

# Boardroom Questions

Warum spielen Risiken im Verwaltungsrat eine Rolle?



## Ein starkes Fundament: Risikomanagement sollte fester Bestandteil der Unternehmenskultur sein

Beim Risikomanagement geht es nicht nur um Compliance und das Abhaken von Checklisten. Es ist vielmehr eine wichtige Investition zur Unterstützung der langfristigen Entwicklung, Wertschöpfung und Nachhaltigkeit eines Unternehmens.

### Wie stabil sind Ihre Richtlinien für

- Governance
- Risiken
- Compliance

### Verfügen Sie nachweislich über

- Disziplin
- Kontrolle
- Verantwortung

Misserfolge von Unternehmen werden meist einem Mangel an Verantwortlichkeit, Strategie und Transparenz zugeschrieben.

### Welche Arten von Risiken können das Unternehmen betreffen?



#### Geschäftsrisiken

- Risiken durch Fehlverhalten und Betrug, besonders bei Mitarbeitenden oder Lieferanten mit angespannter Finanzlage
- Neue Technologien und zugrundeliegende Algorithmen
- Governance und Compliance
- Talent- und Nachfolgeplanung



#### Reputation

- Cyber- und Informationssicherheit
- Risiken durch Dritte, einschliesslich Vertragsbruch oder Konkurs
- Krisenmanagement und Geschäftskontinuität
- Reputationsrisiken
- Kläger oder Beklagter in einem Rechtsstreit



#### Regulierung

- Nationale und internationale Vorschriften für Lieferanten (Investitionssteuer) und Aktionäre
- Kredit-, Markt- und Liquiditätsrisiken
- Geopolitische Faktoren
- Rechtsvorschriften zur Bekämpfung von Bestechung und Korruption



### Mögliche Vorteile und Folgen, wenn das Unternehmen die Risiken nicht steuert



#### Vorteile

- Erhöhte Flexibilität
- Schaffung einer starken unternehmensweiten Risikokultur
- Effektivere Berichterstattung, Prozesse und interne Kontrollen
- Beitrag zur Minimierung des Ausfallrisikos
- Unterstützung einer besseren Geschäftsentwicklung



#### Risiken

- Mögliche Reputationsschäden
- Langfristiges Wachstumspotenzial
- Entgangene Marktchancen
- Langfristige Nachhaltigkeit des Geschäfts
- Zusätzlicher Ressourcenaufwand zur Rekrutierung alternativer Lieferanten, einschliesslich Due Diligence





### Geschäftsrisiken

- Liefert unsere Risikoberichterstattung dem Management und dem Verwaltungsrat die nötigen Informationen über die **wichtigsten Risiken und wie diese gesteuert werden?**
- Inwieweit macht der Verwaltungsrat **Vorgaben für das Risikomanagement?**
- Welche Strategie verfolgt das Unternehmen bei der **Steuerung ethischer Risiken?**
- Ist das Unternehmen in der Lage, **moralische Zwangslagen** zu erkennen und zu lösen?

### Reputation

- Ist das Unternehmen für die Reaktion auf **extreme Ereignisse** gerüstet?
- Welche Priorität und welche geschäftlichen Auswirkungen hat das Thema **Cybersicherheit** aktuell im Unternehmen? Wie lautet der Plan für den Umgang mit den festgestellten Risiken?
- Wie umfassend ist unser **Reaktionsplan für Cybervorfälle?** Wie oft wird der Plan getestet?
- Wie oft überwachen wir unsere Systeme und **beugen Sicherheitslücken** vor?
- Haben wir unsere **Lieferanten, Agenten-Vertreter** und andere Drittfirmen einer **Due-Diligence-Prüfung** unterzogen?

### Regulierung

- Verfügen wir über eine **Melde-Hotline**, über die interne und externe Parteien ihre Bedenken äussern können?
- Sind wir **allfälligen Regulierungsmassnahmen** unterworfen?
- Verfügen wir über ein **Transaktionsüberwachungssystem** oder ein entsprechendes Programm zur Erkennung verdächtiger Aktivitäten?
- Verfügen wir über ein formelles, solides Verfahren für den Umgang mit **regulatorischen Veränderungen** und den entsprechenden Auswirkungen?

