

# Steuer-, Unternehmens- und Wirtschaftsberater in Ihrer Region

## Studie zur Krisenprävention im Mittelstand

**RISIKOMANAGEMENTSYSTEME** Empirische Untersuchung zu Lageberichten von Unternehmen des Groß- und Außenhandels

Risikoüberwachung wurde vom Gesetzgeber mit § 91 Abs. 2 AktG als Ausgestaltung der zentralen Verantwortung der Geschäftsführung (§ 93 AktG) expliziert. Erweitert um die Maßnahmen zur Risiko- steuerung zum Risikoma- nagement-Gesamtsystem soll das System Krisen frühzeitig erkennen und abwenden oder zumindest in der Wirkung auf das Unternehmen abschwächen. Fraglich ist vor diesem gesetzlichen Hintergrund, wie ein Risikomanagementsystem konkret – aufgrund der fehlenden gesetzlichen Regelung – auszugestalten und im Lagebericht zu dokumentieren ist. Vor diesem Hintergrund wurde im Sinne einer Best Practice Analyse auf Basis der Berichterstattung im Lagebericht die Umsetzung des Risikomanagements bei mittelständischen Unternehmen des Groß- und Außenhandels dargestellt und hinsichtlich der Krisenprävention beurteilt werden.

Die Untersuchung führt zunächst zum Ergebnis, dass entgegen der gesetzlichen

Vorgaben aus § 289 Abs. 1 Satz 4 HGB im Jahr 2009 13 Unternehmen (13 %) und in den Jahren 2010 und 2011 jeweils acht Unternehmen (acht Prozent) keinen Risikobericht in ihrem Lagebericht berücksichtigen. Von den Groß- und Außenhandelsunternehmen,

konzeptionell (noch) nicht richtig ausgestaltet sind respektive dass Probleme bei der praktischen Umsetzung der betriebswirtschaftlichen Anforderungen bestehen. So erwecken die Ergebnisse zu den Zielen und Strategien den Eindruck, dass viele Unterneh-

aus dem operativen Tagesgeschäft in das Risikomanagementsystem besteht.

Die Berichterstattungsquoten sowie der lückenhafte und unpräzise Vortrag der Teilprozesse des Risikomanagements geben des Weiteren Anlass zur Vermutung, dass ein Verbes-

Berichterstattung zum RMS	2009		2010		2011		Mittelwert	
	N=87	In % v. N	N=92	In % v. N	N=92	In % v. N	Ø N=90	Ø in %
RMS wird berichtet	49	56%	51	55%	52	57%	51	56%
Keine Berichterstattung zum RMS	38	44%	41	44%	40	43%	39	43%

Tab. 1

die einen Risikobericht veröffentlichten, berichten 49 der 87 Unternehmen (56 %) im Jahr 2009, 51 der 92 Unternehmen (55 %) im Jahr 2010 und 52 der 92 Unternehmen (57 %) im Jahr 2011 über ihr RMS (siehe insgesamt Tab. 1).

### Zusammenfassung der Studie

Insgesamt besteht auf Grundlage der Untersuchungsergebnisse bei mittelständischen Groß- und Außenhandelsunternehmen der Verdacht, dass die RMS

men die elementare Bedeutung dieser fundamentalen Gestaltungsparameter des Risikomanagements entweder noch nicht erkannt haben oder generelle Umsetzungsprobleme im Rahmen der Risikopolitik bestehen. Dieser Eindruck wird vor allem durch die geringe Häufigkeit an Berichterstattungen über den Einsatz von Richtlinien im Risikomanagement bekräftigt. Zudem geben die Ergebnisse zur Aufbauorganisation Anlass zur Vermutung, dass ein grundlegender Bedarf für die Einbindung von Mitarbeitern

serungsbedarf im Rahmen der internen Ausgestaltung einzelner Teilprozesse besteht. Im Lichte der Untersuchungsergebnisse ist es nicht auszuschließen, dass einige Teilprozesse oberflächlich respektive rudimentär im Unternehmen umgesetzt werden oder sogar gänzlich auf diese verzichtet wird.

In logischer Konsequenz lässt sich etwa die selten vorzufindende Berichterstattung zur Risikoaggregation darauf zurückführen, dass dieser Prozessschritt bei den betrachteten Groß- und Außen-



**Autoren dieses Beitrags:** Dr. Bernhard Becker, Oldenburg, Partner und Gesellschafter der comes Unternehmensberatung und Mitgesellschafter weiterer mittelständischer Unternehmen, [www.comes.de](http://www.comes.de) (links); Univ.-Prof. Dr. Stefan Müller, Hamburg, Inhaber dieser Professur.

