



Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Leser,

**wir wünschen Ihnen schöne Weihnachten und ein gutes Neues Jahr 2012!**

Schwerpunktthema dieses Newsletters sind die „**Grundsätze ordnungsgemäßer Planung**“ (GoP 2.1 vom Dezember 2009). Eine Unternehmensplanung, die die Grundsätze der GoP berücksichtigt, führt zu Planwerten, die eine geeignete Grundlage für die Vorbereitung unternehmerischer Entscheidungen darstellt. Eine GoP-konforme Planung unterstützt zudem die Integration von strategischer und operativer Planung mit Risikomanagement – beispielsweise durch die Forderung, dass zu jedem Planwert auch diejenigen Chancen und Gefahren (Risiken) anzugeben sind, die Planabweichungen auslösen.

In diesem Newsletter erhalten Sie zudem Informationen über die **neue Kooperation** der FutureValue Group mit **enrisma**. Gemeinsam mit **enrisma** wird die Software für Corporate Risk Management von **enrisma** weiterentwickelt bezüglich einer stochastischen Unternehmensplanung.

Weiterhin geben wir Ihnen einen kurzen Einblick in ein erfolgreich durchgeführtes Projekt zur simulationsbasierten Beurteilung von Immobilien für die **Wöhr + Bauer GmbH**, das dazu beigetragen hat die Finanzierungsbedingungen zu verbessern.

Zudem stellen wir das neue Buch „**Grundlagen des Risikomanagements**“ vor. In der neuen zweiten Auflage enthalten ist eine CD, die eine Vielzahl für Risikomanagement und Unternehmensplanung wesentlicher Hilfsmittel enthält.

Wir hoffen, Ihnen auch mit diesem neuen Newsletter wieder einige interessante Anregungen bieten zu können.

Mit freundlichen Grüßen




Dr. Werner Gleißner

Dorkas Sautter

In diesem Newsletter informieren wir über folgende Themen:

<b>1</b>	<b>Die Grundsätze ordnungsgemäßer Planung (GoP)</b> .....	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Risikoanalyse und Projekttrating zur Verbesserung der Konditionen von Immobilienfinanzierung</b> .....	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>Kurzinformationen / Presse</b> .....	<b>4</b>
<b>4</b>	<b>Neue Kooperation: enrisma</b> .....	<b>5</b>
<b>5</b>	<b>Der GoP-Check: eine kostenlose Dienstleistung für unsere Mandanten</b> .....	<b>5</b>
<b>6</b>	<b>Neue Veröffentlichungen</b> .....	<b>6</b>
<b>7</b>	<b>Aktuelle Termine: Seminare und Vorträge</b> .....	<b>6</b>

## 1 Die Grundsätze ordnungsgemäßer Planung (GoP)<sup>1</sup> Wertentwicklung von Controlling und Verknüpfung mit dem Risikomanagement

**Der Fachverband Unternehmensführung und Controlling BDU hatte die Grundsätze ordnungsgemäßer Planung (GoP) entwickelt, um die Aussagefähigkeit und Qualität von Unternehmensplanungen zu erhöhen.**

Kernaspekte der Aktualisierung der GoP im Jahr 2009 betreffen dabei die noch deutlichere Betonung der Notwendigkeit, Transparenz über Planannahmen und den Grad an Planungssicherheit zu schaffen, sowie die Implikationen der Planung für das Kreditrating und damit die Beurteilung eines Unternehmens aus Gläubigersicht zu berücksichtigen.

Mit den GoP sollen die essentiellen Anforderungen an Unternehmensplanungen festgelegt werden. Durch den damit aufgespannten Rahmen wird die Planung zu einem sicheren und reproduzierbaren Prozess mit Rückkopplungsschleifen. Jeder individuellen Unternehmensplanung geht dabei eine Analyse voraus, die sowohl den Ist-Zustand abbildet als auch Potentiale aufzeigt.

Ausgangspunkt der zukunftsbezogenen Planung ist dabei die Prognose künftiger Entwicklungen und Veränderungen des Unternehmens und seines Umfeldes (z. B. Wettbewerber und Kunden). Der Unternehmensplan legt u. a.

- die Unternehmensziele
- die strategische Ausrichtung
- die geplanten Maßnahmen
- die zur Realisierung vorgesehenen Mittel

für die Planperioden fest. Die Strategie ist Grundlage der operativen Planung. Diese muss gemäß GoP mittels integriertem Planungsmodell Erfolgs-, Bilanz- und Cashflow-Planung transparent verknüpfen. Die Ableitung von Teilplänen (z. B. Personalplan, Investitionsplan) wird von den GoP empfohlen.

