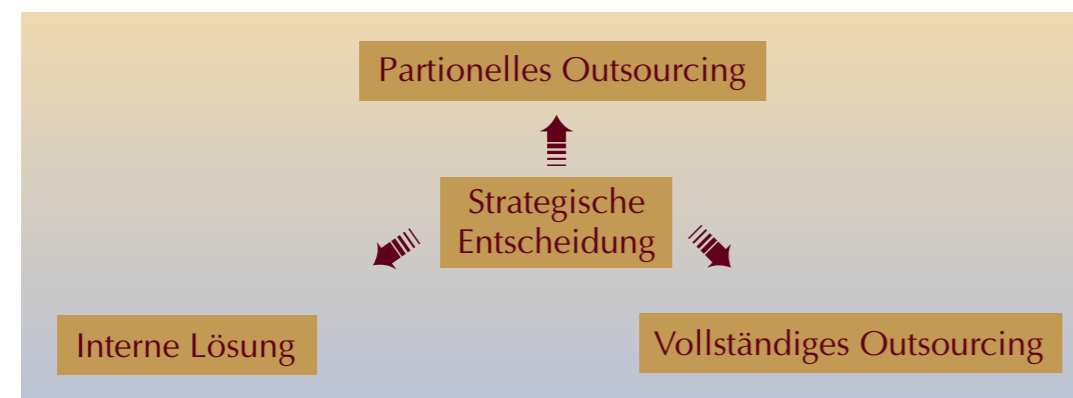


Outsourcing

Trend zum Outsourcing	Im Zuge der vermehrten Konzentration auf Kernkompetenzen spielt das Outsourcing interner Prozesse und Funktionen bei unternehmenswert-orientierten Organisationen	eine immer grössere Rolle. Auch die vollständige oder partielle Auslagerung der Internen Revision findet immer mehr Verbreitung.
Vielfältige Vorteile des Outsourcings	<ul style="list-style-type: none"> ■ Flexibilität der Personalressourcen ■ Verfügbarkeit hochqualifizierter Spezialisten ■ Zugang zu Best Practices, Verfahren und Techniken, in deren laufende Weiterentwicklung wir weltweit beträchtlich investieren 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Integrierte, multidisziplinäre Teams ermöglichen Wissenstransfer in Ihr Unternehmen ■ Neutralität in der Beurteilung ■ Effiziente Erbringung der Dienstleistung dank weltweitem Netzwerk
Partielles Outsourcing	Als alternative Lösung bietet sich eine partielle Ausgliederung an, wobei z.B. innerhalb des Unternehmens ein Kernteam von internen Revisoren besteht. Darüber hinaus erforderliche Ressourcen werden projektbezogen und unter Berücksichtigung der erforderlichen Spezial-	kenntnisse von uns bereitgestellt. Auf diese Weise steht im Unternehmen eine Ansprechperson für Interne Revision zur Verfügung, und man kann dennoch vom Know-how unserer Spezialisten profitieren.
Ausgleich von Personalengpässen	Wir stellen unsere Internen Revisoren übrigens auch zur Verfügung, um Ihnen bei	vorübergehenden Personalengpässen auszu-
Interne Revision in entfernten Regionen	Gerade für die Interne Revision bei Unternehmenseinheiten in entfernten Regionen bietet sich die Nutzung unseres weltweiten Netzwerkes mit Standorten in mehr als 150 Ländern als zweckmässig und wirtschaftlich an. Durch den	Einsatz ortsansässiger Revisoren werden nicht nur die Reisekosten deutlich reduziert. Ein weiterer Vorteil ist, dass die eingesetzten Prüfer mit Sprache, Kultur und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen des Standortes vertraut sind.
Interne Revision für KMU's	Viele Unternehmen aus dem KMU-Bereich, die bisher ohne Interne Revision auskamen, erkennen, dass Sie aufgrund starken Wachstums, Internationalisierung der Aktivitäten oder aufgrund einer bevorstehenden Börsenkotierung in eine Situation kommen, in der sie über den Ausbau des Corporate Governance oder von Risikomanagementkonzepten nachdenken müssen. Wir können in diesen Fällen dafür sorgen, dass eine effektive Interne Revision kurzfristig zur Verfügung steht.	Egal ob Sie Outsourcing oder eine unternehmensinterne Lösung vorziehen, sollten Sie sich fragen, ob ihre Interne Revision in einer Weise organisiert ist und über Verfahren und Tools verfügt, um den heutigen Anforderungen gerecht zu werden. Falls Sie noch keine Interne Revision haben, fragen Sie sich vielleicht, ob jetzt der Zeitpunkt wäre, dies zu ändern. Wir helfen Ihnen gerne, diese Fragen zu beantworten.



