

## **Der Weg zur Risk Governance in einem mittelständischen Handelsunternehmen**

**Thilo Wüst, Biesterfeld AG**

**Siegen, 12. Oktober 2016**

- Die Biesterfeld Gruppe
- Risiko Management in der Biesterfeld Gruppe
- Corporate Governance der Biesterfeld Gruppe
- Das Ziel: Risk Governance

# Die Biesterfeld Gruppe

- Internationales Handels- und Dienstleistungsunternehmen mit 110-jähriger Tradition
- Führender Distributeur für Kunststoffe, Kautschuke, Basis- und Spezialchemikalien
- Eigenständiger, mehrheitlich im Familienbesitz befindlicher Konzern
- Niederlassungen in über 40 Ländern und Kunden in mehr als 120 Ländern
- Fokussierung auf vier Geschäftsbereiche:
  - Biesterfeld Plastic
  - Biesterfeld Spezialchemie
  - Biesterfeld Performance Rubber
  - Biesterfeld International
- Umsatz (2015): 1,1 Mrd. €
- Mitarbeiter: 740



*Holding*

## Biesterfeld AG

Umsatz (2015): 1.1 Mrd. €  
Mitarbeiter: 740  
Hamburg

*Geschäfts-  
bereiche*

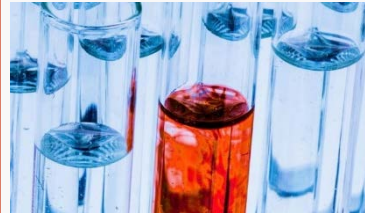
### Biesterfeld Plastic

Umsatz (2015): 670 Mio. €\*  
Mitarbeiter: 260



### Biesterfeld Spezialchemie

Umsatz (2015): 265 Mio. €\*  
Mitarbeiter: 225



### Biesterfeld International

Umsatz (2015): 230 Mio. €\*  
Mitarbeiter: 110



### Biesterfeld Performance Rubber

Umsatz: 50 Mio. €\*  
Mitarbeiter: 40



*Service  
Unternehmen*

### Biesterfeld ChemLogS GmbH

Hamburg

### BIT-SERV GmbH

Hamburg

\* nicht konsolidiert

- Die Biesterfeld Gruppe
- Risiko Management in der Biesterfeld Gruppe
- Corporate Governance der Biesterfeld Gruppe
- Das Ziel: Risk Governance

