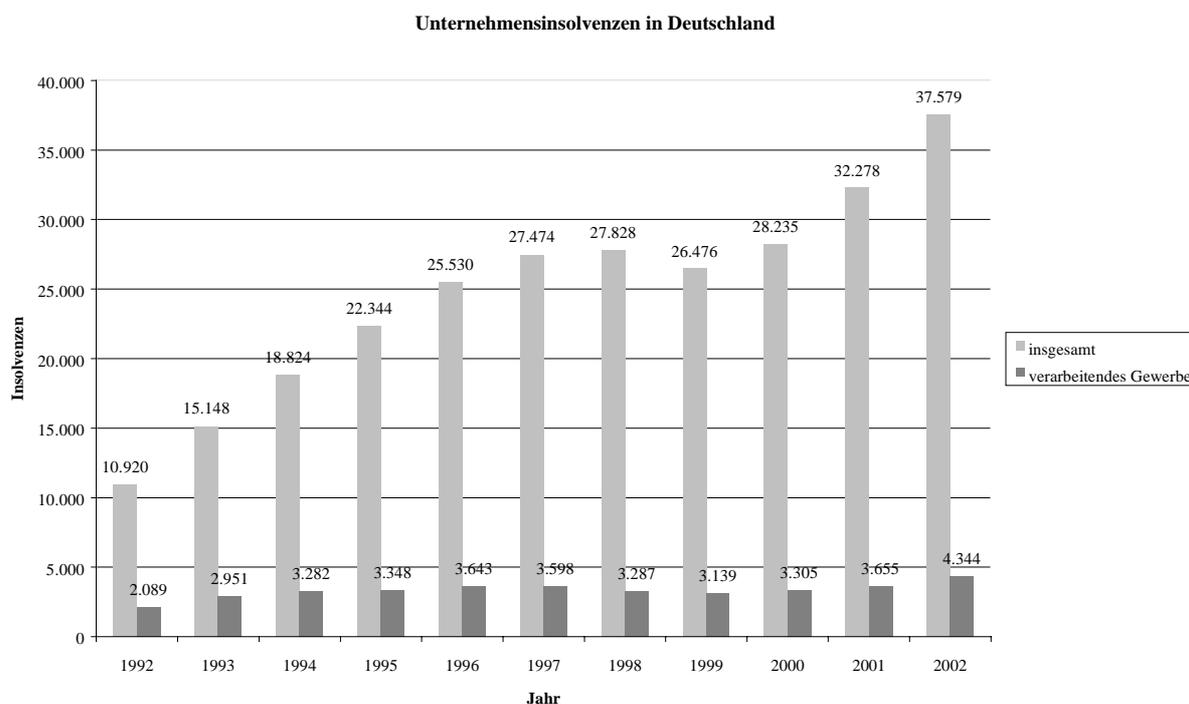


# 1 Einleitung

## 1.1 Problemstellung

Unternehmerisches Handeln ist untrennbar mit dem Eingehen von Risiken verbunden. Die hohe und in den letzten Jahren noch gestiegene Anzahl der Insolvenzen in Deutschland läßt sich zumindest als Indiz dafür werten, daß Unternehmen in jüngerer Zeit in gewachsenem Maße Risiken ausgesetzt sind, deren Bewältigung ihnen Schwierigkeiten bereitet. Diese Aussage bezieht sich sowohl auf die Unternehmen insgesamt als auch auf diejenigen des verarbeitenden Gewerbes, die weitestgehend den in dieser Arbeit fokussierten Industrieunternehmen entsprechen:



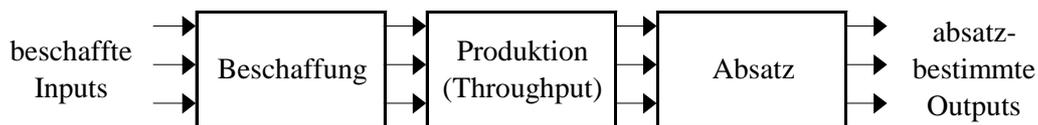
*Abb. 1-1: Unternehmensinsolvenzen in Deutschland<sup>1</sup>*

<sup>1</sup> Vgl. zu den Zahlenwerten Statistisches Bundesamt (1993), S. 150 und S. 153; Statistisches Bundesamt (1994), S. 150 und 153; Statistisches Bundesamt (1995), S. 138; Statistisches Bundesamt (1996), S. 136; Statistisches Bundesamt (1997), S. 140; Statistisches Bundesamt (1998), S. 138; Statistisches Bundesamt (1999), S. 138; schriftliche Auskunft durch Herrn Wilfried Brust, Statistisches Bundesamt, vom 04.04.2003.

