

.....

## **Muster-Bericht über die Einführung des IKS in einer mittelständischen Unternehmung (Praxisbericht mit verdeckten Zahlen)**

### **Dokumentation des Internen Kontrollsystems (IKS) der „Kunde Zulieferant“ GmbH, im Sommer 2010**

#### **Vorgehensweisen**

Am 6. Mai 2010 erfolgte eine Sichtung der bestehenden Grundlagen zum IKS durch „Hans Muster“ (CEO), „Ernst Obermuster“ (Leiter Finanzen), „Adolf Beispiel“ (Leitung IT) und Peter Nauer (CEO OBSERVAR AG).

Es wurde entschieden, dass die Umsetzung der 8. EU-Richtlinie und des entsprechenden in Österreich geltenden Unternehmensrechts-Änderungsgesetz (URÄG 2008) wie folgt vorgenommen wird:

Es ist gesetzlich vorgeschrieben, „wichtige Merkmale“ des Internen Kontroll- und Risikomanagementsystems der Gesellschaft im Hinblick auf den Rechnungslegungsprozess zu definieren.

**Deshalb erfolgt die Fokussierung auf mögliche wesentliche Falschdarstellungen der finanziellen Berichterstattung und insbesondere der Jahresrechnung.**

Darüber hinausgehende Dokumentationen erfolgen in einem späteren Schritt

1. Dokumentation der relevanten Prozesse und Tätigkeiten
2. Beurteilung der inhärenten Risiken bezüglich Falschdarstellung der Jahresrechnung
3. Evaluierung der grössten inhärenten Risiken (Top 40)
4. Beschreibung der bestehenden Schlüsselkontrollen zu den grössten inhärenten Risiken
5. Fallweise Ergänzung mit zusätzlichen Schlüsselkontrollen
6. Finalisierung der IST-Prozessbeschreibungen und Tätigkeiten
7. Übertragung der Schlüsselkontrollen in die Intranet-Datenbank zur Überwachung und Dokumentation der tatsächlichen Durchführung

## 1 Dokumentation der relevanten Prozesse und Tätigkeiten

Es wurden folgende Prozesse dokumentiert:

- I Beschaffung / Vorräte
- J Leistungserbringung – Projekte (P) und Service (S)
- K Investitionen
- L Geldflüsse / Finanzierung
- M Abschlusserstellung / Berichterstattung
- N Personalwesen / Saläradministration
- O Unternehmensebene – relevante Führungstätigkeiten
- P Generelle IT – Kontrollen

In diesen Prozessen wurden gesamthaft 165 wesentliche Prozessschritte/-abläufe wie folgt beschrieben (für jeden Schritt wurde ein A4 Dokument erstellt):

- Nummerierung und Prozessschritt-Bezeichnung
- Beschreibung der Tätigkeiten in diesen Prozessschritten
- Input Informationen welche verwendet werden
- Mögliche Fehler in der Finanzberichterstattung (inhärente Risiken)
- Vorhandene Schlüsselkontrollen (Finanzkontrollen)

Diese Arbeiten wurden bis zum 22. Mai 2010 abgeschlossen und sind auf dem Laufwerk P:\IKS gespeichert.

## 2 Beurteilung der inhärenten Risiken bzgl. Falschdarstellung der Jahresrechnung

Am 8. Juni 2010 erfolgte die Risikobeurteilung der Prozessschritte.

Prozessschritte wurden wie folgt hinterfragt:

- Gehen wir hier tatsächlich Verpflichtungen ein oder verändern wir Verpflichtungen?
- Generieren wir hier neue Vermögenswerte oder verändern wir bestehende?
- Verändern wir die Jahresrechnung / Bilanz / Erfolgsrechnung in diesem Prozessschritt?

Die Prozessschritte, welche eines oder mehrere dieser drei Kriterien erfüllen, beinhalten grundsätzlich inhärente Risiken bezüglich Falschdarstellung der Jahresrechnung.

Diese Prozessschritte wurden in einer Risikobeurteilung priorisiert. Dabei wurden aufgrund der Gesamtumsätze (Anzahl Transaktionen und entsprechende Geldbeträge) das gesamte (inhärente) Bruttonisiko je Prozessschritt berechnet.

