

# **Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften**

Schriftliche Promotionsleistung  
zur Erlangung des akademischen Grades  
Doctor rerum politicarum

vorgelegt und angenommen  
an der Fakultät für Wirtschaftswissenschaft  
der Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg

Verfasser: Patrick Hüser

Geburtsdatum und -ort: 16.08.1989, Magdeburg

Arbeit eingereicht am: 07.07.2017

Gutachter der schriftlichen Promotionsleistung

Professor Dr. Anne Chwolka

Professor Dr. Peter Reichling

Datum der Disputation: 8. November 2019

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>II</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>V</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	<b>VII</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>IX</b>
<b>Symbolverzeichnis</b> .....	<b>XI</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1 Motivation – Problemstellung .....	1
1.2 Zielsetzung der Arbeit und Gang der Untersuchung .....	3
<b>2 Rechtliche Rahmenbedingungen und Literatureinordnung</b> .....	<b>8</b>
2.1 Bestimmung des rechtlichen Umfelds .....	8
2.2 Literaturüberblick .....	11
<b>3 Risiken von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und Grundlagen zum Risikomanagement</b> .....	<b>16</b>
3.1 Informationsasymmetrie und Jahresabschlussprüfung.....	16
3.2 Geschäftsmodell von WP-Unternehmungen und Markt für Prüfungsdienstleistungen .....	19
3.3 Risikosituation von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften.....	22
3.4 Aufbau und Funktionsweise des Risikomanagementsystems von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften	29
3.5 Zwischenfazit.....	34
<b>4 Risikomanagement durch den Auftragsannahmeprozess</b> .....	<b>38</b>
4.1 Gesetzliche und berufsrechtliche Grundlagen des Auftragsannahmeprozesses .....	38
4.2 Teilbereiche des Auftragsannahmeprozesses .....	40
4.2.1 Evaluation potenzieller Mandanten .....	40
4.2.2 Bietverfahren um einen Prüfungsauftrag .....	43
4.2.3 Die Auftragsannahme- oder Auftragsablehnungsentscheidung .....	46
4.3 Die Auftragsannahme als Instrument des Risikomanagements .....	48
4.3.1 Risikomanagement im portfoliotheoretischen Kontext .....	48
4.3.2 Zusammenwirken von Auftragsannahme und Auftragsabwicklung.....	51
4.4 Zwischenfazit.....	54
<b>5 Risikomanagement in der Auftragsabwicklung</b> .....	<b>57</b>
5.1 Auftragsabwicklung in der Wirtschaftsprüfung.....	57

5.2 <i>Der risikoorientierte Prüfungsansatz</i> .....	64
5.2.1 Prüfungsrisikomodell des IDW PS 261 .....	65
5.2.2 Modifikations- und Erweiterungsansätze des risikoorientierten Prüfungsansatzes.....	71
5.2.3 Bedeutung des risikoorientierten Prüfungsansatzes für das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften.....	76
5.3 <i>Anforderungen an ein effizientes Risikomanagement in der Auftragsabwicklung</i> .....	78
5.4 <i>Zwischenfazit</i> .....	83
<b>6 Wirkung eines Risikomanagementsystems auf die Prüfer-Mandanten-Interaktion</b>	<b>85</b>
6.1 <i>Basismodell von Beyer/Sridhar (2006)</i> .....	85
6.2 <i>Modifizierte Modellannahmen</i> .....	87
6.3 <i>Risikomodellierung und Zielfunktionen</i> .....	92
6.4 <i>Interaktion zwischen Manager und Prüfer</i> .....	96
6.5 <i>Qualitätssteigerung der Prüfungsdienstleistung durch Ausgestaltung des Risikomanagementsystems</i> .....	98
6.6 <i>Einfluss der Eigenschaften eines Risikomanagementsystems auf die Entwicklung der             Entscheidungsvariablen und Modellrisiken</i> .....	103
6.6.1 Die Funktionsfähigkeit des Risikomanagementsystems .....	103
6.6.2 Der interne Sanktionsmechanismus.....	108
6.7 <i>Modellerweiterung um die Betrachtung von Prüfertypen</i> .....	111
6.7.1 Annahmen der Modellerweiterung.....	111
6.7.2 Prüfungsumfang der Prüfertypen .....	115
6.7.3 Verzerrungswahrscheinlichkeit des Managers.....	117
6.7.4 Auszahlungen der Prüfertypen und Ausprägung der Modellrisiken in Abhängigkeit vom Prüfertyp .....	118
6.8 <i>Signalwirkung der Prüfgebühr in der Auftragsfortführung</i> .....	87
6.9 <i>Zwischenfazit</i> .....	125
<b>7 Empirische Analyse des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften</b>	<b>130</b>
7.1 <i>Ziele der Befragung und Einordnung des Forschungsstranges</i> .....	130
7.2 <i>Aufbau des Fragebogens</i> .....	132
7.3 <i>Analysemethoden</i> .....	134
7.4 <i>Adressatenkreis und zeitlicher Ablauf der Befragung</i> .....	136
7.5 <i>Fragebogenrücklauf und Zusammensetzung der Stichprobe</i> .....	137
7.6 <i>Ergebnisse der Befragung</i> .....	140
7.6.1 <i>Welchen Stellenwert hat Risikomanagement für die Prüfungspraxis?</i> .....	140

7.6.2 Welche Faktoren kennzeichnen das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften? .....	144
7.6.3 Welche Bedeutung wird einzelnen Faktoren beigemessen? .....	154
7.6.4 Welche Hauptkomponenten lassen sich für das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften definieren? .....	164
7.7 Zwischenfazit.....	178
<b>8 Schlussbetrachtung.....</b>	<b>181</b>
<b>Anhang.....</b>	<b>189</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>216</b>
<b>Rechtsquellen.....</b>	<b>221</b>

---

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Rechtlich determinierte Bestandteile des Risikomanagementsystems von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften.....	9
Abbildung 2: Phasen einer Jahresabschlussprüfung .....	18
Abbildung 3: Geschäftsmodell einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft .....	20
Abbildung 4: Mandats- und Honorarverteilung auf dem Markt für Prüfungsdienstleistungen für Unternehmen von öffentlichem Interesse .....	21
Abbildung 5: Risikosituation des Abschlussprüfers .....	24
Abbildung 6: Wesentliche Risiken der WP-Unternehmung aus Sicht der Big 4- Wirtschaftsprüfungsgesellschaften.....	26
Abbildung 7: Deduktive und induktive Komponenten im Risikomanagement einer WP- Unternehmung.....	28
Abbildung 8: Entwicklung des Mandantenportfolios im Auftragsannahmeprozess .....	47
Abbildung 9: Auftragsannahme als Instrument des Risikomanagements.....	49
Abbildung 10: Risikoanalyse in der Prüfungsplanung.....	59
Abbildung 11: Systematisierung von Prüfungshandlungen .....	60
Abbildung 12: Bestandteile der Auftragsabwicklung nach Abschnitt 4.6 IDW QS 1 .....	63
Abbildung 13: Aufbau eines internen Kontrollsystems .....	67
Abbildung 14: Matrix zur Bestimmung des zulässigen Entdeckungsrisikos .....	69
Abbildung 15: Rahmenkonzept des Modells.....	88
Abbildung 16: Zustände und Entscheidungen für Manager und Prüfer.....	90
Abbildung 17: Zeitlicher Ablauf des Ein-Perioden-Modells.....	92
Abbildung 18: Fallkonstellationen vor Review des internen Risikomanagements .....	93
Abbildung 19: Fehlerrisiko des Managers.....	93
Abbildung 20: Zusammensetzung des Prüfungsrisikos .....	94
Abbildung 21: Risiko der Prüfungsgesellschaft .....	95
Abbildung 22: Zusammenfassung der Risikoarten.....	95
Abbildung 23: Auszahlungsmatrix für Manager und Prüfer .....	96
Abbildung 24: Qualität der Prüfungsdienstleistung .....	101
Abbildung 25: Qualitätssteuerung durch den Prüfungsumfang und die Praxisorganisation .....	102
Abbildung 26: Mögliche Wirkungen der Intensivierung einzelner Komponenten des Risikomanagements.....	103
Abbildung 27: Risikoallokationen bei Erhöhung der Funktionsfähigkeit des RMS.....	106

---

Abbildung 28: Risikoallokationen bei Verschärfung des internen Sanktionsmechanismus .....	109
Abbildung 29: Erweiterter Ablauf des Ein-Perioden-Modells .....	112
Abbildung 30: Mögliche Konstellationen eines Nachprüfungsszenarios .....	113
Abbildung 31: Auszahlungsmatrix für Manager und <i>F</i> -Prüfer .....	114
Abbildung 32: Direkte Prüfungskosten des <i>R</i> -Prüfers .....	119
Abbildung 33: Direkte Prüfungskosten <i>F</i> -Prüfers .....	119
Abbildung 34: Vergleichende Darstellung direkter Prüfungskosten der Prüfertypen .....	120
Abbildung 35: Vermögenskonstellationen der Prüfertypen .....	120
Abbildung 36: Risikomanagementstrategien.....	133
Abbildung 37: Grundlage des Binomialtests .....	135
Abbildung 38: Fragebogenrücklauf .....	137
Abbildung 39: Geschlechterverteilung der befragten Wirtschaftsprüfer .....	138
Abbildung 40: Altersstruktur der Probanden.....	138
Abbildung 41: Verteilung der Befragten auf Big 4- und mittelgroße/kleine WP-Gesellschaften .....	139
Abbildung 42: Position der Wirtschaftsprüfer in ihren WP-Unternehmungen .....	139
Abbildung 43: Bedeutung der aktiven Risikohandhabung als strategische Form des Risikomanagements.....	142
Abbildung 44: Bedeutung der passiven Risikohandhabung als strategische Form des Risikomanagements.....	143
Abbildung 45: Grundkonzept der Hauptkomponentenanalyse.....	165
Abbildung 46: Durchführung der Hauptkomponentenanalyse .....	166
Abbildung 47: Screeplot.....	173
Abbildung 48: Varimax-Rotation der Hauptkomponenten .....	174

---

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Gegenstände einer Jahresabschlussprüfung mit Relevanz für den Bestätigungsvermerk.....	17
Tabelle 2: Literaturbasierte Risikoinventare von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften.....	27
Tabelle 3: Prozessschritte des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften .....	30
Tabelle 4: Möglichkeiten zur Charakterisierung der Teilbereiche eines Risikomanagementsystems von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften .....	32
Tabelle 5: Zusammenwirken von Teilbereichen des Risikomanagements aus der Auftragsannahme und der Auftragsabwicklung .....	54
Tabelle 6: Mindestanforderungen an die Auftragsabwicklung.....	62
Tabelle 7: Qualitative und quantitative Bewertungsmöglichkeiten der Komponenten des Fehlerrisikos.....	69
Tabelle 8: Bedeutung des Themengebietes aus persönlicher Sicht der Befragten .....	140
Tabelle 9: Wichtigkeit des Risikomanagements in WP-Unternehmungen .....	141
Tabelle 10: Zusammengefasste Darstellung der Bedeutung des Risikomanagements in der Wirtschaftsprüfung.....	141
Tabelle 11: Aktive vs. passive Risikohandhabung .....	142
Tabelle 12: Ziele des Risikomanagements .....	143
Tabelle 13: Faktoren des Risikomanagements von WP-Gesellschaften .....	146
Tabelle 14: Bestandteile des Risikomanagements aus der Perspektive von Big 4-Prüfern .....	149
Tabelle 15: Bestandteile des Risikomanagements aus der Perspektive von Prüfern mittelgroßer/kleiner WP-Praxen .....	151
Tabelle 16: Wie wichtig sollte ein Faktor für das Risikomanagement von WP-Gesellschaften sein?.....	156
Tabelle 17: Top 5: Wie wichtig sollte ein Faktor für das Risikomanagement von WP-Gesellschaften sein? .....	157
Tabelle 18: Wie wichtig sind die Faktoren für das Risikomanagement in den WP-Unternehmungen? .....	160
Tabelle 19: Top 5: Wie wichtig sind die Faktoren für das Risikomanagement in den WP-Unternehmungen? .....	160
Tabelle 20: Soll-Ist-Vergleich anhand von Mittelwerten der Faktoren .....	162
Tabelle 21: Stärkste Abweichungen im Soll-Ist-Vergleich der Rangfolgen der Faktoren	163

---

Tabelle 22: Vorauswahl zur Hauptkomponentenanalyse .....	168
Tabelle 23: Bewertung der Korrelation der Faktoren anhand von KMO-/MSA-Werten .	169
Tabelle 24: Korrelations- und Signifikanzmatrix .....	170
Tabelle 25: KMO-Koeffizient und Bartlett Test.....	171
Tabelle 26: MSA-Koeffizienten der Anti-Image-Korrelationsmatrix .....	171
Tabelle 27: Erklärte Gesamtvarianz anhand der Eigenwerte.....	172
Tabelle 28: Komponentenmatrix.....	173
Tabelle 29: Rotierte Komponentenmatrix .....	175
Tabelle 30: Bewertung der Lösung anhand von Korrelationsresiduen .....	178



---

## Abkürzungsverzeichnis

Abs.	Absatz
Art.	Artikel
AG	Aktiengesellschaft
AktG	Aktiengesetz
AICPA	American Institute of Certified Public Accountants
AOM	audit oversight mechanism
aQS	auftragsbegleitender Qualitätssicherer
AReG	Abschlussprüfungsreformgesetz
BDO	Binder, Dijker, Otte AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Hamburg
bzgl.	bezüglich
BS WP/vBP	Satzung der Wirtschaftsprüferkammer über die Rechte und Pflichten der bei der Ausübung der Berufe des Wirtschaftsprüfers und des vereidigten Buchprüfers
d. h.	das heißt
Deloitte	Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Düsseldorf
EPS	Entwurf eines Prüfungsstandards
QS	Qualitätssicherungsstandards
EU	Europäische Union
EY	Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Stuttgart
ggf.	gegebenenfalls
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbHG	GmbH-Gesetz
HGB	Handelsgesetzbuch
IKS	internes Kontrollsystem
IT	Informationstechnologie
KPMG	Klynveld, Peat, Marwick, Goerdeler AG, Berlin
GoB	Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung
i. e. S.	im engeren Sinne
e. w. S.	im weiteren Sinne
IDW	Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e. V., Düsseldorf
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
MSA	Measure of Sample Adequacy
n. a.	nicht anwendbar

---

n. F.	neue Fassung
Nr.	Nummer
PCAOB	Public Company Audit Oversight Board
PS	Prüfungsstandard
PwC	PricewaterhouseCoopers AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, Frankfurt am Main
RMS	Risikomanagementsystem
Rn.	Randnummer
Std. abw.	Standardabweichung
T€	Tausend-Euro
u. a.	unter anderem
VO 1/1995	Gemeinsame Stellungnahme der WPK und des IDW: Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis (1995)
VO 1/2006	Gemeinsame Stellungnahme der WPK und des IDW: Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis (2006)
VFE	Vermögens-, Finanz- und Ertrags(lage)
vBP	vereidigter Buchprüfer
vWP	verantwortlicher Wirtschaftsprüfer
WP	Wirtschaftsprüfer bzw. Wirtschaftsprüfung
WPG	Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
WPBHV	Wirtschaftsprüfer-Berufshaftpflichtversicherungsverordnung
WPK	Wirtschaftsprüferkammer Körperschaft öffentlichen Rechts, Berlin
WPO	Wirtschaftsprüferordnung

## Symbolverzeichnis

$a$	Parameter für die direkten Prüfungskosten einer Nachprüfung
$AR$	Risiko der Auftragsabwicklung
$ARR$	Risiko, dass analytische Prüfungshandlungen Fehler in der Rechnungslegung eines Mandanten nicht aufdecken
$B$	finanzieller Vorteil
$CR$	Compliancerisiko
$D$	Schaden im Fall einer fehlerhaften Berichterstattung
$D_H$	Haftungsschaden des Prüfers
$D_R$	Reputationsschaden des Prüfers
$D_S$	interne Sanktion durch das Risikomanagement der Prüfungsgesellschaft
$ER$	Entdeckungsrisiko
$F$	flexibler Prüfertyp
$g$	Zusammenfassung des Ausdrucks $\frac{(\theta\sigma \cdot (1-\gamma)(V+D_R))^2}{2 \cdot (a \cdot k)^2}$
$IR$	inhärentes Risiko
$k$	Kosten der Prüftechnologie
$KR$	Kontrollrisiko
$M$	Manager
$N$	finanzieller Nachteil
$P$	Prüfer
$PK$	direkte Prüfungskosten eines Prüfers
$PR$	Prüfungsrisiko
$Pr$	Wahrscheinlichkeit
$Pr(J)$	Wahrscheinlichkeit eines fehlerbehafteten Jahresabschlusses - Fehlerrisiko
$Pr(P)$	Prüfungsrisiko
$Pr(P_\alpha)$	Wahrscheinlichkeit, dass der Prüfer einen Jahresabschluss als fehlerhaft testiert, obwohl dieser korrekt ist
$Pr(P_\beta)$	Wahrscheinlichkeit, dass der Prüfer einen Jahresabschluss als normenkonform testiert, obwohl dieser wesentliche Fehler enthält.
$Pr(B)$	Wahrscheinlichkeit eines fehlerhaften Prüfungsberichts
$Pr(B_\alpha)$	Wahrscheinlichkeit, dass die Prüfungsgesellschaft einen als fehlerhaft testierten Jahresabschluss freigibt, obwohl dieser korrekt aufgestellt ist

---

$\Pr(B_\beta)$	Wahrscheinlichkeit, dass die Prüfungsgesellschaft einen als normenkonform testierten Jahresabschluss freigibt, obwohl dieser wesentliche Fehler enthält.
$q$	Prüfungsumfang
$\hat{q}$	Prüfungsumfang im Rahmen einer Nachprüfung
$R$	rigider Prüfertyp
$\tilde{r}$	Berichterstattung des Prüfungsergebnisses
$r_h$	Berichterstattung eines für den Mandanten vorteilhaften Prüfungsergebnisses
$r_l$	Berichterstattung eines für den Mandanten nachteiligen Prüfungsergebnisses
$\tilde{s}$	Prüfungsergebnis
$s_h$	für den Mandanten vorteilhaftes Prüfungsergebnis
$s_l$	für den Mandanten nachteiliges Prüfungsergebnis
$TR$	Risiko, dass Einzelfallprüfungen Fehler in der Rechnungslegung eines Mandanten nicht aufdecken
$TR_N$	Nichtstichprobenrisiko
$TR_\beta$	Stichprobenrisiko
$U$	Nutzenfunktion
$V$	Wert eines Mandatserhalts
$W$	Vermögensausstattung des Prüfers
$\tilde{x}$	Bilanzierung eines Ergebnisses
$x_h$	Bilanzierung eines vorteilhaften Ergebnisses
$x_l$	Bilanzierung eines nachteiligen Ergebnisses
$\tilde{y}$	Beobachtungsergebnis bzgl. der Vorteilhaftigkeit eines Geschäftsvorfalles
$y_h$	Beobachtung eines für den Mandanten vorteilhaften Ergebnisses
$y_l$	Beobachtung eines für den Mandanten nachteiligen Ergebnisses
$z$	Prüfgröße des Binomialtests
$\tilde{z}$	Ergebnisse eines Geschäftsvorfalles
$z_h$	für den Mandanten vorteilhaftes Ergebnis
$z_l$	für den Mandanten nachteiliges Ergebnis
$\alpha$	Fehler 1. Art – Deklaration eines Jahresabschlusses als fehlerhaft, obwohl normenkonform aufgestellt; Signifikanzniveau im Rahmen der empirischen Studie
$\beta$	Fehler 2. Art – Deklaration eines Jahresabschlusses als normenkonform, obwohl wesentliche Fehler darin enthalten sind
$\gamma$	Funktionsfähigkeit des Risikomanagementsystems

$\sigma$	Wahrscheinlichkeit, dass die Vorteilhaftigkeit eines Geschäftsvorfalles für den Mandanten durch den Manager korrekt bestimmt wird
$\theta$	Profitabilitätsparameter, Wahrscheinlichkeit einer hohen Auszahlung
$\omega$	Gewichtungsfaktor

*„Managing risk is a clear strategic priority for the Executive Board and senior management of the firm. We have a clear business strategy. In implementing this strategy it is vital that we also manage the risk associated with it. As a result we have a defined process for assessing, monitoring and controlling risk.“<sup>1</sup>*

– Pricewaterhouse Coopers, Quality and Risk Management, Annual Report (2015) –

## 1 Einleitung

### 1.1 Motivation – Problemstellung

Nationale und internationale Unternehmenskrisen haben in den vergangenen zwei Dekaden bei verschiedenen Jahresabschlussadressaten zu einem Rückgang des Vertrauens in das Abschlussprüferurteil geführt. Wirtschaftsprüfungsgesellschaften,<sup>2</sup> die vornehmlich die Funktion des Jahresabschlussprüfers ausüben, sehen sich in diesem Zusammenhang mit Effekten wie zunehmenden Versicherungsprämien, Reputationsschäden, öffentlichem Erwartungsdruck oder finanzwirtschaftlichen Belastungen konfrontiert.<sup>3</sup> Um diesen Effekten entgegenzuwirken, hat die Bedeutung des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften für den Berufsstand der Wirtschaftsprüfer<sup>4</sup> stark zugenommen und sich folgerichtig auch in entsprechenden gesetzlichen und berufsspezifischen Vorgaben niedergeschlagen. Steigenden Anforderungen an die Durchführung von Jahresabschlussprüfungen sowie einer Zunahme der Unternehmen von öffentlichem Interesse als Folgen des europäischen Reformprozesses der Abschlussprüfung und der Abschlussprüferaufsicht<sup>5</sup> ist es zusätzlich geschuldet, dass der Erfolg einer WP-Unternehmung noch intensiver mit der ordnungsgemäßen Ausgestaltung und Funktionsfähigkeit ihres Risikomanagement verbunden ist.<sup>6</sup>

---

<sup>1</sup> PwC (2015), S. 1.

<sup>2</sup> Für diese Arbeit umfasst der Terminus „Wirtschaftsprüfungsgesellschaft“ sämtliche Gesellschaften gemäß von Teil 2, Abschnitt 5 WPO. Ähnliche Termini wie beispielsweise „Prüfungsgesellschaft“, „WP-Unternehmung“ oder „Wirtschaftsprüferpraxis“ seien ebenfalls durch diese Definition erfasst.

<sup>3</sup> Vgl. Weber (2011), S. 1-2.

<sup>4</sup> Der Berufsstand der Wirtschaftsprüfer wird im Kontext dieser Arbeit durch das Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V. (IDW) sowie die Wirtschaftsprüferkammer (WPK) vertreten. Spezifische Differenzierungen hinsichtlich der Tätigkeitsfelder werden für die betriebswirtschaftlichen Analysen zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften im weiteren Verlauf vernachlässigt.

<sup>5</sup> Der Begriff der „Abschlussprüferaufsicht“ oder „Prüferaufsicht“ orientiert sich an der Definition von Beyer/Sridhar (2006), S. 33 und umfasst in dieser Arbeit sämtliche Aufsichtsmaßnahmen, die von externen oder internen Institutionen zur laufenden Überwachung oder nachträglichen Kontrolle einer ordnungsgemäßen Durchführung der Prüfungsdienstleistung und der damit zusammenhängenden Prozesse ausgeführt werden.

<sup>6</sup> Vgl. die Regelungsbereiche der Verordnung (EU) Nr. 537/2014.

Risikomanagement bezeichnet dabei die Gesamtheit aller organisatorischen Regelungen und Maßnahmen zur Risikoerkennung und zum Umgang mit den Risiken der unternehmerischen Betätigung einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft.<sup>7</sup> Mit der dazugehörigen Einrichtung eines Risikomanagementsystems können unterschiedliche Zielsetzungen verbunden sein. Aus Sicht einer Prüfungsgesellschaft kann Risikomanagement beispielsweise auf die nachhaltige Erhöhung des Unternehmenswerts, die Sicherung der Unternehmensziele oder des zukünftigen Unternehmenserfolgs abzielen.<sup>8</sup> Als Schwerpunkt hat das Risikomanagement einer WP-Unternehmung zudem für eine hinreichend hohe Qualität der angebotenen Dienstleistungen Sorge zu tragen.<sup>9</sup> Für den Bereich der Jahresabschlussprüfung beinhalten Qualitätsmängel Fehler in der Beurteilung der Normenkonformität eines Jahresabschlusses oder der dazugehörigen Berichterstattung des Abschlussprüfers.<sup>10</sup> Diese können nicht nur negative Konsequenzen für den verantwortlichen Wirtschaftsprüfer und den mitunterzeichnenden Prüfungspartner haben. Vielmehr ist es möglich, dass fehlerhafte Prüfungsurteile auch Beeinträchtigungen des optimalen Entscheidungsverhaltens von Jahresabschlussadressaten nach sich ziehen. Aus Sicht des Berufsstands der Wirtschaftsprüfer muss die Risikosteuerungsstrategie für Wirtschaftsprüfungsgesellschaften daher auf die Qualitätssicherung ausgerichtet sein.<sup>11</sup> Diese Prämisse soll demzufolge auch stets Vorrang vor den geschäftspolitischen Zielen der WP-Unternehmung haben.<sup>12</sup>

Um den Erfolg einer Prüfungsgesellschaft nachhaltig zu unterstützen, muss das dazugehörige Risikomanagement geschäftsstrategische und qualitätssichernde Aspekte in einem ganzheitlichen System in Einklang bringen. In diesem Zusammenhang stellt sich für Wirtschaftsprüfungsgesellschaften die Frage, unter welchen Bedingungen Risikomanagement nicht nur ein notwendiges Übel darstellt, das durch gesetzliche und berufsrechtliche Pflichten unumgänglich ist. Die Bewertung eines Risikomanagements muss vielmehr über die Beurteilung der Erfüllung rechtlicher Normen hinausgehen und auch den unterstützenden Beitrag, den Risikomanagementaktivitäten zur Herausbildung effizienter Allokationen in der unternehmerischen Geschäftstätigkeit leisten können, berücksichtigen.

---

<sup>7</sup> Vgl. IDW PS 340, Rn. 4 Satz 1.

<sup>8</sup> Vgl. Brosent/Bruckner/Poll (2015), S. 45.

<sup>9</sup> Vgl. Wiedmann (2002), S. 2068.

<sup>10</sup> Vgl. der Qualitätsbegriff nach DeAngelo (1981b), S. 186. Vgl. zudem Zwernemann (2015), S. 111-115 für einen Überblick über mögliche Qualitätsdefinitionen im Kontext der Jahresabschlussprüfung.

<sup>11</sup> Vgl. Brosent/Bruckner/Poll (2015), S. 35.

<sup>12</sup> Vgl. IDW QS 1, Rn. 21.

---

## 1.2 Zielsetzung der Arbeit und Gang der Untersuchung

Zielsetzung dieser Arbeit ist die Entwicklung einer multiperspektivischen Analyse zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften. Im Zentrum steht dabei die Frage, welche Bedingungen von Seiten einer Prüfungsgesellschaft erfüllt sein müssen, damit von einem effizienten Risikomanagement gesprochen werden kann. Um die zentrale Fragestellung zu beantworten, greift die vorliegende Arbeit sowohl die rechtlichen Rahmenbedingungen des deutschen Rechtsraums als auch bisherige Erkenntnisse der Literatur zu diesem Themengebiet auf. Des Weiteren wird ein Bezug zu ausgewählten Arbeiten aus anderen Forschungsgebieten der Prüfungsliteratur hergestellt, insofern deren Beiträge die Erkenntnisgewinnung in dieser Arbeit unterstützen. Die sich daraus ableitenden Spezifika, welche das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften gegenüber dem Risikomanagement anderer Unternehmensarten unterscheiden, dienen der Herausbildung der einzelnen Diskussionsbereiche und strukturieren die dazugehörigen Kapitel. Zudem zeigen die jeweiligen Sachstände mögliche Handlungsfelder auf, die vom Gesetzgeber oder den im weiteren Verlauf vorgestellten Vertretern der Prüfungsliteratur noch nicht oder nur eingeschränkt beleuchtet wurden.

In diesem Zusammenhang ergeben sich diverse Fragestellungen, deren Beantwortung notwendig ist, um Ansatzpunkte für eine angemessene Auseinandersetzung mit der zentralen Problematik dieser Arbeit zu erhalten. Demnach ist zu zum einen zu klären, was die spezifische Risikosituation von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften kennzeichnet. Zum anderen stellt sich die Frage, aus welchen Bestandteilen ein Risikomanagementsystem von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften bestehen kann und wie bedeutsam die einzelnen Komponenten sind. Da die Prüfungsliteratur über verschiedene Darstellungsmöglichkeiten in Bezug auf den Aufbau eines Risikomanagementsystems verfügt, wirft dies zudem die Frage auf, ob sich Hauptkomponenten eines Risikomanagementsystems von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften manifestieren lassen und um welche es sich dabei handelt. Für den Bereich der Jahresabschlussprüfung, der das Kerngeschäft der meisten Wirtschaftsprüfungsgesellschaften darstellt, ist weiterhin von Interesse, welche Risikomanagementansätze in den Kernphasen des Durchführungsprozesses einer Prüfung bestehen. Darüber hinaus stellt sich auch hier die Frage, welche Voraussetzungen erfüllt sein müssen, damit das Risikomanagement in den jeweiligen Phasen als effizient bezeichnet werden kann. In diesem Zuge ist auch zu klären, welche Wirkungen ein Risikomanagementsystem der Prüfungsgesellschaft auf die Prüfer-Mandanten-Interaktion haben kann.



---

Damit diese Themen umfassend analysiert werden können, sollen unterschiedliche Forschungsansätze angewendet werden. Mit der Verwendung verschiedener betriebswirtschaftlicher Methoden zur Erkenntnisgewinnung ist auch die abschließende Zielstellung betreffend der Adressaten der vorliegenden Arbeit verbunden. Diese beinhaltet, sowohl Wirtschaftstheoretikern als auch Empirikern aus dem Bereich der Wirtschaftsprüfung und risikoverantwortlichen Vertretern der Prüfungspraxis neuartige Erkenntnisse zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften aufzuzeigen. Hierdurch soll ein Beitrag zur Weiterentwicklung des Forschungsgebiets, aber auch zum Umgang mit Risikomanagement in der Prüfungspraxis geleistet werden. Konkret bedeutet dies, dass auf Basis der in Kapitel 2 durchgeführten Analyse der rechtlichen Rahmenbedingungen und der Literatureinordnung eine Betrachtung des Forschungsstrangs zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften vor dem Hintergrund der aktuellen Rechts- und Wirtschaftslage erfolgen soll. Hierbei orientiert sich die Arbeit sowohl an den Phasen der Abschlussprüfung als auch den berufsständischen Vorgaben zur Qualitätssicherung, um eine Betrachtung des Risikomanagementsystems in seiner Ganzheitlichkeit zu ermöglichen. Die Arbeit enthält dabei sowohl quantitative Modellierungen als auch empirische Forschungsansätze und schafft somit hinsichtlich des Beitrags zum Schrifttum einen Blick auf das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften aus verschiedenen Blickwinkeln.

Die vorliegende Arbeit ist diesbezüglich in acht Kapitel eingeteilt. Kapitel 2 beschreibt zunächst die rechtlichen Rahmenbedingungen zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und stellt den aktuellen Stand der Prüfungsliteratur zu dem Thema vor. Der Literaturüberblick schließt mit einer Einordnung der Arbeit in die Forschungsstränge, die sich mit dem Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften auseinandersetzen.

Nachfolgend definiert Kapitel 3 die Risikosituation und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften. Um diese präzise formulieren zu können, wird im ersten Schritt die Bedeutung des Abschlussprüferurteils für das optimale Entscheidungsverhalten von verschiedenen Adressaten des Jahresabschlusses beschrieben. Im zweiten Schritt dient eine Untersuchung des Geschäftsmodells sowie der Marktsituation von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften dazu, deren spezifische Risikosituation herzuleiten. Darauf aufbauend thematisiert das Kapitel verschiedene literaturbasierte Möglichkeiten den Aufbau und die Funktionsweise eines Risikomanagementsystems einer WP-Unternehmung darzustellen. In diesem Zusammenhang wird das grundlegende Effizienzkriterium zur Bewertung der Güte eines Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften entwickelt. Die vorgestellten Ansätze zur Ausgestaltung

---

eines Risikomanagementsystems tragen zudem maßgeblich dazu bei, die Inhalte der weiteren Diskussionsabschnitte zu motivieren und die drei folgenden Kapitel zu strukturieren.<sup>13</sup> Diese konzentrieren sich fortan auf das Risikomanagement der WP-Unternehmung im Geschäftsbereich der Abschlussprüfung.

Im weiteren Verlauf beschäftigt sich Kapitel 4 mit dem Risikomanagement durch den Auftragsannahmeprozess. Hierzu werden zunächst die gesetzlichen und berufsrechtlichen Grundlagen zum Auftragsannahmeprozess offengelegt. Eine daran anschließende Analyse der Teilbereiche des Auftragsannahmeprozesses liefert die Grundlage, um die Bedeutung der Auftragsannahme als Instrument des Risikomanagements zu untersuchen. Hierbei erfolgt nicht nur eine deskriptive Analyse des Auftragsannahmeprozesses. Vielmehr stellt der betreffende Abschnitt ausgewählte Beiträge der Prüfungsliteratur zu den einzelnen Teilbereichen des Auftragsannahmeprozesses vor, die für das Risikomanagement einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft von Bedeutung sein können. Auf dieser Grundlage wird die risikosteuernde Wirkung der Auftragsannahme im portfoliotheoretischen Kontext analysiert. In diesem Zuge beschäftigt sich das Kapitel auch mit der Interaktion von Risikomanagementaktivitäten des Auftragsannahmeprozesses untereinander bzw. im Zusammenspiel mit dem Risikomanagement in der Abwicklung von Prüfungsaufträgen. Aus der Untersuchung der verschiedenen Interdependenzen und Effekte für die Risikosteuerung resultieren dann Rückschlüsse für die notwendige Ausgestaltung des Risikomanagements in den jeweiligen Untersuchungsbereichen. Zum Abschluss des Kapitels werden die gewonnen Erkenntnisse zusammengefasst, um die Bedingungen für ein effizientes Risikomanagement im Rahmen des Auftragsannahmeprozesses zu formulieren.

Im nächsten Schritt hat Kapitel 5 das Risikomanagement in der Auftragsabwicklung zum Gegenstand. Ähnlich wie in Kapitel 4 werden hier zunächst die wesentlichen berufsständischen Grundlagen vorgestellt, die die Abwicklung von Prüfungsaufträgen kennzeichnen. Zentraler Bestandteil der Analysen dieses Kapitels ist dann eine Auseinandersetzung mit dem risikoorientierten Prüfungsansatz. Zu Beginn wird hierzu das im Berufsrecht verankerte Prüfungsrisikomodell beschrieben. Die im Nachgang ausgewählten Modifikations- und Erweiterungsansätze zeigen mögliche Ansatzpunkte zur Weiterentwicklung des Prüfungsrisikomodells auf und werden an verschiedenen Stellen der nachfolgenden Abschnitte aufgegriffen. Der risikoorientierte Prüfungsansatz wird daraufhin nicht nur hinsichtlich seiner Be-

---

<sup>13</sup> Vgl. zudem auch die Strukturierung des Risikomanagements einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft nach Beard et al. (2008), S. 189.

deutung für das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften gewürdigt, sondern stellt auch die Grundlage dar, um die Anforderungen an ein effizientes Risikomanagement in der Auftragsabwicklung zu formulieren.

Mit Kapitel 6 liefert die Arbeit dann einen modelltheoretischen Beitrag, der sich mit der Wirkung eines Risikomanagementsystems auf die Prüfer-Mandanten-Interaktion beschäftigt. In einer Modifikation der Arbeit von *Beyer/Sridhar* (2006) wird gezeigt, dass neben dem Prüfungsumfang eines Wirtschaftsprüfers auch die optimale Bilanzpolitik eines Mandanten von der Ausgestaltung eines Risikomanagementsystem einer WP-Unternehmung abhängt. Aus der Perspektive einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft wird neben den Effekten eines möglichen Risikomanagementstandards beleuchtet, wie die Bestandteile eines Risikomanagementsystems ausgestaltet sein müssen, damit von einem effizienten Risikomanagement gesprochen werden kann. Darüber hinaus verfügt das Kapitel über eine zusätzliche Modellerweiterung. Hierbei werden zwei Arten von Prüfertypen betrachtet, die mit der Durchführung einer Jahresabschlussprüfung betraut werden können. Im Zentrum stehen dabei die Risikosituation bei einem Prüfungsauftrag und die Auszahlungen der modellierten Spieler, welche in Abhängigkeit vom jeweiligen Prüfertyp variieren können. Nach einem Ausblick über die einperiodige Struktur des Modells hinaus werden die Ergebnisse der Modellierungen zusammengefasst, um daraus Handlungsempfehlungen für das Verhalten risikoverantwortlicher Entscheidungsträger von WP-Unternehmungen abzuleiten.

Kapitel 7 fügt dann die bisherigen Diskussionsabschnitte in einer empirischen Untersuchung zusammen und wendet sich der Verankerung des Risikomanagements in der Prüfungspraxis zu. Anhand einer Befragung von Wirtschaftsprüfern werden dabei sowohl die grundsätzliche Bedeutung des Risikomanagements in der Wirtschaftsprüfung bzw. von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften als auch die damit verbundenen Ziele und Ansätze sowie die Bestandteile des Risikomanagements untersucht. In Bezug auf Letzteres liefert die vorliegende Arbeit erstmals empirische Testergebnisse bezüglich der Faktoren, welche das Risikomanagement einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft aus Sicht von Vertretern der Prüfungspraxis kennzeichnen. Zusätzlich werden Gemeinsamkeiten und Unterschiede hinsichtlich der Bedeutung einzelner Bestandteile aus der persönlichen Perspektive der Befragten und der wahrgenommenen Umsetzung in den jeweiligen Prüfungsgesellschaften offengelegt. Die Befragungsergebnisse ermöglichen außerdem eine Formulierung der zentralen Hauptkomponenten des Risikomanagements. Im Ergebnis erhalten Vertreter der Prüfungspraxis dadurch diverse Handlungsempfehlungen und Ansatzpunkte zur Ausgestaltung des Risikomanagements in ihrer WP-Unternehmung.

Am Ende der Arbeit fasst Kapitel 8 die Ergebnisse der einzelnen Kapitel in der Schlussbetrachtung zusammen.

## 2 Rechtliche Rahmenbedingungen und Literatureinordnung

Die Notwendigkeit der Auseinandersetzung mit dem Risikomanagement von Unternehmen hat in den vergangenen zwei Dekaden zu einer Zunahme an gesetzlichen Normen geführt, um die Einrichtung und Ausrichtung von Risikomanagementsystemen verschiedener Unternehmensarten voran zu treiben.<sup>14</sup> Die rechtlichen Regelungsbereiche zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften stellen im deutschen Rechtsraum eine Besonderheit dar, die auf die spezifischen Anforderungen an das Berufsbild des Wirtschaftsprüfers und die Organisation des Berufsstands zurückzuführen sind.<sup>15</sup> Um neue Erkenntnisse für dieses Themengebiet gewinnen zu können ist es notwendig, diese spezifischen Rahmenbedingungen zu definieren und in den weiteren Analysen zu würdigen. Dieses Kapitel dient daher zum einen der Bestimmung des rechtlichen Umfelds. Zum anderen soll ein Überblick über den bisherigen Stand der Literatur gegeben werden. Ziel ist es dadurch eine multiperspektivische Ausgangssituation zu schaffen und die weiteren Diskussionsbereiche sowohl in Bezug auf die herrschende Rechtslage als auch die wesentlichen bisherigen Erkenntnisse der Prüfungsliteratur zu stützen.

### 2.1 Bestimmung des rechtlichen Umfelds

Mit dem Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG) hat der deutsche Gesetzgeber die Verpflichtung zur Einrichtung eines Überwachungssystems begründet. Dieses soll insbesondere die frühzeitige Erkennung bestandsgefährdender Entwicklungen bei einer Aktiengesellschaft oder GmbH gewährleisten.<sup>16</sup> Die Verpflichtung des Vorstands, in diesem Zusammenhang für ein angemessenes Risikomanagement zu sorgen, gilt analog für Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, die hinsichtlich ihrer Rechtsform als eine dieser Kapitalgesellschaften firmieren.<sup>17</sup> Die Ausgestaltung eines Risikomanagementsystems wird dabei grundsätzlich nicht legal definiert, um den Spezifika verschiedener Unternehmensarten Rechnung zu tragen. Dies fällt daher in den Verantwortungsbereich berufsständischer Organisationen.

---

<sup>14</sup> Exemplarisch können hier u. a. die Mindestanforderungen an das Risikomanagement von Banken oder Kapitalverwaltungsgesellschaften genannt werden.

<sup>15</sup> Die spezifischen Anforderungen zur Erlangung des Wirtschaftsprüfertitels und an das Berufsbild des Wirtschaftsprüfers werden durch die Regelungsbereiche der WPO sowie der BS WP/vBP geprägt. Vgl. dazu insbesondere Teil 1-3 WPO sowie Teil 1-3 BS WP/vBP. Vgl. zudem die Teile 4-6 WPO, die die Organisation des Berufsstands der Wirtschaftsprüfer und dessen Möglichkeiten zur Berufsaufsicht und der Berufsgarbarkeit rechtlich fundieren.

<sup>16</sup> Vgl. § 91 Abs. 2 AktG, eingeführt durch Art. 1 Nr. 7 KonTraG i. V. m. der Gesetzesbegründung zu Art. 1 Nr. 7 KonTraG (S. 37-38 KonTraG), welcher die Anwendung des § 91 Abs. 1 AktG analog auf die GmbH überträgt.

<sup>17</sup> Vgl. Gesetzesbegründung zu Art. 1 Nr. 7 KonTraG (S. 36 KonTraG) i. V. m. §§ 27-28 WPO.

Aufgrund der besonderen Bedeutung der Jahresabschlussprüfung innerhalb des Wirtschaftskreislaufs hat der Berufsstand der Wirtschaftsprüfer bereits vor dem KonTraG Vorschriften für Wirtschaftsprüferpraxen implementiert, die deren Risikomanagement tangieren.<sup>18</sup> Schwerpunktmäßig zielen diese gemäß § 55b i. V. m. § 50 f. BS WP/vBP auf die Gewährleistung einer hinreichenden Qualität der Prüfungsdienstleistung ab. Hierzu beschreibt der IDW QS 1 die berufsständische Auffassung zur ordnungsgemäßen Einrichtung, Durchsetzung und Überwachung eines Qualitätssicherungssystems.<sup>19</sup> Dessen Ausgestaltung hängt gemäß dem Proportionalitätsprinzip maßgeblich von den qualitätsgefährdenden Risiken der Prüfungsgesellschaft ab.<sup>20</sup> Das Qualitätssicherungssystem sowie das seit dem KonTraG geforderte Risikofrüherkennungssystem verkörpern somit integrale Bestandteile des Risikomanagementsystems von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und definieren wesentliche Ansatzpunkte zu dessen Ausrichtung (siehe Abbildung 1).<sup>21</sup>

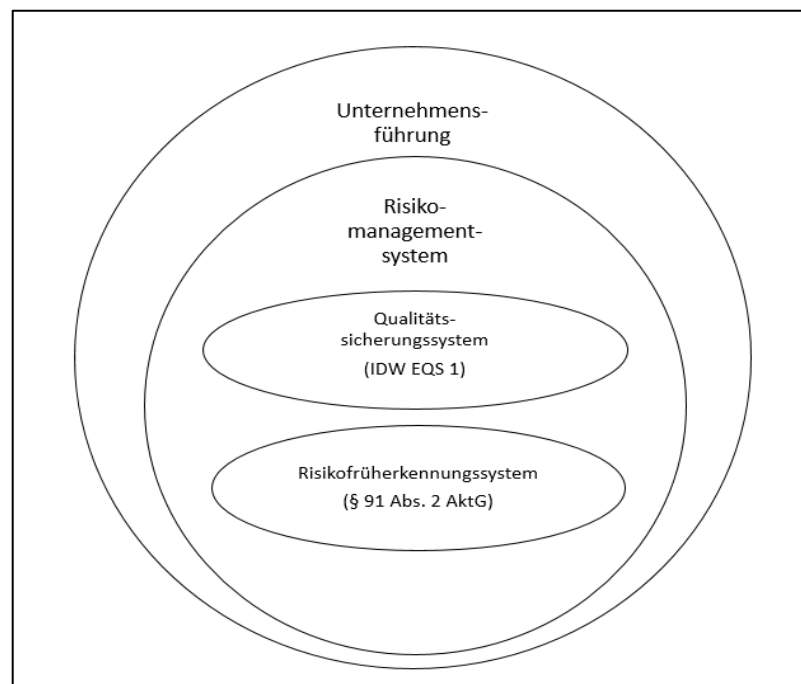


Abbildung 1: Rechtlich determinierte Bestandteile des Risikomanagementsystems von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften

Quelle: modifiziert entnommen aus *Brosent/Bruckner/Poll* (2015), S. 43.

<sup>18</sup> Siehe Abschnitt 3.1 für eine Beschreibung zur Rolle der Jahresabschlussprüfung innerhalb des Wirtschaftskreislaufs.

<sup>19</sup> Die Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis gehen auf die Regelungen der VO 1/1995 zurück. Diese wurden durch die Vorschriften der VO 1/2006, welche durch den IDW QS 1 ersetzt wurde, weiterentwickelt.

<sup>20</sup> Vgl. IDW QS 1, Rn. 5.

<sup>21</sup> Vgl. *Brosent/Bruckner/Poll* (2015), S. 42-45.

Die Implementierung eines einheitlichen Qualitätsstandards für WP-Unternehmungen stellt zudem sicher, dass sämtliche Rechtsformen, die gemäß § 27 WPO als Wirtschaftsprüfungsgesellschaft anerkannt werden können, zur Einrichtung eines Qualitätssicherungssystems verpflichtet sind.

Die Ausgestaltung des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften wird neben den Normen im Bereich der Qualitätssicherung durch weitere berufsrechtlich spezifische Einflüsse determiniert. Eine besondere Bedeutung kommt dabei zum einen der Haftungsbeschränkung für fahrlässige Verletzungen der Berufspflichten zu.<sup>22</sup> Zum anderen besteht für Wirtschaftsprüfer und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften die Verpflichtung zum Abschluss einer Berufshaftpflichtversicherung, um auf Fahrlässigkeit bei der Berufsausübung zurückzuführende Vermögensschäden abwälzen zu können.<sup>23</sup> Dies führt zwar einerseits zu einer rechtlich motivierten Reduktion möglicher Bestandsgefährdungen durch die Prüferhaftung. Andererseits kann der Versicherungsschutz in Bezug die Gesamtheit aller möglichen negativen Entwicklungen, die sich aus berufsrechtlichem Fehlverhalten ergeben können, nicht als vollumfänglich angesehen werden. Infolgedessen hat das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften der Vermeidung von Haftungsfällen, trotz einer Limitierung von Haftungssummen, eine hervorzuhebende Priorität beizumessen, da mögliche Folgeschäden für die Reputation und ein Rückgang der Akquisitionsrates von Prüfungsaufträgen nicht versicherbar sind. Um eine daraus resultierende finanzwirtschaftliche Instabilität der WP-Unternehmung zu vermeiden, strukturiert der Berufsstand der Wirtschaftsprüfer das Risikomanagement in der Abwicklung von Prüfungsaufträgen über einen entsprechenden Standard. Der IDW PS 261 definiert hierzu die Art und Weise der Feststellung und Beurteilung von Fehlerrisiken in einem Jahresabschluss sowie die prüferische Reaktion darauf.<sup>24</sup>

Ebenso wie das Urteil des Abschlussprüfers hinsichtlich der Normenkonformität eines Jahresabschlusses, so ist auch das Risikomanagement einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft von öffentlichem Interesse. In diesem Zusammenhang haben Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, die unter den Anwendungsbereich des DRS 20 fallen, eine Berichterstattung über

---

<sup>22</sup> Vgl. § 323 HGB. Die Haftung des Abschlussprüfers bzw. weiterer an der Prüfung beteiligter Gehilfen oder gesetzlicher Vertreter der Prüfungsgesellschaft ist bei fahrlässiger Verletzung der Berufspflichten auf eine Million Euro begrenzt. Die maximale Haftungssumme erhöht sich auf vier Millionen Euro, sollte es sich bei dem geprüften Unternehmen um ein kapitalmarktorientiertes Unternehmen handeln. Vgl. ergänzend Wagenhofer/Ewert (2015), Kapitel 10 für eine ausführliche Auseinandersetzung zur Prüferhaftung und den jeweiligen Implikationen für die Prüfungspolitik.

<sup>23</sup> Vgl. § 54 WPO i. V. m. § 23 BS WP/vBP sowie den Regelungen der WPBHV.

<sup>24</sup> Siehe Kapitel 5 für eine Auseinandersetzung mit dem Risikomanagement in der Auftragsabwicklung.

die wesentlichen Risiken ihrer Geschäftstätigkeit in ihren Konzernlagebericht zu integrieren.<sup>25</sup> Des Weiteren besteht für Wirtschaftsprüferpraxen, die Abschlussprüfungen bei Unternehmen von öffentlichem Interesse durchführen, die Verpflichtung, ihr Qualitätssicherungssystem in einem jährlichen Transparenzbericht offenzulegen.<sup>26</sup>

Um zu gewährleisten, dass die Vorgaben zum Qualitäts- und Risikomanagement von Seiten der Wirtschaftsprüfungsgesellschaften mit einer hinreichenden Intensität umgesetzt werden, verfügt der Berufsstand der Wirtschaftsprüfer über eine entsprechende Kontroll- und Sanktionierungsfunktion. Externe Qualitätskontrollen sowie Inspektionen bei der Durchführung von Abschlussprüfungen bei Unternehmen von öffentlichem Interesse dienen der Prüferaufsicht zur Beurteilung, ob die Regelungen zur Qualitätssicherung nach Maßgabe der berufsrechtlichen Vorschriften grundsätzlich und bei der Durchführung einzelner Aufträge im Speziellen eingehalten wurden.<sup>27</sup> Werden dabei wesentliche Mängel festgestellt, kann dies zu berufsrechtlichen Konsequenzen führen, die sich nachhaltig auf den Erfolg der Prüfungsgesellschaft auswirken können.<sup>28</sup> Demzufolge kann der Kontroll- und Sanktionierungsfunktion der Prüferaufsicht eine extrinsische Motivationswirkung zur Gewährleistung eines funktionsfähigen Risikomanagement beigemessen werden.

Zusätzlich zur Definition der rechtlichen Rahmenbedingungen soll die Darstellung der Ausgangssituation dieser Arbeit im weiteren Verlauf dieses Kapitels erweitert werden. Dazu erfolgt im kommenden Abschnitt ein Überblick über den bisherigen Stand der Literatur zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften. Ziel ist es dadurch einerseits, die vorliegende Arbeit in die Prüfungsliteratur und den spezifischen Forschungsstrang einzuordnen. Andererseits sollen zentrale Beiträge der Literatur eingeführt werden, die in den nachfolgenden Diskussionsabschnitten zur Entwicklung neuer Erkenntnisse dienen werden.

## 2.2 Literaturüberblick

Das durch internationale Unternehmenskrisen hervorgerufene Interesse am Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften hat mittlerweile nicht nur zu einer Intensivierung der rechtlichen Normen dieses Bereichs geführt. Daneben hat sich auch im betriebswirtschaftlichen Schrifttum ein separater Strang zum Risikomanagement in der Wirtschaftsprüfung gebildet, welcher verschiedene Fragestellungen und Analyseansätze behandelt. Diese befassen sich entweder direkt mit dem Risikomanagement auf Unternehmensebene

---

<sup>25</sup> Vgl. DRS 20, Tz. 135-164.

<sup>26</sup> Vgl. Art. 13 der Verordnung (EU) Nr. 537/2014.

<sup>27</sup> Vgl. § 57a Abs. 2 sowie § 62b WPO.

<sup>28</sup> Diese Konsequenzen können in Aufwendungen zur Behebung der festgestellten Mängel oder Einschränkungen bzw. Untersagungen der Durchführung von Abschlussprüfungen bestehen.



oder setzen sich dem Risikomanagement des Abschlussprüfers auseinander, ohne explizit auf die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, die diese Funktion ausführen kann, einzugehen. Gleichermaßen verfügt die Prüfungsliteratur über weitere Forschungsgebiete, deren Ergebnisse das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften tangieren. Letztere sollen für die Ausführungen dieses Abschnitts in den Hintergrund treten. Im weiteren Verlauf der Arbeit werden jedoch Querverbindungen aus anderen Bereichen der Prüfungsliteratur eingebaut, um wesentliche Zusammenhänge für die Erkenntnisgewinnung in den einzelnen Diskussionsabschnitten zeigen oder entwickeln zu können.

Strukturiert man die Literaturbeiträge zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, so stellen Arbeiten, die sich mit der Art und Ausgestaltung des Risikomanagementsystems auf Firmenebene auseinandersetzen, einen zentralen Bestandteil dieses Forschungsgebiets dar. Autoren wie *Havermann* (1996), *Lindgens* (2001), *Pfitzer et al.* (2002), *Wiedmann* (2002), *Schmidt* (2006), *Künnemann* (2008) oder *Brosent/Bruckner/Poll* (2015), die allesamt auch Vertreter der Prüfungspraxis sind, analysieren das Risikomanagement dabei auf Basis der gegebenen gesetzlichen und berufsrechtlichen Vorschriften des deutschen Rechtsraums. Ihre Veröffentlichungen liefern sowohl Erkenntnisse über die Risikosituation einer WP-Unternehmung, als auch die Prozessschritte und Elemente eines Risikomanagementsystems. Diese Themen werden auch von *Chwolka/Weber* (2009) oder *Zein/Simons* (2008) beschrieben, um ihre Beiträge zu anderen Teilbereichen der Prüfungsliteratur zu motivieren bzw. zu unterstützen. Mögliche Forschungsansätze, die sich aus rechtlichen Rahmenbedingungen ergeben können, stellen *Bedard et al.* (2008) vor. Anhand einer Synthese der US-amerikanischen Rechtslage sowie dem damaligen Stand der Literatur leitet der Autor mögliche Forschungsfragen zu den von ihm definierten Teilgebieten des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften ab. Einen alternativen Analyseansatz stellt die Arbeit von *Folami/Jacobs* (2011) dar. Basierend auf einer Dreiteilung der Bestandteile des Risikomanagements leiten die Autoren die Nachfrage nach den einzelnen Bestandteilen aus der Perspektive der Prüfungsgesellschaft modelltheoretisch her. Darüber hinaus formulieren *Folami/Jacobs* (2011) Möglichkeiten zur Risikoreduktion sowie sich daraus ergebende Praxisimplikationen.

Verlässt man die Literatur, die sich unmittelbar mit dem Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften beschäftigt, ist es im Weiteren möglich aus Arbeiten zum Risikomanagement des Abschlussprüfers Erkenntnisse für die Firmenlevelbene abzuleiten. Entsprechende Beiträge setzen sich zumeist mit dem Risikomanagement im Zuge des Annahmeprozesses von Prüfungsaufträgen oder dem Risikomanagement bei deren Abwicklung

auseinander. Für Ersteres liefern Autoren wie *Asare et al.* (1994), *Johnstone* (2000), *Johnstone/Bedard* (2003), *Kerr et al.* (2007) oder *Jones/Rhagunandan* (1998) Erkenntnisse über die Identifikation und Bewertung möglicher Risiken eines Prüfungsauftrages sowie entsprechenden Methoden zur Risikohandhabung. Diese beruhen zumeist auf empirischen Methoden und leiten sich etwa aus Auswertungen von zur Verfügung gestellten Daten zu durchgeführten Auftragsannahmeprozessen oder aus der Durchführung von Fallstudien bzw. Befragungen von Wirtschaftsprüfern ab. Daneben verfügt die Prüfungsliteratur zur Auftragsannahme über modelltheoretische Ansätze mit Bedeutung für das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften. So beschreiben *Simunic/Stein* (1990) die Mandantenauswahl eines Abschlussprüfers aus der Perspektive der Portfoliotheorie und somit unter Berücksichtigung von Risikoparametern. Daneben stellen *Bokus/Gigler* (1998) und *Weber* (2011) die Auftragsannahme als Instrument des Risikomanagements dar und erläutern in diesem Zuge die Bedeutung der Auftragsannahme bzw. -ablehnung zur Steuerung der Auftragsrisiken eines Abschlussprüfers.

Der zweite in diesem Kontext genannte Bereich zum Risikomanagement in der Auftragsabwicklung enthält insbesondere Literatur zum risikoorientierten Prüfungsansatz. Dieser ist auf nationaler Ebene im IDW PS 261 verankert, dessen Zweck im vorherigen Abschnitt bereits beschrieben wurde. Autoren wie *Stibi* (1995), *Quick* (1996), *Zaeh* (1998) oder *Ködel* (1998) untersuchen in diesem Forschungsgebiet vornehmlich die Bestandteile des Prüfungsrisikomodells und beschreiben die Einflussfaktoren, die die einzelnen Risiken determinieren sowie die Möglichkeiten und Grenzen der dazugehörigen Risikobewertung. Zusätzlich setzen sich die Autoren sowohl aus der Perspektive der Prüfungstheorie als auch der Prüfungspraxis kritisch mit positiven und negativen Implikationen bzw. Konsequenzen des Modells auseinander. Daneben verfügt das betriebswirtschaftliche Schrifttum zum risikoorientierten Prüfungsansatz über eine Vielzahl von Erweiterungs- und Modifikationsansätzen. *Brumfield/Elliott/Jacobson* (1983), *Cushing/Loebbecke* (1983), *Senetti* (1990) oder *Skerat/Woodhead* (1992) liefern durch ihre Arbeiten zum einen die Möglichkeit, die Darstellung der einzelnen Risiken des Prüfungsrisikomodells zu präzisieren bzw. auszuweiten. Zum anderen werden durch die Modellierungen der Autoren weitere Optionen im Hinblick auf die generelle modelltheoretische Ausgestaltung eines risikoorientierten Prüfungsansatzes offengelegt.

Aus den aufgeführten Literaturbeiträgen kann geschlussfolgert werden, dass sowohl Aspekten der Auftragsannahme als auch der Auftragsabwicklung eine wesentliche Bedeutung im

Risikomanagementsystem von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften beizumessen ist. In Bezug auf die Prüfungspraxis ist zu beachten, dass mögliche Teilbereiche des Risikomanagements nicht isoliert, sondern in gegenseitiger Abhängigkeit zueinander wirken können. Mit den Interdependenzen in deren Ausgestaltung sowie der risikosteuernden Wirkung der Auftragsannahme in Abhängigkeit von der Auftragsabwicklung und vice versa befassen sich daher *Huss et al.* (2000). Einen ähnlichen Ansatz zur Beschreibung des Risikomanagements liefern auch *Zein/Simons* (2008). Die Autoren beschreiben dabei das risikoorientierte Mandantenmanagement auf Firmenebene und gehen im Weiteren auf die Risikosteuerung durch die Auswahl und Durchführung von Prüfungshandlungen in der Abwicklung eines Prüfungsauftrages ein.

Der rechtlichen Intensivierung des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, insbesondere im Bereich der internen und externen Qualitätssicherung ist es geschuldet, dass die Thematik der vorliegenden Arbeit mittlerweile auch auf modelltheoretischer Ebene Einklang in die Prüfungsliteratur gefunden hat. In diesem Kontext untersuchen *Beyer/Sridhar* (2006) den Einfluss eines qualitätssichernden Aufsichtsorgans auf die Prüfungsqualität verschiedener Prüfertypen. Daneben untersuchen die Autoren, wie eine Intensivierung der Qualitätssicherung auf die Entwicklung der Prüfungsqualität der modellierten Prüfertypen wirken kann.

Ordnet man diese Arbeit in die dargestellten Literaturbereiche zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften ein, so wird deutlich, dass sich die nachfolgenden Diskussionsabschnitte in den einzelnen Abschnitten des Forschungsgebiets positionieren lassen. So greift das kommende Kapitel die Arbeiten zur Definition der Risikosituation des Abschlussprüfers sowie zur Art und Ausgestaltung eines Risikomanagementsystems von Prüfungsgesellschaften auf. Die anschließenden Auseinandersetzungen zum Risikomanagement durch den Auftragsannahmeprozess und im Zuge der Auftragsabwicklung basieren zu einem Großteil auf modelltheoretischen und empirischen Erkenntnissen mit Bezug zum Risikomanagement in den jeweiligen Themengebieten. Die Modellierung von *Beyer/Sridhar* (2006) stellt im weiteren Verlauf die Grundlage zur Analyse der Wirkungen eines Risikomanagementsystems auf die Prüfer-Mandanten-Interaktion dar. Abschließend bedient sich die empirische Analyse zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften ausgewählten Elementen der hier aufgeführten Literaturbeiträge. Zielstellung der nachfolgenden Kapitel ist es dabei u.a. bestehende Forschungslücken zu schließen bzw. Forschungsbedarf abzudecken. Diese bestehen u.a. im Hinblick auf die insgesamt gesehen recht alte Literatur in den analysierten Forschungsbereichen. Vor diesem Hintergrund mangelt es

mit Ausnahme von *Brosent/Bruckner/Poll* (2015) an einer Analyse des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften vor dem Hintergrund des aktuellen Stands der berufsständischen Regelungen. Darüber hinaus mangelt es in der dargestellten Literatur an einer Betrachtung des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften aus verschiedenen Blickwinkeln, welche sowohl eine Analyse der rechtlichen und berufsständischen Rahmenbedingungen als auch quantitative und empirische Forschungsansätze in sich vereinen. Zudem ist festzustellen, dass Literaturbeiträge häufig das Risiko der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft mit dem Risiko des Abschlussprüfers gleichsetzen, was aus praktischer Sicht gesehen nicht deckungsgleich zu betrachten ist. Daher erfolgt in dieser Arbeit, insbesondere in Kapitel 6, eine entsprechende Differenzierung.

## 3 Risiken von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und Grundlagen zum Risikomanagement

Die Durchführung von gesetzlich vorgeschriebenen Jahresabschlussprüfungen gemäß § 316 HGB stellt einen wesentlichen Teilbereich der Geschäftstätigkeit von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften dar. Die Interaktionen zwischen Abschlussprüfer und Mandant sowie Abschlussprüfer und Prüferaufsicht haben dabei wesentlichen Einfluss auf die Geschäfts- und Risikolage einer WP-Unternehmung. Um die Bedeutung eines Risikomanagements von Prüfungsgesellschaften hervorheben zu können, liefert das folgende Kapitel zunächst eine Positionierung der Jahresabschlussprüfung innerhalb des Wirtschaftskreislaufs. Im Zuge einer Charakterisierung des Geschäftsmodells sowie des Marktes für Prüfungsdienstleistungen, werden anschließend die wesentlichen Risiken von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften herausgearbeitet. Infolgedessen sollen der Aufbau und die Funktionsweise analysiert sowie ein Effizienzkriterium zur Bewertung der Funktionsfähigkeit eines Risikomanagementsystems hergeleitet werden.

### 3.1 Informationsasymmetrie und Jahresabschlussprüfung<sup>29</sup>

Für die Planung und Realisation der Erstellung und Transaktion von Gütern und Dienstleistungen spielen Informationen zwischen den beteiligten Wirtschaftssubjekten eine essentielle Rolle. Die Ergebnisse ökonomischer Entscheidungen können dabei durch eine unvollständige Informationsverteilung zwischen den Entscheidungsträgern beeinflusst werden.<sup>30</sup> Zur Überwindung von Informationsasymmetrien soll der Jahresabschluss eines Unternehmens den unternehmensinternen und unternehmensexternen Jahresabschlussadressaten entscheidungsnützliche Informationen zur Verfügung stellen.<sup>31</sup> Um die Informationen des Jahresabschlusses zu validieren, stellt die gesetzlich vorgeschriebene Jahresabschlussprüfung die zentrale Institution zur Bestätigung der Normenkonformität der Rechnungslegung dar.<sup>32</sup> Ziel der Abschlussprüfung ist es somit, Transaktionskosten zwischen Wirtschaftssubjekten durch ein valides Prüfungsurteil zu reduzieren und effiziente Allokationen zur Wohlfahrtsmaximierung der beteiligten Wirtschaftssubjekte zu begünstigen.<sup>33</sup> Im deutschen Rechtsraum

---

<sup>29</sup> Vgl. Weber (2011), S. 5-7 für eine ähnliche Darstellung zur Vorbereitung einer Analyse der Auftragsannahmeentscheidung als qualitätssicherndes Instrument in der Wirtschaftsprüfung.

<sup>30</sup> Vgl. Marten/Quick/Ruhnke (2011), S. 35.

<sup>31</sup> Vgl. Weber (2011), S. 6 für eine Übersicht der Jahresabschlussadressaten und deren jeweiliges Informationsbedürfnis.

<sup>32</sup> Vgl. Wagenhofer/Ewert (2015), S. 410 sowie IDW PS 200, Rn. 8.

<sup>33</sup> Vgl. Marten/Quick/Ruhnke (2011), S. 41-44.

wird die Tätigkeit des Abschlussprüfers zum überwiegenden Teil durch Wirtschaftsprüfungsgesellschaften wahrgenommen.<sup>34</sup> Tabelle 1 gibt eine Einführung in die Bereiche eines Unternehmens, deren Normenkonformität eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft in ihrer Funktion als Abschlussprüfer zu bestätigen hat.<sup>35</sup>

Prüfungsgegenstand	Inhalt	Anwendungsbereich
Jahresabschluss <sup>36</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einhaltung der gesetzlichen Rechnungslegungs- und Buchführungsvorschriften sowie der ergänzenden Bestimmungen des Gesellschaftsvertrags oder der Satzung.</li> <li>• Vermittlung eines den tatsächlichen Verhältnissen entsprechenden Bildes der VFE-Lage unter Beachtung der GoB.</li> </ul>	Unternehmen nach §§ 264-264c HGB
Lagebericht	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stellungnahme zur Lagebeurteilung durch die gesetzlichen Vertreter.</li> <li>• Zutreffende Darstellung der Chancen und Risiken.</li> <li>• Beachtung der gesetzlichen Vorschriften zur Aufstellung</li> </ul>	Unternehmen nach §§ 264-264c HGB
Geschäftstätigkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schwerwiegende Verstöße und Unrichtigkeiten gegen gesetzliche Vorschriften, die den Bestand des Unternehmens gefährden können.</li> </ul>	Unternehmen nach §§ 264-264c HGB
Risikofrüherkennungssystem	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prüfung des Aufbaus- und der Funktionsfähigkeit</li> </ul>	Börsennotierte Aktiengesellschaft

Tabelle 1: Gegenstände einer Jahresabschlussprüfung mit Relevanz für den Bestätigungsvermerk<sup>37</sup>

Die Prüfungsergebnisse werden in einem Prüfungsbericht zusammengefasst, welcher den gesetzlichen Vertretern sowie dem Aufsichtsorgan eines Unternehmens zur Verfügung gestellt wird.<sup>38</sup> Um die Ordnungsmäßigkeit der in Tabelle 1 aufgeführten Prüfungsgegenstände mit hinreichender Sicherheit gewährleisten zu können, enthält eine Abschlussprüfung auch Prüfungsaussagen in Bezug auf den Aufbau und die Funktionsfähigkeit des rechnungslegungsbezogenen internen Kontrollsystems sowie die Einhaltung spezifischer regulatorischer Vorschriften eines Unternehmens. Eine Beurteilung dieser Prüffelder hat jedoch keine Auswirkungen auf den Bestätigungsvermerk eines Unternehmens.<sup>39</sup> Entgegen einer möglichen

<sup>34</sup> Vgl. WPK (2015), Teil 2 und 3.

<sup>35</sup> Vgl. § 322 i. V. m. IDW PS 400 bzgl. der Grundsätze für die ordnungsgemäße Erteilung von Bestätigungsvermerken bei Abschlussprüfungen.

<sup>36</sup> Vgl. § 242 i. V. m. § 264 Abs. 1 Satz 1 und 2 HGB für die unternehmensabhängige Zusammensetzung der Bestandteile des Jahresabschlusses. Für die Zwecke dieser Arbeit wird keine gesonderte Differenzierung zwischen Einzel- und Konzernabschluss durchgeführt.

<sup>37</sup> Vgl. § 317 HGB i. V. m. IDW PS 200, Abschnitt 2.

<sup>38</sup> Vgl. § 321 HGB i. V. m. IDW PS 450 hinsichtlich der Grundsätze ordnungsgemäßer Berichterstattung bei Abschlussprüfungen. Die ergänzenden Bestimmungen der Prüfberichtsverordnung für Kredit- und Finanzdienstleistungsinstitute seien für diese Arbeit nicht von Relevanz.

<sup>39</sup> Vgl. IDW PS 400, Rn. 11-12.

Erwartung von Verwertern eines Prüfungsurteils, erstreckt sich eine Jahresabschlussprüfung zudem im Normalfall nicht auf die Überprüfung des Fortbestands des geprüften Unternehmens sowie die Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit der Geschäftsführung.<sup>40</sup> Die Möglichkeiten der Erkenntnisgewinnung aus einem geprüften Jahresabschluss zur Überwindung von Informationsasymmetrien sind daher nur begrenzt.<sup>41</sup>

Um die Risiken einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft definieren zu können, ist es notwendig den Ablauf einer Jahresabschlussprüfung genauer zu charakterisieren. Der gesamte Prozess lässt sich dazu in verschiedene Abschnitte unterteilen. Abbildung 2 stellt die Phasen einer Jahresabschlussprüfung, die in den einzelnen Diskussionsabschnitten dieser Arbeit thematisiert werden, vor.

