



Enquete 2026

Die Interne Revision in Deutschland, Österreich,
der Schweiz und Liechtenstein

DIIR, IIA Austria und IIA Switzerland

Inhalt

1	Einleitung und Methodik	8
2	Allgemeine Unternehmensdaten	9
3	Organisation der Internen Revision	14
4	Governance, IKS und Three Lines Model	22
5	Revisionsmanagement und -praxis	25
6	Berichterstattung und Follow-up	35
7	Technologie und Interne Revision	39
8	Künstliche Intelligenz in der Internen Revision	50
9	Qualitätsmanagement	59
10	Risikoeinschätzung und Fraud	62
11	Personal und Vergütung	64
12	Aus- und Weiterbildung	72
13	Erfolgsfaktoren und Selbsteinschätzung	76
14	Zusammenfassung und Ausblick	79

Abbildungen

Abb. 1:	Branchenzugehörigkeit der Unternehmen mit Interner Revision in Deutschland, Österreich und der Schweiz	9
Abb. 2:	Wirtschaftsgruppen der teilnehmenden Unternehmen	10
Abb. 3:	Strukturelle Merkmale der teilnehmenden Organisationen	11
Abb. 4:	Geschlechterverteilung in der Internen Revision	12
Abb. 5:	Rahmenwerk für das Interne Kontrollsystem	13
Abb. 6:	Zusätzliche Funktionen der Internen Revision außerhalb der Finanzbranche, wenn zusätzliche Funktionen wahrgenommen werden	14
Abb. 7:	Zeitraum des Bestehens der Internen Revision in Jahren	15
Abb. 8:	Ausrichtung der Internen Revision an der Unternehmensstrategie	16
Abb. 9:	Komponenten der Revisionsstrategie	17
Abb. 10:	Hierarchische Ebene der Revisionsleitung	17
Abb. 11:	Disziplinarische Unterstellung der Revisionsleitung	18
Abb. 12:	Ist die Unabhängigkeit der Internen Revision gewährleistet?	19
Abb. 13:	Ist eine Geschäftsordnung bzw. Revisionsrichtlinie vorhanden?	19
Abb. 14:	Ziele der Internen Revision	21
Abb. 15:	Prüfung von IKS, RMS und CMS durch die Interne Revision	22
Abb. 16:	Nutzung des Three Lines Model bzw. Three Lines of Defense Model	22
Abb. 17:	Bedeutung der Zusammenarbeit mit internen und externen Institutionen	23
Abb. 18:	Herausforderungen bei der Abstimmung mit anderen Governance-Partnern	24
Abb. 19:	Verteilung der Revisionstätigkeit nach Bereichen	25
Abb. 20:	Beratungsaufträge nach Funktionsbereichen	27
Abb. 21:	Wichtigkeit der Kriterien bei der risikoorientierten Prüfungsplanung	28

Abb. 22:	Durchschnittliche Anzahl an Prüftagen pro Phase	28
Abb. 23:	Genehmigung des Revisionsplans	29
Abb. 24:	Teilnahme der Revisionsleitung an Sitzung von verschiedenen Unternehmensgremien	30
Abb. 25:	Durchschnittliche Anzahl an Sitzungen	30
Abb. 26:	Separate Gespräche der Revisionsleitung mit verschiedenen Unternehmensgremien	31
Abb. 27:	Bedeutung der Adressaten für die Prüfungstätigkeit	32
Abb. 28:	Prüfungen im In- und Ausland	32
Abb. 29:	Prüfungen nach Planung, Sonderprüfungen und Fraud-Ermittlungen	33
Abb. 30:	Anzahl von Objekten im Audit Universe	33
Abb. 31:	Zeitraum von Prüfungsbeginn bis zum Berichtsversand	35
Abb. 32:	Zeitraum zwischen Prüfungsende und Berichtsversand	36
Abb. 33:	Einsatz alternativer Berichtsformen	36
Abb. 34:	Genannte alternative Berichtsformen (Freitextangaben, kategorisiert)	37
Abb. 35:	Adressaten des Revisionsberichtes	37
Abb. 36:	Methoden zur Überwachung vereinbarter Maßnahmen (Follow-up)	38
Abb. 37:	Existiert ein formalisierter Eskalationsprozess?	38
Abb. 38:	Einsatz von Software und Technologie in der Internen Revision (Prozentanteil der Organisationen mit Nutzung)	40
Abb. 39:	Implementierung von technologischen Innovationen in der Revision	41
Abb. 40:	Wahrgenommener Nutzen technologiebasierter Prüfungstechniken	42
Abb. 41:	Probleme und Herausforderungen bei der Implementierung von technologiebasierten Prüfungstechniken	44
Abb. 42:	Reifegrad der Nutzung von Datenanalysen	45

Abb. 43:	Reifegrad der Datenanalysen nach dem IIA-Modell	46
Abb. 44:	Einsatz von verschiedenen Technologien im Unternehmen, Abdeckung im Audit Universe und Prüfung durch die Interne Revision	48
Abb. 45:	Hindernisse bei der Prüfung von Technologie	48
Abb. 46:	KI-Readiness der Internen Revision (12 Dimensionen)	51
Abb. 47:	Erzielte Effekte des KI-Einsatzes	52
Abb. 48:	Risiken im Umgang mit KI	54
Abb. 49:	KI-Einsatzgebiete und Nutzungsintensität	54
Abb. 50:	KI Governance und Umgang mit KI	56
Abb. 51:	Zukunftseinschätzung KI in der Internen Revision	57
Abb. 52:	Vertrauen in KI-basierte Analysen	58
Abb. 53:	Komponenten des Qualitätssicherungsprogramms	59
Abb. 54:	Qualitätssicherung der Internen Revision nach Land	60
Abb. 55:	Durchführung von externen Quality Assessments durch eine WP-Gesellschaft	60
Abb. 56:	Prüfungsurteil des letzten externen Quality Assessments	61
Abb. 57:	Gründe für fehlendes externes Quality Assessment (EQA)	61
Abb. 58:	Wesentliche Risikobereiche und Prüfung durch die Interne Revision	62
Abb. 59:	Aufklärung doloser Handlungen	63
Abb. 60:	Mitarbeitende der Internen Revision in Vollzeitäquivalenten (FTE)	64
Abb. 61:	Anzahl der Internen Revisoren in FTE pro 1.000 Mitarbeiter	65
Abb. 62:	Mitarbeitende der Internen Revision – Inland vs. Ausland (FTE)	66
Abb. 63:	Durchschnittliche Verweildauer in der Internen Revision	67

Abb. 64:	Zufriedenheit mit der Personalausstattung der Internen Revision	67
Abb. 65:	Gründe für das Ausscheiden	68
Abb. 66:	Existenz eines variablen Gehaltsanteils	69
Abb. 67:	Gehaltsniveau der Revisionsmitarbeiter im Vergleich	69
Abb. 68:	Budget in der der Internen Revision	70
Abb. 69:	Durchschnittliche Budgetverteilung der Internen Revision	71
Abb. 70:	Wichtige Faktoren für die Mitarbeitergewinnung (% der Organisationen)	71
Abb. 71:	Genutzte Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen	72
Abb. 72:	Relevante Weiterbildungsbereiche	73
Abb. 73:	Nachbesetzungsdauer	73
Abb. 74:	Dringendste Qualifikationen bei Neueinstellung	74
Abb. 75:	Faktoren der Mitarbeitergewinnung nach Hierarchieebene	75
Abb. 76:	Nutzung der Revisionsergebnisse durch verschiedene Akteure	77
Abb. 77:	Selbsteinschätzung und Ausblick der Revisionsleitung	78

1

Einleitung und Methodik

Die Enquete 2026 ist die erneute Erhebung in der Reihe regelmäßiger Studien des DIIR – Deutsches Institut für Interne Revision e.V., des IIA Austria und des IIA Switzerland. Nach der letzten Erhebung im Jahr 2023 liefert die aktuelle Enquete umfassende Daten zur Struktur, Organisation und Entwicklung der Internen Revision im deutschsprachigen Raum.

Die erhobene Stichprobe umfasst 699 Teilnehmer. Deutschland geht mit 74,1 % (518 Teilnehmer), Österreich mit 12,3 % (86 Teilnehmer) und die Schweiz mit Liechtenstein mit 13,6 % (95 Teilnehmer) in die Datenbasis ein. Insgesamt nahmen 699 Revisionsleiterinnen und Revisionsleiter aus Deutschland, Österreich, der Schweiz und Liechtenstein an der Online-Befragung teil. Die Auswertungen zur Schweiz beinhalten auch die Antworten aus Liechtenstein.

Der Fragebogen umfasste 11 themenübergreifende Bereiche mit rund 99 einzelnen Fragen. Gegenüber der Enquete 2023 wurde der Fragenkatalog insbesondere um die Themenfelder Künstliche Intelligenz, KI-Governance und KI-Readiness erweitert. Somit wurden erstmals auch Fragestellungen zu aktuellen technologischen Entwicklungen, insbesondere im Bereich der Künstlichen Intelligenz, systematisch in die Erhebung integriert.

Alle prozentualen Angaben beziehen sich, sofern nicht anders angegeben, auf die gültigen Antworten der jeweiligen Frage. Nicht alle Teilnehmer haben die Umfrage vollständig beantwortet, sodass sich die Grundgesamtheit in den einzelnen Fragen unterscheiden kann. Wenn im Folgenden von „Revisionsleiter“ oder „Interner Revisor“ gesprochen wird, so gilt diese Bezeichnung für Personen jeglichen Geschlechtes.

2

Allgemeine Unternehmensdaten

Die teilnehmenden Organisationen bilden ein breites Spektrum von Unternehmen und Organisationen im deutschsprachigen Raum ab. Im Folgenden werden die wesentlichen Unternehmensmerkmale wie Wirtschaftsgruppe, Bilanzsumme, Umsatz und weitere strukturelle Kennzahlen dargestellt.

Wirtschaftsgruppen

Die Zusammensetzung der Stichprobe zeigt die Dominanz bestimmter Branchen. Kreditinstitute und Finanzdienstleister, Industrie und Produktion sowie der öffentliche Sektor stellen traditionell die größten Teilnehmergruppen der Enquete-Studien dar.

Die Verteilung der Wirtschaftsgruppen unterscheidet sich zwischen den Ländern deutlich. In Deutschland dominieren insbesondere Kreditinstitute und Finanzdienstleister sowie die Industrie/Produktion, während in Österreich der öffentliche Sektor einen besonders hohen Anteil einnimmt. In der Schweiz zeigt sich ebenfalls ein starker Fokus auf den Finanzsektor, ergänzt durch vergleichsweise höhere Anteile im öffentlichen Sektor.

in %

Branche	Deutschland	Österreich	Schweiz
Industrie/Produktion	20	21	14
Kreditinstitute/Finanzdienstleistung	23	22	30
Versicherungen (inkl. Pensions- und Sozialversicherungen)	9	7	8
Dienstleistung	5	5	3
Handel	6	0	4
Krankenhaus und Gesundheitswesen	7	5	6
Telekommunikation/Medien	2	2	1
IT	2	2	1
Non-Profit Organisation	3	3	1
Öffentlicher Sektor (öffentliche Institutionen/Verwaltung)	14	26	24
Sonstige	10	8	7
Summe	100	100	100

Abb. 1:

Branchenzugehörigkeit der Unternehmen mit Interner Revision in Deutschland, Österreich und der Schweiz

Gesamte Verteilung der Branchenzugehörigkeit

in %

Branche

Industrie/Produktion	19
Kreditinstitute/Finanzdienstleistung	24
Versicherungen (inkl. Pension- und Sozialversicherungen)	9
Dienstleistung	5
Handel	5
Krankenhaus und Gesundheitswesen	6
Telekommunikation/Medien	2
IT	2
Non-Profit Organisation	3
Öffentlicher Sektor (öffentliche Institutionen/Verwaltung)	16
Sonstige	9

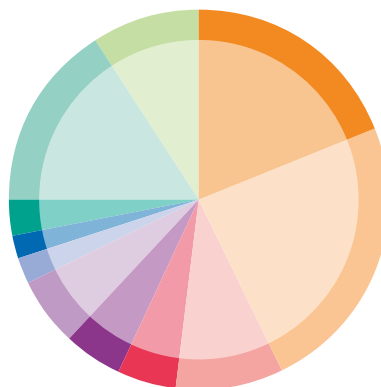


Abb. 2:

Wirtschaftsgruppen
der teilnehmenden Unter-
nehmen

Bilanzsumme und Umsatz

Die Bilanzsumme und der Umsatz der teilnehmenden Unternehmen verdeutlichen die Größenstruktur der Stichprobe. Es sind kleinere, mittlere und große Unternehmen vertreten.

Die Verteilung der Bilanzsumme zeigt deutliche Unterschiede zwischen den drei Ländern. In Deutschland dominiert die Klasse 1.000 bis 5.000 Mio. Euro (28%), gefolgt von kleinen Unternehmen unter 100 Mio. Euro (17%) und der Klasse 10.000 bis 50.000 Mio. Euro (14%). Die Schweizer Stichprobe weist einen deutlich höheren Anteil an Großunternehmen auf: 26% entfallen auf die Klasse 10.000 bis 50.000 Mio. Euro und 15% auf Bilanzsummen über 50.000 Mio. Euro, was die starke Vertretung des Schweizer Finanzplatzes widerspiegelt. In Österreich konzentriert sich die Verteilung auf kleinere und mittelgroße Unternehmen: Die Klasse 100 bis 500 Mio. Euro ist mit 27% am stärksten vertreten, gefolgt von 1.000 bis 5.000 Mio. Euro (22%). Unternehmen mit einer Bilanzsumme über 50.000 Mio. Euro sind in Österreich mit nur 2% kaum vertreten.

Beim Umsatz zeigt sich in allen drei Ländern eine starke Konzentration in der Klasse 1.000 bis 5.000 Mio. Euro: Österreich führt mit 35%, gefolgt von Deutschland (34%) und der Schweiz (28%). Deutschland weist zudem einen hohen Anteil kleiner Unternehmen auf (18% unter 100 Mio., 17% bei 100 bis 500 Mio.), während die Schweiz stärker im mittleren Segment (500 bis 1.000 Mio.: 21%) und oberen Bereich (10.000 bis 50.000 Mio.: 13%) vertreten ist. In Österreich konzentriert sich die Verteilung auf das untere und mittlere Segment (500 bis 1.000 Mio.: 24%), während Großunternehmen mit über 50.000 Mio. Euro Umsatz nicht vertreten sind. Im Vergleich zur Bilanzsumme fallen die Umsatzkategorien insgesamt niedriger aus, was erneut auf die starke Präsenz von Finanzdienstleistern in der Stichprobe hindeutet, deren Bilanzsummen typischerweise deutlich über dem Umsatz liegen.

Unternehmensmerkmale

Neben der Größe wurden weitere strukturelle Merkmale erhoben. Dazu gehören die Kapitalmarkt-orientierung, ob es sich um eigentümergeführte Unternehmen handelt oder ob es eine Non-Profit-Organisation oder eine öffentliche Institution ist.

Die Merkmale der teilnehmenden Unternehmen wurden anhand von vier unabhängigen Ja/Nein-Fragen erfasst, wobei Mehrfachzuordnungen möglich waren. Mit 45% ist knapp die Hälfte der befragten Organisationen kapitalmarktorientiert, was auf eine starke Vertretung börsennotierter Unternehmen hindeutet und eine entsprechend ausgeprägte Regulierungs- und Governance-Struktur erwarten lässt. Der Anteil öffentlicher Institutionen liegt bei 35% und bildet damit die zweitgrößte Gruppe. Rund ein Viertel der Teilnehmer (26%) ist eigentümergeführt, was auf einen relevanten Anteil familiengeführter oder inhabergeprägter Unternehmen schließen lässt. Non-Profit-Organisationen sind mit 10% vertreten.

Die Stichprobe bildet somit ein breites Spektrum an Organisationsformen ab, mit einem Schwerpunkt auf kapitalmarktorientierten Unternehmen und öffentlichen Institutionen. Für die Interpretation der weiteren Ergebnisse ist zu berücksichtigen, dass die Anforderungen an die Interne Revision je nach Organisationstyp erheblich variieren, insbesondere hinsichtlich regulatorischer Vorgaben bei kapitalmarktorientierten Unternehmen im Vergleich zu eigentümergeführten oder öffentlichen Organisationen.

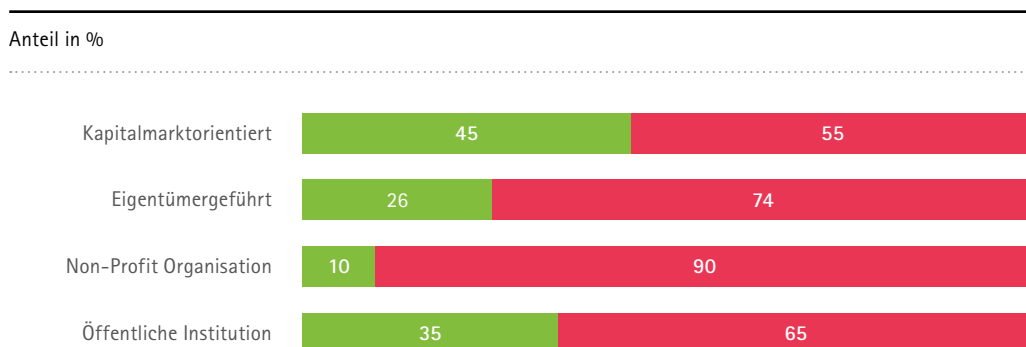


Abb. 3:
Strukturelle Merkmale
der teilnehmenden Organi-
sationen

■ Ja
■ Nein

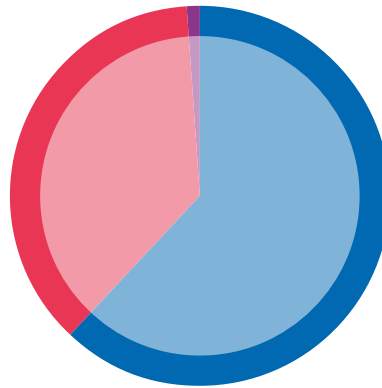
Geschlechterverteilung

Die Geschlechterverteilung in der Internen Revision offenbart ein deutliches Gefälle zwischen Management- und Mitarbeiterebene. Auf Führungsebene dominieren männliche Führungskräfte mit 62%, während der Frauenanteil bei 37% liegt und sich 1% der Kategorie „Divers“ zuordnen. Auf Ebene der Mitarbeitenden zeigt sich hingegen ein ausgeglicheneres Bild. Der Männeranteil liegt bei 54%, der Frauenanteil bei 45%, und 2% ordnen sich der Kategorie „Divers“ zu.

Durchschnittswerte in %

Management

● Männlich	62
● Weiblich	37
● Divers	1



Mitarbeitende

● Männlich	54
● Weiblich	45
● Divers	2

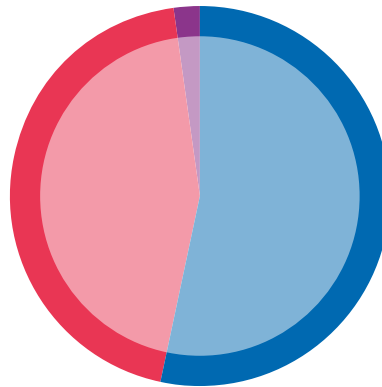


Abb. 4:

Geschlechterverteilung in der Internen Revision

Internes Kontrollsystem und Governance-Rahmenwerk

Die Wahl des IKS-Rahmenwerks gibt Aufschluss über die methodische Basis, auf der die Interne Revision arbeitet. Neben international etablierten Rahmenwerken wie COSO und dem Three Lines Model kommen auch unternehmensindividuelle sowie branchenspezifische Rahmenwerke zur Anwendung.

Mit 55 % entfällt der überwiegende Anteil der Nennungen auf unternehmensindividuelle, selbst entwickelte Rahmenwerke. Damit dominieren maßgeschneiderte Ansätze deutlich gegenüber standardisierten Frameworks. Unter den etablierten Frameworks weist das COSO Internal Controls Framework mit 22 % die größte Verbreitung auf und stellt damit den wichtigsten Referenzrahmen unter den Standardansätzen dar. Das COSO-ERM-Framework wird mit 9 % deutlich seltener genannt. IT- und Governance-orientierte Frameworks wie COBIT/NIST erreichen zusammen 8 % der Nennungen und spielen damit eine ergänzende Rolle. SOX-basierte Ansätze (3 %) sowie sonstige Rahmenwerke (3 %) sind nur marginal vertreten.

Genutzte IKS-Rahmenwerke

in % der Nennungen

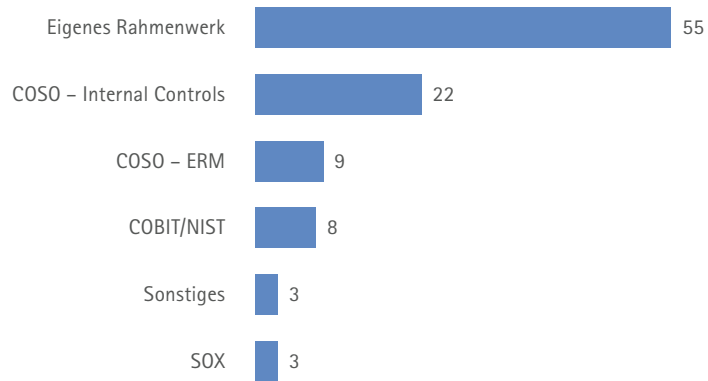


Abb. 5:

Rahmenwerk für das
Interne Kontrollsystem

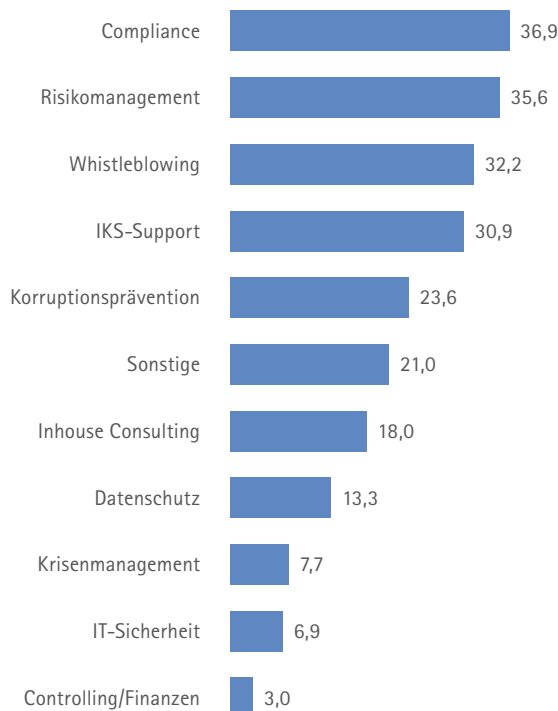
3

Organisation der Internen Revision

Zur Organisation der Internen Revision wurden verschiedene Daten erhoben. Im Durchschnitt besitzen die internen Revisionsfunktionen der Enquete 2026 national 1,81 Standorte und international 1,45 Standorte. Im Vergleich zur Enquete 2023 (national 1,41 Standorte; international 1,42 Standorte) zeigt sich damit ein Anstieg der durchschnittlichen Anzahl nationaler Standorte, während der internationale Wert weitgehend konstant bleibt. Diese Zahlen sind maßgeblich beeinflusst von den großen Revisionsabteilungen multinationaler Konzerne. Der Großteil der Revisionsabteilungen besitzt national nur einen Standort.

Die folgende Abbildung zeigt weitere Funktionen der Internen Revision, die neben der Revisions-tätigkeit ausgeübt werden und bezieht sich nur auf Unternehmen, die nicht im Finanzbereich tätig sind. Interne Revisionen in Banken und Versicherungen dürfen auf Grund der gesetzlichen Vorgaben keine zusätzlichen Aufgaben wahrnehmen. Der Anteil der Leiter der Internen Revisionen, die ausschließlich die Revisionsfunktion wahrnehmen, ist weiter leicht gestiegen (2014: 48 %; 2017: 52 %; 2020: 55 %; 2023: 59 %; 2026: 67,2 %).

in %

**Abb. 6:**

Zusätzliche Funktionen der Internen Revision außerhalb der Finanzbranche, wenn zusätzliche Funktionen wahrgenommen werden

Die oben dargestellte Abbildung zeigt die prozentuale Verteilung zusätzlicher Funktionen über die Internen Revisionen, die Zusatzaufgaben wahrnehmen.

Die Übernahme von Doppelfunktionen erfordert eine besondere Beachtung möglicher Auswirkungen auf die Unabhängigkeit und Objektivität der Internen Revision. Aufbau- und ablauforganisatorische Vorkehrungen können erforderlich sein, um potenzielle Beeinträchtigungen zu begrenzen. Gleichzeitig lässt sich die Verbreitung solcher Funktionsbündelungen im Kontext von Combined-Assurance-Ansätzen einordnen, bei denen Governance-Funktionen teilweise integriert werden. Damit können sowohl Effizienz- und Effektivitätsaspekte verbunden sein als auch Anforderungen an eine klare Abgrenzung von Rollen und Verantwortlichkeiten entstehen.

Bestandsdauer

Im Durchschnitt bestehen die Internen Revisionen der teilnehmenden Organisationen seit 30,1 Jahren (2023: 29,3 Jahre, 2020: 26,9 Jahre), wobei einige erst kürzlich gegründet wurden und andere Funktionen deutlich länger bestehen (siehe Abb. 7). Die Verteilung zeigt, dass 18,9% der Internen Revisionen seit höchstens 10 Jahren bestehen, während 24,3% eine Bestandsdauer von 11 bis 20 Jahren aufweisen. Weitere 23,0% bestehen seit 21 bis 30 Jahren und 22,6% seit 31 bis 50 Jahren. Revisionseinheiten mit einer Bestandsdauer von mehr als 50 Jahren machen 11,1% aus. Insgesamt bestehen damit knapp zwei Drittel der Internen Revisionen seit maximal 30 Jahren.

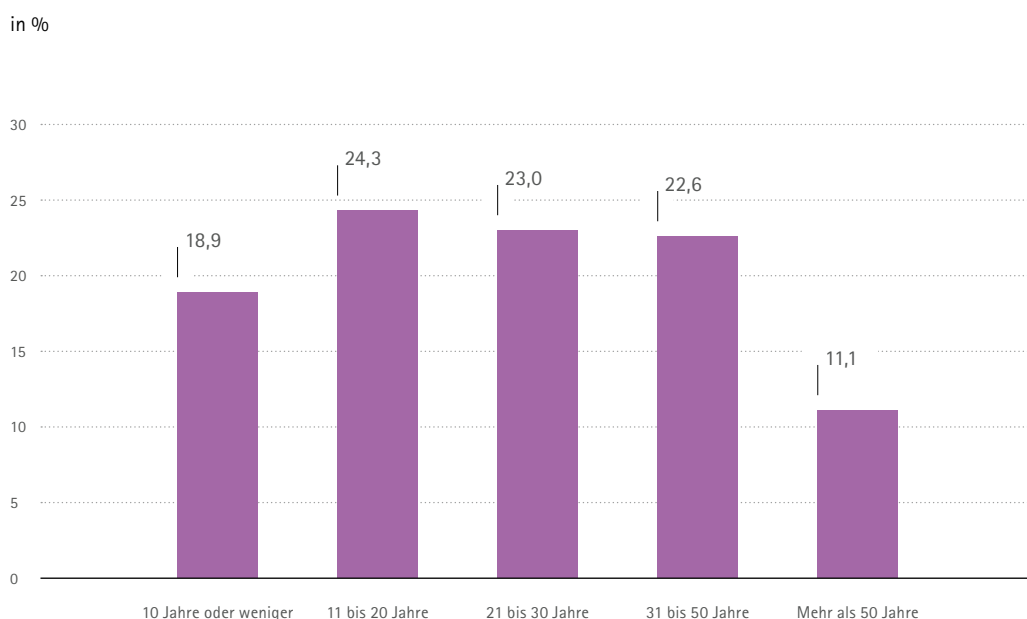


Abb. 7:
Zeitraum des Bestehens
der Internen Revision in
Jahren

Erfreulicherweise sind über 90% der befragten Unternehmen Mitglied im nationalen Institut für Interne Revision (DIIR, IIA Austria, IIA Switzerland).

