

---

## **Ansatzpunkte und Entwicklungsperspektiven des Risikocontrolling in Dienstleistungsunternehmen**

Das Umfeld, in dem sich Unternehmen im 21. Jahrhundert bewegen müssen ist unsicher und geprägt von wirtschaftlichen, technologischen, gesellschaftlichen und ökonomischen Veränderungen. Dies erfordert die konsequente Auseinandersetzung mit dem Themenkomplex Risiko, Risikomanagement und Risikocontrolling. Die Insolvenzstatistiken der vergangenen Jahre zeigen, dass vor allem Dienstleistungsunternehmen, neben der Bauwirtschaft, in Österreich die meisten Insolvenzfälle stellten. Dies ist Großteils auf nicht vorhandene Informations- und Kontrollinstrumente sowie auf ein fehlendes Risikobewusstsein zurückzuführen. Das Controlling nimmt im Rahmen des Risikomanagements derzeit noch keine führende und koordinierende Position ein, obwohl dies zu seinem ursprünglichen Tätigkeitsfeld zählt. Vor allem bei Dienstleistungsunternehmen des Nicht-Finanzbereichs bestehen auf Grund der Neuheit der Disziplin und vor allem wegen der dienstleistungsspezifischen Charakteristika noch Unklarheiten, wie Risikomanagementsysteme zu gestalten sind und welche Rolle dem Risikocontrolling zukommt.

Diese vorliegende Arbeit hatte zum Ziel, mögliche Ansätze für das Risikocontrolling in Dienstleistungsunternehmen zu konzipieren und Entwicklungsperspektiven aufzuzeigen. Dabei sollten die Fragen hinsichtlich der Ziele, Aufgaben, Instrumente sowie der institutionellen Ausgestaltung des Risikocontrollings geklärt und mögliche Optimierungspotenziale erarbeitet werden.

Nach den erfolgten Begriffsdefinitionen wurden die Besonderheiten erarbeitet, die ein Dienstleistungsunternehmen und dessen Leistungen charakterisieren. Unter Einbezug der koordinationsorientierten und der rationalitätssicherungsorientierten Controlling-Konzeption wurde dann ein aktuelles Risikocontrolling-Verständnis erarbeitet, das als Grundlage für die Ausgestaltung des Risikocontrollings in Dienstleistungsunternehmen dient. Die Transaktionskostentheorie und der situative Ansatz fungieren als Basis für die darauffolgende Gestaltung eines theoretischen Bezugsrahmens, mit Hilfe dessen das Phänomen Risikocontrolling erklärt und wesentliche Gesichtspunkte, die für den Einsatz in Dienstleistungsunternehmen relevant sind, ermittelt wurden.

Das Ergebnis einer weiteren intensiven Literaturrecherche war die Erkenntnis, dass das Risikocontrolling in Dienstleistungsunternehmen bisher konzeptionell, theoretisch sowie empirisch nicht Gegenstand etwai-ger Betrachtungen war. Um mögliche Ansatzpunkte für ein Risikocontrolling in Dienstleistungsunternehmen aufzudecken, wurde den bereits im Dienstleistungscontrolling angewandten Ideen gefolgt und anhand der dienstleistungsspezifischen Charakteristika kennzeichnende Risiko- und Problembereiche erarbeitet.

Mit Hilfe einer Metastudie, die die Analyse der für ein Risikocontrolling relevanten Literatur der letzten zehn Jahre zum Inhalt hatte, wurde die Bedeutung und die dem Risikocontrolling zugeordneten Aufgabebereiche, Zielsetzungen und Verantwortungen bei großen Kapitalgesellschaften untersucht. Die geringe Anzahl an Studien lieferte nur ansatzweise einen allgemeinen Überblick, wobei grundsätzlich zu erkennen war, dass das Controlling Risikomanagement-Aufgaben wahrnimmt und dessen Bedeutung mit der Aktualität der Studien zunimmt.

Aufbauend auf die bisherigen Erkenntnisse und mit Hilfe des Bezugsrahmens und den Ergebnissen der empirischen Literatur folgte mit der Erstellung eines Kriterienkatalogs, welcher aus den identifizierten Risikobereichen von Dienstleistungsunternehmen Implikationen für das Risikocontrolling ableitet, ein Kernstück dieser Arbeit. Dieser diente in weiterer Folge für die Ausarbeitung von Ansatzpunkten, Gestaltungsempfehlungen und Entwicklungsmöglichkeiten.

Das Risikocontrolling kann das Risikomanagement in allen Prozessphasen unterstützen, wobei jene der Risikoidentifikation und der Risikoberichterstattung besonders bedeutend sind. Ebenso bedingt die Notwendigkeit der Ausrichtung an der Höchstbelastung bei Dienstleistungsunternehmen eine langfristige, vorwiegend auf externe Risikotreiber orientierte Planung und eine verstärkte strategische Ausrichtung. Mehrheitlich qualitative Risiken sowie die fehlende Korrelation zwischen Risiko und Chancen erfordern simple, intuitive Instrumente sowie eine Risikosteuerungsstrategie die auf Vermeidung und Verminderung ausgelegt ist. Darüber hinaus machen der Einfluss des externen Faktors sowie die Nichtfassbarkeit eine risikoorientierte Leistungsmessung und -kontrolle notwendig, wobei das Risikocontrolling auf für Dienstleistungsunternehmen adjustierte Instrumente der Qualitätssicherung zurückgreifen sollte. Entwicklungsperspektiven zeigen das Optimierungspotenzial der Instrumente, Standardisierungsmöglichkeiten im Leistungsbereich sowie risikoorientierte Anreiz-Strukturen und die Möglichkeit der aktiven Beeinflussung von situativen Kontextfaktoren.

Bezüglich der institutionellen Ausgestaltung des Risikocontrollings gilt es zu beachten, welcher Aufgabenumfang vom Risikocontrolling zu bewältigen ist, wie sich die Aufbaustrukturen der existierenden Controlling-Abteilung gestalten und in welcher Form das Risikomanagement hierarchisch und organisatorisch eingegliedert ist. Eine Verortung im zentralen, strategischen Controlling, inklusive dezentraler Ansprechpartner oder Einheiten in den untergliederten Unternehmensbereichen scheint vor allem bei größeren Dienstleistungsunternehmen sinnvoll.