Des Weiteren weisen deutsche Industrieunternehmen empirischen Studien zufolge hinsichtlich den dem Risikomanagement zu subsumierenden Maßnahmen zur systematischen Unterstützung der Unternehmensführung beim Identifizieren, Bewerten und Bewältigen von Risiken eine Reihe von Defiziten auf.<sup>2</sup> Zum einen liegt die Beseitigung dieser Defizite im Interesse der davon betroffenen Unternehmen. Zum anderen werden sie durch das Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) vom Gesetzgeber dazu verpflichtet, für ein angemessenes Risikomanagement zu sorgen.<sup>3</sup>

Weiterhin wird im Jahr 2006 die neue Eigenkapitalverordnung Basel II für Kreditinstitute in Kraft treten. Auf den ersten Blick handelt es sich dabei lediglich um eine Regulierungsvorschrift der Bankenaufsicht, die Industrieunternehmen nicht betrifft. Nach dieser Verordnung sollen sich Kreditkonditionen in stärkerem Maße nach der Bonität der Kunden sowie der Verwertbarkeit von Sicherheiten richten. Denn die Unterlegung von Bankkrediten mit Eigenkapital durch die Banken wird von einer differenzierten Messung der Kreditrisiken und von der Einbeziehung individueller operativer Risiken abhängen. In der Folge sind kreditnehmende Unternehmen, die ein funktionierendes Risikomanagement vorweisen können, hinsichtlich der Kreditkonditionen gegenüber anderen Unternehmen deutlich im Vorteil, weil die Banken ihr eigenes Risiko gering zu halten suchen.<sup>4</sup>

Bei den für die Leistungserstellung und Leistungsverwertung von Industrieunternehmen maßgeblichen Bereichen Beschaffung, Produktion und Absatz handelt es sich um die sogenannten Primärfunktionen. Die Beziehungen zwischen diesen verdeutlicht die nachfolgende Abbildung:



*Abb. 1-2: Input-Throughput-Output-Kette*

<sup>2</sup> Vgl. Sauerwein, E. (1994), S. 120; Hölscher, R. (2000b), S. 418.

<sup>3</sup> Vgl. Holst, J. (1998), S. 1-3.

<sup>4</sup> Vgl. Boston Consulting Group (2002), S. 9; Töpfer, A. (2002), S. 260; Vera, A. (2002); S. 31.

Im Zeitablauf der letzten 60 Jahre standen verschiedene Funktionen im Fokus der Betrachtung. So folgte der nach dem zweiten Weltkrieg einsetzenden Phase der Produktorientierung die der Absatzorientierung. Nachdem die Beschaffung lange nur als Hilfsfunktion oder abgeleitete Funktion betrachtet wurde, zeichnet sich in jüngerer Zeit die Entwicklung hin zu einem eigenständigen Bereich mit einer strategischen Bedeutung für den Unternehmenserfolg ab. Vor allem in den letzten Jahren mehren sich die Anzeichen hierfür: der zurückgehende Eigenfertigungsanteil bei gleichzeitig zunehmend engerer Kooperation mit Zulieferern, die Möglichkeiten zur globalen Durchführung von Beschaffungsaktivitäten sowie die Potentiale, die das Internet für diesen Bereich eröffnet, rücken die Beschaffung in den Mittelpunkt der betriebswirtschaftlichen Betrachtung. Infolgedessen ist den Risiken, die in diesem Bereich entstehen können, besondere Beachtung zu schenken. Dieser Umstand erhärtet sich durch die Position der Beschaffung als erstes Glied der oben dargestellten Input-Throughput-Output-Kette, wodurch Fehlentwicklungen in diesem Bereich Auswirkungen auf die nachfolgenden Bereiche haben.

Ziel der Untersuchung ist es daher, bestehende Ansätze der Handhabung von Risiken bei der Versorgung des Unternehmens mit Inputfaktoren derart weiterzuentwickeln, daß damit sowohl den Anforderungen des Risikomanagements als auch den neueren Entwicklungen im Umfeld der Beschaffung Rechnung getragen wird.

