



Weitere Informationen finden Sie auf unserer Website:

<http://bet-aachen.de/beratung/netzberatung/>
<http://bet-aachen.de/beratung/marktberatung/>
<http://bet-aachen.de/beratung/managementberatung/>

bestehende IT-Lösung integriert werden kann. Bei der CONVOTIS (vormals deutsche eccplus AG) wurde hierfür das Produkt eccplus mix entwickelt, welches die importierten Bezugsdaten automatisiert ergänzen wird, sofern kein Energiemix (z.B. bei Börsen- und Auslandsgeschäften) mitgeliefert werden kann. Hierzu werden im System Länderwerte hinterlegt oder ersatzweise der UCTE-Energiemix herangezogen.

Darüber hinaus wird eine möglichst automatisierte Zuordnung der Bezugsmengen mit ihren Anteilen an den jeweiligen Energieträgern zu den Produktmengen möglich sein. Wichtig dabei ist es, dass ein IT-Tool alle Bezugsmengen Produkten zuordnen kann oder – wo dies nicht möglich ist – nicht zuordnungsbar Bezugsmengen in einem Residualenergiemix einfließen lassen kann. Ein Verfahren, wie die Bezugsmengenanteile den Produkten zugeordnet werden sollen, ist bislang nicht vorgegeben. Das wird vermutlich mit der Durchführungsverordnung erfolgen. In jedem

Fall soll der Strommix in Deutschland pro EVU und pro Produkt (inkl. der Residualmenge) für die vergangenen beiden Jahre dargestellt werden können. Ab dem 15.12.2005 sollen das laufende Jahr und das Vorjahr Verwendung finden, um die daraus resultierenden CO₂-Mengen und die Belastung durch die radioaktiven Abfallmengen zu ermitteln und gegebenenfalls darzustellen.

Eine Verteilung der Bezugsmengenanteile auf die einzelnen Produkte mit Mindestanteilen ist hierbei nicht als trivial anzusehen. Erst mit einem solchen Tool kann für jede Änderung der verkauften Produktmengen sofort ein entsprechender Strommix errechnet werden. Bei einer Unterdeckung kann bezüglich des Energieeinkaufs daher umgehend reagiert werden. Ein entsprechendes Tool soll auch den Nachweis (gegenüber der Regulierungsbehörde) erbringen, dass entsprechende Produktmengen, die mit Mindestanteilen verkauft werden auch durch entsprechende Bezugsmengen gedeckt sind.

Fazit

Mit der Novellierung des EnWG wird eine Kennzeichnungspflicht auf der Stromrechnung in Bezug auf die Herkunft der elektrischen Energie in Deutschland eingeführt. Wie detailliert die Informationspflichten sein werden, steht noch nicht in jedem Detail fest. Doch egal wie viele Angaben zum Strommix schließlich auf der Rechnung zu machen sind, sie müssen mit einem geeigneten IT-Tool ermittelt und dargestellt werden. Da mit dem In-Kraft-Treten des Gesetzes im Sommer 2005 zu rechnen ist und die Stromkennzeichnung ab dem 15.12.2005 erfolgen muss, sollte mit der Auswahl eines geeigneten IT-Tools, welches alle erforderlichen Abbildungen im Abrechnungssystem sowie im Energiedatenmanagement- und Portfoliomanagementsystem ermöglicht, zügig begonnen werden. Zielsetzung dabei sollte ein möglichst einfaches Tool sein, welches in das EDM-System integriert und zu einem späteren Zeitpunkt nach Bedarf erweitert werden kann. ■

Aufbau und Komplexität von Risikomanagementsystemen für die strukturierte Energiebeschaffung

Notwendigkeit von Risikomanagementsystemen

Ein Risikomanagementsystem wird benötigt, um den Anforderungen des Gesetzgebers an die Unternehmensführung gerecht zu werden. Darüber hinaus liegt es jedoch im ureigensten Interesse der Eigenkapitalgeber, dass die Werthaltigkeit des Unternehmens durch ein Risikomanagementsystem gesichert bleibt, durch welches bestandsgefährdende Risiken frühzeitig erkannt und entsprechende Gegenmaßnahmen rechtzeitig eingeleitet werden können.