# Risiko Management in der Biesterfeld Gruppe

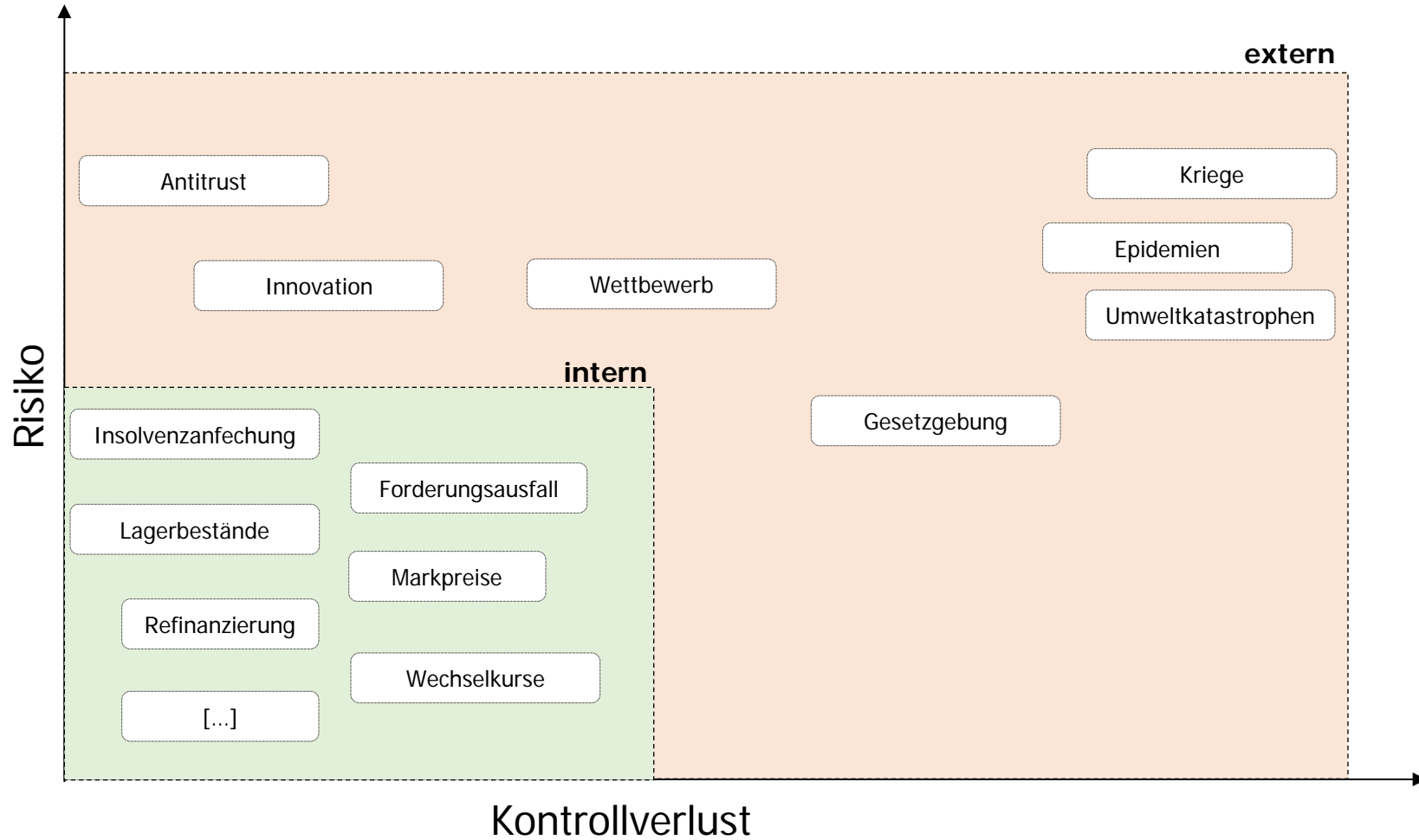
- Das Risiko Management der Biesterfeld Gruppe berücksichtigt die operativen Risiko-komponenten des Tagesgeschäfts sowie existenzgefährdende exogene Faktoren.

## Exogene Risikofaktoren

- Politische Entwicklungen, Kriege, Epidemien, Umweltkatastrophen etc.
- Gesetzgebung

## Operative Risiken

- Lagerbestandsrisiken
- Forderungsausfallrisiken
  - NEU: Insolvenzanfechtungsrisiken
- Wechselkursrisiken
- Marktpreisrisiken
- Refinanzierungsrisiken
- Etc.



## Bilanzstruktur der Biesterfeld Gruppe

in k EUR	Act 31/12/2015
<b>A. Fixed Assets</b>	<b>27.667</b>
I. Intangible Assets	22.842
II. Tangible Assets	4.679
III. Financial Assets	146
<b>B. Current Assets</b>	<b>302.016</b>
I. Inventories	129.482
II. Accounts Receivable and Other Assets	142.936
IV. Cash on hand, bank deposits	29.598
<b>C. Accrued / Prepaid Expenses</b>	<b>666</b>
<b>D. Deferred Taxes</b>	<b>592</b>
<b>TOTAL ASSETS</b>	<b>330.942</b>

- Schlankes Anlagevermögen
- Umfangreiches Umlaufvermögen
- Vorratsvermögen macht ca. 40% der Bilanzsumme aus.
- Der Forderungsbestand beläuft sich auf ca. 43% der Bilanz.



