



Gesetz zur Stärkung der
Finanzmarktintegrität
Benchmarkstudie zur
Umsetzung der IKS- und RMS-
Anforderungen

Vorwort	4
Executive Summary	6
Überblick über die Studienteilnehmer und Studiendesign	8
Umfang und Verortung von internem Kontrollsystem und Risikomanagementsystem	12
Detailbetrachtung des internen Kontrollsystems	14
Detailbetrachtung des Risikomanagementsystems	26
Risikomanagementsystem Facts – Selbsteinschätzung	32
Tooleinsatz und strategische Ausrichtung im Risikomanagement	34
Exkurs: Prüfung und Überwachung von internem Kontrollsystem und Risikomanagementsystem	38
Conclusio: Was ist jetzt zu tun?	44
Ihre Ansprechpartner	46

Vorwort

Die Manipulation der Bilanzen von Kapitalmarktunternehmen sorgte für einen Vertrauensverlust in die Integrität der Finanzberichterstattung und den deutschen Finanzmarkt als Ganzes. Da dessen Funktionsfähigkeit für den Wohlstand der Bundesrepublik Deutschland von zentraler Bedeutung ist, hat das Bundeskabinett am 16. Dezember 2020 den Entwurf des Gesetzes zur Stärkung der Finanzmarktintegrität (FISG) beschlossen. Dieses wurde am 20. Mai 2021 ohne große Änderungen vom Bundestag verabschiedet.

Mit der Verabschiedung des Gesetzes sollen sowohl die Bilanzkontrolle gestärkt als auch die Abschlussprüfung stärker reguliert werden, um die Richtigkeit von Rechnungsunterlagen in Unternehmen sicherzustellen. Zudem sollen dadurch die Aufsichtsstrukturen und Befugnisse der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) ausgeweitet werden.

Das Gesetz beinhaltet ebenfalls weitreichende Implikationen für die Berichterstattung über Risiken börsennotierter Gesellschaften, die der Abbildung auf der nächsten Seite zu entnehmen sind.

Durch diese Änderungen im Aktiengesetz (AktG) werden die unternehmensinternen Kontrollsysteme gestärkt und die Verantwortungsstrukturen verbessert. Dies erfolgt einerseits durch die für börsennotierte Aktiengesellschaften verpflichtende Einrichtung eines angemessenen und wirksamen internen Kontrollsystems (IKS) sowie eines entsprechenden Risikomanagementsystems (RMS). Andererseits

durch die Pflicht des Aufsichtsrats zur Einrichtung eines Prüfungsausschusses für Aktiengesellschaften, die als Unternehmen von öffentlichem Interesse gelten. Bei den letztgenannten Gesellschaften werden zudem unmittelbare Auskunftsrechte des Vorsitzenden des Prüfungsausschusses geschaffen.

Dabei wurde innerhalb von Artikel 15 des FISG die Definition eines internen Kontrollsystems durch folgende Formulierung geschärft: „Das interne Kontrollsystem umfasst die Grundsätze, Verfahren und Maßnahmen zur Sicherung der Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit der Geschäftstätigkeit, zur Sicherung der Ordnungsmäßigkeit der Rechnungslegung und zur Sicherung der Einhaltung der maßgeblichen rechtlichen Vorschriften.“ Zu beachten ist hier, dass nun erstmals ausdrücklich „Verfahren und Maßnahmen zur Sicherung der Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit der Geschäftstätigkeit“ im Rahmen des internen Kontrollsystems betrachtet werden sollen.

Für die Vorstände börsennotierter Gesellschaften impliziert dies, dass die Errichtung der entsprechenden Systeme von der sie betreffenden Legalitätspflicht umfasst ist. Dies bedeutet, dass Geschäftsleitungen spätestens mit Inkrafttreten des FISG den Nachweis der Existenz eines internen Kontrollsystems sowie Risikomanagementsystems in ihrem Unternehmen erbringen müssen. Bei deren Ausgestaltung sind die Risikolage des Unternehmens und die Grundsätze der Business Judgement Rule (BJR) einzuhalten.

Um zu verorten, ob deutsche Firmen den Anforderungen des FISG bereits gerecht werden, haben wir im vergangenen Jahr Unternehmen diverser Indizes zu der Konzeption ihrer internen Kontroll- und Risikomanagementsysteme befragt. Die daraus resultierenden, aufschlussreichen Ergebnisse haben wir zusammengetragen und präsentieren diese in der vorliegenden Benchmarkstudie.

Die Interpretation der Ergebnisse und Ableitung des Benchmarkings erfolgte auf Basis der Unternehmensgröße: Mit steigender Zahl der Beschäftigten steigt in der Regel auch die Komplexität der Prozesse. In diesem Fall bietet ein internes Kontrollsystem die Möglichkeit, dieser erhöhten Komplexität zu begegnen.

Abb. 1 – Implikationen des FISG auf die Berichterstattung

Mit Einführung des FISG besteht die gesetzliche Pflicht zur Errichtung eines angemessenen und wirksamen **IKS** und **RMS für börsennotierte Gesellschaften** im Hinblick auf den Umfang der Geschäftstätigkeit und Risikolage.



§ 91 Abs. 3 AktG

„Der Vorstand einer börsennotierten Gesellschaft hat darüber hinaus [red. Anm.: Pflicht zur Implementierung eines Risikofrüherkennungssystems in § 91 Abs. 2 AktG] ein im Hinblick auf den Umfang der Geschäftstätigkeit und die Risikolage des Unternehmens angemessenes und wirksames internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem einzurichten.“



§ 107 Abs. 4 AktG

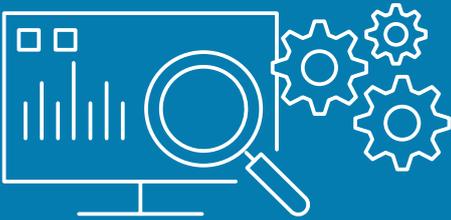
Der Aufsichtsrat eines Unternehmens von öffentlichem Interesse „hat“ (= Verpflichtung) einen Prüfungsausschuss einzurichten. Der Vorsitzende des Prüfungsausschusses kann unmittelbar bei den Leitern derjenigen Zentralbereiche der Gesellschaft, die in der Gesellschaft für die Aufgaben zuständig sind, die den Prüfungsausschuss nach Absatz 3 Satz 2 betreffen, Auskünfte einholen. Holt er solche Auskünfte ein, ist der Vorstand hierüber unverzüglich zu unterrichten.

Erwartete Implikationen

- 01 Ausstrahlungswirkung auf nicht kapitalmarktorientierte Gesellschaften und nachgelagerte Gesellschaften
- 02 Umsetzung eines wirksamen internen Kontrollsystems über alle Unternehmensprozesse hinweg
- 03 Umsetzung eines wirksamen Risikomanagementsystems über alle Geschäftsfelder, Bereiche und Minderheitsbeteiligungen hinweg

Executive Summary

Die wesentlichen Erkenntnisse unserer Studie



1.

Nachholbedarf in der Risikoidentifikation und -steuerung

Viele der befragten Unternehmen geben an, dass sie Nachholbedarf in der eigenen Risikoidentifikation und -steuerung sehen. So gehen 26 Prozent davon aus, nicht in der Lage zu sein, bestandsgefährdende Risiken mit ihrem Risikomanagementsystem zu identifizieren, und 38 Prozent, Risiken nicht frühzeitig erkennen zu können. Diese Aussagen sind nicht nur vor dem Hintergrund des FISG besorgniserregend, sondern sprechen für dringenden Handlungsbedarf in den betroffenen Unternehmen.



2.

Mehrwert der Systeme nur in der Erfüllung externer Pflichten gesehen

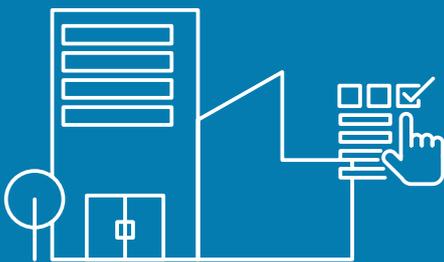
Leider wird der Mehrwert von Managementsystemen weiterhin nur in der Erfüllung regulatorischer Vorgaben gesehen. So geben für das interne Kontrollsystem 91 Prozent der Befragten an, dass der größte Mehrwert darin bestehe, externe Berichterstattungspflichten zu erfüllen. Beim Risikomanagementsystem sind es sogar 96 Prozent. Dass die beiden Systeme darüber hinaus auch Mehrwerte in der Unternehmenssteuerung und strategischen Ausrichtung liefern können, scheint bei den wenigsten der Unternehmen bereits ein Thema zu sein.



3.

Reifegrad der Systeme steigt mit der Unternehmensgröße

Grundsätzlich zeigen die Ergebnisse der Studie, dass sowohl das Risikomanagementsystem als auch das interne Kontrollsystem bei den Studienteilnehmern mit steigender Unternehmensgröße auch zunehmend als reifer und effizienter eingeschätzt wird. Dies lässt sich vor allem darauf zurückführen, dass insbesondere Vertreter der DAX40-Unternehmen ihre Systeme als weitestgehend oder sogar gänzlich ausgereift und effizient einstufen.



4.

Unternehmensgröße lässt keinen Rückschluss auf Anzahl der Kontrollen zu

Die Studienergebnisse überraschen in diesem Punkt, denn sie zeigen, dass ein Rückschluss auf die Anzahl der Kontrollen anhand der Unternehmensgröße nicht möglich ist. Über die gesamte Breite der Befragten hinweg war ein entsprechender Zusammenhang nicht ersichtlich. Hier gilt es zu untersuchen, aus welchem Grund große Unternehmen zum Teil verhältnismäßig wenige und kleine Unternehmen verhältnismäßig viele Kontrollen eingerichtet haben.



5.

Systeme kaum oder gar nicht in strategischen Entscheidungen integriert

Weder interne Kontrollsysteme noch Risikomanagementsysteme werden von den Unternehmen in Entscheidungsvorlagen für strategische Entscheidungen berücksichtigt. Dabei gelten vor allem das IKS und das RMS als Enabler, die unternehmenseigenen Risiken zu überblicken und in strategischen Entscheidungen zu berücksichtigen. Wer dies außer Acht lässt, läuft Gefahr, bestandsgefährdende Risiken nicht in strategische Entscheidungen einzubeziehen, und riskiert im Zweifel damit sogar den Bestand des eigenen Unternehmens.



6.

Prüfung nach IDW PS 981 und 982 bei den wenigsten Unternehmen vorgesehen

Kaum eines der befragten Unternehmen hat sich bisher einer Prüfung ihres internen Kontrollsystems oder Risikomanagementsystems nach den IDW Prüfungsstandards 981 und 982 unterzogen. Ebenso wenige planen eine solche Prüfung in der Zukunft. Angesichts der Ausführungen aus dem FISG überraschen diese Angaben, denn der Gesetzgeber verweist deutlich auf die Prüfungsstandards des IDW als Richtwert für die Ausgestaltung eines angemessenen sowie wirksamen IKS und RMS.

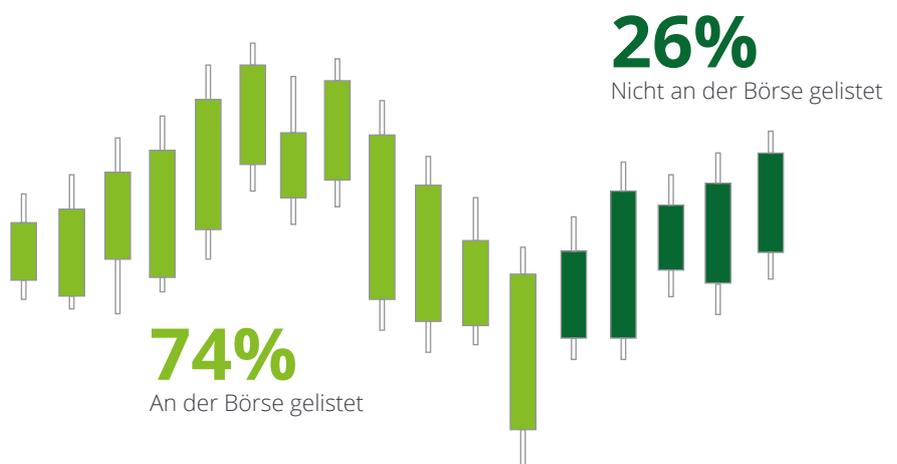
Überblick über die Studienteilnehmenden und Studiendesign

Das FISG stellt die Aufsichtsräte und Vorstände börsennotierter Unternehmen vor neue Aufgaben. Im Zuge des Gesetzes verpflichtet der neue § 91 Abs. 3 AktG beispielsweise die Vorstände börsennotierter Unternehmen, ein im Hinblick auf den Umfang der Geschäftstätigkeit und die Risikolage des Unternehmens wirksames internes Kontrollsystem und Risikomanagementsystem einzurichten. Bei Gesellschaften, die Unternehmen im öffentlichen Interesse (§ 316a HGB) sind, muss nach dem neuen § 100 Abs. 5 Halbsatz 1 AktG künftig „mindestens ein Mitglied des Aufsichtsrats über Sachverstand auf dem Gebiet Rechnungslegung und mindestens ein weiteres Mitglied des Aufsichtsrats über Sachverstand auf dem Gebiet Abschlussprüfung verfügen“. Was „Unternehmen von öffentlichem Interesse“ sind, definiert § 316a Satz 2 HGB. Betroffen sind insbesondere kapitalmarktorientierte Gesellschaften im Sinne des § 264d HGB.

Vor diesem Hintergrund haben wir im Rahmen unserer Studie ausgewählte Unternehmen zum aktuellen Reifegrad ihrer internen Kontroll- und Risikomanagementsysteme befragt. Um einen relevanten Überblick über den aktuellen Stand dieser Systeme vor dem Hintergrund des FISG herzustellen, hat sich diese Studie hauptsächlich mit Unternehmen befasst, die im Rahmen des Gesetzes als „Unternehmen von öffentlichem Interesse“ verstanden werden.

Bei knapp drei Vierteln der teilnehmenden Unternehmen handelt es sich um börsennotierte Unternehmen, die sich von den Gesetzesänderungen im Zuge des FISG betroffen sehen und neue Aufgaben und Pflichten erfüllen, dokumentieren und nachweisen müssen.

Abb. 2 – Studienteilnehmer nach Unternehmensform (börsennotiert)



45 Prozent der gelisteten Studienteilnehmer entstammen dem DAX40-Umfeld. Aber auch Unternehmen aus weiteren Indizes wie dem MDAX (20%), SDAX (25%) oder TecDAX (5%) sind in der Studie vertreten und haben uns Einblicke in den aktuellen Stand ihrer Systemlandschaften ermöglicht.

Die Studienteilnehmer teilen sich auf diverse Branchen auf. Die am stärksten vertretenen Branchen repräsentieren Technology, Media & Telecommunications (10 Teilnehmende), Consumer (3 Teilnehmende), Energy, Resources & Industrials (3 Teilnehmende) und Life Sciences & Health Care (3 Teilnehmende). Die verbleibenden acht Unternehmen teilen sich auf verschiedenste Branchen auf. Durch die breite Aufteilung der Studienteilnehmer bietet die Studie unter anderem einen guten Überblick über die Reifegrade von internen Kontrollsystemen und Risikomanagementsystemen verschiedenster Unternehmensarten und Branchen.

Abb. 3 – Studienteilnehmer nach Index

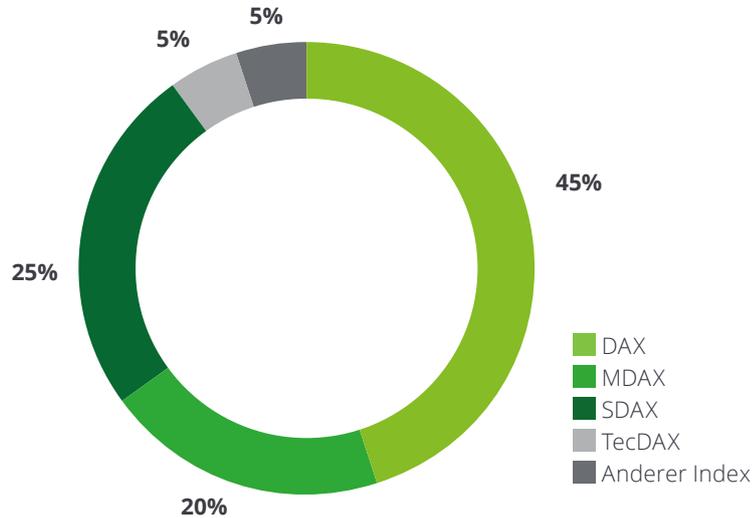
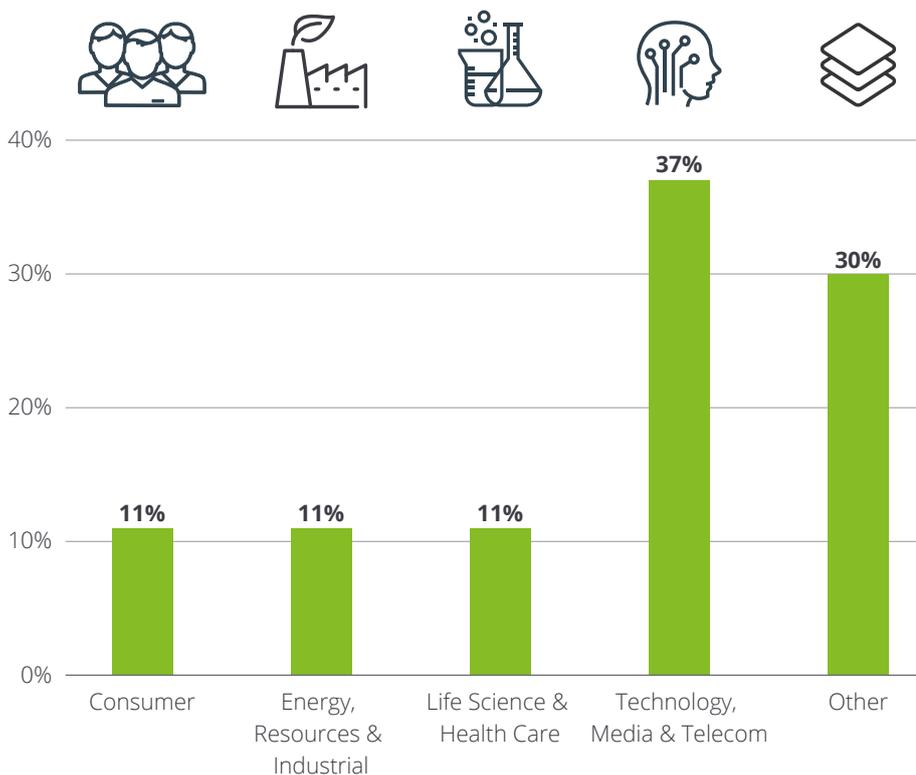


Abb. 4 – Studienteilnehmer nach Branche



Auch in Bezug auf die Größe der Unternehmen im Hinblick auf die Anzahl der Mitarbeitenden bietet die Studie einen guten Querschnitt. 44 Prozent der Studienteilnehmenden beschäftigen mehr als 100.000 Mitarbeitende. Bei 11 Prozent Unternehmen liegt die Größe zwischen 50.000 und 100.000 Mitarbeitenden. 22 Prozent der Befragten geben an, zwischen 10.000 und 50.000 Mitarbeitende zu beschäftigen, 4 Prozent etwa zwischen 5.000 und 10.000 oder 500 bis 1.000 und etwa 15 Prozent zwischen 1.000 und 5.000 Mitarbeitende. Keines der befragten Unternehmen beschäftigt weniger als 500 Mitarbeitende.

