
essentials

essentials liefern aktuelles Wissen in konzentrierter Form. Die Essenz dessen, worauf es als „State-of-the-Art“ in der gegenwärtigen Fachdiskussion oder in der Praxis ankommt. *essentials* informieren schnell, unkompliziert und verständlich

- als Einführung in ein aktuelles Thema aus Ihrem Fachgebiet
- als Einstieg in ein für Sie noch unbekanntes Themenfeld
- als Einblick, um zum Thema mitreden zu können

Die Bücher in elektronischer und gedruckter Form bringen das Expertenwissen von Springer-Fachautoren kompakt zur Darstellung. Sie sind besonders für die Nutzung als eBook auf Tablet-PCs, eBook-Readern und Smartphones geeignet. *essentials*: Wissensbausteine aus den Wirtschafts-, Sozial- und Geisteswissenschaften, aus Technik und Naturwissenschaften sowie aus Medizin, Psychologie und Gesundheitsberufen. Von renommierten Autoren aller Springer-Verlagsmarken.

Weitere Bände in der Reihe <http://www.springer.com/series/13088>

Stefan Hunziker · Stefan Renggli
Marcel Fallegger

Interne Kontrollsysteme im Finanzbereich

Wirksame und effiziente Steuerung,
Kontrolle und Überwachung

 Springer Gabler

Stefan Hunziker
Institut für Finanzdienstleistungen Zug
IFZ, HOCHSCHULE LUZERN
Luzern, Schweiz

Marcel Fallegger
Institut für Finanzdienstleistungen Zug
IFZ, HOCHSCHULE LUZERN
Luzern, Schweiz

Stefan Renggli
Institut für Finanzdienstleistungen Zug
IFZ, HOCHSCHULE LUZERN
Luzern, Schweiz

ISSN 2197-6708
essentials

ISSN 2197-6716 (electronic)

ISBN 978-3-658-22981-8

ISBN 978-3-658-22982-5 (eBook)

<https://doi.org/10.1007/978-3-658-22982-5>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2018

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Was Sie in diesem *essential* finden können

- Klärung des Schlagworts „internes Kontrollsystem“ – was macht es aus und welchen Beitrag zur Steuerung des Finanzbereichs leistet es?
- Verständnis, welche Ansprüche die Unternehmensleitung an ein wirksames und effizientes Steuerungs- und Kontrollsystem stellen muss.
- Optimierungsempfehlungen, damit der Sprung von einer „Dokumentationsübung“ zum wirksamen Führungsinstrument gelingt.
- Lessons Learned aus der Praxis, die helfen, die größten Stolpersteine bei der Umsetzung eines internen Kontrollsystems umgehen zu können.

Vorwort

Ein internes Kontrollsystem (IKS), das die Steuerung, Kontrolle und Überwachung des Finanzbereichs effizienter und wirksamer macht, stellt für viele kleinere und mittelgroße Unternehmen eine große Herausforderung dar. Zu oft wird es eher als regulatorisches Erfordernis und revisionsgetriebenes Instrument verstanden; das nutzenstiftende Potenzial zur Unterstützung der Unternehmensführung wird nicht ausgeschöpft. An diese Problematik möchten wir anknüpfen und haben uns deshalb zum Ziel gesetzt, an der Hochschule Luzern – Wirtschaft zusammen mit Wirtschaftspartnern ein praktikables Konzept zu entwickeln, das sich auf die finanzielle Steuerung und Kontrolle fokussiert und die freiwillige Umsetzung in kleinen und mittelgroßen Unternehmen fördert. Das Konzept soll insbesondere die spezifischen Charakteristika kleinerer Unternehmen berücksichtigen, wie z. B. die knappe Ressourcensituation oder die oft nur fragmentarisch dokumentierten Abläufe. Deshalb müssen kosteneffiziente Lösungen gefunden werden, wobei sich ein Ansatz dazu in der aktuellen Digitalisierungsentwicklung finden lässt: Ein angemessenes Mittel zur Steigerung der Effizienz ist der gezielte Einsatz der IT. Sie ermöglicht die Automatisierung von Prozessen, unterstützt automatisierte, präventive und kostengünstige Kontrollen, optimiert den Ressourceneinsatz und stellt die Überwachung der finanzrelevanten Prozesse und Aktivitäten sicher. Automatisierung alleine ist allerdings nur ein Puzzleteil auf dem Weg zu erfolgreicher interner Steuerung und Kontrolle – auch viele weiche Faktoren wie die Unternehmens- und Kommunikationskultur werden im vorliegenden *essential* eine wichtige Rolle spielen.