# Risiko Management in der Biesterfeld Gruppe

## Operatives Management der Working Capital Risiken

- Generelle Vorgabe, Delkredere-Risiken über Warenkreditversicherer zu decken
- Ausnahmen bestätigen die Regel:
  - Joint Ventures
  - Emerging Markets
  - Politische Instabilitäten
- Lagerbestände sind über Lager- und Transportversicherung versichert; zudem besteht eine Gruppen-Umbrella über den „good local standard“ hinaus.
- Der Gruppenabschluss wird nach HGB erstellt, somit sind Bestände gem. dem strengen Niederstwertprinzip und geltender Gruppenvorgaben zu bewerten.
- Vorkasse Zahlungen sind nur an Kernlieferanten zulässig.

# Risiko Management in der Biesterfeld Gruppe

## Reportingtools

- Monatliche Gewinn- und Verlustrechnung sowie Working Capital
- Quartärliche Gewinn- und Verlustrechnung sowie Bilanz
- Monatliche Erstellung der USD-Bilanz auf Holdingebene
- Monatliche Aufstellung der Kreditliniennutzung
- Monatliches Forderungsreporting mit Split in überfällige- und unversicherte Forderungen
- Lagerbewertung findet sporadisch statt
- Ziel: Jederzeitige Transparenz des Risiko-Exposures

- Die Biesterfeld Gruppe
- Risiko Management in der Biesterfeld Gruppe
- Corporate Governance der Biesterfeld Gruppe
- Das Ziel: Risk Governance

# Corporate Governance der Biesterfeld Gruppe

## Unternehmensrichtlinien

- Verpflichtende Verhaltensmaßgaben für alle Mitarbeiter der Gruppe weltweit.
- Standards im Finanz- und Rechnungswesen legen Maßgaben für verantwortungsvollen und risikominimierten Umgang im Finanzbereich fest.
- Accounting Standards geben allgemeingültige Vorgaben für Buchhaltungsprozess und – sachverhalte vor.
- IT-Richtlinie verpflichtet die Mitarbeiter zum verantwortungsvollen Umgang mit Daten zum Schutz von Informationen und Systemen der Biesterfeld Gruppe.
- Reiserichtlinie