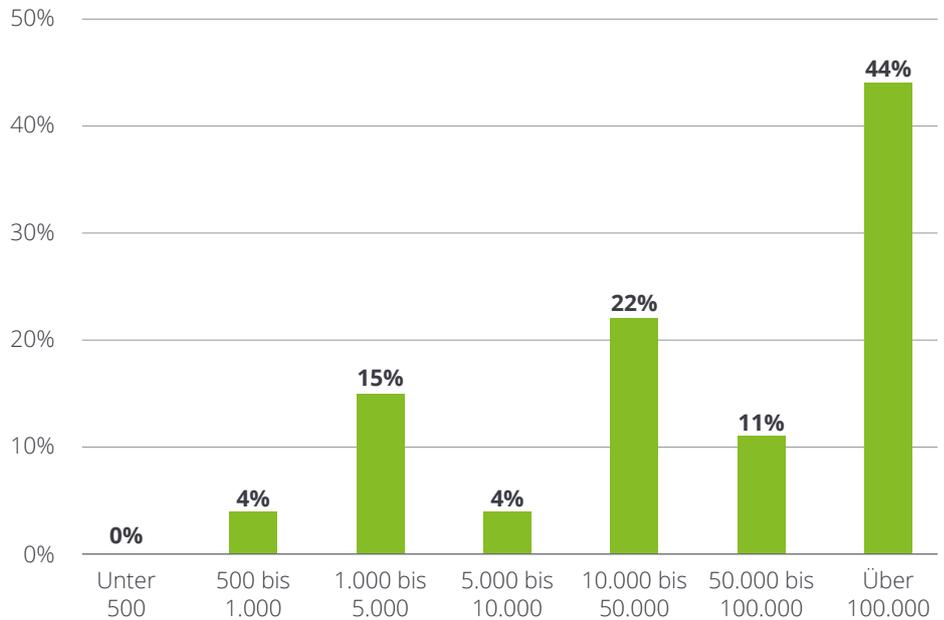
Die Breite der Studienteilnehmenden verspricht interessante Ergebnisse sowie Einblicke in unterschiedliche Ausgestaltungsformen und Reifegrade von internen Kontrollsystemen und Risikomanagementsystemen, die wir in dieser Studie aufgreifen und analysieren.

Umsetzung der Studie

Die Teilnehmenden der Studie erhielten vordefinierte Fragen aus den Kategorien interne Kontrollsysteme und Risikomanagementsysteme. Der Fokus der gestellten Fragen lag vor allem auf einer Selbsteinschätzung des Reifegrads durch die Unternehmen selbst. Eine erste Abfrage mit Fokus auf Unternehmen aus dem DAX40-Umfeld startete im dritten Quartal 2021. Eine weitere Welle mit Fokus auf nachgelagerte Indizes erfolgte im vierten Quartal 2021 sowie im ersten Quartal 2022. Nach Abschluss der Abfragen wurde eine Plausibilisierung der erhobenen Daten vorgenommen, die sich in den Ergebnissen der vorliegenden Studie wiederfindet.

Abb. 5 – Studienteilnehmer nach Anzahl der Mitarbeitenden

Anzahl der Unternehmen (in Prozent)





Umfang und Verortung von internem Kontrollsystem und Risikomanagementsystem

Die Verortung von Managementsystemen obliegt nach aktuellem Stand den Unternehmen selbst und bietet somit die Möglichkeit ein IKS oder RMS an die unterschiedlichsten Unternehmensbereiche anzugliedern. Die Studienergebnisse zeigen, dass die Verortung der beiden Systeme allerdings in den Unternehmen

sehr artähnlich stattfindet. Die meisten der befragten Unternehmen gaben an, ihr IKS und RMS direkt im Finance- oder einem finanznahen Bereich zu verorten. Vor dem Hintergrund der Implikationen aus dem FISG ist eine Verortung des IKS in einem Finanzbereich eher unproblematisch. Es gilt allerdings zu beachten, dass die Sys-

teme nun auch die operativen Prozesse erfassen und abbilden müssen. Finance-Abteilungen, die häufig nicht direkt in die operativen Tätigkeiten des Unternehmens eingebunden sind, müssen dies zukünftig berücksichtigen, um den Anforderungen nach Angemessenheit und Wirksamkeit aus dem FISG gerecht zu werden.

Abb. 6 - Verortung der RMS-Abteilung nach Organisationsbereich

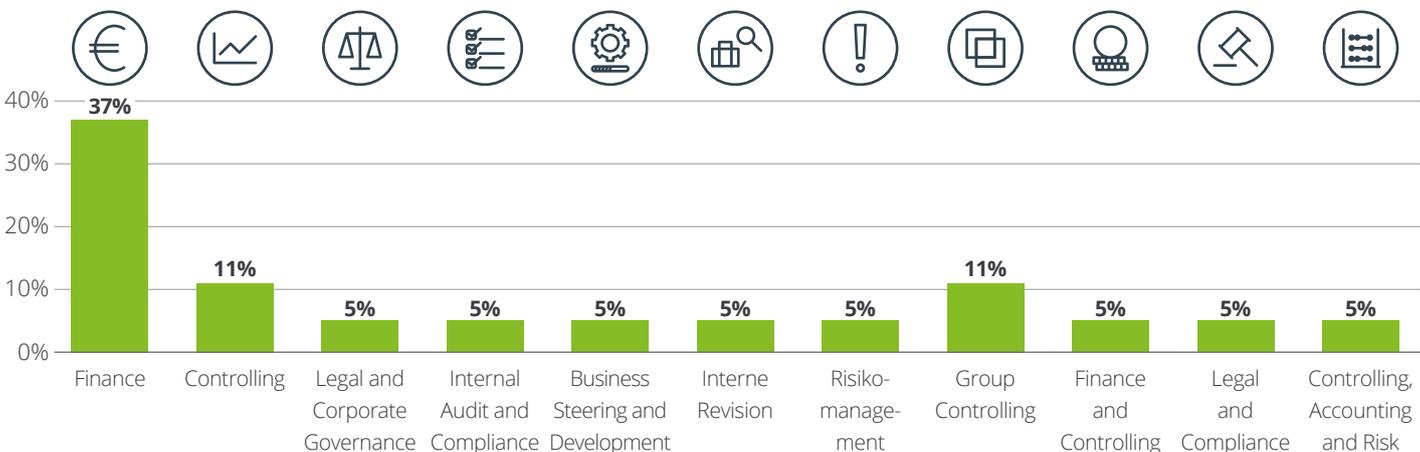


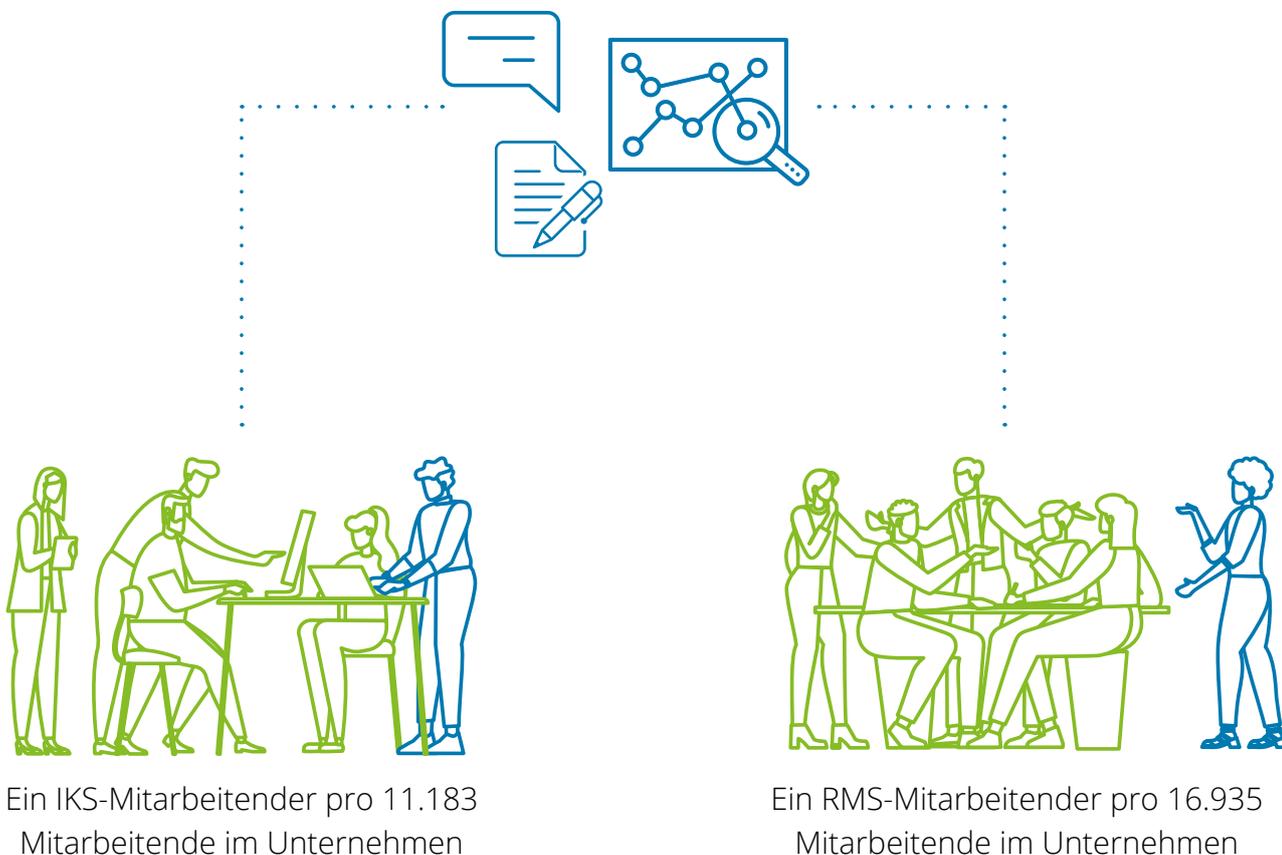
Abb. 7 - Verortung der IKS-Abteilung nach Organisationsbereich



Bei der Anzahl der Mitarbeitenden lässt sich für beide Systeme ein entsprechender Quotient berechnen, welcher abbildet wie viele FTE im IKS oder RMS auf wie viele Mitarbeitende verteilt werden. Hierbei geht es explizit um Mitarbeitende in der 2nd Line of defense-Funktion der jeweiligen Systeme. Notwendiger Support aus der 1st

LoD ist an dieser Stelle nicht berücksichtigt. So zeigt sich, dass durchschnittlich ein IKS-Mitarbeitender auf 11.183 und analog ein RMS-Mitarbeitender auf 16.935 Mitarbeitende im Unternehmen kommt.

Abb. 8 - Proportionalität Mitarbeitende IKS/RMS zu allen Mitarbeitenden im Unternehmen



Detailbetrachtung des internen Kontrollsystems

Der Gesetzgeber verfolgt mit der Verabschiedung des FISG das erklärte Ziel, das Vertrauen in den deutschen Finanzmarkt zu stärken. Im FISG betont und fördert er erneut die Errichtung eines angemessenen und wirksamen internen Kontrollsystems für börsennotierte Aktiengesellschaften und Unternehmen von öffentlichem Interesse sowie die Errichtung eines Prüfungsausschusses für die entsprechenden Unternehmen. Die Vorstände und Aufsichtsräte kapitalmarktorientierter Kapitalgesellschaften werden durch die neuen Anforderungen vor die Herausforderung gestellt, ein angemessenes und wirksames internes Kontrollsystem auch nachweisen zu können.

Diese Anforderung findet sich im Rahmen des neuen § 91 Abs. 3 AktG. Hier formuliert der Gesetzgeber die Verpflichtung von Vorständen börsennotierter Gesellschaften, „darüber hinaus ein im Hinblick auf den Umfang der Geschäftstätigkeit und die Risikolage des Unternehmens angemessenes und wirksames IKS und RMS“ einzurichten.

Für den Vorstand börsennotierter Gesellschaften bedeutet dies seit dem 1. Juli 2021, dass die Errichtung eines internen Kontrollsystems von der sie betreffenden Legalitätspflicht umfasst ist. Ausweislich der Regierungsbegründung verbleibt den Vorständen nur noch hinsichtlich des „Wie“, d.h. der konkreten Ausgestaltung des IKS und RMS, ein haftungsfreier Ermessensspielraum nach den Grundsätzen der Business Judgement Rule.

In unserer Studie zeigt sich: Ausgestaltung und Reifegrade der Systeme unterscheiden sich mit Blick auf verschiedene Faktoren wie Unternehmensgröße, Anzahl der Mitarbeitenden und Zweckausrichtung sehr deutlich.

Reifegrad und Mehrwert des IKS

Die Ergebnisse unserer Studie zeigen, dass ein Großteil der Unternehmen einen Mehrwert des internen Kontrollsystems vor allem bei der Erfüllung externer Berichterstattungspflichten und Sicherstellung der Einhaltung von internen Regelungen sieht. Nur wenige Unternehmen sehen den Beitrag, den ein angemessenes IKS zur allgemeinen Leistungsoptimierung oder als Grundlage für Managemententscheidungen leisten kann. Hier scheint es insofern Nachholbedarf zu geben, als dass Allokation und Beurteilung von Risiken im Rahmen des internen Kontrollsystems wichtige Impulse für die Entscheidungen von Aufsichtsräten und Vorständen liefern können.

Mit Blick auf den Reifegrad der internen Kontrollsysteme zeigen die Ergebnisse der Studie je nach Themengebiet differente Ausgestaltungen. So haben wir die Unternehmen nach dem Reifegrad ihres IKS in Bezug auf einen ganzheitlich methodischen Ansatz befragt. Die Ergebnisse zeigen ein weites Spektrum. Positiv ist, dass keines der Unternehmen angibt, in keiner Weise einen ganzheitlichen Ansatz anzuwenden. Jedoch können auch nur 19 Prozent der Studienteilnehmer behaupten, einen ganzheitlichen Governance Risk and Compliance (GRC) Methodenansatz für alle Bereiche ihres Unternehmens definiert zu haben. Hier zeigt sich entsprechend der Selbsteinschätzung bei einem Großteil der Unternehmen noch Optimierungspotential.