Für jeden Prozessschritt wurde der verantwortliche Mitarbeiter bei „KUNDE ZULIEFERANT“ evaluiert. Dieser Mitarbeiter hat im IKS-Bewertungsmodul der OBSERVAR AG jeden seiner Prozessschritte einzeln bewertet. Dabei hat er nicht nur das „inhärente“ Bruttonisiko geschätzt sondern auch Verbesserungsbedarf und Verbesserungsmöglichkeiten bei den Prozessschritten evaluiert.

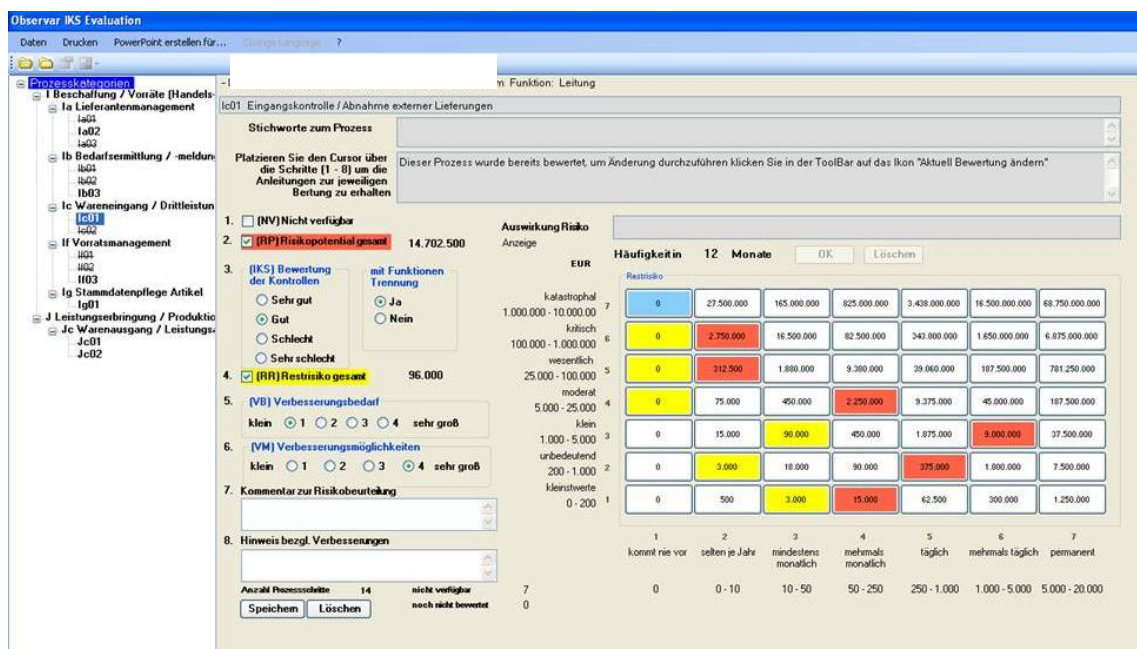
Die nachstehende Darstellung zeigt ein ausgefülltes Beispiel (Prozessschritt Ic01 von „Doris Einkauf“) inkl. dem verwendeten Bewertungsraster für die Anzahl der Transaktionen je Prozessschritt (horizontale Achse) und die entsprechenden Werte in Geld (horizontal).

Die gewählten farbig markierten Schnittpunkte ergeben jeweils einen Geldbetrag.

Das total der roten Schnittpunkte ergibt das gesamte inhärente Bruttoisiko.

Das total der gelben Schnittpunkte ergibt das gesamte subjektiv noch vorhandene Restrisiko.

Blaue Schnittpunkte entstehen, wenn das Bruttoisiko und das Restrisiko gleich gewählt wurden.



Die Bewertungen durch die jeweiligen Prozessverantwortlichen wurden am 14. Juni 2010 abgeschlossen und anschliessend in das IKS-Bewertungsmodul der OBSERVAR AG eingelesen. Die Bewertungsdateien aller Prozessverantwortlichen sind auf dem Laufwerk P:IKS gespeichert.

