arbeits- und Gesundheitsschutz

Die Kunden sind für jedes Unternehmen überlebenswichtig. Aus diesem Grund ist es nicht überraschend, dass Kundenrisiken bzw. Ausfallsrisiken an erster Stelle für KMU stehen. Mit mehr als 55 % bilden sie ein zentrales Risiko, dem es entgegenzuwirken gilt.



Neben der Qualität der Produkte, Absatzrisiken, IT-Risiken und Liquiditätsrisiken wurden im Besonderen auch die Risiken im Zusammenhang mit den Rohstoffpreisen genannt. Währungsrisiken und Risiken im Zusammenhang mit Wechselkursen betreffen ca. 12 % der Studienteilnehmer. Diese Wichtigkeit der Währungsrisiken hat im Vergleich zur Studie 2012 abgenommen, in welcher über 30 % der Studienteilnehmer diese Risikoart angaben. Hier liegt der Schluss nahe, dass sich Unternehmungen vermehrt dem Wechselkursrisiko mit geeigneten Instrumenten widmen. Obwohl in nachstehendem Ranking nicht an vorderster Reihe zu finden, so besteht doch speziell für energieintensive Unternehmen ein großes Risiko hinsichtlich der Preisvolatilitäten. Unter den sonstigen Risiken wurde nur das Verletzungsrisiko genannt.

Aus den erhobenen Daten lässt sich ein Trend zu einer speziellen Risikomanagement-Software ableiten. Im Vergleich zur Studie 2012 steigerte sich die Anzahl der speziellen Risikosoftwarelösungen um knapp 100 %. Ein erheblicher Teil der befragten Unternehmen verwendet Eigenprodukte basierend auf SAP oder individuelle Unternehmenscontrolling-Softwarelösungen.

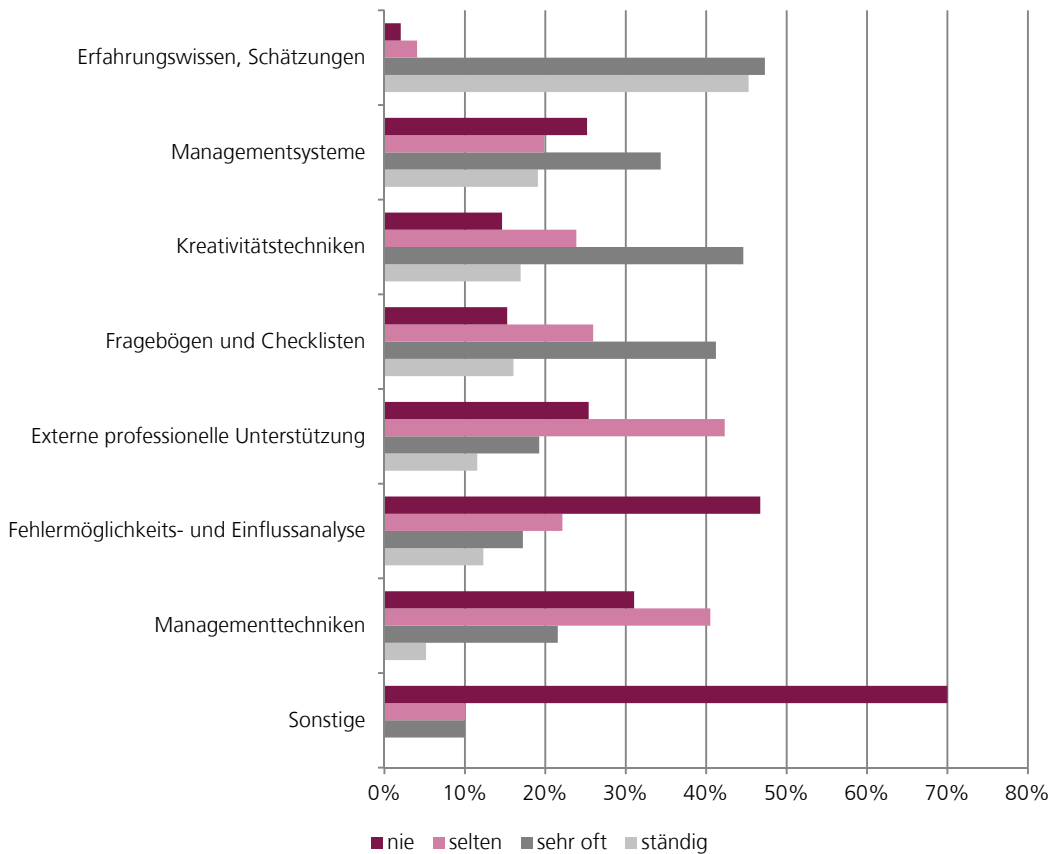


Verwendung einer speziellen Software zur Unterstützung des Risikomanagementprozesses

Hinsichtlich der Risikomanagement-Software wird klar aufgezeigt, dass auf diesem Gebiet immer noch massives Potential für die Optimierung des Risikomanagements vorhanden ist, obwohl ein positiver Entwicklungstrend klar erkennbar ist. Der Einsatz einer professionellen Risikomanagement-Software kann zu einer erheblichen Qualitätsverbesserung im Bereich des Risikomanagements beitragen. Hier kann immer noch ein überdurchschnittlich hoher Nachholbedarf aufgezeigt werden.

Betrachtet man die konkreten Methoden zur Erfassung, Identifikation und der Bewertung von Risiken werden in der österreichischen Unternehmenspraxis unterschiedlichste Methoden bzw. Techniken eingesetzt. Nachfolgende Darstellung zeigt das Spektrum der

Methoden, wobei die Bereiche Erfahrungswissen, Kreativitätstechniken und Fragebögen bzw. Checklisten mit einem Anteil von jeweils über 40 % dominieren. Im Vergleich zur Studie aus 2012 lässt sich ein allgemeiner Trend in allen Methoden zur Erfassung, Identifikation und Auswertung von Unternehmensrisiken ableiten.



Mehrfachnennungen möglich

Methoden zur Erfassung, Identifikation und Auswertung von Unternehmensrisiken

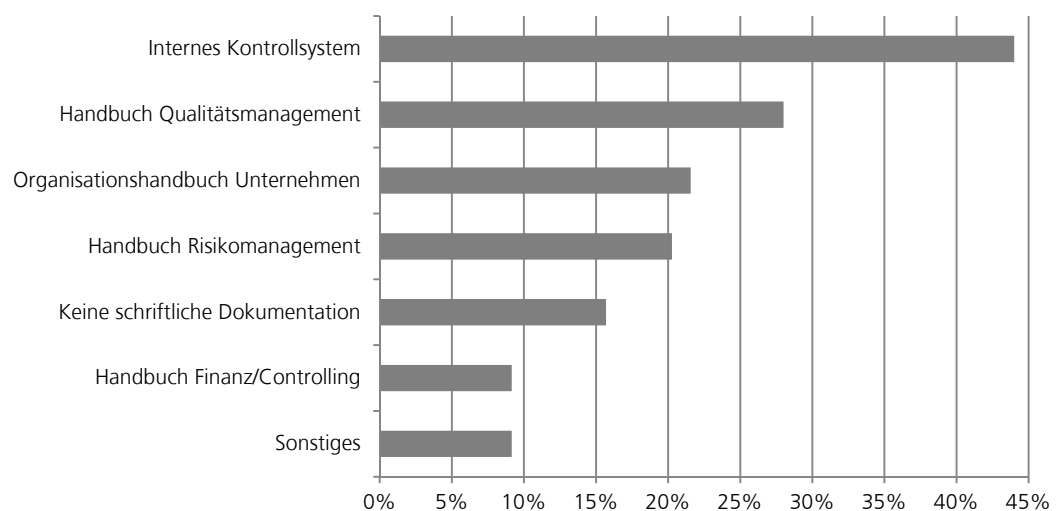
Weiters zeigt diese Studie auf, dass in diesem Bereich des Risikomanagements sehr häufig diverse Kreativitätstechniken zum Einsatz kommen. Konkret werden nachfolgende Methoden sehr häufig eingesetzt:

- Audits
- Koordinationsmeetings zwischen den Bereichen
- Markteinschätzungen
- BPM – Business Process Management (Geschäftsprozessmanagement)
- COBIT – Control Objectives for Information and related Technology (Kontrollziele bzw. Steuerungsvorgaben für Informationstechnologien)
- COSO-Leitfaden wie z. B. die fünf Grundelemente: Kontrollumgebung, Risikobewertung und Maßnahmen, Kontrollaktivitäten, Kommunikation und Informationsaustausch

- Interne Audits, interne Kontrollen, Ablaufkontrollen von IT-Prozessen
- PDCA-Zyklus, Workflow-Prozesse
- Kreditauskünfte, Kreditversicherungen
- Kontinuierliche Qualitätsverbesserung
- Trendanalysen, Statistiken, Betriebsvergleiche, externe Auswertungen
- ISO 9001

Für ein Unternehmen ist es erforderlich, im Rahmen seiner zu definierenden Unternehmensstrategie, die Ziele zur Absicherung der Existenz und des Erfolgs des Unternehmens zu dokumentieren. Die im Zusammenhang mit dem Risikomanagement festgelegten Regelungen, Rahmenbedingungen und Richtlinien werden am häufigsten im Rahmen des internen Kontrollsystems (44 %) und im Handbuch für Qualitätsmanagement (28 %) dokumentiert und festgeschrieben. Im Vergleich zur Studie 2012 steigert sich die Anzahl der Dokumentation im internen Kontrollsystem um über 30 Prozentpunkte. Das Handbuch für Qualitätsmanagement verzeichnete hingegen Einbußen in Höhe von 18 Prozentpunkten.

Bei 16 % der befragten Unternehmen gibt es keine schriftliche Dokumentation hinsichtlich der Regelungen und Richtlinien zum Risikomanagement. Hier lässt sich ein konkretes Verbesserungspotenzial identifizieren, da sich dieser Wert gegenüber der Studie 2012 halbierte.

