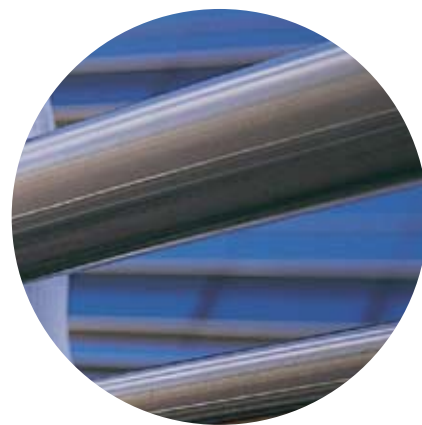


# Unternehmensrisiken erfolgreich bewältigen

Schützen Sie Ihre Bilanz systematisch





# Unternehmensrisiken erfolgreich bewältigen

Unternehmerische Aktivitäten bringen immer Chancen und Risiken mit sich. Jedes Unternehmen muss sich deshalb auch mit der Frage auseinandersetzen, wie es damit umgeht.

Unternehmerisches Handeln ist auf die Ertrags-sicherung der Firma und auf die Rentabilität des investierten Kapitals ausgerichtet. Wichtige Faktoren wie Leistungserstellung, Mitarbeiter, Finanzen und Umwelteinflüsse sind aber im unternehmerischen Alltag in vielfacher Hinsicht bedroht. Denn Störungen können Personen, Sachen, die Umwelt oder das Vermögen (Gewinn) in einzelnen Bereichen oder gar die ganze Unternehmung betreffen. Die Sicherheit spielt in sämtliche Unternehmensbereiche hinein.

Trotzdem wird der Sicherheitsgedanke in einer Unternehmung oft nicht systematisch verfolgt. Deshalb ist ein Ansatz gefragt, der die Risikobewältigung im Unternehmen umfassend und systematisch zum Gegenstand hat. Die Risk-Management-Methodik von Zurich setzt auf eine ganzheitliche Betrachtung (siehe Seite 8). Die Umsetzung der unternehmerischen Risikobewältigung sollte von der Geschäftsleitung getragen werden und alle Bereiche erfassen.

**Hinweis:** Seit Jahresbeginn 2008 müssen neben Aktiengesellschaften (AG) auch Einheiten anderer Rechtsform wie Kommanditgesellschaften, GmbH, Stiftungen, die ein nach kaufmännischer Art geführtes Gewerbe betreiben, im Anhang ihrer Jahresrechnung Angaben über die Durchführung einer Risikoprüfung machen. Risiken, welche die Jahresrechnung wesentlich beeinflussen können, müssen darin behandelt werden. Für Details und Ausnahmen siehe OR 663 und folgenden Artikel.

## **Auszug OR:**

OR 663b: Anhang zur Jahresrechnung muss Angaben über die Durchführung einer Risikobeurteilung enthalten

OR 728a/b: Revisionsstelle muss prüfen, ob im Unternehmen ein internes Kontrollsystem (IKS) besteht, falls das Unternehmen gesetzliche Kriterien erfüllt

OR 801: Ausdrückliche Anwendungen der AG-Revisionsvorschriften gem. Art 728 ff. auf die GmbH

# Nutzen eines systematischen Risk Management



## Versicherungslösungen

- risikogerechte Prämien
- Überschussbeteiligungen
- Spezialdeckungen
- Optimierung der Risikokosten
- ...

## Erfüllung gesetzlicher Anforderungen

- Produktesicherheit
- Arbeitssicherheit
- Datenschutz
- Organhaftung
- Risikoprüfung
- ...

## Risk Management:

Dokumentierte Fähigkeit eines Unternehmens, mit Risiken systematisch und erfolgreich umzugehen

© RMS, Zurich

## Kapitalbeschaffung

- bei Finanzdienstleistern
- in der Öffentlichkeit
- ...

## Kunden- und Lieferantenbeziehungen

- Schaffen von Vertrauen und Glaubwürdigkeit
- ...

## Führungs- und Arbeitsinstrument

- Frühwarnsystem für strategische Führung und Planung
- Transparenz auf allen Stufen
- ...

