

**RISIKOMANAGEMENT.** Für juristische Personen ist die Risikobeurteilung eine gesetzliche Pflicht. Die ab dem Jahresabschluss für 2008 geltenden Vorschriften werden von KMU oft als Hürde empfunden. Einfache Instrumente können aber echten Nutzen bringen.

## Risikobeurteilung für KMU leicht gemacht

**Der Verwaltungsrat, in kleinen Firmen der Inhaber, muss die Risiken seines Unternehmens beurteilen. Einfache Hilfsmittel reichen oft schon aus, Schlimmes zu verhindern.**



Bild: Anja Liefing, fotolia.de

Ab dem Geschäftsjahr 2008 hat jede juristische Person eine Risikobeurteilung vorzunehmen und dies im Anhang der Jahresrechnung festzuhalten, und zwar unabhängig davon, ob das Unternehmen zu einer Revision verpflichtet ist. Der Gesetzgeber verlangt, dass sich die Betriebsverantwortlichen systematisch und periodisch mit den Unternehmensrisiken auseinandersetzen. Dass das Risikomanagement zu den Aufgaben sowohl der operativen wie der strategischen Führungspersonen zählt, ist heute in der Geschäftswelt unbestritten. Nur über Risiken zu sprechen, genügt nicht. Mit der Änderung des Artikels 663 des Obligationenrechts will der Gesetzgeber vielmehr eine inhaltliche Auseinandersetzung mit den Unternehmensrisiken bewirken.

### **Definieren, beurteilen, dokumentieren**

Zunächst gehe es darum, den Prozess der Risikobeurteilung zu definieren, erläutert

Adrian Fischer. Er hat an der ETH Zürich zum Thema «Risikomanagement in mittelständischen Unternehmen» doktriert und bereits zahlreiche Projekte in diesem Bereich bei verschiedenen Schweizer KMU geleitet. In einem zweiten Schritt soll der Prozess der Risikobeurteilung und -bewertung durchgeführt werden. Daraus könnten entsprechende Massnahmen abgeleitet werden. Die dritte Phase schliesslich gehört, gemäss den geänderten Gesetzesbestimmungen, der Dokumentation des ganzen Risikobeurteilungsprozesses.

### **Hauptrisiko Unternehmer**

Viele kleine und mittlere Unternehmen empfinden die neuen Vorschriften durchaus als neue administrative Hürde, und viele beschränkten sich deshalb nur auf das absolute Minimum in Sachen Risikobeurteilung, räumt Peter Keller, Partner bei der OBT AG, Schaffhausen, ein. Dennoch führe

der Hinweis auf die gesetzlichen Erfordernisse oft zu guten Gesprächen und zu einer vertieften Auseinandersetzung mit Unternehmensrisiken und der Unternehmensorganisation.

In den meisten KMU, vor allem in unternehmergeführten Betrieben, sei der Unternehmer selbst das Hauptrisiko, könne doch dieser bei einem längerfristigen oder gar gänzlichen Ausfall nur schwer ersetzt werden. Dieses Risiko sei in allen Branchen feststellbar. Es gebe durchaus kleine Betriebe, die ihre Risikosituation detailliert kennen und dokumentiert hätten, schätzt Keller. Im Bau- und im Baunebengewerbe sei die Risikobeurteilung bezüglich Arbeitssicherheit zudem kein Fremdwort mehr.

### **Aufwand im Rahmen**

Die neuen Gesetzesbestimmungen sind bei weitem noch nicht von allen Firmen umgesetzt worden, vermelden indessen verschie-

dene Treuhandfirmen. Selbst bei Unternehmen, die der ordentlichen oder eingeschränkten Revisionspflicht unterstehen, müssten Revisionsstellen in den aktuellen Jahresberichten für 2008 noch ab und zu den Vorbehalt anbringen, dass die erforderliche systematische Risikobeurteilung fehlt.

Für kleinere Betriebe, die die Durchführung der Risikobeurteilung im Jahresbericht festhalten müssen, bietet die OBT AG zwei Möglichkeiten an: Entweder wird die Risikobeurteilung mit Hilfe einer Excel-Datei mit den wichtigsten Risiken und Massnahmen erarbeitet und auf einfache Weise durchgeführt, oder die ganze Risikobeurteilung erfolgt anhand eines detaillierten Risiko-Tools. Hier ist der Aufwand einiges höher, doch die Risiken werden bei diesem Vorgehen im Detail analysiert und anschaulich dargestellt.

