

Anhang 1: Leitfaden zur Erstellung von Risiko-Kontroll-Matrizen

Beispiel: Einkauf

Prozess		Einkauf/Beschaffung/Wareneingang/Rechnungszahlung			Bemerkung:		
Prozessziel		Einkauf verläuft fehlerfrei, Zahlungen erfolgen zeitgerecht.			Die nachfolgende Tabelle zeigt einige Beispiele auf, wie Risikofaktoren, Kontrollen und ihre Wirksamkeit dokumentiert werden könnten. Diese Beispiele sind rein illustrativ und erheben somit keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Diese Darstellung ist in jedem Fall an die unternehmensspezifischen Gegebenheiten anzupassen.		
		Prozessverantwortlicher: Stellvertreter: Datum: Beispiele von Konten, die betroffen sein könnten: Vorräte, Verbindlichkeiten, Materialaufwand etc.					
Teilprozesse/ Teilprozessziele	Risikoanalyse		Steuerungs- und Kontrollmassnahmen			Beurteilung/ Schlussfolgerung (ok/nein, Kommentar)	
	Risikofaktoren/ Risikobeschreibung	Rating	Massnahmen/ Kommentare	Verantwortliche(r)	Typ (manuell/ automatisch; präventiv/ detektiv)		
Bestellung							
Bestellungen werden korrekt durchgeführt.	1	Bestellungen sind nicht geschäftsmässig begründet.	gering	Es erfolgt eine genaue Überprüfung durch eine dritte Person.	vom Einkaufsleiter unabhängige Person	m, p	ok
	2	Falsche Bestellungen werden aufgegeben (z.B. Waren/Dienstleistungen, die nicht benötigt werden).	hoch	<ul style="list-style-type: none"> Bestellungen werden nur nach entsprechender Bestellanforderung aufgegeben. Bestellungen werden vom Verkaufsleiter genehmigt und mit Bestellanforderung oder Kundenauftragskopie abgeglichen. Bestellungen können nur von Einkäufern in das System eingegeben werden. Nur Einkaufsleiter und dasjenige Personal, das die Bestellung angelegt hat, können die Bestellung ändern. 	Einkäufer, Einkaufsleiter	m, d	ok
	3	Trotz Bestellanforderungen werden Waren nicht bestellt, oder Bestellanforderungen gehen verloren.	gering	<ul style="list-style-type: none"> Bestellanforderungen und Bestellungen sind durchnummeriert. Regelmässig wird überprüft, ob alle Bestellanforderungen und Bestellungen im System erfasst wurden (anhand der Nummern). System gibt regelmässig automatisch eine Liste von nicht verwendeten (übersprungenen) Nummern aus, die überprüft werden. 	Einkäufer	m/a, p/d	ok
Wareneingang							
Wareneingang verläuft fehlerfrei.	4	Falsche Ware oder falsche Menge wird geliefert.	hoch	<ul style="list-style-type: none"> Wareneingang wird überprüft, indem Lieferdokumente mit der eigentlichen Bestellung abgeglichen werden. Fehler in der Lieferung werden auf Lieferschein vermerkt; gegebenenfalls wird Rücksendung vorbereitet. Im System wird ein entsprechender Eintrag vermerkt, dass für retournierte Ware keine Zahlung ausgelöst werden kann. 	Wareneingangskontrolle	m, p/d	ok
	5	Einkaufstransaktion wird in die falsche Periode verbucht (zu spät).	gering	<ul style="list-style-type: none"> Die Verbuchung von Einkäufen wird umgehend nach Wareneingang ausgelöst. Für die letzten Wareneingänge wird grundsätzlich die Verbuchung im Rechnungswesen nochmals separat anhand der Wareneingangsbelege überprüft. 	Buchhaltung	m, p/d	ok
	6	Lieferungen werden erfasst, obwohl falsche oder qualitativ schlechte Ware geliefert wurde.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Wareneingangskontrolle muss von Person durchgeführt werden, die Rechnungen nicht erfassen kann (Funktionstrennung). Erst bei positiv gemeldetem Wareneingang kann Rechnung von zweiter Person erfasst werden. 	Einkäufer, Lagerist	m, p	ok
	7	Rechnungsdaten (Preise, Zahlungsfristen etc.) stimmen nicht mit dem Angebot überein.	mittel	Ein Vergleich der Rechnungsdaten mit den Angebotsunterlagen des Lieferanten wird durchgeführt.	Einkäufer	m, d	ok
	8	Rechnungen werden erfasst, obwohl Waren nicht bestellt wurden.	gering	<ul style="list-style-type: none"> Rechnungen können nur erfasst werden, wenn entsprechende Bestellungen im System vorhanden sind. Die Abzeichnung der Kreditoren erfolgt durch 2 Personen, welche die Rechnungen kontrollieren. Ferner wird der Lieferschein der Rechnung beigelegt. 	Buchhaltung, Abteilungsleiter	m, d	ok

Anhang 1: Leitfaden zur Erstellung von Risiko-Kontroll-Matrizen

Beispiel: Einkauf

Prozess		Einkauf/Beschaffung/Wareneingang/Rechnungszahlung			Bemerkung:		
Prozessziel		Einkauf verläuft fehlerfrei, Zahlungen erfolgen zeitgerecht.			Die nachfolgende Tabelle zeigt einige Beispiele auf, wie Risikofaktoren, Kontrollen und ihre Wirksamkeit dokumentiert werden könnten. Diese Beispiele sind rein illustrativ und erheben somit keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Diese Darstellung ist in jedem Fall an die unternehmensspezifischen Gegebenheiten anzupassen.		
		Prozessverantwortlicher: Stellvertreter: Datum: Beispiele von Konten, die betroffen sein könnten: Vorräte, Verbindlichkeiten, Materialaufwand etc.					
Teilprozesse/ Teilprozessziele	Risikoanalyse		Steuerungs- und Kontrollmassnahmen			Beurteilung/ Schlussfolgerung (ok/nein, Kommentar)	
	Risikofaktoren/ Risikobeschreibung	Rating	Massnahmen/ Kommentare	Verantwortliche(r)	Typ (manuell/ automatisch; präventiv/ detektiv)		
Verbuchung Lieferantenrechnungen, Verbindlichkeiten							
Rechnungen werden korrekt und vollständig erfasst.	9	Rechnungen werden doppelt erfasst.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Eingehende Rechnungen werden mit Bestellkopie und Wareneingangspapieren abgeglichen (Prüfung, ob zur Rechnung eine Bestellung und ein Wareneingang vorliegen). Rechnungen werden zur Verarbeitung in die Abteilungen weitergeleitet. 	Buchhaltung, Abteilungsleiter	m, p	ok
	10	Rechnung wird mit falschen Daten erfasst (z.B. Preis, Lieferant, Artikel, etc.).	gering	Regelmässig wird durch eine zweite Person geprüft, ob die Erfassungsdaten mit dem Urbeleg übereinstimmen.	Buchhaltung	m, d	ok
	11	Lieferantenrechnungen werden nicht verbucht.	gering	Eingehende Lieferantenrechnungen werden zusammen mit entsprechenden Dokumenten (Bestellung, Bestellanforderungen, Lieferschein etc.) abgehftet und umgehend verbucht.	Buchhaltung	m, p	ok
	12	Das Hauptbuch stimmt nicht mit dem Nebenbuch überein.	mittel	In regelmässigen Zeitabständen erfolgt ein Abgleich von Haupt- und Nebenbuch; Differenzen werden zeitnah geklärt und bereinigt.	Buchhaltung	m, d	ok
	13	Verbindlichkeiten in Fremdwährung sind falsch bewertet.	gering	<ul style="list-style-type: none"> Es gibt eine unternehmensweite Richtlinie zur Bewertung und zum Umgang mit Fremdwährungen. Regelmässig wird überprüft, ob die Bewertung von Verbindlichkeiten in Fremdwährung mit der Richtlinie übereinstimmt. 	Buchhaltung	m, p/d	ok
Zahlungen							
Zahlungen werden korrekt durchgeführt.	14	Zahlungen von Rechnungen werden durchgeführt, obwohl ihnen keine Leistungserbringung gegenüber steht.	gering	<ul style="list-style-type: none"> Vor Zahlungsdurchführung wird eine Zahlungsliste erstellt, die systembedingt nur Zahlungen enthalten kann, für die Dokumente (z.B. Wareneingangsreport etc.) erfasst wurden, die eine erbrachte Leistung dokumentieren. Nur Zahlungen, die auf dieser Liste im System erfasst sind, können ausgeführt werden. 	n/a	a, p	ok
	15	Zahlungen sind fehlerhaft.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Finanzchef prüft Zahlungsliste und zeichnet sie ab. Nur auf dieser Liste enthaltene und vom Finanzchef positiv geprüfte Zahlungen können ausgeführt werden. Unabhängig davon werden alle Zahlungen vor und nach der Verbuchung kontrolliert. 	Verantwortlicher für Zahlungsverkehr	m, d	ok
	16	Verbindlichkeiten werden nicht bezahlt; es kommt zur Mahnung (inkl. Mahngebühr).	gering	System meldet alle offenen Verbindlichkeiten, die älter als 30 Tage sind.	Verantwortlicher für Zahlungsverkehr	a, p	ok
	17	Verbindlichkeiten werden zu spät bezahlt; Skonti werden nicht ausgenutzt.	gering	System meldet alle offenen Verbindlichkeiten 2 Tage vor Ablauf der Frist.	Verantwortlicher für Zahlungsverkehr	a, p	ok
Rückforderungen							
Rückforderungen werden durchgesetzt und korrekt verbucht.	18	Rückforderungen, die sich aus Garantiesprüchen ergeben, werden nicht geltend gemacht.	gering	<ul style="list-style-type: none"> Rückforderungen, die sich aus Garantiesprüchen ergeben, werden auf Basis der abgeschlossenen Verträge geprüft und geltend gemacht. System gibt periodisch Liste mit offenen Rückforderungen aus, denen umgehend nachgegangen wird. 	Einkauf	m, p/d	ok
	19	Ansprüche auf Volumenrabatte werden falsch abgegrenzt.	gering	Es erfolgt eine regelmässige Prüfung der Volumenrabatte und Korrekturen und deren entsprechende Berücksichtigung im Rechnungswesen.	Einkauf	m, d	ok