## Sicherung von Gewinn und Rentabilität

Eine ganzheitliche und systematische Risikobewältigung bewirkt im Unternehmen, dass zahlenmässig weniger und betragsmässig kleinere «unerwünschte Ereignisse» (Verluste, Ineffizienzen, Schäden, Unfälle usw.) auftreten. Die direkten und indirekten finanziellen Aufwendungen für diese Ereignisse sowie mögliche Ertragsminderungen fallen deutlich geringer aus und belasten die Erfolgsrechnung weit weniger. Dadurch werden in der Regel die Risk-Management-Investitionen überkompensiert. Insgesamt können die «totalen Risikokosten» über die Zeit gesenkt und bessere finanzielle Ergebnisse erzielt werden.



# Erfolgreich mit Risiken umgehen

Ein Risk-Management-Ansatz, der unternehmensspezifisch gestaltet und aktiv gelebt wird, ermöglicht es einem Unternehmen, seine Fähigkeit darzulegen, mit Risiken systematisch und erfolgreich umzugehen. Diese Fähigkeit kann in verschiedenen Bereichen nutz- und gewinnbringend eingebracht werden.

## Bessere Bonität

Unternehmen mit einem systematischen Risk Management (RM) sind in der Lage, bei der Kapitalbeschaffung bei Finanzdienstleistern oder in der Öffentlichkeit ihre «Bonität» im Umgang mit Risiken darzulegen. Kapital kann so einfacher und zu besseren Konditionen beschafft werden.

## Attraktive Konditionen bei der Risikofinanzierung

Beim Einkauf von Versicherungslösungen kann in der Form eines dokumentierten RM-Ansatzes dem Versicherer die unternehmensspezifische Risikosituation nachvollziehbar aufgezeigt werden. Die finanziellen Konditionen (Prämien, Überschussbeteiligungen) lassen sich so positiv beeinflussen.

Falls der Nachweis von Risk-Management Vorkehrungen für den Abschluss einer Versicherungslösung vorausgesetzt wird (z. B. Rückrufkostendeckung), gelingt dies mit einem RM-Ansatz einfacher und schneller.

## Vertrauen der Vertragspartner

Im Rahmen von Kunden- und Lieferantenbeziehungen schafft und erhöht ein dokumentiertes Risk Management das Vertrauen und die Glaubwürdigkeit zwischen Vertragspartnern.

Ein dokumentierter RM-Ansatz unterstützt den Nachweis der Erfüllung von rechtlichen Anforderungen, beispielsweise in den Bereichen Produktesicherheit/Produktehaftpflicht (Sorgfaltspflicht, Produktebeobachtung), Arbeitssicherheit (Beizug von Spezialisten der Arbeitssicherheit), Datenschutz usw.

Ganz allgemein unterstützt Risk Management die Geschäftsleitung, die Wahrnehmung der aktienrechtlichen Sorgfalts- und Überwachungspflichten darzulegen.

## Führungsinstrument

Für das Management eines Unternehmens ist ein RM-Ansatz ein nützliches Führungsinstrument. Als Frühwarnsystem liefert es wertvolle Informationen, die zum Beispiel in der strategischen Führung und Planung oder in der Organisationsentwicklung verwendet werden können. Aus der Sicht der finanziellen Führung ermöglicht ein Risk Management eine einheitliche finanzielle Bewertung der Risiken. Für die Mitarbeiter ist eine Risk-Management-Dokumentation zudem ein sinnvolles Arbeitsinstrument, das Transparenz schafft und in den einzelnen Prozessen das Verhalten der Mitarbeiter risikominimierend beeinflusst.

# Ganzheitlich ...



Der Erfolg eines Unternehmens im Markt wird von einer Vielzahl von Risiken bedroht. Nicht nur operationelle Risiken wie zum Beispiel Produkterückrufe, Brand oder Umweltschäden, sondern auch traditionell nicht versicherbare Geschäftsrisiken (strategische Risiken, Marktrisiken, Finanzrisiken) haben in der Vergangenheit zu Schadenereignissen, Verlusten oder Konkursen geführt.

Risk Management befasst sich mit allen aus der Unternehmenssicht «unerwünschten Ereignissen»:

## Geschäftsrisiken (spekulative Risiken, business risks)

### Strategische Risiken

- Produkte  
Dienstleistungen
- Märkte
- Mergers & Acquisitions
- Management-  
Fähigkeiten
- ...

