ESV ERICH SCHMIDT VERLAG

Handbücher der Revisionspraxis

Band 1

Herausgeber

Prof. Dr. Volker H. Peemöller und
Joachim Kregel

Grundlagen der Internen Revision

Standards, Aufbau und Führung

Von
Prof. Dr. Volker H. Peemöller

und
Joachim Kregel

3., neu bearbeitete Auflage

ERICH SCHMIDT VERLAG

Bibliografische Information der Deutschen Nationalibliothek
Die Deutsche Nationalibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.d-nb.de abrufbar.

Weitere Informationen zu diesem Titel finden Sie im Internet unter
ESV.info/978-3-503-20088-7

1. Auflage 2010
2. Auflage 2014
3. Auflage 2022

Gedrucktes Werk: ISBN 978-3-503-20088-7
eBook: ISBN 978-3-503-20089-4
ISSN 1867 6146

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: L101 Mediengestaltung, Fürstenwalde
Druck und Bindung: Kösel, Altusried-Krugzell

Geleitwort

Die Interne Revision ist inzwischen ein zentraler Bestandteil der Corporate Governance im Unternehmen geworden und erfährt im Wirtschaftsleben eine kontinuierliche Aufwertung.

Im § 107, Abs. 3 Satz 2 AktG wird vom Prüfungsausschuss verlangt, dass er sich mit der Wirksamkeit des Internen Revisionssystems beschäftigt. § 25a KWG und § 64a VAG verlangen seit längerem die Einrichtung einer Internen Revision. Die BaFin geht in den MaRisk sehr intensiv und detailliert auf die Aufgabenstellung der Internen Revision ein. Auch für öffentliche Unternehmen ergibt sich aus § 53, Abs. 1 Ziffer 1 des Haushaltsgrundsätzegesetz mittelbar die Notwendigkeit der Einrichtung eines Internen Revisionssystems.

Aber nicht nur die gesetzliche Verankerung führt zu einem verstärkten Fokus auf die Interne Revision, sondern auch die Aus- und Weiterbildung. Dieser Trend schlägt sich nieder in der Hochschulausbildung, sowie der berufsbegleitenden Ausbildung zum CIA mit einer 15-jährigen Erfolgsgeschichte in Deutschland sowie mit der relativ neuen Ausbildung zum Internen Revisor[DIIR], die ebenfalls sehr gut angenommen wird.

Diese Entwicklung fußt maßgeblich auf den Internationalen Grundlagen für die berufliche Praxis, die vom IIA und dem DIIR veröffentlicht wurden und zu einer Festigung des Berufsbildes beigetragen haben. Sie bilden einen Kristallisationspunkt des Berufsstands, der für High Potentials immer attraktiver wird, denn in der heutigen Zeit und unter den heutigen Gegebenheiten sind viele Vorteile für die persönliche Karriere erkennbar. In Deutschland wird die Entwicklung der Internen Revision getragen und vorangetrieben durch das DIIR, das gerade wieder in seinem Kongress in Dresden 2013 mit rund 830 Teilnehmern einen kraftvollen Akzent gesetzt hat.

Mit der verstärkten Wahrnehmung in der Öffentlichkeit sind auch weitere Anforderungen an die Berufsträger verbunden. Die Kenntnis der gesetzlichen Vorschriften, der Standards der Berufsausbildung, der Prozesse und Geschäftsmodelle im Unternehmen sind nur einige Aspekte, die von den Angehörigen des Berufsstandes beherrscht werden müssen.

Diese umfangreiche Palette anspruchsvoller Aufgaben kann ein einzelnes Lehrbuch kaum erschöpfend behandeln. Mit der vorliegenden, neu bearbeiteten zweiten Auflage des ersten Bandes einer umfassenden Buchreihe setzen die Autoren Volker H. Peemöller und Joachim Kregel eine Publikationsreihe für die Praxis und die Ausbildung der Internen Revision fort, die wir, das Deutsche Institut für Interne Revision, begrüßen und mit Interesse begleiten.