VON DAG HINTZE UND STEFAN WOLLSCHLÄGER

Ein Risikomanagementsystem gewinnt an Bedeutung, je komplexer und diversifizierter die mit der Geschäftstätigkeit verbundenen Risiken sind. Das Risikopotential einer Vollstromlieferung ist hoch, jedoch auch relativ einfach strukturiert. Durch das

Ziel der strukturierten Energiebeschaffung u. a. das Einzelrisiko über eine Risikodiversifizierung zu minimieren, nimmt die Gesamtrisikostuktur jedoch an Komplexität zu. Ein Risikomanagementsystem muss dieser Komplexität entgegenreten und Grundsätze für die Erkennung, Analyse, Bewertung und Steuerung von Risiken für die betroffenen Organisationseinheiten

beinhalten, welche im Rahmen eines Risikohandbuchs transparent zu dokumentieren sind.

Anforderungen an Risikomanagementsysteme

Die Anforderungen an ein Risikomanagementsystem sind durch den Gesetzgeber nicht eindeutig bestimmt. Gesetzlich vorge-

sehen sind einige Rahmenvorschriften, an denen sich Unternehmen orientieren können, die jedoch kein starres Korsett vorgeben, sondern Spielraum für Interpretationen lassen und somit den Unternehmen die Möglichkeit eröffnen, individuelle Risikomanagementsysteme zu etablieren.

Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich

Eine erste Richtlinie für ein Risikomanagementsystem gibt zunächst das im Jahre 1998 erlassene Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) vor. Diese im Hinblick auf zahlreiche Unternehmensinsolvenzen erlassenen Regelungen stellen für den Betreiber eines Unternehmens, welches in den Anwendungsbereich des KonTraG fällt, Überwachungspflichten zur Früherkennung von potentiellen Risiken auf. Verpflichtungen aus diesem Gesetz treffen zum einen die Geschäftsführer/Vorstände der Unternehmen und zum anderen deren Abschlussprüfer.

Anwendbar ist das KonTraG für alle Aktiengesellschaften. Auf alle anderen Kapitalgesellschaften und Personengesellschaften ohne natürliche Person als haftenden Gesellschafter ist das KonTraG dann anwendbar, wenn mindestens zwei der folgenden Punkte im Jahresdurchschnitt erreicht wurden:

Bilanzsumme	größer als 4,015 Mio. €
Umsatz	größer als 8,03 Mio. €
Mitarbeiter	mehr als 50

Mindestanforderungen an das Betreiben von Handelsgeschäften

Konkretere Regelungen zum möglichen Inhalt eines Risikomanagementsystems werden in den Mindestanforderungen an das Betreiben von Handelsgeschäften der Kreditinstitute (MaH) vorgesehen. Hierbei ist jedoch einschränkend festzustellen, dass die MaH auf die überwiegende Mehrzahl der Unternehmen in der Energieversorgung nicht anwendbar sind. Eine Verpflichtung zur Einhaltung der MaH betrifft nur Institute im Sinne des Kreditwesengesetzes (KWG), also Unternehmen, die finanzielle Geschäfte erbringen und die aus diesem

Grund von der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) die hierfür erforderliche Erlaubnis nach § 32 KWG erhalten haben.

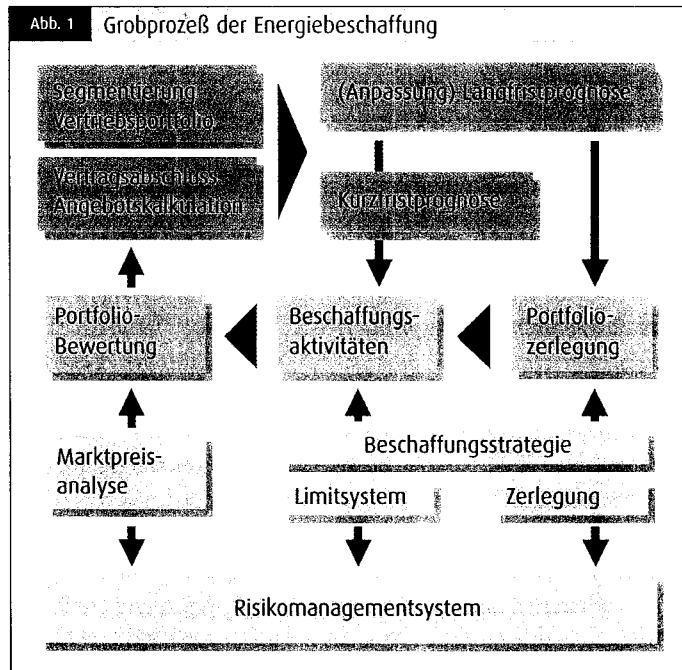
Eine besondere Rolle fällt gemäß den MaH der Geschäftsleitung eines Unternehmens zu. Ihr ist die Verantwortung für die Ordnungsmäßigkeit der Handelsgeschäfte übertragen. Weiterhin enthalten die MaH beispielsweise Rahmenregelungen zur Funktionstrennung im Unternehmen, zur Limitierung und Überwachung des Handelsgeschäftes sowie zu den Anforderungen an die Mitarbeiter (Kenntnisse, Gehälter).