Strategieausrichtung

Wie der Abbildung 8 zu entnehmen ist, ist die Interne Revision in 93 % der Fälle vollkommen oder teilweise an der Strategie der Organisation ausgerichtet (2023: 91,0 %). In 4,0 % der Unternehmen ist dies nicht der Fall und 3,3 % der befragten Revisionsleitungen ist die Strategie ihrer Organisationen nicht bekannt. Die für den Mehrwert und die Unterstützung bei der Zielerreichung des Unternehmens so wichtige Ausrichtung an Strategie und Zielen der Organisation ist also bei ca. 7 % der befragten Unternehmen nicht gegeben. Auch wenn die Zahlen im Vergleich zur Vorgängerstudie eine insgesamt positive Tendenz aufzeigen, ist vor diesem Hintergrund anzumerken, dass die Kenntnis der strategischen Ziele und die Ausrichtung der Revisionsfunktion an den Unternehmensstrategien als kritischer Erfolgsfaktor einer guten Revisionsfunktion zu sehen ist. Die positive Tendenz deutet darauf hin, dass die Interne Revision zunehmend als strategischer Partner wahrgenommen wird, und dass sie ihren Beitrag zur Wertschöpfung der Organisation stärker in den Vordergrund stellt.

in %

● Vollkommen an der Strategie ausgerichtet	47
● Teilweise an der Strategie ausgerichtet	46
● Nicht an der Strategie ausgerichtet	4
● Die Strategie ist mir nicht bekannt	3

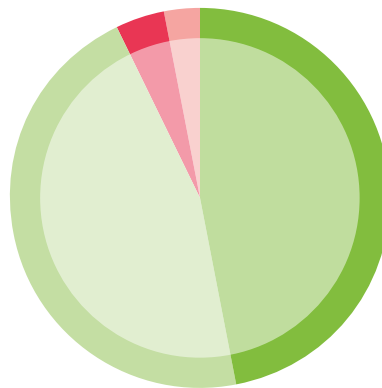


Abb. 8:

Ausrichtung der Internen Revision an der Unternehmensstrategie

Erstmals wurde auch die konkrete Ausgestaltung der Revisionsstrategie abgefragt. Wie der folgenden Abbildung zu entnehmen ist, verfügen 78,1 % der befragten Revisionsfunktionen über eine eigene Revisionsstrategie in unterschiedlicher Ausprägung. 46,2 % haben eine umfassende Strategie mit Vision, strategischen Zielen und unterstützenden Initiativen festgelegt, weitere 24,9 % haben zumindest eine Vision und strategische Ziele definiert und 7,1 % beschränken sich auf eine Vision. Demgegenüber haben 16,7 % der Revisionsfunktionen keine eigene Strategie festgelegt. Insgesamt zeigt sich damit, dass die große Mehrheit der Internen Revisionen über ein strategisches Fundament verfügt. Dennoch ist der Anteil von knapp einem Sechstel ohne eigene Strategiefestlegung bemerkenswert, da eine klar formulierte Revisionsstrategie als wesentliche Voraussetzung für eine zielgerichtete und wertschöpfende Revisionstätigkeit gilt. Vor dem Hintergrund der zunehmenden Bedeutung der strategischen Ausrichtung der Internen Revision empfiehlt es sich, die Festlegung einer eigenen Revisionsstrategie als integralen Bestandteil einer professionellen Revisionsfunktion zu betrachten.

in %

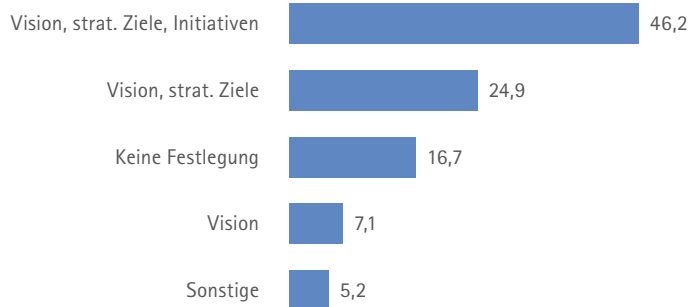


Abb. 9:

Komponenten der Revisionsstrategie

Hierarchische Einordnung und Berichtslinie

Wie der Abbildung 10 zu entnehmen ist, ist die Revisionsleitung in der überwiegenden Mehrheit der Fälle auf der ersten Ebene unterhalb der Unternehmensleitung angesiedelt (76,1%). Weitere 13,5% der Revisionsleitungen befinden sich auf gleicher Ebene wie die Unternehmensleitung (CEO, Vorstand, Geschäftsführung). Auf der zweiten Ebene unterhalb der Unternehmensleitung sind 9,0% der Revisionsleitungen eingeordnet, während lediglich 1,4% auf der dritten Ebene unterhalb der Unternehmensleitung angesiedelt sind. Insgesamt befinden sich damit knapp 90% der Revisionsleitungen auf der gleichen Ebene wie die oder auf der ersten Ebene unterhalb der Unternehmensleitung. Diese hierarchische Nähe zur Unternehmensleitung ist ein wesentlicher Faktor für die Wirksamkeit der Internen Revision, da sie den direkten Zugang zu Entscheidungsträgern sicherstellt und die organisatorische Unabhängigkeit der Revisionsfunktion unterstreicht. Der vergleichsweise geringe Anteil von Revisionsleitungen auf der zweiten oder dritten Ebene unterhalb der Unternehmensleitung (insgesamt 10,4%) deutet darauf hin, dass die Bedeutung einer angemessenen hierarchischen Positionierung in der Praxis weitgehend erkannt wurde.

in %

● Gleiche Ebene wie die Unternehmensleitung	14
● Erste Ebene unterhalb der Unternehmensleitung	76
● Zweite Ebene unterhalb der Unternehmensleitung	9
● Dritte Ebene unterhalb der Unternehmensleitung	1

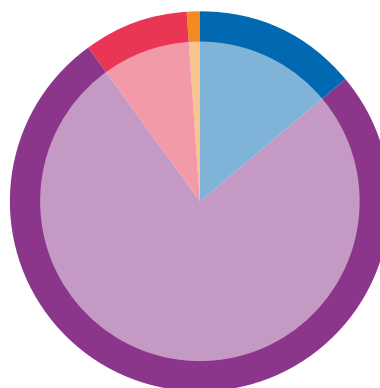


Abb. 10:

Hierarchische Ebene der Revisionsleitung

Die disziplinarische Unterstellung der Revisionsleitung zeigt ein klares Bild: Mit 44,7% ist der Vorsitzende/CEO/Sprecher der Unternehmensleitung der mit Abstand häufigste disziplinarische Vorgesetzte der Internen Revision. An zweiter Stelle folgt der Finanzvorstand (CFO) bzw. kaufmännische Geschäftsführer mit 20,6%, gefolgt vom Audit Committee/Prüfungsausschuss mit 13,0% und der gesamten Unternehmensleitung bzw. dem gesamten Vorstand mit 10,5%. Ein anderes Mitglied der Unternehmensleitung (7,3%) oder ein sonstiger Vorgesetzter unterhalb der Unternehmens- bzw. Behördenleitung (7,7%) werden seltener als disziplinarische Instanz genannt. Der Vorsitzende des Aufsichtsrats bzw. Verwaltungsrats (5,0%), der Leiter einer übergeordneten Revision (2,6%) und der gesamte Aufsichtsrat bzw. Verwaltungsrat (1,7%) spielen eine untergeordnete Rolle. Insgesamt zeigt sich, dass die disziplinarische Unterstellung in der großen Mehrheit der Fälle auf der Ebene der Unternehmensleitung verortet ist, was die organisatorische Einbindung der Internen Revision auf höchster Führungsebene widerspiegelt. Gleichzeitig ist zu beachten, dass bei 7,7% der Befragten die disziplinarische Berichtslinie unterhalb der Unternehmensleitung angesiedelt ist, was die Unabhängigkeit der Revisionsfunktion beeinträchtigen kann.

Die Zahlen summieren sich nicht auf 100% auf, da die Teilnehmer in der Enquete 2026 mehrere disziplinarische Zuordnungen angeben konnten.

in %



Abb. 11:

Disziplinarische Unterstellung der Revisionsleitung

Unabhängigkeit und Geschäftsordnung der Internen Revision

In der Erhebung wurde untersucht, ob die Revisionsleitung bestätigt, dass die Unabhängigkeit der Internen Revision im eigenen Unternehmen vollständig gewährleistet ist. Die Unabhängigkeit der Internen Revision und das Vorhandensein einer Geschäftsordnung für die Interne Revision sind fundamentale Voraussetzungen gemäß den Global Internal Audit Standards für die Wirksamkeit der Internen Revision. Während die Existenz einer Geschäftsordnung bei 97% der Teilnehmer vorliegt, ist die vollständige Unabhängigkeit der Revisionsfunktion bei 92% der Teilnehmer gewährleistet.

● Ja	92
● Nein	8

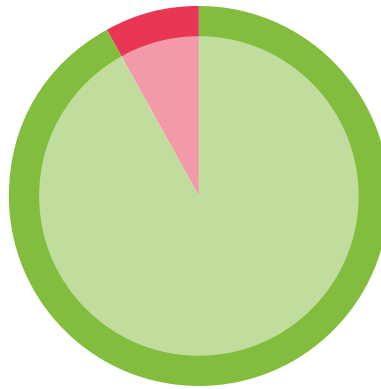


Abb. 12:

Ist die Unabhängigkeit der Internen Revision gewährleistet?

● Ja	97
● Nein	3

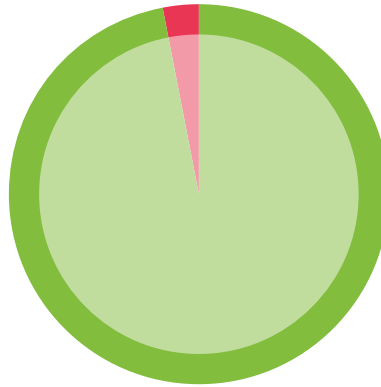


Abb. 13:

Ist eine Geschäftsordnung bzw. Revisionsrichtlinie vorhanden?

Teilnehmer, die ihre Unabhängigkeit nicht gewährleistet sehen, wurden nach Gründen für das Fehlen der Unabhängigkeit gefragt. In Freitexten gaben die Befragten häufig folgende Begründungen an:

Fehlende oder unzureichende Berichtslinien

- Keine direkte Berichtslinie zum Vorstand, zur Geschäftsführung oder zum Aufsichtsorgan
- Nur informelle Berichtslinie („dotted line“) zur Unternehmensleitung oder zum CFO
- Keine parallele Berichtsstruktur vorhanden, dadurch Abhängigkeit von einer einzelnen Person (z. B. CFO oder CEO)
- Berichtslinie an Führungskräfte unterhalb der Unternehmensleitung (z. B. kaufmännischer Prokurist, Finance Management)

Einflussnahme auf Prüfungstätigkeit und Inhalte

- Vorstand oder CFO greifen in Prüfungsplanung, -durchführung und -inhalte ein
- Dezierte Prüfaufträge des Vorstands, die eine unabhängige Prüfung einschränken und nur Sachverhaltsermittlung ohne Bewertung oder Maßnahmenempfehlung zulassen
- Versuche der inhaltlichen Einflussnahme auf Berichte und Feststellungen
- Politische Vorgaben bestimmen, was geprüft werden darf und wie Ergebnisse kommuniziert werden (insbesondere in der öffentlichen Verwaltung)

Rollenkonflikte und Doppelfunktionen

- Revisionsleitung nimmt gleichzeitig Funktionen wie Risikomanagement, Controlling, Compliance, CISO oder Nachhaltigkeitsmanagement wahr
- Vorgesetzter der Revision übt selbst Compliance- und Legal-Funktion aus
- Vorübergehende Verantwortung für operative Aufgaben wie IKS-Formalisierung

Organisatorische Einordnung

- Disziplinarische Unterstellung auf dritter Leitungsebene oder unterhalb der Unternehmensleitung
- Keine direkte Angliederung an ein Leitungsorgan
- Eingeschränkter Zugang zu Entscheidungsträgern und Gremien
- In familiengeführten Unternehmen oder sehr kleinen Organisationen strukturell schwer umsetzbar

Abhängigkeit bei Ressourcen und Vergütung

- Abhängigkeit von Vorstandsmitgliedern bei Personalressourcen und Budget
- Einfluss des CEO auf Gehalt und Bonus der Revisionsleitung
- Ressourcenknappheit schränkt die unabhängige Prüfungstätigkeit ein

Mehrere Befragte betonen, dass vollständige Unabhängigkeit als Angestellter einer Organisation prinzipiell nicht erreichbar sei, lediglich eine möglichst große Unabhängigkeit sei anzustreben. Für die Arbeit der Internen Revision ist die Wahrung der Unabhängigkeit unabdingbar, weshalb eine regelmäßige Überprüfung und Berichterstattung über die organisatorische Unabhängigkeit entscheidend ist.

Ziele der Internen Revision

Wie der folgenden Abbildung zu entnehmen ist, hat sich die Bedeutung der Ziele und Aufgaben der Internen Revision im Vergleich zu den Studien vorherigen Erhebungen erneut leicht erhöht. Die wesentlichen Ziele und Aufgaben der Revisionsfunktion sind nach wie vor die Sicherstellung der Einhaltung unternehmensinterner Regelungen (2026: 4,69), der Wirksamkeit des IKS (2026: 4,61) sowie der Einhaltung gesetzlicher bzw. aufsichtsrechtlicher Vorschriften (2026: 4,52). Diese drei Spitzenpositionen zeigen sich über mehrere Enquete-Erhebungen hinweg stabil und verdeutlichen damit eine über nahezu zwei Jahrzehnte konstante Priorisierung trotz sich wandelnder Rahmenbedingungen.

Bemerkenswert ist, dass sämtliche Ziele im Bereich der Wirksamkeit – einschließlich des Risikomanagements (2026: 4,13), der Corporate Governance (2026: 4,03) und des Compliance Management Systems (2026: 3,95) – im Vergleich zu 2023 leicht zugelegt haben. Auch die zuvor rückläufigen Wirtschaftlichkeitsziele verzeichnen in der aktuellen Erhebung eine moderate Erholung: Die Wirtschaftlichkeit des Risikomanagements steigt von 2,96 auf 3,06 und die des CMS von 2,80 auf 2,94, nachdem beide Werte zwischen 2020 und 2023 noch deutlich gefallen waren. Die Wirtschaftlichkeit des IKS liegt mit 3,54 ebenfalls wieder leicht über dem Vorwert von 3,46.

Gleichwohl bleibt die grundlegende Rangfolge bestehen: Alle drei Wirtschaftlichkeitskategorien werden weiterhin als am wenigsten bedeutsam eingestuft. Dies unterstreicht, dass der Fokus der Internen Revision überwiegend auf Wirksamkeitsprüfungen und Assurance-Services liegt, während Wirtschaftlichkeitsprüfungen eine nachgeordnete Rolle spielen. Die leichte Erholung in diesem Bereich könnte jedoch darauf hindeuten, dass Effizienzaspekte angesichts zunehmenden Kostendrucks wieder stärker in den Blick der Revisionsfunktionen rücken.

Von 1: „trifft nicht zu“ bis 5: „trifft zu“

	Bedeutung 2020	Bedeutung 2023	Bedeutung 2026
Einhaltung unternehmensinterner Regelungen	4,45	4,58	4,69
Wirksamkeit des Internen Kontrollsystems (IKS)	4,38	4,53	4,61
Einhaltung gesetzlicher/aufsichtsrechtlicher Vorschriften	4,39	4,45	4,52
Wirksamkeit des Risikomanagements	3,94	4,09	4,13
Wirksamkeit der Corporate Governance	3,99	3,96	4,03
Wirksamkeit des Compliance Management Systems (CMS)	3,83	3,89	3,95
Wirtschaftlichkeit des IKS	3,52	3,46	3,54
Wirtschaftlichkeit des Risikomanagements	3,18	2,96	3,06
Wirtschaftlichkeit des CMS	3,02	2,80	2,94

Abb. 14:

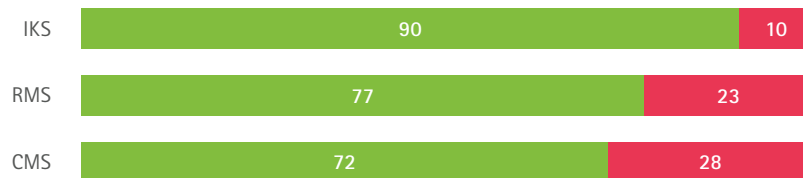
Ziele der Internen Revision

4

Governance, IKS und Three Lines Model

Die Prüfung des Internen Kontrollsystems (IKS), des Risikomanagementsystems (RMS) und des Compliance-Management-Systems (CMS) gehört zu den Kernaufgaben der Internen Revision. Der Fokus liegt dabei zunächst auf der Prüfung des IKS (90 %), gefolgt von der Prüfung des RMS (77 %) und des CMS (72 %). Diese Ergebnisse bestätigen auch die Rolle der Internen Revision im Rahmen der Prüfung der internen Governance-Funktionen in Unternehmen und im Rahmen des Three Lines Model.

Anteil in %

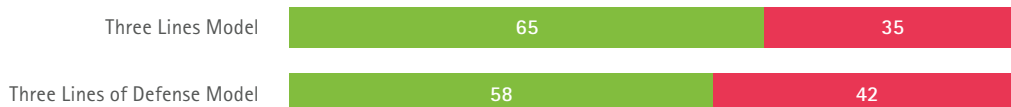
**Abb. 15:**

Prüfung von IKS, RMS und CMS durch die Interne Revision

■ Ja
■ Nein

Vor diesem Hintergrund wurden die Teilnehmer auch zur Nutzung des früheren Three Lines of Defense Model bzw. des überarbeiteten Three Lines Model befragt. Beide Modelle betonen die Strukturierung in operatives Management (First Line), Überwachungsfunktionen (Second Line) und Interner Revision (Third Line) bei gleichzeitiger Wahrung der Unabhängigkeit. Die Mehrheit der Teilnehmer wendet mittlerweile das neuere Three Lines Model an, wobei weiterhin viele Revisionsfunktionen dem traditionellen Three Lines of Defense Model folgen.

Anteil in %

**Abb. 16:**

Nutzung des Three Lines Model bzw. Three Lines of Defense Model

■ Ja
■ Nein

Zusammenarbeit mit Governance-Funktionen

Die Bedeutung der Zusammenarbeit mit verschiedenen internen und externen Institutionen zeigt auf Basis der aktuellen Ergebnisse insgesamt ein hohes Niveau, unterscheidet sich jedoch weiterhin deutlich zwischen den einzelnen Funktionen. Besonders hervorzuheben sind die sehr hohen Mittelwerte in den Bereichen Internes Kontrollsystem (IKS), Compliance und Risikomanagement, die mit Werten von über 4,2 bis 4,4 die Spitzenposition einnehmen. Diese Ergebnisse verdeutlichen, dass die Zusammenarbeit mit diesen Governance-nahen Funktionen von den Befragten als besonders intensiv und zentral eingeschätzt wird. Ebenfalls überdurchschnittlich ausgeprägt ist die Kooperation mit über- bzw. untergeordneten internen Revisionsfunktionen sowie im Bereich Cybersecurity, die ebenfalls hohe Zustimmungswerte erreichen. Dies unterstreicht die wachsende Bedeutung einer engen Abstimmung in prüfungs- und sicherheitsrelevanten Themenfeldern. Im oberen Mittelfeld liegen die Bereiche Legal, Datenschutz und Controlling, die weiterhin als relevant wahrgenommen werden, jedoch mit etwas geringerer Intensität als die zuvor genannten Funktionen. Die Zusammenarbeit mit externen Institutionen fällt im Vergleich dazu moderater aus. Wirtschaftsprüfer, externe Berater sowie Regulatoren/Aufsichtsbehörden erreichen lediglich mittlere Ausprägungen, während öffentliche Prüfinstitutionen die niedrigsten Werte aufweisen. Insgesamt zeigt sich damit ein klares Bild: Die Zusammenarbeit ist insbesondere innerhalb zentraler interner Steuerungs- und Kontrollfunktionen am stärksten ausgeprägt, während externe Akteure tendenziell weniger intensiv eingebunden sind.

Zusammenarbeit mit internen und externen Institutionen

Von 1: „sehr niedrig“ bis 5: „sehr hoch“



Abb. 17:

Bedeutung der Zusammenarbeit mit internen und externen Institutionen

Herausforderungen bei der Zusammenarbeit mit anderen Funktionen

Die Mehrheit der Befragten (71 %) gibt an, dass keine Herausforderungen oder Probleme bei der Abstimmung mit anderen Governance-Partnern bestehen. Rund 29 % berichten hingegen von Abstimmungsschwierigkeiten. Insbesondere die Abstimmung mit Compliance, operativen Einheiten und dem Risikomanagement wurden als problematisch identifiziert.

Die Ergebnisse zeigen, dass jeweils 45 % die Compliance-Abteilung und andere operative Einheiten als problematische Schnittstellen nennen, dicht gefolgt vom Risikomanagement (43 %). Diese drei Bereiche bilden die häufigsten Reibungspunkte. Die Abstimmung mit dem Vorstand wird von 31 % als herausfordernd empfunden, während Datenschutzabteilung (26 %), externe Prüfer (25 %) und Rechtsabteilung (23 %) im Mittelfeld liegen. Die geringsten Abstimmungsprobleme bestehen mit dem Aufsichtsrat und Regulatoren (jeweils 18 %). Auffällig ist, dass die größten Herausforderungen bei den organisationsinternen Governance-Funktionen (Compliance, Risikomanagement) liegen, was auf Abgrenzungs- und Zuständigkeitsfragen zwischen den Three Lines hindeutet.

Anteil der Befragten in %



Abb. 18:
Herausforderungen
bei der Abstimmung mit
anderen Governance-
Partnern

5

Revisionsmanagement und -praxis

Das Revisionsmanagement umfasst die strategische Ausrichtung, Zieldefinition und operative Steuerung der Internen Revision. In diesem Kapitel werden verschiedene Themen aus dem Revisionsmanagement und der Revisionspraxis analysiert.

Tätigkeitsverteilung nach Bereichen

Die Verteilung der Revisionstätigkeit auf verschiedene Bereiche zeigt, welche Schwerpunkte die Interne Revision setzt. Traditionell dominiert die Prüfung interner Kontrollen, gefolgt von Geschäftsprozessen und Compliance. Die Prüfungstätigkeit verteilt sich relativ gleichmäßig auf die einzelnen Bereiche, mit zwei klaren Schwerpunkten: Interne Kontrollen (21,7%) und Geschäftsprozesse inkl. Effizienz (20,4%) machen zusammen über 40% der gesamten Revisionstätigkeit aus. Ordnungsmäßigkeit/Compliance folgt mit 17,8% als dritt wichtigster Bereich. Risikomanagement (11,0%) und Informationssicherheit (10,9%) liegen nahezu gleichauf im Mittelfeld und beanspruchen jeweils rund ein Zehntel der Kapazität. Governance (9,8%) und die übrigen Prüfungsfelder (8,3%) bilden den geringsten Anteil. Die Verteilung zeigt, dass die Interne Revision ihren Schwerpunkt nach wie vor auf die klassischen Kernaufgaben (interne Kontrollen, Prozesse, Compliance) legt, während neuere Felder wie Informationssicherheit trotz wachsender Relevanz noch vergleichsweise geringere Kapazitätsanteile binden.

Durchschnittlicher Anteil in %

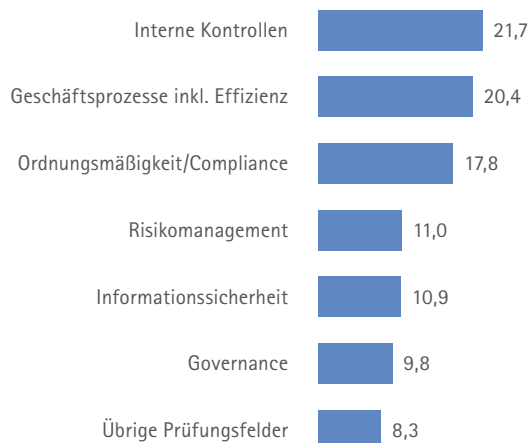


Abb. 19:

Verteilung der Revisions-
tätigkeit nach Bereichen

Beratungsdienstleistungen der Internen Revision

Das Verhältnis von Prüfungs- zu Beratungsleistungen zeigt eine klare Dominanz der Assurance-Funktion. Durchschnittlich entfallen ca. 83 % der Kapazitäten auf Prüfung und ca. 17 % auf Beratung.

Die Verteilung der Beratungsaufträge nach Funktionsbereichen zeigt, in welchen Bereichen die Interne Revision in den Jahren 2023 bis 2025 beratend tätig war. Da die Befragten für jeden Funktionsbereich einzeln angeben konnten, ob ein Beratungsauftrag vorlag, waren Mehrfachnennungen möglich. Die Prozentwerte beziehen sich jeweils auf den Anteil der Befragten, die im jeweiligen Funktionsbereich einen Beratungsauftrag bestätigt haben.

Mit 64 % wurde das Interne Kontrollsystem (IKS) am häufigsten als Beratungsfeld genannt, was die zentrale Stellung der Internen Revision als Ansprechpartner für kontrollbezogene Fragestellungen unterstreicht. Governance (50 %) und Compliance (46 %) folgen als zweithäufigste Beratungsfelder und bilden gemeinsam mit dem IKS ein Kerndreieck, in dem die Interne Revision offenbar als fester Beratungspartner etabliert ist.

Im mittleren Feld bewegen sich IT und Risikomanagement mit jeweils 41 % sowie Rechnungswesen/Finanzen/Controlling mit 39 %. Die gleichrangige Positionierung von IT und Risikomanagement spiegelt deren wachsende Bedeutung in der Unternehmenspraxis wider und deutet darauf hin, dass die Interne Revision zunehmend auch in technischen und risikobezogenen Fragestellungen konsultiert wird.

Die operativen Funktionsbereiche sind deutlich seltener Gegenstand von Beratungsaufträgen. Personal (28 %), Einkauf (27 %) und Qualitätsmanagement (23 %) werden von etwa einem Viertel der Befragten als Beratungsfeld genannt, während Marketing mit lediglich 7 % das Schlusslicht bildet.

Anteil der Befragten in %

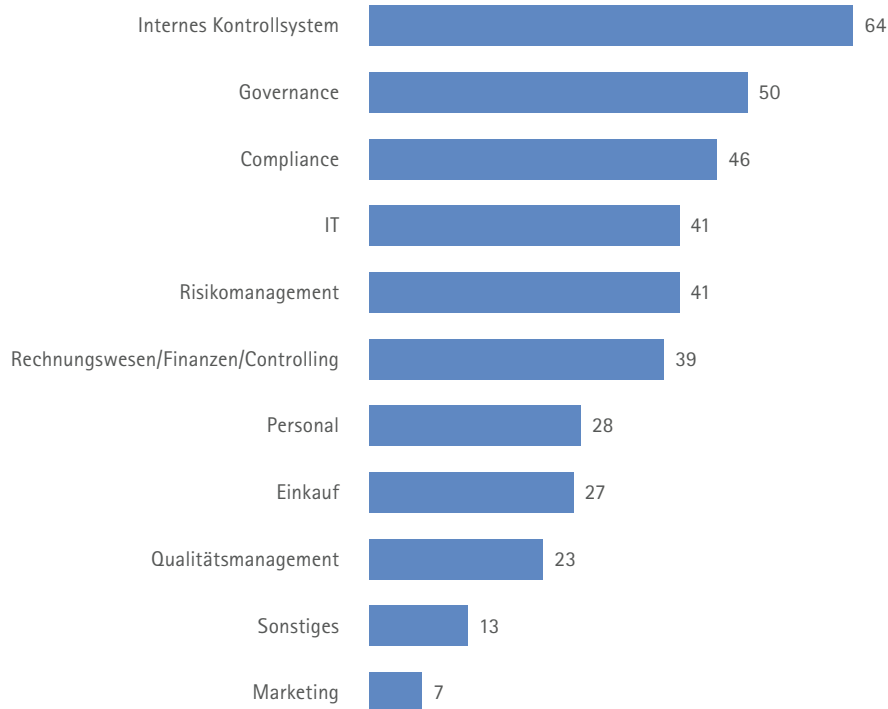


Abb. 20:
Beratungsaufträge nach
Funktionsbereichen

Risikoorientierte Prüfungsplanung

Die risikoorientierte Prüfungsplanung ist ein zentrales Element moderner Revisionspraxis. Die Befragung erfasst, welche Kriterien bei der Prüfungsplanung herangezogen werden und wie wichtig diese von den Revisionsleitern eingestuft werden.