Interne Revision als Voraussetzung für ein effektives Risikomanagement

Internal Audit Services (IAS)



Weitere Informationen erhalten Sie bei:

Wolfgang Hobuss
Leiter Internal Audit Services

PricewaterhouseCoopers AG
Global Risk Management Solutions
Nordstrasse 15
8035 Zürich
Telefon: +41 (1) 630 11 11
Telefon direkt: +41 (1) 630 27 30
Fax: +41 (1) 630 27 15
E-mail: wolfgang.hobuss@ch.pwcglobal.com

Die moderne Rolle der Internen Revision

Erhöhte Anforderungen an Unternehmensleitung und Interne Revision

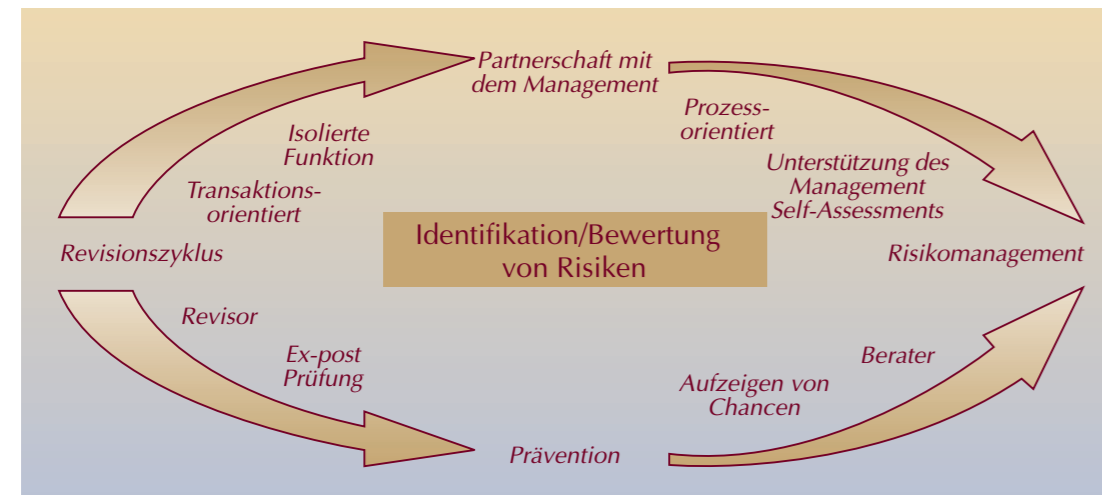
Im heutigen wirtschaftlichen Umfeld, das ständig komplexer und dynamischer wird, steigen nicht nur die Anforderungen an die Unternehmensleitung, auch die Interne Revision muss sich als Instrument der Unternehmensleitung neuen Anforderungen stellen. Was von ihr immer mehr erwartet wird, ist ein Beitrag zu einem wertorientierten Risikomanagement.

