

io new management von 20.10.2006, T. Flemming Ruud, Jan Pfister und Yannick Hanselmann

Ein adäquates Mittel zur Finanzberichterstattung?

Die neuen Gesetzesvorschriften, die der Sarbanes-Oxley-Act mit sich bringt, bedeuten für Schweizer Firmen viel Aufwand, generieren aber auch grossen Nutzen.

Die Massnahmen, die mit dem amerikanischen Sarbanes-Oxley-Act (SOX) 2002 eingeführt wurden, stehen für eine wirksame Corporate Governance, eine zuverlässige und korrekte Finanzberichterstattung sowie für die Bekämpfung der Wirtschaftskriminalität. Mit der Finanzberichterstattung 2006 sind ausländische Unternehmen, die an US-Börsen kotiert sind – so genannte «Foreign Private Issuers» – verpflichtet, die verschärften Anforderungen einzuhalten. In der Schweiz arbeiten die betroffenen Unternehmen wie Credit Suisse, ABB, Swisscom, Syngenta und UBS daran, die entsprechende Regulierung umzusetzen.

Seit diesem Jahr müssen ausländische Unternehmen, die an US-amerikanischen Börsen kotiert sind, die neuen Bestimmungen, die der Sarbanes-Oxley-Act (SOX) mit sich bringt, einhalten. Beim SOX handelt es sich um ein US-Gesetz zur Verbesserung der Unternehmensberichterstattung, das als Folge von Bilanzskandalen von Unternehmen wie Enron oder Worldcom ins Leben gerufen wurde. Benannt ist das Gesetz nach seinen Verfassern, dem Senator Paul S. Sarbanes und dem Abgeordneten Michael Oxley.

Mit der Umsetzung des SOX wurden in den Unternehmen Fragen aufgeworfen, wie und mit welchem Umfang die neuen Anforderungen im Detail zu interpretieren sind. In der Schweiz wie auch in anderen Ländern hat dabei der extraterritoriale Einfluss der amerikanischen Gesetzgebung Reaktionen ausgelöst. Hinterfragt wurde nicht nur die Berechtigung einer Regulierung mit grenzüberschreitender Wirkung, sondern auch die Kosten-Nutzen-Aspekte, die den Unternehmen mit der geforderten Beurteilung, Verbesserung und Dokumentation der «Internal Control» entstehen.

Die bisherigen Erfahrungen zeigen, dass Unternehmen eine kontinuierliche und akzeptierte Best Practice erst nach mehrmaliger SOX-Zertifizierung erwarten können. Dennoch sind bereits heute Folgen für die Gesellschaften erkennbar. Die nachfolgenden Ausführungen gehen auf die Umsetzung des SOX in den Schweizer Unternehmen ein, die an der New York Stock Exchange (NYSE) kotiert sind. Grundlage sind die Ergebnisse einer in der zweiten Jahreshälfte 2005 durchgeführten Umfrage sowie Experteninterviews mit Verwaltungsräten, Managern, Internen Revisoren und Wirtschaftsprüfern.

Von ABB über Ciba zur UBS

Alle 13 Schweizer Unternehmen, die zum Erhebungszeitpunkt vom SOX betroffen waren, haben sich an der Umfrage beteiligt. Es sind: ABB, Adecco, Alcon, Ciba, Converium, Credit-Suisse, Mettler Toledo, Novartis, Serono, Swisscom, Syngenta, UBS und STMicroelectronics NV. Da einzig Novartis den SOX bereits vollständig umgesetzt hatte und dadurch 2005 freiwillig nach SOX zertifiziert wurde, sind die Ergebnisse unter dem Einfluss der verschiedenen Umsetzungsstadien zu interpretieren. Der Beitrag zeigt die Beurteilung des SOX aus Schweizer Perspektive auf und soll damit konstruktive Grundlagen für weitere Diskussionen liefern. Die Tochtergesellschaften amerikanisch-kotierter Unternehmen in der Schweiz sind in dieser Umfrage nicht berücksichtigt.