Bevor wir uns aber intensiver mit der Steuerung und Kontrolle bei kleinen und mittelgroßen Unternehmen auseinandersetzen, bedanken wir uns herzlich bei:

- der Sage Schweiz AG und der Innosuisse (Schweizerische Agentur für Innovationsförderung) für die finanzielle Unterstützung, die mitunter die Veröffentlichung dieses *essential* ermöglicht hat;
- Herrn Moritz Bättig, Herrn Edwin Bütikofer, Herrn Raphael Bättig, Herrn Greg Herman und Herrn Walter Kaufmann von der Sage Schweiz AG für die laufende Unterstützung;
- Herrn Urs Ackermann, Herrn Willi Aggeler, Herrn Bruno Höhener, Herrn Adrian Stadler, Herrn David Stauffer und Frau Brigitt Zihlmann, Beteiligte am Innosuisse-Forschungsprojekt „Effektive und effiziente finanzielle Führung mit IT“, für die wertvollen fachlichen und praktischen Einblicke;
- der *essential*-Projektgruppe sowie allen Kolleginnen aus dem Lektorat, der Herstellung und dem Marketing für die großartige Unterstützung und die Ermöglichung dieses *essentials*;
- unseren Angehörigen für die Geduld und das Verständnis für die etlichen durchgearbeiteten Wochenenden.

Unabhängig davon, in welcher Funktion Sie in einem Unternehmen tätig sind – sei es als Führungskraft, als Verantwortlicher für Finanzen, als Aufsichtsrat oder als Vertreter eines anderen Organs – wir sind überzeugt, dass Sie in diesem *essential* von den Erfahrungen der Autoren und den vielen involvierten Unternehmen profitieren können. Weiter werden Sie nützliche Informationen für die Beurteilung, Einführung und/oder Weiterentwicklung Ihres internen Kontrollsystems vorfinden und für Ihr Unternehmen verwenden können.

Stefan Hunziker
Stefan Renggli
Marcel Fallegger

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
2	Grundlagen zum IKS	3
2.1	Kontrolle – ein Begriff mit Interpretationsspielraum.	3
2.2	Minimales versus optimales IKS	5
2.3	IT-gestützte Kontrolltypen	7
2.3.1	IT-Kontrollen auf Unternehmensebene	8
2.3.2	Generelle IT-Kontrollen	8
2.3.3	Applikationskontrollen	9
3	Ansprüche der Unternehmensführung an das IKS	13
3.1	Corporate Governance-Perspektive	13
3.2	Rechtliche Perspektive	14
3.2.1	Deutschland	15
3.2.2	Schweiz	16
3.3	Reporting für die Unternehmensführung	17
4	Vier Schritte zum erfolgreichen IKS	21
4.1	Risikobewusstes internes Umfeld schaffen	21
4.1.1	Organisatorische Maßnahmen	21
4.1.2	Verhaltenskodex zur Stärkung der Unternehmenskultur ...	25
4.2	Informationen wirkungsvoll nutzen	26
4.2.1	Kommunikation von finanziellen Informationen	27
4.2.2	Unternehmensstrategie	29
4.2.3	Finanzplanung	29
4.2.4	Finanzielle Kennzahlen	31
4.2.5	Kosten- und Leistungsrechnung	33

4.3	Zentrale Kontrolltypen implementieren	35
4.3.1	Funktionstrennung	35
4.3.2	Vier-Augen-Prinzip	36
4.3.3	Berechtigungen und Datenzugriffe	37
4.4	Operative Prozesse optimieren.	38
4.4.1	Beschaffungsprozess	38
4.4.2	Absatzprozess.	45
4.4.3	Personalprozess	50
5	Fazit	53
	Literatur.	57

Über die Autoren

Prof. Dr. Stefan Hunziker, Professor für Enterprise Risk Management und Internal Control, Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ, Hochschule Luzern, Grafenauweg 10, Postfach 7344, CH-6302 Zug.

Kontakt: stefan.hunziker@hslu.ch

Prof. Stefan Renggli, Professor für Accounting und Controlling, Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ, Hochschule Luzern, Grafenauweg 10, Postfach 7344, CH-6302 Zug.

Kontakt: stefan.renggli@hslu.ch

Marcel Fallegger, Senior Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ, Hochschule Luzern, Grafenauweg 10, Postfach 7344, CH-6302 Zug.

Kontakt: marcel.fallegger@hslu.ch