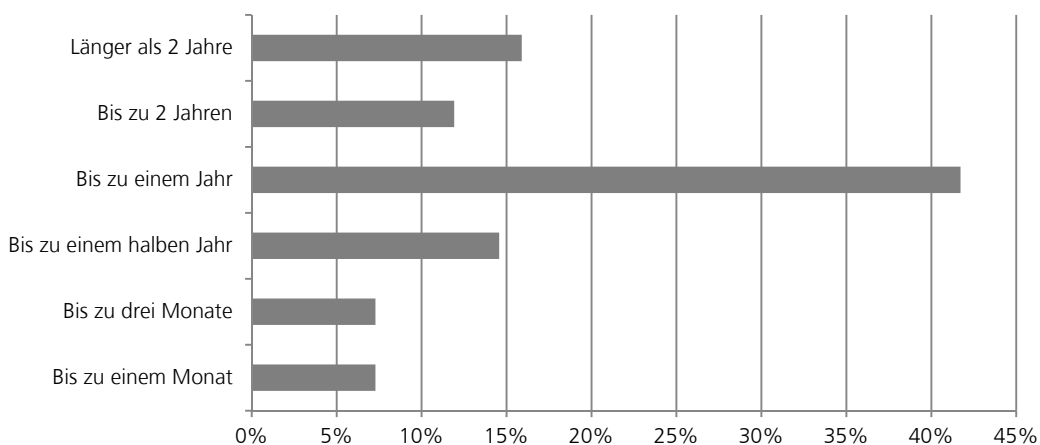


Dokumentation der Regelungen und Richtlinien des Risikomanagements

Generell existiert bei ca. 20 % der befragten Unternehmen bereits ein eigenes Risikomanagementhandbuch, in welchem dieses Thema die volle Aufmerksamkeit gewidmet wird und somit die Effizienz und Effektivität in diesem Bereich erheblich gesteigert werden kann. Dieser Trend zum konkreten Risikomanagementhandbuch als Dokumentation, konnte

um 5 Prozentpunkte gesteigert werden. Zukünftig werden noch stärkere Ausprägungen erwartet, da nur durch eine gezielte Dokumentation optimale Erfolge erzielt werden können.

Da das Risikomanagement als ein integraler Bestandteil der Planung und Umsetzung der Geschäftsstrategien von Unternehmen aufzufassen ist, ist die Risikopolitik durch die Geschäftsführung vorzugeben. Die Unternehmensplanung soll dabei helfen, potenzielle Risiken vorausschauend vor wesentlichen Geschäftsentscheidungen abschätzen bzw. einschätzen zu können, um entsprechende Steuerungsmaßnahmen zu initiieren. Die Umfrage zeigt, dass sich 42 % der Befragten mit einem Planungszeitraum von einem Jahr arbeiten. Dieser Wert blieb im Vergleich zu 2012 konstant. Dies hängt sehr stark mit dem entsprechenden Budgetierungszyklus zusammen. 28 % der Befragten haben einen Planungshorizont länger als ein Jahr. Dieser Wert reduzierte sich um fast 10 Prozentpunkte. Es lässt sich ein Trend zur unterjährigen Planung verzeichnen. 29 % geben an auch unterjährige Planungen im Risikomanagementbereich vorzunehmen, was als äußerst positiv einzuschätzen ist.

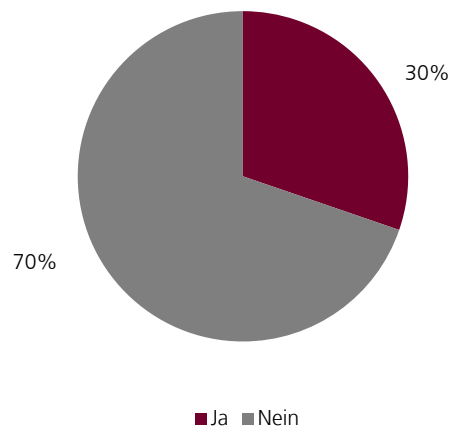


Planungshorizont im Risikomanagement

Da sich Risiken ständig ändern und stets neue Risiken im Zusammenhang mit der unternehmerischen Tätigkeit auftreten können, muss ein kontinuierliches und aussagekräftiges Monitoring aller potenziellen Risiken durchgeführt werden. Dies ermöglicht der Unternehmensleitung entsprechende Maßnahmen einzuleiten und dadurch die Unternehmensexistenz nachhaltig zu sichern.

Identifizierte Risiken werden mithilfe von Kennzahlen, Systemen und verschiedenen finanzwissenschaftlichen Modellen quantifiziert. Nur so können die Risiken und deren Auswirkungen auch transparent gemacht werden. Zur Risikoidentifizierung verwenden 30 % (Studie 2012: 23 %) der befragten Unternehmen spezielle Risikokennzahlen. Bei 70 % (Studie 2012: 77 %) besteht hier noch Aufholbedarf, da diese keine speziellen Kennzahlen

zur Risikoidentifizierung im Einsatz haben. Insgesamt lässt sich hier eine klare Weiterentwicklung zum Jahr 2012 erkennen.



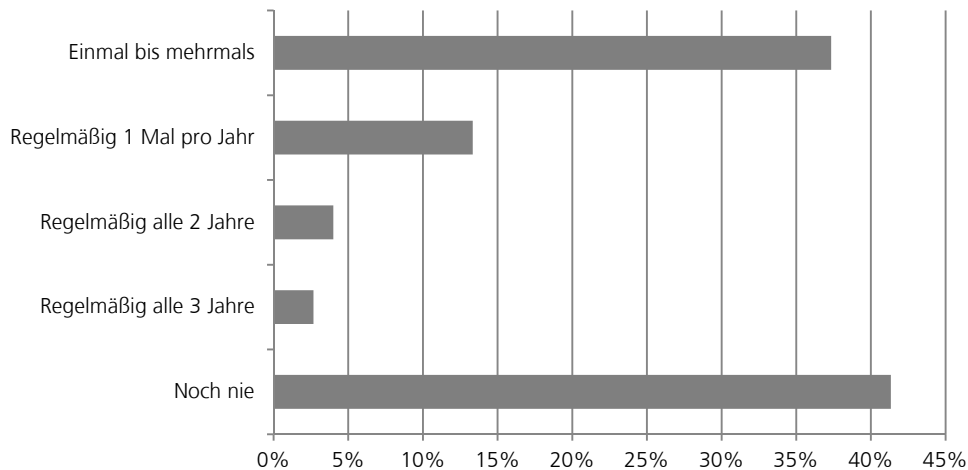
Verwendung von Risikokennzahlen zur Risikoquantifizierung

Jene Unternehmen, die spezielle Risikokennzahlen verwenden, nennen die folgenden Top vier Kennzahlen:

1. Umsatzkennzahlen
2. Liquiditätskennzahlen
3. Branchenvergleich und Benchmarks
4. Risikoprioritätskennzahlen

Klassischen Risikokennzahlen, wie Cash-Flow at Risk oder Value at Risk kommen äußerst selten zum Einsatz. Ebenfalls findet die Risikotragfähigkeitsermittlung nur untergeordneten Einsatz. Gerade in diesem Bereich benötigen mittelständische Unternehmen entsprechende Unterstützung, damit diese aussagekräftigen Kennzahlen entsprechend eingesetzt werden können.

Wenn die Notwendigkeit der Identifikation von Risiken erkannt wurde, ist die Frage zu stellen, mit welchen Instrumenten und Modellen diese Risiken aufgezeigt werden. Dabei ist die Auswahl passender Modelle für die relevanten Risiken eines Unternehmens entscheidend. Bestimmte Arten von Risiken lassen sich am besten im Rahmen eines Risiko-Assessments, durch strukturierte Diskussionen erfassen. Bei den befragten Unternehmen führen 58 % regelmäßig ein Risiko-Assessment bzw. Risikochecks durch.

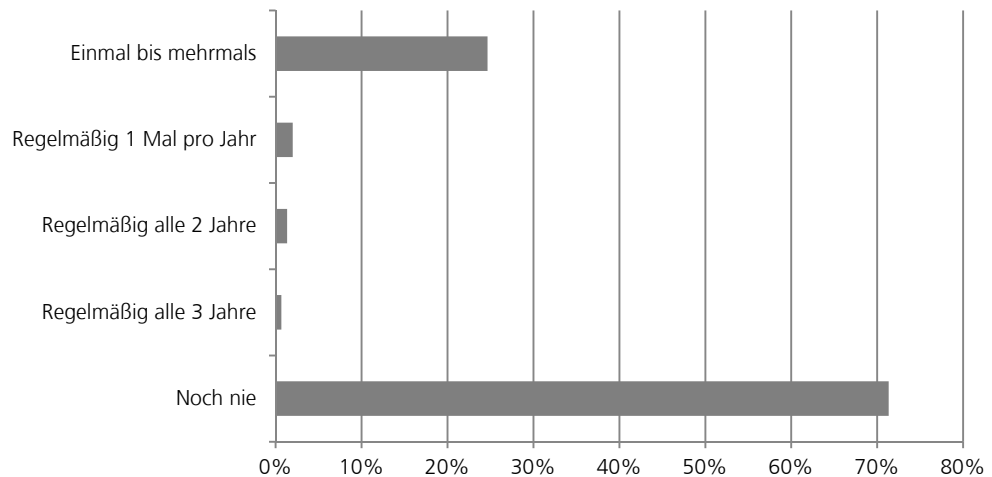


Durchführung von Risiko-Assessments bzw. Risikochecks

Immerhin hat mit 42 %, beinahe die Hälfte der Befragten noch nie ein Risiko-Assessment im Unternehmen durchgeführt.

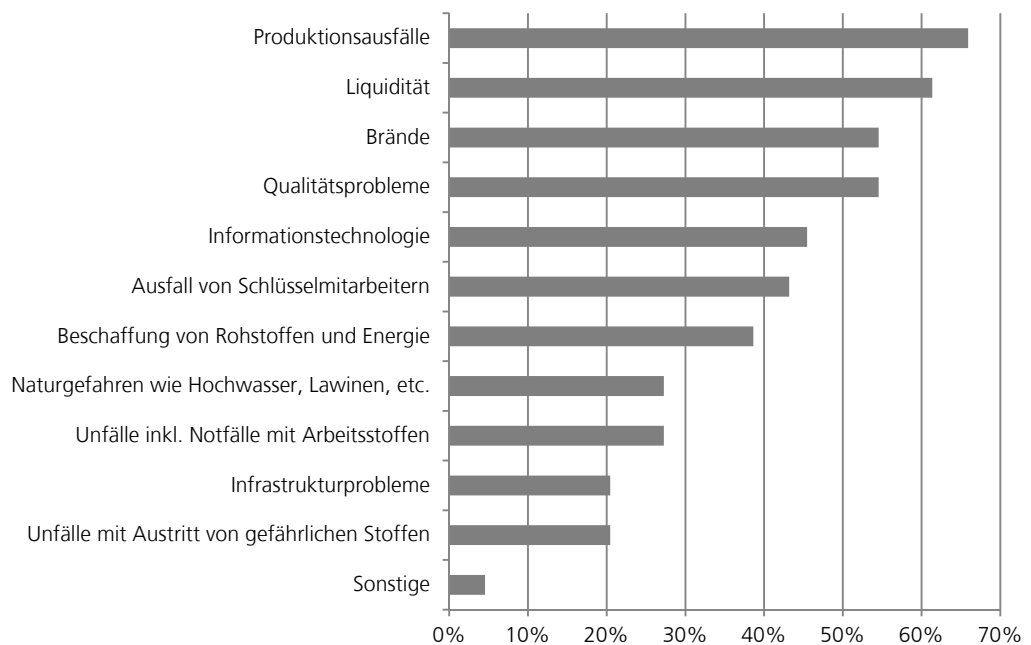
Eine Notfallplanung oder Business Continuity Planning ist als Betriebsfortführungsplanung ein wesentlicher Bestandteil des Risikomanagements. Daraus resultieren Konzepte, Handlungsanweisungen und Checklisten, die diejenigen Maßnahmen beschreiben, die eine Betriebsfortführung oder Wiederanlauffähigkeit nach einem eingetretenen und schwerwiegenden Ereignis gewährleisten. Business Continuity Management ist in einem Unternehmen als ein kontinuierlicher Prozess zu verstehen, um kritische Geschäftsfunktionen und -prozesse zu identifizieren und Notfallprozeduren zu entwickeln, zu testen und an ständige Veränderungen anzupassen, um eine schnelle Wiederaufnahme des Geschäftsbetriebes bei eingetretenen Unterbrechungen bzw. Extremereignissen sicherzustellen. Von den befragten Unternehmen haben nur 29 % ein Business Continuity Planning. Dies stellt im Vergleich zur Studie aus 2012 (21 %) einen Anstieg im Vorhandensein einer Notfallplanung bei den befragten Unternehmen dar. Ein geringerer Anteil der Unternehmen (4 %) führt diese Notfallplanung regelmäßig durch.

