

INHALTSVERZEICHNIS

1	Aufgabenstellung und Zielsetzung	4
2	Beratungsansatz und Vorgehensweise	4
3	Aufwand, Zeitplan und Projektorganisation	7
4	Beratungsteam	9
5	Warum sind wir der richtige Beratungspartner?	12
5.1	Kompetenz, Individualität und Persönlichkeiten – Erfolgsfaktoren für unsere Unternehmensentwicklung.....	12
5.2	Spezialisierung auf Anforderungen unserer Kunden – Der Unternehmensbereich „Public Management Consulting“.....	14
5.3	Unser Qualitätsmanagement sichert den Projekterfolg.....	14
6	Erfahrungen und Referenzen	16
7	Honorar	19
8	Individualvereinbarung zum Haftungsumfang	19

1 Aufgabenstellung und Zielsetzung

Das „Gesetz zur Transparenz und Kontrolle im Unternehmensbereich“ - KonTraG - wurde am 05. März 1998 vom Bundestag verabschiedet und ist seit 01. Mai 1998 in Kraft. Die in diesem Gesetz enthaltenen Änderungen betreffen in erster Linie das Aktiengesetz - AktG - und das HGB. Nach der allgemeinen Begründung zielt das KonTraG grundsätzlich auf das Aktienrecht und insbesondere den dort geregelten Gesellschaftstyp der börsennotierten Aktiengesellschaft. Aber auch GmbHs und über die allgemein anerkannte und aus einigen Stellen des Gesetzes ersichtliche Ausstrahlungswirkung auch für Unternehmen vergleichbarer Struktur unabhängig von ihrer Rechtsform sind von dem Gesetz und seinen Anforderungen betroffen. Die tatsächlichen und rechtsverbindlichen Wirkungen des Gesetzes gehen somit weit über die börsennotierte Aktiengesellschaft hinaus und dienen vielen Unternehmen und Behörden als Orientierung.

Die Übertragung dieser Grundsätze und Anforderungen auf kommunale Unternehmen erfolgt regelmäßig über § 53 HGrG und den damit zusammenhängenden Fragenkreis 6 des IDW PS 720 im Rahmen der Jahresabschlussprüfung. Die für die Privatwirtschaft entwickelten Grundsätze werden damit auch auf kommunale Gebietskörperschaften und ihre Unternehmen angewendet.

Die Gemeinden Eitorf, Much, Neunkirchen-Seelscheid und Ruppichteroth beabsichtigen gemeinschaftlich den Aufbau eines Risikofrüherkennungssystems für ihre Wasserversorgungs- und Abwasserbeseitigungsbetriebe. Die gemeinsame Beauftragung soll Synergien einer gemeinsamen Erarbeitung nutzen und gleichzeitig individuelle Besonderheiten der einzelnen Einrichtungen ausreichend berücksichtigen. Mit dem einzurichtenden System sollen Risiken, die sich aus der Arbeit der Betriebe ergeben, frühzeitig erkannt werden.

Entscheidend bei der Erarbeitung eines geeigneten Systems ist, dass die angestrebte Lösung im Hinblick auf die Unternehmensgröße der Auftraggeber angemessen ist. Es muss sichergestellt werden, dass bei der Projektumsetzung ein praxistgerechtes Ergebnis erzielt wird, das gleichzeitig den Erfordernissen externer Prüfungen, insbesondere durch unabhängige Wirtschaftsprüfer, genügt.