Risikoorientiert
Prozessorientiert
Proaktiv

Eine moderne Interne Revision muss daher ihre Aktivitäten auf Prozesse und Risiken ausrichten, und zwar in einer proaktiven Weise. Die für das Unternehmen kritischen Risiken sollten durch eine kontinuierliche Bestandsaufnahme und Bewertung möglichst schon erkannt werden, bevor sie zu einem Problem werden. Als von den operativen Einheiten unabhängiges

Kompetenzzentrum kann die Interne Revision somit das Management beraten und unterstützen. Daneben hat sie weiterhin die Aufgabe, für ein zuverlässiges Internes Kontrollsystem zu sorgen. Die Interne Revision kann somit gleichzeitig einen Beitrag zu einem wertorientierten Risikomanagement und einem verstärkten Corporate Governance leisten.

Neue Rolle der Internen Revision



Interne Revision und Risikomanagement

Wertorientiertes Risikomanagement

Die Anteilseigner erwarten, dass die sich aus fortschreitender Globalisierung, neuen Technologien, Deregulierung, zunehmender Regeldichte und anderen Veränderungen ergebenden

Chancen und Risiken in einer Weise gesteuert werden, die eine Optimierung des Unternehmenswertes ermöglicht.

Aspekte des Risikomanagements

Dabei reicht es nicht, Schadensfälle oder negative Ereignisse zu vermeiden oder deren Auswirkung zu begrenzen. Das Spannungsverhältnis zwischen Ertrag und Risiko muss darüber hinaus so gesteuert werden, dass die Ausnutzung der Chancen opti-

miert wird. Schliesslich sollte der Einsatz von Absicherungstechniken (Hedging, Budgetierung, usw.) sicherstellen, dass geplante Ergebnisse nicht über eine gewisse Bandbreite hinaus schwanken.

Die Interne Revision

Interne Revision kann aufgrund ihrer Erfahrung und Spezialisierung wesentliche Beiträge zum Risikomanagement leisten:

Beitrag der Internen Revision

- Systematische Erfassung und Bewertung kritischer Risiken und Beitrag zur Risiko-früherkennung
- Analyse und Beurteilung des vorhandenen Überwachungssystems

- Bereitstellung von Methoden und Hilfsmitteln zum Risikomanagement

Global Risk Management Solutions (GRMS)

Mit *Global Risk Management Solutions (GRMS)* bietet PricewaterhouseCoopers integrierte und umfassende Lösungen im Bereich Risikomanagement. Das ist möglich, weil Spezialisten aus den Bereichen *Internal Audit, Financial Risk*

Management, Compliance Risk Management, Operational and Systems Risk Management und Strategic Risk Management in interdisziplinären Teams zusammenarbeiten.

Interdisziplinäre Teams

Konkret heisst dies, dass unsere Internal Audit Teams je nach Bedarf mit Spezialisten für Netzwerk- und Internetsicherheit, Derivate, Umweltrisiken oder E-Commerce, um nur einige Beispiele zu nennen, ergänzt werden.

Hinzu kommt das Know-how, das wir aufgrund unserer Branchenspezialisierung aufgebaut haben. Weltweit umfasst unser auf Risikomanagement ausgerichteter Servicebereich ca. 5,000 Spezialisten.

Erfahrene Praktiker

Unsere *Internal Audit Spezialisten* besitzen langjährige praktische Erfahrung in der Internen

Revision bei in der Schweiz und weltweit führenden Unternehmungen.

Thought Leadership

Dank unseres weltweiten Netzwerks, modernem Knowledgemanagement und intensiver Zusammenarbeit mit Praxis, Forschung und Lehre können wir bei unserer Beratung auf die jeweils

führenden Verfahren und Techniken sowie auf in der Praxis bewährte Lösungen (Best Practices) zurückgreifen.

