



Risikobeurteilung

Zentrales Instrument der strategischen Führung und neues gesetzliches Erfordernis für Aktiengesellschaften, GmbH's und weitere Rechtsformen.

Die Anpassung des Obligationenrechts (OR) und des Zivilgesetzbuches (ZGB) im Zusammenhang mit der Neuregelung des Revisionsrechts führt dazu, dass im Anhang der Jahresrechnung künftig die Risiken eines Unternehmens erläutert und beurteilt werden müssen.

Mit der Einführung von Art. 663b Ziffer 12 OR (am 1. Januar 2008) müssen Angaben zur Risikobeurteilung im Anhang der Jahresrechnung von Aktiengesellschaften (unabhängig von ihrer Grösse) gemacht werden (vgl. Darstellung 1). Da der Anhang als Ganzes einen Prüfungsgegenstand darstellt, sind diese Angaben von der Revisionsstelle zu prüfen. Das Gleiche gilt für Gesellschaften mit beschränkter Haftung (Art. 801 OR), für Stiftungen, die ein nach kaufmännischer Art geführtes Gewerbe betreiben (Art. 83a Abs.2 ZGB) sowie Kommanditaktiengesellschaften und Kreditgenossenschaften.

Neue Gesetzesbestimmung

Art. 663b OR (revidiert)

Der Anhang enthält unter anderem:

Ziffer 12

Angaben über die Durchführung der Risikobeurteilung

- Zwingt Unternehmen, eine Risikobeurteilung durchzuführen und darüber zu berichten
- Umfasst jene Risiken, welche einen wesentlichen Einfluss auf die Beurteilung der Jahresrechnung haben können
- Lässt offen, ob die Risikobeurteilung vom Verwaltungsrat oder von der Geschäftsleitung vorgenommen wird (Verantwortung liegt letztlich beim Verwaltungsrat)
- Kein ausdrücklicher Zwang zur Formalisierung des gesamten Risikomanagements, aber indirekter Druck absehbar

Darstellung 1

Welche Risiken müssen beurteilt werden

Der Verwaltungsrat muss sich über alle Risiken, welche für die Gesellschaft wichtig sind, Gedanken machen. Diese können sich in folgenden Bereichen bewegen:

- Geschäftsrisiken (Veränderungen des Markts)
- Finanzrisiken (Ertrag, Liquidität, Veruntreuungen)
- Technologie
- Ökologische Risiken
- Haftpflichtrisiken
- Sachrisiken, Versicherungen
- Steuern und Gesetzgebung

Eine sinnvolle Beurteilung beinhaltet die Fragen der Eintrittswahrscheinlichkeit, der Schadenhöhe und allfälliger Absicherungsmaßnahmen.

Was soll mit dieser Vorschrift erreicht werden?

Der Gesetzgeber will zum Schutz öffentlicher Interessen sicherstellen, dass die Risiken im Geschäftsumfeld regelmässig beobachtet und analysiert werden. Der Verwaltungsrat muss sich zukunftsbezogen und systematisch Gedanken über die mit seinem Geschäft verbundenen Risiken machen. Dies bildet Bestandteil einer guten Geschäftsführung (Corporate Governance) und soll mithelfen, Unternehmenskrisen rechtzeitig zu erkennen und damit letztlich Unternehmenszusammenbrüche zu vermeiden. Weitere Elemente guter Geschäftsführung sind (nicht abschliessend):