Anhang 1: Leitfaden zur Erstellung von Risiko-Kontroll-Matrizen

Beispiel: Einkauf

Prozess	Einkauf/Beschaffung/Wareneingang/Rechnungszahlung		Bemerkung:				
Prozessziel	Einkauf verläuft fehlerfrei, Zahlungen erfolgen zeitgerecht.		Die nachfolgende Tabelle zeigt einige Beispiele auf, wie Risikofaktoren, Kontrollen und ihre Wirksamkeit dokumentiert werden könnten. Diese Beispiele sind rein illustrativ und erheben somit keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Diese Darstellung ist in jedem Fall an die unternehmensspezifischen Gegebenheiten anzupassen.				
	Prozessverantwortlicher: Stellvertreter: Datum:		Beispiele von Konten, die betroffen sein könnten: Vorräte, Verbindlichkeiten, Materialaufwand etc.				
Teilprozesse/ Teilprozessziele	Risikoanalyse		Steuerungs- und Kontrollmassnahmen			Beurteilung/ Schlussfolgerung (ok/nein, Kommentar)	
	Risikofaktoren/ Risikobeschreibung	Rating	Massnahmen/ Kommentare	Verantwortliche(r)	Typ (manuell/ automatisch; präventiv/ detektiv)		
Sonstiges							
	20	Stammdaten (z.B. von Lieferanten, Preisen, Konditionen) sind fehlerhaft.	hoch	<ul style="list-style-type: none"> Stammdaten (und ihre Veränderungen) werden protokolliert. Veränderungsprotokoll wird täglich kontrolliert und abgezeichnet. Veränderungen sind nur durch ausgewähltes Personal gemäss Autorisierungsliste möglich. 	Kreditorenbuchhaltung	m/a, p	ok
Hiermit bestätige ich, dass... <ul style="list-style-type: none"> die Prozessziele erreicht wurden. <input type="checkbox"/> es keine wesentlichen Falschdarstellungen gibt. <input type="checkbox"/> alle Angaben korrekt und vollständig sind. <input type="checkbox"/> 							
Datum: Unterschrift:							

Anhang 1: Leitfaden zur Erstellung von Risiko-Kontroll-Matrizen

Beispiel: Lagerhaltung

Prozess	Lagerhaltung/Warenein- und Ausgänge/Inventur			Bemerkung:			
Prozessziel	Der Warenbestand ist korrekt; die Waren werden korrekt verbucht, Ein- und Ausgänge werden korrekt erfasst.			Die nachfolgende Tabelle zeigt einige Beispiele auf, wie Risikofaktoren, Kontrollen und ihre Wirksamkeit dokumentiert werden könnten. Diese Beispiele sind rein illustrativ und erheben somit keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Diese Darstellung ist in jedem Fall an die unternehmensspezifischen Gegebenheiten anzupassen.			
	Prozessverantwortlicher: Stellvertreter: Datum:						
	Beispiele von Konten, die betroffen sein könnten: Anlagevermögen, Vorräte etc.						
Teilprozesse/ Teilprozessziele	Risikoanalyse		Steuerungs- und Kontrollmassnahmen			Beurteilung/ Schlussfolgerung (ok/nein, Kommentar)	
	Risikofaktoren/ Risikobeschreibung	Rating	Massnahmen/ Kommentare	Verantwortliche(r)	Typ (manuell/ automatisch; präventiv/ detektiv)		
Abwicklung der Wareneingänge							
Die Wareneingänge, Halb- und Fertigfabrikate sowie Retouren werden korrekt erfasst.	1	Die produzierten Halb- und Fertigfabrikate werden nicht oder nicht vollständig erfasst.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Die produzierten Halb- und Fertigfabrikate werden fortlaufend vom jeweiligen Mitarbeiter im System erfasst. Am Ende der Woche erfolgt eine Plausibilisierung durch den Leiter Produktion. 	Lagerverantwortlicher, Leiter Produktion	m, d	Die Eingaben ins System wurden bereits seit einem geraumen Zeitraum nicht mehr durch einen zweiten Mitarbeiter geprüft.
	2	Die von Dritten bezogenen Waren werden nicht oder nicht vollständig erfasst (z.B. nicht vollständig erfasste Rohmaterialien oder Handelswaren).	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Das System plausibilisiert den Produktcode, die Anzahl der gelieferten Produkte und den Lieferanten anhand der eingegebenen Bestellungen. Material kann nur mit einem entsprechenden Antragsformular bezogen werden; dieses muss vom jeweiligen Vorgesetzten unterzeichnet sein. 	Lagerverantwortlicher, Leiter Einkauf	m/a, p	ok
	3	Die Vorratsbewegungen werden falsch oder unvollständig im Lagersystem erfasst; die Verbuchung von Vorratsbewegungen im Rechnungswesen erfolgt unvollständig oder falsch.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Die Eingaben ins System werden stichprobenweise durch einen zweiten Mitarbeiter überprüft (Abgleich der Erfassungsbelege mit Warenein-/ausgangsbelegen). Um gegebenenfalls übermässige Vorratsbewegungen zu vermeiden, ist der Beschaffungsprozess im Unternehmen so definiert (z.B. durch Festlegung von Mindest-/Höchstmengen), dass keine übermässigen Lagerbestände angelegt werden. Es erfolgt eine periodische Abstimmung der Lagerbuchhaltung mit dem Rechnungswesen. 	Lagerverantwortlicher, Kfm. Leiter, Buchhaltung	m/a, p/d	ok
	4	Die Retouren werden nicht als solche erfasst und falsch bewertet.	mittel	Die Eingaben ins System werden stichprobenweise durch einen zweiten Mitarbeiter überprüft, um sicherzustellen, dass eine den Retouren entsprechende Korrektur der Forderungen erfolgt und eine Gutschrift erstellt wird.	Lagerverantwortlicher, Buchhaltung	m, d	ok
	5	Es erfolgen ungenehmigte Änderungen im System (Stammdaten).	gering	Der Zugriff auf die Artikelstammdaten ist auf bestimmte Mitarbeiter beschränkt.	Lagerverantwortlicher, Kfm. Leiter	a, p	ok

Anhang 1: Leitfaden zur Erstellung von Risiko-Kontroll-Matrizen

Beispiel: Lagerhaltung

Prozess		Lagerhaltung/Warenein- und Ausgänge/Inventur			Bemerkung:		
Prozessziel		Der Warenbestand ist korrekt; die Waren werden korrekt verbucht, Ein- und Ausgänge werden korrekt erfasst.			Die nachfolgende Tabelle zeigt einige Beispiele auf, wie Risikofaktoren, Kontrollen und ihre Wirksamkeit dokumentiert werden könnten. Diese Beispiele sind rein illustrativ und erheben somit keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Diese Darstellung ist in jedem Fall an die unternehmensspezifischen Gegebenheiten anzupassen.		
		Prozessverantwortlicher: Stellvertreter: Datum: Beispiele von Konten, die betroffen sein könnten: Anlagevermögen, Vorräte etc.					
Teilprozesse/ Teilprozessziele	Risikoanalyse		Steuerungs- und Kontrollmassnahmen			Beurteilung/ Schlussfolgerung (ok/nein, Kommentar)	
	Risikofaktoren/ Risikobeschreibung	Rating	Massnahmen/ Kommentare	Verantwortliche(r)	Typ (manuell/ automatisch; präventiv/ detektiv)		
Durchführung einer Bestandsaufnahme/Inventur							
Die Inventur wird korrekt und vollständig durchgeführt.	6	Der physische Bestand stimmt nicht mit dem Systembestand überein (z.B. auf Grund von Schwund, Diebstahl etc.)	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Durch eine Bestandsaufnahme in Form einer Inventur wird einmal jährlich der physische Bestand festgestellt; Differenzen im Lager werden im Lagersystem und im Rechnungswesen gebucht. Die Durchführung der Inventur erfolgt unter Berücksichtigung einer genauen und detaillierten Inventurrichtlinie. 	Lagerverantwortlicher, Kfm. Leiter	m, d	ok
	7	Der Lagerbestand wird manipuliert.	gering	<ul style="list-style-type: none"> Nur berechnigte Personen können Änderungen an Lagerbeständen im System erfassen (der Zugang zum System ist auf einen bestimmten Personenkreis beschränkt). Grössere Änderungen der Lagerbestände müssen von einer zweiten Person genehmigt werden. 	Lagerverantwortlicher, Kfm. Leiter	m/a, p	ok
	8	Die Inventur erfolgt nicht, unvollständig oder auf falsche Art und Weise.	mittel	Die Bestandsaufnahme erfolgt anhand von Inventurrichtlinien, die den Mitarbeitern und den Inventurbeteiligten zur Verfügung gestellt werden; die Bestandsaufnahme wird anhand von Checklisten geprüft und dokumentiert.	Lagerverantwortlicher, Kfm. Leiter	m, d	ok
	9	Die Transitwaren (unterwegs befindliche Waren) werden nicht oder falsch erfasst bzw. abgegrenzt.	mittel	Transitware, offene Bestellungen und Forderungen sowie versandte Waren werden überprüft.	Kfm. Leiter, Buchhaltung, Lagerverantwortlicher	m, d	ok
	10	Das Konsignationslager, welches grundsätzlich zu inventarisieren ist, wird nicht oder falsch erfasst.	mittel	Konsignationslager wird überprüft; zusätzlich wird eine Inventur durchgeführt, die dokumentiert wird.	Lagerverantwortlicher, Kfm. Leiter	m, d	ok
Durchführung einer Bestandsbewertung							
Die Bestandsbewertung wird korrekt gemäss den Rechnungslegungsstandards durchgeführt.	11	Die Waren werden nicht, falsch oder inkonsistent bewertet.	hoch	<ul style="list-style-type: none"> Das System generiert spezielle Auswertungen, durch die Fehler in den Lagerbeständen und in der Bewertung ersichtlich werden. Bewertungen, welche nicht innerhalb einer Bandbreite liegen, erscheinen in einer gesonderten Auswertung, welche geprüft wird. Neubewertungen müssen grundsätzlich von der Buchhaltung und dem kaufmännischen Leiter genehmigt werden. Zudem sind die Bewertungsgrundlagen klar definiert (Inventarweisung). 	Lagerverantwortlicher, Leiter Finanzen	m/a, p/d	Es existiert kein dokumentierter Leitfaden zur Berechnung der Herstellungskosten.
	12	Die Herstellungskosten für selbst produzierte Halb- und Fertigfabrikate wurden fehlerhaft ermittelt.	hoch	Es besteht ein dokumentierter Leitfaden zur Berechnung der Herstellungskosten (Inventarweisung); dieser ist allen davon betroffenen Mitarbeitern bekannt und wird von diesen verstanden.	Leiter Finanzen	m, p	ok
	13	Die Rechnungslegungsstandards wurden falsch angewandt: Beispielsweise wurden bei der Bewertung der Waren zum Abschlussstichtag Wertberichtigungen auf den niedrigeren Marktwert nicht berücksichtigt.	hoch	Die Richtigkeit und Gültigkeit der hinterlegten Bewertungen wird regelmässig unter Berücksichtigung von z.B. Altersstruktur der Vorräte (Erstellung sogenannter Aging-Listen) und Lagerumschlag auf ihre korrekte Werthaltigkeit beurteilt (Einzelwert- oder Pauschalwertberichtigung).	Leiter Finanzen	m, p	ok