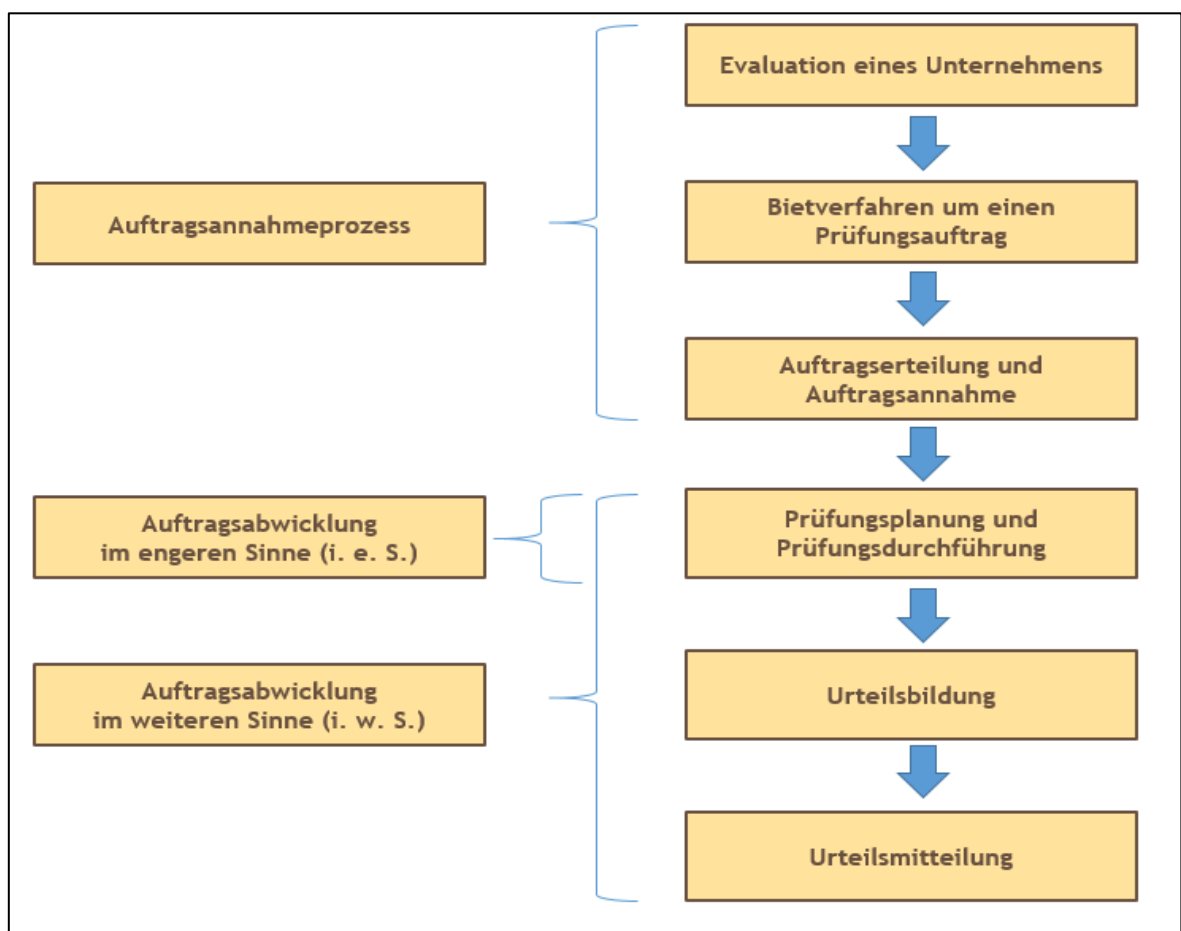


Abbildung 2: Phasen einer Jahresabschlussprüfung

Quelle: modifiziert entnommen aus *Wagenhofer/Ewert* (2015), S. 412-417.

<sup>40</sup> Vgl. § 317 Abs. 4a HGB. Vgl. zusätzlich Block (2011) für eine umfassende Analyse zur Erwartungslücke des Abschlussprüfers.

<sup>41</sup> Vgl. IDW PS 400, Rn. 8 Satz 5.

Die Ausgestaltung der aufgeführten Bestandteile sowie die Unternehmen, für die eine Jahresabschlussprüfung durchgeführt werden soll, werden neben den gesetzlichen und berufsständischen Vorschriften auch durch das jeweilige Geschäftsmodell einer Prüfungsgesellschaft bestimmt. Hierzu liefert das folgende Kapitel eine entsprechende Analyse des Geschäftsmodells von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und strukturiert den Markt für Prüfungsdienstleistungen.

### 3.2 Geschäftsmodell von WP-Unternehmungen und Markt für Prüfungsdienstleistungen

Die Auseinandersetzung mit dem Geschäftsmodell von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften basiert im Folgenden auf einem von *Osterwalder/Pigneur* (2010) entwickelten Modell. Dieses umfasst neun Elemente, welche einen zusammenfassenden Blick auf die Geschäftstätigkeit einer Unternehmung geben soll. Dazu werden zunächst Informationen über die Wertschöpfung der Unternehmenstätigkeit anhand der Beschreibung der zentralen Geschäftspartner, Aktivitäten und zur Verfügung stehenden Ressourcen aufbereitet. Im weiteren Verlauf soll anhand der möglichen Kundenbeziehungen sowie der Distributionskanäle ein Eindruck über die Kundensegmentierung entstehen. Gleichmaßen gehen die Autoren in ihrem Modell auch auf die Kostenstrukturen sowie die Ertragsquellen eines jeweiligen Unternehmens ein.<sup>42</sup>

Neben der Durchführung gesetzlich vorgeschriebener Jahresabschlussprüfungen sind Wirtschaftsprüfungsgesellschaften mit zunehmender Größe bemüht, ihr Tätigkeitsfeld auf weitere Dienstleistungsfelder auszuweiten. Durch das Angebot von Beratungsleistungen in Bereichen der Steuer- und Unternehmensberatung sehen sich insbesondere international agierende WP-Unternehmungen als Full-Service-Dienstleister.<sup>43</sup> Demzufolge kann die Geschäftsstrategie von Dienstleistern im Bereich der Wirtschaftsprüfung nicht nur auf die Durchführung von Jahresabschlussprüfungen sondern auch auf beratende Tätigkeiten ausgelegt sein.<sup>44</sup> Bei mehrjährigen Geschäftsbeziehungen von Prüfungsunternehmen und ihren Mandanten kann dies zu einer starken Integration einer WP-Unternehmung in die Geschäftsprozesse eines Unternehmens führen.<sup>45</sup> Dies gilt vor allem für große Prüfungsgesellschaften,

---

<sup>42</sup> Vgl. Osterwalder/Pigneur (2010), S. 44-51.

<sup>43</sup> Vgl. exemplarisch Havermann (1996), S.393-394, Lindgens (2001), S. 108, Künnemann (2008), S. 287-288, die das Konzept eines Full-Service-Dienstleisters zur Charakterisierung der geschäftspolitischen Ausrichtung von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften verwenden

<sup>44</sup> Vgl. WPK (2015), S. 10 für eine Übersicht der Honorare aus den einzelnen Tätigkeitsfeldern einer WP-Unternehmung.

<sup>45</sup> Vgl. Pfitzer et al. (2002), S. 2005, die den beträchtlichen Integrationsgrad beim auftraggebenden Unternehmen als eine Kerneigenschaft der Prüfungsdienstleistung identifizieren.



welche insbesondere bei international agierenden Unternehmen eine fortwährende Präsenz als Abschlussprüfer oder Steuer- bzw. Unternehmensberater einnehmen.<sup>46</sup> Als große Prüfungsgesellschaften können gemäß den Ausführungen der WPK die fünf größten Wirtschaftsprüfungsgesellschaften bezeichnet werden, deren Muttergesellschaften mit ihren Tochterunternehmen in einem deutschen Konzernverbund tätig sind.<sup>47</sup> Hierbei handelt es sich um PwC, EY, KPMG und Deloitte, welche auch als „Big 4“ bezeichnet werden, sowie BDO.<sup>48</sup> Eine globale Markenpräsenz von Prüfungsgesellschaften wie den Genannten wird dabei durch die Etablierung von multinationalen Netzwerkstrukturen begünstigt.<sup>49</sup> Diese unterstützen den Vertrieb der jeweiligen Dienstleistungen, sodass nicht nur Ausschreibungen von öffentlichen Stellen, sondern auch direkte Kontaktmöglichkeiten zu potenziellen Mandanten als Distributionsalternativen aufgebaut werden können. Zur zusammenfassenden Darstellung überträgt Abbildung 3 die Erkenntnisse über das Umfeld und die Geschäftstätigkeit einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft in die Darstellungsvorlage von *Osterwalder/Pigneur* (2010).

<u>Partner</u>	<u>Aktivitäten</u>	<u>Wertangebote</u>	<u>Kundenbeziehungen</u>	<u>Kundensegmente</u>
Berufsstand (IDW, WPK )	Full – Service - Konzept	Reduktion von Transaktionskosten zwischen Wirtschaftssubjekten	Folgeprüfungen oder Beratungsmandate aus Prüfungs- oder Beratungsaufträgen	Nachfrager nach steuerlicher oder wirtschaftlicher Beratung
Andere Abteilungen in der WP – Unternehmung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• WP</li> <li>• Steuerberatung</li> <li>• Unternehmensberatung</li> </ul>	Optimierung durch Beratung	<b>Kanäle</b>	Prüfungspflichtige Unternehmen nach § 316 HGB
Globales Netzwerk	<b>Ressourcen</b>		Ausschreibungen	Nachfrager nach freiwilligen oder Sonderprüfungsleistungen
Externe Kooperationspartner	Netzwerkstrukturen		Direktkontakt	
	Personal, Know How, IT			
<b><u>Kosten</u></b>		<b><u>Einnahmen</u></b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direkte Auftragskosten</li> <li>• Fixkosten (Personal, IT, Verwaltung)</li> <li>• Haftungskosten</li> <li>• Reputationsschäden</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prüfungshonorare</li> <li>• Beratungshonorare</li> </ul>		

Abbildung 3: Geschäftsmodell einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Quelle: modifiziert entnommen aus *Osterwalder/Pigneur* (2010), S. 44.

<sup>46</sup> Hinsichtlich der damit verbundenen Erläuterungen zur Unabhängigkeit des Abschlussprüfers sei auf Abschnitt 4.1 verwiesen. Vgl. zudem WPK (2015), S. 9-11 für eine Verteilung der Prüfungshonorare nach Tätigkeitsfeldern bei Unternehmen von öffentlichem Interesse.

<sup>47</sup> Vgl. WPK (2015), S. 1. Für die Beurteilung der Größe einer WP-Unternehmung zieht die WPK die Anzahl der in dieser Unternehmung beschäftigten Berufsträger (WP bzw. vBP) heran.

<sup>48</sup> Vgl. Lünendonk-Liste (2016).

<sup>49</sup> Vgl. WPK (2015), S. 6 für eine Auflistung der deutschen WP-Unternehmungen, die gleichermaßen in eine internationale Netzwerkstruktur eingebettet sind.

Es wird ersichtlich, dass Abbildung 3 vor allem das Geschäftsmodell großer und mittelgroßer WP-Unternehmungen darstellt. Kleine Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und Wirtschaftsprüfer in eigener Praxis können nur einen Teilbereich des Full-Service-Konzeptes größerer Prüfungsunternehmen abbilden und verfügen daher nur über eine eingeschränkte Kundensegmentierung. Für die weiteren Analysen dieser Arbeit werden vor allem große, aber auch mittelgroße Wirtschaftsprüfungsgesellschaften ins Zentrum des Interesses rücken, da sich der überwiegende Teil des Marktes für Prüfungsdienstleistungen auf einzelne Marktteilnehmer konzentriert. Abbildung 4 unterlegt dies exemplarisch mit einer Übersicht über die Verteilung der Prüfungsmandate sowie der Prüfungshonorare für Unternehmen von öffentlichem Interesse.

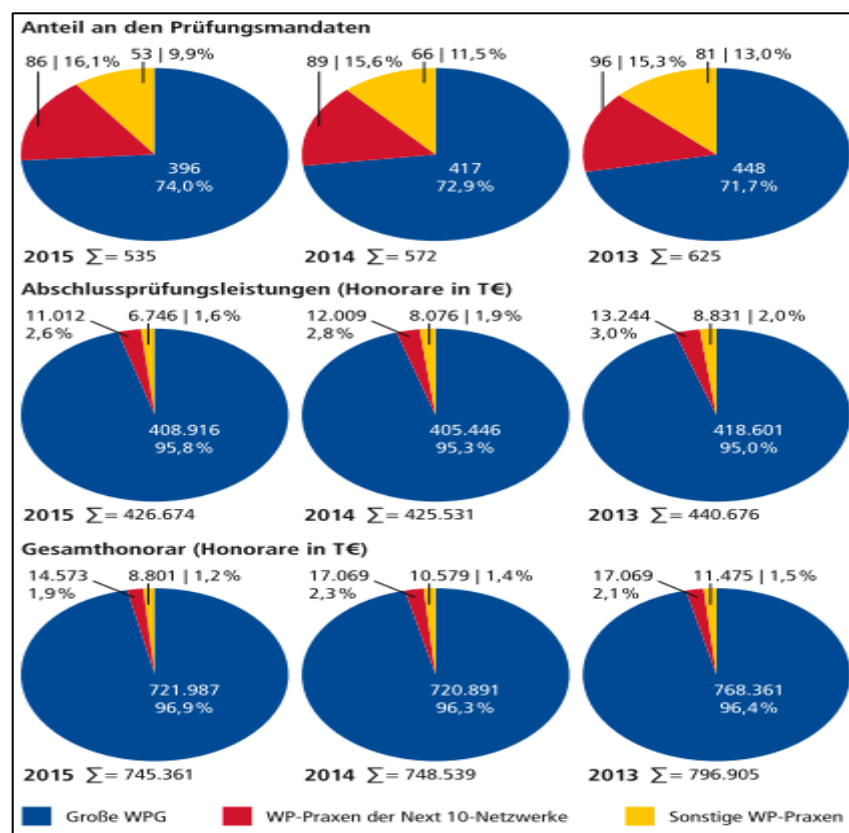


Abbildung 4: Mandats- und Honorarverteilung auf dem Markt für Prüfungsdienstleistungen für Unternehmen von öffentlichem Interesse<sup>50</sup>

Quelle: modifiziert entnommen aus WPK (2015), S. 11.

Die Daten der Wirtschaftsprüferkammer sowie die jährliche Erhebung der an ihrem Umsatz- sowie ihrer Mitarbeiterzahlen gemessenen 25 größten Wirtschaftsprüfungsgesellschaften

<sup>50</sup> In Anlehnung an den Begriff „große Prüfungsgesellschaften“ definiert die WPK den Begriff „Next 10-Netzwerk“ als die im Berufsregister eingetragenen Netzwerkgesellschaften, welche hinsichtlich ihrer Anzahl an Berufsträgern auf die großen Prüfungsgesellschaften folgen. Für eine entsprechende Auflistung vgl. WPK (2015), S. 1.

der Lünendonk-Liste führen zu der Schlussfolgerung, dass der Markt für Prüfungsdienstleistungen eine Oligopolstruktur vorweist.<sup>51</sup> Dem entgegengesetzt, gehen zahlreiche Beiträge der Prüfungsliteratur von einer vollkommenen Wettbewerbssituation auf dem Prüfermarkt aus.<sup>52</sup> Einen Erklärungsansatz für die Annahme einer Wettbewerbssituation trotz einer Oligopolstruktur unter den Anbietern liefert *Weber* (2011). Demnach beruht das Vorliegen einer vollkommenen Konkurrenz zumindest unter großen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften auf der Annahme eines Bertrand-Oligopols. Übertragen auf den Kontext der Wirtschaftsprüfung folgt daraus, dass die am Markt vorhandenen WP-Unternehmungen die gegebene Nachfrage über die strategische Variable des Angebotspreises unter sich aufteilen. Im Ergebnis führt dies zu einem markträumenden Preis auf Höhe der Grenzkosten einer Prüfungsdienstleistung.<sup>53</sup> Voraussetzung für eine Charakterisierung des Marktes für Prüfungsdienstleistungen als Bertrand-Oligopol ist das Vorhandensein eines homogenen Gutes. Aus Sicht der Adressaten eines geprüften Jahresabschlusses kann ein nach den Grundsätzen des IDW PS 400 standardisierter Bestätigungsvermerk als homogenes Gut angesehen werden. Dieser ist in seiner Ausgestaltung und Formulierung nicht von der mit der Abschlussprüfung beauftragten Wirtschaftsprüfungsgesellschaft abhängig.<sup>54</sup>

Auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse hinsichtlich des Marktes für Prüfungsdienstleistung und der Positionierung von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften in diesem Markt soll nun im Folgenden die Risikosituation von WP-Unternehmungen analysiert werden. Für den kommenden Abschnitt bilden dazu ausgewählte Beiträge der Prüfungsliteratur sowie die Risiko-berichterstattungen der Big 4-Prüfungsgesellschaften eine Grundlage, um die wesentlichen Risiken einer WP-Unternehmung herausstellen zu können.

### 3.3 Risikosituation von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften

Da der Begriff „*Risiko*“ in der Betriebswirtschaft mit keiner einheitlichen Definition unterlegt werden kann, ist es möglich das Risiko von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften mit zwei grundsätzlichen Erklärungsansätzen zu beschreiben. Zum einen besteht die Option, Risiko als Verlustgefahr, also die negative Abweichung von einem gewünschten Ziel, zu charakterisieren. Diese Definition stellt auf den Begriff des Risikos im engeren Sinne (i. e. S.) ab. Zum anderen kann Risiko als Variabilität im Hinblick auf die Ausprägung eines künftigen

---

<sup>51</sup> Für eine Definition von Oligopolmärkten vgl. Mankiw/Taylor (2012), S. 436.

<sup>52</sup> Siehe exemplarisch die Ausführungen zur Gebührengestaltung in Abschnitt 4.2.2. Vgl. zudem Mankiw/Taylor (2012), S. 350 für eine Definition einer vollkommenen Wettbewerbssituation.

<sup>53</sup> Eine ähnliche Herleitung wählt auch Künnemann (2008), S. 290-291.

<sup>54</sup> Vgl. Weber (2011), S. 60.

Ergebnisses beschrieben werden. Durch Berücksichtigung positiver wie auch negativer Abweichungen von einem erwarteten Ergebnis betrachtet diese Definition das Risiko im weiteren Sinne (i. w. S.).<sup>55</sup> Der Berufsstand der Wirtschaftsprüfer nutzt im Rahmen seiner Verlautbarungen keine einheitliche Definition. So wird für die Prüfung von Risikofrüherkennungssystemen nach § 317 Abs. 4 HGB eine Risikodefinition verwendet, die dem Risiko i. e. S. entspricht.<sup>56</sup> Diese findet sich auch in einem überwiegenden Teil der Forschungsbeiträge zur Risikosituation des Abschlussprüfers wieder.<sup>57</sup> Dem entgegen gesetzt, ist in den Grundsätzen zur ordnungsmäßigen Prüfung von Risikomanagementsystemen die Definition des Risikos i. w. S. verankert.<sup>58</sup> Für die Auseinandersetzung mit dem Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften werden in dieser Arbeit beide Definitionsmöglichkeiten aufgegriffen. Deren Verwendung erfolgt dabei in Abhängigkeit von dem jeweiligen Diskussionsabschnitt und der dazugehörigen Literaturbasis.

Die Risikosituation einer WP-Unternehmung lässt sich durch das im vorherigen Abschnitt aufbereitete Geschäftsmodell sowie die Marktsituation in der Wirtschaftsprüfung determinieren. Sowohl der Berufsstand der Wirtschaftsprüfer als auch die im Folgenden dargestellten Analysen in der Prüfungsliteratur widmen sich in ihren Beschreibungen zum spezifischen Risiko einer Prüfungsgesellschaft vor allem dem Bereich der Jahresabschlussprüfung. Jener Vorgehensweise soll auch in dieser Arbeit gefolgt werden, da Abschlussprüfungs- und ähnliche Bestätigungsleistungen, trotz Etablierung eines Full-Service-Konzepts, einen Großteil der Geschäftstätigkeit von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften ausmachen und für die spezifische Risikosituation von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften verantwortlich sind.<sup>59</sup> Für das Dienstleistungsportfolio im Vergleich mit anderen Branchen heben *Pfitzer et al.* (2002) hervor, dass die Besonderheiten der Dienstleistungen einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft in der hohen Komplexität sowie einem geringen Grad an Standardisierung und einem hohen Integrationsgrad beim Auftragnehmer liegen.<sup>60</sup> *Havermann* (1996) stellt weiterhin fest, dass die Qualität der Prüfungsdienstleistung im Sinne eines korrekten Prüfungsurteils in besonderem Maß von einer sachgerechten Informationsversorgung durch den Auftraggeber oder durch Dritte abhängt.<sup>61</sup> Ergänzend kann zudem festgehalten werden, dass der

---

<sup>55</sup> Vgl. *Pfitzer et al.* (2002), S. 2005.

<sup>56</sup> Vgl. IDW PS 340, Rn. 3.

<sup>57</sup> Vgl. *Brosent/Bruckner/Poll* (2015), *Chwolka/Weber*(2009), S. 347, *Zein/Simons* (2008), S. 3, *Künnemann* (2008), S. 288, *Schmidt* (2006), S. 266, *Pfitzer et al.* (2002), S. 2005, *Lindgens* (2001), S. 101, *Havermann* (1996), S. 387.

<sup>58</sup> Vgl. IDW EPS 981, Rn. 17.

<sup>59</sup> Vgl. *WPK* (2015), S. 10 für den Bereich der Unternehmen von öffentlichem Interesse.

<sup>60</sup> Vgl. *Pfitzer et al.* (2002), S. 2005.

<sup>61</sup> Vgl. *Havermann* (1996), S. 387.

Bereich der Wirtschaftsprüfung zu den stark regulierten Bereichen des Wirtschaftslebens zu zählen ist.<sup>62</sup> Die Risikoursachen sind somit sowohl extern durch gesetzliche, berufsständische oder gesellschaftliche Gegebenheiten, als auch durch das Verhalten des Abschlussprüfers determiniert. Analysiert man Letzteres, so entspringen die Risiken eines Abschlussprüfers insbesondere aus der Interaktion zwischen Prüfer und Mandant sowie zwischen Prüfer und Prüferaufsicht. Autoren wie *Ethridge et al. (2007)* oder *Chwolka/Weber (2009)* stellen in diesem Zusammenhang drei übergeordneten Risikokategorien vor, welche die Risikolage einer WP-Unternehmung bei der Durchführung einer Jahresabschlussprüfung charakterisieren. Abbildung 5 gibt eine Darstellungsmöglichkeit hierzu wieder.

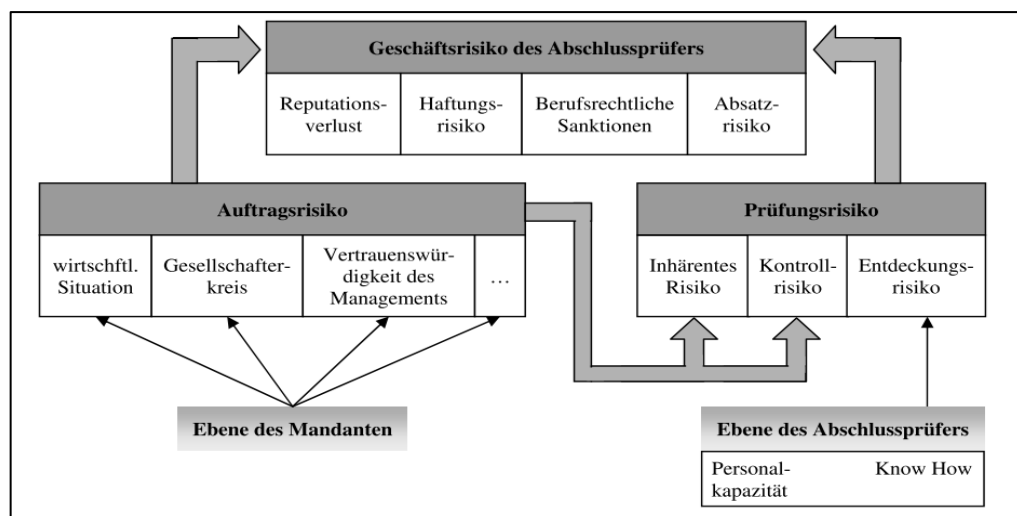


Abbildung 5: Risikosituation des Abschlussprüfers<sup>63</sup>

Quelle: entnommen aus *Chwolka/Weber (2009)*, S. 348.

Das mandantenspezifische Risikoinventar einer Prüfungsgesellschaft umfasst für die Durchführung von Jahresabschlussprüfungen das Auftragsrisiko, das Prüfungsrisiko sowie das Geschäftsrisiko. Das Auftragsrisiko beschreibt dabei das Risiko aufgrund mandantenspezifischer Besonderheiten einen Schaden zu erleiden. Das Prüfungsrisiko misst die Wahrscheinlichkeit eines fehlerhaften Prüfungsurteils. Diese beiden Risiken wirken auf das Geschäftsrisiko, welches die Wahrscheinlichkeit eines wirtschaftlichen Verlustes aus der Tätigkeit als Abschlussprüfer beschreibt.<sup>64</sup> Für die Analysen zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften wird diese Dreiteilung der Risiken die Basis bilden, um zum einen die Identifizierung, Bewertung und Steuerung von Auftrags- und Prüfungsrisiken zu diskutieren. Zum anderen rückt die Differenzierung zwischen Risiken aus der Prüfer-Mandanten-

<sup>62</sup> Vgl. Wagenhofer/Ewert (2015), S. 410.

<sup>63</sup> Eine ähnliche Darstellung wählen auch Huss et al. (2000), S. 16.

<sup>64</sup> Vgl. Chwolka/Weber (2009), S. 347-348 bzw. Ethridge et al. (2007), S. 26.

Beziehung und Risiken aus dem Verhältnis des Prüfers zur Prüferaufsicht in einen stärkeren Fokus, als dies bei den Risikoanalysen bisheriger Forschungsbeiträge der Fall ist. Ursache hierfür liegt in den zunehmend komplexer werdenden Anforderungen an eine ordnungsgemäße Prüfungsdurchführung. Diese aus der Internationalisierung der Rechnungslegung sowie den europäischen Reformen der Abschlussprüfung resultierenden Entwicklungen führen zu dem Umstand, dass sich Risiken für eine Prüfungsgesellschaft nicht nur in Verbindung mit einem fehlerhaften Prüfungsurteil ergeben können. Vielmehr besteht vermehrt die Möglichkeit, dass eine positive Validierung eines Prüfungsurteils durch die Öffentlichkeit nicht auf eine positive Bewertung der Prüfungsdurchführung durch die Prüferaufsicht schließen lässt. Die Zunahme an Erfüllungspflichten zur Gewährleistung einer normenkonformen Prüfungsdurchführung lässt die Wahrscheinlichkeit, Berufspflichten in diesen Bereichen zu verletzen, korrespondierend ansteigen. Dieser Anstieg wird durch eine Intensivierung des Umfangs externer Qualitätskontrollen infolge der Ausweitung des Kreises der Unternehmen von öffentlichem Interesse verschärft.<sup>65</sup> In Bezug auf das Geschäftsrisiko des Abschlussprüfers können Verstöße hinsichtlich der Compliance mit den Vorgaben zur ordnungsgemäßen Durchführung von Jahresabschlussprüfungen analog zu den Folgen eines fehlerhaften Prüfungsurteils weitreichende berufsrechtliche Konsequenzen nach sich ziehen. Diese können wiederum die Reputation und die geschäftliche Entwicklung einer WP-Unternehmung nachhaltig negativ beeinflussen.<sup>66</sup> Im Verlauf der nächsten Kapitel soll diese Entwicklung entsprechend gewürdigt werden, um die Risikosituation des Abschlussprüfers zu präzisieren. Übergeordnetes Ziel jener Analysen ist es, Rückschlüsse für die Ausgestaltung eines effizienten Risikomanagements zu ziehen.

Um dessen Tragweite definieren zu können ist es notwendig, sich mit dem Spektrum der Risiken von Prüfungsgesellschaften zu befassen. Die Risikoberichterstattungen der Big 4-Wirtschaftsprüfungsgesellschaften stellen bei der Identifizierung der für sie wesentlichen Risikoarten dabei überwiegend auf dem Begriff des Risikos i. e. S. ab. Das Risiko i. w. S. wird vor allem in Bezug auf eine ausbleibende Ausnutzung von Chancen und damit korrespondierende Nichterreichung von Unternehmenszielen berücksichtigt.<sup>67</sup> Die Risikoinventare der Big 4 analysieren deren Risikoumfeld auf Ebene der gesamten Unternehmung. Die

---

<sup>65</sup> Bzgl. der Ausweitung des Kreises der Unternehmen von öffentlichem Interesse vgl. § 319a Abs. 1 HGB, geändert durch Art. 1 Nr. 4 Buchstabe aaa AReG, welcher Art. 1 Nr. 13 der Richtlinie 2014/56/EU in deutsches Recht umsetzt. Die Änderung des § 319a HGB betrifft insbesondere die Einstufung von Einlagenkreditinstituten als Unternehmen von öffentlichem Interesse.

<sup>66</sup> Vgl. Künnemann (2008), S. 294-295 für eine Beschreibung der berufsrechtlichen Sanktionen im Zuge eines fehlerhaften Prüfungsurteils sowie bei der Feststellung von Berufspflichtverletzungen durch die Prüferaufsicht.

<sup>67</sup> Vgl. für einen ähnlichen Ansatz Wiedmann (2002), S. 2058.

von Autoren wie *Chwolka/Weber* (2009) gewählte Darstellungsform aus Abbildung 5 liefert hierzu die Basis für die Definition der zentralen Risiken, mit denen sich eine WP-Unternehmung im Zuge ihrer unternehmerischen Tätigkeiten auseinander setzen muss. Abbildung 6 gibt einen Überblick über die Risiken, welche die Big 4 in ihren Geschäftsberichten des Geschäftsjahrs 2014/2015 für ihre jeweilige WP-Unternehmung identifizieren.

Risikoart	Risikoberichterstattungen Geschäftsjahr 2014/2015			
	<i>PWC</i>	<i>EY</i>	<i>KPMG</i>	<i>Deloitte</i>
Prüfungsrisiko	x	x	x	x
Haftungsrisiko	x	x	x	x
Reputationsrisiko	x	x	x	x
Rechtliches Änderungsrisiko	x	x	x	x
Risiko des Datenverlustes	x		x	
Finanzwirtschaftliches Risiko		x	x	x
Akquisitions- und Wettbewerbsrisiko	x		x	x
Qualitätsrisiko	x	x	x	x
Netzwerkrisiko			x	
Mandanten- und Geschäftspartnerrisiko	x	x	x	x
Unabhängigkeits- und Compliancerisiko	x	x	x	x
Personal- und Sicherheitsrisiko	x	x		x
Erwartungsrisiko	x			
Innovationsrisiko	x		x	
Konzentrationsrisiko eigener Vermögenswerte		x		
Risiko aus Pensionsverpflichtungen		x		
Verlustrisiko anvertrauter Vermögenswerte	x			

Abbildung 6: Wesentliche Risiken der WP-Unternehmung aus Sicht der Big 4-Wirtschaftsprüfungsgesellschaften<sup>68</sup>

Aus den Risikoinventaren wird deutlich, dass die identifizierten Unternehmensrisiken drei Risikoquellen zugeordnet werden können. Zum einen können Risiken durch externe Dritte auf die WP-Unternehmung wirken. Hierzu zählen insbesondere rechtliche Änderungs- oder Netzwerkrisiken. Zum anderen ist es möglich, dass Risiken zwar aus der Tätigkeit der WP-Unternehmung entspringen, aber nicht unmittelbar auf die Durchführung einer Prüfungsdienstleistung für einen konkreten Mandanten zurückzuführen sind. Dies kann beispielsweise im Hinblick auf Risiken aus Pensionsverpflichtungen oder Innovationsrisiken vorliegen. Die dritte Kategorie beschreibt letztlich den Risikobereich, der bereits von *Chwolka/Weber* (2009) erfasst wurde und mit einer auftragsgebundenen Prüfer-Mandanten bzw. Prüfer-Prüferaufsichts-Beziehung zusammenhängt.

<sup>68</sup> Vgl. *Chwolka/Hüser* (2019) basierend auf *KPMG UK Annual Report 2015*, S. 61-62, *PwC UK Risk Register 2015*, S. 3-4, *EY Geschäftsbericht 2014/2015*, S. 42-44, *Deloitte Geschäftsbericht 2014/2015*, S. 21-25.

Mit dem Spektrum der Risiken von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften beschäftigen sich auch diverse Beiträge der Prüfungsliteratur. Aus diesem Kreis sollen ausgewählte Ansätze nachfolgend vorgestellt werden. So unterteilen *Brosent/Bruckner/Poll (2015)* die Risiken einer WP-Unternehmung übergeordnet in unternehmensexterne sowie unternehmensinterne Risiken. Deren Eintreten kann in verhängten Sanktionierungen oder negativen Performanceentwicklung resultieren und somit zu einer Nichterfüllung der Ziele und Erwartungen einer Prüfungsgesellschaft führen. Für eine Konkretisierung der Risiken stützen sich die Autoren auf die Risikoinventare von *Pfitzer et al. (2002)* und *Lindgens (2001)*. Tabelle 2 gibt die formulierten Risikobereiche der drei genannten Beiträge in zusammengefasster Form wieder.

Autoren	Risikobereiche einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
<b>Brosent/Bruckner/Poll (2015)</b>	Unternehmensexterne Risiken <ul style="list-style-type: none"> <li>• Risiken aus der Änderung gesetzlicher Vorschriften</li> <li>• Risiken aus der Änderung des rechtlichen Umfelds</li> <li>• Risiken aus der Änderung der Vertragssicherheit</li> <li>• Sanktionsrisiko</li> <li>• Änderungsrisiko berufsrechtlicher Vorschriften</li> <li>• Risiken aus der Änderung des politischen Umfelds</li> <li>• Risiken aus der Änderung der Marktverhältnisse</li> <li>• Risiken aus dem Arbeits-/Beschaffungsmarkt</li> <li>• Risiken aus der Änderung der IT Landschaft</li> </ul> Unternehmensinterne Risiken <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategische Risiken</li> <li>• Leistungswirtschaftliche Risiken</li> <li>• Risiken aus Corporate Governance</li> </ul>
<b>Pfitzer et al. (2002)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategische Risiken</li> <li>• Marktrisiken</li> <li>• Finanzmarktrisiken</li> <li>• Politische, rechtliche und gesellschaftliche Risiken</li> <li>• Risiken aus Corporate Governance</li> <li>• Leistungsrisiken</li> </ul>
<b>Lindgens (2001)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unternehmensexterne Risiken</li> <li>• Risiken aus Corporate Governance</li> <li>• Leistungswirtschaftliche Risiken</li> <li>• Finanzwirtschaftliche Risiken</li> </ul>

Tabelle 2: Literaturbasierte Risikoinventare von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften<sup>69</sup>

<sup>69</sup> Vgl. Brosent/Bruckner/Poll (2015), S. 29-34, Pfitzer et al. (2002), S. 2005-2006, Lindgens (2001), S. 101-102.



Auf eine weiterführende Diskussion der Risikoinventare, in Bezug die Vor- und Nachteile der verschiedenen Darstellungsweisen, soll an dieser Stelle verzichtet werden. Von größerem Interesse für diese Arbeit ist es, sich die aus den Risikoinventaren ergebenden Rückschlüsse für das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften zu verdeutlichen. Das weitreichende Spektrum der Risiken einer WP-Unternehmung zeigt, dass nicht von einem singulären Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften gesprochen werden kann. Vielmehr erfordern die einzelnen Risikobereiche die Einrichtung spezifischer Teilprozesse, die die Besonderheiten eines jeweiligen Risikos entsprechend würdigen. Durch Aufwendungen im Rahmen der internen Koordination werden die einzelnen Teilprozesse dann zu einem ganzheitlichen Risikomanagementsystem aggregiert und verdichtet. Das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften hat diesbezüglich zur Aufgabe, die auf die Unternehmung wirkenden Risiken bei der Bearbeitung eines Prüfungsauftrages zu berücksichtigen und in das Risikomanagement einer jeweiligen Prüfer-Mandanten-Beziehung einzubeziehen. Man kann hier also von einer deduktiven Komponente des Risikomanagements sprechen, da die allgemeinen Risiken einer WP-Unternehmung im Management der spezifischen Risiken einer Prüfer-Mandanten-Beziehung Einklang finden. Des Weiteren können sich aus der Validierung eines Prüfungsurteils und der Durchführung einer Abschlussprüfung durch die Öffentlichkeit bzw. die Prüferaufsicht mögliche Risiken ergeben, die die Risikoinventur auf Gesellschaftsebene erweitern oder beeinflussen. In der Rückkopplung der Folgen eines Prüfungsauftrages für die Unternehmung zeichnet sich das Risikomanagement einer Prüfungsgesellschaft also durch eine induktive Vorgehensweise aus. Abbildung 7 stellt die Verteilung von deduktiven und induktiven Komponenten im Risikomanagement einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft zusammenfassend grafisch dar.

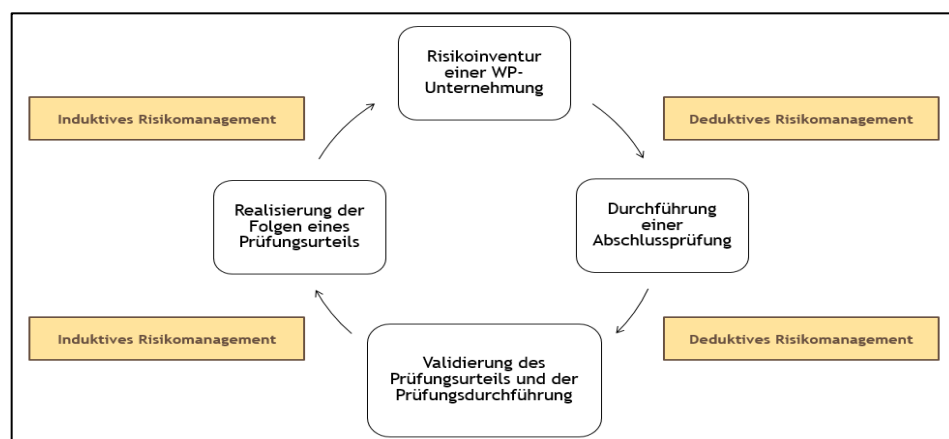


Abbildung 7: Deduktive und induktive Komponenten im Risikomanagement einer WP-Unternehmung

Nachdem bereits in diesem Abschnitt aus der Risikosituation einer WP-Unternehmung Rückschlüsse auf den korrespondierenden Risikomanagementprozess gezogen werden konnten, soll dieser nun in seiner Ganzheitlichkeit in den Fokus der Analysen dieses Kapitels rücken. Hierzu werden zunächst der grundsätzliche Aufbau und die Funktionsweise des Risikomanagementprozesses von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften beschrieben. Analog zu den bisherigen Analysen geschieht dies sowohl anhand der Regelungen des Berufsstands der Wirtschaftsprüfer als auch unter Berücksichtigung von ausgewählten Beiträgen der Prüfungsliteratur sowie Veröffentlichungen großer Wirtschaftsprüfungsgesellschaften. Darüber hinaus definiert der kommende Abschnitt, welche Eigenschaften ein effizientes Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften kennzeichnen müssen.

### 3.4 Aufbau und Funktionsweise des Risikomanagementsystems von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften

In Anlehnung an die eingangs dieser Arbeit herangezogene Definition zum Risikomanagement sind zunächst die grundlegenden Schritte eines Risikomanagementprozesses zu definieren. Der Begriff der Prozessschritte bezeichnet dabei die ablauforganisatorischen Abfolgen, die für jeden aufbauorganisatorischen Teilbereich eines Risikomanagementsystems gleichermaßen gelten. Zudem beruhen diese auf einer dem Risikomanagement zugrunde liegenden Risikostrategie. Diese gibt das Leitbild zum Umgang mit den Risiken einer Wirtschaftsprüfungspraxis vor.<sup>70</sup> Ähnlich wie die Definitionen der Begriffe Risiko und Risikomanagement sind auch die Prozessabschnitte eines Risikomanagementsystems nicht legal oder in der ökonomischen Literatur einheitlich definiert.<sup>71</sup> Infolgedessen können sich Unterschiede in deren formaler Bezeichnung sowie deren Anordnung in einem ganzheitlichen Risikomanagementsystem ergeben. Im Kern sind die unterschiedlichen Charakterisierungsmöglichkeiten jedoch allesamt auf die gleichen zentralen Elemente in der Ablauforganisation eines Risikomanagementsystems zurückzuführen. Tabelle 3 stellt mögliche Ansätze aus dem Schrifttum zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften vor.

---

<sup>70</sup> Vgl. Brosent/Bruckner/Poll (2015), S. 45-46, Wiedmann (2002), S. 2062, Schmidt (2006), S. 267-268.

<sup>71</sup> Vgl. Künnemann (2008), S. 288.

<b>Brosent/Bruckner/Poll (2015)</b>	<b>Wiedmann (2002)</b>	<b>Pfitzer et al. (2002)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risikoidentifizierung und -bewertung</li> <li>• Risikokommunikation</li> <li>• Risikosteuerung</li> <li>• Risikokontrolle und -überwachung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risikoidentifikation</li> <li>• Risikoanalyse und -bewertung</li> <li>• Risikosteuerung</li> <li>• Risikoüberwachung</li> <li>• Risikokommunikation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definition von Risikofeldern</li> <li>• Risikoidentifikation</li> <li>• Risikobewertung, -analyse und -aggregation</li> <li>• Risikosteuerung und -überwachung</li> </ul>

Tabelle 3: Prozessschritte des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften<sup>72</sup>

Analog zur Vorgehensweise in Abschnitt 3.3 in Bezug auf die Darstellungen zum Spektrum der Risiken einer WP-Unternehmung, soll an dieser Stelle ebenfalls keine Diskussion zur Definition einer superioren Darstellungsweise der Prozessschritte folgen. Die Analysen der folgenden Kapitel greifen einzelne Prozessschritte jeweils in Abhängigkeit von ihrer Bedeutung für die Erkenntnisgewinnung auf. Von hervorzuhebender Bedeutung sind dabei die Identifizierung der wesentlichen Risiken in den diskutierten Themengebieten sowie die Möglichkeiten und Grenzen der Risikobewertung und die optimale Risikosteuerung.<sup>73</sup>

Im Gegensatz zur fehlenden Rechtsgrundlage für die Bestimmung der Prozessschritte eines Risikomanagements liegen für die Aufbauorganisation und der Ausgestaltung der Teilbereiche eines Risikomanagementsystems berufsständische Regelungen zu Grunde. Eine zentrale Rolle kann hierbei dem IDW QS 1 in Bezug auf die Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis zugeschrieben werden.<sup>74</sup> Die dort verankerten Regelungen legen die Verantwortung für die Einrichtung, Durchsetzung und Überwachung des Qualitätssicherungssystems fest und strukturieren dessen Ausgestaltung. Letztere orientiert sich dabei an Art, Umfang, Komplexität und Risikogehalt der Geschäftstätigkeit der Prüfungsgesellschaft.<sup>75</sup> Gemäß der in Abbildung 1 vorgestellten Positionierung des Qualitätssicherungssystems innerhalb des Risikomanagementsystems folgt, dass ein wesentlicher Teil der durch das Risikomanagement abzudeckenden Bereiche durch den Berufsstand der Wirtschaftsprüfer vorgegeben wird. Dies kann als Reaktion auf die einleitend dargelegten Probleme in der öffentlichen Wahrnehmung von Prüfungsdienstleistungen und der sich daraus ergebenden Notwendigkeit zur Schaffung und Weiterentwicklung eines einheitlichen Qualitätsstandards interpretiert werden.

<sup>72</sup> Vgl. Brosent/Bruckner/Poll (2015), S. 46-47 für eine zusammengefasste Darstellung sowie ausführlich S. 49-72. Vgl. zudem Wiedmann (2002), S. 2062-2063 und Pfitzer et al. (2002), S. 2006.

<sup>73</sup> Vgl. Baetge/Jerschensky (1999), S. 172-173 für eine ähnliche Definition der Schwerpunkte des Risikomanagementprozesses.

<sup>74</sup> Eine ähnliche Herangehensweise zur Charakterisierung des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften wählt auch Lindgens (2001).

<sup>75</sup> Vgl. IDW QS 1, Rn. 13.

Für Wirtschaftsprüfungsgesellschaften gilt in diesem Zusammenhang, dass die Praxisleitung für ein Qualitätssicherungssystem im Sinne des IDW QS 1 verantwortlich ist.<sup>76</sup> Hierbei ist es berufüblich, dafür qualifizierte Mitglieder der Praxisleitung mit den entsprechenden Verantwortungen und Aufgaben zur Gewährleistung eines ordnungsgemäßen Qualitätssicherungssystems zu betrauen. Dies kann beispielsweise in Form von nationalen Risikomanagern oder durch Einrichtung von nationalen bzw. internationalen Risikomanagementausschüssen erfolgen, deren Verantwortungsbereiche auf das ganzheitliche Risikomanagementsystem ausgedehnt werden können.<sup>77</sup>

Die weiteren Regelungsbereiche eines Qualitätssicherungssystems ebnen im Folgenden die Grundlage zur Bestimmung der zentralen Bestandteile eines Risikomanagementsystems von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften. Die Regelungsbereiche lassen sich hierbei in Vorgaben zur allgemeinen Praxisorganisation bzw. zur Auftragsabwicklung unterscheiden. Erstere umfassen die Sicherung der Einhaltung der allgemeinen Berufspflichten sowie Normen zur Annahme, Fortführung und Beendigung von Aufträgen, der Mitarbeiterentwicklung, der Gesamtplanung aller Aufträge sowie dem Umgang mit Beschwerden und Vorwürfen. Für die Auftragsabwicklung bestimmt der IDW QS 1 zum einen deren grundsätzliche Organisation und die einzuhaltenden gesetzlichen Vorschriften und fachlichen Regeln. Zum anderen werden insbesondere Anforderungen an die Dokumentation sowie die Ausgestaltung der auftragsbezogenen und prozessunabhängigen Kontrollfunktionen determiniert.<sup>78</sup> Die Fülle an berufsrechtlichen Vorgaben, die für den deutschen Rechtsraum bereits mit der VO 1/1995 bzw. VO 1/2006 als Vorgängerstandards Eingang in die Wirtschaftsprüferpraxis fanden, haben maßgeblich dazu beigetragen, dass das betriebswirtschaftliche Schrifttum über verschiedene Beiträge zur Charakterisierung der Elemente eines Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften verfügt. Tabelle 4 stellt diesbezüglich ausgewählte Ansätze vor.

---

<sup>76</sup> Vgl. IDW QS 1, Rn. 14.

<sup>77</sup> Vgl. IDW QS 1, Rn. 15 sowie Havermann (1996), S. 404-405.

<sup>78</sup> Vgl. IDW QS 1, Rn. 24.

<b>Autoren</b>	<b>Bestandteile des Risikomanagementsystems von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften</b>
<b>Havermann (1996)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zusammenstellung des Dienstleistungsangebots</li> <li>• Risikoorientierte Mandantenauswahl</li> <li>• Auftragsbedingungen zur Begrenzung von Haftungsrisiken</li> <li>• Personalpolitik</li> <li>• Qualitätssicherung</li> <li>• Berufshaftpflichtversicherung für Berufsträger</li> <li>• Umgang mit rechtlichen Rahmenbedingungen</li> </ul>
<b>Pfitzer et al. (2002)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auftragsannahme- und Auftragsfortführungsprozess</li> <li>• Personalgewinnung und Personalentwicklung</li> <li>• Berichtskritik für Prüfungsberichte</li> <li>• Interne und externe Nachschauen der Prüfungsdurchführung</li> <li>• Informationstechnologie</li> <li>• Aufbau- und Pflege von Mandantenkontakten</li> <li>• Risikoberichterstattung</li> </ul>
<b>Schmidt (2006)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualitätssicherungssystem im Sinne berufsständischer Vorgaben</li> <li>• Haftungsbegrenzende Vereinbarungen und Hinweise</li> <li>• Management von Haftungsfällen</li> </ul>
<b>Bedard et al. (2008)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risikomanagement vor Auftragsannahme <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zusammenstellung des Mandantenportfolios</li> <li>- Sicherung der Unabhängigkeit</li> </ul> </li> <li>• Risikomanagement während der Auftragsabwicklung <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kontrolle des Auftragsfortschritts</li> <li>- Konsultationsstellen bei fachlichen Zweifelsfragen</li> <li>- Whistleblowingstellen</li> </ul> </li> <li>• Risikomanagement nach der Auftragsabwicklung <ul style="list-style-type: none"> <li>- Interne und externe Nachschauen</li> </ul> </li> </ul>
<b>Künemann (2008)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zusammenstellung des Dienstleistungs- und Mandantenportfolios</li> <li>• Vereinbarung von Auftragsbedingungen</li> <li>• Beaufsichtigung und Qualitätskontrollen</li> <li>• Unterstützende Bereiche <ul style="list-style-type: none"> <li>- Personalakquisition und -entwicklung</li> <li>- Informationstechnologie</li> <li>- IT-Infrastruktur</li> <li>- Konsultationsnetzwerk</li> <li>- Finanzcontrolling</li> </ul> </li> <li>• Berufshaftpflichtversicherung für Berufsträger</li> </ul>

Tabelle 4: Möglichkeiten zur Charakterisierung der Teilbereiche eines Risikomanagementsystems von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften<sup>79</sup>

Zur Systematisierung lassen sich die Bestandteile eines Risikomanagementsystems in zwei übergeordnete Kategorien einteilen. *Künemann* (2008) nutzt hierfür eine Unterteilung in prophylaktisches und unmittelbares Risikomanagement. Eine ähnliche Bezeichnung wählt

<sup>79</sup> Vgl. Havermann (1996), S. 393-404, Pfitzer et al. (2002), S. 2008, Schmidt (2006), S. 266-267, Bedard et al. (2008), S. 189, Künemann (2008), S. 296-302.

*Schmidt* (2006) mit der Kategorisierung von proaktiven und reaktiven Elementen des Risikomanagements. Prophylaktische bzw. proaktive Bestandteile eines Risikomanagementsystems haben dabei die Eigenschaft, vorbeugend auf das Eintreten von Schadensfällen zu wirken. Hierzu zählen beispielsweise die Entscheidungen über das Mandantenportfolio oder die Qualitätssicherung im Rahmen des Auftragsfortschritts. Dem gegenüber zeichnen sich reaktive bzw. unmittelbare Bestandteile eines Risikomanagementsystems dadurch aus, die Wirkung von Schadensfällen nach deren Eintritt durch Instrumente wie eine Berufshaftpflichtversicherung zu begrenzen.<sup>80</sup> Die Bestandteile eines Risikomanagementsystems können zudem in Form von aktiven oder passiven Risikohandlungsstrategien ausgerichtet werden. Im Rahmen der Risikosteuerung zeichnen sich Erstere durch eine Beeinflussung der Risikoursachen aus, während Zweitere die Risikowirkung beeinflussen.<sup>81</sup> An dieser Stelle kann aus der Zielstellung sowie der Struktur der Arbeit abgeleitet werden, dass die Konzentration der folgenden Analysen auf den prophylaktischen bzw. proaktiven Bestandteilen des Risikomanagement liegt. Des Weiteren werden die vorgestellten Beiträge der Autoren in der fragebogengestützten Untersuchung zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften aufgegriffen, um durch empirische Analysen eigene Erkenntnisse über die zentralen Bestandteile eines Risikomanagementsystems gewinnen zu können. In diesem Zusammenhang sollen neben einer Vertiefung der Begrifflichkeiten auch mögliche Präferenzen im Hinblick auf die Verwendung aktiver bzw. passiver Risikomanagementstrategien aufgedeckt werden.

Nach Auffassung des Berufsstands der Wirtschaftsprüfer ist ein Qualitätssicherungssystem dann wirksam, wenn die Regelungen zur Qualitätssicherung in der Prüfungsgesellschaft gelebt werden.<sup>82</sup> Dies kann analog auf die Funktionsfähigkeit eines ganzheitlichen Risikomanagementsystems übertragen werden.<sup>83</sup> Um den Mehrwert aus der Umsetzung der definierten Prozessschritte in den jeweiligen Bestandteilen eines Risikomanagementsystems beurteilen zu können, reicht eine bloße Bestätigung der Funktionsfähigkeit des Systems auf den einzelnen Unternehmensebenen jedoch nicht aus. Vielmehr ist die Frage nach der Effizienz eines implementierten Risikomanagements zu beantworten. Diesbezüglich ist es notwendig, ein Kriterium zur Beurteilung der Effizienz zu formulieren. *Baetge/Jerschensky* (1999) liefern hierzu in ihrer Analyse zu Frühwarnsystemen als Instrumente eines effizienten Risiko-

---

<sup>80</sup> Vgl. Künnemann (2008), S. 296-304, Schmidt (2006), S. 267.

<sup>81</sup> Vgl. Brosent/Bruckner/Poll (2015), S. 59-60.

<sup>82</sup> Vgl. IDW QS 1, Rn. 17.

<sup>83</sup> Vgl. exemplarisch Brosent/Bruckner/Poll (2015), die dies in ihren Analysen zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften mehrfach betonen.

managements und –controllings eine mögliche Vorlage, welche auf den Kontext der Wirtschaftsprüfung übertragen werden soll. Die Autoren definieren das Ziel eines Risikomanagements darin, die bereits bestehenden und künftig entstehenden Risiken eines Unternehmens so zu steuern, dass der Wert eines Unternehmens durch die Verringerung der Risiken bei gleichbleibenden Ertragschancen gesteigert wird. Zusätzlich muss dessen Risikotragfähigkeit stets gewährleistet sein.<sup>84</sup> Unterstellt man die Risikotragfähigkeit einer WP-Unternehmung als gegeben, so lässt sich ein an *Baetge/Jerschensky* (1999) angelehntes Effizienzkriterium definieren. Dieses berücksichtigt dabei auch explizit die mit der Implementierung des Risikomanagements verbundenen Kosten.<sup>85</sup> Demzufolge soll ein Risikomanagement immer dann als effizient gelten, wenn zwei Bedingungen erfüllt sind, welche in Kombination zu einer Wertsteigerung der WP-Unternehmung führen. Zum einen müssen die bereits bestehenden oder künftig entstehenden Risiken einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft so gesteuert werden, dass der Wert der WP-Unternehmung durch Verringerung der Risiken bei konstanten Ertragschancen steigt. Zum anderen dürfen in diesem Zusammenhang die mit dem Risikomanagement verbundenen Kosten die durch das Risikomanagement reduzierte erwartete Schadenshöhe nicht übersteigen. Gleichermäßen soll auch vice versa für den Fall steigender Ertragschancen bei konstanten Risiken von einem effizienten Risikomanagement gesprochen werden können.

Die Analyse der Effizienz von Teilbereichen oder der Gesamtheit eines Risikomanagementsystems von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften wird einen zentralen Bestandteil der nachfolgenden Diskussionsabschnitte bilden. Zuvor fasst der kommende Abschnitt die Erkenntnisse dieses Kapitels noch einmal zusammen.

### 3.5 Zwischenfazit

Entscheidungsvorgänge zwischen Wirtschaftssubjekten werden durch die Informationsverteilung der einzelnen Parteien maßgeblich beeinflusst. Nur selten ist diese zwischen den Beteiligten in gleicher Weise ausgestaltet, sodass ökonomische Entscheidungen in der Praxis zumeist unter asymmetrischer Informationsverteilung getroffen werden. Sind Unternehmen, die aufgrund ihrer Größe zur Aufstellung eines Jahresabschlusses verpflichtet sind, Gegenstand einer Entscheidung oder im Wesentlichen daran beteiligt, dann bieten die Informationen des Jahresabschluss dieses Unternehmens eine Möglichkeit die Informationsasymmetrie

---

<sup>84</sup> Vgl. *Baetge/Jerschensky* (1999), S. 171. Die Risikotragfähigkeit eines Unternehmens ist gemäß der Autoren immer dann gegeben, wenn die Gesamtheit aller Unternehmensrisiken durch die Fähigkeit, Verluste aus dem Eintreten der Risiken zu tragen, gewährleistet werden kann.

<sup>85</sup> Vgl. *Zein/Simons* (2008), S. 6.

partiell oder vollständig zu überwinden. Damit die Entscheidungsnützlichkeit des Jahresabschlusses gewährleistet werden kann, ist es Aufgabe der Jahresabschlussprüfung diesen im Hinblick auf eine normenkonforme Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage eines Unternehmens zu validieren. Die Funktion des Abschlussprüfers wird dabei zum Großteil von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften wahrgenommen.

Um das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften analysieren zu können, wurde in diesem Kapitel zunächst das Geschäftsmodell sowie die Marktsituation dieses Unternehmenstyps betrachtet. Anhand des Modells von *Osterwalder/Pigneur* (2010) war es möglich, die Reduktion von Transaktionskosten zwischen Wirtschaftssubjekten als elementaren Wert der Prüfungsdienstleistung unter Beachtung der Partner und Ressourcen einer WP-Unternehmung herauszustellen. Darüber hinaus konnte die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft als Full-Service-Dienstleister charakterisiert werden, deren Einnahmen- und Kostenstruktur über die jeweiligen Kundensegmente und Distributionskanäle determiniert wird. Der Markt für Prüfungsdienstleistungen wird sowohl auf nationaler wie auch auf internationale Ebene durch große Prüfungsgesellschaften bestimmt. Die in der Prüfungsliteratur häufig gewählte Annahme eines vollkommenen Wettbewerbs auf dem Prüfermarkt konnte trotz des Vorhandenseins eines Oligopols durch dessen Spezifizierung als Bertrand-Oligopol begründet werden.

Nachdem ein einheitliches Verständnis über das Geschäftsmodell von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und den Markt für Prüfungsdienstleistungen geschaffen wurde, setzte sich dieses Kapitel mit der darin begründeten Risikosituation von WP-Unternehmungen auseinander. Risiko wird dabei von einem Großteil der Vertreter der Prüfungsliteratur sowie den Big 4-Wirtschaftsprüfungsgesellschaften mit der Gefahr eines Verlusts assoziiert. Weiterhin konnte der Beziehung zwischen Abschlussprüfer und Mandant bzw. Abschlussprüfer und Prüferaufsicht eine prägende Rolle in Bezug auf deren Beeinflussung der Risikolandkarte einer WP-Unternehmung zugeordnet werden. Die hohe Komplexität, geringe Standardisierung und intensive Regulatorik der Prüfungsdienstleistung gepaart mit einer starken Informationsabhängigkeit vom sowie einem hohen Integrationsgrad beim zu prüfenden Unternehmen zeichnen die spezifische Risikosituation des Abschlussprüfers aus. Durch Betrachtung ausgewählter Literaturbeiträge sowie der Risikoberichterstattungen der Big 4 ließ sich das Spektrum der Risiken von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften anhand von drei Kategorien bestimmen. Hierbei ist es einerseits möglich, dass Risiken durch externe Dritte auf die Unternehmung wirken. Zum anderen können Risiken zwar aus der Tätigkeit der WP-Unter-



nehmung entspringen, aber dennoch nicht mit der Durchführung einer Jahresabschlussprüfung zusammenhängen. Die dritte Kategorie beschreibt letztendlich die Risiken, welche auf eine auftragsbezogene Prüfer-Mandanten bzw. Prüfer-Prüferaufsichts-Beziehung zurückzuführen sind. Hinzu kommt, dass die jeweiligen Risikokategorien nicht isoliert wirken, sondern in gegenseitiger Abhängigkeit zueinander stehen.

Aus der Vielseitigkeit dieser Risikosituation konnte geschlussfolgert werden, dass das Risikomanagement einer Prüfungsgesellschaft als aggregiertes System von Teilbereichen zu verstehen ist, die die einzelnen Risikobereiche im Sinne der Unternehmung entsprechend steuern sollen. Infolgedessen beschäftigte sich dieses Kapitel mit dem Aufbau und der Funktionsweise eines Risikomanagementsystems. Dieses wird in erheblichem Maße durch die berufsständischen Vorgaben zur Einrichtung, Durchsetzung und Überprüfung eines Qualitätssicherungssystems geprägt. Da das Qualitätssicherungssystem ein integraler Bestandteil des Risikomanagementsystems von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften ist, stellen die Regelungsbereiche des IDW QS 1 die Basis für ein ganzheitliches Risikomanagement dar. In diesem Zusammenhang war es möglich, literaturbasierte Strukturierungsansätze für die Bestandteile eines Risikomanagementsystems von Prüfungsgesellschaften vorzustellen. Diese werden im Rahmen der empirischen Analyse in Kapitel 8 aufgegriffen und hinsichtlich ihrer Bestätigung oder Ablehnung als Bestandteil des Risikomanagements untersucht. Ebenso konnten Möglichkeiten zur Charakterisierung der ablauforganisatorischen Prozessschritte eines Risikomanagements präsentiert werden, von denen sich diese Arbeit insbesondere mit der Identifizierung, Bewertung und Steuerung von Risiken auseinandersetzt.

Damit das Zusammenspiel der einzelnen Prozessschritte in den jeweiligen Teilbereichen des Risikomanagementsystems einen Beitrag zum Erfolg der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft leisten kann, wurde im weiteren Verlauf die Effizienz des Risikomanagements als zentrales Bewertungskriterium zu dessen Güte eingeführt. Die Definition des Ziels eines Risikomanagements gemäß *Baetge/Jerschensky* (1999) lieferte in diesem Zusammenhang die Grundlage für die Definition des Effizienzkriteriums für das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften. Demzufolge soll ein Risikomanagement immer dann als effizient gelten, wenn die Risiken einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft bei konstanten Ertragschancen sinken bzw. der Fall vice versa eintritt und zugleich die Kosten des Risikomanagements nicht über dem durch das Risikomanagement vermiedenen erwarteten Schaden bei Prüfungsfehlern liegt.

Die folgenden Kapitel untersuchen sowohl das Risikomanagement durch den Auftragsannahmeprozess als auch im Rahmen der Auftragsabwicklung, bevor die Wirkung eines Risikomanagementsystems auf die Prüfer-Mandanten-Interaktion analysiert wird. Die in diesem Kapitel gewonnenen Erkenntnisse stellen die Grundlage für die nachfolgenden Auseinandersetzungen mit den berufsständischen Vorgaben sowie den modelltheoretischen bzw. empirischen Ansätzen zum Risikomanagement dar. Des Weiteren soll jeder der genannten Diskussionsabschnitte die Frage nach der Effizienz des Risikomanagements in dem jeweiligen Kontext beantworten können. Hierdurch sollen mögliche Mehrwerte und Handlungsempfehlungen aus der Implementierung eines Risikomanagementsystems für risikoverantwortliche Entscheidungsträger von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften aufgezeigt werden.

## 4 Risikomanagement durch den Auftragsannahmeprozess

Wirtschaftsprüfungsgesellschaften können ihren unternehmerischen Erfolg zu einem wesentlichen Teil über ihr Entscheidungsverhalten im Rahmen des Auftragsannahmeprozesses beeinflussen.<sup>86</sup> Anhand des folgenden Kapitels soll gezeigt werden, wie sich das Risikomanagement einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft im Auftragsannahmeprozess ausdrückt. Hierzu werden zunächst die gesetzlichen und berufsständischen Grundlagen zur Auftragsannahme eingeführt. Infolgedessen sollen die Teilbereiche des Auftragsannahmeprozesses dargestellt und unter Beachtung ausgewählter Forschungsergebnisse in den Kontext des Risikomanagements eingeordnet werden. Dies dient der anschließenden Diskussion zur Analyse der Bedeutung der Auftragsannahme als Instrument des Risikomanagements von Prüfungsgesellschaften.<sup>87</sup>

### 4.1 Gesetzliche und berufsrechtliche Grundlagen des Auftragsannahmeprozesses

Die Erteilung eines Prüfungsauftrages durch einen Mandanten und dessen Annahme durch einen Abschlussprüfer spiegeln den formalen Beginn der Prüfer-Mandanten-Beziehung wieder. Die Wahl des Abschlussprüfers obliegt dabei der Gesellschafterversammlung bzw. der Hauptversammlung eines zu prüfenden Unternehmens.<sup>88</sup> Für dessen Wahl besitzen die gesetzlichen Vertreter eines zu prüfenden Unternehmens ein Vorschlagsrecht. Handelt es sich dabei um eine kapitalmarktorientierte Kapitalgesellschaft im Sinne des § 264d HGB, so fällt dieses Recht dem Aufsichtsorgan zu.<sup>89</sup> Die Dauer eines Prüfungsmandats ist grundsätzlich auf zehn Jahre beschränkt.<sup>90</sup> Eine Verlängerung auf 20 Jahre kann dann erfolgen, wenn für das elfte Geschäftsjahr infolge ein mit den Vorgaben des Art. 16 Abs. 2 bis 5 der Verordnung (EU) Nr. 537/2014 konformes Ausschreibungsverfahren durchgeführt wurde.<sup>91</sup> Werden im

---

<sup>86</sup> Der Begriff „Auftragsannahmeprozess“ umfasst in diesem Kapitel grundsätzlich sowohl den Prozess zur Annahme eines Erstprüfungsmandats als auch den Prozess zur Fortführung eines Prüfungsauftrages. Werden im Kontext des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften Differenzierungen nötig, so werden diese explizit genannt.

<sup>87</sup> Vgl. einführend Pfitzer et al. (2002), S. 2007-2009, die den Auftragsannahmeprozess als ein Teilbereich des Risikomanagementsystems der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Ernst & Young einordnen.

<sup>88</sup> Vgl. § 318 Abs. 1 HGB i. V. m. § 264 f. HGB.

<sup>89</sup> Vgl. Wagenhofer/Ewert (2015), S. 413 sowie § 318 Abs. 1 Satz 4 HGB i. V. m. § 124 Abs. 3 AktG und § 52 Abs. 1 GmbHG.

<sup>90</sup> Vgl. § 318 Abs. 1a HGB i. V. m. Art. 17 Abs. 1 Unterabsatz 1 der Verordnung (EU) Nr. 537/2014.

<sup>91</sup> Vgl. § 318 Abs. 1a Satz 1 HGB.

Zuge dieses Ausschreibungsverfahrens mehrere Wirtschaftsprüfer oder Prüfungsgesellschaften im Sinne eines Joint Audits als Abschlussprüfer bestellt, so verlängert sich die Höchstlaufzeit eines Mandats auf maximal 24 Jahre.<sup>92</sup>

Neben den Regelungen zur externen Rotation definieren §§ 319-319b i. V. m. § 49 WPO Gründe, die eine Bestellung als Abschlussprüfer ausschließen können. Eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ist demnach als Abschlussprüfer ausgeschlossen, wenn sie während des Geschäftsjahres den zu prüfenden Jahresabschluss aufstellt oder sich in einem Befangenheitsverhältnis zu einem potenziellen Mandanten befindet.<sup>93</sup> Von solch einem Befangenheitsverhältnis kann zum einen immer dann gesprochen werden, wenn die Prüfungsgesellschaft oder ein Wirtschaftsprüfer dieser Gesellschaft in einem mittelbaren oder unmittelbaren wesentlichen Anteilsverhältnis zu dem zu prüfenden Unternehmen steht. Zum anderen besteht Befangenheit, wenn ein Wirtschaftsprüfer selbst als gesetzlicher Vertreter, Aufsichtsrat bzw. Mitarbeiter der Gesellschaft fungiert oder seitens der Prüfungsgesellschaft im Geschäftsjahr verbotene Nichtprüfungsleistungen erbracht wurden.<sup>94</sup> Letztere bestimmen sich nach § 319 Abs. 3 Satz 1 Nr. 3 HGB und werden für Unternehmen von öffentlichem Interesse durch die europäische Reform der Abschlussprüfung anhand von Art. 5 der Verordnung (EU) Nr. 537/2014 konkretisiert.<sup>95</sup> Zu verbotenen Nichtprüfungsleistungen zählen demnach beispielsweise Entscheidungsfunktionen im Rahmen der Geschäftsleitung, Steuerberatungs- und Bewertungsleistungen sowie die Mitwirkung an der Ausgestaltung und Umsetzung der internen Kontroll- und Risikomanagementverfahren. Die Durchführung einer Abschlussprüfung ist zudem vom Grundsatz her ausgeschlossen, wenn die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft in den letzten fünf Jahren mehr als 30 % ihrer Gesamteinnahmen aus ihrer beruflichen Tätigkeit für den potenziellen Mandanten oder dessen assoziierte Unternehmen bezogen hat.<sup>96</sup>

Ist eine WP-Unternehmung nicht bereits aufgrund der beschriebenen gesetzlichen Normen von der Abschlussprüfung ausgeschlossen, so basiert die Entscheidung über die Annahme oder Ablehnung eines Prüfungsauftrages auf einem vorgelagerten Prozess. In Anlehnung an Abbildung 2 beinhaltet dieser eine Evaluation des potenziellen Mandanten sowie ein

---

<sup>92</sup> Vgl. § 318 Abs. 1a Satz 2 HGB.

<sup>93</sup> Vgl. § 319 Abs. 2 und 3 Satz 1 Nr. 1 HGB.

<sup>94</sup> Vgl. § 319 Abs. 3 Satz 1 Nr. 2 und 3.

<sup>95</sup> Umsetzung des Art. 5 der Verordnung (EU) Nr. 537/2014 in § 319a HGB durch Art. 1 Nr. 4 Buchstabe bb AReG.

<sup>96</sup> Vgl. § 319 Abs. 3 Satz 1 Nr. 5. Es soll zu dem die Assoziierungsvermutung gemäß § 311 HGB angenommen werden.

Bietverfahren mit anderen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften. Teilbereiche des Auftragsannahmeprozesses werden dabei durch weitere gesetzliche sowie berufsrechtliche Normen beeinflusst. Eine zentrale Rolle kann hierbei Abschnitt 4.2 des IDW QS 1 beigemessen werden, da die wesentlichen Kernthemen der Mandantenevaluation dort vorstrukturiert werden. An dieser Stelle sei auf die Ausführungen im kommenden Abschnitt verwiesen. Die Ausgestaltung des Bietverfahrens obliegt dem zu prüfenden Unternehmen und kann von diesem grundsätzlich frei gestaltet werden.<sup>97</sup> Für die bietenden Wirtschaftsprüfungsgesellschaften besteht hinsichtlich der Ausgestaltung des Prüfungshonorars eine durch die gesetzlichen Normen fixierte wesentliche Limitation. Diese besteht darin, dass die Prüfgebühr stets frei von ergebnisabhängigen Komponenten oder der Erbringung zusätzlicher Dienstleistungen bzw. Ähnlichem festzusetzen ist.<sup>98</sup> Entschließt sich eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft in Folge des Bietverfahrens zur Annahme des Prüfungsauftrages, so sind die berufsständischen Regelungen zur Auftragsabwicklung umzusetzen. Diese werden in Abschnitt 5.1 thematisiert.