Auf Grund der Tatsache, dass anderweitige Regelungen zur Ausgestaltung eines Risikomanagementsystems nicht normiert sind, hat sich eine Orientierung an den MaH nach unserer Erfahrung bewährt, wobei diese in nicht nach dem KWG lizenzierten Unternehmen nicht sklavisch umgesetzt werden müssen.

Mindestanforderungen an das Risikomanagement

Die MaH werden in naher Zukunft ersetzt durch die Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk). Diese MaRisk liegen derzeit einem Fachgremium aus Industrie, Prüfern, Verbandsvertretern sowie Mitarbeitern der Aufsicht als Entwurf zur Prüfung vor. Dabei orientiert man sich über die MaH hinaus an der Grundstruktur der bereits existierenden Mindestanforderungen an das Kreditgeschäft (MaK) und der internen Revision (MaIR), wobei die genannten Normen dann entfallen werden. An den jeweiligen Regelungsinhalten wird sich voraussichtlich kaum etwas ändern.

Abb. 1 Grobprozess der Energiebeschaffung



Sonderregelungen und Ausnahmen

Ein Risikomanagementsystem dient dazu, die Geschäftsabläufe in einem normalen Handelsablauf sicher zu stellen und möglichen Risiken frühzeitig entgegen zu steuern. Es kann allerdings zu Situationen kommen, die von einem Risikomanagementsystem nur schwerlich erfasst und bewertet werden können, da diese auf außergewöhnlichen Marktbedingungen basieren. In der Vergangenheit war eine solche Situation beispielsweise durch die Insolvenz von Enron gegeben, auf die der Markt massiv reagierte. In solchen Fällen ist eine Notfallregelung vorzusehen, damit die Funktionsfähigkeit des Risikomanagementsystems gewährleistet bleibt. Solche Regelungen können auch die Aussetzung der festgelegten Risikomanagementsysteme bedeuten und die Möglichkeit des Erlasses von – zeitlich begrenzten – Ausnahmeregelungen vorsehen. Für den Erlass solcher Ausnahmeregelungen hat sich ein Risikokomitee bestens bewährt.

Risikomanagementsystem

Prozess der strukturierten Energiebeschaffung

Die MaH fordern die Einrichtung eines Systems zur Messung und Überwachung der Risikopositionen und zur Analyse des damit

verbundenen Verlustpotentials sowie zu deren Steuerung. Es wird dabei explizit erwähnt, dass ein solches Risikomanagementsystem dem Umfang, der Komplexität und dem Risikogehalt der betriebenen oder beabsichtigten Handelsgeschäfte entsprechen soll. Dieses gilt es auch bei der Ausgestaltung hinsichtlich einer strukturierten Energiebeschaffung, dessen Grobkonzept in Abb. 1 dargestellt ist, zu beachten.

Im Folgenden werden die Ausgestaltungsmöglichkeiten eines Risikomanagementsystems in Bezug auf die Risiken, die mit der strukturierten Energiebeschaffung verbunden sind, in ihrer Grundstruktur dargestellt. Dabei muss beachtet werden, dass die Konzeption und Umsetzung eines solchen Risikomanagementsystems immer einen hohen Individualaspekt aufweist. Aus diesem Grunde können Musterrisikohandbücher nur eine unterstützende Funktion haben.

