

Buch - Tipps

Wolfgang Schiller; Roland Franz Erben; Norbert Hebeis
Risikomanagement für Marken

Wiley-VCH / Weinheim 2005 / 301 Seiten / 69,00 Euro / ISBN 3-527-50119-3



Was haben Jahresabschlüsse mit einem Eisberg gemein? Richtig: nur ein kleines Stückchen ragt „aus dem Wasser“. Genauso, wie von einem Eisberg nur ein gutes Fünftel sichtbar ist, bleiben auch viele Unternehmenswerte beim Blick in die Bilanz verborgen. Aber genauso, wie die unsichtbaren 80 Prozent eines Eisbergs schon so manches Schiff zum Sinken brachten, entscheiden auch bei Unternehmen die immateriellen Werte und Werttreiber (die so genannten „intangible assets“) oft genug über Erfolg oder Misserfolg. Dabei hätte gerade ein Wert wie die Marke die Aufmerksamkeit des Risikomanagements bitter nötig. Denn wenn die Produkte immer ähnlicher werden, bleibt als letzter originärer Wert-

treiber schließlich nur noch die Marke übrig. Dementsprechend stellt sie für viele Unternehmen schon heute den wertvollsten Vermögensgegenstand dar und sollte daher auch wirksam vor Risiken geschützt werden.

Die Autoren des vorliegenden Werkes haben es sich zur Aufgabe gemacht, die Risiken für Marken zu analysieren und entsprechende Methoden und Instrumente zum ganzheitlichen und proaktiven Schutz der Marke zu entwickeln. Nach einer Einführung in die Materie (Kapitel eins) wird im zweiten Kapitel zunächst das systemische Markenverständnis vermittelt, auf dem die folgenden Darstellungen basieren. Demnach ist die Marke als lebendes System zu begreifen, das aus vielen unterschiedlichen Subsystemen (wie etwa Distribution, Service, Werbung etc.) besteht. Da die Marke über all diese Kanäle (und eben nicht nur über die Werbung) kommuniziert, können Fehler in einem Bereich – etwa ein unfreundlicher Verkäufer im Subsystem „Distribution“ – schnell zu Beschädigungen des Gesamtsystems führen. Im dritten Kapitel werden dann die unterschiedlichen Methoden und Instrumente des Markenrisikomanagements vorgestellt. Diese reichen von einer Diagnose des Status quo bis zur Entwicklung konkreter Handlungsanweisungen, wie die wichtigsten Risiken schon von vorn herein vermieden werden können.

Das zentrale vierte Kapitel widmet sich dann den vielfältigen Risiken in den einzelnen Subsystemen. Anhand einer Vielzahl von (negativen wie positiven) Beispielen stellen die Autoren dar, welche Risiken die Marke bedrohen und wie eine Vermeidung dieser Risiken gleichzeitig Wettbewerbsvorteile schaffen kann. Im fünften Kapitel wird der bedeutende Bereich des Markenrechts ausführlich behandelt, bevor im sechsten Kapitel dann noch einige Hinweise zur Implementierung eines Markenrisikomanagement-Prozesses erfolgen.

Auch wenn man sich wünscht, dass die Autoren an einer oder anderen Stelle noch ein wenig konkreter werden (beispielsweise, indem sie Checklisten zur Identifikation von Markenrisiken vorstellen), vermittelt das Buch einen äußerst praxisorientierten, aber trotzdem methodisch sauberen Überblick über das Thema. Das Werk ist ausgesprochen gut lesbar und stellt die komplexe Materie sehr verständlich dar. Hierzu leisten übrigens auch die zahlreichen – und teilweise sehr unterhaltsamen – Praxisbeispiele und Fallstudien einen wichtigen Beitrag. Sowohl Risiko-Manager als auch Marken- und Marketing-Verantwortlichen kann das Buch deshalb nur empfohlen werden.

<Victoria Garcia-Jimenez, DSM Deutsche Sport-Marketing GmbH>

Ralph Wiechers

Die Unternehmerfamilie: ein Risiko des Familienunternehmens?

Books on Demand / Norderstedt 2004 / 299 Seiten / 29,80 Euro / ISBN 3-8334-1919-0

Das vorliegende Buch basiert auf einer Diplomarbeit, geschrieben am Wittener Institut für Familienunternehmen an der privaten Universität Witten/Herdecke. Es geht der Frage nach, ob – und wenn ja in welcher Form – die Familie für das Familienunternehmen zum Risiko werden kann und welche Reaktionsmöglichkeiten für das Unternehmen bestehen.