Der Gesamtbereich des Business Continuity Planning ist beim österreichischen Mittelstand extrem gering ausgeprägt. Dies veranschaulichen auch die nachfolgenden Darstellungen und Erkenntnisse. Hier besteht akuter Handlungsbedarf, da die sich aus diesem Bereich ergebenden Risiken massiven Einfluss auf die Existenzsicherung der Unternehmungen haben können. Weiters wird dadurch die Aufrechterhaltung der Betriebsfähigkeit gefährdet, da dadurch ein erhöhtes Risiko bzgl. einer Betriebsunterbrechung eintreten kann und in weiterer Folge vermehrt Reputationsschäden für die Unternehmungen eintreten können. Diese Themen zählen zu den 10 wichtigsten Geschäftsrisiken für das Jahr 2014, welche das jährliche Allianz Risk Barometer aktuell aufgezeigt hat. Hier müssen zukünftig vermehrt Ressourcen eingebracht werden, um dieses Manko zu schließen.



Kontinuierliche Durchführung von Business Continuity Planning (Betriebsfortführungsplan)

71 % der Unternehmen geben an keine Betriebsfortführungsplanung bzw. Notfallvorsorgeplan zu haben. Dies ist bei mittelständischen Unternehmen ein großes Manko. Ein solches Business Continuity Planning wird nach Angaben der Befragten Unternehmen vorzugsweise in den Bereichen Informationstechnologie (45 %), Liquidität (61 %) und dem Produktionsausfall (66 %) vorgenommen. Im Vorjahr wurden diese vor allem in den Bereichen Informationstechnologie, Liquidität und dem Ausfall von Schlüsselmitarbeitern durchgeführt.



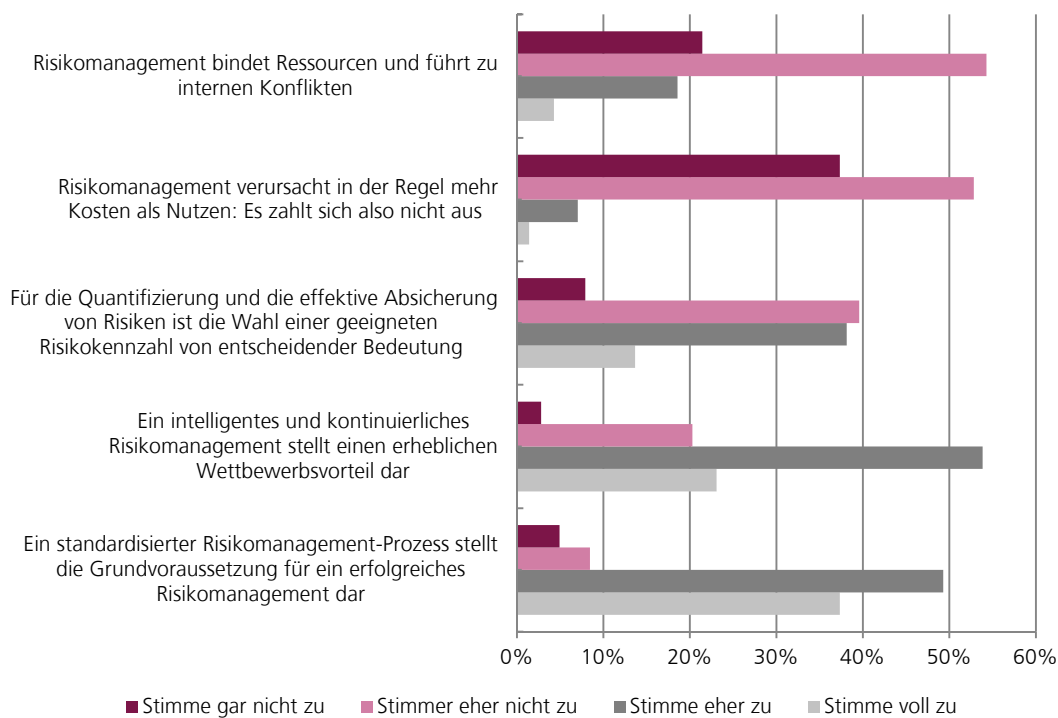
Mehrfachnennungen möglich

Bereiche die von einem Business Continuity Planning umfasst sind

Ein implementiertes Risikomanagement bildet nicht nur die Grundlage der Risikodarstellung, -information und -transparenz aller Unternehmensbereiche, sondern wird zum zentralen Bestandteil jeder wertorientierten Unternehmenssteuerung.

Externe wie interne negative Entwicklungen, die Einflüsse auf die wirtschaftliche Lage des Unternehmens haben, werden mit diesem Instrument frühzeitig erkannt. Daraus ergibt sich die Chance rechtzeitig entsprechende Maßnahmen einleiten zu können. Risikomanagement bedeutet daher auch Chancenmanagement. Gerade das Erkennen von Risiken sowie deren Bewertung und Steuerung stehen im Mittelpunkt des Risikomanagements. Somit stellt ein standardisierter Risikoprozess für einen Großteil der Befragten eine Grundvoraussetzung für ein erfolgreiches Risikomanagement dar.

Der Aussage „Risikomanagement verursacht mehr Kosten als Nutzen“ können nur 3 % der Befragten zustimmen. Hier zeigt sich deutlich, dass die Akzeptanz dieses Themas in der Unternehmenslandschaft breit ist.



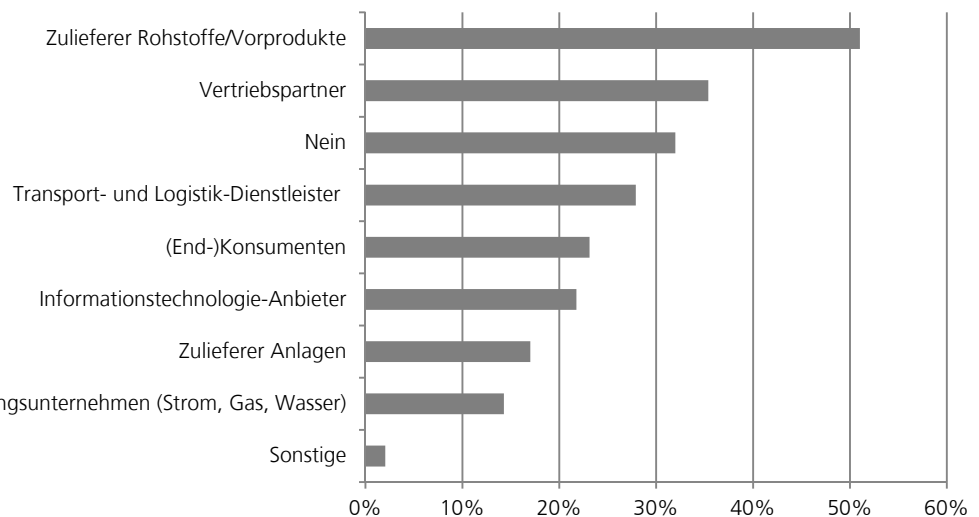
Aussagen zum Thema Risikomanagement

Einig sind sich die Befragten, dass ein standardisierter Risikomanagementprozess eine Grundvoraussetzung für ein erfolgreiches und schlagkräftiges Risikomanagement darstellt.

Ein Unternehmen sollte zur Risikoidentifikation auch vor- und nachgelagerte Stufen der Wertschöpfungsketten in den Risikomanagementprozess einbinden. Im günstigsten Fall ist durch eine ausreichende Verfügbarkeit der vom Unternehmen benötigten Güter zu

angemessenen und gleich bleibenden Preisen eine weitgehende Risikofreiheit vorhanden. Wie allerdings die Umfrage zeigt, liegt das größte Risikopotenzial für die befragten Unternehmen mit 51 % (Studie 2012: 46 %) bei den Zulieferunternehmen von Rohstoffen und Vorprodukten. Hier zeigt sich ein klar identifiziertes Risikopotenzial, welches besonders den Einkaufsbereich in den Unternehmungen betrifft. Neben den Zulieferern findet mit 35 % der Bereich der Vertriebspartner, vor den Transport- und Logistik-Dienstleistern mit 28 %, ebenfalls Berücksichtigung im Risikomanagementprozess. Letztere steigerte sich im Vergleich zur Studie 2012 um 8 %. Die Wichtigkeit der (End-)Konsumenten nahm leicht ab und steht nun bei 23 %. Sowohl die Risikoeinschätzung im Einkaufsbereich als auch jene des Vertriebsbereichs hat sich gegenüber 2012 vergrößert, was deutlich macht, dass eine ganzheitliche Integrierung des Risikomanagements immer wichtiger wird.

Bei 32 % (Studie 2012: 25 %) der befragten Unternehmen wird keine Einbindung von vor- oder nachgelagerten Stufen der Wertschöpfungskette im Risikomanagement vorgenommen. Dies stellt mitunter ein erhöhtes Risikopotenzial für die Unternehmen dar, dem zukünftig vermehrt Aufmerksamkeit gewidmet werden muss.

