



Schwerpunkt

KRISE UND CHANCE

Risikomanagement

Ein Plädoyer

Unverzichtbares Instrument in der Krise

Die Corona-Krise und ihre wirtschaftlichen Folgen setzen vielen Branchen und Unternehmen in Deutschland wie auch auf der ganzen Welt hart zu. Trotz aller Gefahren und Probleme, mit denen die Unternehmer derzeit konfrontiert sind, sieht der Jurist Prof. Dr. Josef Scherer auch Chancen in der Krise. Der Professor an der Technischen Hochschule Deggendorf (THD) wirbt eindringlich für ein gut aufgebautes und aktiv gelebtes Risikomanagement in den Unternehmen. Dies sei eine grundsätzliche Voraussetzung, um Krisen gut zu meistern. Gleichzeitig schaffe gelebtes Risikomanagement laut Scherer nachhaltige Werte, die wiederum die Widerstandsfähigkeit der Unternehmen in Krisen erhöhen.

“

IM GRUNDE SOLLTE JEDER MITARBEITER SICH ALS RISIKOMANAGER IN SEINEM ARBEITSUMFELD UND HIN ZU SCHNITTSTELLEN FÜHLEN.

Risikomanagement – ein einfaches und wirksames Instrument

„Um eine Krise zu meistern, ist es immer und ganz unabhängig von deren Art eminent wichtig, sein eigenes Unternehmen gut zu kennen“, weiß Scherer. „Und dessen Risiken!“ Denn nur wer seine Schwächen kenne, könne diese kontrollieren und prophylaktisch behandeln. Es gilt der Leitsatz: „Was man nicht gemessen hat, kann man nicht steuern“. Scherer wirbt nachdrücklich dafür, dass Unternehmern die Bedeutung von Risikoanalysen gerade jetzt bewusst wird. Dafür sei es auch nicht zu spät, betont der Deggendorfer Professor. Gerade in Zeiten, in denen viele einzelne Unternehmenskrisen anderer Firmen einen Dominoeffekt zu Lasten des eigenen Unternehmens auslösen können. „Man muss sich angemessen und vernünftig mit dem Thema beschäftigen. Das darf keine Alibiveranstaltung sein. Risikomanagement muss gelebt werden, wenn es wirksam sein soll“, plädiert Scherer und ergänzt: „Im Grunde sollte jeder Mitarbeiter sich als Risikomanager in seinem Arbeitsumfeld und hin zu den gegebenen Schnittstellen fühlen.“ Der renommierte Experte ist davon überzeugt, dass sowohl die Risikoanalyse als auch ein entsprechend zu installierendes Risikomanagement unternehmensintern möglich sei. Die Einbindung von externen Profis empfehle sich allerdings, um Fehler zu vermeiden. In Krisenzeiten allemal.

Für die Risikoanalyse bedarf es systematisch aufgebauter Unternehmensdarstellungen. Jede Abteilung ist zu durchleuchten und zu beschreiben. Entsprechend des Unternehmensorganigramms und entlang der dokumentierten Prozessabläufe werden zunächst in den diversen Bereichen bestandsgefährdende Risiken identifiziert. Dies kann mit Hilfe von Checklisten oder mittels Interviews mit Geschäfts- und Abteilungsleitungen geschehen. Auch die externen Risiken sowie das Unternehmerrisiko sollten Beachtung finden. Scherer empfiehlt, die gefundenen Top-Risiken unter dem Aspekt Häufigkeit und Schadensszenario, beispielsweise als Worst Case, Realistic Case und Best Case, zu bewerten. Danach werden die gravierendsten Risiken abgearbeitet, abgewälzt oder versichert. Die noch verbleibenden Risiken werden ebenso wie neu auftretende beobachtet. Für nicht beeinflussbare Fälle sollten

gement

Notfallpläne existieren. Auf die Aufrechterhaltung des Betriebsablaufs, die *Business Continuity*, ist besonderes Augenmerk zu richten.