## 4.2 Teilbereiche des Auftragsannahmeprozesses

### 4.2.1 Evaluation potenzieller Mandanten

Die Evaluation potenzieller Mandanten dient als Grundlage für das Bietverfahren um einen Prüfungsauftrag. Im Rahmen einer Evaluation müssen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften u.a. mögliche Ausschlussgründe für eine Bestellung als Abschlussprüfer sowie die Integrität eines Unternehmens beurteilen können.<sup>99</sup> Dies setzt Kenntnisse über dessen Aufbauorganisation, die geschäftlichen Aktivitäten sowie das rechtliche und regulatorische Umfeld und die Art der Finanzberichterstattung voraus.<sup>100</sup> In diesem Zusammenhang wird durch den Berufsstand der Wirtschaftsprüfer erwartet, dass WP-Unternehmungen über eine kritische Grundhaltung gegenüber etwaigen Gründen für Prüferwechsel, besonderen Honorardruck oder unangemessene Einschränkungen des Prüfungsumfangs verfügen.<sup>101</sup> Eine hervorzuhebende Bedeutung kann insbesondere der Evaluation des Haftungs- und Reputationsumfelds

---

<sup>97</sup> Vgl. Art. 16 Satz 1 Buchstabe c der Verordnung (EU) Nr. 537/2014.

<sup>98</sup> Vgl. § 55 WPO i. V. m. Art. 4 der Verordnung (EU) Nr. 537/2014.

<sup>99</sup> Vgl. §§ 319-319b HGB i. V. m. IDW QS 1 Rn. 72 und § 2 BS WP/vBP sowie die Vorschriften zur Unabhängigkeit, Unparteilichkeit und Vermeidung der Besorgnis der Befangenheit gemäß IDW QS 1, Abschnitt 4.1.1.1 und 4.1.1.2.

<sup>100</sup> Vgl. für eine weitere Vertiefung möglicher Evaluationsbereiche Kerr et al. (2007), S. 22-23 sowie Asare et al. (1994), S. 169-172.

<sup>101</sup> Vgl. IDW QS 1, Rn. 74.

eines potenziellen Prüfungsmandats zugeschrieben werden, um mögliche Geschäfts- und finanzwirtschaftliche Risiken zu identifizieren und zu bewerten.<sup>102</sup>

Die Evaluation eines möglichen Mandanten sowie die im folgenden Abschnitt beschriebene Angebotserstellung obliegen dem für die Auftragsabwicklung geplanten Prüfungspartner sowie dem verantwortlichen Wirtschaftsprüfer. Diese handeln als Agenten der Prüfungsgesellschaft. Die Durchführung einer Evaluation kann dabei als mehrstufiger Entscheidungsprozess gesehen werden. Zunächst ist seitens der Prüfungsgesellschaft zu entscheiden, wie viel Arbeitseinsatz zur Informationsgewinnung investiert werden soll. Infolgedessen ist die Handhabung der evaluierten Risiken festzulegen.<sup>103</sup> Die Ergebnisse der Mandantenevaluation sind anschließend mit den Voraussetzungen der WP-Praxis zur Abwicklung des Prüfungsauftrages ins Verhältnis zu setzen. Eine Angebotsabgabe setzt voraus, dass die Prüfungsgesellschaft über ausreichende personelle und zeitliche Ressourcen sowie eine hinreichende Erfahrung und Kompetenz für eine normenkonforme Auftragsabwicklung verfügen muss.<sup>104</sup> Im Falle einer angestrebten Auftragsfortführung sind mögliche Änderungen der Mandats- und Auftragsrisiken sowie neue Geschäftsbereiche, deren Prüfung die Bereitstellung zusätzlicher bzw. veränderter Ressourcen erfordert, im Rahmen einer Reevaluation zu identifizieren.<sup>105</sup>

Mit Blick auf die Prüfungsliteratur kann gesagt werden, dass die Evaluation potenzieller Mandanten ein Gegenstand diverser Forschungsbeiträge mit Bezug zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften ist. Diese beschäftigen sich etwa mit den Kriterien, nach denen die Auftragsannahmeentscheidungen gefällt wird. *Asare et al.* (1994) definieren in diesem Zusammenhang sieben Kernelemente der Mandantenevaluation. Anhand einer Befragung von sieben Partnern aus vier internationalen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften stellen die Autoren die Expertise und personellen Ressourcen einer WP-Unternehmung, die Einhaltung der Unabhängigkeitsanforderungen, der Effekt der Auftragsannahme auf die Reputation, die Managementintegrität sowie die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage und die Bilanzierungs- und Kontrollverfahren des Unternehmens und die erwartete Profitabilität des Auftrags als Kerngebiete der Mandantenevaluation heraus.<sup>106</sup> *Kerr et al.* (2007) nutzen durch die Methode des Case-Based-Reasoning einen alternativen Ansatz zur Bestimmung

---

<sup>102</sup> Vgl. Jones/Rhagunandan (1998), S. 170-172.

<sup>103</sup> Vgl. Chwolka/Weber (2009), S. 349.

<sup>104</sup> Vgl. IDW QS 1, Rn. 72 i. V. m. Rn. 75.

<sup>105</sup> Vgl. IDW QS 1, Rn. 76 sowie für eine Vertiefung zur Auftragsfortführung vgl. *Asare et al.* (1994), S. 173-174.

<sup>106</sup> Vgl. *Asare et al.* (1994), S. 169-172

wesentlicher Evaluationsbereiche. Neben den bereits durch *Asare et al.* (1994) beschriebenen Evaluationsfeldern zählen hierzu beispielsweise die Komplexität der Unternehmensstruktur oder das regulatorische Umfeld eines Unternehmens.<sup>107</sup>

Aufbauend auf der Festlegung von Evaluationsbereichen zeigt sich das Risikomanagement einer WP-Unternehmung insbesondere in dem Umgang mit den dort erlangten Erkenntnissen. So testet *Johnstone* (2000) das Evaluations- und Auftragsannahmeverhalten von Partnern einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft anhand verschiedener konstruierter Fallstudien. Auf Basis der vordefinierten Fälle werden drei Risikoadaptionsstrategien für den Evaluationsprozess definiert. Hierbei handelt es sich zum einen um den Einsatz von Screeningfiltern wie beispielsweise die Risikoeigenschaften eines Mandanten oder das erwartete Geschäftsrisiko der Prüfungsgesellschaft im Fall einer Auftragsannahme. Diese werden eingesetzt, um potenzielle Mandanten in Risikokategorien einzuordnen. Anhand dieser Kategorisierung können Prüfungsgesellschaften entscheiden, ob ein Angebot für einen Prüfungsauftrag abgegeben und welche Strategie zur Festlegung der Prüfgebühr herangezogen werden soll. Neben dem Einsatz von Screeningfiltern fasst *Johnstone* (2000) die risikobedingte Erhöhung der Prüfgebühr sowie die Planung von Prüfungsstrategien und die Zusammensetzung des Prüfungsteams als proaktive Risikoadaptionsstrategie zusammen.<sup>108</sup>

Daran anknüpfend untersuchen *Johnstone/Bedard* (2003) die Bedeutung einer risikoabhängigen Erhöhung der Prüfgebühr bzw. eines geplanten Einsatzes von Spezialisten im Prüfungsteam als Instrumente des Risikomanagements. Die Autoren untersuchen hierzu die Evaluationsergebnisse einer international agierenden Wirtschaftsprüfungsgesellschaft für 425 Unternehmen im Zeitraum von November 1997 bis August 1998.<sup>109</sup> *Johnstone/Bedard* (2003) zeigen dabei, dass beide Ansätze als Reaktion auf erlangte Evaluationsergebnisse eingesetzt werden. Der jeweilige Einsatz von einer der beiden Risikomanagementaktivitäten ist jedoch auf unterschiedliche Motive der Risikosteuerung zurückzuführen. So fungiert eine Erhöhung der Prüfgebühr als Reaktion auf finanzwirtschaftliche Risiken eines Mandanten, während der Einsatz von Spezialisten das Prüfungsrisiko im Sinne der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft regulieren soll.<sup>110</sup>

Einen modelltheoretischen Beitrag zur Untermauerung der Bedeutung der Mandantenevaluation für das Risikomanagement von Prüfungsgesellschaften liefern *Laux/Newman* (2010). In einem Setting aus drei Spielern - einem Unternehmer, einem potenziellen Investor sowie

---

<sup>107</sup> Vgl. Kerr et al. (2007), S. 22.

<sup>108</sup> Vgl. Johnstone (2000), S. 6-9

<sup>109</sup> Vgl. Johnstone/Bedard (2003), S. 1006-1012.

<sup>110</sup> Vgl. Johnstone/Bedard (2003), S. 1022-1023.

einem Abschlussprüfer - wird der Zugang eines Unternehmers zu Fremdkapitalgebern anhand einer evaluationsabhängigen Auftragsannahme und des Prüfungsergebnisses des Abschlussprüfers analysiert. Die Mandantenevaluation dient im Modell zur Unterscheidung der Unternehmertypen. In Bezug auf den Unternehmenserfolg können diese entweder gut oder schlecht sein. Ziel des Abschlussprüfers ist die Vermeidung der Annahme eines schlechten Unternehmertyps. Mittels Rückwärtsinduktion analysieren die Autoren u. a. den Zusammenhang zwischen der Prüfgebühr bzw. dem Haftungsumfeld eines Mandanten und dem optimalen Evaluationsaufwand eines Prüfers.<sup>111</sup> Im Ergebnis wird zum einen eine positive Relation zwischen der Prüfgebühr und der Bereitschaft zur Mandantenevaluation bei konstantem Haftungsumfeld festgestellt. In diesem Zusammenhang kann es für den Prüfer jedoch auch rational sein nicht zu evaluieren. Dieser Sachverhalt liegt immer dann vor, wenn die Prüfgebühr nicht hinreichend hoch sein sollte, sodass ein Prüfer selbst einen guten Unternehmertyp nicht annehmen würde. Zum anderen zeigen *Laux/Newman* (2010), dass die Bereitschaft zur Mandantenevaluation bei steigenden Haftungskosten und konstanter Prüfgebühr abnimmt. Die Autoren begründen einen Rückgang der Evaluation mit der abnehmenden Attraktivität des potenziellen Mandanten durch das intensiviertere Haftungsumfeld. Wird eine Mandantenevaluation durchgeführt und der Auftrag angenommen, so setzt sich der Abschlussprüfer im Endeffekt einem höheren Haftungsrisiko aus.<sup>112</sup>

#### 4.2.2 Bietverfahren um einen Prüfungsauftrag

Auf Basis der Mandantenevaluation hat eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft zu entscheiden, ob und mit welchem Inhalt ein Angebot für einen Prüfungsauftrag abgegeben werden soll. Gegenstand des Angebots sind neben der avisierten Prüfgebühr auch allgemeine Informationen über das Tätigkeitsfeld, die Expertise und Erfahrungen der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft sowie das interne Qualitätssicherungssystem, den geplanten Prüfungsansatz und die Teamzusammensetzung in der Auftragsabwicklung. Für die Zwecke dieser Arbeit konzentrieren sich die folgenden Ausführungen auf die Gestaltung der Prüfgebühr. Im Rahmen des Bietverfahrens einer Prüfungsgesellschaft mit anderen WP-Unternehmungen können dabei grundsätzlich drei Ansätze zur Festlegung der Prüfgebühr unterschieden werden.

---

<sup>111</sup> Vgl. ausführlich *Laux/Newman* (2010), S. 7-12.

<sup>112</sup> Vgl. *Laux/Newman* (2010), S. 15-17.



### Prüfgebühr in Höhe der Prüfungskosten

Geht man gemäß den Ausführungen in Abschnitt 3.2 von einem Preiswettbewerb auf dem Prüfermarkt aus, erscheint es zunächst naheliegend, dass bietende Wirtschaftsprüfungsgesellschaften ihre Prüfungsdienstleistung kostendeckend anbieten. Hinsichtlich der Zusammensetzung der Prüfungskosten beschreiben *Simunic* (1980) sowie *Pratt/Strice* (1994) die Kostenfunktion des Abschlussprüfers.<sup>113</sup> Demnach setzen sich die Kosten einer Abschlussprüfung aus den direkten Prüfungskosten in Abhängigkeit vom Arbeitseinsatz des Abschlussprüfers sowie den erwarteten Folgekosten (z. B. Haftungs- und Reputationsverluste) einer Prüfung zusammen. *Houston/Peters/Pratt* (1999) konkretisieren die Kostenfunktion in Bezug auf die erwarteten Folgekosten. Diese unterteilen sich gemäß der Autoren zum einen in zu erwartende Folgekosten, die auf ein fehlerhaftes Prüfungsurteil zurückzuführen sind. Zum anderen können einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft sonstige Kosten entstehen, die nicht unmittelbar auf ein fehlerhaftes Prüfungsurteil zurückzuführen sind. Hierbei kann es sich beispielsweise um Reputationsschäden handeln, die bereits durch die Annahme von Mandanten mit zweifelhafter Integrität entstehen. *Houston/Peters/Pratt* (1999) beschreiben diese beiden Komponenten zusammengefasst als die Kosten des Geschäftsrisikos eines Abschlussprüfers.<sup>114</sup> Diese Darstellung der Prüfungskosten wird durch *Houston/Peters/Pratt* (2005) um eine weitere Komponente erweitert. Als Bestandteil der Prüfungskosten werden abschließend mögliche Verluste aus der weiteren Geschäftstätigkeit des Abschlussprüfers ergänzt. Durch diese Komponente werden z. B. mögliche finanzwirtschaftliche Risiken hinsichtlich der Zahlungsfähigkeit eines Mandanten abgebildet. Die Autoren berücksichtigen dabei auch erstmals potenzielle Effekte aus dem Low Balling, die zu einer Senkung der Prüfgebühr führen können, oder den Ansatz von Risikoprämien, auf welche in den folgenden Ausführungen detaillierter eingegangen werden soll.<sup>115</sup>

### Low Balling in der Erstprüfung

Low Balling beschreibt einen durch *DeAngelo* (1981a) erstmals diskutierten Ansatz zur Gestaltung des Prüfungshonorars, welcher im Rahmen der Erstprüfung eine Prüfgebühr unterhalb der Prüfungskosten zulässt.<sup>116</sup> Auf der Seite der bietenden Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ist die Annahme eines neuen Prüfungsmandats mit spezifischen Erstprüfungskosten

---

<sup>113</sup> Vgl. *Simunic* (1980), S. 163-164 sowie *Pratt/Strice* (1994), S. 642.

<sup>114</sup> Vgl. *Houston/Peters/Pratt* (1999), S. 284-285.

<sup>115</sup> Vgl. *Houston/Peters/Pratt* (2005), S. 39-41.

<sup>116</sup> Vgl. für eine ausführliche Zusammenfassung *Wagenhofer/Ewert* (2015), S. 511-521.

verbunden. Durch erstmalige Identifikation der betrieblichen Abläufe sowie der Auseinandersetzungen mit den wesentlichen Geschäftsvorfällen und Risiken des Mandanten folgt entsprechend, dass die direkten Prüfungskosten einer Erstprüfung über denen der Folgeprüfung liegen müssen. Im Verlauf der Prüfer-Mandanten-Beziehung kann eine Kostenreduktion insbesondere auf Lerneffekte bei den genannten Aspekten zurückzuführen sein.<sup>117</sup> Gleichermaßen entstehen bei einem Unternehmen Transaktionskosten durch einen Wechsel des Abschlussprüfers. Unterstellt man, dass die übrigen Bieter die gleiche Strategie zur Gebührengestaltung wählen und über identische Prüfetechnologien verfügen, so kann eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ein Prüfungsmandat nur dann gewinnen, wenn sie unterhalb ihrer Erstprüfungskosten anbietet. Hierdurch wird der Kostenvorteil, der sich für einen amtierenden Abschlussprüfer in einer gegenüber dem Erstprüfer reduzierten Prüfgebühr niederschlagen kann, aufgehoben.

Gewinnt eine WP-Unternehmung das Bietverfahren mit dieser Strategie, so können in den Folgeperioden Erträge durch sukzessive Erhöhung der Prüfgebühr generiert werden.<sup>118</sup> Das maximale Erhöhungspotenzial entspricht dabei der Summe aus Erstprüfungs- und Transaktionskosten, die bei einem erneuten Prüferwechsel entstehen würden.<sup>119</sup>

#### *Prüfgebühr in Höhe der Prüfungskosten zzgl. Opportunitätskosten und Risikoprämie*

Einen alternativen Ansatz beschreiben *Simunic/Stein* (1990) mit der Möglichkeit, Prüfungsgebühren mit Opportunitätskosten und mandantenspezifischen Risikoprämien zu versehen.<sup>120</sup> Die Autoren betrachten den Auftragsannahmeprozess retrospektiv nach Abschluss aller Prüfungshandlungen und einer Validierung des Prüfungsurteils durch die Öffentlichkeit. Im Kontext eines Portfoliomodells ist dabei jedes Mandantenportfolio zu Beginn des Auftragsannahmeprozesses mit einer spezifischen Rendite-Risiko-Kombination ausgestattet. Dessen originäre Zusammensetzung wird durch Faktoren wie die Größe oder die geschäfts- und risikopolitische Ausrichtung einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft sowie die Risikobereitschaft der verantwortlichen Entscheidungsträger determiniert und kann daher je

---

<sup>117</sup> Vgl. Weber (2011), 89-112 für eine ausführliche Analyse zu Lerneffekte in der Wirtschaftsprüfung anhand des Kalman-Filter-Ansatzes.

<sup>118</sup> Dieser Vorgang wird in der Prüfungsliteratur als „Fee-Cutting“ definiert und beschreibt die Gebührenreduktion zwischen einer Folgeprüfung und einer Erstprüfung. Vgl. dazu exemplarisch Wagenhofer/Ewert (2015), S. 514.

<sup>119</sup> Vgl. ebenso die Gebührengestaltungsmodelle von Magee/Tseng (1990), Dye (1991), Bockus/Gigler (1998) sowie Weber (2011), die die Interaktion zwischen Erst- und Folgeprüfern in der Preisgestaltung modellieren.

<sup>120</sup> Vgl. für die nachfolgenden Ausführungen ausführlich Simunic/Stein (1990), S. 330-336.

nach Prüfungsgesellschaft variieren.<sup>121</sup> *Simunic/Stein* (1990) beschreiben den Abschlussprüfer dabei als Investor. Die in der Auftragsabwicklung entstehenden direkten Prüfungskosten stellen das Investment dar, das der Prüfer im Rahmen der Auftragsabwicklung tätigt. In diesem Zusammenhang bilden die Autoren auch die Kosten für die beste entgangene Alternative in Form eines anderen Prüfungsauftrages in der Prüfgebühr ab. Die Rendite eines Prüfungsauftrages ergibt sich dabei als Quotient aus der Prüfgebühr abzüglich der direkten Prüfungskosten sowie der Folgekosten der Prüfung dividiert durch die investierten direkten Prüfungskosten. *Simunic/Stein* (1990) beziehen die Kosten für die Mandantenevaluation nicht in die Prüfungskosten ein. Diese können in diesem Modell somit als versunkene Kosten einer WP-Unternehmung gesehen werden. Die Portfoliorendite bildet sich als Mittelwert über alle Mandate eines Mandantenportfolios hinweg. Das Portfoliorisiko wird über die Standardabweichung der Portfoliorendite abgebildet.

Fügt eine Prüfungsgesellschaft einen neuen Mandanten zu ihrem Portfolio hinzu, so hat dies Einfluss auf das Rendite-Risiko-Verhältnis des neu entstehenden Mandantenportfolios. Ziel des Einsatzes von Risikoprämien ist es, durch das Hinzufügen eines neuen Mandanten keine Schlechterstellung in Bezug auf die Rendite-Risiko-Eigenschaft eines Mandantenportfolios zu erhalten. Die Entscheidung über die Auftragsannahme basiert letztendlich auf dem Vergleich zwischen den Erfahrungen über die Rendite-Risiko-Eigenschaften des originären Mandantenportfolios und den Erwartungen über die Entwicklung des Portfolios durch Hinzufügen eines neuen Mandanten (Case-Based Reasoning).<sup>122</sup> Aus Sicht der Prüfungspraxis kann sich dieser Ansatz insbesondere bei der Auftragsannahme von Mandanten widerspiegeln, für die von Seiten der bietenden Wirtschaftsprüfungsgesellschaft ein erhöhtes Prüfungs- oder Geschäftsrisiko identifiziert wird.

#### 4.2.3 Die Auftragsannahme- oder Auftragsablehnungsentscheidung

Wird einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft nach Abschluss des Bietverfahrens der Prüfungsauftrag erteilt und diese zum Abschlussprüfer bestellt, so endet der Auftragsannahmeprozess mit der Auftragsbestätigung der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Die Ausstellung der Auftragsbestätigung erfolgt analog zu der in Abschnitt 4.2.1 dargelegten Prinzipal-Agenten-Struktur durch den Prüfungspartner und den verantwortlichen Wirtschaftsprüfer, die im weiteren Verlauf mit der Auftragsabwicklung betraut sind. Abbildung 8 fasst den Ablauf des Auftragsannahmeprozesses zusammen.

---

<sup>121</sup> Vgl. Asare (1994), S. 176 sowie Johnstone/Bedard (2004), S. 666-667.

<sup>122</sup> Vgl. Chwolka/Weber (2009), S. 349.

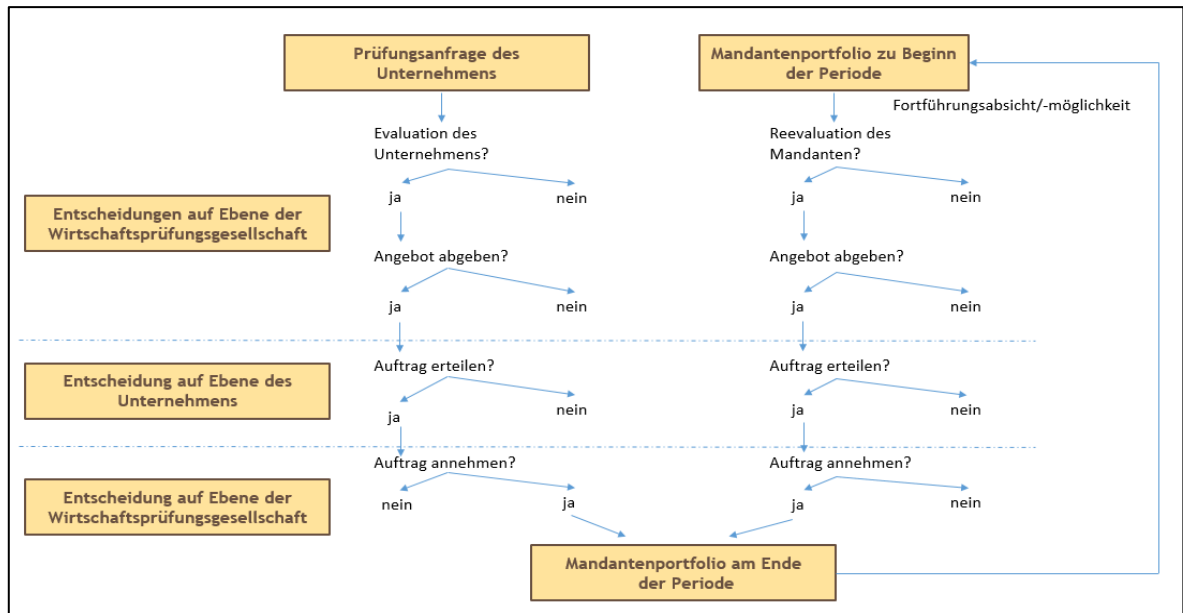


Abbildung 8: Entwicklung des Mandantenportfolios im Auftragsannahmeprozess

Quelle: modifiziert entnommen aus *Chwolka/Weber* (2009), S. 349.<sup>123</sup>

In diesem Zusammenhang liefern *Bockus/Gigler* (1998) eine modelltheoretische Auseinandersetzung zur Frage, wann es für eine Prüfungsgesellschaft rational sein kann einen Auftrag abzulehnen. Dieses Vorgehen kann ebenfalls als Risikomanagementaktivität angesehen werden. Hierbei kann der Mandant aus Sicht des Prüfers entweder risikobehaftet oder risikolos sein. Die Autoren gehen von einer vollkommenen Konkurrenzsituation auf dem Prüfermarkt aus. Jedoch wird zwischen großen und kleinen Wirtschaftsprüfern differenziert, die sich in ihrer Vermögensausstattung unterscheiden und von denen sich jeweils zwei am Markt befinden. Des Weiteren wird zwischen einem amtierenden Prüfer und den Konkurrenzprüfern differenziert. Die Angebotsabgabe erfolgt zunächst durch die konkurrierenden Prüfer, auf deren Angebote der amtierende Prüfer reagiert. Resultierend aus der Erstprüfung, besitzt dieser einen Informationsvorsprung über die Risikoeigenschaften eines Mandanten. Als Ergebnis lässt sich festhalten, dass ein amtierender Prüfer einen Prüfungsauftrag ablehnen kann, sollte er den Mandanten mit hoher Wahrscheinlichkeit als risikobehaftet identifiziert haben. Die Ursache hierfür liegt in der adversen Selektion im Bereich der Prüfernachfrage. Dies bedeutet, dass nur ein risikoreiches Unternehmen eine Prüfgebühr über der des Konkurrenzprüfers akzeptieren würde. Für den amtierenden Prüfer kann es dann rational sein den Auftrag abzulehnen, da er sich einem stärkeren Haftungsrisiko aussetzt. In diesen Fällen

<sup>123</sup> Vgl. für eine ähnliche Darstellung *Johnstone/Bedard* (2004), S. 664.

würde der amtierende Abschlussprüfer eine Verschärfung der Prüfgebühr in einer Höhe ansetzen, zu der kein Unternehmen den Auftrag erteilen würde. Eine Wahl dieser Strategie wird von den Autoren mit der Auftragsablehnung gleich gesetzt.<sup>124</sup> Daran anknüpfend untermauert *Weber* (2011) anhand eines Modells zur Qualitätssicherung durch die Auftragsannahme, dass eine bloße Erhöhung der Prüfgebühr als Antwort auf beobachtete Auftragsrisiken keine optimale Risikohandhabung darstellt.<sup>125</sup> Für die Zwecke dieser Arbeit vervollständigen die Ergebnisse von *Bockus/Gigler* (1998) sowie *Weber* (2011) somit die Erkenntnisse in Bezug auf das Verhalten eines amtierenden Prüfers. Sie stellen eine Alternative zu den Ansätzen von *Johnstone* (2000) und *Johnstone/Bedard* (2003) dar, die eine Erhöhung der Prüfgebühr als Risikoadaptionsstrategie ungeachtet der Differenzierung der Prüfertypen und der Möglichkeit einer Auftragsablehnung diskutieren.

Für den folgenden Abschnitt sollen die gewonnenen Erkenntnisse über die Beiträge der einzelnen Teilbereiche des Auftragsannahmeprozesses zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften als Grundlage dienen, um die Bedeutung der Auftragsannahme als Instrument des Risikomanagements bestimmen zu können.

### 4.3 Die Auftragsannahme als Instrument des Risikomanagements

#### 4.3.1 Risikomanagement im portfoliotheoretischen Kontext

Zu Beginn soll erneut der von *Simunic/Stein* (1990) beschriebene Portfoliokontext und die Rolle der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft als Investor aufgegriffen werden. Durch Charakterisierung eines Mandantenportfolios anhand einer spezifischen Rendite-Risiko-Eigenschaft kann eine weiterführende Beurteilung der Wirkung einer Auftragsannahme im Kontext des Risikomanagements erfolgen. Von besonderem Interesse ist hierbei die Frage, unter welchen Bedingungen die Annahme eines Prüfungsauftrages zu einer effizienten Neuausrichtung eines Mandantenportfolios führt.

Durch die Nutzung der Standardabweichung zur Beschreibung des Portfoliorisikos stellen *Simunic/Stein* (1990) auf ein Risikomaß gemäß der Definition des Risikos i. w. S. ab. Zieht man zusätzlich die in Kapitel 3 aufgeführten Definitionen des Risikos i. e. S. sowie eines effizienten Risikomanagements hinzu, so lässt sich Letzteres speziell für den Auftragsannahmeprozess herleiten. Demzufolge kann bei Annahme eines neuen Mandanten immer dann von einer effizienten Allokation des Mandantenportfolios gesprochen werden, wenn

---

<sup>124</sup> Vgl. *Weber* (2011), S. 57-59 für eine Zusammenfassung des Modells von *Bockus/Gigler* (1998) sowie *Bockus/Gigler* (1998), S. 195-198.

<sup>125</sup> Vgl. *Weber* (2011), S. 85.

das Risiko des neu entstehenden Portfolios bei konstanter Portfoliorendite im Vergleich zum Ausgangsportfolio sinkt bzw. die Portfoliorendite bei konstantem Risiko zunimmt. Stellt sich eine effiziente Allokation des Mandantenportfolios ein, so kann der Auftragsannahmeprozess als Bestandteil eines effizienten Risikomanagements einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft bewertet werden.

Um die Bildung solch einer Portfolioallokation zu gewährleisten, sind die im vorherigen Abschnitt beschriebenen Evaluationshandlungen durchzuführen. Ziel ist es dadurch, die Rendite-Risiko-Entwicklung des Mandantenportfolios bei möglicher Auftragsannahme zu prognostizieren. Gleichmaßen ist der Einsatz der diskutierten Risikomanagementtechniken festzulegen. Die Definition eines effizienten Risikomanagements fordert in diesem Zusammenhang auch die Kosten, die bei der Durchführung der Risikomanagementmaßnahmen entstehen, einzubeziehen. Folgt man diesem Ansatz, so wird deutlich, dass die Kosten, welche im Zuge der Mandantenevaluation sowie des Bietverfahrens entstehen analog in die Bewertung der Rendite-Risiko-Eigenschaften eines Prüfungsauftrages bzw. eines Mandantenportfolios einfließen müssen. Folgerichtig besteht das Investment einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft nicht nur aus den von *Simunic/Stein* (1990) angeführten direkten Prüfungskosten, sondern auch aus den Kosten des Auftragsannahmeprozesses. Abbildung 9 stellt die bisherigen Erkenntnisse dieses Abschnitts zusammenfassend grafisch dar.

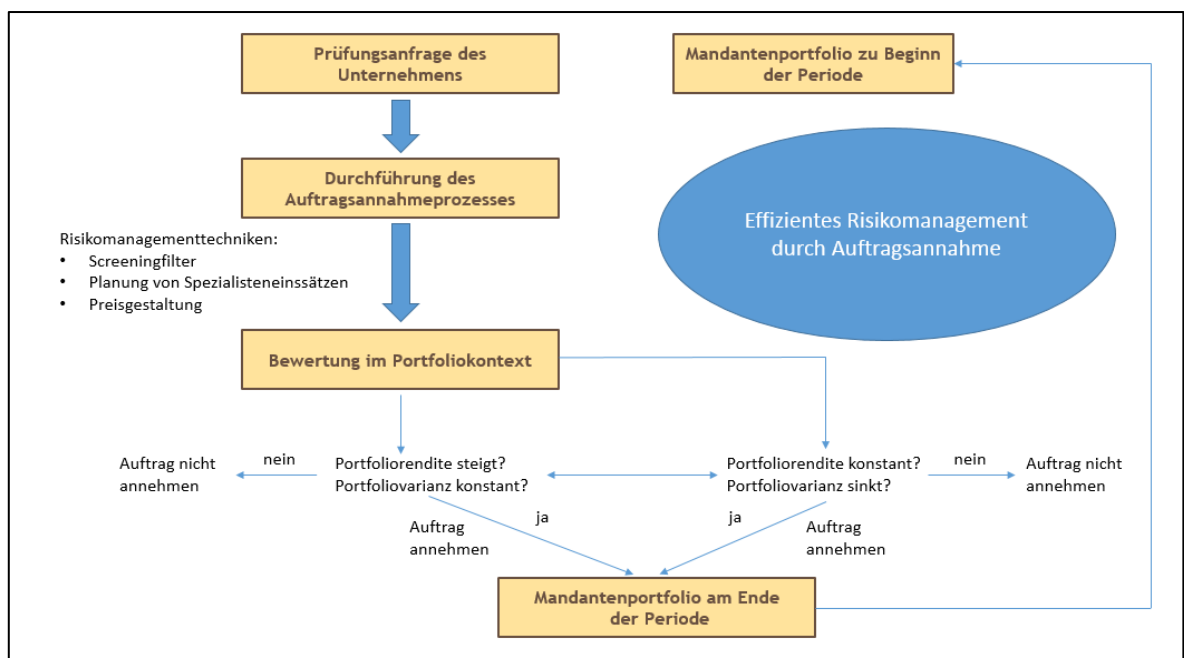


Abbildung 9: Auftragsannahme als Instrument des Risikomanagements

Bezüglich der Risikoentwicklung eines Mandantenportfolios liefern *Johnstone/Bedard* (2004) vertiefende Erkenntnisse für das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften.<sup>126</sup> Die empirische Untersuchung der Autoren beschäftigt sich u.a. mit dem Risikogehalt von aufgegebenen Prüfungsmandaten im Vergleich zu neu angenommenen oder fortgeführten Prüfungsaufträgen. Zusätzlich untersuchen *Johnstone/Bedard* (2004) die Risikoausprägung von neu angenommenen im Vergleich zu bereits bestehenden Mandanten sowie den Einfluss bestimmter Risiken auf die Portfoliomanagemententscheidungen. Die ausgewählten Risiken umfassen dabei sowohl das finanzwirtschaftliche als auch das Prüfungs- und Geschäftsrisiko einer Prüfungsgesellschaft.<sup>127</sup> Grundlage des Forschungsbeitrags bilden ca. 7000 Datensätze zur Auftragsannahme- bzw. Auftragsfortführungsentscheidung einer internationalen Wirtschaftsprüfungsgesellschaft für den Zeitraum von 2000 bis 2001. Der Anteil neuer Prüfungsmandate beläuft sich dabei auf 424, während die Zahl nicht fortgeführter Mandanten 43 bemisst. An dieser Stelle kann somit festgehalten werden, dass nur ein marginaler Anteil von unter 1 % der gegebenen Prüfungsmandate nicht fortgeführt wird. Dies kann zum einen auf den möglicherweise hohen Anteil risikoarmer Unternehmen in der Grundgesamtheit oder dem Grad der Risikoakzeptanz der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft zurückzuführen sein. Nimmt man Letzteres bis zu einem gewissen Grad des Auftragsrisikos an, so ist auch der von *Johnstone/Bedard* (2003) diskutierte Einsatz von Risikoprämien oder die Nutzung von Spezialisten im Prüfungsteam als Reaktionen auf die evaluierten Risiken eines Unternehmens nachvollziehbar. Zum anderen führen die Autoren die relativ geringe Anzahl nicht fortgeführter Prüfungsmandate auf mögliche Informationsasymmetrien zwischen Prüfer und Mandant zurück. Entgegen den Arbeiten von *Bockus/Gigler* (1998) und *Weber* (2011) kann es also möglich sein, dass ein Abschlussprüfer die Risikoeigenschaften eines Mandanten auch infolge einer Erstprüfung durch einen eingeschränkten Lerneffekt nicht hinreichend genau evaluieren kann.<sup>128</sup>

*Johnstone/Bedard* (2004) nutzen zur weiteren Untersuchung ihrer Hypothesen sowohl parametrische als auch nicht-parametrische Testverfahren sowie logistische Regressionsmodelle.<sup>129</sup> Im Ergebnis stellen die Autoren heraus, dass nicht fortgeführte Prüfungsmandate

---

<sup>126</sup> Vgl. ausführlich *Johnstone/Bedard* (2004), S. 666-688.

<sup>127</sup> Die Ausprägung der einzelnen Risiken wird für jede Risikoart anhand von Proxys bestimmt. Für das finanzwirtschaftliche Risiko wird z.B. der Verschuldungsgrad eines Unternehmens herangezogen. Das Prüfungsrisiko wird u.a. durch die Effektivität des internen Kontrollsystems determiniert. Das Geschäftsrisiko der WP-Unternehmung wird über die Kapitalmarktorientierung eines Mandanten ausgedrückt, um dessen Haftungsumfeld zu bestimmen. Vgl. *Johnstone/Bedard* (2004), S. 671-672.

<sup>128</sup> Vgl. *Johnstone/Bedard* (2004), S. 687. Vgl. zudem *Bockus/Gigler* (1998), S. 194 sowie *Weber* (2011), S. 69 für die Annahme der Erwartungsrevision bzgl. des Auftragsrisikos.

<sup>129</sup> Vgl. *Johnstone/Bedard* (2004), S. 674-684 für eine detaillierte Beschreibung der Testverfahren und statistischen Modellierungen.

ein höheres Risiko als neu angenommene bzw. fortgesetzte Prüfungsaufträge aufweisen. Des Weiteren halten sie als Resultat fest, dass neu angenommene Mandanten insbesondere in Bezug auf die Qualität der Finanzberichterstattung sowie hinsichtlich des Geschäftsrisikos für eine Prüfungsgesellschaft weniger risikobehaftet sind als Mandanten des originären Portfolios. Hinsichtlich der Zusammenstellung eines Mandantenportfolios wird zudem festgestellt, dass finanzwirtschaftliche Risiken eines Unternehmens gegenüber dem avisierten Prüfungsrisiko eine untergeordnete Rolle einnehmen. Dies unterstreicht die Bedeutung möglicher Haftungs- und Reputationsschäden als mögliche Folgen eines fehlerhaften Prüfungsurteils.<sup>130</sup> Die Ergebnisse zeigen zudem, dass eine Bewertung einer Auftragsannahmeentscheidung im Hinblick auf die Herausbildung effizienter Portfolioallokationen bei entsprechender Pflege der zur Verfügung stehenden Auftragsdaten Einzug in die Prüfungspraxis finden kann. Hierdurch ergibt sich die Möglichkeit, das Risikomanagement durch den Auftragsannahmeprozess über mehrere Perioden hinweg zu beurteilen und Möglichkeiten zur Optimierung des Mandantenportfolios festzustellen.

Der folgende Abschnitt nutzt die portfolioorientierte Sichtweise auf die Auftragsannahme als Ausgangspunkt und analysiert das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften unter zusätzlicher Beachtung der Auftragsabwicklung. Die jeweilige Ausgestaltung des Risikomanagements in beiden Prozessen soll dabei sowohl Interdependenzen als auch mögliche Ansatzpunkte für die Implementierung eines funktionsfähigen ganzheitlichen Risikomanagementsystems einer Prüfungsgesellschaft aufzeigen.

#### 4.3.2 Zusammenwirken von Auftragsannahme und Auftragsabwicklung

Sowohl der Auftragsannahmeprozess als auch die anschließende Auftragsabwicklung beinhalten wesentliche Teilbereiche des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften. Eine Risikosteuerung im Sinne der Prüfungsgesellschaft kann dabei neben dem Gesamtrisiko eines Prüfungsauftrages auch das Geschäftsrisiko einer WP-Unternehmung über alle Mandanten hinweg positiv beeinflussen. Ein effizientes Risikomanagement erfordert demzufolge die Berücksichtigung von Interdependenzen und die Einrichtung funktionsfähiger Schnittstellen zwischen den einzelnen Teilbereichen des Risikomanagementsystems. Eine entsprechende Modellierung hierzu liefern *Huss et al.* (2000). Anhand von Szenarioanalysen beschreiben die Autoren die Risikosituation der Prüfungsgesellschaft bei unterschiedlicher Ausprägung von Teilbereichen des Risikomanagements. Hierbei werden einer-

---

<sup>130</sup> Vgl. Johnstone/Bedard (2004), S. 687-688.



seits Bestandteile des Risikomanagements aus dem Auftragsannahmeprozesses untereinander und andererseits das Zusammenwirken von Elementen des Risikomanagements aus der Auftragsannahme und der Auftragsabwicklung analysiert. Auf Seiten der Auftragsannahme diskutieren *Huss et al.* (2000) die Strenge der Mandantenauswahlkriterien sowie die Begrenzung des Auftragsrisikos durch den Portfoliomanagementprozess einer WP-Unternehmung. Durch Unterscheidung dieser beiden Teilbereiche ermöglicht die Modellierung sowohl eine Sicht auf die Risikoentwicklung einer Prüfer-Mandanten-Beziehung als auch des gesamten Mandantenportfolios. Für die Auftragsabwicklung wird die Eindämmung des Prüfungsrisikos durch den Prüfungsprozess betrachtet. Zur Verdeutlichung sei an dieser Stelle auf die Ausführungen in Abschnitt 5.2.1 verwiesen, die die Steuerung des Prüfungsrisikos anhand des risikoorientierten Prüfungsansatzes des IDW PS 261 thematisieren. Tabelle 5 fasst die Szenarien des Forschungsbeitrags zusammen. Darauf aufbauend werden die jeweiligen Folgen eines Szenarios für die Ausprägung des Auftrags- und Prüfungsrisiko einer WP-Unternehmung aufgeführt und mögliche Ansatzpunkte für risikoverantwortliche Entscheidungsträger einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft vorgeschlagen. Hinsichtlich der Schlussfolgerungen wurden die Ausführungen von *Huss et al.* (2000) als Basis verwendet, um jene in der nachfolgenden Darstellung für den Kontext dieser Arbeit zu präzisieren. Dabei stellen die in der nachfolgenden Tabelle aufgeführten Praxisimplikationen den Beitrag dieser Arbeit zum Umgang mit den Ergebnissen von *Huss et al.* (2000) dar, in dem praxisnahe Handlungsalternativen im Umgang mit den zusammenwirkenden Risiken aus der Auftragsannahme und -abwicklung aufgezeigt werden.

Analyseobjekte	Szenarien <sup>131</sup>	Schlussfolgerungen <sup>132</sup>	Praxisimplikationen
<b>Mandantenauswahlkriterien und Prüfungsprozess</b>	1. M: streng PP: Risikoeindämmung	<i>Zu 1. Best Case</i> - Erfolgreiche Steuerung des Auftrags- und Prüfungsrisikos - Sehr geringe Abhängigkeit vom Portfoliomanagement bei einem Mandanten - Risikosteuerung des Mandantenportfolios abhängig vom Portfoliomanagement	<i>Zu 1. Best Case</i> - Rückkopplung der Wirkung strenger Mandantenauswahlkriterien für den Portfoliomanagementprozess - Sicherstellung der Effizienz bei der Durchführung des Risikomanagements
	2. M: streng PP: keine Risikoeindämmung	<i>Zu 2.</i> - Erfolgreiche Steuerung des Auftragsrisikos bei einem Mandanten	<i>Zu 2.</i> - Rückkopplung der Wirkung strenger Mandantenauswahlkriterien für

<sup>131</sup> Als Codierung für die tabellarische Darstellung der Szenarien soll gelten:

Mandantenauswahlkriterien: M

Portfoliomanagementprozess: PM

Prüfungsprozess: PP

<sup>132</sup> Die Bezeichnungen „Best Case“ und „Worst Case“ bestimmen sich je nach Erfolg der Risikosteuerung im Sinne einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft.

	<p>3. M: nicht streng PP: Risikoeindämmung</p> <p>4. M: nicht streng PP: keine Risikoeindämmung</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sehr geringe Abhängigkeit vom Portfoliomanagement bei einem Mandanten</li> <li>- Risikosteuerung des Mandantenportfolios abhängig vom Portfoliomanagement</li> </ul> <p><i>Zu 3.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Erfolgreiche Steuerung des Prüfungsrisikos</li> <li>- Steuerung des Auftragsrisikos vollständig abhängig vom Portfoliomanagement</li> </ul> <p><i>Zu 4. Worst Case</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Keine Risikosteuerung im Sinne der WP-Unternehmung</li> <li>- Risikosteuerung des Auftragsrisiko vollständig abhängig vom Portfoliomanagement</li> </ul>	<p>den Portfoliomanagementprozess</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Neuausrichtung des Prüfungsansatzes</li> </ul> <p><i>Zu 3.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausrichtung der Mandantenauswahlkriterien an den Zielen des Portfoliomanagementprozesses</li> </ul> <p><i>Zu 4. Worst Case</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verschärfung der Mandantenauswahlkriterien</li> <li>- Neuausrichtung des Prüfungsansatzes</li> </ul>
<b>Mandantenauswahlkriterien und Portfoliomanagementprozess</b>	<p>1. M: streng PM: Risikobegrenzung</p> <p>2. M: streng PM: keine Risikobegrenzung</p> <p>3. M: nicht streng PM: Risikobegrenzung</p> <p>4. M: nicht streng PM: keine Risikobegrenzung</p>	<p><i>Zu 1. Best Case</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Effektive Steuerung des Auftragsrisikos</li> <li>- Steuerung des Prüfungsrisikos abhängig vom Prüfungsprozess</li> </ul> <p><i>Zu 2.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Erfolgreiche Steuerung des Auftragsrisikos eines Mandats</li> <li>- Steuerung des Prüfungsrisikos abhängig vom Prüfungsprozess</li> </ul> <p><i>Zu 3.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Erfolgreiche Steuerung des Auftragsrisikos aller Mandate</li> <li>- Steuerung des Prüfungsrisikos abhängig vom Prüfungsprozess</li> </ul> <p><i>Zu 4. Worst Case</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Keine Steuerung des Auftragsrisikos im Sinne der WP-Unternehmung</li> <li>- Steuerung des Prüfungsrisikos abhängig vom Prüfungsprozess</li> </ul>	<p><i>Zu 1. Best Case</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sicherstellung der Effizienz bei der Durchführung des Risikomanagements</li> </ul> <p><i>Zu 2.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Risikobewusstere Ausrichtung des Portfoliomanagementprozesses</li> </ul> <p><i>Zu 3.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausrichtung der Mandantenauswahlkriterien an den Zielen des Portfoliomanagementprozesses</li> </ul> <p><i>Zu 4. Worst Case</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verschärfung der Mandantenauswahlkriterien</li> <li>- Risikobewusstere Ausrichtung des Portfoliomanagements</li> </ul>
<b>Portfoliomanagementprozess und Prüfungsprozess</b>	<p>1. PM: Risikobegrenzung PP: Risikoeindämmung</p> <p>2. PM: Risikobegrenzung PP: keine Risikoeindämmung</p>	<p><i>Zu 1. Best Case</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Erfolgreiche Steuerung des Auftrags- und Prüfungsrisikos</li> <li>- Sehr geringe Abhängigkeit von den Mandantenauswahlkriterien</li> </ul> <p><i>Zu 2.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Erfolgreiche Steuerung des Auftragsrisikos</li> </ul>	<p><i>Zu 1. Best Case</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sicherstellung der Effizienz bei der Durchführung des Risikomanagements</li> </ul> <p><i>Zu 2.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Neuausrichtung des Prüfungsansatzes</li> </ul>

	<p>3. PM: keine Risikobegrenzung PP: Risikoeindämmung</p> <p>4. PM: keine Risikobegrenzung PP: keine Risikoeindämmung</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Geringe Abhängigkeit von den Mandantenauswahlkriterien</li> </ul> <p><i>Zu 3.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Erfolgreiche Steuerung des Prüfungsrisikos</li> <li>- Steuerung des Auftragsrisikos vollständig abhängig von den Mandantenauswahlkriterien</li> </ul> <p><i>Zu 4. Worst Case</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Keine Risikosteuerung im Sinne der WP-Unternehmung</li> <li>- Steuerung des Auftragsrisikos vollständig abhängig von den Mandantenauswahlkriterien</li> </ul>	<p><i>Zu 3.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Risikobewusstere Ausrichtung des Portfoliomanagements</li> </ul> <p><i>Zu 4. Worst Case</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Risikobewusstere Ausrichtung des Portfoliomanagements</li> <li>- Neuausrichtung des Prüfungsansatzes</li> </ul>
--	---	---	---

Tabelle 5: Zusammenwirken von Teilbereichen des Risikomanagements aus der Auftragsannahme und der Auftragsabwicklung<sup>133</sup>

Die Darstellung unterstreicht die eingeschränkte Reichweite der Auftragsannahme als Instrument des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften. Zur erfolgreichen Steuerung der Risiken einer Prüfer-Mandanten-Beziehung kann die Ausgestaltung des Auftragsannahmeprozesses zwar einen zentralen Beitrag leisten. Für eine hinreichende Gesamtrisikosteuerung ist eine Verzahnung der Erkenntnisse des Auftragsannahmeprozesses mit der Auftragsabwicklung allerdings unerlässlich. In diesem Zusammenhang deuten die Folgen der jeweiligen Szenarien sowie die anknüpfenden Implikationen für die Prüfungspraxis auch den Koordinationsaufwand zur Gewährleistung eines effizienten Risikomanagements an. Dieser stellt einen Teilbereich der in Abschnitt 3.4 definierten Kosten zur Durchführung des Risikomanagements dar. Es ist dabei naheliegend, dass sich die Kosten der internen Koordination der Teilbereiche eines Risikomanagementsystems proportional zur Größe der WP-Unternehmung sowie der Komplexität des Geschäftsfeldes und des Mandantenportfolios entwickeln können.

#### 4.4 Zwischenfazit

Wirtschaftsprüfungsgesellschaften ebnen den Weg für eine mitunter mehrjährige Prüfer-Mandanten-Beziehung mit Beginn des Auftragsannahmeprozesses. Demzufolge setzt auch das Risikomanagement einer WP-Unternehmung an diesem Punkt an. Um eine Jahresabschlussprüfung nach § 316 HGB durchführen zu können müssen Prüfungsgesellschaften die

<sup>133</sup> Vgl. Huss et al. (2000), S. 118-120.

gesetzlichen Vorgaben zur Unabhängigkeit einhalten. Zu Beginn dieses Kapitels wurden daher zunächst die Grundvoraussetzungen beschrieben, die eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft vor Annahme eines Prüfungsauftrages erfüllen muss.

Liegt keine Beeinträchtigung der Unabhängigkeit des Abschlussprüfers im Sinne der §§ 319-319b i. V. m. § 49 WPO vor, gestaltet sich der Auftragsannahmeprozess zunächst durch die Evaluierung eines potenziellen Mandanten. Gemäß *Laux/Newman* (2010) erfolgt diese umso ausgeprägter, je höher die Gebühr zur Durchführung einer Abschlussprüfung bei konstantem Haftungsumfeld ausfällt. Gleichermäßen zeigt deren modelltheoretische Analyse, dass die Bereitschaft zur Evaluation eines Unternehmens bei zunehmendem Haftungsumfeld sinkt bzw. bei einer nicht hinreichend hohen Prüfgebühr ganz ausbleiben kann. Die Kernelemente einer Mandantenevaluation werden dabei durch die Vorgaben des IDW QS 1 Abschnitt 4.2 vorstrukturiert. Im weiteren Verlauf stellt das Bietverfahren mit anderen Prüfungsgesellschaften einen wesentlichen Teilbereich des Auftragsannahmeprozesses dar. Die Prüfgebühr kann dabei grundsätzlich nach drei strategischen Alternativen zur Gebührengestaltung determiniert werden. Unterstellt man einen Preiswettbewerb auf dem Prüfermarkt, so erscheint eine Prüfgebühr in Höhe der anfallenden Prüfungskosten als naheliegend. Die Bestandteile der Prüfungskosten konnten in diesem Kontext durch die Modellierungen von *Simunic* (1980), *Pratt/Strice* (1994), *Houston/Peters/Pratt* (1999) und *Houston/Peters/Pratt* (2005) sukzessive ermittelt werden. Anhand des auf *De Angelo* (1981b) zurückgehenden Low Ballings und des damit korrespondierenden Fee-Cuttings wurde eine alternative Form der Gebührengestaltung präsentiert, bei der die Prüfgebühr unterhalb der Prüfungskosten im Rahmen der Erstprüfung festgesetzt wird. Die mögliche Ausstattung der Prüfgebühr mit mandantenspezifischen Risikoprämien und Opportunitätskosten gemäß *Simunic/Stein* (1990) komplettierte die Darstellung und berücksichtigte zugleich ein Gebührenmodell für die Annahme stark risikobehafteter Mandanten. Akzeptiert ein Unternehmen die veranschlagte Gebühr der Prüfungsgesellschaft, so wird die Auftragsannahmeentscheidung mit der Auftragsbestätigung der WP-Unternehmung finalisiert. In sämtlichen Teilprozessen agieren der mit der Prüfung betraute Prüfungspartner sowie der für die Auftragsabwicklung verantwortliche Wirtschaftsprüfer als Agenten der Prüfungsgesellschaft.

Im Zuge der Beschreibung der einzelnen Teilbereiche des Auftragsannahmeprozesses wurden ausgewählte Forschungsbeiträge mit Bezug zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften vorgestellt. Infolgedessen konnten für den Bereich der Mandantenevaluation neben den wesentlichen Evaluationsbereichen auch Kenntnisse über angewendete Risikomanagementaktivitäten als Reaktion auf die erlangten Evaluationsergebnisse ermittelt

werden. Basierend auf den Arbeiten von *Johnstone* (2000) und *Johnstone/Bedard* (2003) stellen diesbezüglich die evaluierten Auftragsrisiken sowie das erwartete Geschäftsrisiko für eine Prüfungsgesellschaft Screeningfilter einer Mandantenauswahl dar. Zusätzlich liefern die Autoren empirische Evidenz für den Einsatz von Spezialisten im Prüfungsteam zur Minderung des erwarteten Prüfungsrisikos bzw. die Nutzung von Gebührenerhöhungen, um finanzwirtschaftlichen Risiken eines Mandanten entgegen zu wirken.

Die Einführung des theoretischen Modells von *Simunic/Stein* (1990) schafft neben einer Möglichkeit das Verhalten einer Prüfungsgesellschaft bei der Festsetzung der Prüfgebühr zu analysieren auch die Grundlage für die Betrachtung der Auftragsannahme in einem portfoliotheoretischen Kontext. Demnach ist jedes Unternehmen aus Sicht des Abschlussprüfers mit einer spezifischen Rendite-Risiko-Kombination ausgestattet. Der Auftragsannahmeprozess dient in diesem Zusammenhang der effizienten Ausrichtung eines Mandantenportfolios. Im Zuge dessen konnte eine Definition zur Charakterisierung eines effizienten Risikomanagements durch die Auftragsannahmeentscheidung hergeleitet werden. Dieses liegt immer dann vor, wenn eine WP-Unternehmung mit der Annahme eines neuen Mandanten das Risiko des neu entstehenden Portfolios bei konstanter Portfoliorendite im Vergleich zum Ausgangsportfolio senken bzw. die Portfoliorendite bei konstantem Risiko erhöhen kann. *Johnstone/Bedard* (2004) zeigen dazu, dass neu angenommene Mandanten hinsichtlich ihrer finanzwirtschaftlichen Risiken sowie des erwarteten Geschäftsrisikos für die WP-Unternehmung ein geringeres Risiko vorweisen als Mandanten, für die bereits eine Erstprüfung durchgeführt wurde. Um eine effiziente Portfolioallokation zu gewährleisten, kann es für Wirtschaftsprüfungsgesellschaften zudem rational sein, bestimmte Prüfungsmandate nicht anzunehmen. Die modelltheoretischen Beiträge von *Bockus/Gigler* (1998) und *Weber* (2011) zeigen diesbezüglich, dass eine Erhöhung der Prüfgebühr ab einem bestimmten Risikogehalt eines Prüfungsauftrags keine adäquate Strategie zur Risikohandhabung darstellt und in diesen Fällen ein Prüfungsmandat abzulehnen ist.

Im folgenden Abschnitt soll vertiefend auf das Risikomanagement in der Abwicklung eines Prüfungsauftrages eingegangen werden. Bereits in diesem Kapitel wurden dazu die gegenseitigen Abhängigkeiten zwischen dem Risikomanagement in der Auftragsannahme und der Auftragsabwicklung auf Basis des Modells von *Huss et al.* (2000) eingeführt. Die aus den Szenarien des Modells abgeleiteten Schlussfolgerungen und Praxisimplikationen zeigen risikoverantwortlichen Entscheidungsträgern von Prüfungsgesellschaften mögliche Ansatzpunkte zur Ausgestaltung von Teilbereichen ihres Risikomanagements auf. Für die Imple-

mentierung eines ganzheitlichen Risikomanagementsystems konnte dabei auch auf die Bedeutung des Koordinationsaufwands bei Etablierung funktionsfähiger Schnittstellen zwischen dem Risikomanagement in der Auftragsannahme und der Auftragsabwicklung eingegangen werden.

## **5 Risikomanagement in der Auftragsabwicklung**

Wird eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft gemäß § 318 Abs. 1 HGB zum Abschlussprüfer im Sinne des § 319 Abs. 1 HGB bestellt, so kann die anschließende Abwicklung eines Prüfungsauftrags sowohl den unmittelbaren Erfolg im Geschäftsjahr als auch die geschäftliche Entwicklung einer WP-Unternehmung beeinflussen. Neben dem finanzwirtschaftlichen Ergebnis eines Prüfungsauftrags spiegelt sich eine erfolgreiche Auftragsabwicklung auch in Elementen wie der Reputationsentwicklung der Gesellschaft oder möglichen Folgen in der Stellung gegenüber Aufsichtsbehörden wieder. Dieses Kapitel thematisiert daher die mit der Auftragsabwicklung einhergehenden Risiken. Zunächst soll dazu ein Überblick über die wesentlichen Bestandteile der Auftragsabwicklung in der Wirtschaftsprüfung gegeben werden. Daran anschließend erfolgt eine Darstellung des risikoorientierten Prüfungsansatzes als Standardansatz der Prüfungspraxis zur Identifikation, Bewertung und Steuerung von Auftragsrisiken. Eine darauf folgende Diskussion von Modifikations- und Erweiterungsansätzen des Prüfungsrisikomodells ermöglicht es, mögliche Rückschlüsse für das Risikomanagement in der Auftragsabwicklung zu ziehen. Zum Abschluss sollen die gewonnenen Erkenntnisse in einer Formulierung von Anforderungen an ein effizientes Risikomanagement in der Auftragsabwicklung zusammengeführt werden.

### **5.1 Auftragsabwicklung in der Wirtschaftsprüfung**

In Anlehnung an Abbildung 2 sei zunächst vorangestellt, dass sich dieses Kapitel ausschließlich mit der Auftragsabwicklung im engeren Sinne, d. h. der Prüfungsplanung und der Prüfungsdurchführung, beschäftigt. Die Bereiche der Urteilsbildung sowie der Urteilsmitteilung werden unter Risikomanagementgesichtspunkten vornehmlich im Verlauf des nachfolgenden Kapitels thematisiert.

Durch die Abwicklung eines Prüfungsauftrages soll die Normenkonformität der im Jahresabschluss und Lagebericht enthaltenen Informationen untersucht werden.<sup>134</sup> Für die Planung und Durchführung von Prüfungshandlungen greifen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften auf

---

<sup>134</sup> Vgl. IDW PS 200, Rn. 8.

entsprechende berufsständische Regelungen zurück, um aufbau- sowie ablauforganisatorische Elemente der Auftragsabwicklung zu strukturieren.<sup>135</sup> In der Umsetzung dieser Regelungen nimmt der verantwortliche Wirtschaftsprüfer eines Prüfungsmandats eine zentrale Rolle ein.<sup>136</sup> Darüber hinaus testiert dieser einen zu prüfenden Jahresabschluss als Prokurist der bestellten Wirtschaftsprüfungsgesellschaft.<sup>137</sup> Demzufolge kann ein verantwortlicher Wirtschaftsprüfer als ein bedeutender Risikoträger eines Prüfungsauftrages angesehen werden. Durch die Stellung als Prokurist wird zudem klar, dass das Risikomanagement in der Auftragsabwicklung sowohl zu einem wesentlichen Teil vom verantwortlichen Wirtschaftsprüfer ausgehen als auch über entsprechende Regelungen auf dessen Verhalten einwirken muss.

Beginnend bei der Auftragsannahme hat ein verantwortlicher Wirtschaftsprüfer für eine sachgerechte Prüfungsplanung Sorge zu tragen, um eine angemessene und ordnungsmäßige Prüfungsdurchführung in sachlicher, personeller und zeitlicher Hinsicht zu ermöglichen.<sup>138</sup> Diese umfasst die Entwicklung einer Prüfungsstrategie und die darauf aufbauende Festlegung eines Prüfprogramms.<sup>139</sup> Für die gesetzliche Jahresabschlussprüfung sehen die Mindestanforderungen an eine Prüfungsplanung weiterhin vor, dass diese zum einen sämtliche rechnungslegungsrelevanten Verhältnisse berücksichtigt.<sup>140</sup> Zum anderen ist die Planung flexibel auszugestalten, um wesentliche Erkenntnisse, die im Verlauf der Prüfung gewonnen werden und potenziellen Einfluss auf das Prüfungsurteil haben können, in die Gestaltung des Prüfprogramms einfließen lassen zu können.<sup>141</sup>

Die Entwicklung einer Prüfungsstrategie und eines Prüfprogramm hat dabei unter Beachtung der wesentlichen Risiken eines Prüfungsmandats zu erfolgen. Während der Berufsstand der Wirtschaftsprüfer hier ausschließlich von Unternehmens- und Prüfungsrisiken mit Hinblick auf mögliche Fehler in einzelnen Prüfgebieten bzw. Verstößen gegen Rechnungslegungsvorschriften spricht, soll diese Risikoinventur für die Analysen dieses Kapitels um ein wesentliches Element ausgeweitet werden.<sup>142</sup> In Anlehnung an die Ausführungen in Abschnitt

---

<sup>135</sup> Für den Bereich der Auftragsabwicklungen liefern dabei insbesondere die BS WP/vBP als auch der IDW PS 240 und die qualitätssichernden Regelungen zur Auftragsabwicklung des IDW QS 1 entsprechende Vorgaben.

<sup>136</sup> Sowohl die BS WP/vBP als auch der IDW QS 1 personifizieren einen überwiegenden Teil der Vorschriften zur Prüfungsplanung und Auftragsabwicklung direkt auf den verantwortlichen Wirtschaftsprüfer.

<sup>137</sup> Vgl. § 45 WPO.

<sup>138</sup> Vgl. § 38 Abs. 1 i. V. m. § 56 Nr. 1 BS WP/vBP und IDW PS 240, Rn. 7.

<sup>139</sup> Vgl. IDW PS 240, Rn. 11 i. V. m. Rn. 14-20. Der Begriff „Prüfprogramm“ sei zudem definiert, als die Abfolge der durchzuführenden Prüfungshandlungen.

<sup>140</sup> Vgl. § 56 Nr. 2 BS WP/vBP.

<sup>141</sup> Vgl. § 56 Nr. 4 BS WP/vBP.

<sup>142</sup> Vgl. IDW PS 240, Rn. 15

3.3 handelt es sich hierbei um die Risiken, die sich für einen Abschlussprüfer aus der Beziehung zur Prüferaufsicht ergeben können. Gemäß der in der Einleitung angeführten Definition umfasst die Prüferaufsicht in den Analysen dieser Arbeit nicht nur die externe Nachschau und die Durchführung von Qualitätskontrollen durch den Berufsstand der Wirtschaftsprüfer. Vielmehr beinhaltet die Aufsicht über die Durchführung einer Jahresabschlussprüfung auch interne Aufsichtsorgane zur Sicherstellung einer angemessenen Qualität der Prüfungsdienstleistung. In diesem Zusammenhang hat ein verantwortlicher Wirtschaftsprüfer die Gewährleistung der Compliance mit den berufsständischen Vorgaben zur ordnungsgemäßen Auftragsabwicklung im Verlauf der Planung zu würdigen und hierfür entsprechende Ressourcen vorzuhalten.<sup>143</sup> Die Planung eines Prüfungsauftrages muss demnach über die Festlegung von Prüfungshandlungen zur Generierung von Prüfungssicherheit hinausgehen und auch die Konzipierung von Maßnahmen zur Qualitätssicherung beinhalten. Abbildung 10 fasst die Risikobereiche, die im Rahmen der Prüfungsplanung zu berücksichtigen sind, zusammen.

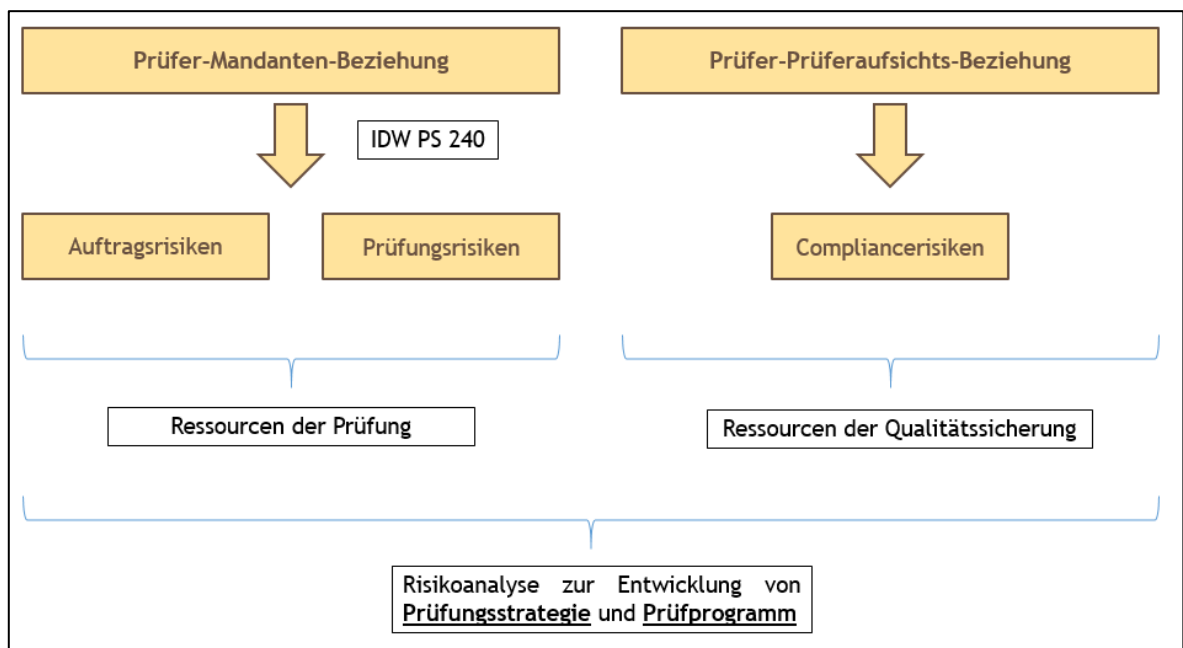


Abbildung 10: Risikoanalyse in der Prüfungsplanung

Die Ressourcen einer Prüfung sind dabei zunächst auf Basis einer mandantenspezifischen Risikoanalyse auf verschiedene Prüfungshandlungen zu verteilen, um so hinreichende Sicherheit in Bezug auf die Normenkonformität der Jahresabschlussaussagen gewinnen zu können.<sup>144</sup> Prüfungshandlungen können dabei grundsätzlich zwischen Systemprüfungen

<sup>143</sup> Vgl. IDW QS 1, Rn. 20 und 23.

<sup>144</sup> Vgl. IDW EPS 300 n. F., Rn. 7 i. V. m. A4.



und aussagebezogenen Prüfungshandlungen unterschieden werden.<sup>145</sup> Deren Einsatz ist zweckgebunden und von der zu generierenden Prüfungssicherheit einer zu überprüfenden Jahresabschlussaussage abhängig.<sup>146</sup> Abbildung 11 systematisiert die verschiedenen Arten von Prüfungshandlungen nach ihrem möglichen Zweck und unter Beachtung der berufsständischen Regelungen, die deren Bezeichnung und Struktur vorgeben.

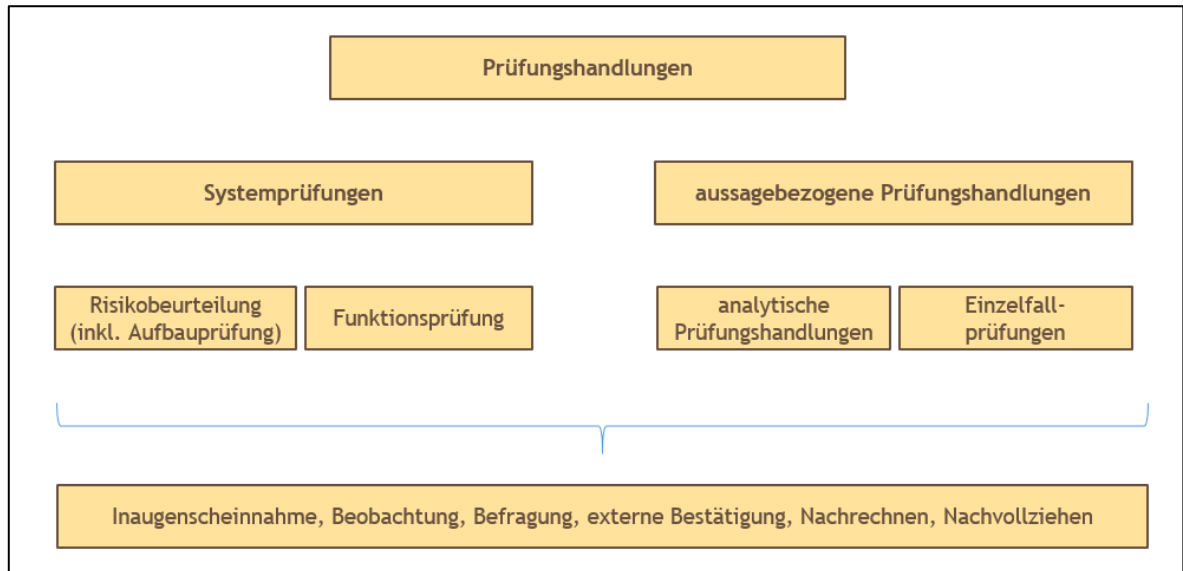


Abbildung 11: Systematisierung von Prüfungshandlungen<sup>147</sup>

Quelle: modifiziert entnommen aus IDW PS 300, A11 sowie Marten/Quick/Ruhnke (2011), S. 119.