Im ersten Teil wird Risikomanagement unter anderem als immer währender Versuch beschrieben, bedrohliches Unheil frühzeitig zu befürchten, angemessen zu beschreiben und nach Möglichkeit den eigenen Bestrebungen entsprechend zu bearbeiten. Als Kernelemente eines solchen Risikomanagements in Unternehmen werden hierzu 1) ein verantwortlich agierendes Führungssystem, 2) die Institutionalisierung des Risikomanagements durch hierzu eingerichtete Stellen oder Funktionen sowie 3) die Verstetigung durch formale Risikomanagement-Prozesse identifiziert.

Im zweiten Teil wird eine kurz gehaltene Einführung in den Themenbereich „Familienunterneh-

men“ gegeben. Außerdem wird anhand von sechs Fallbeispielen ermittelt, ob familiäre Eigenarten und Dynamiken dem Familienunternehmen überhaupt gefährlich werden können. Zu den hier beschriebenen Fallbeispielen zählen beispielsweise der Verkaufswille eines passiven Gesellschafters, der plötzliche Tod eines Gesellschafters oder der Stämmekonflikt über Ausschüttungen und die Nutzung betrieblicher Ressourcen.

Wie diese Ausführungen deutlich machen, kann die Unternehmerfamilie sehr wohl ein systematisches Risiko für das Unternehmen sein. Im dritten Teil der Arbeit wird daher untersucht, ob und wie ein Familienunternehmen mit den Risiken, die sich ihm durch die geschlossene Familie ergeben, umgehen kann. Neben dem risikobewussten Umgang im Rahmen der Unternehmensführung und einer die Risiko-Bearbeitung im Unternehmen legitimiert beobachtenden Institution wie beispielsweise dem Beirat wird ein Prozess beschrieben, mit dem unterschiedliche Risiko-Felder in der familiären Sphäre des Familienunternehmens systematisch



identifiziert und gesteuert werden können.

Insgesamt bietet das Buch wertvolle Impulse für die Beschäftigung mit zentralen Risiken von Familienunternehmen. Insofern sei den Verantwortlichen eine frühzeitige Auseinandersetzung mit diesen Gefahren wärmstens empfohlen. Das vorliegende Werk bietet hierfür mit Sicherheit eine gute Basis.

<fr>

RISKNEWS-Rating: Praxisbezug ■■■□□ Verständlichkeit ■■■■□

Inhalt ■■■■□ Gesamt ■■■■□

Martin Hilb

Integrierte Corporate Governance - Ein neues Konzept der Unternehmensführung und Erfolgskontrolle

Springer Verlag / Berlin, Heidelberg 2005 / 258 Seiten / 39,95 Euro / ISBN 3-5402-1233-7

In den vergangenen Jahren haben zahlreiche Krisenfälle und Unternehmenszusammenbrüche zu einer anhaltenden und weltweiten Diskussion über „gute“ Corporate Governance geführt. Sowohl in Wissenschaft als auch in der Praxis wird weitestgehend davon ausge-

gangen, dass zwei grundlegende Modelle für Systeme der Corporate Governance existieren. Das erste Modell ist das anglo-amerikanische so genannte „Market-based Model“, das die Maximierung des Shareholder Value betont, während das „Relationship-based Mo-

del“ die Interessen einer breiteren Gruppe von Stakeholdern berücksichtigt. Martin Hilb, Professor an der Universität St. Gallen und Leiter des IFPM-HSG Center for Corporate Governance, stellt in seinem Buch mit der „Integrierten Corporate Governance“ einen dritten



Ansatz vor, der die Stärken der beiden traditionellen Konzepte zu verbinden versucht. Nach Hilb sind Unternehmen nur dann nachhaltig erfolgreich, wenn es ihnen gelingt, bei allen Geschäftsaktivitäten immer gleichzeitig Mehrwert für die Aktionäre, die Kunden, die Mitar-

beitenden und die Gesellschaft zu schaffen.

Das „New Corporate Governance“-Modell basiert dabei auf vier Dimensionen: 1) Die situative Board Dimension: Hierbei wird zwischen externer und interner Kontext-Dimension differenziert. Die Corporate Governance Praxis unterscheidet sich dabei auf externer Kontext-Ebene je nach Institutions-, Landeskultur- und Normen-Kontext. Unternehmensspezifisch sind auf interner Kontext-Ebene die Eigentums- und Machtverhältnisse sowie die Größe und Komplexität des Unternehmens, der Internationalisierungsgrad und die angestrebten Board-Funktionen von Bedeutung. 2) Die strategische Board Dimension: Hierbei sind vier zentrale Erfolgsfaktoren relevant. Das gezielt zusammengesetzte Board-Team, das für alle Anspruchsgruppen des Unternehmens Vorbildwirkung erzeugen muss, ist die Voraussetzung für eine konstruktiv-kritische Board Vertrauens-Kultur. Dies lässt sich