Scherer betont: „Risikomanagement bedeutet nicht nur, monetäre Risiken abzusichern. Risikomanagement bedeutet vor allem auch, dass frühzeitig für alle wichtigen Bereiche des Unternehmens Stärken-Schwächen-Analysen mit Handlungskonzepten erstellt werden. So werden ungenutzte Chancen erkannt und die Innovationsfähigkeit der Unternehmen gesteigert.“

Risikomanagement schafft nachhaltige Werte

In der Etablierung eines gelebten Risikomanagements sieht der Deggendorfer Professor ein weiteres, großes Potenzial, das sich fast automatisch ergibt: Die Unternehmen setzen damit auf nachhaltige Werte. Firmen, die sich in der Vergangenheit auf die Schaffung und Steigerung nachhaltiger Werte ausgerichtet haben, zeigen sich laut Scherer in Krisenzeiten als widerstandsfähig. Unter nachhaltigen Werten versteht Scherer eine ganze Reihe von Aspekten. Zum Beispiel eine effiziente, qualitativ hohe und sichere Organisation sowie eine strikte Innovationsorientierung bei Produkten und Leistungen. Aber auch Prozessabläufe im Wissens-, Qualitäts- und Risikomanagement sind wichtig. Genauso wie Netzwerke, das Kunden- und Lieferantenpotenzial und ein funktionierendes Finanzierungsmanagement. Nicht zu vergessen das Mitarbeiterpotenzial, gemessen beispielsweise an Qualifikation und Motivation.



© THD

Prof. Dr. Josef Scherer

ist seit 1996 Professor für Unternehmensrecht (Compliance), Risiko- und Krisenmanagement, Sanierungs- und Insolvenzrecht an der Technischen Hochschule Deggendorf (THD). Zuvor arbeitete er als Staatsanwalt an diversen Landgerichten und als Richter am Landgericht in einer Zivilkammer. 2009 etablierte er an der THD den in Deutschland immer noch einzigartigen berufsbegleitenden Masterstudiengang „Risiko- und Compliancemanagement“. 2012 gründete er das ebenfalls an der Hochschule angesiedelte Internationale Institut für Governance, Management, Risk und Compliance, das über ein großes Netzwerk an Experten verfügt. Scherers Expertise wird immer wieder von Fachzeitschriften und Fernsehsendern angefragt. Regelmäßig publiziert der Jurist auf RiskNet.de.

Kontakt: josef.scherer@th-deg.de

“

**WOLLEN WIR WIRKLICH
EIN LEBEN AUF PUMP?
WOLLEN WIR WIRKLICH
WEITERHIN DEM DOGMA
WACHSTUM UM JEDEN
PREIS FOLGEN?**

Nachhaltige Werte sind damit nicht nur monetärer Art. Selbstverständlich sind auch ethische Aspekte darunter zu verstehen. In diesem Zusammenhang machen seit geraumer Zeit Begriffe wie Compliance und Corporate Social Responsibility die Runde. Sie bedeuten nichts anderes, als dass sich auch Unternehmen, Manager und Mitarbeiter pflichtgemäß und verantwortlich zu verhalten haben. Dem Compliance-Management wird in einigen Firmen bereits ein großer Stellenwert eingeräumt. „Meines Erachtens“, so Scherer, „werden wir hier aber eine echte Umorientierung erst erreichen, wenn Compliance sich lohnt. Und wenn Non-Compliance unter Risikomanagementgesichtspunkten ein erhebliches finanzielles oder Reputationsrisiko darstellt“. In diesem Zusammenhang sei es Zeit für ein grundlegendes gesellschaftliches Umdenken. Dieses dürfe nicht auf nationale Grenzen beschränkt sein. Scherer verweist auf Fragen, die die Gesellschaft zunehmend durchdringen: „Wollen wir wirklich ein Leben auf Pump? Wollen wir wirklich weiterhin dem Dogma Wachstum um jeden Preis folgen?“ Die aktuelle Situation sollte zum Nachdenken über unser Selbstverständnis anregen. In der durch COVID ausgelösten globalen Krise stecke zweifellos die Chance, jetzt eine Trendwende in Gang zu setzen. Hin zu nachhaltigen Werten. In jedem Unternehmen und in der ganzen Gesellschaft. „Die Zeit“, sagt Prof. Scherer, „die Zeit ist reif dafür.“ ●

Margret Czauderna