Je nach Größe und Risikogehalt des Prüfungsauftrages ist gleichermaßen auf die Art und den Umfang qualitätssichernder Maßnahmen einzugehen. Hierauf soll in Abschnitt 5.3 näher eingegangen werden.

Die Verteilung der zur Abwicklung eines Prüfungsauftrages verfügbaren Ressourcen ist dabei insbesondere an den Grundsatz der Wesentlichkeit geknüpft.<sup>148</sup> Demnach sind sämtliche Rechnungslegungsinformationen durch Prüfungshandlungen zu untersuchen, deren falsche Darstellung oder Fehlen einen Einfluss auf die Entscheidungen der Jahresabschlussadressaten haben können.<sup>149</sup> Als Bezugsgrößen zur Bestimmung einer Wesentlichkeitsgrenze die-

<sup>145</sup> In den Veröffentlichungen des Berufsstands der Wirtschaftsprüfer und von Vertretern der Prüfungsliteratur besteht keine einheitliche Strukturierung von Prüfungshandlungen. Vgl. IDW EPS 300 n. F., Rn. 11, der eine Dreiteilung in Risikobeurteilung, Funktionsprüfungen und aussagebezogene Prüfungshandlungen vorgibt. Diese wird von Autoren wie Marten/Quick/Ruhnke (2011) ebenfalls verwendet. Vgl. demgegenüber Wagenhofer/Ewert (2015), S. 415, die zwischen System- und Einzelfallprüfungen unterscheiden.

<sup>146</sup> Vgl. Wolz (2003), S. 79-83.

<sup>147</sup> Für eine konkrete Beschreibung der Prüfungshandlungen vgl. IDW EPS 300 n. F., A13-A23.

<sup>148</sup> Das Konzept der Wesentlichkeit wird durch den Berufsstand anhand des IDW PS 250 n. F. definiert.

<sup>149</sup> Vgl. IDW PS 250 n. F. Rn. 5.

nen Kennzahlen des Jahresabschlusses, die je nach Ermessen des verantwortlichen Wirtschaftsprüfers auszuwählen sind.<sup>150</sup> Die Festlegung einer Wesentlichkeitsgrenze, als einer der Kernbestandteile der Prüfungsplanung, steht dabei in wechselseitiger Beziehung zu den Risiken eines Prüfungsauftrags.<sup>151</sup> Durch die Einbeziehung des Compliancerisikos als wesentliches Risiko einer Auftragsabwicklung liegt es zudem nahe, dass der Grundsatz der Wesentlichkeit auch auf die Festlegung der wesentlichen Compliancefelder und die Verteilung der Ressourcen zur Compliancesicherung anzuwenden ist. Compliancefelder können hier beispielsweise einzelne Regelungsbereiche der Qualitätssicherung des IDW QS 1 sein, die für ein jeweiliges Prüfungsmandat von besonderer Bedeutung sein können.

Die strategische Konzeptionierung des Prüfprogramms unterliegt neben dem Grundsatz der Wesentlichkeit zusätzlich einer Risikoorientierung, mit dem Ziel die Wirtschaftlichkeit innerhalb Auftragsabwicklung zu wahren.<sup>152</sup> In diesem Zusammenhang sei auf die folgenden Abschnitte dieses Kapitels verwiesen, die sich mit dem risikoorientierten Prüfungsansatz auseinandersetzen. Korrespondierend zur risikoorientierten Auswahl der Prüfungshandlungen ist der verantwortliche Wirtschaftsprüfer eines Mandats zusätzlich aufgefordert, ein entsprechendes Prüfungsteam mit hinreichenden Qualifikationen und Erfahrungen zusammenzustellen und die Vergabe der entsprechenden Zuständigkeiten zu dokumentieren.<sup>153</sup>

Für die Durchführung der Prüfungshandlungen sowie die entsprechende Dokumentation dieser hat der verantwortliche Wirtschaftsprüfer eigenverantwortlich Sorge zu tragen.<sup>154</sup> Die Dokumentation ist dabei so auszugestalten, dass die Urteilsbildung für fremde Dritte nachzuvollziehen ist. Infolge der Anpassung der BS WP/vBP an die Regelungsbereiche der europäischen Reform der Abschlussprüfung haben Prüfungsgesellschaften die durch Tabelle 6 zusammengefassten Mindestanforderungen an die Auftragsabwicklung innerhalb der Prüfungsdurchführung einzuhalten.

---

<sup>150</sup> Vgl. IDW PS 250 n.F. Rn. 12. Vgl. zusätzlich Wolz (2003), S. 207-216 für eine detaillierte Erläuterung der in der Prüfungspraxis hauptsächlich verwendeten Bezugsgrößen.

<sup>151</sup> Vgl. IDW PS 250 n. F. Rn. 14. Wird die Wesentlichkeit im Verlauf eines Prüfungsauftrags angehoben oder fällt diese höher aus als vergleichbare Wesentlichkeitsgrenzen einer Peer Group, so ist von erhöhten Risiken des jeweiligen Prüfungsauftrags und vice versa auszugehen.

<sup>152</sup> IDW PS 200, Rn. 9.

<sup>153</sup> Vgl. § 38 Abs. 2 und 3 BS WP/vBP.

<sup>154</sup> Vgl. § 39 Abs. 1 BS WP/vBP.

<b><u>Regelungsbereich</u></b>	<b><u>Regelungsinhalt</u></b>
<b>Auftragsverantwortung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dokumentation des verantwortlichen Prüfungspartners und des verantwortlichen Wirtschaftsprüfers</li> <li>• Mitteilung an den Mandanten</li> </ul>
<b>Verantwortlicher Prüfungspartner</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Überwachung der Prüfungsanweisungen</li> <li>• Abschließende Durchsicht der Prüfungsergebnisse</li> </ul>
<b>Verantwortlicher Wirtschaftsprüfer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anweisung des Prüfungsteams</li> <li>• Angemessene Beteiligung an der Prüfungsdurchführung</li> <li>• Laufende Überwachung der Prüfungsdurchführung</li> </ul>
<b>Prüfungsteam</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erhalt der wesentlichen Informationen des Prüfungsauftrages</li> <li>• Ausführung der Prüfungsanweisungen</li> </ul>
<b>Konsultationspflicht</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedeutende Zweifelsfragen sind durch externen Rat zu lösen.</li> <li>• Bereitstellung ausreichender Ressourcen</li> </ul>
<b>IT Systeme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risikoanalyse der eingesetzten IT Systeme; Beachtung der Vertraulichkeit, Integrität und Verfügbarkeit der Daten und Systeme</li> <li>• Regelung der Zugriffsbefugnisse</li> </ul>

Tabelle 6: Mindestanforderungen an die Auftragsabwicklung<sup>155</sup>

Zur Gewährleistung der Compliance mit den in Tabelle 6 beschriebenen Regelungsbereichen und zur Unterstützung einer sachgerechten Urteilsbildung müssen sich WP-Praxen je nach Art und Risikogehalt des Prüfungsauftrags mit den konkretisierenden Vorschriften des Abschnitts 4.6 des IDW QS 1 auseinandersetzen. Die darin enthaltene Präzisierung der aufbau- sowie ablauforganisatorischen Regelungen zur Auftragsabwicklung ist dabei weniger auf die Strukturierung von Prüfungshandlungen ausgerichtet, welche individuell für ein jeweiliges Prüfungsmandat zu konzipieren sind. Vielmehr richten sich die berufsständischen Vorgaben an Risikomanager bzw. Risikoausschüsse von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften,

<sup>155</sup> Vgl. § 57 BS WP/vWP.

da die Praxisorganisation einer WP-Unternehmung und die grundsätzlichen Prozesse zur Auftragsabwicklung unter Beachtung der entsprechenden qualitätssichernden Vorgaben auszugestalten sind. Abbildung 12 stellt hierzu die einzelnen Teilbereiche, die der Abschnitt 4.6 des IDW QS 1 thematisiert, zusammengefasst vor.<sup>156</sup>

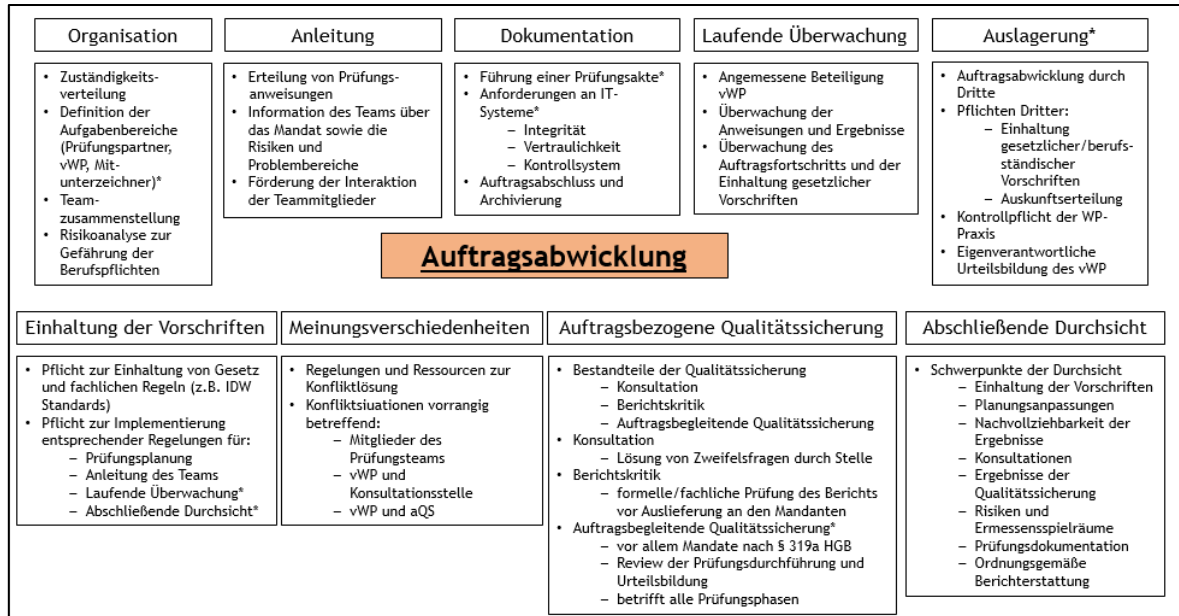


Abbildung 12: Bestandteile der Auftragsabwicklung nach Abschnitt 4.6 IDW QS 1

Durch die zunehmende technische Weiterentwicklung von zu prüfenden Unternehmen sowie einer steigenden Komplexität der Anforderungen an die ordnungsgemäße Durchführung von Abschlussprüfung ist der Verwendung von Datenverarbeitungssystemen in der Auftragsabwicklung eine hervorzuhebende Bedeutung beizumessen.<sup>157</sup> Deren Einsatzgebiete liegen vornehmlich in der Gestaltung und Durchführung von Prüfungshandlungen, aber auch in der Dokumentation von Prüfungsaufträgen oder der Archivierung von Arbeitspapieren.<sup>158</sup> Dabei ist die Anwendung von IT-Systemen mit weiteren Kontrollanforderungen in Bezug auf eine sachgerechte Nutzung der Systeme verbunden, welche auch im Rahmen der internen Qualitätssicherung zu überprüfen sind.<sup>159</sup> Um eine sachgerechte Nutzung der implementierten IT-Systeme bei der Durchführung einer Jahresabschlussprüfung sicherzustellen, haben WP-Praxen im Vorfeld für ein entsprechendes Schulungsangebot innerhalb der Aus-

<sup>156</sup> Die mit einem \* gekennzeichneten Bereiche beschreiben die für die Auftragsabwicklung eingeführten wesentlichen Konkretisierungen und Neuerungen aus dem europäischen Reformprozess der Abschlussprüfung.

<sup>157</sup> Vgl. Dowling/Leech (2007), S. 94-103 für eine Übersicht der in der Wirtschaftsprüfung vorrangig eingesetzten Datenverarbeitungssysteme und IT-basierten Unterstützungen.

<sup>158</sup> Vgl. Bedard et al. (2006) für eine Analyse der Bedeutung von Datenverarbeitungssystemen in der Auftragsdokumentation.

<sup>159</sup> Vgl. Dowling/Leech (2014), S. 237.

und Fortbildung Sorge zu tragen.<sup>160</sup> Schwerpunkte können dabei nicht nur auf der bloßen Anwendung, sondern auch in der Überwindung von Vorbehalten gegenüber der Anwendung IT-basierter Prüfungsunterstützungen liegen.<sup>161</sup> Gemessen an Art, Umfang und Komplexität des Prüfungsauftrages kann der Einsatz von Datenverarbeitungssystemen bei entsprechender Anwendung eine erhebliche Unterstützungsfunktion in den Phasen einer Jahresabschlussprüfung einnehmen.

Teilzusammenfassend kann festgehalten werden, dass der beschriebene Prozess der Prüfungsplanung und Prüfungsdurchführung der Bildung eines sachgerechten Prüfungsurteils dient. Das Risikomanagement einer WP-Unternehmung schlägt sich in der Auftragsabwicklung vor allem in der Implementierung aufbau- und ablauforganisatorischer Regelungen zur Unterstützung einer hinreichend hohen Qualität der Prüfungsdienstleistung und im Verhalten des verantwortlichen Wirtschaftsprüfers bei der Planung und Durchführung von Prüfungshandlungen und Qualitätssicherungsmaßnahmen nieder. Die folgenden Abschnitte setzen sich im Zuge dessen nun verstärkt mit dem risikoorientierten Prüfungsansatz auseinander. Die Analysen zu diesem Gebiet dienen dann der anschließenden Formulierung von Anforderungen an ein effizientes Risikomanagement in der Auftragsabwicklung.

## 5.2 Der risikoorientierte Prüfungsansatz

Der risikoorientierte Prüfungsansatz stellt durch seine Verankerung im IDW PS 261 ein wesentliches Element des Risikomanagements in der Auftragsabwicklung dar. Von der Prüfungsplanung und Konzipierung einer Prüfungsstrategie und eines Prüfprogramm bis hin zur Durchführung von Prüfungshandlungen beeinflusst der risikoorientierte Prüfungsansatz sämtliche Kernelemente der Auftragsabwicklung. Das Setzen von Prüfungsschwerpunkten kombiniert dabei sowohl die wesentlichen Evaluationsergebnisse für ein zu prüfendes Unternehmen als auch eine gewünschte Risikoakzeptanz zur Sicherung der Wirtschaftlichkeit eines Prüfungsauftrags.

In den kommenden Abschnitten wird zunächst das in der Prüfungspraxis angewendete Risikomodell des IDW PS 261 vorgestellt. Im Anschluss daran soll die Bedeutung des risikoorientierten Prüfungsansatzes für das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften unter Berücksichtigung von Modifikations- und Erweiterungsansätzen der Prüfungsliteratur herausgestellt werden. Hierbei sei insbesondere betont, dass zwar im Rahmen der folgenden Ausführungen auch die Grenzen des risikoorientierten Prüfungsansatzes

---

<sup>160</sup> Vgl. Bierstaker et al. (2013), S. 72-73.

<sup>161</sup> Vgl. Bierstaker et al. (2013), S. 68. Vgl. zudem Dowling (2009), S. 776 für eine Charakterisierung der Faktoren, die die angemessene Anwendung von Datenverarbeitungssystemen in der Prüfung beeinflussen.

angeschnitten werden. Gegenstand der Untersuchungen ist allerdings keine umfassende kritische Analyse der in der Prüfungspraxis verankerten grundsätzlichen Vorgehensweise. Vielmehr ist es das Ziel, die Positionierung des risikoorientierten Prüfungsansatzes in einem ganzheitlichen Risikomanagementsystem und dessen möglichen Beitrag zu einem effizienten Risikomanagement von Prüfungsgesellschaften zu verdeutlichen.

### 5.2.1 Prüfungsrisikomodell des IDW PS 261

*„Eine Abschlussprüfung ist darauf auszurichten, dass die Prüfungsaussagen mit hinreichender Sicherheit getroffen werden können. Zu diesem Zweck muss das Risiko der Abgabe eines positiven Prüfungsurteils trotz vorhandener Fehler in der Rechnungslegung (Prüfungsrisiko) auf ein akzeptables Maß reduziert werden.“*<sup>162</sup> Hierbei kann zwischen unbeabsichtigten falschen Angaben und beabsichtigten Verstößen (Fraud) in der Rechnungslegung differenziert werden. Beide Arten von Fehlern sind entsprechend im Prüfungsbericht sowie bei der Erteilung des Prüfungstestats zu würdigen. Dem gegenüber haben sonstige Unregelmäßigkeiten, die keinen Rechnungslegungsbezug vorweisen, nur Auswirkungen auf die Beurteilung eines Prüffelds im Prüfungsbericht, aber keine Konsequenzen auf die Erteilung eines Bestätigungsvermerks.<sup>163</sup>

Der risikoorientierte Prüfungsansatz zur Steuerung des Prüfungsrisikos kann hinsichtlich seiner Berechnungsmethodik sowohl als a priori als auch als a posteriori Wahrscheinlichkeitsmodell dargestellt werden.<sup>164</sup> Der Berufsstand der Wirtschaftsprüfer stellt das Prüfungsrisiko *PR* dabei gemäß IDW PS 261 als a priori Wahrscheinlichkeit, d.h. die Betrachtung des Prüfungsrisikos erfolgt im Planungsstadium einer Prüfung, der folgenden Komponenten dar:<sup>165</sup>

$$PR = IR \cdot KR \cdot ER.$$

(5-1)

Nach Auffassung des IDW beschreibt *IR* die wahrscheinliche Anfälligkeit eines Prüffelds bzw. des Jahresabschlusses für Fehler ohne Berücksichtigung des internen Kontrollsystems (inhärentes Risiko). Des Weiteren kann *KR* als die Wahrscheinlichkeit, dass Fehler eines Prüffelds bzw. des Abschlusses nicht durch das interne Kontrollsystem aufgedeckt werden (Kontrollrisiko), definiert werden. Zusammengefasst stellen diese beiden Risikoarten das

<sup>162</sup> IDW PS 261, Rn. 5 Satz 1.

<sup>163</sup> Vgl. IDW PS 210, Rn. 7.

<sup>164</sup> Vgl. Quick (1996), Abschnitt C für eine umfassende Gegenüberstellung und kritische Analyse der Darstellungsmöglichkeiten des Prüfungsrisikos als a priori bzw. als a posteriori Wahrscheinlichkeit.

<sup>165</sup> Vgl. Quick (1996), S. 154.

Fehlerrisiko eines aufgestellten Jahresabschlusses dar. Das Entdeckungsrisiko  $ER$  drückt abschließend die Wahrscheinlichkeit aus, mit der ein Abschlussprüfer durch seine Prüfungshandlungen Fehler in der Rechnungslegung, die für die Beurteilung der Normenkonformität eines Prüffelds oder den Abschluss als Ganzes wesentlich sind, nicht entdeckt.<sup>166</sup>

Der verantwortliche Wirtschaftsprüfer hat in Abstimmung mit dem zuständigen Prüfungspartner, der als Mitunterzeichner des Prüfungsurteils fungiert, ein angemessenes Prüfungsrisiko im Rahmen der Prüfungsplanung festzulegen.<sup>167</sup> Die Steuerung des Prüfungsrisikos erfolgt über das Entdeckungsrisiko und somit über die Ausrichtung der im vorherigen Abschnitt beschriebenen Prüfungshandlungen zur Erlangung einer hinreichenden Prüfungssicherheit.<sup>168</sup> Durch Umstellen von (5-1) ermittelt der Abschlussprüfer unter der Annahme eines gewünschten Prüfungsrisikos mit

$$ER = \frac{PR}{IR \cdot KR} \quad (5-2)$$

das Entdeckungsrisiko und die sich daraus ergebenden benötigten Sicherheiten der einzelnen Prüfungshandlungen. Hierbei ist anzumerken, dass der Begriff der Prüfungshandlungen, in dem vom Berufsstand verwendeten Modell sowie in der Definition des Entdeckungsrisikos keine weitere Differenzierung erhält. Im Rahmen der Analyse von Erweiterungsansätzen des risikoorientierten Prüfungsansatzes soll eine Unterscheidung einzelner Prüfungshandlungen stärker gewürdigt werden, um verschiedene Ansatzpunkte eines Risikomanagements in der Auftragsabwicklung klarer herausstellen zu können. Zusätzlich thematisiert das Prüfungsrisikomodell des IDW PS 261 lediglich einen möglichen  $\beta$ -Fehler, also das Risiko einen fehlerbehafteten Jahresabschluss als normenkonform zu testieren. Das Risiko einen ordnungsgemäß aufgestellten Jahresabschluss zu versagen ( $\alpha$ -Fehler) wird nicht als Teil der Risiken einer Auftragsabwicklung berücksichtigt. Einer zunehmenden Komplexität der Anforderungen an das Berufsbild des Wirtschaftsprüfers und der damit steigenden Fehleranfälligkeit auf Prüferseite ist es jedoch geschuldet, dass dieses Risiko ebenfalls in den folgenden Abschnitten sowie im Kapitel 6 dieser Arbeit eine entsprechende Beachtung findet.

Für die Konzipierung eines Prüfprogramms basierend auf (5-2) hat der Abschlussprüfer die Fehlerrisiken eines Prüfungsmandats im Verlauf der Prüfungsplanung festzustellen und zu

---

<sup>166</sup> IDW PS 261, Rn. 6.

<sup>167</sup> Vgl. Brösel et al. (2015), S. 253-254 sowie Freidank (2012), S. 288. Hier wird ein angemessenes Prüfungsrisiko durch Erfahrungswerte der Prüfungspraxis mit einem Wert von 5 % definiert.

<sup>168</sup> Vgl. IDW PS 261, Rn. 10 i.V.m. IDW EPS 300 n. F., Rn. 7.

bewerten.<sup>169</sup> Hierbei können inhärente Risiken sowie Schwachstellen im internen Kontrollsystem sowohl dem Unternehmensumfeld als auch den Merkmalen des Unternehmens bzw. dessen Geschäftsmodell oder den Zielen und Strategien des Managements entspringen.<sup>170</sup> Eine Risikobewertung als Ergebnis der Beurteilung der Fehleranfälligkeit eines Prüffelds kann seitens des Abschlussprüfers über Befragungen des Managements, Beobachtungen und Inaugenscheinnahmen sowie weitere analytische Prüfungshandlungen erfolgen.<sup>171</sup> Eine besondere Bedeutung in der Analyse der Fehlerrisiken kommt dabei dem internen Kontrollsystem des zu prüfenden Unternehmens zu. Dessen wesentliche Elemente werden durch Abbildung 13 dargestellt.

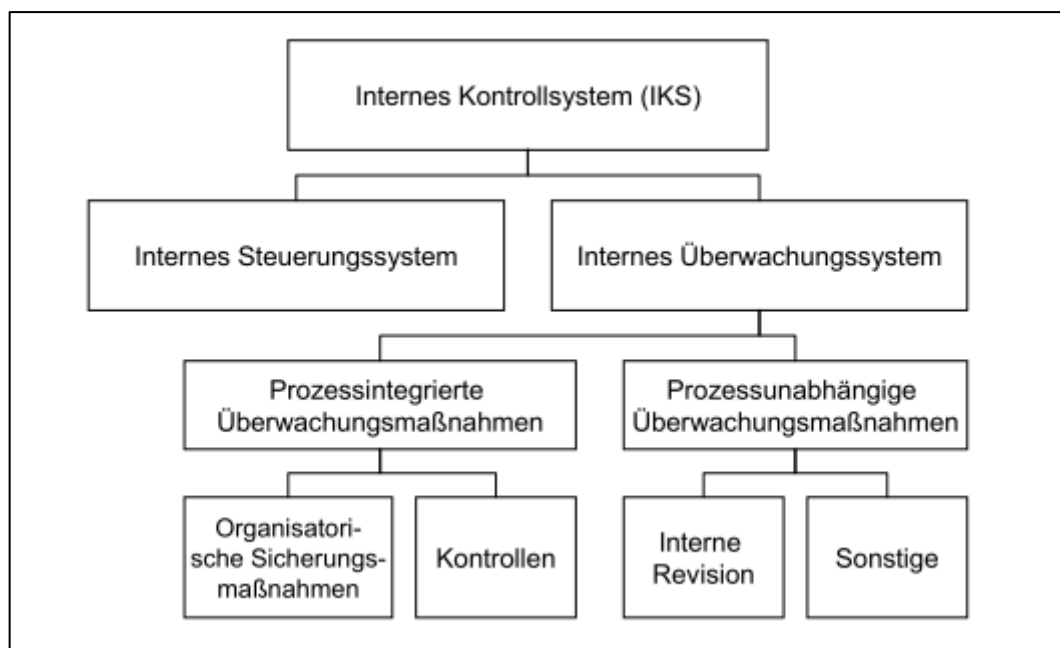


Abbildung 13: Aufbau eines internen Kontrollsystems

Quelle: entnommen aus IDW PS 261, Rn. 20.

Durch eine Prüfung des Aufbaus sowie der Funktionsfähigkeit des internen Kontrollsystems im Rahmen einer Systemprüfung kann die prüferische Einschätzung bezüglich möglicher Fehler eines Prüfgebiets maßgeblich unterstützt werden.<sup>172</sup> Hierbei ist die Frage zu stellen, welche Methoden und Verfahren eine qualitative sowie quantitative Bewertung der Komponenten des Fehlerrisikos ermöglichen. Tabelle 7 stellt hierzu einige Herangehensweisen ba-

<sup>169</sup> Vgl. IDW PS 261, Rn. 10.

<sup>170</sup> Vgl. IDW PS 261, Rn. 13.

<sup>171</sup> Vgl. IDW PS 261, Rn. 14-15.

<sup>172</sup> Vgl. IDW PS 261, Rn. 40-79 für eine Beschreibung der Ausgestaltung einer Aufbau und Funktionsprüfung eines internen Kontrollsystems.



sierend auf verschiedenen Ansätzen von Vertretern der Prüfungsliteratur vor. Die beschriebenen Verfahren eröffnen dem Abschlussprüfer Möglichkeiten, je nach Gegenstand des Prüfungsauftrags eine entsprechende Risikobewertung vorzunehmen.

<b><u>Komponente</u></b> <b><u>des</u></b> <b><u>Fehlerrisikos</u></b>	<b><u>Autor</u></b>	<b><u>Verfahren zur Risikobewertung</u></b>
Inhärentes Risiko	Quick (1996)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Binomialtest und deskriptive Statistik zur Analyse potenzieller Risikofaktoren<sup>173</sup></li> <li>• Gewichtung der Faktoren des inhärenten Risikos mittels Analytical Hierarchy Process<sup>174</sup></li> <li>• Festsetzung des inhärenten Risikos per Scoring-Modell</li> </ul>
	Ködel (1997)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zweistufiger Schätzansatz <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 1. Stufe: qualitative Schätzung auf Basis der Risikoanalyse (gering, mittel, hoch)</li> <li>○ 2. Stufe: quantitative Schätzung (Unterlegung von Eintrittswahrscheinlichkeiten)</li> </ul> </li> </ul>
	Zaeh (1998)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zweistufiger Bewertungsansatz <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 1. Stufe: Scoring-Modell</li> <li>○ 2. Stufe: Diskriminanzanalyse<sup>175</sup></li> </ul> </li> </ul>
	Stibi (1995)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Scoring-Modell inklusive subjektiver Gewichtung der einzelnen Faktoren des inhärenten Risikos</li> </ul>
Kontrollrisiko	Quick (1996)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soll-Ist Vergleich des IKS mittels eines Punktbewertungsmodells<sup>176</sup></li> </ul>
	Ködel (1997)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zweistufiger Schätzansatz <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 1. Stufe: qualitative Bewertung auf Basis der Systemprüfung</li> <li>○ 2. Stufe: Unterlegung mit Eintrittswahrscheinlichkeiten</li> </ul> </li> </ul>
	Stibi (1995)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bewertung anhand einzelner Wirksamkeitstests <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Auswahl einzelner IKS-Elemente</li> <li>○ Systemprüfung mit entsprechendem Scorewert</li> <li>○ Aggregation der einzelnen Scorewerte</li> </ul> </li> </ul>

<sup>173</sup> Siehe Kapitel 6 für eine Erläuterung der Vorgehensweise bei einem Binomialtest.

<sup>174</sup> Der Analytical Hierarchy Process ist ein entscheidungsunterstützendes Verfahren basierend auf paarweisen Vergleichen zur hierarchischen Strukturierung von entscheidungsbeeinflussenden Attributen. Für eine ausführliche Darstellung des Analytical Hierarchy Process vgl. Saaty (1990). Im Kontext des inhärenten Risikos können Einflussfaktoren dieses Risikos durch paarweise Vergleiche hinsichtlich ihrer Bedeutung für die Ausprägung des inhärenten Risikos bewertet werden.

<sup>175</sup> Eine Diskriminanzanalyse ermöglicht es, Daten anhand bestimmter Merkmale in verschiedene Gruppen zu unterteilen. Vgl. ausführlich Zaeh (1998), S. 198-200.

<sup>176</sup> Vgl. Quick (1996), S. 373. Die Wirksamkeit des IKS ergibt sich demnach aus einem Scoringquotienten, bei dem Ist-Bewertung hinsichtlich der Wirksamkeit von Bestandteilen des IKS in Relation zu deren Soll-Bewertungen gesetzt werden.

Tabelle 7: Qualitative und quantitative Bewertungsmöglichkeiten der Komponenten des Fehlerrisikos

Bei den verschiedenen Möglichkeiten zur Risikobewertung gemäß Tabelle 7 muss allerdings berücksichtigt werden, dass umfassende quantitative Ansätze aufgrund der eingeschränkt vorhandenen technischen, zeitlichen sowie personellen Ressourcen in der Prüfungspraxis nur begrenzt anwendbar sein können. Die Nutzung von Scoring-Modellen oder Mehrkomponentenansätzen, bei denen qualitative Schätzungsaussagen über den Wert einer Risikokomponente mit quantitativen Wahrscheinlichkeitsurteilen unterlegt werden, kann dennoch hilfreich sein, um den Wert des Prüfungsrisikos als quantitative Kenngröße auszudrücken und somit eine präzisierte Risikobewertung zu ermöglichen.

Die Bewertung des Kontrollrisikos im Zusammenspiel mit der Analyse des inhärenten Risikos bestimmt schlussendlich den über das gewünschte Prüfungsrisiko fest zu legenden Umfang der Prüfungshandlungen. Abbildung 14 veranschaulicht diesbezüglich die möglichen Ausprägungen des Entdeckungsrisikos als Residualgröße aus der Höhe der Fehlerrisiken und unter der Annahme eines avisierten Prüfungsrisikos.

		Kontrollrisiko		
		hoch	mittel	niedrig
Inhärentes Risiko	hoch	niedrig	niedrig	mittel
	mittel	niedrig	mittel	hoch
	niedrig	mittel	hoch	hoch

Abbildung 14: Matrix zur Bestimmung des zulässigen Entdeckungsrisikos

Quelle: modifiziert entnommen aus Quick (1996), S. 82.

Zur Präzisierung der Risikobewertung kann es analog zur Vorgehensweise im Bereich der Fehlerrisiken auch für die Bestimmung des Entdeckungsrisikos von Nutzen sein, eine qualitative Risikoeinschätzung mit entsprechenden Eintrittswahrscheinlichkeiten zu unterlegen. Der notwendige Umfang der sich daraus ergebenden Prüfungshandlungen ist dabei als Inverse des zulässigen Entdeckungsrisikos anzusehen. Demnach sind in einem Prüffeld mehr Prüfungshandlungen durchzuführen je höher das Fehlerrisiko eingeschätzt wurde.<sup>177</sup> Das

<sup>177</sup> Vgl. IDW PS 261, Rn. 7.

Entdeckungsrisiko fällt folglich hinreichend niedrig aus, sodass das gewünschte Prüfungsrisiko erreicht werden kann. Des Weiteren sind die für die Auftragsabwicklung bedeutsamen Risiken und Risiken, bei denen aussagebezogene Prüfungshandlungen zur Gewinnung von Prüfungssicherheit nicht ausreichen, gesondert hervorzuheben.<sup>178</sup>

Die Erlangung von Prüfungssicherheit erfolgt dabei in der überwiegenden Anzahl der zu untersuchenden Prüffelder nicht durch Vollprüfungen. Ausreichende Prüfungssicherheit kann zum Großteil bereits durch die Prüfung eines Ausschnitts der zur Verfügung stehenden Grundgesamtheit erreicht werden. Zur Bestimmung des notwendigen Prüfungsumfangs kann der Prüfer sowohl Stichproben, basierend auf mathematisch-statistischen Verfahren, als auch eine bewusste Auswahl von zu prüfenden Elementen heranziehen.<sup>179</sup> Des Weiteren besteht die Möglichkeit einer Stichprobenauswahl über hybride Verfahren wie dem Monetary-Unit-Sampling. Hierbei werden Elemente, die einen entsprechend hohen Anteil an der Grundgesamtheit einnehmen, mit einer höheren Gewichtung unterlegt als die übrigen zu prüfenden Elemente. Beim Ziehen einer Stichprobe sind die zu prüfenden Elemente nicht gleichverteilt, sondern unterliegen der beschriebenen Gewichtung, sodass die Wahrscheinlichkeit einer Auswahl höher gewichteter Elemente in der Zusammensetzung der Stichprobe steigt.<sup>180</sup>

Bei der Bewertung der Prüfungsergebnisse kann die verwendete Methode hinsichtlich der Repräsentativität der gewonnenen Erkenntnisse eine zentrale Rolle spielen. Demnach kann ein Abschlussprüfer festgestellte Fehler nur dann auf die Grundgesamtheit des Prüffelds hochrechnen, wenn es sich bei dem geprüften Teilbereich der Grundgesamtheit um eine Stichprobe handelt.<sup>181</sup> Demzufolge sollte der Wahl der Methodik zur Erlangung von Prüfungsnachweisen bei der Prüfungsplanung eine wesentliche Bedeutung zukommen, um die eingangs dieses Abschnitts formulierte Zielstellung des risikoorientierten Prüfungsansatzes erfüllen und die benötigte Prüfungssicherheit erlangen zu können.

Nach der nun erfolgten Darstellung des Prüfungsrisikomodells des IDW PS 261 sowie der Erläuterung der dazugehörigen Kernkomponenten soll nun der Fokus auf mögliche Modifikationen und Erweiterungsansätze des Modells gelegt werden. Die Auswahl der Ansätze erfolgt vor dem Hintergrund der Bedeutung der einzelnen Modellierungen für die kommenden Analysen zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften.

---

<sup>178</sup> Vgl. IDW PS 261, Rn. 10.

<sup>179</sup> Vgl. IDW EPS 310, Rn. 3 i. V. m. Rn. 7.

<sup>180</sup> Vgl. Marten/Quick/Ruhnke (2011), S. 326-335.

<sup>181</sup> Vgl. IDW EPS 310, Rn. 16.

## 5.2.2 Modifikations- und Erweiterungsansätze des risikoorientierten

### Prüfungsansatzes

Schwerpunkte dieses Abschnitts bilden zum einen die Auseinandersetzung mit dem risikoorientierten Prüfungsansatz als a posteriori Ansatz sowie eine Würdigung des Geschäftsrisikos des Abschlussprüfers und eine Darstellung der Komponenten des Entdeckungsrisikos. Zum anderen erfolgt eine Betrachtung des  $\alpha$ -Risikos und dessen Integrationsmöglichkeit in das Risikomanagement einer WP-Unternehmung. Der Abschnitt schließt mit einer Würdigung der Unterscheidung zwischen objektiven und den vom Prüfer geschätzten Risiken eines Prüfungsauftrages.

#### Der risikoorientierte Prüfungsansatz als a posteriori Modell

Im Gegensatz zum Prüfungsrisikomodell des IDW PS 261 betrachtet der a posteriori Ansatz das Prüfungsrisiko unter der Annahme, dass der Abschlussprüfer ein Prüffeld oder den Abschluss als Ganzes bereits als normenkonform bewertet hat. Das Prüfungsrisiko wird also nicht im Planungsstadium sondern im Hinblick auf die abschließende Beurteilung einer Prüfung zu Rate gezogen.<sup>182</sup> Demnach beschreibt das Prüfungsrisiko im a posteriori Modell die Wahrscheinlichkeit, dass ein Prüfer ein Prüffeld bzw. den Abschluss als Ganzes nach Eingang aller Prüfungsergebnisse als normenkonform testiert, obwohl wesentliche Fehler in der Rechnungslegung vorhanden sind.

Der a posteriori Ansatz zur Bestimmung des Prüfungsrisikos ist dabei mit der Verwendung des Bayes-Theorems verknüpft und betrachtet Risiken als bedingte Wahrscheinlichkeiten.<sup>183</sup> Infolgedessen bezieht die Berechnung des Prüfungsrisikos sämtliche Konstellationen und Prüfungsergebnisse ein, die im Rahmen der Auftragsabwicklung auftreten können. Das Prüfungsrisiko kalkuliert sich somit als

$$PR = \frac{\text{Wahrscheinlichkeit der irrtümlichen Annahme}}{\text{Wahrscheinlichkeit aller Prüfungsergebnisse}} \quad (5-3)$$

Die möglichen Prüfungsergebnisse umfassen grundsätzlich vier Konstellationen. Zum einen kann ein Prüffeld fehlerfrei sein. Zum anderen kann es wesentliche Fehler enthalten, die durch ein IKS aufgedeckt werden. Des Weiteren besteht die Möglichkeit, dass wesentliche Fehler, die nicht durch das IKS aufgedeckt wurden, durch den Prüfer entdeckt werden. Die

<sup>182</sup> Vgl. Quick (1996), S. 154-155.

<sup>183</sup> Vgl. Zaeh (1998), S. 303-306.

vierte Konstellation beschreibt letztendlich die wesentlichen Fehler, die weder durch das interne Kontrollsystem, noch durch den Prüfer zu Tage getragen wurden. Insgesamt addieren sich die vier Konstellationen zu 1 auf. Unter Beachtung dieser Konstellationen stellt sich das Prüfungsrisiko als

$$PR = \frac{IR \cdot KR \cdot ER}{(1 - IR) + [IR \cdot (1 - KR)] + [IR \cdot KR \cdot (1 - ER)] + IR \cdot KR \cdot ER} \quad (5-4)$$

dar.<sup>184</sup> Somit beschreibt  $PR$  die Wahrscheinlichkeit eines fehlerhaften Jahresabschlusses gegeben sämtlichen möglichen Fallkonstellationen in Bezug auf die Normenkonformität und Prüfung des Jahresabschlusses, wobei das Risiko des Prüferversagens aufgrund von Interpretationsfehlern ( $\alpha$ -Risiko) in den Fallkonstellationen hier nicht betrachtet wird. An dieser Stelle ist festzuhalten, dass das Prüfungsrisiko a posteriori betragsmäßig gleich dem Prüfungsrisiko a priori und  $\leq 1$  ist. Für die Untersuchungen zum Risikomanagement in der Auftragsabwicklung wird der a posteriori Ansatz des Prüfungsrisikomodells nicht weiter vertieft, da die Auftragsabwicklung insbesondere die Prüfungsplanung beinhaltet. Daraus ergibt sich die notwendige Verwendung eines a priori Risikomodells, welches das Prüfungsrisiko im Planungsstadium und als Grundlage zur Ausrichtung von Prüfungshandlungen ansieht.<sup>185</sup> Von weiterem Nutzen wird jedoch die Modellierung von möglichen Prüfungsergebnissen und Fallkonstellationen sein können. Hierzu sei auf die modelltheoretische Analyse in Kapitel 6 verwiesen, in dem verschiedene Szenarien aus Risikomanagementgesichtspunkten diskutiert werden.

### Das Geschäftsrisiko des Abschlussprüfers

Basierend auf der Abbildung des Prüfungsrisikos über den berufsrechtlich verankerten risikoorientierten Prüfungsansatz beschreiben *Brumfield/Elliott/Jacobson* (1983) die mögliche Integration des Geschäftsrisikos eines Prüfers in die Modellierung.<sup>186</sup> Die Autoren spezifizieren dabei nicht, ob dieser Verlust aus der Prüfer-Mandanten-Beziehung oder dem Verhältnis zwischen Prüfer und Prüferaufsichtsorganen des Berufsstands entspringt. In dem beschriebenen Ansatz wird das Geschäftsrisiko zudem nicht als gesonderter Bestandteil der in

<sup>184</sup> Vgl. Quick (1996), S. 156-157.

<sup>185</sup> Vgl. Kinney (1989), S. 77-81, der den Zusammenhang zwischen einer notwendigen ersten Risikoeinschätzung des Prüfers zur Ausrichtung der Prüfungshandlungen und einer abschließenden Risikobeurteilung zur Bewertung eines Prüffeldes analysiert.

<sup>186</sup> Siehe Abschnitt 3.3 für eine Definition des Geschäftsrisikos des Abschlussprüfers.

(5-1) dargestellten a priori Modellierung des Prüfungsrisikos aufgeführt. Vielmehr gehen *Brumfield/Elliott/Jacobson* (1983) davon aus, dass sich die Höhe des Geschäftsrisikos in der Festlegung eines gewünschten Prüfungsrisikos widerspiegelt. Demzufolge wird für ein Prüfungsmandat, welches mit einem erhöhten Geschäftsrisiko für den Abschlussprüfer assoziiert wird, ein niedrigeres Prüfungsrisiko angestrebt, als für ein Prüfungsmandat mit vergleichsweise geringerem Geschäftsrisiko. Die Entwicklung des Geschäftsrisikos des Prüfers ist also durch die Art des Prüfungsurteils bestimmt.<sup>187</sup>

Für die Bestimmung der Anforderungen an ein effizientes Risikomanagement in der Auftragsabwicklung soll diese Erweiterung des risikoorientierten Prüfungsansatzes der Modellierung des in Abschnitt 5.1 eingeführten Compliancerisikos dienen. Anders als bei *Brumfield/Elliott/Jacobson* (1983) soll das Prüfungsrisikomodell jedoch um eine weitere Risikokomponente erweitert werden. Somit kann eine Risikobetrachtung, welche nicht nur das Prüfungsrisikos beinhaltet sondern auf ein weiteres zentrales Risiko in der Auftragsabwicklung eingeht, abgebildet werden.

#### Die Komponenten des Entdeckungsrisikos

Eine weitere Möglichkeit zur Erweiterung des Prüfungsrisikomodells des IDW PS 261 besteht darin, die Komponenten des Entdeckungsrisikos in die Modellierung einfließen zu lassen. Hierbei sei zunächst erwähnt, dass grundsätzlich auch eine detailliertere Darstellung des inhärenten Risikos sowie des Kontrollrisikos möglich wäre.<sup>188</sup> In Bezug auf das Risikomanagement eines Abschlussprüfers in der Auftragsabwicklung ist jedoch der Beitrag unterschiedlicher Prüfungshandlungen zur Generierung von Prüfungssicherheit von größerer Bedeutung.

Mit Bezug auf den US-amerikanischen Prüfungsstandard AU Section 312 lässt sich das Entdeckungsrisiko in zwei Teilrisiken aufspalten. Hierbei können Risiken sowohl darin bestehen, dass analytische Prüfungshandlungen (*ARR*) bzw. Einzelfallprüfungen (*TR*) mögliche Fehler in der Rechnungslegung nicht aufdecken.<sup>189</sup> Unter der Annahme der statistischen Unabhängigkeit der Risikokomponenten ergibt sich für das Entdeckungsrisiko daher

$$ER = ARR \cdot TR. \quad 190$$

(5-5)

<sup>187</sup> Vgl. *Brumfield/Elliott/Jacobson* (1983), S. 60-64.

<sup>188</sup> Vgl. exemplarisch *Senetti* (1990).

<sup>189</sup> Vgl. AU Section 312, Rn. 24.

<sup>190</sup> Hinsichtlich der Schreibweise vgl. *Zaeh* (1998), S. 227

Da Einzelfallprüfungen zumeist in Stichproben erfolgen, lässt sich das dazu korrespondierende Risiko, welches insgesamt nicht größer als 1 sein kann, ebenfalls präzisieren. Somit beschreibt  $TR_\beta$  die Wahrscheinlichkeit, dass ein Prüfer wesentliche Fehler im Abschluss aufgrund der Zusammensetzung der Stichprobe nicht aufdeckt. Dem gegenüber definiert  $TR_N$  das Risiko, dass der Prüfer aus sämtlichen weiteren Gründen, die nicht im Zusammenhang mit der Stichprobenauswahl stehen, wesentliche Fehler im Jahresabschluss nicht findet. Hierzu zählen beispielsweise die Auswahl ungeeigneter Einzelfallprüfungshandlungen oder Fehlinterpretationen des Prüfungsergebnisses. Eine analoge Sichtweise kann auch auf die Durchführung von Funktionstests im Rahmen der Systemprüfung des internen Kontrollsystems übertragen werden.<sup>191</sup>

Für den Zusammenhang zwischen Stichproben- und Nichtstichprobenrisiko gilt dabei

$$TR = TR_N + TR_\beta \cdot (1 - T_N).^{192}$$

(5-6)

Im Rahmen der nachfolgenden Analysen ist die Frage zu beantworten, wie die einzelnen Risiken, die das Entdeckungsrisiko des Prüfers beinhaltet, durch ein entsprechendes Risikomanagement im Sinne der Prüfungsgesellschaft gesteuert werden können. Hierauf soll in Abschnitt 5.3 bei der Betrachtung der Anforderungen an ein effizientes Risikomanagement in Auftragsabwicklung eingegangen werden.

#### Das Risiko der irrtümlichen Ablehnung – $\alpha$ -Risiko

Das Prüfungsrisikomodell des IDW PS 261 interpretiert das Risiko eines Abschlussprüfers während der Auftragsabwicklung als die Wahrscheinlichkeit, Fehler in der Rechnungslegung eines Mandanten nicht zu entdecken. Die Möglichkeit eines Prüfersversagens im Sinne von Interpretationsfehlern einzelner Prüfungsergebnisse wird nicht berücksichtigt. Diese können möglicherweise zur irrtümlichen Ablehnung eines Prüffelds bzw. eines Abschlusses als Ganzes führen. Eine Vernachlässigung des  $\alpha$ -Risikos kann dabei insbesondere vor dem Hintergrund der steigenden Komplexität der Rechnungslegung und der damit erhöhten Fehleranfälligkeit des Abschlussprüfers bei der Auslegung von Rechnungslegungsstandards bei Prüfungsaufträgen mit hohem Schwierigkeitsgrad hinsichtlich einer korrekten Bilanzierung einzelner Geschäftsvorfälle nicht sachgerecht sein. Dies wird zusätzlich durch mögliche Fol-

<sup>191</sup> Vgl. AU Section 350, Rn. 10-11.

<sup>192</sup> Vgl. Quick (1996), S. 136 sowie die zugrunde liegende Basisherleitung von Stringer (1975), S. 3.

gen eines  $\alpha$ -Fehlers, welche weniger in einem ungerechtfertigten Versagungsvermerk sondern vielmehr in zusätzlichen Mehrkosten zur Revision des Fehlers liegen können, unterstrichen.<sup>193</sup>

Demzufolge kann es für einen Abschlussprüfer notwendig sein, das Risiko einer irrtümlichen Ablehnung aus Risikomanagementgesichtspunkten in der Auftragsabwicklung zu berücksichtigen. Erweiterungsansätze des Prüfungsrisikomodells von *Kinney* (1989) sowie *Senetti* (1990) und *Skerrat/Woodhead* (1992) zeigen jedoch, dass eine Integration des  $\alpha$ -Fehlers unweigerlich mit einer erheblichen Zunahme der Komplexität des Risikomodells verbunden ist. Um die Risikosituation eines Abschlussprüfers während der Auftragsabwicklung dennoch in angemessener Weise abzubilden, liefert die modelltheoretische Auseinandersetzung zur Wirkung eines Risikomanagementsystems einer WP-Unternehmung in Kapitel 6 dieser Arbeit einen möglichen Ansatz zur Berücksichtigung des  $\alpha$ -Risikos.

#### Differenzierung zwischen objektiven und subjektiven Risiken

In Anlehnung an die Bewertungsmöglichkeiten des Fehlerrisikos gemäß Tabelle 7 kann die Modellierung des Prüfungsrisikos mit dem Einsatz von Schätzungen zur Quantifizierung der einzelnen Teilrisiken verbunden sein. In diesem Zusammenhang stellen *Cushing/Loebbecke* (1983) in ihrer Modifikation des risikoorientierten Prüfungsansatzes die Auswirkungen von Ungenauigkeiten beim Schätzen der einzelnen Risiken dar.<sup>194</sup> *Senetti* (1990) wiederum baut seine Modifikation des Prüfungsrisikomodells auf die Über bzw. Unterbewertung des Kontrollrisikos auf. Diese Betrachtungsweisen ermöglichen eine Differenzierung zwischen den realen Risiken eines Prüfungsauftrages und den subjektiv geschätzten Risiken des Prüfers. Gleichermaßen werden hierdurch Über- bzw. Unterbewertungen von Einzelrisiken bzw. des Prüfungsrisikos als Ganzes sichtbar. An dieser Stelle wird deutlich, dass eine exakte Risikoeinschätzung für einen Abschlussprüfer in der Praxis nahezu unmöglich erscheint. Vielmehr kann für die Auftragsabwicklung eine Unterscheidung zwischen objektiven Risiken, also Risiken, die von einem sachverständigen Dritten nachvollzogen werden können und subjektiven Risiken von größerer Bedeutung sein. Bei Letzteren handelt es sich um Risiken, die beispielsweise nur vom verantwortlichen Wirtschaftsprüfer oder einem kleinen Personenkreis wie dem Prüfungsteam nachvollzogen werden können.<sup>195</sup>

---

<sup>193</sup> Vgl. Elliot/Rogers (1972), S. 49.

<sup>194</sup> Vgl. auch Quick (1996), S. 135-137 für eine Zusammenfassung und Interpretation des Modells von Cushing/Loebbecke (1983).

<sup>195</sup> Vgl. Zaeh (1998), S. 153-155.



Für die ordnungsgemäße Abwicklung eines Prüfungsauftrags bedeutet dies vor allem, dass Risikoeinschätzungen sowie die darauf basierende Prüfungskonzeption einem entsprechenden Kontrollprozess durch den Mitunterzeichner oder die Qualitätssicherung im Hinblick auf die Objektivierbarkeit der Ergebnisse standhalten müssen. Eine kritische Auseinandersetzung bzgl. der Über- oder Unterschätzung der Risiken eines Prüffeldes ist für die Prüfungspraxis zwar kein unmittelbarer Teilbestand des risikoorientierten Prüfungsansatzes. Mit komplexer werdenden Risikomanagementsystemen in Bezug auf die Tiefe der Kontrolllebenen wird dies jedoch Teil der Qualitätssicherung der Prüfungsaussagen und kann bereits bei der Prüfungsplanung beginnen.

Für die weiteren Untersuchungen dieser Arbeit wird die Über- bzw. Unterbewertung einzelner Risiken nicht direkt modelliert. Die theoretische Betrachtung verschiedener Risikokonstellationen einer Prüfer-Mandanten-Beziehung im folgenden Kapitel ermöglicht jedoch eine Untersuchung verschiedener Fallkonstellationen, in denen fehlerhafte Schätzungen bzw. Feststellungen des Abschlussprüfers von Bedeutung sind.

Nachdem schon in der Vorstellung einzelner Modifikationsansätze auf deren Bedeutung für die weiteren Analysen dieser Arbeit hingewiesen wurde, soll der folgende Abschnitt noch einmal eine zusammenfassende Würdigung des risikoorientierten Prüfungsansatzes beinhalten. Dieser soll sich schwerpunktmäßig mit der Bedeutung des Prüfungsrisikomodells für das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften auseinandersetzen.

### 5.2.3 Bedeutung des risikoorientierten Prüfungsansatzes für das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften

Eine kritische Auseinandersetzung mit der Darstellung des Prüfungsrisikos, sowohl in Form von a priori als auch a posteriori Modellierungen, ist in der Prüfungsliteratur bereits in diversen Beiträgen erfolgt. Auf der einen Seite werden beispielsweise Vereinfachungen komplexer Sachverhalte durch Dekomposition des Prüfungsrisikos in Teilrisiken oder die Erleichterung der Prüfungsplanung sowie der Urteilsbildung durch das Setzen von Schwerpunkten als Vorteile von Prüfungsrisikomodellen gesehen. Auf der anderen Seite können eine mögliche mangelnde Unabhängigkeit einzelner Teilrisiken zueinander sowie die Subjektivität der Risikoeinschätzungen oder auch das Ausklammern möglicher Kosten von Prüfungshandlungen als negative Aspekte aufgeführt werden.<sup>196</sup>

---

<sup>196</sup> Für eine ausführliche Diskussion hinsichtlich der Vor- und Nachteile der Nutzung von Prüfungsrisikomodellen vgl. Quick (1996), Abschnitt C.I.2 sowie Zaeh (1998), S. 311-315 oder Ködel (1997), Abschnitt 4.4.

Für Wirtschaftsprüfungsgesellschaften stellt der risikoorientierte Prüfungsansatz trotz der genannten Schwachstellen einen zentralen Bestandteil des Risikomanagements dar, da die Ausgestaltung von Prüfungskonzeptionen maßgeblich auf einer Bewertung der im IDW PS 261 modellierten Risiken basiert. Anhand der auf dieser Bewertung aufbauenden Prüfungshandlungen soll, wie eingangs in Abschnitt 5.2.1 definiert, eine mit hinreichender Sicherheit unterlegte Aussage über die Normenkonformität eines Prüffeldes bzw. des Jahresabschlusses als Ganzes ermöglicht werden. Die Anwendung eines Prüfungsrisikomodells dient der Prüfungspraxis durch die Verknüpfung von Risikobewertungen und darauf aufbauender Konzeptionierung von Prüfungshandlungen somit als wesentliches Instrument zur Erreichung der gewünschten Urteilsqualität.

Betrachtet man die Anwendung des Prüfungsrisikomodells zusätzlich im Hinblick auf das finanzwirtschaftliche Ergebnis eines Prüfungsauftrags, so wird die Bedeutung des risikoorientierten Prüfungsansatzes für den Erfolg einer WP-Unternehmung noch deutlicher hervorgehoben. Durch die Beurteilung der wesentlichen Risiken eines Prüfungsauftrages und das daran gekoppelte Setzen von Prüfungsschwerpunkten kann die Anwendung des risikoorientierten Prüfungsansatzes neben der Risikosteuerung auch einen Beitrag zur Sicherung der Wirtschaftlichkeit eines Prüfungsauftrags leisten. Die Verbindung von Risikobewertungen und der Ausgestaltung von Prüfungskonzeptionen im Rahmen eines risikoorientierten Prüfungsvorgehens bietet demnach auch die Möglichkeit, den Ertrag eines Prüfungsauftrags zu maximieren, insofern eine hinreichend hohe Qualität der Prüfungsdienstleistung gewährleistet werden kann.

Bringt man dies in den Kontext des in Abschnitt 3.4 definierten Effizienzkriteriums zur Beurteilung des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften kann festgehalten werden, dass der risikoorientierte Prüfungsansatz bei entsprechender Anwendung die Möglichkeit bietet, ein effizientes Risikomanagement zu unterstützen bzw. zu ermöglichen. Gestützt wird diese These dadurch, dass durch Einsatz des risikoorientierten Prüfungsansatzes sowohl Ertrags- als auch Verlustpotenziale in der Auftragsabwicklung gesteuert werden können. Dieser Gedanke soll im Folgenden noch einmal vertieft werden. Der kommende Abschnitt beschäftigt sich dazu mit den Anforderungen an ein effizientes Risikomanagement in der Auftragsabwicklung. Hierbei wird auch die Würdigung des risikoorientierten Prüfungsansatzes sowie ausgewählter Modifikations- und Erweiterungsansätze des Prüfungsrisikomodells eine wesentliche Rolle spielen.

### 5.3 Anforderungen an ein effizientes Risikomanagement in der Auftragsabwicklung

„Einer effizienten Prüfungsdurchführung entspricht es, die Prüfungshandlungen dergestalt durchzuführen, dass der Prüfungsinput zur Erlangung der geforderten Prüfungssicherheit möglichst gering ist.“<sup>197</sup> Überträgt man diese Definition von Ruhnke (2002) auf die in dieser Arbeit verwendete Charakterisierung der Auftragsabwicklung, so kann von einer effizienten Auftragsabwicklung immer dann gesprochen werden, wenn die Prüfungshandlungen dergestalt geplant und durchgeführt werden, dass der Planungs- und Durchführungsinput zur Erlangung der geforderten Prüfungssicherheit möglichst gering ist. Gleichmaßen hat der Abschlussprüfer entsprechende Ressourcen zu berücksichtigen, die die Qualität der Auftragsabwicklung nach den Vorgaben des Berufsstands der Wirtschaftsprüfer sicherstellen.

Das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften nimmt hierfür eine unterstützende Funktion ein. Anhand des risikoorientierten Prüfungsansatzes nach IDW PS 261 kann der Abschlussprüfer die Risiken des Prüfungsauftrags, in Bezug auf wesentliche falsche Angaben im Jahresabschluss, bestimmen und die entsprechende Prüfungsstrategie sowie die Prüfungskonzeption festlegen. Die Erteilung eines korrekten Bestätigungsvermerks bzw. einer korrekten Einschränkung oder Versagung des Bestätigungsvermerks ist dabei jedoch nicht mit der Abdeckung sämtlicher Risiken gleichzusetzen, denen ein Abschlussprüfer im Rahmen der Auftragsabwicklung zu begegnen hat. Vielmehr hat das Risikomanagement in der Auftragsabwicklung auch entsprechende Compliancerisiken, die aus der Nichteinhaltung berufsrechtlicher Regelungen zur ordnungsgemäßen Auftragsabwicklung entspringen können, zu berücksichtigen. Diese sind selbst dann für den Prüfer gegenwärtig, wenn durch entsprechende Prüfungsnachweise hinreichende Prüfungssicherheit erlangt wurde. Eine vollumfassende Einhaltung der berufsständischen Regelungen ist demnach nicht allein durch das Erlangen einer hinreichenden Prüfungssicherheit gewährleistet, sondern auch an die Art und Weise der Auftragsabwicklung gebunden. Hierbei kann die Art und Ausgestaltung des Risikomanagementsystems einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft allerdings gemäß der berufsständischen Annahme qualitätssichernde bzw. qualitätssteigernde Impulse setzen und somit die Wahrscheinlichkeiten des Prüfungsrisikomodells beeinflussen. Dies kann je nach Prüfungsauftrag und der sich daraus ergebenden notwendigen Allokation von Prüfungshandlungen und Qualitätssicherungsmaßnahmen zu einer Substitution von Prü-

---

<sup>197</sup> Ruhnke (2002), S. 437.

fungs- und Compliancerisiko bei einem gleichzeitig konstanten Risiko in der Auftragsabwicklung führen. In seiner einfachsten Form gestaltet sich das Risiko in der Auftragsabwicklung  $AR$  demzufolge als Summe

$$AR = PR + CR \quad (5-7)$$

aus dem Prüfungsrisiko sowie dem Compliancerisiko  $CR$ , wobei das Risiko eines Fehlers in der Auftragsabwicklung aufgrund der möglichen Substitution der Ausprägung des Prüfungsrisikos ggü. dem Compliancerisiko und vice versa ab einem hinreichend hohen Umfang an Prüfungs- und Qualitätssicherungsmaßnahmen maximal bei 1 liegen kann. Unterstellt man ein angemessenes Prüfungsrisiko von 5 %, so wird deutlich, dass das Risiko in der Auftragsabwicklung in einem nicht risikofreien Complianceumfeld allerdings auch höher sein kann, als das durch den risikoorientierten Prüfungsansatz des IDW PS 261 modellierte Risiko. Die Verknüpfung des Prüfungs- und des Compliancerisikos erfolgt dabei nicht multiplikativ, da eine Unabhängigkeit der beiden Risiken nicht vollständig angenommen werden kann. So liegt es beispielsweise nahe, dass Prüfungsaufträge bei Unternehmen mit einem komplexen Rechnungslegungsumfeld mit einem erhöhten Prüfungsrisiko sowie einem erhöhten Compliancerisiko versehen sein können. Eine hohe Komplexität der Prüfung schlägt sich dabei auch in erhöhten Anforderungen zur Gewährleistung der berufsrechtlichen Compliance nieder. Dies gilt etwa im Hinblick auf Sondervorschriften für Unternehmen von öffentlichem Interesse. Eine andere Ursache kann zudem beim Geschäftsrisiko des zu prüfenden Unternehmens liegen, welches sich in der Ausprägung beider Komponenten des Risikos einer Auftragsabwicklung niederschlagen kann. Im Hinblick auf das Prüfungsrisiko kann sich dies u. a. in der Höhe des inhärenten Risikos äußern. Dieses hat der Abschlussprüfer bereits im Vorfeld einer Auftragsannahme zu evaluieren. Da die Ausgestaltung des Auftragsannahmeprozesses Gegenstand der internen Nachschau sein kann, beeinflusst die Höhe des Geschäftsrisikos eines zu prüfenden Unternehmens den Umfang der zu dessen Erfassung notwendigen Evaluationsmaßnahmen. Deren Art und Umfang sind durch die Vorgaben zur Qualitätssicherung im Rahmen des IDW QS 1 vorstrukturiert, sodass eine Verbindung zum Compliancerisiko des Abschlussprüfers besteht.<sup>198</sup> Dies verdeutlicht die Notwendigkeit ei-

---

<sup>198</sup> Für eine zusammenfassende Analyse der Integration des Geschäftsrisikos eines Mandanten in das Prüfungswesen, vgl. Ruhnke (2002). Siehe zudem Brumfield/Elliott/Jacobson (1983), S. 64-65 für eine Beschreibung der Beziehung zwischen dem inhärenten Risiko eines zu prüfenden Unternehmens und dem Geschäftsrisiko des Abschlussprüfers.

ner additiven Verknüpfung von Prüfungs- und Compliancerisiko, da die Höhe des Compliancerisikos von der Ausprägung einzelner Komponenten des Prüfungsrisikos abhängen kann.

Im Zusammenhang mit der Beziehung zwischen Prüfungs- und Compliancerisiko kann zur Präzisierung der Risikosituation in der Auftragsabwicklung eine Gewichtung der Risiken in die Modellierung integriert werden.<sup>199</sup> Durch diese wird entsprechend hervorgehoben, wie stark die Auftragsabwicklung neben der Erlangung von Prüfungssicherheit auch die Einhaltung berufsrechtlicher Regelungen zur Qualitätssicherung zum Gegenstand haben muss. Basierend auf (5-7) bestimmt sich das Risiko in der Auftragsabwicklung somit als

$$AR = \omega_1 \cdot PR + \omega_2 \cdot CR, \quad (5-8)$$

mit  $\omega \in (0,1]$ , wobei davon ausgegangen werden soll, dass kein Prüfungsauftrag in Bezug auf eine der beiden Teilrisiken risikolos ist. Eine Erweiterung des risikoorientierten Prüfungsansatzes gemäß (5-7) und (5-8) ermöglicht, dass die Auftragsabwicklung stärker als beim Prüfungsrisikomodell des IDW PS 261 auf die in Abschnitt 3.3 definierte Risikosituation des Abschlussprüfers eingehen kann, da sich anhand der Risikokomponenten sowohl die Prüfungshandlungen als auch die Qualitätssicherungsmaßnahmen ableiten lassen. Durch das aufgestellte Risikomodell erfolgt also eine Verknüpfung des IDW PS 261 und des IDW QS 1. Die Modellierung eines Risikos in der Auftragsabwicklung führt also die zentralen Standards zusammen, die das rechtliche Gerüst des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften bilden.

Als Rückkopplung für die Prüfungsplanung bestimmt sich das Entdeckungsrisiko des Abschlussprüfers durch Umstellen von (5-8) somit als

$$ER = \frac{AR - \omega_2 \cdot CR}{\omega_1 \cdot IR \cdot KR} \quad (5-9)$$

Lässt man die Konkretisierungsmöglichkeit des Entdeckungsrisikos aus Abschnitt 5.2.2 in (5-9) einfließen, so erhält ein Abschlussprüfer jeweils als Risiko seiner analytischen Prüfungshandlungen bzw. als Risiko der Einzelfallprüfungen

---

<sup>199</sup> Vgl. hierzu auch Quick (1996), S. 131-135 für eine kritische Analyse zur Gleichgewichtung der Teilrisiken von Prüfungsrisikomodellen und einen darauf aufbauenden Vorschlag zur Modellierung von Risikogewichten.

$$ARR = \frac{AR - \omega_2 \cdot CR}{\omega_1 \cdot IR \cdot KR \cdot TR}$$

$$TR = \frac{AR - \omega_2 \cdot CR}{\omega_1 \cdot IR \cdot KR \cdot ARR}$$
(5-10)

Analog zur Bestimmung des Entdeckungsrisikos ergibt sich das Compliancerisiko unter Verwendung von (5-8) als

$$CR = \frac{AR - \omega_1 \cdot PR}{\omega_2}$$
(5-11)

Im Gegensatz zur zulässigen Höhe des Entdeckungsrisikos lässt sich ein als angemessen zu bewertendes Compliancerisiko eines Prüfungsauftrags nicht als Residualgröße der Ausprägungen anderer Risiken bestimmen. Aufgrund ebenfalls fehlender Richtwerte aus der Prüfungsliteratur hat ein verantwortlicher Wirtschaftsprüfer in Abstimmung mit dem mitunterzeichnenden Prüfungspartner ein als vertretbar anzusehendes Compliancerisiko auf individueller Basis für ein jeweiliges Prüfungsmandat festzulegen. Hierbei kann es hilfreich sein, dass Risikomanager oder Risikoausschüsse von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften unterstützende Vorgaben oder Richtwerte für bestimmte Mandantentypen an die mit der Auftragsabwicklung betrauten Wirtschaftsprüfer weitergeben. Diese können sich an dem inhärenten Risiko oder dem öffentlichen Interesse bzw. dem regulatorischen Umfeld bestimmter Unternehmensgruppen orientieren. Die Intensität der durchzuführenden Qualitätssicherungsmaßnahmen kann dann auf einem gesellschaftsübergreifenden Standard basieren, welcher einer Prüfungsgesellschaft die Möglichkeit bietet, den Umgang mit Compliancerisiken durch die jeweiligen verantwortlichen Wirtschaftsprüfer in ihrem Sinne zu steuern.

Greift man nun die eingangs des Abschnitts aufgestellte Definition einer effizienten Auftragsabwicklung auf und bringt diese mit der Herleitung des Risikos der Auftragsabwicklung zusammen, dann können auch die Anforderungen an ein effizientes Risikomanagement für diesen Bereich subsumiert werden. Demnach besteht die Aufgabe des Risikomanagements in der Abwicklung eines Prüfungsauftrages darin, die Prüfungshandlungen und Qualitätssicherungsmaßnahmen unter Berücksichtigung möglicher Substitutionseffekte des Prüfungs- und des Compliancerisikos so auszurichten, dass sich die Verlustpotenziale innerhalb des Auftrages bei konstanten Ertragschancen minimieren bzw. sich die Ertragspotenziale bei konstanten Verlustrisiken erhöhen. Für die Beurteilung der Ertragsentwicklung ist insbeson-

dere maßgeblich, dass die mit dem Risikomanagement verbundenen Kosten den damit korrespondierenden Rückgang einer auf Fehler des Abschlussprüfers zurückzuführenden erwarteten Vermögensschädigung nicht überkompensieren. In diesem Fall würde Risikomanagement zu einer Ertragsminderung führen. Hierbei ist es unerheblich, ob mit dem Risikomanagement verbundene Kosten aus Prüfungshandlungen, Qualitätssicherungsmaßnahmen oder aus der Implementierung unterstützender Prozesse zur ordnungsgemäßen Auftragsabwicklung hervorgehen.

Um ein effizientes Risikomanagement zu ermöglichen hat der verantwortliche Wirtschaftsprüfer eines Prüfungsauftrags zum einen die Fehlerrisiken eines Mandanten sowie die Compliance-Risiken eines Prüfungsauftrages zu identifizieren und zu bewerten. Anhand der Ausprägung der Fehlerrisiken sind die Prüfungshandlungen so auszugestalten, dass ein hinreichendes Entdeckungsrisiko zur Gewährleistung eines Prüfungsrisikos von ca. 5 % gewährleistet werden kann. Die Konzeptionierung der in einem Prüfungsauftrag durchzuführenden Qualitätssicherungsmaßnahmen orientiert sich an den strukturellen Vorgaben des IDW QS 1. Deren Intensität hat ein Abschlussprüfer ebenso nach dem Grundsatz der Wesentlichkeit auszurichten wie die Prüfungshandlungen. Im Rahmen der risikoorientierten Auftragsabwicklung dient das Risikomanagement somit als zentrales Steuerungselement zwischen Sicherung der Wirtschaftlichkeit, Erlangung hinreichender Prüfungssicherheit sowie Gewährleistung der notwendigen Compliance. Dies entspricht einer deutlichen Erweiterung des Anspruchs an ein prüferisches Risikomanagement im Vergleich zu den Vorgaben, die der IDW PS 261 an den Abschlussprüfer richtet.

Die Analysen dieses Kapitels führen weiterhin zu dem Ergebnis, dass sowohl die Prüfungsgesellschaft, im Hinblick auf deren Aufgabe zur Schaffung unterstützender Prozesse und Systeme, als auch der verantwortliche Wirtschaftsprüfer, in dessen Verantwortung die operative Durchführung der Prozesse bzw. Nutzung der entsprechenden Systeme liegt, als zentrale Risikoverantwortliche einer Auftragsabwicklung anzusehen sind. Damit Risikomanagement also effizient sein kann, bedarf es einer wechselseitigen Top-Down sowie Bottom-Up Kommunikation und Interaktion zwischen den geschäfts- und risikopolitischen Entscheidungsträgern einer Prüfungsgesellschaft und den für die Auftragsabwicklung verantwortlichen Wirtschaftsprüfern. Dies beinhaltet beispielsweise eine gemeinsame Gestaltung der Grundzüge des Auftragsannahmeprozesses zur Bestimmung von Prüfungsbudgets oder die Entwicklung IT-basierter Prüfungs- und Dokumentationssysteme, in denen sowohl Elemente der Prüfung als auch der Qualitätssicherung bearbeitet und dokumentiert werden können.

