



Framing Risk Governance

Christiane Bouten/Prof. Dr. Volker Stein/Prof. Dr. Arnd Wiedemann
Universität Siegen

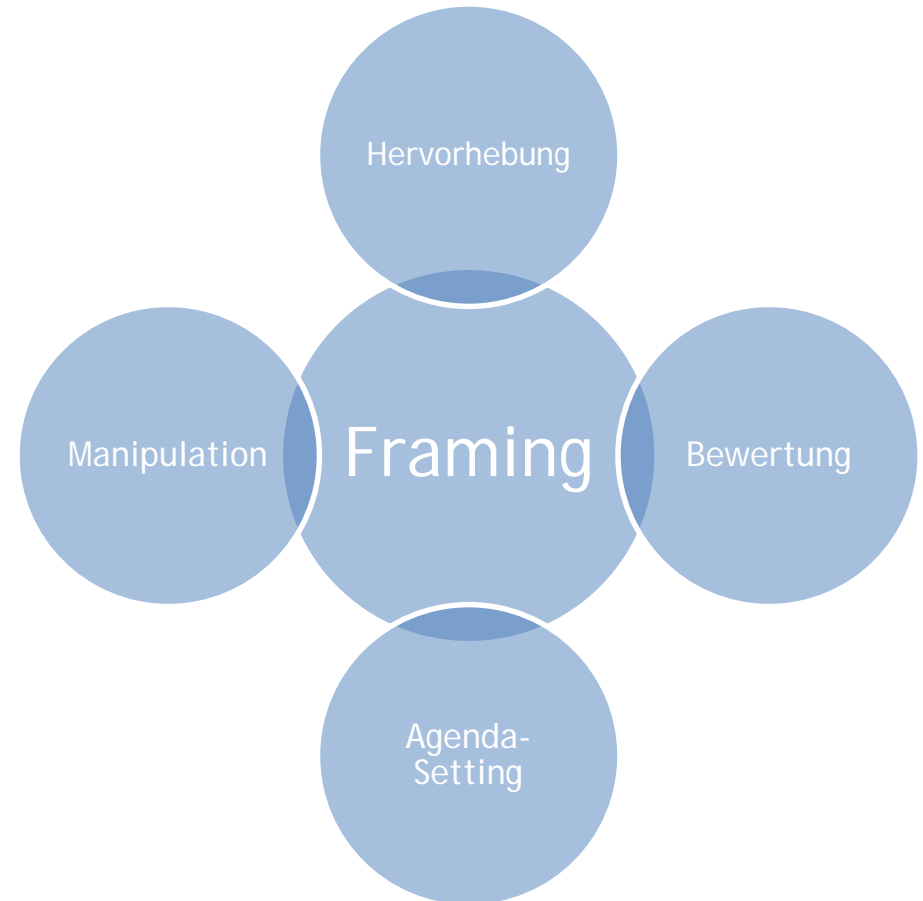
6. Jahrestagung Risk Governance
04.10.2018, Siegen

MOTIVATION

„Das Wort lebt länger als die Tat.“
(Pindar)

„Wörter sind die Quelle von
Missverständnissen.“
(Antoine de Saint-Exupéry)

Die Macht der Worte!



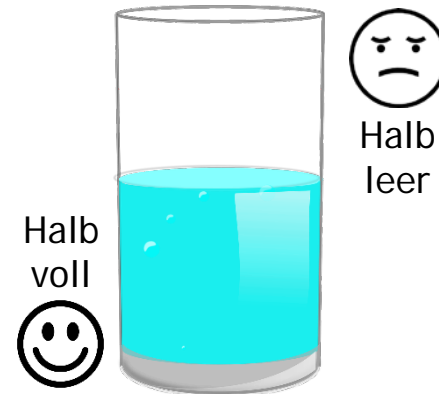


DEFINITION VON FRAMING

Framing bedeutet, einige Aspekte einer wahrgenommenen Realität auszuwählen und sie in einem Text so hervorzuheben, dass eine bestimmte Problemdefinition, kausale Interpretation, moralische Bewertung und/oder Handlungsempfehlung für den beschriebenen Gegenstand gefördert wird (vgl. Entman, 1993).

