

Veröffentlicht in

**Risikomanagement
Sonderbeilage zur F.A.Z.**

Ausgabe Februar 2009

Editorial

**„Schwächen des Risikomanagements bedrohen
Rating und Finanzierung“**

S. 2

**Mit freundlicher Genehmigung
der Risikomanagement-Redaktion,
Mediaplanet Deutschland GmbH, Berlin**

(www.mediaplanet.com)

Schwächen des Risikomanagements bedrohen Rating und Finanzierung



Dr. Werner Gleißner, Vorstand der FutureValue Group AG, Leinfelden-Echterdingen, und Leiter Risiko-Forschung der Marsh GmbH, www.werner-gleissner.de

Bekanntlich ist es Aufgabe des Risikomanagements, sich präventiv mit Bedrohungsszenarien zu befassen, um Unternehmen auf mögliche Krisen vorzubereiten. Die aktuelle Finanzmarktkrise macht zwei Dinge deutlich: die strategische Bedeutung des Risikomanagements und seine oft noch bestehenden Schwächen. Schwächen des Risikomanagements bedrohen Rating und Finanzierung.

Da sämtliche Finanzkennzahlen mehr oder weniger vom Betriebsergebnis (EBIT) beeinflusst werden, hat die internationale Finanz- und Wirtschaftskrise bedingt durch einige ergebnisrelevante »Folgerisiken« potenziell erhebliche (negative) Auswirkungen auf die Finanzkennzahlen und damit auf das Rating.

Mit einem Schwerpunkt auf makroökonomischen Szenarien sollten zunächst die durch die Krise entstehenden zusätzlichen Risiken identifiziert und quantifiziert werden. Zu berücksichtigen sind z. B. möglicher Umsatzrückgang oder Adressausfall. In einem Konjunkturabschwung mit ohnehin steigenden Insolvenzzahlen erhöht sich die Gefahr, dass wichtige Geschäftspartner (Schlüssellieferanten oder Forschungspartner), vor allem aber wichtige Kunden, zahlungsunfähig werden.

Im deutschen Mittelstand haben zudem viele Unternehmen mit ihren Kreditinstituten so genannte »Covenants« vereinbart, also Finanzkennzahlen, deren Verletzung höhere Kreditzinssätze oder gar die Kreditkündigung zur Folge haben können. Im Hinblick auf diese hohe potenzielle Gefährdung durch Kreditvereinbarungen sollten die möglichen Implikationen künftiger Risiken aufmerksam analysiert werden. Empfehlenswert ist hier die Erstellung simulationsbasierter Ratingprognosen, die eine repräsentative Anzahl möglicher

risikobedingter Zukunftsszenarien des Unternehmens (IT-gestützt) analysieren. Diese Ratingprognosen als Instrument der Krisendiagnose helfen zu bestimmen, mit welcher Wahrscheinlichkeit und mit welchen Konsequenzen Covenants verletzt werden, in welcher Bandbreite sich das Unternehmensrating in einem Jahr befindet, und wie hoch der Bedarf an Eigenkapital und Liquidität ist, um risikobedingt mögliche Verluste zu tragen. In Anbetracht der Unsicherheit der näheren Zukunft, also der Risiken, die Planabweichungen auslösen können, ist es wichtig mit dem Simulationsverfahren wirklich realistische Bandbreiten und Entwicklungskorridore aufzuzeigen. Reine Punktschätzungen reichen hier nicht aus.

Noch immer wird der Krise und den mit ihr einhergehenden Risiken auch in der Strategie nicht adäquat begegnet – Kostenreduzierung alleine ist meist unzureichend. Für die Unternehmensführung sollte das Risikomanagement jetzt der wichtigste Ansprechpartner sein, um sich mit kritischen Entwicklungen zu befassen und präventive Absicherungsstrategien zu entwickeln. Die Strategie des Unternehmens sollte schließlich dahingehend überprüft werden, ob diese den zukünftig möglichen (krisenhaften) Entwicklungen der Weltwirtschaft angemessen Rechnung trägt. Fokussierung auf Kernkompetenzen, Flexibilität der Risikoabsicherung sind wesentliche Ansatzpunkte.

Fazit: Die Finanz- und Wirtschaftskrise erfordert spätestens jetzt konsequentes Handeln. Im Zusammenspiel zwischen Controlling, Unternehmensführung und insbesondere dem Risikomanagement muss die aktuelle »Bedrohungslage« des Unternehmens bestimmt und quantifiziert werden, um geeignete Maßnahmen ergreifen und die Unternehmenszukunft sichern zu können.



INHALT

Risiko und Chance sind zwei Seiten derselben Medaille	4
Agieren ist besser als Reagieren	6
Computer im Cockpit	8
Gegen Zahlungsausfälle gewappnet	9
Kein Kredit ohne Rating	10
Risikomanagement ist gesetzlich verordnet	10
Sicherheit schafft Kunden & Zufriedenheit	12
Moderne IT gegen die Datenflut	13
Aufwand und Nutzen genau abwägen	14
Wachdienste übernehmen viele Aufgaben	15