

Internes Kontrollsystem
(IKS) und
Risikobeurteilung durch
den Verwaltungsrat
Erste Erfahrungen

Referent

Thomas Meier

Dipl. Wirtschaftsprüfer / Betriebsökonom FH
Zugelassener Revisionsexperte
Partner



fidinter

Zürich, Lausanne, Zug

50 Mitarbeitende

Wirtschaftsprüfung, Steuern, Outsourcing, Unternehmensberatung

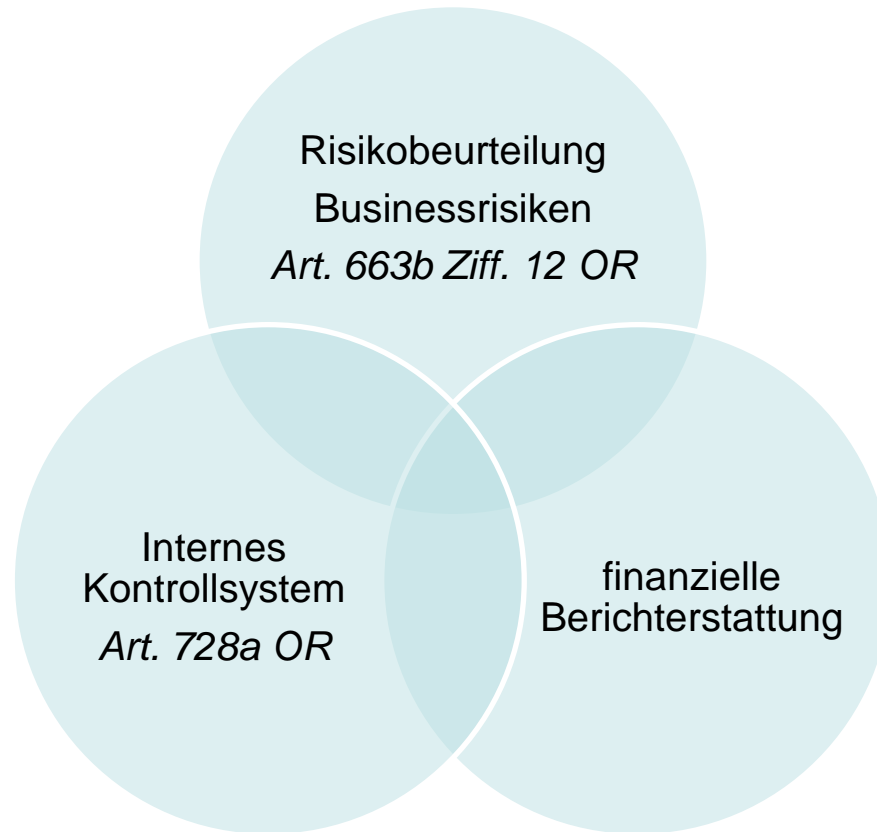
Inhalt

1. Begriffsklärung und Abgrenzung IKS und Risikobeurteilung
2. Gesetzliche Grundlagen
3. Einfluss auf die Jahresrechnung
4. Behandlung durch die Revisionsstelle
5. Erste Erfahrungen aus der Umsetzung
6. Fragen

Inhalt

1. Begriffsklärung und Abgrenzung IKS und Risikobeurteilung
2. Gesetzliche Grundlagen
3. Einfluss auf die Jahresrechnung
4. Behandlung durch die Revisionsstelle
5. Erste Erfahrungen aus der Umsetzung
6. Fragen

