

Schriftenreihe Nr. 7

Regionaler RisikoDialog (RRD)

Strategische Entwicklungsperspektiven für
kleine und mittlere Unternehmen (KMU) in
Schleswig-Holstein

Prof. Dr. jur. M. Stuwe

ISRE

**Institut zur Steuerung
Regionaler
Entwicklungsprozesse**

Fritz-Thiedemann-Ring 20
25746 Heide/Holstein
Tel.: 04 81 - 8 555 531
Fax: 04 81 - 8 555 304
E-mail: stuwe@fh-westkueste.de
werner@fh-westkueste.de

Wissenschaftliche Leitung:
Prof. Dr. jur. Michael Stuwe
Geschäftsf. Gesellschafterin:
Dipl.-Betr. (FH) Tanja Werner

Impressum

Veröffentlichung des
Instituts zur Steuerung Regionaler Entwicklungsprozesse (IzSRE)
an der Fachhochschule Westküste (FH)

Wissenschaftliche Leitung:
Prof. Dr. jur. Michael Stuwe
Tel.: 0481/ 8555 540
Email: stuwe@fh-westkueste.de

Geschäftsführende Gesellschafterin:
Dipl.-Betr. (FH) Tanja Werner
Tel.: 0431/ 666 564 - 0
Email: werner@rqpsh.de

Fraunhofer Straße 13
24118 Kiel
Wissenschaftszentrum

Fax: 0431/ 666 564 - 29

Internet: <http://www.IzSRE.de>
<http://www.RQPsh.de>

Regionaler Risiko Dialog (RRD)

Strategische Entwicklungsperspektiven für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) in Schleswig- Holstein

von

Michael Stuwe¹

Ausgangslage

Obwohl in den letzten Jahren die begleitende Beratung von KMU einen immer größeren Stellenwert eingenommen hat² darf diese erfreuliche Entwicklung nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Dimension und Geschwindigkeit der zukünftigen Veränderungen in Wirtschaft und Gesellschaft gerade KMU in einem Ausmaß beanspruchen werden, das weit über ihre Kernkompetenzen und bisherigen Erfahrungen hinausgeht. Insbesondere die Bedeutung einer rechtzeitigen Wahrnehmung, Analyse sowie Verwertung unternehmens- und branchenübergreifender, allerdings spezifisch regionaler/lokaler Umfeldentwicklungen und deren Auswirkungen, wird viele mittelständische Unternehmen vor eine neue, bisher nicht gekannte Qualität strategischen Managements stellen. Gerade KMU, deren betriebswirtschaftliches „Handwerkzeug“ in vielen Fällen schon heute zu wünschen übrig lässt, dürften diese zusätzlichen strategischen Herausforderungen vollends überfordern und eine Hilfe von außen unumgänglich machen.

Der ordnungspolitischen und von den Marktgegebenheiten her „natürlichen“ Partner der kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) in der Fläche sind in erster Linie die regionalen Kreditinstitute, denen de facto die kredit- und risikopolitische Betreuung dieser Zielgruppe zufällt. Gerade Genossenschaftsbanken und Sparkassen haben hier aufgrund ihres regionalen Förderauftrags und ihrer betriebswirtschaftlichen Verantwortung eine besondere Aufgabe, Risiken für ihre Kunden frühzeitig identifizieren zu können, um dann gemeinsam mit dem Unternehmen und gegebenenfalls externer Hilfe Problemstellungen zu lösen und das Unternehmen in eine solide Zukunft zu führen.

Darüber hinaus verpflichten die bankaufsichtsrechtlichen Vorgaben (MaRisk) die Kreditinstitute dazu, Frühindikatoren, die auf die Probleme ihrer Kreditnehmer hinweisen, auszuwerten, um diese Unternehmen im Rahmen einer Intensivbetreuung noch vor der eigentlichen Krise konsolidieren zu können.