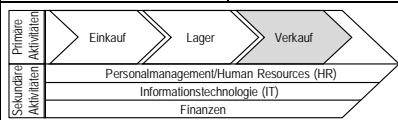
Anhang 1: Leitfaden zur Erstellung von Risiko-Kontroll-Matrizen

Beispiel: Lagerhaltung

Prozess		Lagerhaltung/Warenein- und Ausgänge/Inventur			Bemerkung:		
Prozessziel		Der Warenbestand ist korrekt; die Waren werden korrekt verbucht, Ein- und Ausgänge werden korrekt erfasst.			Die nachfolgende Tabelle zeigt einige Beispiele auf, wie Risikofaktoren, Kontrollen und ihre Wirksamkeit dokumentiert werden könnten. Diese Beispiele sind rein illustrativ und erheben somit keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Diese Darstellung ist in jedem Fall an die unternehmensspezifischen Gegebenheiten anzupassen.		
		Prozessverantwortlicher: Stellvertreter: Datum: Beispiele von Konten, die betroffen sein könnten: Anlagevermögen, Vorräte etc.					
Teilprozesse/ Teilprozessziele	Risikoanalyse		Steuerungs- und Kontrollmassnahmen			Beurteilung/ Schlussfolgerung (ok/nein, Kommentar)	
	Risikofaktoren/ Risikobeschreibung	Rating	Massnahmen/ Kommentare	Verantwortliche(r)	Typ (manuell/ automatisch; präventiv/ detektiv)		
Abwicklung der Warenausgänge							
Die Warenausgänge werden korrekt erfasst.	14	Waren, die an Kunden geliefert wurden, werden im Lagersystem oder im Rechnungswesen nicht oder nicht korrekt erfasst. Im Lager befinden sich noch Waren, die bereits dem Kunden in Rechnung gestellt wurden und zur Verbuchung von Umsatzerlösen geführt haben.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Die Warenausgänge werden anhand eines Strichcodes im Lagersystem als Transitware erfasst und mit dem Kundenauftrag automatisch abgestimmt. Die Warenausgänge erfolgen nur durch den Lageristen, welcher auch sämtliche Transaktionen im System erfasst. Die Waren werden nochmals beim Verladen nachgezählt und im System erfasst, welches die Menge plausibilisiert. Die Lieferscheine über die ausgelieferte Ware werden an das Rechnungswesen zur Verbuchung entsprechender Forderungen und Erlöse weitergegeben. Gleichzeitig wird die Rechnungserstellung angestossen. 	Lagerverantwortlicher, Lagerist	m/a, p	ok
	15	Zur Verschrottung freigegebene Waren oder bereits vernichtete Waren sind im Lagersystem oder im Rechnungswesen nicht, nicht korrekt oder immer noch erfasst.	sehr gering	<ul style="list-style-type: none"> Es wird eine Liste mit wertlosen und vernichteten Waren geführt. Durch Abstimmung dieser Liste mit den Verbuchungen im Rechnungswesen wird festgestellt, ob eine korrekte Behandlung dieser Waren erfolgt ist. 	Lagerverantwortlicher, Buchhaltung	m, d	ok
Funktionstrennung							
		Es liegt im Unternehmen keine ausreichende Funktionstrennung vor,					Ein Mitarbeiter, welcher die Warenregistrierung im Lager vornimmt, nahm ebenfalls an der Inventur teil.
	16	z.B. keine Funktionstrennungen zwischen der Verbuchung von Geschäftsvorfällen im Rechnungswesen und der Warenregistrierung im Lager;	gering	Eine strikte Funktionstrennung ist zwingend erforderlich.	Lagerverantwortlicher, Kfm. Leiter	m, p	
	17	z.B. keine Funktionstrennungen zwischen der Warenregistrierung und der Logistik/Warenbewegung;	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Eine strikte Funktionstrennung zwischen Warenbewegung und Registrierung der Warenbewegung ist zwingend erforderlich. Zutrittssicherung zum Lager besteht; Warenein- und -ausgänge erfolgen strikt über einen festgelegten Lagerzugang (z.B. Lagerrampe/Schalter). 	Lagerverantwortlicher, Leiter Vertrieb	m, p	
	18	z.B. keine Funktionstrennung zwischen der Warenregistrierung und der Inventuraufnahme.	mittel	Die Inventur wird unter Einbezug von Nicht-Lagermitarbeitern durchgeführt.	Lagerverantwortlicher, Kfm. Leiter	m, p	
Hiermit bestätige ich, dass... die Prozessziele erreicht wurden. <input type="checkbox"/> es keine wesentlichen Falschdarstellungen gibt. <input type="checkbox"/> alle Angaben korrekt und vollständig sind. <input type="checkbox"/>							
Datum: Unterschrift:							

Anhang 1: Leitfaden zur Erstellung von Risiko-Kontroll-Matrizen

Beispiel: Verkauf

Prozess		Verkauf/Kreditgewährung/Debitoren/Einzahlungen			Bemerkung:		
Prozessziel		Verkauf und Rechnungsstellung verlaufen fehlerfrei; d.h. Lieferung erfolgt termingerecht an zahlungsfähige Kunden ohne Mängel an der Ware.			Die nachfolgende Tabelle zeigt einige Beispiele auf, wie Risikofaktoren, Kontrollen und ihre Wirksamkeit dokumentiert werden könnten. Diese Beispiele sind rein illustrativ und erheben somit keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Diese Darstellung ist in jedem Fall an die unternehmensspezifischen Gegebenheiten anzupassen.		
		Prozessverantwortlicher: Stellvertreter: Datum: Beispiele von Konten, die betroffen sein könnten: Vorräte, Forderungen, Umsatzerlöse etc.					
Teilprozesse/ Teilprozessziele	Risikoanalyse		Steuerungs- und Kontrollmassnahmen			Beurteilung/ Schlussfolgerung (ok/nein, Kommentar)	
	Risikofaktoren/ Risikobeschreibung	Rating	Massnahmen/ Kommentare	Verantwortliche(r)	Typ (manuell/ automatisch; präventiv/ detektiv)		
Bearbeitung der Kundenaufträge							
Kundenaufträge werden fehlerfrei und umgehend bearbeitet.	1	Kundenaufträge werden nicht oder nicht rechtzeitig bearbeitet oder gehen verloren.	gering	<ul style="list-style-type: none"> Kundenaufträge sind durchnummeriert, und die Nummerierung wird periodisch überprüft. Kundenaufträge werden mehrfach kopiert (für alphabetische Ablage und weitere Bearbeitungen). Kundenaufträge werden nach der Unterzeichnung zur Bearbeitung umgehend weitergeleitet. 	Verkauf	m, d	ok
Kreditgewährung							
Kredite werden nur zahlungsfähigen Kunden in einem angemessenem Umfang gewährt.	2	Neuer Kunde ist nicht zahlungsfähig.	hoch	<ul style="list-style-type: none"> Vor Verkauf erfolgen Bonitäts- und Kreditwürdigkeitsprüfungen. Kreditrahmen für Kunden wird durch Vertriebsleiter genehmigt. Neuanlage des Kunden muss vom Einkaufsleiter genehmigt werden. Es wird eine Anzahlung verlangt. 	Vertriebsleiter (dem Verkäufer vorgesetzte Person), Einkaufsleiter	m/a, p	ok
	3	Bestehender Kunde ist nicht zahlungsfähig.	mittel	Kredit wird durch einen Abgleich mit dem genehmigten Kreditlimite gewährt.	n/a	a, p	ok
	4	Kreditlimite für Kunden kann vom Verkäufer verändert werden.	mittel	Zugangsmöglichkeit zum System, um Kreditlimite in den Stammdaten zu ändern, ist eingeschränkt und klar geregelt.	Systemadministrator	a, p	ok
	5	Kunden wird ein zu hohes Kreditlimite gewährt.	hoch	Funktionstrennung zwischen Kreditgewährung und Verkauf ist vorzunehmen.	Vertriebsleiter	m, p	ok
Warenlieferung							
Warenlieferung erfolgt fehlerfrei an richtigen Kunden.	6	Falsche Waren oder falsche Mengen werden geliefert.	hoch	<ul style="list-style-type: none"> Lieferschein wird mit Kopie des Kundenauftrags abgeglichen. Es erfolgt eine Bestätigung der Prüfung durch Unterschrift. 	Lagerist	m, p	ok
	7	Ware wird nicht geliefert.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Alle Lieferungen werden aufgezeichnet. Lieferscheine sind durchnummeriert. Lieferscheine werden vom Kunden bei Erhalt der Ware unterzeichnet. Es erfolgt eine separate Überprüfung, ob alle Lieferungen aufgezeichnet werden und der Lieferschein vom Kunden unterzeichnet wurde. 	Lagerist, separate unabhängige Person	m, d	ok
	8	Warenlieferung erfolgt nicht geschäftsmässig.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Nur bei Vorliegen eines Lieferscheins kann Warenausgang durch den Lageristen erfolgen. Lagerist erfasst unmittelbar durchgeführte Transaktionen. 	Einkaufsleiter, Lagerist	m, p	ok
	9	Dem Kunden wird Ware im Wert über dem Kreditlimite geliefert.	mittel	Lieferungen über Kreditlimite müssen vom Einkaufsleiter genehmigt werden.	Einkaufsleiter	m, p	ok
	10	Ware wurde an falschen Ort geliefert und ist nicht rückführbar (insbesondere bei Lieferungen ins Ausland).	mittel	Lieferadresse und -datum werden schriftlich vor Auslieferung bestätigt.	Verkäufer, Buchhaltung	m, p	ok