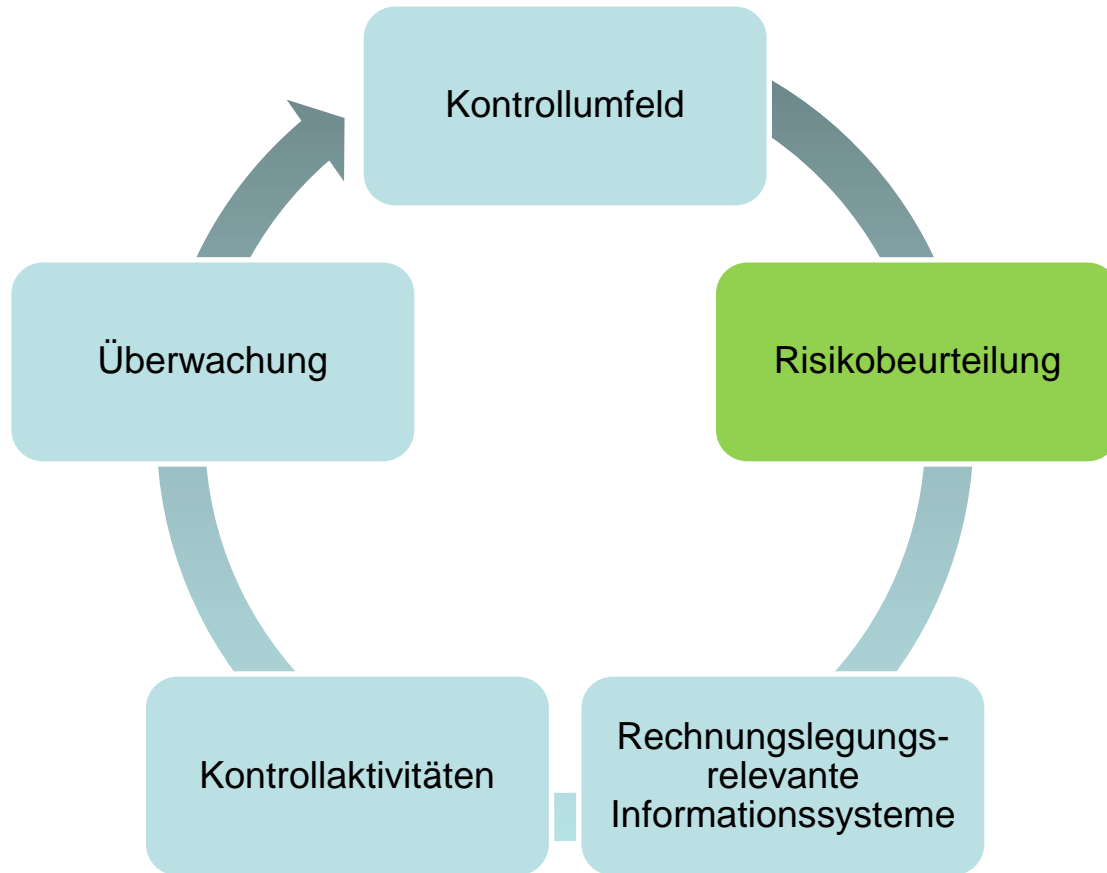
Begriffserklärung und Abgrenzung IKS - Risikobeurteilung



Begriffserklärung und Abgrenzung IKS - Risikobeurteilung

- Risikobeurteilung:
 - Beurteilung der Businessrisiken durch den VR
 - Darstellung der Angaben über die Durchführung im Anhang
- Internes Kontrollsystem:
 - Zielsetzung betriebswirtschaftlich: Gesellschaften verfügen über ein dauernd funktionierendes IKS in allen Bereichen der Unternehmung
 - IKS im Rahmen von Art. 728a OR: IKS ausschliesslich im Hinblick auf die finanzielle Berichterstattung betroffen
 - zur Sicherung der Wirksamkeit und zur Wirtschaftlichkeit der Geschäftstätigkeit => Vermögensschutz
 - zur Ordnungsmäßigkeit und Verlässlichkeit der internen und externen Rechnungslegung
 - zur Einhaltung der für das Unternehmen massgeblichen rechtlichen Vorschriften

IKS (gemäss PS 890)



IKS (gemäss PS 890)

Keine Formvorgaben

Kein Standard (z.B. COSO) verbindlich erklärt

Risiko = Risiko einer wesentlichen Falschaussage in der Jahresrechnung

Mindestinhalt gemäss PS 890:

- Kontrollumfeld: Darstellung der Kontroll-Mentalität und –Philosophie, z.B. im Rahmen von Organisationsstruktur, Führungsgrundsätzen, Weisungen
- Risikobeurteilungsprozess: gem. Art. 663b Ziff. 12. OR u.U. hilfreich im Umfang der Erhebung und Bewertung der Geschäftsrisiken
- Rechnungslegungsrelevante Informationssysteme
- Kontrollaktivitäten (Schlüsselkontrollen)
- Darstellung der Überwachung der Kontrollen

IKS (gemäss PS 890)

Existenz des IKS setzt voraus, dass es ...

- vorhanden und überprüfbar ist
- den Geschäftsrisiken und der Geschäftstätigkeit angepasst ist
- den zuständigen Mitarbeitenden bekannt ist
- angewendet wird
- ein Kontrollbewusstsein im Unternehmen vorhanden ist.

Risikobeurteilung – Risikoatlas der Business-Risiken

Geschäftsrisiken	Prozess- und Wertschöpfungsrisiken	Finanzielle Risiken	Informationstechnische Risiken	Rechtliche Risiken	Personalrisiken
Geschäftsportfolio	Auftragsbestand	Budgetabweichungen	Datenmissbrauch	Produkt Risiken	Führungsrisiken
Gesellschafterbeziehung	Berichtswesen	Forderungsbestand	Datensicherheit	Risiken aus Gesetzesverletzungen	Kommunikation
Gesetzesänderungen	Betriebsunterbrechung	Lagerbestand	Datenverfügbarkeit	Urheberrecht	Mitarbeitermotivation
Image/öffentliches Ansehen	Fehlende Produkte	Liquidität	Integrität	Vertragsrisiken	Personalfluktuatation
Konjunktur	Forschung und Entwicklung	Schuldnerbonität/Zahlungsverhalten	Systemzugriff/-verfügbarkeit		Personalkapazitäten
Markt/Branche	Kundengerechtigkeit	Währungsrisiken			Personalqualifikation
Organisationsstruktur	Kundengewinnung/Neukunden				Unterschlagung/Vorteilnahme
Politik	Kundenzufriedenheit				
Technologische Entwicklung	Preisfindung (Kalkulation)				
Unternehmenskultur	Produkt				
Unternehmensplanung	Produktivität				
Wettbewerber	Projektplanung				
	Vertragsgestaltung und -abschluß				

Risikobeurteilung – Risikobeurteilung (Beispiel)

Risiko: Konjunkturunbruch

Risikobeschreibung Rückgang der Umsätze aufgrund starker Rezession

Verantwortlicher

Risikokategorie Geschäftsriskiken
Subkategorie Konjunktur

Bewertung qualitativ quantitativ

Auswirkung moderat
Eintrittswahrscheinlichkeit mittel

Trend steigt

Erläuterung Grösster Kostenblock ist Personalaufwand . Risiko = ausreichender DB für Finanzierung der Fixkosten (d.h. Mietaufwand) und sonstige Infrastruktur zu schaffen sowie Vorhaltung von ausreichend Cash-Positionen

Massnahmen

durchgeführt

Kurzbeschreibung Reportingsystem betreiben (MIS)
Typ Risikoreduzierung
Angelegt am 17.04.2009
Termin 18.01.2008
Verantwortlicher Thomas Meier
Beschreibung monatliches MIS zur Verfolgung der Umsatz-/Produktionsentwicklung