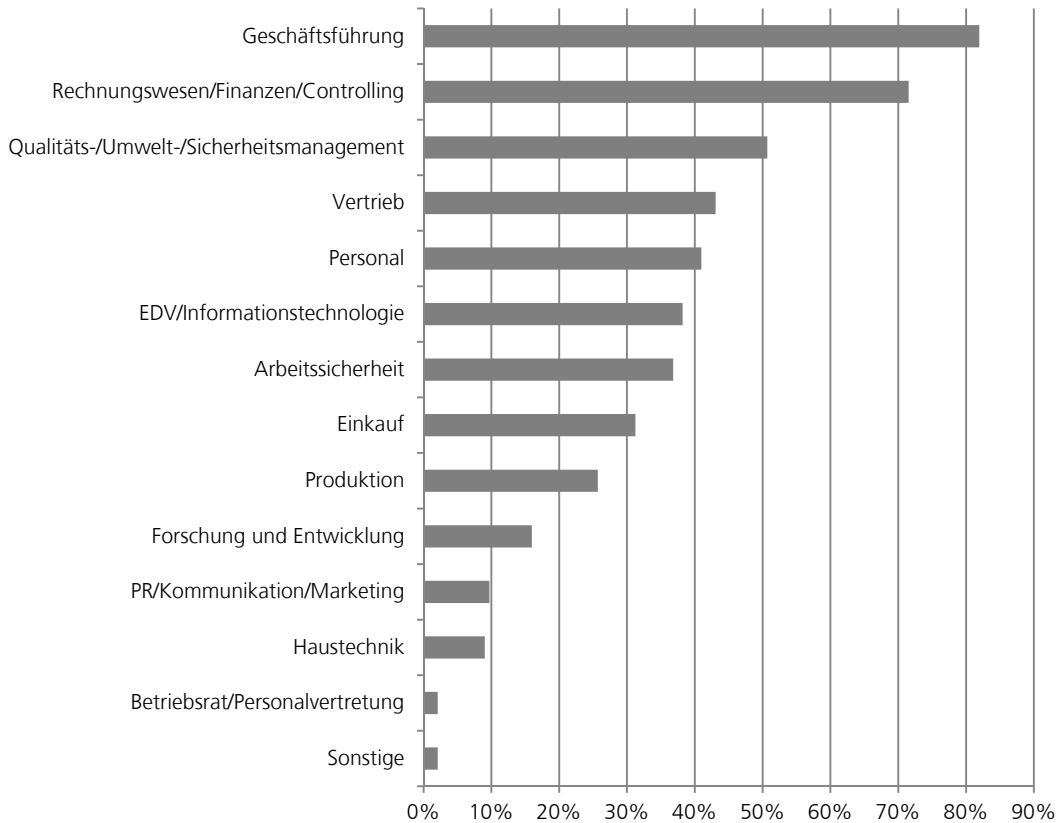


Mehrfachnennungen möglich

Durchgängige Einbindung der Wertschöpfungsketten in das Risikomanagement

Die Versorgungsthematik ausgehend von entsprechenden Versorgungsunternehmen ist ebenfalls mit lediglich knapp 12 % unterdurchschnittlich berücksichtigt.

82 % (Studie 2012 84 %) der befragten Unternehmen geben an, beim Thema Risikomanagement auf das Know-how der Geschäftsführung zurückzugreifen. Risikomanagement ist somit eindeutig auf der obersten Führungsebene angesiedelt.



Mehrfachnennungen möglich

Internes Know-how, auf das zurückgegriffen wird

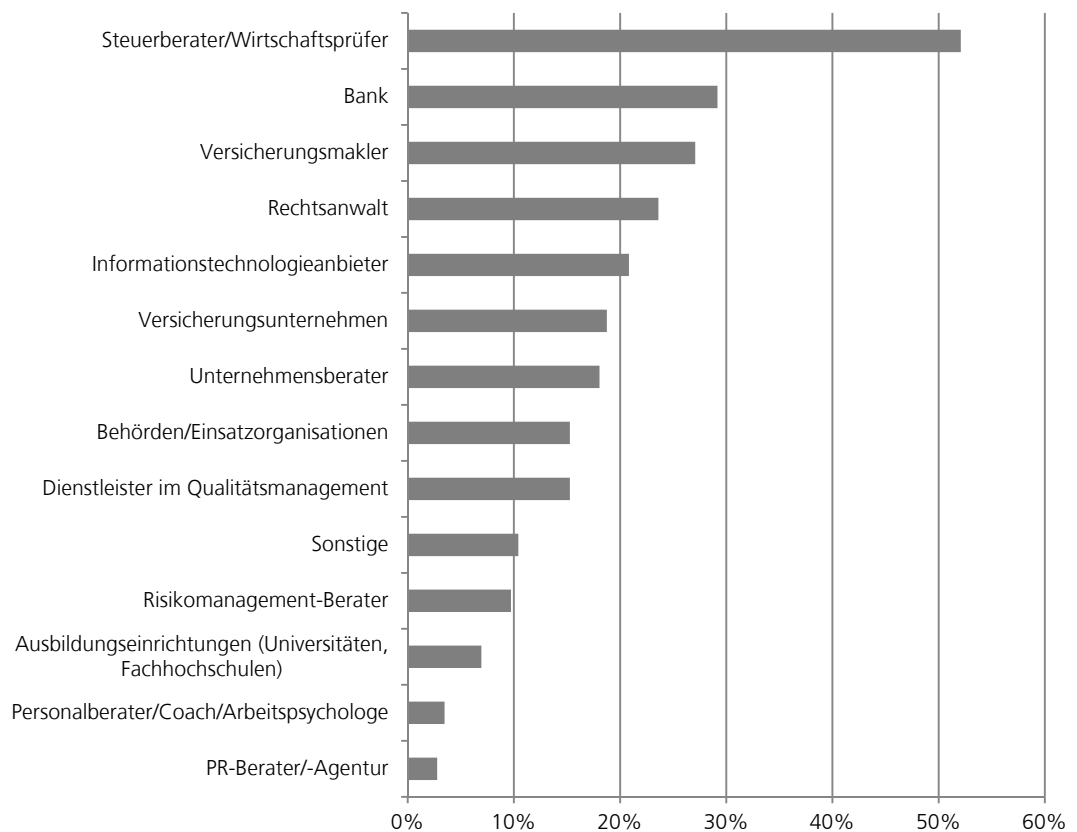
Neben der Ebene der Geschäftsführung wird auch das unternehmensinterne Wissen der entsprechenden Bereiche Rechnungswesen/Finanzen/Controlling in das Risikomanagement eingebunden. Insbesondere der Controllingbereich ist hier vordergründig anzuführen. Hier zeigt sich klar, dass dem Controlling eine wesentliche Aufgabe zukommt, wenn es darum geht, sich mit dem Thema des Risikomanagements auseinanderzusetzen. Hier wird eine zusätzliche Anforderung an den Controller gestellt, welche zukünftig noch intensiver in den Risikomanagementprozess eingebunden werden wird. Dabei wird noch deutlicher, dass der Controller die interne Dienstleistungsfunktion vermehrt und bewusst ausüben muss, um den Anforderungen gerecht zu werden. Mitunter bedeutet dies, dass der Controllingbereich zum internen Risikokompetenzträger wird. Der Controller nimmt somit die Funktion des „KMU-Risikomanagers“ ein, was zukünftig auch Auswirkungen auf die Controllingstelle in der österreichischen KMU-Landschaft haben wird.

Darüber hinaus wird in einer Reihe von Unternehmen zusätzlich auch auf das Wissen von anderen Bereichen, wie dem Qualitätsmanagement, dem Vertrieb oder dem Einkauf, gezielt zurückgegriffen.

Analysiert und betrachtet man die unternehmensexternen Gruppen, auf welche die KMU im Zusammenhang mit dem Risikomanagement zusammenarbeiten, zeigt sich, dass hier ein breites Spektrum vorliegt.

Im externen Bereich wird heute mit 52 % vor allem auf das Wissen der Wirtschaftsprüfer und Steuerberater vertraut (Studie 2012: 59 %). Auch das Know-how von externen Beratern, wie Unternehmensberater (18%) oder Risikomanagement-Berater (10 %) wird bewusst in Anspruch genommen.

Banken (29 %) haben hier ebenfalls eine entsprechende Wertigkeit, dies mitunter bedingt durch die Situation, dass der Bankkredit die häufigste Finanzierungsform im KMU-Bereich darstellt.

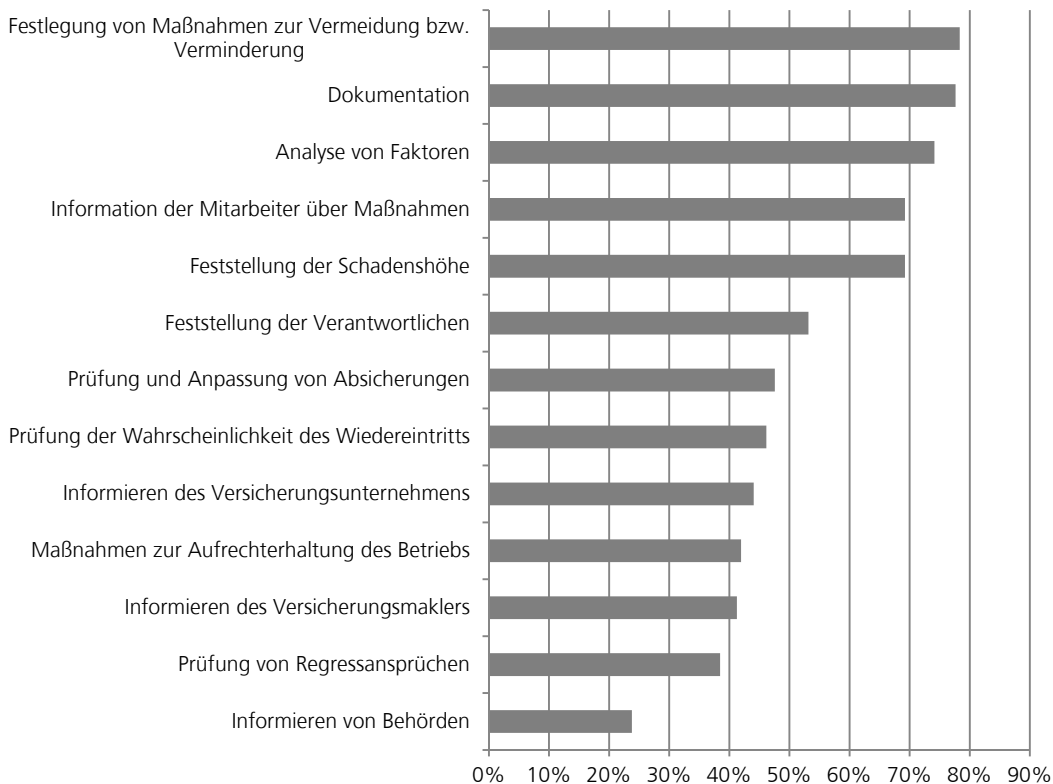


Mehrfachnennungen möglich

Externes Know-how, auf das zurückgegriffen wird

Der Bereich der Versicherungen – Versicherungsunternehmen und Versicherungsmakler – hat gegenüber 2012 insgesamt an Bedeutung gewonnen. Hier wird von den Unternehmungen eine entsprechende Kompetenz im Risikomanagement erwartet, welche über eine klassische Abarbeitung von versicherungsrelevanten Risikothemenstellungen und Risikomanagementmethoden geht. Der Versicherungsbereich wird auch zukünftig eine wesentliche externe Expertise einnehmen, um die österreichischen Unternehmungen hier zu unterstützen.

Die konkrete Bestimmung der Schadenshöhe sowie die Analyse von Faktoren bzgl. des Schadenseintritts spielen beim Umgang mit Schäden eine wesentliche Rolle. Weiters ist Information der Mitarbeiter eine wesentliche Aktivität im Schadensfall. Hier zeigt sich, dass eine entsprechende Informationskultur in den Unternehmen vorhanden ist. Die Sicherstellung des Betriebsablaufes kann ebenfalls als einer der zentralen Faktoren genannt werden.