Frankfurt am Main, Oktober 2013

Bernd Schartmann, CIA, CRMA
Sprecher des Vorstands, Deutsches Institut für Interne Revision e. V.
Executive Vice President, Corporate Internal Audit & Security, Deutsche Post DHL

Vorwort zur dritten Auflage

Die Autoren freuen sich, mit dieser dritten Auflage die Erfolgsgeschichte des Grundlagenbuchs weiter schreiben zu dürfen. Das Buch wendet sich weiter an Einsteiger in die Interne Revision und will ihnen Grundlagenwissen vermitteln. Auch für das CIA-Examen und die Prüfung zum Internen Revisor DIIR soll es seinen Beitrag leisten. Letztlich dient es dem erfahrenen Praktiker als Nachschlagewerk, um bestimmte Themen vertiefen zu können.

Auch in der Internen Revision hat sich seit 2013 eine Menge getan.

Zu nennen sind hier die Abschlussprüfer-Verordnung der EU von 2014, die u. a. klarstellt, dass Abschlussprüfung und Interne Revisionsleistungen nicht von ein und derselben Organisation für dasselbe Unternehmen erbracht werden dürfen. Die Änderungen im Zuge des Wirecard-Skandals bei den öffentlichen und privaten Prüforganisationen EBA, BaFin/DPR und APAS sind momentan in 3/2021 nicht ganz absehbar. Es wird jedoch auf einige Verschärfungen und Klarstellungen von Ausnahmeregelungen hinauslaufen.

Das IIA hat mit den IPPF ab 2019 ein wenig Ordnung in die praktischen Hinweise gebracht. Wiewohl die verpflichtenden Grundsätze mit dem Code of Ethics und den Standards im Wesentlichen gleichgeblieben sind, wird zukünftig unterschieden in Implementing Guidance, Supplementing Guidance und Positions Papers. Während die Implementing Guidance die Standards näher erläutern, geben die Supplementing Guidance Hilfestellung bei der Weiterentwicklung der Internen Revision (General und IA Strategy Best Practises), die GTAG streben dasselbe Ziel im IT-Bereich an.

Das international sehr bedeutsame Rahmenwerk COSO ERM hat sich 2017 neu strukturiert. Der Teil Internal Control wurde als separates Rahmenwerk aus ERM herausgelöst, ERM selbst erhebt den Anspruch, in allen Managementprozessen eines Unternehmens anwendbar zu sein und nicht nur als „5. Rad am Unternehmenswagen" den Risikoaspekt einzubringen. Vielmehr soll schon bei der Unternehmenskultur (Risikoappetit des Unternehmens geprägt durch die Unternehmensspitze) angesetzt werden, auch die Strategieformulierung kommt zukünftig ohne gleichzeitige Risikoszenarien nicht mehr aus.

Insgesamt hat CoViD 19 uns alle einem Stresstest unterzogen, inwieweit die Unternehmensprozesse und die Unternehmensorganisation resilient, also widerstandsfähig ist oder inwieweit aus operativer Optimierung heraus Klumpenrisiken in Kauf genommen wurden. Es wäre uns allen zu wünschen, wenn bei Erscheinen dieser Neuauflage dieses Thema mehr oder weniger ein Thema der Vergangenheitsbewältigung geworden ist.

Das Prüfungsspektrum der Internen Revision dürfte sich in den nächsten Jahren bedingt durch die ESG-Berichtspflichten der großen Kapitalgesellschaften und das Lieferkettengesetz erweitern. Sind durch US-GAAP und IFRS im finanziellen Berichterstattungsteil die Normen klar festgelegt, so muss sich die Standardisierung der ESG-Normen erst noch durchsetzen. Klar ist, dass Unternehmen ihre Anstrengungen

zu den Bereichen Umweltschutz, Mitarbeiterbelange und Corporate Governance vergrößern werden. Die Anforderungen an Zertifizierungen dieser gemachten Anstrengungen werden wachsen und last, but not least die Interne Revision wird von der Unternehmensführung beauftragt werden, zu unterstützen. Sie wird ihren Beitrag leisten, dass interne und externe Normen von ESG auch tatsächlich in der Praxis dann gelebt werden.