eingeleitet

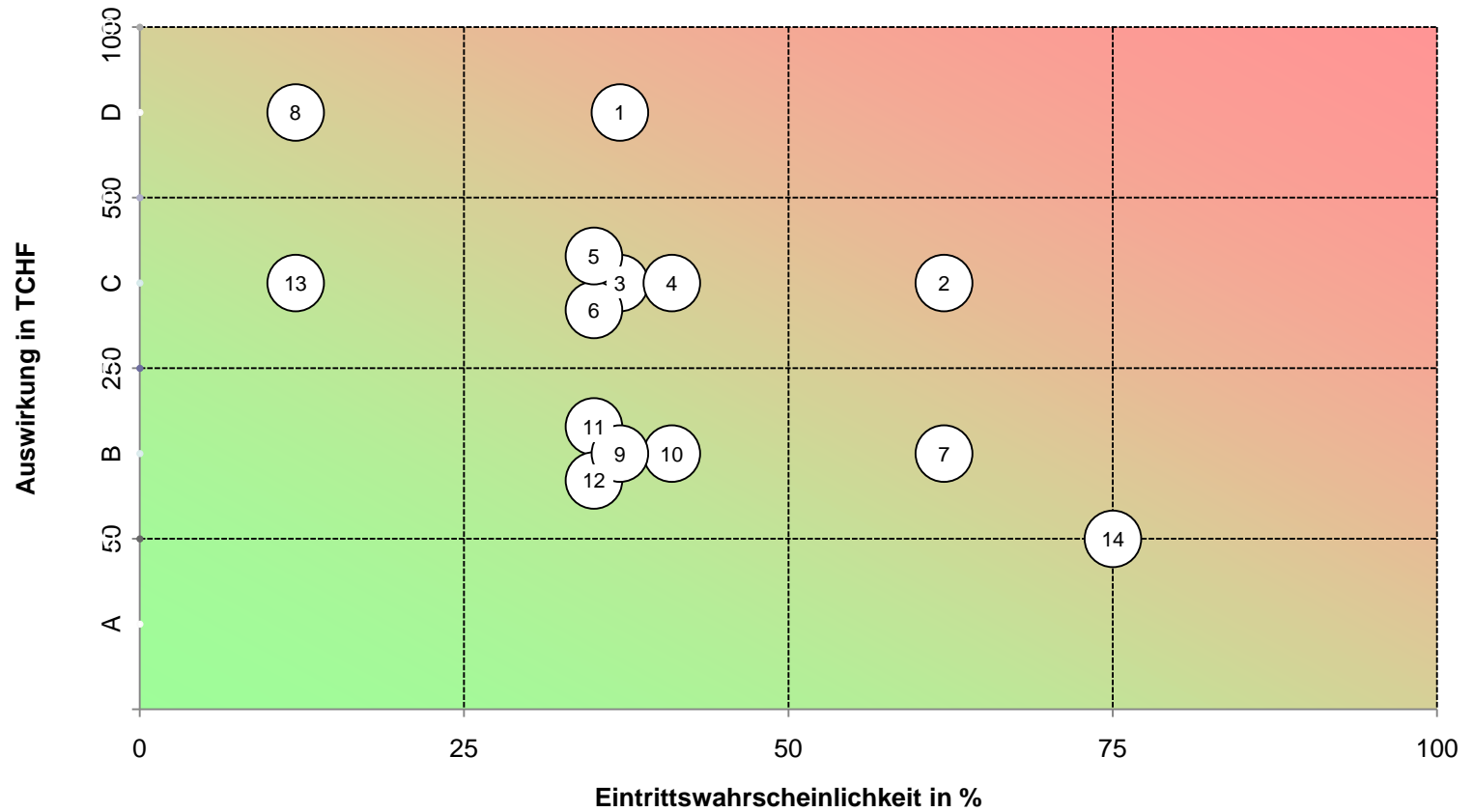
Kurzbeschreibung Arbeitsverträge mit angemessenen Kündigungsfristen
Typ Risikoreduzierung
Angelegt am 17.04.2009
Termin
Verantwortlicher Thomas Meier
Beschreibung Kündigungsfristen mit 3 - 4 Monaten für MA

beschlossen

Kurzbeschreibung kfr. Rechnungsstellungen
Typ Risikoreduzierung
Angelegt am 17.04.2009
Termin 30.06.2009
Verantwortlicher Verwaltungsrat
Beschreibung Rechnungen sind monatlich - quartalsweise zu stellen. Für grössere Kunden sind Auftragsbestätigungen mit Kündigungsklauseln vorzusehen.