## **1.2 Gang der Untersuchung**

Im Rahmen dieser Arbeit wird im zweiten Kapitel ein konzeptioneller Grundansatz des Risikomanagements entwickelt. Dafür werden zunächst die Begriffskomponenten Risiko und Management geklärt sowie die Risikopolitik und das Risk Management als historisch ältere Ansätze der Risikohandhabung dargestellt. Besondere Aufmerksamkeit wird bei dieser konzeptionellen Entwicklung dem Risikomanagementprozeß gewidmet. Weiterhin werden der Begriff und der Bedeutungswandel der Beschaffung erläutert, bevor auf den traditionellen Umgang mit Beschaffungsrisiken eingegangen wird.

Das dritte Kapitel untersucht, inwieweit sich Frühaufklärungssysteme als Instrumente des Risikomanagements im Beschaffungsbereich eignen. Dieser Analyse werden zunächst bestehende Beschaffungsfrühaufklärungssysteme unterzogen. Der Schwerpunkt des Kapitels liegt auf dem Entwurf eines allgemeingültigen Frühaufklärungsprozesses, der anschließend hinsichtlich der gemeinsamen Durchführung von Frühaufklärungsaktivitäten mit Zulieferern, der internationalen Durchführung von Frühaufklärungsaktivitäten sowie der Nutzbarmachung des Internets für die Durchführung von Frühaufklärungsaktivitäten modifiziert wird.

Gegenstand des vierten Kapitels sind Portfoliokonzeptionen. Dafür werden zunächst Literaturvorschläge beschaffungsbezogener Portfoliomatrizen erörtert. Ausgehend von deren Beurteilung werden sowohl verfahrensmäßige als auch inhaltliche, insbesondere die Portfoliodimensionen betreffende Modifikationen der Portfolios vorgenommen, um einerseits den Anforderungen des Risikomanagements und andererseits den neueren Entwicklungen im Umfeld der Beschaffung in stärkerem Maße gerecht zu werden.

Das fünfte Kapitel bildet mit einer zusammenfassenden Betrachtung den Abschluß der Arbeit.

## 2 Begriffliche und konzeptionelle Grundlagen

### 2.1 Risiko und Risikomanagement

#### 2.1.1 Risikobegriff und Risikokonzeptionen

##### 2.1.1.1 Risikodefinitionen

Die betriebswirtschaftliche Forschung hat sich schon in der Anfangszeit dieser Disziplin mit dem Phänomen Risiko beschäftigt.<sup>5</sup> Einige Autoren vertreten die Ansicht, daß es sich beim Risikobegriff um einen der wichtigsten betriebswirtschaftlichen Sachverhalte handelt, der auf einer Ebene mit den Begriffen Kosten, Leistung, Aufwand und Ertrag zu sehen ist.<sup>6</sup> Die Vielzahl der Risikodefinitionen ist nahezu unüberschaubar. Schon 1932 beklagte STADLER die verwirrende Fülle an Erscheinungen, die dem Risikobegriff subsumiert werden,<sup>7</sup> und seitdem sind noch einige Definitionen hinzugekommen. Dieser Umstand ist problematisch, denn allgemein können betriebswirtschaftliche Definitionen ihre Funktion als „Mittel der Verständigung“<sup>8</sup> nur erfüllen, wenn sie eindeutig sind. Bis zum jetzigen Zeitpunkt hat sich die Betriebswirtschaftslehre jedoch auf keine allgemeingültige Risikodefinition einigen können. Dieser Sachverhalt kann indes auch als Indiz dafür gewertet werden, daß der Gegenstandsbereich einer starken Veränderungsdynamik unterliegt.

Um diese begriffliche Vielfalt besser handhaben zu können, empfiehlt es sich, die Risikobegriffe nach bestimmten Gemeinsamkeiten zu ordnen. Hierfür bietet die einschlägige Literatur verschiedene Ansätze.<sup>9</sup> Im weiteren wird dem Vorschlag von BRAUN gefolgt, der die Kategorien besonders trennscharf voneinander abgrenzt. Er

<sup>5</sup> Vgl. z.B. Nicklisch, H. (1912), S. 161-175; Schär, J.F. (1923), S. 198-209; Hellauer, J. (1927), S. 491-497; Hellauer, J. (1928), S. 19-24; Rieger, W. (1928), S. 17-23.; Oberparleitner, K. (1955), S. 99-103.

