

# Risikomanagement auf der grünen Wiese

Die Coface-Arena begrüßte die Teilnehmer schon von weitem in hellem Sonnenlicht. Zu seiner jährlichen Außenwirtschaftsveranstaltung konnte der Forderungsspezialist Coface am 28. April 2016 erneut rund 500 Gäste in Mainz begrüßen. Der zehnte Kongress Länderrisiken blickte zurück auf richtungweisende Keynotes und unverändert aktuelle Workshopthemen. Und widmete sich den aktuellen Hot Spots des Auslandsgeschäfts: Vor allem Russland und der Iran standen im Mittelpunkt des Interesses.



Keine Angst vor schwarzen Schwänen! Das „unbekannte Unbekannte“ kann auch positive Seiten haben.

© Buddyfly/istock/Thinkstock/Getty Images

Totstellen und Flüchten sind keine guten Optionen im modernen Risikomanagement. Prof. Roland Erben empfahl in seiner Keynote stattdessen das Erforschen der Hintergründe neuer Risiken und eine flexible Vorbereitung. Nicht alle Ereignisse könnten in Risikomodellen abgebildet werden. Es gäbe Risiken, von denen wir nicht einmal wüssten, dass sie existieren. Auf dieses „unbekannte Unbekannte“ bzw. die „schwarzen Schwäne“ des Unsicherheitsforschers Nassim Nicholas Taleb

**„Wenn man keine Risiken eingeht, verpasst man Chancen. Risikomanager müssen die Mitarbeiter bis an die Klippe laufen lassen, sie dann aber auch festhalten.“**

könnte man sich mit einer Risikokultur und einer gewissen Resilienz vorbereiten. In der anschließenden Diskussion berichtete Adrian König, Chief Risk & Compliance Officer der Jenoptik AG, von der aufwendigen Erfassung und Kategorisierung der vielfältigen Risiken eines international



**Gunther Schilling**  
Leitender Redakteur  
ExportManager,  
FRANKFURT BUSINESS MEDIA

gunther.schilling@  
frankfurt-bm.com

agierenden Konzerns. Entscheidend seien die Einbindung und Sensibilisierung der Mitarbeiter. Gleichzeitig dürfe man die Risikofreude nicht zu stark behindern.

## Politische Risiken kein Hindernis

Auch Mauro Toldo, Leiter Emerging Markets der DekaBank, warnte davor, Chancen zu verpassen, nur um keine Risiken einzugehen. Allerdings könne man die aktuellen Rahmenbedingungen durchaus mit Sorge betrachten – gerade die der Schwellenländer. Die Nullzinspolitik der führenden Notenbanken sei volkswirtschaftliches Neuland, hinzu kämen Währungsschwankungen und die geopolitischen Risiken. Im Umgang mit diesen Risiken müsse man sich auf komplexe Reaktionen einstellen. So zeige der Umgang mit Griechenland in den vergangenen Jahren einige spieltheoretische Aspekte, die eine Lösung erschwerten.

Dr. Mario Jung, Senior Regional Economist Nordeuropa bei Coface, widmete sich den politischen Risiken: „Wie wir am Beispiel Russland sehen, haben politische



Konflikte unmittelbare und mittelbare Auswirkungen auf die Unternehmen. In diesem Zusammenhang taucht auch, versicherungstechnisch gesehen, das politische Risiko plötzlich wieder als Szenario auf. Aber wichtiger ist es, das ‚ganz normale‘ wirtschaftliche Risiko nicht aus den Augen zu verlieren. Denn während Russland oder Griechenland im Fokus sind und jeder das Risiko dort erkennt, wächst das Bewusstsein für die Risiken in anderen Ländern nicht unbedingt mit. Dabei haben zum Beispiel in China im vergangenen Jahr 80 Prozent der Unternehmen Zahlungsverzögerungen erlebt, ein deutliches Zeichen für die ‚graduelle‘ Landung der chinesischen Wirtschaft.“

### Russland im Umbruch

Im Workshop Russland berichteten die Referenten von einer schlechten Stimmung unter den Unternehmen vor Ort. Es gebe einen Vertrauensverlust zwischen deutschen und russischen Geschäftspartnern. Einige Branchen wie die Landwirtschaft, die Nahrungsmittelindustrie, die Chemie und das verarbeitende Gewerbe profitierten von den Sanktionen. Auch einige rechtliche Rahmenbedingungen entwickelten sich vorteilhaft. Doch die Zahl der Liquidationen von ausländischen Unternehmen u.a. im Automobilbau steige.

Die Importsubstitution treibe bunte Blüten, vor allem in der Milchverarbeitung würden westliche Produkte durch qualita-

tiv deutlich schlechtere Eigenproduktionen (russischer Mozzarella) ersetzt, berichtete Dr. Jung in seiner Länderbetrachtung. Dr. Andreas Knaul, Managing Partner, Rödl & Partner Moskau, berichtete von einigen Lokalisierungsprojekten, mit denen deutsche Anbieter reagierten. Zunehmend werde aber restrukturiert, um mit geringeren Kosten zu „überwintern“.

**„Bei den Herstellern in Russland bricht nicht nur der Absatz ein, sondern auch das Händlernetz. Man muss seine Produktion umstellen, um auf dem Markt bestehen zu können.“**

Zuzana Franz, Senior Regional Manager der BHF-BANK, sah auch im russischen Bankensektor deutliche Spuren der Krise. Er werde sich gesundschrumpfen. Auch die zehn systemischen Banken, die die Zentralbank identifiziert habe, seien nicht zwingend sicher. Man müsse sich genau anschauen, mit welchen Banken man zusammenarbeite.

Prof. Dr. Rainer Wedde, Of-Counsel bei Beiten Burkhardt in Moskau, wies auf die Möglichkeit hin, eine Lokalisierung innerhalb der Eurasischen Wirtschaftsunion vorzunehmen und Investitionsstandorte in Weißrussland oder Kasachstan zu nutzen, um nach Russland zu liefern.

# 1. IRANISCHES WIRTSCHAFTSFORUM DER EXPORTWIRTSCHAFT

D-A-CH REGION  
22. JUNI 2016 / FRIEDRICHSHAFEN

Weitere Informationen, Programm und Registrierungen unter  
[www.exportwirtschaft.net](http://www.exportwirtschaft.net)



IN KOOPERATION MIT



MEDIENPARTNER

