

Unternehmensrisiken erkennen - Überraschungen vermeiden

Risikomanagement /
Controlling

Von Johannes Müller

Risiken werden im Geschäftsleben oft ignoriert, meistens unterschätzt und erst recht nicht richtig gemanagt. Dabei ist ein Risikomanagement keine Disziplin nur für Großkonzerne, sondern betrifft kleine und mittlere Unternehmen gleichermaßen. Mittelständische Unternehmen haben hier nach wie vor großen Nachholbedarf. Mit einer jährlichen Analyse und Überprüfung ihrer Strategie wären viele Betriebe schon einen großen Schritt weiter. Böse Überraschungen sind vermeidbar, wenn man sie frühzeitig erkennt.

Veränderungen bergen Chancen und auch Risiken, doch Gefahren lauern auch bei ganz normalen Geschäftsvorgängen
Neue und sich verschiebende Absatzmärkte, veränderte Verhaltensweisen der Kunden, die Digitalisierung von Unternehmensprozessen und Produktangeboten - es gibt zahlreiche Treiber für einen Wandel. Diese Veränderungsprozesse offenbaren nicht nur Chancen, sondern auch Risiken. Doch auch im vermeidlich „normalen“ Geschäftsalltag lauern genügend Gefahren, die eine gute Unternehmenssteuerung berücksichtigen sollte. Ein Großkunde, der abspringt, unverhältnismäßig viele Forderungsausfälle, Kunden, die später zahlen als sonst oder plötzlich überproportional steigende Rohstoffpreise können Unternehmen schnell in Turbulenzen bringen. Ein Festhalten an der herkömmlichen Unternehmenspolitik, keine oder die falschen Kennzahlen bzw. Planzahlen die durchgewunken werden, ohne deren Qualität zu überprüfen: diese Verhaltensmuster nehmen dem Unternehmen nicht nur jeden Spielraum am Markt, sondern stehen einem erfolgreichen Wandel komplett entgegen. Ein Unternehmen, das so agiert, gefährdet seine Zukunft. Dabei ist ein regelmäßiges Risikomanagement kein Hexenwerk.

Risikomanagement heißt, regelmäßig die wichtigsten Steuerungsgrößen zu überprüfen

Ein effektives Risikomanagement stellt genau die richtigen Mittel parat, damit ein Unternehmen die Risiken frühzeitig erkennt, diese auf ihre Wahrscheinlichkeit hin bewerten kann und Szenarien für den Fall ihres Eintritts parat hat. Aus unserer langjährigen Erfahrung wissen wir, dass es nicht reicht, eine SWOT-Analyse durchzuführen oder Risikokategorien zu kennzeichnen.



Johannes
Müller

Senior-Chef
Johannes Müller
Wirtschaftsberatung (BDU)

*Finanzkommunikation
Unternehmenssteuerung
Krisenmanagement
Nachfolgeregelungen*

"Nicht nur die Digitalisierung birgt Risiken, auch der normale Geschäftsalltag kann genügend Überraschungen bringen, wenn man als Unternehmer nicht darauf vorbereitet ist."

Beim Risikomanagement kommt es auf Kontinuität und regelmäßige Kontrolle an. Mindestens einmal pro Jahr sollten die wichtigsten Erfolgsfaktoren einer Analyse unterzogen werden. Der Markt und das Unternehmen verändern sich permanent und damit auch Art und Umfang der Risiken. Sie werden nach strategischen und operativen Bereichen und nach internen oder externen Einflussfaktoren gegliedert. Die Bewertung nach dem Schweregrad ihrer Bestandsgefährdung und ihre Eintrittswahrscheinlichkeit mit einer Schätzung der maximalen Schadenshöhe verursacht zwar Aufwand, doch der lohnt. Denn darauf aufbauend können Handlungsalternativen und Kontrollmechanismen abgeleitet werden. Sind monatliche Abweichungsanalysen und Berichte einmal festgelegt und werden regelmäßig geprüft und bei Bedarf angepasst, kann das Unternehmen so leicht nichts mehr aus der Bahn werfen.

Für kleine Betriebe lohnt das Outsourcing von Ressourcen für das Risikomanagement

Unternehmen benötigen dafür keine aufwendigen Analyse- und Controlling Tools und extra Mitarbeiter, die sich ausschließlich mit dem Management von Risiken beschäftigen. Der Aufwand, die Mechanismen im eigenen Betrieb aufzubauen, ist für viele Betriebe meist gar nicht leistbar. Mit einfachen Analyse- und Bewertungsmethoden und wenigen Tagen Aufwand im Jahr, haben wir schon oft für KMU ein wirkungsvolles und unternehmensspezifisches Risikomanagement aufgesetzt. Durch unsere langjährige Erfahrung mit der ganzheitlichen Steuerung von Unternehmen, ist innerhalb weniger Tage eine Strategie auf ihre Zukunftsfähigkeit überprüft und angepasst. Doch steter Tropfen höhlt den Stein. Die Regelmäßigkeit ist wichtig beim Risikomanagement. Denn erfolgreich ist es nur, wenn die Alarmglocken frühzeitig anschlagen und die Überraschung keine mehr ist, wenn sie kommt, weil man darauf vorbereitet ist.