Die Ergebnisse zeigen eine klare Hierarchie: Mit einem Zustimmungswert von 92 % (57 % Stufe 5 „sehr stark“, 35 % Stufe 4) dominieren die eigenen Risikobewertungen als wichtigstes Planungskriterium. Es folgen die Resultate früherer Prüfungen bzw. Follow-ups (76 %), gesetzliche Vorgaben (63 %) sowie die persönliche Erfahrung der Revisionsleitung (61 %). Die Interne Revision stützt sich somit primär auf die eigene fachliche Einschätzung und das institutionelle Prüfungswissen.

Deutlich geringer bewertet werden lediglich die Vorgaben des Abschlussprüfers, die von 61 % der Befragten mit Stufe 1 „gar nicht“ oder Stufe 2 eingestuft werden und damit das einzige Kriterium darstellen, das mehrheitlich als wenig relevant gilt. Die übrigen Kriterien werden hingegen von der Mehrheit als relevant bewertet: Vorhandene interne Bewertungen aus Risikomanagement, Compliance und Qualitätsmanagement erreichen 58 % Zustimmung (Stufen 4 und 5), Vorgaben der Unternehmensleitung und Schwerpunkte des IKS jeweils 50 %. Die Interne Revision stützt sich somit zwar primär auf eigene Risikobewertungen und Prüfungserfahrungen, bezieht aber auch organisatorische Einflussgrößen in relevantem Umfang ein.

Von 1: „gar nicht“ bis 5: „sehr stark“

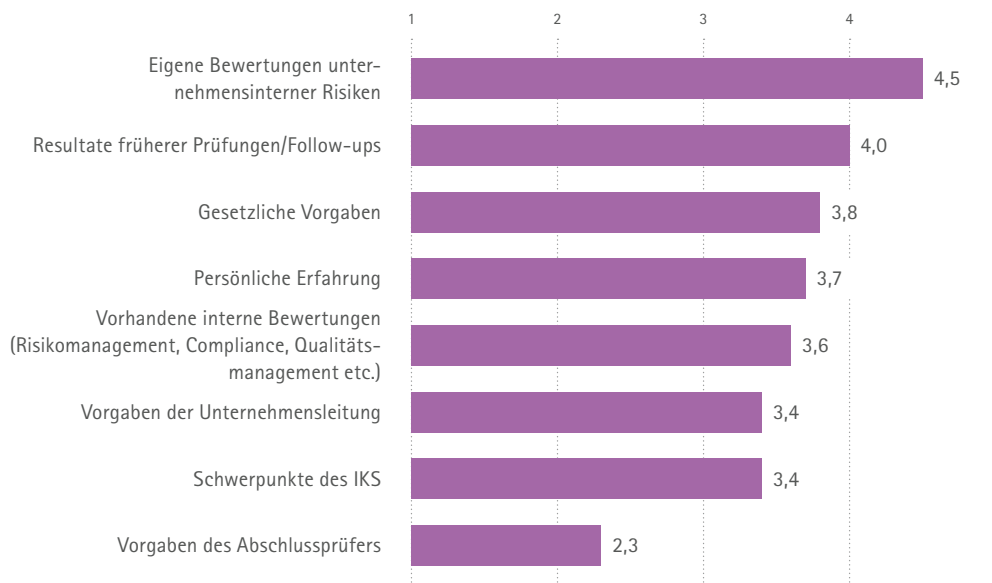


Abb. 21:
Wichtigkeit der Kriterien
bei der risikoorien-
tierten Prüfungsplanung

Durchschnittliche Anzahl an Prüfungstagen

Die Tabelle zeigt die durchschnittliche Verteilung der Prüftage über die drei zentralen Phasen einer Revisionsprüfung. Insgesamt umfasst eine durchschnittliche Prüfung rund 43 Prüftage, die sich wie folgt auf die einzelnen Phasen verteilen:

Mit 23,75 Prüftagen entfällt mehr als die Hälfte (55 %) der gesamten Prüfungszeit auf die **Prüfungsdurchführung**, die damit erwartungsgemäß die ressourcenintensivste Phase darstellt. Die **Prüfungsvorbereitung** nimmt mit durchschnittlich 10,16 Prüftagen rund 23 % der Gesamtdauer in Anspruch, während die **Berichterstattung** mit 9,34 Prüftagen (22 %) einen nahezu identischen Anteil aufweist. Vorbereitung und Berichterstattung liegen somit auf vergleichbarem Niveau und machen zusammen knapp die Hälfte der gesamten Prüfungsdauer aus.

Das Verhältnis von Durchführung zu den vor- und nachgelagerten Phasen deutet darauf hin, dass die Interne Revision einen erheblichen Anteil ihrer Kapazitäten in die Planung und Dokumentation investiert. Vor dem Hintergrund der zunehmenden Nutzung von KI-Technologien, die nach vorangegangenen Auswertungen insbesondere in der Prüfungsvorbereitung und bei der Dokumentation Effizienzgewinne erzielen, könnten sich hier mittelfristig Verschiebungen zugunsten der eigentlichen Prüfungsdurchführung ergeben.

Durchschnittliche Anzahl an Prüftagen für ...

... Prüfungsvorbereitung	10,16
... Prüfungsdurchführung	23,75
... Berichterstattung	9,34

Abb. 22:
Durchschnittliche Anzahl
an Prüftagen pro Phase

Zuständige Personen/Gremien zur Genehmigung der Revisionsplanung

Die Grafik zeigt, dass der Revisionsplan in der Mehrheit der Fälle durch den Gesamtvorstand bzw. die Geschäftsleitung genehmigt wird (61 %). Mit deutlichem Abstand folgt das Audit Committee bzw. der Prüfungsausschuss (25 %). Deutlich seltener erfolgt die Genehmigung durch den Aufsichtsrat bzw. Verwaltungsrat sowie durch den zuständigen Vorstand bzw. Geschäftsführer für die Interne Revision (jeweils 12 %). Eine noch geringere Rolle spielt der Vorstandsvorsitzende bzw. Sprecher der Geschäftsleitung (7 %). In wenigen Fällen wird der Revisionsplan nicht explizit genehmigt (4 %) oder durch sonstige Akteure freigegeben (1 %). Insgesamt zeigt sich eine klare Konzentration der Genehmigungsverantwortung auf die oberste operative Leitung.

Anteil der Befragten in %

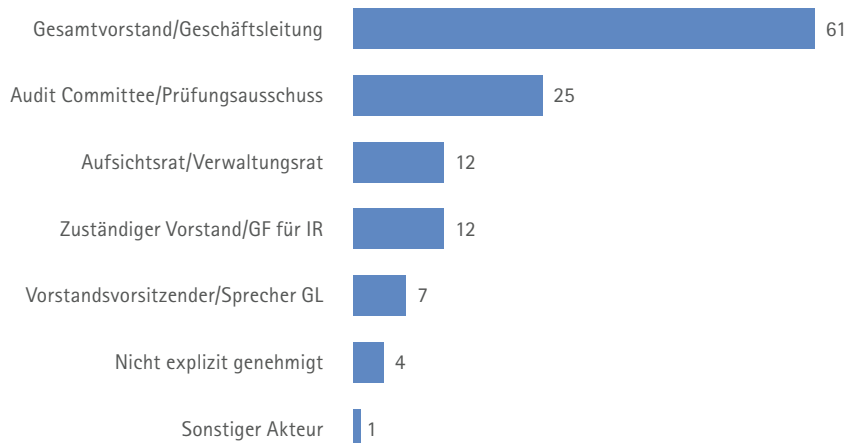


Abb. 23:

Genehmigung des
Revisionsplans

Teilnahme an Gremiensitzungen

Die regelmäßige Teilnahme der Revisionsleitung an Gremiensitzungen, insbesondere des Aufsichtsrats, des Prüfungsausschusses und des Vorstands, ist ein Indikator für die organisatorische Einbindung. Die Analyse berücksichtigt nur Unternehmen, bei denen das jeweilige Gremium existiert (Antworten mit „Gremium existiert nicht“ blieben bei der Auswertung unberücksichtigt).

Die Revisionsleitung ist am häufigsten in drei Gremien vertreten: Vorstand/Geschäftsführung, Audit Committee/Prüfungsausschuss und Bereichsleitersitzungen/Steuerungskreise mit jeweils 54 %. Am Aufsichtsrat bzw. Verwaltungsrat nimmt rund ein Drittel (34 %) teil, während Risk Committee (31 %) und Compliance Committee (30 %) die geringsten Teilnahmequoten aufweisen. Bei letzteren ist allerdings zu berücksichtigen, dass diese Gremien in über 40 % der Organisationen nicht existieren, sodass die effektive Teilnahmequote unter den Organisationen mit vorhandenem Gremium deutlich höher liegt.

Teilnahme der Revisionsleitung an Unternehmensgremien

Anteil Ja in %

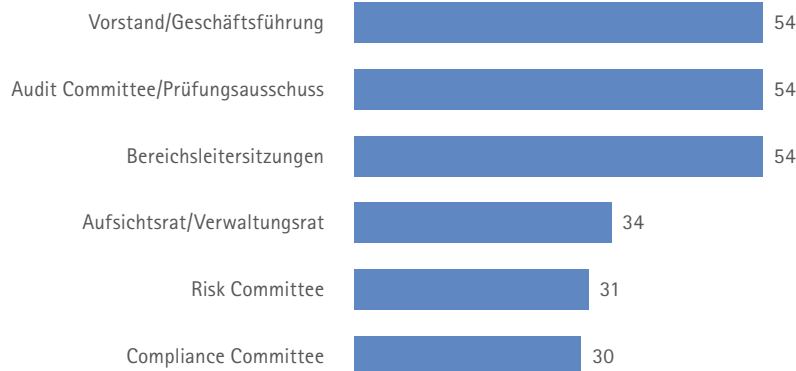


Abb. 24:

Teilnahme der Revisionsleitung an Sitzung von verschiedenen Unternehmensgremien

Die Sitzungsfrequenz variiert erheblich je nach Gremium. Bereichsleitersitzungen und Steuerungskreise weisen mit durchschnittlich 14,2 Sitzungen pro Jahr die höchste Frequenz auf, was auf eine nahezu monatliche Einbindung der Revisionsleitung in operative Steuerungsprozesse hindeutet. Der Vorstand/die Geschäftsführung wird durchschnittlich 7,3-mal pro Jahr besucht. Risk und Compliance Committee liegen mit jeweils rund 4,5 Sitzungen im Quartalsmodus. Das Audit Committee/der Prüfungsausschuss wird durchschnittlich 3,3-mal besucht, während der Aufsichtsrat mit 2,5 Sitzungen die geringste Frequenz aufweist, was der typischen Sitzungsfrequenz dieses Gremiums entspricht.

Durchschnittliche Anzahl Sitzungen (nur Teilnehmer)

Durchschnittliche Anzahl Sitzungen pro Jahr

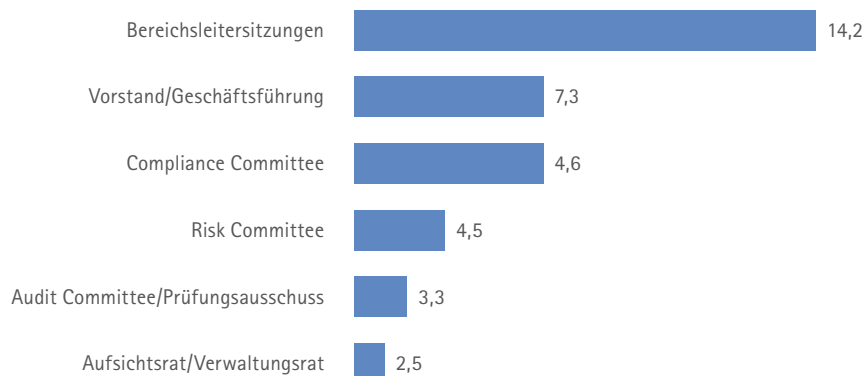


Abb. 25:

Durchschnittliche Anzahl an Sitzungen

Die große Mehrheit der Revisionsleitungen (87%) führt separate und regelmäßige Gespräche (z. B. Jour Fixe) mit dem Vorstand bzw. Vorstandsmitgliedern. 61% treffen sich zusätzlich mit sonstigen Gesprächspartnern, wobei in den Freitextantworten am häufigsten Abschlussprüfer, Datenschutzbeauftragte, Compliance-Verantwortliche, CISO/Informationssicherheitsbeauftragte und Risikomanager genannt werden. Der Prüfungsausschussvorsitzende wird von 31% als regelmäßiger Gesprächspartner angegeben, während Regulatoren/Aufsichtsbehörden und der Aufsichts-/Verwaltungsratsvorsitzende mit jeweils 19% deutlich seltener in separaten Gesprächen konsultiert werden. Das Ergebnis unterstreicht die enge Anbindung der Revisionsleitung an die Unternehmensführung, während der direkte Austausch mit Überwachungsorganen und Regulatoren weniger institutionalisiert ist.

Separate Gespräche der Revisionsleitung

Anteil Ja in %

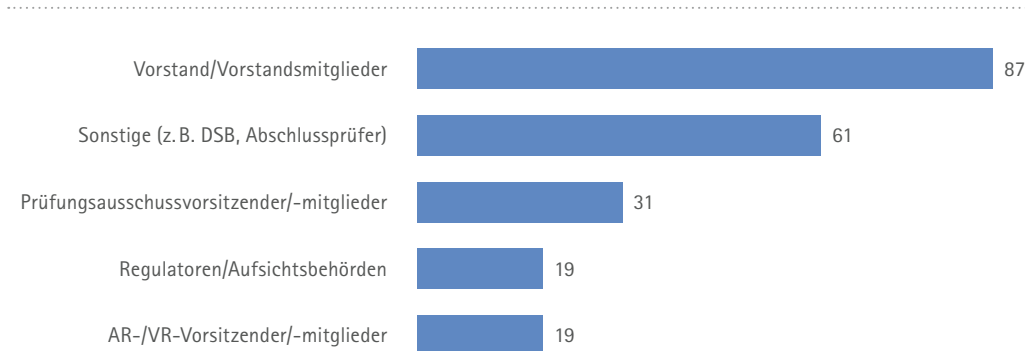


Abb. 26:

Separate Gespräche der Revisionsleitung mit verschiedenen Unternehmensgremien

Bedeutung der Adressaten

Der Vorstand/die Unternehmensleitung/CEO ist mit einer Durchschnittsbewertung von 4,73 von 5 der bedeutendste Adressat der Prüfungstätigkeit, dicht gefolgt vom Management der geprüften Einheit (4,60). Beide Werte liegen nahe am Maximum und unterstreichen die zentrale Ausrichtung der Revisionsarbeit auf die operative und strategische Führungsebene. Der Prüfungsausschuss erreicht einen Durchschnitt von 3,93, wobei bei einem erheblichen Teil der Organisationen dieses Gremium nicht existiert. Aufsichtsrat/Verwaltungsrat (3,17), Wirtschaftsprüfer/öffentliche Prüfinstitutionen (2,92) und Regulatoren (2,71) werden deutlich geringer bewertet. Das Ergebnis zeigt eine klare Priorisierung: Die Interne Revision richtet ihre Berichterstattung primär an die exekutive Ebene, während Überwachungsorgane und externe Stakeholder eine nachgeordnete Bedeutung einnehmen.

Durchschnittliche Bedeutung (1 = sehr niedrig, 5 = sehr hoch)

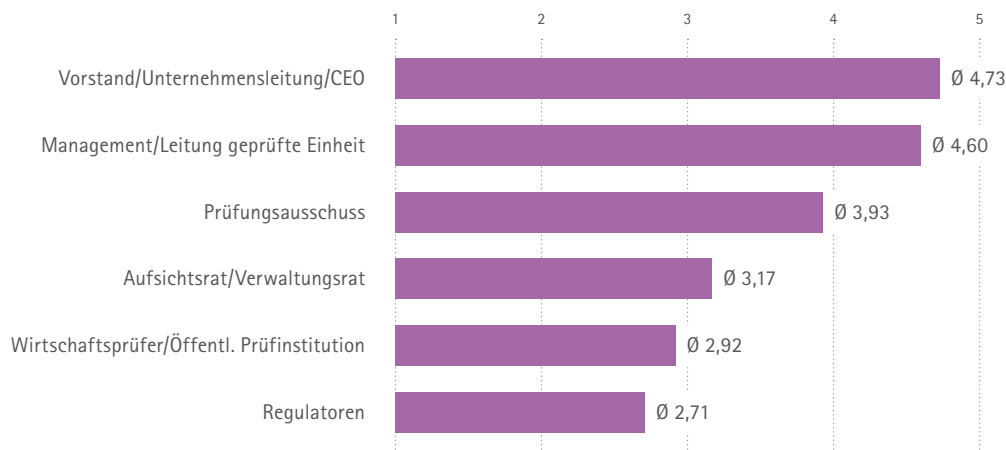


Abb. 27:

Bedeutung der Adressaten für die Prüfungstätigkeit

Die Abbildung 28 zeigt eine deutliche Dominanz des Prüfungsaufwands im Inland. Der überwiegende Anteil entfällt auf inländische Prüfungen, während der Anteil der Prüfungsaktivitäten im Ausland vergleichsweise gering ist und nur einen kleineren Teil ausmacht. Dies liegt auch an dem hohen Anteil von Antworten aus dem öffentlichen Sektor.

Inland vs. Ausland

in %

- Inland
- Ausland

79
21

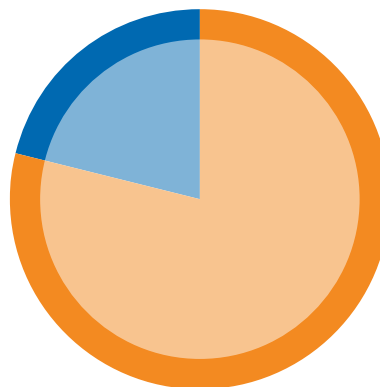


Abb. 28:

Prüfungen im In- und Ausland

Sonderprüfungen und Fraud-Ermittlungen

Die Prüfungsaktivitäten der Internen Revision werden mit deutlichem Schwerpunkt auf geplante Prüfungen ausgerichtet. Diese machen im Durchschnitt 83% des gesamten Prüfungsvolumens aus. Sonderprüfungen und Ad-hoc-Prüfungen folgen mit durchschnittlich 11%, während Fraud-Ermittlungen mit 6% den geringsten Anteil einnehmen. Die Verteilung unterstreicht, dass die Interne Revision ihre Ressourcen primär plangesteuert einsetzt und reaktive Tätigkeiten wie Fraud-Ermittlungen und Sonderprüfungen einen vergleichsweise kleinen, aber dennoch festen Bestandteil des Prüfungsportfolios bilden.

Durchschnittlicher Anteil in %

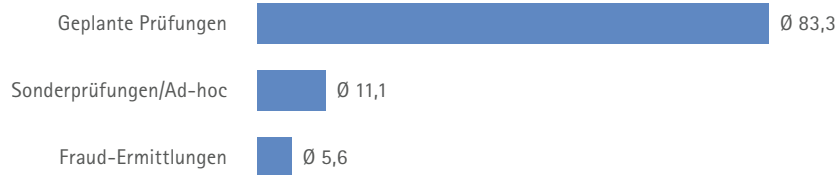


Abb. 29:

Prüfungen nach Planung, Sonderprüfungen und Fraud-Ermittlungen

Prüfungsuniversum

Die Größe des Prüfungsuniversums variiert erheblich. Die Mehrheit der Revisionsabteilungen arbeitet mit einem überschaubaren Prüfungsuniversum: 25 % der Befragten geben 51 bis 100 Objekte an, 22 % zwischen 26 und 50 und 19 % weniger als 25 Objekte. Damit verfügen rund zwei Drittel (66 %) über maximal 100 Prüfungsobjekte. Mittelmäßige Prüfungsuniversen mit 101 bis 200 Objekten finden sich bei 22 % der Befragten. Große Prüfungsuniversen mit über 200 Objekten stellen mit insgesamt 12 % eine Minderheit dar. Der Median liegt bei 70 Objekten, der Durchschnitt bei 120 (nach oben verzerrt durch einzelne sehr große Prüfungsuniversen). Die breite Streuung spiegelt die heterogene Unternehmensstruktur der Stichprobe wider, die sowohl kleine Revisionsabteilungen mit wenigen Prüfungsfeldern als auch Großkonzerne mit mehreren hundert Prüfungsobjekten umfasst.

Anzahl Objekte (durchschnittlich)

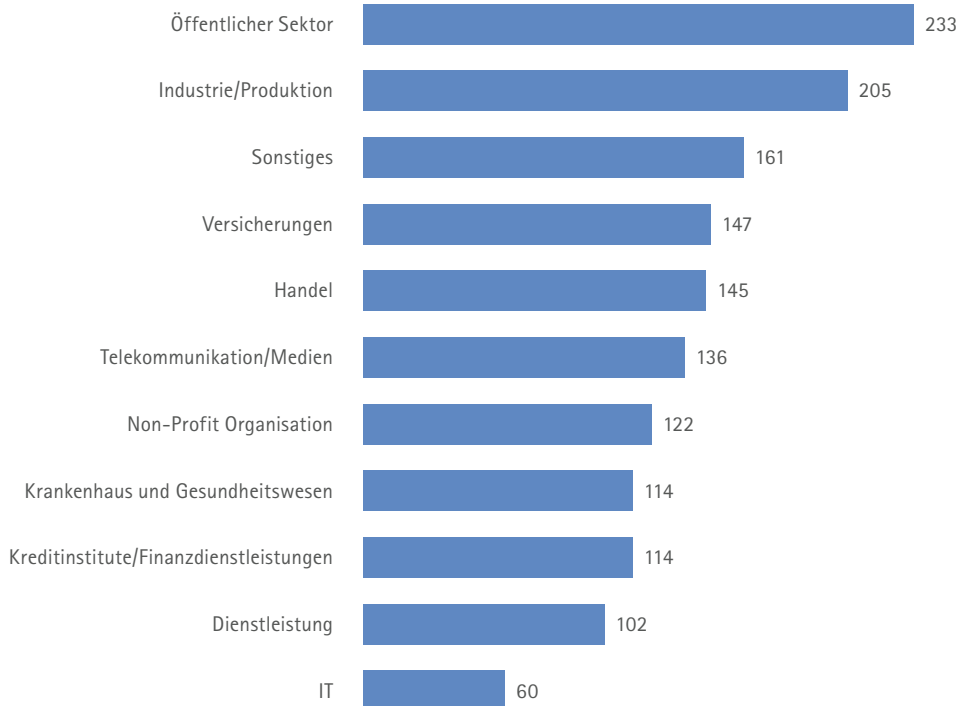


Abb. 30:

Anzahl von Objekten im Audit Universe

Cyberisiken und Informationssicherheit

Cyberisiken gehören zu den bedeutendsten Risikofeldern (siehe auch Kapitel 10). Die Frage, ob eine eigene Cybersecurity-Abteilung vorhanden ist und ob die Interne Revision Cybersecurity-Themen aktiv prüft, gibt Aufschluss über den Reifegrad der Organisation in diesem Bereich.

Die Ergebnisse zu Cyberisiken und Informationssicherheit zeigen ein zweigeteiltes Bild. Auf der einen Seite verfügen 95% der befragten Unternehmen über eine eigene Abteilung für Cybersecurity, was auf ein hohes organisatorisches Bewusstsein für die Bedeutung von Informationssicherheit hindeutet. Lediglich 5% der Organisationen haben keine dedizierte Cybersecurity-Funktion etabliert.

Auf der anderen Seite prüft die Interne Revision nur in 71,4% der Fälle das Thema Cybersecurity, während fast 30% der Revisionsfunktionen diesen Bereich nicht in ihrem Prüfungsuniversum berücksichtigen. Diese Diskrepanz zwischen organisatorischer Verankerung (95%) und revisionsrelevanter Abdeckung (71%) ist bemerkenswert. Sie legt nahe, dass in einem erheblichen Teil der Organisationen zwar eine Cybersecurity-Abteilung existiert, deren Tätigkeit jedoch nicht durch die Interne Revision unabhängig überprüft wird.

6

Berichterstattung und Follow-up

Zeitraum bis zum Berichtsversand

Der durchschnittliche Zeitraum von Prüfungsbeginn bis Berichtsversand konzentriert sich bei der großen Mehrheit auf ein bis drei Monate. Jeweils 33% der Befragten geben eine Dauer von 1 bis unter 2 Monate bzw. 2 bis unter 3 Monate an, sodass zwei Drittel der Prüfungen innerhalb dieses Korridors abgeschlossen werden. Rund 23% benötigen 3 bis unter 6 Monate, während lediglich 7% ihre Prüfungen in weniger als einem Monat abschließen. Durchlaufzeiten von 6 Monaten und mehr stellen mit 4% eine seltene Ausnahme dar. Insgesamt deutet die Verteilung auf einen überwiegend effizienten Prüfungsprozess hin, wobei die Spanne von einem bis drei Monaten als branchenüblicher Standard gelten kann.

Anteil in %

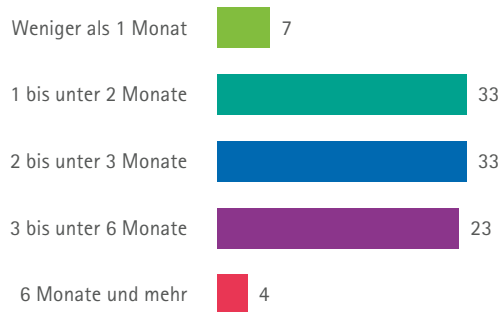


Abb. 31:

Zeitraum von Prüfungsbeginn bis zum Berichtsversand

Der Zeitraum zwischen Prüfungsende vor Ort und endgültigem Berichtsversand fällt bei den meisten Organisationen kurz aus. 46% der Befragten geben 2 Wochen bis unter 1 Monat an, weitere 27% weniger als 2 Wochen. Damit schließen knapp drei Viertel (73%) den Berichtsversand innerhalb eines Monats nach Prüfungsende ab. Ein Viertel (25%) benötigt 1 bis unter 3 Monate, während Durchlaufzeiten von 3 Monaten und mehr mit nur 2% eine seltene Ausnahme darstellen. Im Vergleich zur Gesamtdauer, die überwiegend bei 1 bis 3 Monaten liegt, zeigt sich, dass der Großteil der Zeit auf die Prüfungsdurchführung selbst entfällt.

Anteil in %

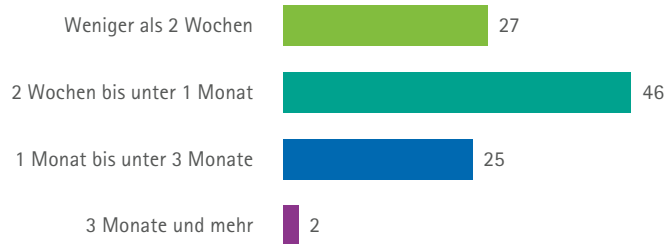


Abb. 32:

Zeitraum zwischen Prüfungsende und Berichtsversand

Die große Mehrheit der befragten Revisionsabteilungen (86%) setzt ausschließlich auf den klassischen, schriftlichen Prüfungsbericht. Lediglich 14% nutzen alternative Berichtsformen. Unter denjenigen, die alternative Formate einsetzen, dominieren PowerPoint-Präsentationen mit deutlichem Abstand (37 Nennungen). Digitale Formate wie PDF, Excel oder softwaregestützte Berichte werden 12-mal genannt, gefolgt von Kurzberichten und One-Pagern (8 Nennungen). Bemerkenswert ist, dass innovative Formate wie Audio/Video/Podcast (4 Nennungen) und Dashboards/Reporting Apps (3 Nennungen) bisher nur vereinzelt zum Einsatz kommen. Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass die Berichterstattung der Internen Revision noch stark traditionell geprägt ist und digitale Innovationen im Reporting erst am Anfang stehen.