## 5.4 Zwischenfazit

Die Beurteilung der Normenkonformität eines Jahresabschlusses stellt den zentralen Gegenstand der Abwicklung eines Prüfungsauftrages dar. Die Risiken eines Abschlussprüfers bestehen dabei allerdings nicht nur im Zusammenhang mit einer möglichen Ausstellung eines fehlerhaften Prüfungsurteils. Darüber hinaus haben Wirtschaftsprüfungsgesellschaften die Compliance mit den berufsständischen Regelungen zur Auftragsabwicklung sicherzustellen. Um diese Bereiche im Hinblick auf ein effizientes Risikomanagement in der Auftragsabwicklung analysieren zu können, wurden zunächst die Kernelemente einer Auftragsabwicklung in der Wirtschaftsprüfung vorgestellt. Hierbei erfolgte eine Betrachtung der Auftragsabwicklung i. e. S., bestehend aus Prüfungsplanung sowie Prüfungsdurchführung. Deren Ablauforganisation wird ähnlich wie Teile des in Kapitel 4 beschriebenen Auftragsannahmeprozesses zu einem wesentlichen Teil durch Regelungsbereiche des IDW QS 1 strukturiert.

Im Anschluss daran wurde das Prüfungsrisikomodell des IDW PS 261 eingeführt, durch dessen Einsatz das Risiko, einen fehlerbehafteten Jahresabschluss als normenkonform zu testen, auf ein akzeptables Maß reduziert werden soll. Die dazu notwendigen Prüfungshandlungen orientieren sich am Grundsatz der Wesentlichkeit zur Sicherung der Wirtschaftlichkeit eines Prüfungsauftrages bei gleichzeitiger Sicherstellung einer hinreichenden Prüfungssicherheit. Durch die Steuerungsfunktion in Bezug auf Ertrags- und Risikopotenziale eines Prüfungsauftrages kann das im Berufsrecht verankerte Prüfungsrisikomodell als wesentlicher Bestandteil eines effizienten Risikomanagements einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft dienen.

Nach einer Vorstellung ausgewählter Modifikations- und Erweiterungsansätze des risikoorientierten Prüfungsansatzes war es im Anschluss möglich, das Risiko, mit dem sich Prüfungsgesellschaften im Rahmen der Auftragsabwicklung auseinandersetzen müssen, in Form eines Risikomodells zu formulieren. Grundlage hierfür bildete das a priori Modell des IDW PS 261. Dieses wurde zunächst durch Addition des Compliancerisikos eines Prüfungsauftrages erweitert. Im weiteren Verlauf wurde sowohl dieses als auch das Prüfungsrisiko bzw. dessen Komponenten mit Gewichtungen ausgestattet, um die Risikosituation eines jeweiligen Prüfungsauftrages zu präzisieren. Dadurch gelang es, das Spektrum der Risiken eines Abschlussprüfers stärker, als beim Prüfungsrisikomodell des IDW PS 261 möglich, in das Setzen von Schwerpunkten einer Auftragsabwicklung einzubeziehen.



Durch die Charakterisierung des Risikos einer Auftragsabwicklung war es darüber hinaus möglich, die Anforderungen für ein effizientes Risikomanagement in dieser Phase der Jahresabschlussprüfung zu formulieren. Zusammenfassend kann von einem effizienten Risikomanagement in der Abwicklung eines Prüfungsauftrages immer dann gesprochen werden, wenn die Prüfungshandlungen und Qualitätssicherungsmaßnahmen so ausgerichtet sind, dass sich die Verlustpotenziale innerhalb des Auftrages bei konstanten Ertragschancen minimieren bzw. sich die Ertragspotenziale bei konstanten Verlustrisiken erhöhen. Hierbei muss insbesondere gewährleistet sein, dass die mit dem Risikomanagement verbundenen Kosten im Verhältnis zum Rückgang des erwarteten Vermögensschadens bei einer Sanktionierung zu keiner Ertragsminderung führen. Dies gilt sowohl für die Planung und Durchführung von Prüfungshandlungen und Qualitätssicherungsmaßnahmen als auch für die Implementierung unterstützender Prozesse für eine ordnungsgemäße Auftragsabwicklung.

Im Anschluss an die Untersuchungen der letzten beiden Kapitel, die sich mit wesentlichen Teilbereichen des Risikomanagements beschäftigt haben, erhält diese Arbeit im Folgenden eine ganzheitlichere Perspektive auf das Risikomanagement von WP-Unternehmungen. Dazu erfolgt zunächst eine modelltheoretische Analyse der Wirkung eines Risikomanagementsystems auf die Prüfer-Mandanten-Interaktion. Diese enthält auch Elemente aus der Diskussion ausgewählter Modifikations- und Erweiterungsansätze des risikoorientierten Prüfungsansatzes. Hierzu zählen beispielsweise die Berücksichtigung des  $\alpha$ -Risikos bei der Urteilsbildung sowie die möglichen Fallkonstellationen des a posteriori Prüfungsrisikomodells. Sowohl in Kapitel 6 als auch in der anschließenden empirischen Analyse zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften werden also unterschiedliche Elemente dieses Kapitels aufgegriffen, um weitere Erkenntnisse zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften zu gewinnen.

## 6 Wirkung eines Risikomanagementsystems auf die Prüfer-Mandanten-Interaktion

Nachdem das Risikomanagement durch den Auftragsannahmeprozess sowie im Rahmen der Auftragsabwicklung als Teilbereiche des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften betrachtet wurden, wird im folgenden Kapitel die Wirkung eines Risikomanagementsystems auf die Interaktion zwischen Prüfer und Mandant modelltheoretisch analysiert. Im Vordergrund steht dabei die Wirkung einzelner Bestandteile des Risikomanagementsystems auf die Bilanzpolitik eines Mandanten sowie den Prüfungsumfang eines Abschlussprüfers. Dazu werden sowohl die Risikosituation der Spieler als auch deren Entscheidungsvariablen unter Beachtung berufsrechtlicher Standards der Prüfungspraxis beleuchtet. Die Analysen werden zusätzlich durch eine Modellerweiterung vertieft. Diese untersucht die Entwicklung der modellierten Entscheidungsvariablen und Risikoparameter vor dem Hintergrund einer Differenzierung von Prüfertypen. Zudem erfolgt ein Ausblick über die einperiodige Betrachtung der Modellierungen hinaus, die sich mit einer möglichen Signalwirkung der Prüfgebühr im Kontext des Risikomanagements auseinandersetzt.

### 6.1 Basismodell von Beyer/Sridhar (2006)<sup>200</sup>

Ausgangspunkt für die kommenden Untersuchungen bildet ein Ein-Perioden-Modell von *Beyer/Sridhar (2006)*, in dem der Prüfungsumfang und die Art und Weise der Berichterstattung zweier Typen von Abschlussprüfern unter Beachtung eines vorhandenen Prüferaufsichtungsorgans untersucht wird. Es wird davon ausgegangen, dass jede Prüfungsgesellschaft über ein Mandantenportfolio verfügt, wobei jede Abschlussprüfung stets von einem Wirtschaftsprüfer durchgeführt wird. Im Rahmen der Abwicklung eines Prüfungsauftrags besitzen sowohl die Prüfungsgesellschaft als auch der geprüfte Mandant die Möglichkeit, die Prüfungsqualität des Abschlussprüfers durch exogene Variablen zu beeinflussen.<sup>201</sup>

Auf Mandantenseite kennzeichnet sich der Erfolg eines Projekts durch die Auszahlung  $\tilde{x} \in \{x_l, x_h\}$ , mit  $x_l < x_h < \infty$ . Die dazugehörige Erfolgswahrscheinlichkeit wird durch  $\theta: \Pr(\tilde{x} = x_h | \theta)$  und  $\theta \in (0,1)$  ausgedrückt. Der Mandant ist verpflichtet über den Erfolg eines Projekts Bericht zu erstatten und die Berichterstattung durch einen Wirtschaftsprüfer

---

<sup>200</sup> Die Beschreibung des Basismodells umfasst ausschließlich die für das Verständnis der Folgeabschnitte relevanten Komponenten zur Prüfungsqualität und zum Prüfungsrisiko. Die von *Beyer/Sridhar (2006)* modellierte Limitation des Prüfervermögens sowie die Wirkung des Prüfungsurteils auf den Marktpreis eines geprüften Unternehmens werden ebenso wenig betrachtet wie die Rückschlüsse, die sich aus der Art und Weise der Berichterstattung des Prüfers für die Berichtsqualität im gesamten Mandantenportfolio ergeben können.

<sup>201</sup> Vgl. *Beyer/Sridhar (2006)*, S. 32. Der Begriff Prüfungsqualität wird dabei mit „Prüfungsumfang“ bzw. „Qualität der Prüftechnologie“ gleichgesetzt.

prüfen zu lassen. Auf Prüferseite entscheidet der Wirtschaftsprüfer über seine Prüfungsqualität  $q \in [0,1]$ , um den Erfolg des Projekts, gegeben der Berichterstattung des Mandanten, zu identifizieren. Für die Prüfung entstehen dem Prüfer direkte Kosten  $\frac{k}{2}q^2$ , mit  $k > 0$ , wobei von einer hinreichenden Höhe von  $k$  ausgegangen wird, sodass der Prüfer keine Vollprüfung durchführt. Als Prüfungsergebnis erhält der Prüfer ein Signal  $\tilde{s} \in \{s_l, s_h\}$  über den wahren Zustand des Projekts. Hinsichtlich der Wahrscheinlichkeiten zur Identifizierung der Zustände gilt  $\Pr(s_l|x_l, q) = q$  und  $\Pr(s_h|x_h, q) = 1$ . Gemäß seines Prüfungsergebnisses entscheidet der Prüfer über die Art der Berichterstattung  $\tilde{r} \in \{r_l, r_h\}$ . Diese Entscheidung hängt maßgeblich davon ab, welchem Prüfertyp ( $R$  oder  $F$ ) der verantwortliche Wirtschaftsprüfer zuzuordnen ist. Die Differenzierung der Prüfer erfolgt anhand ihrer Integrität. Ein  $R$ -Prüfer wird als „rigide“ und damit in jedem Fall wahrheitsgemäß in der Berichterstattung definiert. Dem gegenüber wird ein „flexibler“  $F$ -Prüfer bei Erhalt eines hinreichend hohen finanziellen Vorteils  $B > 0$  die Berichterstattung im Sinne des Mandanten verzerren.<sup>202</sup> Hierbei sei davon ausgegangen, dass die Berichterstattung eines Projekterfolgs für den Mandanten immer vorteilhafter ist als die eines Misserfolgs.

Das Verhalten des  $F$ -Prüfers wird zusätzlich durch einen Aufsichtsmechanismus (im Modell: „*Audit Oversight Mechanism*“ – *AOM*) zur Identifizierung einer verzerrten Berichterstattung gesteuert. Der Aufsichtsmechanismus verfügt über eine Funktionsfähigkeit  $g \in (0,1)$ , die für den Prüfer nicht beobachtbar ist.<sup>203</sup> Auf das Verhalten des  $R$ -Prüfers hat das modellierte Aufsichtsorgan keinen Einfluss, da dieser stets wahrheitsgemäß berichtet und die Prüferaufsicht nur die Aufdeckung von Verzerrungen und nicht von Fehlern des Abschlussprüfers zum Gegenstand hat.

Treten infolge der Berichterstattung Prüfungsfehler öffentlich zu Tage, so tragen sowohl die Prüfungsgesellschaft als auch der verantwortliche Wirtschaftsprüfer jeweils einen Anteil am Schaden  $D$ . Zur Verdeutlichung der Differenzierung der Prüfertypen erfolgt die Annahme eines hinreichend großen finanziellen Vorteils bei verzerrtem Prüfbericht im Verhältnis zum auftretenden Schaden.<sup>204</sup>

Innerhalb des Ein-Perioden-Modells, in dem die Auftragsannahme als bereits erfolgt vorausgesetzt wird, entscheidet der Prüfer in folgender Sequenz:

<sup>202</sup> Vgl. Beyer/Sridhar (2006), S. 32.

<sup>203</sup> Vgl. Beyer/Sridhar (2006), S. 33. Der Aufsichtsmechanismus vereint im Modell sowohl die Aufsicht durch den Gesetzgeber, hier PCAOB, und der damit verbundenen Regularien der AICPA als auch die Aufsicht durch den Prüfungsausschuss des Mandanten in sich. Die Modellierung bezieht den Aufsichtsmechanismus ausschließlich auf Fälle zur Aufdeckung einer bewussten Verzerrung des Prüfberichts.

<sup>204</sup> Vgl. Beyer/Sridhar (2006), S. 34.

1. Wahl der Prüfungsqualität unter Berücksichtigung der direkten Prüfungskosten sowie des erwarteten Schadens im Fall eines Prüfungsfehlers und ggf. des finanziellen Nettovorteils bei verzerrter Berichterstattung.
2. Wahl der Berichterstattung auf Basis des Prüfungsergebnisses.

Als eine Folge der Optimierung der Prüfungsqualität wird deutlich, dass ein *F*-Prüfer über eine höhere Prüfungsqualität und damit über ein niedrigeres Entdeckungsrisiko verfügen kann als ein *R*-Prüfer, da er durch den finanziellen Vorteil im Falle einer Verzerrung des Prüfberichts angereizt wird intensiver zu prüfen.<sup>205</sup> Das Risiko einer fehlerhaften Berichterstattung kann zudem in Abhängigkeit der Funktionsfähigkeit des Aufsichtsmechanismus sowie der Höhe der finanziellen Vorteils- und Schadensparameter bei einem *F*-Prüfer geringer sein als bei einem *R*-Prüfer. *Beyer/Sridhar* (2006) zeigen somit, dass eine Erhöhung der Funktionsfähigkeit des Aufsichtsmechanismus nicht zwangsweise mit einer Verringerung des Prüfungsrisikos bzw. des Risikos einer fehlerhaften Berichterstattung einhergehen muss.<sup>206</sup>

In den folgenden Abschnitten wird das Modell von *Beyer/Sridhar* (2006) als Basismodell verwendet, um die Effekte eines Risikomanagementsystems auf die Prüfer-Mandanten-Interaktion darzustellen.

## 6.2 Modifizierte Modellannahmen

Das folgende Ein-Perioden-Modell umfasst in seiner grundlegenden Auslegung drei Spieler. Hierbei handelt es sich um eine Prüfungsgesellschaft, einen verantwortlichen Wirtschaftsprüfer sowie einen Mandanten, der durch einen Manager repräsentiert wird.<sup>207</sup> Es wird unterstellt, dass mehrere Prüfungsgesellschaften am Markt existieren, die ihre verantwortlichen Wirtschaftsprüfer mit identischen Prüftechnologien ausstatten und sich ausschließlich über die Ausgestaltung ihres Risikomanagementsystems unterscheiden. Die Auftragsannahmeentscheidung gilt als bereits abgeschlossen angenommen. Die Prüfgebühr gilt damit als hinreichend hoch, sodass die Prüfungsgesellschaft bereit ist den Auftrag anzunehmen.<sup>208</sup> Es wird zudem von einer gesetzlichen Pflichtprüfung gemäß § 316 HGB ausgegangen.

---

<sup>205</sup> Vgl. *Beyer/Sridhar* (2006), S. 35-36.

<sup>206</sup> Vgl. *Beyer/Sridhar* (2006), S. 36.

<sup>207</sup> In Kapitel 6.6 wird das Modell um die Differenzierung zweier möglicher Prüfertypen erweitert.

<sup>208</sup> Vgl. *Beyer/Sridhar* (2006), S. 33.

In Bezug auf den zu prüfenden Mandanten sei ein Manager für dessen Finanzberichterstattung zuständig. Dieser stellt auf Basis seiner Beobachtung und Bilanzierung der Geschäftsvorfälle des Unternehmens den Jahresabschluss auf.<sup>209</sup> Zudem sei er in den Bestellungsprozess des Abschlussprüfers gemäß § 318 HGB involviert, sodass er Kenntnis über die bestellte Wirtschaftsprüfungsgesellschaft sowie die Prüfgebühren und die Parameter des Risikomanagementsystems der Prüfungsgesellschaft besitzt.<sup>210</sup>

Der verantwortliche Wirtschaftsprüfer (im Folgenden: der Prüfer) wird von der Prüfungsgesellschaft für das Prüfungsmandat disponiert. Dieser erstellt auf Basis seines Prüfungsergebnisses einen Prüfungsbericht gemäß § 321 HGB, der von der Prüfungsgesellschaft nach einer Kontrolle durch das Risikomanagement freigegeben wird. Mit der Auslieferung des Prüfungsberichts erhält der Manager den Bestätigungs- bzw. Versagungsvermerk gemäß § 322 HGB.<sup>211</sup> Abbildung 15 fasst das Rahmenkonzept des Modells zusammen.

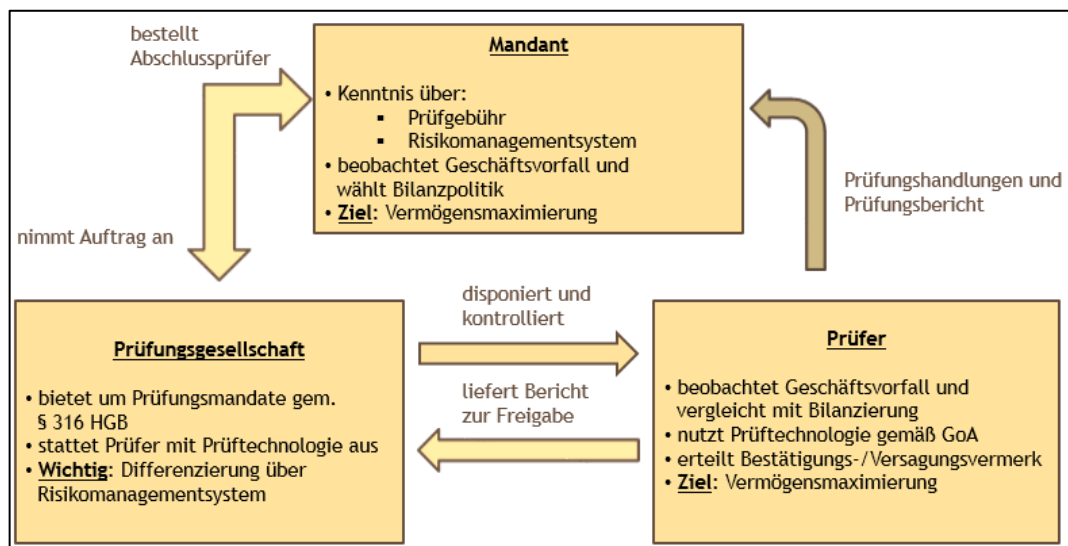


Abbildung 15: Rahmenkonzept des Modells

Im Rahmen der Prüfer-Manager-Interaktion maximiert der Manager sein Vermögen durch die Wahl seiner Bilanzierungsstrategie, während der Prüfer sein Vermögen abzüglich der anfallenden Kosten über die Wahl seines Prüfungsumfangs optimiert. Beiden Spielern wird Risikoneutralität unterstellt. Dies sei im Hinblick auf den Manager durch ein hinreichend hohes Fixgehalt angenommen.

<sup>209</sup> Vgl. Zwernemann (2015), S. 118.

<sup>210</sup> Es sei angenommen, dass Prüfungsgesellschaften im Rahmen der Angebotsgestaltung wesentliche Elemente ihrer Praxisorganisation und damit ihres Risikomanagementsystems offenlegen. Zudem sei unterstellt, dass ein Manager über die Einsicht von Transparenzberichten gemäß Art. 13 der Verordnung (EU) Nr. 537/2014 und Risikoberichten gemäß DRS 20 Informationen über das Risikomanagementsystem der bietenden Prüfungsgesellschaften erhält.

<sup>211</sup> Die Unterscheidung erfolgt lediglich zwischen einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk gemäß § 322 Abs. 2 Satz 1 Nr. 1 i. V. m. Abs. 3 und einem Versagungsvermerk gemäß § 322. Abs. 2 Satz 1 Nr. 2 i. V. m. Abs. 4.

In Anlehnung an *Beyer/Sridhar* (2006) sei ein Geschäftsvorfall  $\tilde{z} \in \{z_l, z_h\}$ , mit  $z_l < z_h < \infty$ , in der Bilanzierungsperiode des Mandanten mit einer Wahrscheinlichkeit  $\theta$ , mit  $\theta \in [0,1]$  und  $\theta: \Pr(\tilde{z} = z_h | \theta)$ , für den Mandanten vorteilhaft. Bezüglich der Kenntnis über die Vorteilhaftigkeit des Zustands verfügt der Manager jedoch über unvollständige Information.<sup>212</sup> Dieser beobachtet die Art des Geschäftsvorfalles auf Basis eines Signals mit der Wahrscheinlichkeit  $\sigma$  korrekt, wobei  $\sigma \geq 0,5$  unterstellt wird.<sup>213</sup> Gegeben seiner Beobachtung  $\tilde{y} \in \{y_l, y_h\}$  entscheidet der Manager anhand seiner Bilanzpolitik über die Bilanzierung des Beobachtungsergebnisses  $\tilde{x} \in \{x_l, x_h\}$ , wobei  $p$  für eine korrekte Bilanzierung und  $(1-p)$  für eine verzerrte Bilanzierung des Beobachtungsergebnisses steht. Hierbei seien die variablen Kosten der Bilanzierung mit  $\frac{c}{2} \cdot p^2$  gegeben, wobei  $c > 0$  die Kosten die Bilanzierungstechnologie darstellen. Mit Blick auf das Entscheidungsverhalten des Managers gelte  $\Pr(x_h | y_h) = 1$ , sodass der Manager einen für das Unternehmen vorteilhaften Zustand eines Geschäftsvorfalles auch stets als solchen bilanzieren wird. Gemäß seines Arbeitsvertrages erhält der Manager eine fixe Entlohnung  $F$  sowie eine Bonuszahlung  $B > 0$ , sollte er einen Geschäftsvorfall als vorteilhaft bilanzieren. Der Bonus wird dem Manager allerdings nur ausbezahlt, insofern dessen Berichterstattung durch den Abschlussprüfer als normenkonform testiert wird. Wird ein Geschäftsvorfall als für den Mandanten nachteilig bilanziert oder ein Fehler bzw. eine Verzerrung im Jahresabschluss vom Abschlussprüfer festgestellt und berichtet, erhält der Manager keinen Bonus. Gegeben der Annahme, dass am Ende des Spiels alle Fehler der Spieler durch die Öffentlichkeit aufgedeckt werden, trägt der Manager dann einen finanziellen Nachteil  $N > 0 > B$ .<sup>214</sup> Diesen Schaden trägt der Manager somit auch dann, wenn seine verzerrte Bilanzierung nicht durch den Abschlussprüfer bzw. dessen Risikomanagement entdeckt wurde und zu einer Bonuszahlung geführt hat.<sup>215</sup>

Im Rahmen seiner Tätigkeit für die Prüfungsgesellschaft verfügt der Prüfer über eine Vermögensausstattung  $W$ , die abzüglich der anfallenden Kosten aus der Durchführung einer Jahresabschlussprüfung maximiert werden soll. Im Gegensatz zu *Beyer/Sridhar* (2006) wird

<sup>212</sup> Die Annahme einer unvollständigen Information des Managers würdigt die zunehmende Komplexität und damit steigende Fehleranfälligkeit in der Rechnungslegung.

<sup>213</sup>  $\sigma \geq 0,5$  symbolisiert hier, dass der Manager die Vorteilhaftigkeit eines Geschäftsvorfalles auf Basis eines werthaltigen Signals mindestens erraten kann.

<sup>214</sup> Zur Plausibilisierung der Annahme  $N > B$  bei angenommener Gefährdungshaftung und der Übernahme der Gesamtkosten eines Verfahrens durch den Beklagten, vgl. exemplarisch Wagenhofer/Ewert (2015), S. 471.

<sup>215</sup> Die Minderung einer Bonuszahlung um einen finanziellen Nachteil wird aufgrund der zeitlichen Differenz zwischen Auszahlung eines Bonus bei Testierung des Abschlusses und Verhängung eines finanziellen Nachteils durch eine externe Institution, z.B. ein Gericht, modelliert. Zur Nachvollziehbarkeit möglicher Stufen einer Sanktionierung von Fraud oder Fehlern im Jahresabschluss vgl. exemplarisch Wagenhofer/Ewert (2015), S. 474. Die Modellierung ist damit praxisnaher als die Darstellung eines bloßen Ausbleibens einer Bonuszahlung oder eines einseitig auftretenden finanziellen Nachteils. Auf eine Modellierung des Klageszenarios wird aufgrund des Fokus auf das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften verzichtet.

die Entscheidungsvariable des Prüfers  $q \in (0,1]$  in diesem Modell nicht als Prüfungsqualität, sondern als Arbeitseinsatz zur Beobachtung der Art eines Geschäftsvorfalles  $\tilde{z}$ , definiert.<sup>216</sup> Auf Basis seines Beobachtungsumfanges erhält der Prüfer ein Beobachtungsergebnis  $\tilde{s} \in \{s_l, s_h\}$ . Das vom Prüfer verhängte Testat über den Jahresabschluss des Mandanten spiegelt darauf aufbauend den Vergleich zwischen dem Beobachtungsergebnis des Prüfers  $\tilde{s}$  und der Bilanzierung des Managers  $\tilde{x}$  wieder. Da das Prüfungsurteil dem vom Prüfer getätigten Beobachtungsumfang basiert, wird  $q$  im Folgenden als Prüfungsumfang bezeichnet. Abbildung 16 fasst die Zustände und Entscheidungsvariablen für Manager und Prüfer zusammen.

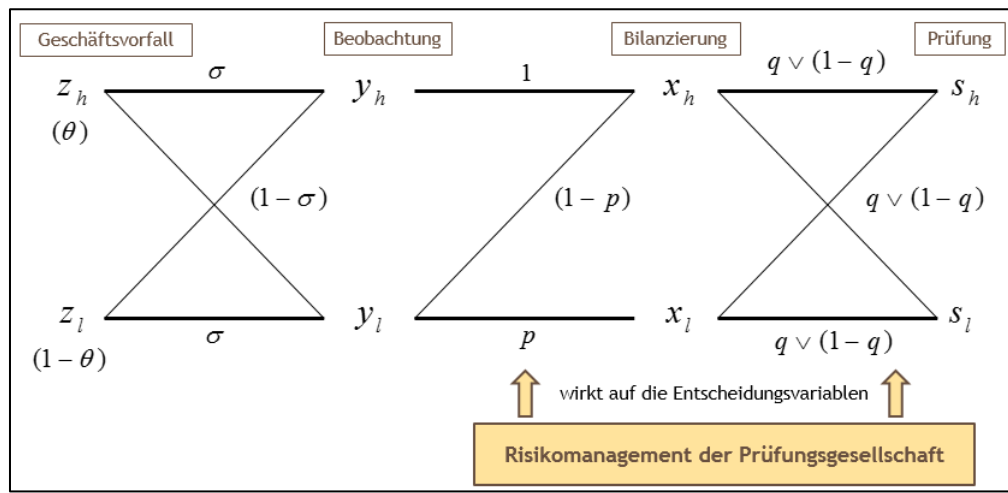


Abbildung 16: Zustände und Entscheidungen für Manager und Prüfer

Im Zusammenhang mit der Wahl des Prüfungsumfanges trägt der Prüfer direkte Kosten der Prüfung  $PK(q) = \frac{k}{2} q^2$ , mit den Kosten der Prüftechnologie  $k > 0$ . Dabei sei  $k$  hinreichend groß, sodass grundsätzlich keine Vollprüfung mit  $q = 1$  erfolgt. Voraussetzung hierfür ist, dass dem Prüfer keine weiteren Informationen hinsichtlich der bilanzpolitischen Strategie eines Managers vorliegen. Zudem wird unterstellt, dass der Prüfer Haftungsfolgen  $D_H$  durch grob fahrlässige Pflichtverletzungen gemäß § 323 Abs. 2 HGB vermeiden will und somit in jedem Fall  $q > 0$  wählt. Weiterhin sei  $k$  unter der Annahme eines vollkommenen Wettbewerbs auf dem Markt für Prüfungsdienstleistungen für den Manager bekannt, da die Prüfgebühr gemäß dieser Bedingung den Kosten des Prüfers zur Durchführung der Prüfung entspricht und im Rahmen des Auftragsannahmeprozesses offengelegt wird.<sup>217</sup>

<sup>216</sup> Die Definition von  $q$  als Beobachtungsumfang spiegelt die Auseinandersetzung des Prüfers mit der korrekten Bilanzierung eines Geschäftsvorfalles durch Anwendung und Interpretation von Prüfungs- bzw. Rechnungslegungsstandards wieder.

<sup>217</sup> In Abschnitt 6.8 wird diese Annahme relaxiert und anhand der Möglichkeiten der in Kapitel 4.1 dargelegten Strategien für das Bietverfahren um einen Prüfungsauftrag kritisch analysiert.

Des Weiteren können für den Prüfer indirekte Kosten durch ein fehlerhaftes Testat entstehen. Als Testat sollen im Rahmen dieses Modells ausschließlich ein uneingeschränkter Bestätigungsvermerk sowie ein Versagungsvermerk aufgrund von Einwendungen möglich sein.<sup>218</sup> Zur Vermeidung eines fehlerhaften Testats verfügt die Prüfungsgesellschaft über ein internes Risikomanagementsystem, um das Prüfungsergebnis vor Auslieferung des Prüfungsberichts zu kontrollieren. Die Berichterstattung des Prüfers  $\tilde{r} \in \{r_l, r_h\}$  basiert dabei auf dessen Beobachtungsergebnis  $\tilde{s}$ . Für den Prüfungsbericht sei weiterhin angenommen, dass dieser nach den Grundsätzen ordnungsgemäßer Berichterstattungen bei Abschlussprüfungen aufgestellt worden sei.<sup>219</sup> Das Risikomanagementsystem der Prüfungsgesellschaft sei durch eine Funktionsfähigkeit  $\gamma \in (0,1)$  sowie einen Sanktionsmechanismus zur Ahndung von Prüfungsfehlern gekennzeichnet. Die Funktionsfähigkeit des Risikomanagements kann sich entweder nach einem gesetzlichen Mindeststandard  $\bar{\gamma}$ , mit  $\bar{\gamma} \geq 0,5$  richten,<sup>220</sup> oder mit einer Intensität  $\hat{\gamma}$ , mit  $\hat{\gamma} > \bar{\gamma}$ , über den gesetzlichen Mindeststandard hinausgehen. Der gesetzliche Mindeststandard orientiert sich in diesem Modell an dem Proportionalitätsprinzip des IDW QS 1.<sup>221</sup> Im Gegensatz zum Aufsichtsmechanismus von *Beyer/Sridhar* (2006) wird das hier modellierte Risikomanagementsystem nicht nur um einen Sanktionsmechanismus erweitert, sondern auch ausschließlich als interner Prozess innerhalb der Prüfungsgesellschaft verstanden. Eine externe Qualitätskontrolle durch den Berufsstand der Wirtschaftsprüfer ist nicht inbegriffen.

Werden Prüfungsfehler vor Auslieferung des Prüfungsberichts an den Mandanten durch das interne Risikomanagement der Prüfungsgesellschaft aufgedeckt, wird der Prüfer je nach Art des Fehlers mit  $D_\zeta$  sanktioniert. Hierbei kann es sich beispielsweise um eine Kürzung der Bonuszahlung des Prüfers handeln, welche grundsätzlich als Teil seiner Vermögensausstattung  $W$  angesehen werden kann.<sup>222</sup> Die interne Sanktionierung hat der Prüfer ausschließlich dann zu tragen, wenn er einen Jahresabschluss als normenkonform testiert, obwohl wesentliche Fehler darin enthalten sind und dies vom internen Risikomanagement festgestellt wird.<sup>223</sup>

---

<sup>218</sup> Vgl. IDW PS 400, Anhang Nr. 1 bzw. Nr. 13.

<sup>219</sup> Vgl. IDW PS 450.

<sup>220</sup> Es sei angenommen, dass die Freigabe des Prüfungsberichts und damit des Testats erst nach einer Kontrolle durch das Risikomanagement erfolgt. Hierbei kann der zuständige Mitarbeiter des Risikomanagements auf Basis seiner Kenntnisse über den Prüfungsauftrag sowie der einschlägigen Prüfungs- und Rechnungslegungsstandards zumindest raten, ob das Prüfungsurteil des Prüfers korrekt oder fehlerhaft ist.

<sup>221</sup> Vgl. IDW QS 1, Rn. 5.

<sup>222</sup> Eine Bonuszahlung beschreibt im Rahmen dieses Modells ein Element der Prüfervergütung, welches beispielsweise an Qualitätsmerkmale oder andere Performancemaße zur Beurteilung der Arbeitsleistung eines Prüfers gebunden ist.

<sup>223</sup> Die Ausgestaltung des Sanktionsmechanismus dient primär zur Prävention von  $\beta$ -Fehlern Sinne des IDW PS 261, Rn. 5. Mögliche Interpretationsfehler von Prüfungs- und Rechnungslegungsstandards, die zu  $\alpha$ -Fehlern



Treten Fehler im Prüfungsbericht am Ende des Spiels zu Tage, trägt der Prüfer einen Reputationsschaden  $D_R$ .<sup>224</sup> Die Höhe des Reputationsschadens sei für die Spieler aufgrund der Kenntnis von Vergleichsfällen vorab bekannt. Es sei hierbei unterstellt, dass der Prüfer über eine Berufshaftpflichtversicherung gemäß WPBHV verfügt, sodass Haftungsfolgen durch eine Versicherung abgedeckt werden. Zusätzlich gelte  $W < D_H + D_R$ , sodass der Prüfer niemals einen Prüfungsbericht verzerren wird und der Versicherungsfall in jedem Fall greifen kann. Die zeitliche Sequenz innerhalb des Ein-Perioden-Modells wird durch den Zeitstrahl in Abbildung 17 wiedergegeben.

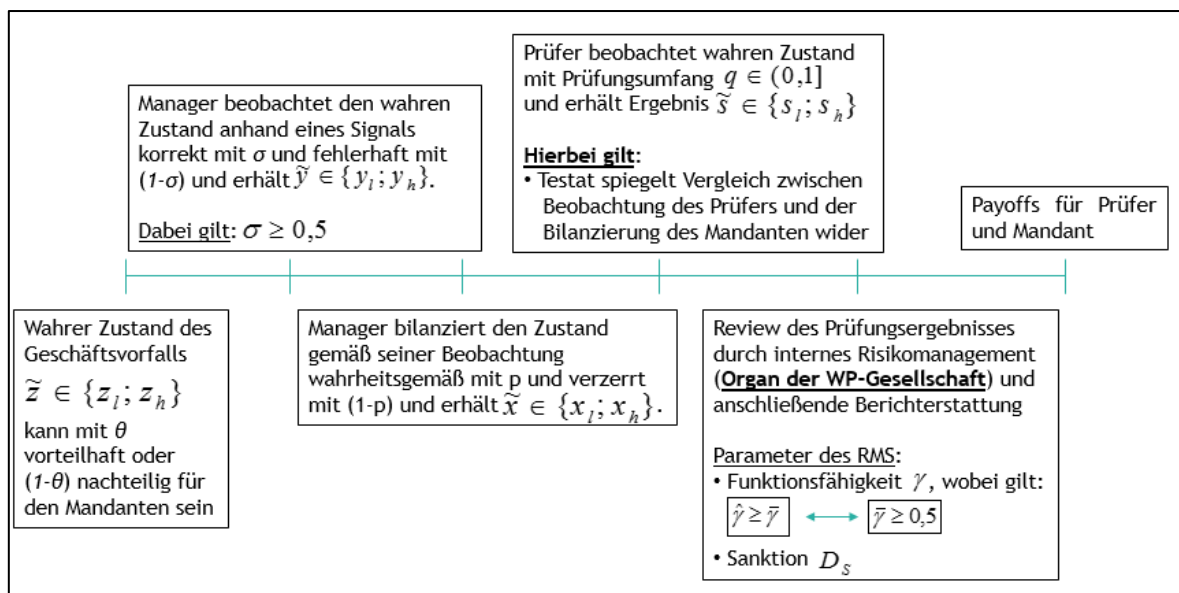


Abbildung 17: Zeitlicher Ablauf des Ein-Perioden-Modells

### 6.3 Risikomodellierung und Zielfunktionen

Durch unvollständige Information des Managers bezüglich der Vorteilhaftigkeit eines Geschäftsvorfalles sowie dem grundsätzlichen Ausschluss einer Vollprüfung und einer ggf. imperfekten Funktionsfähigkeit des internen Risikomanagementsystems sehen sich alle Spieler des Modells mit einer Modellsituation unter Unsicherheit konfrontiert. Hinsichtlich der Entscheidungsvariablen thematisiert dieses Modell ein Entscheidungsverhalten unter Risiko.<sup>225</sup> Zur Beschreibung der Zielfunktionen des Manager und des Prüfer sollen die einzelnen Risikoarten im folgenden Abschnitt definiert werden. Abbildung 18 gibt zur Strukturierung der

führen können, werden daher bei Aufdeckung durch das interne Risikomanagement ohne weitere Sanktionierung korrigiert.

<sup>224</sup> Im Gegensatz zu Beyer/Sridhar (2006) ist für die mathematische Modellierung nur der Schaden, den der verantwortliche Wirtschaftsprüfer trägt, relevant. Dennoch sei angenommen, dass auch die WP-Praxis bei fehlerhafter Berichterstattung einen Reputationsschaden trägt. Für die Optimierungen in den weiteren Abschnitten wird dieser aber nicht separat modelliert.

<sup>225</sup> Vgl. Laux et al. (2014), S. 83.

möglichen Fallkonstellationen vor Kontrolle des Prüfungsergebnisses durch das interne Risikomanagementsystem zunächst einen Überblick über die einzelnen Szenarien.

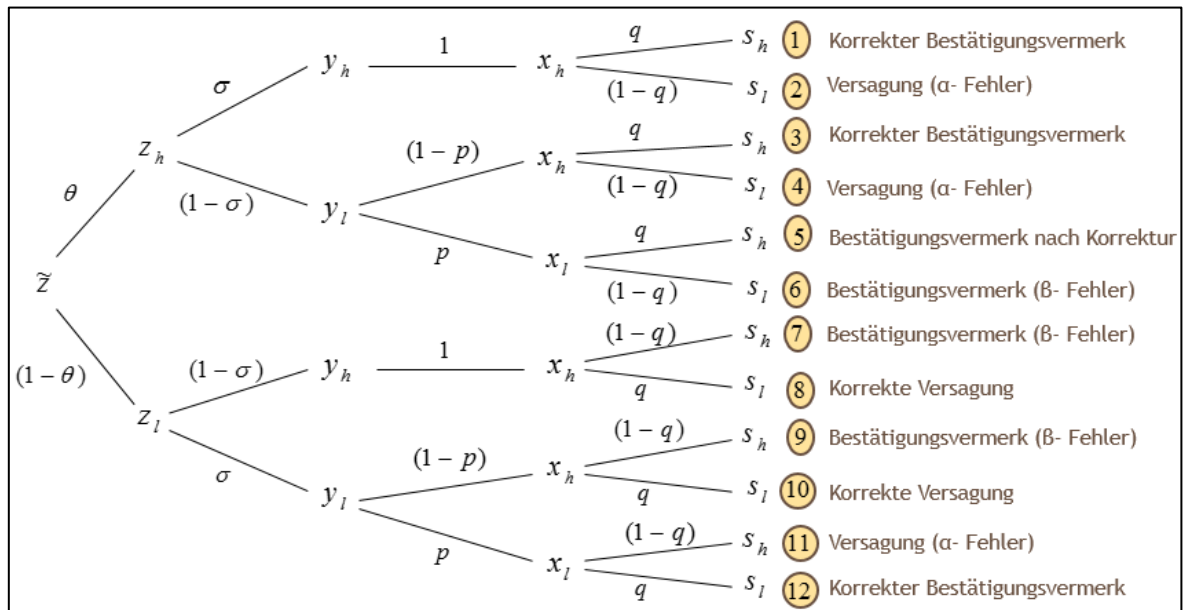


Abbildung 18: Fallkonstellationen vor Review des internen Risikomanagements

Auf der Seite des Mandanten kann der Manager den Jahresabschluss entweder korrekt mit  $\Pr(x_h|z_h)$  bzw.  $\Pr(x_l|z_l)$  oder fehlerhaft mit  $\Pr(x_h|z_l)$  bzw.  $\Pr(x_l|z_h)$  aufstellen. Ob der Jahresabschluss korrekt oder fehlerhaft ist, wird sowohl durch die Beobachtung des Managers als auch dessen Bilanzpolitik determiniert. Sollte ein Jahresabschluss mit  $\Pr(J)$  nicht korrekt aufgestellt sein, kann dies gemäß Abbildung 19 entweder auf einen Fehler des Managers im Rahmen seiner Beobachtung des Geschäftsvorfalles oder aber auf eine Verzerrung seines Beobachtungsergebnisses zurückzuführen sein.

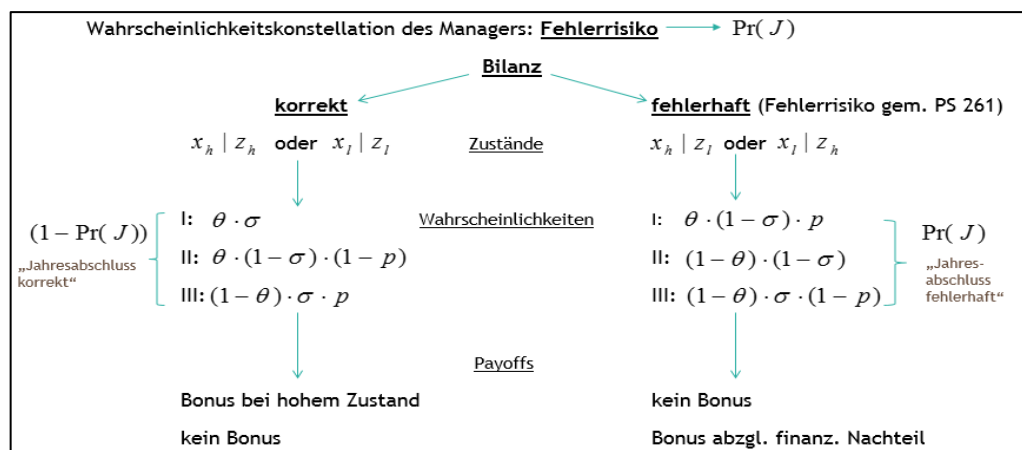


Abbildung 19: Fehlerrisiko des Managers

Im Gegensatz zum in Kapitel 5 thematisierten Prüfungsrisikomodell des IDW PS 261 wird das Fehlerrisiko des Managers nicht anhand inhärenter Risiken und Kontrollrisiken unterschieden.<sup>226</sup> Vielmehr steht die Ursache für die Fehlerhaftigkeit des Jahresabschlusses in Form eines fehlerhaften oder verzerrten Beobachtungsergebnisses im Mittelpunkt der Risikodefinition.<sup>227</sup>

Das Risiko des Prüfers ( $1-q$ ) bezeichnet die Wahrscheinlichkeit, eine fehlerhafte Beobachtung des Geschäftsvorfalles  $\tilde{x}$  zu tätigen. Dies impliziert einen fehlerbehafteten Vergleich zwischen dem prüferischen Beobachtungsergebnis und dem bilanzierten Beobachtungsergebnis des Managers. Dieses Risiko (im Folgenden: Prüfungsrisiko)  $\Pr(P)$  setzt sich gemäß Abbildung 20 aus dem  $\alpha$ -Risiko  $\Pr(P_\alpha)$  und dem  $\beta$ -Risiko  $\Pr(P_\beta)$  zusammen.

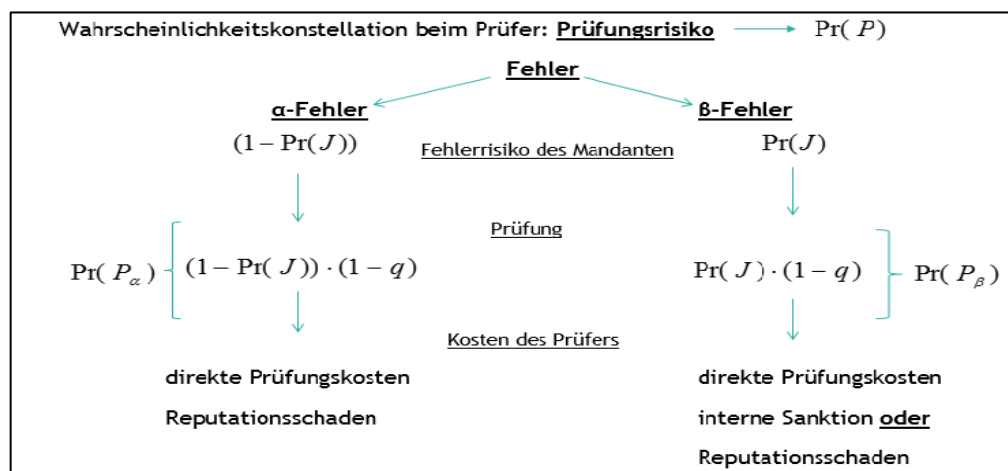


Abbildung 20: Zusammensetzung des Prüfungsrisikos

$\Pr(P_\beta)$  beschreibt dabei das Risiko, dass der Prüfer Fehler im Jahresabschluss nicht findet. Dies entspricht der Definition des Entdeckungsrisikos gemäß IDW PS 261.<sup>228</sup>  $\Pr(P_\alpha)$  definiert demgegenüber das Risiko, dass der Prüfer einen korrekt aufgestellten Jahresabschluss als fehlerhaft testiert. Die Prüfungsrisikodefinition dieses Modells geht damit über die des im Berufsrecht verankerten Prüfungsrisikomodells hinaus und berücksichtigt eine in Abschnitt 5.2 vorgestellte Erweiterung des risikoorientierten Prüfungsansatzes.<sup>229</sup>

Auf der Ebene der Prüfungsgesellschaft besteht das Risiko  $\Pr(B)$  hinsichtlich der Freigabe eines fehlerbehafteten Prüfungsbericht und damit eines fehlerhaften Testats durch das interne Risikomanagement. Determiniert wird das Risiko dabei durch die Funktionsfähigkeit

<sup>226</sup> Vgl. IDW PS 261, Rn. 6.

<sup>227</sup> Vgl. IDW PS 210, Rn. 7.

<sup>228</sup> Vgl. IDW PS 261, Rn.4.

<sup>229</sup> Während das  $\alpha$ -Risiko im Prüfungsrisikomodell des Berufsstands gemäß IDW PS 261 nicht einbezogen wird, erfolgt eine Würdigung dessen zumindest im Bereich des Stichprobenrisikos gemäß IDW PS 310. Vgl. hierzu IDW PS 310 Rn. 7c, ii.

des Risikomanagements  $\gamma$ . Zudem sei es anhand der Art des Fehlers ( $\alpha$  oder  $\beta$ ) differenzierbar (siehe Abbildung 21).

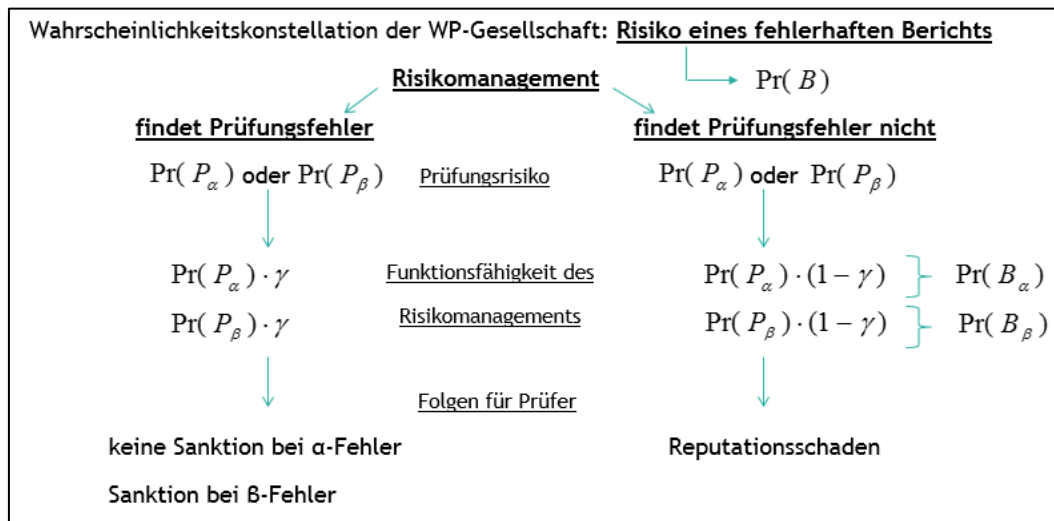


Abbildung 21: Risiko der Prüfungsgesellschaft

Die Qualität der Dienstleistung einer Prüfungsgesellschaft setzt sich damit aus der gewonnenen Prüfungssicherheit des Prüfers und der dazugehörigen Berichterstattung des Prüfungsergebnisses zusammen.<sup>230</sup> Die in diesem Zusammenhang für die WP-Unternehmung entstehenden qualitätsgefährdenden Risiken werden durch Abbildung 22 zusammengefasst wiedergegeben.

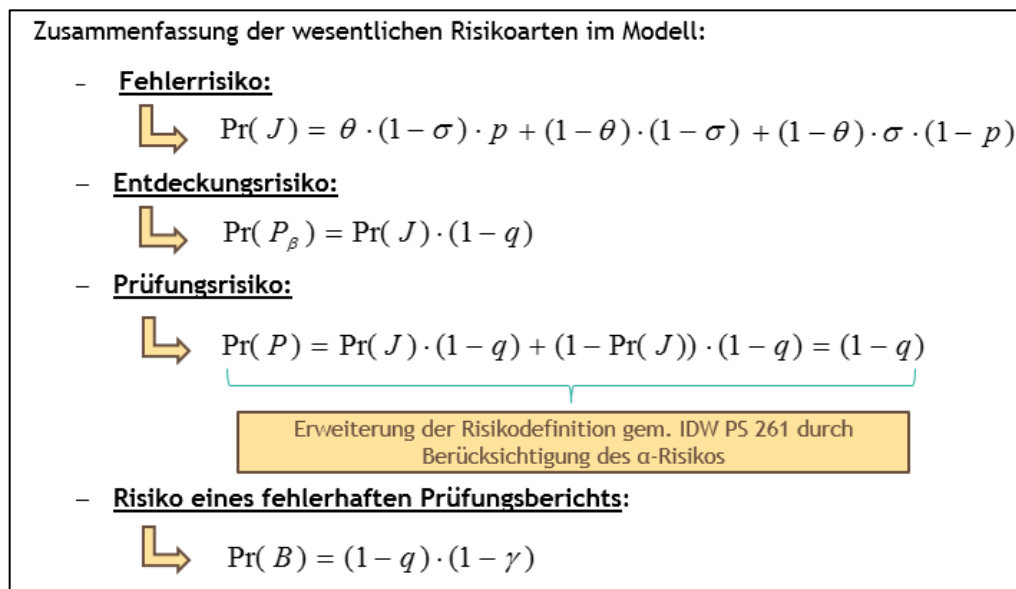


Abbildung 22: Zusammenfassung der Risikoarten

Gemäß der in Abschnitt 6.2 definierten Zielsysteme von Manager und Prüfer dienen die hergeleiteten Risiken zur Präzisierung der Zielfunktionen der beiden Spieler. Hierbei opti-

<sup>230</sup> Auf einen ähnlichen Qualitätsbegriff der Prüfungsdienstleistung, mit Ausnahme der Differenzierung zwischen Prüfer und Prüfungsgesellschaft, stellt DeAngelo (1981b) ab. Vgl. hierzu DeAngelo (1981b), S.186.

miert der Manager sein Vermögen, um über die Art seiner Bilanzpolitik eine mögliche Bonuszahlung zu erhalten. Die bilanzpolitische Entscheidung des Managers beruht gemäß Abbildung 17 auf seinem Beobachtungsergebnis bezüglich der Vorteilhaftigkeit eines Geschäftsvorfalles. Als Zielfunktion des Managers ergibt sich somit

$$U^M(p, \sigma) = F - \frac{c}{2} \cdot p^2 + \Pr(x_h | z_h) (q + (1 - q) \cdot \gamma) \cdot B + \Pr(x_h | z_l) (1 - q) (1 - \gamma) (B - N). \quad (6-1)$$

Der Prüfer optimiert seine von der Prüfungsgesellschaft erhaltene Vermögensausstattung mittels seines Prüfungsumfangs, unter Beachtung der in 6.2. definierten direkten sowie indirekten Prüfungskosten. Die Zielfunktion des Prüfers lautet daher

$$U^P(q) = W - PK(q) - [\Pr(B_\alpha) \cdot D_R + \Pr(P_\beta) (\gamma \cdot D_S + (1 - \gamma) \cdot D_R)]. \quad (6-2)$$

Infolge der getroffenen Entscheidungen gestalten sich die möglichen Auszahlungen von Manager und Prüfer am Ende der Periode gemäß der Darstellung in Abbildung 23.

		$(1 - \Pr(J))$		$\Pr(J)$	
Manager \ Prüfer		$\Pr(x_h   z_h)$	$\Pr(x_l   z_l)$	$\Pr(x_l   z_h)$	$\Pr(x_h   z_l)$
$\Pr(B)$	$q$	$\left( F - \frac{c}{2} p^2 + B \right)$ $\left( W - \frac{k}{2} q^2 \right)$	$\left( F - \frac{c}{2} p^2 \right)$ $\left( W - \frac{k}{2} q^2 \right)$	$\left( F - \frac{c}{2} p^2 \right)$ $\left( W - \frac{k}{2} q^2 \right)$	$\left( F - \frac{c}{2} p^2 \right)$ $\left( W - \frac{k}{2} q^2 \right)$
	$(1 - q) \cdot \gamma$	$\left( F - \frac{c}{2} p^2 + B \right)$ $\left( W - \frac{k}{2} q^2 \right)$	$\left( F - \frac{c}{2} p^2 \right)$ $\left( W - \frac{k}{2} q^2 \right)$	$\left( F - \frac{c}{2} p^2 \right)$ $\left( W - \frac{k}{2} q^2 - D_S \right)$	$\left( F - \frac{c}{2} p^2 \right)$ $\left( W - \frac{k}{2} q^2 - D_S \right)$
	$(1 - q) \cdot (1 - \gamma)$	$\left( F - \frac{c}{2} p^2 \right)$ $\left( W - \frac{k}{2} q^2 - D_R \right)$	$\left( F - \frac{c}{2} p^2 \right)$ $\left( W - \frac{k}{2} q^2 - D_R \right)$	$\left( F - \frac{c}{2} p^2 \right)$ $\left( W - \frac{k}{2} q^2 - D_R \right)$	$\left( F - \frac{c}{2} p^2 + B - N \right)$ $\left( W - \frac{k}{2} q^2 - D_R \right)$

Abbildung 23: Auszahlungsmatrix für Manager und Prüfer

#### 6.4 Interaktion zwischen Manager und Prüfer

Zur Analyse des Interaktionsverhaltens zwischen Manager und Prüfer werden in diesem Abschnitt die Optimierungsschritte der beiden Spieler unter Würdigung des Einflusses eines Risikomanagementsystems der Prüfungsgesellschaft betrachtet. Hierbei wird die Methode der Rückwärtsinduktion beginnend bei der Optimierung des Prüfungsumfangs herangezogen. Darauf aufbauend wird die optimale Bilanzpolitik des Managers dargestellt.

Die zur Bestimmung des optimalen Prüfungsumfangs  $q^*$  herangezogene Zielfunktion des Prüfers wird dabei in detaillierter Form dargestellt, um die Verteilung der möglichen Fallkonstellationen aus Abbildung 18 in der Zielfunktion aufzuzeigen.

$$U^P(q) = W - \frac{k}{2} \cdot q^2 - [(1 - \text{Pr}(J))(1 - q)(1 - \gamma) \cdot D_R + \text{Pr}(J)(1 - q)(\gamma \cdot D_S + (1 - \gamma) \cdot D_R)]. \quad (6-3)$$

Durch die Bedingung erster Ordnung

$$\frac{\partial U^P}{\partial q} = -k \cdot q + [(1 - \text{Pr}(J))(1 - \gamma) \cdot D_R + \text{Pr}(J)(\gamma \cdot D_S + (1 - \gamma) \cdot D_R)] = 0 \quad (6-4)$$

erhält der Prüfer seinen optimalen Prüfungsumfang

$$q^* = \frac{(1 - \gamma) \cdot D_R + \text{Pr}(J) \cdot \gamma \cdot D_S}{k}. \quad (6-5)$$

Dieser definiert sich durch die in 6.2 modellierten externen sowie internen Sanktionen bei einem fehlerhaften Testat in Relation zu den Kosten der Prüfung.

Analog zu dieser Vorgehensweise wird auch die Zielfunktion des Managers

$$U^M(p, \sigma) = F - \frac{c}{2} \cdot p^2 + [\theta\sigma + \theta(1 - \sigma)(1 - p)](q + (1 - q) \cdot \gamma) \cdot B + [(1 - \theta)(1 - \sigma) + (1 - \theta)\sigma(1 - p)](1 - q)(1 - \gamma)(B - N) \quad (6-6)$$

in Anlehnung an Abbildung 18 dargestellt. Die Optimierung der Bilanzpolitik folgt ebenfalls aus der Bedingung erster Ordnung.

Gemäß der Bedingung erster Ordnung und der sich ergebenden Auflösung

$$\begin{aligned} \frac{\partial U^M}{\partial p} &= -\theta(1 - \sigma)[(q + (1 - q) \cdot \gamma) \cdot B - (1 - \theta)\sigma \cdot (1 - q)(1 - \gamma)(B - N) - p \cdot c] = 0 \\ &\Leftrightarrow p \cdot c = (1 - \theta)\sigma \cdot (1 - q)(1 - \gamma)(N - B) \\ &\quad - \theta(1 - \sigma)[(q + (1 - q) \cdot \gamma) \cdot B] \end{aligned} \quad (6-7)$$

folgt als optimale Bilanzpolitik des Managers

$$\begin{aligned} p &= \frac{(1 - \theta)\sigma \cdot (1 - q)(1 - \gamma)(N - B) - \theta(1 - \sigma)[(q + (1 - q) \cdot \gamma) \cdot B]}{c} \\ &\Leftrightarrow (1 - p) = \left(1 - \frac{(1 - \theta)\sigma \cdot (1 - q)(1 - \gamma)(N - B) - \theta(1 - \sigma)[(q + (1 - q) \cdot \gamma) \cdot B]}{c}\right) \end{aligned} \quad (6-8)$$

Hierbei wird deutlich, dass die Verzerrungsaktivität des Managers u. a. durch die Funktionsfähigkeit des Risikomanagementsystems der Prüfungsgesellschaft determiniert wird. Das Fehlerrisiko eines Jahresabschlusses ist damit auch von praxisorganisatorische Regelungen der Prüfungsgesellschaft abhängig. Nachdem der optimale Prüfungsumfang und die Bilanzpolitik eines Managers hergeleitet wurden, soll nun in den weiteren Abschnitten geklärt werden, wie das Risikomanagement der Prüfungsgesellschaft die modellierten Entscheidungsvariablen beeinflussen kann.<sup>231</sup>

### 6.5 Qualitätssteigerung der Prüfungsdienstleistung durch Ausgestaltung des Risikomanagementsystems

„Der Umfang und die konkrete Ausgestaltung des Qualitätssicherungssystems hängen maßgeblich von der Art und Größe, dem gegenwärtigen und zukünftigen Tätigkeitsbereich sowie den qualitätsgefährdenden Risiken der WP-Praxis ab.“<sup>232</sup> Diese berufsständische Auffassung dient als Grundlage zur Differenzierung von Risikomanagementsystemen in der Wirtschaftsprüferpraxis. Im Modell soll eine Abstufung der Risikomanagementsysteme zunächst anhand der entsprechenden Funktionsfähigkeit eines jeweiligen Risikomanagements dargestellt werden. Dazu werden zwei Prüfungsgesellschaften am Markt für Prüfungsdienstleistungen unterstellt, die sich ausschließlich in der Ausgestaltung ihres Risikomanagements unterscheiden. Hierbei beschreibt  $\bar{\gamma}$  einen angenommenen gesetzlichen Mindeststandard in Bezug auf die Funktionsfähigkeit des Risikomanagements der einen WP-Unternehmung. Demgegenüber symbolisiert  $\hat{\gamma}$  die Funktionsfähigkeit des Risikomanagements der anderen Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, wobei diese über den gesetzlichen Mindeststandard hinausgeht. Basierend auf dieser Betrachtung können auch die jeweiligen internen Sanktionsmechanismen  $D_S(\bar{\gamma})$  bzw.  $D_S(\hat{\gamma})$  unterschieden werden.

Der optimale Prüfungsumfang eines Prüfers, dessen Prüfungsgesellschaft den gesetzlichen Mindeststandard hinsichtlich der Funktionsfähigkeit des Risikomanagements einhält, ergibt sich dann als

$$q^*(\bar{\gamma}) = \frac{(1 - \bar{\gamma}) \cdot D_R + \text{Pr}(J) \cdot \bar{\gamma} \cdot D_S(\bar{\gamma})}{k} \quad (6-9)$$

Analog folgt für einen Prüfer, dessen Prüfungsgesellschaft eine höhere Intensität des Risikomanagements wählt

<sup>231</sup> Eine ausführliche Herleitung des optimalen Prüfungsumfangs und der Verzerrungsaktivität des Managers ist Anhang 1 zu entnehmen.

<sup>232</sup> Vgl. IDW QS 1, Rn. 5.

$$q^*(\hat{\gamma}) = \frac{(1 - \hat{\gamma}) \cdot D_R + \Pr(J) \cdot \hat{\gamma} \cdot D_S(\hat{\gamma})}{k} \quad (6-10)$$

Für die weiteren Analysen dieses Abschnitts sei nun ein wahrheitsgemäß bilanzierender Manager angenommen. Dies hat zur Folge, dass das Fehlerrisiko eines zu prüfenden Jahresabschlusses unabhängig von der Art der Prüfungsgesellschaft ausgeprägt ist. Infolgedessen entsteht die Möglichkeit, Rückschlüsse bezüglich des Prüfungsumfangs, der Qualität der Prüfungsleistungen sowie der Bedeutung der internen Sanktionsmechanismen der Gesellschaftstypen losgelöst vom Fehlerrisiko eines zu prüfenden Jahresabschlusses zu ziehen. Würde man von einem Manager ausgehen, der Bilanzpolitik im Sinne einer Verzerrung als Handlungsalternative in Betracht zieht, so würden praxisorganisatorische Maßnahmen im Bereich des Risikomanagements nicht nur direkt über die Parameter des Risikomanagementsystems, sondern auch indirekt über die Höhe des Fehlerrisikos, auf den Prüfungsumfang und somit die Qualität der Prüfungsdienstleistung wirken. Da Prüfungsgesellschaften die Grundzüge ihres Risikomanagementsystems losgelöst von einem speziellen Mandanten ausgestalten müssen, soll daher für die folgenden Analysen die Annahme eines wahrheitsgemäß bilanzierenden Managers die Bedeutung eines spezifischen Prüfungsauftrags in den Hintergrund treten lassen.<sup>233</sup>

Zur Veranschaulichung des Einflusses unterschiedlicher Risikomanagementsysteme soll zunächst gelten, dass die Risikomanagementsysteme der beiden am Markt agierenden Prüfungsgesellschaften hinsichtlich ihrer Funktionsfähigkeit mit  $\bar{\gamma} = 0,5$  und  $\hat{\gamma} = 1$  eine maximal mögliche Unterscheidung vorweisen. Anhand der sich dadurch ergebenden optimalen Prüfungsumfänge der dazugehörigen Prüfer

$$\begin{aligned} q^*(\bar{\gamma}) &= \frac{D_R + \Pr(J) \cdot D_S(\bar{\gamma})}{2k} \\ \Leftrightarrow q^*(\hat{\gamma}) &= \frac{\Pr(J) \cdot D_S(\hat{\gamma})}{k} \end{aligned} \quad (6-11)$$

lässt sich folgerichtig eine Aussage über die korrespondierenden Prüfungsrisiken der Gesellschaften treffen. Strebt eine Prüfungsgesellschaft mit einem intensiveren Risikomanagement einen Qualitätsvorteil gegenüber ihrem Marktteilnehmer in Bezug auf ein geringeres Prüfungsrisiko an, so bedarf es dafür einer entsprechenden Ausgestaltung des internen Sanktionsmechanismus. Demnach muss zur Gewährleistung eines Prüfungsumfangs

<sup>233</sup> Vgl. in diesem Zusammenhang das Vorwort zum IDW QS 1, in dem die berufsständische Auffassung dargestellt wird, dass ein Qualitätsmanagement im Sinne des IDW QS 1 insbesondere das Ziel der Einhaltung der Berufspflichten gewährleisten soll. Diese gelten unabhängig von einem spezifischen Prüfungsmandat.



$q(\hat{\gamma}) \geq q(\bar{\gamma})$  eine interne Sanktionshöhe von mindestens

$$D_S(\hat{\gamma}) \geq \frac{D_R + \Pr(J) \cdot D_S(\bar{\gamma})}{2 \cdot \Pr(J)} \quad (6-12)$$

vorliegen. Hierbei wird deutlich, dass Prüfungsgesellschaften die Ausgestaltung ihres internen Sanktionsmechanismus sowohl in Abhängigkeit eines exogenen Reputationsschadens, der bei fehlerhaften Testaten zum Tragen kommt, als auch unter Beachtung des Sanktionierungsmechanismus des Marktteilnehmers sowie des Fehlerrisikos des Mandanten vornehmen.

Relaxiert man die zuvor angenommenen Extremkonstellation im Hinblick auf die Ausprägungen der Funktionsfähigkeit der Risikomanagementsysteme, so erhält man in dem Kontext  $q(\hat{\gamma}) \geq q(\bar{\gamma})$ , mit  $\hat{\gamma} \geq \bar{\gamma}$  und  $\bar{\gamma} \geq 0,5$ , für die notwendige Höhe einer internen Sanktion einer Prüfungsgesellschaft, deren Risikomanagement über den gesetzlichen Mindeststandard hinausgeht,

$$D_S(\hat{\gamma}) \geq \frac{(\hat{\gamma} - \bar{\gamma}) \cdot D_R + \Pr(J) \cdot \bar{\gamma} \cdot D_S(\bar{\gamma})}{\Pr(J) \cdot \hat{\gamma}}. \quad (6-13)$$

Je weniger die Funktionsfähigkeit eines Risikomanagementsystems dabei über den gesetzlichen Mindeststandard hinausgeht, desto geringer wird die Bedeutung des Reputationsrisikos für die Bestimmung der internen Sanktionshöhe  $D_S(\hat{\gamma})$ . Dies unterstützt die im Berufsstand der Wirtschaftsprüfer zu beobachtenden Bestrebungen einen Qualitätsstandard in der Wirtschaftsprüferpraxis zu etablieren bzw. weiter auszubauen. In diesem Fall wird eine seitens des Berufsstands gewünschte Qualität der Prüfungsdienstleistung durch die Risikomanagementsysteme der Anbieter von Prüfungsdienstleistungen induziert und muss nicht über externe Sanktionierungen motiviert werden, deren Eintreten einen negativen Einfluss auf das Berufsbild des Wirtschaftsprüfers mit sich bringen können. In diesem Zusammenhang steigt die Bedeutung des internen Sanktionssystems des konkurrierenden Anbieters von Prüfungsdienstleistungen, da die jeweilige Erwartung eines Reputationsschadens mit sinkendem  $\Delta\gamma$  für beide Arten von Prüfungsgesellschaften angeglichen wird.<sup>234</sup> Die Ausgestaltung des internen Sanktionsmechanismus verbleibt damit ceteris paribus als zentraler Ansatzpunkt zur Sicherstellung eines Prüfungsumfangs  $q(\hat{\gamma}) \geq q(\bar{\gamma})$ , ab welchem eine WP-Unternehmung mit intensiverem Risikomanagement ein geringeres Prüfungsrisiko vorweist als eine Prüfungsgesellschaft mit einem Risikomanagement auf gesetzlichem Mindestniveau. Des

<sup>234</sup> Anhang 2 enthält eine vertiefte Darstellung des Analyseansatzes dieses Abschnitts.

<sup>235</sup>  $\Delta\gamma$  beschreibt die Differenz in der Funktionsfähigkeit der modellierten Risikomanagementsysteme.

Weiteren zeigt sich anhand des Beispiels eines Risikomanagementsystems, dass neben externen Sanktionierungen, insbesondere die Erfüllung von Marktstandards in der Ausgestaltung der Praxisorganisation einer WP-Unternehmung als Treiber geschäfts- und risikopolitischer Entscheidungen zu beachten ist.

Im Anschluss an die Klärung der modelltheoretischen Gesetzmäßigkeiten hinsichtlich des Prüfungsumfangs sollen nun die Zusammenhänge bezüglich der Qualität der Prüfungsdienstleistung hergeleitet werden. Sind die in diesem Abschnitt definierten Voraussetzungen für die Parameter des Risikomanagementsystems mindestens erfüllt, sodass sich  $q(\hat{\gamma}) \geq q(\bar{\gamma})$  einstellt, kann die Frage nach der höheren Qualität der Prüfungsdienstleistung zwischen den beiden Arten von Prüfungsgesellschaften mittels Abbildung 24 beantwortet werden.