DIE MACHT DES FRAMINGS - BEISPIELE

Risiko-Framing



Experiment von Kahneman und Tversky (1984)

Stellen Sie sich vor, die USA bereiten sich auf den Ausbruch einer ungewöhnlichen Krankheit vor. Man geht davon aus, dass durch diese Krankheit 600 Menschen getötet werden. Zwei alternative Programme zur Bekämpfung der Krankheit werden vorgeschlagen:

- Experiment 1 *Wird Programm A umgesetzt, werden 200 Menschen gerettet werden.
Wird Programm B umgesetzt, gibt es eine 1/3 Wahrscheinlichkeit, dass 600 Menschen gerettet und eine 2/3 Wahrscheinlichkeit, dass niemand gerettet wird.*
- Experiment 2 *Wird Programm C umgesetzt, werden 400 Menschen sterben.
Wird Programm D umgesetzt, gibt es eine 1/3 Wahrscheinlichkeit, dass niemand stirbt und eine 2/3 Wahrscheinlichkeit, dass 600 Menschen sterben werden.*

FRAMES IM KOMMUNIKATIONSPROZESS

Kommunikator

- Communicators make conscious or unconscious framing judgments in deciding what to say, guided by frames (often called schemata) that organize their belief systems.

Text

- The text contains frames, which are manifested by the presence or absence of certain keywords, stock phrases, stereotyped images, sources of information, and sentences that provide thematically reinforcing clusters of facts or judgments.

Empfänger

- The frames that guide the receiver's thinking and conclusion may or may not reflect the frames in the text and the framing intention of the communicator.

Kultur

- The culture is the stock of commonly invoked frames; in fact, culture might be defined as the empirically demonstrable set of common frames exhibited in the discourse and thinking of most people in a social grouping.

(Entman, 1993)

BEDEUTUNG VON FRAMES

- Frames bieten eine **Struktur** für eine “shared reality” und dienen als **Instrument** “for strategic and creative behavior” (vgl. Diehl & McFarland, 2010).
- Frames prägen die Sichtweise einzelner Akteure und wie diese ihre Interessen wahrnehmen (vgl. Kaplan, 2008).
- Neue Frames werden durch die **Interaktion** zwischen Akteuren im institutionellen Bereich gestaltet (vgl. Lounsbury et al., 2003).

Ziel eines Frames: gemeinsames Interpretationsschema und Schaffung eines Allgemeinverständnisses (“**common ground**” = gemeinsamer Nenner) (vgl. Loewenstein et al., 2012; Thornton et al., 2012)

VOM FRAME ZUM FRAMEWORK

- Definition des Financial Accounting Standards Board:
“A Conceptual Framework (or “Concepts Statements”) is a **body of interrelated objectives and fundamentals**. The objectives identify the goals and purposes of financial reporting and the fundamentals are the underlying concepts that help achieve those objectives. Those concepts **provide guidance** in selecting transactions, events and circumstances to be accounted for, how they should be recognized and measured, and how they should be summarized and reported”.
- Beispiele:
Risikomanagement-Framework, Corporate-Governance-Framework, Geschäftsmodell-Framework, Geschäftsmodell-Framework für Plattformen, Wertschöpfungsketten-Framework

 Risk Governance Framework



Bewusste Konzeption eines Frames für Risk Governance

➔ Wie reden wir sinnvoll über Risk Governance?

KOGNITIVER FRAME

Eine Wissensstruktur, die die Informationsverarbeitung steuert und leitet

“Risk governance will enable organizations to control the risk-related complexity of open organizations, and – as a **conceptual framework** – it will be designed to contribute to the improvement of rigor in the research of corporate loss minimization and value creation under the contemporary conditions of multi-political dynamic environments.”