durch einfache vernetzte Board-Strukturen und -Prozesse umsetzen. Die genannten Erfolgsfaktoren sind Voraussetzung, dass anspruchsgruppenorientierte Board-Erfolgsmaßstäbe entwickelt, umgesetzt und evaluiert werden. 3) Die integrierte Board-Management-Dimension: Hierbei werden die gezielte Selektion, Beurteilung, Honorierung und Entwicklung von Mitgliedern des Supervisory und Managing Boards integriert. 4) Die Board-Controlling Dimension: Diese Dimension umfasst die Auditing-, Risk Management-, Kommunikations- sowie die Evaluations-Funktionen des Boards.

Das Buch bietet einen innovativen Gestaltungs- und Controllingansatz zum Aufbau einer wirksamen Unternehmensaufsicht und kann jedem Leser uneingeschränkt empfohlen werden, der sich an der aktuellen Corporate Governance Diskussion aktiv beteiligen möchte.

<fr>

RISKNEWS-Rating: Praxisbezug ■■■□□ Verständlichkeit ■■■□□ Inhalt ■■■■■ Gesamt ■■■■■

Heinz C. Pütz Lexikon Forderungsmanagement

Economica Verlag / Heidelberg 2002 / 154 Seiten / 29 Euro / ISBN 3-8708-1257-5

Praktisch jedes Unternehmen muss Außenstände bei seinen Kunden überwachen, eintreiben oder schlimmstenfalls abschreiben. Der Begriff „Forderungsmanagement“ macht deutlich, dass es rund um das Debitorenwesen – von der Beurteilung der Kundenbonität bis zum Umgang mit säumigen Schuldner – ein ganzes Spektrum von Maßnahmen gibt, deren Einsatz gut geplant und überlegt erfolgen soll. Ziel dabei ist, potenzielle Verluste frühzeitig zu erkennen, zu reduzieren oder zu vermeiden.

Mit dem vorliegenden Lexikon informiert der Autor kurz und prägnant über die meisten Begriffe rund um das Thema Debitorenmanagement. Dabei werden Begriffe von A wie „à forfait“ bis Z wie „Zwangsvollstreckung“ behandelt. Des Wei-



teren werden auch ausgewählte Begriffe aus dem Englischen (wie etwa „clean payment“, „commercial letter of credit“) erklärt. Teilweise

werden den Fachbegriffen Hinweise zu weiterführender Literatur beigefügt. In 500 Stichworten aus dem Kredit-, Mahn- und Inkassowesen sowie entsprechenden verwandten Bereichen erhält der Leser Informationen rund um das Fachgebiet „Forderungsmanagement“. Hinzu kommt ein Anhang mit einer Liste wichtiger Verbände, Dienstleistungsunternehmen und Institutionen.

Das vorliegende praktische Nachschlagewerk richtet sich sowohl an Beschäftigte wie Verantwortliche im Finanz- und Rechnungswesen und informiert kurz und prägnant über fast alle Begriffe im Bereich des Forderungsmanagements.

<Christoph Tigges, IBM Deutschland>

Detlef Keitsch Risikomanagement

Schäffer-Poeschel Verlag / Stuttgart 2004 / 286 Seiten / 39,95 Euro / ISBN 3-7910-2295-4

Die Publikation von Detlef Keitsch aus der Reihe „Praxis Creditreform“ hat in der zweiten Auflage zugelegt – sowohl quantitativ als auch qualitativ. Keitsch verzichtet – wie bereits in der ersten Auflage – bewusst auf die Darstellung von mathematischen Methoden im Risikomanagement und gibt daher der Praxis (und hier vor allem dem Mittelstand) eine wertvolle Unterstützung. Anders als in der ersten Auflage fokussiert sich der Autor nicht mehr ausschließlich auf Finanzrisiken, sondern geht auch auf operationelle Risiken und das aktuelle Thema Rating ein. Die einzelnen Kapitel werden durch zahlreiche Tipps und detaillierte Fragenkataloge ergänzt. Im Anhang findet der Leser ein sehr ausführliches Risk Assessment für die unterschiedlichen Organisationseinheiten im Unternehmen. Ein Glossar erklärt die wichtigsten im Buch verwendeten Begriffe.