Portfoliostruktur

Im Sinne eines funktionsfähigen Risikomanagementsystems ist erforderlich, dass zuerst die Rahmenbedingungen und die Verantwortlichkeiten hinsichtlich der Portfoliostruktur eindeutig festgelegt werden, ohne dass die Flexibilität hierunter leidet bzw. nicht genügend Spielraum für den Handel verbleibt. Für die Bestimmung der Ausgangssituation der strukturierten Energiebeschaffung – nämlich was hat der Handel zu beschaffen – sind folgende Rahmenbedingungen und Verantwortlichkeiten in einem Risikohandbuch zu dokumentieren:

- Bildung der Portfolien (z.B. Tarif-, Sondervertrags- und Großkunden)
- Verantwortung und Erstellung der langfristigen (Jahres- und Monatsprognose) und kurzfristigen (week- und day-ahead-Prognose) Vertriebslastprognose
- Anpassungsturnus der Vertriebslastprognosen (z.B. für Tarifkunden monatlich)

Darüber hinaus sind die möglichen Strategien für die jeweiligen Portfolien festzulegen, die durchaus unterschiedlich sein können und ggf. auch mehrere Möglichkeiten offen halten sollten. So kann bei-

spielsweise für das Portfolio der Tarifkunden das Ziel ausgegeben werden, dass die Erlöse aus den Long-Positionen den Kosten aus den Short-Positionen unter der Nebenbedingung eines minimalen Portfoliopreises entsprechen. Um jedoch auch einer möglichen Marktentwicklung Rechnung zu tragen, müssen auch andere Zerlegungsstrategien kurzfristig anwendbar sein. Diese Flexibilität muss in einem Risikomanagementsystem unbedingt gewährleistet sein. Letztendlich kommt es darauf an, dass die Risiken, die sich aus der Portfoliostrukturierung ergeben, erkannt sowie analysiert werden und ggf. eine entsprechende Reaktion – also Steuerung – kurzfristig möglich ist.

Beschaffungsstrategie

In Wechselwirkung zur Portfoliostruktur werden Beschaffungsstrategien verfolgt, die der Preissensibilität und den damit verbundenen Risiken des jeweiligen Portfolios Rechnung tragen. Hierbei stehen unterschiedliche Modelle zur Auswahl, die sich hinsichtlich Abwicklungsaufwand, Chancen und Risiken unterscheiden:

- Planpreis (Limited Order)
- Durchschnittlicher Beschaffungspreis (Mittlerer Marktpreis)
- Minimaler Beschaffungspreis (Best Buy)
- Maximaler Deckungsbeitrag (Ziel-Deckungsbeitrag)
- Back-to-back-Beschaffung

Im Sinne eines Risikomanagementsystems ist es wichtig, dass die Chancen und Risiken der Beschaffungsstrategie mit dem jeweiligen Portfolio korrespondieren. So ist es sinnvoll und entspricht auch der Risikostruktur der Tarifkunden (geringes Mengen- und Preisrisiko), wenn für dieses Portfolio eine Beschaffungsstrategie gewählt wird, die letztendlich "nur" einen durchschnittlichen Beschaffungspreis generieren will. Im Gegensatz dazu sollten Kunden, die aufgrund ihrer Abnahmestruktur in Relation zum Gesamtportfolio ein erhebliches Mengenrisiko darstellen und darüber hinaus äußerst preissensibel sind, ausschließlich über eine Back-to-back-Beschaffungsstrategie beliefert werden.

Für die Risikostruktur eines Energieversorgers ist es daher von hoher Bedeutung, dass Vorgaben definiert werden, die die möglichen finanziellen Verlustpotentiale über die Beschaffungsstrategien von vornherein begrenzen.

Risikoinstrumente

Für die Messung, Analyse, Überwachung und Steuerung der verschiedenen Risiken können unterschiedlichste Instrumente herangezogen werden. Der Schwerpunkt sollte dabei auf den mit den Handelsgeschäften verbundenen Marktpreisrisiken liegen. Hierzu stehen u.a. die typischen Instrumente

- Stop Loss/Take Profit und
 - Value at Risk
- zur Verfügung.

Die Erfahrung zeigt jedoch, dass diese Instrumente gerade für "Einsteiger" in die strukturierte Energiebeschaffung einen zu hohen Abstraktionsgrad aufweisen und dem eigentlichen Ziel der Risikofrüherkennung nicht dienlich sind. Als wesentlich praktikabler hat sich eine Szenarioanalyse erwiesen, in der verschiedene Szenarien inkl. eines Stresstestes vorab definiert, ggf. angepasst und fortlaufend bewertet werden. Hierdurch wird das Unternehmen geradezu gezwungen, sich mit seiner eigenen Datenhistorie und den verbundenen Risikopotentialen auseinander zu setzen. Ein weiterer Reiz des Szenario-Instrumentes liegt darin, dass auch andere Risiken wie das Mengen-, Modell- und Kontrahentenausfallrisiko wesentlich anschaulicher abgebildet werden können. Das hat wiederum den Vorteil, dass eine gesamtheitliche Analyse, Früherkennung und Steuerung der Risiken möglich ist. Dennoch halten wir es für sinnvoll, auch die anderen Instrumente frühzeitig in das eigene Risikomanagementsystem einzubinden, damit diesbezüglich eine entsprechende Sensibilität und Erfahrung aufgebaut werden kann. Mit zunehmendem Umfang und steigender Komplexität der Handelstätigkeit stehen dann auch diese Instrumente relativ zeitnah zur Verfügung.