Geschäftsrisiken frühzeitig und richtig einzuschätzen verschafft Unternehmen Wettbewerbsvorteile

Eine regelmäßige Bewertung und Anpassung der daraus resultierenden Maßnahmen minimiert folgende Risiken:

- steigender Wettbewerbsdruck bzw. ein stetig zunehmender Wettbewerb
- Nachfrageschwankungen bzw. eine generelle Abnahme der Nachfrage
- längere Forderungslaufzeiten und ein erhöhtes Risiko für Zahlungsausfälle (Gerade diese beiden nehmen die Position einer Schlüsselkennzahl für den Cash-Flow und auch für Insolvenzen ein.)

(Fortsetzung s. nächste Seite)

"KMU benötigen für ein wirkungsvolles und unternehmensspezifisches Risikomanagement keine eigene Abteilung oder zusätzliche Stelle.

Das Outsourcen dieser Leistungen ist nicht nur kostengünstiger, sondern aufgrund der Erfahrung qualitativ guter Berater auch effizienter."

Wichtig ist, dass Sie sich ein bis zwei Mal im Jahr die Zeit für eine Analyse und die Anpassung Ihrer Maßnahmen nehmen."

- Verlust von Fachkräften an Konkurrenzunternehmen sowie allgemeiner Fachkräftemangel
- Fehlzeiten von Mitarbeitern
- IT-Störungen und -ausfälle sowie IT-Sicherheitslücken
- Verschlafen des Fortschritts (Ob Digitalisierung oder innovative Techniken, einige Geschäftsmodelle werden durch fortschrittliche Technologien eminent unterwandert, andere haben die digitale Transformation noch vor sich.)
- Marktschwankungen und Unsicherheit durch globalwirtschaftliche Entwicklungen
- Preisschwankungen bei den Rohstoffen
- unflexible Geschäftsmodelle, veraltete Strategien und Prozesse, das Festhalten an früher erfolgreichen Modellen.

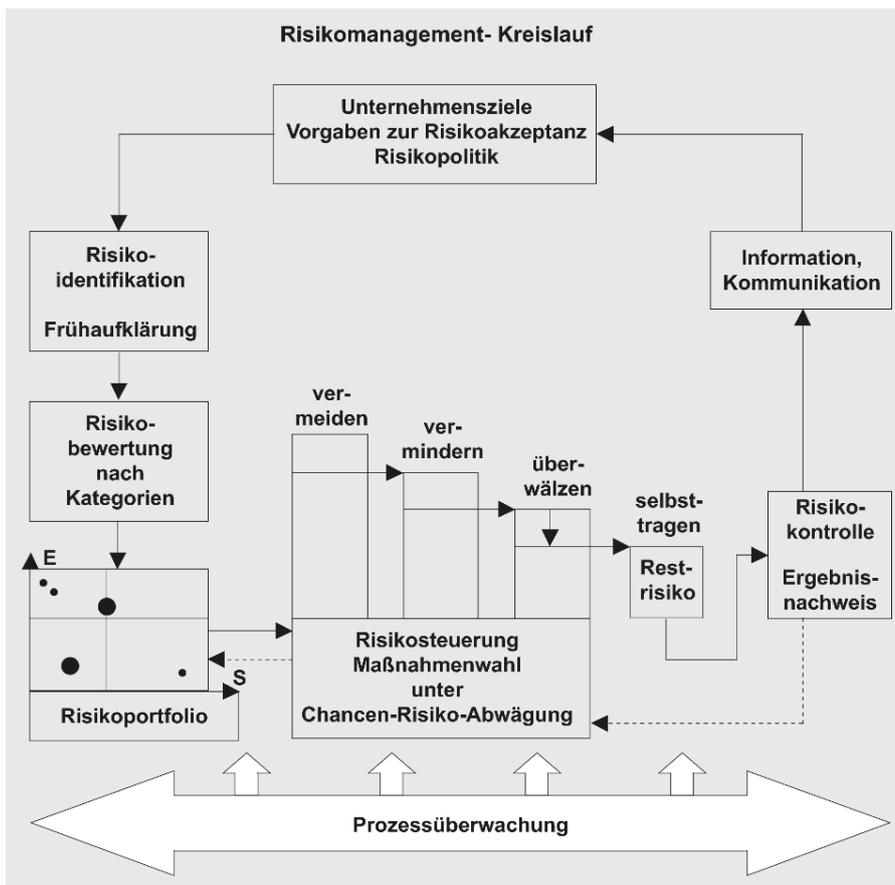


Abb.: Risikomanagement-Kreislauf

Quelle: Springer Gabler Verlag (Herausgeber), Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Risikomanagement, online im Internet: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/7669/risikomanagement-v10.html>

Ein gutes Risikomanagement ist nicht so komplex wie es aussieht. Mit einigen Tagen Analyse und Maßnahmenanpassung im Jahr sind Unternehmen gut gewappnet gegen mögliche Überraschungen im Geschäftsalltag.