Zentrale Koordination nötig

Die neuen Gesetzesvorschriften haben die Unternehmen veranlasst, Projekte durchzuführen, um die geforderte Beurteilung, Ausgestaltung und Dokumentation der «Internal Control» zu implementieren. Die SOX-Projekte werden meist über eine zentral eingesetzte Stelle koordiniert. Diese soll die entsprechenden Prozesse miteinander abstimmen und ist zuständig für ein Gesamtkonzept, mit dem die SOX-Vorgaben hinsichtlich Methoden, Infrastruktur, Reporting-Prozess und Schulung der Mitarbeiter umgesetzt werden. 9 von 13 Unternehmen bestätigen, dass durch die Umsetzung des SOX eine grössere Zentralisierung der Abläufe im Unternehmen entstanden ist.

Die zentralen Vorgaben bieten den Vorteil einer einheitlichen Plattform und fördern die Kommunikation innerhalb der Konzernstrukturen. Zudem wird eine wirksame Dezentralisierung ausgewählter Prozesse unterstützt, da durch die zentralen Vorgaben eine vom Standort unabhängige standardisierte Überwachung ermöglicht wird. Eine optimale Ausgestaltung setzt jedoch voraus, dass die Bedürfnisse der lokalen Geschäftseinheiten dennoch berücksichtigt werden. Zudem sind geeignete Anreize zu schaffen, damit die Verantwortlichen die Mängel und Lücken in ihrem Zuständigkeitsbereich an die höheren Stellen kommunizieren.

Der Zeitaufwand ist enorm

Die Projekte haben in den Unternehmen zu signifikanten finanziellen und zeitlichen Konsequenzen geführt. Um einen Anhaltspunkt der Grössenordnung eines SOX-Projektes zu geben, rechnet das Unternehmen Adecco beispielsweise unter Einbezug interner und externer Leistungen mit rund 200000 Arbeitsstunden bis zur Erstzertifizierung 2006.

Erscheint diese Zahl als hoch, so liegt Adecco damit im Vergleich zu US-Benchmarks sogar noch im unteren Drittel der möglichen Zusatzkosten. Das Unternehmen Ciba beziffert die Kosten im SOX-Testjahr 2005, also im Jahr vor der ersten Zertifizierung, mit rund 27000 Arbeitsstunden und schätzt die damit verbundenen

Zusatzkosten durch SOX auf 4 Millionen Schweizer Franken. Diese Zahlen sind jedoch als Anhaltspunkt zu interpretieren, da sich die SOX-Projekte nicht konsistent abgrenzen und vergleichen lassen.

Für die Unternehmen stehen zwei Absätze des SOX im Mittelpunkt:

1. Die Section 302.
2. Die Section 404.

--

1. Die Section 302

Die Section 302 verpflichtet das Management bzw. den CEO und den CFO, die Internen Kontrollmassnahmen, die die Offenlegung betreffen die so genannte «Disclosure Control» eidesstattlich zu beglaubigen. Das Management übernimmt dadurch explizit die Verantwortung und bestätigt, dass die Bilanz- und die Erfolgsrechnung vollständig und wahrheitsgetreu erstellt worden sind.

--

2. Die Section 404

Section 404 beinhaltet die Verpflichtung des Managements, die Einrichtung und Durchführung angemessener Steuerungs- und Kontrollaktivitäten für die Finanzberichterstattung einzurichten die «Internal Control over Financial Reporting». Deren Wirksamkeit muss das Management mit dem Jahresabschluss in einem Bericht beurteilen. Der Bericht ist durch den Wirtschaftsprüfer zu zertifizieren.

«Internal Control» weist gemäss den anerkannten Rahmenwerken wie dem amerikanischen COSO («Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission»), dem kanadischen CoCo («Guidance on Control») oder dem britischen Turnbull eine breitere Perspektive auf als diejenige von Section 302 und 404 des SOX.