Anhang 1: Leitfaden zur Erstellung von Risiko-Kontroll-Matrizen

Beispiel: Verkauf

Prozess		Verkauf/Kreditgewährung/Debitoren/Einzahlungen			Bemerkung:		
Prozessziel		Verkauf und Rechnungsstellung verlaufen fehlerfrei; d.h. Lieferung erfolgt termingerecht an zahlungsfähige Kunden ohne Mängel an der Ware.			Die nachfolgende Tabelle zeigt einige Beispiele auf, wie Risikofaktoren, Kontrollen und ihre Wirksamkeit dokumentiert werden könnten. Diese Beispiele sind rein illustrativ und erheben somit keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Diese Darstellung ist in jedem Fall an die unternehmensspezifischen Gegebenheiten anzupassen.		
		Prozessverantwortlicher: Stellvertreter: Datum: Beispiele von Konten, die betroffen sein könnten: Vorräte, Forderungen, Umsatzerlöse etc.					
Teilprozesse/ Teilprozessziele	Risikoanalyse		Steuerungs- und Kontrollmassnahmen			Beurteilung/ Schlussfolgerung (ok/nein, Kommentar)	
	Risikofaktoren/ Risikobeschreibung	Rating	Massnahmen/ Kommentare	Verantwortliche(r)	Typ (manuell/ automatisch; präventiv/ detektiv)		
Fakturierung der Ware wird korrekt und vollständig durchgeführt.	11	Fakturierung ist fehlerhaft.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Erfassung wird mit Urbeleg abgeglichen. Korrekturbuchungen werden systemmässig dokumentiert. 	n/a, Buchhaltung	m, p	ok
	12	Gelieferte Ware wird nicht fakturiert.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Lieferscheine sind vorknummeriert. Periodisch findet eine Prüfung durch unabhängiges Personal statt, ob alle Lieferscheine zu einer Fakturierung geführt haben und verbucht worden sind (Funktionstrennung). System generiert am Ende des Monats eine Liste von nicht verwendeten Nummern; diese werden anschliessend überprüft. 	Buchhaltung	m/a, p/d	ok
	13	Lieferung wird zu spät fakturiert.	mittel	Lieferschein(kopien) werden zur Fakturierung unmittelbar weitergeleitet. Weiterhin findet ein periodischer Abgleich zwischen Lieferung und Rechnungsstellung statt.	Buchhaltung	m, p	ok
	14	Gelieferte Ware wird falsch fakturiert.	mittel	Fakturierung des Auftrags wird mit Kundenauftrag und Lieferschein abgeglichen.	Buchhaltung	m, d	ok
	15	Anzahl oder Bezeichnung der gelieferten Ware stimmt nicht mit der fakturierten Anzahl oder Bezeichnung überein.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Ein Vergleich zwischen der auf dem Lieferschein angegebenen Anzahl und Bezeichnung der Waren mit den Angaben auf der Rechnung wird vorgenommen. Es erfolgt eine regelmässige Überprüfung durch den Vorgesetzten. Es erfolgt ein Abgleich der Zwischensummen der auf dem Lieferschein angegebenen Anzahl mit der in Rechnung gestellten Liefermenge (muss vom Personal abgezeichnet werden). Die Kontrollperson zeichnet eine Rechnungskopie ab, bevor das Rechnungoriginal an den Kunden verschickt wird. 	Buchhalter; Vorgesetzter	m, d	ok
	16	Es werden falsche Preise (inkl. Konditionen, Frachtgebühren, Preisnachlässe) verwendet (z.B.: Preise sind nicht aktuell oder entsprechen nicht den Preisrichtlinien).	gering	Es wird eine genehmigte Preisliste (die auch Konditionen, Frachtgebühren, Preisnachlässe umfasst) eingesetzt; die Veränderung der Preisliste kann nur durch bestimmte Personen vorgenommen werden.	n/a	a, p	ok
Verbuchung Kundenrechnungen							
Kundenrechnungen werden korrekt und vollständig verbucht.	17	Rechnungen werden nicht oder mehrfach verbucht.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Rechnungen sind durchnummeriert. Es erfolgt eine periodische Prüfung, ob alle Rechnungen richtig verbucht wurden. 	Buchhaltung	m, p/d	Nein: Rechnungen sind zwar durchnummeriert, doch gibt es keine zusätzliche Prüfung, ob alle Rechnungen verbucht wurden.
	18	Rechnungen werden in falschen Konten verbucht.	gering	Die Kontierung der Rechnungen wird durch eine zweite Person kontrolliert.	n/a	a, p	ok

Anhang 1: Leitfaden zur Erstellung von Risiko-Kontroll-Matrizen

Beispiel: Verkauf

Prozess		Verkauf/Kreditgewährung/Debitoren/Einzahlungen			Bemerkung:		
Prozessziel		Verkauf und Rechnungsstellung verlaufen fehlerfrei; d.h. Lieferung erfolgt termingerecht an zahlungsfähige Kunden ohne Mängel an der Ware.			Die nachfolgende Tabelle zeigt einige Beispiele auf, wie Risikofaktoren, Kontrollen und ihre Wirksamkeit dokumentiert werden könnten. Diese Beispiele sind rein illustrativ und erheben somit keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Diese Darstellung ist in jedem Fall an die unternehmensspezifischen Gegebenheiten anzupassen.		
		Prozessverantwortlicher: Stellvertreter: Datum: Beispiele von Konten, die betroffen sein könnten: Vorräte, Forderungen, Umsatzerlöse etc.					
Teilprozesse/ Teilprozessziele	Risikoanalyse		Steuerungs- und Kontrollmassnahmen			Beurteilung/ Schlussfolgerung (ok/nein, Kommentar)	
	Risikofaktoren/ Risikobeschreibung	Rating	Massnahmen/ Kommentare	Verantwortliche(r)	Typ (manuell/ automatisch; präventiv/ detektiv)		
Forderungen							
Debitorenbuchhaltung erfolgt korrekt.	19	Der Kontensaldo des Nebenbuchs stimmt nicht mit dem Hauptbuch überein.	gering	Die Nebenbücher werden monatlich mit dem Hauptbuch abgestimmt.	Buchhaltung, Controlling	m, d	Nein: Abgleich wird nur einmal im Jahr
	20	Ausstehende Rechnungen werden nicht eingefordert.	hoch	<ul style="list-style-type: none"> Periodisch wird eine Offene-Posten-Liste erstellt. Nicht bezahlten Forderungen ist nachzugehen (Mahnwesen). 	Verkauf, Buchhaltung	a/m, d	ok
	21	Uneinbringliche Forderungen werden nicht als solche klassifiziert.	mittel	Unternehmensinterne Richtlinien schreiben klar vor, wie mit uneinbringlichen Forderungen umgegangen wird (z.B. ab wann sie als wahrscheinlich uneinbringlich einzustufen oder abzuschreiben sind).	Unternehmensleitung	m, p	ok
	22	Forderungen können nicht eingebracht werden.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Für Kunden im Zahlungsverzug wird ein Lieferstopp veranlasst. Auftragsabschlüsse oberhalb einer kritischen Grenze müssen genehmigt werden. 	Buchhaltung, Unternehmensleitung	m, p	ok
	23	Ware wurde an falschen Ort geliefert und ist nicht rückführbar (insbesondere bei Lieferungen ins Ausland).	mittel	Lieferadresse und -datum werden schriftlich vor Auslieferung bestätigt.	Verkäufer, Buchhaltung	m, p	ok
Zahlungseingänge							
Zahlungseingänge und ihre Verbuchung erfolgen korrekt, vollständig und zeitgerecht.	24	Zahlungseingänge sind fehlerhaft.	hoch	Zahlungseingang mit Debitor abgleichen.	Buchhaltung	m, p	ok
Gutschriften und Preisnachlässe							
Preisnachlässe und Gutschriften werden korrekt berechnet und gewährt.	25	Preisnachlässe werden nicht korrekt gewährt.	gering	<ul style="list-style-type: none"> Preisnachlässe müssen bewilligt werden. Preisnachlässe sind in genehmigter Preisliste definiert. 	Vertriebsleiter	m, p	ok
	26	Verwendung falscher Konditionen (z.B. Rabatte, Garantieleistungen)	gering	<ul style="list-style-type: none"> Konditionen werden einheitlich definiert und im System erfasst. Bei Verwendung der Konditionen werden sie von einer unabhängiger Stelle kontrolliert und abgezeichnet. 	Vertriebsleiter, Buchhaltung	m, d	ok
	27	Es werden falsche Gutschriften ausgestellt.	gering	Alle Gutschriften werden einzeln vor Verbuchung überprüft.	Verkauf, Buchhaltung	m, d	ok
	28	Gutschriften werden falsch verbucht.	gering	Verbuchungen jeder Gutschrift werden einzeln von unabhängiger Person überprüft und abgezeichnet.	Buchhaltung	m, d	ok