Anteil in %

● Ja	14
● Nein	86

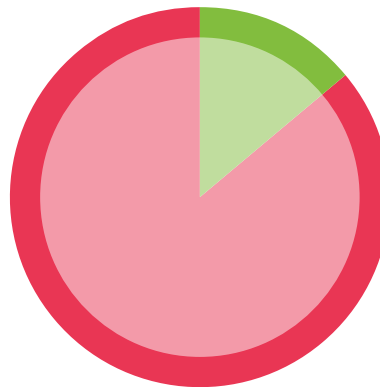
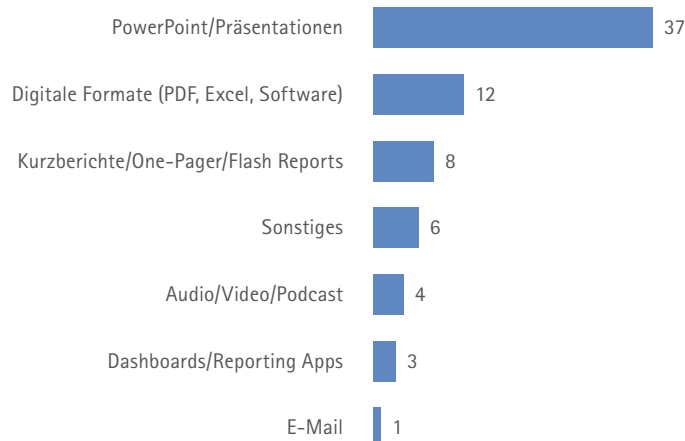


Abb. 33:

Einsatz alternativer Berichtsformen

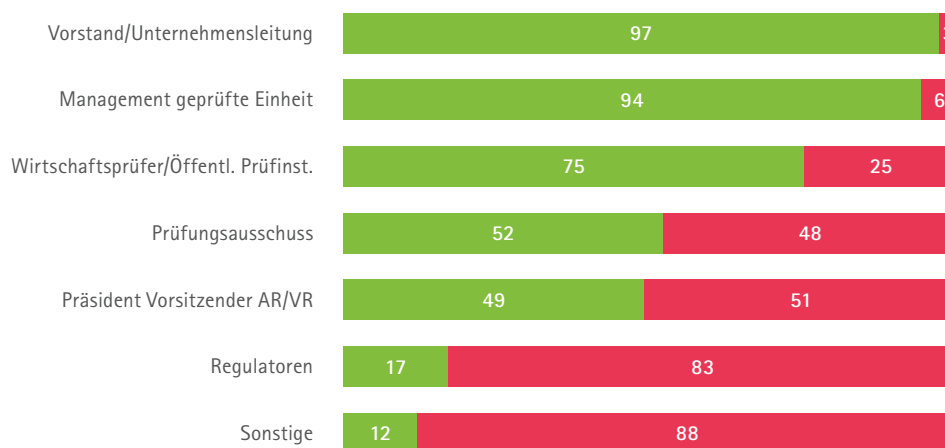
Anzahl Nennungen


Abb. 34:

Genannte alternative Berichtsformen (Freitextangaben, kategorisiert)

Die Berichterstattung der Revisionsergebnisse richtet sich nahezu flächendeckend an den Vorstand bzw. die Unternehmensleitung (97 %) sowie an das Management der geprüften Einheit (94 %). Drei Viertel (75 %) berichten auch an Wirtschaftsprüfer bzw. öffentliche Prüfinstitutionen. Der Prüfungsausschuss (52 %) und der Aufsichtsratsvorsitzende (49 %) werden jeweils von rund der Hälfte der Befragten als Berichtsempfänger genannt. Deutlich seltener fließen Revisionsergebnisse an Regulatoren (17 %) oder sonstige Akteure (12 %), bei denen unter anderem Compliance-Funktionen, Rechnungshöfe und Konzernrevisionen genannt werden.

Anteil in %


Abb. 35:

Adressaten des Revisionsberichtes

■ Ja
■ Nein

Follow-up und Nachschau

Die systematische Überwachung der Umsetzung vereinbarter Maßnahmen ist ein wichtiger Aspekt für die Wirksamkeit der Internen Revision. Verschiedene Follow-up-Methoden kommen zum Einsatz, wobei klassische Ansätze wie schriftliche Mitteilungen, Folgeprüfungen und Follow-ups vor Ort überwiegen, während digitale Tracking-Lösungen ergänzend genutzt werden.

Anteil in %

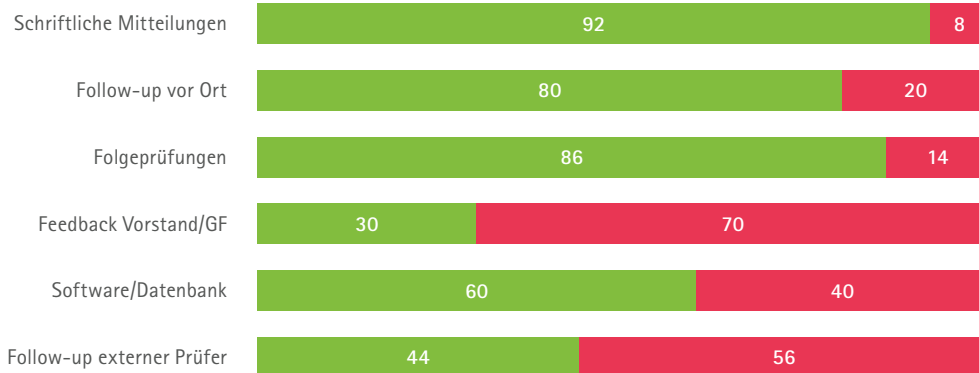


Abb. 36:

Methoden zur Überwachung vereinbarter Maßnahmen (Follow-up)

■ Ja
■ Nein

Die große Mehrheit der befragten Revisionsabteilungen (87%) überwacht die Umsetzung vereinbarter Maßnahmen über einen formalisierten Eskalationsprozess. Lediglich 13% verzichten auf ein solches Verfahren. Dieses Ergebnis unterstreicht, dass das Follow-up von Prüfungsfeststellungen in der Praxis als wesentlicher Bestandteil der Revisionstätigkeit betrachtet wird und überwiegend strukturiert abläuft.

Formalisierter Eskalationsprozess

Anteil in %

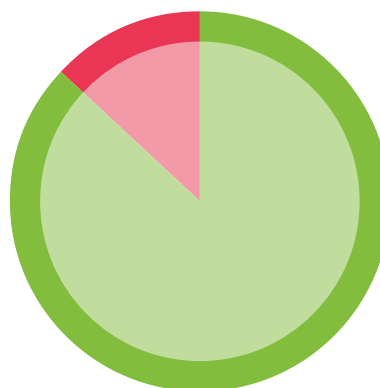


Abb. 37:

Existiert ein formalisierter Eskalationsprozess?

7

Technologie und Interne Revision

Die Digitalisierung verändert die Arbeitsweise der Internen Revision weiterhin grundlegend. Neben klassischen technologiebasierten Prüfungstechniken wie Datenanalyse, Process Mining und Continuous Auditing gewinnen zunehmend moderne Technologien wie Künstliche Intelligenz, automatisierte Analysen und datengetriebene Prüfansätze an Bedeutung und ermöglichen noch effizientere und effektivere Prüfungsprozesse.

Technologieeinsatz

Wie der Tabelle in Abbildung 38 zu entnehmen ist, zeigt sich bei der Nutzung von Software und Technologien in der Internen Revision ein differenziertes Bild. Die spezifische Revisionsmanagementsoftware bleibt mit einer Nutzungsquote von 57 % das am weitesten verbreitete Werkzeug und wird insbesondere für Kommunikation und Follow-up (53 %) eingesetzt, was ihre zentrale Rolle bei der Nachverfolgung von Maßnahmen und im Berichtswesen unterstreicht.

Bemerkenswert ist der rasante Aufstieg der KI-basierten Technologien: Allgemeine KI bzw. Machine Learning wird bereits von 55 % der Revisionsfunktionen genutzt, Generative KI von 51 %. Beide Technologien haben sich damit auf Augenhöhe mit der klassischen Revisionsmanagementsoftware etabliert. Der Einsatzschwerpunkt liegt jeweils in der Planungs- und Vorbereitungsphase (48 % bzw. 43 %), was darauf hindeutet, dass KI-Anwendungen vor allem bei der Risikoanalyse, der Prüfungsplanung und der Informationsaufbereitung zum Einsatz kommen. Auffällig ist zudem, dass beide KI-Kategorien auch in der Kommunikations- und Follow-up-Phase eine relevante Rolle spielen (25 % bzw. 27 %) – ein deutlich höherer Wert als bei der klassischen Analysesoftware (6 %), was auf den Einsatz generativer KI bei der Berichterstellung und Dokumentation hindeuten dürfte.

Die klassische Analysesoftware (z.B. IDEA, ACL, Tableau) wird von 49 % der Revisionsfunktionen eingesetzt, wobei der Schwerpunkt klar auf der Durchführungsphase liegt (45 %). Continuous Auditing und Continuous Monitoring kommt bei 25 % der Befragten zum Einsatz und wird vorwiegend in der Planungsphase genutzt (18 %).

Am unteren Ende der Verbreitungsskala finden sich Process Mining (13 % Nutzungsquote) und Robotic Process Automation (8 %). Beide Technologien werden nach wie vor nur von einer kleinen Minderheit der Revisionsfunktionen eingesetzt, obwohl ihnen in der Fachliteratur seit Jahren ein hohes Potenzial zugeschrieben wird. Die geringe Verbreitung dürfte auf die Komplexität der Implementierung, hohe Lizenzkosten sowie fehlende interne Kompetenzen zurückzuführen sein.

Insgesamt lässt sich festhalten, dass sich das Technologieportfolio der Internen Revision in einem tiefgreifenden Wandel befindet. Während etablierte Werkzeuge wie Revisionsmanagementsoftware und Analysesoftware ihre Bedeutung behalten, haben KI-Technologien innerhalb kürzester Zeit eine vergleichbare Durchdringung erreicht und verändern die Arbeitsweise der Internen Revision über alle Prüfungsphasen hinweg.

in %

	Planung und Vorbereitung	Durchführung	Kommunikation und Follow-up	Wird nicht genutzt
Spezifische Revisionsmanagement-Software	46	46	53	43
Allgemeine KI/Machine Learning	48	41	25	45
Generative KI	43	36	27	49
Software zur Analyse (z. B. IDEA, ACL, Tableau, KALI-Linux)	29	45	6	51
Continuous Auditing/Monitoring	18	15	7	75
Process Mining	9	11	2	87
Robotic Process Automation	4	6	3	92

Abb. 38:

Einsatz von Software und Technologie in der Internen Revision (Prozentanteil der Organisationen mit Nutzung)

Implementierung von technologischen Innovationen in der Revision

Die Tabelle in Abbildung 39 zeigt, wie die Internen Revisionen technologische Innovationen vorantreiben, und offenbart eine deutliche Zweiteilung der Technologielandschaft.

Revisionsmanagementsoftware wird als neue Kategorie erstmals erhoben und zeigt den höchsten Aktivitätsgrad aller Technologien: 31 % der Revisionsfunktionen beschaffen diese per Kauf, weitere 19 % erwerben Lizenzen und entwickeln selbstständig weiter. Lediglich 36 % planen keine Einführung – der niedrigste Wert aller abgefragten Technologien. Dies bestätigt, dass Revisionsmanagementsoftware als unverzichtbares Basiswerkzeug wahrgenommen wird.

Bei **Allgemeine KI/Machine Learning** hat sich die Innovationsdynamik gegenüber 2023 grundlegend verändert: Der Anteil „Einführung nicht geplant“ ist von 73 % auf 28 % eingebrochen. Gleichzeitig hat sich der Anteil aktiver Einführungsstrategien vervielfacht – der Kauf von Lizenzen mit Weiterentwicklung stieg von 4 % auf 22 %, die Eigenentwicklung von 4 % auf 18 %. **Generative KI** zeigt als neue Kategorie ein nahezu identisches Profil mit 22 % Lizenz-basierter Einführung, 16 % Eigenentwicklung und nur 27 % ohne Einführungsplanung. Beide KI-Kategorien zusammen dokumentieren einen Paradigmenwechsel: KI ist von einer Zukunftstechnologie zum aktiven Innovationsfeld der Internen Revision geworden.

Am anderen Ende des Spektrums stehen **Process Mining**, **RPA** und **Continuous Auditing/Monitoring**. Bei allen drei Technologien ist der Anteil „Einführung nicht geplant“ gegenüber 2023 gestiegen – bei Process Mining von 65 % auf 72 %, bei RPA von 74 % auf 79 % und bei Continuous Auditing/Monitoring von 50 % auf 59 %. Diese Entwicklung deutet darauf hin, dass Revisionsfunktionen, die diese Technologien bisher nicht eingeführt haben, ihre Ressourcen zunehmend auf KI-Anwendungen umlenken und die Einführung anderer Technologien zurückstellen. Bemerkenswert ist, dass Continuous Auditing/Monitoring trotz des Rückgangs mit 16 % Eigenentwicklung weiterhin den höchsten Eigenentwicklungsanteil unter den etablierten Technologien aufweist, was auf die häufig organisationsspezifischen Anforderungen dieser Anwendungen zurückzuführen sein dürfte.

in %

	Jahr	Kauf	Lizenzen und Weiterentwicklung	Eigenentwicklung	Anwendung, wenn Innovation bereits etabliert ist	Nicht geplant
Revisionsmgmt.-Software (neu)	2026	31	19	7	7	36
Allgemeine KI/ML	2023	3	4	4	16	73
	2026	8	22	18	24	28
Generative KI (neu)	2026	11	22	16	25	27
Continuous Auditing/Monitoring	2023	5	11	21	13	50
	2026	4	9	16	12	59
Process Mining	2023	5	9	5	17	65
	2026	5	6	5	12	72
RPA	2023	1	5	4	16	74
	2026	1	5	8	8	79

Abb. 39:

Implementierung von technologischen Innovationen in der Revision

Wahrgenommener Nutzen

Wie der Abbildung 40 zu entnehmen ist, hat sich der wahrgenommene Nutzen technologiebasierter Prüfungstechniken im Vergleich zu den Studien 2020 und 2023 in nahezu allen Kategorien deutlich erhöht. Dies stellt eine bemerkenswerte Trendumkehr dar: Während zwischen 2020 und 2023 noch ein durchgängiger Rückgang der Zustimmungswerte zu beobachten war, liegen die 2026er-Werte nun in den meisten Kategorien sogar über dem Niveau von 2020.

Die Verbesserung der Effizienz und der Effektivität der Revisionsarbeit bleiben die am höchsten bewerteten Nutzenkategorien und verzeichnen zugleich die deutlichsten Zuwächse. Besonders auffällig ist der Anstieg bei der Prüfungsvorbereitung, die den stärksten absoluten Zuwachs aller Kategorien aufweist und sich von einem der niedrigeren auf einen der höchsten Werte entwickelt hat. Diese Entwicklung dürfte maßgeblich auf den zunehmenden Einsatz generativer KI in der Planungs- und Vorbereitungsphase zurückzuführen sein, die es Revisoren ermöglicht, Informationen schneller aufzubereiten, Risikoanalysen effizienter durchzuführen und Prüfungsprogramme systematischer zu erstellen.

Auch die Erleichterung des Berufes und die Steigerung der Arbeitszufriedenheit der Revisoren verzeichnen deutliche Zuwächse und liegen erstmals wieder über der Skalenmitte von drei. Dies deutet darauf hin, dass moderne Technologien – insbesondere KI-Anwendungen – von den Revisoren zunehmend als echte Arbeitserleichterung wahrgenommen werden und nicht mehr nur als zusätzliche Komplexität.

Differenzierter stellt sich das Bild bei den risikobezogenen Kategorien dar: Während die Identifizierung von Schwächen im IKS nahezu stagniert, liegen die Identifizierung wesentlicher Risiken und die Identifizierung neuer Risiken zwar über den Vorjahreswerten, bewegen sich aber weiterhin um den Skalenmittelpunkt. Die Erlangung von Feststellungen ist die einzige Kategorie mit einem leichten Rückgang. Dies legt nahe, dass der technologische Nutzen derzeit stärker in der Effizienz- und Effektivitätssteigerung der Arbeitsabläufe als in der inhaltlichen Vertiefung der Prüfungsergebnisse wahrgenommen wird.

Insgesamt zeigen die Ergebnisse, dass der zwischen 2020 und 2023 beobachtete Rückgang des wahrgenommenen Technologienutzens nicht nur gestoppt, sondern umgekehrt werden konnte. Der breite Einsatz von KI-Technologien scheint sich in einem spürbar höheren wahrgenommenen Nutzen niederschlagen. Gleichwohl bleibt festzuhalten, dass sich die Durchschnittswerte überwiegend im Bereich zwischen 3,0 und 3,75 bewegen – von einer durchgängig hohen Nutzenbewertung, wie sie bei einer Skala bis 5 möglich wäre, kann also noch nicht gesprochen werden.

Von 1: „sehr wenig“ bis 5: „sehr viel“

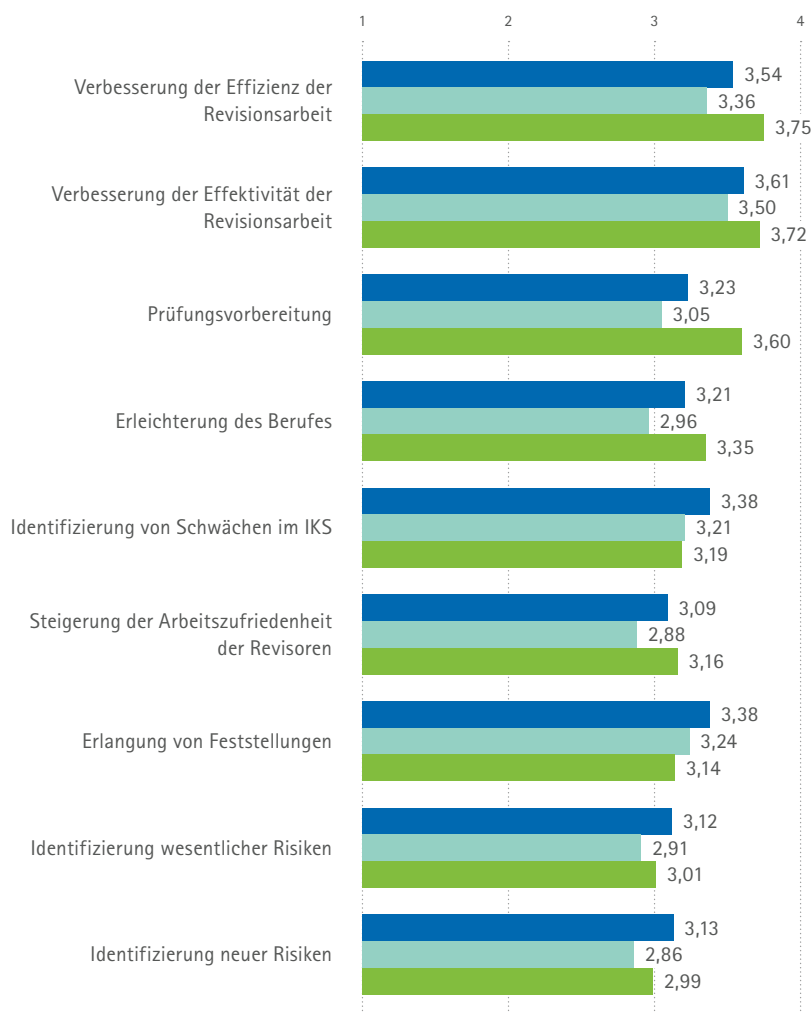


Abb. 40:

Wahrgenommener Nutzen technologiebasierter Prüfungstechniken

■ 2020
■ 2023
■ 2026

Zentrale Probleme und Herausforderungen bei der Implementierung von technologiebasierten Prüfungstechniken

Wie der Abbildung 41 zu entnehmen ist, haben sich die zentralen Herausforderungen bei der Implementierung technologiebasierter Prüfungstechniken im Dreijahresvergleich teilweise verschoben.

Die **ungeeignete Datenbasis im Unternehmen** bleibt mit 61 % die meistgenannte Herausforderung und bestätigt den starken Anstieg zwischen 2020 (46 %) und 2023 (63 %). Die Datenqualität hat sich damit als hartnäckigstes Strukturproblem für den Technologieeinsatz in der Internen Revision etabliert – unabhängig von der jeweiligen Technologie.

Die **hohen Implementierungskosten** liegen mit 59 % auf dem Niveau der Vorjahre (2020: 58 %, 2023: 58 %) und bilden eine konstante Hürde. Bemerkenswert ist hingegen der Wiederanstieg der **hohen Betriebskosten** auf 47 % (2020: 44 %, 2023: 39 %). Dieser Anstieg dürfte mit den zunehmenden Lizenzkosten für KI-basierte Anwendungen zusammenhängen, die nach der aktuellen Erhebung erstmals in breitem Umfang eingesetzt werden.

Bei der **mangelnden Kompetenz in der Revision** zeigt sich eine erfreuliche Trendumkehr: Nach einem Anstieg von 49 % (2020) auf 54 % (2023) ist der Wert nun auf 43 % zurückgegangen – der niedrigste Stand im Beobachtungszeitraum. Dies deutet darauf hin, dass die in den vergangenen Jahren intensivierten Kompetenzaufbaumaßnahmen Wirkung zeigen und der praktische Einsatz von KI-Tools die Hemmschwelle senkt. Probleme mit dem **Zugang zu relevanten Daten** sind mit 42 % (2020: 39 %, 2023: 39 %) leicht gestiegen, was in Verbindung mit der ungeeigneten Datenbasis die zentrale Bedeutung des Themas Datenverfügbarkeit unterstreicht.

Probleme mit dem Betriebsrat und Datenschutz bewegen sich mit 28 % auf konstantem Niveau. Der **unübersichtliche Software-Markt** wurde mit 21 % etwas seltener genannt als 2020 (27 %), was auf eine zunehmende Konsolidierung und Reifung des Marktes hindeuten könnte. Die **schwierige Einbindung in den Revisionsprozess** ist um 5 Prozentpunkte auf 17 % zurückgegangen (2023: 22 %) und liegt wieder auf dem Niveau von 2020, was auf verbesserte Integrationsmöglichkeiten moderner Tools hinweist.

Persönliche Widerstände der Revisoren verharren bei 14 % (2023: 14 %, 2020: 9 %). Der gegenüber 2020 erhöhte Wert könnte darauf zurückzuführen sein, dass der zunehmende KI-Einsatz bei einem Teil der Revisoren Vorbehalte auslöst, etwa hinsichtlich der Verlässlichkeit von KI-generierten Ergebnissen oder möglicher Auswirkungen auf das eigene Berufsbild. Die **Freigabe durch Vorstand, Aufsichtsrat oder Audit Committee** ist mit 12 % wieder auf das Niveau von 2020 gestiegen (2023: 8 %), was möglicherweise die Sensibilität der Leitungsorgane gegenüber KI-bezogenen Governance-Fragen widerspiegelt.

Insgesamt zeigt der Dreijahresvergleich, dass sich die Herausforderungsstruktur trotz des rasanten Technologiewandels in ihren Grundzügen wenig verändert hat: Daten- und Kostenthemen dominieren unverändert, während kompetenz- und akzeptanzbezogene Hürden tendenziell sinken.

in %

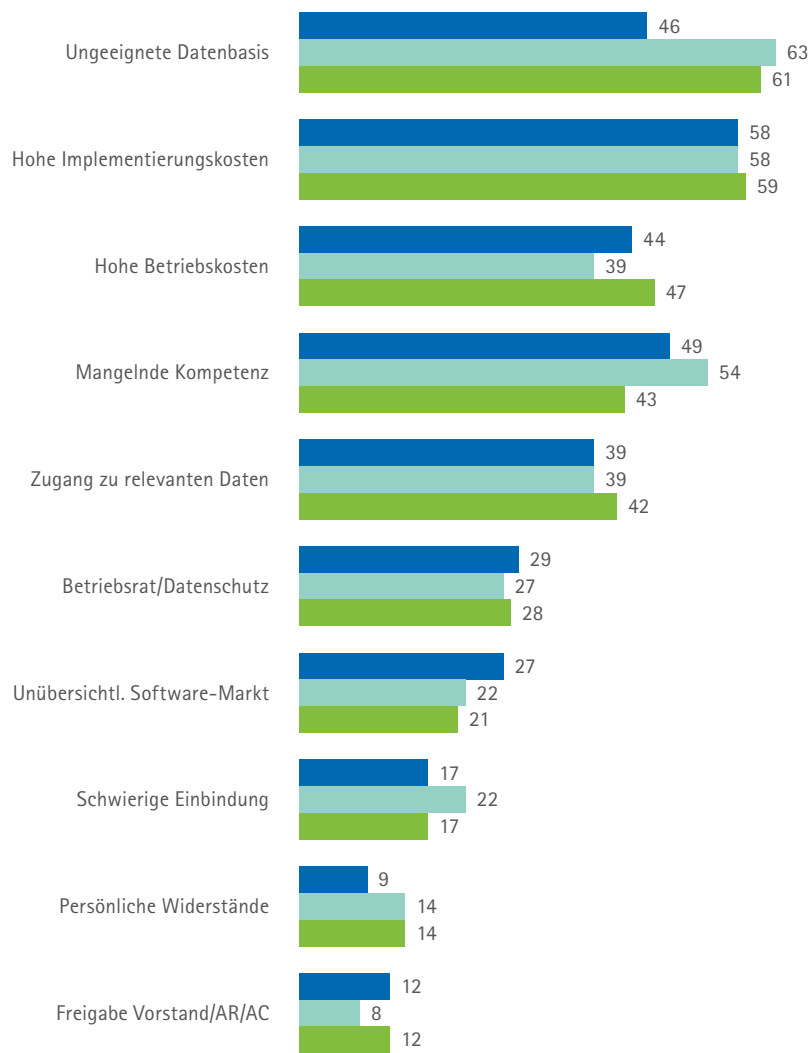


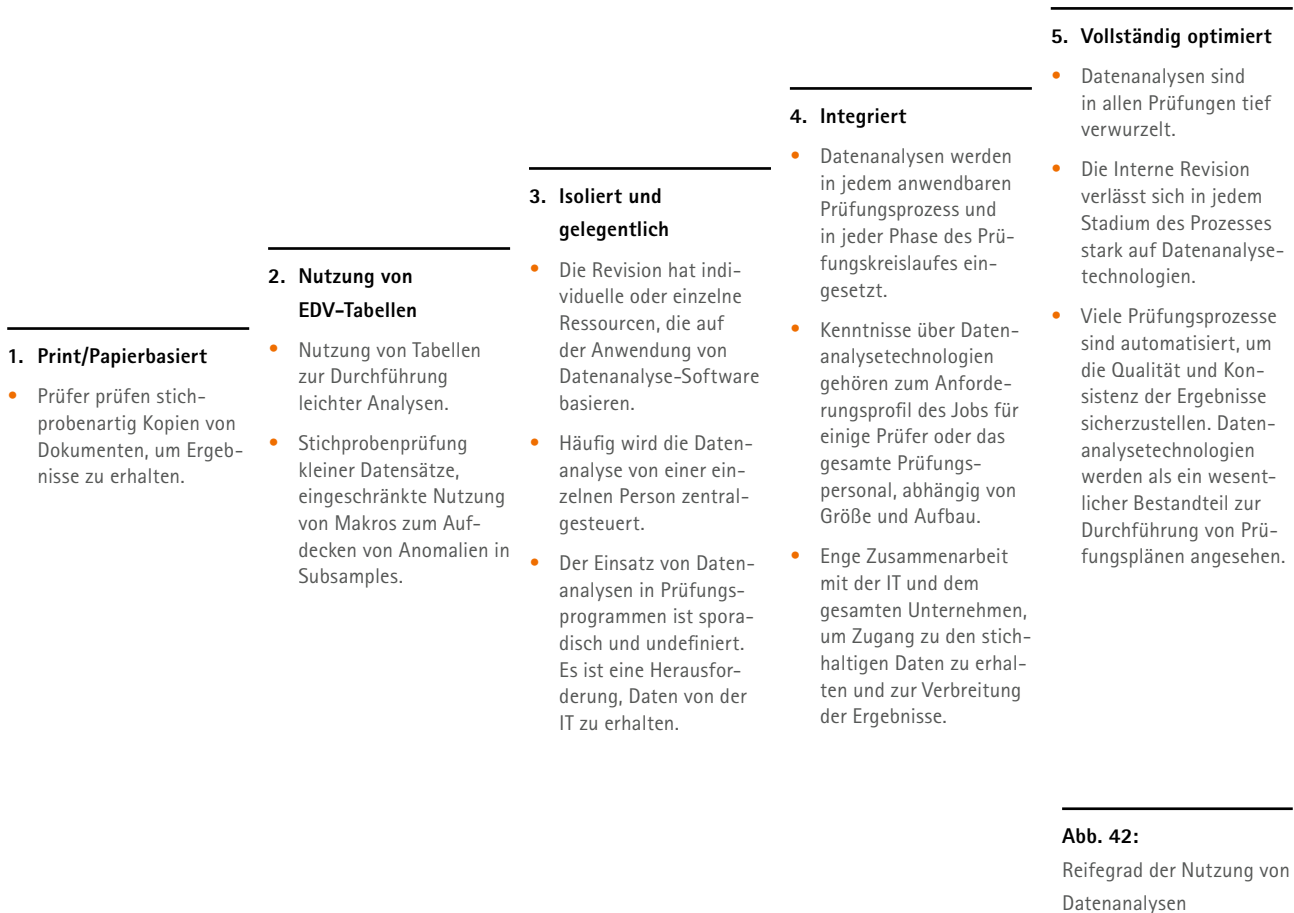
Abb. 41:

Probleme und Herausforderungen bei der Implementierung von technologiebasierten Prüfungstechniken

■ 2020
■ 2023
■ 2026

Reifegrad der Nutzung von Datenanalysen

Datenanalysen können als Unterkategorie von technologiebasierten Prüfungstechniken gesehen werden. Die Teilnehmer der Enquete 2026 wurden gefragt, wie sie das Niveau für den Umfang der Nutzung von Datenanalysen in Ihrer Internen Revision beschreiben würden. Abbildung 42 gibt an, wie die verschiedenen Stufen definiert werden.