Eine der wichtigen Herausforderungen für jede Planung besteht darin, Transparenz zu schaffen hinsichtlich der Planungssicherheit. Risiken werden dabei verstanden als mögliche Planabweichungen, was Chancen (mögliche positive Abweichungen) und Gefahren (mögliche negative Abweichungen) einschließt. Die GoP tragen dieser engen Verknüpfung von Planung und Risiko Rechnung, indem Transparenz gefordert wird über diejenigen Risiken, die Planabweichungen auslösen können. Risiken, z. B. unsichere Plannahmen, sind dabei zu identifizieren und quantitativ zu beschreiben. Dies ist beispielsweise möglich durch die Angabe von

(a) Mindestwert, (b) wahrscheinlichstem Wert und (c) Maximalwert einer Plangröße oder Planannahme, womit implizit auch der Erwartungswert erfasst wird. Dieser ergibt sich bei einer oft unterstellten „Dreiecksverteilung“ gerade als der Durchschnitt der drei genannten Werte. Durch die Angabe solcher „Bandbreiten“ werden Scheingenauigkeiten vermieden.



Erst durch die Berücksichtigung von Chancen und Gefahren (Risiken) ist es möglich, tatsächliche aussagefähige und entscheidungsrelevante Planwerte im Sinne von Erwartungswerten zu erhalten. Es ist eine wesentliche Anforderung der GoP vorzugsweise Planwerte zu bestimmen, die „im Mittel“ richtig sind, also bei denen mögliche positive und negative Planabweichungen adäquat berücksichtigt sind. Nur auf diese Weise berechnete Planwerte können die Grundlage für unternehmerische Entscheidungen (z. B. Investitionsentscheidungen) sein – nicht jedoch beispielsweise „wahrscheinlichste Werte“ (Modus), wie man sie heute noch oft in der Planung sieht.

Die Transparenz über die Planungssicherheit ist zudem notwendige Voraussetzung für eine wertorientierte Unternehmensführung, denn bekanntlich ist Planungssicherheit (der aggregierte Gesamtrisikoumfang) die Grundlage für die Bestimmung von planungskonsistenten Risikomaßen (Standardabweichung der Cashflows oder Value-at-Risk), die dann wiederum die risikogerechten Kapitalkosten (risikogerechte Anforderungen an die zu erwartende Rendite) bestimmen.

### Rating und Finanzplanung in den GoP

Die Finanzierungsplanung ist ein wesentlicher Teil der operativen Unternehmensplanung, und der zu finanzierende Kapitalbedarf des Unternehmens muss fundiert abgeleitet werden, beispielsweise unter expliziten Annahmen bezüglich Debitorenfrist, Kreditorenfrist und Vorratsreichweite, Investitionen usw. Die Verknüpfung von Risikomanagement und Planung, die durch die GoP angestoßen wird, schafft die Voraussetzung dafür, risikogerechte Finanzierungsstrukturen abzuleiten, eine Bedrohung des zukünftigen Ratings rechtzeitig zu erkennen und bei wesentlichen Entscheidungen erwartete Erträge und Risiken im Sinne einer wertorientierten Unternehmensführung gegeneinander abzuwägen.

Bei den heute noch vorherrschenden kapitalmarktorientierten Steuerungssystemen (z. B. Economic Value Added-Konzepte, EVA) auf Grundlage des Capital Asset Pricing Models (CAPM) zur Bestimmung von Kapitalkostensätzen ist Planungskonsistenz dagegen nicht gewährleistet, wenn – statt Plandaten – historische Aktienrenditen betrachtet werden. Bei einer Unternehmensplanung gemäß der GoP ist gewährleistet, dass Transparenz geschaffen wird über die an sich bewertungsrelevanten zukünftigen Risiken. Damit werden die Voraussetzungen geschaffen, Kapitalkostensätze (Diskontierungszinssätze) im Rahmen des wertorientierten Managements fundiert abzuleiten aus den entscheidungsrelevanten (aggregierten) zukünftigen Risiken, und der Umweg über Kapitalmarktdaten, die oft sowieso nicht verfügbar sind, ist nicht mehr erforderlich: Zunehmende mögliche Planungsabweichungen bzw. Bedarf an Eigenkapital implizieren höhere Kapitalkostensätze, also höhere Anforderungen an eine risikogerechte Rendite.<sup>2</sup>

Analog dem auf dem Kontroll- und Transparenzgesetz (KonTraG) basierenden IDW-Prüfungsstandard 340 fordern die GoP die Bestimmung des aggregierten Gesamtrisikoumfangs, da nur auf diese Weise der Umfang möglicher Planabweichungen (Planungssicherheit), der risikogerechte Eigenkapitalbedarf und die Bestandsgefährdung des Unternehmens beurteilt werden können.