Der konkrete Umgang mit Schäden im Falle des Schadenseintritts

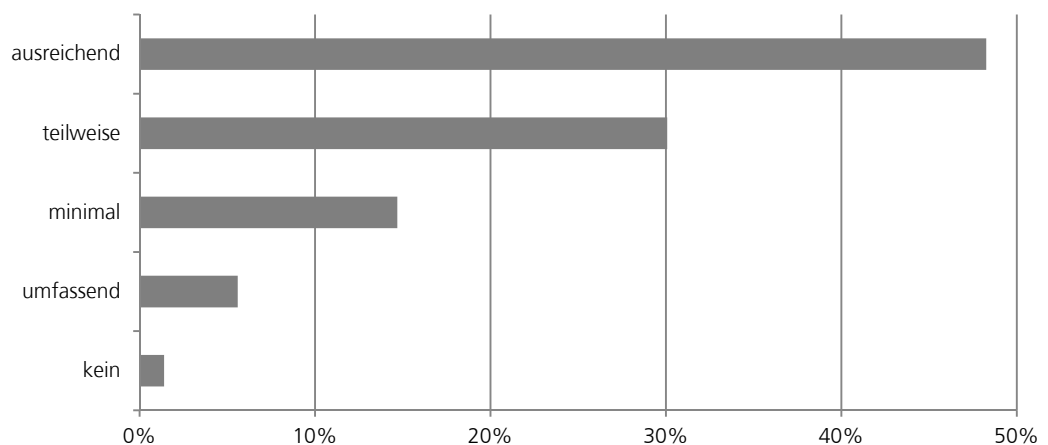
Daraus kann abgeleitet werden, dass Risikomanagement vor allem zur Vermeidung und Verhinderung von Schäden sowie der Festlegung von Maßnahmen im Schadensfall eine relevante Bedeutung hat.

Wird nach dem jährlichen Aufwand für das Risikomanagement gefragt, gibt es die Möglichkeit in Manntagen sowie in Euro bzw. beides zu antworten. 79% wählten Manntage, dessen Mittelwert ca. 31 Manntage ergab. Der Maximalwert liegt bei 260 Manntagen. Im Vergleich dazu haben 21 % die Aufwendungen in Euro pro Jahr angegeben. Der Mittelwert entspricht ca. 33.890 €. Der Höchstwert liegt bei 300.000 € pro Jahr. Hier sind die Ausprägungen extrem unterschiedlich und eine eindeutige Tendenz ist nicht klar erkennbar.

Einschätzungen zum Wissensstand hinsichtlich des Risikomanagements im Unternehmen

In diesem Kapitel wird dargestellt, wie sich mittelständische Unternehmen in Bezug auf ihr Know-how im Bereich Risikomanagement selbst einschätzen. Dadurch soll der aktuelle Wissensstand sowie die vorhandenen Kompetenzen in den jeweiligen Unternehmen analysiert und erhoben werden. Darüber hinaus wurde abgefragt, welche Faktoren für ein erfolgreiches Risikomanagement maßgebend sind. Im Anschluss daran wurde untersucht, wo die Unternehmen organisatorische und inhaltliche Herausforderungen in ihrer Institution und damit Schwachstellen hinsichtlich des Risikomanagements sehen, die es zu bewältigen gilt.

Fast die Hälfte der befragten Unternehmen geben ihr Wissen sowie ihre Kompetenz in Bezug auf Risikomanagement als ausreichend an. Ein weiteres Drittel ist der Ansicht, teilweise mit diesem Thema betraut zu sein. Damit zeigt sich generell ein optimistisches Bild. Dieses Ergebnis entspricht ca. jenem der Studie aus 2012. Nur ein kleiner Anteil von 6 % ist der Meinung umfassend darüber informiert zu sein. 15 % sehen ihre Erfahrung als minimal an und lediglich 1 % haben der Umfrage zur Folge überhaupt keine Erfahrung hinsichtlich des Risikomanagements aufzuweisen.

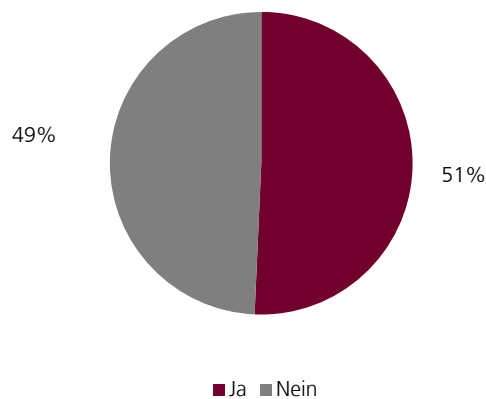


Einschätzung des eigenen Risikomanagement-Know-hows der Unternehmen

Aus diesem Resultat kann abgeleitet werden, dass das eigene Erfahrungswissen der Unternehmungen durchaus Verbesserungspotenzial bietet. Hier sollten KMU gezielt

ansetzen, um auch zukünftig den Anforderungen und Herausforderungen proaktiv begegnen zu können.

Rund die Hälfte der befragten mittelständischen Unternehmen hat Mitarbeiter, die zum Thema Risikomanagement geschult sind. Die zweite Hälfte verfügt hingegen über keine entsprechend ausgebildeten Fachleute im Bereich des Risikomanagements. Dieses Ergebnis ist ein klares Zeichen, dass in vielen Betrieben ein erheblicher Bedarf an Fortbildungs- bzw. Schulungsmaßnahmen im Hinblick auf das Risikomanagement gegeben ist und damit auch ein entsprechendes Verbesserungspotenzial besteht.



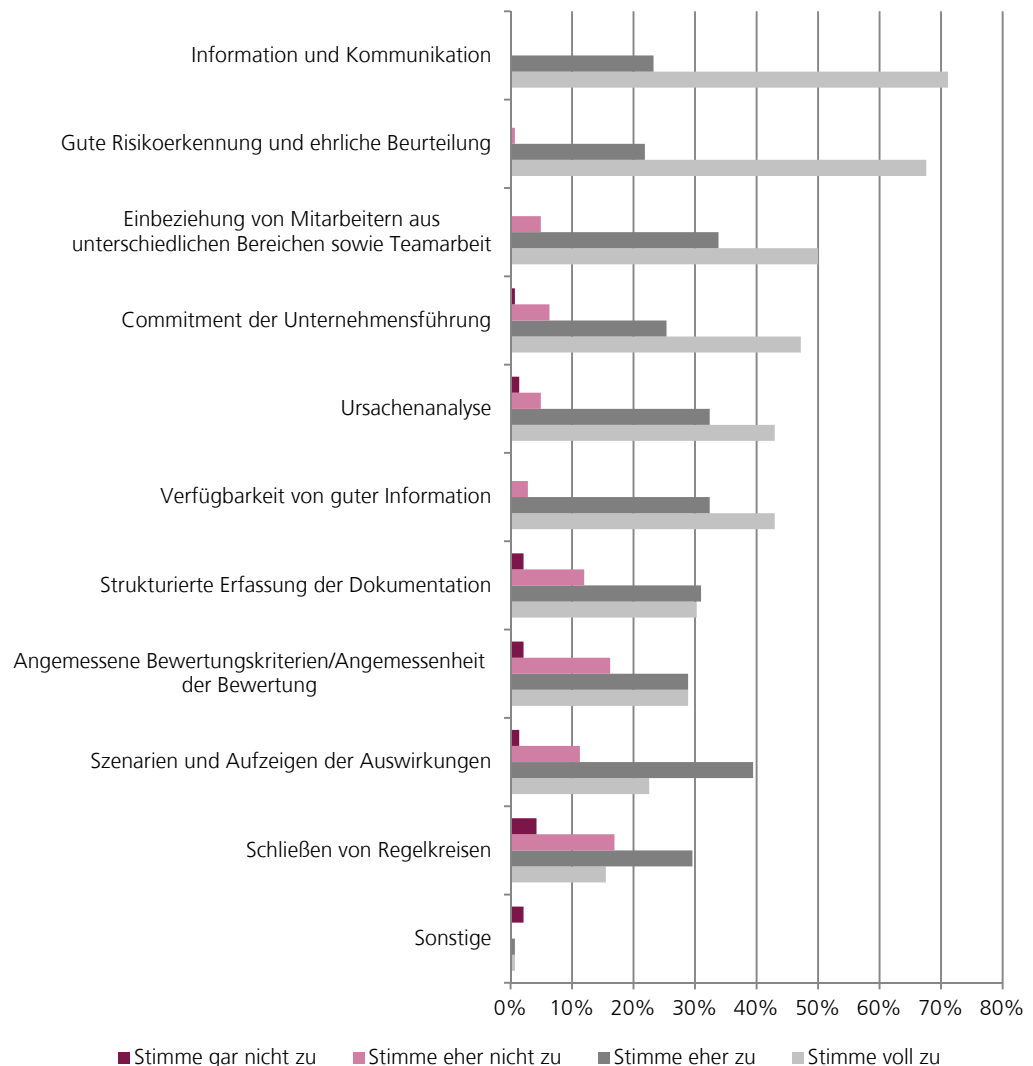
Qualifiziertes Personal im Bereich Risikomanagement in den Unternehmen

Damit sich dieses Gleichgewicht zu einem Ungleichgewicht zugunsten der geschulten Risikomanagementmitarbeiter entwickeln kann, ist einerseits eine erhöhte Bewusstseinsbildung für dieses Thema erforderlich, andererseits sollten Unternehmen aktiv werden, um das wichtige und existenzsichernde Thema Risikomanagement nicht zu vernachlässigen. Für positive Beiträge bzw. Entwicklungstendenzen können hier auch unternehmensexterne Experten sorgen. Darüber hinaus können entsprechend maßgeschneiderte Schulungsmaßnahmen einen positiven Beitrag in der Mitarbeiterqualifikation erzielen.

Faktoren, welche die Wirkung des Risikomanagements beeinflussen, entscheiden über den Nutzen des Risikomanagements in Unternehmen. Dabei wird ein wesentlicher Teil der Wirkungsintensität einer funktionierenden Kommunikation zugeschrieben. Über 70 % stimmen dieser Aussage voll bzw. über 20 % stimmen teilweise zu. Am zweitwichtigsten werden die Risikoerkennung und deren ehrliche Beurteilung angeführt. Dieser Faktor steht unmittelbar in Zusammenhang mit einer offenen Kommunikationskultur. Weiters finden bereichsübergreifendes Teamwork, Commitment mit der Unternehmensführung, die

Ursachenanalyse sowie die Verfügbarkeit von Information überwiegend die Zustimmung der Studienteilnehmer.

Weniger überzeugend wirken die Erfolgsfaktoren: Schließen von Regelkreisen sowie das Aufzeigen von Szenarien und deren Auswirkungen.



