

# Stresstest

## – Das Wort des Jahres 2011 und seine Bedeutung für KMU –

Edmund Cramer<sup>\*)</sup>

<sup>\*)</sup> Edmund Cramer,  
Geschäftsführender  
Gesellschafter, cramer  
müller & partner,  
Frankfurt/M.,  
www.cramer-mueller-  
partner.de und  
stellvertretender  
Vorsitzender, Verband  
„Die KMU-Berater –  
Verband freier  
Berater e.V.“,  
www.kmu-berater.de

Das Wort Stresstest ist in aller Munde. Gerade im Rahmen der Eigenkapitalausstattung von Banken und der Messung der Wirtschaftskraft von Banken in schwankenden Märkten wird es derzeit sehr häufig genutzt. So häufig, das die Gesellschaft für deutsche Sprache in 2011 den Stresstest zum Wort des Jahres wählte. Aber welche Bedeutung hat ein Stresstest für mittelständische Unternehmen, wie kann er durchgeführt werden und welchen Nutzen stiftet er?

Ursprünglich wurde unter einem Stresstest verstanden, einen Organismus hohen Widerständen auszusetzen umso seine Belastunfähigkeit auszutesten. Letztlich ist ein Unternehmen nichts anderes als ein Organismus und so war der Weg nicht weit, auch Organisationen jeder Art einem Stresstest auszusetzen.

Anders als beim Belastungs-EKG für einen Menschen kann man aber ein Unternehmen nicht einfach auf ein Fahrrad setzen und bis zur Belastungsgrenze testen. Das Unternehmen kann ja nicht gerade mal für ein paar Tage aufhören zu funktionieren und sich selber ausgiebig testen. Daher kam die Idee auf, über verschiedene Testverfahren Belastungen zu simulieren. Simulationen stören den normalen Geschäftsbetrieb nicht und können daher problemlos durchgeführt werden. Versicherungsgesellschaften und Banken sind solche Simulationen gesetzlich vorgeschrieben. Hier kommen sehr komplexe Berechnungsmodelle zum Einsatz, die unterschiedliche Szenarien, Abweichungen etc. berücksichtigen. Das Ergebnis sind Aussagen zur Stressfähigkeit der Organisation unter bestimmten Annahmen.

In kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) läuft ein Stresstest anders ab. Hier wird häufig mit speziellen und recht umfangreichen Fragekatalogen gearbeitet. Neben der Erfassung wichtiger Grundparameter verfolgen diese Fragekataloge auch das Ziel, das Management des Unternehmens für das Thema überhaupt zu sensibilisieren. Die Einschätzung, dass das eigene Unternehmen doch recht gut aufgestellt sei und man deshalb schnell auf sich verändernde Bedingungen reagieren könne, herrscht im Mittelstand vor. Der Stresstest hat jedoch die Aufgabe, dieses „Bauchgefühl“ des Unternehmers mit belastbaren Fakten zu unterlegen.

In dem Fragenkatalog werden sowohl Fragen zur Ist-Situation gestellt, z.B. Fragen zur Zahlungsmoral der Kunden, der Debitorenlaufzeit, den Zahlungsausfällen, Klumpenrisiken von Marktsegmenten, Abhängigkeiten von Kunden und Märkten etc., also auch Fragen zur betriebsinternen Organisation, um auf Veränderungen zu reagieren. Die Fragen zielen darauf ab, das Unternehmen von verschiedenen Seiten zu beleuchten.

Neben der Befragung des Unternehmens erfolgt eine ausführliche Analyse der wirtschaftlichen Verhältnisse des Unternehmens auf Basis vorliegender Jahresabschlüsse und interner Reportings. Ertrags-, Vermögens- und Liquiditätslage werden rückwirkend analysiert und die vorliegenden Planungen werden verprobt.

Fragenkatalog und wirtschaftliche Analyse habe ein gemeinsames Ziel: sie bilden die Grundlage für anschließende Szenario-Rechnungen. Diese lassen sich mit Hilfe von Excel auch für Mittelständler gut erstellen. Die Szenario-Rechnungen beschäftigen sich mit sog. „Was-wäre-wenn“-Fragen. Was wäre, wenn unsere Kunden im Durchschnitt 30 Tage später zahlen; was wäre, wenn einer unserer Auslandsmärkte aufgrund von wirtschaftlichen Schwierigkeiten wegbriecht; was wäre, wenn die Kontokorrentzinsen binnen Jahresfrist um drei Prozentpunkte steige.

Die „Was-wäre-wenn“-Fragen richten sich nach dem Umfeld des Unternehmens. Klar ist, das ein ausschließlich national agierendes Unternehmen, z.B. ein Baustoffgroßhändler mit drei Standorten, andere Szenarien testen möchte als ein international agierendes Unternehmen wie z.B. ein Pharma-Großhändler, der auch in das Ausland exportiert.

Die Beantwortung der „Was-wäre-wenn“-Fragen erfolgt zunächst auf qualitativer Ebene. D.h. es werden Annahmen getroffen, was passieren könnte. Diese Annahmen werden gewichtet, quantifiziert und anschließend in die Szenario-Rechnungen eingearbeitet. Daraus ergeben sich Modelle, die die Wirklichkeit abbilden, wie sie „sein könnte“.

Auf Basis der zunächst erfolgten Bestandsaufnahme, der dann erarbeiteten Szenarien und ihrer Ausprägungen sowie der Verarbeitung in Modellen zur Darstellung von Ertrags-, Vermögens- und Liquiditätslage kann das Management geeignete Maßnahmen treffen. Somit verbinden sich unternehmerisches Gefühl und rechnerisches Kalkül zu einer guten Grundlage.

Der Nutzen von Stresstests für KMU richtet sich sehr stark nach den unternehmerischen Anforderungen. So kann ein kleinerer Mittelständler sicherlich mit einigen wenigen Fragen und der Erstellung von Worst- und Best-Case-Rechnungen bereits eine erste Form des Stresstests aufsetzen. Alle anderen Unternehmen sollten sich mit den im Markt befindlichen Angeboten von Unternehmens- und Steuerberatungen auseinandersetzen. Das Angebot von Beratern, Stresstests durchzuführen ist groß. Die Umsetzung hängt letztlich von der Komplexität des Unternehmens ab. Lohnenswert ist ein Stresstest – gerade in wirtschaftlich schwieriger werdenden Zeiten – auf alle Fälle.