Die Verknüpfung von Planung mit Risikoinformationen ermöglicht sogar die Erstellung sogenannter „stochastischer“ Ratingprognosen, die einen Entwicklungskorridor (eine Bandbreite) der zukünftigen Ratingentwicklung anzeigen und damit in besonderer Weise für eine mögliche in der Zukunft liegende Bedrohung des Kreditratings und damit des Unternehmens sensibilisieren können.<sup>3</sup>

Das zukünftige (Kredit-)Rating eines Unternehmens ist abhängig von der Unternehmensplanung und denjenigen Risiken, die Planabweichungen auslösen können. Zwischen Unternehmensplanung und Rating gibt es jedoch eine wechselseitige Abhängigkeit, die zu berücksichtigen die GoP fordert. Zum einen ist es für eine tragfähige Unternehmensplanung notwendig, dass deren Konsequenzen für die zukünftige Entwicklung wesentlicher Finanzkennzahlen (wie Eigenkapitalquote oder Gesamtkapitalrendite) zu einem Rating führen, das die diesbezüglichen Mindestanforderungen der Kreditinstitute erfüllt. Eine Unternehmensplanung muss also auch aus Sicht der Gläubiger tragfähig sein, was schon bei der Erstellung der Planung berücksichtigt werden muss („Ratingprognose“).

Darüber hinaus ist eine wichtige Größe der Unternehmensplanung – der Fremdkapitalzinssatz – unmittelbar vom Kreditrating und der geschätzten Insolvenzwahrscheinlichkeit des Unternehmens abhängig. Um also den zukünftigen Fremdkapitalzinssatz und damit den Zinsaufwand fundiert beurteilen zu können, müssen die Konsequenzen der Unternehmensplanung (bzw. Planszenarien) für die wesentlichen Finanzkennzahlen, die das zukünftige Kreditrating bestimmen, abgeschätzt werden.<sup>4</sup> Es ist offensichtlich ein erheblicher Unterschied für die Planung und die Planergebnisse, ob in Anbetracht des daraus resultierenden Ratings (beispielweise) mit einer einprozentigen oder achtprozentigen Insolvenzwahrscheinlichkeit gerechnet

- Erwartungs-treue Planwerte
- Ratingprognose
- transparente Planungssicherheit zeigen

wird, da die geschätzte Insolvenzwahrscheinlichkeit als Risikozuschlag im Fremdkapitalzinssatz berücksichtigt wird.


Unternehmenskrisen entstehen, wenn durch das Wirksamwerden von Risiken erhebliche negative Planabweichungen auftreten. Um die Bestandsgefährdung und Krisenanfälligkeit eines Unternehmens zu bestimmen, können ausgehend von einer Unternehmensplanung im Sinne der GoP zunächst sogenannte „Stressszenarien“ berechnet werden (z. B. Umsatzeinbruch um 30 %). Für das so berechnete „Worst case“-Szenario kann im nächsten Schritt geprüft werden, welches Kreditrating (geschätzte Insolvenzwahrscheinlichkeit) sich hier ergibt, womit auf eine mögliche Bestandsbedrohung hingewiesen wird.

**Die für Mandanten der FutureValue Group AG kostenlose Software „Strategie Navigator – Rating Edition“ ermöglicht diese Berechnung (und kann via E-Mail an [info@futurevalue.de](mailto:info@futurevalue.de) angefordert werden).**

Mit Hilfe der bereits erwähnten „Bandbreitenplanung“ und den „stochastischen“ Ratingprognosen kann ergänzend mittels

Simulation unmittelbar berechnet werden, mit welcher Wahrscheinlichkeit bei einer gewählten Planungsvariante (und gegebenem Risikoprofil) ein vorgegebenes Mindest-Rating verfehlt bzw. Kreditvereinbarungen (Covenants) verletzt werden.

Mit den GoP wurde eine wichtige Grundlage geschaffen, um Mindestanforderungen an eine Unternehmensplanung zu gewährleisten. Mit den GoP 2.1 vom Dezember 2009 wurde in methodischer Hinsicht eine wesentliche Weiterentwicklung erreicht. Hervorzuheben sind die Forderungen nach mehr Klarheit bezüglich der verwendeten Begriffe und der Transparenz über die Planungssicherheit sowie die Anforderung, eine Unternehmensplanung auch aus Perspektive der Gläubiger zu beurteilen – weil nur Planungen umsetzbar sind, die auch für Gläubiger akzeptabel sind.