Die Rahmenwerke beziehen neben den im SOX fokussierten Massnahmen für eine zuverlässige Berichterstattung auch die beiden weiteren Zielkategorien Wirksamkeit und Effizienz der Geschäftstätigkeit und Compliance mit Gesetzen und Normen vollständig mit ein.

Ergänzend zum bestehenden Rahmenwerk und auf Grund der SOX-Anforderungen hat COSO Ende 2005 einen Entwurf für eine «Guidance for Smaller Public Companies Reporting on Internal Control over Financial Reporting» zur Vernehmlassung verabschiedet.

Die Abgrenzung ist schwierig

Die befragten Unternehmen geben an, sich in den SOX-Projekten zu mindestens 50 bis 70 Prozent der Zeit mit der Zuverlässigkeit der finanziellen Berichterstattung zu befassen. Je nach Stand und zur Verfügung stehender Ressourcen werden in der restlichen Zeit aber auch «Internal-Control»-Massnahmen der operativen Prozesse und der Gesetzes- und Normenkonformität bearbeitet. Da die drei Zielkategorien gemäss COSO zusammenhängen und oftmals schwer voneinander abzugrenzen sind, ist eine abschliessende Beurteilung hierzu nicht möglich.

Der SOX enthält zahlreiche weitere Bestimmungen, die von den Unternehmen zu berücksichtigen sind. Beispielsweise Bestimmungen zu Ausserbilanzgeschäften (Section 401), Meldepflichten (Section 409), Verwaltungsrat und Audit Committee (Section 204, 301, 407, 402), Insider Trades (Section 306, 403), Code of Ethics (Section 406) und Whistleblowers bzw. Informanten (Section 806).

Selbsteinschätzung ist ein häufig genutztes Instrument

Die Steuerungs- und Kontrollprozesse in den Unternehmen sind regelmässig zu überprüfen. Typische Institutionen, die dabei am ehesten Mängel aufdecken, sind die Geschäftsleitung, weitere leitende Mitarbeiter, das Controlling, die interne Revision und die Wirtschaftsprüfer.

Das «Control Self Assessment» (CSA) ist ein verbreitetes Instrument zur Evaluierung der Steuerungs- und Kontrollprozesse, indem die direkt involvierten Mitarbeiter selbst die Beurteilung vornehmen. Es bestehen verschiedene Selbsteinschätzungsarten wie Fragebogen, Interviews oder Self Assessment Workshops. 10 von 13 Unternehmen verwenden mit SOX häufiger CSA, wobei sie vor allem vermehrt Fragebogen einsetzen. Die Vorteile sind unter anderem eine intensivere Kommunikation, ein Lerneffekt für die Mitarbeiter, eine verstärkte Teamarbeit und ein besseres Verständnis für die eigenen Systeme und Prozesse. Ein Nachteil von CSA kann sein, dass externe Ideen zu wenig berücksichtigt werden.

Lenkende und aufdeckende Massnahmen

Die Erfordernisse der Section 404 des SOX umfassen zahlreiche einzelne Steuerungs- und Kontrollmassnahmen, um die Zuverlässigkeit der finanziellen Berichterstattung zu bestätigen. Vor allem in der Testphase führen diese für die Unternehmen zu einem bedeutenden Aufwand. 9 von 13 Firmen beurteilen die erforderlichen Massnahmen als zu umfangreich.

Lenkende Massnahmen, wie so genannte «Directive Controls», die gewünschtes Verhalten fördern, und «Preventive Controls», die Unerwünschtes vorgängig verhindern sollen, sind beispielsweise die Festlegung des Vieraugenprinzips oder die Aufteilung der Verantwortung.

Aufdeckende Massnahmen sind dagegen so genannte «Detective Controls», die sich auf das Aufspüren von bestehenden Mängeln und Lücken beziehen und sich durch «Corrective Controls» korrigieren lassen. Zu den aufdeckenden Massnahmen zählen beispielsweise Reviews, Inventurkontrollen oder die Durchsicht von Kontrollberichten.