### Marktrisiken

- Zins
- Währung
- Inflation
- Marktzutritt (z.B.  
Handelshemmnisse)
- ...

### Finanzrisiken

- Liquidität
- Investitionen
- Finanzanlagen
- Finanzierung
- Debitorenverlust
- ...

## Operationelle Risiken (reine Risiken, pure risks)

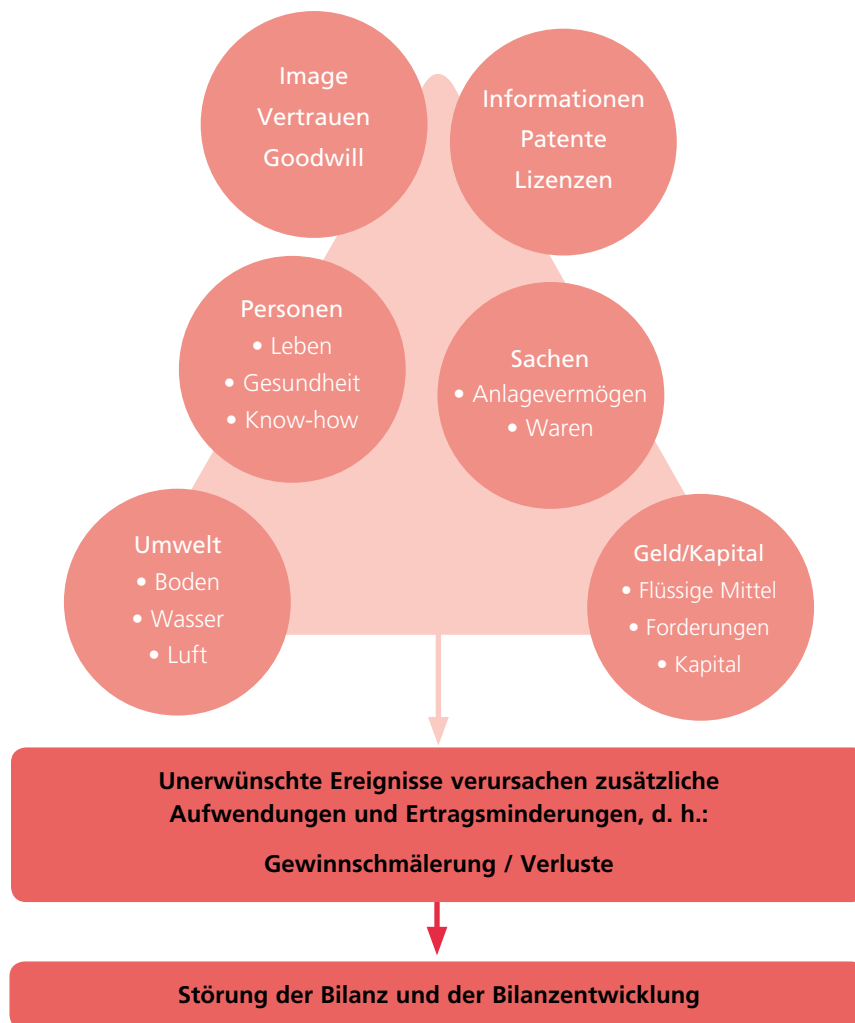
- Produkthaftpflicht
- Unfall, Krankheit
- ...

- Brand
- Umweltschäden
- ...

- Betriebsunterbrechung
- Transportschäden
- ...