2 Beratungsansatz und Vorgehensweise

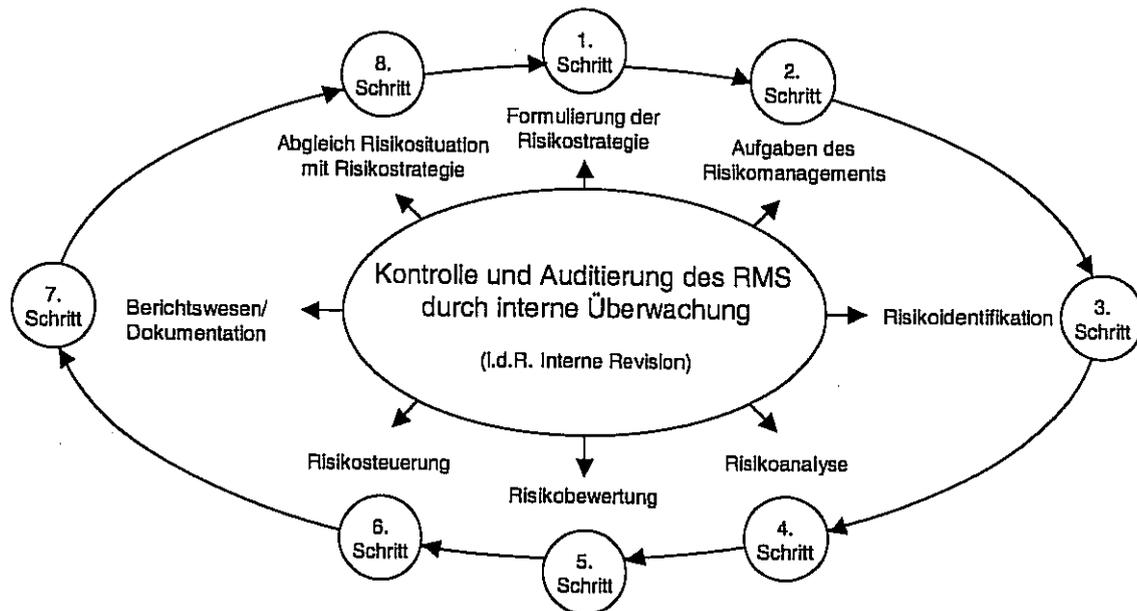
Unser Beratungsansatz im Überblick

Der Gesetzgeber verwendet in § 91 AktG die Begriffe Überwachungssystem, Risikomanagement und interne Revision. Für die Praxis stellt sich das Problem, dass die gesetzlichen Anforderungen für die Gestaltung eines solchen Systems nicht klar definiert sind. Zudem ist aufgrund der Komplexität der betrieblichen Abläufe in Unternehmen verschiedener Branchen ein einheitliches, standardisiertes Soll-System nicht möglich. Es haben sich daher in der jüngsten Vergangenheit eine Vielzahl unterschiedlicher Ansätze und Systeme in Theorie und Praxis entwickelt. Deswegen wird bei unseren Beratungen, in Anlehnung an

die Auslegung des Instituts der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V. (IDW), unter Risikomanagement die Gesamtheit der organisatorischen Regelungen und Maßnahmen zur Risikoeerkennung und zum Umgang mit diesen Risiken verstanden.

Wie läuft ein Risikomanagement in der Praxis ab?

Bei unseren Beratungen empfehlen wir unseren Mandanten einen Risikomanagementprozess zu etablieren, der alle nach KonTraG geforderten Elemente beinhaltet. Nachfolgende Grafik zeigt den Risikomanagementprozess.



Ein Risikofrüherkennungssystem erfordert die Formulierung einer **Risikostrategie (Schritt 1)**. Die Risikostrategie wird im Projekt gemeinsam mit den verantwortlichen Ansprechpartnern der Betriebe erarbeitet. Die Risikostrategie legt fest, welche Risiken die Unternehmensleitung unter Berücksichtigung der gesetzlichen Vorgaben bereit ist, einzugehen.