Die Professionalisierung wird ebenfalls weitergehen. Der Bereich IT wird zunehmend nicht nur wie in der Vergangenheit Prüfungsgegenstand sein, um als Third Line of Defense das Unternehmen u. a. vor Cyberangriffen zu schützen, die IT wird im Sinne von Continuous Auditing in eine IR Data Base kontinuierlich „Ereignisse einspeisen", die ganz im Sinne von Soll-Ist-Abweichungen vorab als berichtenswert qualifiziert wurden und so dann eine noch fundiertere Basis für Prüfungen darstellen.

Die letzt verfügbare Enquete hat u. a. deutlich gemacht, dass der Prozentsatz externer Validierungen durch Assessments noch stark steigerbar ist. Die Autoren wünschen hier ihren Kollegen Mut, diesen Weg weiter zu beschreiten. Das DIIR steht hier mit einer Vielzahl von Angeboten zur Hilfe und Schulung gerne zur Verfügung. Letztendlich hilft eine externe Zertifizierung im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses dem Zertifizierten ähnlich weiter wie auch er seine Unternehmens-Kollegen mit seiner Revisionstätigkeit tatkräftig unterstützen möchte.

Die Autoren, Juni 2021

Volker H. Peemöller
Nürnberg

Joachim Kregel
Köln

Vorwort zur zweiten Auflage

Vom Erfolg der ersten Auflage ein klein wenig überrascht, freuen sich die Autoren, dem Leser nun in der zweiten, neu bearbeiteten Auflage ein Buch vorzustellen, das sich als Nachschlagewerk in der Praxis weiter bewähren wird und Einsteigern in die Interne Revision kompakt das Grundlagenwissen vermitteln hilft.

Seit der ersten Auflage ist viel Positives in Richtung Interne Revision bewegt worden. Der Gesetzgeber hat im § 107 des Aktiengesetzes dem Prüfungsausschuss aufgetragen, das System der Internen Revision (IRS) zusätzlich zum System der Internal Controls und des Risikomanagements einer Beurteilung auf Zweckmäßigkeit und Funktionsfähigkeit zu unterziehen. Der Deutsche Juristentag hat 2012 dieses Thema zum Anlass genommen, eine breite Diskussion darüber zu führen, inwieweit sich der Prüfungsausschuss als Teil des Aufsichtsrats ein unabhängiges Urteil über das IRS im dualen System der Unternehmensüberwachung bilden kann. Denn er ist darauf angewiesen, dass der zuständige Vorstand dem Revisionsleiter offenes Rederecht einräumt, und zwar auch, ohne dass er als zuständiger Vorstand selbst zugegen ist. Ob sich hier gelebte gute Praxis gegen die Theorie einer grundsätzlich nicht unabhängigen Internen Revision, soweit sie funktional und disziplinarisch an einen Vorstand berichtet, durchsetzt, bleibt abzuwarten.

Auch die BaFin hat in ihren MaRisk die Rolle der Internen Revision weiter gestärkt.

Inzwischen gibt es auch das Three-Lines-of-Defense-Modell, das jedem Dritten eindrucksvoll die Bedeutung der Internen Revision in der letzten, d. h. dritten Verteidigungslinie zeigt. Jedoch besteht eine Tendenz in kleineren und mittleren Unternehmen, die Interne Revision mit Teilen der zweiten zusätzlich zur dritten Linie zu betrauen, also z. B. Compliance- und Risikomanagement. Die Unabhängigkeit des Urteils ist nur dann nicht gefährdet, wenn die Interne Revision in einer derartigen Zuständigkeit die Prüfung des Compliance- und des Risikomanagementsystems durch Dritte durchführen lässt.