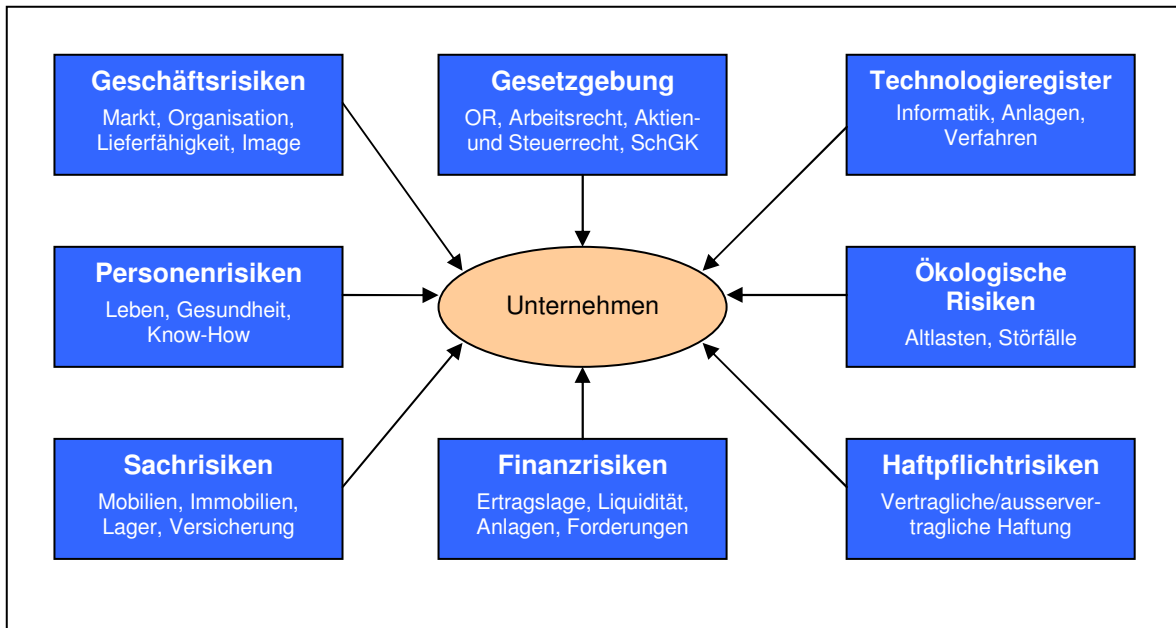
- Ein gut strukturierter und geführter Verwaltungsrat
- Ein funktionierendes internes Kontrollsystem
- Klare, durchgesetzte Weisungen
- Transparente Offenlegung und Kommunikation
- Ein effektives System der Leistungsmessung und Verantwortlichkeit
- Ein Entschädigungssystem, welches strategiekonforme Anreize setzt
- Eine unabhängige externe Revisionsstelle

Was ist unter einer Risikobeurteilung zu verstehen?

«Als Angaben zur Durchführung einer Risikobeurteilung genügen ein Sitzungsdatum und die Aussage, man habe über die Risiken gesprochen, natürlich nicht. Der Gesetzgeber erwartet eine inhaltliche Auseinandersetzung mit den Unternehmensrisiken.» [...] «Die Risikobeurteilung ist Aufgabe des Verwaltungsrates. Aus diesem Grunde hat sich die Revisionsstelle inhaltlich nicht zu äussern. Das geht aus dem Grundgedanken der Aufgabe dieser beiden Organe hervor. Die Revisionsstelle bestätigt, dass im Anhang eine Auseinandersetzung mit den Risiken vorgenommen worden ist, auch dass der Verwaltungsrat diese Risiken beurteilt hat. Es handelt sich um die Prüfung der formellen Seite der Risikobeurteilung. Inhaltliche Aussagen werden vom Verwaltungsrat, nicht aber von der Revisionsstelle erwartet. Es wird auch keine Revisionsstelle zur Rechenschaft gezogen, wenn ein Verwaltungsrat das Risiko falsch beurteilt hat.»

