

Virtual Roundtable:

Risikomanagement – Werttreiber oder regulatorische Bremse?

Auch sieben Jahre nach der Einführung des Gesetzes zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) erfüllt nach einer aktuellen Studie von Ernst & Young, basierend auf einer Befragung von 500 börsennotierten und nicht börsennotierten Unternehmen, ein Drittel aller börsennotierten Unternehmen nicht die gesetzlichen Anforderungen; bei den nicht börsennotierten sieht es mit dem Risikomanagement noch schlechter aus. Dabei dient ein richtig verstandenes Risikomanagement nicht nur zur Erfüllung gesetzlicher Anforderungen, sondern kann auch ein hilfreiches Instrument zur wertorientierten Unternehmensführung sein.

Ausgehend von diesen Ergebnissen beschäftigt der Roundtable sich zunächst mit den Fragen, wie es kommen kann, dass Risikomanagement vielfach als lästige Pflicht und nicht als wertvolles Steuerungsinstrument empfunden wird, warum in vielen Unternehmen der Betrachtung (negativer) Risiken nicht eine gleichrangige Chancenanalyse gegenübersteht, welche Wettbewerbsvorteile Unternehmen aus ihrem Risikomanagement ziehen können und ob die Einführung eines Risikomanagements überhaupt per Gesetz verordnet werden kann.

Im zweiten Teil dieses Roundtable geht es um die zur Zeit in der Einführungs- bzw. der Vorbereitungsphase befindlichen gesetzlichen Vorschriften Basel II und Solvency II für die Banken- und Versicherungsbranche. Vor diesem Hintergrund wird den Fragen nachgegangen, wie weit das Risikomanagement in Banken und Versicherungen entwickelt ist, und ob die beiden Branche von den Erkenntnissen der jeweils anderen profitieren können. Außerdem werden inhaltliche Übereinstimmungen und Unterschiede sowie die unterschiedlichen Zeitpläne dieser gesetzlichen Regelungen und ihre potentiellen Auswirkungen sowohl auf einzelne Unternehmen als auch auf die jeweiligen Branchen und den gesamten Markt für Finanzdienstleistungen diskutiert.

An diesem gemeinsamen Roundtable von RiskNET und Competence Site haben sich führende Experten aus Banken und Versicherungen sowie Beratungen, Softwareanbietern und Hochschulen beteiligt.

Teilnehmer: Prof. Dr. Arnd Wiedemann

Organisation: Lehrstuhl für Finanz- und Bankmanagement, Universität Siegen;
ccfb Prof. Dr. Wiedemann Consulting

RiskNET/Competence Site:

Risiko und Chance sind die beiden Seiten ein und derselben Medaille. In vielen Unternehmen und vor allem in der Bevölkerung wird unter Risiko jedoch immer nur der Gefahrenaspekt betrachtet. Was sind die Ursachen?

Professor Arnd Wiedemann:

In der jüngeren Wirtschaftsgeschichte fiel die Aufgabe bewusster Risikoübernahme stets den Unternehmen zu. Sie handeln nach dem Rationalprinzip, das bei höherem Risiko eine höhere Rendite fordert. Als Modell zur Messung risikoadjustierter Renditen eignet sich das Capital Asset Pricing Model (CAPM), das effiziente Risiko-/Rendite-Relationen identifiziert. Das Modell steht allerdings unter der Prämisse vollkommener Märkte, die in der Realität nur eingeschränkt Gültigkeit besitzt.

Dies gilt für Privatpersonen, die über Kreditinstitute lediglich einen mittelbaren Zugang zum Kapitalmarkt besitzen, noch viel stärker als für Unternehmen. Die Realisierung effizienter Anlageportfolios ist für Privatpersonen daher deutlich schwerer, wodurch es zu übertriebener Risikoaversion kommen kann.

Ein weiterer Aspekt resultiert aus der Tatsache, dass in den vergangenen Jahren die Bedeutung privater Altersvorsorge ständig zugenommen hat. Vermögen, die eine finanzielle Versorgung im Alter sichern sollen, sind häufig gar nicht Gegenstand einer Rendite-/Risiko-Betrachtung. Vielmehr möchten die Investoren jegliche Verlustrisiken zu Gunsten einer verlässlichen Kalkulationsbasis ausschließen. Die Anlageentscheidung wird damit auf einer vorgelagerten Stufe getroffen.

RiskNET/Competence Site:

Inwieweit betrachten Sie den gegenwärtigen Zustand im Risiko-Management von Banken, Versicherungen und Unternehmen als zufrieden stellend und welche Impulse gibt in diesem Kontext Basel II bzw. Solvency II?

Professor Arnd Wiedemann:

Das Risiko-Management von Banken und Unternehmen hat in den vergangenen Jahren eine Entwicklung erfahren, die vielerorts als „epochal“ bezeichnet wird. Tatsächlich sollte es Ziel jedes ordentlichen Kaufmanns sein, seine Risiken möglichst transparent darzulegen. Auch Sicherungsinstrumente werden seit jeher in der Unternehmenspraxis verwendet, und die Sicherungsmechanismen werden sich auch in Zukunft weiterentwickeln. Eine zeitpunktbezogene Qualitätsaussage zum Risikomanagement ist daher kaum möglich.

Durch die angesprochenen Regelwerke entsteht aber erstmals ein Benchmark, der den "state of the art" des Risikomanagements normiert und an dem die vorhandenen Risikomanagement-Praktiken gemessen werden können. Für Banken, Unternehmen und Versicherungen ergibt sich daraus der Anspruch, die sie betreffenden Standards zu erreichen. Durch die finanziellen Verflechtungen zwischen den einzelnen Wirtschaftssektoren werden alle gleichermaßen mit neuen Regelungen konfrontiert.