4 der befragten Unternehmen geben an, etwa gleich viele lenkende wie aufdeckende Massnahmen implementiert zu haben, während 6 Firmen die lenkenden und 3 Unternehmen die aufdeckenden Massnahmen mehr gewichten.

Sowohl lenkende als auch aufdeckende Massnahmen können manuell oder automatisiert ausgestaltet sein. Automatische Massnahmen sind in den Systemen integriert und bestehen aus Prüfwerten, automatisierten Abstimmungen oder in der Regelung von betrieblichen Arbeitsabläufen.

Manuelle Kontrolltätigkeiten sind beispielsweise die Durchsicht von Mitarbeiterlisten oder ein Vergleich von bestehenden Policies mit neuen Vorschriften. Sie werden meist von verschiedenen Funktionen ausgeführt, wogegen die automatisierten Systeme zentral gesteuert werden. Die Automatisierung befindet sich weitgehend auf einem ausbaufähigen Niveau, so dass 11 von 13 Unternehmen langfristig eine Zunahme der Automatisierung und damit verbunden auch Kosteneinsparungen erwarten.

Die Wirklichkeit beurteilen

Firmen lagern einzelne Unternehmensfunktionen oft mittels Outsourcing ins Ausland aus. Um die Zuverlässigkeit der finanziellen Berichterstattung zu gewährleisten, hat durch den SOX die Zertifizierung der durch die externen Service Provider bereitgestellten Dienstleistungen wie beispielsweise mittels SAS 70 («Statement on Auditing Standards» 70) an Bedeutung gewonnen.

Während SAS 70 Typ I eine Bestandsaufnahme der ausgelagerten Dienstleistung zertifiziert, wird diese bei Typ II durch die Beobachtung einer Zeitspanne von mindestens 6 Monaten erweitert. Typ II ermöglicht somit eine Beurteilung der Wirksamkeit und wird vom SOX anerkannt.

Es bestehen verschiedene Möglichkeiten, eine Zertifizierung durchzuführen. Wird eine Zertifizierung nach SAS 70 durch einen externen Service Provider beispielsweise nicht erreicht, müssen die Unternehmen zumindest alternativ eigene Tests (z.B. mittels Eingangs- und Ausgangskontrollen) vornehmen. Nur 4 Unternehmen geben an, keine Schwierigkeiten mit der Zertifizierung ausgelagerter Bereiche aufzuweisen, während 8 Firmen einige und 1 Unternehmen grosse Schwierigkeiten feststellen.

Details im nachhinein rekonstruieren

Die Dokumentationsanforderungen sind mit dem SOX erheblich gestiegen. Die Prozesse sollen vom Ursprung bis zur Bilanzierung nachvollziehbar sein und sich möglichst an einem anerkannten «Internal Control»-Rahmenwerk, wie zum Beispiel COSO, orientieren. Die Dokumentation gilt dann als angemessen, wenn sich die Details im nachhinein rekonstruieren lassen. Die Unternehmen sind gefordert, die Dokumentationsanforderungen des SOX einerseits zu gewährleisten und andererseits möglichst kostengünstig laufend zu aktualisieren.

Die Dokumentation kann entweder von der obersten Hierarchiestufe aus gesteuert und einheitlich auf alle Geschäftseinheiten angewendet werden (Top-Down-Ansatz) oder alternativ von den unteren Stufen sukzessive auf die nächsthöheren Stufen aufgebaut werden (Bottom-Up-Ansatz). 8 Unternehmen wenden beide Ansätze an, wogegen 3 Firmen den Top-Down-Ansatz und 2 Unternehmen den Bottom-Up-Ansatz in SOX-Projekten bevorzugen.

Eine ganzheitliche Sichtweise

Wie bereits erwähnt, führen die Anforderungen des SOX vor allem hinsichtlich der Beurteilung, Verbesserung und Dokumentation der «Internal Control» zu beachtlichen Kosten. Obwohl sich Section 404 des SOX auf die Verlässlichkeit der finanziellen Berichterstattung bezieht, sind diese Steuerungs- und Kontrollaktivitäten letztlich im Wertschöpfungsprozess eingebettet und bedingen eine ganzheitliche Sicht.