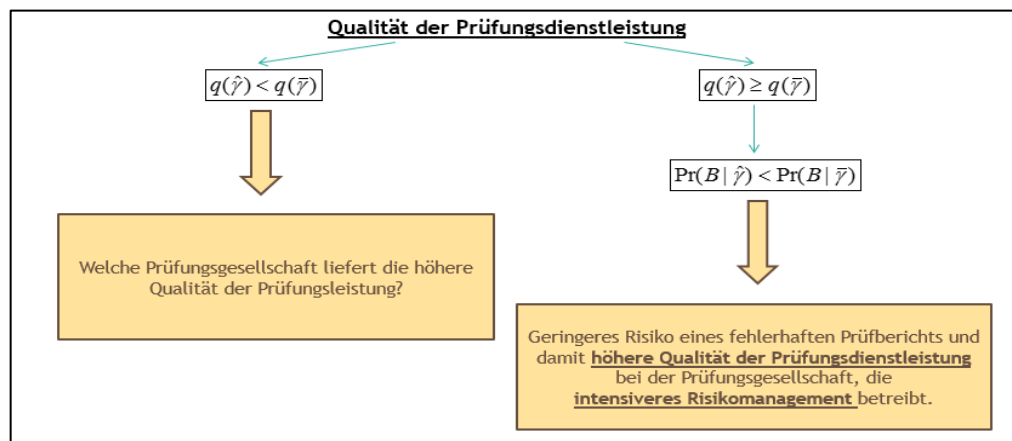


Abbildung 24: Qualität der Prüfungsdienstleistung

Wird durch die entsprechende Prüfungsgesellschaft eine interne Sanktionshöhe unterhalb der in (6-17) hergeleiteten notwendigen Sanktionshöhe determiniert, sodass sich  $q(\hat{\gamma}) \geq q(\bar{\gamma})$  nicht einstellt, dann beschreibt  $q(\hat{\gamma}) < q(\bar{\gamma})$  die Beziehung zwischen den Prüfungsumfängen der Prüfer beider Prüfungsgesellschaften. Eine vergleichende Aussage zur Qualität der Prüfungsdienstleistung benötigt zusätzlich zur Betrachtung der Prüfungsumfänge auch eine Analyse der Funktionsfähigkeit der Risikomanagementsysteme der jeweiligen Prüfungsgesellschaften (siehe Abbildung 25).

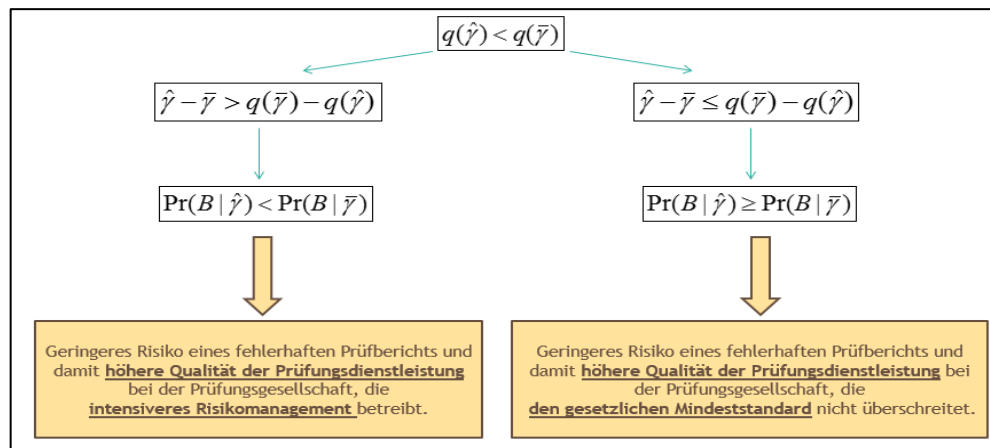


Abbildung 25: Qualitätssteuerung durch den Prüfungsumfang und die Praxisorganisation

Demnach kann eine höhere Qualität der Prüfungsdienstleistung bei  $q(\hat{y}) < q(\bar{y})$  auch dann erreicht werden, wenn durch intensiveres Risikomanagement als dem gesetzlichen Mindeststandard entsprechend, die Differenz des Prüfungsumfangs im Kontext  $q(\hat{y}) < q(\bar{y})$  überkompensiert wird. Zusätzlich wird aber deutlich, dass die Bedeutung des Prüfungsumfangs zunimmt, sollte der gesetzliche Mindeststandard des Risikomanagements steigen. Liegen gleichermaßen ausgestaltete Risikomanagementsysteme vor, wirkt dieser zunehmend qualitätsdefinierend.

Teilzusammenfassend ist also festzuhalten, dass die Ausgestaltung des Risikomanagementsystems zum einen anreizstiftend in Bezug auf den Prüfungsumfang eingesetzt werden kann. Zum anderen kann ein Risikomanagement, welches bezüglich seiner Intensität über den gesetzlichen Mindeststandard hinausgeht, qualitätssichernd im Hinblick auf die Prüfungsdienstleistung wirken. Nachdem die unterschiedlichen Risikomanagementsysteme zweier Arten von Prüfungsgesellschaften betrachtet wurden, sollen im kommenden Abschnitt nun die Wirkungen einzelner Risikomanagementmaßnahmen im Hinblick auf die Entwicklung der modellierten Entscheidungsvariablen und Risiken analysiert werden. Hierbei werden sowohl eine Intensivierung des Risikomanagements im Hinblick auf dessen steigende Funktionsfähigkeit als auch eine Erhöhung der internen Sanktionierung diskutiert. Kernaspekt ist dabei die Frage nach der Effizienz der jeweiligen Risikomanagementaktivität. Zusätzlich wird die in diesem Kapitel verwendete Annahme eines stets wahrheitsgemäß bilanzierenden Managers relaxiert, um die Wirkung des Risikomanagements auf die Bilanzpolitik und damit das Fehlerrisiko des Jahresabschlusses in die modelltheoretischen Analysen zu integrieren. Abbildung 26 stellt den didaktischen Aufbau des kommenden Abschnitts vor.

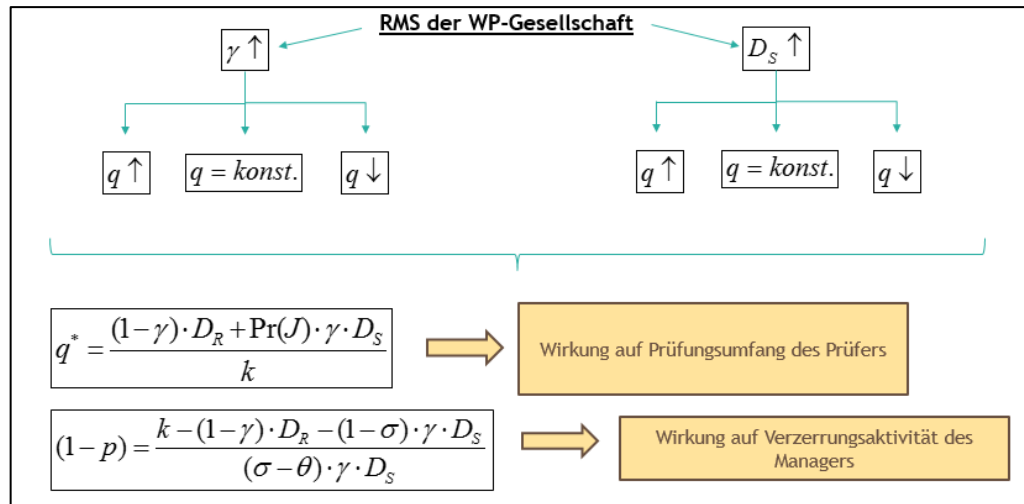


Abbildung 26: Mögliche Wirkungen der Intensivierung einzelner Komponenten des Risikomanagements

## 6.6 Einfluss der Eigenschaften eines Risikomanagementsystems auf die Entwicklung der Entscheidungsvariablen und Modellrisiken

### 6.6.1 Die Funktionsfähigkeit des Risikomanagementsystems

Zu Beginn dieses Abschnitts sei das Ziel einer Qualitätssteigerung der Prüfungsdienstleistung als Fundamentalziel jeder der hier modellierten Risikomanagementmaßnahmen angenommen. Erhöht eine Prüfungsgesellschaft die Funktionsfähigkeit ihres Risikomanagementsystems, so kann diese risikopolitischen Maßnahme gemäß Abbildung 26 sowohl den Prüfungsumfang als auch die Bilanzpolitik des Managers beeinflussen. Dies kann beispielsweise durch zusätzliche Mitarbeiter in der Qualitätssicherung oder einen intensiveren Turnus der internen Nachschau der WP-Praxis erfolgen. An die Risikomanagementaktivität geknüpfte Instrumentalziele können daher zum einen die Steigerung des Prüfungsumfangs aber auch die Reduzierung der Verzerrungsaktivität des Managers sein.

Die Auswirkungen einer marginalen Erhöhung von  $\gamma$  zeigen anhand von

$$\frac{\partial(1-p)}{\partial\gamma} = \frac{(1-\theta)\sigma \cdot (1-q)(N-B) - \theta(1-\sigma)(1-q)B}{c} = 0$$

$$\Leftrightarrow \frac{\partial(1-p)}{\partial\gamma} > 0,$$

(6-14)

eine Abhängigkeit der Entwicklung der Verzerrungsaktivität des Managers vom gesamten Sanktionsumfeld des Prüfers. Jedoch zeigt (6-14), dass die Verzerrungsaktivität des Managers infolge einer Intensivierung der Funktionsfähigkeit des Risikomanagements steigt. Die Ursache hierfür liegt ceteris paribus in der zunehmenden Vermeidung eines finanziellen Nachteils für den Manager bei Aufdeckung einer Verzerrung durch die Öffentlichkeit am

Ende des Spiels. Die Analyse spiegelt damit eine in der Praxis durchaus vorkommende, aber vom Berufsstand der Wirtschaftsprüfer negierte Auffassung geprüfter Unternehmen wieder, bei der der Abschlussprüfer als Teil des internen Kontrollsystems des zu prüfenden Unternehmens angesehen wird.<sup>236</sup> In diesem Kontext wirken die Prüfungshandlungen des Abschlussprüfers mit Blick auf mögliche Sanktionen durch die Öffentlichkeit infolge eines fehlerhaften Jahresabschlusses risikomindernd. Unterstellt man beispielsweise ein konstantes Risiko eines fehlerhaften Prüfberichts sowie den Verzicht auf Mandantenseite den Manager bei Aufdeckung einer Verzerrung durch den Abschlussprüfer intern zu sanktionieren, so hat der Manager durch die gestiegene Funktionsfähigkeit des Risikomanagements einen höheren Verzerrungsanreiz. Dadurch wird die Notwendigkeit einer internen Sanktionierung auf Unternehmensebene (z. B. durch Entlassung) bei Aufdeckung einer Verzerrung des Managers deutlich. Mit Blick auf den Fokus dieser Arbeit auf das Risikomanagement von WP-Gesellschaften wurde auf diese Modellerweiterung im weiteren Verlauf verzichtet.

Für die weitere Vorgehensweise kann also festgehalten werden, dass durch die Ausgestaltung des Risikomanagements einer WP-Unternehmung bereits ein Rückschluss auf das Fehlerrisiko eines Jahresabschlusses gezogen werden kann. Eine Intensivierung der Funktionsfähigkeit des Risikomanagementsystems geht dabei allerdings nicht mit einer Reduzierung des Fehlerrisikos einher, da eine Fehleraufdeckung durch den Abschlussprüfer gegenüber einer mit Sanktionen behafteten Fehleraufdeckung durch die Öffentlichkeit vorteilhaft ist.

Auf Prüferseite führt eine Intensivierung des Risikomanagements durch Erhöhung der Funktionsfähigkeit des Systems bei Eintritt von zwei Bedingungen zu einer Steigerung des Prüfungsumfangs. Durch die anhand von (6-5) dargestellte Abhängigkeit des Prüfungsumfangs vom Sanktionsumfeld eines Prüfers wird deutlich, dass die erwartete Vermögensminderung durch eine Sanktion zunehmen muss, damit ein Prüfer seinen Prüfungsumfang anhebt. Gleichzeitig dürfen die Kosten des zusätzlichen Prüfungsumfangs die erwartete Vermögensminderung, im Fall eines aufgedeckten Fehlers des Prüfers, nicht überschreiten. Die Akzeptanz einer erwarteten Vermögensminderung durch eine interne Sanktionierung darf demnach nicht gegenüber den Kosten des zusätzlichen Prüfungsumfangs vorteilhaft sein. Folgt man also der Herleitung des optimalen Prüfungsumfangs gemäß (6-5), so wird ein Prüfer infolge einer Steigerung von  $\gamma$  ausschließlich dann mehr prüfen, wenn  $D_S > D_R$  vorliegt. Dieser Zusammenhang spiegelt die Notwendigkeit eines Sanktionsanstiegs zur Induzierung eines zunehmenden Prüfungsumfangs wieder. Unterstützend gewährleistet ein nach (6-14) steigendes

---

<sup>236</sup> Vgl. IDW PS 321, Rn. 27-28.

Fehlerrisiko, welches die Entwicklung von  $q$  ebenfalls beeinflusst, eine Verstärkung des Effekts eines Anstieg von  $\gamma$  auf der Prüferseite.

Führt eine Erhöhung von  $\gamma$  nicht zu einer Steigerung des Prüfungsumfangs, so kann es hierfür zwei mögliche Ursachen geben. Zum einen kann die beschriebene Verschärfung der Vermögensminderung durch die erwartete interne Sanktionshöhe den Prüfer nicht tangieren, sollten die Kosten des zusätzlichen Prüfungsumfangs die erwartete Vermögensminderung durch die erwartete interne Sanktionierung übersteigen. Zum anderen wird ein Prüfer seinen Prüfungsumfang nie erhöhen, wenn sein Sanktionsumfeld bei steigendem  $\gamma$  im Endergebnis konstant bleibt. Gemäß (6-5) müssen dafür  $D_S > D_R$  sowie ein hinreichend hohes Fehlerrisiko  $Pr (j)$  vorliegen, sodass der Prüfer sich aufgrund der Fehlerrisiken im zu prüfenden Abschluss ohnehin schon im Rahmen eines hoch anzusehenden Prüfungsumfangs bewegt hat.

Darüber hinaus kann Risikomanagement durch eine rückläufige Entwicklung der Sanktionen, die ein Abschlussprüfer im Falle eines fehlerhaften Testats zu tragen hat, auch zu einer Verringerung des Prüfungsumfangs führen. Gilt  $D_S \leq D_R$  in Verbindung mit (6-14), dann setzt die Prüfungsgesellschaft mit ihrer Intensivierung des Risikomanagements einen Anreiz für den Prüfer seinen Prüfungsumfang zu reduzieren, weil die Wahrscheinlichkeit einen, gegen über der internen Sanktion höheren, Reputationsschaden zu erleiden abnimmt und somit die Risikokosten des Prüfers bei gleichbleibendem Sanktionsumfeld sinken. Zur Beurteilung der Effizienz einer Erhöhung der Funktionsfähigkeit des Risikomanagementsystems fasst Abbildung 27 die möglichen Allokationen der beschriebenen Szenarien zusammen.

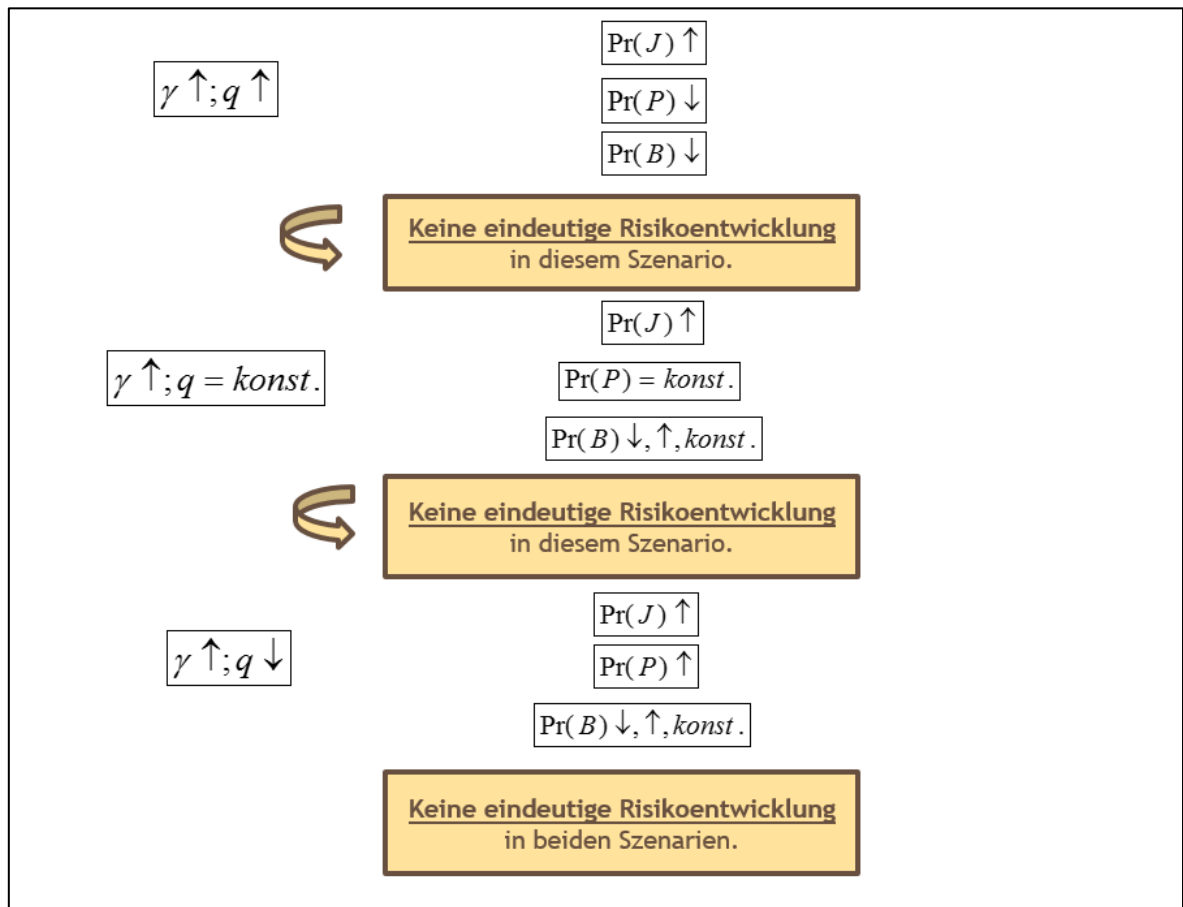


Abbildung 27: Risikoallokationen bei Erhöhung der Funktionsfähigkeit des RMS

Die Allokationen der Entscheidungsvariablen und Modellrisiken werden dabei ausgehend von der in (6-14) beschriebenen Entwicklung des steigenden Fehlerrisikos strukturiert. Demnach kann eine Risikominderung auf Ebene von Prüfer und WP-Praxis und damit korrespondierend eine Steigerung der Qualität der Prüfungsdienstleistung ( $1 - \Pr(B)$ ) immer dann erreicht werden, wenn der Prüfungsumfang des Prüfers bei steigender Funktionsfähigkeit des Risikomanagements steigt und dabei das gestiegene Fehlerrisiko überkompensiert.

Bewertet man den Anstieg der Funktionsfähigkeit des Risikomanagementsystems vor dem Hintergrund des in Abschnitt 3.4 definierten Effizienzkriteriums, so wird aus der Perspektive einer Prüfungsgesellschaft deutlich, dass effiziente Risikoallokationen immer dann vorliegen, wenn bei gegebener Prüfgebühr und einer antizipierten Vermögensausstattung der Gesellschaft der erwartete Schaden, den eine WP-Praxis bei Fehlern in der Berichterstattung zu tragen hat, sinkt. Der Rückgang dieses Schadens muss dabei die im Zusammenhang mit der Risikomanagementmaßnahme entstehenden Kosten kompensieren. Diese umfassen zum einen die Kosten aus der Implementierung der Risikomanagementmaßnahme und zum anderen die direkten Prüfungskosten des Prüfers, für die angenommen werden soll, dass diese

ebenfalls einen Einfluss auf den finanzwirtschaftlichen Erfolg einer WP-Unternehmung haben. Dies lässt sich beispielsweise dadurch begründen, dass die Höhe des Prüfungsumfangs und damit der direkten Kosten einer Prüfungsdurchführung Einfluss auf die Verfügbarkeit eines Prüfers im Rahmen der Personaldisposition einer WP-Unternehmung hat. Somit kann in Anlehnung an das eingangs angenommene Fundamentalziel der Qualitätssteigerung also immer dann von einer für die Prüfungsgesellschaft effizienten Allokation gesprochen werden, wenn ein Anstieg von  $\gamma$  im Zusammenhang mit der Entwicklung von  $q$  zu einer Qualitätssteigerung bei konstanten Kosten der WP-Unternehmung führt. Folgt man Abbildung 27, so ist dies zum einen dann nicht möglich, wenn sich der Prüfungsumfang so stark rückläufig entwickelt, dass der Qualitätsimpuls einer zunehmenden Funktionsfähigkeit des Risikomanagements bei steigendem Fehlerrisiko überkompensiert wird oder wenn die Erhöhung des Fehlerrisikos auf Managerseite die Effekte des Qualitätsimpulses in Bezug auf die Steigerung von  $\gamma$  und  $q$  übersteigt. In allen anderen modellierten Szenarien dieses Abschnitts ist die Herausbildung effizienter Allokationen bei Einhaltung der beschriebenen Bedingungen möglich.

Neben der Suche nach effizienten Allokationen für die WP-Unternehmung, stellt sich ebenfalls die Frage, ob sich diese auch aus der Perspektive des Prüfers ebenfalls herausbilden können. Ähnlich den Bedingungen für eine Prüfungsgesellschaft kann ein Prüfer einen effizienten Zustand unter der Prämisse der Qualitätssteigerung nur dann erreichen, wenn das Risiko einer Vermögensminderung bei konstanten Gesamtkosten sinkt. Gemäß der zusammenfassenden Darstellung der Risikoallokationen ist erkennbar, dass sich dies nur einstellen kann, wenn der Prüfungsumfang des Prüfers steigt. Erhöht sich der Prüfungsumfang, so darf zusätzlich der Rückgang der erwarteten internen oder externen Sanktionen, die ein Prüfer bei Auftreten eines Prüfungsfehlers tragen muss, nicht durch den Anstieg der direkten Prüfungskosten überkompensiert werden. In allen anderen Fällen ist der Prüfer durch die Entwicklung seines Prüfungsumfangs in Kombination mit der steigenden Funktionsfähigkeit des Risikomanagements einem mindestens konstanten Risiko einer Vermögensminderung ausgesetzt.

Hinsichtlich der Entwicklung der modellierten Risiken bleibt weiterhin festzuhalten, dass eine eindeutige Risikoentwicklung im Sinne einer Risikominderung nur auf Basis eines mindestens konstanten Fehlerrisikos vorliegen kann, was in gemäß (6-14) in der Fallkonstellation einer Intensivierung des Risikomanagements nicht auftritt. Demzufolge erfordert eine Minderung des Gesamtrisikos, bestehend aus den in Abbildung 27 abgebildeten Einzelrisiken, einer Periode einen mindestens konstanten Prüfungsumfang.



Teilzusammenfassend kann gesagt werden, dass eine Intensivierung des Risikomanagements durch Erhöhung seiner Funktionsfähigkeit nicht zwangsweise zu einer Steigerung der Qualität der Prüfungsdienstleistung führen muss. Vielmehr kann eine Aussage über die Qualitätsentwicklung erst durch Berücksichtigung weiterer Analyseparameter, wie dem Verhältnis zwischen interner Sanktion und dem möglichen Reputationsschaden bei Prüfungsfehlern, getroffen werden. Die dadurch aufgezeigten Abhängigkeiten in Bezug auf die Entwicklungen der einzelnen Risiken einer Prüfer-Mandanten-Beziehung unterstreichen eine notwendige Verzahnung der wesentlichen Parameter eines Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften.

### 6.6.2 Der interne Sanktionsmechanismus

Analog zum vorherigen Abschnitt soll nun die Wirkung einer Verschärfung des internen Sanktionsmechanismus der WP-Praxis auf die Entscheidungsvariablen und Risiken des Modells untersucht werden. Besonderer Fokus soll dabei erneut auf den Folgen der Risikomanagementmaßnahme für die Qualität der Prüfungsdienstleistung und die mögliche Herausbildung effizienter Allokationen liegen.

Da die Verzerrungsaktivität eines Managers durch praxisorganisatorische Regelungen der Prüfungsgesellschaft beeinflusst werden kann, soll zunächst untersucht werden, welchen Effekt eine Verschärfung des internen Sanktionsmechanismus des Risikomanagements auf das Fehlerrisiko des Jahresabschlusses hat. Basierend auf (6-8) lässt sich mittels

$$\frac{\partial(1-p)}{\partial D_S} = 0 \quad (6-15)$$

zeigen, dass ein Anstieg der internen prüferischen Sanktionen keinen Effekt auf die Verzerrungsaktivität des Managers hat, und somit für das Fehlerrisiko des Jahresabschlusses nicht steuerungsrelevant ist. Anders als bei der Analyse der Funktionsfähigkeit des Risikomanagements kann hier ein eindeutiger Effekt in Bezug auf die Entwicklung des Fehlerrisikos eines Jahresabschlusses gezeigt werden. Ursache hierfür und entscheidender Unterschied gegenüber dem vorherigen Abschnitt ist, dass sowohl die interne als auch die externe Sanktionierung im Fall eines aufgedeckten Prüfungsfehlers keinen Effekt auf die optimale Wahl der Bilanzpolitik des Managers haben. Durch diese Risikomanagementmaßnahme kann also eine mögliche implizite Fehlsteuerung des Managers aufgrund der gezeigten nicht bestehende Abhängigkeit der Bilanzpolitik vom internen Sanktionsmechanismus der Prüfungsgesellschaft vermieden werden.

Folgt man dem eingangs definierten Fundamentalziel einer Qualitätssteigerung der Prüfungsdienstleistung, so ist ersichtlich, dass dieses in dem hier modellierten Kontext nur erreicht werden kann, wenn der Prüfer seinen Prüfungsumfang infolge der Verschärfung des internen Sanktionssystems erhöht. Die Funktionsfähigkeit des Risikomanagements  $\gamma$  wird nicht tangiert, sodass ein unmittelbarer Qualitätsimpuls für die Prüfungsdienstleistung ausschließlich vom Prüfer und dessen Prüfungsumfang ausgehen kann.

Die dafür notwendigen Bedingungen gelten analog zu Abschnitt 6.6.1. Allerdings sorgt bereits der marginale Anstieg der internen Sanktionshöhe unter einer Nebenbedingung für eine Erhöhung des Prüfungsumfangs, da das Eintrittsverhältnis zwischen interner und externer Sanktionierung aufgrund des nicht bestehenden Effekts der Risikomanagementmaßnahme auf das Fehlerrisiko des Jahresabschlusses nicht verändert wird. Als notwendige Nebenbedingung muss jedoch der, als Folge eines steigenden Prüfungsumfangs induzierte, Anstieg der direkten Prüfungskosten kleiner ausfallen, als die Verschärfung des prüferischen Sanktionsumfeldes. Andernfalls wird der Prüfer die Sanktionserhöhung ohne Erhöhung seines Prüfungsumfangs akzeptieren.

Fasst man die möglichen Allokationen dieses Abschnitts zusammen, so ergibt sich eine gegenüber dem vorherigen Abschnitt deutlich reduzierte Darstellung der möglichen Risikoentwicklungen (siehe Abbildung 28).

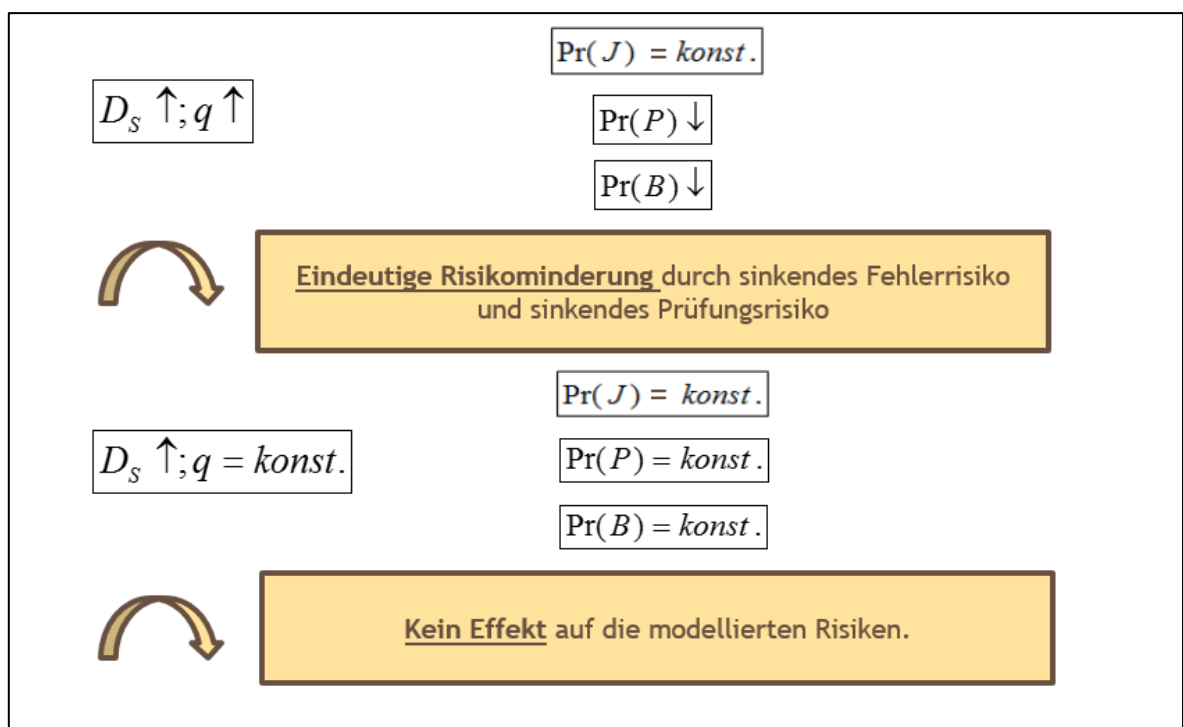


Abbildung 28: Risikoallokationen bei Verschärfung des internen Sanktionsmechanismus

Beurteilt man die Verschärfung des internen Sanktionsmechanismus aus der Perspektive der Prüfungsgesellschaft hinsichtlich der Herausbildung effizienter Allokationen, so wird deutlich, dass sich die notwendigen Bedingungen dafür gegenüber denen in Abschnitt 6.6.1 unterscheiden. Folgt man dem für diese Arbeit definierten Effizienzkriterium, so stellt sich infolge einer zunehmenden Sanktion des Prüfers eine effiziente Allokation für die WP-Unternehmung immer dann ein, wenn bei gegebener Prüfgebühr sowie antizipierter Vermögensausstattung der WP-Unternehmung, der Prüfungsumfang eines Abschlussprüfers steigt. Zusätzlich muss dabei analog zu Abschnitt 6.6.1 gelten, dass die zur Implementierung eines verschärften  $D_S$  und aus dem Anstieg des Prüfungsumfangs resultierenden Kosten durch die Reduktion des zu erwartenden Schadens bei einer fehlerhaften Testierung des Jahresabschlusses gedeckt sein müssen. Hierbei kann es sich beispielsweise um Kosten der internen Kommunikation handeln, welche immer dann anfallen, wenn die Änderung des Sanktionsmechanismus an die Mitarbeiter einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft weitergegeben werden soll.

Analog zum vorherigen Abschnitt sei aus Sicht eines Prüfers eine effiziente Allokation bei gegebener Vermögensausstattung nur dann erreichbar, wenn das entsprechende Risiko einer Vermögensminderung bei konstanten Gesamtkosten sinkt. Da ein Anstieg des Prüfungsumfangs nur in Kombination mit einem verschärften Sanktionsumfeld erfolgt, wird deutlich, dass sich eine effiziente Allokation nur in einem Fall herausbilden kann. Dieser liegt vor, wenn ein Anstieg des Prüfungsumfangs das Prüfungsrisiko so stark senkt, dass sich die erwartete Sanktionierung bei einem Prüfungsfehler trotz Verschärfung der Sanktionshöhe rückläufig entwickelt, sodass sich die Gesamtkosten eines Prüfers auch bei steigenden direkten Prüfungskosten konstant entwickeln. Im anderen möglichen Fall führt ein Anstieg der Sanktionshöhe nicht zu einer Allokation, die das in dieser Arbeit definierte Effizienzkriterium erfüllt, da das Sanktionsumfeld bei konstantem Prüfungsumfang verschärft wird.

Hinsichtlich der Risikoentwicklung bleibt festzuhalten, dass eine eindeutige Risikoentwicklung in Form einer Risikominderung immer dann vorliegt, wenn der Prüfungsumfang bei verschärfter interner Sanktionierung mindestens konstant bleibt. Eine Risikominderung auf Prüfebene ergibt in Kombination mit einem stets konstanten Fehlerrisiko eine Minderung des modellierten Gesamtrisikos.

Teilzusammenfassend kann also gesagt werden, dass eine Beurteilung der Auswirkungen einer verschärften internen Sanktionierung auf die Qualität der Prüfungsdienstleistung sowie die Bestimmung effizienter Allokationen mit weniger Komplexität verbunden ist, als dies

bei einer Erhöhung der Funktionsfähigkeit des Risikomanagements der Fall ist. Die Konzentration des Qualitätsimpulses auf einen Spieler, in diesem Fall den Prüfer, bewirkt, dass Risikoreduktionen und Qualitätseffekte auf die Prüfungsdienstleistung bereits anhand der Entwicklung des Prüfungsumfangs abgeleitet werden können. Verfolgt man das Ziel einer Risikominderung ist ersichtlich, dass Fehlsteuerungsanreize durch Verschärfung einer internen Sanktion im Gegensatz zu einer Verschärfung der Intensität des Risikomanagementsystems nicht auftreten können.

## 6.7 Modellerweiterung um die Betrachtung von Prüfertypen

Im Zuge des didaktischen Aufbaus dieses Kapitels wurde bis zum jetzigen Punkt ein Modell entwickelt, das die Effekte eines Risikomanagementsystems auf Entscheidungen im Prüfer-Manager-Spiel darstellt. Hierbei wurde im ersten Schritt die Art des Risikomanagements bezogen auf die Ausrichtung der Funktionsfähigkeit an einem gesetzlichen Mindeststandards betrachtet. Im zweiten Schritt wurde dann das Risikomanagementsystem anhand seiner einzelnen Komponenten beleuchtet. Dies ermöglichte eine Analyse der Entwicklungen von Einzelrisiken sowie des aggregierten Gesamtrisikos unter Beachtung der Frage nach der Effizienz einzelner Risikomanagementmaßnahmen. Im folgenden Abschnitt soll nun ein dritter Schritt der modelltheoretischen Analyse eines Risikomanagementsystems von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften beschrieben werden. Hierzu rückt der verantwortliche Wirtschaftsprüfer in den Vordergrund der Analyse. Mittels Differenzierung von Prüfertypen soll der Einfluss des jeweiligen Prüfertyps auf die modellierten Entscheidungsvariablen und Risiken gezeigt werden.

### 6.7.1 Annahmen der Modellerweiterung

Zunächst sei festgelegt, dass, bis auf die folgenden Modifikationen, die Modellannahmen aus Abschnitt 6.2 gültig seien. Der verantwortliche Wirtschaftsprüfer einer Prüfungsgesellschaft sei nun allerdings anhand zweier Typen, einem *R*- bzw. einem *F*- Prüfer, differenzierbar. Wenngleich die Notation der Prüfertypen der von *Beyer/Sridhar* (2006) entspricht, so ist das Differenzierungskriterium jedoch nicht auf die Art der jeweiligen Integrität der Berichterstattung bezogen.<sup>237</sup> Die Unterscheidung zwischen einem „*rigiden*“ und einem „*flexiblen*“ Prüfer erfolgt hier in Bezug auf die Verhandlungsbereitschaft gegenüber einem Manager. Die Unterscheidung drückt somit indirekt die Wertigkeit eines Mandats im Rahmen eines Mandantenportfolios der Prüfungsgesellschaft aus. Abbildung 29 beschreibt den erweiterten Ablauf der modellierten Entscheidungen zwischen Manager und Prüfer.

---

<sup>237</sup> Vgl. *Beyer/Sridhar* (2006), S. 32.

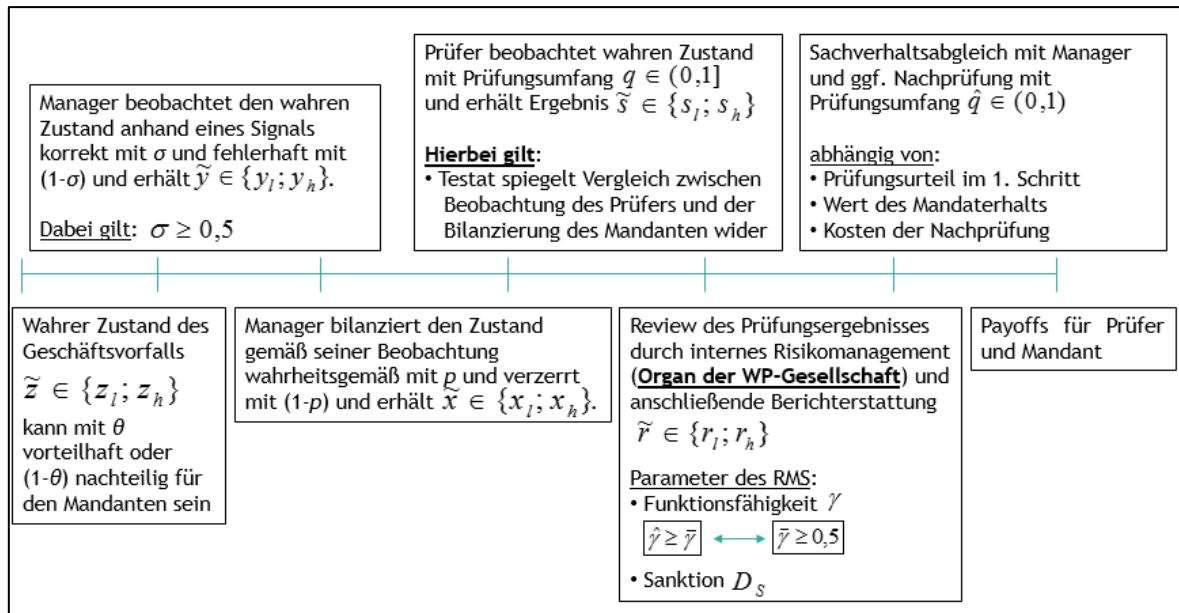


Abbildung 29: Erweiterter Ablauf des Ein-Perioden-Modells

Nach Fertigstellung und Freigabe des Prüfungsberichts durch die Prüfungsgesellschaft rückt nun die Urteilsmitteilung gegenüber dem Mandanten in den Fokus der Modellierung. Soll als Ergebnis der Urteilsbildung der Bestätigungsvermerk versagt werden, so sei angenommen, dass der Manager in jedem Fall weitere Prüfungshandlungen verlangt, damit ein möglichen  $\alpha$ -Fehler des Prüfers aufgedeckt werden kann. Dabei stellt der Manager der Prüfungsgesellschaft den sicheren Mandaterhalt in Aussicht, sollte das Prüfungsurteil infolge der zusätzlichen Prüfungshandlungen korrigiert werden. Andernfalls wird die Prüfungsgesellschaft das Mandat in einer kommenden Periode verlieren.. Um die Bedeutung der Wertigkeit eines Mandats für ein Mandantenportfolio und die damit korrespondierende Risikowirkung von Prüfertypen herauszustellen, wird die Akzeptanz des Versagungsvermerks nicht betrachtet. Erfolgt eine Korrektur des Prüfungsurteils, so erhält der Manager gemäß (6-1) eine Bonuszahlung infolge des Bestätigungsvermerks. Bleibt der Versagungsvermerk bestehen, verliert die Prüfungsgesellschaft das Mandat in den folgenden Perioden und der Manager erhält eine Auszahlung von 0. Abbildung 30 zeigt die für die Modellerweiterung möglichen Konstellationen, in denen ein Manager das Prüfungsurteil nicht akzeptiert und weitere Prüfungshandlungen im Rahmen einer Nachprüfung verlangen wird.

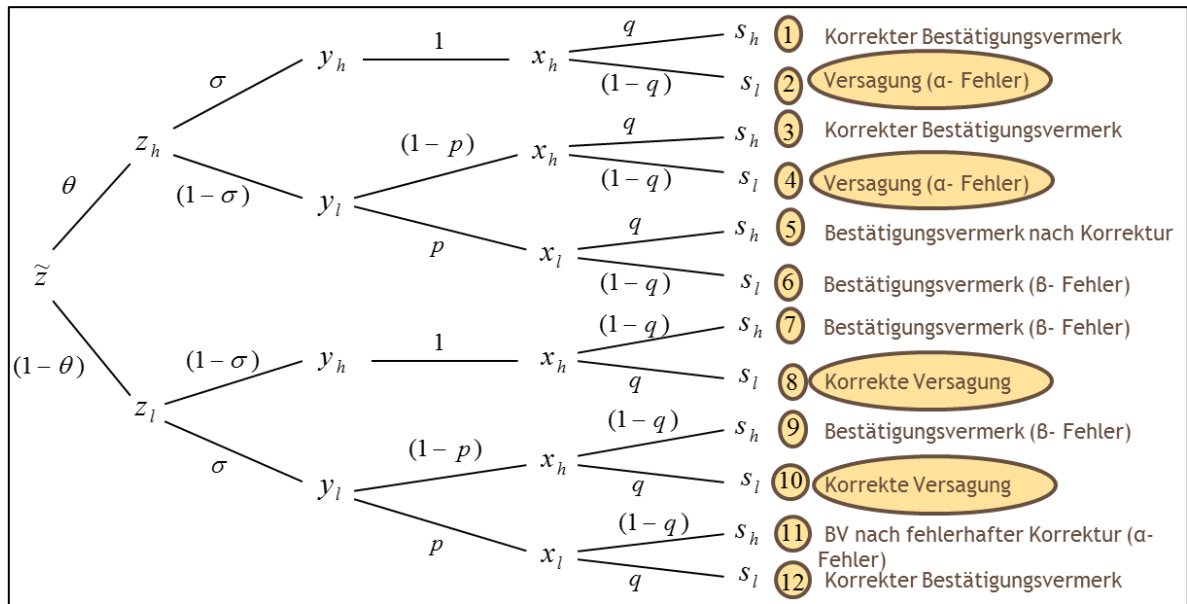


Abbildung 30: Mögliche Konstellationen eines Nachprüfungsszenarios

Werden die in Abbildung 30 hervorgehobenen Fallkonstellationen auch nach Qualitätssicherung des Prüfungsurteils durch das interne Risikomanagement der WP-Praxis bestätigt, so ergeben sich für den weiteren Verlauf der Modellierung drei mögliche Nachprüfungsszenarien. Ursachen für die Dissens zwischen erfolgter Bilanzierung und dem Prüfungsurteil liegen dabei entweder in einer fehlerhaften bzw. verzerrten Beobachtung des Zustands eines Geschäftsvorfalles durch den Manager oder im  $\alpha$ -Fehler des Prüfers, welcher vom internen Risikomanagement nicht korrigiert wurde.

Auf Prüferseite determiniert die Art des Prüfertyps die Struktur des Prüfer-Manager-Spiels im Hinblick auf die Option zusätzliche Prüfungshandlungen nach Kommunikation eines anstehenden Versagungsvermerks durchzuführen. In Anlehnung an die Definition der Prüfertypen wird ein  $R$ -Prüfer die Option weiterer Prüfungshandlungen niemals in Betracht ziehen und sein Prüfungsurteil auch bei angedrohtem Mandatsentzug nicht revidieren. Ein  $F$ -Prüfer wird demgegenüber bereit sein, eine Nachprüfung in Betracht zu ziehen und diese Option bereits während seiner Prüfungsplanung beachten. Daraus ergibt sich, dass die Modellierung des Prüfungsumfanges sowie die Ausprägung der Risiken bei einem  $R$ -Prüfer keinen Unterschied zu den entsprechenden Parametern in den vorherigen Abschnitten aufweisen. Demzufolge rückt im weiteren Verlauf dieses Abschnitts der  $F$ -Prüfer in den Fokus der Modellierungen.

Für einen  $F$ -Prüfer werden ergänzend zu (6-2) weitere Komponenten relevant, die den Prüfungsumfang  $q_{Ges}$ , bestehend aus  $q_F^*$  und den zusätzlichen Prüfungshandlungen der Nachprüfung  $\hat{q} \in (0,1)$ , bestimmen. So müssen der Wert des Erhalts des zu prüfenden Mandats  $V$  sowie ein vermiedener Reputationsschaden bei einem  $\alpha$ -Fehler hinreichend hoch sein,

sodass die direkten Kosten zusätzlicher Prüfungshandlungen überkompensiert werden. Andernfalls wird ein  $F$ -Prüfer nie die Nachprüfung in Betracht ziehen und seine Prüfungsstrategie analog zum  $R$ -Prüfer wählen. Die direkten Kosten weiter Prüfungshandlungen seien durch  $a \cdot \frac{k}{2} \hat{q}^2$ , mit  $a \in (1, \infty]$  beschrieben. Die durch den Parameter  $a$  dargestellte Progression direkter Prüfungskosten zeigt einen Kostennachteil, wenn Prüfungshandlungen nicht im Rahmen der Hauptprüfung, sondern bei einer Nachprüfung erfolgen. Ursachen hierfür können beispielsweise in der detaillierten Würdigung von Gesetzeskommentaren oder Prüfungsstandards zur Bewertung des Zustands eines Geschäftsvorfalles oder in einem möglichen Budgetdruck liegen. Durch diesen kann ein Prüfer gezwungen sein mehrere Mandate parallel zu bearbeiten, sodass die Kosten einer Nachprüfung im Rahmen der Budgetplanung negativ ins Gewicht fallen. Bedingt durch das Optimierungskalkül

$$\theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot \hat{q} \cdot V - a \cdot \frac{k}{2} \hat{q}^2 - \theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma)(1 - \hat{q}) \cdot D_R \rightarrow Max \tag{6-16}$$

des  $F$ -Prüfers ergibt sich dessen Zielfunktion als

$$U^F(q_F, \hat{q}) = W + \theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot \hat{q} \cdot V - PK_F - [\Pr(B_\alpha) \cdot D_R + \Pr(P_\beta) \cdot (\gamma \cdot D_S + (1 - \gamma) \cdot D_R)] \tag{6-17}$$

Abbildung 31 verdeutlicht korrespondierend dazu die möglichen Auszahlungen eines Manager und eines  $F$ -Prüfers.

Mandant Prüfer	$\Pr(x_h   z_h)$	$\Pr(x_l   z_l)$	$\Pr(x_l   z_h)$	$\Pr(x_h   z_l)$	} Nach- prüfung
$q$	$\left( \frac{F - \frac{c}{2}p^2 + B}{W - \frac{k}{2}q^2} \right)$	$\left( \frac{F - \frac{c}{2}p^2}{W - \frac{k}{2}q^2} \right)$	$\left( \frac{F - \frac{c}{2}p^2}{W - \frac{k}{2}q^2} \right)$	$\left( \frac{F - \frac{c}{2}p^2}{W - \frac{k}{2}(q^2 + a \cdot \hat{q}^2)} \right)$	
$(1 - q) \cdot \gamma$	$\left( \frac{F - \frac{c}{2}p^2 + B}{W - \frac{k}{2}q^2} \right)$	$\left( \frac{F - \frac{c}{2}p^2}{W - \frac{k}{2}q^2} \right)$	$\left( \frac{F - \frac{c}{2}p^2}{W - \frac{k}{2}q^2 - D_S} \right)$	$\left( \frac{F - \frac{c}{2}p^2}{W - \frac{k}{2}(q^2 + a \cdot \hat{q}^2) - D_S} \right)$	
$(1 - q) \cdot (1 - \gamma)$	Nachprüfung	$\left( \frac{F - \frac{c}{2}p^2}{W - \frac{k}{2}q^2 - D_R} \right)$	$\left( \frac{F - \frac{c}{2}p^2}{W - \frac{k}{2}q^2 - D_R} \right)$	$\left( \frac{F - \frac{c}{2}p^2 + B - N}{W - \frac{k}{2}q^2 - D_R} \right)$	
$(1 - q) \cdot (1 - \gamma) \cdot \hat{q}$	$\left( \frac{F - \frac{c}{2}p^2 + B}{W - \frac{k}{2}(q^2 + a \cdot \hat{q}^2) + V} \right)$	n.a.	n.a.	n.a.	
$(1 - q) \cdot (1 - \gamma) \cdot (1 - \hat{q})$	$\left( \frac{F - \frac{c}{2}p^2}{W - \frac{k}{2}(q^2 + a \cdot \hat{q}^2) - D_R} \right)$	n.a.	n.a.	n.a.	

Abbildung 31: Auszahlungsmatrix für Manager und  $F$ -Prüfer

Im Anschluss soll nun der optimale Prüfungsumfang des  $F$ -Prüfers hergeleitet und mit dem eines  $R$ -Prüfers verglichen werden.

### 6.7.2 Prüfungsumfang der Prüfertypen

Zu Beginn dieses Abschnitts sei vorangestellt, dass der Prüfungsumfang eines  $R$ -Prüfers mit (6-5) bereits definiert wurde. Da ausschließlich ein  $F$ -Prüfer die Option zusätzlicher Prüfungshandlungen im Rahmen einer Nachprüfung in Betracht ziehen wird, konzentriert sich die folgende mathematische Herleitung auf den Prüfungsumfang dieses Prüfertyps.

Hierzu wird analog zu der Vorgehensweise in Abschnitt 6.4 die Methodik der Rückwärtsinduktion für die Berechnung der optimalen Ausprägung der Entscheidungsvariablen von Prüfer und Manager unterstellt. Die Berechnung des aggregierten gesamten Prüfungsumfangs  $q_{Ges}$  erfolgt durch das Zusammenfügen von  $q_F^*$  und  $\hat{q}$ . Im ersten Schritt wird durch den Prüfer die Möglichkeit eines ungerechtfertigten Versagungsvermerks auf Basis eines  $\alpha$ -Fehlers antizipiert, um den Umfang der Nachprüfung zu bestimmen. Der sich daraus ergebende Umfang möglicher Prüfungshandlungen  $\hat{q}$  zur Revision eines möglichen Prüfungsfehlers wird im zweiten Schritt verwendet, um den optimalen Umfang der Hauptprüfung  $q_F^*$  festzulegen. Der optimale Prüfungsumfang eines  $F$ -Prüfers enthält damit von vornherein die Antizipation eines möglichen  $\alpha$ -Fehlers. Diese Art der Prüfungsplanung würdigt somit die zunehmende Komplexität der Tätigkeit eines Abschlussprüfers und die wachsende Fehleranfälligkeit der Berufsträger.

Zur Bestimmung des Prüfungsumfangs eines  $F$ -Prüfers soll zunächst analog zur Methodik in Abschnitt 6.4 dessen Zielfunktion in detaillierter Form wiedergegeben werden, um die zu optimierenden Parameter hervorzuheben

$$U^F(q_F, \hat{q}) = W + \theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot \hat{q} \cdot V - \frac{k}{2}q_F^2 - a\frac{k}{2}\hat{q}^2 - [(\theta\sigma \cdot (1 - \hat{q}) + (1 - \theta) \cdot \sigma \cdot p)((1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot D_R) + \Pr(P_\beta) \cdot (\gamma \cdot D_S + (1 - \gamma) \cdot D_R)]. \quad (6-18)$$

Durch die Bedingung erster Ordnung

$$\frac{\partial U^F}{\partial \hat{q}} = \theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot V - a \cdot k \cdot \hat{q} + \theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot D_R = 0 \quad (6-19)$$

ergibt sich nach Zusammenfassen und Umstellen ein optimaler Umfang an Prüfungshandlungen für eine Nachprüfung in Höhe von

$$\hat{q} = \frac{\theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma)(V + D_R)}{a \cdot k}. \quad (6-20)$$

Demnach determiniert der  $F$ -Prüfer seinen Prüfungsumfang bei einer Nachprüfung gemessen an dem Wert des Mandaterhalts sowie des vermiedenen Reputationsschadens in Relation



zu den anfallenden direkten Kosten, sollte ein ungerechtfertigter Versagungsvermerk erteilt worden sein. Antizipiert der  $F$ -Prüfer  $\hat{q}$ , so erfolgt im zweiten Schritt die Festlegung des optimalen Prüfungsumfangs. Zur Verdeutlichung der Herleitung von  $q_F^*$  wird (6-23) zunächst weiter zusammengefasst

$$\begin{aligned}
U^F(q_F, \hat{q}) &= W + \theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot \hat{q} \cdot V - \frac{k}{2}q_F^2 - a\frac{k}{2}\hat{q}^2 - [(\theta\sigma \cdot (1 - \hat{q}) + \\
&\quad (1 - \theta) \cdot \sigma \cdot p)((1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot D_R) + \Pr(P_\beta) \cdot (\gamma \cdot D_S + (1 - \gamma) \cdot D_R)] \\
\leftrightarrow U^F(q_F, \hat{q}) &= W + \theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma)(\hat{q} \cdot V - (1 - \hat{q}) \cdot D_R) - \frac{k}{2}q_F^2 - a\frac{k}{2}\hat{q}^2 - \\
&\quad [(1 - \theta) \cdot \sigma \cdot p)((1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot D_R) + \Pr(P_\beta) \cdot (\gamma \cdot D_S + (1 - \gamma) \cdot D_R)] \\
\leftrightarrow U^F(q_F, \hat{q}) &= W + \theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot \hat{q} \cdot (V + D_R) - \frac{k}{2}q_F^2 - a\frac{k}{2}\hat{q}^2 \\
&\quad - [(1 - q_F)(\Pr(J) \cdot \gamma \cdot D_S + (1 - \gamma) \cdot D_R)].
\end{aligned} \tag{6-21}$$

Nach Einsetzen von (6-20) in (6-21)

$$\begin{aligned}
U^F(q_F, \hat{q}) &= W + \frac{(\theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma)(V + D_R))^2}{a \cdot k} - \frac{k}{2}q_F^2 \\
&\quad - \frac{(\theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma)(V + D_R))^2}{2 \cdot a \cdot k} \\
&\quad - [(1 - q_F)(\Pr(J) \cdot \gamma \cdot D_S + (1 - \gamma) \cdot D_R)] \\
\leftrightarrow U^F(q_F, \hat{q}) &= W + \frac{(\theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma)(V + D_R))^2}{2 \cdot a \cdot k} - \frac{k}{2}q_F^2 \\
&\quad - [(1 - q_F)(\Pr(J) \cdot \gamma \cdot D_S + (1 - \gamma) \cdot D_R)]
\end{aligned} \tag{6-22}$$

folgt aus der Bedingung erster Ordnung

$$\begin{aligned}
\frac{\partial U^F}{\partial q_F} &= \left( \frac{\theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma)(V + D_R)}{a \cdot k} \right) \left( - \frac{\theta\sigma \cdot (1 - \gamma)(V + D_R)}{2 \cdot a \cdot k} \right) - k \cdot q_F \\
&\quad + (1 - \gamma) \cdot D_R + \Pr(J) \cdot \gamma \cdot D_S = 0 \\
\leftrightarrow \frac{\partial U^F}{\partial q_F} &= (1 - q_F) \left( - \frac{(\theta\sigma \cdot (1 - \gamma)(V + D_R))^2}{2 \cdot (a \cdot k)^2} \right) - k \cdot q_F \\
&\quad + (1 - \gamma) \cdot D_R + \Pr(J) \cdot \gamma \cdot D_S = 0
\end{aligned} \tag{6-23}$$

ein optimaler Prüfungsumfang des  $F$ -Prüfers in Höhe von

$$q_F^* = \frac{(1 - \gamma) \cdot D_R + \Pr(J) \cdot \gamma \cdot D_S - \frac{(\theta \sigma \cdot (1 - \gamma)(V + D_R))^2}{2 \cdot (a \cdot k)^2}}{k - \frac{(\theta \sigma \cdot (1 - \gamma)(V + D_R))^2}{2 \cdot (a \cdot k)^2}}. \quad (6-24)$$

Vereinfacht man (6-24), indem man den Ausdruck  $\frac{(\theta \sigma \cdot (1 - \gamma)(V + D_R))^2}{2 \cdot (a \cdot k)^2}$  als  $g$ , mit den Eigenschaften  $g \in (0,1)$  und  $g < \hat{q}$  beschreibt, so reduziert sich (6-29) zu

$$q_F^* = \frac{(1 - \gamma) \cdot D_R + \Pr(J) \cdot \gamma \cdot D_S - g}{k - g}. \quad (6-25)$$

Dadurch wird ersichtlich, dass der  $F$ -Prüfer, gegeben der Option zusätzliche Prüfungshandlungen durchzuführen, zunächst einen kleineren Prüfungsumfang wählt als der  $R$ -Prüfer. Kommt es zur Nachprüfung, so ist der aggregierte Prüfungsumfang  $q_{Ges}$  eines  $F$ -Prüfers größer als der Prüfungsumfang eines  $R$ -Prüfers.<sup>238</sup>

### 6.7.3 Verzerrungswahrscheinlichkeit des Managers

Um zu überprüfen, ob und ggf. wie die Differenzierung von Prüfertypen die Bilanzpolitik eines Managers beeinflussen kann, sei zunächst (6-8) als Referenz zur Verzerrungsaktivität eines Managers angenommen. (6-8) unterstellt dabei, dass ein  $R$ -Prüfer mit der Auftragsabwicklung betraut ist. Analog zur methodischen Herangehensweise aus Abschnitt 6.4 ergibt sich im ersten Schritt eine, um die Option einer Nachprüfung des  $F$ -Prüfers erweiterte, Zielfunktion des Managers von

$$U^M(p, \sigma) = F - \frac{c}{2} \cdot p^2 + [\theta \sigma + \theta(1 - \sigma)(1 - p)](q_F + (1 - q_F) \cdot \gamma + (1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot \hat{q}) \cdot B + [(1 - \theta)(1 - \sigma) + (1 - \theta)\sigma(1 - p)](1 - q_F)(1 - \gamma)(B - N). \quad (6-26)$$

. Durch die Bedingung erster Ordnung

$$\begin{aligned} \frac{\partial U^M}{\partial p} &= -\theta(1 - \sigma)[(q_F + (1 - q_F) \cdot \gamma + (1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot \hat{q}) \cdot B - (1 - \theta)\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma)(B - N) - p \cdot c = 0 \\ \Leftrightarrow p \cdot c &= (1 - \theta)\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma)(N - B) - \theta(1 - \sigma)[(q_F + (1 - q_F) \cdot \gamma + (1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot \hat{q}) \cdot B \end{aligned} \quad (6-27)$$

ergibt sich für eine optimale Bilanzpolitik des Managers

<sup>238</sup> Eine ausführliche Herleitung des optimalen Prüfungsumfangs eines  $F$ -Prüfers befindet sich in Anhang 3.

$$p = \frac{(1-\theta)\sigma \cdot (1-q_F)(1-\gamma)(N-B) - \theta(1-\sigma)[(q_F + (1-q_F) \cdot \gamma + (1-q_F)(1-\gamma) \cdot \hat{q}) \cdot B]}{c}$$

$$\leftrightarrow (1-p) = \left(1 - \frac{(1-\theta)\sigma \cdot (1-q_F)(1-\gamma)(N-B) - \theta(1-\sigma)[(q_F + (1-q_F) \cdot \gamma + (1-q_F)(1-\gamma) \cdot \hat{q}) \cdot B]}{c}\right)$$

(6-28)

Die Bilanzpolitik eines Managers ist demnach abhängig von der Art des Prüfertyps. Dadurch zeigt sich, dass bereits die Wahl des Prüfertyps im Rahmen der Disposition eines Abschlussprüfungsauftrags eine Risikomanagemententscheidung darstellt, weil die Antizipation der Wahl des Prüfungsumfangs durch den Manager das Fehlerrisiko des Abschlusses beeinflusst. Die Modellerweiterung zeigt in diesem Punkt somit die Bedeutung einer angemessenen Personaldisposition von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften aus der Risikomanagementperspektive auf.

#### 6.7.4 Auszahlungen der Prüfertypen und Ausprägung der Modellrisiken in Abhängigkeit vom Prüfertyp

Da bereits gezeigt werden konnte, dass die Bilanzpolitik eines Managers und damit das Fehlerrisiko eines Jahresabschlusses durch die Differenzierung von Prüfertypen tangiert werden, stellt sich die Frage, welchen Einfluss diese Unterscheidung auf weitere Modellparameter hat. Im Zentrum der folgenden Analysen stehen dabei die Ausprägung der weiteren Risiken des Modells sowie die Auszahlungen der Prüfertypen. Daran anschließend soll mit Hinblick auf das Risikomanagementsystem einer Prüfungsgesellschaft noch detaillierter beleuchtet werden, inwieweit der Einsatz unterschiedlicher Prüfertypen als Bestandteil des Risikomanagements dienen kann.

Fasst man die Erkenntnisse der bisherigen Abschnitte dieser Modellerweiterung bezüglich des Prüfungsumfangs der Prüfertypen mit  $q_R^* > q_F^*$  sowie  $q_R^* < q_F^* + \hat{q}$  zusammen, so lässt sich an dieser Relation auch die unterschiedliche Höhe der direkten Kosten der Prüfertypen zeigen (siehe Abbildungen 32 und 33).

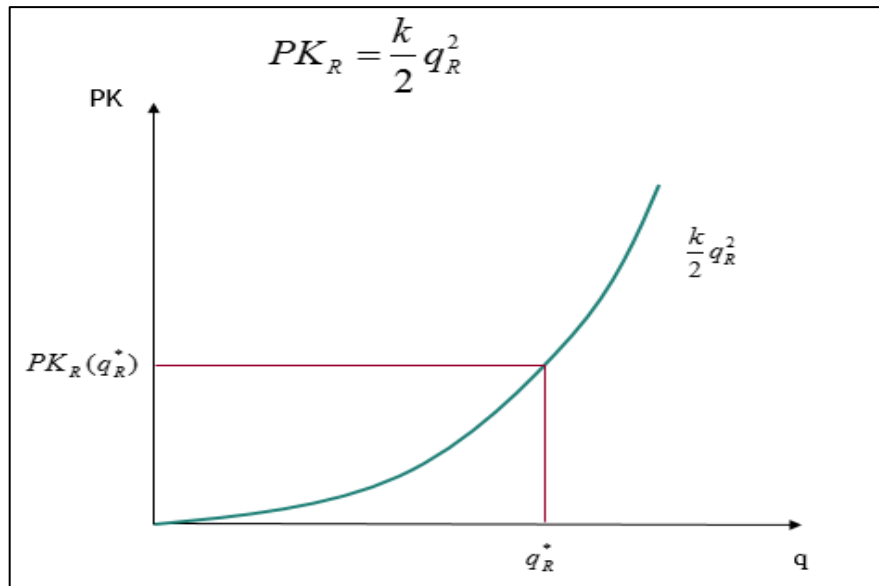


Abbildung 32: Direkte Prüfungskosten des R-Prüfers

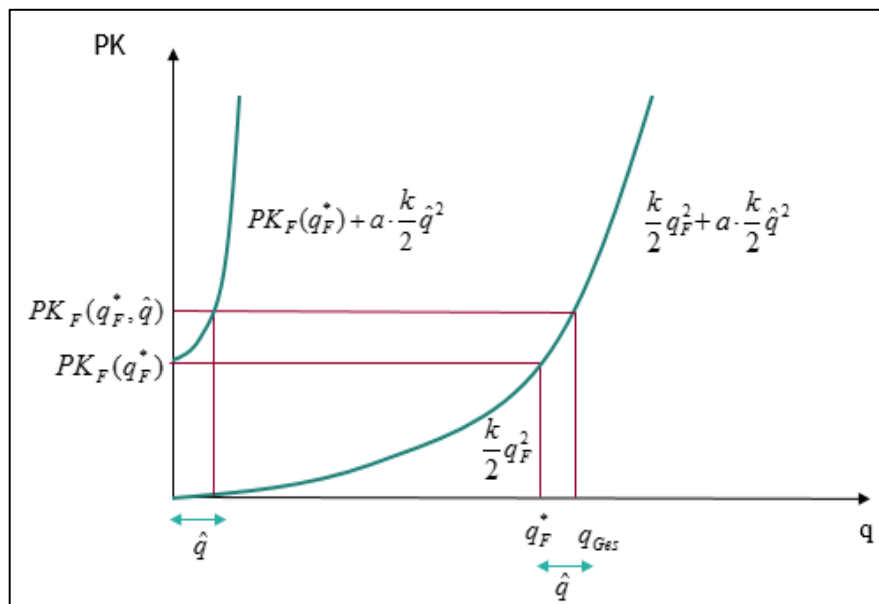


Abbildung 33: Direkte Prüfungskosten F-Prüfers

Durch Zusammenfügen der Kostenverläufe wird dies in Abbildung 34 weiter verdeutlicht.

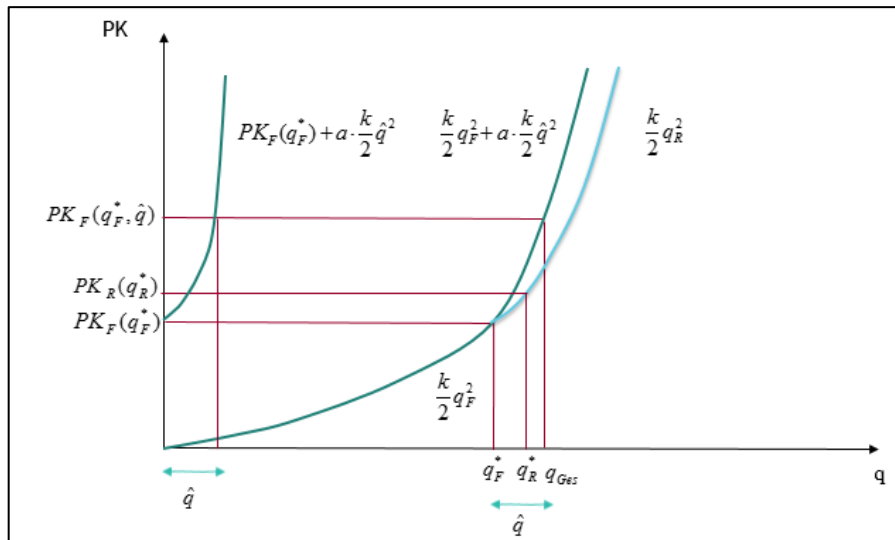


Abbildung 34: Vergleichende Darstellung direkter Prüfungskosten der Prüfertypen

Die Ausprägung der Gesamtkosten der Prüfertypen steht dabei zusätzlich unter dem Einfluss des sich aus dem Prüfungsumfang ergebenden Prüfungsrisikos eines jeweiligen Prüfertyps. So kann die Frage nach dem entsprechenden Vermögen von *R*- und *F*-Prüfer nur inklusive der Betrachtung der risikoabhängigen Sanktionen eines Prüfers beantwortet werden. In Anlehnung an die Darstellungen der möglichen Auszahlungen der Prüfertypen in den Abbildungen 23 und 31 können die situativen Vermögenskonstellationen für beide Prüfertypen anhand von Abbildung 35 zusammengefasst verdeutlicht werden.

	$(1 - \text{Pr}(J))$		$\text{Pr}(J)$	
R-Prüfer F-Prüfer	$\text{Pr}(x_h   z_h)$	$\text{Pr}(x_l   z_l)$	$\text{Pr}(x_l   z_h)$	$\text{Pr}(x_h   z_l)$
$q$	$\left( \begin{array}{c} W - \frac{k}{2} q_R^2 \\ W - \frac{k}{2} q_F^2 \end{array} \right)$	$\left( \begin{array}{c} W - \frac{k}{2} q_R^2 \\ W - \frac{k}{2} q_F^2 \end{array} \right)$	$\left( \begin{array}{c} W - \frac{k}{2} q_R^2 \\ W - \frac{k}{2} q_F^2 \end{array} \right)$	$\left( \begin{array}{c} W - \frac{k}{2} q_R^2 \\ W - \frac{k}{2} (q_F^2 + a \cdot \hat{q}^2) \end{array} \right)$
$(1 - q) \cdot \gamma$	$\left( \begin{array}{c} W - \frac{k}{2} q_R^2 \\ W - \frac{k}{2} q_F^2 \end{array} \right)$	$\left( \begin{array}{c} W - \frac{k}{2} q_R^2 \\ W - \frac{k}{2} q_F^2 \end{array} \right)$	$\left( \begin{array}{c} W - \frac{k}{2} q_R^2 - D_S \\ W - \frac{k}{2} q_F^2 - D_S \end{array} \right)$	$\left( \begin{array}{c} W - \frac{k}{2} q_R^2 - D_S \\ W - \frac{k}{2} (q_F^2 + a \cdot \hat{q}^2) - D_S \end{array} \right)$
$(1 - q) \cdot (1 - \gamma)$	$\left( \begin{array}{c} W - \frac{k}{2} q_R^2 - D_R \\ n.a. \end{array} \right)$	$\left( \begin{array}{c} W - \frac{k}{2} q_R^2 - D_R \\ W - \frac{k}{2} q_F^2 - D_R \end{array} \right)$	$\left( \begin{array}{c} W - \frac{k}{2} q_R^2 - D_R \\ W - \frac{k}{2} q_F^2 - D_R \end{array} \right)$	$\left( \begin{array}{c} W - \frac{k}{2} q_R^2 - D_R \\ W - \frac{k}{2} q_F^2 - D_R \end{array} \right)$
$(1 - q) \cdot (1 - \gamma) \cdot \hat{q}$	$\left( \begin{array}{c} n.a. \\ W - \frac{k}{2} (q_F^2 + a \cdot \hat{q}^2) + V \end{array} \right)$	$n.a.$	$n.a.$	$n.a.$
$(1 - q) \cdot (1 - \gamma) \cdot (1 - \hat{q})$	$\left( \begin{array}{c} n.a. \\ W - \frac{k}{2} (q_F^2 + a \cdot \hat{q}^2) - D_R \end{array} \right)$	$n.a.$	$n.a.$	$n.a.$

Abbildung 35: Vermögenskonstellationen der Prüfertypen

Ceteris paribus lässt sich so zusammenfassen, dass ein *F*-Prüfer immer dann einen Vermögensvorteil gegenüber dem *R*-Prüfer besitzt, wenn ein Bestätigungsvermerk erteilt wird. Im

Umkehrschluss dazu ist das Risiko einer Vermögensminderung durch eine interne bzw. externe Sanktionierung im Falle eines Bestätigungsvermerks beim  $F$ -Prüfer stets höher als beim  $R$ -Prüfer. Versagt ein Prüfer den Bestätigungsvermerk, unabhängig ob durch eigene Prüfungsfeststellung oder Unterstützung seitens des Risikomanagements, so kann ein  $F$ -Prüfer nur dann einen Vermögensvorteil gegenüber einem  $R$ -Prüfer besitzen, wenn der  $\alpha$ -Fehler im Testat korrigiert wird. Gleichermäßen beinhaltet dieses Szenario den einzigen Risikovorteil eines  $F$ -Prüfers gegenüber einem  $R$ -Prüfer, da das Risiko eines fehlerhaften Testats durch zusätzliche Prüfungshandlungen minimiert wird. In sämtlichen anderen Fällen, bei dem ein Prüfer den Versagungsvermerk korrekt erteilt, führen zusätzliche Prüfungshandlungen zu einem Kostennachteil des  $F$ -Prüfers gegenüber einem  $R$ -Prüfer. Dementsprechend führt die Bestätigung des Prüfungsurteils in diesen Fällen auch zu keiner Veränderung der Risikosituation.