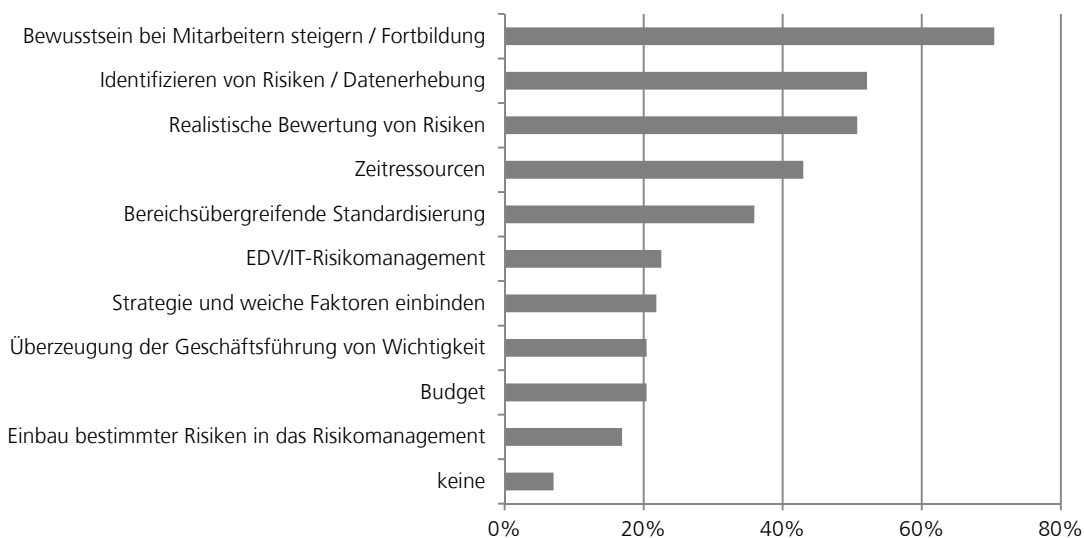
Mehrfachnennungen möglich

Erfolgsfaktoren für ein wirkungsvolles Risikomanagement

Zusammenfassend kann hier eindeutig aufgezeigt werden, dass eine offene und ehrliche Kommunikationspolitik der zentrale Risikomanagementerfolgsfaktor in KMU darstellt.

Hinsichtlich der inhaltlichen und organisatorischen Herausforderungen, bezogen auf das Risikomanagement, geben mehr als zwei Drittel der Studienteilnehmer an, die Bewusstseins- sowie die Fortbildung der Mitarbeiter steigern zu wollen. Dadurch kann prognostiziert werden, dass der zukünftige Bedarf an Ausbildungsmaßnahmen in Bezug auf

Risikomanagement zunehmen wird, um ein entsprechendes Wissensniveau in den Unternehmen zu verankern. Mehr als die Hälfte der Befragten sieht eine Herausforderung in der Identifizierung sowie in der realistischen Bewertung von Risiken. Zeitressourcen sowie eine bereichsübergreifende Standardisierung stellen ebenfalls entscheidende Faktoren dar. Daraus kann abgeleitet werden, dass im betrieblichen Prozess eingegliederte qualifizierte Risikomanagementmitarbeiter mit den entsprechenden Zeitressourcen wünschenswert sind, jedoch eine Herausforderung darstellen. Jeweils ca. 20 % Zustimmung erhalten das EDV-/IT-Risikomanagement, die Einbindung von Strategie und weichen Faktoren, die Überzeugung der Geschäftsführung betreffend der Wichtigkeit des Risikomanagements sowie das Budget. Überraschend ist, der relativ hohe Anteil, der angibt, die Geschäftsführung über die Relevanz dieses Themas überzeugen zu müssen. Gerade von der Geschäftsführung sollten alle möglichen Maßnahmen zur Risikoprävention gesetzt werden.



Mehrfachnennungen möglich

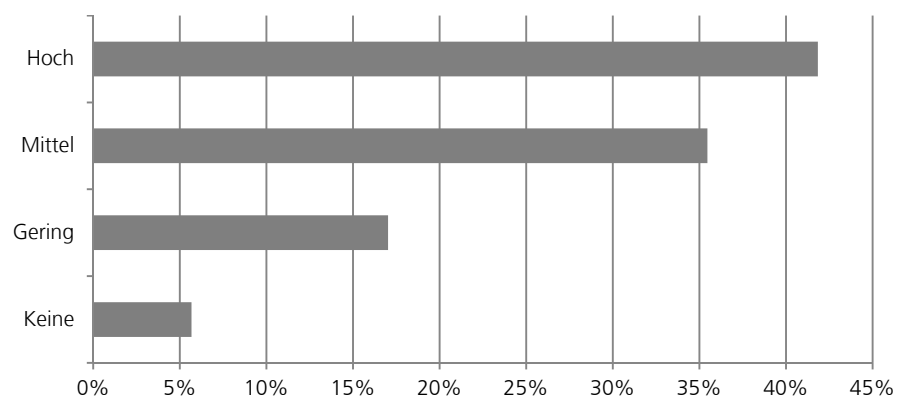
Inhaltliche und organisatorische Herausforderungen im Risikomanagement

Hier hat sich der Mitarbeiterfaktor als zentrale Herausforderung im unternehmerischen Risikomanagement herauskristallisiert. Hier wird auch die Personalabteilung der KMU gefordert sein, entsprechende Konzepte hinsichtlich einer maßgeschneiderten Aus- und Weiterbildung bzw. adäquate Schulungsmaßnahmen anzubieten.

Bedeutung von IT- und Datensicherheitsrisiken in KMU

Der Schutz des firmeninternen EDV-Systems und damit der Wahrung sensibler Daten, wie etwa Kundeninformationen, Unternehmensdaten, Produkt- und Produktionsinformationen stellen für jede Unternehmung eine Herausforderung dar. Hackerangriffe oder Industriespionage sind Beispiele, für Gefahren, die die Informationstechnologie mit sich bringt. Nachfolgend wird darauf eingegangen, wie die mittelständischen Unternehmen die Wichtigkeit von IT- und Datensicherheitsrisiken einschätzen. In weiterer Folge wird erläutert, welche Instrumente zum Schutz gegen derartige Risiken angewendet werden.

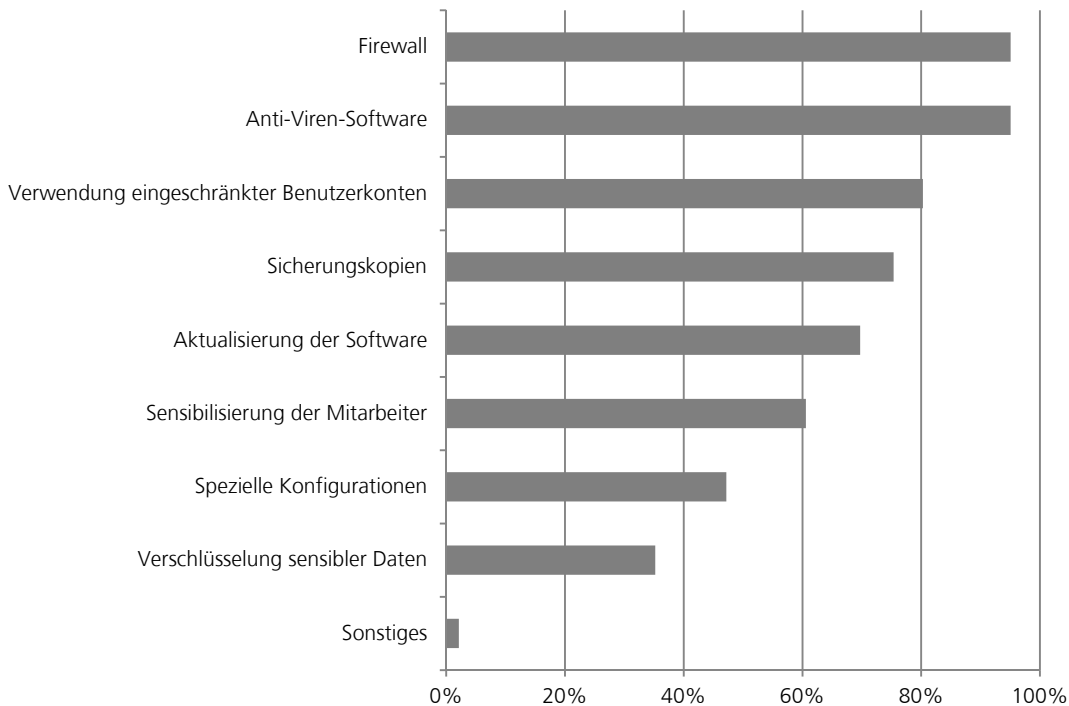
Unten dargestellte Abbildung zeigt, dass Risiken der Informationstechnologie nahezu bei der Hälfte der Studienteilnehmer einen hohen Stellenwert haben. Über ein Drittel der Befragten schätzen die Bedeutung mittelmäßig ein. Diese Werte zeigen, dass die überwiegende Mehrheit sich den Risiken in Zusammenhang mit Datenschutz und Cyberkriminalität bewusst ist. Etwas mehr als 15 % beurteilen die Wichtigkeit dieser Risiken als gering und lediglich 6 % der Unternehmen schenkt IT- und Datensicherheitsrisiken keine Beachtung.



Bedeutung von IT- und Datensicherheitsrisiken den Unternehmen

Da die Wichtigkeit der Risiken in Verbindung mit IT- und Datensicherheit generell als bedeutend eingeschätzt wird, soll nachfolgende Abbildung (S. 39) veranschaulichen, welche Maßnahmen die Unternehmen ergreifen, um sich vor derartigen Risiken zu schützen. Mit einer Anwendung von fast 100 % zählen eine Firewall sowie eine Anti-Viren-Software zu den am häufigsten verwendeten Schutzmechanismen. Daraus geht klar hervor, dass diese Anwendungen bereits als Standardschutz interpretiert werden können. Ebenfalls hoher Bedeutung kommt mit knapp 80 % der Verwendung eingeschränkter Benutzerkonten sowie der Erstellung von Sicherungskopien zu. Im Mittelfeld der Sicherheitstools liegen die Aktualität der Software und die Sensibilisierung der Mitarbeiter. Überraschenderweise

verwenden nur rund ein Drittel der Studienteilnehmer Schlüssel um sensible Daten zu schützen. Als sonstige Angaben wurden die Inanspruchnahme von externen Netzwerkanbietern, ein systematischer Normenkatalog sowie die Nutzung von Rechenzentren erwähnt.



