

Praxis

Internes Kontroll-System (IKS)



Ivan Allemann,
LL.M., Senior
Security Architect,
ISPIN AG,
Bassersdorf
ivan.allemann@
ispin.ch

Nach den Zusammenbrüchen etablierter Unternehmen wie Enron, Worldcom, Parmalat und Swissair nahm die Bedeutung des Risiko- und Sicherheitsmanagements sowie des Internen Kontroll-Systems (IKS) zu. Als grenzüberschreitender Meilenstein bietet sich der Sarbanes-Oxley Act (SOX) an. Ein Gesetz, welches die Einrichtung eines «funktionsfähigen» IKS bezüglich der finanziellen Berichterstattung verlangt. Diese richtet sich nach dem Standard COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), welches als Rahmenwerk vorgeschrieben ist. COSO ist ein Konzept mit Sicht aufs Ganze und deckt neben dem gesetzlich zu berücksichtigenden Kontrollziel «Financial Reporting» auch die Ziele «Strategic, Operations and Compliance» ab.

In der Schweiz wurden Änderungen lanciert mit dem Ziel, das IKS in die Gesetzgebung zu verankern. Unternehmen, welche ab 1. Januar 2008 der ordentlichen Revision unterliegen, müssen die Existenz eines IKS nachweisen. Ausserdem besteht die Verpflichtung, Angaben über die Durchführung einer Risikobeurteilung offenzulegen.

Die wesentlichen rechtlichen Grundlagen

Zum Umfang und zu der konkreten Ausgestaltung des IKS machen die neuen Vorschriften des Obligationenrechts (OR) keine Angaben. Der Swiss Code

of Best Practice dagegen empfiehlt, dass das IKS der Grösse, der Komplexität sowie dem Risikoprofil des Unternehmens anzupassen ist. Der Nachweis über die Existenz eines IKS ergibt sich aus Art. 728a Obligationenrecht (OR). Die Offenlegung einer Risikobeurteilung geht aus Art. 663b Ziff. 12 OR hervor. Diese Vorgaben werden teilweise branchenspezifisch untermauert und ergänzt (z.B. in der BankV, BEHV, Branchenrichtlinien etc.).

IKS und Risikobeurteilung nach OR

Pflicht zum Nachweis der Existenz eines IKS

Art. 728a OR ist nur auf Gesellschaften anwendbar, welche der ordentlichen Revision gemäss Art. 727 OR unterstehen:

- Publikumsgesellschaften, d.h. Gesellschaften, die börsenkotiert sind, Anleiheobligationen ausstehend haben und mindestens 20% der Aktiven oder des Umsatzes zur Konzernrechnung einer solchen Gesellschaft beitragen;

- Gesellschaften, die zwei der nachstehenden Grössen in zwei aufeinanderfolgenden Geschäftsjahren überschreiten: Bilanzsumme von 10 Mio. CHF, Umsatzerlös von 20 Mio. CHF bzw. 50 Vollzeitstellen im Jahresdurchschnitt;

- Gesellschaften mit Pflicht zur Erstellung einer Konzernrechnung (gemäss Statuten oder GV-Beschluss).

Keine IKS-Prüfungspflicht besteht für Gesellschaften, wel-

che der eingeschränkten Revision unterliegen.

Inhalt des IKS gemäss Art. 728a OR

Dieses gesetzliche IKS umfasst:

- Finanzielle Berichterstattung
- ordnungsgemässe Buchführung und Rechnungslegung
- nicht andere Aspekte (Prozesse, Compliance etc.), soweit diese keinen Einfluss auf die Jahresrechnung haben

Das Gesetz hilft bei der Klärung über die inhaltlichen Vorgaben zur Ausgestaltung und Dokumentation dieses gesetzlich vorgeschriebenen IKS nicht weiter, womit das Verständnis für das Umsetzungsausmass nicht verbessert wird.

Risikobeurteilung nach Art. 663b Ziff. 12 OR

Diese Anforderung hat Konsequenzen auf verschiedene Unternehmen: Eine Risikobeurteilung durchführen müssen unabhängig von der Grösse des Unternehmens alle Unternehmen, welche einen Anhang nach aktienrechtlichen Vorschriften von Art. 663b OR zu erstellen haben; sie müssen Risiken mit Einfluss auf die Beurteilung der Jahresrechnung darstellen.