Abb. 9 – Mehrwert eines IKS im Unternehmen

Anzahl der Unternehmen (in Prozent)

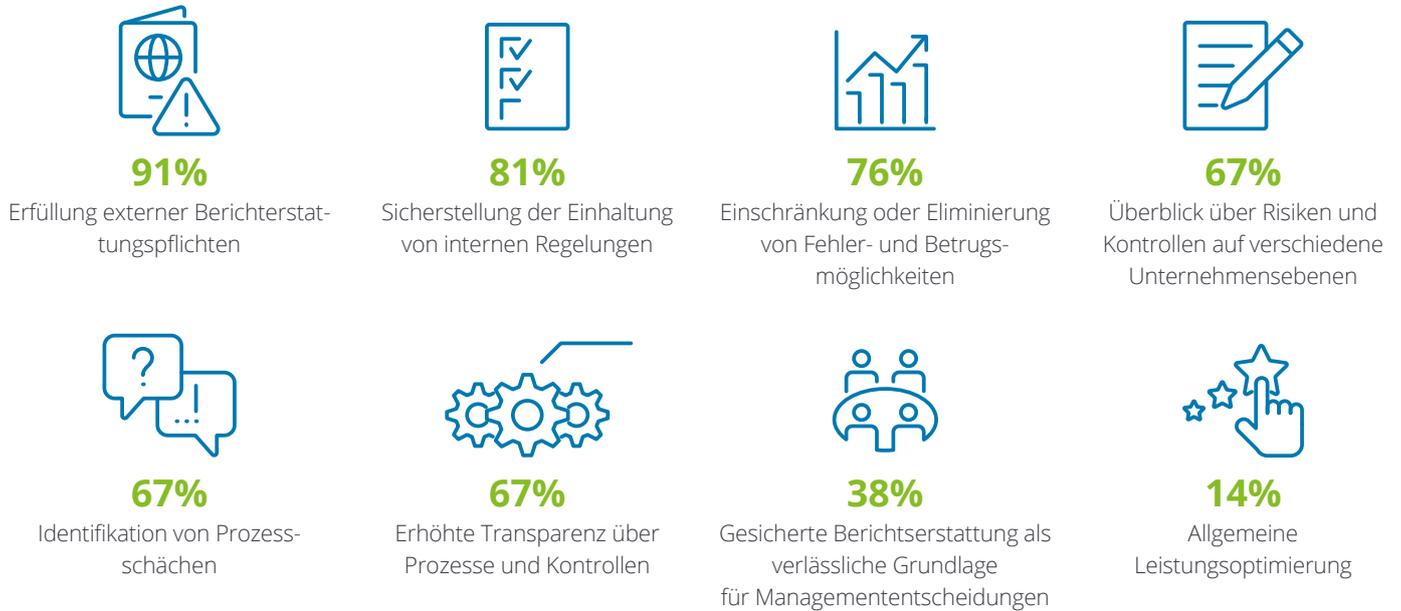
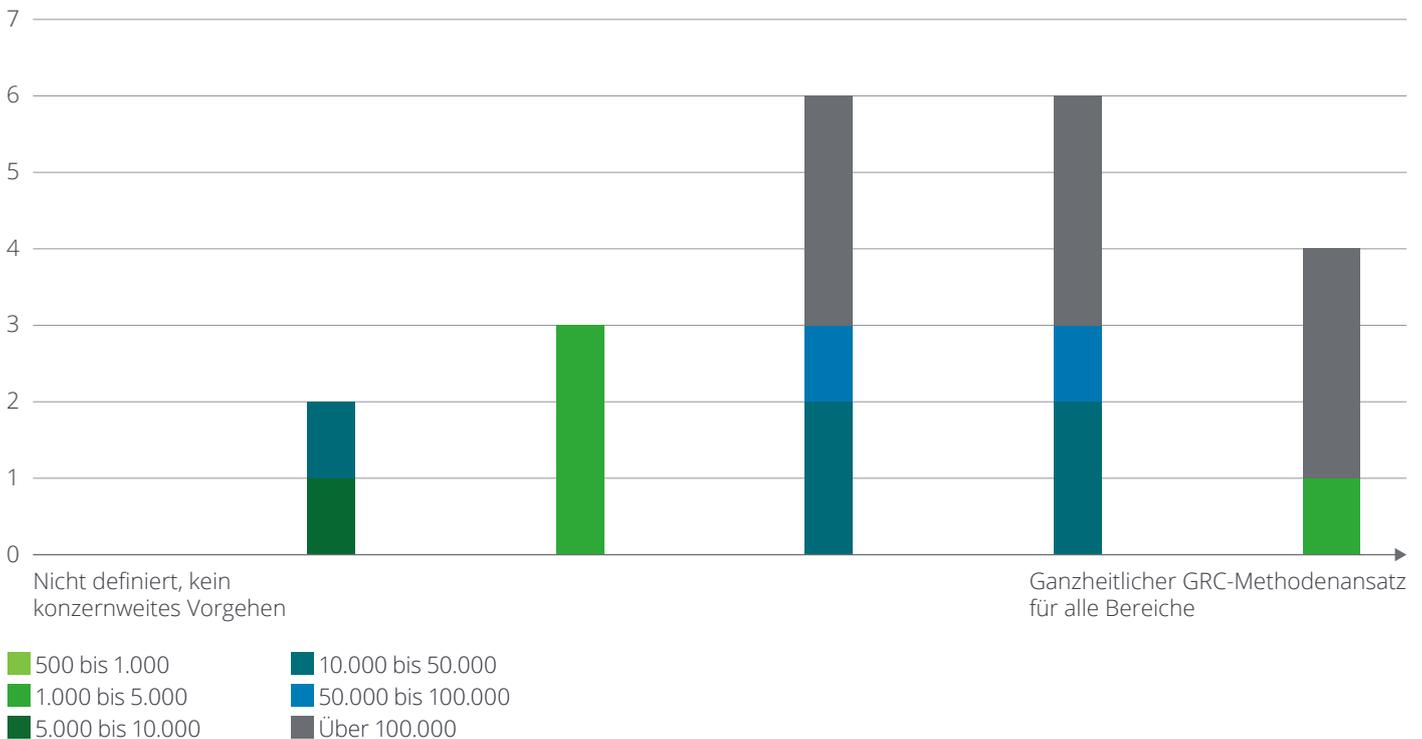


Abb. 10 – Methodenansatz des IKS nach Unternehmensgröße (nach Mitarbeitendenanzahl)

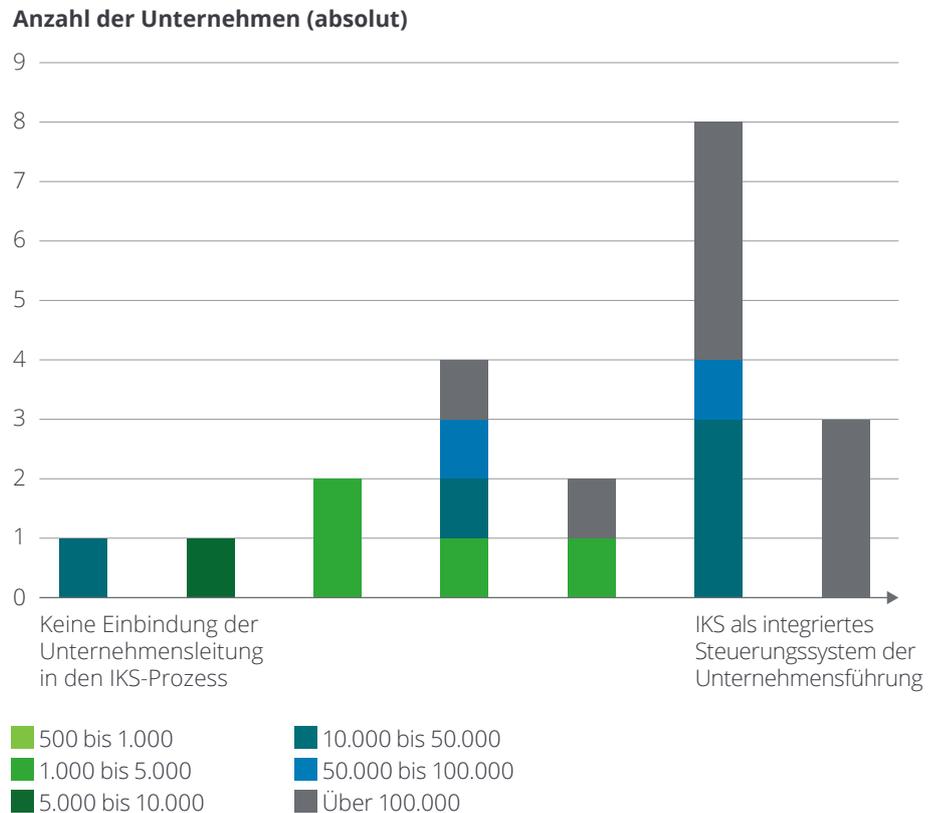
Anzahl der Unternehmen (absolut)



In Bezug auf die Einbindung der Unternehmensleitung in den IKS-Prozess zeichnen die Studienergebnisse ein sehr durchwachsendes Bild. Lediglich bei den befragten Unternehmen mit mehr als 100.000 Mitarbeitenden zeigt sich zumindest eine teilweise Einbindung der Unternehmensleitung in den IKS-Prozess. Lediglich drei der Studienteilnehmenden geben an, das interne Kontrollsystem als integriertes Steuerungssystem der Unternehmensführung zu nutzen.

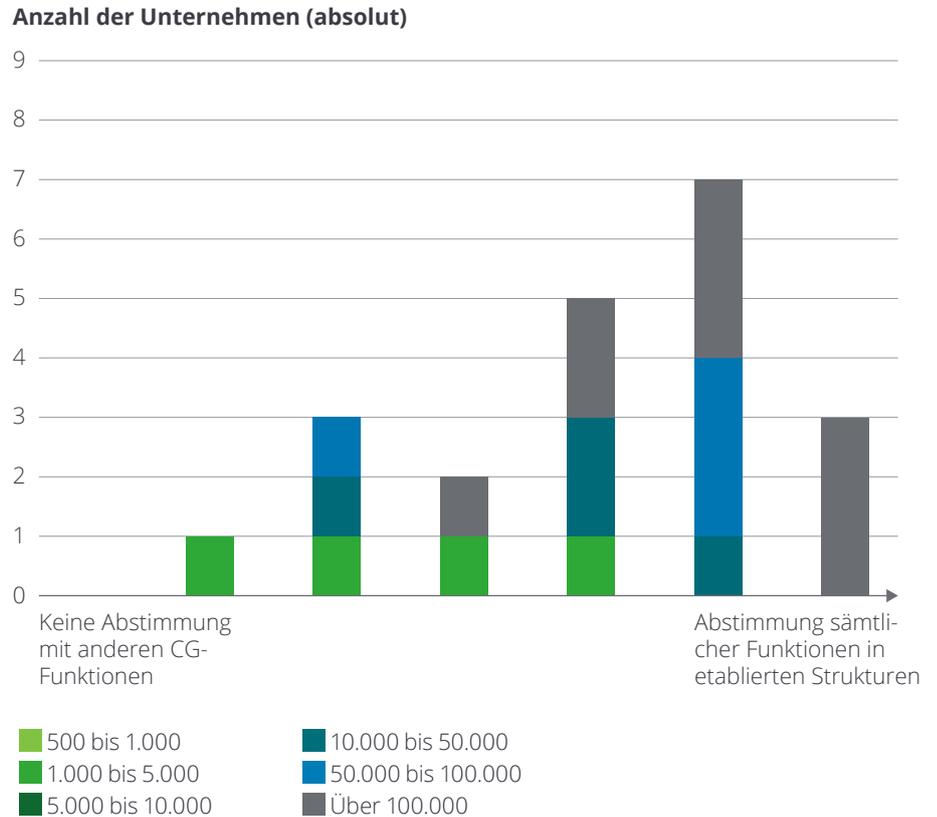
Für Vorstände und Aufsichtsräte ergibt sich hier aus dem neuen § 100 Abs. 5 Halbsatz 1 AktG für Unternehmen im öffentlichen Interesse Handlungsbedarf. Denn nach diesem muss künftig „mindestens ein Mitglied des Aufsichtsrats über Sachverstand auf dem Gebiet der Rechnungslegung und mindestens ein weiteres Mitglied des Aufsichtsrats über Sachverstand auf dem Gebiet Abschlussprüfung verfügen“. Insbesondere mit Fokus auf das rechnungslegungsbezogene IKS sollten Unternehmen also spätestens seit dem 1. Juli 2021 Bestrebungen nachgehen, sowohl Unternehmensleitung als auch Kontrollgremien in den IKS-Prozess einzubinden.

Abb. 11 – Einbindung der Unternehmensleitung nach Unternehmensgröße (nach Mitarbeitendenzahl)



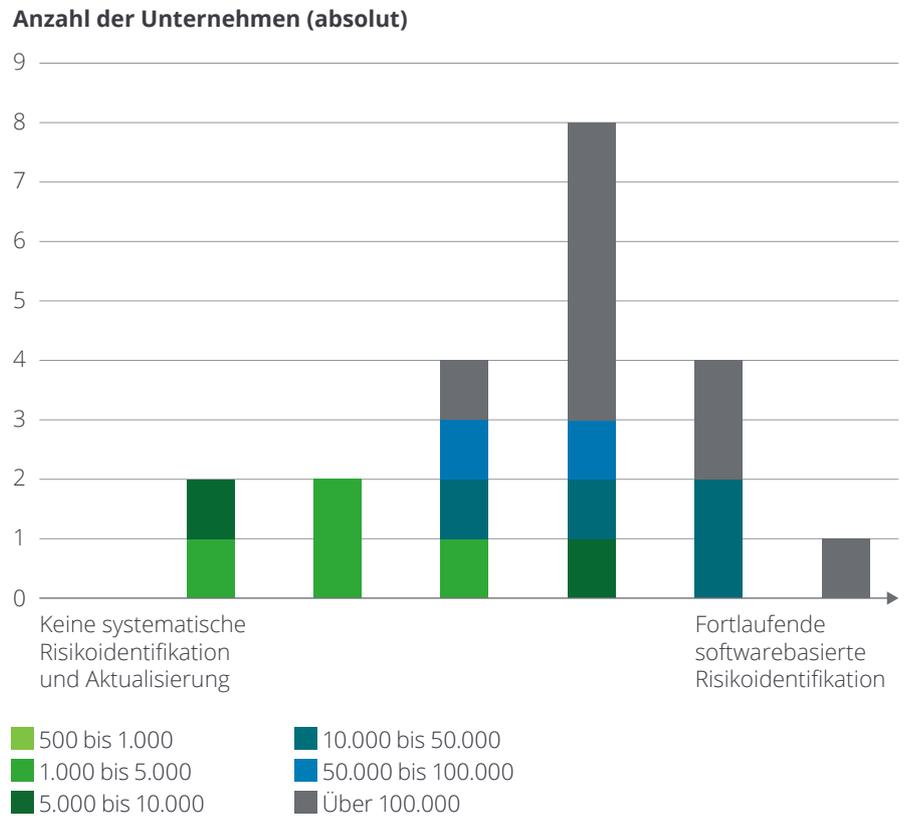
Bei der Abstimmung mit anderen Corporate-Governance-Funktionen sowie beim Einsatz einer systematischen Risikoidentifikation und -aktualisierung zeichnen die Teilnehmenden ein sehr unterschiedliches Bild. Auch hier geben Unternehmen mit mehr als 100.000 Mitarbeitenden an, umfangreichere Maßnahmen zu treffen, um ihren Berichtserfüllungspflichten nachzukommen. Dennoch gibt es in vielen Unternehmen weder einen Austausch mit anderen Corporate-Governance-Funktionen noch eine ausreichend systematische Risikoidentifikation und -aktualisierung im Rahmen des IKS, was vor dem Hintergrund der Pflicht nach einem angemessenen System auch hier Optimierungspotenziale aufzeigt.

Abb. 12 – Abstimmung mit anderen Corporate-Governance-Funktionen nach Unternehmensgröße (nach Mitarbeitendenanzahl)



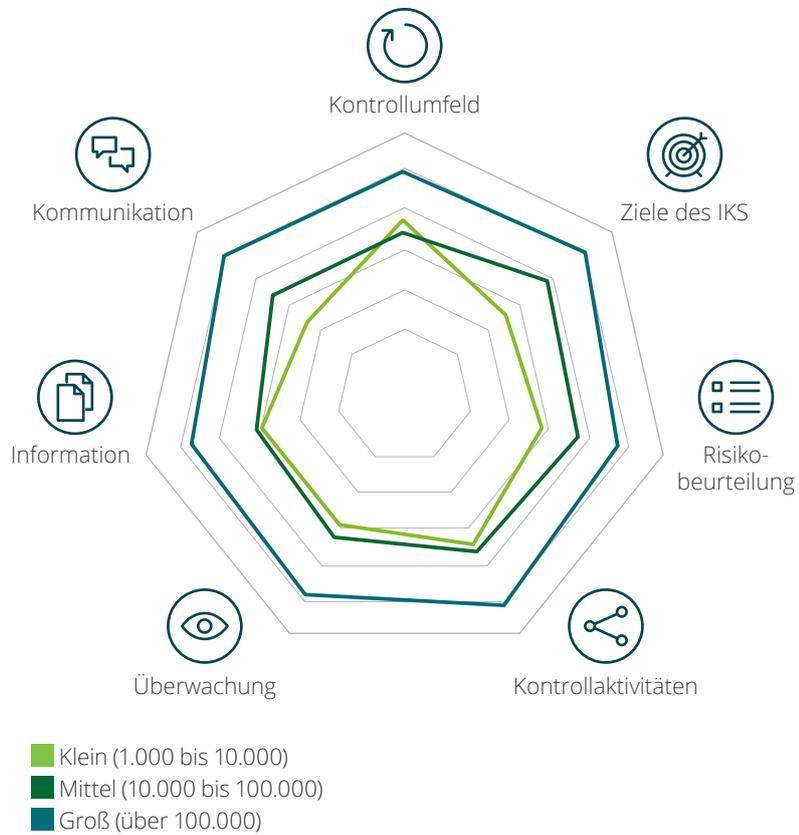
Bei der Frage „Wie schätzen Sie den Reifegrad des IKS in Ihrem Unternehmen hinsichtlich der folgenden Kernelemente ein?“ lässt sich ein klarer Trend anhand der Unternehmensgröße aufzeigen. Hier wurden die Teilnehmenden um eine tiefere Einschätzung des Reifegrades ihres internen Kontrollsystems anhand der Elemente des IDW PS 982 gebeten.

Abb. 13 – Reifegrad der systematischen Risikoidentifikation nach Unternehmensgröße (nach Mitarbeitendenanzahl)



Laut Selbsteinschätzung der Befragten weisen diejenigen mit den meisten Mitarbeitenden durchgehend hohe Reifegrade auf. Die Unternehmen mittlerer (10.000–100.000) und kleiner (1.000–10.000) Größe hingegen bescheinigen sich bezüglich einiger Elemente einen mittleren Reifegrad. Für Letztere ergibt sich Handlungsbedarf, entsprechende Maßnahmen umzusetzen, um eine angemessene Ausgestaltung der Kernelemente nachweisen zu können.

