

Mehr Risiken – Aber wird entsprechend gehandelt?

FÜHRUNGSKRÄFTE OFT AHNUNGSLOS – Risiken erkennen und managen. Was einfach klingt, verlangt Unternehmen und ihren Führungskräften immer mehr ab. Dieses Jahr wird das Nervenkostüm der Manager in Banken und der Industrie besonders strapaziert, mit einem andauernden Krieg in der Ukraine, einem Wiederaufflackern des Pulverfasses am Golf, dadurch gestörten Lieferketten, Zins- und Währungsrisiken, häufigeren und dabei immer perfideren Attacken auf digitale Netze und andere wichtige Teile der Infrastruktur. „Risiken 2024“, die Unternehmerkonferenz von PLATOW EURO FINANCE im Hause der dfv Mediengruppe, geht in ihr fünftes Jahr und Mitveranstalter **Albrecht F. Schirmacher** (PLATOW Verlag) skizzierte gleich eingangs die seit Einführung des Tagungsformats massiv gestiegene Komplexität der Risikolage, während **Andreas Scholz** als Hausherr auch die Chancen, die große Herausforderungen stets mit sich brächten, betont wissen wollte.

Beides ein gefundenes Fressen für Experten, die im Verlauf und unter professioneller Tagungsleitung von **Markus Brinkmann (BDO)** mit Vorträgen und auf Panels glänzten. Den Anfang machte **Steffen Topf** von **Marsh**, einem weltweit führenden Industrieversicherungsmakler und Risikoberater, in seinem Eröffnungsimpuls: fachgerecht und ungeschönt. Topf zeigte auf, welche Risiken aus Unternehmenssicht den kurz- (2-Jahre) und langfristigen (10 Jahre) Gefahrenhorizont prägen werden.

In der nahen Zukunft stehen Probleme wie Desinformation, Polarisierung, Cyberrisiken ganz oben auf der Gefahrenliste, über die längere Dauer sind es Umweltgefahren (Unwetter, Änderungen der Erdsysteme, Artenverlust).

Bezeichnend dabei ist, dass die Risiken nie singular betrachtet werden können, warnt Topf. Die einzelnen Gefahren können sich gegenseitig bedingen oder verstärken, bspw. häufigere Naturkatastrophen die Immigration aus betroffenen Regionen und soziale Spannungen in den Aufnahmeländern.



Albrecht F. Schirmacher, Vorsitzender der GF, dfv EURO FINANCE GROUP



Markus Brinkmann, Partner und Leiter Forensic, Risk & Compliance, BDO Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Korrelationen, die in der deutschen Wirtschaft laut Topf erkannt werden: „Die Unternehmen verstehen, dass sie sich gegen diese Gefahren wappnen müssen.“ Doch Topf übt auch Kritik. So würden Rückwirkungsschäden, also Ertragsausfälle als Folge eines Schadenereignisses in einem Fremdbetrieb, „zu wenig beachtet“. Wie deren Erkennung anhand verschiedener Faktoren gelingen kann, erklären u.a. **Thu Lan Nguyen**, Head of Commodity Research bei der **Commerzbank** (s. Interview), und zwei Top-Manager des Versicherers **ARAG**.

Doch die Gefahren für Unternehmen kommen nicht nur von außen, weiß Brinkmann, der als BDO-Partner und Leiter Forensic, Risk & Compliance mit „Gelegenheit macht Diebe“ Einblicke in die Welt des Cybercrime gab. Schäden im Bereich Compliance durch Mitarbeiter würden häufig aus dem Gefühl der Unzufriedenheit und Ungleichbehandlung entstehen. Gefördert würden interne Vergehen durch schwaches Compliance-Management und und fehlende interne Kontrollsysteme. Für Letztere ist das Management verantwortlich, rief Brinkmann den Gästen aus der Wirtschaft zu. Befördert werde unredliches Handeln, wenn die Personen an der Spitze selbst nicht regelkonform agieren oder nur Fi-



Albrecht F. Schirmacher, Herausgeber, PLATOW Verlag GmbH

xierung auf Ergebnisse vorleben. „Wenn der Chef selbst klagt oder besticht, sinkt die Hemmschwelle, es selbst zu tun“, brachte es Brinkmann auf den Punkt. Verstärkt wird das Fehlverhalten in Krisenzeiten, die für einen gefährlichen Fatalismus sorgen können: „Ich werde ohnehin meinen Job verlieren, warum sollte ich noch Rücksicht nehmen.“ ■