Die Einschränkung auf «finanzielle Einflüsse» versteht sich also auch unter diesem Titel.

Fürs Ganze denken bringt Synergie-Effekte

Wann ist der Einfluss auf die Jahresrechnung gegeben?

Können die Ansätze eines Finanzinstituts auch für den Industrie- oder einen anderen Bereich genutzt werden? Kann der bereits umgesetzte Risikomanagement-Prozess weiterhin genutzt werden? Verhalte ich mich dank der vollzogenen ISO-Zertifizierung/en (9000x, 27000x etc.) konform zu den genannten Anforderungen? Wer ist eigentlich im Unternehmen alles für diese Aufgabenumsetzung betroffen? Wo gibt es Synergie-Effekte? Mögliche Fragen, die sich rund um die neuen Anforderungen hinsichtlich IKS stellen!

Für Führungsverantwortliche bietet sich damit die Chance, auf der Basis vorhandenen Strukturen das IKS zu einem funktionsfähigen System weiterzuentwickeln und es als Führungsinstrument zu nutzen. Damit erfüllt es auch einen wesentlichen Bestandteil der Corporate Governance (Transparenz und ausgewogenes Verhältnis von Führung und Unternehmenskontrolle), nämlich dem Setzen und Einhalten von Verhaltensregeln jeder Art. Dies umfasst obligatorische und freiwillige Massnahmen: Das Einhalten von Gesetzen und Regelwerken (Compliance), das Befolgen anerkannter Standards und Empfehlungen sowie das Entwickeln und Befolgen eigener Unternehmensleitlinien. Ein weiterer Aspekt der Corporate Governance ist die Ausgestaltung und Implementierung von Leitungs- und Kont-

rollstrukturen. Kennzeichen guter Corporate Governance sind:

- eine funktionsfähige Unternehmensleitung;
- das Wahren der Interessen verschiedener Gruppen (z.B. der Stakeholder);
- eine zielgerichtete Zusammenarbeit der Unternehmensleitung und -überwachung;
- Transparenz in der Unternehmenskommunikation;
- ein angemessener Umgang mit Risiken (strategische, operative, finanzielle, rechtliche);
- Ausrichtung der Managemententscheidungen auf langfristige Wertschöpfung.

Verantwortung

Aufgrund der Verantwortung, welche die Unternehmensführung zu tragen hat, ist eigentlich eine ganzheitliche Sicht anzustreben. In einer Aktiengesellschaft hat der Verwaltungsrat aufgrund von Art. 716a OR u.a. die nicht entziehbaren und unverzichtbaren Aufgaben für:

- Die Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung betrauten Personen, namentlich im Hinblick auf die Befolgung der Gesetze, Statuten, Reglemente und Weisungen;
- die Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung, sofern diese für die Führung der Gesellschaft notwendig ist.

Damit obliegt ihm die oberste Verantwortung, welche er operativ (Umsetzung) an die Geschäftsleitung weitergibt. Für die Kontrolle der Um-

setzung u.a. durch die Revisionsstelle bleibt er jedoch zuständig.

Ohne die ganzheitliche Sicht kann der Verwaltungsrat bzw. die Geschäftsleitung dieser Verantwortung unseres Erachtens gar nicht nachkommen.

Chance nutzen!

Deshalb sollten Führungsverantwortliche das IKS als Chance sehen und die Verpflichtungsvorgabe weiterentwickeln bzw. mit anderen bestehenden Corporate Governance-Aspekten verknüpfen. Das IKS schlussendlich als Führungssystem einsetzen zur Erfüllung der folgenden Ziele:

- Erfüllung der Compliance-Anforderungen im Unternehmen;
- erweiterte Sensibilisierung für die Geschäftsrisiken;
- ganzheitliche Sicht und damit verbesserte Grundlagen für Entscheidungen;
- Erhöhung der Effektivität und Effizienz und
- nachhaltige Geschäftsentwicklung. ■

Kurz & bündig

Neben der Schutz- und Kontrollfunktion kann das IKS als Instrument zur Erreichung von Unternehmenszielen in Prozessen, Vermögensschutz, Compliance und Informationen genutzt werden. Die aktuelle Finanz- und Wirtschaftskrise verdeutlicht die Notwendigkeit einer solchen weitergehenden Schutz- und Kontrollfunktion.