Abb. 14 – Reifegrad der IKS-Dimensionen nach Unternehmensgröße (nach Mitarbeitendenzahl)



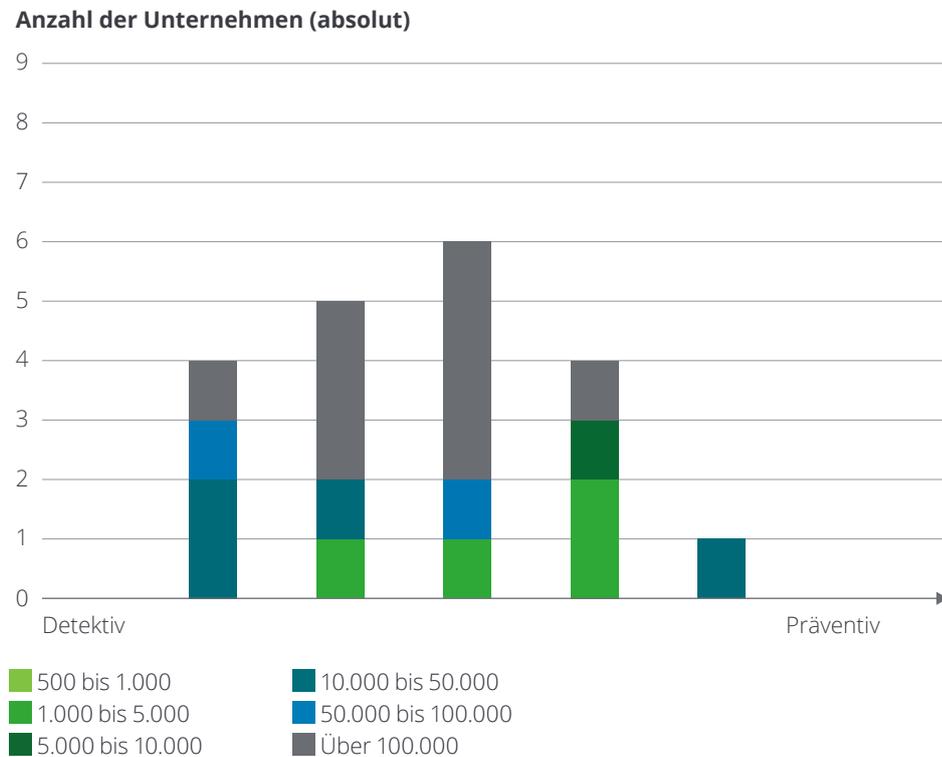
Die Teilnehmenden liefern zusätzlich interessante Einblicke in Umfang und Verortung des internen Kontrollsystems und des Risikomanagementsystems in den befragten Unternehmen. Entgegen der realistischen Annahme, dass mit einer höheren Anzahl an Mitarbeitenden auch eine gestiegene Anzahl an Kontrollen einhergeht, zeigen die Ergebnisse der Studie, dass dies nicht zwingend der Fall ist. Die Größe der befragten Unternehmen lässt in diesem Zusammenhang keinen Rückschluss auf die Anzahl der implementierten Kontrollen zu. Grundsätzlich sollte in diesem Kontext eruiert werden, ob die entsprechenden Kontrollsysteme alle wie nach dem FISG gefordert finanziellen und operativen Prozesse abdecken oder ob ein Mangel an Kontrollen in diesen Unternehmen vorliegt.

Auch bei der Ausgestaltung der Systeme zeigt sich keine Tendenz, ob vorrangig detektive oder präventive Kontrollen eingesetzt werden, um die Risiken des Unternehmens zu adressieren. Lediglich bei der Option automatischer bzw. manueller Vorgehensweisen lässt sich eine Tendenz erkennen. Hier gibt eine Mehrheit der Unternehmen an, eher auf manuelle Kontrollen zu setzen. Lediglich fünf bevorzugen automatische Kontrollen. Je nach Prozess ermöglichen Letztere große Effizienzvorteile für Unternehmen, da diese tendenziell weniger fehleranfällig und daher an vielen Stellen im IKS-Prozess zu empfehlen sind.

Abb. 15 – Verhältnis Anzahl der Mitarbeiter zur Anzahl der Kontrollen



Abb. 16 – Gestaltung der internen Kontrollen I nach Unternehmensgröße (nach Mitarbeitendenanzahl)



Bei der Frage „Für wie effizient halten Sie Ihr IKS?“ fällt die Antwort bei den Teilnehmenden sehr unterschiedlich aus. Zwar ist ersichtlich, dass Unternehmen mit über 100.000 Mitarbeitenden ihr IKS eher als effizient einschätzen als kleinere, dennoch zeigen sich auch hier einige große Unternehmen mit einer als gering empfundenen Effizienz. Grundsätzlich lässt sich sagen, dass Unternehmen, die ihr System als sehr ausgereift beurteilen, es tendenziell auch als effizienter ansehen.

Abb. 17 – Gestaltung der internen Kontrollen II nach Unternehmensgröße (nach Mitarbeitendenanzahl)

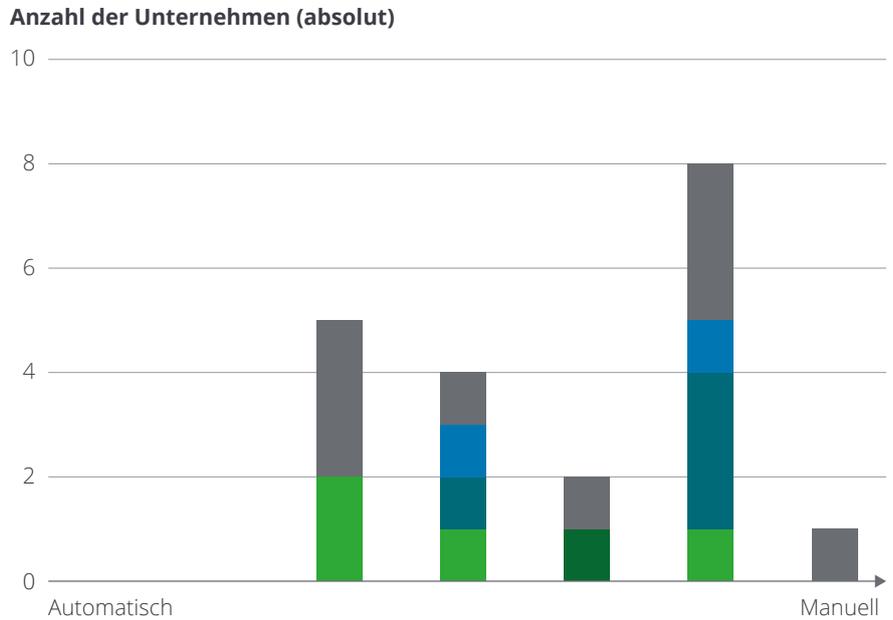
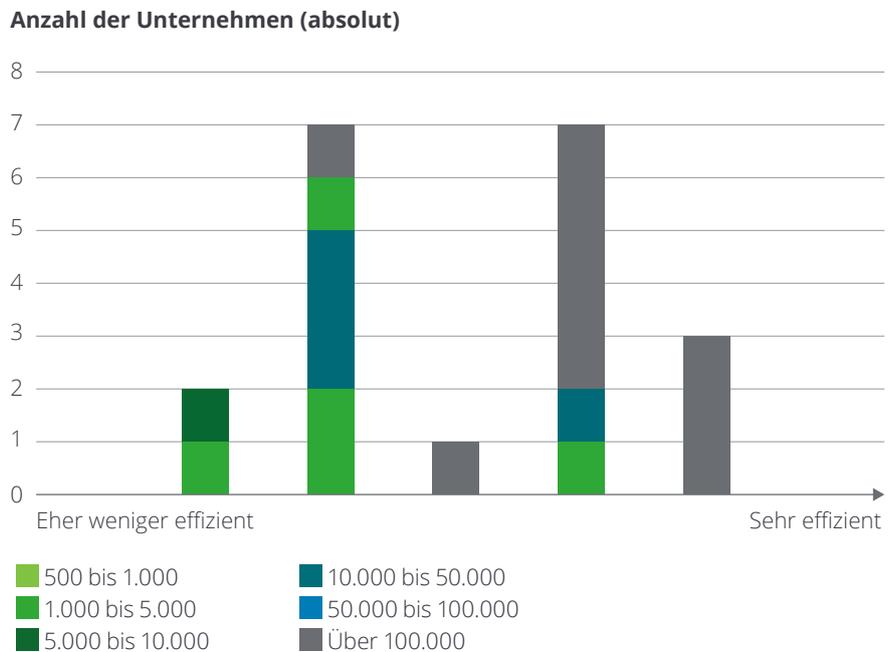


Abb. 18 – Effizienz des IKS nach Unternehmensgröße (nach Mitarbeitendenanzahl)



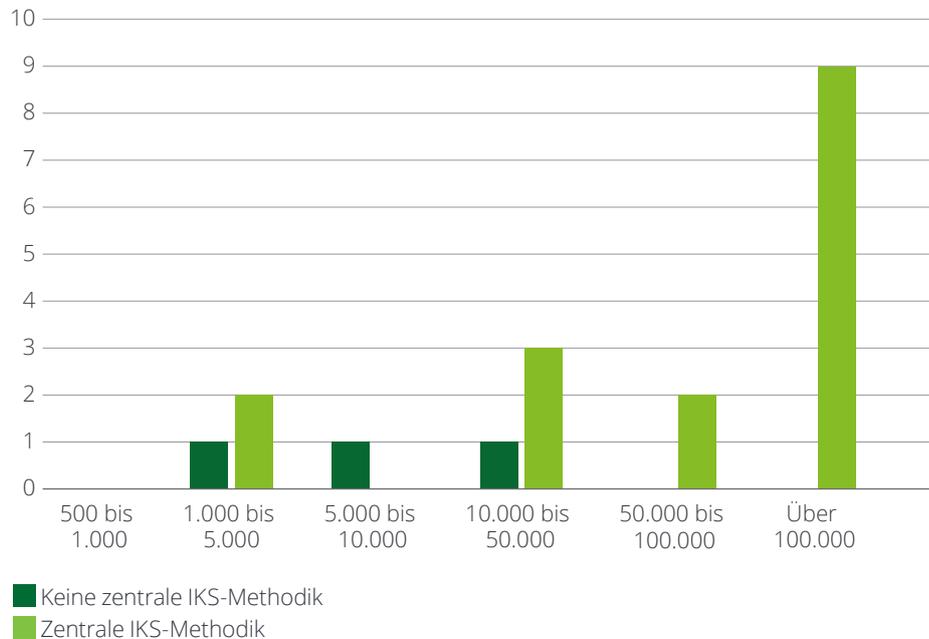
Methodik und Prozesse

Ebenso lieferten die befragten Unternehmen interessante Einblicke in ihre Methodik, vom IKS betroffene Prozesse sowie eingesetzte Tools zur Unterstützung des IKS. Auch hier zeigt sich der deutliche Trend, dass insbesondere Unternehmen mit mehr als 50.000 Mitarbeitenden angeben, bereits eine gute Grundlage für die Erfüllung der Vorgaben aus dem FISG zu liefern: Bei der Selbsteinschätzung schreiben sich diese einen hohen Formalisierungsgrad sowie eine breite Prozessabdeckung zu. Dabei lohnt sich insbesondere auch für kleinere Unternehmen die Formalisierung der Methodik für ihr internes Kontrollsystem, um Mehraufwände zu vermeiden und Kontrollen zu schaffen, die dem Unternehmen einen erheblichen Mehrwert bieten.

Bei der Prozessabdeckung durch das IKS hingegen wird wieder ein sehr einheitliches Bild gezeichnet. Die Studienteilnehmenden gaben an, welche ihrer Prozesse aus operativer, finanzieller und Compliance-Sichtweise durch das IKS abgedeckt sind. Insbesondere Beschaffung, Buchführung, Vertrieb oder Personalmanagement werden weitgehend und aus verschiedenen Gesichtspunkten durch das IKS abgedeckt. Für Prozesse in der Forschung, der Unternehmensleitung/-strategie oder in der Produktentwicklung gilt das deutlich weniger.

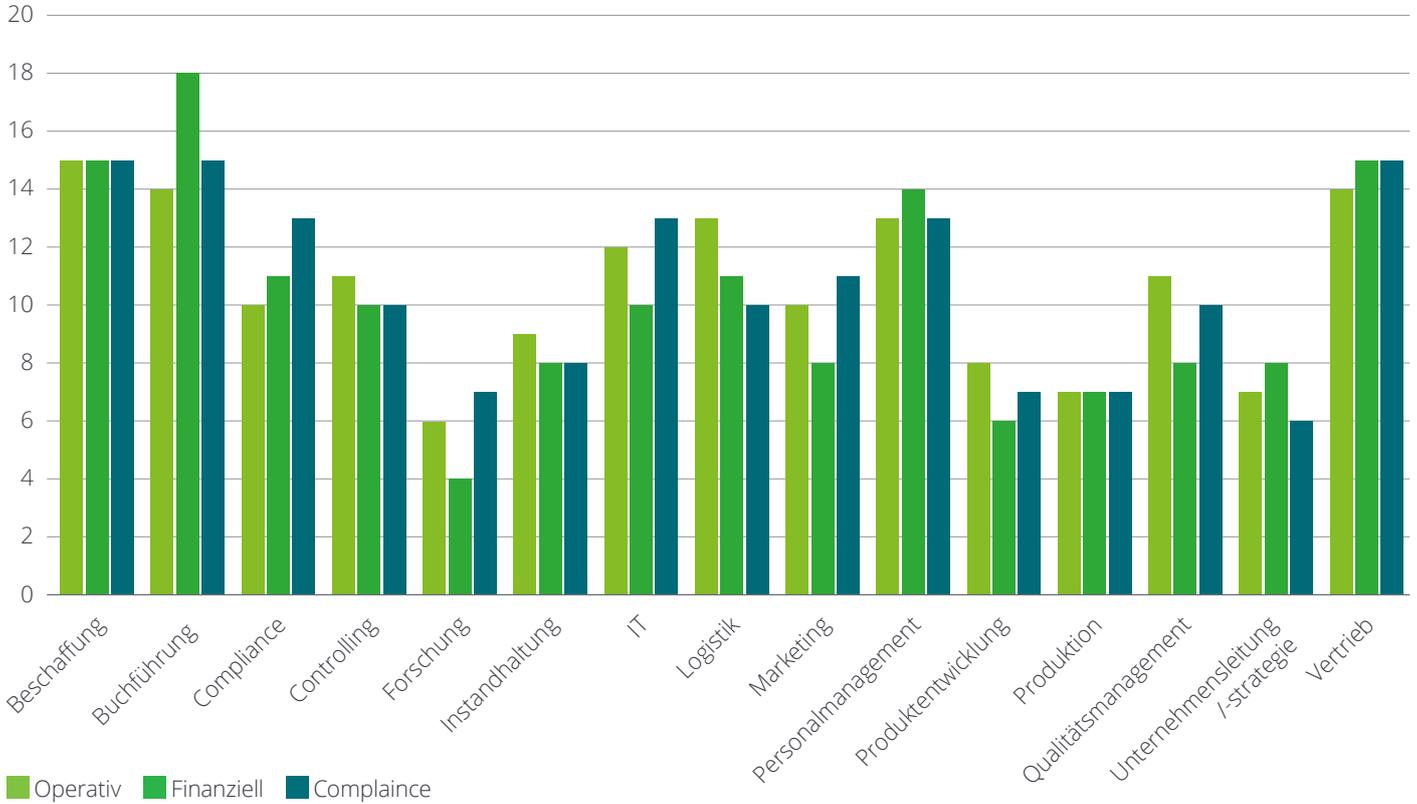
Abb. 19 – IKS-Methodik nach Unternehmensgröße (nach Mitarbeitendenanzahl)

Anzahl der Unternehmen (absolut)



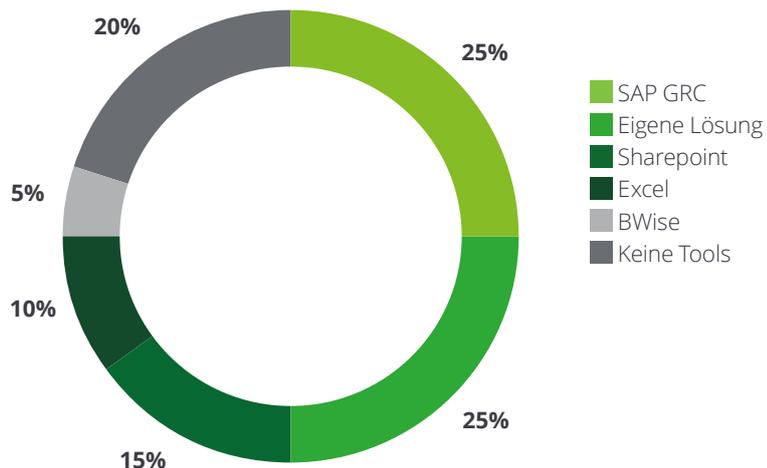
Viele Unternehmen scheinen keine zentrale IKS-Methodik aufzuweisen. Dabei empfiehlt sich aus Effizienzgründen eine Formalisierung auch für kleinere Unternehmen.

Abb. 20 – Prozessabdeckung durch das IKS



Bei der Frage nach Tools zur Unterstützung des internen Kontrollsystems zeigt sich ein sehr divergentes Bild. Tools für den IKS-Prozess zu nutzen, geben 80 Prozent der befragten Unternehmen an, die sich folgendermaßen aufteilen: Ein Viertel der Teilnehmer gibt an, eine eigene IKS Lösung entwickelt zu haben, ein weiteres Viertel nutzt eine GRC-Softwarelösung von SAP und die restlichen 30 Prozent verteilen sich auf den Einsatz von Sharepoint-, Excel- oder Bwise-Lösungen zur Unterstützung ihres IKS. Bedenklich ist hierbei, dass das übrige Fünftel der gesamten Teilnehmer nicht über Tools verfügt und somit in den meisten Fällen eine systematische Erfassung ihrer Risiken nicht zwingend gewährleisten kann. Hier lautet die deutliche Empfehlung, das IKS mit bestehenden Tools zu verknüpfen oder aber neue Tools zu implementieren, um es angemessen im Unternehmen einsetzen zu können.