Die Risikobereiche

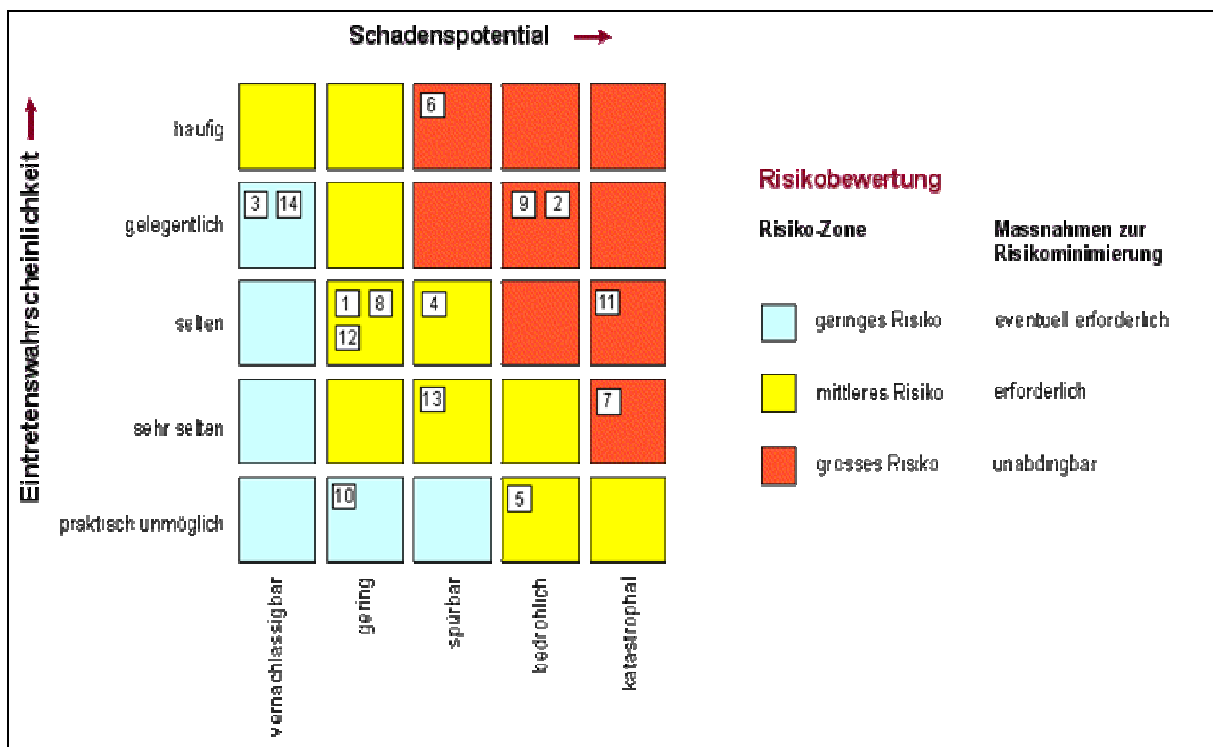
Risiko bedeutet die Möglichkeit eines Verlustes oder Schadens für die Unternehmung, wobei darunter auch nicht genutzte Chancen zu betrachten sind (opportunities and threats). Risiken können nach verschiedenen Bereichen gegliedert werden (vgl. beispielsweise Darstellung 2). Die Notwendigkeit der Risikobeurteilung ist nichts Neues. Unternehmerisch tätig zu sein bedeutet seit jeher, Risiken einzugehen, diese zu analysieren sowie bei Bedarf Massnahmen einzuleiten. Grundvoraussetzung zur Steuerung der Risiken ist deren rechtzeitiges Erkennen. Risiken können in allen Aktivitäten lauern, entscheidend ist der Gesamtüberblick. Die Gefahren liegen im Gegenwarts- und Zukunftsbild der Unternehmung, nicht in der Vergangenheit. Typischerweise werden Risiken nicht eliminiert, sondern bis zu einem für das Unternehmen akzeptablem Niveau reduziert.



Darstellung 2

Quantifizierung der Risiken

Für die Quantifizierung der Risiken kann ein Risikoportfolio, auch Risikomatrix genannt, erstellt werden (vgl. Darstellung 3). Die Risikomatrix zeigt auf, welche Risiken besonders beachtet und gesteuert werden müssen. Wie ersichtlich, kann das Risikoportfolio auch zusätzliche Informationen enthalten, die zum Beispiel das Risiko-Reporting betreffen.