Status aktiv erledigt eingetreten

Risikobeurteilung – Darstellung der Risiken in Risikomatrix



Begriffserklärung und Abgrenzung IKS - Risikobeurteilung

Gesellschaftstyp	Revision	Prüfung IKS?	Risiko- beurteilung ?
Kotierte Gesellschaften	Ordentliche Revision	Ja	Ja
Wirtschaftlich bedeutende Unternehmungen (Umsatz 20 Mio./ Bil.Summe 10 Mio. / Ø 50 FTE)	Ordentliche Revision	Ja	Ja
Übrige Gesellschaften	Eingeschränkte Revision	Nein	Ja
Davon: Mikrounternehmungen	Option: Opting Out	Nein	Ja

Begriffserklärung und Abgrenzung IKS - Risikobeurteilung

Gesellschaftsformen	Rechnungslegungsstandard	IKS ? (sofern Grösse erreicht)	Risikobeurteilung ?
Aktiengesellschaften	Aktienrecht	Ja	Ja
GmbH	Aktienrecht (Verweis Art. 801 OR)	Ja	Ja
Genossenschaften	Generell: allg. Buchführungsvorschriften	Nein	Nein
	Kreditgen. / konzessionierte Versicherungsgenossenschaft: Aktienrecht	Ja	Ja
Klassische Stiftungen	Ohne kaufmännisches Gewerbe: allg. Buchführungsvorschriften	Nein	Nein
	Mit kaufmännischem Gewerbe: Aktienrecht	Ja	Ja
Vorsorgestiftungen	BVG	Nein	Nein
Vereine	ZGB => allg. Buchführungsvorschriften	Nein	Nein

Inhalt

1. Begriffsklärung und Abgrenzung IKS und Risikobeurteilung
- 2. Gesetzliche Grundlagen**
3. Einfluss auf die Jahresrechnung
4. Behandlung durch die Revisionsstelle
5. Erste Erfahrungen aus der Umsetzung
6. Fragen

Gesetzliche Grundlagen

- Art. 663b OR:
„Der Anhang enthält:
...
12. Angaben über die Durchführung einer Risikobeurteilung
...“

Gesetzliche Grundlagen

- Art. 782a OR:

- ¹ Die Revisionsstelle prüft, ob:

...

3. Ein internes Kontrollsystem existiert.

- ² Die Revisionsstelle berücksichtigt bei der Durchführung und bei der Festlegung des Umfangs der Prüfung das interne Kontrollsystem.

...

- Art. 782b OR:

- ¹ Die Revisionsstelle erstattet dem VR einen umfassenden Bericht mit Feststellungen über die Rechnungslegung, das interne Kontrollsystem sowie die Durchführung und das Ergebnis der Revision.

Gesetzliche Grundlagen

- Aus dem Gesetz ist die Zuständigkeit für die Erstellung der Risikobeurteilung nicht konkret erwähnt
- Indirekt in Art. 716a Abs. 1 Ziff. 2:
Der Verwaltungsrat hat folgende unübertragbare und unentziehbare Aufgaben:
 - ...
 - 2. die Festlegung der Organisation;
 - 3. die Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung, sofern diese für die Führung der Gesellschaft notwendig ist;
 - ...