BILDER: COMES

handelsunternehmen größtenteils nicht wahrgenommen wird. Analog dürfte es aufgrund der seltenen und unpräzisen Berichterstattung zur prozessunabhängigen Überwachung des Risikomanagementsystems nicht auszuschließen sein, dass auf diesem Gebiet ebenfalls Optimierungsbedarf besteht. Eine

Krisenprävention kann aber nur ein RMS leisten, das wirksam implementiert ist und auch so im Unternehmen gelebt wird.

Die vollständige Studie finden Sie als Sonderdruck der Zeitschrift KSI – Krise Sanierung Insolvenz unter [www.comes.de](mailto:www.comes.de) / Publikationen

### Steuerberatungen

Firma	Ansprechpartner	Adresse	Telefon, Fax	Internet, E-Mail
Steuerberatung Greten	Frau Greten, Steuerberaterin	Bürgereschstr. 67 26123 Oldenburg	0441 36 142 777 0441 36 142 778	<a href="http://www.greten-steuerberatung.de">www.greten-steuerberatung.de</a> <a href="mailto:info@greten-steuerberatung.de">info@greten-steuerberatung.de</a>
Paul Bramlage Verdiger Buchprüfer Steuerberater	v BP/ StB Paul Bramlage	Am kleinen Esch 4 27793 Wildeshausen	04431 / 2999-0 04431 / 2999 -50	<a href="http://www.steuerberater-bramlage.de">www.steuerberater-bramlage.de</a> <a href="mailto:info@stb-bramlage.de">info@stb-bramlage.de</a>
Kaiser & Harms Steuerberater	Wolfgang Kaiser Heiner Harms	Am Turm 22 26180 Rastede- Wahnbeke	04402 / 92220 04402 / 922229	<a href="mailto:steuerberater@kaiser-harms.de">steuerberater@kaiser-harms.de</a> <a href="http://www.kaiser-harms.de">www.kaiser-harms.de</a>
Schmidt, Lauterbach und Partner Steuerberatungsgesellschaft	Steuerberaterin Bianca Bruns, Steuerberaterin Anke Lauterbach	Am Nordkreuz 4 26180 Rastede	04402-92860 04402-928666	<a href="http://www.stb-rsl.de">www.stb-rsl.de</a> <a href="mailto:info@stb-rsl.de">info@stb-rsl.de</a>
Steuerkanzlei Jörg Hinrichs	Jörg Hinrichs	Blumenstrasse 26 26121 Oldenburg	0441/218540 0441/2185425	<a href="http://www.stb-hinrichs.de">www.stb-hinrichs.de</a> <a href="mailto:oldenburg@stb-hinrichs.de">oldenburg@stb-hinrichs.de</a>
Dipl.-Oec. Ralph Wichmann Steuerberater	Dipl.-Oec. Ralph Wichmann Steuerberater	Friedrichstr. 26 26203 Wardenburg	04407/714980 04407/7149820	<a href="mailto:Wichmann@DATEVn.de">Wichmann@DATEVn.de</a>
Detlef Haukenfrerichs Steuerberater	Herr Haukenfrerichs	Wilhelm-Geiler- Straße 6 26655 Westerstede	04488-2221 04488-71377	<a href="mailto:Kanzlei@Stb-Haukenfrerichs.de">Kanzlei@Stb-Haukenfrerichs.de</a>
Frers-Sextroh & Partner, Steuerberatungsgesellschaft	Marlene Frers-Sextroh, Anja Memenga	Schillerstr. 13 26655 Westerstede	04488 - 84 66 0 04488 - 84 66 60	<a href="http://www.fsp-steuerberatung.de">www.fsp-steuerberatung.de</a> <a href="mailto:info@fsp-steuerberatung.de">info@fsp-steuerberatung.de</a>
Hedemann, Dörenbäcker & Partner Verleid. Buchprüfer Steuerberater	Heino Hedemann Ira Hedemann-Rabe Silke Kullmann Torsten Rabe	Goethestraße 1/ Ammerlandallee 26655 Westerstede	04488/8468-0 04488/8468-88	<a href="http://www.hedemann-partner.de">www.hedemann-partner.de</a> <a href="mailto:Info@Hedemann-Partner.de">Info@Hedemann-Partner.de</a>