Darstellung 3

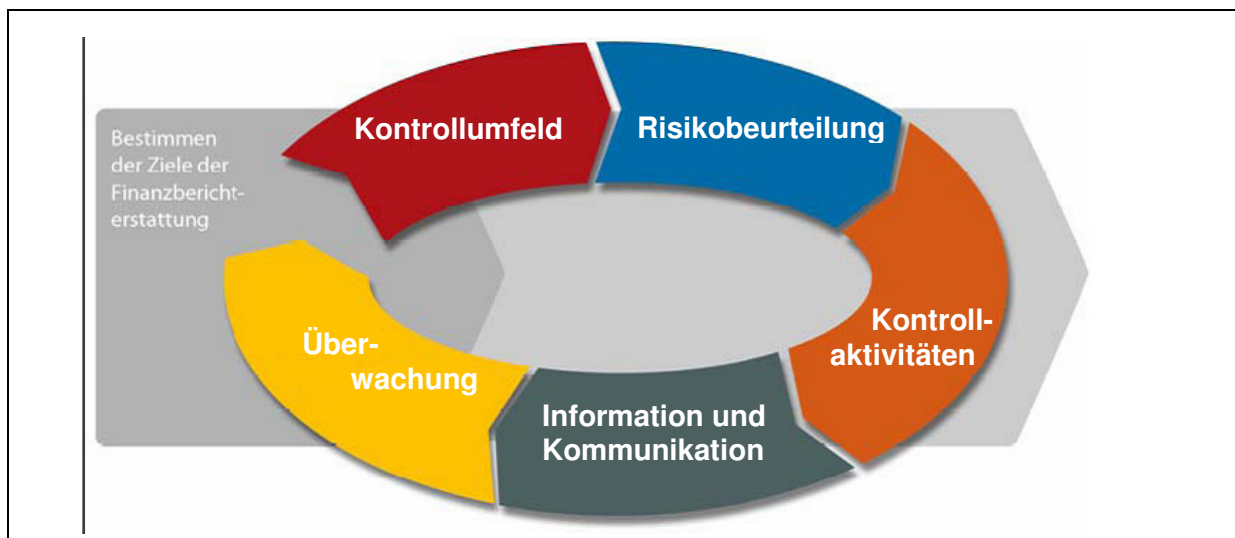
Handlungsspielraum mit Risiken

Die wesentlichen Risiken können gemäss Darstellung 2 gegliedert und zum grossen Teil auch mit Kennzahlen und Indikatoren quantifiziert werden. Einige dieser Informationen können schon heute aus der Berichterstattung des Unternehmens abgeleitet werden. Dementsprechend können sie mit wenig Aufwand aufbereitet werden. Als Handlungsalternativen bieten sich an:

- Verhindern oder Vermindern von Risiken durch technische und andere Massnahmen
- Überwälzen auf Dritte oder selber tragen von Risiken durch finanzielle Massnahmen

Systematischer Umgang mit Risiken

Verwaltungsrat und Geschäftsleitung sind sich in der Regel im Klaren, mit welchen Risiken sich ihr Unternehmen im Geschäftsalltag konfrontiert sieht. Gute Unternehmer und Geschäftsführer setzen sich gedanklich laufend mit den Risiken auseinander. Sie entwickeln gedanklich ein Frühwarnsystem, das ihnen ein rechtzeitiges Reagieren auf Unvorhergesehenes ermöglicht. Was jedoch oft auch in Unternehmen mit sehr fähigen Persönlichkeiten in Verwaltungsrat und Geschäftsleitung fehlt, ist eine systematische, regelmässig – zum Beispiel jährlich – erfolgende und vor allem explizite Auflistung und Beurteilung der Hauptrisiken und der allenfalls notwendigen Massnahmen. Es geht darum, die Signale vom Markt und aus dem Umfeld aufzufangen, allen Führungskräften zugänglich zu machen und zu werten. Für eine solche Risikobeurteilung kann man gemäss den in Darstellung 4 abgebildeten Phasen vorgehen.



Darstellung 4

Für weitergehende Fragen steht Martin G. Cavegn, (martin.cavegn@solidatreuhand.ch) jederzeit gerne zur Verfügung.

SOLIDA Treuhand AG

Martin G. Cavegn, Partner

Eidg. dipl. Treuhandexperte
Zugelassener Revisionsexperte