

Risikobeurteilung – Neue gesetzliche Anforderung

Seit dem 1. Januar 2008 ist das neue Obligationenrecht in Kraft. Im revidierten Artikel 663b Ziffer 12 OR wird der Verwaltungsrat beauftragt, eine Risikobeurteilung durchzuführen und im Anhang zur Jahresrechnung darüber zu berichten. Da der Anhang Bestandteil der Jahresrechnung ist, müssen die Angaben zur Risikobeurteilung von der Revisionsstelle geprüft werden. Die neuen Bestimmungen gelten - unabhängig ihrer Grösse – für Aktiengesellschaften, GmbH, Genossenschaften, Stiftungen und Vereine.



Stefan Huser
lic. oec. publ. /
dipl. Wirtschaftsprüfer

Partner bei IMS Treuhand AG, Baden

Das revidierte Obligationenrecht überträgt dem Verwaltungsrat von Aktiengesellschaften in Art. 663b Ziffer 12 OR eine neue Aufgabe. Der Gesetzgeber erwartet von ihm eine systematische inhaltliche Auseinandersetzung mit den Unternehmensrisiken und überträgt ihm die Pflicht, im Anhang zur Jahresrechnung über die Durchführung der Risikobeurteilung zu berichten. Damit wird die Risikobeurteilung auch zum Prüfungsgegenstand der Revisionsstelle. Diese bestätigt, dass der Verwaltungsrat eine Auseinandersetzung mit den Risiken des Unternehmens vorgenommen hat.

Bausteine des Risikomanagements

Ein professionelles Risikomanagement verlangt einen systematischen, bewussten und ganzheitlichen Umgang mit den Unternehmensrisiken und legt die Instrumente und Massnahmen fest, welche darauf ausgerichtet sind, die Risikopotentiale auf effiziente Art und Weise zu identifizieren, zu bewältigen und zu steuern. Die nun vom Gesetz geforderte Risikobeurteilung ist Teil dieses umfassenden Managementprozesses (Abbildung 1).

Risikoidentifikation und -beurteilung

Nachdem in einem ersten Schritt die Risikoneigung vom Verwaltungsrat definiert worden ist, werden die vielfältigen unternehmerischen Risiken identifiziert. Die Risikoerfassung zielt auf eine systematische und detaillierte Bestandesaufnahme der Risiken ab. Sie erfolgt organisatorisch betrachtet aus verschiedenen Perspektiven: top-down als Verzeichnis der Risiken in den Unternehmensbereichen (Marktrisiken, Operationelle Risiken, Finanzrisiken, Haftungsrisiken uam.), über die Analyse der Positionen der Jahresrechnung (z.B. hohe Debitorenausfälle, hohe Verluste aus langfristigen Aufträgen) oder drittens bottom-up als Ergebnis der Analyse der wichtigen Prozesse im Unternehmen (z.B. Risiken durch ungenügende Prüfung der Aufträge bei der Auftragsannahme). Im Ergebnis liegt ein umfassendes, sorgfältig nach Risikofeldern gegliedertes Inventar aller relevanten Unternehmensrisiken vor.

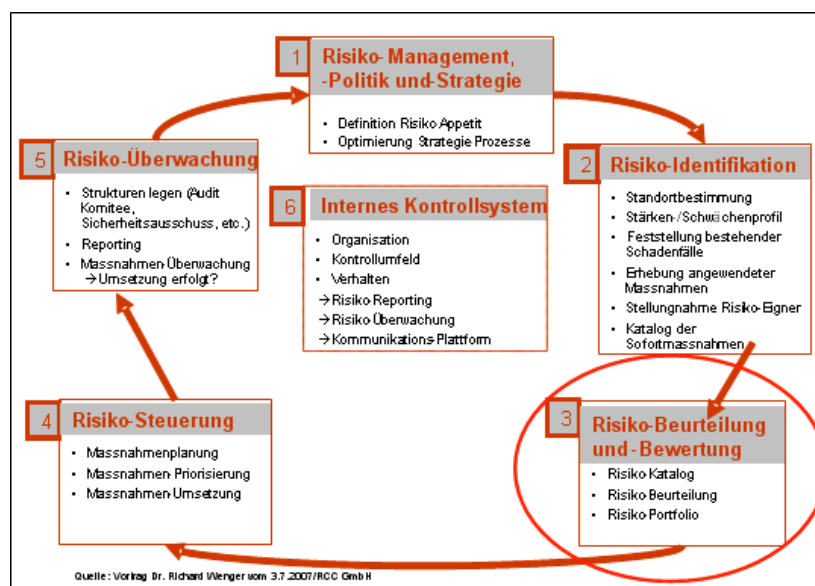


Abbildung 1: Risikomanagement

Im Rahmen der Risikobeurteilung werden die im Risikoinventar aufgenommenen Risiken qualifiziert, d.h. zum Beispiel hinsichtlich deren Eintretenswahrscheinlichkeiten und dem potentiellen Schadenausmass bewertet. Parallel dazu wird das damit verbundene Reputationsrisiko für das Unternehmen bestimmt.

Die Risikosteuerung

Unternehmerisch tätig zu sein, bedeutet auch, Risiken einzugehen. Die Lokalisierung und Eliminierung aller Risiken kann deshalb nicht Ziel des Risikomanagements sein. Vielmehr geht es darum, die für das Unternehmen relevanten Risiken derart zu steuern, dass sie auf ein dem spezifischen Risiko-Appetit entsprechendes Mass reduziert werden.

