



Sanierungs-ABC

Thema: Methoden der Krisenfrüherkennung

Unternehmenskrisen gefährden die operativen und strategischen Unternehmensziele, aber auch fundamentale Interessen Dritter (Anteilseigner, Gläubiger, Mitarbeiter, Staat etc.). Krisen sind meist latenter Natur und das Ergebnis eines Krisenprozesses ist grundsätzlich offen, aber es gilt unbestritten: Je früher die Krise erkannt wird, desto höher die Chance ihrer Überwindung. Stichwortartig werden die gebräuchlichen Methoden der systematischen Krisenfrüherkennung im Überblick dargestellt.

Klassische Kennzahlensysteme

Die klassische Kennzahlenanalyse (zu den finanzwirtschaftlichen Kennzahlen siehe return 02/2014, S. 64) ermöglicht lediglich einen vergangenheitsorientierten Überblick und das Erkennen bilanzbezogener Schwachstellen. Sie kann zwar im Einzelfall eine bereits eingetretene Krise oder gar eine drohende Insolvenz abbilden, jedoch lassen sich die vielschichtigen Ursachen und Symptome latenter Krisen kaum offen legen.

Methoden

Gebräuchlich in der „HGB-Welt“ sind die von der Deutschen Vereinigung für Finanzanalyse und Anlagenberatung in Zusammenarbeit mit der Schmalenbach-Gesellschaft entwickelte sog. DVFA/SG-Methode, mit der Unternehmen und Aktienkurse analysiert werden. Verbreitet ist auch noch das Du Pont-Kennzahlensystem auf der Basis der Rentabilität des eingesetzten Kapitals (ROI) als Ausgangskennziffer, sowie die in der Unternehmenssteuerung verbreitete Discounted-Cash-Flow-Methode (DCF) oder die Economic Value Added-Kennziffer (EVA). Aus den Ergebnissen der EVA bzw. DCF werden dann Rückschlüsse auf Renditeerwartungen gezogen bzw. ein diskontierter Unternehmenswert ermittelt.



Strategische Frühwarnsysteme

Die strategischen Frühwarnsysteme eint die Erkenntnis, dass sich alle Veränderungen im unternehmerischen Umfeld in Form von (schwachen) Signalen ankündigen. Dem Management kommt dabei, ggf. unterstützt durch externe Beratung, die schwierige Aufgabe zu, diese Signale möglichst frühzeitig zu erkennen und richtig zu interpretieren (sog. strategisches Radar).

Methoden

Die gebräuchlichsten Verfahren sind die Szenario-Analyse, sowie als Varianten dazu die Cross-Impact-Analyse oder die Vulnerability-Analyse, bei denen Expertenbefragungen und -urteile in die angenommenen Szenarien eingebracht werden. Diese Systeme setzen jedoch voraus, dass sie systematisch und kontinuierlich angewendet werden. Zu diesem Kreis gehört auch die von der Boston Consulting Group aus der Portfolio-Analyse entwickelte Marktwachstum-Marktanteil-Matrix.

Mathematisch-Statistische Indikatoren-Modelle

Ausgehend von den Schwächen der klassischen, einzelfallbezogenen Kennzahlenanalyse wurden für die unternehmerische Praxis verschiedene computerbasierte mathematisch-statistische Modelle entwickelt. Dabei kommen für die Praxis den Verfahren der Multivariaten Diskriminanzanalyse und der Künstlichen Neuronalen Netz-Analyse besondere Bedeutung zu.

Methoden

Grundprinzip diskriminanzanalytischer Verfahren ist die computergesteuerte Verdichtung einer Fülle von Jahresabschlussdaten zu einem Kennzahlenprofil oder zu einem Indikator für die Krisenprognose. Bei der multivariaten Methode werden besonders geeignete Kennzahlen wie z.B. Working Capital zum Gesamtkapital, Gesamtkapitalrendite, Kapitalstrukturquote, Liquiditätskennziffer etc. entsprechend ihrer Bedeutung gewichtet und zu einem Krisenindikator verdichtet. Anhand eines kritischen Trennwertes („cut-off-point“) können untersuchte Unternehmen als solvent oder krisengefährdet eingeschätzt werden. Gebräuchlich ist die Analyseverfahren bei Kreditversicherern und im Bankensektor.

Die Modellansätze der Neuronalen-Netz-Analyse versuchen, die Informationsaufnahme und -speicherung des menschlichen Gehirns nachzubilden, arbeiten daher auch ausschließlich computergestützt und basieren auf einer

komplexen mathematischen Architektur. Grundprinzip ist die Lernfähigkeit eines Systems, das auf einem Algorithmus aufbaut. Für die Insolvenzprognose werden in diesem System aus einer Vielzahl von Bilanzkennzahlen durch ein Neuronales Netz-Verfahren diejenigen Kennzahlen ausgewählt, die die untersuchten Unternehmen mit hoher Zuverlässigkeit in „solvent“ oder „insolvenzgefährdet“ klassifizieren.

Das inzwischen für jeden Interessierten zugängliche Backpropagation-Netz (BP-14) arbeitet als Netzverfahren mit 14 Kennzahlen und ermittelt einen Klassifikator, der die Krisenfestigkeit eines Unternehmens angibt. Wichtigste Kennziffern im BP-14 sind der kurzfristige Verschuldungsgrad, die Cash-Flow-Gesamtkapitalrentabilität und eine Kapitalstruktur-Kennziffer als bereinigtes Eigenkapital. Für weitere Klassifikationen werden die Unternehmen dann in zehn Bonitätskategorien eingestuft, die deren „innere Widerstandskraft“ wiedergeben sollen.