Beispielhaft sei der auf internen Ratings basierende Ansatz bei der Kreditrisikosteuerung unter Basel II genannt. Die Regelungen haben zur Folge, dass Unternehmen mit einem besseren Rating günstigere Kreditkonditionen erhalten als solche mit einem schwächeren Rating. Je besser das interne Risikomanagementsystem eines Unternehmens ist, desto positiver sein Einfluss auf die Ratingnote. Damit haben die aufsichtsrechtlichen Systeme sowohl direkte als auch indirekte Adressaten und verbreiten ihren Einfluss in konzentrischen Kreisen.

RiskNET/Competence Site:

Um Defizite im Risikomanagement zu beseitigen, wurde in den letzten Jahren eine Fülle von Gesetzen und Vorschriften (KonTraG, Sarbanes-Oxley, Basel II etc.) verabschiedet. Was allerdings bleibt, ist die grundsätzliche Frage, ob diese Regelungen ihre Ziele auch tatsächlich erreicht haben. Anders formuliert: Kann Risikomanagement überhaupt per Gesetz verordnet werden?

Professor Arnd Wiedemann:

Elementare Aufgabe von Banken und Versicherungen ist die aktive Übernahme von finanziellen Risiken. Diese Risikoübernahme macht die Besonderheit des Finanzdienstleistungssektors gegenüber anderen Branchen aus. Darüber hinaus ist der Finanzdienstleistungssektor mit allen anderen Branchen einer Volkswirtschaft finanziell eng verflochten. Eine Krise im Finanzdienstleistungssektor greift schnell auf andere Bereiche über. Ein umfassendes Regelwerk zur Überwachung und Kontrolle dieser Risiken ist daher für eine Volkswirtschaft zwingend erforderlich.

RiskNET/Competence Site:

Basel II und auch Solvency II fokussiert vor allem auf eine Portfoliosicht innerhalb des Banken- bzw. Versicherungssektors. Systemische Risiken werden bei beiden Rahmenwerken teilweise ausgeblendet. Welchen Einfluss können hier systemische Risiken ausüben (etwa nicht mehr beherrschbare Kettenreaktionen an den Finanzmärkten)?

Professor Arnd Wiedemann:

Basel II und Solvency II legen ihren Schwerpunkt auf das interne Risikomanagement-System von Banken und Versicherungen. Sie optimieren die internen Kontrollsysteme und sollen den Anwender in die Lage versetzen, die von ihm eingegangenen Risiken bestmöglich zu beherrschen.

Im Gegensatz dazu lassen sich systemische Risiken kaum durch ein Risikomanagement-System abbilden bzw. steuern. Das „Management“ derartiger Risiken be-

schränkt sich vielmehr darauf, dass Banken und Versicherungen ausreichend Eigenkapital vorhalten, um unvorhergesehene Risiken aufzufangen. Gleiches gilt für die Unterteilung in erwartete und unerwartete Verluste. Während erwartete Verluste in Form von Risikoprämien berechnet werden können, ist die Kalkulation von unerwarteten Verlusten erheblich schwieriger. Über die Risikogewichtungsfunktionen von Basel II sollen die Eigenkapitalanforderungen für unerwartete Verluste adäquat formuliert werden, um im Fall schlagend werdender Risiken den Bestand der Bank und im weiteren des Bankensystems sicherzustellen.

RiskNET/Competence Site:

Der langfristige Erfolg im Versicherungs- und auch Bankgeschäft wird sehr stark von der Qualität des Risikomanagements definiert. Verschaffen sich Banken und Versicherer, die über gute und effiziente Instrumente zur Messung und Steuerung ihrer Risiken verfügen, einen bedeutenden Wettbewerbsvorteil?

Professor Arnd Wiedemann:

Wettbewerbsvorteile entstehen grundsätzlich aus Alleinstellungsmerkmalen, die sich ein Unternehmen oder eine Bank gegenüber anderen Wettbewerbern erarbeitet. Im Finanzdienstleistungssektor mit seinen immateriellen Produkten, die zudem häufig die gleichen Qualitätsmerkmale aufweisen, werden Wettbewerbsvorteile häufig nur über den Preis ausgedrückt, z.B. die Zinskosten eines Kredits. Stärker noch als im produzierenden Gewerbe muss sich das Risiko einer Investition im Finanzdienstleistungssektor über den Preis rechtfertigen.

Da die Kunden unterschiedliche Bonitäten in die Beziehung zu ihrer Bank einbringen, besitzt nicht diejenige Bank einen Wettbewerbsvorteil, die eine möglichst günstige, dafür aber über alle Bonitätsklassen hinweg gleichmäßige Verzinsung fordert. Vielmehr erkennen die Kunden, dass sie für eine bessere Bonität durch günstigere Zinskosten belohnt werden. Das Alleinstellungsmerkmal besteht in diesem Fall also in einer risikoadäquaten Bepreisung. Zusätzlich führt eine konsequente risikoadjustierte Preiskalkulation dazu, dass sich vermehrt gute Bonitäten im Portfolio einer Bank an-

sammeln, wodurch die Risikosituation der Bank zusätzlich positiv beeinflusst wird. Analog kann für Versicherungen argumentiert werden.

Herr Professor Wiedemann, vielen Dank für Ihre Teilnahme an diesem Roundtable!