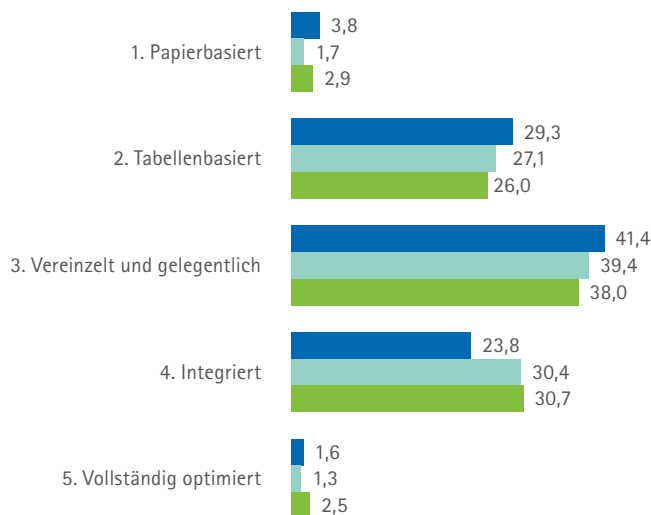
Der Großteil der Revisionsabteilungen findet sich weiterhin im unteren bis mittleren Bereich des Reifegradmodells wieder. Als print-/papierbasiert (2026: 2,9%; 2023: 1,7%) und voll optimiert (2026: 2,5%; 2023: 1,3%) kategorisieren nach wie vor nur wenige Revisionsleitungen ihre Interne Revision. Auffällig ist, dass der Anteil der papierbasiert arbeitenden Revisionen gegenüber 2023 leicht gestiegen ist – insgesamt 20 Befragte ordnen sich dieser niedrigsten Reifegradstufe zu. Diese Internen Revisionen dürften weiterhin überwiegend kleinen Organisationen mit begrenzten Ressourcen zuzuordnen sein.

Knapp zwei Drittel der Revisionsleitungen geben an, dass ihre Internen Revisionen Tabellen zur Durchführung leichter Analysen nutzen (2026: 26,0%; 2023: 27,1%) oder isoliert und gelegentlich spezifischere Datenanalysen durchführen (2026: 38,0%; 2023: 39,4%). Beide Werte sind gegenüber der Vorgängerstudie nur marginal gesunken und bestätigen, dass die Mehrheit der Revisionsfunktionen nach wie vor einen mittleren Reifegrad aufweist.

Die positive Entwicklung bei der Kategorie „integriert“ setzt sich fort, wenngleich mit deutlich verlangsamer Dynamik: Nach dem markanten Anstieg von 23,8 % (2020) auf 30,4 % (2023) liegt der Wert nun bei 30,7 %. Der zwischen 2020 und 2023 beobachtete Sprung von knapp 7 Prozentpunkten hat sich damit nicht in vergleichbarem Tempo fortgesetzt. Erfreulich ist hingegen, dass auch die Kategorie „vollständig optimiert“ von 1,3 % auf 2,5 % gestiegen ist – der Anteil hat sich somit nahezu verdoppelt, wenngleich auf weiterhin niedrigem Niveau.

Insgesamt zeigt der Dreijahresvergleich, dass sich der Reifegrad der Datenanalysenutzung trotz der zunehmenden Verfügbarkeit moderner Technologien – insbesondere im Bereich der künstlichen Intelligenz – nur schrittweise erhöht. Der Mittelwert von 3,04 auf der fünfstufigen Skala verdeutlicht, dass sich die durchschnittliche Revisionsfunktion weiterhin am Übergang zwischen gelegentlicher und integrierter Nutzung befindet. Vor dem Hintergrund, dass über die Hälfte der Befragten bereits KI-Technologien einsetzt, lässt dies vermuten, dass der Einsatz dieser neuen Werkzeuge noch nicht zu einer grundlegenden Transformation der Datenanalyseprozesse geführt hat, sondern vielmehr punktuell in bestehende Arbeitsweisen eingebettet wird.

in %

**Abb. 43:**

Reifegrad der Datenanalysen nach dem IIA-Modell

■ 2020
■ 2023
■ 2026

Einsatz von verschiedenen Technologien im Unternehmen, Abdeckung im Audit Universe und Prüfung durch die Interne Revision

Die Tabelle in Abbildung 44 zeigt den Einsatz ausgewählter Technologien in den Unternehmen der Befragten sowie deren Berücksichtigung durch die Interne Revision im Vergleich zu der Studie 2023.

Cloudbasierte Lösungen bleiben mit 61 % die am weitesten im Unternehmen verbreitete Technologie – der Wert ist gegenüber 2023 unverändert. Auch die Abdeckung im Audit Universe (2026: 32 %; 2023: 31 %) und der Anteil bereits durchgeführter Prüfungen (2026: 27 %; 2023: 31 %) bewegen sich auf vergleichbarem Niveau, wobei der leichte Rückgang bei den durchgeführten Prüfungen darauf hindeuten könnte, dass Cloud-Prüfungen zunehmend als Standardbestandteil anderer Prüfungsthemen behandelt werden und nicht mehr separat erfasst werden.

Allgemeine KI/Machine Learning verzeichnet den mit Abstand stärksten Zuwachs aller abgefragten Technologien: Der Einsatz im Unternehmen hat sich von 31 % auf 62 % verdoppelt. Parallel dazu ist die Abdeckung im Audit Universe von 7 % auf 27 % und der Anteil bereits durchgeführter Prüfungen von 7 % auf 16 % gestiegen. Dennoch offenbart sich eine erhebliche Prüfungslücke: Während knapp zwei Drittel der Unternehmen KI-Technologien einsetzen, haben lediglich 16 % diese bereits geprüft. Diese Diskrepanz zwischen Verbreitung und revisionsseitiger Abdeckung stellt eines der zentralen Handlungsfelder für die Interne Revision dar.

Generative KI wurde erstmals als eigenständige Kategorie erhoben und erreicht auf Anhieb einen Einsatzwert von 55 %. Damit liegt diese Technologie bereits auf dem Niveau der etablierten cloud-basierten Lösungen. 22 % der Revisionsfunktionen haben Generative KI im Audit Universe abgedeckt und 14 % haben bereits Prüfungen durchgeführt. Auch hier zeigt sich eine deutliche Lücke zwischen der Verbreitung im Unternehmen und der revisionsseitigen Berücksichtigung, die angesichts der spezifischen Risiken generativer KI – etwa im Bereich Datenschutz, Halluzinationen und Urheberrecht – besondere Aufmerksamkeit verdient.

Robotic Process Automation (RPA) stagniert auf den Vorjahreswerten: 35 % Einsatz im Unternehmen, 15 % im Audit Universe und 17 % mit bereits stattgefundenen Prüfungen. Der in früheren Jahren erwartete breite Durchbruch von RPA scheint nicht stattgefunden zu haben. Die vergleichsweise hohe Prüfungsquote im Verhältnis zur Verbreitung deutet jedoch darauf hin, dass dort, wo RPA eingesetzt wird, die Interne Revision diese Technologie bereits aktiv begleitet.

Process Mining liegt ebenfalls auf dem Niveau der Vorgängerstudie mit 22 % Einsatz im Unternehmen (2023: 23 %), 7 % Abdeckung im Audit Universe (2023: 6 %) und 7 % durchgeführten Prüfungen (2023: 9 %). Die Technologie bleibt damit trotz ihres analytischen Potenzials für die Interne Revision eine Nischenanwendung.

Blockchain weist weiterhin die geringste Verbreitung auf: Nur 9 % der Unternehmen setzen diese Technologie ein (2023: 11 %), und die Werte für Audit Universe (3 %) und durchgeführte Prüfungen (5 %) bewegen sich auf marginalem Niveau. Der leichte Rückgang beim Unternehmenseinsatz spiegelt die insgesamt abgekühlten Erwartungen an Blockchain-Anwendungen jenseits des Finanzsektors wider.

Insgesamt zeigt der Vergleich, dass die Technologielandschaft der Unternehmen zunehmend von KI-Anwendungen geprägt wird, während ältere Automatisierungstechnologien wie RPA und Process Mining an Dynamik verloren haben. Für die Interne Revision ergibt sich daraus die Herausforderung, ihre Prüfungskapazitäten und -kompetenzen verstärkt auf KI-bezogene Risiken auszurichten. Die durchgängig zu beobachtende Lücke zwischen dem Technologieeinsatz im Unternehmen und der revisionsseitigen Abdeckung verdeutlicht, dass die Interne Revision in vielen Organisationen noch nicht in der Lage ist, mit der Geschwindigkeit der technologischen Entwicklung Schritt zu halten.

in %

Technologie	Eingesetzt im Unternehmen		Im Audit Universe		Prüfung hat stattgefunden	
	2023	2026	2023	2026	2023	2026
Cloudbasierte Lösungen	61	61	31	32	31	27
Allgemeine KI/ML	31	62	7	27	7	16
Generative KI (neu)	–	55	–	22	–	14
RPA	35	35	15	15	18	17
Process Mining	23	22	6	7	9	7
Blockchain	11	9	2	3	4	5

Abb. 44:

Einsatz von verschiedenen Technologien im Unternehmen, Abdeckung im Audit Universe und Prüfung durch die Interne Revision

Hindernisse bei der Prüfung von Technologie

Wie der Abbildung 45 zu entnehmen ist, stellen fehlende Kompetenz bzw. Expertise (53,8%) und fehlende Kapazität bzw. Ressourcen (51,5%) die mit Abstand häufigsten Hindernisse dar, die Interne Revisionen daran hindern, im Unternehmen eingesetzte Technologien zu prüfen. Mehr als die Hälfte der Befragten nennt jeweils einen dieser beiden Gründe, wobei beide Faktoren häufig gemeinsam auftreten. In gut einem Viertel der Fälle (25,3%) wird angegeben, dass eine solche Prüfung seitens der Organisation nicht gewünscht oder nachgefragt ist – ein Hinweis darauf, dass das Bewusstsein für technologiebezogene Risiken in Teilen der Unternehmenslandschaft noch nicht ausreichend ausgeprägt ist.

Hohe Kosten werden von 20,7% der Befragten als Hemmnis angeführt. Lediglich 20,0% der Revisionsfunktionen sehen keine Probleme oder Herausforderungen bei der Prüfung von Technologien. Das Ergebnis verdeutlicht, dass die Kompetenzentwicklung im Bereich technologiegestützter Prüfungen sowie die Bereitstellung ausreichender Ressourcen als zentrale Handlungsfelder für die Weiterentwicklung der Internen Revision zu betrachten sind.

in %


Abb. 45:

Hindernisse bei der Prüfung von Technologie

Bei den Freitextantworten haben die Teilnehmer spannende weitere Einblicke in die möglichen Herausforderungen gegeben. Hier die zusammengefassten Freitextantworten unter „Sonstiges“:

Technologien noch nicht oder kaum im Einsatz

- Mehrere Befragte geben an, dass die zu prüfenden Technologien im Unternehmen noch gar nicht, nur in Testversionen oder erst seit kurzem eingesetzt werden.
- Technologien befinden sich noch in der Einführungs- oder Pilotphase, sodass eine Prüfung noch nicht sinnvoll ist.
- In einigen Organisationen werden die genannten neueren Technologien schlicht nicht genutzt.

Auslagerung der IT-Prüfung an Dritte

- IT-Revision ist an externe Dienstleister oder unabhängige Dritte ausgelagert.
- Bei Banken übernimmt der IT-Dienstleister die Prüfung.
- Die Interne Revision beauftragt externe Experten für Technologieprüfungen.
- Revisionsunterstützung im IT-Bereich wird durch externe Auditierung abgedeckt.

Fehlende Priorisierung und Risikoeinschätzung

- Technologieprüfungen landen bei risikoorientierter Prüfungsplanung oft nicht auf den vorderen Plätzen.
- Kein überzeugender Business Case oder ungünstiges Kosten-Nutzen-Verhältnis.
- Vorstand priorisiert andere Themen, keine Einbindung der Internen Revision gewünscht.
- Solange kein erhöhtes Risiko erkennbar ist, werden keine Prüfungsressourcen darauf verwendet.

Organisatorische und strukturelle Gründe

- Steuerung durch übergeordnete Konzernrevision oder Unternehmensgruppe im Ausland.
- Tools und Technologien werden zentral von der Gruppe vorgegeben, wenig lokaler Spielraum.
- Fehlender Zugriff auf relevante Systeme.
- Nicht im Audit Universe abgebildet.

Regulatorische und technische Hürden

- Spezifische regulatorische Rahmenbedingungen (z. B. KRITIS, Verarbeitung von Sozialdaten) erschweren die Prüfung.
- IT-Probleme bei der Anbindung neuerer Systeme.
- Sicherheitsbedenken beim Einsatz neuer Technologien.
- Übergeordnete Verwaltung hat den Einsatz bestimmter Technologien nicht freigegeben.

Keine Hindernisse

- Einige wenige Befragte betonen ausdrücklich, dass es keine Hinderungsgründe gibt und sie alle risikoaffinen Technologien prüfen.

8

Künstliche Intelligenz in der Internen Revision

Erstmals in der Geschichte der Enquete widmet sich ein eigenständiges Kapitel dem Thema Künstliche Intelligenz (KI). Die rasante Entwicklung von KI-Technologien, insbesondere generativer KI, hat weitreichende Implikationen für die Interne Revision – sowohl als Prüfungsobjekt als auch als Werkzeug zur Unterstützung der Revisionstätigkeit.

KI-Bereitschaft

Die Frage, wie gut die Interne Revision auf die Prüfung von KI-Systemen vorbereitet ist, offenbart Nachholbedarf. Mit einem Durchschnittswert von 2,58 auf einer Skala von (1) „überhaupt nicht“ bis (5) „voll und ganz“ wird klarer Nachholbedarf deutlich. Viele Organisationen sehen sich noch nicht ausreichend gerüstet, um KI-basierte Prozesse und Entscheidungen effektiv zu prüfen.

Die KI-Readiness der Internen Revision wurde anhand von zwölf Aussagen zu strategischen, organisatorischen und operativen Aspekten erhoben. Unter KI-Readiness wird dabei der Reifegrad verstanden, in dem Revisionsabteilungen über die notwendigen Voraussetzungen verfügen, um Künstliche Intelligenz zielgerichtet und wirkungsvoll einzusetzen. Die Dimensionen umfassen Strategie, Governance, Datenqualität, Infrastruktur und Kompetenzen.

Die Ergebnisse zeichnen ein aufschlussreiches Bild zum Stand der KI-Nutzung in der Internen Revision. **Die Haltung gegenüber KI** ist mit einem Mittelwert von 3,94 mit Abstand der höchste Wert – 70% der Befragten stimmen zu oder voll zu. Auch **KI-Kenntnisse der Revisoren** (3,23) und die **Verfügbarkeit von Schulungen** (3,22) liegen über der Skalenmitte und deuten auf wachsende Kompetenz hin.

Demgegenüber zeigen alle Aussagen zur tatsächlichen operativen Integration von KI Werte deutlich unter 3,0. Besonders niedrig fallen die **Integration von KI-Ergebnissen in Prüfungsurteile** (2,15), der **Zugang zu ausreichenden Daten** (2,34) und die **Integration in bestehende Revisionsmethoden** (2,34) aus. Auch eine **klar definierte KI-Strategie** haben die meisten Revisionen noch nicht (2,38).

Es zeigt sich damit eine deutliche Diskrepanz zwischen der positiven Grundhaltung und der tatsächlichen operativen Einbettung: Die Bereitschaft ist da, die systematische Integration in den Revisionsprozess jedoch noch nicht. Die hohen „Ich weiß es nicht“-Anteile bei Datenqualität (41) und IT-Systemunterstützung (37) deuten zudem darauf hin, dass viele Revisionsleitungen die technischen Voraussetzungen ihrer Organisation noch nicht einschätzen können.

Von 1: „stimme gar nicht zu“ bis 5: „stimme voll zu“

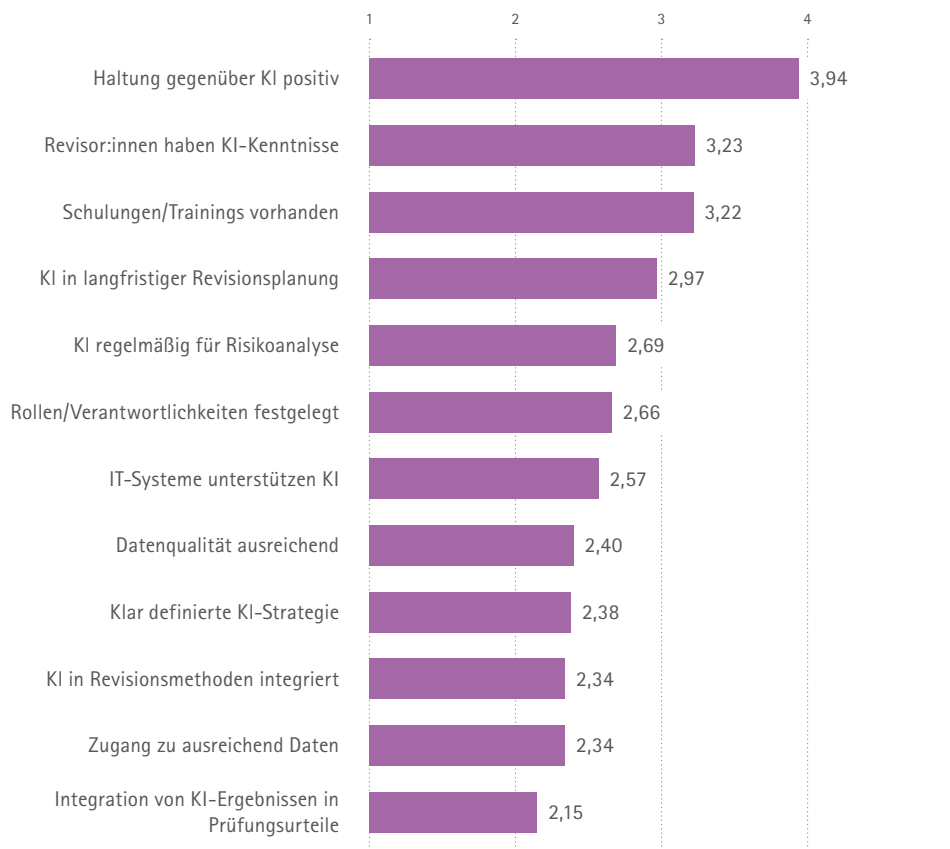


Abb. 46:

KI-Readiness der
Internen Revision
(12 Dimensionen)

Erzielte Effekte und Risiken des KI-Einsatzes

Organisationen, die KI bereits einsetzen, wurden zu den erzielten Effekten sowie zu den wahrgenommenen Risiken des KI-Einsatzes in der Internen Revision befragt. Die Ergebnisse zeigen ein differenziertes Bild: Während Effizienzgewinne in der Prüfungsvorbereitung positiv hervorstechen, werden Risiken wie mangelnde Nachvollziehbarkeit und Datenschutzbedenken deutlich wahrgenommen.

Von 1: „stimme gar nicht zu“ bis 5: „stimme voll zu“

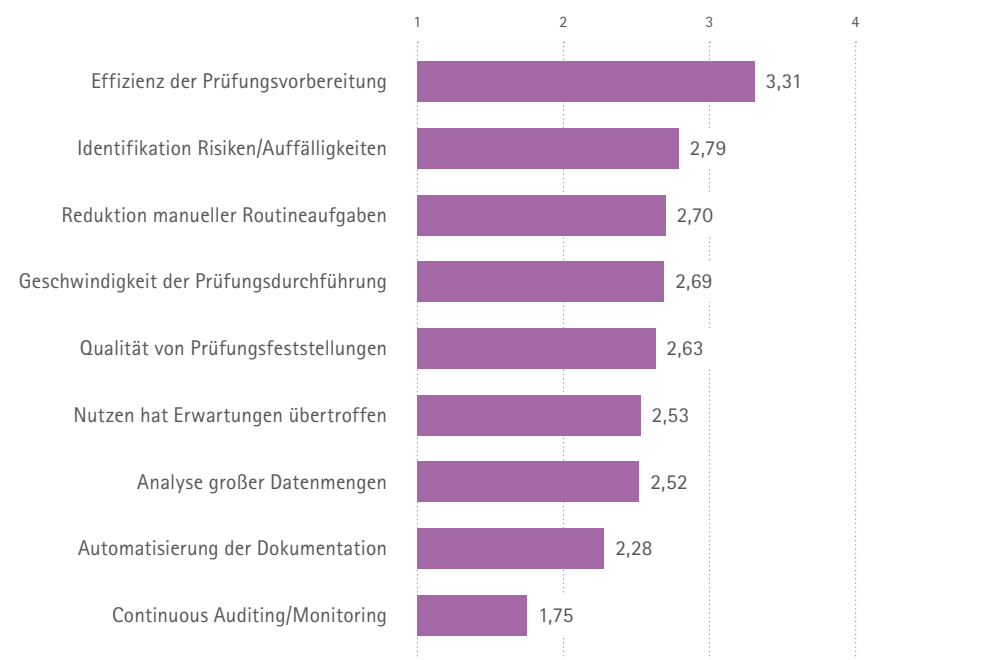


Abb. 47:
Erzielte Effekte des
KI-Einsatzes

Wie der Abbildung 47 zu entnehmen ist, zeigt sich bei den bisher erzielten Effekten des KI-Einsatzes ein differenziertes Bild. Den mit Abstand höchsten Wert erreicht die **Effizienz der Prüfungsvorbereitung** (3,31) – die einzige Kategorie, die deutlich über der Skalenmitte liegt. Gut die Hälfte der Befragten (51 %) stimmt hier zu oder voll zu. Dies bestätigt die bereits in früheren Auswertungen identifizierte Beobachtung, dass KI-Tools vorrangig in der Planungs- und Vorbereitungsphase Wirkung entfalten.

Alle übrigen Effekte bewegen sich unterhalb der Skalenmitte von 3,0. Die **Identifikation von Risiken** (2,79), die **Reduktion manueller Routineaufgaben** (2,70) und die **Geschwindigkeit der Prüfungsdurchführung** (2,69) bilden eine mittlere Gruppe, in der sich positive und skeptische Einschätzungen weitgehend die Waage halten. Auch die **Qualität von Prüfungsfeststellungen** (2,63) wird bislang nur verhalten positiv bewertet.

Besonders aufschlussreich ist der Wert zur Aussage, ob der **tatsächliche Nutzen die Erwartungen übertroffen** hat (2,53): Nur 20 % stimmen zu, während 46 % dem nicht zustimmen. Dies deutet darauf hin, dass die anfänglich hohen Erwartungen an KI in vielen Revisionsfunktionen noch nicht vollständig eingelöst werden konnten – ein Befund, der angesichts der noch frühen Implementierungsphase nicht überrascht.

Am unteren Ende rangieren die **Automatisierung von Dokumentation und Reporting** (2,28) und **Continuous Auditing/Monitoring** (1,75). Letzteres verzeichnet mit 117 zugleich den höchsten Anteil an „Ich weiß es nicht“-Antworten und eine Ablehnungsquote von 60 %, was darauf hindeutet, dass KI im Bereich der kontinuierlichen Überwachung noch kaum wirksam eingesetzt wird.

Insgesamt zeigen die Ergebnisse, dass KI bislang primär als Werkzeug zur Effizienzsteigerung in der Prüfungsvorbereitung wahrgenommen wird, während die tiefergehende Integration in Prüfungsmethodik, Datenanalyse und automatisierte Überwachung noch am Anfang steht.

Die Risiken beim Einsatz von KI sind ebenfalls von hoher Relevanz. Wie der Abbildung 48 zu entnehmen ist, werden die Risiken des KI-Einsatzes in der Internen Revision insgesamt als moderat bis hoch eingeschätzt, wobei sich eine klare Rangfolge abzeichnet.

Das am höchsten bewertete Risiko ist ein zu starkes Vertrauen in KI-Outputs (3,90) – über 71 % der Befragten stimmen hier zu oder voll zu. Dicht dahinter folgen die Fehlinterpretation von KI-Ergebnissen (3,75) und die mangelnde Nachvollziehbarkeit von KI-Analysen (3,67). Diese drei Spitzenreiter bilden zusammen das Kernrisiko der KI-Nutzung: die Gefahr, dass Revisoren KI-generierte Ergebnisse unkritisch übernehmen, ohne deren Zustandekommen vollständig nachvollziehen oder einordnen zu können. Die hohe Risikoeinschätzung in diesen Bereichen korrespondiert mit dem in der vorangegangenen Auswertung dokumentierten Befund, dass KI-Ergebnisse bislang nur selten systematisch in Prüfungsurteile einfließen.

Datenschutzrisiken (3,45) und Reputationsrisiken durch fehlerhafte KI-Analysen (3,35) werden ebenfalls über der Skalenmitte bewertet. Bemerkenswert ist, dass Bias in Trainingsdaten (3,21) den höchsten Anteil an „Ich weiß es nicht“-Antworten aufweist (22 von 168), was auf eine noch unzureichende Auseinandersetzung mit diesem technisch komplexen Thema hindeutet.

Am unteren Ende der Risikoeinschätzung finden sich der Kompetenzverlust klassischer Prüfungsmethoden (2,94) und unklare Verantwortlichkeiten bei Fehlentscheidungen (2,91) – die einzigen beiden Kategorien unterhalb der Skalenmitte. Dass der befürchtete Kompetenzverlust vergleichsweise niedrig bewertet wird, könnte darauf hindeuten, dass die Befragten KI eher als Ergänzung denn als Ersatz für traditionelle Prüfungsmethoden betrachten.

Insgesamt zeigt die Auswertung, dass die Revisionsleitungen ein differenziertes Risikobewusstsein gegenüber dem KI-Einsatz entwickelt haben. Die dominierenden Risiken betreffen weniger technische Aspekte als vielmehr den menschlichen Umgang mit KI-Ergebnissen – ein Befund, der die Bedeutung von Schulungen, klaren Governance-Strukturen und einer kritischen Prüfungshaltung unterstreicht.

Von 1: „stimme gar nicht zu“ bis 5: „stimme voll zu“

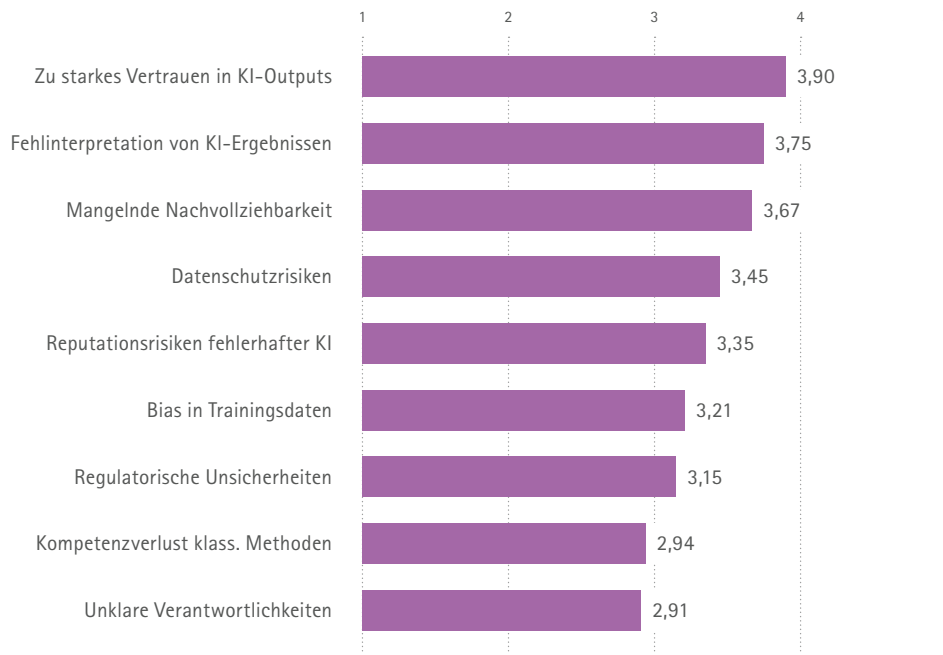


Abb. 48:
Risiken im Umgang mit KI

KI-Einsatzgebiete

Die Analyse der KI-Einsatzgebiete zeigt die Nutzungsintensität in verschiedenen Bereichen der Revisionsstätigkeit. Die Darstellung unterscheidet fünf Stufen: von „nicht im Einsatz“ über „Pilotphase“, „gelegentliche Nutzung“ und „regelmäßig“ bis zu „stark integriert“.

