

# RISIKOMANAGEMENT FÜR KMUs

Die neuen gesetzlichen Bestimmungen

---



## RISIKOMANAGEMENT FÜR KMUs die neuen gesetzlichen Bestimmungen

**Kennen Sie Ihre Risiken?  
Wie gehen Sie damit um?**

**Herzlich Willkommen**

8. Dezember 2008



## BEDEUTUNG DER RISIKOBEURTEILUNG GEMÄSS ART. 663b Ziffer 12 OR FÜR EIN KMU

**Patrick Schacher**  
Dipl. Wirtschaftsprüfer  
Dipl. Steuerexperte  
Betriebsökonom HWV

8. Dezember 2008

# RISIKOMANAGEMENT FÜR KMUs

## Die neuen gesetzlichen Bestimmungen

### Inhaltsverzeichnis

- Risikobeurteilung: was verlangt das Gesetz?
- Welche Gesellschaften betrifft diese Bestimmung?
- Hintergrund zu dieser Bestimmung zur Risikobeurteilung
- Was ist zu tun?
- Umfang der Risikobeurteilung
- Wie reagieren Empfänger der Jahresrechnung?

### Risikobeurteilung: was verlangt das Gesetz



Der Verwaltungsrat erstellt für jedes Geschäftsjahr eine Jahresrechnung (Art. 662 Abs. 1 OR) → wie bisher



Die Jahresrechnung besteht nicht nur aus der Bilanz und der Erfolgsrechnung, sondern auch aus dem Anhang (Art. 662 Abs. 2 OR) → wie bisher



Der Anhang enthält **neu** Angaben über die Durchführung einer Risikobeurteilung (Art. 663b Ziffer 12 OR)



seit 1.1.2008 in Kraft

### Welche Gesellschaften betrifft diese Bestimmung?

Grundsätzlich

- alle Aktiengesellschaften → Verwaltungsrat ist in der Pflicht
- alle GmbHs → Geschäftsführer ist in der Pflicht



Diese Gesetzesbestimmung gilt unabhängig

- von der Grösse der Gesellschaft
- davon, ob die Gesellschaft ein Opting-Out gemacht haben oder nicht

(Opting-Out = Verzicht auf die Revisionsstelle)

### Hintergrund zu dieser Bestimmung zur Risikobeurteilung

Gesetzgeber will

- sicherstellen, dass die Risiken im Geschäftsumfeld regelmässig beobachtet und analysiert werden
- dass sich der Verwaltungsrat zukunftsbezogen und systematisch Gedanken zu den Risiken macht

### Was ist zu tun?

Verwaltungsrat / Geschäftsführer müssen sich

- inhaltlich mit den Risiken der Gesellschaft auseinandersetzen
- systematisches Vorgehen ist sinnvoll

In der Regel bedeutet dies die folgenden Schritte:

- Risiko - Identifikation → Ausschau nach Bedrohungen
- Risiko - Bewertung → Analyse der identifizierten Risiken
- Risiko - Massnahmen → Massnahmen einleiten
- Risiko - Überwachung → systematisches Überwachen

Bei grösseren Gesellschaften bildet die Risikobeurteilung i.d.R. die Basis der Ausgestaltung des Internen Kontrollsystems

### Umfang der Risikobeurteilung

- Der Umfang der Risikobeurteilung ist gesetzlich nicht definiert
- Schriftliche Dokumentation erforderlich
- in einfachen Verhältnissen kann eine Beurteilung im Rahmen eines VR-Protokolls genügen



Verzicht auf Risikobeurteilung ist u.E. keine Option

- Klarer Verstoss gegen eine gesetzliche Vorschrift

Auch wenn aus der Botschaft zum neuen Aktienrecht hervorgeht, dass diese Bestimmung für kleine Unternehmen aufgehoben werden soll

Textbeispiele für den Anhang in der Beilage

# RISIKOMANAGEMENT FÜR KMUs

Die neuen gesetzlichen Bestimmungen

RISIKOMANAGEMENT FÜR KMUs

## Wie reagieren Empfänger der Jahresrechnung?

Banken

- könnten Interesse an Risikobeurteilung bekunden!
- Wie reagieren Banken, wenn keine Angaben gemacht werden?