Auf Grund des Zeitdrucks in der Umsetzung des SOX müssen die Unternehmen den Fokus oft auf die geforderte Dokumentation statt vorerst auf die optimale Ausgestaltung richten. Dadurch besteht die Gefahr, dass die Firmen Mängel und Schwächen erst später entdecken, so dass die Abläufe dann neu auszugestalten und zu dokumentieren sind.

Das Verständnis der Mitarbeiter fördern

Auch wenn nicht vollständig geklärt ist, wie detailliert Unternehmen das Steuerungs- und Kontrollsystem optimal analysieren, beurteilen und dokumentieren sollen, ist grundsätzlich eine angemessene, verbesserte Ausgestaltung und Dokumentation empfehlenswert. Die Mitarbeiter müssen sich dadurch detaillierter als bisher mit den Prozessen im Unternehmen auseinandersetzen. Dies fördert ein besseres Verständnis der Mitarbeiter für die eigenen Geschäftsabläufe und erleichtert die Einarbeitung neuer Mitarbeiter, da beispielsweise ausführlichere Stellenbeschreibungen vorhanden sind.

Durch die verstärkte Strukturierung und Systematik der «Internal-Control»-Massnahmen hat sich nicht nur die Prozessqualität an sich, sondern auch die Vergleichbarkeit einzelner Unternehmensbereiche verbessert. Die Standardisierung der Prozesse fördert zudem eine gemeinsame Sprache im Unternehmen. Im Risikomanagement kann die vertiefte Prozessanalyse Erleichterungen in der Risikoidentifikation schaffen, indem mehr Informationen zur Verfügung stehen, die Risikobeurteilung spezifiziert und unternehmensweit

abgestimmt wird.

Die Diskussion nach dem Nutzen der aufwändigen SOX-Anforderungen ist für die Unternehmen zentral. Im Auftrag der amerikanischen IIA Research Foundation haben Rittenberg und Miller (2005) eine Studie zu den Kosten und dem Nutzen des SOX durchgeführt. Von den 171 befragten US-Unternehmen beurteilen 37 Prozent die durch SOX verursachten Kosten der Erstzertifizierung als viel zu hoch, 35 Prozent als zu hoch, 14 Prozent als ausgeglichen gegenüber dem Nutzen, während nur 13 Prozent ein positives respektive 1 Prozent sehr positives Kosten/Nutzen-Verhältnis sehen. Auf lange Sicht wird das Kosten/Nutzen-Verhältnis durch diese Unternehmen erfreulicher eingeschätzt.

Auf die Frage, wo die Unternehmen den grössten Nutzen hinsichtlich der internen Abläufe sehen, geben 5 der befragten Schweizer Firmen den Lerneffekt und das Prozesswissen, je 3 Unternehmen die verbesserte Risikoeinschätzung und die verbesserte Prozessqualität und 2 Firmen die Standardisierung der Prozesse als grössten Nutzen durch die Implementierung des SOX an (siehe die Abbildung auf der linken Seite).

Berichterstattung zuverlässiger?

Die SOX-Anforderungen sollen dazu beitragen, die Zuverlässigkeit der finanziellen Berichterstattung zu verbessern und Betrug zu verhindern. Nur 6 von 13 Unternehmen beurteilen auf Grund der SOX-Massnahmen die finanzielle Berichterstattung als zuverlässiger. Obwohl somit mehr als die Hälfte der Unternehmen keine signifikante Verbesserung der finanziellen Berichterstattung durch den SOX erkennen, sind 9 der befragten Firmen der Meinung, dass der SOX allgemein zur Verhinderung von finanzieller Unterschlagung beitragen kann.