Dazu stehen dem Unternehmen verschiedene Strategien zur Verfügung (vgl. dazu Abbildung 2). Über die geeignete Wahl der Organisation, aber auch den Verzicht auf die Wahrnehmung bestimmter Geschäfte können Risiken vermieden werden (Prävention). Durch gezieltes Verhalten des Personals oder durch das Festlegen und Einhalten bestimmter organisatorischer Regeln können bestehende Risiken zusätzlich vermindert werden. Schliesslich lassen sich gewisse Risiken zum Beispiel über den Abschluss von Versicherungen auf Dritte überwälzen. Diese Massnahmen müssen so ausgestaltet werden, dass das verbleibende Restrisiko auf ein verträgliches Mass gesenkt werden kann.

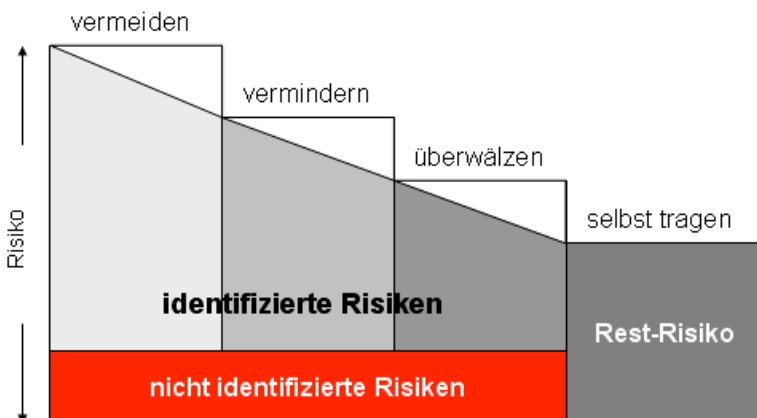


Abbildung 2: Risikosteuerung

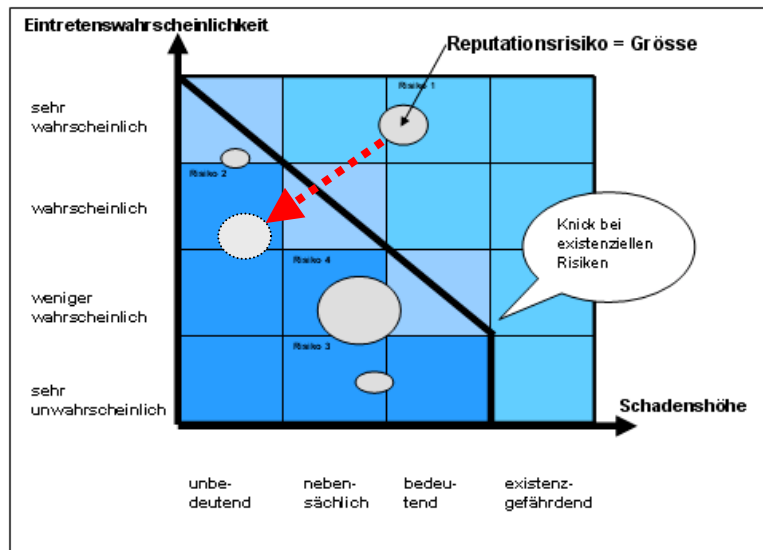


Abbildung 3: Risikoportfolio

Ein Unternehmen ist seinen Risiken also nicht schutzlos ausgeliefert. Mit dem klugen Einsatz geeigneter Massnahmen können Risiken vermieden, vermindert oder überwältigt werden. Einmal festgestellte Risikoprofile lassen sich so über die Zeit ganz bewusst in die gewünschte Richtung verändern. Damit findet eine echte Auseinandersetzung und Bewirtschaftung des unternehmensspezifischen Risikoportfolios statt (Abbildung 3).

Risikoüberwachung

Das Risikoumfeld des Unternehmens verändert sich laufend und schnell.

Ein Risikocontrolling dient deshalb nicht nur der Erfolgskontrolle der getroffenen Massnahmen zur Steuerung der festgestellten Risiken. Mit ihm werden auch die Abweichungen des Ist-Zustandes von den Zielen der Risikopolitik offen gelegt. Ein effizientes Risikocontrolling setzt zudem ein funktionierendes und einheitliches Berichts- und Dokumentationswesen voraus, das sich auf aktuelle und sachgerechte Informationen stützt. Risikoinventare, Risikoportfolios und Massnahmenkataloge müssen deshalb periodisch aktualisiert werden.

Was ist zu tun?

Im revidierten Artikel 663b Ziffer 12 OR wird der Verwaltungsrat beauftragt, erstmals für das Geschäftsjahr 2008 eine Risikobeurteilung durchzuführen und im Anhang der Jahresrechnung darüber zu berichten. Wir ermutigen, die Erstellung der Risikobeurteilung als Chance zu sehen und – wo noch fehlend – auch zum Anlass zu nehmen, längst fällige Instrumente der Unternehmensführung zu erarbeiten. Eine derart hergeleitete, als integraler Baustein des Risikomanagements erarbeitete Risikobeurteilung verspricht wesentlichen Zusatznutzen. Wir unterstützen Sie gerne beim Aufbau dieser wichtigen Führungswerkzeuge.