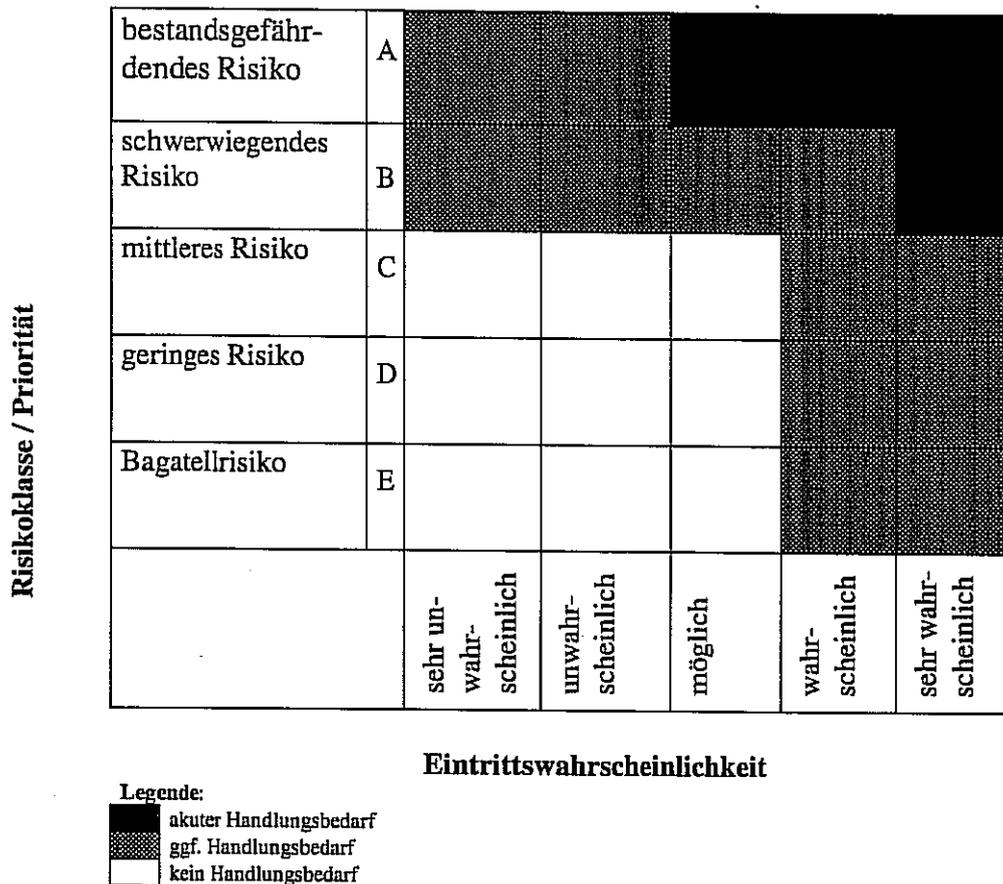
Unter Berücksichtigung der Aufgaben der Wasserver- und Abwasserentsorgung, der Unternehmensgröße sowie der formulierten Risikostrategie werden die **Aufgaben des Risikomanagements** entwickelt. Im **Schritt 2** entsteht somit ein Aufgabenkatalog, der alle Aktivitäten und Tätigkeiten beschreibt, die notwendig sind, um ein Risikofrüherkennungssystem zu etablieren.

Zur **Risikoidentifikation (Schritt 3)** planen wir die Durchführung von Risikoworkshops. Gemeinsam mit den noch zu benennenden Mitarbeitern werden die Risiken identifiziert, analysiert und bewertet (**Schritte 4 und 5**).

Auf Basis dieser Zwischenergebnisse werden Vorgehensweisen zur **Risikosteuerung** entwickelt (**Schritt 6**). Im wesentlichen geht es darum zu klären, welche Maßnahmen geeignet sind, die Risikosituation in Einklang mit den Zielen der jeweiligen Betriebe zu bringen.

Die Ergebnisse der Schritte 3-6 werden in Form eines **Risikoberichts** dokumentiert und erläutert (**Schritt 7**). Der Risikobericht enthält alle notwendigen Informationen zu den ermittelten Risiken der Betriebe und dient dem Verantwortlichen zur umfassenden Information in diesem Bereich.

Herzstück des Risikoberichts ist die sogenannte Risiko-Matrix. Alle über die Risikoinventur identifizierten Risiken werden in die Risiko-Matrix eingeordnet. In Abhängigkeit der Schadenshöhe und der Eintrittswahrscheinlichkeit erhält jedes Risiko eine entsprechende Positionierung. Das Prinzip wird in nachfolgender Grafik deutlich.