<sup>6</sup> Vgl. Stadler, M. (1932), S. 5; Knittel, U. (1939), S. 20; Wittmann, W. (1959), S. 35.

<sup>7</sup> Vgl. Stadler, M. (1932), S. 7.

<sup>8</sup> Menrad, S. (1965), S. 12.

<sup>9</sup> Vgl. z.B. Philipp, F. (1967) S. 34-38; Schuppisser, H.R. (1978), S. 62-65; Brühwiler, B. (1979), S. 354; Häberle, S.G. (1979) S. 7-21; Imboden, C. (1983), S. 40-49; Braun, H (1984), S. 22-27; Bühler, A. (1995), S. 2-5.

unterteilt die Darstellungen zum Risikobegriff in drei Gruppen.<sup>10</sup> Die erste erklärt den Begriff ausgehend von der ökonomischen Wirkung von Risiken auf unternehmerische Aktivitäten (wirkungsbezogene Definition). Dagegen definiert die zweite Gruppe den Begriff ursachenbezogen, indem sie sich auf den Informationszustand bezieht. Ursächlich für das Entstehen von Risiken sind demnach Informationsdefizite. Durch Kombination der wirkungsbezogenen mit der ursachenbezogenen Definition ergibt sich die dritte Gruppe. Diese drei Kategorien sind nun im folgenden darzustellen.

#### *2.1.1.1 Wirkungsbezogene Risikodefinitionen*

Hierunter sollen diejenigen Definitionen gefaßt werden, die Risiko als Möglichkeit des Mißlingens von Plänen,<sup>11</sup> als Gefahr einer Fehlentscheidung,<sup>12</sup> als Schadens- und Verlustgefahr<sup>13</sup> sowie als Möglichkeit der Zielverfehlung<sup>14</sup> verstehen.

EUCKEN definiert Risiko als „Distanz von Plandaten und faktischen Daten“<sup>15</sup>. Da Pläne unter Berücksichtigung von gewissen Zielsetzungen aufgestellt werden, wird deutlich, daß dieser Definition eine Zielverfehlung zugrundeliegt.<sup>16</sup> Nach KARTEN bleibt allerdings offen, wie ein derart definiertes Risiko zu messen wäre, solange Angaben zu den Eintrittswahrscheinlichkeiten der hinsichtlich ihrer Größe bestimmten Datenabweichungen fehlen.<sup>17</sup> Ein weiterer Nachteil dieser Definition besteht darin, daß nicht in jeder Distanz zwischen Plandaten und faktischen Daten ein Risiko zu sehen ist. Als Beispiel lassen sich Planübertreffungen anführen.<sup>18</sup> Die Definition sollte somit auf positive Differenzen beschränkt werden. Außerdem vernachlässigen die Vertreter dieser Risikoauffassung, daß es bei der Planaufstellung zu Irrtümern kommen kann oder daß

<sup>10</sup> Vgl. Braun, H. (1984), S. 22-27, der allerdings abweichende Bezeichnungen verwendet.

<sup>11</sup> Vgl. Eucken, W. (1959) S. 141; Wittmann, W. (1959) S. 36; Wälchli, H. (1974), S. 40; Koch, H. (1988), S. 1034.

<sup>12</sup> Vgl. Krelle, W. (1957), S. 633.

<sup>13</sup> Vgl. Leitner, F. (1915) S. 7f.; Sandig, C. (1939), Sp. 1465; Bussmann, K.F. (1955), S. 12; Kupsch, P. (1973), S. 26.

<sup>14</sup> Vgl. Nicklisch, H. (1912) S. 161-175; Oberparleitner, K. (1955), S. 99; Streitferdt, L. (1973), S. 7; Haller, M. (1975), S. 30; Haller, M. (1978), S. 484; Haller, M. (1986a), S. 18.

<sup>15</sup> Vgl. Eucken, W. (1959), S. 141, im Original kursiv.

<sup>16</sup> Vgl. Härterich, S. (1987), S. 6; Koch, I. (1994), S. 15.

<sup>17</sup> Vgl. Karten, W. (1972), S. 164.

<sup>18</sup> Vgl. Häberle, S.G. (1979), S. 7. Dieser Einwand gilt dann nicht, wenn es sich beim Planwert um einen Optimalwert hinsichtlich eines bestimmten, zu erfüllenden Kriteriums handelt.