Auch die Entwicklung auf dem Markt für hochkomplexe Software wie GRC (Governance, Risk Management und Compliance) hat die Tendenz in angloamerikanischen Unternehmen aufgegriffen, das Aufsichtsgremium integriert und einheitlich informieren zu lassen. Dokumentation von Kontrollen inkl. deren täglicher Anwendung, Reportingtools, SoD (Segregation of Duties)-Themen und Regulierungsthemen sind hier meist in einem Tool integriert. Für die Interne Revision ist manchmal auch eine Prozessunterstützung des Revisionsprozesses vorhanden. Auch hier bleibt abzuwarten, ob sich die Vereinheitlichung gegen die „Funktionstrennung in drei Linien" durchsetzen wird.

Die Gruppe „Cauers" hat sich inzwischen die Mühe gemacht, den Leitfaden zum 3. Revisionsstandard QA (Quality Assessement) zu überarbeiten. Die aktualisierte Version aus 2012 ist in die Aktualisierung dieses Buchs mit eingeflossen. Mutig finden es die Autoren, dass mit neuem Selbstbewusstsein gefordert wird, die Personalausstattung der Internen Revision im Hinblick auf ihre Aufgaben und die Risikosituation auf Ange-

messenheit zu überprüfen. Es ist als neues, sechstes K.o.-Kriterium bei einem externen QA bestimmt worden. Eine externe Beurteilung auf Nicht-Angemessenheit der Personalausstattung führt also automatisch zur Nicht-Zertifizierung beim QA. Auch hier wird die Zukunft entscheiden, wie weise Revisionsleiter und Externe Assessoren mit diesem neuen „Tool(Schwert)" umgehen werden, um die Qualität und nicht nur die Quantität der IR zu verbessern.

Die Wertediskussion in den Unternehmen verbunden mit dem Code of Ethics hat ein altes Thema wieder mehr in den Vordergrund geschoben, nämlich den kompletten Menschen in seinem Erleben und seinem Verhalten, und nicht nur den rationalen Teil, den homo oeconomicus, zu betrachten, Stichwort Revisionspsychologie. Der Leser findet zu diesem Thema in den Kapiteln 3, 6, 7, 9 und 10 gezielte Hinweise. Fast immer geht es um das Verhalten von Menschen, ob nun im Kapitel 3, in dem die Verhaltensgrundsätze eingehend besprochen werden, oder im Kapitel 6, in dem das Thema Wertewandel praxisnah veranschaulicht wird. Kapitel 7 beschäftigt sich u. a. mit der Rolle des Revisors und der des Revisionsleiters, mit den Erwartungen und den Voraussetzungen, die in ein ideales Jobprofil münden, mit der Mitarbeiterbefragung anhand von TRI:M des Instituts tns-infratest sowie mit den 4 Intelligenzen des Menschen. Im Kapitel 9 sind Hintergründe einer „quadratischen" Kommunikation am Beispiel des Eröffnungsgesprächs einer Prüfung erläutert. Kapitel 10 geht ausführlich auf die Revisionspsychologie im Rahmen eines Schlussgesprächs ein und veranschaulicht anhand des sozialpsychologischen Modells TZI (Themenzentrierte Interaktion), wie sich scheinbar ohne Anlass Barrieren, Hemmnisse aufbauen und gibt Hilfen, wie man vermeidet, in solche Situationen hinein zu geraten und wie man sich im worst case wieder daraus „befreien" kann.

Beide Autoren hoffen und wünschen dem Leser, dass er auf möglichst viele Fragen Hinweise findet, um selbst zu den richtigen Antworten zu gelangen. Das Buch möge dazu beitragen, die Qualität und Akzeptanz der Internen Revision innerhalb und außerhalb der Unternehmen und Organisationen nachhaltig zu steigern.

Die Autoren, Oktober 2013

Volker H. Peemöller
Nürnberg

Joachim Kregel
Köln

Vorwort zur ersten Auflage

Die Verfasser freuen sich, dem interessierten Leser zum ersten Mal in Deutschland eine Buchreihe vorstellen zu können, die von der Praxis für die Praxis der Internen Revision entwickelt wurde.

Der erste jetzt vorliegende Band enthält die Grundlagen der Arbeit der Internen Revision.