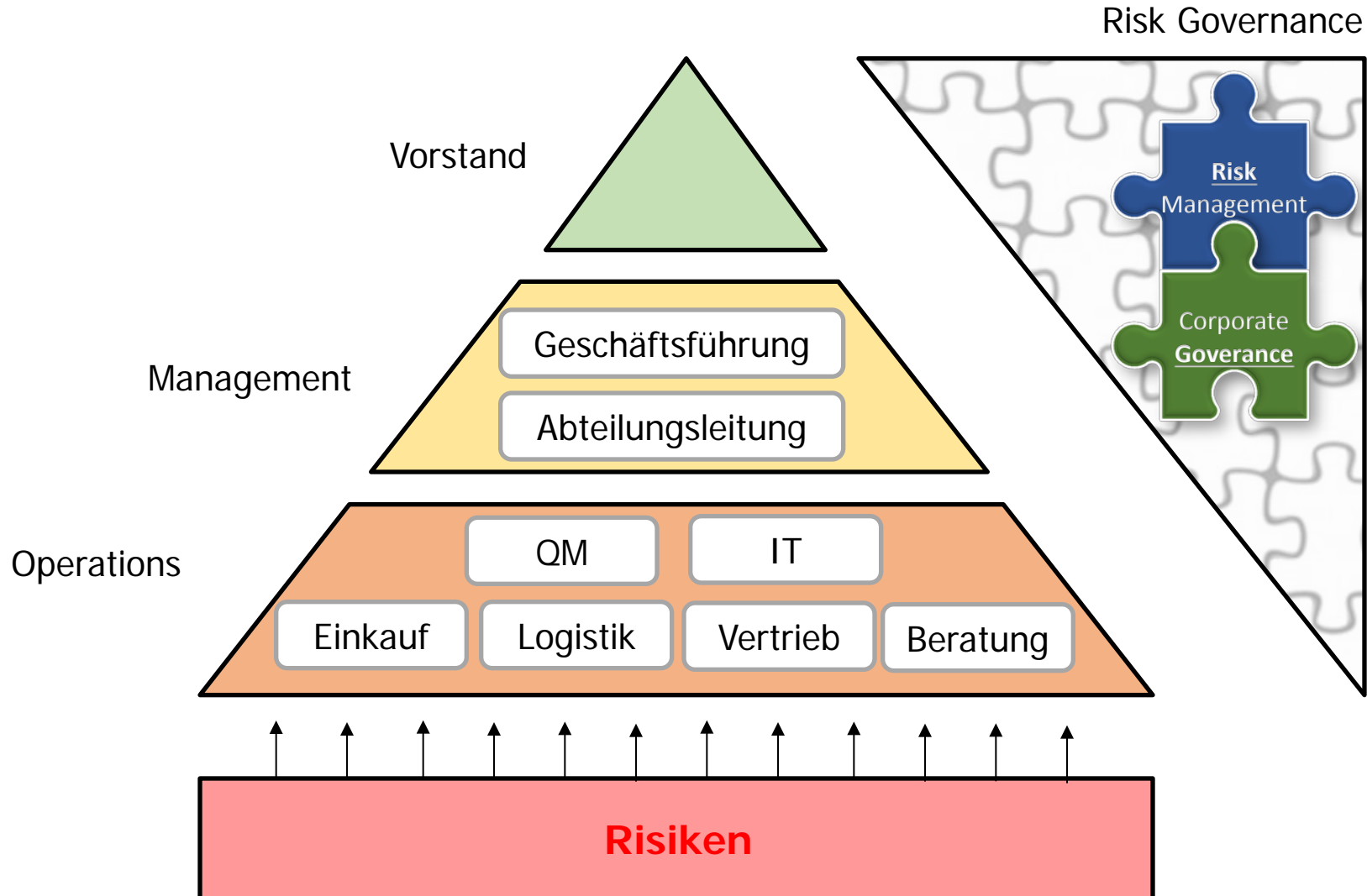
## Gelebte „Prinzipien“

- Biesterfeld Mitarbeiter werden zur Übernahme von Verantwortung mit dem Ziel, unternehmerische Entscheidungen zu treffen, befähigt.
- Der verantwortungsvolle Umgang mit Ressourcen (Energie, Papier etc.)

## Festlegung der Corporate Governance

- Der Vorstand der Biesterfeld AG ist für die Festlegung der Unternehmenswerte und –richtlinien verantwortlich.
- Die Geschäftsführer der Tochterunternehmen sind für die Einhaltung der Maßgaben durch ihre Mitarbeiter verantwortlich.
- Darüber hinaus trägt das Qualitätsmanagement durch Festlegung standardisierter Prozesse (SPOs), Funktionsbeschreibungen und der Begleitung von ISO 9001 Zertifizierungen eine Kernfunktion.

- Die Biesterfeld Gruppe
- Risiko Management in der Biesterfeld Gruppe
- Corporate Governance der Biesterfeld Gruppe
- Das Ziel: Risk Governance



# Das Ziel: Risk Governance

## Einflussfaktoren

- Transparente Prozesse → SOPs
- Offene Kommunikationskultur → Mitarbeiterbefragungen etc.
- Hinweise sind willkommen
- Interkultureller Austausch → Makrorisiken im Ausland

## Arbeitsfelder

- Dezidiertes Prozessmanagement  
Ist Aufnahme (extern vs. Intern) → Risikoanalyse → Reorganisation → Training → Implementierung → Ist Aufnahme
- Change Management (Reorganisation)
- Project Management
- Legal & Compliance (Compliance officer?)

## Der Weg

- Definition der primären Arbeitsfelder und Einflussfaktoren sowie Schaffung revolvierender Prozesse über alle Hierarchieebenen.



**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit**

**Thilo Wüst**

Head of Risk Management / Corporate Projects / M&A  
Biesterfeld AG

Tel. +49 40 32008-609

e-Mail: [t.wuest@biesterfeld.com](mailto:t.wuest@biesterfeld.com)

---