In der Praxis hat sich gezeigt, dass eine Unternehmensplanung nach GoP zu mehr Transparenz führt und die Voraussetzungen schafft für eine fundiertere Entscheidungsvorbereitung durch das Controlling. 

#### Fußnoten / Quellen

1 Siehe z. B. *Gleißner* (2002)

2 Siehe z. B. *Gleißner* (2011a) und *Gleißner / Wolfrum* (2008)

3 Siehe zur Krisenfrühwarnfunktion weiterführend *Gleißner / Bemann* (2008)

4 Für die damit bestehende zirkuläre Abhängigkeit können iterative Lösungsstrategien oder Näherungslösungen genutzt werden.

#### Literatur

Angermüller, N. O. / Gleißner, W. (2011): Verbindung von Controlling und Risikomanagement: Eine empirische Studie der Gegebenheiten bei H-DAX Unternehmen, in: *Controlling*, 6 / 2011, S. 308 – 316

Gleißner, W. (2002): Wertorientierte Analyse der Unternehmensplanung auf Basis des Risikomanagements, in: *Finanz Betrieb*, Heft 7 – 8/2002, S. 417 – 427

Gleißner, W. (2011b): Wertorientierte Unternehmensführung und risikogerechte Kapitalkosten: Risikoanalyse statt Kapitalmarktdaten als Informationsgrundlage, in: *Controlling*, 3 / 2011, S. 165 – 171

Gleißner, W. (2011a): *Grundlagen des Risikomanagements im Unternehmen*, 2. Auflage, Verlag Vahlen, München

Gleißner, W. / Bemann, M. (2008): Rating-Evidenz und Risikosimulation in strukturellen Modellen, in: *Risikomanager*, 17 / 2008 vom 20. August 2008, S. 6 – 12

Gleißner, W. / Presber, R. (2010): Die Grundsätze ordnungsgemäßer Planung – GOP 2.1 des BDU: Nutzen für die betriebswirtschaftliche Steuerung, in: *Controller Magazin*, Ausgabe 6, November / Dezember 2010, S. 82 – 86

Gleißner, W. / Wolfrum, M. (2008): Eigenkapitalkosten und die Bewertung nicht börsennotierter Unternehmen: Relevanz von Diversifikationsgrad und Risikomaß, in: *Finanz Betrieb*, 9 / 2008, S. 602 – 614

## 2 Risikoanalyse und Projektrating zur Verbesserung der Konditionen von Immobilienfinanzierungen

**Die von der FutureValue Group AG entwickelten Methodiken zur simulationsbasierten risikoadäquaten Beurteilung von Immobilien wurden in einem Projekt für die Wöhr + Bauer GmbH erfolgreich zum Einsatz gebracht.**

Betrachtet wurde dabei, ob ein bestehendes Objekt unter Berücksichtigung möglicher Risiken neben der bisherigen Finanzierung noch den Kapitaldienst einer weiteren Grundschuld tragen kann. Zielsetzung war somit die Bestimmung eines angemessenen Risikoaufschlags (Spreads). Mit den Ergebnissen der simulationbasierten Beurteilung gelang es z. B. der Wöhr + Bauer GmbH im Dialog mit der Bank die Finanzierungsbedingungen und damit die jährliche Zinsbelastung zu senken. Die Kosten des Beratungsprojekts haben sich damit in kurzer Zeit amortisiert.

Um die Aufgabenstellung zu beantworten, wurde ein Cashflow-Simulationsmodell erstellt, das

- den unsicheren Ertragsstrom (Cashflow) aus dem bestehenden gewerblichen Teileigentum der Liegenschaft modelliert – einschließlich der wesentlichen Risiken, die Planabweichungen auslösen können,
- die Finanzierungsstruktur des Unternehmens (Bankkredit und sich daraus ergebende fixe oder variable Zinsen und Tilgungen / Kapitaldienst) zeigt.

Die Ausfallwahrscheinlichkeit (Ausfallrisiko), das angemessene Rating des Unternehmens, die risikogerechten Fremdkapitalzinssätze (Kreditmarge) und auch der risikogerechte Wert sind abhängig von den zukünftig zu erwartenden Erlösen und Kosten und damit von den Cashflows sowie denjenigen Risiken, die Planabweichungen auslösen können (Chancen und Gefahren). Die Ausfallwahrscheinlichkeit ist die Wahrscheinlichkeit, mit der bedingt durch die (kombinierte) Wirkung von Risiken die Situation einer Überschuldung und / oder Illiquidität eintritt. In der Kreditmarge (den Kreditkonditionen) wird das Ausfallrisiko erfasst, d.h. mit einer Zunahme des Risikos geht (ceteris paribus) eine erhöhte Ausfallwahrscheinlichkeit einher und damit eine (näherungsweise als linear angenommene) Erhöhung der Fremdkapitalzinssätze (und damit auch des Kapitaldienstes).