Die Differenzierung von Prüfertypen kann im Weiteren durch die hier dargestellten Effekte in Bezug auf die Prüfungsumfänge, die Prüfungsrisiken sowie die Kosten der Prüfer mittelbare Auswirkungen auf die Profitabilität eines Prüfungsmandats haben.<sup>239</sup> Unterstellt man eine im Rahmen der Auftragsannahme festgesetzte Prüfgebühr, so hat die Disposition eines Mandats mit einem verantwortlichen Wirtschaftsprüfer vom Typ  $R$  oder  $F$  Einfluss auf die Erträge und die Risiken eines Prüfungsauftrags. Erhält der Mandant nach Abschluss der Prüfung sowie der Qualitätssicherung durch das interne Risikomanagement einen Bestätigungsvermerk, so ist die Profitabilität bei ausschließlicher Betrachtung der direkten Kosten der Prüfung für eine Prüfungsgesellschaft vorteilhafter, wenn ein  $F$ -Prüfer die Prüfung durchführt. Durch den hergeleiteten Zusammenhang  $q_R^* > q_F^*$  sowie  $q_R^* < q_F^* + \hat{q}$  ist die Prüfungsgesellschaft in diesem Kontext allerdings einem höheren Risiko ausgesetzt, ein fehlerhaftes Testat auszustellen. Eine finale Aussage hinsichtlich der Profitabilität eines Prüfertyps kann daher nur situativ in Abhängigkeit vom zugrunde liegenden Risikoumfeld und den damit zusammenhängenden Kosten einer Prüfungsdurchführung getroffen werden. Da das Prüfungsrisiko anhand von  $\alpha$ - sowie  $\beta$ - Fehlern in diesem Modell mit  $(1-q)$  und damit unabhängig vom Fehlerrisiko des Mandanten definiert ist, bleibt festzuhalten, dass die Qualität der Prüfungsdienstleistung ebenfalls unabhängig vom Risikoumfeld eines Mandats bestimmt wird. Die Korrektheit des Prüfungsurteils ist daher schwerpunktmäßig durch die Verantwortung des Wirtschaftsprüfers bei der Bestimmung seines Prüfungsumfanges bestimmt. Der Einsatz eines  $F$ -Prüfers kann daher vor allem dann für die Prüfungsgesellschaft von Vorteil sein,

---

<sup>239</sup> Als Profitabilität eines Prüfungsmandats sei hier die Prüfgebühr abzüglich der direkten Kosten eines Prüfers sowie der von der Prüfungsgesellschaft zu tragenden Reputationsschäden eines fehlerhaften Testats definiert.

wenn der Sachverhalt der zu prüfenden Geschäftsvorfälle wenig komplex ist, sodass der Zustand eines Geschäftsvorfalles mit einem entsprechenden Prüfungsumfang mit hinreichender Sicherheit korrekt erfasst werden kann.

Mit steigender Komplexität des zu beobachtenden Geschäftsvorfalles steigt dahingehend auch die Notwendigkeit eines zunehmenden Prüfungsumfanges in der Hauptprüfung. Dementsprechend wird eine ansteigende Dispositionsquote eines *R*-Prüfers erforderlich. Schlussfolgernd kann daher gesagt werden, dass ein hohes Fehlerrisiko eines zu prüfenden Unternehmens nicht zwingend mit dem Einsatz eines *F*-Prüfers beantwortet werden muss. Die Qualität der Prüfungsdienstleistung wird vielmehr über den Prüfungsumfang eines Prüfers determiniert. Die auf (6-16) basierende Option zusätzlicher Prüfungshandlungen im Rahmen Nachprüfung kann durch die gezeigten Ausprägungen der Prüfungsumfänge zu einer Verschlechterung der Qualität der Prüfungsdienstleistung führen. Lediglich im Fall eines Versagungsvermerks bietet der Einsatz eines *F*-Prüfers die Möglichkeit, die Qualität der erbrachten Dienstleistung durch Revision eines möglichen Fehlurteils zu erhöhen.

Die Würdigung des Prüfertyps im Rahmen der Verteilung der verantwortlichen Wirtschaftsprüfer auf die Mandate des Mandantenportfolios ist daher als Komponente des Risikomanagementsystems einer Prüfungsgesellschaft zu definieren. Entsprechend der Ausprägung eines Risikomanagementsystems gemäß Abschnitt 6.5 liegt in der Risikowirkung unterschiedlicher Prüfertypen ein mögliches Steuerungsinstrument der Prüfungsgesellschaft in Bezug auf die Qualität der Prüfungsdienstleistung.

## 6.8 Signalwirkung der Prüfgebühr in der Auftragsfortführung

Zum Abschluss der modelltheoretischen Betrachtung des Einflusses eines Risikomanagementsystems auf die Prüfer-Manager-Interaktion soll nun ein Ausblick gegeben werden, der über die einperiodige Betrachtung der Modellierungen dieses Kapitels hinausgeht. Im Mittelpunkt steht dabei die Entwicklung der Prüfgebühr, sollte eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft nach der Erstprüfung mit einer Folgeprüfung beauftragt werden. Durch Beachtung der in Kapitel 4 beschriebenen Optionen zur Festsetzung der Prüfgebühr soll die Frage beantwortet werden, ob der Prüfgebühr eine risikosteuernde Wirkung beigemessen werden kann. Bietet eine Prüfungsgesellschaft für ein Prüfungsmandat, so besitzt der Mandant gemäß Abbildung 15 Kenntnisse über die gebotene Prüfgebühr sowie die Art des Risikomanagementsystems der Prüfungsgesellschaft. Die Ausgestaltung des Risikomanagements dient dabei als einziges mögliches Differenzierungskriterium, durch das sich die bietenden Wirtschaftsprüfungsgesellschaften unterscheiden können. Die Prüfgebühr drückt daher auch die Art des Risikomanagements einer Prüfungsgesellschaft aus. Endet die Prüfer-Mandanten-Beziehung

nach einer Periode, so kann der Prüfgebühr keine weiterführende Bedeutung in Bezug auf eine risikosteuernde Wirkung beigemessen werden. Daher stellt sich die Frage, wie die Entwicklung der Prüfgebühr in der Auftragsfortführung von einem Manager wahrgenommen und inwieweit diese Entwicklung auf einen korrespondierenden Anstieg des Risikomanagements der Prüfungsgesellschaft zurückgeführt werden kann.

Greift man zur Analyse die strategischen Optionen zur Gebührengestaltung aus Kapitel 4 auf, so lässt sich die Entwicklung der Prüfgebühr als mögliches Signal für eine Veränderung des Risikomanagementsystems vor dem Hintergrund dreier Perspektiven untersuchen. Da ein Manager aufgrund seiner Einbindung in den Auftragsannahmeprozess Kenntnis über die Ausgestaltung der Risikomanagementsysteme der bietenden Prüfungsgesellschaften besitzt, kann davon ausgegangen werden, dass die Entwicklung der Prüfgebühr dessen Bilanzpolitik beeinflusst. Grund hierfür ist die Wirkung praxisorganisatorischer Entscheidungen einer Prüfungsgesellschaft, deren Drohpotenzial in den vorherigen Auseinandersetzungen zur Wirkung einzelner Risikomanagementmaßnahmen beschrieben wurde. Intensiviert eine WP-Unternehmung ihr Risikomanagement, so ist dies mit entsprechenden Kosten verbunden. Diese spiegeln sich im Preiswettbewerb auf dem Markt für Prüfungsdienstleistungen in der Prüfgebühr wieder. Da ein Manager jedoch keine Kenntnis über die Preissetzungsstrategie einer Prüfungsgesellschaft verfügt, muss die Entwicklung der Prüfgebühr aus der Perspektive eines Managers und ohne zusätzliche Informationen auf praxisorganisatorische Maßnahmen im Bereich des Risikomanagements zurückzuführen sein. Erhöht bzw. senkt eine amtierende Prüfungsgesellschaft ihre Prüfgebühr im Rahmen der Auftragsfortführung, so sei allerdings angenommen, dass eine mögliche Veränderung des Risikomanagements nicht innerhalb des Angebots kommuniziert wird.<sup>240</sup> Eine Entwicklung von  $\gamma$  oder  $D_S$  kann demnach für den Manager nicht explizit aus dem Angebot zur Auftragsfortführung abgeleitet werden. Unterstellt man  $D_S$  gemäß (6-19), so zieht die Erhöhung bzw. Senkung der Prüfgebühr durch die Signalisierung eines intensiveren Risikomanagements einen Anstieg bzw. eine Verringerung der Verzerrungsaktivität eines Managers nach sich.

---

<sup>240</sup> Es sei unterstellt, dass eine Prüfungsgesellschaft Entwicklungen in der Prüfgebühr stets mit der mandantenbezogenen Entwicklung des Fehlerrisikos und dem damit korrespondierenden notwendigen Prüfungsumfang begründen wird. Da die Praxisorganisation einer Prüfungsgesellschaft, hier die Ausgestaltung des Risikomanagementsystems, nicht zwingenden Bezug zum einzelnen Mandat eines Mandantenportfolios haben muss, wird die Prüfungsgesellschaft die Erhöhung der Prüfgebühr nicht darauf basierend begründen. Ceteris paribus schafft eine amtierende Prüfungsgesellschaft somit einen möglichen Zustand der (partiellen) Informationsasymmetrie zwischen ihr und dem Mandanten in Bezug auf ihr Risikomanagementsystem, um mögliche Gebührenerhöhungen mit entsprechenden Spezifika des zu prüfenden Unternehmens rechtfertigen zu können.



Nimmt eine Prüfungsgesellschaft einen Prüfungsauftrag mit einer Prüfgebühr an, die den Grenzkosten der Prüfungsdurchführung entspricht, so kann im ersten Schritt davon ausgegangen werden, dass sie diese im Verlauf der Auftragsfortführung mindestens halten wird.<sup>241</sup> Bei Unterstellung von Prüfungsgesellschaften, die zu Grenzkostenpreisen anbieten, wird ein Anstieg der Prüfgebühr ausschließlich mit einer getätigten Investition in das Risikomanagement der WP-Unternehmung zusammenhängen. Eine Senkung der Verzerrungsaktivität des Managers bei Erhöhung der Prüfgebühr würde daher immer mit einem Anstieg des Risikomanagements der Prüfungsgesellschaft korrespondieren. Diese Entwicklung führt hier also stets zu einem geringeren Fehlerrisiko im Jahresabschluss und ggf. zu einer erhöhten Qualität der Prüfungsdienstleistung, sollten die modellierten Bedingungen aus Abschnitt 6.6 im Zuge einer Intensivierung des Risikomanagements erfüllt sein.

Verfolgt eine Prüfungsgesellschaft ein Gebührenmodell gemäß *De Angelo* (1981a), dann ist im Vergleich zur vorherigen Konstellation zunächst festzuhalten, dass die Prüfgebühr eine einseitige Entwicklung in Form eines Anstiegs vorweisen muss. Bedingt durch die Realisierung von Quasirenten in der Auftragsfortführung ist ein Gebührenanstieg hier nicht zwingend auf eine korrespondierende Investition in das Risikomanagement der WP-Unternehmung zurückzuführen. Im Ergebnis bedeutet dies, dass die Senkung des Fehlerrisikos eines Jahresabschlusses in dieser Konstellation nicht zwingend mit einer Risikoentwicklung auf Prüferseite einhergehen muss. Unterstellt man eine konstante Praxisorganisation der Prüfungsgesellschaft, so wird durch die Signalwirkung, die aus der Entwicklung Prüfgebühr hervorgeht, jedoch in jedem Fall eine Erhöhung der Publikationsqualität des Jahresabschlusses erreicht.

Drückt sich das Risikomanagement einer Prüfungsgesellschaft bereits durch eine Risikoprämie in der Prüfgebühr für die Erstprüfung aus, so kann sich die Entwicklung der Prüfgebühr im Vergleich zu den beiden vorher beschriebenen Konstellationen unterscheiden. So erhält ein Abschlussprüfer im Rahmen der Erstprüfung Informationen über das zu prüfende Unternehmen, die im Zuge der Angebotserstellung zur Auftragsfortführung zu einer Revision der ursprünglichen Risikoeinschätzung führen kann. Somit beinhaltet diese Preissetzungsstrategie als Einzige der in dieser Arbeit thematisieren Möglichkeiten der Gebührengestaltung die Option einer Senkung der Prüfgebühr in den Folgeperioden. Macht die amtierende Prüfungsgesellschaft, in Anbetracht von konkurrierenden WP-Praxen, von dieser Möglichkeit Gebrauch, um ein Mandat zu erhalten, so hat dies durch die Signalwirkung der Entwicklung

---

<sup>241</sup> Hierbei soll zur Abgrenzung gelten, dass die Prüfungsgesellschaft ihre Prüfgebühr nicht im Hinblick auf eine mögliche Realisierung von Quasirenten in den Folgeperioden unterhalb der Grenzkosten der Prüfungsdurchführung ansetzen wird.

der Prüfgebühr einen Anstieg der Verzerrungsaktivität des Managers und damit des Fehlerrisikos zur Folge. Die Kopplung von praxisorganisatorischen Maßnahmen an die Prüfgebühr ist in dieser Fallkonstellation für den Manager also nur dann korrekt ableitbar, wenn ein Investment in das Risikomanagement der Prüfungsgesellschaft so hoch ist, dass die Prüfgebühr in den Folgeperioden trotz möglichem Gebührenspielraum bei einer Revision der Risikoerwartungen steigt. Führt die Konkurrenzsituation auf dem Prüfermarkt dazu, dass die WP-Unternehmung bereit ist ihre Prüfgebühr zu senken, so kann es ebenfalls passieren, dass die Kosten praxisorganisatorischer Maßnahmen durch die notwendige Senkung der Prüfgebühr zum Erhalt des Mandats partiell oder vollständig kompensiert werden. Demzufolge wäre ein Anstieg des Fehlerrisikos bei gleichzeitiger Qualitätssteigerung der Prüfungsdienstleistung möglich, insofern der Gebührenspielraum groß genug ist, sodass der periodenübergreifende finanzwirtschaftliche Erfolg einer WP-Unternehmung auch bei Intensivierung des Risikomanagements hinreichend hoch ist.

Teilzusammenfassend bleibt festzuhalten, dass die Entwicklung der Prüfgebühr bei einer modelltheoretischen Betrachtung über eine Periode hinaus eine Steuerungswirkung in Bezug auf das Fehlerisiko eines Jahresabschlusses einnehmen kann. Dies ist auf das Drohpotenzial praxisorganisatorischer Maßnahmen auf die bilanzpolitischen Entscheidungen eines Managers zurückzuführen. Anhand der Differenzierung möglicher Preissetzungsstrategien wird jedoch deutlich, dass das Bietverhalten einer Prüfungsgesellschaft und die daran gebundene Gebührenentwicklung Effekte hervorrufen können, die einen Rückschluss über die Entwicklung des Risikomanagements anhand der Prüfgebühr nicht ohne Weiteres zulassen. Infolgedessen kann die Art des Bietverhaltens eine risikosteuernde Wirkung einnehmen, ohne dass die Prüfungsgesellschaft ihr Risikomanagementsystem verändert. Um Fehlsteuerungen hinsichtlich der Bilanzpolitik eines Managers zu verhindern, ist daher aus Mandantensicht zu evaluieren, welchen Stellenwert ein Prüfungsmandat für eine Prüfungsgesellschaft einnimmt und inwieweit Gebührenentwicklungen mit den Qualitätszielen der Prüfungsgesellschaft vereinbar sind. Determinierende Faktoren können dabei sowohl die Reputationswirkung für die Prüfungsgesellschaft als auch die Option zur Realisierung von Quasirenten durch mögliche Folgeaufträge bzw. das Risikoumfeld eines zu prüfenden Unternehmens sein.

## 6.9 Zwischenfazit

Basierend auf einem Modell von *Beyer/Sridhar* (2006) konnte gezeigt werden, wie ein Risikomanagementsystem einer Prüfungsgesellschaft die Prüfer-Mandanten-Interaktion beeinflussen kann. Während in den beiden vorhergehenden Kapiteln mit dem Auftragsannahme-

prozess und der Auftragsabwicklung einzelne Teilbereiche einer Abschlussprüfung im Kontext des Risikomanagements betrachtet wurden, rückte nun mit diesem Kapitel ein Risikomanagementsystem in den Vordergrund der Analyse.

Dieses Risikomanagementsystem wird im Rahmen der Modellierungen durch zwei Eigenschaften beschrieben. Hierbei handelt es sich zum einen um eine Wahrscheinlichkeitskomponente, mit der die Funktionsfähigkeit Prüfungsfehler aufzudecken beschrieben wird. Zum anderen verfügt das modellierte Risikomanagementsystem über einen internen Sanktionsmechanismus, mit dem aufgedeckte Prüfungsfehler bestraft werden können. Hierbei wurde zum einen gezeigt, dass die Ausprägung der genannten Komponenten nicht nur einen Einfluss auf den Prüfungsumfang des verantwortlichen Wirtschaftsprüfers hat. Vielmehr besitzt die Art der Praxisorganisation einer WP-Gesellschaft ebenfalls eine Steuerungswirkung im Hinblick auf bilanzpolitischen Entscheidungen eines Managers. Die sich einstellenden Gleichgewichte für die optimale Ausprägung der Entscheidungsvariablen von Abschlussprüfer (Prüfungsumfang) und Manager (Verzerrungsaktivität) zeigen, dass die Prüfungsgesellschaft ihre Komponenten des Risikomanagements nutzen kann, um eine Senkung des Fehlerrisikos des Jahresabschlusses sowie eine gewünschte Qualität der Prüfungsdienstleistung zu induzieren.

Im Anschluss daran widmete sich die modelltheoretische Auseinandersetzung der Differenzierung von Risikomanagementsystemen und der Frage, ob ein intensiveres Risikomanagement als vom Gesetzgeber vorgesehen auch stets mit einem höheren Prüfungsumfang des Prüfers einhergeht. Hierbei wurde festgestellt, dass ein Risikomanagement, dessen Funktionsfähigkeit über einem gesetzlichen Mindeststandard liegt, nicht automatisch auch einen höheren Prüfungsumfang beim Prüfer induziert. Vielmehr muss dafür auch der interne Sanktionsmechanismus eines Risikomanagementsystems betrachtet werden. Will eine WP-Unternehmung mit einem intensiveren Risikomanagement einen Qualitätsvorteil gegenüber Prüfungsgesellschaften erzeugen, deren Risikomanagement lediglich dem gesetzlichen Mindeststandard entspricht, so muss sie einen dafür hinreichend hohen Prüfungsumfang bei ihren Prüfer induzieren. Hierzu ist die Ausrichtung der internen Sanktionen neben dem möglichen Reputationsschaden bei einem fehlerhaften Testat und der Funktionsfähigkeit des eigenen Risikomanagements auch an die interne Sanktionshöhe und die Funktionsfähigkeit des Risikomanagements der konkurrierenden Prüfungsgesellschaft gebunden. Das bedeutet, dass die Qualität einer Abschlussprüfung zusätzlich zu dem in der Literatur diskutierten Ein-

fluss von Reputationsschäden auch durch Standards auf dem Markt für Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, hier durch die Ausgestaltung verschiedener Risikomanagementsysteme modelliert, beeinflusst werden kann.

Infolgedessen widmete sich der nächste Abschnitt den Wirkungen einer Intensivierung der beiden modellierten Parameter eines Risikomanagementsystems von WP-Unternehmungen. Führt eine Prüfungsgesellschaft eine Erhöhung der Funktionsfähigkeit ihres Risikomanagements oder eine Verschärfung der internen Sanktionen herbei, so wurde gezeigt, dass die Wirkung dessen über die Steuerung der Risiken auf Seiten des Abschlussprüfers bzw. der WP-Praxis hinausgehen kann. Begründet durch die Abhängigkeit bilanzpolitischer Entscheidungen vom Risikomanagement einer Prüfungsgesellschaft wurden bei der Analyse der Effekte der modellierten Risikomanagementmaßnahmen stets alle Spieler des Modells betrachtet. Auf Managerseite konnte dabei festgestellt werden, dass eine Verschärfung des internen Sanktionsumfeldes des Prüfers keinen Effekt auf die Verzerrungsaktivität des Managers und damit das Fehlerrisiko des Abschlusses hat. Es ließ sich jedoch beobachten, dass eine Intensivierung der Funktionsfähigkeit des Risikomanagementsystems zu einer steigenden Verzerrungsaktivität des Managers und damit zu einem höheren Fehlerrisiko des Jahresabschlusses führt. Die Ursache hierfür liegt *ceteris paribus* in der zunehmenden Vermeidung eines finanziellen Nachteils für den Manager bei Aufdeckung einer Verzerrung durch die Öffentlichkeit am Ende des Spiels. Die Analyse spiegelt damit eine in der Praxis durchaus vorkommende und vom Berufsstand der Wirtschaftsprüfer negierte Auffassung geprüfter Unternehmen wieder, bei der der Abschlussprüfer als Teil des internen Kontrollsystems des zu prüfenden Unternehmens angesehen wird. Darüber hinaus wird die Notwendigkeit eines internen Sanktionsmechanismus auf Mandantenseite verdeutlicht.

Der Effekt einer Qualitätssteigerung im Zuge praxisorganisatorischer Maßnahmen konnte in diesem Kontext ausschließlich auf Seiten der WP-Praxis und des Wirtschaftsprüfers gezeigt werden. Soll eine Steigerung der Qualität der Prüfungsleistung auch mittelbar durch einen steigenden Prüfungsumfang des verantwortlichen Wirtschaftsprüfers begünstigt werden, müssen hierzu jedoch stets zusätzliche Bedingungen erfüllt sein, damit die Intention einer Qualitätssteigerung ihre Wirkung entfalten kann. So wird die WP-Praxis nur dann qualitätssteigernde Impulse in der Auftragsabwicklung setzen können, wenn ein gesteigerter Prüfungsumfang im Verhältnis zur Entwicklung des gesamten Sanktionsumfeldes des Prüfers vorteilhaft ist. Dies bedeutet, dass die Prüfungsgesellschaft einen Anstieg des Prüfungsumfanges nur motivieren kann, wenn die damit verbundenen Kosten gegenüber einer Akzeptanz der gestiegenen Sanktionen von Vorteil sind. In diesem Zusammenhang wurde sowohl aus

der Perspektive der WP-Unternehmung als auch des Prüfers die Frage nach der Herausbildung effizienter Allokationen infolge einer Risikomanagementmaßnahme gestellt. Hierzu wurde unter der Prämisse einer Qualitätssteigerung der Prüfungsdienstleistung als angenommenes Fundamentalziel der modellierten Intensivierungen des Risikomanagements das Effizienzkriterium aus Abschnitt 3.4 herangezogen. Demzufolge gilt eine Risikomanagementmaßnahme nur als effizient, wenn bei der WP-Unternehmung bzw. beim Prüfer das Risiko einen Schaden infolge eines Fehlers zu erleiden bei konstanter Vermögensausstattung abnimmt. In diesem Zusammenhang ergab sich, dass eine Erhöhung der Funktionsfähigkeit des Risikomanagements bzw. der internen Sanktionshöhe zur Herausbildung effizienter Allokationen beider Spieler führen kann, insofern zusätzliche Bedingungen erfüllt sind. Diese zielen auf die Entwicklung des Prüfungsumfangs und des Sanktionsumfelds des Prüfers ab. Zusammenfassend konnte dabei gezeigt werden, dass ein effizienter Zustand für eine WP-Unternehmung nicht zwangsweise auch für den einzelnen Wirtschaftsprüfer effizient sein muss. Dies ist darauf zurückzuführen, dass Prüfungsgesellschaften die Möglichkeit besitzen Fehler ihrer angestellten Wirtschaftsprüfer intern zu sanktionieren. Vice versa stellt allerdings jede effiziente Allokation für einen Prüfer auch eine effiziente Allokation für die Prüfungsgesellschaft dar, da diese sich nur dann einstellen, wenn der Prüfungsumfang steigt und damit das Prüfungsrisiko sinkt.

Im Anschluss an die Analyse möglicher Effekte einer Intensivierung des Risikomanagements wurde das Modell um die Differenzierung von Prüfertypen erweitert. Hierbei wurden die Prüfer im Hinblick auf ihre Bereitschaft zusätzliche Prüfungshandlungen differenziert. Diese fordert ein Manager immer dann ein, wenn ein Versagungsvermerk im Zuge der Urteilsmitteilung kommuniziert wird. Im Rahmen der Modellierungen wurde aufgrund der unterschiedlichen Ausgestaltung der Prüfungsumfänge sowie der daraus folgenden Beeinflussung der Verzerrungsaktivität des Managers deutlich, dass bereits die Disposition eines Prüfers als Instrument des Risikomanagements einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft dienen kann. Sollte ein Manager bei einem angekündigten Versagungsvermerk mit einem Mandatsentzug drohen, ergeben sich demzufolge Unterschiede in den Prüfungsumfängen eines „*rigiden*“ bzw. eines „*flexiblen*“ Prüfers. Trotz einer optionalen Nachprüfung kann der Prüfungsumfang eines flexiblen Prüfers dabei kleiner sein als der eines rigiden Prüfers, da ein flexibler Prüfer die Nachprüfungsoption bereits in der vorgelagerten Prüfungsplanung antizipieren und dadurch den Prüfungsumfang in der Hauptprüfung anpassen wird. Zur Risikosteuerung der Prüfer-Manager-Interaktion liegt es demnach in der Pflicht der Prüfungsgesellschaft ein Prüfungsmandat mit dem jeweils geeigneten Prüfertyp zu besetzen, um eine

gewünschte Qualität der Prüfungsdienstleistung unter Beachtung der Reaktion des Managers auf die Wahl des Prüfertyps der anfallenden Kosten zu gewährleisten. Anhand der Differenzierung von Prüfertypen werden also die Personaldisposition sowie die Prüfungsplanung als mittelbare Komponenten des Risikomanagementsystems einer Prüfungsgesellschaft erkennbar.

Ein darauffolgender Ausblick brachte die Gebührengestaltung als mögliche weitere Komponente eines Risikomanagementsystems zur Sprache. Hierzu wurde die Annahme eines Ein-Perioden-Modells aufgegeben. Der Entwicklung einer Prüfgebühr kann unter der Annahme des Risikomanagementsystems als einziges Differenzierungskriterium von WP-Praxen eine Signalwirkung hinsichtlich dessen Ausrichtung vor Beginn einer Folgeprüfung zugeschrieben werden. So kann die Verzerrungsaktivität eines Managers bei steigender Prüfgebühr eine rückläufige Entwicklung vorweisen. Anhand der bereits in Kapitel 4 analysierten Gebührengestaltungsmodelle wird jedoch deutlich, dass das Bietverhalten und nicht zwingend eine Investition in das prüferische Risikomanagement Entwicklungen in der Gebührengestaltung vordefinieren kann. Eine Erhöhung der Publikationsqualität des Jahresabschlusses muss demnach nicht korrespondierend mit einer Erhöhung der Qualität der Prüfungsdienstleistung einhergehen. Es lässt sich also schlussfolgern, dass das Risikomanagement einer Prüfungsgesellschaft ein Drohpotenzial in Bezug auf die Aufdeckung von Fehlern im Jahresabschluss entfalten kann.

Aufbauend auf den gewonnenen Erkenntnissen der bisherigen Kapitel soll nun der Übergang zur empirischen Studie dieser Arbeit erfolgen. Die Fragebogenaktion wurde dabei u. a. durch die hier beschriebenen modelltheoretischen Komponenten des Risikomanagementsystems von Prüfungsgesellschaften beeinflusst. Fasst man die Erkenntnisse dieses Kapitels insbesondere im Hinblick auf die auftretenden Interdependenzen zwischen den Bestandteilen eines Risikomanagementsystems zusammen, wird die Notwendigkeit der folgenden empirischen Analyse deutlich, die sich vertiefend mit den Bestandteilen eines Risikomanagements und deren Bedeutung innerhalb eines aggregierten Systems auseinandersetzt.

## 7 Empirische Analyse des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften<sup>242</sup>

„Unternehmerisches Handeln ist denklogisch mit Risiken verbunden. Erfolgreich sind [Wirtschaftsprüfungsgesellschaften] dann, wenn Sie es schaffen, ein ausgewogenes Risiko-Chancen-Profil zu etablieren. (...) Risikomanagement ist dann nicht statisch, sondern wird gelebt.“<sup>243</sup> Um ein gelebtes Risikomanagement als Werkzeug unternehmerischen Erfolges einsetzen zu können, bedarf es der Akzeptanz und der proaktiven Bereitschaft zur Umsetzung der gewählten Leitgedanken durch die handelnden Verantwortlichen innerhalb einer Prüfungsgesellschaft. Das folgende Kapitel dient daher dem Transfer der bis zu diesem Punkt theoretisch diskutierten Themenbereiche in ein empirisches Projekt. Durch eine Befragung von Wirtschaftsprüfern sollen neue Erkenntnisse zum Thema Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften sowie einzelner Teilbereiche der Risikomanagementsysteme von WP-Unternehmungen gewonnen werden.

Nach der Definition der Ziele der durchgeführten Fragebogenaktion sowie einer Einordnung des Forschungsstrangs in die empirische Prüfungsliteratur, erfolgt die Beschreibung des Aufbaus des versendeten Fragebogens. Im Folgenden werden sowohl die praktizierten Analysemethoden als auch der Adressatenkreis und der zeitliche Ablauf der Fragebogenaktion dargestellt. Im Anschluss an die Beschreibung des Rücklaufs und die Zusammensetzung der Stichprobe erfolgt die Präsentation der Ergebnisse der durchgeführten Studie. Das Kapitel schließt mit einer Zusammenfassung der aus der Befragung gewonnenen Erkenntnisse.<sup>244</sup>

### 7.1 Ziele der Befragung und Einordnung des Forschungsstranges

Zur Bewältigung der gestiegenen Anforderungen an das Berufsbild des Wirtschaftsprüfers ergibt sich u. a. auch die Notwendigkeit eines gelebten Risikomanagements innerhalb einer WP-Praxis. Der Aufbau und die Struktur eines Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften ist von Seiten des IDW und der WPK wie bereits in den vorherigen Kapiteln dargelegt insbesondere durch die Regelungsbereiche des IDW QS 1 definiert. Zusätzlich legen Prüfungsgesellschaften gemäß § 55b Abs. 3 WPO mittels Geschäfts- und Transparenzberichten nach Art. 13 der Verordnung (EU) Nr. 537/2014 Rechenschaft über

---

<sup>242</sup> Dieser Abschnitt beruht weitestgehend auf Chwolka/Hüser (2019).

<sup>243</sup> Brosent, Bruckner, Poll (2015), S. 73

<sup>244</sup> Die Struktur des folgenden Kapitels orientiert sich an der Gliederung zur Darstellung der empirischen Ergebnisse zu Forensic Services in der Wirtschaftsprüfung von Zwernemann (2015).

ihre risikopolitischen Maßnahmen ab. Inwiefern die dort definierten Faktoren des Risikomanagements ein Bestandteil der gelebten Risikokultur sind, kann weitestgehend nicht im Detail hervorgehoben werden. Durch die ausschließliche Darstellung der aufbau- und ablauforganisatorischen Prozesse erhalten die Adressaten der Qualitäts- und Risikoberichterstattung gleichermaßen nur rudimentäre Informationen, welche Bedeutung einzelne Elemente des Risikomanagements in der Gesamtbetrachtung des Risikomanagementsystems einnehmen.

Aus diesen Gründen wurde ein Fragebogen zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften konzipiert und an Wirtschaftsprüfer versandt. Um neue Erkenntnisse über das in der Prüfungspraxis gelebte Risikomanagement zu erhalten wird zunächst geklärt, welche Bedeutung dem Thema Risikomanagement in der Wirtschaftsprüfung unter den Befragten zugeschrieben wird. Im Zuge dessen ist es weiterhin von Interesse, welche Faktoren das Risikomanagement von WP-Gesellschaften kennzeichnen und welche Bedeutung diesen beigemessen wird. Mittels der gewonnenen Erkenntnisse über die Bedeutung einzelner Faktoren soll abschließend die Frage beantwortet werden, welche Hauptkomponenten ein Risikomanagementsystem charakterisieren. Übergeordnetes Ziel dieser Fragestellungen und Analyseansätze ist die Gewinnung neuer Erkenntnisse und daraus abgeleiteter Handlungsempfehlungen für den Berufsstand der Wirtschaftsprüfer, um so die Etablierung eines effizienten berufsständischen Risikomanagements zu unterstützen.

Die Konzeption des Fragebogens beruht dabei auf einem Teilgebiet der Forschung zum risikoorientierten Prüfungsansatz. Mittels Fragebogenaktionen konnten Erkenntnisse zu den Faktoren, die das inhärente Risiko eines Prüfungsauftrags determinieren, gewonnen werden.<sup>245</sup> Die konkrete Vorlage für die durchgeführte Fragebogenaktion liefert dabei *Quick* (1996) mit einer Befragung bewusst sowie zufällig ausgewählter Wirtschaftsprüfer. Untersuchungsgegenstände waren neben den möglichen Faktoren des inhärenten Risikos auch eine Analyse der Relevanz einzelner Faktoren für dessen Ausprägung.<sup>246</sup> Hieraus wurden sowohl die Ansätze zur Konzeption einer Faktorenliste für mögliche Bestandteile des Risikomanagements als auch die Struktur der Fragestellungen zu den Faktoren und zur Abfrage der persönlichen Informationen der Probanden aufgegriffen.

Des Weiteren stellt die Studie von *Bock/Chwolka* (2013) eine Orientierung zur Abfrage des Stellenwerts des Risikomanagements unter den befragten Wirtschaftsprüfern dar. Ebenfalls mittels einer Fragebogenaktion konnten durch die Autoren u. a. Erkenntnisse zur Bedeutung

---

<sup>245</sup> Vgl. *Quick* (1996), S. 299-330 für die empirische Studie des Autors sowie ähnliche Studien, die als Vorlage dienen bzw. sich mit den Faktoren des inhärenten Risikos auf ähnliche Weise auseinandersetzen.

<sup>246</sup> Vgl. *Quick* (1996), Anhänge 1-3.



des Risikomanagements sowie den dazugehörigen Strategien und Zielen bei börsennotierten Industrie- und Handelsunternehmen gewonnen werden.<sup>247</sup>

Die durchgeführte Fragebogenaktion zum Risikomanagement von Prüfungsgesellschaften schafft dabei eine Ergänzung zu weiteren Arbeiten, die sich mit der wahrgenommenen Qualität der Prüfungsdienstleistung sowie der externen Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüfung befassen. So analysiert zum Beispiel *Rebhahn* (2012) anhand einer Befragung von Wirtschaftsprüfern sowie Vorständen, Aufsichtsräten und Finanzanalysten die Qualität von Prüfungsdienstleistungen aus Anbieter- und Nachfragersicht für den österreichischen Prüfungsmarkt. Hierbei wird ebenfalls eine dieser Studie ähnliche Faktorenliste verwendet, die sich mit möglichen Qualitätsmerkmalen einer Abschlussprüfung auseinandersetzt.<sup>248</sup> *Marten et al.* (2012) wiederum beschäftigen sich durch eine Befragung von Aufsichtsräten und Prüfungsausschüssen mit der Wahrnehmung externer Qualitätssicherungsmaßnahmen durch die Abschlussprüferaufsicht. Die Studie untersucht insbesondere, wie externe Qualitätskontrollen zur Unterstützung der Gewährleistung einer hinreichend hohen Prüfungsqualität wahrgenommen werden.<sup>249</sup> Eine ähnlich konzipierte Herangehensweise findet sich auch in der hier dargestellten empirischen Studie bei der Analyse der Bedeutung einzelner Faktoren des Risikomanagements wieder.

## 7.2 Aufbau des Fragebogens

Die befragten Wirtschaftsprüfer wurden postalisch oder in Einzelfällen per E-Mail mit einem individuell angefertigten Anschreiben kontaktiert. Jeder Fragebogen enthielt zunächst eine vorgelagerte Beschreibung mit Hinweisen zur Bearbeitung des Fragebogens.

Die Zusammensetzung des Fragebogens folgt einer dreiteiligen Struktur von Fragestellungen:

- I. Allgemeine Fragen zum Risikomanagement in der Wirtschaftsprüfung (Wichtigkeit des Risikomanagements sowie vorgegebener Risikomanagementstrategien und Ziele des Risikomanagements)
- II. Liste aus 21 potenziellen Faktoren des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, zu denen jeweils drei Fragen gestellt wurden.
  1. „Sollte dieser Faktor ein Bestandteil des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften sein?“

---

<sup>247</sup> Vgl. Bock/Chwolka (2013), 492-494.

<sup>248</sup> Vgl. Rebhahn (2012), S. 146.

<sup>249</sup> Vgl. Marten et al. (2012), S. 971-976.

2. „Wie wichtig sollte dieser Faktor für das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften sein?“
3. „Wie wichtig ist dieser Faktor für das Risikomanagement in Ihrer WP-Unternehmung?“

### III. Abfrage persönlicher Informationen.

Im Rahmen des ersten Teils der Befragung wurden die Probanden zunächst gebeten die Wichtigkeit des Themas Risikomanagement in der Wirtschaftsprüfung aus persönlicher Sicht sowie dessen wahrgenommenen Stellenwert innerhalb ihrer WP-Praxis einzuschätzen. Es folgte eine Abfrage der wahrgenommenen Bedeutung aktiver sowie passiver Risikomanagementstrategien in den WP-Unternehmungen der Befragten (siehe Abbildung 36).

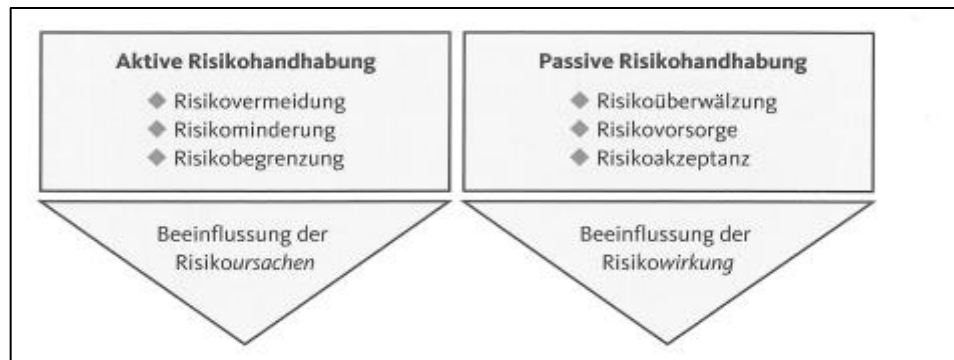


Abbildung 36: Risikomanagementstrategien

Quelle: entnommen aus Brosent/Bruckner/Poll (2015), S. 60.

Der erste Abschnitt endete mit der Frage nach den Zielen des Risikomanagements, die aus Sicht der Wirtschaftsprüfer von ihren Prüfungsgesellschaften verfolgt würden. Zusätzlich zu den von Bock/Chwolka (2013) definierten Zielen

- Sicherung des Fortbestandes und des Erfolgspotenzials der WP-Unternehmung,
- Steigerung des Unternehmenswertes,
- Begrenzung von Volatilitäten,
- Senkung risikobedingter Kosten,

vervollständigte das Streben nach Gewährleistung der Compliance mit den Vorgaben des Berufsstands zusammen mit der Möglichkeit der Angabe weiterer nicht vordefinierter Ziele den abgefragten Zielkatalog. Mit Ausnahme der Zielabfrage, wurde für sämtliche Fragen dieses Teilbereichs eine 9-stufige Likert-Skala verwendet. Die Abfrage der Ziele des Risikomanagements erfolgte mittels Ja-Nein-Antworten.

Der zweite Teil des Fragebogens umfasste eine Liste potenzieller Bestandteile des Risikomanagements. Diese möglichen Bestandteile wurden als Faktoren bezeichnet. Die Herleitung der 21 Faktoren erfolgte sowohl auf Basis rechtlich vorgegebener Regelungen zum Risikomanagement von Prüfungsgesellschaften, als auch anhand von Forschungsthemen der Prüfungsliteratur.<sup>250</sup>

Die Zuordnung eines Faktors als Bestandteil des Risikomanagements ergab sich anhand einer Ja-Nein-Abfrage. Wurde Frage 1 mit „Nein“ beantwortet, wurden die Teilnehmer gebeten mit dem nächsten möglichen Faktor des Risikomanagements fortzufahren. Wurde der gelistete Faktor als Bestandteil des Risikomanagements klassifiziert, so wurden die Probanden gebeten, die Wichtigkeit des Faktors sowohl aus persönlicher Sicht als auch aus der wahrgenommenen Sichtweise ihrer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft zu charakterisieren. Die Abfrage der Wichtigkeit erfolgte analog zu den Fragen gleichen Typs des ersten Fragebogenabschnitts anhand einer 9-stufigen Likert-Skala.

Die Abfrage persönlicher Informationen komplettierte den Fragebogen. Hierbei wurden die befragten Wirtschaftsprüfer gebeten, Angaben zu Geschlecht, Alter, Position in ihrer WP-Praxis sowie Art der WP-Praxis, für die sie zum Zeitpunkt der Befragung tätig waren, anzugeben. Die Abfrage des Alters erfolgte dabei anhand vorgegebener Intervalle. Für die Angabe der Position der Befragten war zwischen Partner-, Manager-, Prüfebene oder Sonstigem auszuwählen. Hinsichtlich der Art der WP-Unternehmung wurde zwischen der Zugehörigkeit zu einer Big 4- oder einer mittelgroßen/kleinen Prüfungsgesellschaft unterschieden.<sup>251</sup>

### 7.3 Analysemethoden

Als Basis zur Ziehung einer Stichprobe wurde von der WPK zu Beginn der Studie das Wirtschaftsprüferverzeichnis mit dem Stand vom 1. April 2016 zur Verfügung gestellt. Das Ziehen der Stichprobe erfolgte mittels WIN IDEA. Die Dokumentation hierzu ist im Anhang 5 hinterlegt.

Die Analyse der gewonnenen Daten wurde vorrangig mit SPSS und unterstützend mit Microsoft Excel 2013 durchgeführt. Zur Auswertung der Fragen, für die eine 9-stufige Likert Skala

---

<sup>250</sup> Hinsichtlich der herangezogenen gesetzlichen Vorgaben und Themen aus der Prüfungsliteratur sei insbesondere auf die diskutierten Bereiche in den Kapiteln 3 bis 5 verwiesen.

<sup>251</sup> Als Kriterium zur Differenzierung der WP-Unternehmungen wurden Umsatz und Mitarbeiteranzahl gemäß der Lünendonk-Liste (2016) herangezogen. Alternativ dazu stellt die WPK in ihrer Segmentierung des Marktes für Wirtschaftsprüfungsgesellschaften auf die Anzahl der in der Gesellschaft beschäftigten Berufsträger ab. Siehe dazu die Ausführungen in Abschnitt 3.2. Eine Unterteilung in Big 4 und mittelgroße/kleine WP-Unternehmungen wurde gewählt, um der starken Differenz in den Umsatz- und Mitarbeiterzahlen zwischen den beiden Segmenten Rechnung zu tragen.

verwendet wurde, werden im Folgenden vor allem deskriptive Statistiken und deren Rückkopplung für den Berufsstand der Wirtschaftsprüfer dargestellt. Die Vorgehensweise erfolgt analog für die Analyse der persönlichen Informationen, die von den befragten Wirtschaftsprüfern gewonnen werden konnten. Die Zuordnung eines Wirtschaftsprüfers zu einer Big 4- oder einer mittelgroßen/kleinen WP-Praxis wird zudem genutzt, um spezifische Ergebnisse hinsichtlich des Risikomanagements des jeweiligen Typus einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft zu gewinnen.

Die ordinal skalierten Daten werden durch einen Binomialtest auf Zugehörigkeit zu den Zielen bzw. zu den Bestandteilen des Risikomanagements getestet.<sup>252</sup> Dabei wird für jeden Faktor eine Prüfgröße  $z$  berechnet und mit Schwellenwerten abgeglichen, deren Überschreiten jeweils das Erreichen eines bestimmten Signifikanzniveaus wiedergeben. Liegt die Prüfgröße  $z$  über dem Schwellenwert, kann der Faktor als Ziel bzw. als Faktor des Risikomanagements klassifiziert werden (siehe Abbildung 37).

$$z = \frac{(x \pm 0,5) - n \cdot P}{\sqrt{n \cdot P \cdot Q}}$$

n= Gesamtzahl der Antworten  
P= Zufallswahrscheinlichkeit, hier 50 %  
Q= 1-P  
0,5= Kontinuitätskorrektur gem. Quick (1996)

**Wichtig:**  
 $x > n \cdot p$  ist 0,5 als Kontinuitätskorrektur zu subtrahieren  
 $x < n \cdot p$  ist 0,5 als Kontinuitätskorrektur zu addieren

Abbildung 37: Grundlage des Binomialtests<sup>253</sup>

Quelle: modifiziert entnommen aus Quick (1996), S. 326-327.

Für die Bestimmung der Hauptkomponenten des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften wird anhand der Frage „*Wie wichtig sollte dieser Faktor für das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften sein?*“ eine explorative Faktorenanalyse durchgeführt. Die Struktur zur Durchführung der Faktorenanalyse orientiert sich vor allem an Sarstedt/Mooi (2014).

<sup>252</sup> Die Ziele bzw. Faktoren wurden unter Verwendung variierender Signifikanzniveaus getestet. Unterstellt wurden Werte für  $\alpha=0,05$ ; 0,01 und 0,001.

<sup>253</sup> Die Verwendung einer Kontinuitätskorrektur erfolgt, da die Normalverteilung für kontinuierliche Variablen gilt, während die Binomialverteilung diskrete Variablen abbildet. Vgl. hierzu Quick (1996), S. 327.

#### 7.4 Adressatenkreis und zeitlicher Ablauf der Befragung

Vor dem finalen Versand, wurde der Fragebogen im Mai 2016 einem Pretest unterzogen. Teilnehmer waren 13 aktuelle bzw. ehemalige Prüfungsassistenten und Prüfungsleiter der BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Anhand eines Rücklaufs von zwölf Pretestbögen, wurden insbesondere die Formulierung und die damit einhergehende Verständlichkeit der Fragestellungen bzw. der ausgewählten Faktoren des Risikomanagements bis zum finalen Versand überarbeitet.

Der Versand des Fragebogens erfolgte im Juni 2016 an 53 bewusst sowie 250 zufällig ausgewählte Wirtschaftsprüfer. Die bewusste Auswahl beruhte vor allem auf persönlichen Kontakten sowie auf Empfehlungen von Wirtschaftsprüfern der BDO AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Als Ergebnis dieser Empfehlungen wurden insgesamt 24 Wirtschaftsprüfer einer Big 4-Gesellschaft und 29 Wirtschaftsprüfer aus mittelgroßen/kleinen WP-Unternehmen kontaktiert.

Von den insgesamt 303 versandten Fragebögen wurden fünf (vollumfänglich aus der Zufallsauswahl) aufgrund von veralteten Adressdaten zurückgeschickt. Die Bruttostichprobe an versendbaren Fragebögen umfasst somit 298 Fragebögen. Im Nachgang des Versands wurden die zufällig ausgewählten Wirtschaftsprüfer, deren Fragebögen nicht personifiziert zurückversandt wurden, im August 2016 per Erinnerungsschreiben um die Teilnahme an der Studie gebeten.<sup>254</sup> Der Fragebogen zuzüglich dem dazugehörigen Anschreiben und die Hinweise zur Bearbeitung des Fragebogens sind dem Anhang 4 zu entnehmen.

---

<sup>254</sup> Die befragten Wirtschaftsprüfer besaßen die Möglichkeit, ihre E-Mail Adresse auf dem Fragebogen zu hinterlassen, insofern sie über die Ergebnisse der Studie informiert werden wollten.

## 7.5 Fragebogenrücklauf und Zusammensetzung der Stichprobe

Abbildung 38 fasst den Rücklauf an Fragebögen zusammen.

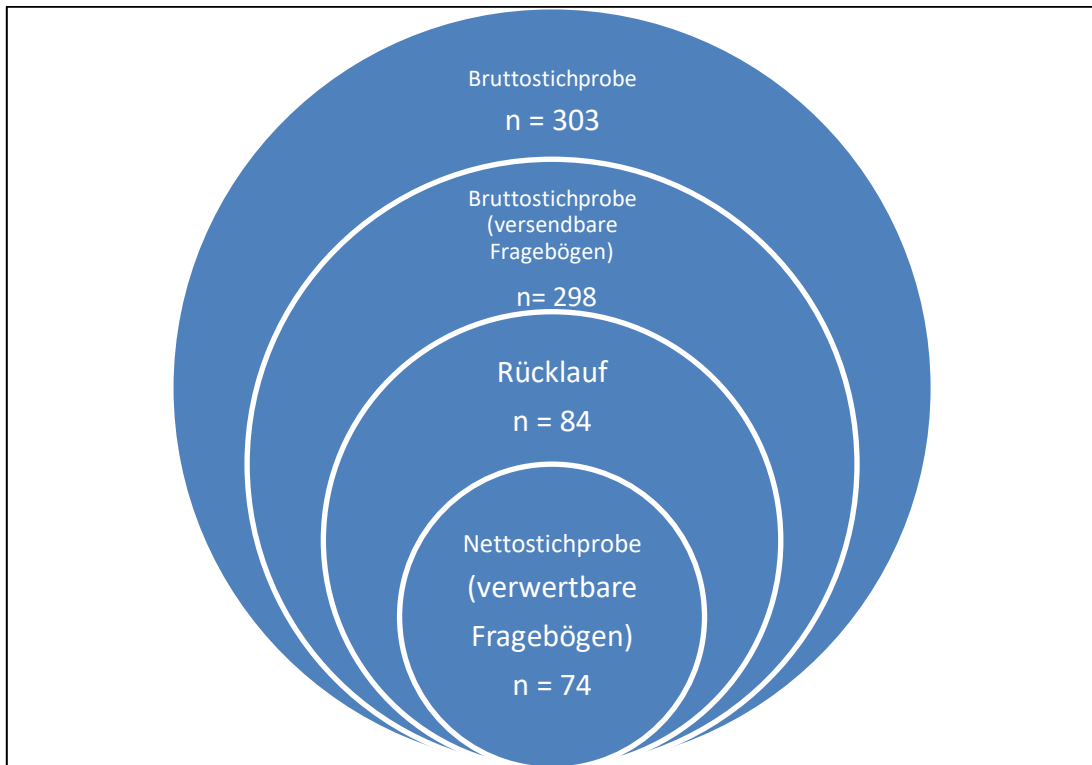


Abbildung 38: Fragebogenrücklauf

Von den 84 erhaltenen Fragebögen sind 43 der Gruppe der bewusst ausgewählten und 41 der Gruppe der zufällig ausgewählten Wirtschaftsprüfer zuzuordnen.<sup>255</sup> Von den eingegangenen Fragebögen waren je nach Gruppe 42 bzw. 32 Bögen verwertbar. Dies entspricht einer Rücklaufquote von 79,24 % für die Gruppe der bewusst sowie 13,06 % für die Gruppe der zufällig ausgewählten Wirtschaftsprüfer. Bei den nicht verwertbaren Fragebögen lag in einem Fall eine fehlerhafte Bearbeitung des Fragebogens vor. In den übrigen Fällen wurde der Bogen unter der Angabe des jeweiligen Grundes für das Nichtausfüllen zurückgesandt. Insgesamt beträgt die Rücklaufquote somit 24,83 %.

Die Zusammensetzung der Stichprobe zeigt unter den befragten Wirtschaftsprüfern einen Überschuss an männlichen Probanden von 85,1 % gegenüber 14,9 % (siehe Abbildung 39).

<sup>255</sup> Die Differenzierbarkeit der Rückläufe wurde durch den Grad der Personalisierung des beigefügten Anschreibens sowie die Formulierung der Hinweise zur Bearbeitung des Fragebogens sichergestellt.

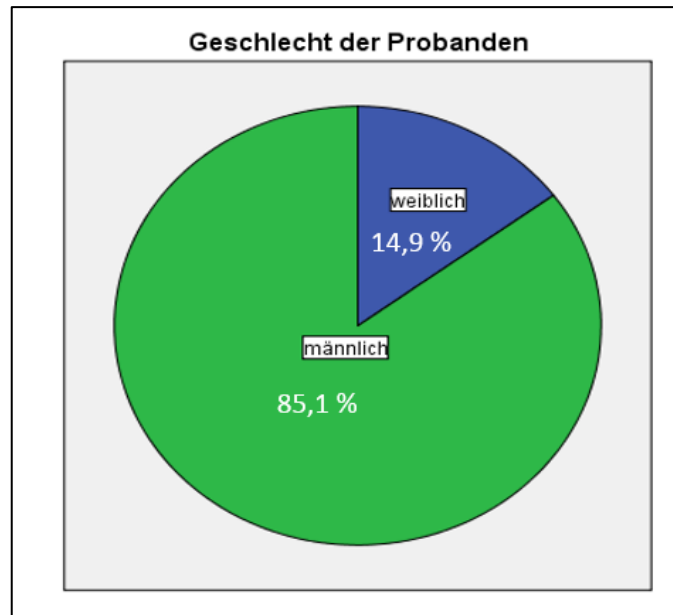


Abbildung 39: Geschlechterverteilung der befragten Wirtschaftsprüfer

Der Großteil der Probanden bewegt sich zudem mit 40,5 % im Alterssegment zwischen 40 bis 50 Jahren (siehe Abbildung 40).

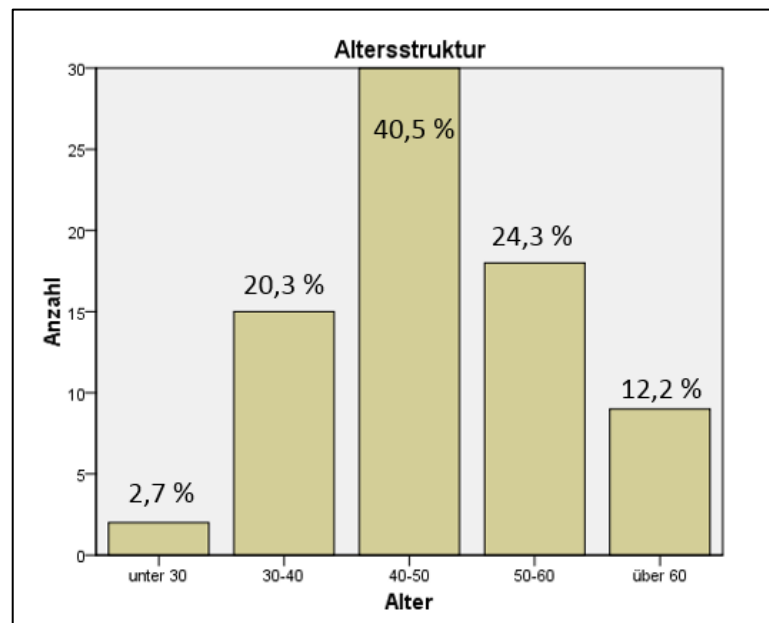


Abbildung 40: Altersstruktur der Probanden

Basierend darauf, dass ein Großteil der persönlichen Kontakte und Empfehlungsgeber zu einer WP-Praxis des Segments der mittelgroßen/kleinen Prüfungsgesellschaften zuzuordnen ist, umfasst die Nettostichprobe mit 67,6 % vor allem Wirtschaftsprüfer dieses Gesellschaftstypus (siehe Abbildung 41).

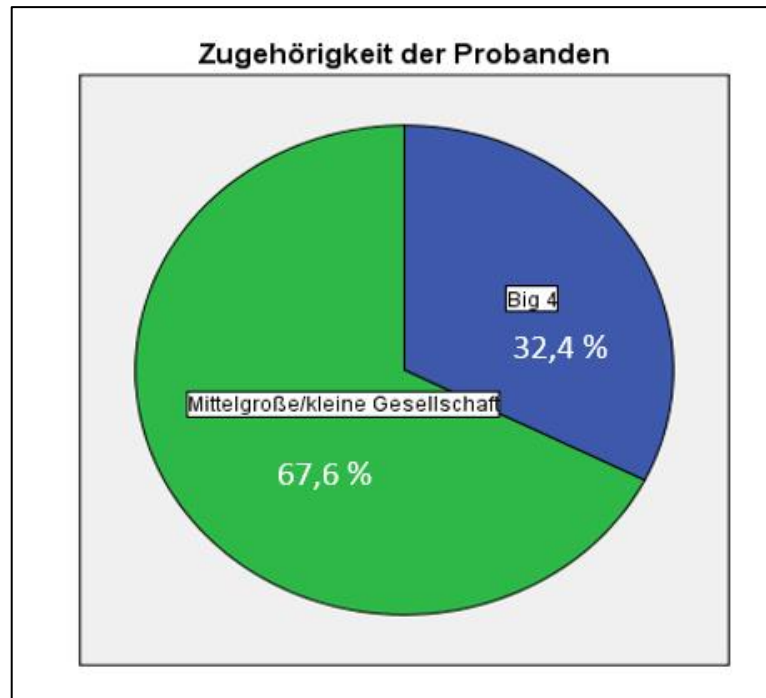


Abbildung 41: Verteilung der Befragten auf Big 4- und mittelgroße/kleine WP-Gesellschaften

Innerhalb ihrer WP-Unternehmungen waren die befragten Wirtschaftsprüfer zum Zeitpunkt der Befragung hauptsächlich auf Partner- oder Managerebene tätig (siehe Abbildung 42).

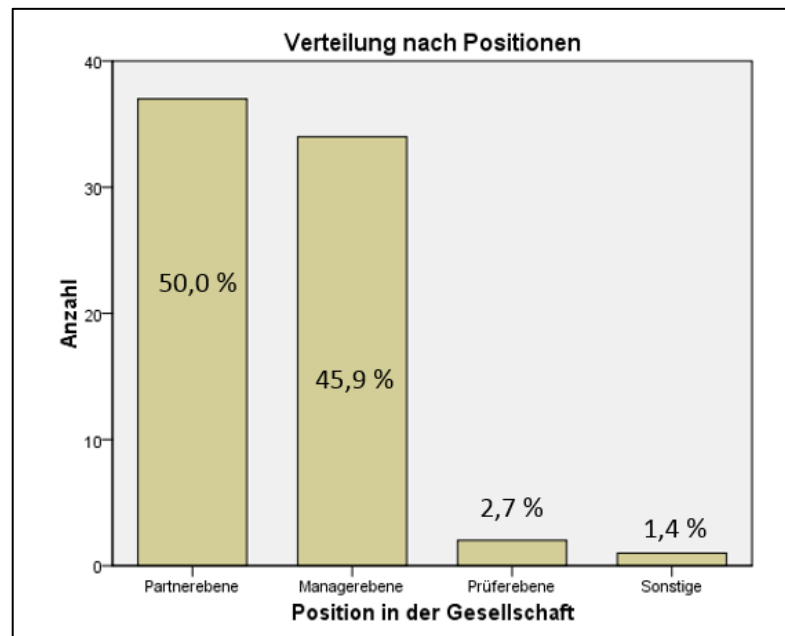


Abbildung 42: Position der Wirtschaftsprüfer in ihren WP-Unternehmungen



## 7.6 Ergebnisse der Befragung

Die Auswertung der Befragungsergebnisse erfolgt anhand der in 7.1 aufgeworfenen Fragestellungen, die die Grundlage für die Konzeption und inhaltliche Ausgestaltung der Befragung gebildet haben. Die folgenden Ausführungen setzen sich demnach zunächst mit den gewonnenen Erkenntnissen aus dem ersten von drei Teilabschnitten des Fragebogens auseinander. Im Anschluss thematisieren die Ausführungen in Abschnitt 7.6.2 sowie 7.6.3 die Ergebnisse, die durch Binomialtests und deskriptive Statistiken zu den ausgewählten Faktoren gewonnen werden konnten. Der letzte Punkt dieses Abschnitts beschreibt die Durchführung und Ergebnisse der explorativen Faktorenanalyse zur Definition der Hauptkomponenten des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften.

### 7.6.1 Welchen Stellenwert hat Risikomanagement für die Prüfungspraxis?

In Bezug auf den Stellenwert des Risikomanagements in der Prüfungspraxis bewertet der überwiegende Teil der befragten Wirtschaftsprüfer das Themengebiet aus persönlicher Sicht als wichtig bis sehr wichtig (siehe Tabelle 8).

Wie wichtig ist das Thema Risikomanagement in der Wirtschaftsprüfung für Sie persönlich?				
		Häufigkeit	Prozent	Kumulative Prozente
Antworten	2	1	1,4	1,4
	3	1	1,4	2,7
	4	1	1,4	4,1
	5	2	2,7	6,8
	6	4	5,4	12,2
	7	18	24,3	36,5
	8	18	24,3	60,8
	9	29	39,2	100,0
	Gesamt	74	100,0	

Tabelle 8: Bedeutung des Themengebietes aus persönlicher Sicht der Befragten

Zur Untermauerung der Eingangs dieser Arbeit aufgeworfenen These einer zunehmenden Bedeutung des Risikomanagements in der Wirtschaftsprüfung nehmen die Befragten das Thema auch im Rahmen ihrer Tätigkeit in ihren WP-Unternehmungen als wichtig bis sehr wichtig wahr (siehe Tabelle 9).

Wie wichtig ist das Thema Risikomanagement in Ihrer WP-Unternehmung?				
		Häufigkeit	Prozent	Kumulative Prozenze
<b>Antworten</b>	4	5	6,8	6,8
	5	3	4,1	10,8
	6	4	5,4	16,2
	7	13	17,6	33,8
	8	22	29,7	63,5
	9	27	36,5	100,0
	Gesamt	74	100,0	

Tabelle 9: Wichtigkeit des Risikomanagements in WP-Unternehmungen

Die Implementierung eines gelebten Risikomanagements zur Unterstützung des unternehmerischen Erfolgs einer WP-Praxis benötigt zu aller erst die Akzeptanz zur Umsetzung praxisorganisatorischer Maßnahmen unter den handelnden Personen. Von solch einer Akzeptanz kann anhand des hohen Stellenwerts des Risikomanagements in der Wirtschaftsprüfung unter den befragten Wirtschaftsprüfern im Folgenden ausgegangen werden (siehe Tabelle 10).

Bedeutung des Risikomanagements in der Wirtschaftsprüfung		
	Wie wichtig ist das Thema Risikomanagement in der Wirtschaftsprüfung für Sie persönlich?	Wie wichtig ist das Thema Risikomanagement in Ihrer WP-Gesellschaft?
<b>Mittelwert</b>	7,76	7,69
<b>Standardabweichung</b>	1,451	1,667
<b>Antwortrange 7-9</b>	65 (87,84%)	62 (83,78%)

Tabelle 10: Zusammengefasste Darstellung der Bedeutung des Risikomanagements in der Wirtschaftsprüfung

Hinsichtlich der strategischen Ausrichtung des Risikomanagements sind in Anlehnung an Abbildung 36 sowohl die aktive als auch die passive Risikohandhabung in Betracht gezogen wurden. Aktive Risikohandhabung beschreibt dabei die Beeinflussung von Risikoursachen durch Risikovermeidung, Risikominderung oder Risikobegrenzung. Passive Risikohandhabung beinhaltet dem gegenüber die Risikoüberwälzung, Risikovorsorge oder auch Risikoakzeptanz zur Beeinflussung der Risikowirkung. Bezüglich ihrer Bedeutung als Risikomanagementstrategie sind beide Ansätze als wichtig bis sehr wichtig für die strategische Ausrichtung eines Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften einzustufen (siehe Tabelle 11).

Wie wichtig sind die folgenden Risikomanagementstrategien für Ihre WP-Unternehmung? aktive Risikohandhabung/passive Risikohandhabung				
		Häufigkeit	Prozent	Kumulative Prozente
Antworten	3	2/4	2,7/5,4	2,7/5,4
	4	3/3	4,1/4,1	6,8/9,5
	5	2/10	2,7/13,5	9,5/23
	6	3/4	4,1/5,4	13,5/28,4
	7	10/18	13,5/24,3	27,0/52,7
	8	30/24	40,5/32,4	67,6/85,1
	9	24/11	32,4/14,9	100,0/100,0
	Gesamt		74	100,0

Tabelle 11: Aktive vs. passive Risikohandhabung<sup>256</sup>

Von Seiten der befragten Wirtschaftsprüfer wird jedoch ein Risikomanagement in Form der Beeinflussung von Risikoursachen als bedeutsamer für ihre jeweiligen WP-Unternehmungen wahrgenommen als ein Risikomanagement, welche die Beeinflussung von Risikowirkungen zum Gegenstand hat (siehe Abbildungen 43 und 44).

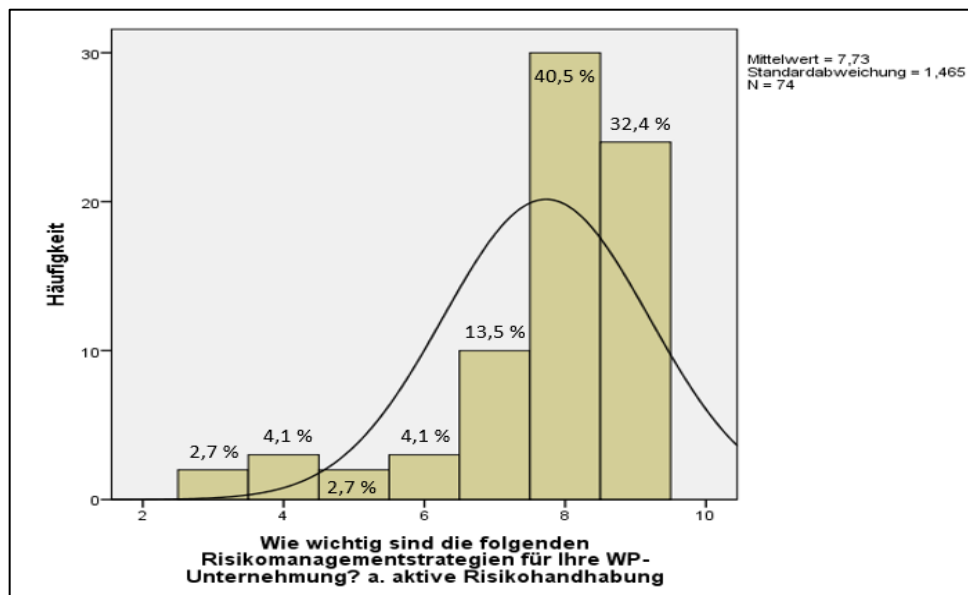


Abbildung 43: Bedeutung der aktiven Risikohandhabung als strategische Form des Risikomanagements

<sup>256</sup> Die Tabelle ist folgendermaßen zu lesen: (Wert für die aktive Risikohandhabung/Wert für die passive Risikohandhabung).

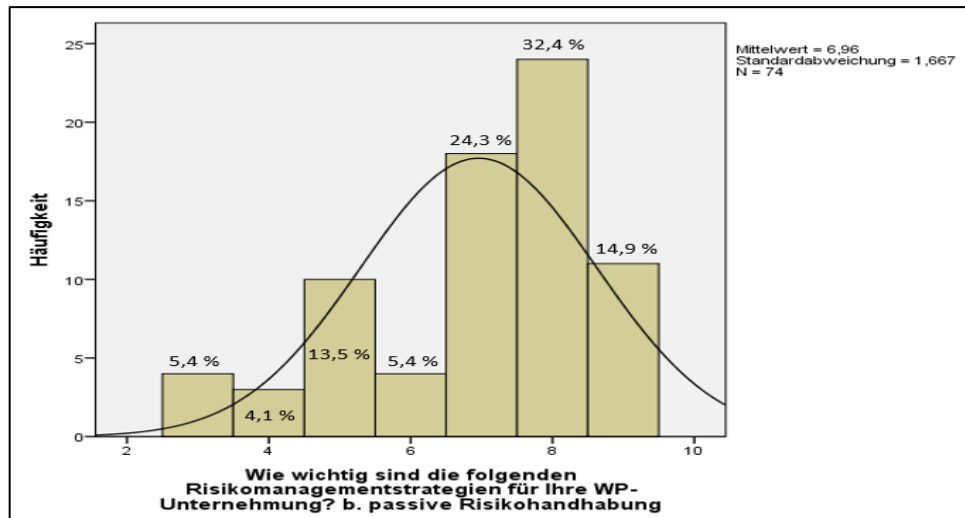


Abbildung 44: Bedeutung der passiven Risikohandhabung als strategische Form des Risikomanagements

Bezüglich der Ziele des Risikomanagements lässt sich eine klare Struktur des wahrgenommenen Zielsystems einer Prüfungsgesellschaft ableiten. Anhand des durchgeführten Binomialtests können demnach die Sicherung des Fortbestandes und Erfolgspotenzials der WP-Unternehmung, die Gewährleistung der gesetzlichen Compliance mit den Vorgaben des Berufsstandes sowie die Senkung risikobedingter Kosten als Ziele des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften definiert werden (siehe Tabelle 12).