(Stein & Wiedemann, 2016)

STRATEGISCHER FRAME

Ein gemeinsames Verständnis für die Ursache-Wirkungs-Beziehungen von Branchengrenzen, Wettbewerbsregeln und Strategie-Umwelt-Beziehungen

[Corporate Governance]

Bisher:



„Durchdringung eines Unternehmens mit einer auf die verschiedenen Zielgruppen (**Stakeholder**) ausgerichteten Risikosteuerung aus **strategischer** Sicht.“

„Risk Governance überbrückt die Lücke zwischen dem operativen Risikomanagement und der strategischen Corporate Governance.“

„Ziel der Risk Governance ist es, das **Geschäftsmodell** eines Unternehmens kontinuierlich auf Risikobedrohungen hin abzuprüfen, es bei Bedarf anzupassen und auf diese Weise **nachhaltig** umfassend risikorobust zu gestalten.“

[Risikomanagement]

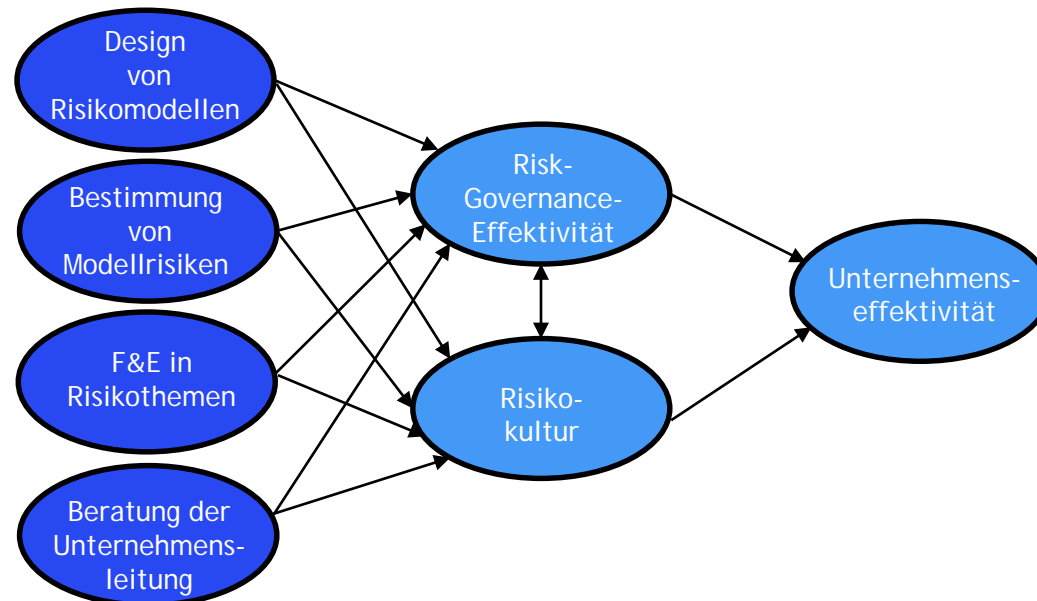
Ziel:

Risk Governance-
Philosophie

Formulieren einer klaren USP → Value Proposition von Risk Governance

HANDLUNGSFRAME

Hervorhebung der Kernaktivitäten und der Wirkungslogik



Risk-Governance-
Aufgaben

Risk-Governance-
Wirkungen

Quelle: Stein & Wiedemann, 2016

EMOTIONALER FRAME

Beabsichtigte Konnotationen

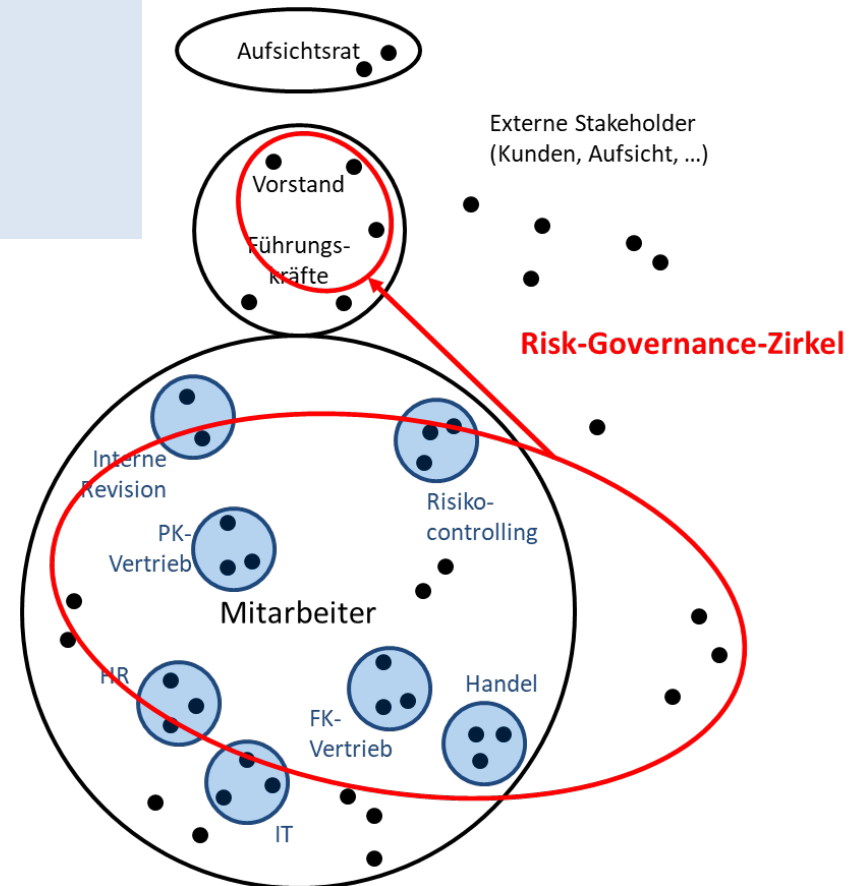


MIKRO-INSTITUTIONELLER FRAME

Institutionalisierung, Bereitstellung von Regelwerken, die geeignete Verhaltensweisen beschreiben

Ziele des Risk-Governance-Zirkels:

- Probleme und Risiken identifizieren, analysieren und lösen
- Risk Governance in Form eines Lernprozesses implementieren
- Schaffung einer Risikokultur

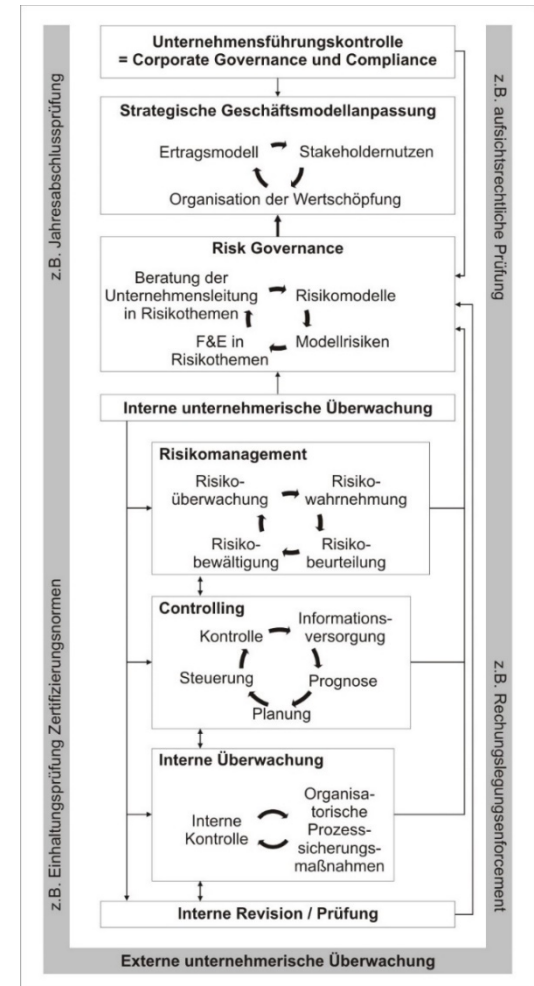


Quelle: Hille, Stein & Wiedemann, 2017: Rollen der Risk Governance – die Siegener Perspektive. Vortrag auf der 5. Jahrestagung Risk Governance, Universität Siegen, 06.10.2017