Für die Beurteilung der Ausfallwahrscheinlichkeit (und die anderen Fragestellungen) ist es damit erforderlich, neben erwarteten Erträgen (im wesentlichen Mieterlöse) und Kosten insbesondere die Risiken, die Planabweichungen auslösen können, zu erfassen. Im Rahmen der Aufgabenstellung wurden dabei insbesondere folgende Risiken quantifiziert und ausgewertet:

- Unsicherheit der (originären) Entwicklung der Objektmiete,
- Unsicherheit bezüglich der Inflationsentwicklung,
- Unsicherheit zukünftiger (variabler) Zinssätze,

- Möglichkeit der Insolvenz des Hauptmieters (basierend auf seinem (sehr guten) Rating),

Die verwendete Methodik der risikoadäquaten Beurteilung lässt sich nicht nur auf Immobilien anwenden, sondern prinzipiell auf alle Arten von Projekten oder Investments, z. B. in erneuerbare Energien. Um entsprechende Beurteilungen weitgehend standardisiert durchführen zu können, hat die FutureValue Group auch entsprechende Softwarelösungen entwickelt.

**Unter [info@FutureValue.de](mailto:info@FutureValue.de) können Sie gerne weitergehende Informationen abrufen.**

## 3 Kurzinformationen / Presse

**30. August 2011**

### Mit besseren Risikoinformationen zu fundierteren Entscheidungen

Im Frühjahr neu erschienen ist die zweite Auflage des Buchs „**Grundlagen des Risikomanagements – Controlling, Unternehmensstrategie und wertorientiertes Management**“ von Dr. Werner Gleißner (FutureValue Group AG). Es ist ein zentrales Anliegen des Buchs, die Bedeutung von Fähigkeiten und Instrumenten des Risikomanagements für eine erfolgreiche Unternehmensführung aufzuzeigen.

Bei einer nicht sicher vorhersehbaren Zukunft lassen sich nicht alle Risiken vermeiden – aber die Planungssicherheit lässt sich verbessern und Risiken sollten bei unternehmerischen Entscheidungen berücksichtigt werden. Der Umgang mit Risiken ist die zentrale Herausforderung für jede Unternehmensführung. In diesem praxisorientierten Fachbuch werden Ihnen alle wichtigen Methoden der Risikoidentifikation, der quantitativen Bewertung von Risiken, der Risikoaggregation und Risikobewältigung sowie die organisatorischen Strukturen von Risikomanagementsystemen für eine kontinuierliche Überwachung von Risiken vorgestellt. Dabei wird dargestellt, wie wesentliche Basisaufgaben für das Risikomanagement hocheffizient im Rahmen von Controlling, strategischem Management und Budgetierung abgedeckt werden können.

Der Leser erfährt zudem, wie Informationen zum Risikoumfang genutzt werden z. B. für Finanzierungsplanung, risikogerechte Investitionsbewertung oder die Berechnung von Kapitalkosten. Aus dem Inhalt: Unternehmensstrategie, Risikopolitik und Risikokultur der Risikoanalyse und Risikoaggregation, die Risikobewältigung und Risikosteuerung, die Risikoüberwachung und die Organisation des Risikomanagements und die Risikoinformationen für das Rating und wertorientierte Unternehmensführung. Im Anhang finden sich die Definitionen der Kennzahlen des Finanzratings.

Auf der beiliegenden CD enthalten sind zahlreiche Checklisten, Excel-Tools und Software (z. B. Strategie Navigator-Risikomanagement Edition).



Für den Ratinganalysten oder Ratingadvisor besonders lesenswert ist das Buch, weil die Implikationen von Risiken bzw. Instrumenten der Veränderungen des Risikoumfangs für das zukünftige Rating verdeutlicht werden. So wird gezeigt wie mit Simulationsverfahren neben der Bestimmung des aggregierten Gesamtrisikoumfangs unmittelbar auch auf die Insolvenzwahrscheinlichkeit und das Rating eines Unternehmens geschlossen werden kann. Die im Buch erläuterten Verfahren sind damit insbesondere nützlich, um die Implikationen von Ratingstrategien oder Vorschlägen im Rahmen des Rating-Advisory-Prozesses für das zukünftig zu erwartende Rating (und auch den Unternehmenswert) nachvollziehbar darzustellen.