Anhang 1: Leitfaden zur Erstellung von Risiko-Kontroll-Matrizen

Beispiel: Verkauf

Prozess	Verkauf/Kreditgewährung/Debitoren/Einzahlungen			Bemerkung:								
Prozessziel	Verkauf und Rechnungsstellung verlaufen fehlerfrei; d.h. Lieferung erfolgt termingerecht an zahlungsfähige Kunden ohne Mängel an der Ware.			Die nachfolgende Tabelle zeigt einige Beispiele auf, wie Risikofaktoren, Kontrollen und ihre Wirksamkeit dokumentiert werden könnten. Diese Beispiele sind rein illustrativ und erheben somit keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Diese Darstellung ist in jedem Fall an die unternehmensspezifischen Gegebenheiten anzupassen.								
	Prozessverantwortlicher: Stellvertreter: Datum:											
	Beispiele von Konten, die betroffen sein könnten: Vorräte, Forderungen, Umsatzerlöse etc.											
Teilprozesse/ Teilprozessziele	Risikoanalyse		Steuerungs- und Kontrollmassnahmen			Beurteilung/ Schlussfolgerung (ok/nein, Kommentar)						
	Risikofaktoren/ Risikobeschreibung	Rating	Massnahmen/ Kommentare	Verantwortliche(r)	Typ (manuell/ automatisch; präventiv/ detektiv)							
Wertberichtigungen												
Debitoren werden bewirtschaftet.	29	Wertberichtigungen auf Forderungen werden falsch gebildet.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Interne Richtlinien definieren die Behandlung von Wertberichtigungen auf Forderungen. Unabhängige Person überprüft Wertberichtigungen. 	Buchhaltung	m, d	ok					
	30	Forderungen werden fälschlicherweise als uneinbringbar abgeschrieben.	mittel	Uneinbringbare Forderungen und entsprechende Abschreibungen werden bewilligt.	Verkauf, Buchhaltung	m, p	ok					
	31	Forderungen werden zu spät oder gar nicht als uneinbringlich abgeschrieben.	gering	<ul style="list-style-type: none"> System gibt Liste mit Forderungen aus, die älter als 30 Tage sind. Es werden Mahnungen ausgelöst und versandt. Verantwortlicher wird über Fortgang der offenen Zahlungen via System laufend informiert. 	Verkauf, Buchhaltung	a/m, p/d	ok					
	32	Wertberichtigungen werden falsch gebildet.	gering	<ul style="list-style-type: none"> Wertberichtigungen werden gemäss den vertraglichen Grundlagen gebildet. Wertberichtigungssalden werden regelmässig überprüft. 	Buchhaltung	m, d	ok					
Sonstiges												
	33	Stammdaten (z.B. von Kunden, Preisen, Konditionen) sind fehlerhaft.	hoch	<ul style="list-style-type: none"> Veränderungen der Stammdaten werden protokolliert. Veränderungsprotokoll wird regelmässig kontrolliert und abgezeichnet. Veränderungen sind nur von ausgewähltem Personal gemäss Autorisierungsliste möglich. 	Verkauf	m/a, p	ok					
Hiermit bestätige ich, dass... <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%;">die Prozessziele erreicht wurden.</td> <td style="width: 5%; text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>es keine wesentlichen Falschdarstellungen gibt.</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>alle Angaben korrekt und vollständig sind.</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>							die Prozessziele erreicht wurden.	<input type="checkbox"/>	es keine wesentlichen Falschdarstellungen gibt.	<input type="checkbox"/>	alle Angaben korrekt und vollständig sind.	<input type="checkbox"/>
die Prozessziele erreicht wurden.	<input type="checkbox"/>											
es keine wesentlichen Falschdarstellungen gibt.	<input type="checkbox"/>											
alle Angaben korrekt und vollständig sind.	<input type="checkbox"/>											
Datum:												
Unterschrift:												

Anhang 1: Leitfaden zur Erstellung von Risiko-Kontroll-Matrizen

Beispiel: Personalmanagement/Human Resources

Prozess		Lohnabrechnung/-auszahlung/-verbuchung			Bemerkung:		
Prozessziel		Die Lohnabrechnungen werden korrekt durchgeführt und im Rechnungswesen berücksichtigt.			Die nachfolgende Tabelle zeigt einige Beispiele auf, wie Risikofaktoren, Kontrollen und ihre Wirksamkeit dokumentiert werden könnten. Diese Beispiele sind rein illustrativ und erheben somit keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Diese Darstellung ist in jedem Fall an die unternehmensspezifischen Gegebenheiten anzupassen.		
		Prozessverantwortlicher: Stellvertreter: Datum: Beispiele von Konten, die betroffen sein könnten: Personalaufwand, Personalarückstellungen etc.					
Teilprozesse/ Teilprozessziele	Risikoanalyse		Steuerungs- und Kontrollmassnahmen			Beurteilung/ Schlussfolgerung (ok/nein, Kommentar)	
	Risikofaktoren/ Risikobeschreibung	Rating	Massnahmen/ Kommentare	Verantwortliche(r)	Typ (manuell/ automatisch; präventiv/ detektiv)		
Erstellung von Lohnabrechnungen							
Die Lohnabrechnung erfolgt korrekt.	1	Die Zeiterfassung ist nicht korrekt erfolgt.	gering	<ul style="list-style-type: none"> Die Zeiterfassung muss durch den direkten Vorgesetzten genehmigt werden, bevor diese weiterverarbeitet werden kann. Nach Möglichkeit sollten elektronische Zeiterfassungssysteme eingerichtet werden. 	Mitarbeiter, Leiter der Personalabteilung	m/a, p	Die Zeiterfassung wurde im vergangenen Monat vor Weiterverarbeitung nicht durch den Vorgesetzten genehmigt.
	2	Die Lohnberechnungen werden nicht, unvollständig oder falsch durchgeführt, weil z.B. die Überstunden nicht korrekt abgerechnet werden, pro rata Eintritte/Austritte.	gering	<ul style="list-style-type: none"> Die Lohnberechnungen erfolgen automatisch. Es erfolgen regelmässige Kontrollen des Systems, welche die Richtigkeit und die Vollständigkeit der Daten sicherstellen. Die Berechnungsgrundlagen müssen bekannt sein. 	Mitarbeiter, Leiter der Personalabteilung	a, p/d	ok
	3	Die Stammdaten im Lohnsystem sind oder werden nicht korrekt erfasst (Lohnsumme, Lohnarten, Kostenstelle, Personalien, Bankverbindung, Steuern, Sozialversicherung).	gering	<ul style="list-style-type: none"> Änderungen in den Stammdaten und im Abrechnungssystem sind nur für einen bestimmten Personenkreis und nur in Verbindung mit einem vom jeweiligen Abteilungsleiter visierten Antragsformular möglich. Die physische Personaldatenhaltung erfolgt grundsätzlich auf einem separaten Server. Es erfolgen regelmässige Abstimmungen der Stammdaten, ob diese noch mit den vertraglichen Grundlagen übereinstimmen oder sich sonstige Änderungen (z.B. durch Mutationen) ergeben haben. 	Mitarbeiter, Leiter der Personalabteilung	m, p/d	ok
	4	Es erfolgen Lohnabrechnungen für fiktive oder ausgeschiedene Mitarbeiter.	gering	Es erfolgt ein Abgleich der Anzahl der Lohnabrechnungen sowie der Lohnsumme mit der Anzahl der Mitarbeiter und dem Lohnbudget.	Mitarbeiter, Leiter der Personalabteilung	m, d	ok
Verbuchung der Lohnabrechnungen							
Die Lohnabrechnung wird korrekt und vollständig verbucht.	5	Die Löhne werden nicht, in falscher Höhe oder in der falschen Zeitperiode gebucht; der Übertrag vom Nebenbuch ins Hauptbuch ist nicht korrekt.	gering	<ul style="list-style-type: none"> Die Lohnabrechnung erfolgt durch das System und wird durch einen Mitarbeiter der Personalabteilung kontrolliert. Haupt- und Nebenbuch werden regelmässig abgestimmt. 	Mitarbeiter der Personalabteilung und des Rechnungswesens	m/a, p/d	ok

Anhang 1: Leitfaden zur Erstellung von Risiko-Kontroll-Matrizen

Beispiel: Personalmanagement/Human Resources

Prozess		Lohnabrechnung/-auszahlung/-verbuchung			Bemerkung:		
Prozessziel		Die Lohnabrechnungen werden korrekt durchgeführt und im Rechnungswesen berücksichtigt.			Die nachfolgende Tabelle zeigt einige Beispiele auf, wie Risikofaktoren, Kontrollen und ihre Wirksamkeit dokumentiert werden könnten. Diese Beispiele sind rein illustrativ und erheben somit keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Diese Darstellung ist in jedem Fall an die unternehmensspezifischen Gegebenheiten anzupassen.		
		Prozessverantwortlicher: Stellvertreter: Datum: Beispiele von Konten, die betroffen sein könnten: Personalaufwand, Personalrückstellungen etc.					
Teilprozesse/ Teilprozessziele	Risikoanalyse		Steuerungs- und Kontrollmassnahmen			Beurteilung/ Schlussfolgerung (ok/nein, Kommentar)	
	Risikofaktoren/ Risikobeschreibung	Rating	Massnahmen/ Kommentare	Verantwortliche(r)	Typ (manuell/ automatisch; präventiv/ detektiv)		
Vornahme von Lohnzahlungen/Erstellung der Lohnausweise							
Die Lohnzahlungen erfolgen in korrekter Höhe und werden sowohl richtig als auch vollständig verbucht.	6	Die Lohnzahlungen erfolgen nicht, nicht vollständig oder in sonstiger Weise falsch (z.B. an den falschen Empfänger, an einen fiktiven Mitarbeiter oder in falscher Höhe etc.).	gering	<ul style="list-style-type: none"> Die Lohnzahlungen, die i.d.R. per System erfolgen, werden vom Leiter der Personalabteilung vor der Auslösung genehmigt. Die Kontrollen des Systems stellen die Richtigkeit und Vollständigkeit der Zahlungen sicher. Die Verbuchung der Löhne und deren Auszahlung wird regelmässig nach entsprechendem Zahlungslauf überprüft und plausibilisiert. 	Mitarbeiter, Leiter der Personalabteilung; Mitarbeiter aus dem Bereich Rechnungswesen	m/a, p/d	Die Auslösung der Lohnzahlungen wurde bereits mehrere Monate nicht durch den Leiter der Personalabteilung genehmigt.
	7	Die Mitarbeiterspesen werden nicht, nicht vollständig oder falsch abgerechnet.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Ein Spesenreglement ist im Unternehmen vorhanden und den Mitarbeitern bekannt. Die Spesenabrechnungen werden vom Vorgesetzten visiert. 	Mitarbeiter, Leiter der Personalabteilung	m, p	ok
	8	Die Lohnabzüge (Steuern, Sozialversicherung) werden nicht, nicht vollständig oder in falscher Höhe berechnet und beglichen.	gering	Es erfolgen eine Überprüfung der Abrechnung von Lohnabzügen gegebenenfalls in Stichproben sowie eine Plausibilisierung des Gesamtbetrags von Abzügen.	Mitarbeiter der Personalabteilung; Mitarbeiter aus dem Bereich Rechnungswesen	m, p/d	ok
	9	Die Lohnrückforderungen werden nicht oder nicht vollständig erhoben und deren Erhalt nicht überprüft.	gering	<ul style="list-style-type: none"> Regelmässige Überprüfung, ob Lohnrückforderungen bestehen, und Überprüfung der korrekten Ermittlung. Erstellung einer Liste der nicht erhaltenen Rückforderungen und Abstimmung des weiteren Vorgehens mit dem Vorgesetzten. 	Mitarbeiter der Personalabteilung; Mitarbeiter aus dem Bereich Rechnungswesen	m, d	ok
	10	Die Erstellung der Lohnausweise erfolgt nicht korrekt; die Lohnausweisdaten sind nicht, nicht vollständig verfügbar oder falsch.	hoch	<ul style="list-style-type: none"> Die Programmierung und systemseitige Darstellung der Lohnausweisformulare wird von der Personalabteilung geprüft. Die Lohnausweise werden zudem stichprobenartig von der Lohnbuchhaltung abgeprüft. 	Mitarbeiter der Personalabteilung; Mitarbeiter aus dem Bereich Rechnungswesen	m, d	ok
Darstellung im Jahresabschluss: Personalrückstellungen							
Die Personalrückstellungen sind korrekt im Jahresabschluss dargestellt.	11	Die Personalrückstellungen (z.B. Bonus-, Gleitzeit-, Urlaubs- oder Altersteilzeitrückstellungen) erfolgen nicht, nicht vollständig oder nicht korrekt.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Die Konten bzw. Salden für diese Rückstellungen werden regelmässig zum Abschlussstichtag anhand der Lohnlisten plausibilisiert und daraufhin überprüft, ob allen bilanzierungspflichtigen Risiken bei der Bemessung der Rückstellung genügend Rechnung getragen wurde. Die Berechnung dieser Rückstellungen ist klar dokumentiert. 	Buchhaltung, Leiter Finanzen	m, p/d	Diese Überprüfung erfolgte im vergangenen Geschäftsjahr erst, nachdem der Abschlussprüfer Unregelmässigkeiten festgestellt hatte.