Abb. 21 – Einsatz von IKS-Tools



Im Hinblick auf die Anbindung an andere 2nd-Line-Funktionen geben 16 Befragte an, ihr IKS an das Risikomanagementsystem anzubinden, nur fünf der Teilnehmenden nennen hier auch das Compliancemanagementsystem. Bei vier Unternehmen ist das interne Kontrollsystem an kein weiteres System angebunden und agiert somit eigenständig. Diese sollten die Möglichkeiten einer Anbindung prüfen, da viele der 2nd-Line-Funktionen eine hohe thematische Überschneidung aufweisen. Grundsätzlich führt eine Integration der Systeme zur Vermeidung von Redundanzen und zur Verschlankung der Berichtsprozesse, was sich gerade für Unternehmen mit weniger Mitarbeitenden in den entsprechenden Bereichen auszahlen und zu einer höheren Qualität der Berichterstattung führen kann.

Bei der unternehmensweiten Einbindung des IKS lässt sich unter den Befragten eine deutliche Einigkeit erkennen: 85 Prozent bejahen dies. Nur je 5 Prozent geben an, das IKS nur im Mutterkonzern eingebunden zu haben oder in einigen Mehrheitsbeteiligungen anzuwenden. Weitere 5 Prozent setzen das IKS nur in Shared-Service-Centern mit Buchhaltungsfokus ein.

Abb. 22 – Anbindung des IKS an weitere 2nd-Line-Funktionen

Anzahl der Unternehmen (in Prozent)

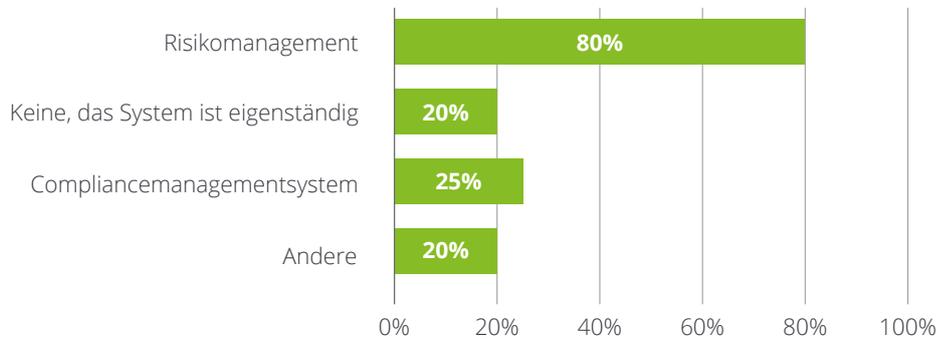
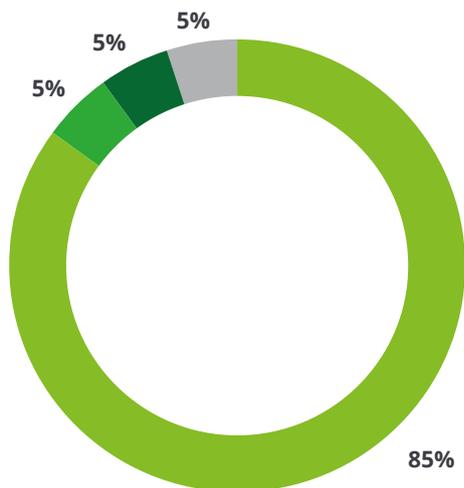


Abb. 23 – Unternehmensweite Einbindung des IKS



- Nur der Mutterkonzern ist eingebunden.
- Einige Mehrheitsbeteiligungen sind eingebunden.
- Das IKS ist unternehmensweit eingebunden.
- Andere



Detailbetrachtung des Risikomanagementsystems

Für das Risikomanagementsystem der Unternehmen ergeben sich seit dem 1. Juli 2021 neue Regelungen für Vorstände und Aufsichtsräte aus dem FISG.

Auch hier zeigt der Gesetzgeber seine Bestrebungen, das Vertrauen in den deutschen Finanzmarkt zu stärken. Beim Risikomanagement betont und fördert er die Errichtung eines angemessenen und wirksamen Systems für börsennotierte Aktiengesellschaften und Unternehmen im öffentlichen Interesse. Unternehmen müssen auch im Rahmen des Risikomanagementsystems in der Lage sein, dessen Angemessenheit sowie Wirksamkeit nachweisen zu können, um den Anforderungen des FISG gerecht zu werden.

Im Rahmen des neuen § 91 Abs. 3 AktG ändert sich beispielsweise eine Implikation des Gesetzes, denn durch die Formulierung in Bezug auf die Verpflichtung von Vorständen börsennotierter Gesellschaften, „darüber hinaus ein im Hinblick auf den Umfang der Geschäftstätigkeit und die Risikolage des Unternehmens angemessenes und wirksames IKS und RMS einzurich-

ten“, wird auf § 91 Abs. 2 AktG und die dort enthaltene Pflicht zur Implementierung eines Risikofrüherkennungssystems Bezug genommen. Für dessen Prüfung verwenden Wirtschaftsprüfer bei börsennotierten Aktiengesellschaften gemäß § 317 Abs. 4 HGB im Rahmen der Jahresabschlussprüfung den Prüfungsstandard IDW PS 340 n.F. Hieraus sowie aus der Bezugnahme der Regierungsbegründung auf § 107 Abs. 2 S. 3 AktG und auf den DCGK wird klar, dass § 91 Abs. 3 AktG die Pflicht zur Implementierung eines umfassenden RMS im Sinne des Prüfungsstandards IDW PS 981 vorsieht.

Unsere Studie zeigt, dass die Unternehmen den Reifegrad ihres Risikomanagementsystems deutlich höher einschätzen als den ihres internen Kontrollsystems. Darüber hinaus scheint die Einbindung des RMS deutlich weiterzugehen als die des IKS. Doch auch hier zeigen die Ergebnisse, dass Unternehmen auf Basis ihrer Selbsteinschätzung teilweise noch nicht weit genug gehen, um den Anforderungen des FISG zu entsprechen oder zum Teil sogar bestandsgefährdende Entwicklungen zu erkennen.

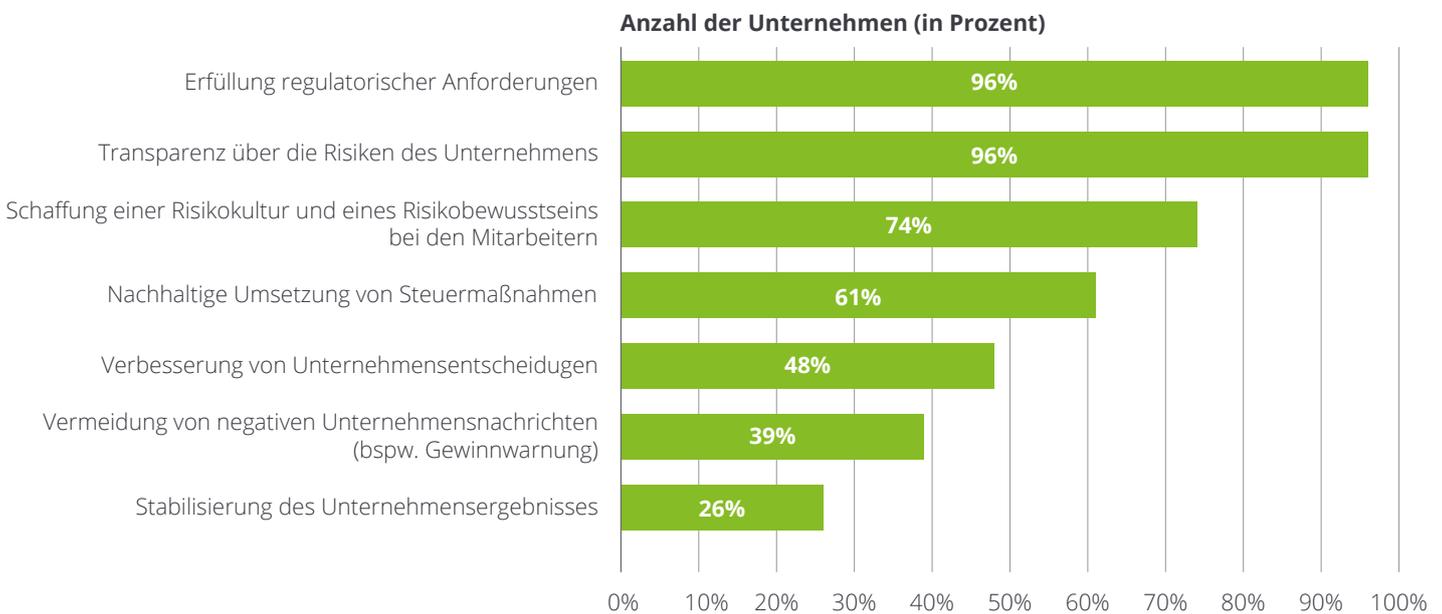


Reifegrad und Mehrwert des RMS

In Bezug auf das Risikomanagementsystem sehen die Teilnehmenden unserer Studie einen Mehrwert vor allem bei der Erfüllung regulatorischer Anforderung (95%) sowie bei der Transparenz über die Risiken des Unternehmens (95%). Allerdings geben weniger als 50 Prozent der Befragten an, den Mehrwert eines RMS in der Verbesserung von Unternehmensentscheidungen zu sehen, und nur 26 Prozent erkennen einen Mehrwert des RMS in der Stabilisie-

rung des Unternehmensergebnisses. Hier gilt es definitiv das Bewusstsein dafür zu schaffen, dass RMS bei strategischen Entscheidungen stärker einzubinden. Letztlich bergen die meisten Risiken auch Chancen und um diese für Unternehmen realisierbar zu machen, muss das Risikomanagement stark in die strategischen Entscheidungen eines Unternehmens eingebunden werden, um aus Transparenz einen Mehrwert schaffen zu können.

Abb. 24 – Mehrwert eines RMS im Unternehmen



Bei der Einschätzung des eigenen Reifegrades in Bezug auf verschiedene Faktoren bewerten sich die meisten der befragten Unternehmen gut bis sehr gut. So verfügen knapp mehr als 80 Prozent über einen ganzheitlichen GRC-Ansatz für ihr Risikomanagementsystem. Außerdem gibt ein Großteil der Teilnehmenden an, dass in ihrem Unternehmen das RMS als integriertes Steuerungssystem der Unternehmensführung angesehen wird. Auch die weitestgehende Abstimmung mit anderen Corporate-Governance-Funktionen ist mit 90 Prozent als sehr hoch zu bewerten, ebenso wie der Einsatz von fortlaufender softwarebasierter Risikoidentifikation, bei der sich 81 Prozent der Unternehmen als überdurchschnittlich einschätzen würden.

Hier überrascht vor allem die Diskrepanz in der Selbsteinschätzung zwischen den weniger als 50 Prozent der Studienteilnehmenden, die keinen Mehrwert bei der Verbesserung von Unternehmensentscheidungen durch das RMS sehen, und den 76 Prozent, die angeben, dass ihr Risikomanagementsystem zumindest in Teilen bis sogar gänzlich als wichtiges Steuerungsinstrument seitens der Unternehmensleitung wahrgenommen wird. Hier gilt es zu erörtern, wie die Ausgestaltung des RMS im Unternehmen erfolgen kann, um sowohl für die Unternehmensleitung als auch die Aufsichtsorgane einen deutlicheren Mehrwert zu generieren.

Abb. 25 – Reifegrad des RMS-Methodenansatzes

Anzahl der Unternehmen (in Prozent)

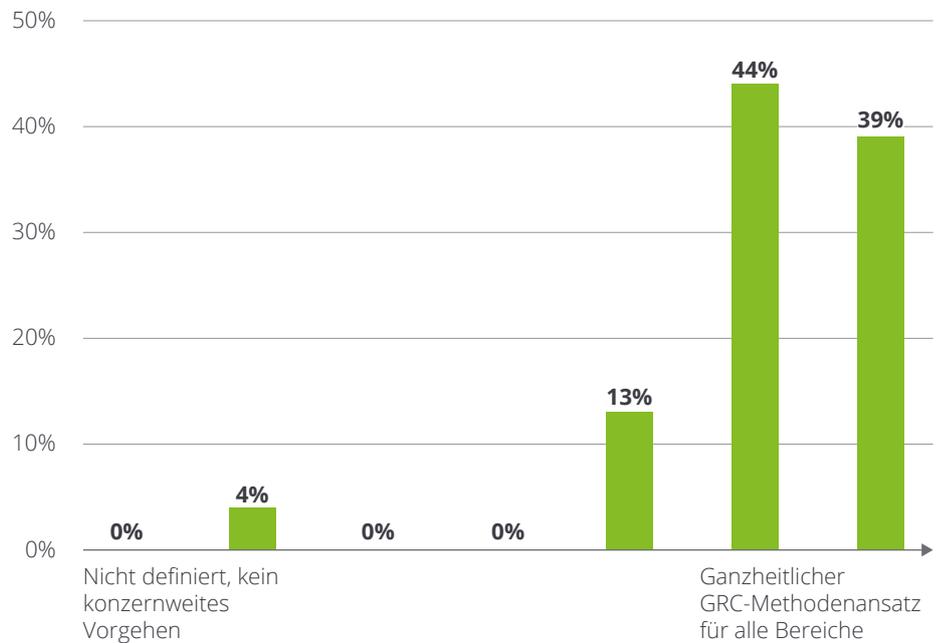


Abb. 26 – Reifegrad der Einbindung der Unternehmensleitung

Anzahl der Unternehmen (in Prozent)

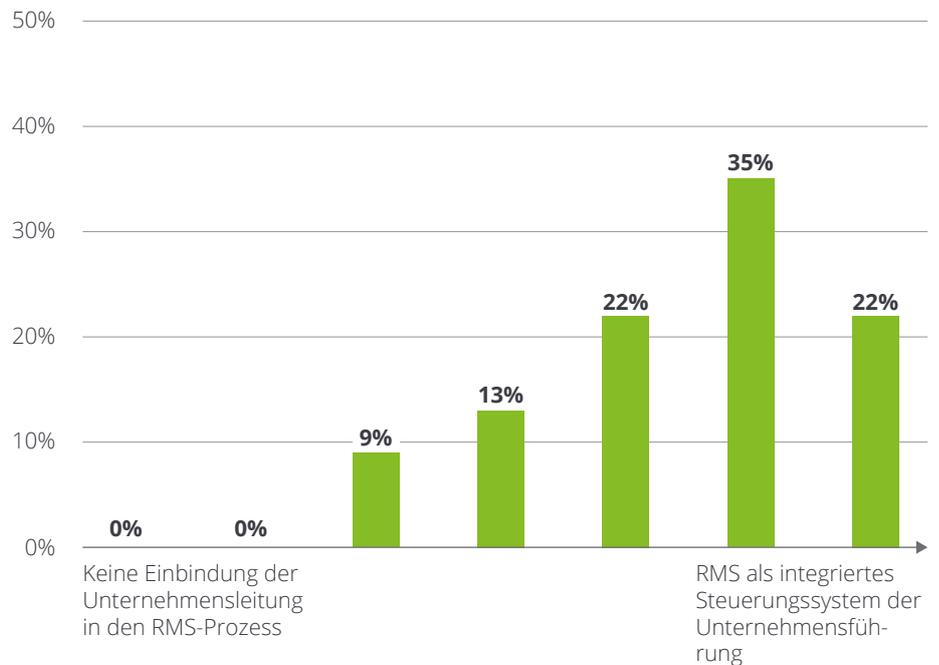


Abb. 27 – Reifegrad der RMS-Abstimmung mit anderen CG-Funktionen

Anzahl der Unternehmen (in Prozent)