Gesetzliche Grundlagen

Mehr geben die Materialien zu den Änderungen im OR her:
Botschaft zur Änderung des Obligationenrechts, 23. Juni 2004, S. 4022:

Art. 728 a Absatz 1 umschreibt die Prüfungsaufgaben der Revisionsstelle:
Nach Ziffer 5 prüft die Revisionsstelle, ob vom Verwaltungsrat eine Risikobeurteilung vorgenommen wurde. Die Revisionsstelle stützt sich dabei auf die entsprechenden Aussagen des Verwaltungsrates im Anhang (s. dazu die Ausführungen zu Art. 663 b Ziff. 12 E OR). Die verlangte Beurteilung durch die Revisionsstelle darf nicht als eine inhaltliche Prüfung verstanden werden; **bestätigt** wird lediglich, dass eine Risikobeurteilung vorgenommen wurde. Die Verantwortlichkeit für den Inhalt und die Art der Risikobeurteilung liegt beim Verwaltungsrat. Die Prüfung der Geschäftsrisiken stellt keine neue Prüfaufgabe der Revisionsstelle dar; der Entwurf erwähnt diesen Prüfungsaspekt allerdings im Gegensatz zum geltenden Recht ausdrücklich.

Gesetzliche Grundlagen

Für Kleinbetriebe (eingeschränkte Revision) wird voraussichtlich im neuen Rechnungslegungsgesetz die Pflicht zur Erwähnung im Anhang **entfallen** (parlamentarische Beratungen pendent).

Inhalt

1. Begriffsklärung und Abgrenzung IKS und Risikobeurteilung
2. Gesetzliche Grundlagen
- 3. Einfluss auf die Jahresrechnung**
4. Behandlung durch die Revisionsstelle
5. Erste Erfahrungen aus der Umsetzung
6. Fragen

Einfluss auf die Jahresrechnung

- **Risikobeurteilung:**

Erwähnung im Anhang der Jahresrechnung

Unklare bzw. fehlende Regelung, was offenzulegen ist

a) Im Anhang wird nur der Prozess (abstrakt) offengelegt => Aussagekraft?

b) Im Anhang wird der Prozess und die wesentlichen Risiken offengelegt

=> Wettbewerbsnachteile? Geschäftsgeheimnisverletzung? Selektion der Risiken?

? Sind nur Risiken mit Einfluss auf die Jahresrechnung oder alle wesentlichen Risiken zu behandeln?

- **IKS**

Keine direkte Erwähnung in der Jahresrechnung

Inhalt

1. Begriffsklärung und Abgrenzung IKS und Risikobeurteilung
2. Gesetzliche Grundlagen
3. Einfluss auf die Jahresrechnung
4. **Behandlung durch die Revisionsstelle**
5. Erste Erfahrungen aus der Umsetzung
6. Fragen

Behandlung durch die Revisionsstelle - Risikobeurteilung

Ausgestaltung	Eingeschränkte Revision	Ordentliche Revision
Risikobeurteilung nachvollziehbar durchgeführt und im Anhang korrekt dargelegt	Keine Erwähnung	Keine Erwähnung
Risikobeurteilung durchgeführt, aber im Anhang unzutreffend dargelegt	Einschränkung	Einschränkung
Keine Risikobeurteilung durchgeführt, im Anhang korrekt dargelegt	Keine Einschränkung Kein Hinweis auf Gesetzesverstoss	Keine Einschränkung Evt. Hinweis auf Gesetzesverstoss und u.U. Einfluss auf Urteil zum IKS
Keine Risikobeurteilung durchgeführt, jedoch falsche Angabe, dass Durchführung erfolgte oder fehlende Angabe	Einschränkung	Einschränkung Evt. Hinweis auf Gesetzesverstoss und u.U. Einfluss auf Urteil zum IKS

Behandlung durch die Revisionsstelle - IKS

Prüfungsgegenstand	Prüfung	Einfluss auf Berichterstattung
Existenz des IKS	Dokumentation ausreichend? Umfang angemessen? In Kraft-Setzung nachvollziehbar? Kontrollen dokumentiert? Überwachung?	<ul style="list-style-type: none"> • Bestätigung im Revisionsbericht (mit / ohne Einschränkungen) • Erläuterung im „Umfassenden Bericht der Revisionsstelle an den Verwaltungsrat“