## Welche Massnahmen kann der Verwaltungsrat in Erwägung ziehen?



- Aufforderung des Managements zur Durchführung einer **vollständigen Risikoüberprüfung** im gesamten Unternehmen.
- Entwicklung **eines formellen Prozesses** zur Überprüfung von Risiken. Aufforderung des Managements zur Vorlage eines formellen, schriftlichen Berichts.
- Hinzuziehen von **externer Expertise** zur Durchführung einer ERM-Überprüfung – Erfahrung sammeln rund um die Erkennung, Wirkungsmessung und Minderung von Risiken.
- Aufnahme des Risikomanagements in die **Jahresplanung**, anstatt das Thema nur in einem dreijährigen Strategieplan aufzugreifen.
- Volle, aktive Beteiligung der Verwaltungsratsmitglieder am Prozess.
- Einführung einer **Rechenschaftspflicht für das Management**. Aufforderung des Managements zur Integration des Risikomanagements in zentrale Managementprozesse im gesamten Unternehmen.
- **Kontinuierliches Nachfragen**, auch bei unbequemen Themen.
- Sicherstellen, dass der Verwaltungsrat über **die richtigen Kompetenzen** verfügt, um Risikobereiche im gesamten Unternehmen anzugehen.

## Über das KPMG Board Leadership Center

Das KPMG Board Leadership Center ist unser Kompetenzzentrum für Verwaltungsrätinnen und Verwaltungsräte. Mit vertieftem Fachwissen und neusten globalen Kenntnissen unterstützen wir Sie in Ihren aktuellen Herausforderungen, damit Sie Ihre Rolle höchst effektiv erfüllen können. Zusätzlich bieten wir Ihnen die Möglichkeit, mit Gleichgesinnten in Kontakt zu treten und sich auszutauschen.

Erfahren Sie mehr unter [kpmg.ch/blc](https://kpmg.ch/blc)

## Kontakt

### KPMG AG

Badenerstrasse 172  
Postfach  
8036 Zürich

[kpmg.ch/blc](https://kpmg.ch/blc)

### Anne van Heerden

Partner  
Head of Forensic

+41 58 249 28 61

[annevanheerden@kpmg.com](mailto:annevanheerden@kpmg.com)

### Philippe Fleury

Partner, Financial Services  
Regulatory & Compliance,  
Office Head Geneva

+41 58 249 37 53

[pfleury@kpmg.com](mailto:pfleury@kpmg.com)

### Matthias Bossardt

Partner  
Head Cyber Security and  
Technology Risk

+41 58 249 36 98

[mbossardt@kpmg.com](mailto:mbossardt@kpmg.com)

Die hierin enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und beziehen sich daher nicht auf die Umstände einzelner Personen oder Rechtsträger. Obwohl wir uns bemühen, genaue und aktuelle Informationen zu liefern, besteht keine Gewähr dafür, dass diese die Situation zum Zeitpunkt der Herausgabe oder eine künftige Situation akkurat widerspiegeln. Die genannten Informationen sollten nicht ohne eingehende Abklärungen und professionelle Beratung als Entscheidungs- oder Handlungsgrundlage dienen. Bei Prüfkunden bestimmen regulatorische Vorgaben zur Unabhängigkeit des Prüfers den Umfang einer Zusammenarbeit. Sollten Sie mehr darüber erfahren wollen, wie KPMG AG personenbezogene Daten bearbeitet, lesen Sie bitte unsere Datenschutzerklärung, welche Sie auf unserer Homepage [www.kpmg.ch](https://www.kpmg.ch) finden.

© 2021 KPMG AG, eine Schweizer Aktiengesellschaft, ist eine Tochtergesellschaft der KPMG Holding AG. KPMG Holding AG ist Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Firmen, die mit KPMG International Limited, einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung englischen Rechts, verbunden sind. Alle Rechte vorbehalten.