Anhang 1: Leitfaden zur Erstellung von Risiko-Kontroll-Matrizen

Beispiel: Personalmanagement/Human Resources

Prozess	Lohnabrechnung/-auszahlung/-verbuchung			Bemerkung:			
Prozessziel	Die Lohnabrechnungen werden korrekt durchgeführt und im Rechnungswesen berücksichtigt.			Die nachfolgende Tabelle zeigt einige Beispiele auf, wie Risikofaktoren, Kontrollen und ihre Wirksamkeit dokumentiert werden könnten. Diese Beispiele sind rein illustrativ und erheben somit keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Diese Darstellung ist in jedem Fall an die unternehmensspezifischen Gegebenheiten anzupassen.			
	Prozessverantwortlicher: Stellvertreter: Datum:						
	Beispiele von Konten, die betroffen sein könnten: Personalaufwand, Personalarückstellungen etc.						
Teilprozesse/ Teilprozessziele	Risikoanalyse		Steuerungs- und Kontrollmassnahmen			Beurteilung/ Schlussfolgerung (ok/nein, Kommentar)	
	Risikofaktoren/ Risikobeschreibung	Rating	Massnahmen/ Kommentare	Verantwortliche(r)	Typ (manuell/ automatisch; präventiv/ detektiv)		
Funktionstrennung							
	12	Es liegt im Unternehmen keine ausreichende Funktionstrennung vor, z.B. keine Funktionstrennung zwischen <ul style="list-style-type: none"> • der eigentlichen Lohnabrechnung und der Lohnauszahlung; • der eigentlichen Lohnabrechnung und der Lohn-Stammdatenbearbeitung; • der eigentlichen Lohnabrechnung und der Zeiterfassung; • der Bearbeitung des Lohnartenstamms und der Bearbeitung des Mitarbeiterstamms. 	mittel	<ul style="list-style-type: none"> • Strikte Funktionstrennungen sind zwingend einzurichten. • Für jede Funktion bzw. jeden Arbeitsplatz wird eine Aufgaben- und Kompetenzbeschreibung erstellt und gepflegt. • Der Zugriff auf lohnrelevante Stammdaten ist auf bestimmte Personen zu beschränken. 	Leiter der Personalabteilung	m, p	ok
Hiermit bestätige ich, dass... <ul style="list-style-type: none"> die Prozessziele erreicht wurden. <input type="checkbox"/> es keine wesentlichen Falschdarstellungen gibt. <input type="checkbox"/> alle Angaben korrekt und vollständig sind. <input type="checkbox"/> 							
Datum: Unterschrift:							

Anhang 1: Leitfaden zur Erstellung von Risiko-Kontroll-Matrizen

Beispiel: IT

Prozess		Informationstechnologie (IT)			Bemerkung:		
Prozessziel		Die Informationstechnologie gewährleistet eine verlässliche Finanzberichterstattung.			Die nachfolgende Tabelle zeigt einige Beispiele auf, wie Risikofaktoren, Kontrollen und ihre Wirksamkeit dokumentiert werden könnten. Diese Beispiele sind rein illustrativ und erheben somit keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Diese Darstellung ist in jedem Fall an die unternehmensspezifischen Gegebenheiten anzupassen.		
		Prozessverantwortlicher: Stellvertreter: Datum:					
Teilprozesse/ Teilprozessziele	Risikoanalyse		Steuerungs- und Kontrollmassnahmen			Beurteilung/ Schlussfolgerung (ok/nein, Kommentar)	
	Risikofaktoren/ Risikobeschreibung	Rating	Massnahmen/ Kommentare	Verantwortliche(r)	Typ (manuell/ automatisch; präventiv/ detektiv)		
IT in der Finanzberichterstattung							
Die Finanzberichterstattung wird ohne Fehler erstellt.	1	Veränderungen im System, in den Anwendungen oder Daten sind fehlerhaft.	hoch	<ul style="list-style-type: none"> Richtlinien zu Veränderungen legen fest, wie Veränderungen dokumentiert werden müssen. Wesentliche Änderungen werden vorgeschlagen, bewilligt und überprüft. 	IT-Leitung	m, p	ok
	2	Im Rechenzentrum wurde Hardware beschädigt oder entwendet.	hoch	Zutritt zum Rechenzentrum ist gesichert.	IT-Leitung	m, p	ok
	3	System fällt aus.	hoch	<ul style="list-style-type: none"> Notfallplan ist definiert und an sicherer Stelle hinterlegt. Backup-System wird physisch getrennt vom Hauptsystem unterhalten, regelmässig aktualisiert und periodisch getestet. 	IT-Leitung	m, p	ok
	4	Daten gehen verloren.	hoch	<ul style="list-style-type: none"> Umfangreiche Datensicherung wird regelmässig vorgenommen (inkl. Programme und Dateien). Sicherungskopien werden an einem separaten und sicheren Ort aufbewahrt. Datensicherungen werden in eigener Protokollierungsdatei aufgezeichnet. 	IT-Leitung	m/a, p	ok
	5	Anwendungssoftware ist fehlerhaft.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Originalprogramme werden an einem sicheren Ort verwahrt. Neue und abgeänderte Programme müssen zuerst in mehreren Testläufen erfolgreich getestet worden sein, bevor sie eingesetzt werden. Endnutzer werden über Neuerungen informiert und gegebenenfalls geschult. 	IT-Leitung	m, p	ok
	6	Unbefugte können Programme oder Applikationen ändern.	gering	Nur autorisiertes Personal (IT-Verantwortlicher) kann Änderungen an Programmen oder Applikationen vornehmen (Funktionstrennung).	IT-Leitung	a, p	ok
	7	Über Schnittstellen können Unbefugte auf das System zugreifen und es manipulieren.	hoch	<ul style="list-style-type: none"> Systemkontrollen und Sicherheitsapplikationen (z.B. Firewalls, Antivirensoftware) verhindern das Eingreifen Dritter. Insbesondere Schnittstellen (Datentransfer) werden regelmässig auf Schwächen hin überprüft. 	IT-Leitung	m/a, p	Nein: Firewalls sind veraltet.
	8	Finanzdaten können missbräuchlich veröffentlicht oder verwendet werden.	hoch	Logische Zugangskontrollen werden angewandt, z.B.: <ul style="list-style-type: none"> maximal drei Anmeldeversuche im System; automatische und regelmässige Passwortänderungen; Mindestlänge der Passwörter; automatische Nachverfolgung von fehlgeschlagenen Passwordeinsätzen. 	IT-Leitung	a, p	ok
	9	Daten können von nicht zugriffsberechtigtem Personal eingesehen, geändert oder gelöscht werden.	hoch	<ul style="list-style-type: none"> Funktionstrennung wird durch Zugriffsbeschränkungen (Passwortschutz etc.) gewährleistet. Unternehmensleitung legt Autorisierungsliste fest, die regelmässig mit Mitarbeiterliste abgeglichen wird. 	IT- und Linienverantwortliche	m, p	ok
	10	Finanzberichterstattung kann nicht zeitgerecht erstellt werden, weil Änderungen an Programmen oder Dateien vorgenommen werden.	gering	Planung für systembedingte Änderungen in Programmen oder Dateien (z.B. Updates) werden mit operativem Geschäftsplan auf zeitliche Übereinstimmung abgestimmt.	IT-Leitung	m, p	ok

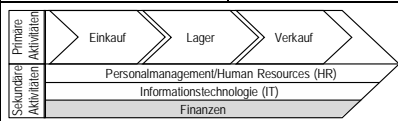
Anhang 1: Leitfaden zur Erstellung von Risiko-Kontroll-Matrizen

