

Internal Control für Führungskräfte

von

Univ.-Prof. Dr. mult. Anton Burger

Dr. Heinrich Schmelter

Dipl.-Wirtschaftsingenieur

Oldenbourg Verlag München

Inhaltsverzeichnis

1	Wirtschaftskriminalität	1
1.1	Praxisfälle der Wirtschaftskriminalität (mit IC-Schwächen).....	1
1.2	Erscheinungsformen der Wirtschaftskriminalität.....	5
1.3	Entdeckung und Folgeschäden der Wirtschaftskriminalität.....	15
1.4	Korruption im Besonderen (aktiv und passiv).....	22
1.5	Dolose Handlungen im Buchhaltungsbereich.....	25
1.6	Motive und Hintergründe für Wirtschaftskriminalität („Fraud Diamond“).....	26
1.7	Mangelnde Kontrolle als Ursache für Wirtschaftskriminalität.....	40
2	Externe und interne Vorgaben zum Internal Control	45
2.1	Übersicht der relevanten externen und internen Vorgaben.....	45
2.2	Externe IC-Vorgaben (Gesetze)..... >	46
2.2.1	Corporate Governance Kodex.....	46
2.2.2	AktG.....	53
2.2.3	HGB(undGoB).....	55
2.2.4	Relevante Artikelgesetze (KonTraG, TransPuG, BilMoG).....	61
2.2.5	Spezielle Gesetze zur Korruption.....	62
2.2.6	Sarbanes-Oxley-Act (in USA).....	66
2.3	Unternehmensinterne IC-Vorgaben.....	68
2.3.1	Unternehmensleitlinien.....	69
2.3.2	Organisationsrichtlinien.....	72
2.3.3	Arbeitsanweisungen.....	73
2.4	Notwendigkeit des Internal Control (Nutzen).....	73
3	Internal Control (Begriffe, Modelle, Instrumente)	79
3.1	Begriffe zum Internal Control (Internes Kontroll System).....	79
3.2	Internal Control-Modelle (insb. COSO).....	88
3.3	Internal Control-Instrumente.....	105
3.3.1	IC-Organisationsanweisungen und Dokumentation.....	109
3.3.1.1	Richtlinien und Arbeitsanweisungen.....	110
3.3.1.2	Zugang zu IC-Richtlinien und -Arbeitsanweisungen.....	114
3.3.1.3	Dokumentation des Internal Control.....	115

3.3.2	Strukturelle IC-Maßnahmen.....	116
3.3.2.1	Vorstand bzw. Geschäftsleitung.....	119
3.3.2.2	Aufsichtsrat (und Audit-Committee).....	121
3.3.2.3	Controlling (prozess-begleitend).....	122
3.3.2.4	Compliance-Stelle.....	125
3.3.2.5	Interne Revision.....	130
3.3.2.6	Ombudsmannsystem (Korruptionsbekämpfung).....	137
3.3.2.7	Werkschutz/-sicherheit.....	138
3.3.2.8	Externe Revision (Wirtschaftsprüfung).....	138
3.3.3	Prozess-IC-Maßnahmen.....	143
3.3.3.1	Funktionstrennung (inkl. Vier-Augen-Prinzip).....	143
3.3.3.2	Durchführung von Einzelkontrollen (auch durch Vorgesetzte).....	146
3.3.3.3	Risiko-Management.....	147
3.3.3.4	(Kontroll-orientiertes) Berichtswesen.....	151
3.3.3.5	Systemimmanente Kontrollen (z. B. im Rechnungswesen).....	152
3.3.3.6	Job Rotation.....	153
3.3.4	Ergänzende technische IC-Maßnahmen.....	153
3.3.4.1	IT-seitige Absicherung.....	154
3.3.4.2	„Papiermäßige“ Absicherung.....	158
3.3.4.3	Physische Absicherungen.....	159
4	Praxis des Internal Control an Beispielen	161
4.1	Funktions/Prozessspezifisches Internal Control.....	161
4.1.1	Rechnungswesen-Besonderheiten.....	161
4.1.2	Einkauf-Besonderheiten.....*	163
4.1.3	Vertrieb-Besonderheiten.....	164
4.2	Branchenspezifische Internal Control-Ausprägungen in Banken.....	165
4.3	IT-Umsetzung des Internal Control (am Beispiel SAP-Finanzsystem).....	169
4.4	Internal Control am Unternehmens-Beispiel eines Autohauses.....	170
5	Fazit: Mitwirkung der Führungskräfte bei der IC-Umsetzung	173
5.1	Mitwirkung bei der organisatorischen IC-Regelung.....	173
5.2	Unterstützung von IC-Struktur-Maßnahmen.....	174
5.2.1	Zusammenarbeit mit dem Vorstand bzw. der Geschäftsführung.....	174
5.2.2	Zusammenarbeit mit dem Aufsichtsrat und dem Prüfungsausschuss.....	175
5.2.3	Zusammenarbeit mit dem Controlling.....	176
5.2.4	Zusammenarbeit mit der Compliance Organisation.....	177
5.2.5	Zusammenarbeit mit der Internen Revision.....	178
5.2.6	Zusammenarbeit mit dem Ombudsmann.....	178
5.2.7	Zusammenarbeit mit dem Werkschutz.....	179
5.2.8	Zusammenarbeit mit der Externen Revision (Wirtschaftsprüfung).....	180
5.3	Durchführung von Prozess-Maßnahmen.....	180
5.3.1	Sicherstellung der Funktionstrennung und Genehmigungswege.....	180
5.3.2	Wahrnehmung von prozessbezogenen Einzelkontrollen als Vorgesetzter.....	182

5.3.3	Mitwirkung beim Risikomanagement.....	183
5.3.4	Nutzung des (Kontroll-orientierten) Berichtswesen.....	183
5.3.5	Sicherstellung von systemimmanenten Kontrollen.....	184
5.3.6	Gewährleistung der Job Rotation.....	184
5.4	Umsetzung der ergänzenden „technischen“ Absicherungs-Maßnahmen.....	185
5.4.1	Gewährleistung der IT-seitigen Absicherung.....	185
5.4.1.1	Einrichtung der IT-Zugriff-Absicherung mit Passwort-Schutz.....	185
5.4.1.2	Nutzung von IT-gestützten Abstimmungen.....	186
5.4.1.3	Sicherstellung der IT-gestützten (Plausibilitäts-)Kontrollen.....	186
5.4.1.4	Wahrung von Datenschutz und -Sicherung.....	187
5.4.2	Nutzung der „papiermäßigen“ Absicherung.....	187
5.4.2.1	Einhaltung von formulargestützten Abläufen.....	187
5.4.2.2	Nutzung von Vordrucken im internen und externen Schriftverkehr.....	188
5.4.2.3	Durchführung der Archivierung (mit Originalbelegen).....	188
5.4.3	Einrichtung der physischen Absicherungen.....	189
5.4.3.1	Sicherstellung der räumlichen Abschottungen.....	189
5.4.3.2	Nutzung der speziellen physischen Verwahrung.....	189
5.4.4	Einrichtung von Ausweis- und Zugangssystemen.....	190
Literaturverzeichnis		193
Anhang		203
Stichwortverzeichnis		219