Plananpassungen an Zielveränderungen versäumt werden können.<sup>19</sup> Die flexible Planung scheint nur schwer mit diesem Risikobegriff vereinbar zu sein, weil sie nicht mit unbedingten, sondern mit bedingten Entscheidungen operiert. Fraglich ist somit in diesem Fall, was als Plandatum den faktischen Daten gegenüberzustellen ist. Zudem leidet diese Risikodefinition an einer gewissen Unschärfe, die daherrührt, daß der Begriff „Planung“ in der Betriebswirtschaftslehre nicht eindeutig definiert ist und aus unterschiedlichen Interpretationen dieses Terminus unterschiedliche Risikointerpretationen resultieren können.<sup>20</sup>

Einer anderen Gruppe von Autoren zufolge ist Risiko als Gefahr einer Fehlentscheidung zu sehen.<sup>21</sup> Da der Entscheidungsträger mit seiner Entscheidung bestimmte Ziele verfolgt, kann auch diese Definition mit Risiko als Möglichkeit der Zielverfehlung umschrieben werden.<sup>22</sup> Das zentrale Problem bei dieser Definition besteht nach KARTEN hinsichtlich der Risikomessung. Erstens können die Risiken der einzelnen Handlungsmöglichkeiten nicht mehr allein auf Basis ihrer Ergebnisse und isoliert für sich betrachtet werden, weil sie ausdrücklich von der „richtigen“ Aktion aus zu beurteilen sind.<sup>23</sup> Zweitens ist ein derart definiertes Risiko nur ex post zu ermitteln. Ein operationaler Risikobegriff sollte allerdings eine ex-ante-Messung des Risikos ermöglichen.<sup>24</sup> Des weiteren können Risiken auch ohne Entscheidungen entstehen.<sup>25</sup> Beispielsweise besteht das Risiko eines Lagerbrandes bereits durch die Existenz der Lagerhalle.<sup>26</sup> Diese Risikodefinition verursacht im übrigen Zuordnungsprobleme dergestalt, daß es im nachhinein schwierig, wenn nicht gar unmöglich sein dürfte, einem eingetretenen oder möglicherweise eintretenden unerwünschten Ereignis eine be-

---

<sup>19</sup> Vgl. Schröder, H.-O. (1969), S. 31; Häberle, S.G. (1979), S. 8.

<sup>20</sup> Vgl. Schröder, H.-O. (1969), S. 32.

<sup>21</sup> Vgl. insbesondere Krelle, W. (1957), S. 633.

<sup>22</sup> Die wirkungsbezogenen Risikodefinitionen weisen gewisse Gemeinsamkeiten auf. Vgl. Stracke, K.-H. (1966), S. 14.

<sup>23</sup> Vgl. Karten, W. (1972), S. 165.

<sup>24</sup> Vgl. Karten, W. (1972), S. 165f.

<sup>25</sup> Vgl. Häberle, S.G. (1979), S. 10; Wälchli, H. (1974), S. 40.

<sup>26</sup> Vgl. Braun, H. (1984), S. 25.

stimmte Entscheidung zuzuordnen: Im Zeitablauf wird eine Entscheidung korrigiert, durch neue Entscheidungen abgelöst oder von anderen Entscheidungen überlagert.<sup>27</sup>

Schließlich wird vorgeschlagen, Risiko als Schadens- oder Verlustgefahr zu interpretieren.<sup>28</sup> Das Risiko wird hiernach konkretisiert als Gefahr des Kapitalverlustes (FISCHER, MELLEROWICZ, RIEGER, SCHÄR), Gefahr des Kapitalsubstanzverlustes (KOSIOL), Gefahr des Vermögensverlustes (LEITNER, LORENTZ, NICKLISCH, OBERPARLEITNER, SCHMALENBACH, WALTHER), Gefahr des Eintretens absoluter oder relativer Wertverluste (RINK), Gefahr des Gewinnentganges (LEITNER, OBERPARLEITNER, SCHMALENBACH), Kapitalertragsverlustgefahr (KOSIOL), Gefahr des Verlustes der Arbeitsmöglichkeit (FISCHER), Gefahr des Mißlingens einer Leistung (HAX, LISOWSKY).<sup>29</sup> Da Verluste und Verlustobjekte nur bezüglich zugrundegelegter Zielvorgaben feststellbar sind, läßt sich auch diese Definition auf die Definition vom Risiko als Gefahr der Zielverfehlung zurückführen.<sup>30</sup> Wird Risiko beispielsweise als Gefahr des Vermögensverlustes definiert, ist implizit das Ziel der Vermögenserhaltung oder auch der Vermögensmehrung unterstellt.<sup>31</sup> Gerade ältere Definitionen dieser Prägung stellen - wie gezeigt - nur genau ein Ziel in den Vordergrund. Einerseits hat das zur Folge, daß ebensoviele Risikodefinitionen denkbar sind, wie Zielsetzungen im Unternehmen existieren können.<sup>32</sup> Bedenken wirft zudem der Umstand auf, den Bedeutungsinhalt des Risikos auf „negative Erfolgsmöglichkeit(en)“<sup>33</sup> zu beschränken, denn Wirtschaftssubjekte versuchen nicht nur, die negativen Erfolgsmöglichkeiten, die sich als Verluste auswirken, sondern auch die „verminderten Erfolgsmöglichkeiten“<sup>34</sup>, die eine Gewinnminderung bedingen, zu vermeiden.<sup>35</sup> Andererseits verfolgen Unter-

