

Veröffentlicht in

Risikomanagement
Sonderbeilage zur F.A.Z.

Juni 2008

**„Über KonTraG und Versicherungsoptimierung hinaus -
Was bietet ein innovatives Risikomanagement?“**

S. 13

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

(www.mediaplanet.com)

Personal & Risikomanagement

Wertvollstes Kapital des Unternehmens muss geschützt & gepflegt werden

Wenn wichtige Mitarbeiter ausfallen, drohen ernste Probleme im Geschäftsbetrieb. Darum zählt die Planung für Seuchen oder die Abwanderung von Personal genauso zum Risikomanagement wie eine krisensichere IT-Infrastruktur.

VON FRED GROLBERG

Als Anfang Februar 2006 auf der Insel Rügen einige tote Schwäne gefunden wurden, war die

extrem kritisch wäre: Wenn große Teile der Belegschaft krankheitsbedingt ausfallen, bricht schnell der gesamte Geschäftsbetrieb zusammen. Ein Ausfall kann schon

Insbesondere durch die anziehende Konjunktur steigt der Bedarf an hoch qualifizierten Experten wieder an. Um beim neu aufflammenden „War for Talents“ bestehen zu können, sollten sich Unternehmen darum intensiv um ihre Top-Talente kümmern und sie langfristig an sich binden. Neben einem angemessenen Gehalt zählen dazu vor allem Angebote zur Weiterqualifizierung oder schöne Extras wie ein Dienstwagen.

Auch der demographische Wandel kann für viele Unternehmen in Zukunft zum Risiko werden: Durch die Alterung unserer Gesellschaft werden schon in absehbarer Zeit nicht mehr genügend qualifizierte Nachwuchskräfte zur Verfügung stehen. Darum wird es in Zukunft immer wichtiger sein, ältere Mitarbeiter solange wie möglich im Unternehmen zu halten. Dabei sollte sich das Management aber nicht allzu sehr auf die

vermeintliche Loyalität der altgedienten Kollegen verlassen. Vielmehr können sich Unternehmen durch spezielle Programme – etwa maßgeschneiderte Gesundheitsangebote – bei dieser Zielgruppe als Arbeitgeber empfehlen. Ähnliches gilt auch für Frauen: Viele qualifizierte Mitarbeiterinnen haben noch immer Probleme, Beruf und Familie unter einen Hut zu bringen und gehen darum unfreiwillig dem Arbeitsmarkt verloren.



Um beim neu aufflammenden „War for Talents“ bestehen zu können, sollten sich Unternehmen darum intensiv um ihre Top-Talente kümmern und sie langfristig an sich binden.

Aufregung groß in Deutschland. Die gefürchtete Vogelgrippe war hierzulande angekommen, und niemand wusste zu diesem Zeitpunkt, ob sich aus der Tierseuche auch eine tödliche Epidemie für Menschen entwickeln würde. Der Ausgang ist bekannt: Die Katastrophe blieb aus. Glück gehabt – dieses Mal. Aber: Das nächste Auftreten der Vogelgrippe oder einer anderen Infektionskrankheit ist nur eine Frage der Zeit. Und dann besteht erneut die Gefahr, dass große Teile der Bevölkerung erkranken.

Dies könnte auch dramatische Auswirkungen auf das Wirtschaftsleben haben. Bis zu zwei Billionen Dollar, so schätzt die Weltbank, könnte eine globale Pandemie kosten. Eine Situation, die auch für das Überleben von Unternehmen

in wenigen Tagen zum wirtschaftlichen Aus führen.

Grund genug, sich auf den Ernstfall vorzubereiten und das Auftreten von Seuchen auch beim Risikomanagement von Unternehmen zu berücksichtigen. Die Vogelgrippe von 2006 hat denn auch so manchem Firmenlenker die Augen geöffnet. Seitdem die Seuche sich auch in Europa ausgebreitet hat und erste Menschen daran erkrankt sind, ist das Beratungsgeschäft im Business-Continuity-Bereich um mehr als das Vierfache gestiegen, berichtet ein Experte.