### 3 Evaluierung der größten inhärenten Risiken (Top 40)

Im IKS-Bewertungsmodul werden alle Prozessbeurteilungen gesammelt und analysiert.

Es wird eine Kommentarliste erstellt und ausgedruckt. Diese dokumentiert die anlässlich der Bewertungen durch die Prozessverantwortlichen eingegebenen Kommentare je Prozessschritt.

Die Kommentarliste und die Liste „IKS Top 40 Risiken“ ist auf dem Laufwerk P:IKS gespeichert.

Die Liste mit den Top 40 Risiken (Tabelle s. nächste Seite) beinhaltet die 40 grössten „inhärenten“ Risiken in Bezug auf eine mögliche Falschdarstellung der Jahresrechnung.

Prozesse			Risikopotenzial (RP)	Restrisiko (RR)	Prozess Verantw.	Prozess Stellvert.	Action Plan
Lr. Nr.	Nr.	Kurzbeschreibung	(in Cash) Summe	(in Cash) Summe			
1	Ib03	Bestellung					yes
2	Ic01	Eingangskontrolle / Abnahme externer Lieferungen					no
3	Id01	Rechnungskontrolle (formelle Prüfung)					no
4	Id02	Vorerfassung (Kontierungsstempel)					no
5	Id03	Kontierung (FIBU, KORE) und Freigabe					no
6	Id04	Verbuchung					no
7	Ie01	Erstellung Zahlungsjournal / -listen					no
8	Ie02	Kontrolle und Freigabe Zahlungsjournal / -listen					no
9	Ie03	Zahlungsauslösung und Verbuchung					no
10	Ja02	P Festlegung von Preisen und Vertragsbedingungen					no
11	Ja03	P Eingang / Bearbeitung der Kundenbestellung					no
12	Ja06	S Eingang / Bearbeitung der Kundenbestellung					yes
13	Jb02	P Projektplanung / -durchführung					yes
14	Jb04	P Fertigstellungsgrad / Fertigstellungsmeldung					yes
15	Jb06	S Projektplanung / -durchführung					no
16	Jb08	S Fertigstellungsgrad / Fertigstellungsmeldung					yes
17	Jc01	Auslieferung / Leistungsabschluss					yes
18	Jd01	P Rechnungsstellung / Gutschriftenausstellung					no
19	Jd02	P Rechnungskontrolle					no
20	Jd03	P Verbuchung					no
21	Jd05	S Rechnungsstellung / Gutschriftenausstellung					no
22	Jd06	S Rechnungskontrolle					yes
23	Je01	Verbuchung					yes
24	Je02	Mahnwesen					no
25	Mb01	Bebuchung Haupt- / Nebenbücher					no
26	Mb02	Periodische Abstimmung Hauptbuch und Nebenbücher					no
27	Mj01	Aufbereitung FIBU					no
28	Mk01	Datenaufbereitung für Management Informationssystem (MIS)					no
29	Mk02	Verrechnungsschlüssel auf Kostenstellen / -träger (Projekte)					no
30	Na03	Budgetkontrolle und Entscheid / Genehmigung					no
31	Nc01	Zeiterfassung Personal					no
32	Nc03	Erstellung Lohnlisten					no
33	Nc05	Verbuchung des Salärs / der Spesen					no
34	Nc06	Auszahlung Salär / Spesen					no
35	Oa02	Festlegung der Kompetenzen (inkl Zeichnungsberechtigung)					no
36	Oa03	Führungsgrundsätze und Führungsstil					no
37	Oa05	Richtlinien und Verfahren im Rahmen der Personalpolitik					no
38	Pc01	Schulung auf neuen IT-Dienstleistungen					no
39	Pd04	Leistungsmanagement					no
40	Pe02	Prävention, Detektion und Reaktion					no
Total							

.....

#### 4 Beschreibung bestehende Schlüsselkontrollen zu den grössten inhärenten Risiken

#### 5 Fallweise Ergänzung mit zusätzlichen Schlüsselkontrollen

#### 6 Finalisierung der IST-Prozessbeschreibungen und Tätigkeiten

Die Dokumentation gemäss Schritt 1 wurde überarbeitet und die folgenden Punkte wurden bei den „Top 40“ Prozessschritten überarbeitet / aktualisiert:

- Mögliche Fehler in der Finanzberichterstattung (inhärente Risiken)
- Vorhandene Schlüsselkontrollen (Finanzkontrollen)

Die Prozessschritte welche zu den „Top 40“ gehören haben auch eine entsprechende Referenzierung als „Top 40“ in der Kopfzeile mit der Nummerierung erhalten.