<sup>27</sup> Vgl. Redlich, F. (1964), S. 115f.; Häberle, S.G. (1979), S. 11.

<sup>28</sup> Vgl. Leitner, F. (1915) S. 7f.; Sandig, C. (1939), Sp. 1465; Bussmann, K.F. (1955), S. 12; Kupsch, P. (1973), S. 26.

<sup>29</sup> Vgl. Schröer, H.-O. (1969), S. 28f.

<sup>30</sup> Vgl. Härterich, S. (1987), S. 9.

<sup>31</sup> Vgl. Häberle, S.G. (1979), S. 14.

<sup>32</sup> Vgl. Schröer, H.-O. (1969), S. 29; Kupsch, P. (1973), S. 30.

<sup>33</sup> Lorentz, S. (1932), S. 157.

<sup>34</sup> Häberle, S.G. (1979), S. 15.

<sup>35</sup> Vgl. Häberle, S.G. (1979), S. 15.

nehmen eine Vielzahl an Zielen, wie empirische Untersuchungen belegen.<sup>36</sup> Deswegen sind monistische Zielsetzungen nicht für allgemeine Risikodefinitionen anwendbar.<sup>37</sup>

Aus diesem Grund sind einige Autoren dazu übergegangen, von konkreten Zielsetzungen zu abstrahieren und Risiko allgemein als Möglichkeit der Zielverfehlung zu interpretieren.<sup>38</sup> Diese Definition setzt lediglich das Vorhandensein von Zielen voraus, stellt aber nicht auf bestimmte Ziele ab.<sup>39</sup> Zum einen löst eine derartige Definition den Risikobegriff von sehr speziellen Bezugskriterien, wie etwa den verschiedenen Verlustgefahren oder abgeleiteten Größen, wie Plänen.<sup>40</sup> Zum anderen wird so der Zwang umgangen, immer die oberste Zielsetzung zu fokussieren, wenn die Erkenntnis berücksichtigt wird, daß Sachverhalte, die bezüglich eines übergeordneten Ziels als Handlungsalternativen aufgefaßt werden können, wiederum Ziele für nachgeordnete Maßnahmen darstellen können.<sup>41</sup>

#### *2.1.1.1.2 Ursachenbezogene Risikodefinitionen*

Eine weitere Gruppe von Autoren bezieht sich auf die Ursachen zur Umschreibung des Risikos, indem sie den Risikobegriff aufgrund eines speziellen Informationszustands zu erklären versucht. Als Ursache für das Entstehen von Risiken gelten demnach Informationsdefizite. Diese Richtung geht auf KNIGHT zurück, der von Risiko im Fall von meßbarer Ungewißheit spricht. Risiko wird demnach durch eine Unsicherheitssituation gekennzeichnet, in der objektive Wahrscheinlichkeiten für die potentiellen Ergebnisse bekannt sind. Im Fall der Unsicherheit lassen sich lediglich subjektive Wahrscheinlichkeiten dafür angeben.<sup>42</sup> Die von KNIGHT vorgenommene Unterscheidung wirft mehrere Probleme auf. Erstens ist es nicht möglich, die Grenzen zwischen sub-

---

<sup>36</sup> Vgl. Heinen, E. (1966), S. 30-44.

<sup>37</sup> Vgl. Häberle, S.G. (1979), S. 14.