Mehrfachnennungen möglich

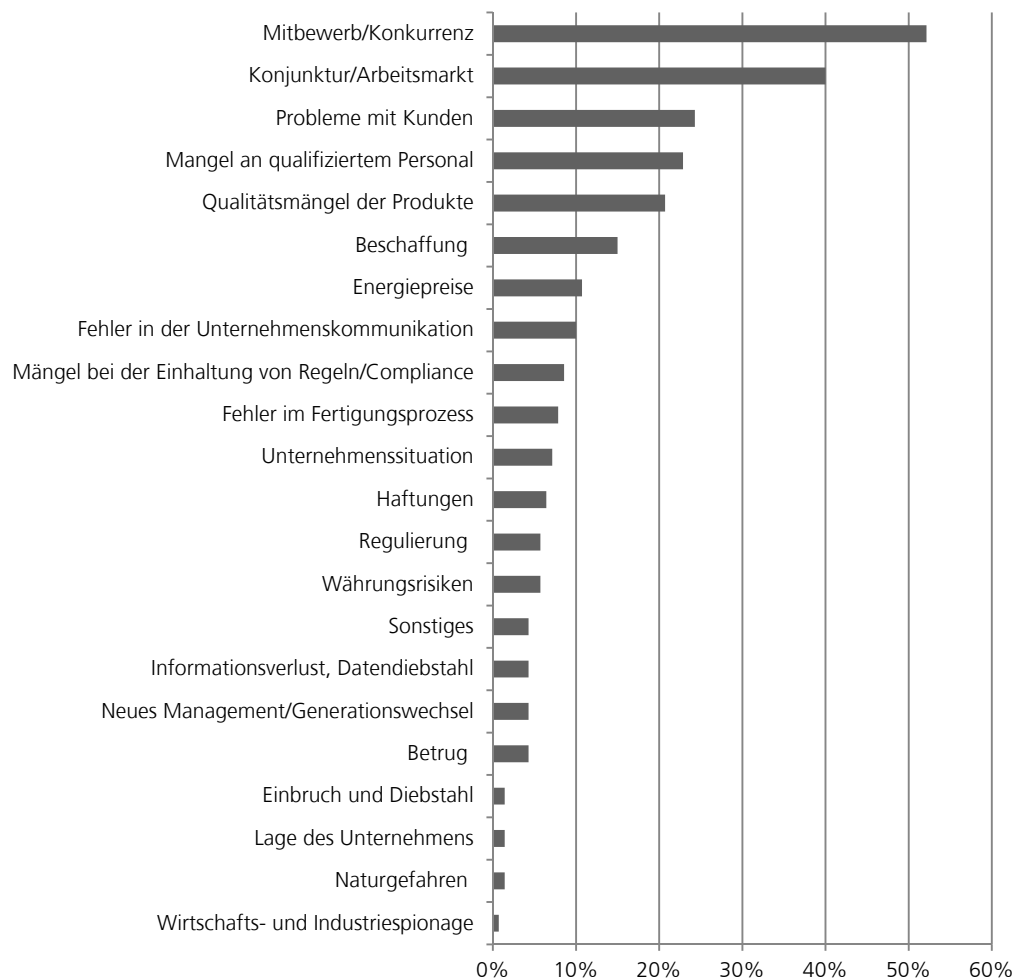
Maßnahmen zum Schutz gegen IT- und Datensicherheitsrisiken

Auch in diesem Bereich spielt der Faktor Mitarbeiter eine entscheidende Rolle. Entscheidend für KMU wird es sein, dass dieser Thematik eine entsprechende Wertigkeit zukommt, da zukünftig die Herausforderungen im Bereich der Informationstechnologie weiter zunehmen werden.

Zukünftige Entwicklungen und Ausblick zum Risikomanagement

Entwicklungen der Zukunft und mögliche Szenarien sind ein Kernbereich des Risikomanagements. In weiterer Folge wird darauf eingegangen, wie die Studienteilnehmer die zukünftigen Entwicklungstendenzen im Bereich des unternehmerischen Risikomanagements sehen. Dabei soll veranschaulicht werden, welche Risiken die Unternehmen zukünftig als bedeutend charakterisieren. Besonders für mittelständische Unternehmen ist es von Relevanz, sowohl inhaltlich als auch fachlich Risikomanagement zu betreiben, um dem steigenden Wettbewerbsdruck und Anforderung in Bezug auf Veröffentlichungen, Existenzsicherung und IKS gerecht zu werden.

Mehr als 50 % der Studienteilnehmer sehen ihre Mitbewerber/Konkurrenten als zukünftiges Hauptrisiko. Die Kundenthematik wird zukünftig ebenfalls an Bedeutung gewinnen.

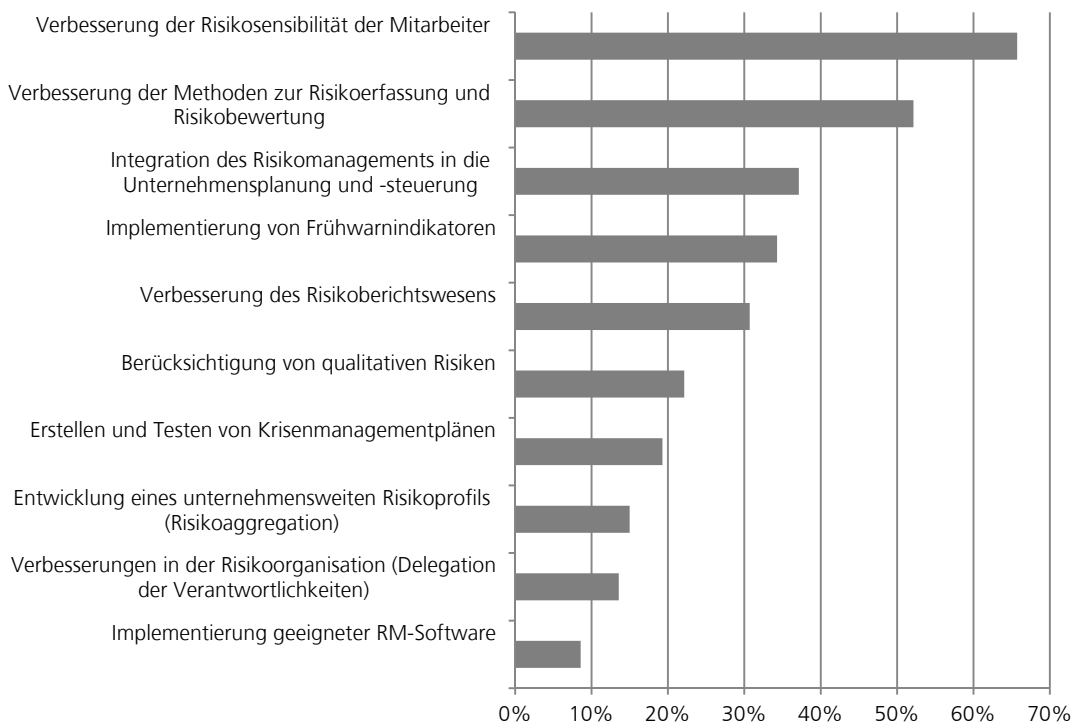


Mehrfachnennungen möglich

Zukünftige Risikofaktoren aus der Sicht der mittelständischen Unternehmen

Mit ca. 40 % folgt die Befürchtung von Konjunktur- und Absatzschwächen. Dies ist möglicherweise auf Finanzprobleme einiger Euro-Staaten und die damit verbundene Skepsis zurückzuführen. Dieser Wert hat jedoch im Vergleich zur Studie 2012 um mehr als 20 % abgenommen, was auf die positiven Wirtschaftsprognosen für das Jahr 2014 zurückzuführen ist. Probleme mit Kunden liegen mit 24 % an dritter Stelle der erwarteten Risiken. Dies kann mit höheren Kundenanforderungen und dem steigenden Konkurrenzdruck in Verbindung gebracht werden. Mangel an qualifiziertem Personal und Facharbeitern sind für ein Fünftel der Befragten eine zukünftige Herausforderung. Im Bereich „Sonstiges“ (ca. 4 %), wurden die Abhängigkeit von Großkunden, Probleme mit Schlüsselmärkten, Import- und Exportrisiken sowie die Brand- und Explosionsgefahr erwähnt.

Zur Optimierung des zukünftigen Handlungsbedarfs des Risikomanagements sehen fast zwei Drittel Studienteilnehmer die Verbesserung der Risikosensibilität ihrer Mitarbeiter als maßgeblich. Die Bewusstseinsbildung der Mitarbeiter über die Unternehmensrisiken scheint sehr hohe Beachtung zu finden. Mehr als die Hälfte der Befragten halten die Verbesserung der Methoden zur Risikoerfassung und Risikobewertung für erforderlich.



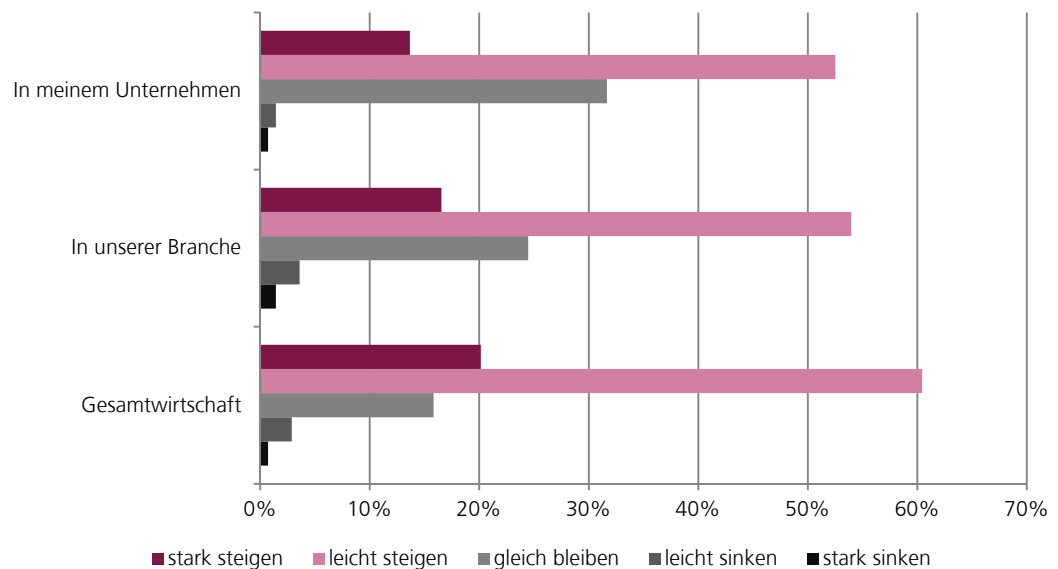
Mehrfachnennungen möglich

Zukünftiger Handlungsbedarf im Risikomanagement der österreichischen KMU

Im Vergleich zur Studie 2012, tauschten die Argumente Verbesserung der Risikosensibilität der Mitarbeiter und die Verbesserung der Methoden zur Risikoerfassung und Risikobewertung die Reihenfolge. Jeweils über 30 % gehen davon aus, dass die Integration des Risikomanagements in die Unternehmensplanung und -steuerung sowie die

Implementierung von Frühwarnindikatoren in ihrem Unternehmen Handlungsbedarf erfordert. Weitere 30 % sehen in der Verbesserung des Berichtswesens zukünftigen Handlungsbedarf. Eine lückenlose Dokumentation ist für das Risikomanagement unumgänglich.

