

ESV 1924 - 1999
75 JAHRE ERICH SCHMIDT VERLAG

IIR-FORUM

Band 1

Die Zukunft der Internen Revision

**Entwicklungstendenzen der
unternehmensinternen Überwachung**

WP StB Univ.-Prof. Dr. Dr. h.c. **Wolfgang Lück**

unter Mitarbeit von

Dipl.-Ing. **Michael Henke** und Dipl.-Kfm. **Jörg Hunecke**

Erich Schmidt Verlag

Die Deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme

Lück, Wolfgang:

Die Zukunft der internen Revision : Entwicklungstendenzen der unternehmensinternen Überwachung / Wolfgang Lück. Unter Mitarb. von Michael Henke und Jörg Hunecke. - Berlin : Erich Schmidt, 2000

(IIR-Forum ; Bd. 1)

ISBN 3-503-04892-8

ISBN 3 503 04892 8

Alle Rechte vorbehalten

© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co., Berlin 2000

www.erich-schmidt-verlag.de

Dieses Papier erfüllt die Frankfurter Forderungen der Deutschen Bibliothek und der Gesellschaft für das Buch bezüglich der Alterungsbeständigkeit und entspricht sowohl den strengen Bestimmungen der US Norm Ansi/Niso Z 39.48-1992 als auch der ISO Norm 9706.

Satz: multitext, Berlin

Druck: Regensberg, Münster

Vorwort des Herausgebers

Die Interne Revision als eine umfassende und bereichsübergreifende Funktion der unternehmerischen Verantwortung ist intensiv in die Entwicklung des unternehmerischen Umfeldes und des wissenschaftlichen Fortschritts, insbesondere auf betriebswirtschaftlichem Gebiet, eingebunden. Die Förderung der „wissenschaftlichen Forschung im Tätigkeitsbereich der Internen Revision“ ist eine satzungsmäßige Aufgabe des Deutschen Instituts für Interne Revision e.V. (IIR).

Als Forum für einen verstärkten Austausch zwischen Wissenschaft und Praxis hat das IIR beschlossen, eine neue Schriftenreihe „IIR-Forum“ herauszugeben, in der Beiträge von Wissenschaftlern zu aktuellen und zukunftsweisenden Fragen der Internen Revision diskutiert werden. Diese Schriftenreihe ergänzt die schon seit vielen Jahren bestehende IIR-Schriftenreihe, in der vor allem die Arbeitskreise des IIR ihre Arbeitsergebnisse veröffentlichen.

Ziel der neuen Schriftenreihe ist es gleichermaßen,

- Wissenschaftlern ein Forum zur Diskussion von Arbeitsergebnissen und neuen Überlegungen zu bieten und
- die in der Internen Revision Tätigen sowie auch Unternehmensleitungen, angrenzende Bereiche der Wissenschaft und die interessierte Öffentlichkeit über die Entwicklungen in der Internen Revision zu informieren.

Die Schriften erscheinen in unregelmäßigen Abständen.

Deutsches Institut für Interne Revision e.V.

Dipl.-Kfm. Hanns Grögler
Sprecher des Vorstands

Dr. Manfred Lindner
Mitglied des Vorstands

Frankfurt am Main, im Juni 1999

Vorwort

Die Aufgaben und der Umfang der beruflichen Tätigkeiten der Internen Revisoren, die sich in den letzten Jahren stark gewandelt haben, werden auch in der nahen und fernen Zukunft weiteren Veränderungen unterliegen. Die Anforderungen an die Mitglieder des Berufsstandes werden dadurch kontinuierlich zunehmen.

Der Vorstand und der Verwaltungsrat des Deutschen Instituts für Interne Revision e.V. (IIR), Frankfurt, haben an der Wende des Jahrtausends die Frage zur Zukunft der Internen Revision gestellt. Diese Frage wurde auch im Wissenschaftlichen Beirat und mit Mitgliedern verschiedener Arbeitskreise des IIR diskutiert.

Die Frage nach den aktuellen und zukünftigen Herausforderungen für die Interne Revision hat sich insbesondere auch nach der Verabschiedung des Gesetzes zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) vom 27. April 1998 gestellt. Dieses Gesetz hat die sog. Corporate Governance – d.h. die Führung, Verwaltung und Überwachung der Unternehmen – maßgeblich beeinflußt. Vorstand, Interne Revision, Aufsichtsrat und Abschlußprüfer sind durch das Gesetz und seine Begründung direkt angesprochen worden.

Das KonTraG hat eine lebhafte Diskussion in der Praxis und in der Wissenschaft zu den Themen Risikomanagementsystem und Überwachungssystem ausgelöst. Darüber hinaus wurde zu Recht die Frage nach der zukünftigen Entwicklung der prozeßunabhängigen Überwachung und nach dem zukünftigen Berufsbild der Internen Revision gestellt.

Mit den folgenden Ausführungen sollen thesenartig Entwicklungstendenzen aufgezeigt werden, die Grundlage für weitergehende Diskussionen sein sollen, z.B. durch Arbeitskreise des Berufsstandes, aber auch durch den Nachwuchs in Wissenschaft und Forschung.

Gleich im Anschluß an dieses Vorwort werden – als Überblick für den schnellen Leser – alphabetisch einige Stichworte aufgelistet, die für die zukünftige Entwicklung der internen prozeßunabhängigen Überwachung von Bedeutung sein werden.