<sup>38</sup> Vgl. z.B. Nicklisch, H. (1912), S. 165f.; Oberparleitner, K. (1955), S. 99; Prion, W. (1935), S. 15; Forker, H.F. (1963), S. 239; Haas, C. (1965), S. 18; Schneider, D. (1971), S. 66; Streitferdt, L. (1973), S. 7; Haller, M. (1978), S. 484; Naegeli, P. (1978), S. 20.

<sup>39</sup> Vgl. Härterich, S. (1987), S. 11.

<sup>40</sup> Vgl. Häberle, S.G. (1979), S. 19.

<sup>41</sup> Vgl. Wossidlo, P.R. (1970), S. 41.

<sup>42</sup> Vgl. Knight, F. (1921), S. 20 und S. 233. Ähnlich: Albach, H. (1959), S. 3; Gutenberg, E. (1962), S. 78.

jektiven und objektiven Wahrscheinlichkeiten eindeutig zu ziehen.<sup>43</sup> Stellen etwa Häufigkeitsverteilungen der Vergangenheit die Basis zukunftsbezogener Berechnungen mit Wahrscheinlichkeiten dar, so lassen sich auch diese als subjektive interpretieren. Sie beinhalten zumindest immer das subjektive Element der Einschätzung, daß sich die Zukunft in keiner Weise von der Vergangenheit unterscheidet.<sup>44</sup> Folglich kommt es zu Zweifelsfällen, in denen nicht klar zwischen Risiko und Unsicherheit zu trennen ist. Des weiteren dürfte sich die Rechnung mit objektiven Wahrscheinlichkeiten auf sehr wenige Bereiche in der betrieblichen Praxis beschränken, da meist die erforderliche große Zahl an Vergangenheitsereignissen fehlt. Demnach handelt es sich lediglich um subjektive Wahrscheinlichkeiten, die nach KNIGHT kein Risiko begründen.<sup>45</sup>

Aus den genannten Gründen sind einige Autoren dazu übergegangen, auf die Bildung von Wahrscheinlichkeitskategorien zur Kennzeichnung von Risiko zu verzichten, so daß Risiko zwar durch das Vorhandensein einer Wahrscheinlichkeitsverteilung für das Eintreten zukünftiger Ereignisse bedingt wird, die Differenzierung in objektive und subjektive Wahrscheinlichkeiten aber unterbleibt.<sup>46</sup> Dementsprechend ist KARTEN beispielsweise der Auffassung, „daß das Risiko einer Handlungsmöglichkeit in der Wahrscheinlichkeitsverteilung ihrer potentiellen Ergebnisse zum Ausdruck kommt“<sup>47</sup>. Die Einengung auf „Handlungsmöglichkeiten“ bzw. „Entscheidungssituationen“ ist jedoch problematisch, weil Risiken auch unabhängig davon eintreten können. Da es sich beim Risikobegriff auf Basis subjektiver Wahrscheinlichkeiten um eine individuelle und subjektbezogene Größe handelt, dürfte die intersubjektive Überprüfung des vermeintlichen Risikos mit Schwierigkeiten verbunden sein. Aber auch nach dem Verzicht auf Wahrscheinlichkeitskategorien bleiben einige Probleme bestehen. So ist es bedenklich, den Terminus Unsicherheit einerseits als Oberbegriff und andererseits auf der gleichen Ebene wie den Risikobegriff zu verwenden.<sup>48</sup> Schließlich sind auch Situationen denk-

<sup>43</sup> Vgl. Wossidlo, P.R. (1970), S. 35f.; Häberle, S.G. (1979), S. 21.

<sup>44</sup> Vgl. Schmidt, R.H./Terberger, E. (1997), S. 279.

<sup>45</sup> Vgl. Wossidlo, P.R. (1970), S. 35f.; Häberle, S.G. (1979), S. 21; Neubürger, K.W. (1989), S. 29; Meyerhans, M. (2000), S. 21; Bamberg, G. (2002), Sp. 1998f.

<sup>46</sup> Vgl. Braun, H. (1984), S. 24. Risiko in diesem Sinn definieren z.B. auch folgende Autoren: Laux, H. (1975), S. 159; Schmidt, G. (1978), S. 87; Farny, D. (1979), S. 13; Bamberg, G./Coenenberg, A.G. (2000), S. 19.

<sup>47</sup> Karten, W. (1972), S. 152.

<sup>48</sup> Vgl. Kupsch, P. (1973), S. 27.