**12. Oktober 2011**

### Studien zur Verbindung von Controlling und Risikomanagement

In einer Befragung deutscher HDAX-Unternehmen haben Professor Dr. Nils Angermüller und Dr. Werner Gleißner (FutureValue Group AG) den Entwicklungsstand des Risikomanagements und speziell die Verknüpfung von Risikomanagement und Controlling deutscher börsennotierter Unternehmen untersucht. Die Studie hat dabei erhebliche methodische Defizite zutage gefördert, die einer konsequenten Nutzung von Risikoinformationen zur Unterstützung unternehmerischer Entscheidungen im Weg stehen (siehe Angermüller / Gleißner 2011, Literaturhinweise S. 3).

Insbesondere fehlt noch oft die an sich schon durch den IDW-Prüfungsstandard 340 angestoßene Etablierung simulationsbasierter Risikoaggregationsmodelle zur Bestimmung des Gesamtrisikoumfangs (Eigenkapitalbedarfs). Dies führt dazu, dass der aggregierte Gesamtrisikoumfang bei der Vorbereitung unternehmerischer Entscheidungen nicht mit den jeweils erwarteten Erträgen abgewogen werden kann – was die Intension wertorientierter Steuerungssysteme ist.

Aber auch für das Rating ergeben sich hier wesentliche Implikationen. Die Defizite im quantitativen Risikomanagement führen dazu, dass auch die Implikationen unterschiedlicher strategischer Handlungsoptionen (mit den verschiedenen Risiken) für die zukünftige Entwicklung das Rating eines Unternehmens nicht prognostiziert werden können. Die meisten Unternehmen sind damit nicht in der Lage, wichtige Investitionen oder sonstige strategische Handlungen fundiert aus der Perspektive der Gläubiger (also bezogen auf das Rating) zu beurteilen. Hier erkennt man, dass eine Verknüpfung und Wei-

terentwicklung von Controlling und Risikomanagement vor dem Hintergrund der Anforderungen der Krisenprävention sinnvoll ist. Die wünschenswerte Etablierung von Ratingprognosen in Unternehmen ist noch nicht erreicht. 

## 2. November 2011


### Lebenszyklusorientiertes Risikomanagement für PPP-Projekte

Die Bauhaus-Universität Weimar (Professor Alfen) hat – unter anderem in Zusammenarbeit mit der Marsh GmbH und der FutureValue Group AG – im Oktober 2011 das Forschungsprojekt „Lebenszyklusorientiertes Risikomanagement für PPP-Projekte im öffentlichen Hochbau“ abgeschlossen (Download des gesamten Forschungsberichts unter: <http://www.werner-gleissner.de/publikationen-buecher.php>).

Die Forschungsergebnisse dienen als Grundlage, um leistungsfähige Verfahren von Risikomanagement und speziell quantitative Risikoanalyse auch für weitere anspruchsvolle Bau- und insbesondere Infrastrukturprojekte bereitzustellen. Die klare Empfehlung zur durchgängigen Quantifizierung und

Aggregation von Risiken in solchen Projekten (speziell mit Hilfe von Monte-Carlo-Simulation) kann dazu beitragen „Projektratings“ zu etablieren.

Bekanntlich lässt sich aus der mittels Risikosimulation gewonnenen Häufigkeitsverteilung der Erlöse, Kosten und Cashflows eines Projekts – unter Berücksichtigung der Finanzierungsstruktur – unmittelbar auf die Ausfallwahrscheinlichkeit (Probability of Default) schließen (siehe *Gleißner*, Finanz Betrieb, 2002, <http://www.werner-gleissner.de/publikationen-buecher.php>).

Die quantitative Risikoanalyse komplexer Bau- und speziell Infrastrukturprojekte mit den im Forschungsbericht vorgestellten Methoden kann so einen wesentlichen Beitrag leisten, die Projektfinanzierung durch die geschaffene Transparenz über die Risiken und die sich daraus ergebende Ausfallwahrscheinlichkeit auf ein solides Fundament zu stellen. Transparenz über Risiken erleichtert die Projektfinanzierung. 