Steuerverwaltung

- U.E. keine Probleme zu erwarten
- ev. Vorteile in Bezug auf Begründung von Rückstellungen

Revisionsstelle

- Prüft formelle Seite: gemacht oder nicht gemacht → mehr nicht

Nachfolgeplanung: Verkauf / Kauf des Unternehmens

- 1. Frage wird sein: Ich hätte gerne Ihre Risikobeurteilung

Bedeutung der Risikobeurteilung gem. Art. 663b Ziffer 12 OR für ein KMU  
Patrick Schacher, dipl. Wirtschaftsprüfer, dipl. Steuerexperte, Partner ARGOS Treuhand & Consulting AG

Folie 9

## Die Risikobeurteilung aus Sicht der juristischen Verantwortung des Verwaltungsrates

Peter Andreas Zahn

lic.iur. Advokat

FROMER SCHULTHEISS & STAEHELIN  
Vereinigung der Privaten Aktiengesellschaften (VPAG)

St. Jakobs-Strasse 7, Postfach 2879, CH-4002 Basel  
Tel.: +41 (0)61 278 99 20; Fax: +41 (0)61 272 71 35  
eMail: peter.andreas.zahn@vpag.ch; www.vpag.ch

Risikomanagement für KMU  
Feierabendveranstaltung  
10

  
Vereinigung der Privaten Aktiengesellschaften

8. Dezember 2008  
Peter Andreas Zahn

## AGENDA

1. Einleitung
2. Gesetzliche Grundlage
3. Corporate Governance
4. Compliance
5. Verantwortungsbereiche VR und Revisionsstelle
6. Risiken
7. Fazit

## 1. Einleitung

Wissen ist Macht!

Unkenntnis schützt vor Strafe und Verantwortung nicht!

Der Verwaltungsrat muss die Rechnungslegung und IKS kennen

## 2. Gesetzliche Grundlage

- **Art. 716a OR: Der Katalog der 7 unübertragbaren und unentziehbaren Aufgaben des VRs**

1. die Oberleitung der Gesellschaft und die Erteilung der nötigen Weisungen
2. die Festlegung der Organisation
3. die Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung, sofern diese für die Führung der Gesellschaft notwendig ist
4. die Ernennung und Abberufung der mit der Geschäftsführung und der Vertretung betrauten Personen

## 2. Gesetzliche Grundlage (Fortsetzung)

5. **die Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung betrauten Personen, namentlich im Hinblick auf die Befolgung der Gesetze, Statuten, Reglemente und Weisungen**
6. die Erstellung des Geschäftsberichtes sowie die Vorbereitung der Generalversammlung und die Ausführung ihrer Beschlüsse
7. die Benachrichtigung des Richters im Falle der Überschuldung

### 2. Gesetzliche Grundlage (Fortsetzung)

- **Art. 662 OR:**

1. Der Verwaltungsrat erstellt für jedes Geschäftsjahr einen Geschäftsbericht, der sich aus der Jahresrechnung, dem Jahresbericht und einer Konzernrechnung zusammensetzt, soweit das Gesetz eine solche verlangt.
2. Die Jahresrechnung besteht aus der Erfolgsrechnung, der Bilanz und dem Anhang.

- **Art. 663b Ziff. 12 OR:**

Der Anhang enthält:

....

12. Angaben über die Durchführung einer Risikobeurteilung

### 3. Corporate Governance

verlangt als geschriebene Verantwortung:

- Unternehmensleitbild
- Unternehmensstrategie
- Organisationsreglement
- Besetzung des VR
- Information durch den VR-Präsidenten
- Regelmässige Berichterstattung
- Periodische Risikobeurteilung
- Entlöhnungssysteme



## 3. Corporate Governance (Fortsetzung)

- Führungsgrundsätze
- Mitarbeiterförderung/-motivation
- Beurteilungssysteme für Führungskräfte
- Weiterbildung für Verwaltungsräte
- Einführung des Nachfolgers

## 3. Corporate Governance (Fortsetzung)

VR trägt Verantwortung für Risikobeurteilung

- jährliche Durchführung einer systematischen Risikoeinschätzung
- Aufzeigen von unternehmerischen Gefahren und Diskussion von Lösungsvorschlägen
- Hinterfragung von strategischen Risiken
- Reputationsrisiken
- IKS definieren

### 3. Corporate Governance (Fortsetzung)

#### GL

- regelmässige Prüfung der konkreten Risikolage
- Information des VR über unerwartete Veränderungen (unaufgefordert)

### 4. Compliance

Compliance ist ein Verhalten und ein Konzept, das in einem Unternehmen das Einhalten von gesetzlichen, regulatorischen und unternehmensinternen Vorschriften, einschliesslich marktüblicher Standards und Standesregeln, durch Verwaltungsrat, Geschäftsleitung und übrige Mitarbeitende sicherstellt.