#### Der Firmengrösse anpassen

«Wichtig ist es, einen Gesamtüberblick über die Risiken und eine Auswertung zu machen», betont Peter Keller. Verschiedene Treuhandgesellschaften bieten ähnliche Instrumente an. Gängig sind vor allem Risikomatrix-Formulare, die von den Unternehmen nach Bedarf ergänzt werden können, um die betriebsspezifischen Risiken genau abzubilden.

«Bei einem Kleinbetrieb reicht ein solches Instrument durchaus», meint Gregor Rutishauser von der Frauenfelder Redi Treuhand AG. Entsprechend könnten die Kosten bei wenigen hundert Franken jährlich limitiert werden. Für grössere Firmen sei der Einsatz eines Werkzeugs mit vorgegebenem Risikoinventar sinnvoll, der Aufwand nur unwe-

sentlich grösser. Grundsätzlich sei die Risikobeurteilung durchaus sinnvoll und bringe kleineren wie grösseren KMU einen Nutzen. Das Gesetz erlaube es, die Risikobeurteilung der Firmengrösse anzupassen, und sei deshalb eine gute Sache.

#### Viel Spielraum bei der Darstellung

Für das erforderliche Dokument bestehen keine Formvorschriften. Im Anhang zur Jahresrechnung wird lediglich darauf hingewiesen, dass eine Risikobeurteilung stattgefunden hat. Hier lässt der Gesetzgeber den Unternehmen Spielraum zu. «KMU brauchen keine komplexen Modelle, sondern qualitative Ansätze», rät Adrian Fischer. Eine saubere Beurteilung und Bewertung der Risiken lasse sich gut auch in einem Workshop mit jenen Personen erarbeiten, die die jeweiligen Risikoaspekte einschätzen können.

Die Risikobeurteilung kann entweder in Worten oder anhand von Matrixformularen dargestellt werden. Ein solches Vorgehen ist selbst für grössere KMU nicht uninteressant. So hat beispielsweise die Nüssli Gruppe in Hüttwil, eine international führende Anbieterin temporärer Bauten für Veranstaltungen, Messen und Ausstellungen, für ihre Grossprojekte ein Risiko-Management-Werkzeug eingeführt. Es ging darum, ein Frühwarnsystem für Risiken einzuführen, das vor allem die finanziellen und technologischen Risiken erfasst, wie Finanzchef Urs Schönholzer erklärt.

Das Risikomanagement-Werkzeug, aufgebaut als Excel-Datei, sei relativ einfach und gut lesbar, gerade auch für Verwaltungsräte, die wenig Zeit hätten. Der Aufwand für die Einführung des Werkzeugs war laut

Schönholzer nicht sehr gross. Investiert hatte die Firma Nüssli vor allem Zeit, was Kosten von wenigen Tausend Franken verursachte.

MSI

Eine Mustervorlage sowie ein Beispiel einer Risikomatrix findet man unter:

→ [www.schreiner.ch](http://www.schreiner.ch)

(Mitgliederbereich/Download/Betriebswirtschaft)

#### RISIKOBEURTEILUNG IST PFLICHT

Das neue, am 1. Januar 2008 in Kraft gesetzte Gesellschaftsrecht verpflichtet alle Aktiengesellschaften, im Anhang der Jahresrechnung Angaben über die Durchführung einer Risikobeurteilung aufzuführen. Aufgrund von sinngemässen oder expliziten Verweisen auf das Aktienrecht gilt diese Norm ebenfalls für alle anderen juristischen Personen, die einen Anhang nach den Vorschriften des Aktienrechts machen müssen. Die Pflicht trifft also Aktiengesellschaften (AG), Kommanditaktiengesellschaften, GmbH, Kredit- und konzessionierte Versicherungsgenossenschaften und Stiftungen, die ein nach kaufmännischer Art geführtes Gewerbe betreiben. Auch mit der Risikobeurteilung auseinandersetzen müssen sich Unternehmen, die durch ein Opting-out auf eine Revision verzichten können.

**diga**  
möbel

# KÜCHENFESTIVAL.

Egal, ob Sie sich für eine Luxus-Küche oder ein Top-Angebot aus der diga Signature-Collection entscheiden, wir planen, liefern und montieren. Vom 22. Mai bis zum 6. Juni profitieren Sie zudem von den einmaligen Festival-Konzertpreisen.

2490 SuperKitchen	4990 SmartLine	4114 SignatureClass
3692 SignatureClass	1760 Money Bar	3992 ModernLine
3999 SignatureClass	3994 Signature2	

1. d'liga mobil & digo



**150**  
JAHRE/ANS  
1850-2009

[www.diga.ch](http://www.diga.ch)