Die helfende Hand ergreifen

ARAG LIEFERT LÖSUNGEN – Um der vielfältigen Gefahrenlage zu begegnen, wird ein „optimal passender Versicherungsschutz“ benötigt, erklärt **Michael Schluß**, Abteilungsleiter Underwriting beim Versicherer **ARAG**, im weiteren Verlauf der PLATOW-Konferenz. Doch eine solche Schutzdecke ist oft reines Wunschdenken. Vor allem, weil die Firmen eine sich ändernde Gefahrensituation oder Ausweitung des eigenen Geschäftes nicht adäquat adressieren. Da ist das Reinigungsunternehmen, das sich von Büros bis zum Reinraum im Krankenhaus hocharbeitete, diese signifikante Risikoausweitung aber nicht in die Police übertragen ließ.

So etwas treibt einem Experten wie Schluß Schweißperlen auf die Stirn. „Versicherungslösungen sind ein Netz, das Unternehmens- und Managementgefahren auf fängt“, erklärt er. Aber das Netz könne ohne Informationen nicht passend geknüpft werden. Doch die nötigen Informationen wie bspw. Erfassungsbögen würden in der Praxis häufig ignoriert. Das muss keine böse Absicht oder Selbstsabotage sein, weiß **Steffen Topf**, Managing Director beim Versicherungsmakler **Marsh**. „Oft fehlt in den Unternehmen die Verantwortlichkeit für Risiken.“ Die wenigsten Mittelständler hätten einen Chief Risk Officer oder eine ähnliche Position und könnten nicht wie



Michael Schluß,
Abteilungsleiter Underwriting, **ARAG**

Großunternehmen handeln. Die nötigen Lösungen zum Risikoschutz sind vorhanden, erklärt Schluß, doch die Implementierung kostet Zeit und Geld. Faktoren, die besonders in wirtschaftlich herausfordernden (Krisen-) Zeiten nur begrenzt vorhanden sind. Erschwerend kommt hinzu, dass die Regulierung an den Stellschrauben Geld und Zeit zu Ungunsten der Unternehmen dreht, weiß ARAG-Vorstand **Klaus Heiermann**. Allein die Nachhaltigkeitsberichterstattung „Corporate Sustainability Reporting Directive“ werde bis zu 50.000 Unternehmen in Europa betreffen und beim Aufwand „bestimmt eine vierstellige Anzahl von Personentagen ausmachen“, erklärt der Vorstand. Für Mittelständler kaum zu stemmen.

Einige Unternehmensverantwortliche hätten bereits vor den finanziellen und intellektuellen Herausforderungen der modernen Risikowelt (teil-) kapituliert, war ein Konsens der Konferenz. Eine existenzgefährdende Haltung, die verständlich aber unnötig ist, wie die beiden ARAG-Manager erklärten. Es gehe speziell in Krisenzeiten um Risikoantizipation, erhöhte Wachsamkeit und Innovationskraft, sowohl bei den betroffenen Unternehmen als auch bei den Schutzanbietern. Wie zentral speziell die Risikoerkennung ist, war eine weitere Einmütigkeit der Konferenz. ■



Klaus Heiermann, Mitglied
des Vorstands, **ARAG**

Rohstoffpreise als Krisenindikator

ENERGIE BLEIBT TEURES GUT – Einen der interessantesten Vorträge auf der PLATOW-Risikokonferenz hielt **Thu Lan Nguyen**, Head of Commodity Research, **Commerzbank**. PLATOW nutzte die Gelegenheit nachzufragen, wie Risikoerkennung und Rohstoffe zusammenhängen.

PLATOW: Fr. Nguyen, was zeigt Ihr Radar für die nächsten drei Monate, wo droht die größte Gefahr?

Nguyen: Die niedrigen Energiepreise wie auch die niedrigen am Optionsmarkt eingepreisten FX-Volatilitäten suggerieren, dass die Marktteilnehmer relativ geringe

Risiken bzw. Preisschwankungen auf Sicht der nächsten Monate erwarten. Das ist meiner Ansicht nach aber trügerisch. An den Energiemärkten dürften die niedrigen Preise vor allem auf die schwache Konjunktur in den größten Wirtschaftsräumen, d.h. den USA, Europa und



Thu Lan Nguyen, Head of Commodity Reserach, **Commerzbank**

China, zurückzuführen sein. Allerdings dürfen die Angebotsrisiken nicht außer Acht gelassen werden, das gilt z.B. insbesondere für den europäischen Gasmarkt. **PLATOW: Also keine Preissicherheit?**