Beispiel: IT

Prozess	Informationstechnologie (IT)			Bemerkung:			
Prozessziel	Die Informationstechnologie gewährleistet eine verlässliche Finanzberichterstattung.			Die nachfolgende Tabelle zeigt einige Beispiele auf, wie Risikofaktoren, Kontrollen und ihre Wirksamkeit dokumentiert werden könnten. Diese Beispiele sind rein illustrativ und erheben somit keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Diese Darstellung ist in jedem Fall an die unternehmensspezifischen Gegebenheiten anzupassen.			
	Prozessverantwortlicher: Stellvertreter: Datum:						
Teilprozesse/ Teilprozessziele	Risikoanalyse		Steuerungs- und Kontrollmassnahmen			Beurteilung/ Schlussfolgerung (ok/nein, Kommentar)	
	Risikofaktoren/ Risikobeschreibung	Rating	Massnahmen/ Kommentare	Verantwortliche(r)	Typ (manuell/ automatisch; präventiv/ detektiv)		
Sonstiges							
	11	Zugriffsregelung ermöglicht Datenmanipulation.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Zugriffsregelung wird schriftlich festgehalten und regelmässig aktualisiert. Benutzerkonten werden periodisch überprüft. Bei Ausscheiden werden Benutzerkonten deaktiviert. 	IT- und Linienverantwortliche	m, p	ok
	12	Trotz Personalwechsel (z.B. Rotation oder Entlassung, Neueinstellung) hat Personal weiterhin Zugriff auf Systeme, Programme oder Dateien.	mittel	Personalabteilung (Human Resources) informiert IT-Abteilung umgehend über Änderungen, und entsprechend werden sofort Zugriffsberechtigungen angepasst, User-Konten gelöscht.	Personal- und IT-Verantwortlicher	m, p	ok
	13	Änderungen in Daten der Finanzberichterstattung sind nicht nachvollziehbar.	gering	<ul style="list-style-type: none"> Vorgaben für Protokollierung sind schriftlich definiert. Protokolle werden regelmässig überprüft, Ergebnisse dokumentiert und an entsprechende Verantwortliche weitergeleitet. 	IT-Verantwortlicher	m, p	Nein: Es existieren keine Richtlinien für Protokollierungen.
	14	Unsachgemässe Verwaltung oder Bearbeitung der Daten durch Dritte beeinflusst die Verlässlichkeit der Daten.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Ein Mitarbeiter ist für das Verhältnis zu Drittparteien verantwortlich. Jährlich wird die Drittpartei auf Verlässlichkeit überprüft; Unstimmigkeiten wird nachgegangen. 	IT-Verantwortliche	m, p/d	ok
Hiermit bestätige ich, dass... <ul style="list-style-type: none"> die Prozessziele erreicht wurden. es keine wesentlichen Falschdarstellungen gibt. alle Angaben korrekt und vollständig sind. 							
Datum: Unterschrift:							

Anhang 1: Leitfaden zur Erstellung von Risiko-Kontroll-Matrizen

Beispiel: Finanzen

Prozess		Finanzen			Bemerkung:		
Prozessziel		Die Konten im Bereich Finanzen werden im Rechnungswesen korrekt und vollständig geführt.			Die nachfolgende Tabelle zeigt einige Beispiele auf, wie Risikofaktoren, Kontrollen und ihre Wirksamkeit dokumentiert werden könnten. Diese Beispiele sind rein illustrativ und erheben somit keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Diese Darstellung ist in jedem Fall an die unternehmensspezifischen Gegebenheiten anzupassen.		
		Prozessverantwortlicher: Stellvertreter: Datum: Beispiele von Konten, die betroffen sein könnten: Kasse, Bank, Eigenkapital etc.					
Teilprozesse/ Teilprozessziele	Risikoanalyse		Steuerungs- und Kontrollmassnahmen			Beurteilung/ Schlussfolgerung (ok/nein, Kommentar)	
	Risikofaktoren/ Risikobeschreibung	Rating	Massnahmen/ Kommentare	Verantwortliche(r)	Typ (manuell/ automatisch; präventiv/ detektiv)		
Darstellung im Jahresabschluss: Kassenbestand							
Der Kassenbestand ist korrekt und vollständig.	1	Der Kassenbestand ist fehlerhaft oder nicht vorhanden.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Die Kasse ist physisch gesichert (klare Regelung des Zugriffs bzw. Zugangs). Der Kassenbestand wird regelmässig physisch durch eine neutrale Person überprüft (periodischer Kassensturz) und mit der Buchhaltung abgestimmt. Der Kassenbestand wird zum Schutz vor grösserem Verlust grundsätzlich möglichst niedrig gehalten. 	Kassier, Buchhaltung	m, p/d	Nein: Der Mitarbeiter, welcher die Kasse führt, nimmt gleichzeitig deren buchmässige Fortschreibung vor.
	2	Die Bargeldbezüge werden nicht oder falsch verbucht.	mittel	Die Kasseneinnahmen und -bezüge werden laufend im Kassenprotokoll registriert oder eingetragen und mit dem Rechnungswesen abgestimmt.	Kassier	m, p/d	ok
	3	Grosse Bargeldmengen werden ohne Genehmigung bezogen.	gering	<ul style="list-style-type: none"> Die Verbuchung der Kassenbewegungen erfolgt nur mit Genehmigung der transaktionsverantwortlichen Person. Die Bargeldbezüge sind durch eine Kompetenz- und Unterschriftenregelung im Unternehmen betraglich limitiert. Transaktionen des Unternehmens werden zudem möglichst bargeldlos abgewickelt. 	Kassier	m, p	ok
	4	Die Bareinnahmen werden nicht oder falsch verbucht.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Der Kassenbestand wird regelmässig physisch überprüft (periodischer Kassensturz) und mit der Buchhaltung abgestimmt. Die Kasseneinnahmen und -bezüge werden sofort im Kassenprotokoll registriert oder eingetragen. 	Kassier	m, p/d	ok
	5	Transaktionen in Fremdwährung werden zur falschen Kurswährung abgewickelt.	gering	Fremdwährungskurse werden gemäss Unternehmensrichtlinien verbucht.	Kassier	m, p	ok
	6	Es liegt keine Funktionstrennung zwischen Kassenführung und Verbuchung vor.	gering	Eine entsprechende Funktionstrennung wird eingerichtet.	Kfm. Leiter	m, p	ok
Darstellung im Jahresabschluss: Bankkonti							
Die Bankkonti sind korrekt und vollständig erfasst.	7	Die Bankkonti sind fehlerhaft oder nicht vorhanden; die Transaktionen werden falsch verbucht.	mittel	Die Bank- und Postkontoauszüge werden periodisch mit der Finanzbuchhaltung abgestimmt. Etwaige Differenzen werden zeitnah geklärt und korrigiert.	Buchhalter	m, d	ok
	8	Nicht genehmigte Transaktionen werden durchgeführt.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Die Transaktionen bedürfen einer schriftlichen Genehmigung (anhand Unterschriftenregelung). Zudem besteht eine klare Regelung der Verantwortlichkeiten und Kompetenzen im Hinblick auf die Geldkonten des Unternehmens. Mutationsrechte im Bankstamm sind auf zwei Personen eingeschränkt. Unterschriftenregelungen werden periodisch vom Leiter Finanzen überprüft. 	Linienvorgesetzter, Leiter Finanzen	m/a, p/d	ok
	9	Die Fremdwährungsbewertungen sind fehlerhaft.	mittel	Die Fremdwährungskonten werden periodisch überprüft und bei Bedarf neu bewertet.	Leiter Finanzen	m, d	ok
	10	Zahlungen werden falsch ausgelöst.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Die Zahlungen müssen von zwei Personen ausgelöst werden. Als Beleg dient das Zahlungsjournal. Die Möglichkeit der Zahlungsauslösung wird auf wenige Personen beschränkt. 	Controller, Buchhaltung	m/a, p	Vier-Augen-Prinzip bei Zahlungsauslösung fehlt.
	11	Es liegt keine Funktionstrennung zwischen Stammdatenbearbeitung (Bankstamm) und Zahlungen vor.	gering	Eine entsprechende Funktionstrennung wird eingerichtet.	Kfm. Leiter	m, p	ok

Anhang 1: Leitfaden zur Erstellung von Risiko-Kontroll-Matrizen

Beispiel: Finanzen

Prozess		Finanzen			Bemerkung:		
Prozessziel		Die Konten im Bereich Finanzen werden im Rechnungswesen korrekt und vollständig geführt.			Die nachfolgende Tabelle zeigt einige Beispiele auf, wie Risikofaktoren, Kontrollen und ihre Wirksamkeit dokumentiert werden könnten. Diese Beispiele sind rein illustrativ und erheben somit keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Diese Darstellung ist in jedem Fall an die unternehmensspezifischen Gegebenheiten anzupassen.		
		Prozessverantwortlicher: Stellvertreter: Datum: Beispiele von Konten, die betroffen sein könnten: Kasse, Bank, Eigenkapital etc.					
Teilprozesse/ Teilprozessziele	Risikoanalyse		Steuerungs- und Kontrollmassnahmen			Beurteilung/ Schlussfolgerung (ok/nein, Kommentar)	
	Risikofaktoren/ Risikobeschreibung	Rating	Massnahmen/ Kommentare	Verantwortliche(r)	Typ (manuell/ automatisch; präventiv/ detektiv)		
Darstellung im Jahresabschluss: Eigenkapital							
Das Eigenkapital ist korrekt und vollständig ausgewiesen.	12	Die Gewinnverwendung wurde nicht oder unvollständig verbucht.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Die Buchungen im Eigenkapital der Gesellschaft müssen vom Leiter Finanzen genehmigt werden. Die Gewinnverwendung des Vorjahres wird mit der letztjährigen Jahresrechnung abgestimmt. 	Kfm. Leiter, Leiter Finanzen	m, p	Die Buchungen im Eigenkapital der Gesellschaft wurden nicht durchgängig vom Leiter Finanzen & Administration genehmigt.
	13	Die Buchungen auf den Eigenkapitalkonten sind nicht, unvollständig oder fehlerhaft erfolgt (z.B. Kapitalerhöhungen oder -herabsetzungen etc.).	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Die Buchungen im Eigenkapital der Gesellschaft müssen vom Leiter Finanzen genehmigt werden. Die Gewinnverwendung des Vorjahres wird mit der letztjährigen Jahresrechnung abgestimmt. Die Veränderungen im Eigenkapital können mittels Eigenkapitalnachweis nachvollzogen werden. 	Kfm. Leiter, Leiter Finanzen	m, p/d	ok
	14	Die Rechnungslegungsstandards werden nicht oder falsch angewandt.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Es erfolgt eine Überprüfung durch einen in diesem Bereich kompetenten Mitarbeiter im Unternehmen. Die Mitarbeiter erhalten Schulungen, um die nötigen Fachkenntnisse zu haben und zu bewahren. 	Kfm. Leiter	m, p/d	ok
Darstellung im Jahresabschluss: Laufende Steuern (inkl. MWST)							
Der Ausweis der Steuern ist korrekt und vollständig.	15	Die Berechnungsbasis der Ertrags- und Kapitalsteuern ist fehlerhaft.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Der Status der Steuerveranlagungen wird jährlich überprüft. Die Berechnung der laufenden Steuern erfolgt auf einem vordefinierten Kalkulationsblatt und wird vom Finanzchef visiert. Die Mitarbeiter erhalten Schulungen, um die nötigen Fachkenntnisse zu haben und zu bewahren. 	Leiter Finanzen, Leiter Steuern	m, p/d	ok
	16	Speziell vorliegende Steuervereinbarungen werden in der Kalkulation nicht berücksichtigt.	mittel	Informationen über Änderungen werden den zuständigen Mitarbeitern umgehend mitgeteilt und zugänglich gemacht.	Leiter Finanzen, Leiter Steuern	m, p	ok
	17	Die Abkommen mit ausländischen Konzern- bzw. Gruppengesellschaften sind nicht marktkonform (Transfer Pricing).	mittel	Es erfolgt eine regelmässige Erstellung aller gruppeninternen Geschäftsvorfälle; diese werden auf Marktkonformität geprüft.	Leiter Finanzen, Leiter Steuern	m, p/d	ok
	18	Die Mehrwertsteuerabrechnung wird nicht, nicht vollständig oder falsch ausgefüllt.	mittel	Die Mehrwertsteuerabrechnung wird vom Verantwortlichen genehmigt und visiert.	Leiter Finanzen, Leiter Steuern	m, p, d	ok