Diese Verhinderung muss differenziert werden bezüglich der Hierarchieebene. 8 Firmen erkennen vor allem Potenzial auf den mittleren und unteren Hierarchiestufen. Eine der Begründungen liegt in den Dokumentationserfordernissen der Section 404, wodurch sich die Betrügereien auf den mittleren und unteren Hierarchiestufen leichter erkennen und verhindern lassen. Auch Whistleblower Mitarbeiter, die Missstände aufdecken können Delikte aufzeigen.

Topmanagement mit Vorbildfunktion

Auf der obersten Hierarchieebene ist es schwieriger, effektive «Internal-Control»-Massnahmen einzurichten, da diese leichter umgangen werden können. Gemäss einer weltweiten Studie von PricewaterhouseCoopers (2005) ist die Auswirkung von finanziellem Betrug des obersten Managements dreifach gravierender als bei Mitarbeitern der mittleren und unteren Hierarchiestufen.

Trotz verschärfter Vorschriften zur Zusammensetzung der Audit Committees und der Unabhängigkeit des Wirtschaftsprüfers durch SOX hängt die «Internal Control» in den Unternehmen letztlich massgeblich vom integren Vorleben der Unternehmensführung ab. Nur 4 von 13 Unternehmen sehen mit SOX bessere Möglichkeiten, um einen Betrug auf der obersten Hierarchiestufe zu erkennen und zu verhindern.

Ein enormer Nutzen bei einem grossen Aufwand

Der SOX führt zu einem verstärkten Bewusstsein für Steuerungs-, Kontroll- und Überwachungsaktivitäten in den Unternehmen. Die Umsetzung bedingt beachtliche finanzielle, zeitliche und organisatorische Konsequenzen; die Schweizer Firmen erkennen aber auch damit verbundene Nutzenaspekte.

Zusammenfassend lassen sich folgende Zwischenerkenntnisse in der Umsetzung des SOX herausheben: Die Abläufe werden stärker zentralisiert; vorbeugende, lenkende Massnahmen werden gegenüber aufdeckenden tendenziell stärker gewichtet; und langfristig wird mehr automatisiert. Bedeutende Verbesserungen bestehen bezüglich dem Verständnis für die eigenen Abläufe, der Prozessausgestaltung, der Risikoeinschätzung und der Standardisierung der Prozesse.

Eine verbesserte Zuverlässigkeit der Finanzberichterstattung bezweifelt die Mehrheit der Firmen. Sie beurteilen die Angemessenheit der geforderten Tests als zu umfangreich. Zur Verhinderung von finanziellem Betrug können die SOX-Massnahmen vor allem auf den mittleren und unteren Hierarchieebenen beitragen, während dies für die oberste Hierarchiestufe mehrheitlich verneint wird.

Nicht die Komplexität und die Kosten unterschätzen

Die Erfahrung von amerikanischen Unternehmen, die alle bereits nach SOX abschliessen müssen, haben gezeigt, dass sie vorgängig die Kosten und Komplexität der Umsetzung häufig unterschätzen. Sie sind gefordert, eine optimale Abstimmung zwischen den internen Projektgruppen, der externen Beratung, der internen Revision und der Zusammenarbeit mit dem Wirtschaftsprüfer zu finden. Zudem sind rechtzeitig Vorkehrungen zu treffen, um die Nachhaltigkeit der SOX-Investitionen zu sichern. Die Finanzberichterstattung 2006 wird zeigen, wie Schweizer Unternehmen mit diesen Herausforderungen umgehen.

Im aktuellen «io new management»-Trendbarometer (in Ausgabe 9/2006), der Rangliste der entscheidenden «Driving Forces» für Firmen, steht der Kostendruck auf Platz 6. Der Artikel auf dieser Seite zeigt, dass die SOX-Vorschriften nebst hohen Kosten einen enormen Nutzen bringen.