Nguyen: Richtig, auch wenn die Preise jüngst sogar zeitweise unter Vorkriegsniveaus

gefallen sind, heißt das nicht, dass unsere Versorgung 100% sicher ist. Das globale Erdgasangebot ist überaus träge. Sollte es zu Produktionsausfällen kommen, sei es aufgrund operationeller Probleme oder aufgrund politischer Entscheidungen, kann sich das Angebot – bei relativ stabiler Nachfrage – sehr schnell verknappen, was wiederum zu einem deutlichen Preisanstieg führen kann. **PLATOW: Sie sprachen auch über die Geldpolitik.**

Nguyen: Wir stehen derzeit vor einer geldpolitischen Wende. Die Inflation fällt, weshalb viele Notenbanken – darunter die US-Notenbank oder auch die **EZB** – ihre Zinsen in naher Zukunft senken werden. Das führt erfahrungsgemäß zu hoher Volatilität bei den Wechselkursen. Denn aktuell ist noch nicht klar, wann genau und in welchem Umfang die Zinsen fallen werden. Dies dürfte erst klarer werden, wenn die Zinssenkungszyklen beginnen, was dann wiederum mit einer Neueinschätzung vieler Wechselkurse einhergehen könnte.

PLATOW: Was zeigt ihr Radar für Deutschland?

Nguyen: Insbesondere vonseiten der Energiemärkte dürfte es keine weitere wesentliche Entlastung für die deutsche Wirtschaft geben. Das liegt nicht nur an den zuvor genannten Angebotsrisiken am europäischen Gasmarkt. Wir sehen auch, dass die Industriestrompreise sowohl im historischen als auch im internationalen Vergleich weiterhin hoch sind. Für die kommenden Jahre drohen die Preise angesichts der hohen Kosten der Energiewende sogar noch zu steigen. Nach dem Ende der Transformation lassen die sehr niedrigen (variablen)

Kosten bei der Erzeugung von „grünem Strom“ zwar auf einen Rückgang der Kosten hoffen, auch wenn höhere Systemkosten unter anderem für Reservekapazitäten wohl einen beträchtlichen Teil dieses Vorteils zunichtemachen werden. Darum dürften die Strompreise dann zwar wieder fallen, für die deutsche Wirtschaft aber ein Wettbewerbsnachteil bleiben, weil die Kosten für Reservekapazitäten in anderen Wirtschaftsräumen, wie etwa den USA, die über hohe eigene Erdgasvorkommen verfügen, niedriger ausfallen werden.

PLATOW: Wie kann man sich ggü. den von Ihnen genannten Gefahren am besten schützen?

Nguyen: Man sollte sich darüber klar werden, ob man gewisse Risiken überhaupt eingehen will. Konkret sollte man sich fragen, ob es die eigenen Finanzen verkraften können, wenn der so genannte „Worst Case“ eintritt. Sowohl die Rohstoffpreise wie auch die Wechselkurse sind überaus volatil. Im „Krisenjahr“ 2022 verlor der Euro beispielsweise innerhalb weniger Monate fast 20% an Wert gegenüber dem US-Dollar. Der Brentölpreis stieg derweil um etwa 40% kurz nach Ausbruch des Ukraine-Krieges. Wer in diese Anlagen investieren muss, der sollte sich überlegen, ganz oder zumindest teilweise Risiken mittels angemessener Finanzprodukte abzusichern. ■

Cyber als größte Gefahr

SCHUTZLOS AUSGELIEFERT? – Cyberrisiken stehen sowohl bei den kurz- wie den langfristigen Gefahren ganz oben auf der Unternehmensagenda, erklärt Marsh-Experte Topf. Inwieweit sich vor Cybergefahren geschützt werden kann, darüber gingen die Meinungen auf der Konferenz auseinander.

Die Früherkennung wäre bei Cyberattacken entscheidend, sagt **Armin Gerhardt**, Gründer und Hauptgesellschafter der **Paymentgroup**. Doch speziell gegen Attacken von professionellen, von Staaten gestützten Hackergruppen sei eine Abwehr aussichtslos. Eine Sicht, die auf der



Steffen Topf, Managing Director, **Leiter Marsh Frankfurt**

Konferenz kein Konsens war – auch wenn die Gefahr übergreifend als eine der bedrohlichsten wahrgenommen wurde und sich durch viele Vorträge zog.

