

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Abkürzungsverzeichnis	11
1 Corporate Governance	13
1.1 Quo Vadis Corporate Governance	13
1.2 Status der Corporate Governance in Deutschland	13
1.2.1 Grundlagen der Corporate Governance im deutschen Recht	14
1.2.2 Ableitung aus Rahmenwerken: COSO	16
1.2.3 Organisatorische Abbildung in deutschen Unternehmen	17
1.2.4 Die Corporate Governance in der Praxis: Three Lines of Defense	18
1.3 Aktuelle Herausforderungen an die Corporate Governance	19
1.3.1 Digitalisierung und Automatisierung	20
1.3.2 Globalisierung	22
1.3.3 Steigende Regulatorik	22
1.3.4 Outsourcing	27
1.3.5 Öffentlichkeitswirkung	27
1.3.6 Ausweitung des Tätigkeitsgebiets der Internen Revision	28
1.4 Corporate Governance im internationalen Vergleich	29
1.4.1 Corporate Governance in der EU	29
1.4.2 Die Corporate Governance einzelner Länder	30
Literaturverzeichnis	32
2 Compliance-Managementsystem	33
2.1 Einleitung	33
2.2 Grundlagen des Compliance-Managements	34
2.2.1 Abgrenzung	34
2.2.2 Notwendigkeit von Compliance-Managementsystemen	35
2.2.3 Nutzen von Compliance-Managementsystemen	36
2.3 Aufbau eines Compliance-Managementsystems	37
2.3.1 Überlegungen zum Aufbau	37
2.3.2 Der IDW Prüfungsstandard 980	38
2.3.3 Die ISO-Norm 19600	43
2.3.4 Vergleich der Rahmenwerke IDW PS 980 und ISO 19600	45
2.3.5 Leitlinien des U.S. Department of Justice (DoJ)	46
2.4 Aktuelle Trends und Entwicklungen	47
2.4.1 Integration neuer Teilbereiche	47
2.4.2 Digitalisierung	49
2.4.3 Chinese Corporate Social Credit System	50
Literaturverzeichnis	50

3 Interne Kontrollsysteme	53
3.1 Das facettenreiche IKS und sein Dilemma	53
3.2 Grundverständnis eines IKS	53
3.3 Wer bin ich und, wenn ja, wie viele? – Probleme des Status quo	56
3.4 IKS als Bindeglied im Corporate-Governance-Gefüge	59
3.4.1 Ein neues Selbstverständnis für das IKS	59
3.4.2 Möglichkeiten der Zusammenarbeit im IKS ermitteln	61
3.4.3 Wo sich die Zusammenarbeit lohnt	63
3.5 Schlussbemerkung	67
Literaturverzeichnis	68
4 Interne Revision	69
4.1 Die Interne Revision stellt die Zukunft des Unternehmens sicher	69
4.2 Geht es auch ohne Interne Revision?	69
4.3 Interne Revision und integrierte Governance: Gemeinsamkeiten finden	71
4.4 Revisionsstandards: Die Zukunft ist da, bevor wir mit ihr gerechnet haben	74
4.5 Mindeststandards der Internen Revision: Fokussierung auf das Wesentliche	76
4.5.1 Personal: Der „Polymath“	76
4.5.2 Revisionsplanung: objektiv und messbar	77
4.5.3 Prüfungsdurchführung: Big Data – Big Challenges	79
4.5.4 Berichterstattung: Direkt zur Sache	81
4.5.5 Follow-up: Rettungsgasse für Mehrwert bilden	82
4.6 Schlussbemerkung	83
Literaturverzeichnis	83
5 Risikomanagementsysteme	85
5.1 Sicherheit in unsicheren Zeiten: Warum die Bedeutung des Risiko- managements steigt	85
5.2 Risikomanagement, Strategie und Performance: Wie sich das Risikomanagement weiterentwickeln kann	87
5.2.1 Aktuelle Entwicklungen relevanter Risikomanagement- Standards und Rahmenwerke	88
5.2.2 Die Risikostrategie als Ausgangspunkt des Risiko- managements	90
5.2.3 Risikoidentifikation und Risikobewertung als Erfolgsfaktoren des Risikomanagements	92
5.2.4 Die Risikoberichterstattung als Impuls für eine entschei- dungsorientierte Unternehmenssteuerung	95
5.3 Mehrwert für Entscheidungsträger: Das Risikomanagement als Beratungs-, Ordnungs- und Schutzfunktion im Unternehmen	97
Literaturverzeichnis	98