Limitsystem

Unter Berücksichtigung der Eigenkapitalaus-

stattung und der Ertragslage des Unternehmens ist auf Basis der Risikoanalyse (z.B. durch die Risikoinstrumente) ein System risikobegrenzender Limits einzurichten. Ein solches Limitsystem sollte folgende Kategorien aufweisen:

- Risiko- und/oder Marktpreislimits
- Verlustlimits (Ertrag und/oder Cash Flow)
- Abschluss- und Kontrahentenlimits

Die Schwierigkeit beim Aufbau eines Limitsystems besteht darin, dass es in sich "stimmig" sein muss und keine Widersprüche zueinander bestehen dürfen. Dieses gilt insbesondere für die Wechselwirkung zwischen den Risiko-/Marktpreislimits und Verlustlimits. Aus unserer Erfahrung halten wir es für sinnvoll, wenn zu Beginn des Aufbaus eines Risikomanagementsystems die Priorität auf die Verlustlimits (Gesamtlimit) gesetzt wird. Dies korreliert auch mit dem vorzugsweisen Einsatz der Szenarioanalyse, die insbesondere für eine gesamtheitliche Risikoanalyse und -bewertung geeignet ist. Auf dieser Basis können dann detaillierte Einzellimits definiert werden, die eine Begrenzung der Marktpreislimits je Portfolio und ggf. je Produkt beinhalten. Mit zunehmender Handelstätigkeit kann im Zuge der Weiterentwicklung des Risikomanagementsystems das Limitsystem auch auf die Abschlusshöhe je Kontrahent und Händler ausgedehnt werden.

Berichtswesen

Der übersichtliche Aufbau und die Darstellung der Ergebnisse der Risikoanalyse und -bewertung tragen erheblich zur Qualität eines funktionsfähigen Risikomanagements bei. Auch wenn der Begriff des Berichtswesens eher spröde wirkt, so ist jedoch sein Stellenwert im Rahmen eines Risikomanagementsystems nicht zu unterschätzen. Dabei sollte zwischen dem

- täglichen und dem
- monatlichen

Berichtswesen unterschieden werden.

Der Tagesbericht enthält beispielsweise Informationen, die einer kurzfristigen Änderung unterworfen sind, wie z. B. Marktpreisentwicklung, Limitausschöpfung und

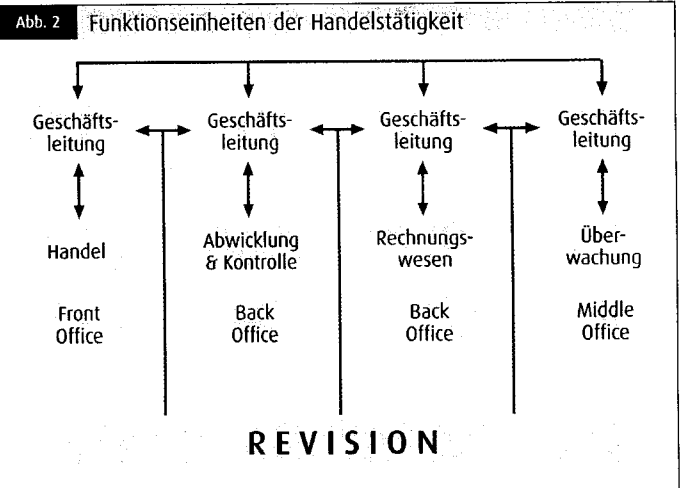
ggf. -überschreitung, Strombeschaffung und Geschäftstätigkeit sowie erwähnenswerte Besonderheiten des jeweiligen Tages. Die MaH sehen von einer täglichen Berichterstattung ab, wenn Umfang und Risikogehalt des Portfolios eine tägliche Bewertung entbehrlich machen. Hiervon sollte jedoch im Rahmen der strukturierten Beschaffung nur in Ausnahmefällen Gebrauch gemacht werden, da sich der Wert der offenen Positionen mit der Marktpreisentwicklung kontinuierlich ändert.