Intensität des KI-Einsatzes nach Bereichen

Anteil in %

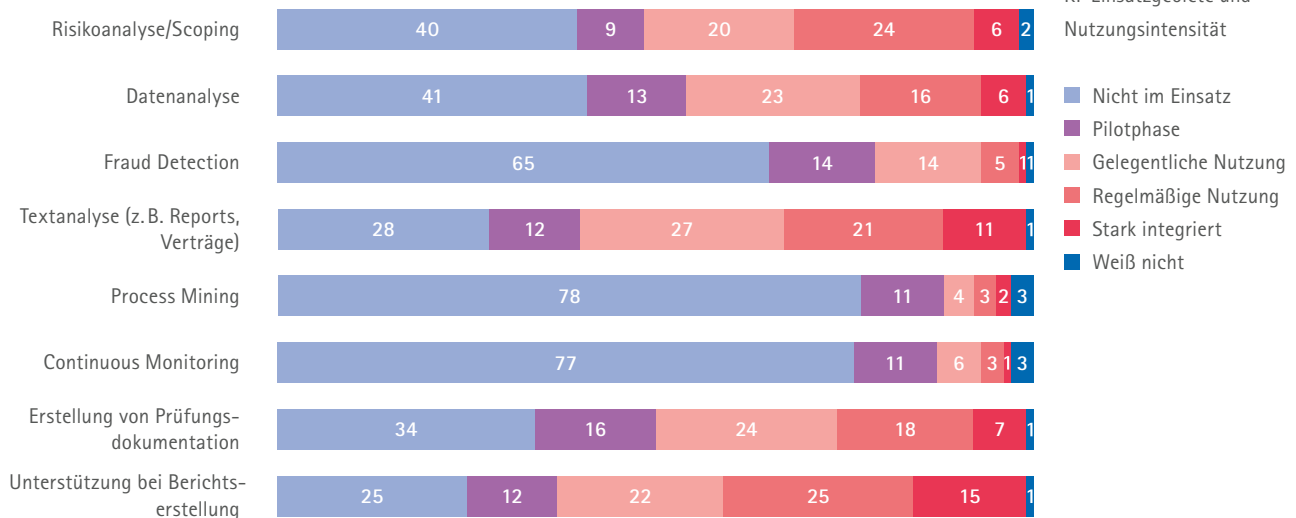


Abb. 49:
KI-Einsatzgebiete und
Nutzungsintensität

■ Nicht im Einsatz
■ Pilotphase
■ Gelegentliche Nutzung
■ Regelmäßige Nutzung
■ Stark integriert
■ Weiß nicht

KI-Governance, Zukunft und Vertrauen

Wie der Abbildung 50 zu entnehmen ist, zeigt sich bei den Governance- und Kontrollmechanismen für den KI-Einsatz eine ausgeprägte Zweiklassenstruktur.

Die beiden am höchsten bewerteten Aussagen betreffen die **individuelle Kontrolle durch die Revisoren**: KI-Outputs werden vor Nutzung validiert (3,96; 75% Zustimmung) und KI-Ergebnisse werden kritisch hinterfragt (3,86; 68% Zustimmung). Dies zeigt, dass die persönliche Prüfungssorgfalt der Revisoren derzeit den wichtigsten Kontrollmechanismus beim KI-Einsatz darstellt. Vor dem Hintergrund, dass die Risikoeinschätzung in der vorangegangenen Auswertung das „zu starke Vertrauen in KI-Outputs“ als größtes Risiko identifiziert hat, ist dieser Befund ermutigend – die Befragten scheinen sich des Risikos bewusst zu sein und steuern individuell dagegen.

Demgegenüber sind die **institutionellen Governance-Strukturen** deutlich weniger ausgeprägt. Zwar existieren in einem Teil der Organisationen bereits interne Richtlinien zur KI-Nutzung (3,32), doch die systematische Dokumentation der KI-Nutzung (2,78) liegt bereits unter der Skalenmitte. Noch deutlicher fällt der Rückstand bei **Vorgaben zur Transparenz von KI-Modellen** aus (2,31) – mit 31 „Ich weiß es nicht“-Antworten der höchste Unsicherheitswert, was darauf hindeutet, dass viele Revisionsleitungen noch nicht einschätzen können, ob solche Vorgaben in ihrer Organisation existieren.

Den niedrigsten Wert aller abgefragten Governance-Mechanismen erreicht die Aussage, dass die **Interne Revision KI-Systeme im Unternehmen aktiv prüft** (1,97). Knapp 58% der Befragten stimmen hier gar nicht zu. Dies bestätigt die bereits in der Technologieauswertung identifizierte Prüfungslücke bei KI: Während KI-Technologien in über 60% der Unternehmen eingesetzt werden, prüft die Interne Revision diese Systeme in der großen Mehrheit der Fälle noch nicht aktiv.

Insgesamt verdeutlichen die Ergebnisse, dass der KI-Einsatz in der Internen Revision derzeit vorrangig durch individuelle Sorgfalt der Revisoren kontrolliert wird, während formalisierte Governance-Strukturen – Dokumentation, Transparenzvorgaben und aktive Prüfung – noch erheblichen Nachholbedarf aufweisen. Diese Diskrepanz birgt Risiken, insbesondere wenn der KI-Einsatz in Zukunft weiter skaliert und die individuelle Kontrolle allein nicht mehr ausreichen wird.

Von 1: „stimme gar nicht zu“ bis 5: „stimme voll zu“

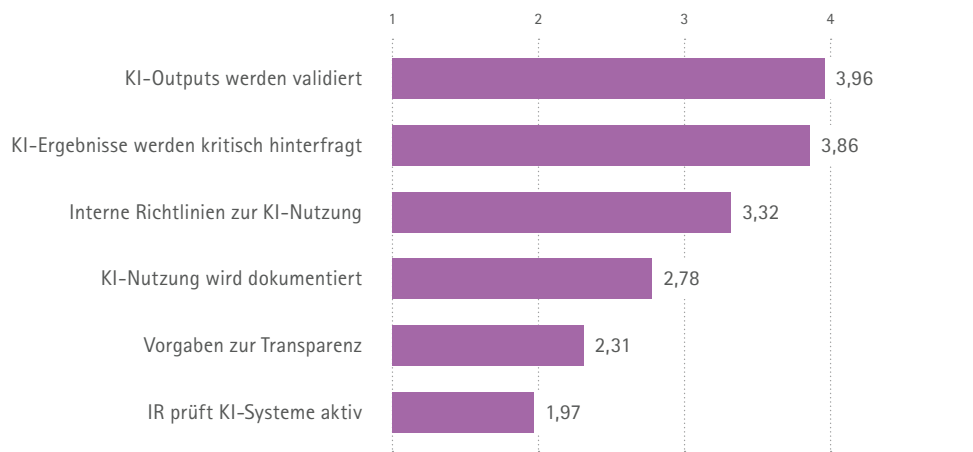


Abb. 50:
KI Governance und
Umgang mit KI

Wie der Abbildung 51 zu entnehmen ist, blicken die befragten Revisionsleitungen überwiegend optimistisch und pragmatisch auf die zukünftige Rolle von KI in der Internen Revision.

Den höchsten Zustimmungswert aller vier Aussagen erreicht die Einschätzung, dass **KI die Arbeit der Revision eher unterstützen als ersetzen** wird (4,20). Über 81 % der Befragten stimmen zu oder voll zu, während lediglich 5% dem nicht zustimmen. Dieses Ergebnis verdeutlicht, dass die Revisionsleitung KI klar als Werkzeug zur Erweiterung eigener Fähigkeiten betrachtet und keine grundsätzliche Substitution menschlicher Prüfungstätigkeit erwartet – ein Befund, der auch mit der in der Risikoeinschätzung niedrig bewerteten Sorge vor Kompetenzverlust klassischer Prüfungsverfahren korrespondiert.

Eng damit verbunden ist die Erwartung, dass **KI die Prüfungsqualität langfristig erhöhen** wird (4,01; 76% Zustimmung). Dieser hohe Wert steht in einem bemerkenswerten Kontrast zur früheren Auswertung der bisher tatsächlich erzielten Effekte, wo die Qualität von Prüfungsfeststellungen nur einen Mittelwert von 2,63 erreichte. Die Revisionsleitungen schätzen also das langfristige Potenzial von KI zur Qualitätssteigerung deutlich höher ein als den bisher realisierten Beitrag – ein Hinweis darauf, dass sich die Profession noch in einer Übergangsphase befindet.

Dass **KI innerhalb der nächsten zwei Jahre ein zentraler Bestandteil der Revision** sein wird, wird mit einem Mittelwert von 3,73 überwiegend bejaht (59% Zustimmung). Gleichwohl stimmen 19% nicht oder gar nicht zu, was zeigt, dass ein relevanter Teil der Befragten den Zeithorizont für eine umfassende KI-Integration als zu ambitioniert einschätzt. Die Erwartung, dass **KI die Kompetenzanforderungen an Revisoren stark verändern** wird (3,68; 57% Zustimmung), rundet das Bild ab: Die Mehrheit erkennt den Transformationsbedarf bei den erforderlichen Qualifikationen an, wobei die moderate Zustimmung darauf hindeutet, dass eher eine graduelle Erweiterung des Kompetenzprofils als ein radikaler Umbruch erwartet wird.

Insgesamt zeichnen die Ergebnisse das Bild einer Profession, die KI als bedeutenden, aber komplementären Faktor für die Weiterentwicklung der Revisionstätigkeit betrachtet. Die hohe Zuversicht in das langfristige Potenzial bei gleichzeitig realistischer Einschätzung der bisherigen Effekte deutet auf ein gesundes Maß an informiertem Optimismus hin.

Von 1: „stimme gar nicht zu“ bis 5: „stimme voll zu“

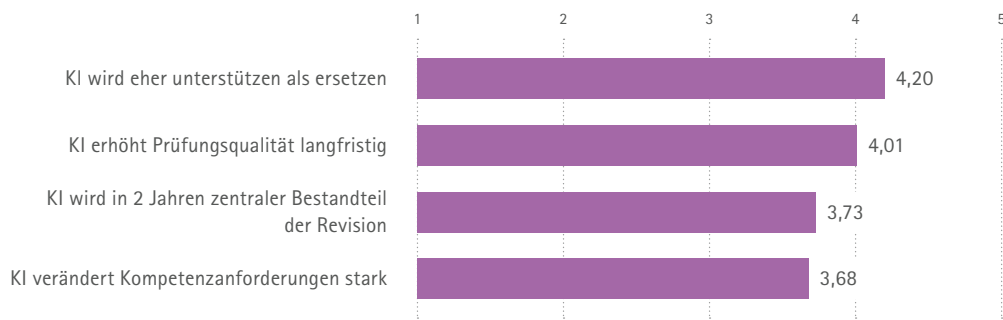


Abb. 51:
Zukunftseinschätzung KI
in der Internen Revision

Wie der Abbildung 52 zu entnehmen ist, zeigen die Einstellungen der Revisionsleitungen gegenüber KI ein differenziertes und insgesamt eher zurückhaltendes Bild.

Die höchste Zustimmung erreicht die Aussage, dass **KI zu neuen, tiefergehenden Prüfungsfragen** führt (3,28) – die einzige Kategorie über der Skalenmitte. 44 % der Befragten stimmen zu oder voll zu, was darauf hindeutet, dass KI als Impulsgeber für inhaltlich anspruchsvollere Prüfungsansätze wahrgenommen wird. Dieser Befund unterstreicht das in der Zukunftseinschätzung identifizierte Potenzial von KI als ergänzendes Werkzeug, das die Prüfungsarbeit bereichert statt ersetzt.

Deutlich verhaltener fällt die Einschätzung zur **Objektivität von KI-Analysen** aus (2,80). Nur 26 % stimmen zu, dass KI-basierte Analysen objektiver sind als manuelle, während 38 % dem nicht zustimmen. Die Revisionsleitungen sind sich offenbar bewusst, dass KI-Modelle eigene Verzerrungen mitbringen können – ein Befund, der mit der in der Risikoeinschätzung identifizierten Sorge vor Bias in Trainingsdaten korrespondiert.

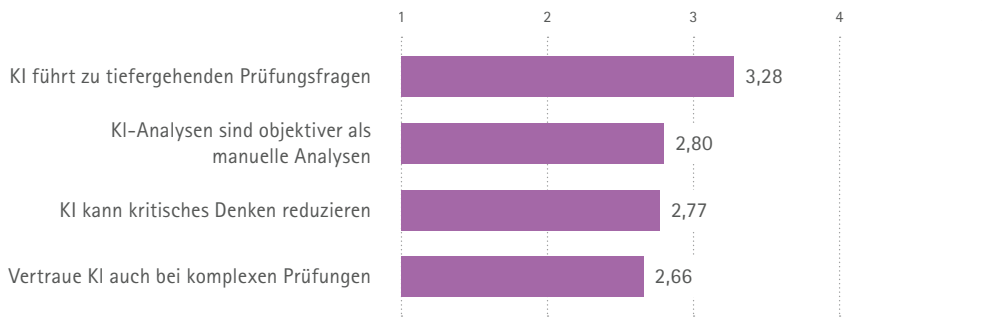
Ob **KI das kritische Denken von Revisoren reduzieren** kann, wird mit einem Mittelwert von 2,77 uneindeutig bewertet. Die Verteilung ist bemerkenswert polarisiert: 22 % stimmen gar nicht zu, während 36 % eher oder voll zustimmen. Diese Zweiteilung spiegelt eine in der Profession geführte Debatte wider: Während ein Teil der Befragten in KI ein Risiko für die professionelle Urteilsfähigkeit sieht, betrachtet ein anderer Teil die Sorge als überzogen.

Den niedrigsten Wert erreicht das **Vertrauen in KI bei komplexen Prüfungen** (2,66). 42 % der Befragten geben einen Mittelwert von 3 an, lediglich 16 % stimmen zu oder voll zu. Die Revisionsleitung vertraut KI damit bei Routineaufgaben und Vorbereitung deutlich stärker als bei anspruchsvollen, urteilsbasierten Prüfungssituationen. Dies deckt sich mit dem Gesamtbild der vorangegangenen Auswertungen: KI wird primär als Effizienzwerkzeug in der Vorbereitung geschätzt, während bei der inhaltlich komplexen Prüfungstätigkeit nach wie vor das menschliche Urteilsvermögen als unersetzlich gilt.

Insgesamt dokumentieren die Ergebnisse eine gesunde professionelle Skepsis gegenüber KI, die sich nicht als pauschale Ablehnung, sondern als differenzierte Einordnung der Leistungsfähigkeit und Grenzen der Technologie manifestiert.

Von 1: „stimme gar nicht zu“ bis 5: „stimme voll zu“

Abb. 52:
Vertrauen in KI-basierte
Analysen



Technologie und Prüfungsstandards

Abschließend wurden die Teilnehmer gefragt, inwieweit die aktuellen Prüfungsstandards der technologischen Entwicklung Rechnung tragen. Der Durchschnittswert von 3,03 auf einer Skala von „überhaupt nicht“ (1) bis „voll und ganz“ (5) zeigt, dass der Berufsstand die Technologie noch nicht vollumfänglich mit den Entwicklungen der Standards adressiert sieht.

9

Qualitätsmanagement

Das Qualitätssicherungs- und Verbesserungsprogramm (QAIP) ist ein zentrales Element der Global Internal Audit Standards. Es umfasst sowohl interne als auch externe Beurteilungen und dient der kontinuierlichen Weiterentwicklung der Revisionsarbeit.

Die Ergebnisse zeigen, dass interne Qualitätssicherungsmaßnahmen deutlich häufiger umgesetzt werden als externe Beurteilungen. Insbesondere regelmäßige interne Reviews und laufende Qualitätssicherungsaktivitäten sind in vielen Revisionsabteilungen etabliert, während externe Assessments seltener durchgeführt werden.

Anteil in %

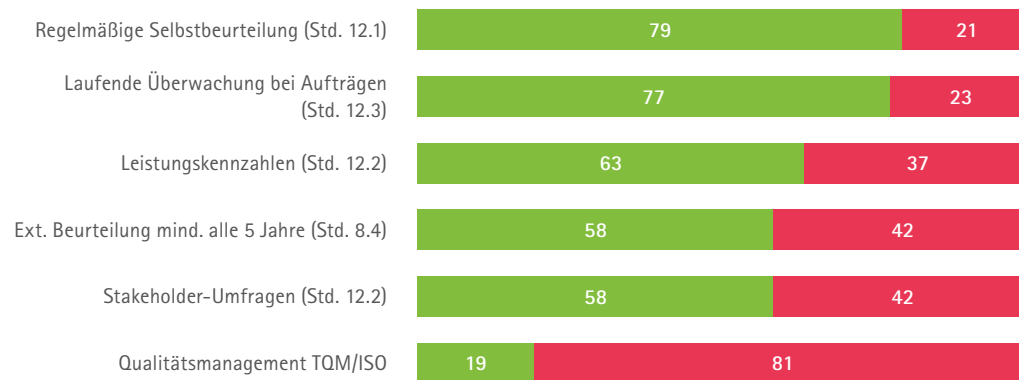


Abb. 53:

Komponenten des
Qualitätssicherungs-
programms

■ Ja
■ Nein

Die Ergebnisse der letzten externen Quality Assessments geben Aufschluss über den Konformitätsgrad der Revisionsabteilungen mit den Global Internal Audit Standards. Die Verteilung der Prüfungsurteile zeigt, dass ein Großteil der Revisionsfunktionen eine (weitgehende) Übereinstimmung mit den Standards erreicht. Gleichzeitig gibt es einen kleineren Anteil von Einheiten mit Einschränkungen in der Konformität, was auf unterschiedliche Reifegrade in der Umsetzung der Anforderungen hindeutet.

Der Ländervergleich zeigt deutliche Unterschiede im Qualitätsmanagement in der Internen Revision. Die Schweiz liegt in allen Kategorien mit Abstand vorne: 94 % führen regelmäßige Selbstbeurteilungen durch, 83 % messen Leistungskennzahlen und 81 % lassen sich mindestens alle fünf Jahre extern beurteilen. Besonders auffällig ist der Vorsprung bei Stakeholder-Umfragen (80 % vs. 54 % in Deutschland und Österreich).

Österreich und Deutschland bewegen sich auf ähnlichem Niveau, wobei Österreich bei der externen Beurteilung (60 % vs. 55 %) und Selbstbeurteilung (80 % vs. 78 %) leicht vorne liegt. Beim Qualitätsmanagement im Sinne von TQM/ISO schneidet Österreich mit nur 10 % am schwächsten ab, während die Schweiz (23 %) und Deutschland (19 %) etwas besser abschneiden, dieses Instrument aber insgesamt selten eingesetzt wird.

Qualitätssicherung der Internen Revision nach Land

Anteil Ja in %

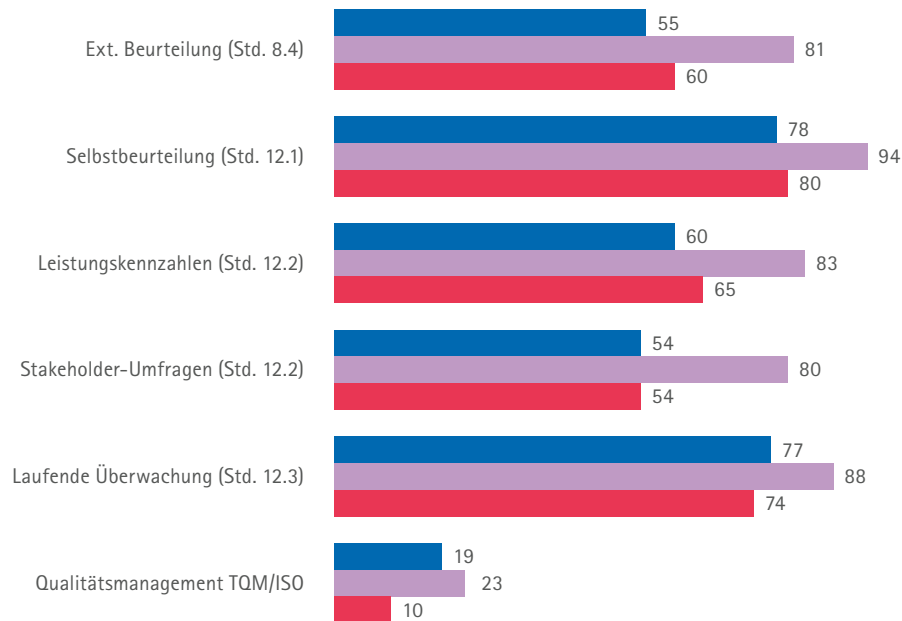


Abb. 54:

Qualitätssicherung der Internen Revision nach Land

■ Deutschland (N=462)
■ Schweiz (N=94)
■ Österreich (N=84)

Von den befragten Internen Revisionen, die ein externes Quality Assessment haben durchführen lassen, gaben 57 % an, dass es durch eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft durchgeführt wurde.

in %

● Ja	57
● Nein	43

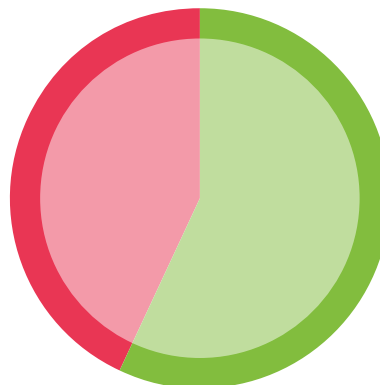


Abb. 55:

Durchführung von externen Quality Assessments durch eine WP-Gesellschaft

Abbildung 56 zeigt, dass das Prüfungsurteil des letzten Quality Assessments überwiegend uneingeschränkt ausfällt (69%). Ein weiterer relevanter Anteil entfällt auf Fälle, in denen kein Quality Assessment durchgeführt wurde bzw. dieses nicht anwendbar ist (27%). Demgegenüber spielt ein eingeschränktes Prüfungsurteil mit lediglich 4% eine untergeordnete Rolle.

Prüfungsurteil des letzten externen Quality Assessments

in %

● Uneingeschränkt	69
● Eingeschränkt	4
● Nicht anwendbar/kein QA	27

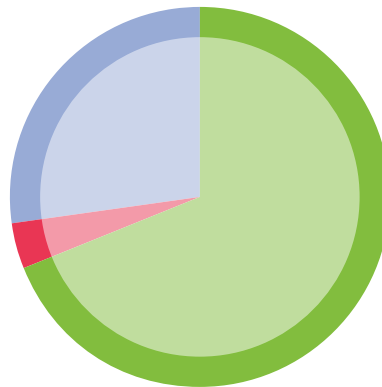


Abb. 56:

Prüfungsurteil des letzten externen Quality Assessments

Von den Befragten, die bisher kein externes Quality Assessment durchgeführt haben, nennt über die Hälfte (52%) als Hauptgrund, dass es von der Unternehmensleitung nicht gefordert wird. Hohe Kosten werden von 24% als Hinderungsgrund angeführt, gefolgt von fehlender Aussagekraft (12%) und Zeitmangel (9%). Das junge Alter der Internen Revision (6%) und sonstige Gründe (2%) spielen eine untergeordnete Rolle. Das Ergebnis deutet darauf hin, dass das Fehlen eines externen Quality Assessments primär auf mangelnde Nachfrage seitens der Unternehmensführung und Kostenbedenken zurückzuführen ist, weniger auf grundsätzliche Zweifel am Instrument selbst.

Anteil der Befragten in %

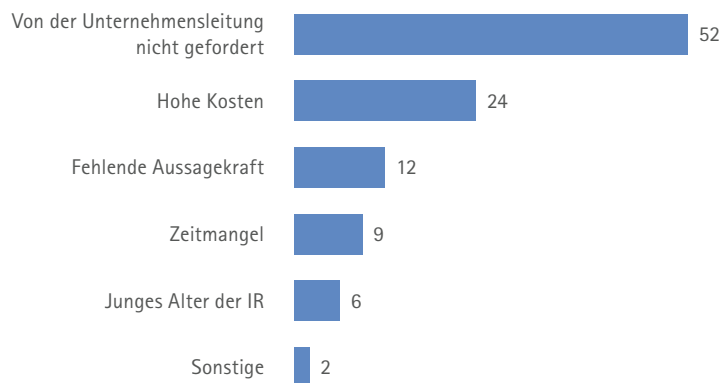


Abb. 57:

Gründe für fehlendes externes Quality Assessment (EQA)

10

Risikoeinschätzung und Fraud

Cybersicherheit wird von 90 % als wesentliches Risiko eingestuft und ist damit der am häufigsten genannte Risikobereich. Allerdings prüfen nur 73 % der Revisionsabteilungen dieses Risiko, was eine Lücke von 17 Prozentpunkten ergibt. Drittparteienrisiken (62 % wesentlich, 59 % geprüft), Personalrisiken (60 %/61 %) und Fraudrisiko (60 %/73 %) folgen im Mittelfeld. Auffällig ist, dass beim Fraudrisiko die Prüfquote (73 %) deutlich über der Einstufung als wesentliches Risiko (60 %) liegt, was auf eine traditionell starke Verankerung der Fraud-Prüfung in der Revisionsarbeit hindeutet. Auch beim Korruptionsrisiko (47 %/57 %) und bei Nachhaltigkeitsrisiken (44 %/52 %) übersteigt die Prüfquote die Risikobewertung. Bei der Resilienz der Organisation (58 %/49 %) zeigt sich ein gegenläufiges Muster. Verhalten und Unternehmenskultur wird von 53 % als wesentlich bewertet und zu 53 % geprüft, was auf eine ausgeglichene Abdeckung hindeutet.

Wesentliche Risikobereiche und Prüfung durch die Interne Revision

Anteil in %

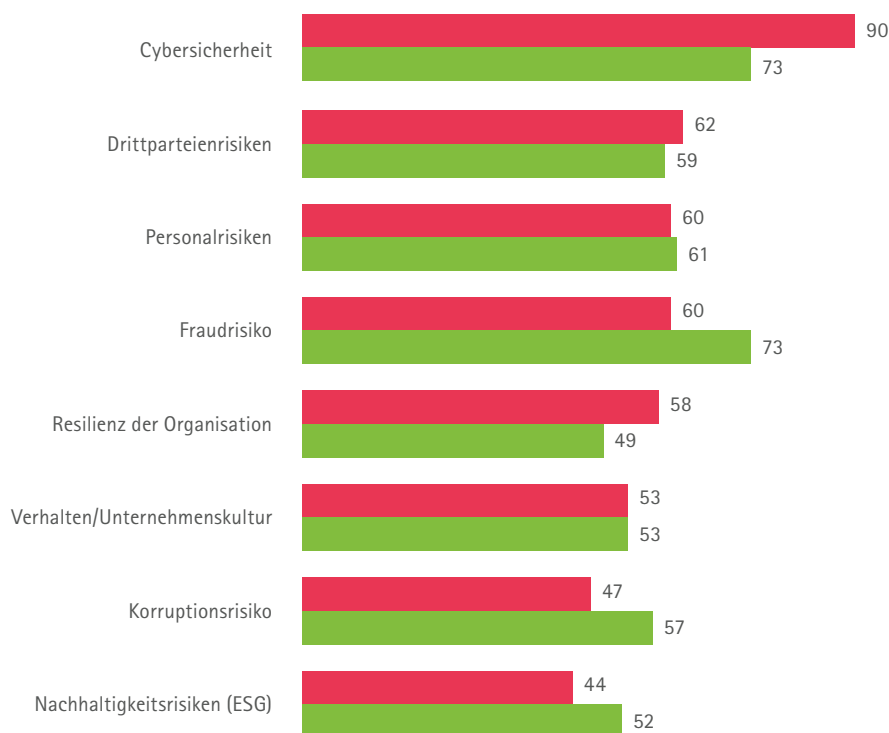


Abb. 58:

Wesentliche Risikobereiche und Prüfung durch die Interne Revision

■ Wesentliches Risiko
■ Wird durch IR geprüft

Aufklärung doloser Handlungen

Die Aufklärung doloser Handlungen liegt am häufigsten bei der Compliance-Abteilung (73 %) und der Internen Revision (70 %), die damit gemeinsam die zentralen Akteure bei der Fraud-Aufklärung darstellen. Die Rechtsabteilung ist bei knapp der Hälfte der Organisationen (48 %) eingebunden. Externe Berater und Consultants (25 %) sowie Ermittlungsbehörden (22 %) werden in rund einem Viertel bzw. einem Fünftel der Fälle hinzugezogen. Wirtschaftsprüfer und öffentliche Prüfinstitutionen (10 %) sowie eigene Forensikabteilungen (7 %) spielen eine untergeordnete Rolle. Das Ergebnis zeigt, dass die Fraud-Aufklärung in den meisten Organisationen primär intern durch Compliance und Revision erfolgt, während externe Akteure eher ergänzend einbezogen werden.