Dem Vorstand und zahlreichen Mitgliedern des Deutschen Instituts für Interne Revision e.V. (IIR) bin ich für die Unterstützung, für die jederzeitige Diskussionsbereitschaft sowie für konstruktive Hinweise, Ergänzungen und Anregungen bei der Vorbereitung der vorliegenden Publikation zu Dank verbunden.

Dank gebührt auch meinen Mitarbeitern, den Herren Dipl.-Kfm. Oliver Bungartz, Dipl.-Ing. Michael Henke, Dipl.-Kfm. Jörg Hunecke und Dr. Axel Schulte für die tatkräftige Unterstützung des Projekts.

Wir alle haben eine Bitte an die kritischen Leser: teilen Sie uns Anmerkungen, Anregungen und Ergänzungen mit – konstruktive Kritik ist uns stets willkommen.

München, 18. Juni 1999

Wolfgang Lück

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Stichworte zur Internen Revision 2000	IX
1 Einleitung	1
2 Zukünftige Anforderungen an die Arbeit der Internen Revision	3
(1) Die zunehmende Internationalisierung der Wirtschaft stellt viele Unternehmen und damit auch die Interne Revision vor große Herausforderungen	4
(2) Die Umsetzung von Rationalisierungskonzepten (Lean-Management etc.) in den Unternehmen wird die Aufgaben und die Organisation der Internen Revision in der Zukunft je nach Branche, Größe und Struktur der Unternehmen unterschiedlich beeinflussen	6
(3) Die Zunahme DV-gestützter Abläufe in den Unternehmen wird die Arbeitsgestaltung der Internen Revision in Zukunft noch stärker als heute beeinflussen ..	11
(4) Die Bedeutung von Risiko-Aspekten bei der Unternehmensführung und bei der Unternehmensüberwachung nimmt immer mehr zu ..	13

3 Anpassung der Aufgaben und der Zielsetzung der Internen Revision an die zukünftigen Herausforderungen	16
(1) Verlagerung der Aufgabenschwerpunkte der Internen Revision von einer vergangenheitsorientierten Prüfung zu einer gegenwarts- und zukunftsorientierten Prüfung und Beratung.	18
(2) Zunahme der Beratungsleistungen im Aufgabenkomplex der Internen Revision	22
(3) Weitere Professionalisierung des Berufsstandes der Internen Revisoren	25
(4) Stärkere Zusammenarbeit der Internen Revision mit den Aufsichtsorganen des Unternehmens (Aufsichtsrat, Verwaltungsrat, Beirat)	28
(5) Stärkere Zusammenarbeit der Internen Revision mit dem Abschlußprüfer	30
(6) Stärkere Zusammenarbeit der Internen Revision mit dem Controlling	32
(7) Verbesserung des Images der Internen Revision in den Unternehmen	35
4 Verbesserung des Images der Internen Revision in der Öffentlichkeit.	37
(1) Das Thema „Interne Revision“ wird in der Wissenschaft nur sehr eingeschränkt behandelt, obwohl der Stellenwert der Internen Revision in den Unternehmen sehr hoch ist.	37
(2) Die Aufgaben und die Zielsetzung der Internen Revision in mittelständischen Unternehmen unterscheiden sich zum Teil stark von den Aufgaben der Internen Revision in großen Unternehmen	39
5 Zusammenfassung	41

Kurzlexikon	43
Audit Committee	45
Auditierung	45
Certified Internal Auditor (CIA)	46
COSO-Report	46
Deutsches Institut für Interne Revision e.V. (IIR)	47
Entdeckungsrisiko	47
Fernprüfungen	48
Financial Auditing	48
Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG)	49
Inhärentes Risiko	50
Institute of Internal Auditors (IIA)	50
Internal Consulting	51
Internal Control	51
Interne Revision	52
Internes Kontrollsystem (IKS)	53
Internes Überwachungssystem (IÜS)	53
Kontrollrisiko	54
Management Auditing	54
Operational Auditing	54
Outsourcing	55
Ordnungsmäßigkeitsprüfungen	55
Prüfungsrisiko	56
Risikoprüfungen	56
Self-Auditing	57
Sicherheitsprüfungen	58
Wirtschaftlichkeitsprüfungen	58
Zweckmäßigkeitsprüfungen	59

Anhang	61
Anlage 1: Internes Überwachungssystem (IÜS)	63
Anlage 2: Risikomanagementsystem und Überwachungssystem	64
Anlage 3: Controlling-Aktivitäten-Viereck	65
Anlage 4: Internes Überwachungssystem und Controlling	66
Anlage 5: Interne Revision und Controlling	67
Anlage 6: Verlautbarungen zur Internen Revision	68
Fachgutachten 6 / 1934 des Instituts der Wirtschaftsprüfer	68
Stellungnahme des Hauptfachausschusses HFA des Instituts der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V.	72
Fachgutachten FG des Instituts der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V.	75
Anlage 7: Zusammenarbeit von Abschlußprüfer und Interner Revision	79
Anlage 8: Aufgaben der Internen Revision (traditionelle Einteilung)	99
Anlage 9: Aufgaben der Internen Revision (aktuelle Einteilung)	100
 Literaturverzeichnis	 101