### Steuer- und Steuerstrafrecht

Firma	Ansprechpartner	Adresse	Telefon, Fax	Internet, E-Mail
KDK Steuerberatungsgesellschaft Korte Dierkes Moorkamp und Partner mbH	StB Dipl.-Wjur. (FH) Simon Moorkamp, StB/vBp Dipl.-Finw. (FH) Stefan Dierkes, StB Otto Korte	Bloherfelder Str. 39 26129 Oldenburg	0441-570557-0 0441-570557-77	<a href="http://www.kdk-stb.de">www.kdk-stb.de</a> <a href="mailto:mail@kdk-stb.de">mail@kdk-stb.de</a>
KDK Korte Dierkes Röbke und Partner mbB	RA/StB. Korte	Bloherfelder Str. 39 26129 Oldenburg	0441-97378-0 0441-97378-88	<a href="http://www.kdk-rae.de">www.kdk-rae.de</a> <a href="mailto:mail@kdk-rae.de">mail@kdk-rae.de</a>
Rechtsanwalt Christian Landowski	Rechtsanwalt Landowski, Nur Wirtschafts- und Steuerstrafsachen	Stau 29 26122 Oldenburg	0441 92 66 491 0441 92 66 422	<a href="http://www.rechtsanwalt-landowski.de">www.rechtsanwalt-landowski.de</a> , <a href="mailto:info@rechtsanwalt-landowski.de">info@rechtsanwalt-landowski.de</a>
Rechtsanwältin, Steuerberaterin und Fachanwältin für Steuerrecht Petra Eden	Rechtsanwältin, Steuerberaterin und Fachanwältin für Steuerrecht Petra Eden	Theaterwall 2 26122 Oldenburg	0441/248445 0441/248446	<a href="http://www.petra-eden.de">www.petra-eden.de</a> <a href="mailto:kanzlei@petra-eden.de">kanzlei@petra-eden.de</a>
Fachanwaltskanzlei Dr. Künnemann Rechtsanwalt Wirtschaftsprüfer Steuerberater	RA / WP / Stb. Dr. Künnemann Fachanwalt für Steuerrecht	Elisabethstr. 12 26135 Oldenburg Bahnhofstr. 5 26655 Westerstede	T. 0441-36162600 F. 0441-36131214 T. 04488-5204110 F. 04488-5204114	<a href="http://www.ra-kuennemann.de">www.ra-kuennemann.de</a> <a href="mailto:mail@ra-kuennemann.de">mail@ra-kuennemann.de</a>

### Unternehmensberatungen

Firma	Ansprechpartner	Adresse	Telefon, Fax	Internet, E-Mail
PMP Steuerberatung Pannemann, Dr. Martin & Partner Steuerberater	Wilfried Borchmann (Existenzgründungs- Berater)	Am Hogen Hagen 10 26160 Bad Zwischenahn	04403/9321-0 04403/9321-30	<a href="http://www.pmp-Steuerberatung.de">www.pmp-Steuerberatung.de</a> <a href="mailto:info@pmp-Steuerberatung.de">info@pmp-Steuerberatung.de</a>
Steuerberaterkanzlei Pschak – Coldewey - Berghaus	StB Joachim Pschak StB Dipl.-Kffr. Birgit Coldewey StB Dipl.-Kfm. Joachim Berghaus	Auf dem Winkel 34 Bad Zwischenahn, PLZ 26160	04403/9381-0 04403/938130	<a href="mailto:info@pcb-stb.de">info@pcb-stb.de</a>
Baumhöfer Unter- nehmensberatung BDU Gründung, Nachfolge, Käufe/Verkäufe Gründercoaching	Alf Baumhöfer Bankkaufmann und Diplom-Ökonom	Hauptstr. 11 26122 Oldenburg	0441/21985890 0441/21985899	<a href="http://www.baumhoefer-bdu.de">www.baumhoefer-bdu.de</a> <a href="mailto:info@baumhoefer-bdu.de">info@baumhoefer-bdu.de</a>
CLAUDIA CASADEMUNT- EXECUTIVE COACHING in Unternehmen. Talente halten und fördern	Claudia Casademunt. Professionelles zielorientiertes Coaching messbar gemacht.	Schlossplatz 13 26122 Oldenburg (auch in Barcelona und auf Mallorca)	0157-73989945 (0441) 405 96 600	<a href="http://www.claudia-casademunt.com">www.claudia-casademunt.com</a> <a href="mailto:info@claudia-casademunt.com">info@claudia-casademunt.com</a>
STATUS Gesellschaft für intelligente Vergütung mbH	Kerstin Winter	Nadorster Str. 222 26123 Oldenburg	0441 340 49 27 0441 340 49 13	<a href="http://www.status-beratung.de">www.status-beratung.de</a> <a href="mailto:winter@status-beratung.de">winter@status-beratung.de</a>
Steuerkanzlei Jörg Hinrichs Sanierung & Existenzgründung	Jörg Hinrichs	Blumenstrasse 26 26121 Oldenburg	0441/218540 0441/2185425	<a href="http://www.stb-hinrichs.de">www.stb-hinrichs.de</a> <a href="mailto:oldenburg@stb-hinrichs.de">oldenburg@stb-hinrichs.de</a>
UBL Langer GmbH Management und Führungskultur	Peter Langer	Gartenstraße 36 26122 Oldenburg	0441-2177845 0441-9263785	<a href="http://www.ub-langer.de">www.ub-langer.de</a> <a href="mailto:kontakt@ub-langer.de">kontakt@ub-langer.de</a>
PMP Unternehmens- beratung GmbH	Sylke Brunßen Dr. Frank Martin	Am Hogen Hagen 10 26160 Bad Zwischenahn	04403/9321-0 04403/9321-30	<a href="http://www.pmp-Steuerberatung.de">www.pmp-Steuerberatung.de</a> <a href="mailto:info@pmp-Steuerberatung.de">info@pmp-Steuerberatung.de</a>

