

# INHALTSVERZEICHNIS

|  |           |
|--|-----------|
| Vorwort .....  | 5         |
| Abkürzungsverzeichnis .....  | 13        |
| Abbildungsverzeichnis .....  | 15        |
| Tabellenverzeichnis .....  | 16        |
| <b>1. Grundlagen der Internen Revision .....</b>   | <b>17</b> |
| 1.1 Einführung in die Grundlagen der Internen Revision .....   | 17        |
| 1.2 Historische Entwicklung der Internen Revision .....  | 20        |
| 1.3 Rechtsgrundlagen der Internen Revision .....   | 24        |
| 1.4 Haftungsrisiken und Sanktionen .....   | 27        |
| <b>2. Die Interne Revision im Rahmen der Corporate Governance .....</b>  | <b>31</b> |
| 2.1 Das Three-Lines-of-Defense-Modell .....  | 31        |
| 2.2 Interne Revision und Internes Kontrollsystem .....   | 34        |
| 2.3 Interne Revision und Risikomanagement .....  | 35        |
| 2.4 Interne Revision und Compliance-Management .....   | 36        |
| <b>3. Anforderungen an die Ausgestaltung und Funktionsweise der Internen Revision .....</b>                                  | <b>37</b> |
| 3.1 Internationale Grundlagen für die berufliche Praxis (IPPF) – Bedeutung für den Berufsstand und wesentliche Inhalte ..... | 37        |

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 3.2 | Mindeststandards für eine angemessene und<br>wirksame Interne Revision . . . . .  | 43 |
| 3.3 | Mindestanforderungen an die Interne Revision<br>in Banken und sonstigen Finanzdienstleistungs-<br>unternehmen (MaRisk) . . . . .                  | 50 |
| 4.  | <b>Sourcing-Ansätze für die Interne Revision:<br/>Outsourcing, Co-Sourcing, Insourcing . . . . .</b>  | 53 |
| 4.1 | Outsourcing. . . . .  | 54 |
| 4.2 | Co-Sourcing . . . . .   | 56 |
| 4.3 | Insourcing . . . . .  | 57 |
| 4.4 | Kriterien für die konkrete Ausgestaltung<br>des Sourcing-Ansatzes . . . . .   | 57 |
| 5.  | <b>Exkurs: Das Dilemma der Unternehmens-<br/>überwachung und die Kunst des „richtigen“ Fragens</b>  | 61 |
| 5.1 | Informationsasymmetrien als grundlegendes<br>Dilemma der Unternehmensüberwachung . . . . .  | 61 |
| 5.2 | Kommunikation als zentraler Erfolgsfaktor<br>der Unternehmensüberwachung . . . . .  | 64 |
| 5.3 | Relevante Frageformen für Aufsichtsräte<br>und Interne Revisoren . . . . .  | 65 |
| 6.  | <b>Führungsaufgaben in der Internen Revision –<br/>relevante Fragestellungen . . . . .</b>  | 71 |
| 6.1 | Grundlagen eines systemischen Führungs-<br>verständnisses. . . . .  | 73 |
| 6.2 | Führungsaufgaben in der Internen Revision<br>aus einer systemischen Perspektive – 20 Fragen<br>des Aufsichtsrats an den Revisionsleiter . . . . . | 75 |
| 7.  | <b>Leitung der Internen Revision –<br/>Qualifikation und Auswahl . . . . .</b>  | 89 |

|  |            |
|--|------------|
| <b>8. Prüfung der Angemessenheit und Wirksamkeit des Internen Revisionssystems .....</b>                 | <b>95</b>  |
| 8.1 Grundlagen .....   | 95         |
| 8.2 Beauftragung einer Wirksamkeitsprüfung – Möglichkeiten zur Einbindung des Aufsichtsrats .....        | 98         |
| 8.3 Methodik einer Wirksamkeitsprüfung .....   | 100        |
| 8.4 Bewertung der Ergebnisse einer Wirksamkeitsprüfung .....   | 109        |
| <b>9. Aktuelle Handlungsfelder der Internen Revision .....</b>   | <b>113</b> |
| 9.1 Investigative Sonderuntersuchungen .....   | 113        |
| 9.2 Compliance Audits .....  | 116        |
| 9.3 Culture Audits .....   | 121        |
| 9.4 IT-Sicherheits-Audits .....  | 130        |
| 9.5 Continuous Auditing. ....  | 132        |
| <b>10. Die Interne Revision als Themenfeld des Aufsichtsrats .....</b>                                   | <b>133</b> |
| 10.1 Grundlagen .....  | 133        |
| 10.2 Ausgestaltung der Überwachungstätigkeit des Aufsichtsrats hinsichtlich der Internen Revision. ....  | 134        |
| 10.3 Die Interne Revision als Aspekt im Rahmen der Effizienzprüfung des Aufsichtsrats .....              | 138        |
| 10.4 Generierung von Impulsen für die Weiterentwicklung der Internen Revision – „Governance-Dialog“..... | 141        |
| <b>11. Fazit: Aufsichtsrat und Interne Revision – zehn Thesen zur Entwicklung von Good Practices ...</b> | <b>145</b> |

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| Literaturverzeichnis ..... | 149 |
| Stichwortverzeichnis ..... | 157 |
| Die Autoren .....          | 161 |