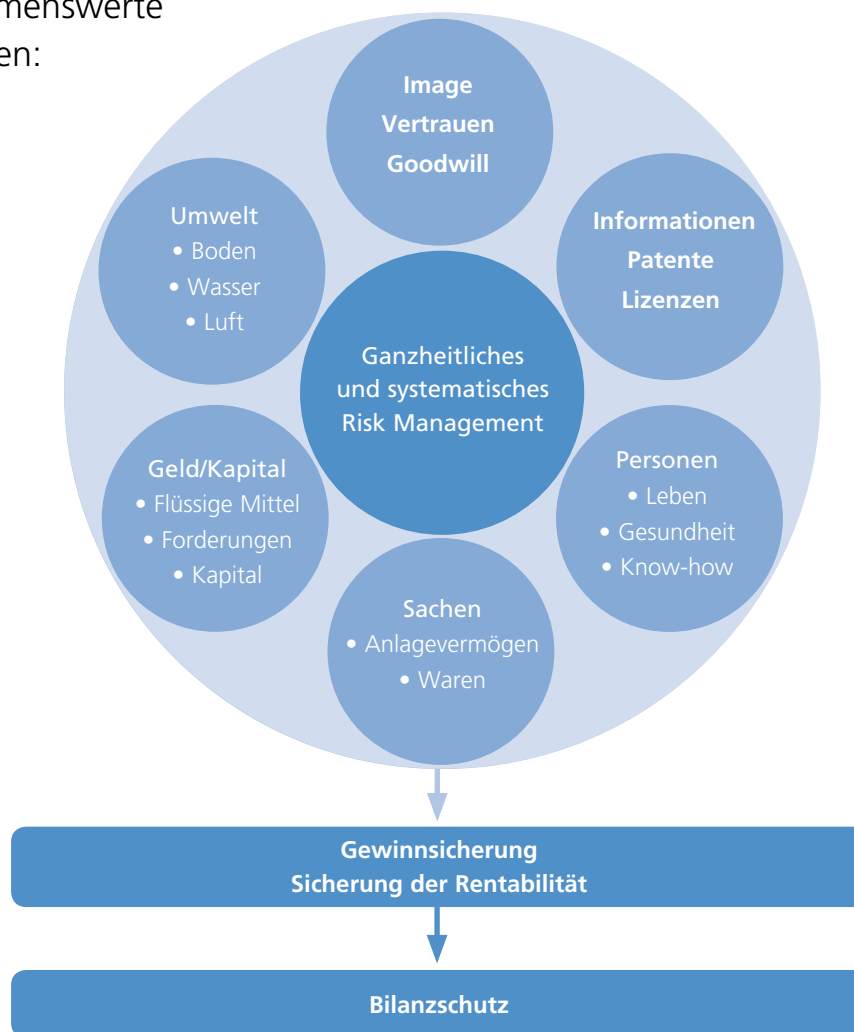
Geschäftsrisiken und operationelle Risiken bedrohen die materiellen und immateriellen «Werte» eines Unternehmens:



Wenn unerwünschte Ereignisse die Unternehmenswerte zerstören, vermindern oder entwerten, entstehen erfolgswirksame Aufwendungen und/oder Ertragsminderungen. Diese wiederum führen zu Gewinnschmälerungen oder gar Verlusten und stören die Bilanz bzw. die Bilanzentwicklung eines Unternehmens.



Eine umfassende Risikobewältigung schafft die Voraussetzungen, um die materiellen und immateriellen Unternehmenswerte zu schützen:



Risk Management ist das systematische Denken und Handeln zur Bewältigung von Risiken, das ausdrücklich in die Unternehmensführung miteinbezogen wird. Es zielt darauf ab, die durch unerwünschte Ereignisse verursachten Aufwendungen zu minimieren und die Erträge zu sichern. In der Hand der Unternehmensleitung ist es ein Instrument, das den Gewinn und die Rentabilität des investierten Kapitals sichern und die Bilanz eines Unternehmens schützen kann.



## ...und methodisch vorgehen

Dem Risk Management (RM) liegt ein dauernder, sich stets verändernder Prozess im Bewusstsein und Handeln zugrunde. Die unternehmerische Risikobewältigung setzt deshalb die Einführung und Umsetzung einer Methodik voraus, die dem Prozesscharakter des Risk Management entspricht. Die von Zurich entwickelte Methodik macht auf fünf Schritte aufmerksam, die es für ein Risk Management in der Unternehmung zu beachten und umzusetzen gilt.

### Risk-Management-Methodik:



© Zurich, RMS

**1 Risiko-Bewusstsein** zielt auf die Sensibilisierung für die Gefährdung von Personen, Sachen, Umwelt, Vermögen und Gewinn ab. Der Risk-Management-Prozess beginnt, sobald Sicherheit als Gegenstand der Unternehmenspolitik und als Aufgabe im Unternehmensalltag wahrgenommen wird.