**Quelle: Presseinformationen/Pressearchive auf [www.FutureValue.de](http://www.FutureValue.de) und auf [www.everling.de](http://www.everling.de)**

## 4 Neue Kooperation


**enrisma**  
INTEGRALES RISK MANAGEMENT

**enrisma als neuer Partner  
im Bereich Softwarelösung  
für Corporate Risk Management**

Nachdem bereits im vergangenen Jahr 2010 das Partnernetzwerk der FutureValue Group sich um einige namhafte Unternehmen erweitert hat, konnte zu Beginn des Jahres 2011 mit der **enrisma GmbH** eine strategische Kooperation geschlossen werden.

Die **enrisma GmbH** ist ein Dienstleister für integrales Risikomanagement und verfügt über eine moderne Softwarelösung

im Bereich Corporate Risk Management. Intension der strategischen Kooperation ist die schrittweise Weiterentwicklung der Software für Corporate Risk Management von **enrisma** bezüglich einer stochastischen Unternehmensplanung im Mehrperiodenkontext inkl. Risikoaggregation und Bestimmung des Gesamtrisikoumfangs. Dazu bringt die FutureValue Group ihre umfangreichen Kompetenzen sowie Methoden und Softwarebausteine insbesondere hinsichtlich der aggregierten Auswertung von Einzelrisiken in Bezug auf eine Planung in die Kooperation ein.


Durch eine strategische Kooperation, bei der Nutzung der jeweiligen Kompetenzen im Markt, wollen **enrisma** und die FutureValue Group die jeweilige Marktposition verbessern, die vorhandene Software von **enrisma** mit Hilfe des Know-hows sowie durch fertige Softwaremodule der FutureValue Group weiterentwickeln und gemeinsame Projekte akquirieren. 

## 5 Der GoP-Check – eine kostenlose Dienstleistung für unsere Mandanten.

Die Weiterentwicklung bestehender Planungs- und Controllingssysteme und die Verknüpfung mit dem Risikomanagement bieten vielfältige Potenziale für den Ausbau des Unternehmenssteuerungsinstrumentariums, und speziell für die Entscheidungsvorbereitung für Vorstände und Geschäftsführer. Unseren Mandanten bieten wir einen kompakten (halb-tägigen) „Quick-Check“ der GoP-Konformität der Planung. Die strukturierte checklistenorientierte Analyse im Rahmen eines Gesprächs deckt dabei bestehende Verbesserungspotenziale auf. Untersucht werden dabei beispielsweise folgende Kernanforderungen einer GoP-konformen Planung (vgl. 1 – Die Grundsätze ordnungsgemäßer Planung (GoP)).

Am Ende des Gesprächs wird neben richtungsweisenden Vorschlägen für eine bessere Entscheidungsvorbereitung und die Weiterentwicklung der Planung zusammengefasst.



Durch Umsetzung der GoP-Anforderungen wird auch erreicht, dass potenziell bestehende persönliche Haftungsrisiken für Geschäftsführer reduziert werden. Eine adäquate Vorbereitung von Entscheidungen – unter Berücksichtigung der mit ihnen verbundenen Risiken – ist ein Ziel der GoP. 

## 6 Neue Veröffentlichungen

**Angermüller, N. O. / Gleißner, W. (2011): Verbindung von Controlling und Risikomanagement: Eine empirische Studie der Gegebenheiten bei H-DAX Unternehmen**, in: Controlling, 6 / 2011, S. 308 – 316

**Gleißner, W. (2011): Grundlagen des Risikomanagements im Unternehmen – Controlling, Unternehmensstrategie und wertorientiertes Management**, Vahlen, 2. Auflage

**Gleißner, W. (2011): Risikoadequate Entscheidungen im Rahmen eines wertorientierten Managements – Ein Fallbeispiel zur Verknüpfung von Risikomanagement, Planung und Controlling zwecks Krisenvermeidung**, in: KSI 3 / 11, S. 117 – 119

**Gleißner, W. (2011): Wertorientierte Unternehmensführung und risikogerechte Kapitalkosten: Risikoanalyse statt Kapitalmarktdaten als Informationsgrundlage**, in: Controlling, 3 / 2011, S. 165 – 171

**Gleißner, W. (2011): Risikomanagement: Datenprobleme und unsichere Wahrscheinlichkeitsverteilungen**, in: Klein, A. (Hrsg.): Risikomanagement und Risiko-Controlling, 1. Auflage 2011, Haufe, S. 205 – 222

**Gleißner, W. (2011): Quantitative Verfahren im Risikomanagement: Risikoaggregation, Risiko Maße und Performancemaße**, in: Der Controlling-Berater, Band 16 / 2011, S. 179 – 204

**Gleißner, W. (2011): Der Einfluss der Insolvenzwahrscheinlichkeit (Rating) auf den Unternehmenswert und die Eigenkapitalkosten**, in: CORPORATE FINANCE biz 4 / 2011, S. 243 – 251

