

DAS INTERNE AUDIT UND DIE ERWARTUNGEN DER STAKEHOLDER



Trotz seiner relativ jungen Geschichte hat der Berufsstand des internen Audits in der Vergangenheit steigende Popularität und viele Veränderungen erfahren. Als Managementfunktion diente das interne Audit früher vor allem zur Überprüfung von Finanzberichten. Getrieben durch die Globalisierung, die Professionalisierung des Berufsstands

sowie durch regulatorische Änderungen erweiterte sich das Aufgabenspektrum über die Jahre hinweg. Aufgrund der zunehmenden Bedeutung der internen Steuerung und Kontrolle in den 70er- und 80er-Jahren übernahm das interne Audit zusätzliche Aufgaben und diente nur wenig später auch als Unterstützung des Risikomanagements. Diese Entwicklung führte schliesslich zur Involvierung in die Prüfung und Verbesserung der Governance-Strukturen in Unternehmen. Zudem wurden vom internen Audit neben den traditionellen Assurance- auch vermehrt Consulting-Services erwartet.

Aufgaben des internen Audits heute. Parallel zur sozio-ökonomischen Entwicklung ist über die letzten Monate und Jahre hinweg eine immer weitergehende Untergliederung der Aufgabengebiete des internen Audits festzustellen. Diese Erkenntnis wird gestützt durch die jüngsten globalen Umfrageergebnisse unter Leitern interner Audit-Funktionen. Die «Pulse of the Profession Study 2014» des Institute of Internal Auditing (IIA), dem weltweit agierenden Berufsverband interner Auditoren, zeigt die Abdeckung von zehn oder mehr verschiedenen Aufgabengebieten durch das interne Audit, wobei kein Bereich alleine mehr als ein Viertel der vorhandenen Ressourcen absorbiert. Diese Diversifizierung der Dienstleistungen kann als Auszeichnung und Herausforderung zugleich interpretiert werden und repräsentiert den Einfluss sowie das gestiegene Vertrauen, welches das interne Audit genießt.

Herausforderungen in Schweizer Unternehmen. Der Einfluss und die Verantwortung des internen Audits sowie die Vielzahl an Aufgabengebieten bringen diverse Herausforderungen mit sich, die kurz im Kontext des Schweizer Governance-Umfelds dargestellt werden sollen.

Sowohl in einem monistischen (Verkörperung von Aufsicht und Führung in derselben Instanz) als auch in einem dualis-

tischen (Trennung von Aufsicht und Führung) Governance-System existiert in der Regel ein konkreter Ansprechpartner und Weisungsgeber des internen Audits, bringt aber Fragen der Unabhängigkeit mit sich. Das gemischte Board-System der Schweiz birgt zusätzliche Herausforderungen für das interne Audit. Zur Sicherstellung der Unabhängigkeit untersteht das interne Audit in Schweizer Unternehmen meist dem Präsidenten des Verwaltungsrats (VR) oder einem aus nicht-exekutiven Verwaltungsräten zusammengesetzten Audit Committee (AC). Best-Practice-Standards und Governance-Richtlinien sehen dazu eine zweite, administrative Berichterstattungslinie zur Geschäftsleitung vor. Dies ändert jedoch nichts an der primären Rolle des internen Audits als Informationssystem des VR, weshalb es in der Literatur häufig auch als Comfort Provider bezeichnet wird. Den Erwartungen der dem internen Audit funktional vorstehenden Instanz kann durch das Erbringen von Assurance-Services, die dem VR bzw. AC eine angemessene Entscheidungsgrundlage bieten, am besten begegnet werden. Eine Voraussetzung zur effizienten Erfüllung dieser Erwartungen ist jedoch, dass das interne Audit uneingeschränkt Zugang zu allen Informationen und Personen im Unternehmen erhält. Dies wiederum bedingt die vollständige Unterstützung durch die Geschäftsleitung, was die Wichtigkeit der Beziehung des internen Audits zum Management unterstreicht. Es liegt daher im Interesse des internen Audits, diesen Kontakt aufrechtzuerhalten und zu fördern.

Im heutigen Geschäftsumfeld werden vom internen Audit sowohl Assurance- als auch Consulting-Services in einer Vielzahl von Aufgabengebieten erwartet. Der Mehrwert von Assurance, die in der Regel an den VR oder das AC gerichtet ist, ist im Gegensatz zu Consulting-Services nur schwierig messbar und zeichnet sich primär durch die Vermeidung von Risiken aus. Das Management aber ist häufig an einer Steigerung des Erfolgs interessiert, wozu ein stärkerer Consulting-Fokus beitragen kann. In der Ausbalancierung dieses potenziellen Interessenkonflikts zur Erfüllung der Erwartungen der Stakeholder liegt die Herausforderung für die Leiter der internen Audit-Funktionen.

T. Flemming Ruud, Prof., PhD, WP(N), Professor für Betriebswirtschaftslehre (Internal Control/Internal Audit), Universität St. Gallen, St. Gallen