### 5. Verantwortungsbereiche VR und Revisionsstelle

- Verantwortlichkeit für Art und Inhalt (Bericht) der Risikobeurteilung: Verwaltungsrat
- Verantwortlichkeit für Prüfung der Jahresrechnung inkl. Anhang (formell): Revisionsstelle

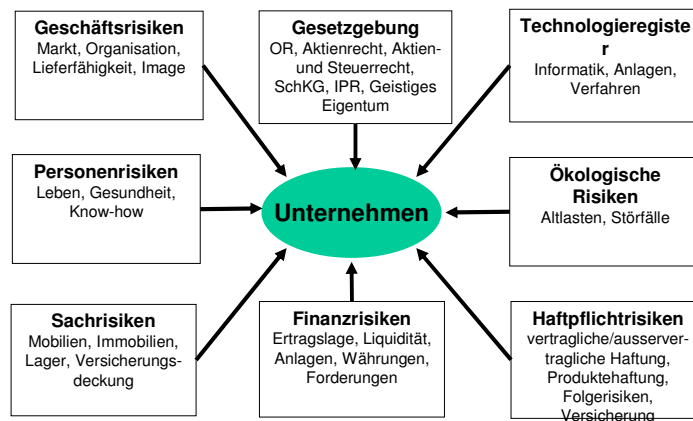
### 6. Risiken

Beurteilung unter ständig ändernden Bedingungen im technischen, wirtschaftlichen, sozialen und politischen Umfeld wie

- Branchenzugehörigkeit
- Unternehmensgrösse
- technologische Entwicklungen
- Arbeitsmarktverhältnisse
- Formen der Finanzierung
- Liquiditätsslage
- Konkurrenzsituation
- Produktmix

### 6. Risiken (Fortsetzung)

- Interne Organisation
- Eigentümerstruktur
- Externe Einflüsse von interessierten Dritten
- Umwelteinflüsse
- Auslandengagements
- Bankbeziehung (neu)
- Versicherungsbeziehung (neu)



(vgl. BDO Visura)

### **Fitness-Check**

- Festlegen von Risikozielen
- Verabschiedung einer umfassenden Risikopolitik im Unternehmen
- Kennen der grössten Risiken im Unternehmen und das Verstehen von deren Ursachen
- Angemessenheit der Vorgehensweise für Risikobeurteilungen
- ist Ausgleich der Risikobereitstellung zwischen VR und GL erfolgt und diskutiert?

### **7. Fazit: Angaben im Anhang zur Jahresrechnung (Art. 663b Ziff. 12)**

- Organisation
- Verantwortlichkeiten
- Prozess
- Reporting
- Bestand einer Master Risk List
- ev. Disclaimer

# RISIKOMANAGEMENT FÜR KMUs

Die neuen gesetzlichen Bestimmungen

---

**Danke für Ihre Aufmerksamkeit**

Risikomanagement für KMU  
Feierabendveranstaltung  
27



Vereinigung der Privaten Aktiengesellschaften

8. Dezember 2008  
Peter Andreas Zahn



## PRAXISBEISPIEL EINER RISIKOBEURTEILUNG

**David Biedert**  
Dipl. Wirtschaftsprüfer  
Betriebsökonom HWV

8. Dezember 2008

### Inhaltsverzeichnis

- Einstieg in die Thematik
- Phasen der Risikobeurteilung
- Konzept von RiskU
- Präsentation RiskU-Tool