Die zurzeit für Kreditinstitute verfügbaren Frühindikatoren erstrecken sich allerdings im Wesentlichen auf interne Faktoren, wie zum Beispiel Kontoführung, Zahlungsverhalten etc. Die Ergänzung dieser Risikofrüherkennungsprozesse durch externe, spezifizierte und regionalisierte Faktoren und eine damit verbundene Verbesserung ihrer Aussagekraft ist aktuell noch nicht möglich. Eine gezielte Erfassung gesamtwirtschaftlicher, regionalspezifisch heruntergebrochener Risikoparameter, deren

(1) M. Stuwe, Institut zur Steuerung Regionaler Entwicklungsprozesse (IzSRE) an der Fachhochschule Westküste (FHW).

(2) Vgl. hierzu beispielhaft: RegionaleQualitätsPartnerschaft Schleswig-Holstein, <http://www.RQPsh.de>.

Abgleich, mit den strategischen Profilen ihrer Firmenkunden sowie daran anknüpfende Angebote qualitativer, entwicklungsorientierter Betreuung können z.Zt. im regional aufgestellten Bankensektor noch nicht angeboten werden.

Projektidee

Der Regionale RisikoDialog (RRD) ist eine institutionalisierte Prozessinnovation in deren Rahmen abgestimmt und handlungsorientiert

- regionalspezifische Risiken identifiziert
- ihre direkten/indirekten Auswirkungen für die mittelständische Wirtschaft über die Firmenkundenportfolios der regionalen Kreditinstitute analysiert
- und letztlich konkrete Unterstützungsangebote für die potenziell betroffenen KMU angeboten werden

