IKS-Erfahrungen aus der Praxis

written by Christian Hafner | 13 April, 2026

Riskmanagement & IKS News

IKS-Erfahrungen aus der Praxis

Experten-Gespräch mit Christian Hafner* zur Studie «IKS-Landschaft Schweiz 2026» von BDO und swissaxis mit Blick auf die Praxis

Was hat Sie am meisten überrascht – und was bestätigt?

Gefreut hat mich, dass viele Organisationen ihr IKS als reif bezeichnen können. Und gleichzeitig ehrlich sind, was den Handlungsbedarf anbelangt. Das sind insbesondere Digitalisierung, Management-Einbindung und Prozessbreite.

Es ist ein bisschen wie bei einem Haus, dessen Grundmauern stehen, deren Raumaufteilung jedoch noch gemacht werden muss. Eine Situation, wie wir sie bei vielen Kunden antreffen.

Meine Empfehlung: Bestehendes nutzen und die Wirkung des IKS über die ganze Organisation entwickeln.

Warum engagieren sich Geschäftsleitungen oft nur begrenzt?

Weil das IKS häufig nur, als Kontrollinstrument positioniert wird – und nicht als Führungsinstrument.

Solange ein IKS ausschliesslich als Compliance-Pflicht wahrgenommen wird, bleibt seine konkrete Wirkung in der Organisation beschränkt.

Dort wo es in einem Projekt gelingt, Geschäftsleitung und Kontrollverantwortliche aktiv einzubinden, verändert sich die Qualität spürbar. Betroffene werden zu Beteiligten.

Es entsteht ein persönliches Engagement, welches das Risikobewusstsein in einer Organisation konkret verankert.

Was sind die Limitierungen von IKS auf Excel?

Excel-Tabellen funktionieren für eine gewisse Zeit – bis die Ansprüche an Transparenz und Wirksamkeit einsetzen.

Sobald Prozesse vernetzt sind, Verantwortlichkeiten wechseln oder Versionen zirkulieren, wird aus Übersicht schnell Unklarheit.

Und wir stellen fest, dass bestehende Excel-Lösungen häufig auf der reinen «Papier-Ebene» bleiben. Und im besten Fall einmal pro Jahr an einer Sitzung zur Kenntnis genommen werden.

Ein angemessenes, digitalisiertes IKS wächst mit der Organisation.

Tabellen tun das selten.

Welche Risiken entstehen durch den Finanzfokus?

Das klassische IKS beschränkt sich auf Vermögensschutz und korrekte Finanzberichterstattung. Dadurch wird die Chance verpasst, alle vermeidbaren Risiken mit dem IKS unter Kontrolle zu bekommen.

Die Prozesse im Bereich Finanzen sind meist gut abgedeckt.

Operative Prozesse, IT oder End-to-End-Abläufe deutlich weniger.

Aber Risiken entstehen heute an Schnittstellen, nicht nur in der Jahresrechnung. Trotzdem beginnen viele unserer IKS-Projekte mit den Prozessen im Bereich Finanzen. Und das kann sehr sinnvoll sein. Weil dort häufig Wissen und Affinität zu Risiko- und IKS-Prozessen bereits vorhanden ist. Aus dieser ersten Phase kann eine Umsetzung mit hoher Akzeptanz und Wirksamkeit entwickelt werden.

***Christian Hafner** ist Mitglied der Geschäftsleitung bei swissaxis AG. Als Finance- und Governance-Experte begleitet er privatwirtschaftlicher Unternehmen, öffentliche Institutionen und NPOs bei der Integration digitaler IKS. Neben seiner praktischen Tätigkeit publiziert er regelmässig zu verwandten Themen.