Anteil Ja in %

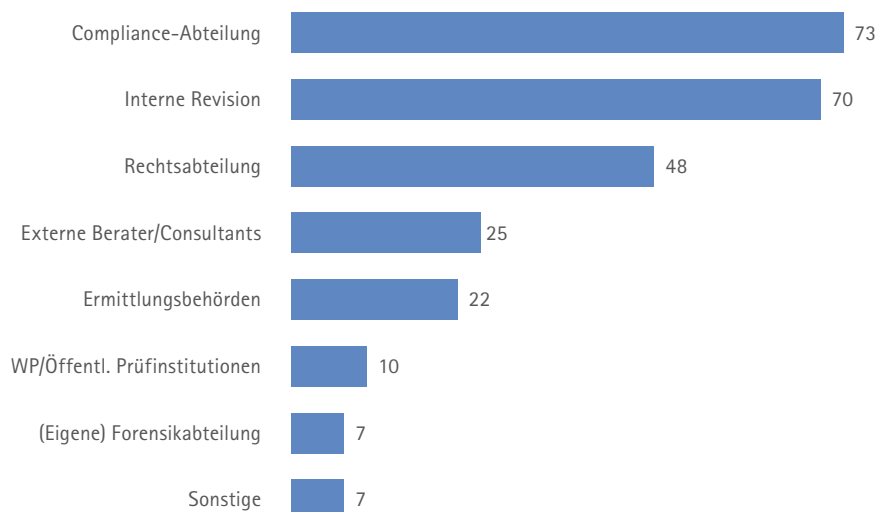


Abb. 59:
Aufklärung doloser
Handlungen

11

Personal und Vergütung

Die personelle Ausstattung der Internen Revision ist ein entscheidender Faktor für ihre Leistungsfähigkeit. Dieses Kapitel analysiert Mitarbeiterzahlen, Verweildauer, Zufriedenheit, Vergütung und die wichtigsten Faktoren der Mitarbeitergewinnung.

in %

● Anteil <2FTE	18
● Anteil 2–5 FTE	37
● Anteil 6–10 FTE	22
● Anteil 11–20 FTE	11
● Anteil > 20 FTE	12

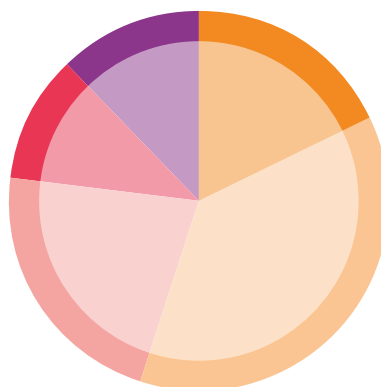


Abb. 60:

Mitarbeitende der Internen Revision in Vollzeit-äquivalenten (FTE)

Die Mehrheit der Revisionsabteilungen ist klein: **18 %** haben weniger als **2 FTE**, **37 %** zwischen **2 und 5 FTE**. Zusammen verfügen somit **55 %** der Revisionsabteilungen über maximal **5 Mitarbeitende**. Der **Median liegt bei 4,9 FTE**, während der **Durchschnitt 19,0 FTE** beträgt. Die deutliche Differenz zwischen Median und Mittelwert verdeutlicht, dass die Verteilung durch einige wenige große Revisionsabteilungen nach oben verzerrt wird. Das **75 %-Quartil liegt bei 9,6 FTE**, sodass drei Viertel der Revisionsabteilungen weniger als zehn Vollzeitkräfte beschäftigen.

Mitarbeiter in der Internen Revision pro 1.000 Unternehmensbeschäftigte

Eine ausreichende qualitative und quantitative Ressourcenausstattung in der Internen Revision ist zwingend erforderlich, um effiziente und effektive Prüfungs- und Beratungsdienstleitungen zu erbringen. Zur nachvollziehbaren Bestimmung der notwendigen Personalausstattung der Revisionsabteilung wird stark vereinfachend und ohne Berücksichtigung der Qualitätsaspekte immer noch häufig die Kennzahl „Mitarbeiter in der Internen Revision pro 1.000 Angestellte“ als wichtiges und gängiges Kriterium herangezogen. Unverändert wird diese Größe primär durch die Faktoren Branchenzugehörigkeit und Unternehmensgröße beeinflusst, was auch in der nachfolgenden Tabelle (vgl. Abb. 61) ersichtlich wird.

Wirtschaftsgruppe	Unternehmensgröße (Anzahl der Unternehmensbeschäftigten in FTE)					
	weniger als 500	von 500 bis unter 2.000	von 2.000 bis unter 5.000	von 5.000 bis unter 10.000	10.000 und mehr	Gesamt
Kreditinstitute/Finanzdienstleistung	19,3	9,0	9,3	7,6	7,7	13,6
Industrie/Produktion		1,3	0,6	0,5	0,5	0,6
Öffentlicher Sektor	14,9	3,8	2,0	1,5	1,5	4,3
Versicherungen (inkl. Pensions-/ Sozialversicherungen)	14,3	5,2	2,9	2,5	2,1	5,5
Dienstleistung	24,6		1,3	0,6	0,3	3,7
Krankenhaus und Gesundheitswesen		1,5	0,7	0,7	0,4	0,7
Sonstige	6,4	1,7	1,2	0,9	0,4	2,0
Handel	4,3		1,0	0,6	0,5	0,8
Non-Profit-Organisation	5,3	1,6	0,3	1,6	1,7	3,1
Telekommunikation/Medien	4,2	2,0	1,0	1,0	0,6	2,0
IT			1,6			1,6
Gesamt	16,2	5,3	2,4	2,0	1,1	5,6

Abb. 61:

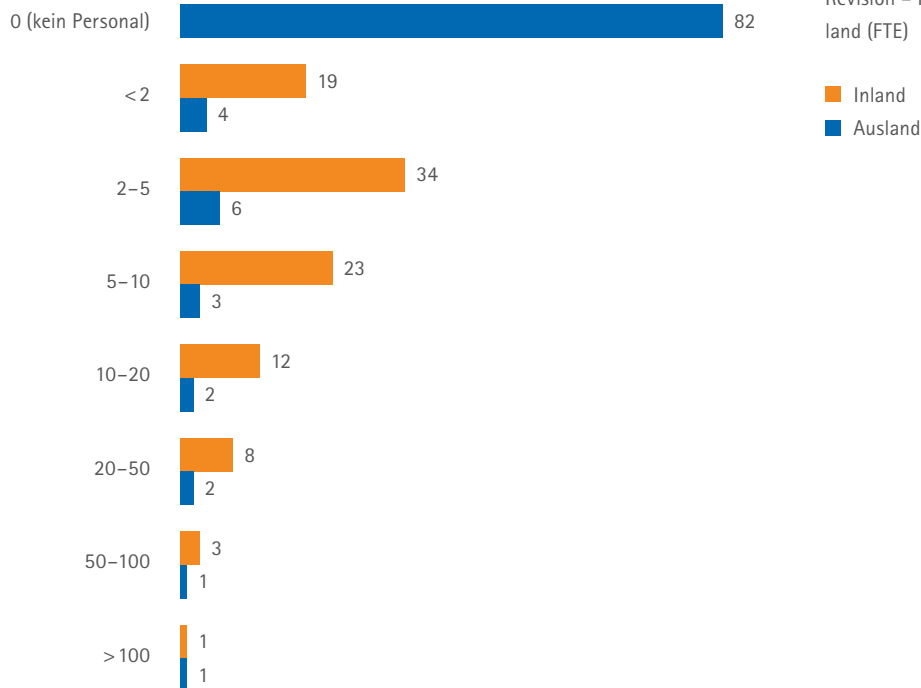
Anzahl der Internen
Revisoren in FTE pro 1.000
Mitarbeiter¹

¹ Diese Werte können insbesondere in den Branchen mit wenigen Beobachtungen gegebenenfalls verzerrt sein. Folglich sind die Aussagen immer vor dem Hintergrund der Stichprobenstruktur zu bewerten.

Der Vergleich zwischen Inland und Ausland zeigt ein stark inlandszentriertes Bild der Internen Revision. 82% der Befragten haben überhaupt kein Revisionspersonal im Ausland. Von den 18%, die über Auslandsmitarbeitende verfügen, arbeiten die meisten ebenfalls mit kleinen Teams: 4% davon haben nur 1 FTE im Ausland, 6% haben 2 bis 5 FTE im Ausland, 3% haben 5 bis 10 FTE im Ausland. Im Inland verteilt sich das Personal breiter, mit einem Schwerpunkt auf kleinen Internen Revisionen: 1 FTE (19%), 2 bis 5 FTE (34%) und 5 bis 10 FTE (23%). Die Ergebnisse deuten darauf hin, dass die Revisionsarbeit bei der großen Mehrheit der befragten Organisationen nahezu vollständig im Inland erbracht wird, was entweder auf eine geringe Internationalisierung der Unternehmen oder auf eine zentrale Organisation der Revisionsfunktion am Hauptsitz schließen lässt.

Mitarbeitende der Internen Revision – Inland vs. Ausland (FTE)

in %


Abb. 62:

Mitarbeitende der Internen Revision – Inland vs. Ausland (FTE)

■ Inland
■ Ausland

Durchschnittlicher Zukauf

Die Mehrheit der Revisionsabteilungen kauft keine internen Prüfertage zu (78%), während beim externen Co-/Outsourcing etwas mehr als die Hälfte (54%) keinen Zukauf tätigt. Externes Sourcing ist damit deutlich weiter verbreitet als interne Unterstützung (46 % vs. 22 %). Unter den Organisationen, die extern zukaufen, liegt der Durchschnitt bei 54 Prüfertagen pro Jahr (Median: 25 PT). Beim internen Co-Sourcing beträgt der Durchschnitt 48 Prüfertage (Median: 20 PT), wobei die Nutzung stärker auf kleinere Volumina konzentriert ist. Das Ergebnis zeigt, dass die Revisionsabteilungen ihre Kapazitäten primär mit eigenem Personal bestreiten und externes Co-/Outsourcing als häufigste Form der Ressourcenergänzung dient.

Verweildauer und Personalszufriedenheit

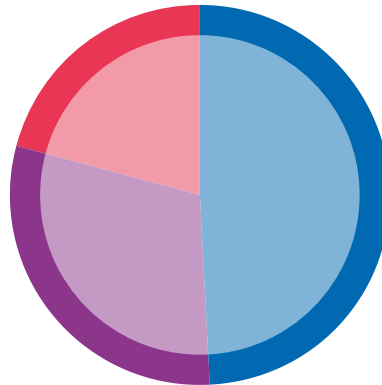
Die Verweildauer in der Internen Revision und die Zufriedenheit mit der Personalausstattung sind wichtige Indikatoren für die Attraktivität der Funktion und die Stabilität der Teams.

Die Verweildauer der Internen Revisoren ist überwiegend langfristig geprägt: Knapp die Hälfte (49,4%) ist langfristig (> 7 Jahre) in der Funktion tätig. Mittelfristige Beschäftigungsverhältnisse (3 bis 7 Jahre) machen 29,9% aus, während kurzfristige (< 3 Jahre) Verweildauern mit 20,7 % vergleichsweise seltener vertreten sind.

Die Personalausstattung der Internen Revision wird überwiegend als angemessen wahrgenommen, wobei ein Großteil der Befragten angibt, dass die vorhandenen Ressourcen den Aufgaben entsprechen. Gleichzeitig zeigt sich jedoch, dass ein nicht unerheblicher Teil zusätzlichen Personalbedarf sieht, während eine Überbesetzung praktisch nicht vorkommt. Dies deutet darauf hin, dass die Kapazitäten insgesamt solide aufgestellt sind, in einzelnen Bereichen jedoch punktuelle Engpässe bestehen könnten.

in %

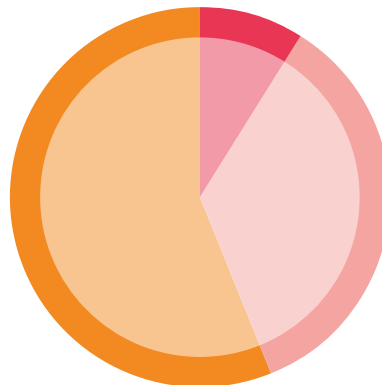
● Anteil der langfristig Beschäftigten	49,4
● Anteil der mittelfristig Beschäftigten	29,9
● Anteil der kurzfristig Beschäftigten	20,7


Abb. 63:

Durchschnittliche Verweildauer in der Internen Revision

in %

● IR müsste deutlich mehr Personal haben	9
● IR müsste mehr Personal haben	35
● Personalausstattung entspricht den Aufgaben	56
● IR hat mehr Personal als die Aufgaben rechtfertigen	0


Abb. 64:

Zufriedenheit mit der Personalausstattung der Internen Revision

Gründe für das Ausscheiden aus der Internen Revision

Am häufigsten wird der Ruhestand bzw. die Pensionierung als Grund für das Ausscheiden aus der Internen Revision genannt. Der Wechsel innerhalb des Unternehmens, sei es in Führungspositionen oder andere Funktionen, sowie der Wechsel in die Interne Revision eines anderen Unternehmens werden überwiegend nur gelegentlich oder selten beobachtet.

Eine Kündigung durch das Unternehmen spielt hingegen kaum eine Rolle und wird nur in Ausnahmefällen als Austrittsgrund genannt.

Wenn weitere Gründe genannt werden, dominieren klar Wechsel in andere Unternehmen bzw. andere Funktionen (oft außerhalb der Internen Revision). Deutlich seltener werden persönliche Gründe, Gehalt, fehlende Entwicklungsperspektiven oder Unzufriedenheit mit Rahmenbedingungen erwähnt.

Gründe für das Ausscheiden

in %

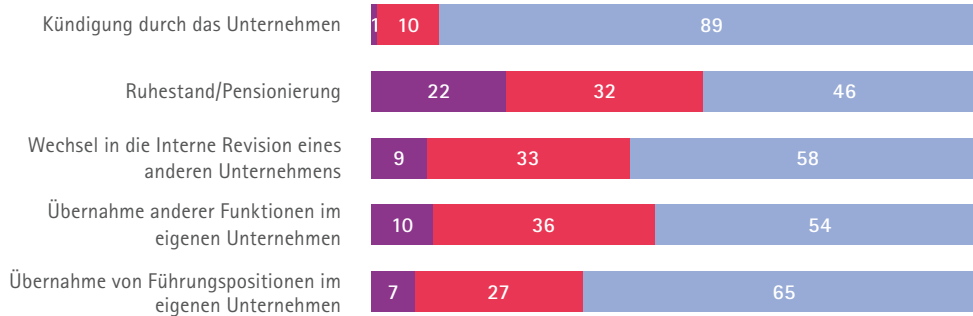


Abb. 65:

Gründe für das Ausscheiden

■ Häufig
■ Gelegentlich
■ Kaum

Ein teilweise anderes Bild ergibt sich, wenn Revisionsleitungen nach dem Anteil der Mitarbeiter gefragt werden, die in den letzten fünf Jahren eine Führungsposition im Rahmen eines „Management Training Ground“-Programms übernommen haben. Hierbei gab weiterhin ein Großteil der Revisionsleitungen an, dass im eigenen Unternehmen keine Mitarbeiter in Führungspositionen gewechselt haben. Der durchschnittliche Anteil liegt im Jahr 2026 bei 2,8% und damit unter dem Niveau der Erhebung 2023, in der ein Wert von 3,8% berichtet wurde.

Durchschnittliche Verweildauer von Revisionsleitungen

Zum zweiten Mal wurde in der aktuellen Umfrage die Rotation der Revisionsleitungen betrachtet. Die Ergebnisse zeigen weiterhin eine hohe personelle Kontinuität: Ein Großteil der Teilnehmenden berichtet, dass es in den letzten fünf Jahren keine Veränderungen in der Revisionsleitung gab. Wechsel kommen zwar vor, konzentrieren sich jedoch überwiegend auf einzelne Wechsel (32,3%), während zwei (10,8%) oder mehr Wechsel deutlich seltener bleiben.

Im Vergleich zur vorherigen Erhebung bestätigt sich damit das bereits bekannte Bild einer insgesamt stabilen Besetzung der Führungspositionen, wobei sich die Verteilung der Wechselhäufigkeiten leicht differenzierter darstellt. Mehrfache Wechsel bleiben die Ausnahme und unterstreichen die langfristige Kontinuität in der Revisionsleitung.

Dies wird zusätzlich dadurch gestützt, dass rund zwei Drittel der Befragten (67,7%) angeben, sich dauerhaft in dieser Position zu sehen. Ein kleinerer Anteil (13,7%) strebt künftig eine Tätigkeit außerhalb der Internen Revision an, während 18,5% hierzu keine Angabe machen.

Gehaltsniveau

In etwas mehr als der Hälfte der Organisationen (54%) existiert ein variabler Vergütungsanteil, während 46% keinen variablen Bestandteil vorsehen. Dabei zeigt sich ein deutlicher Unterschied zwischen den Hierarchieebenen: Der variable Anteil an der Gesamtvergütung liegt bei der Revisionsleitung im Durchschnitt bei 18,5%, während er bei den Mitarbeitenden lediglich 9,0% beträgt.

Existenz eines variablen Gehaltsanteils

in %

● Ja	54
● Nein	46

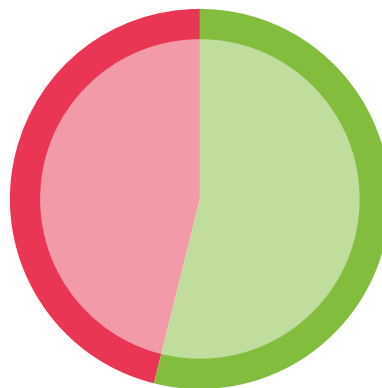


Abb. 66:

Existenz eines variablen Gehaltsanteils

Hinsichtlich der Angemessenheit der Vergütung bewertet die Mehrheit (68%) das Gehaltsniveau als angemessen und geeignet, qualifiziertes Personal zu gewinnen und zu halten. 17% der Befragten können hierzu keine Aussage treffen, während 15% die Vergütung als nicht angemessen einschätzen.

Gehaltsniveau der Revisionsmitarbeiter im Vergleich

in %

● Angemessen und geeignet	68
● Keine Aussage möglich	17
● Nicht angemessen und nicht geeignet	15

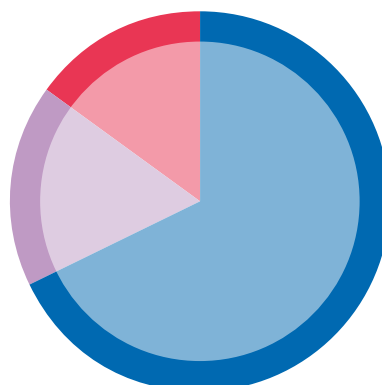


Abb. 67:

Gehaltsniveau der Revisionsmitarbeiter im Vergleich

Die Budgetverteilung der Internen Revision unterscheidet sich deutlich zwischen den betrachteten Ländern. In der Schweiz liegt der Schwerpunkt klar im Bereich zwischen 1 Mio. € und 5 Mio. €, was auf vergleichsweise größere Revisionsbudgets hindeutet.

In Deutschland und Österreich zeigt sich hingegen eine breitere Streuung, wobei insbesondere kleinere und mittlere Budgetklassen häufiger vertreten sind. Auffällig ist zudem, dass sehr hohe Budgets über 5 Mio. € insgesamt selten vorkommen, während Budgets unter 250.000 € vor allem in Österreich und Deutschland eine größere Rolle spielen.

Budget

in %

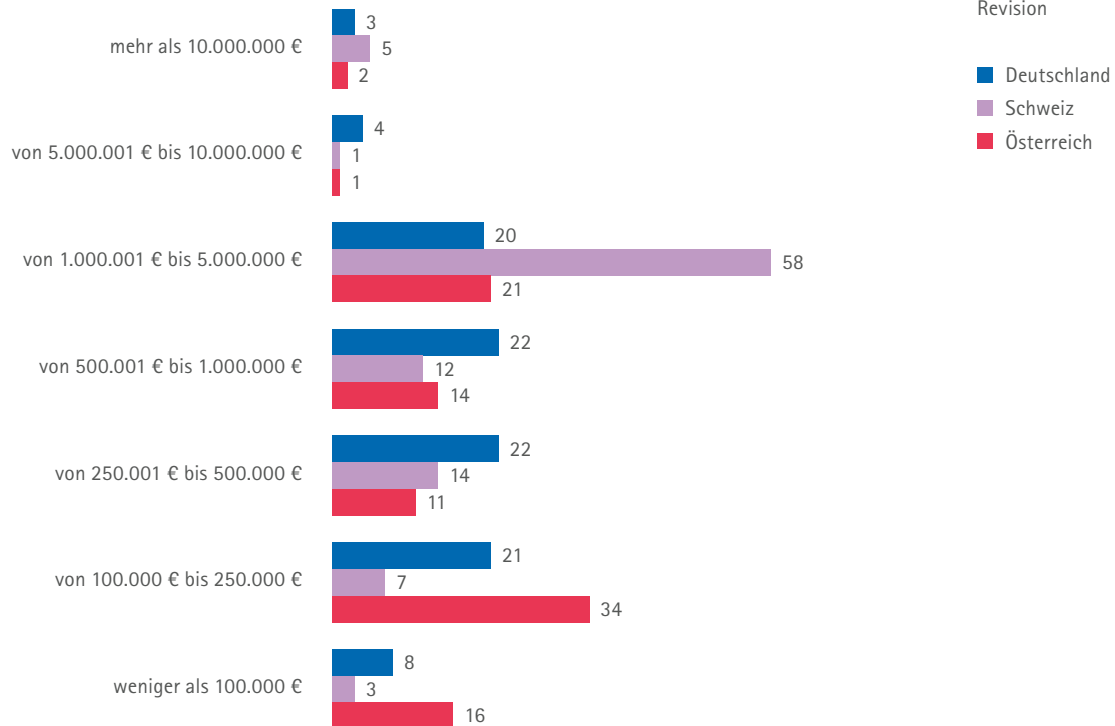
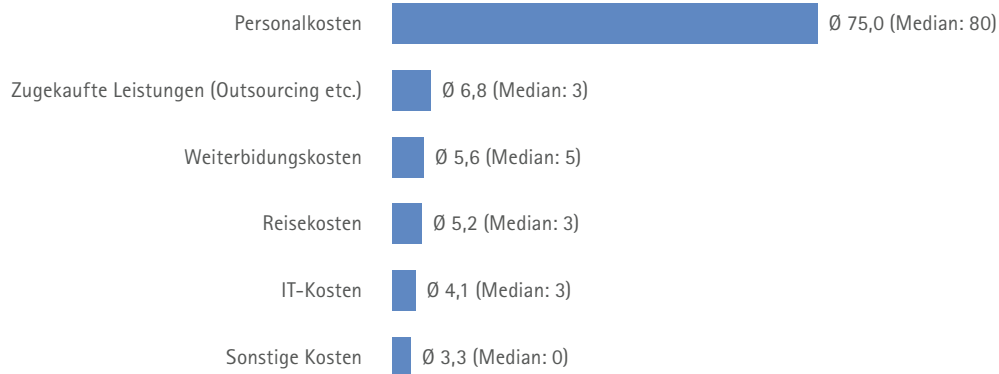


Abb. 68:

Budget in der der Internen Revision

Das Budget der Internen Revision wird mit deutlichem Abstand von den Personalkosten dominiert, die im Durchschnitt 75,0% des Gesamtbudgets ausmachen (Median: 80%). Die übrigen Kostenarten teilen sich die verbleibenden 25% nahezu gleichmäßig auf: Zugekaufte Leistungen wie Outsourcing liegen bei durchschnittlich 6,8% (Median: 3%), Weiterbildungskosten bei 5,6% (Median: 5%), Reisekosten bei 5,2% (Median: 3%) und IT-Kosten bei 4,1% (Median: 3%). Sonstige Kosten machen im Schnitt 3,3% aus, wobei der Median bei 0% liegt, was zeigt, dass diese Kategorie bei der Mehrheit der Organisationen gar nicht anfällt. Die starke Konzentration auf Personalkosten unterstreicht, dass die Interne Revision weiterhin eine personalintensive Funktion ist, bei der das Humankapital den zentralen Wertschöpfungsfaktor darstellt.

in %


Abb. 69:

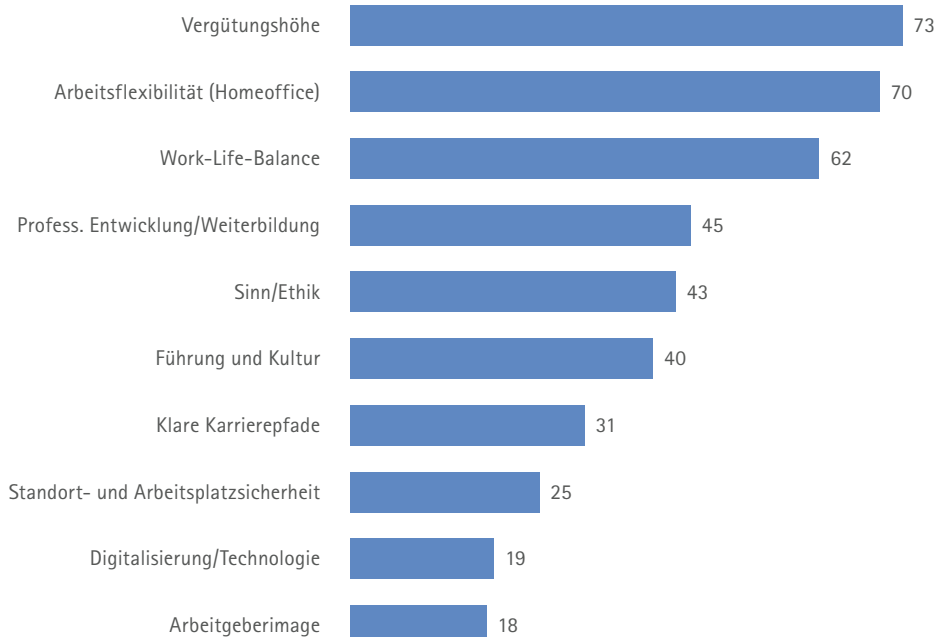
Durchschnittliche
Budgetverteilung der
Internen Revision

Mitarbeitergewinnung

Die Identifikation der wichtigsten Faktoren für die Mitarbeitergewinnung ist angesichts des Fachkräftemangels von hoher praktischer Relevanz. Die Befragten konnten für verschiedene Hierarchieebenen angeben, welche Faktoren bei der Rekrutierung besonders wichtig sind. Die Darstellung zeigt den Anteil der Organisationen, die den jeweiligen Faktor als relevant einstufen.

Besonders häufig werden die Vergütungshöhe (73 %) sowie Arbeitsflexibilität, insbesondere Homeoffice-Möglichkeiten (70 %), und eine ausgewogene Work-Life-Balance (62 %) genannt. Ebenfalls von Bedeutung sind Aspekte wie berufliche Entwicklungsmöglichkeiten (45 %), Sinnhaftigkeit der Tätigkeit (43 %) sowie Führung und Unternehmenskultur (40 %). Andere Faktoren wie Digitalisierung, Arbeitgeberimage oder Standort spielen im Vergleich eine geringere Rolle.