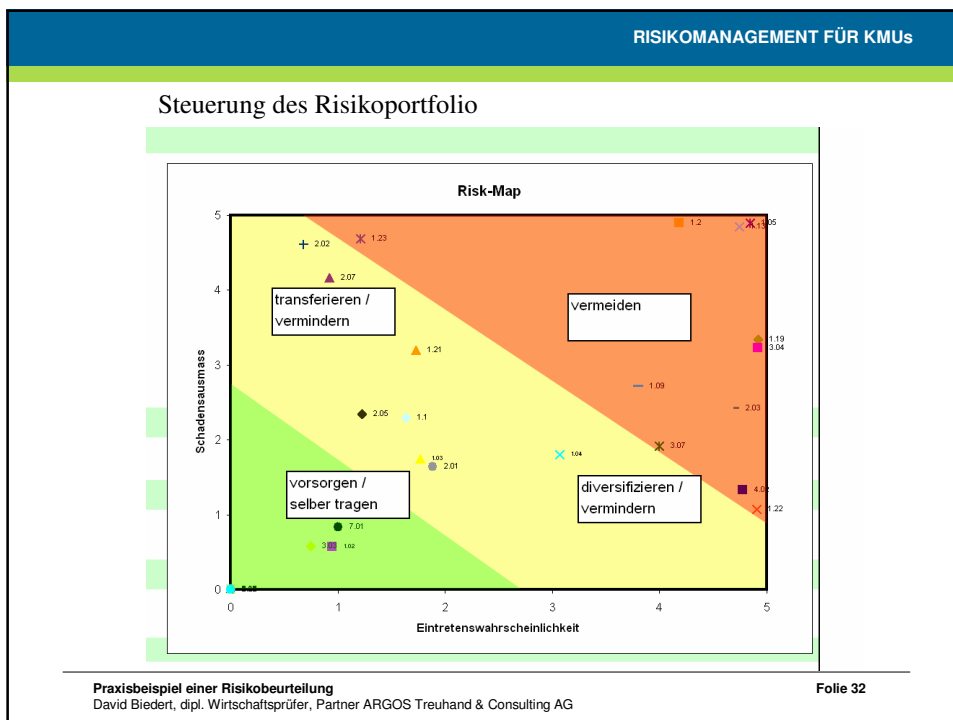
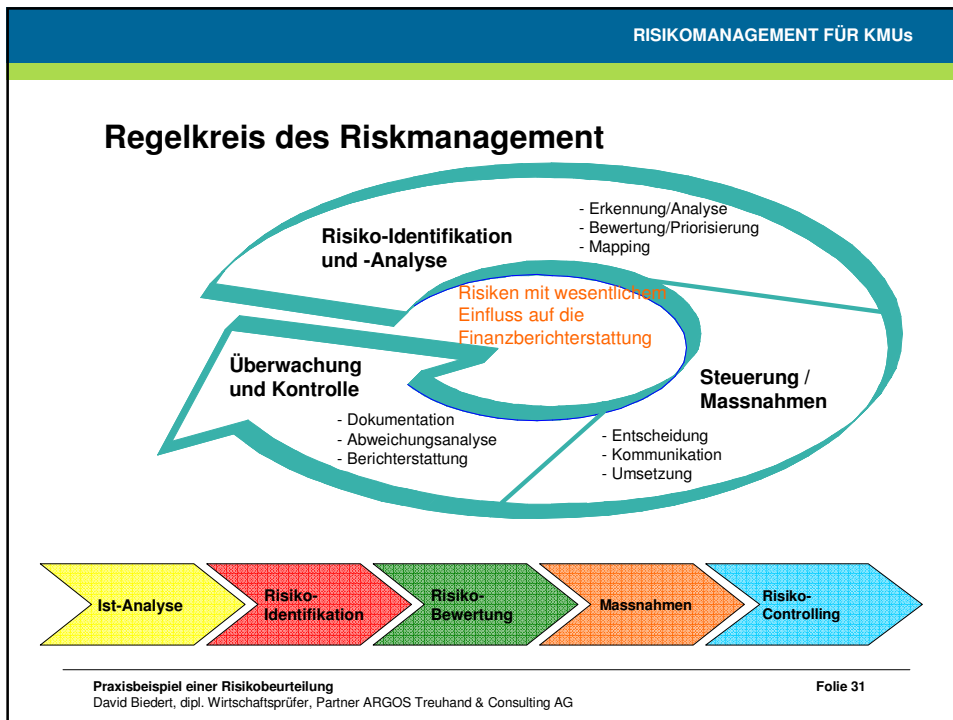
### Risikomanagement für Kleinunternehmen



Risiko ist eine bewusste Wahl, kein Schicksal ... G. Tschampion

# RISIKOMANAGEMENT FÜR KMUs

Die neuen gesetzlichen Bestimmungen





# RISIKOMANAGEMENT FÜR KMUs

## Die neuen gesetzlichen Bestimmungen

**RISIKOMANAGEMENT FÜR KMUs**

**Was wissen wir bis jetzt:**

- Neue gesetzliche Bestimmungen müssen eingehalten werden.
- Risiken sind zu indentifizieren, zu bewerten, graphisch darzustellen und Massnahmen und Verantwortliche sind zu bestimmen.
- Risiken können vermieden, vermindert, diversifiziert, transferiert und getragen werden.

