

BI-EINSATZ IM INTERNEN KONTROLLSYSTEM

Compliance und Business Intelligence: Effizienzsteigerungen im internen Kontrollsystem

Die Anforderungen an das interne Kontrollsystem (IKS) sind in den letzten Jahren stark gestiegen. Parallel dazu entwickelten sich auch die Möglichkeiten von systemgestützter Dokumentation und Überprüfung kontrollrelevanter Prozesse im Unternehmen. Zusätzlich existieren inzwischen speziell entwickelte BI-Applikationen, welche die Durchführung und Überwachung interner Kontrollmassnahmen unterstützen.

1. Zunehmende Professionalisierung bei der Unterstützung des internen Kontrollsystems

Das interne Kontrollsystem einer Organisation stellt die Gesamtheit aller internen Kontrollmassnahmen dar, welche sicherstellen, dass Prozesse konform mit geltenden Gesetzen und Regelungen ablaufen und zudem ein zuverlässiges finanzielles Reporting garantiert werden kann.

Ausgelöst durch die hinlänglich bekannten Bilanzskandale in den USA sowie vermehrten Druck von Regulatoren und Stakeholdern auch in Europa stiegen die Anforderungen an die Transparenz und Verlässlichkeit von Geschäftsprozessen und damit an das Kontrollsystem. Unter anderem verlangt auch der Schweizer Gesetzgeber ab 2008 für revisionspflichtige Unternehmen zumindest den Nachweis der Existenz eines internen Kontrollsystems.

Im Zuge dieser Entwicklungen stellen die Unternehmen auch bezüglich dem Einsatz von BI-Lösungen zur Unterstützung des IKS besondere Anforderungen, wobei sich drei Haupttendenzen erkennen lassen:

1. Die Unternehmen suchen nach einfachen, effizienten und kostengünstigen Lösungen für die Aufstellung und Überwachung von Verhaltensregeln.
2. Die Unternehmen suchen nach Möglichkeiten, Kontrollaktivitäten zu automatisieren, um damit den Aufwand zu reduzieren.
3. Die generellen Ausgaben für die Vermeidung von Betrugsmöglichkeiten sowie für die Überwachung und Kontrolle von relevanten Geschäftsprozessen werden weiter anwachsen.

Nachfolgend wird erläutert, welche Ziele Unternehmen im Rahmen von IKS-Projekten anstreben und wie BI-Lösungen konkrete Beiträge leisten können.

2. IKS-Projekte – mehr als nur den Vorgaben genügen

Am Anfang jedes Projekts, das die Anpassung und Verbesserung des IKS bezweckt, stehen neue oder veränderte Rahmenbedingungen, etwa durch zusätzliche Gesetze

oder Vorschriften. Diese zwingen die Unternehmen in erster Linie zu entsprechenden Anpassungen des IKS, meist gehen die Projektziele jedoch über die reine Erfüllung der IKS-spezifischen Anforderungen hinaus. Die Organisationen begnügen sich also nicht mit der reinen Dokumentation von Prozessen und Kontrollmassnahmen sowie deren Überwachung, sondern streben zusätzlichen Nutzen an:

- Klarheit und Stärkung personeller Verantwortung in Prozessen
- Erhöhte Qualität und Transparenz von Finanzprozessen
- Standardisierung und Effizienzsteigerungen

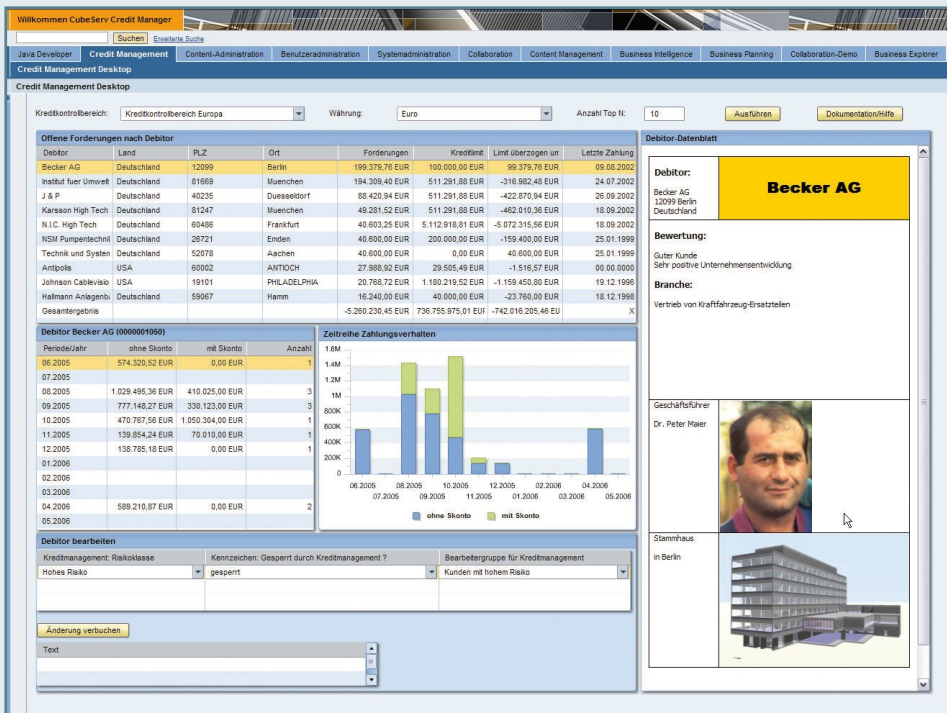
Die Wirksamkeit von BI-Lösungen im Rahmen eines IKS-Projekts lässt sich somit auch aus dem Erfüllungsgrad dieser Ziele ableiten.