Ausgehend von einer Analyse der Überwachungsaufgaben eines Unternehmens wird insbesondere den Entscheidern an der Unternehmensspitze eine Hilfe geboten, welche Kriterien notwendig sind, den Aufbau und Ausbau der Internen Revision voranzutreiben. Gerade kleine und mittlere Unternehmen erfahren, wie sie kostengünstig, z. B. durch Pooling der Internen Revision, die Prüfungsaufgabe organisieren können.

Weiter werden, beginnend mit der klassischen Prüfungsfunktion, Ziele und Aufgaben diskutiert, die zu einer modernen, zukunftsgerichteten Revisionsfunktion gehören. Die Aufgaben Beratung und Innovation werden in die Diskussion eingebracht, weil sie nach Auffassung der Autoren in besonderem Maße eine Unterstützungsfunktion für das Top Management darstellen. Parallel dazu wird besonderer Wert auch auf Tätigkeitsfelder gelegt, die die Unabhängigkeit der Internen Revision gefährden können. Insgesamt bleiben mit den Aufgabengebieten Financial, Operational, Management Auditing und Compliance genügend Gestaltungsräume für eine wertschaffende und werterhaltende prüferische Tätigkeit.

Einen breiten Raum nimmt dann die Ethikdiskussion ein, die nach der Vielzahl der Unternehmensskandale jetzt auch in den Unternehmen zu einer neuen Ausrichtung auf akzeptierte Werte geführt hat. Die Interne Revision hat ja ihren Code of Ethics schon seit langem als Basis ihres Handelns verabschiedet. Sie kann daher in Unternehmen quasi eine Leuchtturmfunktion bilden.

Eine fundierte Analyse der nationalen und internationalen Richtlinien und Regelungen, die gerade in 2008 und 2009 mit vielen neuen Anforderungen aufwarten konnten, bilden das Fundament dieses Buches. Sie werden dann herangezogen, wenn es zum Verständnis der entsprechenden Inhalte notwendig erscheint, jedoch immer im Bezug zur Praxis. Insbesondere das Verständnis der Rahmenkonzepte Corporate Governance, Internal Control und Risk Management wird durch eine ausführliche Erläuterung anhand der IIA-Standards verdeutlicht. Auch das Zusammenspiel dieser Rahmenwerke im Rahmen von COSO ERM wird dargestellt, um dem Leser einen praktischen Leitfaden zu vermitteln.

Die Prozesswelt hat seit einiger Zeit Einzug in den Revisionsalltag gehalten. Deshalb nimmt die Diskussion der Kernprozesse

- Risikoorientierte Revisionsplanung,
- Revisionsobjektplanung, Vor-Ort-Arbeiten und
- Berichterstattung mit Follow-up

einen breiten Raum ein. Das zunehmend eingeforderte Qualitätsmanagement macht auch vor den Toren der Internen Revision nicht Halt. Anhand der Standards zeigen die

Autoren, welche Faktoren für eine effektive und ordnungsgemäße Revisionsarbeit notwendig sind. In diesem Zusammenhang werden auch die 5 K.O.-Kriterien besprochen, deren Beachtung für eine Zertifizierung unbedingt erforderlich ist. In den Best Practices werden darauf aufbauend viele Hinweise gegeben, wie die Arbeit kontinuierlich verbessert werden kann. Ein Revisionsleiter erhält also über die geforderten Standards hinaus wertvolle Anregungen, wie und in welchen Themenbereichen er seine Abteilung in Richtung Best-in-Class weiterentwickeln kann.

Das frühere „Angst"-Thema Outsourcing und Teiloutsourcing wird plakativ und aktuell dargestellt. Hier geht es im Wesentlichen um die Themen Fachkompetenz, Komplexität und Größe des Unternehmens, die die Mitarbeiterzahl und Ausrichtung der Internen Revision gerade in kleineren und mittleren Unternehmen bestimmen. Anhand dieser Kriterien kann dann sehr nüchtern ein möglicher Sourcingbedarf ermittelt werden.