Aber auch ohne eine Seuche können einem Unternehmen wertvolle Mitarbeiter abhanden kommen – schon der Weggang einiger Spezialisten oder Führungskräfte kann bedrohliche Lücken reißen.



Über KonTraG und Versicherungsoptimierung hinaus

Was bietet ein innovatives Risikomanagement?

AUTOREN:
DR. WERNER GLEISSNER, MARSH GMBH, UND
MARC PAASCH, GESCHÄFTSFÜHRER MARSH
RISK CONSULTING GMBH

Unternehmen erkennen zunehmend die ökonomischen Vorteile eines strategischen und operativen Risikomanagements. Marsh hat diesen Bedarf erkannt und mit Marsh Risk Consulting (MRC) eine interdisziplinäre Beratungseinheit gegründet, deren Leistungsspektrum von der integrierten Steuerung sämtlicher unternehmerischer Bedrohungen und Chancen, über die alternative Risikofinanzierung bis hin zur Beratung zu Sachrisiken, Betriebsunterbrechungen, Not- und Katastrophenfallvorsorge und Krisenmanagement reicht. Ein umfassendes Leistungsspektrum, wie es von MRC angeboten

wird, geht aber weiter als die traditionelle Beratung durch Makler, Unternehmensberatungs- und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften. Neu entwickelte, innovative Dienstleistungen, Methoden und Instrumente tragen dazu bei, dass mit Hilfe aussagekräftigerer Risikoinformationen eine Verbesserung der Entscheidungsqualität in Unternehmen erreicht wird. So wird ein Abwägen erwarteter Erträge und der Risiken, die Planabweichungen auslösen können, ermöglicht.

Was ist bei der Weiterentwicklung zu einem entscheidungsorientierten Risikomanagementansatz zu beachten?

1. Entscheidungsorientierung

Zunächst sollte systematisch erfasst werden, bei welcher Art un-

ternehmerischer Entscheidungen Risikoinformationen von Bedeutung sind. Zu denken ist hier z.B. an Investitions- und Finanzierungsentscheidungen, bei denen das Verhältnis von Eigen- zu Fremdkapital bestimmt werden muss unter Berücksichtigung der Risiken, die das Rating gefährden können.

2. Quantifizierung und Aufbereitung von Risikoinformationen

Um mit Risiken im Rahmen unternehmerischer Entscheidungen „rechnen“ zu können ist es erforderlich, diese zu quantifizieren und zu bündeln. Die Quantifizierung von Risiken erfordert die Beschreibung mit einer geeigneten Wahrscheinlichkeitsverteilung. Die Bündelung erfolgt im Kontext der Planung, so

dass die Planungssicherheit beurteilbar und verbesserbar wird.

3. Integration von Risikomanagement und Optimierung des Risikoreportings

Ein entscheidungsorientiertes Risikomanagement ist mit anderen Managementsystemen (wie Planung, Budgetierung und strategischer Steuerung) vernetzt. Erforderlich ist die konsequente Nutzung der in anderen Managementsystemen vorhandenen Risikoinformationen. So muss gewährleistet werden, dass unsichere Planungsannahmen und die Ursachen eingetretener Planungsabweichungen aus dem Controlling systematisch als Risiken erfasst und im Risikomanagement ausgewertet werden. So kann - quasi nebenbei - auch sichergestellt wer-

den, dass bürokratischer Mehraufwand vermieden und die Effizienz des Risikomanagements gesteigert wird. Durch ein geeignetes Risikoreporting ist sicherzustellen, dass alle Entscheider Transparenz über die wesentlichen Einzelrisiken und den Gesamtrisikoumfang (Eigenkapitalbedarf) erhalten.

Ein entscheidungsorientiertes Risikomanagement ist damit notwendige Voraussetzung für eine werthaltige Unternehmensführung und die Berechnung risikogerechter Kapitalkosten - und damit ein zentraler Erfolgsfaktor.

MARSH

MARSH MERCER KROLL
GUY CARPENTER OLIVER WYMAN