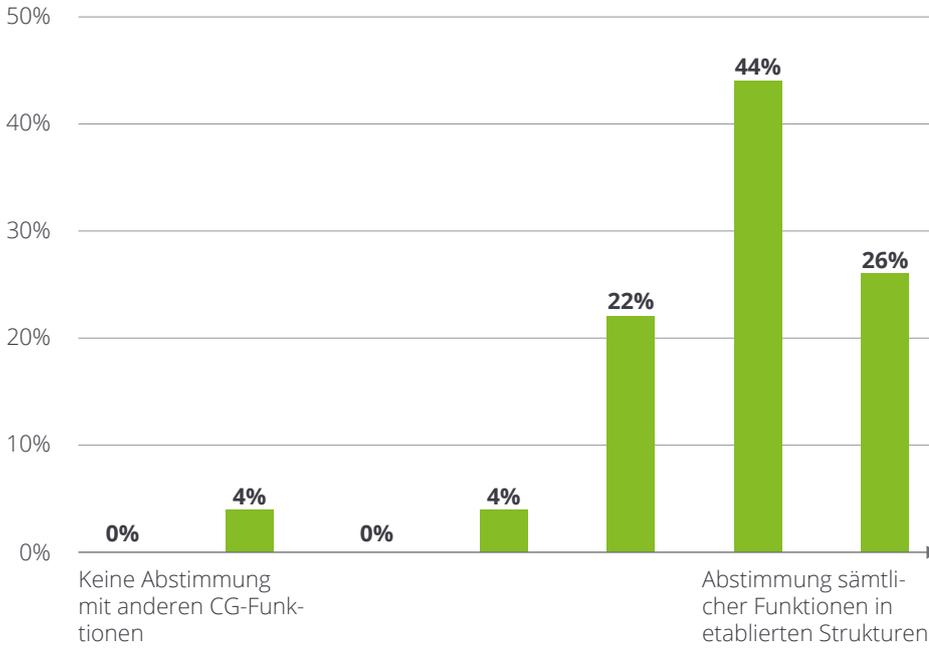
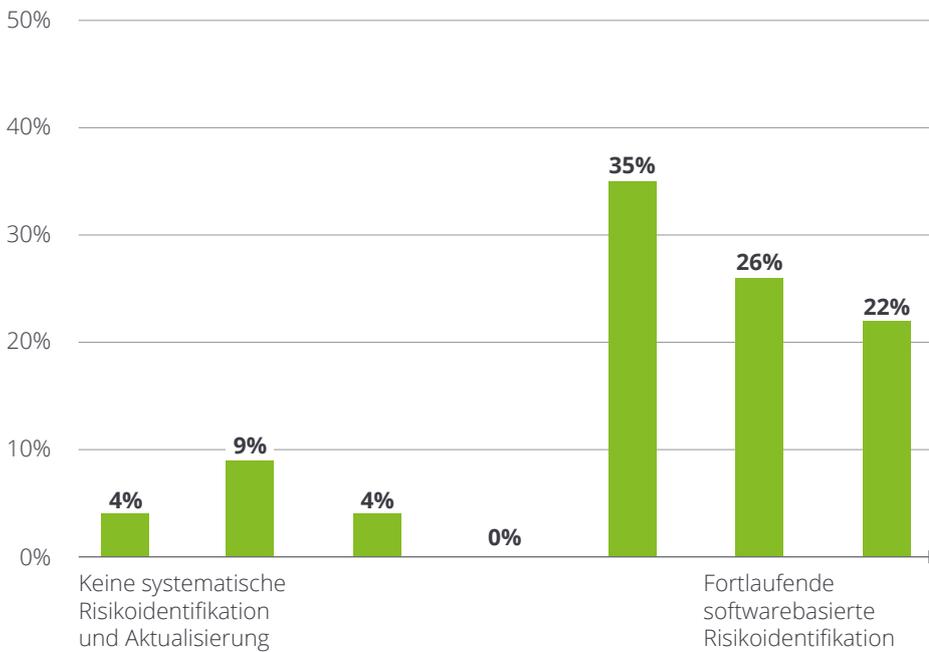
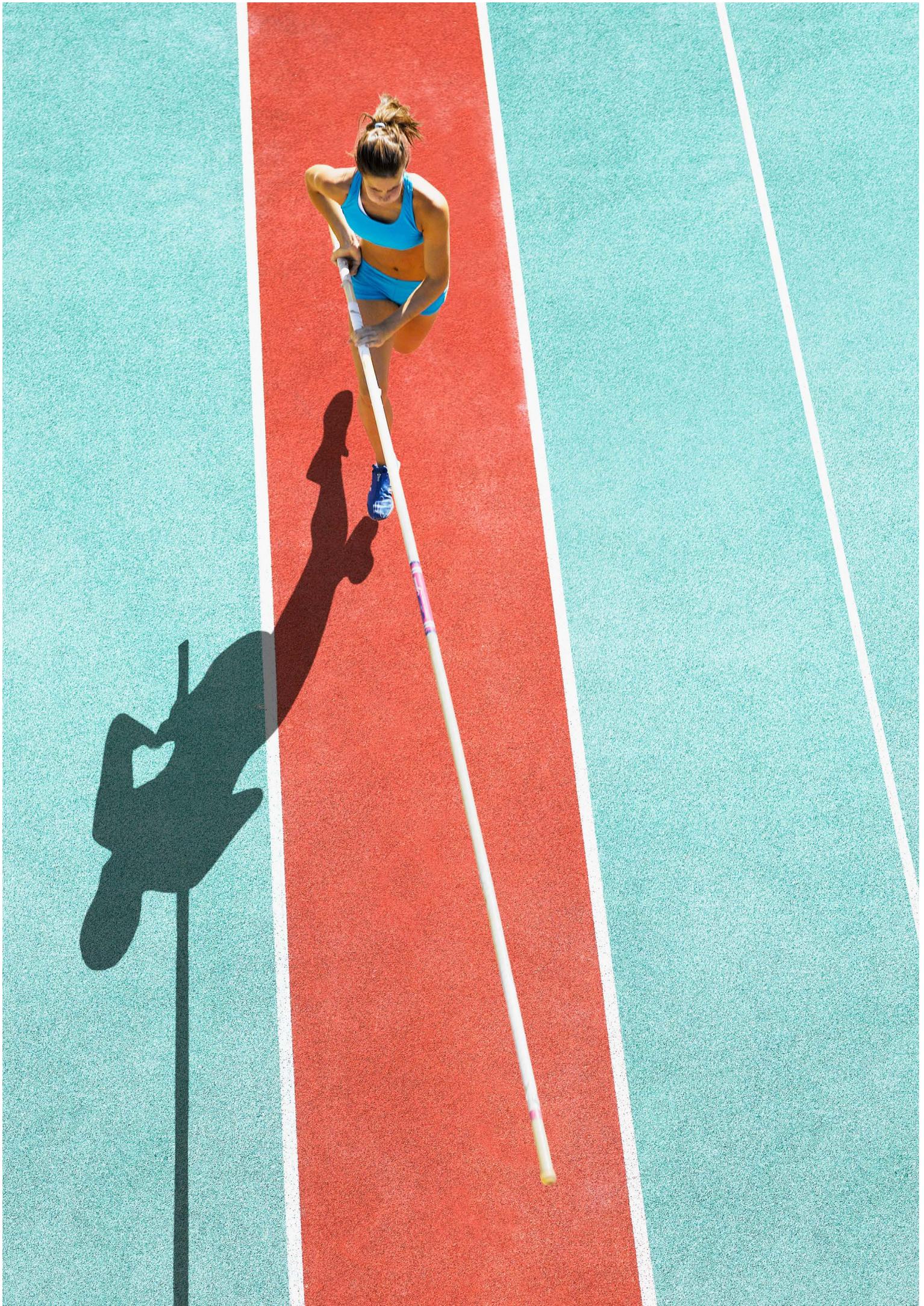


Abb. 28 – Reifegrad des RMS-Einsatzes zur softwarebasierten Risikoidentifikation

Anzahl der Unternehmen (in Prozent)



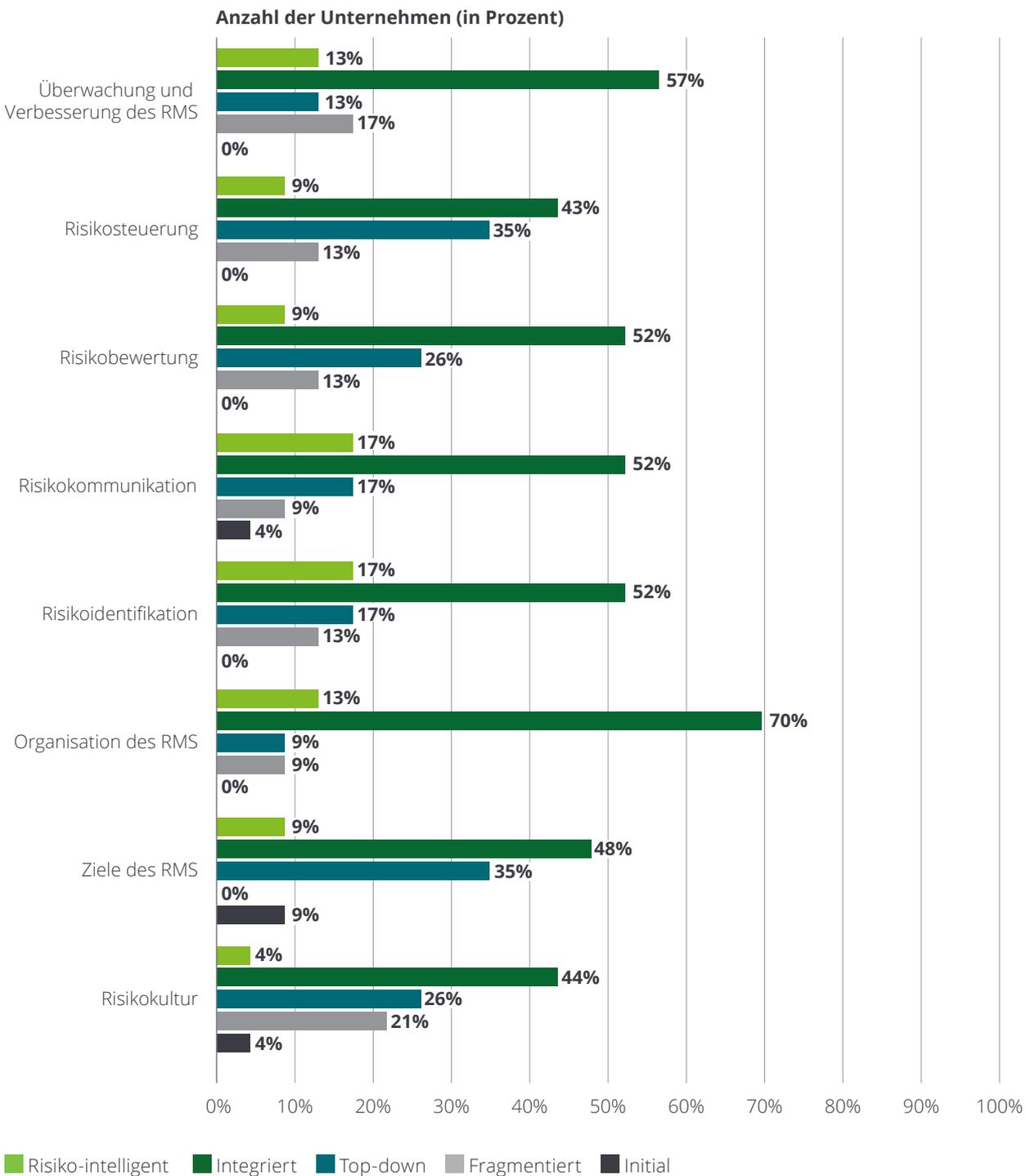


Die Frage nach der Ausgestaltung einzelner Elemente des Risikomanagementsystems zeigt eine klare Tendenz zu integrierten Systemen in allen Bereichen. Insbesondere in der Organisation des RMS (70%) sowie

bei dessen Überwachung und Verbesserung (56%) setzen die befragten Unternehmen auf integrierte Systeme. Der zweithäufigste Ansatz für die Ausgestaltung der RMS-Elemente scheint ein Top-down-An-

satz zu sein. Hier geben viele Unternehmen insbesondere bei den Zielen des RMS (48%) und bei der Risikosteuerung (43%) an, diese Themen top-down zu steuern.

Abb. 29 - Einschätzung der Ausgestaltung einzelner RMS-Elemente



Risikomanagement Facts – Selbsteinschätzung



90%

der Unternehmen hat das Risikomanagementsystem unternehmensweit eingebunden.



95%

der Unternehmen bewerten ihr Risikomanagementsystem als institutionalisiert oder sogar hochgradig institutionalisiert.



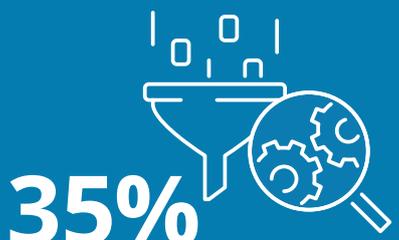
25%

der Unternehmen sehen sich nicht dazu in der Lage, konzernweit bestandsgefährdende Entwicklungen zu identifizieren.



35%

der Unternehmen sind der Auffassung, dass ihr Risikoamagementsystem sie nicht dazu befähigt, Risiken rechtzeitig zu erkennen.



35%

In **35 Prozent** der Unternehmen ist dessen Risikotragfähigkeit nicht klar definiert.



50%

der Unternehmen geben an, ihre Risikotragfähigkeit nicht koninuerlich zu analysieren.

25% 

der Unternehmen geben an, dass in ihrem Risikomanagementprozess Risiken nicht aggregiert werden, um Bestandsgefährdung zu beurteilen.

30% 

der Unternehmen werden bei der Bewertung von Nettorisiken Maßnahmen zur Risikosteuerung gar nicht oder nur teilweise berücksichtigt.

30% 

der Unternehmen sagen aus, dass ihr Risiko-früherkennungssystem nicht das Element der Risikosteuerung berücksichtigt.

65% 

der Unternehmen geben an, dass bei ihnen keine oder nur in Teilen konkrete Systeme dokumentiert sind, damit in der Gesellschaft gefährdende Entwicklungen frühzeitig erkannt werden.

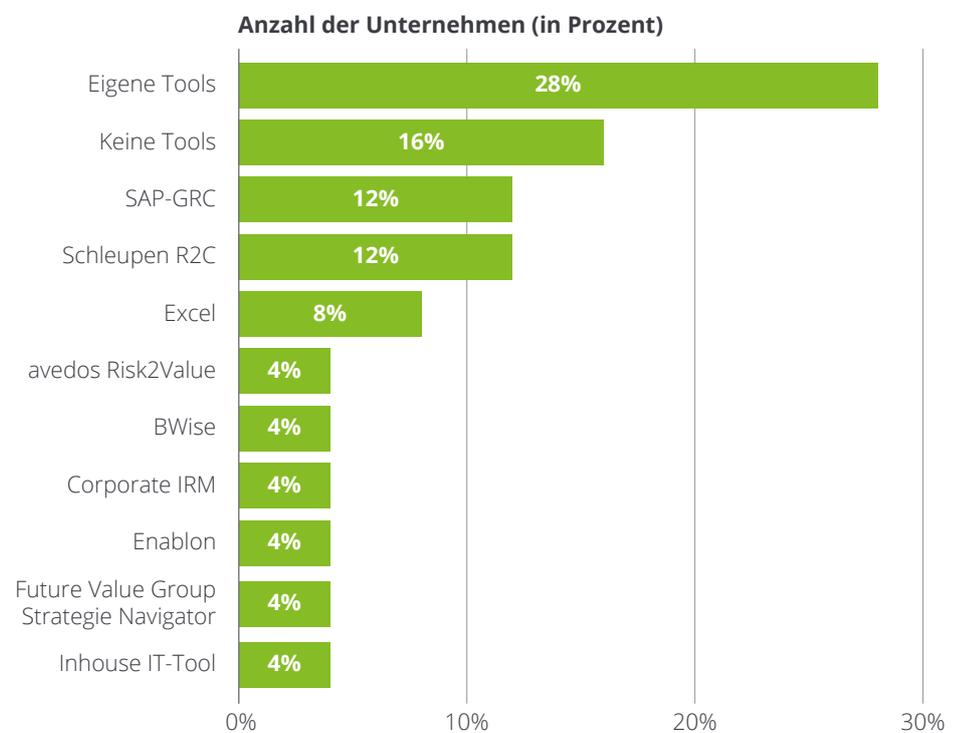
50% 

der Unternehmen geben an, dass sich die Mitglieder des Aufsichtsrates nur einmal jährlich über Risikomanagement-Themen informieren.

Tooleinsatz und strategische Ausrichtung im Risikomanagement

Bei der Frage nach dem Einsatz von RMS-Tools zeigt sich ein sehr divergentes Bild bei den befragten Unternehmen. Ein knappes Drittel der Studienteilnehmenden (27%) gab an, eine eigene Toollösung für ihr Risikomanagementsystem zu verwenden. Am zweithäufigsten nannten die Unternehmen eine SAP-GRC-Lösung (14%) oder Schleupen R2C (14%). 32 Prozent der Befragten verteilen sich auf diverse Tools für ihr RMS. Tatsächlich gaben 18 Prozent an, gar kein Tool einzusetzen. Hier lässt sich aus Vergleichswerten zeigen, dass der Einsatz von Tools für das Risikomanagement zu einer besseren Erfassung der Risiken im Unternehmen führt und deshalb im Rahmen einer angemessenen und wirksamen Ausgestaltung definitiv bedacht werden sollte.

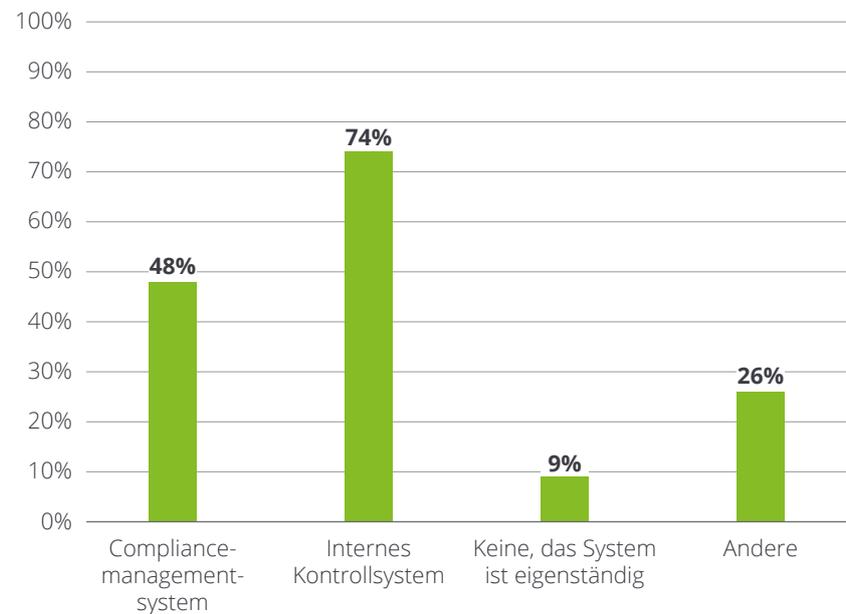
Abb. 30 – Einsatz von RMS-Tools



Die Antworten auf die Frage „An welche weiteren 2nd-Line-Funktionen ist Ihr RMS angebunden?“ zeigen interessante Ausprägungen. Hierzu geben 74 Prozent der Befragten an, ihr RMS an das unternehmenseigene IKS angebunden zu haben. Im Vergleich zu den Ergebnissen für die internen Kontrollsysteme ergibt sich außerdem beim Risikomanagementsystem eine stärkere Anbindung an das Compliancemanagement: 48 Prozent der Befragten berichten von einer entsprechenden Anbindung, beim IKS sind es nur 20 Prozent. 26 Prozent der Teilnehmenden haben ihr RMS darüber hinaus an weitere Systeme wie beispielsweise Corporate-Security-, Cyber-, Assurance-Funktionen oder auch die Interne Revision angebunden. Ein knappes Zehntel der Unternehmen gibt an, das RMS als eigenständiges System zu führen.