**«Alles schön und gut. Nur, wie gehe ich in der Praxis damit um?»**

---

Praxisbeispiel einer Risikobeurteilung  
David Biedert, dipl. Wirtschaftsprüfer, Partner ARGOS Treuhand & Consulting AG

Folie 33

**RISIKOMANAGEMENT FÜR KMUs**

**Phasen der Risikobeurteilung von RiskU**

Phase	Activities
1	Situations-/ Unternehmensanalyse SWOT-Analyse
2	Risikoinventar •Markt •Kunden •Beschaffung •Personal •Informatik •Interne Prozesse •Finanzen
3	Ratingtabelle Risk-Rating Risk-Map
4	Steuerungsstrategien Massnahmen Verantwortlicher Termin Frühwarnindikatoren
5	Kennzahlen Risiko- überwachung RiskU-Review

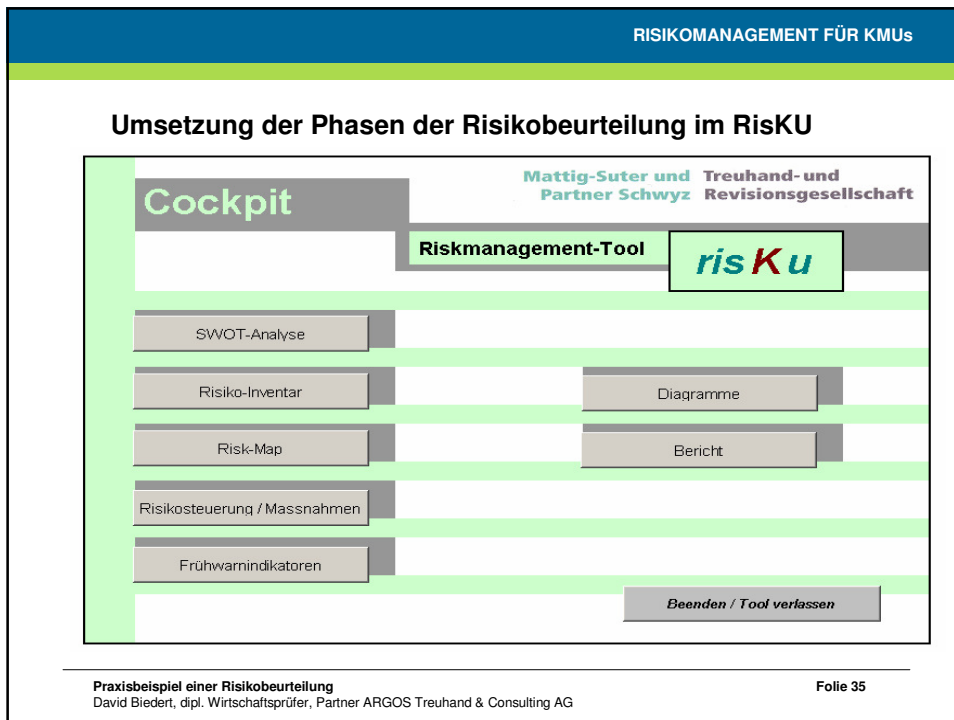
---

Praxisbeispiel einer Risikobeurteilung  
David Biedert, dipl. Wirtschaftsprüfer, Partner ARGOS Treuhand & Consulting AG

Folie 34

# RISIKOMANAGEMENT FÜR KMUs

Die neuen gesetzlichen Bestimmungen



FRAGEN?

8. Dezember 2008

HERZLICHEN DANK FÜR  
IHRE AUFMERKSAMKEIT

8. Dezember 2008

**Beilage1:  
Textbeispiele für den Anhang (als Vorschlag)**

Beispiel 1 → Minimalvariante

Der Verwaltungsrat hat periodisch ausreichende Risikobeurteilungen vorgenommen und allfällige sich daraus ergebende Massnahmen abgeleitet, um zu gewährleisten, dass das Risiko einer wesentlichen Fehlaussage in der Rechnungslegung als klein einzustufen ist.

### **Beilage 2: Textbeispiele für den Anhang (als Vorschlag)**

#### Beispiel 2

Die Gesellschaft verfügt über ein implementiertes Risiko-Management. Ausgehend von einer periodisch (3-mal jährlich) durchgeführten systematischen Risikobeurteilung werden die für die Gesellschaft wesentlichen Risiken bewertet und auf ihre Eintrittswahrscheinlichkeit und deren finanziellen Auswirkungen bewertet.

Mit entsprechenden, vom VR beschlossenen Massnahmen, werden diese Risiken vermieden, vermindert oder überwältigt.

Die selbst zu tragenden Risiken werden konsequent überwacht.

Die letzte Risikobeurteilung durch den Verwaltungsrat wurde am 1.09.08 vorgenommen. Aufgrund dieser Risikobeurteilung sind keine besonderen Rückstellungen und Wertberichtigung in der vorliegenden Jahresrechnung erforderlich. Das Risiko-Management ist in einem Handbuch aktuell dokumentiert.