Im Mittelpunkt des monatlichen Berichtswesens steht insbesondere die Gesamtbetrachtung des Portfolios, wie z. B. die Verlustbewertung anhand einer Szenarioanalyse, deren Limitausschöpfung und ggf. -überschreitung sowie ein Management Summary des jeweiligen Monats.

Organisation der Handelstätigkeit

Funktionale Trennung

Grundsätzlich fordern die MaH eine funktionale Trennung von Handel, Abwicklung und Kontrolle, Rechnungswesen sowie Überwachung bis einschließlich der Geschäftsleitung. In der Praxis wird hierfür oftmals die Terminologie des Frontoffice, Middleoffice und Backoffice verwendet. Das Frontoffice bzw. der Handel ist vorrangig für die Durchführung der Handelsgeschäfte und das Portfoliomanagement zuständig, wohingegen das Backoffice (Abwicklung & Kontrolle, Rechnungswesen) nachgelagerte Tätigkeiten vornimmt, die primär der Erfassung und Durchführung der Handelsgeschäfte dienen. Darüber hinaus sehen die MaH eine unabhängige Revision vor, die in unregelmäßigen, angemessenen Abständen die Einhaltung der Mindestanforderungen überprüft und der Geschäftsführung direkt unterstellt ist sowie



an sie berichtet. Diese Grundstruktur der MaH ist in Abb. 2 dargestellt.

Für die Funktionsfähigkeit eines Risikomanagementsystems kommt der Überwachung bzw. dem Middleoffice eine zentrale Bedeutung zu. Dessen vorrangige Aufgabe besteht darin, eine zeitnahe Überwachung des Risikogehalts der Handelsgeschäfte durchzuführen. Darüber hinaus übernimmt die Überwachung bzw. das Middleoffice das komplette Reporting gegenüber der Geschäftsleitung, worin auch auf Limitüberschreitungen, Besonderheiten der Ertragsentwicklung sowie außergewöhnliche Abschlüsse hingewiesen werden muss.

In der Praxis führt diese strikte Forderung der Funktionstrennung bei Energieversorgern häufig zu Umsetzungsproblemen und/oder internen Widerständen, deren Ursachen im Wesentlichen darin liegen, dass

- außerhalb des Handels ein vergleichsweise geringes Know-how hinsichtlich der strukturierten Energiebeschaffung und den damit verbundenen Risiken vorhanden ist und
- die Handelstätigkeit und Betriebsgröße des Energieversorgers einen derartigen Organisationsaufwand nicht rechtfertigt.

Unabhängig von den genannten Gründen muss jedoch deutlich hervorgehoben werden, dass Risikomanagementsysteme ihrem Namen nicht gerecht werden, wenn der Handel Geschäfte durchführt, gleich-

zeitig über die Angemessenheit der Geschäfte befindet, die ihm gesetzten Limits überwacht und dies in einem Berichtswesen dokumentiert. Ein funktionsfähiges Risikomanagement muss genau diese Kontrolle vermeiden. Prominente Beispiele wie das der Barings Bank – zeigen, dass die mangelnde Funktionstrennung eine häufige Ursache für die Nichtfunktionsfähigkeit von Risikomanagementsystemen ist. Für die strukturierte Energiebeschaffung ist es daher unerlässlich, dass eine vom Handel losgelöste Instanz bzw. Organisationseinheit sich das hierfür erforderliche Know-how aneignet und damit eine "echte" Überwachung zur Vermeidung sowie Früherkennung von Fehlern bzw. Risiken durchführen kann.

Sobald der Umfang der Handelsaktivitäten über die Betriebsgröße des Energieversorgers hinauswächst, ist die Funktionstrennung entgegensteht, sondern die MaH grundsätzlich die Möglichkeit bietet, dass unter Einschaltung der jeweiligen Geschäftsleitung die ordnungsgemäße Abwicklung der Geschäfte erfolgt. Zuvor ist jedoch zu klären, ob eine organisatorische Neuordnung die Trennung von Handel und Nichthandelsbereichen ermöglicht, welches die eigentliche Minimalanforderung der MaH darstellt.