Abb. 31 – RMS-Anbindung an weitere 2nd-Line-Funktionen

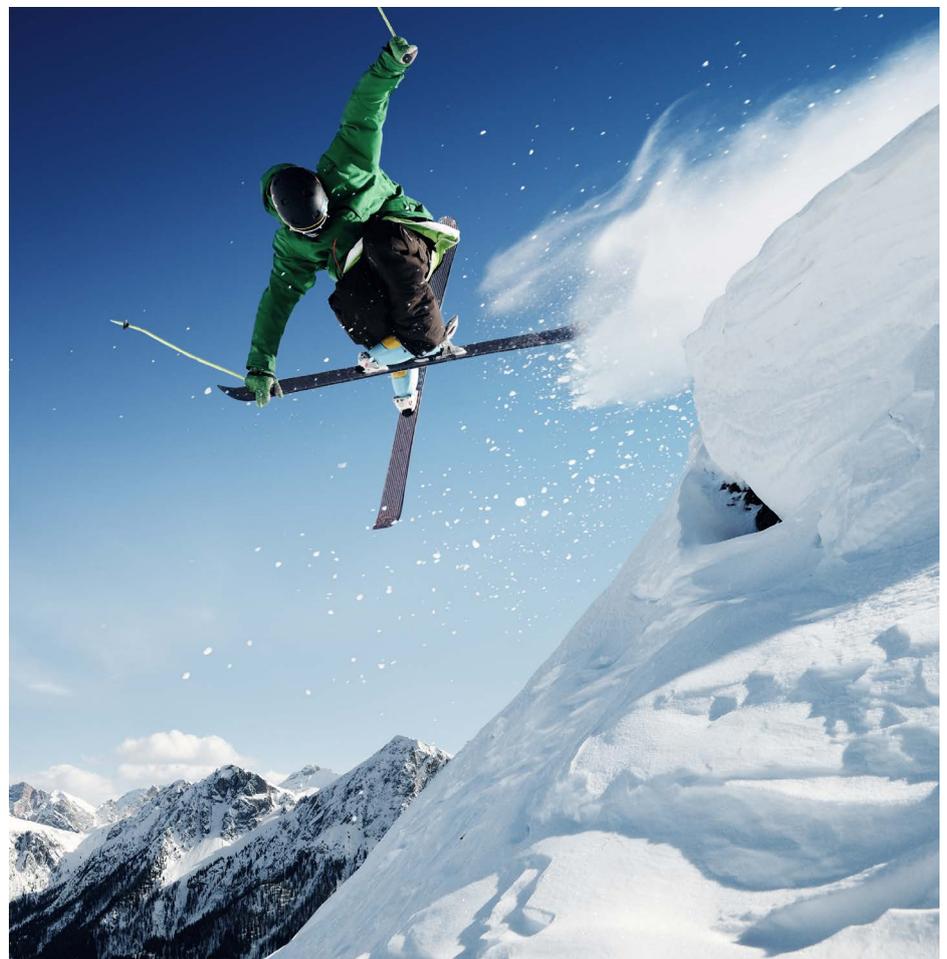
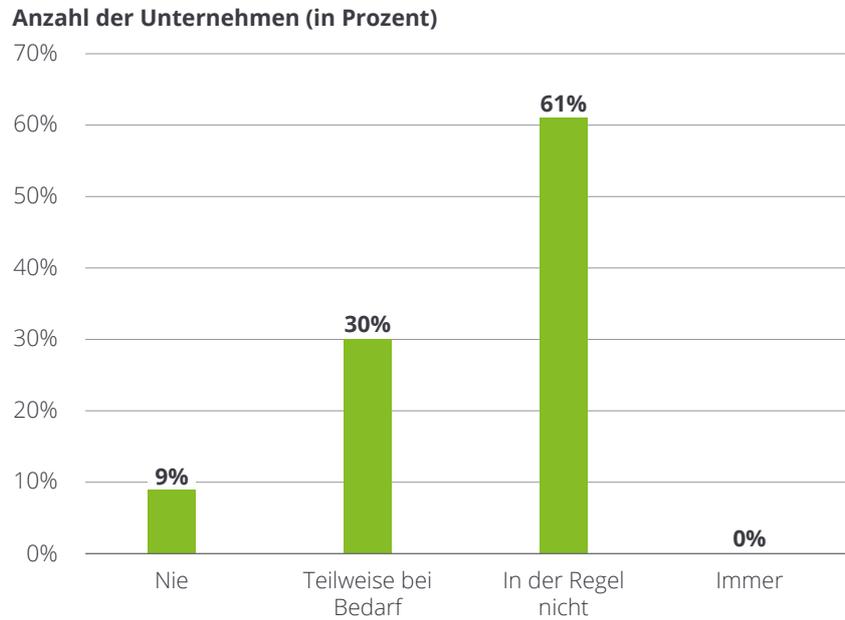
Anzahl der Unternehmen (in Prozent)



Überraschend sind die Ergebnisse in Bezug auf die Einbindung des RMS in strategische Entscheidungsvorlagen. Die vorangegangenen Fragen haben gezeigt: In 96 Prozent der Unternehmen liegt ein Aufsichtsorgan in Form eines Aufsichtsrats, Beirats oder Prüfungsausschusses vor und das RMS ist bei 90 Prozent der Studienteilnehmenden unternehmensweit eingebunden. Dennoch geben nur die wenigsten Unternehmen an, das RMS bei der Vorbereitung von Entscheidungsvorlagen für strategische Entscheidungen des Vorstands einzusetzen. Lediglich 30 Prozent der Befragten geben an, das RMS teilweise bei Bedarf in diese Entscheidung einzubinden, 61 Prozent tun dies in der Regel nicht und 9 Prozent sogar nie. Diese Antworten befinden sich allerdings im Einklang mit der Selbsteinschätzung der Teilnehmenden, dass ein großer Teil der Unternehmen sich nicht in der Lage sieht, konzernweit bestandsgefährdende Entwicklungen frühzeitig zu erkennen und ihnen zu begegnen.

Das RMS für strategische Entscheidungen einzusetzen kann maßgeblich dafür sein, wie Risiken im Unternehmen wahrgenommen werden und wie in Unternehmensprozessen mit ihnen umgegangen wird. Auch vor dem Hintergrund der neuen Pflichten der Aufsichtsorgane und Vorstände sollte das Risikomanagementsystem deutlich stärker in die strategische Entscheidungsfindung von Unternehmensleitungen und Aufsichtsorganen eingebunden werden, um das Verständnis von potenziell bestandsgefährdenden Risiken auszuweiten.

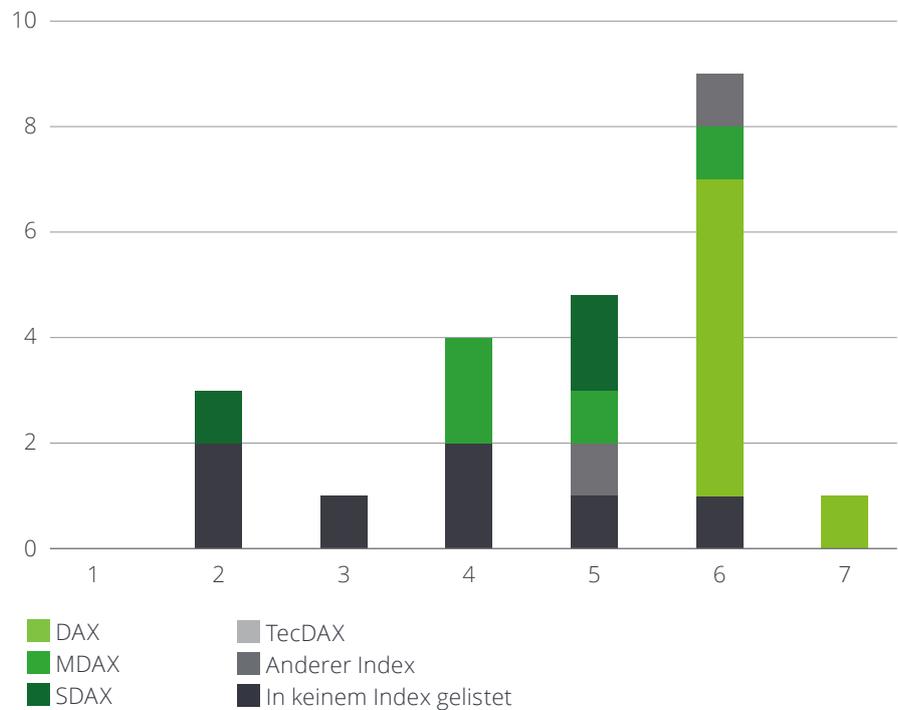
Abb. 32 – Einbindung des RMS in die Vorbereitung von strategischen Entscheidungen des Vorstands



Bei der Einschätzung der Effizienz ihres Risikomanagementsystems zeigen sich vor allem die Teilnehmenden aus dem DAX40 deutlich selbstbewusster als die Unternehmen, die in anderen Indizes gelistet sind: Hierzu geben alle Befragten aus DAX40-Unternehmen an, ihr RMS für sehr effizient zu halten. Unternehmen aus dem MDAX, SDAX sowie nicht gelistete Unternehmen hingegen geben ein sehr differenziertes Bild ab.

Abb. 33 – Effizienz des RMS nach Index

Anzahl der Unternehmen (absolut)



Die DAX-Unternehmen zeigen sich zuversichtlich, was die Effizienz ihres Risikomanagementsystems angeht. Dennoch bleiben Potentiale ungenutzt, wenn es keine Einbindung in strategische Unternehmensentscheidungen gibt.

Exkurs: Prüfung und Überwachung von internem Kontrollsystem und Risikomanagementsystem

Bei der Überwachung und Prüfung ihrer Managementsysteme schlagen Unternehmen häufig die unterschiedlichsten Wege ein, um die Angemessenheit und Wirksamkeit ihres internen Kontrollsystems oder Risikomanagementsystems sicherzustellen. Unsere Studienergebnisse zeigen allerdings, dass die naheliegendste Option, den regulatorischen Anforderungen zu entsprechen, häufig nicht die erstgewählte ist.

Bei der Frage nach der Überwachung der Funktionsfähigkeit von IKS und RMS zeichnen sich teils einheitliche Bilder bei den befragten Unternehmen ab. Ein Großteil

(91% beim RMS und 85% beim IKS) gibt an, vor allem regelmäßig an die Aufsichtsorgane zu berichten, was insbesondere angesichts der Implikationen des FISG eine sehr positive Entwicklung darstellt. Viele Unternehmen greifen darüber hinaus auf ein eigenes Monitoring bzw. Self-Assessments innerhalb der zuständigen Abteilung zurück, um Schwachstellen systematisch zu analysieren und entsprechende Maßnahmen abzuleiten.



Abb. 34 – Überwachung der Funktionsfähigkeit des RMS

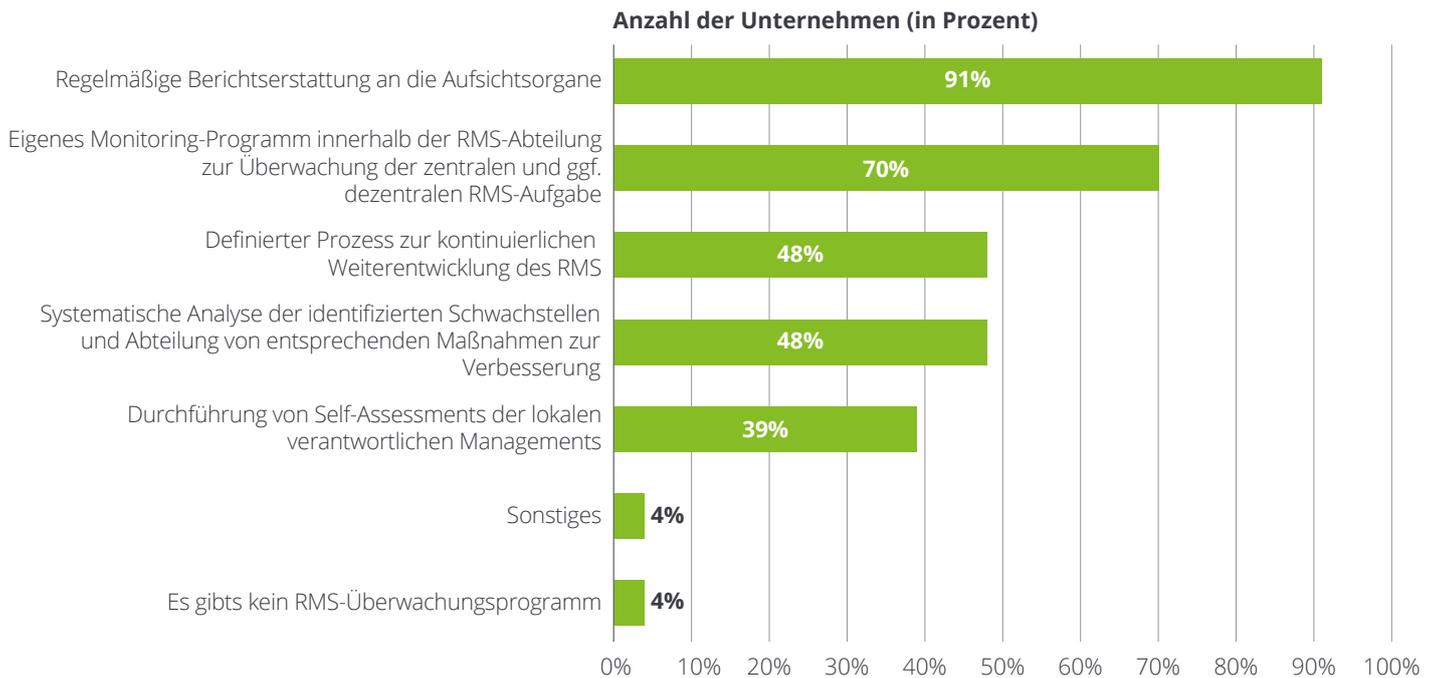
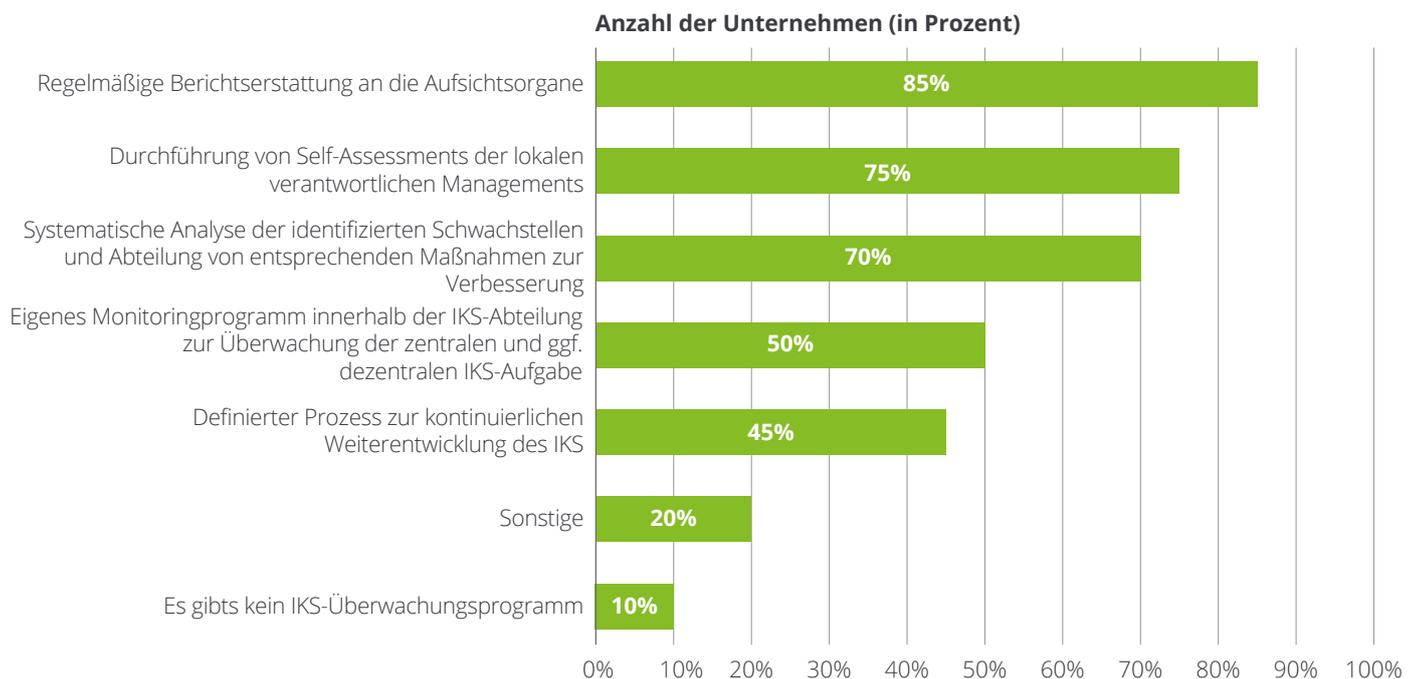