Je „Top 40“ wurde ein zusätzliches Blatt erstellt, auf welchem bis zu 9 verschiedene Schlüsselkontrollen für einen Prozessschritt beschrieben werden.

Folgende Informationen sind für jede der aufgelisteten Schlüsselkontrollen ersichtlich:

- Beschreibung der Schlüsselkontrolle
- Kontrollfrequenz (wie häufig wird diese Schlüsselkontrolle durchgeführt)
- Meldefrequenz (wie häufig müssen die Mitarbeiter melden ob diese Kontrollen tatsächlich durchgeführt wurden)
- Kontrolltype (vorgelagerte/proaktive oder nachgelagerte/detektive Schlüsselkontrolle)
- Kontrollausführung (manuell oder automatisch durch IT)
- Verantwortlicher für die Durchführung der Schlüsselkontrolle
- Stellvertreter bei Abwesenheit des Verantwortlichen

Jd01		P Rechnungstellung / Gutschriftausstellung		Bearbeiten zusätzlichen Kommentar			
Nr	Bestehende Massnahmen	Kontrollhäufigkeit	Meldezklus	Kontroll Anordnungszeit	Kontroll Type	Kontroll Owner	Stellvertreter
1	Prüfung der erstellten Projekt/Zeitrechnungen durch den RL	bei Eingabe	monatlich	nachgelagert	manuell	as	
2	Prüfung der erstellten Projektgutschriften durch den RL	bei Eingabe	monatlich	nachgelagert	manuell	as	
3	Ausstellen und Prüfen der erstellten Projekt/Zeitrechnungen und Projektgutschriften in Übereinstimmung mit den vorliegenden Projektdaten gemäss GfK Prozess 110/PS001	bei Eingabe	monatlich	vorgelagert	manuell	as	
4							
5							
6							
7							
8							
9							
Nr	Neue Massnahmen	Monat	Jahr	Montage	Kosten (EUR)	Verantwortlicher	
1							
2							
3							
4							
5							

Dieses Beispiel zeigt das Detailblatt für den Prozessschritt Jd01.

Diese Arbeiten wurden bis zum 29. Juni 2010 abgeschlossen und sind auf dem Laufwerk P:\IKS gespeichert. Der aktuelle Stand ist im P:\IKS\“KUNDE ZULIEFERANT“\_IKS\_Benutzer\_Massnahmen\_Übersicht.xlsx dokumentiert.

## 7 Übertragung der Schlüsselkontrollen in die Intranet-Datenbank zur Überwachung und Dokumentation der tatsächlichen Durchführung

Am 30. Juni 2010 wurden alle Top 40 - Schlüsselkontrollen in die OBSERVAR „Process Control“ Datenbank auf dem „Konzernholding“ Intranet integriert.

Zu den Top 40 Prozessschritten (mit den grössten inhärenten Risiken für die Finanzberichterstattung) wurden total 211 Schlüsselkontrollen eingelesen.

Die Merkmale der Schlüsselkontrollen sind im vorangehenden Punkt bereits beschrieben.