Keitsch räumt mit dem Missverständnis auf, dass Risikomanagement eine „Risiko-Buchhaltung zur Erfüllung gesetzlicher Auflagen“ ist – vielmehr sollte es als ein wichtiges Steuerungsinstrument im Unternehmen angesehen werden. In komprimierter Form werden außerdem die Bewertungsmethoden, wie beispielsweise Sensitivitäten, Value-at-Risk und Cash-Flow-Analyse vorgestellt. Hierbei skizziert der Autor auch die „Risiko-Punkte-Tafel“, mit deren Hilfe eine sehr pragmatische Darstellung und Bewertung von Risiken ermöglicht wird. Ausgangspunkt sind Fragebögen und Interviews und eine darauf aufbauende, nach „oben“ aggregierte Zusammenfassung von Einzelrisiken zu umfassenden Risiko-Feldern/-Kategorien, die das ganze Unternehmen betreffen.

Das Buch bietet eine sehr praxisorientierte Einführung in das



Thema Risikomanagement – aus der Praxis für die Praxis. Die umfangreichen Checklisten und Tipps erleichtern das Verständnis und sind bei einer praktischen Umsetzung hilfreich. <fr>

RISKNEWS-Rating: Praxisbezug Verständlichkeit

Inhalt Gesamt

Internet-Tipps

www.risknet.de/

Virtuelles Kompetenzzentrum rund um das Thema Risk Management. RiskNET enthält auch eine sehr umfangreiche Anbieterübersicht zum Thema RMIS.

www.rmisweb.com/

Englischesprachiges Portal mit Informationen zu RMIS und einem umfangreichen Publikationsarchiv.

www.rmlibrary.com/

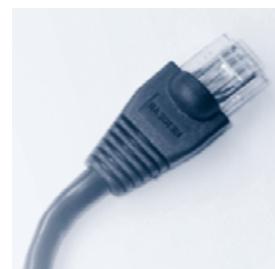
Relativ umfangreiches Portal, das viele nützliche Informationen zum Thema Risikomanagement im Allgemeinen sowie RMIS im Besonderen enthält und auch zahlreiche Links zu RMIS-Anbietern bietet.

www.rmisinfo.com/

Englischesprachiges Portal mit Informationen rund um das Thema RMIS sowie einer Anbieterübersicht.

www.irmi.com/

Website des „International Risk Management Institute“. Neben recht umfangreichem Material zu verschiedenen Fragestellungen des Risikomanagements finden sich hier auch zahlreiche Informationen rund um das Thema RMIS.



Veranstaltungs-Tipps

Februar

Strategisches Risikomanagement

08.-09.02.2005 Zürich (www.euroforum.de)

Financial Covenants & Risikoklassifizierungsverfahren und Frühwarnsysteme

16.-17.02.2005 Frankfurt am Main / 14.-15.03.2005 Berlin (www.managementcircle.de)

Das Modell zur Risikominimierung: COBIT

21.02.2005 München / 15.03.2005 Düsseldorf (www.managementcircle.de)

Risikokennzahlen: Risikomanagement mit Excel

21.02.2005 München (www.managementcircle.de)

Net-ID 2005 - Identity, Trust and Privacy

21.-22.02.2005 Köln (www.computas.de)

Risiko- und Krisenmanagement bei Qualitätsmängeln

21.-22.02.2005 Stuttgart / 07.-08.03.2005 Frankfurt am Main (www.managementcircle.de)

Strategisches Risikomanagement in EVU

21.-22.02.2005 Köln (www.marcusevansde.com)

Risikomanagement in Projekten

22.-24.02.2005 Frankfurt am Main (www.iir.de)



März

IT-Risikomanagement

01.-03.03.2005 München (www.iir.de)

IFRS, US-GAAP, HGB - die aktuellen Herausforderungen in der Bilanzierung

03.03.2005 Stuttgart (www.k-z-m.de)

Workshop MaH: Schwerpunkt Risikocontrolling und DV

07.-08.03.2005 Sulzbach/Taunus (www.iir.de)

Risikomanagement: Aktuelle Umsetzungskonzepte aus der Praxis

07.-09.03.2005 Frankfurt am Main (www.managementcircle.de)

Key Risk Indicators und Self Assessments bei Operationellen Risiken

08.-09.03.2005 Frankfurt (www.euroforum.de)

Finanzmathematik und Statistik für das Kreditrisikomanagement

09.-11.03.2005 Sulzbach/Taunus (www.iir.de)

Risikomanagement: Finanzrisiken mit effizienten Methoden und Techniken kontrollieren

12.-15.04.2005 Frankfurt am Main (www.iir.de)

Interne Revision und Compliance

17.03.2005 Köln (www.euroforum.de)

Gesamtbankensteuerung und Risikomanagement

16.-17.03.2005 Zürich-Oerlikon (www.euroforum.de)

April

Mindestanforderungen an das Risikomanagement der Kreditinstitute (MaRisk)

11.-12.04.2005 Frankfurt (www.euroforum.de)

IT-Projektrisiken erkennen und vermeiden

12.-13.04.2005 Berlin (www.euroforum.de)