Anhang 1: Leitfaden zur Erstellung von Risiko-Kontroll-Matrizen

Beispiel: Finanzen

Prozess		Finanzen		Bemerkung:			
Prozessziel		Die Konten im Bereich Finanzen werden im Rechnungswesen korrekt und vollständig geführt.		Die nachfolgende Tabelle zeigt einige Beispiele auf, wie Risikofaktoren, Kontrollen und ihre Wirksamkeit dokumentiert werden könnten. Diese Beispiele sind rein illustrativ und erheben somit keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Diese Darstellung ist in jedem Fall an die unternehmensspezifischen Gegebenheiten anzupassen.			
		Prozessverantwortlicher: Stellvertreter: Datum: Beispiele von Konten, die betroffen sein könnten: Kasse, Bank, Eigenkapital etc.					
Teilprozesse/ Teilprozessziele	Risikoanalyse		Steuerungs- und Kontrollmassnahmen			Beurteilung/ Schlussfolgerung (ok/nein, Kommentar)	
	Risikofaktoren/ Risikobeschreibung	Rating	Massnahmen/ Kommentare	Verantwortliche(r)	Typ (manuell/ automatisch; präventiv/ detektiv)		
Darstellung im Abschluss (Monats-, Quartals- oder Jahresabschluss): Allgemein							
Der Abschluss ist korrekt und vollständig.	19	Die erforderlichen Bewertungsanpassungen auf Aktiva und Passiva wurden nicht oder in falscher Höhe vorgenommen.	mittel	Der Anpassungsbedarf wird zu einem festgelegten Termin ermittelt und vor der Buchung vom Finanzchef genehmigt.	Leiter Finanzen	m, p	Der Zugriff auf die Abschlussdaten der Gesellschaft ist für sämtliche Mitarbeitende im Bereich Rechnungswesen möglich.
	20	Die Rückstellungen zur Abbildung von Risiken im Abschluss weisen einen falschen Betrag auf.	mittel	Die notwendige Rückstellungen für Risiken (z.B. Prozessrisiken, Umweltrisiken) werden mit den Linienverantwortlichen abgestimmt.	Linienverantwortliche, Leiter Finanzen	m, p	ok
	21	Die Abgrenzungen sind nicht vollständig oder in falscher Höhe angesetzt.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Die Abgrenzungen werden mit den Prozessverantwortlichen abgestimmt. Die Darlehens- und Zinsabgrenzungen werden anhand der Vertragsdaten vorgenommen. 	Linienverantwortliche, Leiter Finanzen	m, p	ok
	22	Die Haupt- und Nebenbücher weisen unterschiedliche Salden auf.	gering	Das Hauptbuch wird periodisch mit den Nebenbüchern abgestimmt.	Buchhaltung	m, p	ok
	23	Der Jahresabschluss stimmt nicht mit den Hauptbuchkonten überein. Der Jahresabschluss ist unvollständig. Der Jahresabschluss, abgedruckt im Geschäftsbericht, stimmt nicht mit dem eigentlichen Jahresabschluss überein.	gering	<ul style="list-style-type: none"> Die Hauptbuchkonten werden mit dem eigentlichen Jahresabschluss abgestimmt. Das Reportingsystem verfügt über automatische Kontrollen, welche die Vollständigkeit der Daten sicherstellen (z.B. Plausibilisierung der Doppik, Abstimmung Aktiva und Passiva, Schnittstellenkontrolle). Der Jahresabschluss wird mit dem Geschäftsbericht abgestimmt. 	Leiter Finanzen	m/a, d	ok
	24	Die Anhangangaben oder -informationen sind nicht korrekt oder unvollständig.	mittel	Die Angaben in der Jahresrechnung werden mittels einer Checkliste überprüft.	Leiter Finanzen	m, d	ok
	25	Die Rechnungslegungsstandards werden nicht oder falsch angewandt.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Es erfolgt eine Überprüfung durch einen in diesem Bereich kompetenten Mitarbeiter im Unternehmen. Die Mitarbeiter erhalten Schulungen, um die nötigen Fachkenntnisse zu haben und zu bewahren. 	Leiter Finanzen	m, p/d	ok
	26	Die Abschlussdaten wurden durch unberechtigte Personen abgeändert.	gering	<ul style="list-style-type: none"> Die Abschlussbuchungen können nur über das System erfolgen. Der Zugriff auf Abschlussdaten ist auf wenige Personen beschränkt. 	Leiter Finanzen	m/a, p	ok

Anhang 1: Leitfaden zur Erstellung von Risiko-Kontroll-Matrizen

Beispiel: Finanzen

Prozess		Finanzen			Bemerkung:											
Prozessziel		Die Konten im Bereich Finanzen werden im Rechnungswesen korrekt und vollständig geführt.			Die nachfolgende Tabelle zeigt einige Beispiele auf, wie Risikofaktoren, Kontrollen und ihre Wirksamkeit dokumentiert werden könnten. Diese Beispiele sind rein illustrativ und erheben somit keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Diese Darstellung ist in jedem Fall an die unternehmensspezifischen Gegebenheiten anzupassen.											
		Prozessverantwortlicher: Stellvertreter: Datum: Beispiele von Konten, die betroffen sein könnten: Kasse, Bank, Eigenkapital etc.														
Teilprozesse/ Teilprozessziele	Risikoanalyse		Steuerungs- und Kontrollmassnahmen			Beurteilung/ Schlussfolgerung (ok/nein, Kommentar)										
	Risikofaktoren/ Risikobeschreibung	Rating	Massnahmen/ Kommentare	Verantwortliche(r)	Typ (manuell/ automatisch; präventiv/ detektiv)											
Darstellung im Konzernabschluss: Konsolidierung																
Die Konsolidierung wurde korrekt und vollständig vorgenommen.	27	Die Datenübernahme von Konzerngesellschaften erfolgt nicht vollständig oder falsch.	gering	<ul style="list-style-type: none"> Die übermittelten Datenpakete der Tochtergesellschaften werden vor Übertrag und nach Erhalt im neuen System summarisch abgestimmt. Die Datenerfassung wird periodisch von einer unabhängigen Person überprüft. 	Buchhaltung	m, d	ok									
	28	Nicht alle Konsolidierungseinheiten werden berücksichtigt.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Die Richtigkeit des Konsolidierungskreises (einzubeziehende Gesellschaften) und die vollständige Erfassung der Daten wird periodisch überprüft. 	Buchhaltung, Leiter Finanzen	m, d	ok									
	29	Die Konsolidierungsbuchungen sind fehlerhaft oder nicht vollständig (z.B. Zwischengewinneliminierung ist unvollständig).	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Die Abstimmung der Salden zwischen den Gruppengesellschaften erfolgt regelmässig. Spezielle Transaktionen werden einzeln validiert. 	Buchhaltung	m, d	ok									
	30	Die Bilanzdaten der in die Konsolidierung einbezogenen Konzerngesellschaften sind falsch.	mittel	<ul style="list-style-type: none"> Die Konsolidierungsdaten können nur gesendet werden, wenn diese zuvor vom entsprechenden Finanzchef der Tochtergesellschaft im System freigegeben wurden. 	Buchhaltung	m/a, p	ok									
	31	Automatisierte Prüfungen (Validierungsregelungen) werden durch manuelle Buchungen auf Konzernebene umgangen.	gering	<ul style="list-style-type: none"> Der Zugriff auf Konsolidierungsdaten ist auf zwei Personen beschränkt. Die Korrekturbuchungen müssen dem Abschluss der betroffenen Einzelgesellschaft zugewiesen werden. 	Leiter Finanzen	m, p	ok									
Hiermit bestätige ich, dass... <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 60%;">die Prozessziele erreicht wurden.</td> <td style="width: 5%; text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="width: 35%;"></td> </tr> <tr> <td>es keine wesentlichen Falschdarstellungen gibt.</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td></td> </tr> <tr> <td>alle Angaben korrekt und vollständig sind.</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td></td> </tr> </table>								die Prozessziele erreicht wurden.	<input type="checkbox"/>		es keine wesentlichen Falschdarstellungen gibt.	<input type="checkbox"/>		alle Angaben korrekt und vollständig sind.	<input type="checkbox"/>	
die Prozessziele erreicht wurden.	<input type="checkbox"/>															
es keine wesentlichen Falschdarstellungen gibt.	<input type="checkbox"/>															
alle Angaben korrekt und vollständig sind.	<input type="checkbox"/>															
Datum:																
Unterschrift:																