Inhalt

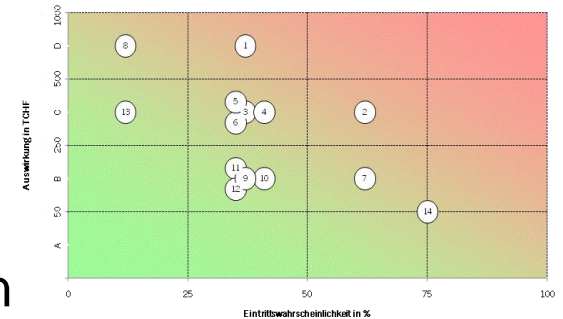
1. Begriffsklärung und Abgrenzung IKS und Risikobeurteilung
2. Gesetzliche Grundlagen
3. Einfluss auf die Jahresrechnung
4. Behandlung durch die Revisionsstelle
- 5. Erste Erfahrungen aus der Umsetzung**
6. Fragen

Erfahrungen Risikobeurteilung durch VR

- Kaum je spontan durch VR / Management aufbereitet
- In etlichen Fällen anlässlich VR-Sitzung als Workshop eingebaut
- Der Appetit kommt mit dem Essen oder „wehe wenn sie losgelassen“
- i.d.R. 12 – 18 Schlüsselrisiken identifiziert
- Follow-Up (z.B. jährlich) wird als sinnvoll beurteilt
- häufig sind IT-Risiken (Datensicherheit) ins Bewusstsein gerückt
- geeigneter Anlass, um „Unwohlsein“ von VR-Mitgliedern zu einzelnen Bereichen konstruktiv thematisieren zu können
- Coaching durch Revisionsstelle / Treuhänder wird häufig geschätzt
=> effizienter Prozess. Unabhängigkeit wahren durch klare Rolle als Coach / Moderator, der keine Entscheidungen trifft.

Erfahrungen Risikobeurteilung durch VR

- Form der Darstellung der Risiken in Risk-Map bewährt sich => gute Verständlichkeit
- Bewertung (quantitativ) fällt i.d.R. schwer
- Massnahmen wurden anlässlich der Sitzungen konkret definiert und eingeleitet => Beschleunigung
- bei grösseren VR: neues Standardtraktandum an VR-Sitzungen
- gelegentlich durch Versicherungsberater mit der Gesellschaft aufgenommen
- viele Mikro-Unternehmen haben keine Risikobeurteilung vorgenommen und leben gut mit der Offenlegung im Anhang, dass keine Risikobeurteilung vorgenommen wurde



Erfahrungen IKS

- viele Unternehmungen mit grosser Verspätung => unterschätzter Zeitbedarf trotz frühzeitiger Hinweise
- Unsicherheiten, was zu machen ist. Begriffsvermischungen IKS und Risikobeurteilung
- Angst vor Alibiübungen ist weitherum spürbar => Schädigungen aus falsch verstandenen früheren IKS-Übungen ohne klaren Fokus
- Durch das Projekt werden dem VR und Management häufig Schwachstellen vor Augen geführt und mit dem neuen Bewusstsein werden neue Kontrollen designt
- Selten IKS als Alibiübung aufgebaut ... kommt aber durchaus vor! (Dokumentation der Schlüsselkontrollen nur für Revisionsstelle einmalig gemacht).

Erfahrungen IKS

- Beschreibungen in Form verständlicher Tabellen vs. Flow Chart – Friedhöfe. Bestehende Beschreibungen / Manuals werden ggf. ergänzt.
- Schlüsselkontrollen sorgfältig definieren und anschliessend konsequent durchsetzen
- Verständnis für Abläufe wächst, insbesondere für aussenstehende (nicht im Betrieb mitarbeitende) VR eine gute Gelegenheit, den Betrieb besser kennen zu lernen
- Verständnis und Akzeptanz für IKS steigt bei VR, sofern mit Augenmass gestaltet
- Bei Gestaltung der IKS-Prozesse wird häufig nur die Stufe Management beigezogen, nicht jedoch die betroffenen Mitarbeitenden

Haben Sie Fragen?

Vielen Dank für Ihr
Interesse und Ihre
Aufmerksamkeit!