### Wirtschaftsprüfungen

Firma	Ansprechpartner	Adresse	Telefon, Fax	Internet, E-Mail
CRT Carstens Revision und Treuhand GmbH	WP/StB K. Carstens WP/StBin Dipl.-Kffr. I. Paries	Atenser Allee 117 26954 Nordenham	04731/868-0 04731/868-260	<a href="http://www.CRTSteuerberatung.de">www.CRTSteuerberatung.de</a> <a href="mailto:Info@CRTSteuerberatung.de">Info@CRTSteuerberatung.de</a>
Consat Treuhand GmbH	Herr StB / WP Peter Thölking	Cloppener Str. 18 26135 Oldenburg	0441 - 361 383 0 0441 - 361 383 29	<a href="mailto:info@consat.de">info@consat.de</a>
Frisia - Treuhand GmbH	Herr F. Gottschalk Herr M. Schmädke Herr H. Tombrägel	Bürgerfelder Str. 1 26127 Oldenburg	0441/96194-0 0441/96194-44	<a href="http://www.ftsp-gruppe.de">www.ftsp-gruppe.de</a> <a href="mailto:info@ftsp-gruppe.de">info@ftsp-gruppe.de</a>
Hühne Klotz & Partner GbR	WP StB Dipl.-Kfm. Günter Kocks	Donnerschwer Straße 86 26123 Oldenburg	0441/971720 0441/9717273	<a href="http://www.h-k-p.de">www.h-k-p.de</a> <a href="mailto:günter.kocks@h-k-p.de">günter.kocks@h-k-p.de</a>
Kanzlei Dr. Franz J. Bönkhoff	Dr. Franz J. Bönkhoff, Sara Bargfrede, Jens Künnemann	Hauptstr. 35 26122 Oldenburg	0441 / 950 85 0 0441 / 950 85 85	<a href="http://www.boenkhooff-partner.de">www.boenkhooff-partner.de</a> <a href="mailto:bergmann@boenkhooff-partner.de">bergmann@boenkhooff-partner.de</a>
Schmädke & Partner GbR Prüfung	Herr M. Schmädke Herr H.-J. Behrmann Herr S. Huischen	Bürgerfelder Str. 1 26127 Oldenburg	0441/96194-0 0441/96194-44	<a href="http://www.ftsp-gruppe.de">www.ftsp-gruppe.de</a> <a href="mailto:info@ftsp-gruppe.de">info@ftsp-gruppe.de</a>

Buchen Sie Ihren Eintrag schnell und einfach im Internet unter <http://www.NWZonline.de/branchenspezial/>. Fragen zur Anzeigenbuchung beantwortet der Service Geschäftskunden, Telefon (0441) 9988-4114