Die Themen Risikomanagement und Risikofrühwarnsysteme schärfen den Blick des Lesers für Indikatoren, die substantiellen Problemen vorangehen können. Sie bieten anhand der vorgestellten Risikokataloge eine Fülle von Material, die richtigen Dinge zu tun. Die Herausforderung in der Revisionsplanung, die in der gleichzeitigen Forderung „Keine revisionsfreien Räume" und „Fokussierung auf substanzgefährdende Risiken" besteht, wird ausführlich besprochen.

Die Diskussion der Führungsprozesse der Internen Revision kommt auch nicht zu kurz. Es werden die organisatorischen Voraussetzungen der Internen Revision beschrieben und mögliche Strategieansätze thematisiert.

Die zunehmende Internationalisierung der Unternehmen, der gerade in der Wirtschaftskrise verschärfte Kostendruck und die erforderliche Spezialisierung und Fokussierung bleibt nicht ohne Folgen für die Ausrichtung der Internen Revision. Mit dem Versuch einer Antwort auf die Frage „Generalist oder Spezialist" wird hierzu ein Weg aufgezeigt.

Die Forderung nach besserer Überwachung in den Unternehmen, wie z. B. in der 8. EU-Richtlinie gefordert, hat zu einem Trend geführt, Prüfungsausschüsse oder Audit Committees einzurichten und professionell auszugestalten. Wie sich hier die Interne Revision aufstellen kann, wird anhand der monalen und dualen Unternehmensverfassungen diskutiert.

Zur zunehmenden Professionalisierung der Internen Revision gehört inzwischen mehr als ein nur theoretisches Verständnis für die IT. Die Erleichterung der Arbeit mit IT und die Prüfung von IT gehören inzwischen zum Rüstzeug eines Revisors. Es werden deshalb einige Empfehlungen zum internen Gebrauch von IT als Unterstützung aller Prozesse der Internen Revision, zum Nutzen der IT als Prüfungstool und der IT als eigener Prüfungsgegenstand im Rahmen der Diskussion von Kontrollen gegeben.

Gespickt mit zahlreichen Beispielen, Abbildungen und Grafiken werden aktuelle Informationen aus dem Revisionsalltag, die Ihre Arbeit erleichtern sollen, vorgestellt. Zusammen mit

- den umfangreichen Checklisten des Anhangs,
- den ins Deutsche übersetzten IIA-Standards,

– den 81 Fragen des deutschen Leitfadens des Quality Assessments und
– den Best Practices aus dem internationalen Bereich (GAIN: Global Auditor Information Network) und dem nationalen Bereich

werden Ratschläge und Hintergrundinformationen für fast jede kritische Situation im Revisionsalltag angeboten. Ein umfangreiches Glossar rundet den Band ab.

Die neuen IIA-Standards, die Anfang 2009 veröffentlicht wurden, sind in die entsprechenden Abschnitte des Buches eingearbeitet worden. Sie erhöhen durch das oligatorische „must" statt früher „should" den Grad der Verbindlichkeit. Viele Definitionen von Begrifflichkeiten sind jetzt in die Standards integriert worden. Dies soll die Lesbarkeit und das Sachverständnis erhöhen.

In 2008 wurde eine Befragung der Revisionsleiter in Deutschland, Österreich und der Schweiz durchgeführt und in 2009 veröffentlicht. Die Ergebnisse sind jeweils in den entsprechenden Kapiteln summarisch berücksichtigt worden. Ziele und Aufgaben der IR sind im Vergleich zu früheren Befragungen in etwa stabil geblieben. Jedoch ist eine Tendenz zu stärkerer Risikoorientierung und Prüfung der Geschäftsprozesse festzustellen.

Unterschiede in der Ausrichtung der Arbeit ergeben sich je nach Zuordnungs-Cluster des eigenen Unternehmens in Industrie, Dienstleistungen, Banken und öffentlichen Institutionen.

Auch die dazugehörigen Practical Advisories (PA) sind, soweit sie bis Juli 2009 überarbeitet und veröffentlicht wurden, berücksichtigt worden. Im Zuge der Neuausrichtung der Veröffentlichungspraxis des IIA muss hier festgestellt werden, dass sich die noch heute gültigen PA gegenüber dem letzten Jahr mehr als halbiert haben. Der Grund ist in der stärkeren Verbindlichkeit der heute gültigen PA zu sehen. Das hat natürlich zur Folge, dass wertvolle Praxistipps der anderen, heute nicht mehr verbindlichen PA aus dem Blickfeld verschwinden könnten.