MAKRO-INSTITUTIONELLER FRAME

Einordnung Verdeutlichung der Andockfähigkeit
des Frames, Frame-Vernetzung

Einordnung der Risk Governance in das
System der unternehmerischen
Überwachung



Quelle: Stein, Wiedemann & Zielinski, 2018

DIE FRAMING-FAMILIE ZUR RISK GOVERNANCE

Frame	Risk-Governance-Frames	Bewusste Abgrenzung zu:
kognitiv	dynamisch-strategische Risikosteuerung	mechanistische Risikominimierung
strategisch	breiter Stakeholderbezug	unternehmensinterne Geschlossenheit des Risikomanagements
Handlung	proaktiv-reflektierende Aufgaben	reaktiv-operative Aufgaben
emotional	Risikoradar, Nachhaltigkeit	enger Blick, Kurzfristigkeit
mikro-institutionell	Risk-Governance-Zirkel	Top-down, CRO
makro-institutionell	Brücke zwischen Funktionen	Silodenken

FAZIT

- ✓ vollständiges und umfangreiches Framing der Risk Governance
 - ✓ gemeinsames Verständnis ("common ground")
 - ✓ Visualisierung als Frame-Verstärkung
 - ✓ Einordnung in Mikro- und Makro-Ebene
- ✓ Klare Abgrenzung der Frames
- ➔ Das Risk-Governance-Framework dient als Orientierung für Unternehmen
 - Kompetenzsteigerung der Unternehmensleitung im Hinblick auf ihre strategischen Risikoentscheidungen
 - Stärkung der Risikokommunikation und einer nachhaltigen Risikokultur
 - Schaffung einer Risk-Governance-Kultur



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

M.Sc. Christiane Bouten
Lehrstuhl für Finanz- und
Bankmanagement
Universität Siegen
christiane.bouten@uni-siegen.de

Prof. Dr. Volker Stein
Lehrstuhl für Personal-
management und Organisation
Universität Siegen
volker.stein@uni-siegen.de

Prof. Dr. Arnd Wiedemann
Lehrstuhl für Finanz- und
Bankmanagement
Universität Siegen
arnd.wiedemann@uni-siegen.de

LITERATURVERZEICHNIS

- Diehl, D. , & McFarland, D. (2010). Toward a Historical Sociology of Social Situations. *American Journal of Sociology*, 115(6), 1713-1752.
- Entman, R. (1993). Framing: Toward Clarification of a Fractured Paradigm. *Journal of Communication*, 43(4), 51-58.
- Financial Accounting Standards Board (FASB) (o.J.). The Conceptual Framework, URL://www.fasb.org/jsp/FASB/Page/BridgePage&cid=1176168367774, abgerufen am: 12.09.2018.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1984). Choices, values, and frames. *American Psychologist*, 39(4), 341-350.
- Kaplan, S. (2008). Framing Contests. Strategy Making Under Uncertainty. *Organization Science*, 19(5), 729-752.
- Loewenstein, J., Ocasio, W., & Jones, C. (2012). Vocabularies and vocabulary structure: A new approach linking categories, practices, and institutions. *Academy of Management Annals*, 6(1), 41-86.
- Lounsbury, M., Ventresca, M., & Hirsch, P. M. (2003). Social movements, field frames and industry emergence: A cultural-political perspective on US recycling. *Socioeconomic Review*, 1, 71-104.
- Stein, V., Wiedemann, A. & Zielinski, M. (2018). Einordnung der Risk Governance in das System der unternehmerischen Überwachung. *Der Betrieb*, 71(22), 1292-1295.
- Stein, V., & Wiedemann, A. (2016). Risk Governance: Conceptualization, tasks, and research agenda. *Journal of Business Economics*, 86(8), 813-836.
- Thornton, P. H., Ocasio, W., & Lounsbury, M. (2012). The institutional logics perspective: A new approach to culture, structure, and process. Oxford: Oxford University Press.