Anhand der Risiko-Matrix kann abgelesen werden, bei welchen Risiken Steuerungsbedarf besteht. Dies gilt auf jeden Fall für die Risiken, die der Kategorie „akuter Handlungsbedarf“ zugeordnet werden und im Einzelfall bei denen, die der Kategorie „ggf. Handlungsbedarf“ zugeordnet werden.

Die **Risikosituation**, so wie sie sich im Risikobericht darstellt, wird mit der **Risikostrategie verglichen (Schritt 8)**. Dabei wird festgestellt, ob die grundlegenden Annahmen des Unternehmens in Bezug auf die Ziele des Risikomanagementsystems, die Risikobereitschaft und den Umgang mit identifizierten Risiken mit der tatsächlichen Situation vereinbar ist. Ist dies der Fall beginnt der Regelkreislauf des Risikomanagements von neuem im Folgejahr, ohne dass besondere Maßnahmen ergriffen werden müssen (Schritt 3, Risikoidentifikation, des Regelkreislaufs).

Neben dem erstmaligen Durchlaufen des Risikomanagementprozesses bieten wir an, eine **Verfahrensweisung Risikomanagement** zu erstellen. Der Gesetzgeber spricht aus guten Gründen von einem Risikofrüherkennungssystem. Mit dem Wort „System“ verbindet er verschiedene formale Anforderungen an ein Risikomanagementsystem. Dazu gehört u.a. eine Beschreibung der Prozesse, der Organisation und des Risikoberichtswesen, z.B. in Form einer für die Mitarbeiter verbindlichen Verfahrensweisung.

Zur Unterstützung der Umsetzung des Risikomanagements in den Jahren nach dem Projektende bieten wir unseren Mandanten eine Excel-Datei an, mit der einfach und schnell die Dokumentation der identifizierten Risiken möglich ist.

3 Aufwand, Zeitplan und Projektorganisation

Für die Projektdurchführung würden wir folgenden Zeitplan zugrunde legen:

Projektschritte	Aufwand in Beratertagen
1. Bestandsaufnahme - Analyse der Organisationsstrukturen, Analyse der Wirtschaftspläne und Prüfungsberichte	2
2. Informationsveranstaltung - Information der Führungskräfte zum Beratungsprozess und zur Funktion des Risikomanagementprozesses	2
3. Durchführung des Risikomanagementprozesses (Schritte 1-5) - Formulierung der Risikostrategie, 3 unternehmensübergreifende Workshops, Protokollierung der Gespräche und Workshops, Abstimmung der Ergebnisse	10
4. Erstellung eines Risikoberichts (Schritte 6-8) und Abstimmung der zugrunde liegenden Excel-Datei zur Risikoverwaltung	3
5. Beschreibung der Organisation des Risikomanagements in einer Verfahrensweisung - Darstellung der Aufgaben und Abläufe, Zuordnung der Aufgaben zu Funktionen im Unternehmen, Beschreibung der Schnittstellen	3
6. gemeinsame Abschlusspräsentation der Ergebnisse	2
gesamt	22

Wir gehen davon aus, dass für die Umsetzung des vorstehend beschriebenen Projekts eine Gesamtlaufzeit von ca. drei Monaten erforderlich sein wird.

Als Projektstart haben wir einen noch abzustimmenden Termin nach der Sommerpause vorgesehen, so dass der Projektabschluss noch in diesem Jahr möglich ist.

Hinsichtlich der Projektorganisation schlagen wir vor, die Leistungserbringung in enger Abstimmung mit den Auftraggebern sowohl in den Räumen der beteiligten Unternehmen (Workshops, Abstimmungsgespräche, (Zwischen-) Ergebnispräsentation) als auch in unseren Kanzleiräumen (Vor- und Nachbereitung der Vor-Ort-Termine, Aufbereitung der RMS - Dokumentation, etc.).

Ihr Ansprechpartner im Projekt ist der verantwortliche Projektleiter Herr RA Jörg Schiel-ein. Die Gesamtverantwortung für das Projekt trägt Herr Dipl. Kfm. Martin Wambach, WP, StB, Geschäftsführender Partner.