Bestellen Sie die Ausgabe 9/06: abo-dienst-io@handelszeitung.ch

Literatur

- Bibawi, E.; Nicoletti, C. (2005): Erste Erfahrungen mit Sarbanes-Oxley Section 404. Schwachstellen in den Finanzsystemen und -abläufen. In: Der Schweizer Treuhänder, Nr. 6/7, S. 431436.
- CICA (1995): Guidance on Control, The Canadian Institute of Chartered Accountants, Toronto.
- COSO (1994): Internal Control: Integrated Framework, Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, Jersey City, [NJ].
- COSO (2005): Internal Control. Integrated Framework. Guidance for Smaller Public Companies Reporting on Internal Control over Financial Reporting, Draft for Public Comment, Jersey City [NJ].
- FEE (2003): Discussion Paper on the Financial Reporting and Auditing Aspects of Corporate Governance, Fédération des Experts Comptables Européens, Brüssel.
- FEE (2005): Risk Management and Internal Control in the EU. Discussion Paper, Fédération des Experts Comptables Européens, Brüssel.
- ICAEW (1999): Internal Control: Guidance for Directors on the Combined Code. Institute of Chartered Accountants in England & Wales, London.
- Hauser, D.; Hopkins, R.; Leibundgut, H. (2004): The Sarbanes-Oxley Act and the Role of the Internal Audit. Anticipating and Adopting to Forthcoming Changes. In: Der Schweizer Treuhänder, Nr. 12, S. 10571065.
- Meyer, C.; Widmer, C.; Meisterhans, J. (2005): Interne Kontrolle in der Schweizer Praxis. Eine aktuelle Standortbestimmung. KPMG und Universität Zürich.
- PwC (2005): Global Economic Crime Survey 2005, PricewaterhouseCoopers.
- Rittenberg, L.E.; Miller, P.K. (2005): Sarbanes-Oxley Section 404 Work. Looking at the Benefits, The IIA Research Foundation, Altamonte Springs [FL].
- Ruud, T.F.; Jenal, L. (2005): Licht im Internal-Control-Dschungel. Begriffsdefinitionen sind unerlässlich. In: Der Schweizer Treuhänder, Nr. 67, S. 455460.
- Ruud, T.F.; Pfister, J.; Hess, N. (2006): Aktuelle Entwicklungen in der Rechnungslegung und Wirtschaftsprüfung. In: Jörg, F. S.; Arter, O. (Hrsg.): Entwicklungen im Gesellschaftsrecht I. Bern, S. 259277.
- Studer, M.; Chiomento, C. (2004): Berichterstattung über finanzielle Kontrollen eine aktive Rolle für die Interne Revision. Was interne Revisorate von Schweizer Konzernen von Sarbanes-Oxley lernen können. In: Der Schweizer Treuhänder, Nr. 1/2, S. 2936.
- Von der Crone, H.C.; Roth, K. (2003): Der Sarbanes-Oxley Act und seine extraterritoriale Bedeutung, Aktuelle Juristische Praxis, Nr. 2, S. 131140.
- Zhang, I.X. (2005): Economic Consequences of the Sarbanes-Oxley Act of 2002. Working Paper. AEI-Brookings Joint Center for Regulatory Studies.

Prof. T. Flemming Ruud, PhD, ist Professor für Wirtschaftsprüfung und Internes Audit an den Universitäten Zürich und St. Gallen sowie der Norwegian School of Management in Oslo. Zudem ist er Mitglied der Arbeitsgruppe Internal Control der Treuhand-Kammer. flemming.ruud@irc.unizh.ch

Jan Pfister, MA, ist SNF-Stipendiat und Visiting Scholar am Center for Financial Reporting and Management an der University of California, Berkeley (USA). Sein Forschungsgebiet ist die Internal Control globaler Organisationen. pfister@haas.berkeley.edu

Yannick Hanselmann, lic.oec.publ., CIA, ist Consultant im Enterprise Risk Services und Audit der Deloitte AG in Zürich. Er hat an verschiedenen Projekten zum Sarbanes-Oxley-Act mitgearbeitet. yhanselmann@deloitte.com

» Fenster schliessen