**2** Bei der **Gefahren-Ermittlung** werden die konkret möglichen Ursachen und Auswirkungen von Gefahren im Unternehmen ermittelt.

**3** Die **Risiko-Analyse** umfasst die Bewertung und die Beurteilung der ermittelten Risiken.

**4** Die **Risiko-Handhabung** umfasst die Planung und Umsetzung von ursachen- und auswirkungsbezogenen Massnahmen, mit denen die Risiken verbessert oder finanziert werden können.

**5 RM-Controlling/Rückkoppelung** ist das Steuerungselement, das die systemspezifischen und risikobezogenen Erfahrungen und Erkenntnisse wiederum für den Prozess selbst nutzbar macht.

Diese Risk-Management-Methodik wird ausführlich beschrieben in der Fachbroschüre «Risk Management für Unternehmen – Überlassen Sie nichts dem Zufall» ([www.zurich.ch/kmu](http://www.zurich.ch/kmu)).





## Systematisch und erfolgreich mit Risiken umgehen

Unternehmen, die strategische Risiken, Markt- und Finanzrisiken sowie operationelle Risiken ganzheitlich und systematisch bewältigen, schaffen sich Wettbewerbsvorteile im Markt. Sie sind in der Lage, durch «unerwünschte Ereignisse» verursachte Aufwendungen oder Ertragsminderungen zu minimieren, Gewinn und Rentabilität zu sichern und die Bilanz zu schützen.

Unsere Checkliste unter [www.zurich.ch/kmu](http://www.zurich.ch/kmu) unterstützt Sie dabei, an alles zu denken.

Weitere  
Informationen  
finden Sie auf  
[www.zurich.ch](http://www.zurich.ch)



## Risikoprüfung und Risikotransfer gehen Hand in Hand

Zur umfassenden Risikoprüfung gehört auch die Analyse Ihres bestehenden Versicherungsportefeuilles, um allfälligen Veränderungen und neuen Bedürfnissen Rechnung zu tragen. Nur so kann eine optimale, massgeschneiderte Versicherungslösung erreicht werden – damit Sie finanziell rundum abgesichert sind und sich voll und ganz auf den Erfolg Ihrer Unternehmung konzentrieren können.

Mit unserem Netz von über 200 Geschäftsstellen sind wir in der ganzen Schweiz immer und überall ganz in Ihrer Nähe. Das persönliche Gespräch mit einem unserer 1500 Kundenberater ist der beste Weg, um optimale Lösungen für Ihre Versicherungen und Vorsorge zu finden. Gemeinsam mit Ihnen klären wir ab, welches die wichtigsten Bedürfnisse Ihres Unternehmens im Bereich Risikotransfer und Absicherung sind. Dank unserer grossen Erfahrung sind wir in der Lage, Ihnen ein Paket zu schnüren, das exakt auf Ihren Betrieb zugeschnitten ist.

Unser Check-up beinhaltet eine umfassende Analyse Ihres Versicherungsportefeuilles und bringt Bedürfnisse und Deckungslücken an den Tag. Gemeinsam optimieren wir für Sie Ihr Versicherungsportefeuille und unterstützen Sie dabei, sich gegen Rückschläge abzusichern.



**Gerne beraten  
wir Sie persönlich und  
individuell. Kontaktieren Sie  
einfach Ihre nächste Zurich-  
Agentur, rufen uns kostenlos  
an unter 0800 80 80 80 oder  
nehmen Sie direkt Kontakt auf  
mit Ihrem Makler/Broker.  
[www.zurich.ch](http://www.zurich.ch)**

*Because change happenz<sup>®</sup>*

Die hier zu Verfügung gestellten Informationen und Dokumentationen dürfen nur mit  
Quellenhinweis und unverändert zu Informationszwecken von Dritten übernommen werden.

© 2008 Zurich

«Zürich» Versicherungs-Gesellschaft  
Thurgauerstrasse 80, 8050 Zürich  
Telefon 0800 80 80 80. [www.zurich.ch](http://www.zurich.ch)

  
**ZURICH<sup>®</sup>**