**Gleißner, W. / Wolfrum, M. (2011): Szenario-Analyse und Simulation: ein Fallbeispiel mit Excel und Crystal Ball**, in: Gleich, R. / Gänblein, S. / Losbichler, H. (Hrsg.): Challenge Controlling 2015 – Trends & Tendenzen, S. Haufe Verlag, 241 – 266

## 7 Aktuelle Termine: Seminare und Vorträge

**24. Januar 2012: Risikomanagement für VR und GL – Risiken frühzeitig erkennen, richtig beurteilen und wirksam handeln** | Tagesseminar der ZfU, International Business School, mit Werner Gleißner | Panorama Resort & Spa | Feusisberg am Zürichsee

**3. – 4. Februar 2012: Rating- und Finanzierungsstrategien** | 2-Tages-Seminar der Universität Augsburg mit Werner Gleißner | Universität Augsburg (ZWW) | Augsburg

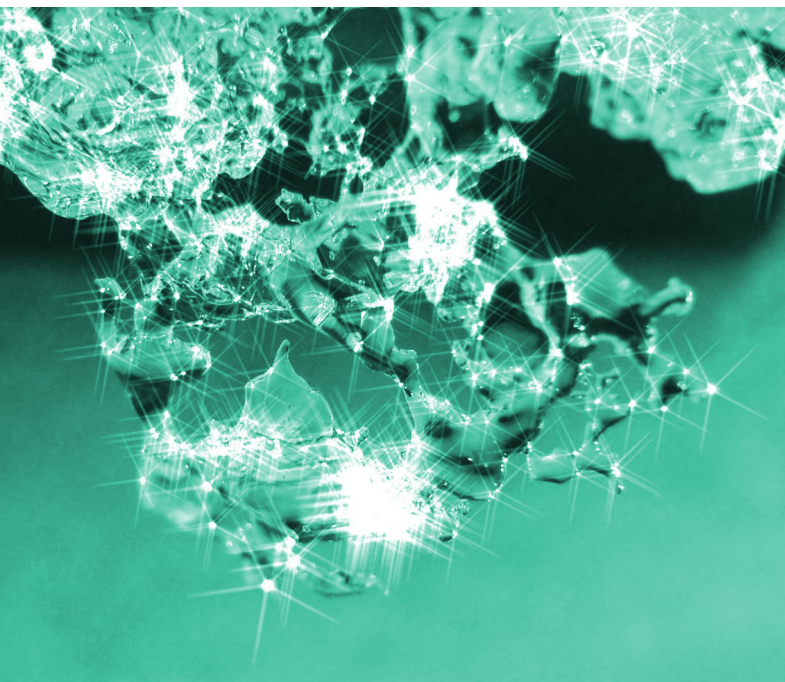
**23. März 2012: Bewertung strategischer Handlungsoptionen** | BDU-Seminar mit Werner Gleißner | BDU Servicegesellschaft | Bonn

**28. – 29. März 2012: Strategieanalyse & -beratung** | Management Circle Intensiv-Seminar mit Werner Gleißner | The Westin Grand Frankfurt | Frankfurt

**20. April 2012: Quantitative Risikoanalyse und stochastische Unternehmensplanung** | BDU-Seminar mit Werner Gleißner | BDU Servicegesellschaft | Bonn

**24. – 27. April 2012: Controlling-Lehrgang - Fundierte und praxisorientierte Weiterbildung zum Controlling-Experten** | Lehrgang der ZfU, International Business School, mit Werner Gleißner | Seedamm Plaza | Pfäffikon

Weitere Veranstaltungstermine und Informationen finden Sie auf unserer Website [www.FutureValue.de](http://www.FutureValue.de) › [Veranstaltungen](#) 



### IMPRESSUM

#### Herausgeber

FutureValue Group AG  
Obere Gärten 18  
70771 Leinfelden-Echterdingen (Stetten)

Tel. 0711 / 797358-30 | Fax 0711 / 797358-58

info@FutureValue.de | www.FutureValue.de

**Eingetragen im Handelsregister** HRB 226015 Stuttgart

**Vorstand** Dr. Werner Gleißner, Dorkas Sautter

**Redaktion / Verantwortlich für den Inhalt** Marco Wolfrum

**Bildnachweis** istockphoto.com, FutureValue Group AG

**Gestaltung** FutureValue Group AG

**Umsetzung** mediagora – Anja Maleta, www.mediagora.de

© 2011 FutureValue Group AG. Alle Rechte vorbehalten.