Abb. 35 – Überwachung der Funktionsfähigkeit des IKS

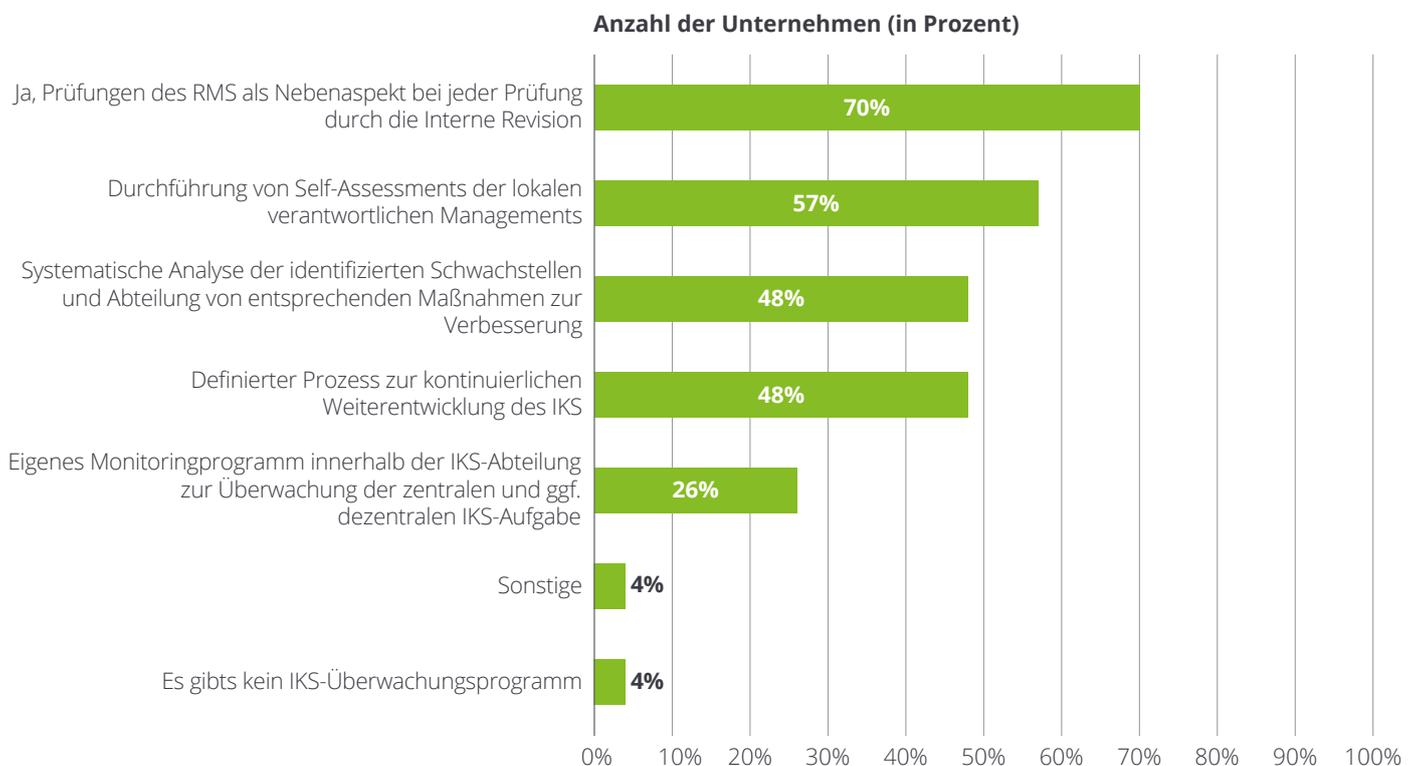


Positiv lässt sich außerdem festhalten, dass viele Unternehmen angeben, das Risikomanagement bereits im Rahmen von Prüfungen durch die Interne Revision zu erfassen (70%). Eine weitere Methode der RMS-Prüfung stellt bei 57 Prozent der Befragten die Durchführung von Self-Assessments durch das verantwortliche Management dar. Aus den Ergebnissen der Befragung lässt sich ebenfalls feststellen, dass nur 48% der Befragten einen Prozess zur

systematischen Analyse der identifizierten Schwachstellen, mit einer einhergehenden Ableitung von mitigierenden Maßnahmen, implementiert haben. Bei ebenso nur knapp der Hälfte der befragten Unternehmen existiert ein definierter Prozess, um die kontinuierliche Weiterentwicklung des IKS zu gewährleisten. Unter Betrachtung eines sich stetig verändernden Umfelds und neu auftretenden Risiken, ist es in der Praxis für Unternehmen besonders wichtig

eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Risikosteuerungssysteme zu verfolgen. Auf diesem Wege kann die Awareness für aktuelle Risiken und damit einhergehende Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens gestärkt werden.

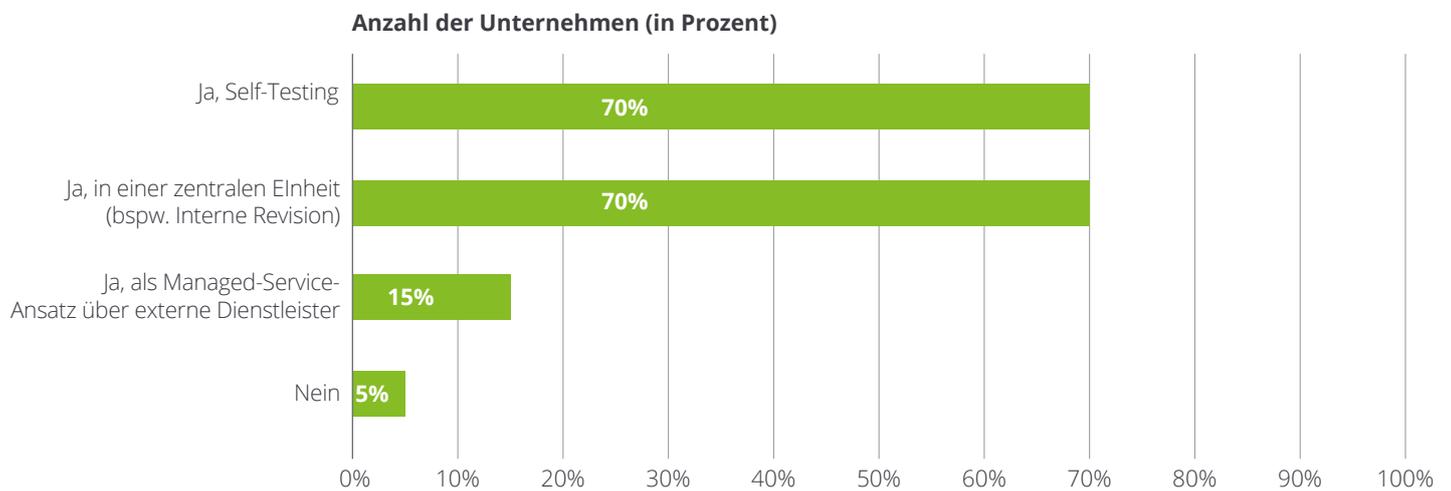
Abb. 36 – Prozessunabhängige RMS-Prüfungen durch die Interne Revision



In Bezug auf das IKS lässt sich bei der Prüfung der Wirksamkeit eine verstärkte Häufigkeit von Self-Testings der Kontrollen feststellen (70%), die mit einer Überprüfung durch eine zentrale Einheit wie die Interne Revision (70%) die häufigste Art der Wirksamkeitsprüfung zu sein scheint. Im Rahmen eines Self-Testings werden, unter Verwendung eines risiko-basierten Ansatzes, spezifische Geschäftsprozesse und anzuwendende Methodiken für eine

Wirksamkeitsprüfung ausgewählt. Die konkrete Ausgestaltung dieses risiko-basierten Ansatzes hängt von diversen Unternehmensspezifika, bspw. der Unternehmenskultur, ab. Die Durchführung des Self-Testings verfolgt das übergeordnete Ziel dem verantwortlichen Management eine hinreichende Sicherheit über die wirksame Funktionalität des IKS zu verschaffen. Eine Überprüfung durch externe Dritte findet bei den wenigsten der Unternehmen statt.

Abb. 37 - Durchführung von Wirksamkeitsprüfungen





Dies zeigt sich auch in deren Bereitschaft, ihr IKS oder RMS einer Prüfung nach den Prüfungsstandards PS 981 und 982 des Instituts der Wirtschaftsprüfer zu unterziehen. Hier geben lediglich 5 Prozent der Teilnehmenden an, dass ihr IKS nach dem PS 982 geprüft wurde, und nur 13 Prozent, dass sie planen, ihr RMS nach dem PS 981 prüfen zu lassen. Der Nachweis eines angemessenen und wirksamen internen Kontrollsystems sowie Risikomanagementsystems sollte betroffenen Unternehmen jedoch mit einer entsprechenden Prüfung deutlich leichter fallen als ohne. Hier besteht insbesondere für die Aufsichtsorgane Handlungsbedarf, denn die Überprüfung der Systeme durch eine unabhängige dritte Partei nach einem anerkannten Standard ist sehr zu empfehlen.

Abb. 38 – Prüfung des IKS nach IDW PS 982

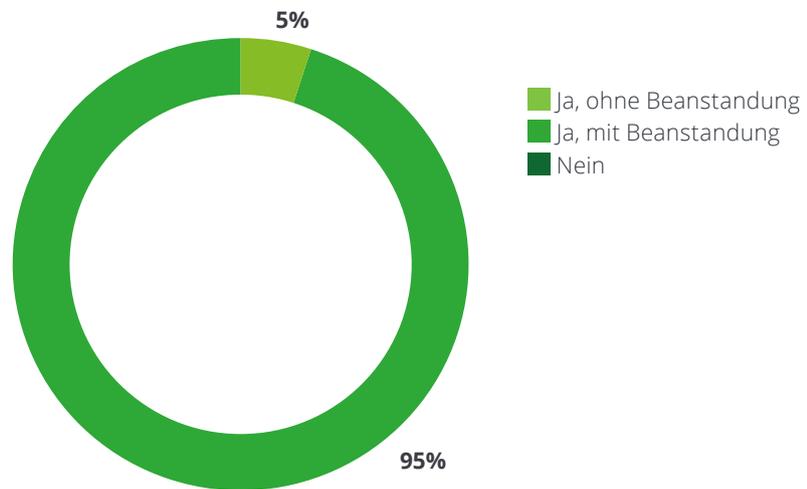
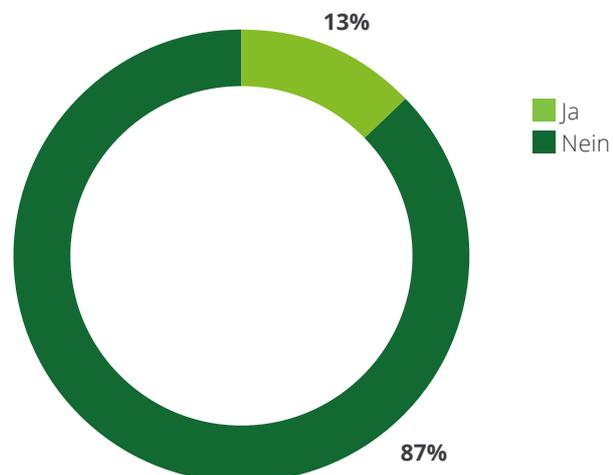


Abb. 39 – Beabsichtigung der Prüfung des RMS nach IDW PS 981



Conclusio: Was ist jetzt zu tun?

Die Ergebnisse der Studie zeigen deutlich, dass sich ein Großteil der Unternehmen auf dem richtigen Weg befindet, die Vorgaben des FISG zu erfüllen. Dennoch scheint es in vielen dringenden Punkten Handlungsbedarf zu geben, denn die Pflichten aus den Gesetzesänderungen gelten bereits seit dem 1. Juli 2021 und werden von vielen Vorständen und Aufsichtsräten noch nicht erfüllt.

Angemessenes Risikomanagementsystem

Im Rahmen des neuen § 91 Abs. 3 AktG fordert der Gesetzgeber die Einrichtung eines angemessenen Risikomanagementsystems. In der Studie beobachteten wir, dass die Identifikation von Risiken und die Risikotragfähigkeit in vielen Unternehmen noch hohen Optimierungsbedarf aufweisen, um den Anforderungen des FISG zu entsprechen. Beides sind aber Kernelemente des Prüfungsstandards 981 des Instituts der Wirtschaftsprüfer, welcher klare Hinweise darauf gibt, wie ein angemessenes RMS aussieht. Mit den Formulierungen im FISG nimmt der Gesetzgeber Bezug auf § 91 Abs. 2 AktG und die dort enthaltene Pflicht zur Implementierung eines Risikofrüherkennungssystems. Daraus sowie aus der Bezugnahme der Regierungsbegründung auf § 107 Abs. 2 S. 3 AktG sowie auf den DCGK wird deutlich, dass der Gesetzgeber die Pflicht zur Implementierung eines umfassenden RMS im Sinne des IDW PS 981 vorsieht. Die hieraus resultierende Frage ist, warum Unternehmen bereit sind davon abzuweichen und ob ein RMS in diesem Fall noch als angemessen bewertet werden kann. Gleichzeitig lässt sich beobachten, dass in vielen Unternehmen die Verknüpfung von RMS und strategischen Zielen noch defizitär ausgeprägt ist. Hier gilt es zeitnah ungenutzte Potenziale zu aktivieren.

Prozessabdeckung durch das interne Kontrollsystem

Der Gesetzgeber definiert die nähere Ausgestaltung des internen Kontrollsystems nicht genau, sondern überlässt die Angemessenheit und Wirksamkeit den Rahmenbedingungen des Unternehmens. Das IKS muss also individuell auf die Bedürfnisse des Unternehmens zugeschnitten sein und sollte fortlaufend optimiert werden. In diesem Zuge raten wir dazu, das IKS nicht nur auf rechnungslegungsbezogene Prozesse auszulegen, sondern alle für die Geschäftstätigkeit wesentlichen Prozesse zu identifizieren und im IKS abzudecken. Nur so kann sichergestellt werden, dass das IKS angemessen und wirksam auf die Risiken des Unternehmens reagiert. Dies beinhaltet vor allem auch die operativen Prozesse des Unternehmens, die nunmehr durch das IKS erfasst werden müssen. Häufig reagieren Unternehmen hier mit einem Self-Assessment-Ansatz. Dieser kann allerdings nur sehr beschränkt Sicherheit generieren und sollte daher um eine nachgelagerte STP-Prüfung ergänzt werden.

Ausgestaltung und Prüfung von RMS und IKS nach IDW PS 981 und 982

Wie bereits erwähnt impliziert der Gesetzgeber mit den Formulierungen in Bezug auf § 91 Abs. 2 AktG sowie mit der Regierungsbegründung auf § 107 Abs. 2 S. 3 AktG sowie auf den DCGK die Implementierung eines umfassenden RMS nach IDW PS 981. Dies lässt sich analog ebenfalls für die Ausgestaltung und Implementierung eines IKS nach IDW PS 982 empfehlen, um die Angemessenheit und Wirksamkeit der Systeme sicherzustellen und Aufsichtsrat sowie Vorstand hinsichtlich ihrer Legalitäts- und Aufsichtspflichten zu entlasten.



Ihre Ansprechpartner

Bei Fragen zu Themen der angemessenen und wirksamen Ausgestaltung von Risikomanagementsystemen und internen Kontrollsystemen im Rahmen der Anforderungen durch das FISG stehen unsere Experten:innen Ihnen gerne zur Verfügung.



Marcus Plattner

Partner
Global Strategy, Brand & Reputation Lead
Tel: +49 211 8772 5447
mplattner@deloitte.de



Martin Ritter

Director
Strategy, Brand & Reputation
Tel: +49 30 25468 1071
maritter@deloitte.de



Dr. Timo Schmidt

Director
Strategy, Brand & Reputation
Tel: +49 911 23074 310
tischmidt@deloitte.de

Deloitte.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), ihr weltweites Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und ihre verbundenen Unternehmen (zusammen die „Deloitte-Organisation“). DTTL (auch „Deloitte Global“ genannt) und jedes ihrer Mitgliedsunternehmen sowie ihre verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige und unabhängige Unternehmen, die sich gegenüber Dritten nicht gegenseitig verpflichten oder binden können. DTTL, jedes DTTL-Mitgliedsunternehmen und verbundene Unternehmen haften nur für ihre eigenen Handlungen und Unterlassungen und nicht für die der anderen. DTTL erbringt selbst keine Leistungen gegenüber Kunden. Weitere Informationen finden Sie unter www.deloitte.com/de/UeberUns.

Deloitte bietet branchenführende Leistungen in den Bereichen Audit und Assurance, Steuerberatung, Consulting, Financial Advisory und Risk Advisory für nahezu 90% der Fortune Global 500®-Unternehmen und Tausende von privaten Unternehmen an. Rechtsberatung wird in Deutschland von Deloitte Legal erbracht. Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter liefern messbare und langfristig wirkende Ergebnisse, die dazu beitragen, das öffentliche Vertrauen in die Kapitalmärkte zu stärken, die unsere Kunden bei Wandel und Wachstum unterstützen und den Weg zu einer stärkeren Wirtschaft, einer gerechteren Gesellschaft und einer nachhaltigen Welt weisen. Deloitte baut auf eine über 175-jährige Geschichte auf und ist in mehr als 150 Ländern tätig. Erfahren Sie mehr darüber, wie die mehr als 345.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Deloitte das Leitbild „making an impact that matters“ täglich leben: www.deloitte.com/de.

Diese Veröffentlichung enthält ausschließlich allgemeine Informationen und weder die Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft noch Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), ihr weltweites Netzwerk von Mitgliedsunternehmen noch deren verbundene Unternehmen (zusammen die „Deloitte Organisation“) erbringen mit dieser Veröffentlichung eine professionelle Dienstleistung. Diese Veröffentlichung ist nicht geeignet, um geschäftliche oder finanzielle Entscheidungen zu treffen oder Handlungen vorzunehmen. Hierzu sollten Sie sich von einem qualifizierten Berater in Bezug auf den Einzelfall beraten lassen.

Es werden keine (ausdrücklichen oder stillschweigenden) Aussagen, Garantien oder Zusicherungen hinsichtlich der Richtigkeit oder Vollständigkeit der Informationen in dieser Veröffentlichung gemacht, und weder DTTL noch ihre Mitgliedsunternehmen, verbundene Unternehmen, Mitarbeiter oder Bevollmächtigten haften oder sind verantwortlich für Verluste oder Schäden jeglicher Art, die direkt oder indirekt im Zusammenhang mit Personen entstehen, die sich auf diese Veröffentlichung verlassen. DTTL und jede ihrer Mitgliedsunternehmen sowie ihre verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige und unabhängige Unternehmen.