Die folgende Grafik veranschaulicht, dass die Unternehmen in ihrer Branche und in ihrem Unternehmen, aber auch in der gesamtwirtschaftlichen Situation einen entsprechenden Anstieg der Bedeutung des Risikomanagements sehen. Diese Sichtweise ist optimistisch, trotzdem spiegelt die überwiegende Meinung wider, dass der Einfluss und die Bedeutung des Risikomanagements zukünftig weiter steigen werden. Ein vergleichsweise geringer Anteil ist der Ansicht, dass die Bedeutung des Risikomanagements gleich bleiben oder sogar sinken wird.



Bedeutung des Risikomanagements in der Zukunft

Aus dem Vergleich zur Studie 2012 geht eine ähnliche Verteilung hervor, jedoch sind zukünftig mehr Unternehmen der Meinung, dass die Bedeutung des Risikomanagements leicht ansteigen wird. Tendenziell ist festzuhalten, dass die Befragten davon ausgehen, dass das Risikomanagement zukünftig ein bedeutender Faktor im Geschäftsumfeld der österreichischen KMU sein wird.

Resümee

Das Thema des Risikomanagements hat für den österreichischen Mittelstand an Bedeutung gewonnen. Insbesondere der Faktor „Personal“ ist hier ein zentrales Thema, um dem Risikomanagement entsprechende Aufmerksamkeit zu widmen.

Fest steht, es lässt sich nicht jedes Risiko „ausschalten“ oder zu 100 % vermeiden bzw. überwälzen. Genau vor derartigen Risiken haben die Unternehmen am meisten Respekt. Zumindest können aber die betrieblichen Abläufe dahingehend gesteuert und verbessert werden, dass die Gefahren von Schäden – insbesondere von Extremschäden –, Einbußen, Ausfällen etc. eingedämmt oder vermindert werden. Der in diesem Zusammenhang stehende Begriff Risiko-„Management“ ist noch nicht fest in den mittelständischen Unternehmensalltag verankert bzw. besteht noch erheblicher Nachholbedarf, bis diese Thematik zur Selbstverständlichkeit in der Unternehmenspraxis wird. Management ist unter anderem ein Begriff für Planung, Organisation, Führung und Kontrolle sowie Bewertung, Steuerung und Kombination. Dies gilt sinngemäß für das Risikomanagement.

Aktuell befindet sich der Mittelstand hinsichtlich des Risikomanagements in einer Umbruchphase und dessen Wertigkeit wird für die österreichischen Unternehmen immer zentraler. Die Befragung hat eindeutig ergeben, dass die Bedeutung des Risikomanagements für die Zukunft nach Meinung der Befragten steigt. Gleichzeitig werden aber derzeit noch kaum allumfassend integrierte Systeme angewandt. Ähnliches gilt für die personellen Ressourcen, welche einerseits qualitativ und quantitativ noch eine unterentwickelte Rolle einnehmen. Hier muss zukünftig ein Umdenken stattfinden um nachhaltig erfolgreich zu sein. Das heißt: Das Bewusstsein ist zwar grundsätzlich vorhanden, aber die praktische Umsetzung mit nachhaltigem Charakter hat enormen Aufholbedarf. Hier wird es erforderlich sein, dass sich der Mittelstand an die Notwendigkeit eines gelebten und erfolgreichen Risikomanagementsystems anpassen muss.

Besonders hervorzuheben ist der Bereich des Business Continuity Planning, welcher derzeit in den österreichischen KMU eine untergeordnete Rolle spielt. Hier werden die Unternehmungen gefordert sein, zukünftig diesem Thema erhöhte Aufmerksamkeit zu widmen.

Abschließend kann festgehalten werden, dass das Risikomanagement im österreichischen Mittelstand angekommen ist, aber der Grad der Professionalisierung und Durchgängigkeit deutliches Verbesserungspotenzial erkennen lässt.

Literatur

FRETER, H. [2004]: Marketing, (Einführung mit Übungen), Imprint, München: Pearson Studium, 2004.

GLEISSNER, W. [2011]: Grundlagen des Risikomanagements im Unternehmen, 2. Auflage, München: Verlag Franz Vahlen GmbH, 2011.

KEITSCH, D. [2007]: Risikomanagement, 1. Auflage, Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag, 2007.

KRALICEK, P. [2001]: Kennzahlen für Geschäftsführer: das Handbuch für Praktiker, 4. vollst. aktualisierte und erw. Aufl., Wien/Frankfurt: Wirtschaftsverlag Carl Ueberreuter, 2001.

KRÜGER, W.; WITTEBERG, V. [2008]: Nachhaltiges Kostenmanagement: Kostentreibern auf der Spur, Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag, 2008.

ONR 49000:2010, Ziffer 3.1.11

PEPELS, W. und 7 Mitautoren [2008]: Expert Praxislexikon – Betriebswirtschaftliche Kennzahlen, 2., durchgesehene Auflage, Renningen: Expert Verlag, 2008.

PITSCHNER, H. [2011]: Integration eines Risikomanagements auf Grundlage von ISO 31000:2009 und ONR 49000:2010 ff in ein Qualitätsmanagementsystem nach ISO 9001:2008 bei Kleinen und Mittleren Unternehmen (KMU), Wien: Eigenverlag, 2011.

ROMEIKE, F.; HAGER, P. [2009]: Erfolgsfaktor Risiko-Management 2.0: Methoden, Beispiele, Checklisten, Praxishandbuch für Industrie und Handel, 2., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden: GWV Fachverlage GmbH, 2009, S. 510.

SAUR, O. [2010]: Risikomanagement bei mittelständischen Unternehmen – eine empirische Studie, 2010.

SCHNECK, O. [2010]: Risikomanagement – Grundlagen, Instrumente, Fallbeispiele, 1. Auflage, Weinheim: Wiley-VCH Verlag & Co. KGaA, 2010.

THEUERMANN, C. [2006]: Beyond Budgeting in technologieorientierten Unternehmungen, 1. Auflage, Graz: Verlag der Technischen Universität Graz, 2006.

THEUERMANN, C.; GRBENIC, S. [2011]: Corporate Risk Management im Kontext Währungsrisikomanagement – Eine empirische Untersuchung zum Entwicklungsstand in österreichischen Unternehmen, in: RC&A, 3/2011, S. 16-22.

THEUERMANN, C.; BAUMGARTNER, M.; MÖRTH, A.; HARB, J. [2011]: Umsetzungsbericht eines Risk-Management-Tools (RMT) – Risikoanalyse und Bewertung in Anlehnung an die ONR 49000 und ISO 31000, in: CM Controller Magazin, Ausgabe 5, September/Oktober 2011, S. 62-68.

THEUERMANN, C.; WEIßENSTEINER, C.; GRÜNBIHLER, R. [2012]: Corporate Risk Management mittels eines ganzheitlichen Excel-Softwaretools – Ein automationsgestütztes und integriertes Risikomanagementsystem für Mittelstandsunternehmungen, in: RC&A, 3/2011, S. 23-28.

Onlinequellen:

Marketing-Lexikon (Abfrage: 12.02.2012):

<http://www.marketing-lexikon.ch/marketing-lexikon.php?action=2&seite=16>

Stichproben-Rechner (Abfrage: 23.10.2013):

http://www.bauinfoconsult.de/Stichproben_Rechner.html

Mindeststichprobengröße-Formel (Abfrage: 23.10.2013):

http://www.fassis.net/images/Pdf/stichprobengröße-formel_swk.pdf

Studien:

Allianz Risk Pulse – Allianz Risk Barometer 2014 (Abfrage: 18.01.2014):

http://www.agcs.allianz.com/assets/PDFs/Reports/Allianz-Risk-Barometer-2014_DE.pdf

THEUERMANN, C.; EBNER, G. [2012]: Risikomanagement im österreichischen Mittelstand – Verbreitung, Bedeutung und zukünftige Erwartungen; Graz: FH CAMPUS 02, Studienrichtung Rechnungswesen & Controlling, 2012.

Was Unternehmen am Meisten fürchten, Industrierversicherungssparte Allianz Global Corporate & Speciality, 2012.

Risk & Opportunity Study, Unternehmensberatung Towers Perrin und Economist Intelligence Unit, 2008.

Autoren

Prof. (FH) Dipl.-Ing. Dr. Christian Theuermann



ist Professor an der Fachhochschule CAMPUS 02 in Graz und Fachbereichsordinator für Transferkompetenz an der Studienrichtung Rechnungswesen & Controlling mit langjähriger Industrieerfahrung in leitender Position und Autor zahlreicher einschlägiger Publikationen.

Weiters ist Prof. (FH) Dipl.-Ing. Dr. Christian Theuermann geschäftsführender Gesellschafter von THECONTRAIN consulting & training, mit den Dienstleistungsschwerpunkten: Corporate-Riskmanagement, Finanzmanagement, Sourcing und Strategieentwicklung. Darüber hinaus ist er Trainer und Vortragender an namhaften Weiterbildungs- und Schulungseinrichtungen.

Dipl.-Ing. Gerhart Ebner



ist Gründer, Geschäftsführer und Mehrheitseigentümer der Risk Consult GMBH Unternehmensberatung und der Risk Experts Risiko Engineering GMBH. Er tritt entschieden dafür ein, dass Risikomanagement als positiver Beitrag zum Unternehmenserfolg gelebt wird.

Der studierte Wirtschaftsingenieur verfügt über langjährige Erfahrung in Führungspositionen, etwa als Leiter Industrierversicherung bei der Wiener Städtische Allgemeine Versicherung AG oder in der Projektleitung sowie Planung und Abwicklung von Wasserkraftanlagen. Als Vortragender gibt Ebner regelmäßig sein Wissen an Universitäten, Fachhochschulen und im Rahmen von Business-Seminaren weiter.

Impressum

Titel

Risikomanagement im österreichischen Mittelstand – Vergleich 2012/2014: Verbreitung, Bedeutung und zukünftige Erwartungen

Graz 2014

ISBN 978-3- 9503272-2-9

Herausgeber

Prof. (FH) Dipl.-Ing. Dr. Christian Theuermann | FH CAMPUS 02, Rechnungswesen & Controlling

Prof. (FH) Mag. Peter Meiregger, StB | FH CAMPUS 02, Rechnungswesen & Controlling

Autoren

Prof. (FH) Dipl.-Ing. Dr. Christian Theuermann

Dipl.-Ing. Gerhart Ebner

Mitwirkung

Lisa Grieshofer

Laurens Knasar

Andrea Kren

Martina Pöttler

Sabrina Schrötter

Kontakt

Mag.^a Tanja Mikschofsky, Bakk.

CAMPUS 02 – Fachhochschule der Wirtschaft GmbH

Studienrichtung Rechnungswesen & Controlling

Körblergasse 126, 8010 Graz

Tel.: 0316 6002 - 605

E-Mail: tanja.mikschofsky@campus02.at

www.campus02.at

www.campus02.at

www.riskexperts.at

© 2014 Risk Experts Risiko Engineering GmbH und CAMPUS 02 – Fachhochschule der Wirtschaft,
Studienrichtung Rechnungswesen & Controlling. Alle Rechte vorbehalten.

Covermotiv: © Wei Ming - shutterstock.com

ISBN 978-3-9503272-2-9