Anteil in %


Abb. 70:

Wichtige Faktoren für
die Mitarbeitergewinnung
(% der Organisationen)

12

Aus- und Weiterbildung

Die kontinuierliche Weiterbildung der Revisorinnen und Revisoren ist essenziell, um den sich wandelnden Anforderungen gerecht zu werden. Die durchschnittliche jährliche Weiterbildungszeit beträgt insgesamt 8,4 Tage pro Mitarbeitendem, wobei sie in der Schweiz bei 9,3 Tagen, in Deutschland bei 8,2 Tagen und in Österreich bei 7,9 Tagen liegt.

Die Weiterbildungsaktivitäten konzentrieren sich weiterhin stark auf technologie- und regulatorisch geprägte Themen sowie auf etablierte fachliche Grundlagen. Den höchsten Stellenwert nimmt dabei das Thema Künstliche Intelligenz ein (89,4%), gefolgt von Regulierung (87,3%), Cybersecurity (86,8%) und IT Audit (86,4%). Ebenfalls hohe Bedeutung haben Standards und Ethik (85,8%) sowie Data Analytics (81,2%), was die anhaltende Relevanz daten- und compliancebezogener Kompetenzen unterstreicht.

Im Mittelfeld liegen Software-Kenntnisse (68,4%) sowie Einführungsveranstaltungen (63,8%). Demgegenüber weisen Soft Skills (43,5%) weiterhin eine deutlich geringere Bedeutung auf. Die genutzten Weiterbildungsformate spiegeln diese inhaltlichen Schwerpunkte wider: Besonders häufig werden Seminare, Kongresse und Fachtagungen des nationalen Revisionsinstituts (93%) sowie innerbetriebliche Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen (90%) genutzt. Auch Veranstaltungen anderer Bildungsanbieter (87%) und revisionsinterne Formate (80%) spielen eine wichtige Rolle. Demgegenüber werden internationale Angebote, etwa von IIA Global oder ECIIA (33%), deutlich seltener in Anspruch genommen.

Insgesamt zeigt sich damit ein klarer Fokus auf praxisnahe, national ausgerichtete Weiterbildungsformate sowie auf Themen mit starkem Technologie- und Regulierungsbezug.

Anteil in %

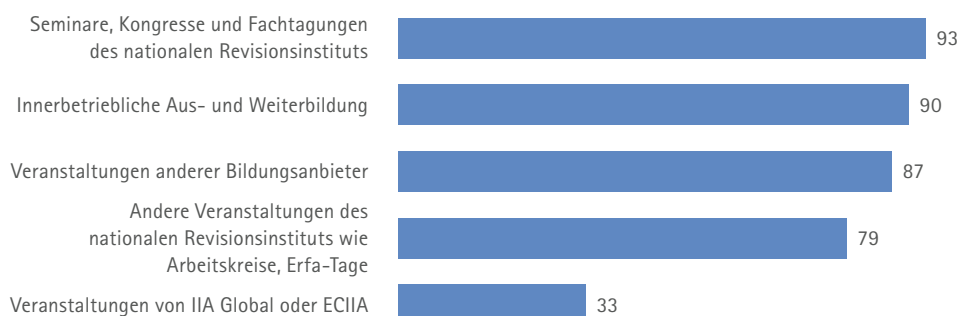
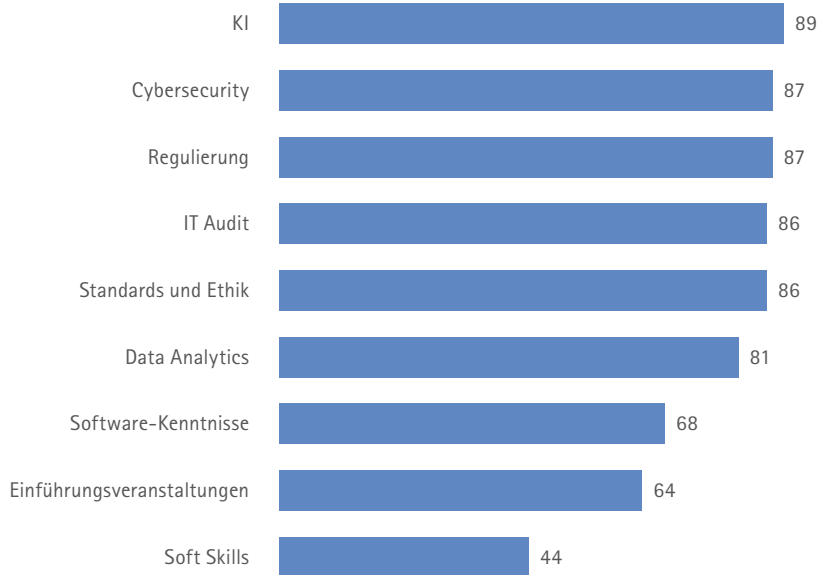


Abb. 71:

Genutzte Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen

in %


Abb. 72:

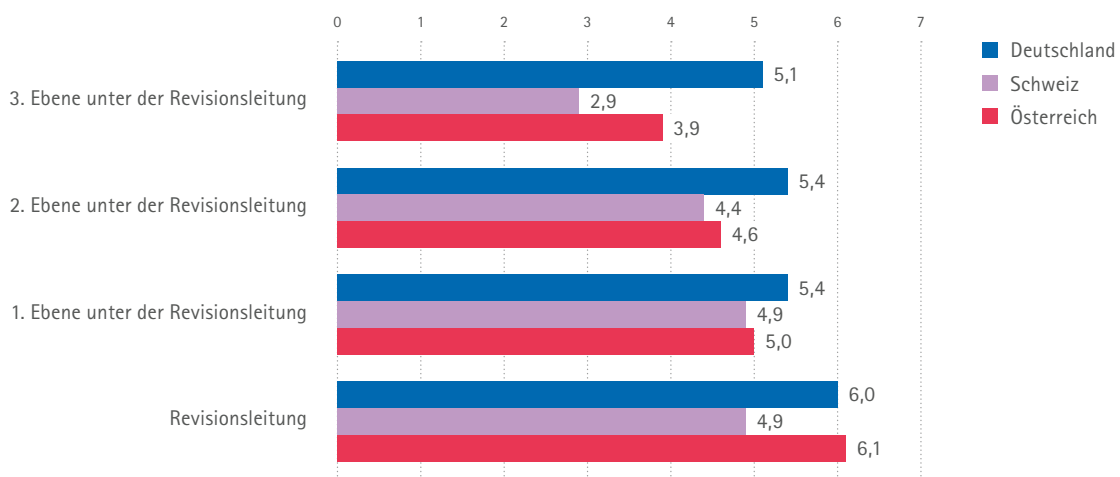
Relevante Weiterbildungsbereiche

Im Jahr 2026 wurden durchschnittlich 2,8 Stellen pro Revisionsfunktion ausgeschrieben. Davon konnten 2,7 Stellen erfolgreich besetzt werden. Im Vergleich zu 2023 zeigt sich damit eine geringere Anzahl an Stellenausschreibungen (2023: 3,2 Stellenausschreibungen, wovon 2,8 besetzt wurden).

Die Nachbesetzungsdauer variiert je nach Hierarchieebene und Land deutlich. In Deutschland dauert die Besetzung über alle Ebenen hinweg am längsten, insbesondere auf den unteren Ebenen unterhalb der Revisionsleitung. Österreich weist ebenfalls relativ lange Nachbesetzungszeiten auf, vor allem auf Leitungsebene. In der Schweiz hingegen sind die Nachbesetzungszeiten insgesamt kürzer und sie nehmen mit steigender Hierarchieebene nur moderat zu.

Nachbesetzungsdauer

in Monaten


Abb. 73:

Nachbesetzungsdauer

Data Scientists und IT-Prüfer werden von 87 % der Befragten unter die drei dringendsten Qualifikationen bei einer Neueinstellung gewählt, davon 41 % als wichtigster Bedarf (Rang 1). Betriebswirtschaftler und Kaufleute folgen mit 80 % Gesamtnennung, wobei 36 % sie auf Rang 1 setzen. Die beiden Profile dominieren die Personalplanung mit deutlichem Abstand. Informatiker werden von 36 % genannt, allerdings überwiegend auf Rang 2 oder 3. Juristen (28 %), Ingenieure/Techniker (21 %) und Mathematiker/Statistiker (19 %) bilden das Mittelfeld. Verwaltungsfachleute (10 %), Naturwissenschaftler (4 %), Mediziner/Psychologen (3 %) und Polizisten (1 %) spielen eine marginale Rolle. Das Ergebnis spiegelt den Trend zur Digitalisierung der Revisionsarbeit wider: Der Bedarf an datenanalytischen und IT-bezogenen Kompetenzen ist nahezu gleichauf mit dem klassischen betriebswirtschaftlichen Profil.

Dringendste Qualifikationen bei Neueinstellung (Top 3)

Anteil der Befragten in %

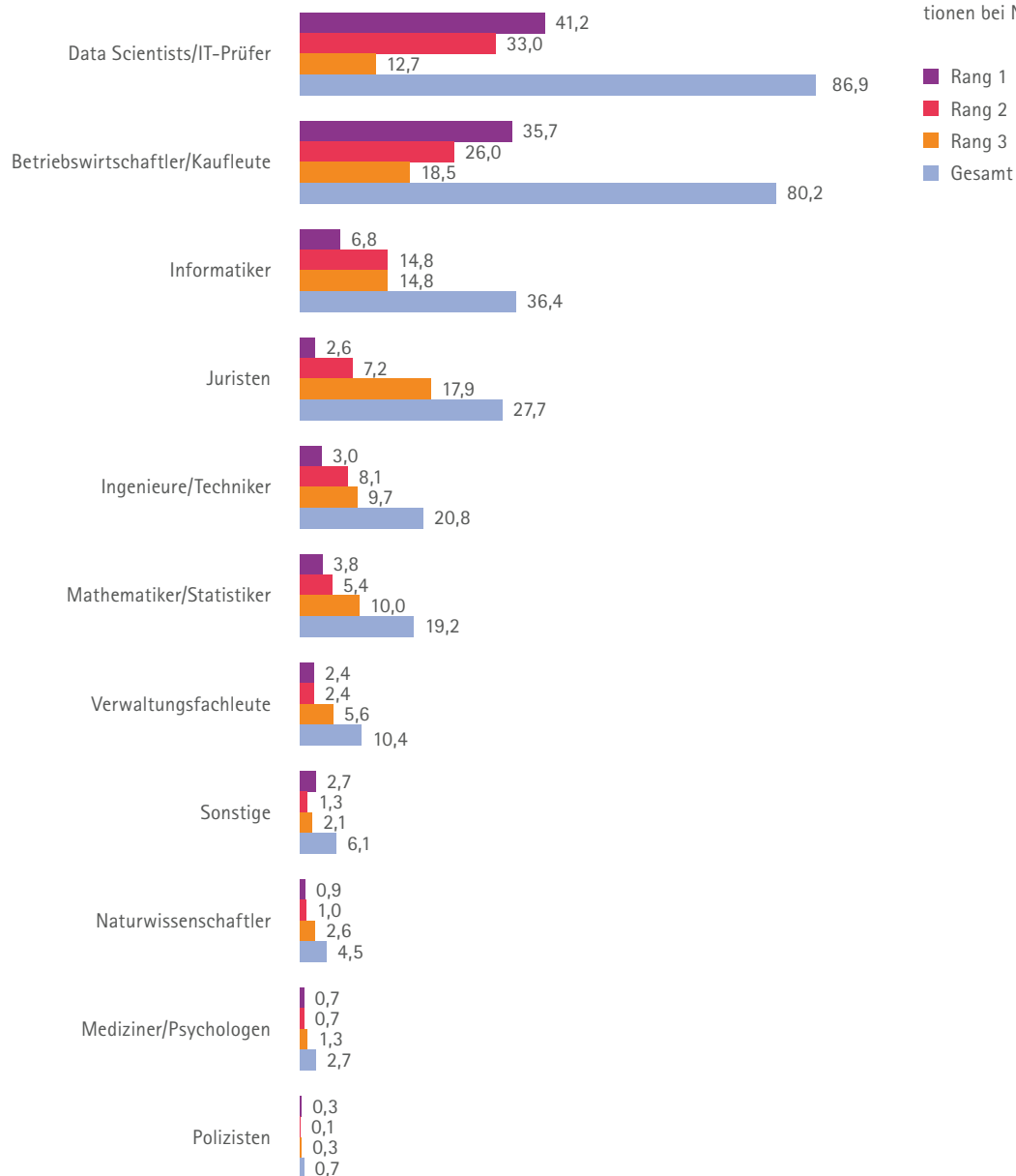


Abb. 74:

Dringendste Qualifikationen bei Neueinstellung

Die Bedeutung der Recruiting-Faktoren variiert deutlich nach Hierarchieebene. Vergütung ist auf Ebene der Revisionsleitung mit 66% der dominierende Faktor, gefolgt von der 1. Ebene (48%). Arbeitsflexibilität wird insbesondere von der 1. Ebene (47%) und Revisionsspezialisten (29%) als wichtig eingestuft. Bei Work-Life-Balance zeigt sich ein ähnliches Muster mit der 1. Ebene als Spitzenreiter (39%).

Auffällig ist, dass Sinn, Arbeitsqualität und Ethik (35%) sowie Führung, Kultur und Bindung (33%) vor allem auf Ebene der Revisionsleitung bedeutsam sind und mit jeder tieferen Ebene abnehmen. Professionelle Entwicklung und Weiterbildung ist auf der 1. Ebene (27%) am wichtigsten, gefolgt von der Revisionsleitung (23%) und Spezialisten (14%). Klare Karrierepfade erreichen die höchsten Werte ebenfalls auf der 1. Ebene (17%). Digitalisierung, Arbeitgeberimage und Standortsicherheit spielen über alle Ebenen eine untergeordnete Rolle.

Faktoren der Mitarbeitergewinnung nach Hierarchieebene (Mehrfachnennung)

Anteil der Befragten in %

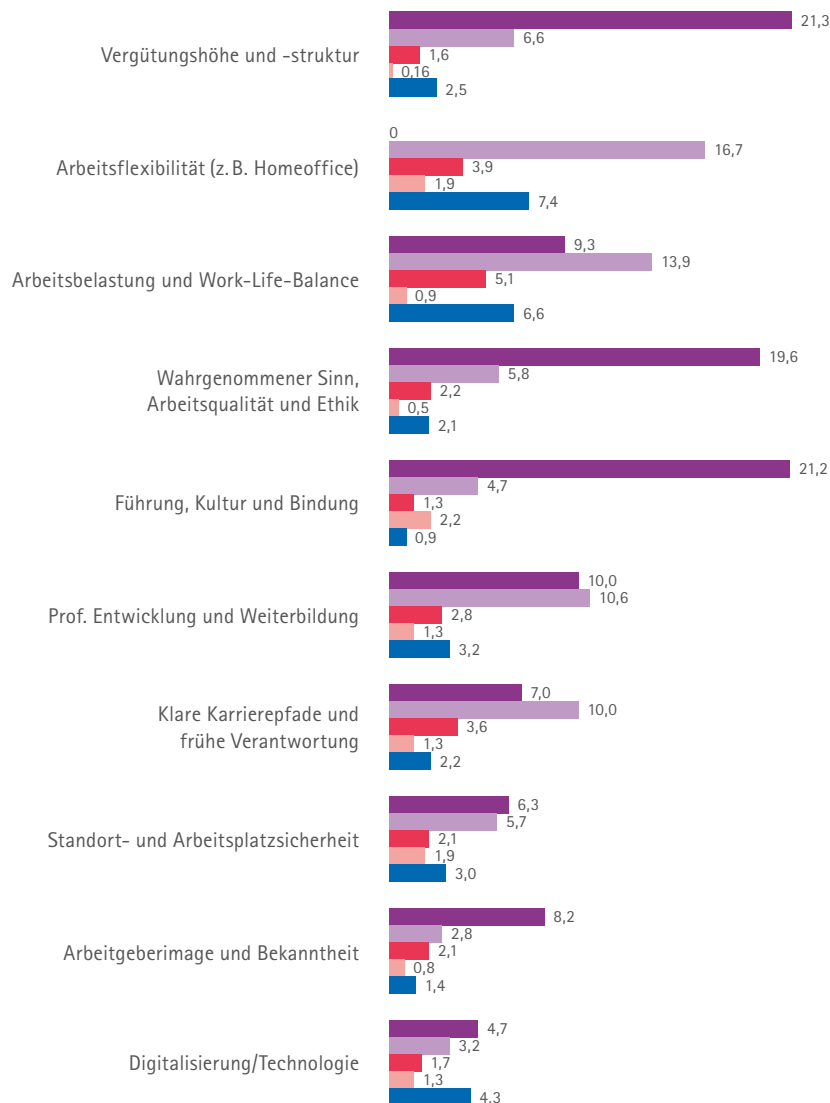


Abb. 75:

Faktoren der Mitarbeitergewinnung nach Hierarchieebene

- Revisionsleitung
- 1. Ebene
- 2. Ebene
- 3. Ebene
- Revisionsspezialist

13

Erfolgsfaktoren und Selbsteinschätzung

Das abschließende Kapitel widmet sich der Nutzung von Revisionsergebnissen durch verschiedene Stakeholder sowie der Selbsteinschätzung der Revisionsleiterinnen und Revisionsleiter zu aktuellen und zukunftsrelevanten Themen.

Nutzung der Revisionsergebnisse

Die Intensität, mit der verschiedene Akteure die Ergebnisse der Internen Revision nutzen, gibt Aufschluss über den wahrgenommenen Mehrwert. Anhand der Abbildung 76 wird deutlich, dass der häufigste Nutzer der Revisionsergebnisse unverändert das Management der geprüften Einheiten (4,3) ist. Zudem ist der Vorstand bzw. die Unternehmensleitung (3,9) ebenfalls ein wichtiger Adressat der Revisionsergebnisse. Beide Werte bestätigen die Ergebnisse der Vorjahre und unterstreichen die zentrale Rolle der Internen Revision als Informationslieferant für die operative und strategische Führungsebene.

Im Bereich der Governance-Akteure zeigt sich eine weiterhin hohe Nutzung durch das Audit Committee bzw. den Prüfungsausschuss (3,6), der den positiven Trend der vergangenen Erhebungen fortsetzt (von 2,91 in 2014 auf 3,61 in 2023). Auch die Compliance-Funktion (3,6) und das Interne Kontrollsystem (3,7) greifen in vergleichbarem Umfang auf die Revisionsergebnisse zurück, was die zunehmende Verzahnung der Internen Revision mit den übrigen Governance-Funktionen widerspiegelt. Das Risikomanagement (3,4) nutzt die Ergebnisse ebenfalls, wenn auch etwas weniger intensiv.

Doch auch externe Adressaten berufen sich auf die Revisionsergebnisse, wenn auch unterschiedlich intensiv. Besonders die Wirtschaftsprüfer bzw. Abschlussprüfer (3,1) greifen auf die Ergebnisse der Revision zurück, wobei auch ein wechselseitiger Austausch zwischen Wirtschaftsprüfern und Revisoren zu berücksichtigen ist. Der Aufsichtsrat bzw. Verwaltungsrat (2,8) sowie Regulatoren (2,7) bilden die Schlussgruppe der Nutzungsintensität. Dies überrascht insofern nicht, als diese Gremien und Institutionen häufig eher mittelbar über das Audit Committee oder die Unternehmensleitung über Revisionsergebnisse informiert werden, statt diese direkt zu nutzen.

Nutzung der Ergebnisse

Von 1: „sehr wenig bzw. gar nicht“ bis 5: „sehr intensiv“

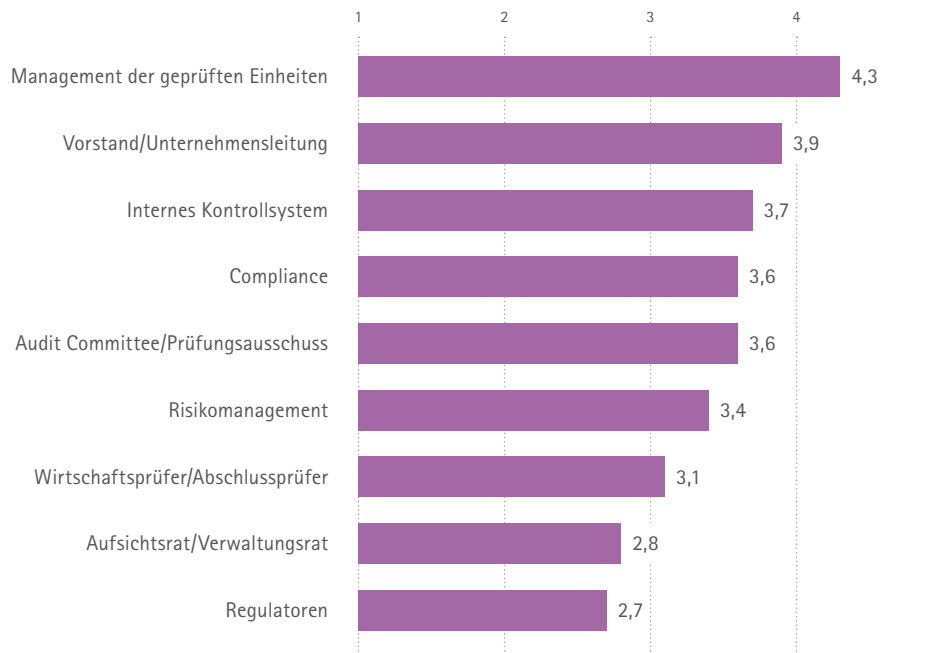


Abb. 76:

Nutzung der Revisions-
ergebnisse durch verschie-
dene Akteure

Selbsteinschätzung und Ausblick

Die Abbildung zeigt die Stellungnahmen der befragten Revisionsleitungen zu verschiedenen Aussagen rund um die Interne Revision auf einer Skala von 1 („stimme überhaupt nicht zu“) bis 5 („stimme voll und ganz zu“).

Die höchste Zustimmung erhält die Aussage, dass die Interne Revision in der Aufbauorganisation separat eingerichtet und nicht mit anderen Unternehmensfunktionen zusammengelegt werden sollte (4,5). Dies unterstreicht das ausgeprägte Selbstverständnis der Revisionsleitung hinsichtlich der organisatorischen Eigenständigkeit als Voraussetzung für eine unabhängige und wirksame Revisionstätigkeit.

Ebenfalls eine hohe Zustimmung erfährt die Aussage, dass Interne Revisoren geschätzte Kollegen sind (3,8). Im Vergleich zur Enquete 2023 bleibt der Wert damit unverändert, nachdem gegenüber 2020 noch ein Anstieg zu verzeichnen war. Dies deutet darauf hin, dass sich die Wahrnehmung der Internen Revision als konstruktiver Partner auf einem stabil hohen Niveau etabliert hat – wenngleich sie noch nicht durchgehend geteilt wird.

Die Auswirkungen künstlicher Intelligenz auf das Aufgabengebiet der Internen Revision werden mit einem Mittelwert von 3,6 als eher zutreffend eingeschätzt. Die Befragten rechnen demnach mit spürbaren Veränderungen, sehen diese jedoch nicht als disruptiv an. Ähnlich wird die Aussage bewertet, dass ein zunehmendes Bewusstsein für Haftungsrisiken den Bedarf der Unternehmensleitung nach Unterstützung durch die Interne Revision erhöht (3,4). Beide Werte signalisieren eine moderate Erwartungshaltung gegenüber den sich wandelnden Rahmenbedingungen der Revisionstätigkeit.

Die Global Internal Audit Standards werden mit einem Mittelwert von 3,2 als grundsätzlich geeignete Basis für die Zukunftsfähigkeit des Berufsstands gesehen, wenngleich die Zustimmung hier eher verhalten ausfällt. Noch zurückhaltender bewerten die Befragten die Topical Requirements als Instrument zur Sicherstellung eines Mindestqualitätsniveaus (2,9) – ein Wert unterhalb der Skalenmitte, der auf eine gewisse Skepsis hinsichtlich des praktischen Nutzens dieser Vorgaben hindeutet.

Am unteren Ende der Skala findet sich die Aussage, dass andere Personen negative Stereotypen in Bezug auf die Interne Revision haben (2,8). Der Wert unterhalb der Skalenmitte legt nahe, dass die Mehrheit der Revisionsleitungen keine ausgeprägte negative Fremdwahrnehmung ihres Berufsstands wahrnimmt. Gleichwohl zeigt der Wert, dass ein nicht unerheblicher Teil der Befragten durchaus mit Vorbehalten gegenüber der Internen Revision konfrontiert ist.

Stellungnahmen bzgl. der Aussagen zur Internen Revision

Von 1: „stimme überhaupt nicht zu“ bis 5: „stimme voll und ganz zu“



Abb. 77:
Selbsteinschätzung und
Ausblick der Revisions-
leitung

14

Zusammenfassung und Ausblick

Die Enquete 2026 liefert ein umfassendes Bild der Internen Revision im deutschsprachigen Raum und dokumentiert wesentliche Entwicklungen seit der letzten Erhebung im Jahr 2023. Die zentralen Erkenntnisse lassen sich wie folgt zusammenfassen:

Digitalisierung und KI als Treiber: Künstliche Intelligenz ist das zentrale neue Thema der Enquete 2026. Während die grundsätzliche Bereitschaft und das Interesse an KI hoch sind, zeigen die Daten, dass die tatsächliche Integration von KI in die Revisionspraxis noch am Anfang steht. Viele Organisationen befinden sich in der Pilotphase oder nutzen KI nur gelegentlich.

Professionalisierung der Revision: Die Interne Revision im deutschsprachigen Raum zeigt insgesamt einen hohen Professionalisierungsgrad. Die überwiegende Mehrheit der Organisationen verfügt über eine Geschäftsordnung, ein Qualitätssicherungs- und Verbesserungsprogramm und eine klare organisatorische Einbindung. Die Nutzung des Three Lines Model als Governance-Rahmenwerk nimmt zu.

Herausforderung Personalgewinnung: Der Fachkräftemangel bleibt eine der größten Herausforderungen. Work-Life-Balance, Vergütung und Arbeitsflexibilität sind die am häufigsten genannten Rekrutierungsfaktoren. Die Weiterbildung in den Bereichen KI, Data Analytics und Cybersecurity wird als besonders relevant eingestuft.

Cyber Risiken und Governance: Cybersicherheit hat sich als eines der Top-Risikothemen etabliert. Die Prüfungsabdeckung durch die Interne Revision ist jedoch noch nicht bei allen Organisationen auf dem erforderlichen Niveau. Die Governance-Strukturen für den KI-Einsatz werden erst aufgebaut.

Die Enquete 2026 unterstreicht die wachsende Bedeutung der Internen Revision als strategischer Partner der Unternehmensführung. Die Herausforderungen durch Digitalisierung, KI und ein sich wandelndes Risikoumfeld erfordern eine kontinuierliche Anpassung der Kompetenzen, Methoden und Governance-Strukturen der Internen Revision.

Enquete

Über die Enquete

Die Enquete wird vom DIIR – Deutsches Institut für Interne Revision e. V., dem IIA Austria und dem IIA Switzerland durchgeführt. Die Erhebung erfolgt im Abstand von drei Jahren.

Dank

DIIR, IIA Austria und IIA Switzerland bedanken sich bei Dr. Annika Bonrath und MSc. Aladin Ermel vom Lehrstuhl für Interne Revision an der Universität Duisburg-Essen für die Unterstützung bei der Vorbereitung der Umfrage, Auswertung der Umfragedaten und Erstellung der Broschüre.

Verfasser

Univ.-Prof. Dr. Marc Eulerich, CIA

© DIIR, IIA Austria und IIA Switzerland 2026

Stichtag der Erhebung

13. März 2026



DIIR

Deutsches Institut für
Interne Revision e.V.

Theodor-Heuss-Allee 108
D-60486 Frankfurt am Main
Telefon +49 (0) 69 7137 69-0
www.diir.de
info@diir.de



Institut für Interne Revision
Österreich

Schönbrunnerstraße 218–220
A-1120 Wien
Telefon +43 (1) 817 02 91
www.internerevision.at
sekretariat@internerevision.at



Institute of Internal Auditors
Switzerland

Vulkanstrasse 120
CH-8048 Zürich
Telefon +41 (0) 44 298 34 34
www.iias.ch
info@iias.ch