Outsourcing von Tätigkeiten

Aus den MaH lassen sich keine direkten Hinweise zu der Ausgliederung von einzelnen Tätigkeiten entnehmen. Für die dem KWG unterliegenden Banken und Finanzdienstleistungsinstituten gibt jedoch der § 25a Abs. 2 KWG vor, unter welchen Bedingungen eine Auslagerung vorgenommen werden darf. Diese ist dann zu verneinen, wenn hierdurch die Ordnungsmäßigkeit der Geschäfte oder Dienstleistungen sowie die Steuerungs- oder Kontrollmöglichkeiten der Geschäftsleitung beeinträchtigt wird.

Darüber hinaus ist dem KonTraG aus § 91 Abs. 2 Aktiengesetz (AktG) zu entnehmen, dass die Erfassung und Kommunikation bedeutungsfördernder Risiken und deren Vermeidung durch ein geeignetes Überwa-

chungssystem sichergestellt sein muss. Hieraus lässt sich ableiten, dass die Funktion der Überwachung nicht ausgelagert werden darf und in dem gesamten Risikomanagementsystem so integriert bleiben muss, dass die Geschäftsleitung ihrer Verantwortung jederzeit gerecht werden und die Risiken aus der strukturierten Energiebeschaffung beurteilen kann. Es lassen sich jedoch durchaus technische Unterstützungen der Überwachung, z. B. die Konzeption eines Limitsystems oder DV-technische Maßnahmen, an Dritte ausgliedern. Der Maßstab für eine potentielle Auslagerung von Funktionen muss jedoch immer der sein, dass die mit der Handelstätigkeit verbundenen Risiken unbeschränkt von der Geschäftsleitung eingeschätzt und gesteuert werden können.

Fazit

Risikomanagementsysteme dienen dem Werterhalt des Unternehmens im Interesse der Eigenkapitalgeber und erfüllen im gleichen Kontext die gesetzlichen Anforderungen. Die mit der strukturierten Energiebeschaffung verbundene Risikostruktur bedarf eines solchen Risikomanagementsystems.

Ein Risikohandbuch dokumentiert ein solches Risikomanagementsystem für die betroffenen Organisationseinheiten des Energieversorgers. Es erhöht die Transparenz, teilt Verantwortlichkeiten zu und bildet die nötigen Prozesse zur Risikofrüherkennung mit den daraus notwendigen Konsequenzen ab. Ein solches Risikohandbuch sollte folgende Themen aufgreifen:

- Strukturierung der Portfolien
- Anwendung von Beschaffungsstrategien
- Bewertung anhand von Risikoinstrumenten
- Begrenzung der Risiken durch ein Limitsystem
- Dokumentation über ein Berichtswesen
- Organisation der Handelstätigkeit

Dabei sollte immer beachtet werden, dass der Umfang und die Komplexität des Risikomanagementsystems der Handelstätigkeit des Energieversorgers entspricht. So können weitere Regelungen integriert werden, wie z. B. der Einsatz von Eigenerzeugungs-

anlagen und der Schnittstelle Vertrieb/Handel.

Damit die Funktionsfähigkeit eines Risikomanagementsystems gewährleistet ist, sollte das Ziel einer "echten" Funktionstrennung für Handel und Nichthandel angestrebt werden. Hierbei kommt insbesondere dem Nichthandelsbereich der Überwachung bzw. dem Middleoffice eine besondere Bedeutung zu. Da mit dieser Funktion die eigentliche Steuerungs- und Kontrollfunktion der Geschäftsleitung verbunden ist, verbietet sich eine inhaltliche Ausgliederung dieser Tätigkeiten, sofern die Funktionsfähigkeit des Risikomanagementsystems gewährleistet bleiben soll. ■

zur Person

Dag Hintze

- Diplom-Wirtschaftsingenieur, TU-Berlin
- 1998 bis 2002 bei KPMG, Köln
- Seit 2002 bei BET – Büro für Energiewirtschaft und Technische Planung GmbH, Aachen; Schwerpunkte: Energiehandels- und Risikomanagementkonzepte, Planung von Kraftwerksprojekten, Unternehmensbewertungen und Netznutzung

Stefan Wollschläger

- Seit 2001 Rechtsanwalt bei der auf das Infrastrukturrecht spezialisierten Kanzlei Becker Büttner Held in Berlin; Schwerpunkte: Betreuung von Mandanten aus dem Bereich des Energiehandels (Risikomanagement, Produktdefinition), dem Bankenaufsichtsrechts sowie dem Wettbewerbs- und Kartellrecht.