

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis ..... 8

Vorwort zur vierten, völlig neu bearbeiteten und erweiterten Auflage ..... 11

**1 Grundlagen der Internen Revision ..... 13**

1.1 Unternehmerische Überwachungsfunktion:  
Warum Interne Revision? ..... 13

1.2 Betriebswirtschaftliche und rechtliche Grundlagen ..... 15

1.3 Internationale Grundlagen für die berufliche Praxis der Internen Revision (IPPF) ..... 17

1.3.1 Elemente der Internationalen Grundlagen ..... 17

1.3.2 Die Zielsetzung der Internen Revision ..... 21

1.3.3 Die Definition der Internen Revision ..... 22

1.4 Grundlagen der Internen Revision in Deutschland ..... 23

1.4.1 DIIR-Revisionsstandards ..... 23

1.4.2 Mindestanforderungen an das Risikomanagement (MaRisk) ..... 23

**2 Ethische Standards der Internen Revision ..... 27**

2.1 Integrität ..... 30

2.2 Objektivität ..... 33

2.3 Kompetenz ..... 48

2.3.1 Erwartungen an Kompetenz und Weiterbildung ..... 48

2.3.2 Das Examen zum Certified Internal Auditor (CIA®) ..... 51

2.3.3 Digitalkompetenz ..... 51

2.4 Berufliche Sorgfalt ..... 59

2.5 Vertraulichkeit ..... 67

**3 Governance der Internen Revision ..... 69**

3.1 Autorisierung der Internen Revision ..... 69

3.2 Unabhängigkeit ..... 75

3.3 Aufsicht über die Interne Revision ..... 80

3.3.1 Interaktion mit dem Leitungs- und Überwachungsorgan ..... 80

3.3.2 Der Jahresbericht und der Quartalsbericht der Internen Revision ..... 82

3.3.3 Ressourcen ..... 92

3.3.4 Qualitätsmanagement ..... 93

3.3.5 Externe Qualitätsbeurteilung ..... 97

<b>4</b>	<b>Leitung der Internen Revision</b>	100
4.1	Strategische Planung	100
4.1.1	Verstehen von Governance-, Risikomanagement- und Kontrollprozessen	100
4.1.2	Revisionsstrategie	102
4.1.3	Methoden der Internen Revision	115
4.1.4	Planung von Revisionsleistungen	118
4.1.5	Die allgemeine Organisationsprüfung	122
4.1.6	Risikoorientierte Prüfungsplanung	126
4.1.7	Koordination mit anderen überwachenden Funktionen	141
4.2	Ressourcenmanagement	143
4.2.1	Finanzielle Ressourcen	143
4.2.2	Personelle Ressourcen	144
4.2.3	Personalkrise auch in der Internen Revision	145
4.2.4	Technologische Ressourcen	149
4.3	Wirksame Kommunikation	149
4.3.1	Beziehungen und Kontakte zu den Stakeholdern	150
4.3.2	Wirksame Kommunikation	151
4.3.3	Kommunikation von Ergebnissen	153
4.3.4	Umgang mit Fehlern in der Kommunikation	155
4.3.5	Kommunikation der Risikoakzeptanz	156
4.4	Qualitätsmanagement in der Internen Revision	156
4.4.1	Interne Qualitätsbeurteilungen	157
4.4.2	Messen der Revisionsleistung	162
4.4.3	Beaufsichtigung bei der Durchführung von Revisionsaufträgen	165
<b>5</b>	<b>Erbringung von Revisionsleistungen</b>	167
5.1	Auftragsplanung	173
5.1.1	Auftragskommunikation	173
5.1.2	Risikobeurteilung	181
5.1.3	Ziele und Umfang	184
5.1.4	Bewertungskriterien	194
5.1.5	Ressourcen zur Auftragsdurchführung	195
5.1.6	Das Arbeitsprogramm	198
5.2	Durchführung von Aufträgen	202
5.2.1	Sammeln von Informationen	203
5.2.2	Entwicklung von Feststellungen	235
5.2.3	Datenanalysen	237
5.2.4	Bewertung von Feststellungen	242
5.2.5	Empfehlungen und Maßnahmen	248
5.2.6	Gesamturteile	251
5.2.7	Arbeitspapiere	252
5.3	Ergebniskommunikation und Follow-up	257
5.3.1	Ergebniskommunikation	258
5.3.2	Follow-up	263

<b>6</b>	<b>Beratungsaufträge der Internen Revision: Mehr Wert geht nicht..</b>	<b>276</b>
6.1	Trends bei Beratungen durch die Interne Revision .....	276
6.2	Insights durch Beratung .....	277
6.3	Arten von Beratungsleistungen .....	277
6.3.1	Informelle Beratung und Gremieneinbindung .....	278
6.3.2	Formelle Beratungsaufträge .....	279
6.3.3	Projektbegleitende Beratung .....	280
6.4	Auswahl der Beratungsaufträge .....	281
6.5	Planung der Beratungsaufträge .....	281
6.6	Arbeitspapiere für Beratungsaufträge .....	282
6.7	Kommunikation und Follow-up .....	282
6.8	Einfluss der Organisationskultur .....	283
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>285</b>
	<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>293</b>
	<b>Die Autoren .....</b>	<b>299</b>