Umfassendes Serviceangebot

Das Angebot von Internal Audit Services

Beratung

- Qualitätskontrolle
- Benchmarking
- Strategische Beratung
- Beratung bei Aufbau und Reorganisation
- Risk Assessment
- Audit Software

Outsourcing

- Vollständiges Outsourcing
- Partielles Outsourcing
- Flexible Ergänzungen der Personalressourcen
- Einsatz von Spezialisten (IT, E-Commerce, Derivate, Umweltrisiken, etc.)
- Ausgliederung für bestimmte Regionen

Qualitätskontrolle

Eine regelmässige Qualitätskontrolle der Internen Revision ist erforderlich, um deren effektiven und effizienten Einsatz sicherzustellen. Unsere praxiserfahrenen Mitarbeiter führen

Qualitätskontrollen dieser Art unabhängig, kompetent und diskret durch und zeigen Optimierungspotential für Ihre Interne Revision auf.

Benchmarking

Anhand von Benchmarkanalysen vergleichen wir Ihre Interne Revision im Hinblick auf die wichtigsten Erfolgsfaktoren mit denjenigen anderer führender Unternehmen. Dadurch erhalten Sie wertvolle Informationen zur Beantwortung der Frage, ob Ihre Interne

Revision optimal strukturiert ist und effektiv eingesetzt wird. Für die Analyse werten wir unsere umfangreiche Benchmarking-Datenbank aus, woraus sich Einblicke in die Interne Revision erfolgreicher Unternehmen ergeben.

Strategische Beratung

Im Rahmen unserer strategischen Beratung entwickeln wir für Sie Konzepte, um den Einsatz Ihrer Internen Revision zu optimieren. Wir unterstützen beispielsweise den Transformationsprozess von einer traditionellen,

ex-post orientierten zu einer proaktiven, risiko- und prozessorientierten Internen Revision, wobei wir die Besonderheiten Ihrer Branche berücksichtigen.

Beratung beim Aufbau

In gleicher Weise beraten wir beim Neuaufbau einer Internen Revision, einer Herausforderung vor der beispielsweise viele Unternehmen stehen, die sich für die Börsenkotierung entschieden haben. Wir helfen bei den vielfältigen

Aufgaben, wie der Erarbeitung des Revisionsreglements, der Prüfungsstrategie, des Risikoanalyseverfahrens, des Prüfungsplanungskonzepts, der Aufbauorganisation, der Festlegung eines Berichtsstandards, usw.

Erfassung kritischer Risiken

Die Interne Revision kann nur dann effektiv sein und ihre Ressourcen optimal einsetzen, wenn sie ausreichende Informationen über die kritischen Risiken hat. Als kritisch gelten dabei

alle Risiken, die die Erreichung der Unternehmensziele beeinträchtigen können. Durch unsere Konzepte und Verfahren können Sie die Erfassung Ihrer kritischen Risiken optimieren.

Control Risk Self Assessment (CRSA)

Als führende Methode zur Identifizierung und Bewertung von Risiken gilt das in den 80er Jahren entwickelte und in der Praxis vielfach bewährte Control Risk Self Assessment (CRSA). Durch Einbeziehung aller verantwortlichen Manager und Mitarbeiter in den Prozess, der

idealerweise als Workshop organisiert wird, werden zuverlässige Informationen über kritische Risiken und deren Beherrschung generiert. Darüber hinaus wird eine verstärkte Sensibilisierung für Risikofragen erzielt.

Audit Software

Wir setzen innovative Software ein, um die interaktiven Gruppenprozesse während eines CRSA-Workshops zu optimieren. Darüber hinaus wenden wir führende Audit Software in allen Phasen von internen Revisionen an und erzielen auf diese Weise eine effizientere Durchführung und eine bessere Fokussierung auf die kritischen Risiken. TeamAsset, eine von PricewaterhouseCoopers entwickelte Software,

ermöglicht beispielsweise die Planung und Durchführung von Audits auf elektronische Weise zu dokumentieren. Bei Datenselektionen verwenden wir Software, die das Erkennen von Problemfelder und eine effiziente Anwendung statistischer Verfahren erlaubt. Unsere Beratung dient dazu, auch den Einsatz Ihrer Internen Revision durch den Einsatz von Audit Software effizienter und effektiver zu gestalten.