Auch für die neue MA (Mindestanforderung) Risk (Risikomanagement) der BaFin (Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht), die am 14.8.2009 veröffentlicht wurde, wurde in die entsprechenden Kapitelerläuterungen mit aufgenommen. Herauszustellen ist die Berichtspflicht der IR (Interne Revision) an den AR (Aufsichtsrat)-Vorsitzenden oder Vorsitzenden des Prüfungsausschusses, die die Unabhängigkeit der IR stärken sollte. Auch die Prüfungsplanung kann jetzt noch risikoorientierter angesetzt werden, da die starre Regel der 3 Jahre für alle Elemente eines Audit Universe abgemildert wurde.

Die Buchreihe gliedert sich zunächst in den jetzt vorliegenden Einführungsband „Grundlagen der Internen Revision" und in vier weitere Bände „Financial Auditing (FA)", „Operational Auditing (OA)", „Compliance (CO)" und „Management Auditing (MA)". Die Herausgeber wollen dem interessierten Leser für die jeweiligen Fachgebiete in der IR vertiefte Einblicke in das Revisionsgeschäft geben.

Die Autoren bedanken sich bei dem DIIR (Deutsches Institut für Interne Revision e. V.), dem IIA (Institute for Internal Auditors) und dem IIA Austria für die gute Unterstützung, insbesondere für die freundlichen Genehmigungen, die neuen IIA-Standards und die 81 Fragen des QA (Quality Assessment) abdrucken zu dürfen.

Ein herzlicher Dank geht an den Vorstand des DIIR, ohne dessen Unterstützung der Erfolg dieser Buchreihe nicht denkbar wäre, an eine Vielzahl von Kollegen und Mitarbeitern, die wertvolle praxisorientierte Hinweise zur Verbesserung der Buchreihe gegeben haben und dem Erich Schmidt Verlag, ohne dessen Weitblick dieses Werk nie einem breiten Fachpublikum zugänglich gemacht werden könnte.

Insbesondere sei Dank ausgesprochen Frau Inge Molkenthin, Frau Alessandra Kregel und Herrn Winfried Schnitzler, die substantiell durch ihre vielfältigen Anregungen und Verbesserungsvorschläge zum Gelingen eines lesbaren und verständlichen Buches beigetragen haben.

Diese Buchreihe wird dem interessierten Leser aus der Internen und Externen Revision, dem Management und den Aufsichtsorganen der Unternehmen ein täglicher Ratgeber in Fragen rund um die Interne Revision sein. Vorstände, Geschäftsführer und Aufsichtsorgane, die zurzeit noch überlegen, eine Interne Revision einzurichten, erhalten praktische Entscheidungshilfen.

Revisoren, die anstreben, das CIA-Examen abzulegen, gibt das Buch wertvolle praktische Hinweise und ein umfassendes theoretisches Gerüst. Auch den Studierenden und den Lehrenden wird diese Buchreihe empfohlen, enthält sie doch durch ihr umfangreiches Praxiswissen, dokumentiert im Textteil und dem ausführlichen Anhang, genügend Ansatzpunkte für weitere Forschungsarbeiten und Ausarbeitungen für die theoretische Basis der Internen Revision.

Möge der Vergleich eines CEO einer ausländischen Tochtergesellschaft allen Revisoren nachhaltig in den Ohren klingen: CEO und Revisor haben ähnlich hohe Freiheitsgrade in ihrer täglichen Arbeit, sodass es ein ganzes Arbeitsleben dauern kann, bis sich ein Arbeitstag wiederholt.

Nutzen wir diese Freiheit zum Wohle unserer Unternehmen!

Autoren

Volker H. Peemöller
Nürnberg

Joachim Kregel
Köln

Inhaltsverzeichnis