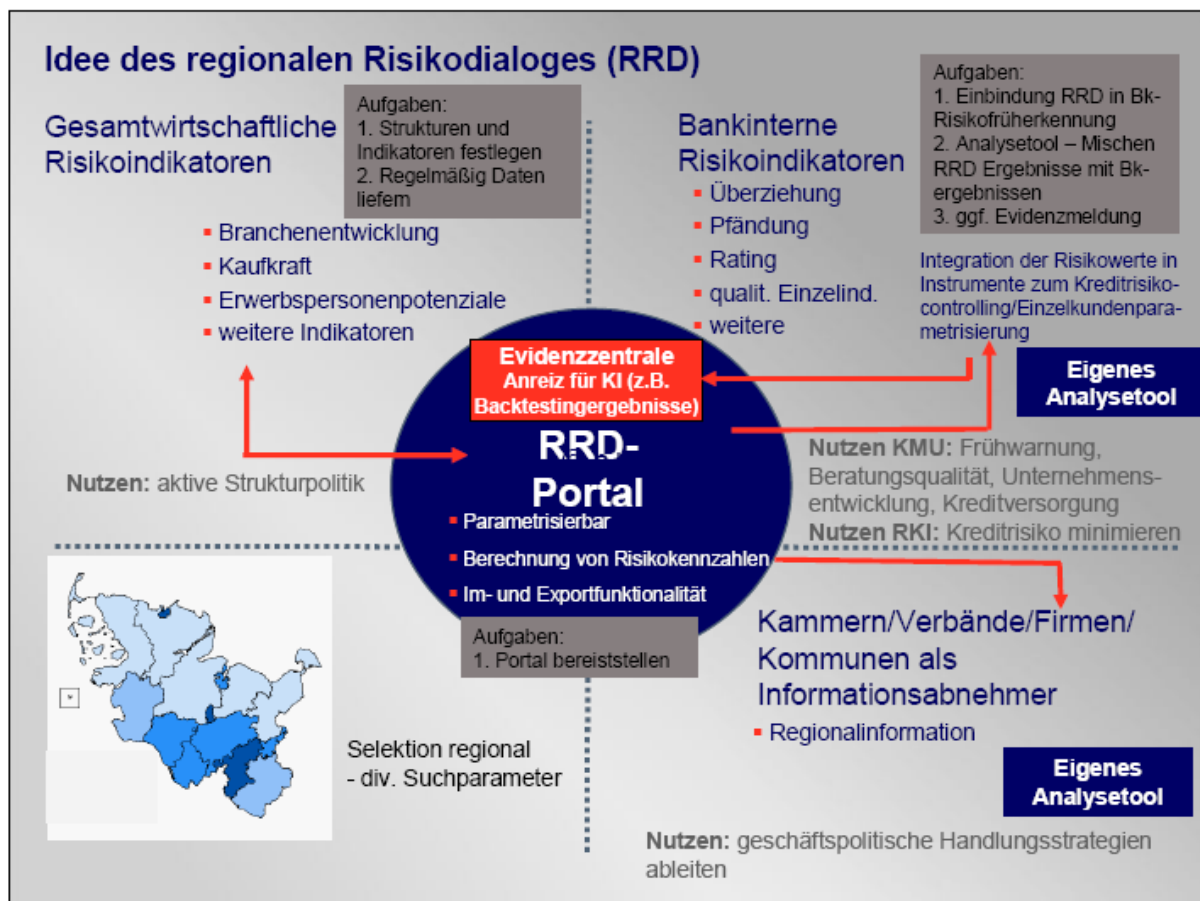


Abb. 1. Der Regionale RisikoDialog (RRD)

Bei der Identifikation regionalspezifischer Chancen und Gefahren (=Risiken) geht es zunächst um den Aufbau differenzierter Gebietskulissen unterschiedlich strukturierter Teilräume und ihre Entwicklungsperspektiven unter regionalwirtschaftlichen, technologischen, demographischen und gesellschaftlichen Aspekten.

Diese regionalspezifischen Risikolandschaften werden in einem nächsten Schritt mit den Geschäftsgebieten der dort ansässigen Banken abgeglichen und auf sie zugeschnitten. Die Deckung von Risikolandschaften und Geschäftsgebieten ermöglicht eine Spiegelung der regionalen Risikoprofile auf die Firmenkundenbestände der re-

gionalen Kreditinstitute und damit eine Segmentierung/Auswertung der jeweiligen Portfolios nach Betroffenheitsgraden:

„Welcher Kunde ist von welcher Entwicklung wie (+/-) betroffen; welche Dimension hat diese Entwicklung, wie ist ihr zeitlicher Horizont?“

Die Erkenntnisse aus ihren so aufgearbeiteten Kundenbeständen bilden für die Banken vor Ort die Grundlage sowohl für kollektive (i.Z.m. den Institutionen der Wirtschaftsförderung und den Kommunen), als auch für individuelle Informationen und Sensibilisierungen ihrer Firmenkunden. Sie leiten über in konkrete, individuelle Angebote zur strategischen Beratung und Unterstützung ihres mittelständischen Klientels in der Region.

Die Verbesserung der strategischen Kompetenz der KMU und ein aktives Risikomanagement der regionalen Kreditinstitute in ihren Firmenkundenportfolios, helfen sowohl den beteiligten Akteuren selbst als auch der Region als Ganzes; sie fördern die endogenen Potenziale eines Raumes und kreieren Win-Win-Situationen auf breiter Front.

Projektziele

Zentrales Ziel dieses Forschungsprojektes ist die Verbesserung der strategischen Kompetenz kleiner und mittlerer Unternehmen auf den Handlungsfeldern

- Frühzeitiges Erkennen von externen, für die eigene Geschäftstätigkeit wichtiger Chancen und Gefahren
- Umfassende und tiefgehende Analyse der sich hieraus ergebenden Risiken
- Ableitung und Umsetzung entsprechender Maßnahmen für eine strategische Ausrichtung der Unternehmensentwicklung
- Erleichterung der Kreditbeschaffung, insbesondere in zukunftssträchtigen Geschäftsfeldern

Für die regionalen Kreditinstitute bedeutet die Stärkung der strategischen Kompetenz ihres KMU-Klientels letztlich eine aufsichtsrechtliche Höherbewertung und vergrößert damit die bankwirtschaftlichen Gestaltungsräume zur Verbesserung ihrer kredit- und risikopolitischen Betreuungsqualität für bestehende und zu gründende Unternehmen. Eine derart ausgestaltete und aufgewertete Rolle der regionalen Kreditinstitute vor Ort, sichert ihre Präsenz in der Fläche und trägt der ordnungspolitischen Bedeutung der regional aufgestellten Institute für eine flächendeckende kredit- und risikopolitische Versorgung Rechnung. Für die Gebietskörperschaften und die mit der regionalen Wirtschaftsförderung befassten Instanzen ergeben sich aus der Spiegelung externer Risikoparameter auf die Firmenkundenbestände der in der Region engagierten Kreditinstitute wichtige Hinweise für die strategische Ausrichtung der Region als Ganzes.