Einen entsprechenden Nutzen versprechen BI-Lösungen, welche die Implementierung und Überwachung von Berechtigungen für den Systemzugriff im Sinne des IKS ermöglichen. Integrierte Genehmigungsverfahren und Zugriffsvorschriften (Berechtigungen) sind zentrale Elemente eines IKS. Dezierte Anwendungen liefern dafür die folgenden Unterstützungsmöglichkeiten:

- Identifikation von Risiken auf Basis der Differenz zwischen dem Ist-Zustand bezüglich Funktionstrennung und entsprechenden Berechtigungen gegenüber den Anforderungen aus dem IKS. Gerade in grossen Unternehmen bringen diese Analysen erstaunliche Ergebnisse zutage, da die Systemberechtigungen durch Reorganisationen und veränderte Funktionen laufend angepasst werden, aber meist ohne Berücksichtigung der Regelungen aus dem IKS.
- Überwachung und regelmässiges Reporting von kritischen Kontrollmassnahmen (z. B. Veränderung von Kreditlimiten der Kunden oder die Freigabe von hohen Zahlungsbeträgen in den Kreditoren)
- Anwenderverwaltung, laufendes Monitoring

In der Praxis hat sich bei der Einführung entsprechender Applikationen die Berücksichtigung folgender Erfolgsfaktoren bewährt:

- Ganzheitlicher Projektansatz mit Berücksichtigung von (gesetzlichen) Anforderungen an Kontrollaktivitäten, der Führungsphilosophie, dem bestehenden Berechtigungskonzept und der Betriebsorganisation
- Priorisierung von Risiken und entsprechenden Kontrollmassnahmen nach einem einheitlichen Kriterienkatalog (Beispiel aus dem Prozess «Personalvergütung»: «Feh-



Strategische Richtungen systematisch vorgeben: Interne Kontrollsysteme mit BI.

lerhafte Lohnabrechnung» ist bezüglich finanzieller Auswirkung tiefer zu werten als «Auszahlung nicht geleisteter Leistung».)

- Konsequente Umsetzung eines neuen Rollen-/Berechtigungskonzeptes
- Klare Definition von Schnittstellen und damit verbundener Verantwortung für den laufenden Betrieb zwischen Business und IT

Entsprechende Lösungen ermöglichen eine grössere Transparenz, einen umfangreichen Automatisierungsgrad bezüglich der Überwachung von Kontrollmassnahmen und damit auch die Grundlage für Prozessverbesserungen.

Einen zusätzlichen Mehrwert können BI-Lösungen leisten, welche die Einhaltung der Richtlinien und Standards des IKS prozessintegriert ermöglichen und gleichzeitig eine effizientere Arbeitsweise fördern. Ein entsprechendes Beispiel wird nachfolgend beschrieben.

3. BI-Lösungen mit integrierten Kontrollmassnahmen

IT-gestützte Plausibilisierungsverfahren erweisen sich in der Einschätzung der Unternehmenspraxis als äusserst nützliche Kontrollmassnahmen. Um den gegebenen Anforderungen gerecht zu werden, bietet sich der vermehrte Einsatz von Composite Applications an. Dies sind bekanntlich Applikationen, welche die Erfüllung des Versprechens der serviceorientierten Architektur ermöglichen (also Transaktions-, Analyse- und Kooperationsprozesse über verschiedene Geschäfts- und Unternehmensbereiche sowie organisatorische Grenzen hinweg). Da die Composite Applications im Idealfall eine nahtlose Systemunterstützung

entlang von Prozessschritten gewährleisten, können die Kontrollmassnahmen direkt in die Applikation eingebaut werden.

Dies lässt sich am Beispiel des Credit Management Desktops illustrieren: Mit ihm lässt sich zum einen die Kreditsituation eines Kunden unter Berücksichtigung verschiedener relevanter Informationen (etwa der aktuellen Ausschöpfung der Kreditlimite oder seine aktuelle Bonitätseinschätzung durch unabhängige Institutionen) direkt über das User Interface prüfen und bearbeiten. So wird nicht nur der Prozess an sich effizienter, sondern es wird auch die Kontrollmassnahme «Einhaltung der internen Kundenkreditlimite» unterstützt. Darüber hinaus wird durch die direkte Änderung von relevanten Merkmalen im Back End-System (hier SAP R/3) sichergestellt, dass für den Verkäufer beim Anlegen eines

Auftrags eine Plausibilisierung gemäss den aktuell gültigen Kreditkonditionen für den Kunden erfolgt. Damit erübrigen sich zeitaufwendige Rückfragen bei der zuständigen Organisationseinheit (z. B. zentrale Auftragsbearbeitung) und gleichzeitig ist gewährleistet, dass kurzfristige Änderungen der Kreditpolitik zeitnah umgesetzt werden.

4. Fazit

Kapitalgeber, Gesetzgeber und weitere Stakeholder stellen hohe und laufend neue Anforderungen an das interne Kontrollsystem. Durch den Einsatz von spezifischen BI-Lösungen kann somit ein wichtiger Betrag für ein wirkungsvolles IKS geleistet werden, insbesondere durch:

- Senkung des Aufwands für die Überwachung von Kontrollmassnahmen durch integrierte Erstellung und Überwachung von Berechtigungen und Systemzugriffen
- Integration der Kontrollmassnahme in die Anwendung (automatische Plausibilisierungen), wodurch auch deren Einhaltung automatisiert überwacht werden kann

Damit sichern geeignete BI-Applikationen nicht nur die Einhaltung der im IKS definierten Kontrollmassnahmen, sondern tragen auch zu effizienteren Geschäftsprozessen bei.

CubeServ AG
 St. Gallerstrasse 161, CH-8645 Jona
 Telefon +41 (0)55 224 30 00
 www.cubeserv.com