Speziell Topf und ARAG-Vorstand **Heiermann** trommelten für gute Cyber-Absicherungen, auch wenn diese zuletzt teurer wurden und Versicherer häufiger Präventionsmaßnahmen von den Unternehmen verlangen. „130.000 Fälle von Cybercrime allein in 2002“ wären bei steigender Tendenz ein sicherer Indikator für die Notwendigkeit der Absicherung, sagte **Heiermann**.

Für den nötigen Optimus auf der Konferenz sorgten trotz aller Gefahren die beiden Jungunternehmer **Carmen Rommel**, Gründerin und CEO vom Biokunststoffhersteller **Biovox**, sowie **Erik Kaiser**, Gründer und CEO von **Summetix**, einem Deep-Learning und KI-nutzenden Informationsdienstleister. Beide beeindruckten mit ihrem Tatendrang und ihrer Motivationskraft. Mit Plastikvermeidung im Krankenhaus (Rommel) und Bereitstellung hochwertiger Informationen (Kaiser) verfügen beide über Geschäftsmodelle, die in Zeiten hoher Umweltbelastung und Desinformation gefragt sind. ■



V.l.n.r.: Andreas Scholz, **Carmen Rommel**, Gründerin und CEO, **Biovox**, **Erik Kaiser**, Gründer und CEO, **Summetix**

Dezentralisierung als Konzept gegen steigende Risiken

DIE ABWEHR MUSS STEHEN – Der letzte Beitrag auf einer Konferenz ist stets der schwierigste. Die Erwartungen an ein gutes Finale sind hoch, nachdem zuvor so viele Experten ihren Finger an der richtigen Stelle und mit guten Ratschlägen erhoben hatten. **Frank Fuhr**, Global Head of Digitalisation bei **Bodo Möller Chemie**, gelang dies in der abschließenden Gesprächsrunde mit einer gehörigen Portion Realismus und Praxiserfahrung. Wesentlich für eine gute Risikoabwehr sei eine gute Unternehmensplanung. So reduziere regionale Produktion oft Kosten und



V.l.n.r.: Andreas Scholz, **Michael Grote**, Professor für Corporate Finance, **Frankfurt School of Finance**, **Frank Fuhr**, Global Head of Digitalisation, **Bodo Möller Chemie**, Markus Brinkmann, Albrecht F. Schirmacher

die Abhängigkeit von angreifbaren Lieferketten. „Die Globalisierung ist auf einem Höchststand, das erhöht die Wichtigkeit von regionalem Sourcing“, erklärt der Manager. Ebenso sinkt dadurch die Gefahr von Strafzöllen, die **Michael Grote**, **Frankfurt School of Finance & Management**, im Superwahljahr 2024 als reale Gefahr ansieht, bspw. zwischen den USA und China.

Der rasante Fortschritt von Künstlicher Intelligenz (KI) berge unternehmerische Chancen, gefährde aber auch Geschäftsmodelle, sagt Grote. „Das Preisgefüge gerät vielerorts aus dem Gleichgewicht.“ In der Finanzwirtschaft gingen Zugewinne durch KI durch Aufwendungen im Bereich der Regulatorik und Risikozunahme verloren, stellt Grote fest, der durch seine Mitwirkung in Fachkreisen wie dem „Banking Risk Round Table“ in engem Kontakt zur Finanzwirtschaft steht.

Fazit der Schlussrunde wie der gesamten Tagung: Rechtzeitige Vorsorge ist der beste Schutz. Dazu gehören nicht nur ein solider Versicherungsmantel und eine funktionierende Compliance, sondern auch eine hohe Fertigkeit bei den technischen Fähigkeiten, sowohl im operativen Bereich wie auch bei der (Cyber-) Gefahrenabwehr. Sowohl bei der Risikoerkennung als auch der -prävention sollten die Unternehmen auf Partnerschaften setzen und kontinuierlich ihre Risikosituation überwachen, so ein weiterer Konsens der Experten.

Ohne diese Hilfestellungen, die nicht kostenlos zu haben sind, wird es 2024 schwierig(er) für die Unternehmen. Wehklagen über Verschärfungen, speziell im Bereich Compliance, helfen nicht. „Die Vorschriften sind nun einmal da und müssen erfüllt werden. Die Compliance muss klar stehen“, sagt ARAG-Vorstand Heiermann. Gelingt das, „dann sehe ich auch bei den Risiken klarer, die sich daraus neu ergeben“. Ein Schlussakkord, wie gemacht für eine Risikokonferenz. ■