Insgesamt bündelt eine derartige Aufbereitung einer Region als „Chancen- und Gefahrengemeinschaft“ die Kräfte für den internationalen Standortwettbewerb und verbessert die Entwicklungsperspektiven der beteiligten Räume – dies zum Nutzen von Unternehmen, regionalen Kreditinstituten, Kommunen usw.

Literatur

- Hayek v., F. A. (1945): The Use of Knowledge in Society, in: The American Economic Review, Volume XXXV (9/1945), S. 519 - 530.
- Helmstädter, E. (1999): Von der Wissensteilung zur dezentralen Wissensnutzung. Die Kosten gesellschaftlicher Interaktion und der Wettbewerb als Entdeckungsverfahren, in: Handelsblatt v. 16.06.1999.
- Naisbitt, J. (1994): MEGATRENDS, London 1994.
- Penrose, E.T. (1980): The theory of the growth of the firm, New York 1980.
- Polanyi, M. (1966): The tacit dimension, New York 1966.
- Porter, M.E. (1999): Unternehmen können von regionaler Vernetzung profitieren. Trotz Globalisierung liegen viele langfristige Wettbewerbsvorteile direkt vor der Haustür, in: Harvard Business Manager, 3/1999, S. 51- 63.
- Preller, L. (1970): Praxis und Probleme der Sozialpolitik, Tübingen und Zürich 1970.
- Stuwe, M. (1995): „Hans Jonas: Das Prinzip Verantwortung“ – Reflexionen über eine Sonderrolle der Assekuranz, in: Zeitschrift für Versicherungswesen, 7/1995, S. 187 – 189.
- Stuwe, M. (2004): Wissen und Wettbewerb. Die Rolle des dezentralen Erfahrungswissens im Wettstreit der Regionen, Schriftenreihe des IzSRE, Nr. 3, 9/2004.
- Stuwe, M. (2006): RegionaleQualitätsPartnerschaft Schleswig-Holstein (RQPSH). Das Nutzenspektrum für Kreditinstitute in Schleswig-Holstein, Schriftenreihe des IzSRE, Nr. 4, 6/2006.

Bisher erschienen in der Schriftenreihe des IzSRE

1. M. Stuwe, Wenn die Region wüsste, was sie weiß. Die Rolle der Fachhochschulen im regionalen Wissenstransfer, Schriftenreihe des IzSRE, Nr.1, 12/01, Heide 2001.
2. G. Ott, Wissenstransfer in strukturschwachen Regionen am Beispiel der Westküste Schleswig-Holsteins – Die Bedeutung der Fachhochschule Westküste im Zentrum der regionalen Transferprozesse, Diplomarbeit im Rahmen der Schriftenreihe des IzSRE, Nr. 2, 07/04, Heide 2004.
3. M. Stuwe, Wissen und Wettbewerb – Die Rolle des dezentralen Erfahrungswissens im Wettstreit der Regionen, Schriftenreihe des IzSRE, Nr. 3, 09/04, Heide 2004.
4. M. Stuwe, RegionaleQualitätsPartnerschaft Schleswig-Holstein (RQP_{SH}) – Das Nutzenspektrum für Kreditinstitute in Schleswig-Holstein, Schriftenreihe des IzSRE, Nr. 4, 06/06, Heide 2006.
5. M. Stuwe, RegionaleQualitätsPartnerschaft Schleswig-Holstein (RQP_{SH}) – Prozessinnovation für den Mittelstand in einer wissensbasierten Gesellschaft. Überarbeitete und erweiterte Fassung eines Vortrages anlässlich des KfW – Forums der deutschen Mittelstandsforschung vom 30.-31.10.2008 in Frankfurt/Main, Schriftenreihe des IzSRE, Nr. 5, 03/09, Heide 2009.
6. M. Stuwe, travemündesailing – MaritimesQualitätsCluster (MQC) für Travemünde und Lübeck, Schriftenreihe des IzSRE, Nr. 6, 04/12, Travemünde 2012.
7. M. Stuwe, RegionalerRisikoDialog (RRD) – Strategische Entwicklungsperspektiven für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) in Schleswig-Holstein, Schriftenreihe des IzSRE, Nr. 7, 05/12, Heide 2012.