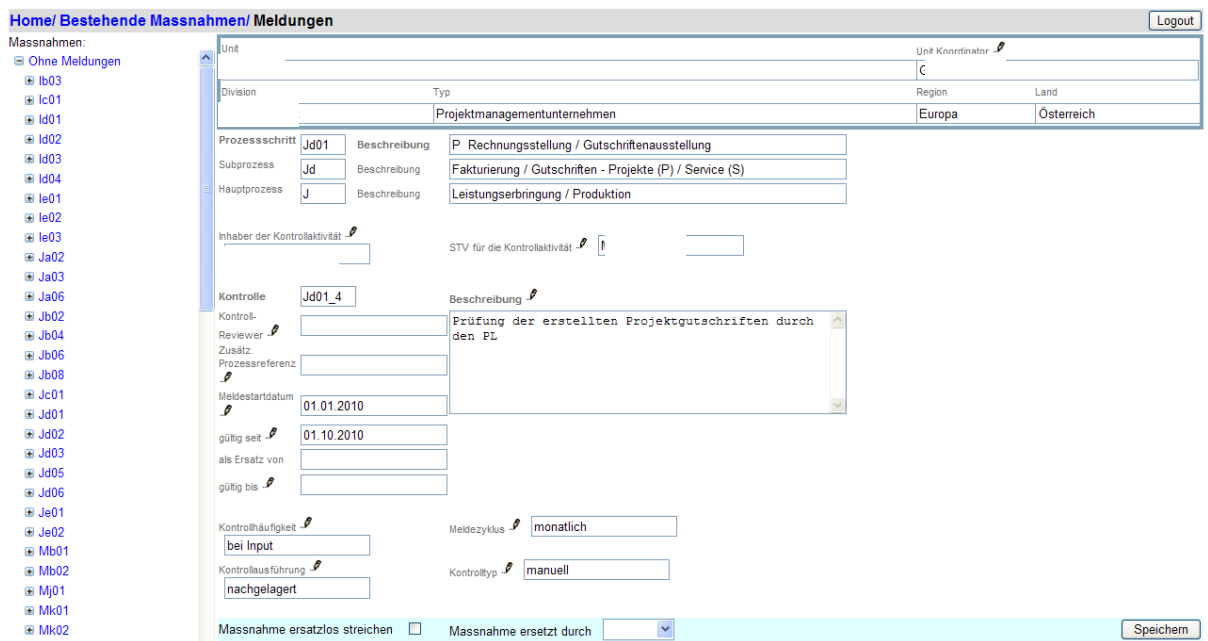
### Die Datenbank soll folgende Zielsetzung unterstützen:

Eine Dokumentation des IKS zeigt noch nicht, dass das beschriebene System und die Schlüsselkontrollen auch tatsächlich so gelebt werden. Eine Nachvollziehbarkeit ist nur gegeben, wenn die Wichtigkeit der Durchführung der Schlüsselkontrollen allen bewusst ist – und dies auch dokumentiert wird.

In der „Process Control“ Datenbank wird die Durchführungshäufigkeit jeder Schlüsselkontrolle periodisch durch die Verantwortlichen gemeldet und mit angefügten Dokumenten belegt.

Schlüsselkontrollen welche sehr häufig / laufend durchgeführt werden müssen werden in einem kürzeren Zyklus gemeldet (monatlich) als seltenere Schlüsselkontrollen, deren Durchführung jährlich gemeldet wird (z.B. Bestandserhebung und Abgleich von Investitionen).

Der nachstehende Screen-Shot zeigt ein Beispiel für die Meldemaske einer Schlüsselkontrolle zu einem Prozessschritt.



Die ersten Durchführungsmeldungen werden in der ersten Woche Juli 2010 fällig – für Durchführungen / Meldezyklen bis Ende Juni 2010.

## 8 **Fazit / Zusammenfassung**

Per 11. Juli 2010 ist das bestehende IKS im Hinblick auf mögliche Fehler in der Finanzberichterstattung (Rechnungslegungsprozess gemäß 8. EU-Richtlinie) dokumentiert.

Die relevanten Prozesse wurden evaluiert und beschrieben.

Die Prozessschritte, in denen die grössten inhärenten Risiken für Falschdarstellungen der Jahresrechnung vorhanden sind wurden in einer Risikobeurteilung evaluiert und in einer „Top 40“ Tabelle priorisiert.

Zu diesen grössten inhärenten Risiken wurden die bestehenden Schlüsselkontrollen beschrieben und teilweise neue Schlüsselkontrollen implementiert.

Die Überwachung der Durchführung und Effektivität der Schlüsselkontrollen erfolgt mit dem Datenbank Modul „OBSERVAR Process Control“ auf dem „Konzernholding“ Intranet.

In diesem System werden auch Verbesserungsbedürfnisse angestossen – damit das IKS aktuell ausgestaltet ist und effizient gelebt werden kann.