6 Modelle Integrierter Governance	101
6.1 Chancen einer integrierten Corporate Governance	101
6.1.1 Steigerung der Effektivität der Corporate Governance	101
6.1.2 Steigerung der Effizienz der Corporate Governance	105
6.2 Zielbild eines integrierten Corporate Governance Modells	106
6.2.1 Das integrierte Corporate-Governance-Modell im Überblick	106
6.2.2 Basiselemente	109
6.2.3 Kernelemente	119
6.2.4 Schlüsselement Organisation	130
6.2.5 Transformation hin zu einem integrierten Corporate-Governance-System	137
6.3 Grenzen einer integrierten Governance	138
Literaturverzeichnis	139
7 Good Practice Beispiele	141
7.1 Integrierte Governance bei der Fraport AG	141
7.1.1 Der Prozess zum Erfolg	142
7.1.2 Verzahnung der Systeme	143
7.1.3 Erfolgsfaktoren für eine Integration der Governance-Systeme	144
7.1.4 Potenziale und Weiterentwicklungsmöglichkeiten	145
7.1.5 Empfehlungen für andere Unternehmen	145
7.2 Verzahnung der Governance-Systeme im Unternehmen: Ein Praxisbericht der Energie Baden-Württemberg AG (EnBW)	146
7.2.1 Die Historie der Verzahnung der Governance-Systeme	147
7.2.2 Die wesentlichen Erfolgsfaktoren für eine Integration	149
7.2.3 Effizientere Governance durch IT-Unterstützung	151
7.2.4 Die Vorteile einer Integration der Governance-Systeme	152
7.2.5 Potentiale und Pläne für Weiterentwicklungen	154
8 Die Prüfung der Corporate-Governance-Systeme	155
8.1 Einleitung	155
8.2 Die Bedeutung von Prüfungs- und Bescheinigungsleistungen innerhalb des „Assurance Raums“	156
8.2.1 Der „Assurance Raum“	157
8.2.2 Interessenlagen im Zusammenhang mit dem „Assurance Raum“	159
8.2.3 Wesentliche Erkenntnisse zur Einordnung von Prüfungs- und Bescheinigungsleistungen	159
8.3 Ausgestaltung, Aufbau und Prüfungssystematik der IDW PS 980–983	160
8.3.1 Ausgestaltung und Ausprägungen	160
8.3.2 Gegenstand der Prüfungen	161
8.3.3 Ausgestaltung als Systemprüfung	161
8.3.4 Berichterstattung	162

8.3.5 Prüfungsumfang	163
8.3.6 Abgrenzung zur Jahresabschlussprüfung	166
8.4 Ansätze zur effektiven und effizienten Prüfungsdurchführung	167
8.4.1 Entwicklung einer geeigneten Assurance Strategie	167
8.4.2 Optimierung der Systeme und Schaffung einer ausreichenden Prüfbereitschaft	168
8.4.3 Nutzung der Vorteile aus der Systemprüfung	168
8.4.4 Optimierung des Prüfungsumfangs	168
8.4.5 Nutzung von Selbstbeurteilungen	172
8.5 Combined Assurance	173
8.5.1 Grundlagen	173
8.5.2 Chancen und Herausforderungen von Combined Assurance	175
8.5.3 Erste Ansätze für eine mögliche Umsetzung	176
8.6 Fazit	179
Literaturverzeichnis	180
Stichwortverzeichnis	183
Autorenverzeichnis	185