Ziele des Risikomanagements	„Ja“ Antworten	„Ja“ in %	z - Wert	$\alpha = 0,05$ ; $z \geq 1,96$	$\alpha = 0,01$ ; $z \geq 2,58$	$\alpha = 0,001$ ; $z \geq 3,30$
Gewährleistung der Compliance mit den gesetzlichen Vorgaben des Berufsstandes	69	93%	6,39	signifikant	signifikant	signifikant
Sicherung des Fortbestandes und des Erfolgspotenzials der WP-Unternehmung	70	95%	7,56	signifikant	signifikant	signifikant
Steigerung des Unternehmenswertes	25	34%	-2,67	nicht signifikant	nicht signifikant	nicht signifikant
Begrenzung von Volatilitäten	21	28%	-3,84	nicht signifikant	nicht signifikant	nicht signifikant
Senkung risikobedingter Kosten	67	91%	6,86	signifikant	signifikant	signifikant

Tabelle 12: Ziele des Risikomanagements<sup>257</sup>

<sup>257</sup> Im Fragebogen war die Möglichkeit gegeben, zusätzliche Ziele durch ein Antwortfeld „Weitere“ anzugeben. Dies wurde von vier Testpersonen genutzt. Als Antwort wurde in jedem Fall die Vermeidung von Reputationsschäden genannt, sodass dies in der Auswertung im Bereich „Senkung risikobedingter Kosten“ zusammengefasst wurde.

Weiterführend besteht in der Prüfungspraxis eine klare Zäsur bezüglich der zusätzlich abgefragten Ziele. Dies bedeutet, dass die Steigerung des Unternehmenswertes sowie eine mögliche Begrenzung von Volatilitäten im Geschäftsergebnis der Prüfungsgesellschaften nicht als Ziele des Risikomanagements wahrgenommen werden.

### 7.6.2 Welche Faktoren kennzeichnen das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften?

Der Prozess des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften beinhaltet schwerpunktmäßig die Identifikation sowie eine bewertungsgestützte Steuerung der einzelnen Risiken der Unternehmung. Diese Prozessschritte werden in jedem aufbauorganisatorischen Teilbereich des Risikomanagementsystems einer WP-Unternehmung durchgeführt. In Anlehnung an die in Abschnitt 3.4 aufgeführten Möglichkeiten zur Darstellung des Aufbaus eines Risikomanagementsystems von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften liefert dieser Abschnitt nun erstmals empirische Testergebnisse zu diesem Diskussionsbereich.

Anhand eines Binomialtests zur Frage „Sollte dieser Faktor ein Bestandteil des Risikomanagements von WP-Gesellschaften sein?“ werden die Faktoren des Risikomanagements aus Sicht der befragten Wirtschaftsprüfer in Tabelle 13 zusammengefasst dargestellt. Diese wirken in ihrer praktischen Umsetzung in aggregierter Form und unter Hinzunahme eines internen Koordinationsaufwand in einem ganzheitlichen System zusammen. Um eine Faktor als Bestandteil des Risikomanagements zu klassifizieren, müssen für diesen Faktor zumindest so viele „Ja“-Antworten vorliegen, dass die Prüfgröße  $z$  für ein Signifikanzniveau von 5 % mindestens den Wert 1,96 einnimmt. Für eine Präzisierung der Bestandteile des Risikomanagements wird deren Bestimmung zusätzlich für Signifikanzniveaus von 1 % bzw. 0,1 % getestet.

Sollte dieser Faktor ein Bestandteil des Risikomanagements von WP-Gesellschaften sein?	„Ja“ Antworten	„Ja“ in %	$z$ - Wert	$\alpha = 0,05$ ; $z \geq 1,96$	$\alpha = 0,01$ ; $z \geq 2,58$	$\alpha = 0,001$ ; $z \geq 3,30$
Ein System zur Auftragsannahme- und -fortführungsentscheidung	72	97%	8,02	signifikant	signifikant	signifikant
Die Aufstellung und Zusammenfassung interner Richtlinien in einem Risikohandbuch	66	89%	6,63	signifikant	signifikant	signifikant

Instrumente der internen Risiko-identifikation	63	85%	5,93	signifikant	signifikant	signifikant
Abhängigkeit der variablen Vergütung von der Bewertung der internen Nachschau	42	57%	1,05	nicht signifikant	nicht signifikant	nicht signifikant
Ein Auswahlverfahren zur Einstellung qualifizierter neuer Mitarbeiter	54	73%	3,84	signifikant	signifikant	signifikant
Ein Programm zur Aus- und Fortbildung der Mitarbeiter	68	92%	7,09	signifikant	signifikant	signifikant
Ein System zur Aufnahme und Abwicklung von Beschwerden und Vorwürfen (Whistleblowingsystem)	52	70%	3,37	signifikant	signifikant	signifikant
Honoraraufschläge durch höhere Stundensätze bei hohem Fehlerrisiko des Mandanten	47	64%	2,21	signifikant	nicht signifikant	nicht signifikant
Eine interne Qualitätssicherung in Form von Berichtskritik und Nachschau	73	99%	8,25	signifikant	signifikant	signifikant
Schaffung von Qualitätsbewusstsein und Risikokultur durch einen Risikoverantwortlichen	63	85%	5,93	signifikant	signifikant	signifikant
Honoraraufschläge durch zusätzliche Prüfungsstunden bei hohem Fehlerrisiko des Mandanten	65	88%	6,39	signifikant	signifikant	signifikant
Die Kommunikation und Sicherstellung der Einhaltung der Berufspflichten	72	97%	8,02	signifikant	signifikant	signifikant
Ein standardisiertes System zur Umsetzung des risikoorientierten Prüfungsansatzes	68	92%	7,09	signifikant	signifikant	signifikant
Ein Sanktionssystem zur Ahndung von Verstößen gegen interne Richtlinien	59	80%	4,42	signifikant	signifikant	signifikant
Instrumente der internen Risikobewertung	52	70%	3,37	signifikant	signifikant	signifikant

Die Versagung des Bestätigungsvermerks	52	70%	3,37	signifikant	signifikant	signifikant
Ein System zur Auftragsdokumentation und Archivierung der Arbeitspapiere	71	96%	7,79	signifikant	signifikant	signifikant
Auftragsbegleitende Qualitätssicherung durch einen nicht an der Prüfung beteiligten Wirtschaftsprüfer	64	86%	4,88	signifikant	signifikant	signifikant
Eine Stelle zur Einholung von fachlichem Rat bei bedeutenden Zweifelsfragen	67	91%	6,86	signifikant	signifikant	signifikant
Eine systemgestützte und normierte Prüfungsplanung und Auftragsabwicklung	64	86%	6,16	signifikant	signifikant	signifikant
Laufende Überwachung und abschließende Durchsicht der Auftragsergebnisse durch den verantwortlichen Wirtschaftsprüfer	70	95%	7,56	signifikant	signifikant	signifikant

Tabelle 13: Faktoren des Risikomanagements von WP-Gesellschaften

Als Ergebnis sind 19 der abgefragten 21 Faktoren über alle getesteten Signifikanzniveaus gesehen zu den Bestandteilen des Risikomanagements von WP-Gesellschaften zu zählen. Diese umfassen auch einen Großteil der in Abschnitt 3.4 vorgestellten Bestandteile, die von den dort aufgeführten Vertretern der Prüfungsliteratur als Komponenten eines Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften definiert wurden. Da diese vor allem die Regelungsbereiche der berufsrechtlichen Vorgaben zur Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis verwerten, zeigt sich somit auch eine Akzeptanz der seitens des Berufsstands der Wirtschaftsprüfer implementierten Vorgaben innerhalb der Prüfungspraxis. Die Kopplung einer variablen Vergütung an die Ergebnisse der internen Qualitätssicherung sowie risikobedingte Honorarerhöhungen anhand von Prüferstundensätzen haben keine Verankerung in den berufsständischen Vorgaben zum Qualitäts- und Risikomanagements gemein. Eine dahingehende Intensivierung des Risikomanagements über die gesetzlichen Vorgaben hinaus findet bei der Charakterisierung des Risikomanagements von WP-Gesellschaften keine ausreichende Akzeptanz unter den Befragten. Dies kann im Fall von Honorarerhöhung beispielsweise auf den Wettbewerb am Markt für Prüfungsdienstleistungen und eine

eingeschränkte Verhandlungsmacht gegenüber entsprechenden Mandanten zurückzuführen sein. Honorarerhöhungen in Form von Nachforderungen, die durch zusätzlich geleisteten Prüfungsstunden begründet sind, spiegeln den Umgang mit entsprechenden Mandaten dadurch eher wieder als eine ex-ante Risikoprämie mittels Prüfungsstundensätzen.

In Bezug auf die Kopplung der variablen Vergütung eines Wirtschaftsprüfers an die Ergebnisse der internen Nachschau zeigen die Ergebnisse, dass dort Handlungsbedarf hinsichtlich der Kommunikation des Mehrwerts einer solchen Maßnahme steckt. Gemäß der Auffassung des Berufsstands der Wirtschaftsprüfer hat die Einhaltung von Qualitätsanforderungen im Konfliktfall stets Vorrang vor geschäftspolitischen Zielen. Daher erscheint es naheliegend, Qualitätsziele als Teil der Bemessungsgrundlage einer variablen Vergütung von Wirtschaftsprüfern heranzuziehen. Diese Vorgehensweise nicht als Teil des Risikomanagements anzusehen kann zum einen mit einer generellen Ablehnung dieses Faktors zusammenhängen. Zum anderen besteht die Möglichkeit, dass die befragten Wirtschaftsprüfer die Ausgestaltung des Vergütungssystems generell nicht mit dem Risikomanagement einer WP-Unternehmung assoziieren. An diesem Punkt zeigen die modelltheoretischen Analysen aus Kapitel 6 jedoch mögliche Ansatzpunkte auf, welche die Wirkung vergütungspolitischer Maßnahmen auf wesentliche Risiken einer Prüfungsgesellschaft hervorheben. Hieraus können risikoverantwortliche Entscheidungsträger Möglichkeiten zur entsprechenden Einbindung dieses Bereichs in das Risikomanagement ihrer WP-Unternehmung ableiten.

Im Vorfeld der weiteren Untersuchungen ist zu erwähnen, dass die bislang gezeigten Resultate die Zugehörigkeit der Befragten zu einer Big 4- oder einer mittelgroßen/kleinen WP-Unternehmung noch nicht berücksichtigt haben. Dieses soll daher im Folgenden Einklang in die Analysen dieses Abschnitts finden. Differenziert man die befragten Wirtschaftsprüfer anhand ihres Arbeitgebers, so lassen sich die Bestandteile des Risikomanagements je nach Art der Prüfungsgesellschaft präzisieren.<sup>258</sup> Die Anwendung eines Proportionalitätsgrundsatzes bei der Ausgestaltung des Qualitäts- und Risikomanagementsystems ermöglicht es WP-Unternehmungen bei der Umsetzung berufsständisch fixierter Regelungen nach Größe, Organisationsgrad und Risikoumfeld zu differenzieren. Es ist daher von Interesse, ob sich je nach Tätigkeit für eine Big 4- oder eine mittelgroße/kleine Gesellschaft Differenzen in der Anzahl sowie in der Zusammensetzung der Bestandteile des Risikomanagements ergeben. Hierzu beschreibt Tabelle 14 zunächst die Bestandteile des Risikomanagements aus der Perspektive von Prüfern einer Big 4-Gesellschaft (n = 24).

---

<sup>258</sup> Die Teilung des Datensatzes erhöht die Sensitivität der Faktoren. Der Einfluss einzelner Antworten bzw. marginaler Änderungen in der Antwortstruktur wird dadurch bei einer kleineren Grundgesamtheit erhöht.



Sollte dieser Faktor ein Bestandteil des Risikomanagements von WP-Gesellschaften sein?	„Ja“ Antworten	„Ja“ in %	z - Wert	$\alpha = 0,05$ ; $z \geq 1,96$	$\alpha = 0,01$ ; $z \geq 2,58$	$\alpha = 0,001$ ; $z \geq 3,30$
Ein System zur Auftragsannahme- und -fortführungsentscheidung	24	100%	4,69	signifikant	signifikant	signifikant
Die Aufstellung und Zusammenfassung interner Richtlinien in einem Risikohandbuch	23	96%	4,29	signifikant	signifikant	signifikant
Instrumente der internen Risikoidentifikation	23	96%	4,29	signifikant	signifikant	signifikant
Abhängigkeit der variablen Vergütung von der Bewertung der internen Nachschau	16	67%	1,43	nicht signifikant	nicht signifikant	nicht signifikant
Ein Auswahlverfahren zur Einstellung qualifizierter neuer Mitarbeiter	21	88%	3,47	signifikant	signifikant	<i>signifikant</i>
Ein Programm zur Aus- und Fortbildung der Mitarbeiter	24	100%	4,69	signifikant	signifikant	signifikant
Ein System zur Aufnahme und Abwicklung von Beschwerden und Vorwürfen (Whistleblowingsystem)	18	75%	2,25	<i>signifikant</i>	nicht signifikant	nicht signifikant
Honoraraufschläge durch höhere Stundensätze bei hohem Fehlerrisiko des Mandanten	17	71%	1,84	<i>nicht signifikant</i>	nicht signifikant	nicht signifikant
Eine interne Qualitätssicherung in Form von Berichtskritik und Nachschau	24	100%	4,69	signifikant	signifikant	signifikant
Schaffung von Qualitätsbewusstsein und Risikokultur durch einen Risikoverantwortlichen	24	100%	4,69	signifikant	signifikant	signifikant
Honoraraufschläge durch zusätzliche Prüfungsstunden bei hohem Fehlerrisiko des Mandanten	22	92%	3,88	signifikant	signifikant	<i>signifikant</i>

Die Kommunikation und Sicherstellung der Einhaltung der Berufspflichten	24	100%	4,69	signifikant	signifikant	signifikant
Ein standardisiertes System zur Umsetzung des risikoorientierten Prüfungsansatzes	22	92%	3,88	signifikant	signifikant	<i>signifikant</i>
Ein Sanktionssystem zur Ahndung von Verstößen gegen interne Richtlinien	23	96%	4,29	signifikant	signifikant	signifikant
Instrumente der internen Risikobewertung	21	88%	3,47	signifikant	signifikant	<i>signifikant</i>
Die Versagung des Bestätigungsvermerks	14	58%	0,61	nicht signifikant	nicht signifikant	nicht signifikant
Ein System zur Auftragsdokumentation und Archivierung der Arbeitspapiere	22	92%	3,88	signifikant	signifikant	<i>signifikant</i>
Auftragsbegleitende Qualitätssicherung durch einen nicht an der Prüfung beteiligten Wirtschaftsprüfer	23	96%	4,29	signifikant	signifikant	signifikant
Eine Stelle zur Einholung von fachlichem Rat bei bedeutenden Zweifelsfragen	23	96%	4,29	signifikant	signifikant	signifikant
Eine systemgestützte und normierte Prüfungsplanung und Auftragsabwicklung	20	83%	3,06	signifikant	<i>signifikant</i>	nicht signifikant
Laufende Überwachung und abschließende Durchsicht der Auftragsergebnisse durch den verantwortlichen Wirtschaftsprüfer	22	92%	3,88	signifikant	signifikant	<i>signifikant</i>

Tabelle 14: Bestandteile des Risikomanagements aus der Perspektive von Big 4-Prüfern<sup>259</sup>

<sup>259</sup> Der Binomialtest wird in seiner Aussagekraft dahingehend limitiert, dass für die Approximation der Binomialverteilung zur Normalverteilung allgemein ein Stichprobenumfang von  $n = 25$  vorausgesetzt wird. Der Test wurde mit einer marginalen Abweichung von  $n = 24$  durchgeführt. Daraufhin wurden mögliche Effekte eines zusätzlich eingehenden Fragebogens auf die Bewertung der Signifikanz der Faktoren getestet. Hierbei wurde jeweils die Möglichkeit einer zusätzlichen „Ja“- bzw. „Nein“-Antwort untersucht. Eine Änderung der Signifikanzeinstufung eines Faktors infolge einer zusätzlichen „Ja“- bzw. „Nein“-Antwort kann in Tabelle 14 anhand der kursiven Schrift erkannt werden. Eine Dokumentation zur Nachvollziehbarkeit der durchgeführten Sensitivitätsanalyse ist Anhang 6 zu entnehmen.

Tabelle 15 gibt dem gegenüber die Perspektive der Wirtschaftsprüfer aus mittelgroßen/kleinen WP-Praxen wieder (n = 50).

Sollte dieser Faktor ein Bestandteil des Risikomanagements von WP-Gesellschaften sein?	„Ja“ Antworten	„Ja“ in %	z - Wert	$\alpha = 0,05;$ $z \geq 1,96$	$\alpha = 0,01;$ $z \geq 2,58$	$\alpha = 0,001;$ $z \geq 3,30$
Ein System zur Auftragsannahme-/ und -fortführungsentscheidung	48	96%	6,36	signifikant	signifikant	signifikant
Die Aufstellung und Zusammenfassung interner Richtlinien in einem Risikohandbuch	43	86%	4,95	signifikant	signifikant	signifikant
Instrumente der internen Risikoidentifikation	40	80%	4,10	signifikant	signifikant	signifikant
Abhängigkeit der variablen Vergütung von der Bewertung der internen Nachschau	26	52%	0,14	nicht signifikant	nicht signifikant	nicht signifikant
Ein Auswahlverfahren zur Einstellung qualifizierter neuer Mitarbeiter	33	66%	2,12	signifikant	nicht signifikant	nicht signifikant
Ein Programm zur Aus- und Fortbildung der Mitarbeiter	44	88%	5,23	signifikant	signifikant	signifikant
Ein System zur Aufnahme und Abwicklung von Beschwerden und Vorwürfen (Whistleblowingsystem)	34	68%	2,40	signifikant	nicht signifikant	nicht signifikant
Honoraraufschläge durch höhere Stundensätze bei hohem Fehlerrisiko des Mandanten	30	60%	1,27	nicht signifikant	nicht signifikant	nicht signifikant
Eine interne Qualitätssicherung in Form von Berichtskritik und Nachschau	49	98%	6,65	signifikant	signifikant	signifikant
Schaffung von Qualitätsbewusstsein und Risikokultur durch einen Risikoverantwortlichen	39	78%	3,82	signifikant	signifikant	signifikant

Honoraraufschläge durch zusätzliche Prüfungsstunden bei hohem Fehlerrisiko des Mandanten	43	86%	4,95	signifikant	signifikant	signifikant
Die Kommunikation und Sicherstellung der Einhaltung der Berufspflichten	48	96%	6,36	signifikant	signifikant	signifikant
Ein standardisiertes System zur Umsetzung des risikoorientierten Prüfungsansatzes	46	92%	5,80	signifikant	signifikant	signifikant
Ein Sanktionssystem zur Ahndung von Verstößen gegen interne Richtlinien	36	72%	2,97	signifikant	signifikant	nicht signifikant
Instrumente der internen Risikobewertung	31	62%	1,56	nicht signifikant	nicht signifikant	nicht signifikant
Die Versagung des Bestätigungsvermerks	38	76%	3,54	signifikant	signifikant	signifikant
Ein System zur Auftragsdokumentation und Archivierung der Arbeitspapiere	49	98%	6,65	signifikant	signifikant	signifikant
Auftragsbegleitende Qualitätssicherung durch einen nicht an der Prüfung beteiligten Wirtschaftsprüfer	41	82%	4,38	signifikant	signifikant	signifikant
Eine Stelle zur Einholung von fachlichem Rat bei bedeutenden Zweifelsfragen	44	88%	5,23	signifikant	signifikant	signifikant
Eine systemgestützte und normierte Prüfungsplanung und Auftragsabwicklung	44	88%	5,23	signifikant	signifikant	signifikant
Laufende Überwachung und abschließende Durchsicht der Auftragsergebnisse durch den verantwortlichen Wirtschaftsprüfer	48	96%	6,36	signifikant	signifikant	signifikant

Tabelle 15: Bestandteile des Risikomanagements aus der Perspektive von Prüfern mittelgroßer/kleiner WP-Praxen

Trotz des Proportionalitätsgrundsatzes, der bei der Ausgestaltung des Risikomanagements Anwendung findet, wird sowohl von Big 4-Prüfern als auch von Wirtschaftsprüfern mittelgroßer/kleiner WP-Praxen eine ähnlich hohe Anzahl von Faktoren zu den Bestandteilen des Risikomanagements gezählt. So umfasst das Risikomanagement aus der Perspektive von Wirtschaftsprüfern der Big 4-Gesellschaften mit zunehmendem Signifikanzniveau 16 bis 18 Bestandteile. Mit einem Umfang von 15 bis 18 Bestandteilen kann eine Verankerung des Proportionalitätsgedankens hinsichtlich der Dimension eines Risikomanagements unter den befragten Prüfern mittelgroßer/kleiner WP-Praxen nicht hinreichend bestätigt werden.

Hervorzuheben ist dagegen vielmehr die Zusammensetzung der Bestandteile des Risikomanagements in Abhängigkeit von der Größe der WP-Unternehmung. Ähnlich dem Ergebnis aus dem Binomialtest für die gesamte Nettostichprobe wird ein Großteil der durch die Autoren in Abschnitt 3.4 beschriebenen Bestandteile eines Risikomanagements auch von den befragten Wirtschaftsprüfern als entsprechende Komponente verstanden. Im Vergleich zwischen dem Risikomanagement von Big 4- und mittelgroßen/kleinen WP-Gesellschaften ergeben sich jedoch Unterschiede in der Signifikanz einzelner Faktoren. Durch eine Differenzierung der Prüfungsgesellschaften ergeben sich detailliertere Einblicke in Bezug auf die Akzeptanz einzelner Faktoren des Risikomanagements innerhalb der Prüfungspraxis. Dadurch erhalten risikoverantwortliche Entscheidungsträger erneut die Möglichkeit, die Ergebnisse dieser Studie mit der Umsetzung eigener risikopolitischer Maßnahmen in ihren Unternehmungen zu vergleichen und mögliche Handlungspotenziale abzuleiten.

Auf Seiten von Big 4-Prüfungsgesellschaften kann dies zum einen das Thema Whistleblowing durch Hinweisgebersysteme, aber auch den Bereich der systemgestützten und normierten Prüfungsplanung und Auftragsabwicklung betreffen. So ist die Zuordnung eines Systems zur Aufnahme und Abwicklung externer sowie interner Beschwerden und Vorwürfe nur bei einem Signifikanzniveau von fünf Prozent als Bestandteil des Risikomanagements zu klassifizieren. Die Ergebnisse für Prüfer mittelgroßer/kleiner WP-Unternehmungen korrespondierenden in diesem Bereich mit denen für die Befragten von Big 4-Gesellschaften. Hieran wird auch der Nutzen einer vertiefenden Analyse der Bestandteile des Risikomanagements in Abhängigkeit von der Größe der Prüfungsgesellschaft deutlich. Durch die Teilung des Datensatzes und die damit zusammenhängende steigende Sensitivität der Antworten wird deutlich, dass ein Hinweisgebersystem nicht über alle getesteten Signifikanzniveaus als Bestandteil des Risikomanagements klassifiziert werden kann. Eine Vernachlässigung der Art der Prüfungsgesellschaft gemäß Tabelle 13 brächte mögliche Defizite in der Anwendung und Verankerung des Faktors in der Prüfungspraxis nicht zu Tage.

Des Weiteren ist die Anwendung eines normierten Systems zur Planung und Durchführung von Prüfungsaufträgen in seiner Signifikanz für die großen vier Wirtschaftsprüfungsgesellschaften zwar nur schwach eingeschränkt. Für diesen Faktor gilt jedoch ähnlich wie für ein Hinweisgebersystem, dass eine systemgestützte und normierte Prüfungsplanung und Auftragsabwicklung nur dann ein Beitrag zu einem effizienten Risikomanagement leisten kann, wenn die ablauforganisatorischen Regelungen, die mit diesem Faktor zusammenhängen und die ein effizientes Risikomanagement ermöglichen sollen, auch von der Prüfungspraxis gelebt werden.

Zusätzlich zu den bereits diskutierten Faktoren ist die nicht vorhandene Akzeptanz der Erteilung eines Versagungsvermerks als Bestandteil des Risikomanagements von Big 4 Prüfungsgesellschaften zu thematisieren. Zunächst ist noch einmal klarzustellen, dass ein Bestätigungsvermerk immer dann zu versagen ist, wenn trotz erfolgter Prüfungshandlungen wesentliche Risiken einer fehlerhaften Rechnungslegung verbleiben oder wesentliche falsche Angaben im Jahresabschluss durch den Prüfer festgestellt wurden.<sup>260</sup> Die gemäß Tabelle 14 gewonnenen Ergebnisse hinsichtlich der Bedeutsamkeit des Versagungsvermerks im Kontext des Risikomanagements werfen dabei die Frage auf, inwieweit sich hieraus Rückschlüsse für die Prüfungsqualität ergeben können. Basierend auf *De Angelo* (1981b) werden größere WP-Unternehmungen oftmals mit höherer Prüfungsqualität assoziiert als kleinere WP-Gesellschaften. Ursache hierfür wird in der größeren Unabhängigkeit von einzelnen Mandaten gesehen. *De Angelo* (1981a) begründet diese Theorie auf der in Abschnitt 4.2.2 vorgestellten Gebührengestaltung mittels Low Balling. In Anlehnung an die Herleitung des Qualitätsbegriffs einer Prüfungsdienstleistung aus Abschnitt 6.3, zielt die Nutzung eines Versagungsvermerks neben der korrekten Aufdeckung von Fehlern in der Rechnungslegung auch auf eine ordnungsgemäße Berichterstattung der Prüfungsgesellschaft ab. Eine mögliche Klassifizierung des Versagungsvermerks als Bestandteil des Risikomanagements liefert jedoch keine Erkenntnis über dessen korrekte Ausstellung im Rahmen einer Prüfung. Zwar kann durch die Betrachtung des Versagungsvermerks als Teil des Risikomanagements mittelgroßer/kleinerer WP-Unternehmungen ein möglicherweise höherer Stellenwert dieses Faktors als Instrument zur Steuerung der Prüfungsqualität interpretiert werden, als dies für Big 4-Gesellschaften der Fall ist. Dennoch lassen die Testergebnisse einen Rückschluss auf die Beurteilung der Prüfungsqualität vor dem Hintergrund der gegebenen Daten nicht ohne weitere Informationen zu.

---

<sup>260</sup> Vgl. IDW PS 261 Rn. 84 und 91.

Wendet man sich nun den Bestandteilen des Risikomanagements mittelgroßer/kleiner WP-Praxen zu, so ist neben der bereits thematisierten Nutzung eines Whistleblowingsystems auch ein Auswahlverfahren zur Einstellung qualifizierter neuer Mitarbeiter, die Nutzung von Instrumenten zur internen Risikobewertung sowie eines Sanktionssystems zur Ahndung von Verstößen gegen interne Richtlinien nicht oder nur eingeschränkt als Bestandteil des Risikomanagements zu klassifizieren. Während die Anzahl der Bestandteile eines Risikomanagements keinen hinreichenden Aufschluss über die Komplexität des Risikomanagements in Abhängigkeit von der Größe der WP-Unternehmung liefert, so ergibt eine Analyse der soeben genannten Faktoren weiterführende Erkenntnisse hierzu. Demnach kann eine eingeschränkte Berücksichtigung von Systemen zur Mitarbeiterauswahl oder zur internen Sanktionierung (durch z.B. Bonuseinschränkungen) sowie eine limitierte Nutzung von Instrumenten zur internen Risikobewertung für mittelgroße/kleine WP-Praxen anhand einer gegenüber Big 4-Gesellschaften abgestuften Größe, Komplexität und Risikokonstellation der Geschäftstätigkeit begründet werden. Dennoch müssen sich Qualitäts- und Risikoverantwortliche dieses Gesellschaftstypus je nach ihrem Geschäftsmodell und den damit einhergehenden Risiken im Einzelfall mit einer möglicherweise wachsenden Bedeutung dieser Faktoren für ihr Risikomanagement auseinandersetzen. In diesen Fällen kann eine stärkere Verankerung der Faktoren in der Prüfungspraxis erforderlich sein.

Nach der Analyse der Bestandteile eines Risikomanagementsystems unter Beachtung verschiedener Typen von Prüfungsgesellschaften wird im Folgenden die Bedeutung einzelner Faktoren im Rahmen des Risikomanagements thematisiert.

### 7.6.3 Welche Bedeutung wird einzelnen Faktoren beigemessen?

Nachdem ein Faktor von einem Wirtschaftsprüfer als Bestandteil des Risikomanagements klassifiziert wurde, erfolgte eine Einschätzung hinsichtlich der Bedeutung des jeweiligen Faktors. Anhand der Fragestellungen „*Wie wichtig sollte dieser Faktor für das Risikomanagement von WP-Gesellschaften sein?*“ und „*Wie wichtig ist dieser Faktor für das Risikomanagement in Ihrer WP-Unternehmung?*“ werden in diesem Abschnitt sowohl deskriptive Statistiken bzgl. der einzelnen Faktoren als auch erneut mögliche Ansätze für die Ausgestaltung des praktischen Risikomanagements vorgestellt. Wie wichtig ein Faktor für das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften sein sollte, stellt Tabelle 16 dar. Hierbei wird auch erneut die Zugehörigkeit der Befragten zu einer Big 4- bzw. einer mittelgroßen/kleinen Wirtschaftsprüfungsgesellschaft differenziert.<sup>261</sup>

---

<sup>261</sup> In der Tabelle werden mittelgroße/kleine WP-Unternehmungen mit dem Synonym „Follower“ dargestellt.

Wie wichtig sollte dieser Faktor für das Risikomanagement von WP-Gesellschaften sein?	„Ja“	Mittelwert	Std-abw.	Rang	„Ja“ Big 4 Follower	Mittelwert Big 4 Follower	Std. abw. Big 4 Follower	Rang Big 4 Follower
Ein System zur Auftragsannahme- und -fortführungsentscheidung	72	8,10	0,966	2	24 48	8,58 7,85	0,654 1,010	2 2
Die Aufstellung und Zusammenfassung interner Richtlinien in einem Risikohandbuch	66	7,45	1,218	9	23 43	7,83 7,26	1,072 1,255	10 10
Instrumente der internen Risikoidentifikation	63	7,24	1,228	13	23 40	7,43 7,13	1,121 1,285	14 12
Abhängigkeit der variablen Vergütung von der Bewertung der internen Nachschau	42***	6,12	1,383	21	16*** 26***	6,81 5,69	1,223 1,320	20 21
Ein Auswahlverfahren zur Einstellung qualifizierter neuer Mitarbeiter	54	6,78	1,586	17	21 33**	7,33 6,42	1,528 1,542	16 17
Ein Programm zur Aus- und Fortbildung der Mitarbeiter	68	7,75	1,177	6	24 44	8,50 7,34	0,722 1,180	4 8
Ein System zur Aufnahme und Abwicklung von Beschwerden und Vorwürfen (Whistleblowingsystem)	52	6,33	1,712	20	18** 34**	7,06 5,94	1,514 1,540	18 20
Honoraraufschläge durch höhere Stundensätze bei hohem Fehlerrisiko des Mandanten	47**	6,91	1,427	16	17*** 30***	7,41 6,63	1,278 1,450	15 16
Eine interne Qualitätssicherung in Form von Berichts-kritik und Nachschau	73	8,04	0,992	3	24 49	8,54 7,80	0,658 1,040	3 3
Schaffung von Qualitätsbewusstsein und Risikokultur durch einen Risikoverantwortlichen	63	7,35	1,368	12	24 39	7,92 7,00	1,100 1,414	8 13
Honoraraufschläge durch zusätzliche Prüfungsstunden bei hohem Fehlerrisiko des Mandanten	65	7,22	1,317	14	22 43	7,68 6,98	1,041 1,389	13 15
Die Kommunikation und Sicherstellung der Einhaltung der Berufspflichten	72	7,75	1,253	5	24 48	8,25 7,50	1,073 1,272	6 7



Ein standardisiertes System zur Umsetzung des risikoorientierten Prüfungsansatzes	68	7,88	1,228	4	22	8,45	1,057	5
					46	7,61	1,220	4
Ein Sanktionssystem zur Ahndung von Verstößen gegen interne Richtlinien	59	6,39	1,640	19	23	6,74	1,764	21
					36*	6,17	1,540	19
Instrumente der internen Risikobewertung	52	6,54	1,514	18	21	7,00	1,483	19
					31***	6,23	1,477	18
Die Versagung des Bestätigungsvermerks	52	7,08	1,598	15	14***	7,31	2,097	17
					38	7,00	1,414	14
Ein System zur Auftragsdokumentation und Archivierung der Arbeitspapiere	71	7,65	1,288	8	22	7,82	1,402	11
					49	7,57	1,242	5
Auftragsbegleitende Qualitätssicherung durch einen nicht an der Prüfung beteiligten Wirtschaftsprüfer	64	7,42	1,307	11	23	7,91	0,996	9
					41	7,15	1,389	11
Eine Stelle zur Einholung von fachlichem Rat bei bedeutenden Zweifelsfragen	67	7,66	1,280	7	23	8,17	0,984	7
					44	7,55	1,372	6
Eine systemgestützte und normierte Prüfungsplanung und Auftragsabwicklung	64	7,44	1,390	10	20*	7,80	1,218	12
					44	7,27	1,420	9
Laufende Überwachung und abschließende Durchsicht der Auftragsergebnisse durch den verantwortlichen Wirtschaftsprüfer	70	8,20	1,030	1	22	8,77	0,429	1
					48	7,94	1,19	1

Tabelle 16: Wie wichtig sollte ein Faktor für das Risikomanagement von WP-Gesellschaften sein?<sup>262</sup>

Tabelle 17 verdeutlicht in diesem Zusammenhang die fünf Faktoren, welche anhand ihres Rangs zum einen für die Gesamtheit der Befragten, aber auch in Abhängigkeit des jeweiligen Prüfungsgesellschaftstyps hervorzuheben sind. Die Rangfolge bestimmt sich dabei absteigend nach der Höhe des Mittelwertes. Bei gleichem Mittelwert erhält der Faktor den Vorzug,

<sup>262</sup> Kennzeichnung einer eingeschränkten Zugehörigkeit eines Faktors zu den Bestandteilen des Risikomanagements.

\*: Faktor bei einem Signifikanzniveau von 0,001 kein Bestandteil des Risikomanagements.

\*\*: Faktor bei einem Signifikanzniveau von 0,01 kein Bestandteil des Risikomanagements.

\*\*\*: Faktor bei einem Signifikanzniveau von 0,05 kein Bestandteil des Risikomanagements.

der häufiger als Bestandteil des Risikomanagements klassifiziert wurde. Bei nochmaliger Übereinstimmung führt eine geringere Standardabweichung in dem Vergleich zu einem Vorzug in der Rangfolge.

Rang	Gesamt	Big 4	mittelgroße/kleine Gesellschaften
1	Laufende Überwachung und abschließende Durchsicht der Auftragsergebnisse durch den verantwortlichen Wirtschaftsprüfer	Laufende Überwachung und abschließende Durchsicht der Auftragsergebnisse durch den verantwortlichen Wirtschaftsprüfer	Laufende Überwachung und abschließende Durchsicht der Auftragsergebnisse durch den verantwortlichen Wirtschaftsprüfer
2	Ein System zur Auftragsannahme-/ und -fortführungsentscheidung	Ein System zur Auftragsannahme-/ und -fortführungsentscheidung	Ein System zur Auftragsannahme-/ und -fortführungsentscheidung
3	Eine interne Qualitätssicherung in Form von Berichtskritik und Nachschau	Eine interne Qualitätssicherung in Form von Berichtskritik und Nachschau	Eine interne Qualitätssicherung in Form von Berichtskritik und Nachschau
4	Ein standardisiertes System zur Umsetzung des risikoorientierten Prüfungsansatzes	Ein Programm zur Aus- und Fortbildung der Mitarbeiter	Ein standardisiertes System zur Umsetzung des risikoorientierten Prüfungsansatzes
5	Die Kommunikation und Sicherstellung der Einhaltung der Berufspflichten.	Ein standardisiertes System zur Umsetzung des risikoorientierten Prüfungsansatzes	Ein System zur Auftragsdokumentation und Archivierung der Arbeitspapiere

Tabelle 17: Top 5: Wie wichtig sollte ein Faktor für das Risikomanagement von WP-Gesellschaften sein?

Aus den Ergebnissen geht hervor, dass die befragten Wirtschaftsprüfer die Kontrolle des Auftragsfortschritts sowie eine abschließende Durchsicht der Prüfungsergebnisse durch den verantwortlichen Wirtschaftsprüfer als den wichtigsten Bestandteil des Risikomanagements in den Vordergrund stellen. Um der öffentlichen Erwartungshaltung an das Berufsbild des Wirtschaftsprüfers gerecht zu werden, haben sowohl der verantwortliche Wirtschaftsprüfer eines Prüfungsauftrags als auch übergeordnete Risikoverantwortliche von WP-Praxen die Einhaltung der Berufspflichten zu kommunizieren und sicherzustellen. Zum anderen sind Wirtschaftsprüfer in der Ablauforganisation ihrer Prüfungsmandate von Seiten der Prüfungsgesellschaft durch entsprechende Prozesse zu unterstützen. Dies sollte vor allem im Rahmen der Auftragsannahme sowie im Hinblick auf eine systemseitig gestützte Auftragsabwicklung zur Umsetzung des risikoorientierten Prüfungsansatzes erfolgen. Vor Auslieferung des Prüfungsergebnisses ist aus Sicht der Befragten eine nachgelagerte Qualitätssicherung in Form einer Berichtskritik und einer internen Nachschau unerlässlich. Wirtschafts-

prüfer großer Prüfungsgesellschaften stellen zudem die Aus- und Fortbildung der Mitarbeiter als mögliche Form der Risikoprävention gesondert heraus. Dem gegenüber messen Befragte aus mittelgroßen/kleinen WP-Unternehmungen der systemseitigen Auftragsdokumentation und Archivierung der Arbeitspapiere eine hervorzuhebende Bedeutung bei. Dieser Stellenwert zeigt die infolge der europäischen Reform der Abschlussprüfung weiter an Bedeutung gewonnene Sorgfalt in der Dokumentation von Prüfungsaufträgen.<sup>263</sup>

In Relation zu den gewonnenen Erkenntnissen zur Bedeutung zur Faktoren aus der persönlichen Sicht der Befragten, stellt Tabelle 18 deren wahrgenommene Wichtigkeit in den WP-Praxen dar.

Wie wichtig ist dieser Faktor für das Risikomanagement in Ihrer WP-Unternehmung?	„Ja“	Mittelwert	Std. abw.	Rang	„Ja“ Big 4	Mittelwert Big 4	Std. abw. Big 4	Rang Big 4
					Follower	Follower	Follower	Follower
Ein System zur Auftragsannahme- und -fortführungsentscheidung	72	7,96	1,305	1	24	8,67	0,565	1
					48	7,60	1,425	1
Die Aufstellung und Zusammenfassung interner Richtlinien in einem Risikohandbuch	66	7,14	1,663	10	23	7,74	1,096	11
					43	6,81	1,829	9
Instrumente der internen Risikoidentifikation	63	6,90	1,643	12	23	7,52	1,201	13
					40	6,55	1,768	11
Abhängigkeit der variablen Vergütung von der Bewertung der internen Nachschau	42***	5,38	2,527	19	16***	6,94	1,982	16
					26***	4,42	2,369	21
Ein Auswahlverfahren zur Einstellung qualifizierter neuer Mitarbeiter	54	6,17	1,930	15	21	6,94	1,982	14
					33**	4,42	2,369	16
Ein Programm zur Aus- und Fortbildung der Mitarbeiter	68	7,19	1,863	9	24	8,08	0,929	8
					44	6,70	2,064	10
Ein System zur Aufnahme und Abwicklung von Beschwerden und Vorwürfen (Whistleblowingsystem)	52	5,31	2,131	21	18**	6,39	1,914	21
					34**	4,73	2,035	19
Honoraraufschläge durch höhere Stundensätze bei hohem Fehlerrisiko des Mandanten	47**	5,36	2,181	20	17***	6,47	1,772	19
					30***	4,73	2,164	20

<sup>263</sup> Vgl. Gelhausen/Krauß (2016), S. 42.

Eine interne Qualitätssicherung in Form von Berichtskritik und Nachschau	73	7,67	1,590	2	24	8,21	1,141	3
					49	7,41	1,719	2
Schaffung von Qualitätsbewusstsein und Risikokultur durch einen Risikoverantwortlichen	63	6,61	2,083	13	24	7,71	1,197	12
					39	5,92	2,235	14
Honoraraufschläge durch zusätzliche Prüfungsstunden bei hohem Fehlerrisiko des Mandanten	65	6,00	2,054	16	22	6,77	1,660	17
					43	5,60	2,140	15
Die Kommunikation und Sicherstellung der Einhaltung der Berufspflichten	72	7,36	1,656	7	24	8,08	1,139	7
					48	7,00	1,762	7
Ein standardisiertes System zur Umsetzung des risikoorientierten Prüfungsansatzes	68	7,40	1,917	6	22	8,55	0,963	2
					46	6,85	2,022	8
Ein Sanktionssystem zur Ahndung von Verstößen gegen interne Richtlinien	59	5,63	2,067	17	23	6,52	1,806	18
					36*	5,06	2,042	17
Instrumente der internen Risikobewertung	52	5,58	2,172	18	21	6,43	1,777	20
					31***	5,00	2,251	18
Die Versagung des Bestätigungsvermerks	52	6,53	2,043	14	14***	6,85	2,035	15
					38	6,42	2,062	13
Ein System zur Auftragsdokumentation und Archivierung der Arbeitspapiere	71	7,48	1,672	4	22	8,09	1,231	6
					49	7,20	1,779	4
Auftragsbegleitende Qualitätssicherung durch einen nicht an der Prüfung beteiligten Wirtschaftsprüfer	64	7,06	1,967	11	23	8,00	1,168	9
					41	6,54	2,134	12
Eine Stelle zur Einholung von fachlichem Rat bei bedeutenden Zweifelsfragen	67	7,46	1,636	5	23	8,17	0,937	5
					44	7,09	1,802	5
Eine systemgestützte und normierte Prüfungsplanung und Auftragsabwicklung	64	7,35	1,705	8	20*	8,00	0,918	10
					44	7,05	1,902	6

Laufende Überwachung und abschließende Durchsicht der Auftragsergebnisse durch den verantwortlichen Wirtschaftsprüfer	70	7,59	1,602	3	22	8,18	0,907	4
					48	7,31	1,776	3

Tabelle 18: Wie wichtig sind die Faktoren für das Risikomanagement in den WP-Unternehmungen?

Analog zu Tabelle 17 verdeutlicht Tabelle 19 die Faktoren, die aus Sicht der Befragten den höchsten Stellenwert in ihren jeweiligen Prüfungsgesellschaften einnehmen.

Rang	Gesamt	Big 4	mittelgroße/kleine Gesellschaften
1	Ein System zur Auftragsannahme-/ und -fortführungsentscheidung	Ein System zur Auftragsannahme-/ und -fortführungsentscheidung	Ein System zur Auftragsannahme-/ und -fortführungsentscheidung
2	Eine interne Qualitätssicherung in Form von Berichtskritik und Nachschau	Ein standardisiertes System zur Umsetzung des risikoorientierten Prüfungsansatzes	Eine interne Qualitätssicherung in Form von Berichtskritik und Nachschau
3	Laufende Überwachung und abschließende Durchsicht der Auftragsergebnisse durch den verantwortlichen Wirtschaftsprüfer	Eine interne Qualitätssicherung in Form von Berichtskritik und Nachschau	Laufende Überwachung und abschließende Durchsicht der Auftragsergebnisse durch den verantwortlichen Wirtschaftsprüfer
4	Ein System zur Auftragsdokumentation und Archivierung der Arbeitspapiere	Laufende Überwachung und abschließende Durchsicht der Auftragsergebnisse durch den verantwortlichen Wirtschaftsprüfer	Ein System zur Auftragsdokumentation und Archivierung der Arbeitspapiere
5	Eine Stelle zur Einholung von fachlichem Rat bei bedeutenden Zweifelsfragen	Eine Stelle zur Einholung von fachlichem Rat bei bedeutenden Zweifelsfragen	Eine Stelle zur Einholung von fachlichem Rat bei bedeutenden Zweifelsfragen

Tabelle 19: Top 5: Wie wichtig sind die Faktoren für das Risikomanagement in den WP-Unternehmungen?

Vergleicht man die Ergebnisse von Tabelle 17 und Tabelle 19 so wird ersichtlich, dass ein Großteil der dort enthaltenen Faktoren auch in der Darstellung der fünf, subjektiv wahrgenommen, wichtigsten Faktoren des Risikomanagements der WP-Unternehmungen abgebildet wird. Die Rangfolge der Bestandteile rückt dabei die Auftragsannahme- und -fortführungsentscheidung sowie die interne Qualitätssicherung durch Berichtskritik und Nachschau ins Zentrum des Risikomanagements. Aus der Sicht der befragten Wirtschaftsprüfer stellt ein fortlaufendes Monitoring eines Prüfungsauftrages durch den verantwortlichen Wirtschaftsprüfer zwar ebenfalls einen Kernbestandteil des Risikomanagements dar. Jedoch

wird eine der Auftragsabwicklung vor- sowie nachgelagerte Qualitätssicherung zum überwiegenden Teil mit einer höheren Wichtigkeit assoziiert. Im Rahmen der Abwicklung von Prüfungsaufträgen messen Big 4-Prüfer der Nutzung eines standardisierten Systems zur Umsetzung des risikoorientierten Prüfungsansatzes eine deutlich stärkere Rolle bei, als Prüfer mittelgroßer/kleiner WP-Praxen. Ihnen bleibt jedoch gemein, dass sowohl eine Stelle zur Einholung von fachlichem Rat in bedeutenden Zweifelsfragen, wie auch die Nutzung eines Systems zur Auftragsdokumentation und Archivierung der Arbeitspapiere als elementare Bestandteile des Risikomanagements ihrer WP-Unternehmungen wahrgenommen werden. Als auffällig bleibt in der Gesamtbetrachtung festzuhalten, dass der auftragsbegleitenden Qualitätssicherung durch einen nicht an der Prüfung beteiligten Wirtschaftsprüfer in der Rangfolge der Bestandteile des Risikomanagements keine hervorzuhebende Bedeutsamkeit beigemessen wird. Prüfungsgesellschaften werden jedoch mit dieser Form der Qualitätssicherung vor dem Hintergrund des ausgeweiteten Katalogs der Unternehmen von öffentlichem Interesse unweigerlich konfrontiert sein, sollten sie über entsprechende Mandate verfügen. Ähnliches ist für die systemseitig gestützte und normierte Prüfungsplanung und Auftragsabwicklung bei Big 4-Prüfern festzuhalten. Hierbei ist anzumerken, dass Bestandteilen der Auftragsabwicklung, wie in den vorherigen Ausführungen beschrieben, sehr wohl eine essenzielle Bedeutung beigemessen wird. Für Risikoverantwortliche großer Prüfungsgesellschaften bietet sich daher insbesondere im Bereich der Prüfungsplanung ein mögliches Handlungsfeld, da deren Stellenwert für die Compliance mit den berufsständischen Vorgaben durch mögliche Schwerpunkte externer Qualitätskontrollen weiter zunehmen kann. Für den weiteren Verlauf dieses Abschnitts sollen die Ergebnisse der Frage *„Wie wichtig sollte dieser Faktor für das Risikomanagement von WP-Gesellschaften sein?“* nun als Sollzustand hinsichtlich der notwendigen Bedeutung der Faktoren im Risikomanagementsystem einer WP-Unternehmung angesehen werden. Dem gegenüber sollen die Resultate der Frage *„Wie wichtig ist dieser Faktor für das Risikomanagement in Ihrer WP-Unternehmung?“* den Istzustand in der praktischen Ausgestaltung der jeweiligen Komponente beschreiben. Vergleicht man vor diesem Hintergrund die Mittelwerte jedes Faktors, so wird deutlich, dass die befragten Wirtschaftsprüfer einen Großteil der Faktoren als wichtiger bewerten, als es aus ihrer Wahrnehmung heraus von den Prüfungsgesellschaften in der Umsetzung getan wird. Für den Bereich der mittelgroßen/kleinen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften gilt diese Schlussfolgerung für jeden abgefragten Faktor. Auf der Seite der Big 4-Gesellschaften fasst Tabelle 20 die Faktoren zusammen, deren wahrgenommene Bedeutung in ihren WP-Unternehmungen mindestens dem Sollzustand aus Sicht der Befragten entspricht.

<b>Faktor</b>	<b>Wie wichtig sollte dieser Faktor für das Risikomanagement von WP-Gesellschaften sein? - Mittelwert</b>	<b>Wie wichtig ist dieser Faktor für das Risikomanagement in ihrer WP-Unternehmung? - Mittelwert</b>
Ein System zur Auftragsannahme- und -fortführungsent-scheidung	8,58	8,67
Instrumente der internen Risikoidentifikation	7,43	7,52
Abhängigkeit der variablen Vergütung von der Bewertung der internen Nachschau***	6,81	6,94
Ein standardisiertes System zur Umsetzung des risikoorientierten Prüfungsansatzes	8,45	8,55
Ein System zur Auftragsdokumentation und Archivierung der Arbeitspapiere	7,82	8,09
Auftragsbegleitende Qualitätssicherung durch einen nicht an der Prüfung beteiligten Wirtschaftsprüfer	7,91	8,00
Eine Stelle zur Einholung von fachlichem Rat bei bedeutenden Zweifelsfragen	8,17	8,17
Eine systemgestützte und normierte Prüfungsplanung und Auftragsabwicklung*	7,80	8,00

Tabelle 20: Soll-Ist-Vergleich anhand von Mittelwerten der Faktoren

Im Ergebnis wird also deutlich, dass lediglich acht der 21 abgefragten Faktoren hinsichtlich ihrer Bedeutung für das Risikomanagement der Big 4 Gesellschaften als mindestens so bedeutsam wahrgenommen werden wie dies aus der persönlichen Sichtweise der befragten Prüfer der Fall ist.

Neben einer Analyse von paarweisen Vergleichen der jeweiligen Mittelwerte bietet auch die Betrachtung der Rangfolgen zusätzliche Erkenntnisse, wenn man Aussagen über die Ausgestaltung des Risikomanagements treffen möchte. Es wurde bereits festgestellt, dass Wirtschaftsprüfer einem Großteil der Faktoren, im Vergleich zu deren wahrgenommener Wichtigkeit im Risikomanagement ihrer WP-Unternehmungen, eine höhere Bedeutung beimessen. In diesem Zusammenhang schließt sich die Frage nach den stärksten Differenzen zwischen dem Soll- und dem wahrgenommenen Istzustand einzelner Faktoren an. Der Fokus liegt dabei nun nicht mehr auf den Absolutwerten in Bezug auf die Wichtigkeit eines Faktors.

Vielmehr rückt jetzt die Rangfolge der Bestandteile des Risikomanagements in den Vordergrund der Untersuchung.

Vergleicht man die beiden Fragestellungen dieses Abschnitts anhand der erhaltenen Rangfolgen der Faktoren, so lassen sich weitere Schlüsse über mögliche Dissensen zwischen Soll- und Istzustand bei einzelnen Bestandteilen des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften ziehen. Tabelle 21 stellt die Faktoren mit den größten Differenzen der Rangfolgen in zusammengefasster Form dar.

Gesamt		Big 4		mittelgroße/kleine Gesellschaften	
<i>Soll &gt; Ist</i>	<i>Soll &lt; Ist</i>	<i>Soll &gt; Ist</i>	<i>Soll &lt; Ist</i>	<i>Soll &gt; Ist</i>	<i>Soll &lt; Ist</i>
Honoraraufschläge durch höhere Stundensätze bei hohem Fehlerrisiko des Mandanten***	Ein System zur Auftragsdokumentation und Archivierung der Arbeitspapiere	Honoraraufschläge durch höhere Stundensätze bei hohem Fehlerrisiko des Mandanten***	Ein System zur Auftragsdokumentation und Archivierung der Arbeitspapiere	Honoraraufschläge durch höhere Stundensätze bei hohem Fehlerrisiko des Mandanten***	Ein standardisiertes System zur Umsetzung des risikoorientierten Prüfungsansatzes
		Ein Programm zur Aus- und Fortbildung der Mitarbeiter	Abhängigkeit der variablen Vergütung von der Bewertung der internen Nachschau***		
		Schaffung von Qualitätsbewusstsein und Risikokultur durch einen Risikoverantwortlichen			
		Honoraraufschläge durch zusätzliche Prüfungsstunden bei hohem Fehlerrisiko des Mandanten			

Tabelle 21: Stärkste Abweichungen im Soll-Ist-Vergleich der Rangfolgen der Faktoren<sup>264</sup>

Die Darstellung bietet insbesondere für Vertreter großer Prüfungsgesellschaften Ansatzpunkte zur Optimierung der Umsetzung oder der Kommunikation der Notwendigkeit einzelner Faktoren in ihrer Prüfungspraxis. Die Ergebnisse zeigen, dass die befragten Wirtschaftsprüfer insbesondere die Nutzung von Honorarzuschlägen bei entsprechenden Risikomandanten mit einem höheren Stellenwert innerhalb des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften versehen würden. Die diesbezügliche Diskrepanz zwischen Soll- und Istzustand unterstreicht die in Abschnitt 3.2 beschriebene Charakterisierung des Marktes für

<sup>264</sup> Die Darstellung umfasst alle Faktoren mit einer Differenz der Rangfolgen größer drei Positionen.



Prüfungsdienstleistungen als Bertrand-Oligopol, in dem Prüfungsgesellschaften ihre Dienstleistungen trotz des Vorhandenseins einer Oligopolstruktur zu Grenzkostenpreisen anbieten. Für Prüfer von Big-4 Prüfungsgesellschaften können zudem die Bereiche der Aus- und Fortbildung der Mitarbeiter sowie die Schaffung von Qualitätsbewusstsein und Risikokultur durch einen Risikoverantwortlichen einen stärkeren Stellenwert innerhalb des entsprechenden Risikomanagements einnehmen. Dem entgegengesetzt zeigen die Ergebnisse eine aus Sicht der Befragten zu starke Relevanz einer systemgestützten Auftragsdokumentation und Archivierung der Arbeitspapiere auf. Gleiches gilt für die Kopplung der variablen Vergütung an die Ergebnisse der internen Nachschau. Dies unterstreicht die im vorherigen Abschnitt thematisierte mangelnde Akzeptanz dieses Faktors als Bestandteil des Risikomanagements. Für Prüfer mittelgroßer/kleiner WP-Praxen ist die Anzahl der hervorzuhebenden Soll-Ist-Diskrepanzen deutlich geringer als für Prüfer der Big 4. Neben den bereits beschriebenen Ergebnissen in Bezug auf mögliche Honorarerhöhungen zeigt sich weiterhin lediglich für die Nutzung eines standardisierten Systems zur Umsetzung des risikoorientierten Prüfungsansatzes eine aus Sicht der Befragten zu starke Relevanz dieses Faktors im Risikomanagement ihrer Prüfungsgesellschaften.

Bis zu diesem Punkt der empirischen Analyse konnte geklärt werden, welche Faktoren das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften kennzeichnen. Des Weiteren wurde in diesem Abschnitt gezeigt, welche Bedeutung einzelnen Faktoren beigemessen werden kann. Der nächste Abschnitt beschäftigt sich mit der Frage, ob sich einzelne Hauptkomponenten des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften definieren lassen.

#### 7.6.4 Welche Hauptkomponenten lassen sich für das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften definieren?

Ziel dieses Abschnitts ist eine Dimensionsreduktion der 21 abgefragten Faktoren mittels einer explorativer Faktorenanalyse. Deren Durchführung erfolgte in SPSS. Voraussetzung für die Durchführung einer Dimensionsreduktion von Faktoren ist, dass die Antworten zur Bedeutung einzelner Faktoren miteinander korrelieren können.<sup>265</sup> So liegt beispielsweise die Vermutung nahe, dass ein Wirtschaftsprüfer, der einem Auswahlverfahren bei der Neueinstellung von Mitarbeitern eine hohe Bedeutung beimisst, auch der daran anknüpfenden Aus- und Fortbildung der Mitarbeiter eine gleichsam hohe Bedeutung zuordnen wird.

Mittels einer Hauptkomponentenanalyse, als eine Form der explorativen Faktorenanalyse, sollen latente Variablen (Hauptkomponenten) definiert werden, um einzelne Faktoren mit

---

<sup>265</sup> Vgl. Sarstedt/Mooi (2014), S. 236-238.

einer Hauptkomponente zusammenfassen zu können.<sup>266</sup> Kerneigenschaft dieser latenten Variablen ist, dass diese nicht Teil der abgefragten Faktorenliste sind. Vielmehr soll hierdurch ein Großteil der Korrelation in den Antwortstrukturen der hinterlegten Faktoren beschrieben werden.<sup>267</sup> Wirtschaftsprüfungsgesellschaften erhalten somit einen Leitfaden zur Strukturierung ihres Risikomanagementsystems, welches sich anhand der Hauptkomponenten und mittels der darin hinterlegten Faktoren ausdifferenzieren lässt (siehe schematisch Abbildung 45).

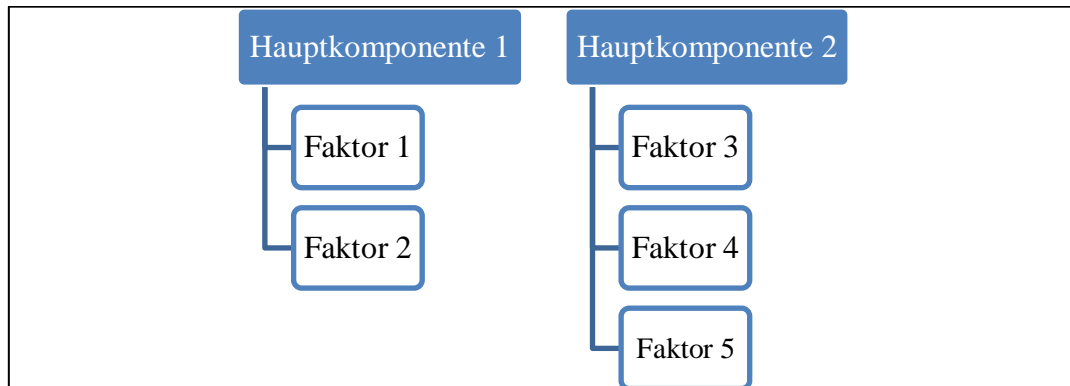


Abbildung 45: Grundkonzept der Hauptkomponentenanalyse  
Quelle: modifiziert entnommen aus *Sarstedt/Mooi* (2014), S. 239.

Durch die Durchführung einer Hauptkomponentenanalyse wird also ein Ansatz zur Definition der Bestandteile des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften verwendet, der sich gegenüber den in Abschnitt 3.4 vorgestellten Ansätzen in seiner Komplexität fundamental unterscheidet. Ursache hierfür ist die Tatsache, dass die im Folgenden definierten Hauptkomponenten eines Risikomanagementsystems nicht nur aus gesetzlichen bzw. berufsrechtlichen Verordnungen und Beiträgen der Prüfungsliteratur abgeleitet werden. Darüber hinaus berücksichtigen die gewonnenen Erkenntnisse auch die empirisch getestete Positionierung von Vertretern der Prüfungspraxis in Bezug auf die Bedeutung möglicher Bestandteile des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften.

Damit eine Hauptkomponentenanalyse durchgeführt werden kann, müssen grundsätzliche Voraussetzungen in Bezug auf den Datensatz gegeben sein. *Sarstedt/Mooi* (2014) beschreiben hierzu vier grundlegende Überlegungen, die die notwendige Skalierung der Daten, den Stichprobenumfang, die Unabhängigkeit der erhaltenen Antworten sowie das Vorliegen einer hinreichend hohen Korrelation der Antworten betreffen.<sup>268</sup> Diese vier Bereiche sollen im

<sup>266</sup> Vgl. Bühner (2011), S. 296

<sup>267</sup> Vgl. Sarstedt/Mooi (2014), S. 238-239.

<sup>268</sup> Vgl. Sarstedt/Mooi (2014), S. 241.

Folgenden sukzessive anhand der Beschreibung der durchgeführten Hauptkomponentenanalyse bearbeitet werden. Abbildung 46 beschreibt den gewählten Durchführungsweg der Hauptkomponentenanalyse.

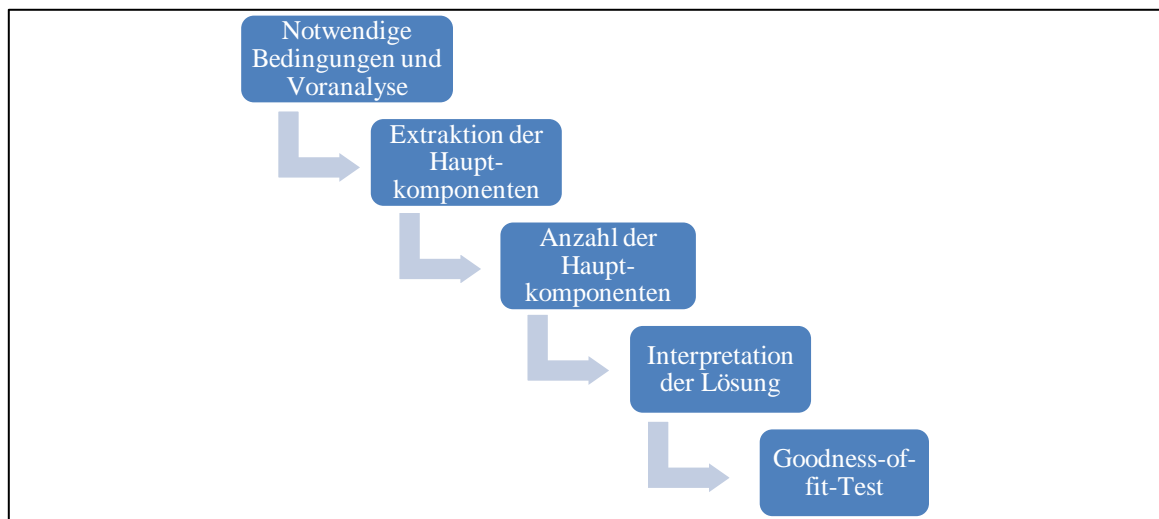


Abbildung 46: Durchführung der Hauptkomponentenanalyse

Quelle: modifiziert entnommen aus Sarstedt/Mooi (2014), S. 240.

Die Untersuchung basiert auf der Frage „Wie wichtig sollte ein Faktor für das Risikomanagement von WP-Gesellschaften sein?“. Aus den verschiedenen Fragestellungen der durchgeführten Studie wurde diese wegen ihres normativen Charakters ausgewählt, um somit Wirtschaftsprüfungsgesellschaften mögliche Handlungsempfehlungen aufzuzeigen.

Die erste Bedingung, die für die Bestimmung von Hauptkomponenten des Risikomanagements erfüllt sein muss, ist das Vorhandensein metrisch skalierten Daten.<sup>269</sup> Dies ist aufgrund der verwendeten 9-stufigen Likert Skala zur Beantwortung dieser Fragestellung erfüllt.

Die Frage nach der Angemessenheit des Stichprobenumfangs wird gemäß MacCallum et al. (1999) durch die Kommunalität der Faktoren bei gegebener Anzahl der Beobachtungen beantwortet.<sup>270</sup> Die Kommunalität beschreibt mit einem Wert zwischen 0 und 1, wie viel von der Varianz eines Faktors durch die extrahierten Hauptkomponenten abgebildet wird.<sup>271</sup> Der Gegenwert der Kommunalität spiegelt dabei die Einzigartigkeit eines Faktors wieder und

<sup>269</sup> Vgl. Sarstedt/Mooi (2014), S. 241.

<sup>270</sup> In dieser Arbeit wird die Verwendung der Kommunalität bei gegebener Anzahl der Beobachtungen zur Beurteilung der Validität des Datensatzes herangezogen. Alternativ wäre auch eine Beurteilung der Validität durch das Verhältnis der Anzahl Beobachtungen in Relation zur Anzahl der Faktoren möglich. Vgl. hierzu unterstützend Sarstedt/Mooi (2014), S. 241, Bühner (2011), S. 344-345 oder Klopp (2010), S. 4, die ebenfalls die Angemessenheit des Stichprobenumfangs auf Basis der Erkenntnisse von MacCallum (1999) beurteilen. Dem gegenüber bestehen in der Literatur abweichende Auffassungen über ein angemessenes Verhältnis von Beobachtungen zur Anzahl der Faktoren. Vgl. hierzu exemplarisch Sarstedt/Mooi (2014), S. 252, Bryant/Yarnold (1994), S. 100, Klopp (2010), S. 4.

<sup>271</sup> Vgl. Sarstedt/Mooi (2014), S. 245.

definiert den Teil der Varianz, der nicht durch die extrahierten Hauptkomponenten wieder-  
gespiegelt wird.<sup>272</sup> Im Zusammenhang mit der Bestimmung der Kommunalität ist gleicher-  
maßen die Anzahl an Beobachtungen von Relevanz. Die Anzahl an Beobachtungen be-  
schreibt in dieser Untersuchung die Zahl der befragten Wirtschaftsprüfer, die einen Faktor  
als Bestandteil des Risikomanagements klassifiziert und im Folgenden dessen Wichtigkeit  
aus ihrer persönlichen Perspektive eingeschätzt haben (Anzahl der „Ja“-Antworten gemäß  
Tabelle 13). Um eine Hauptkomponentenanalyse durchführen zu können, sollten die Kom-  
munalitäten der Faktoren bei einer Mindestanzahl an Beobachtungen von 60 größer dem  
Wert 0,6 liegen.<sup>273</sup> Aus diesem Grund werden nur die Faktoren in die Hauptkomponen-  
tenanalyse einbezogen, deren Anzahl an „Ja“-Antworten mindestens 60 beträgt. Tabelle 22  
gibt eine Übersicht über die Vorauswahl der Faktoren sowie die korrespondierenden Kom-  
munalitäten.

Vorausgewählte Faktoren	„Ja“ Antworten	„Ja“ in %	Kommunalität	Codierung in SPSS
Ein System zur Auftragsannahme- und -fortführungsentscheidung	72	97%	0,742	Sys_AA_5_1_a
Die Aufstellung und Zusammenfassung interner Richtlinien in einem Risikohandbuch	66	89%	0,795	RHB_6_a
Instrumente der internen Risikoidentifikation	63	85%	0,646	RID_7_a
Ein Programm zur Aus- und Fortbildung der Mitarbeiter	68	92%	0,678	MaAF_10_a
Eine interne Qualitätssicherung in Form von Berichtskritik und Nachschau	73	99%	0,784	BkiN_13_a
Schaffung von Qualitätsbewusstsein und Risikokultur durch einen Risikoverantwortlichen	63	85%	0,757	Riku_14_a
Honoraraufschläge durch zusätzliche Prüfungsstunden bei hohem Fehlerrisiko des Mandanten	65	88%	0,880	HazP_15_a
Die Kommunikation und Sicherstellung der Einhaltung der Berufspflichten	72	97%	0,550	Bpf_16_a

<sup>272</sup> Vgl. Bühner (2011), S. 310-311.

<sup>273</sup> Vgl. MacCallum et.al (1990), S. 96-97, Bühner (2011), S. 345.

Ein standardisiertes System zur Umsetzung des risikoorientierten Prüfungsansatzes	68	92%	0,728	roP_17_a
Ein System zur Auftragsdokumentation und Archivierung der Arbeitspapiere	71	96%	0,580	DokuArch_21_a
Auftragsbegleitende Qualitätssicherung durch einen nicht an der Prüfung beteiligten Wirtschaftsprüfer	64	86%	0,744	aQS_22_a
Eine Stelle zur Einholung von fachlichem Rat bei bedeutenden Zweifelsfragen	67	91%	0,876	Kons_23_a
Eine systemgestützte und normierte Prüfungsplanung und Auftragsabwicklung	64	86%	0,842	PpAa_24_a
Laufende Überwachung und abschließende Durchsicht der Auftragsergebnisse durch den verantwortlichen Wirtschaftsprüfer	70	95%	0,539	vWP_25_a

Tabelle 22: Vorauswahl zur Hauptkomponentenanalyse<sup>274</sup>

Hierbei ist festzuhalten, dass die Kommunalität bei drei Faktoren einen Wert kleiner 0,6 aufweist. Da die Literatur auf Basis der Erkenntnisse von *MacCallum et al.* (1999) über keine eindeutige Definition der notwendigen Kommunalität für eine Anzahl an Beobachtungen größer 60, aber kleiner 100 verfügt, wird hier von einer Eliminierung der Faktoren abgesehen.<sup>275</sup>

Um eine aussagekräftige Extraktion der Hauptkomponenten durchführen zu können, muss zusätzlich die Unabhängigkeit der erhaltenen Antworten sowie eine diesbezüglich hinreichend hohe Korrelation gegeben sein.<sup>276</sup> In Anlehnung an die Beschreibung des Ablaufs der empirischen Studie in Abschnitt 7.4 kann davon ausgegangen werden, dass die erhaltenen Antworten voneinander unabhängig sind. In der Befragung erhielt jeder der befragten Wirtschaftsprüfer ein an ihn persönlich adressiertes Exemplar des Fragebogens unter Wahrung der Anonymität des Befragten im Rahmen des Rückversands. Eine Befragung mehrerer Personen beispielsweise innerhalb eines Raumes oder das Tätigen von Absprachen wurden

<sup>274</sup> In den nachfolgenden Tabellen werden die Faktoren anhand ihrer SPSS-Codierung beschrieben.

<sup>275</sup> Bei der Beurteilung der Angemessenheit des Stichprobenumfangs werden lediglich die Intervalle für eine Anzahl an Beobachtungen kleiner 60, gleich 60 sowie in Hunderterschritten definiert. Die notwendige Kommunalitätshöhe, um als Faktor in einer Hauptkomponentenanalyse berücksichtigt werden zu können ist dabei abnehmend. Vgl. hierzu exemplarisch Sarstedt/Mooi (2014), S. 241 sowie Bühner (2011), S. 345.

<sup>276</sup> Vgl. Sarstedt/Mooi (2014), S. 241-242.

nicht durchgeführt oder motiviert. Es bestehen zudem keine Anhaltspunkte, dass diese bei der Beantwortung des Fragebogens getätigt wurden.

Die Überprüfung einer hinreichend hohen Korrelation der Faktoren erfolgt zum einen durch den Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)-Koeffizienten sowie den Measure of Sample Adequacy (MSA)-Koeffizienten und den Bartlett-Test. Der KMO-Koeffizient gibt mit Werten zwischen 0 und 1 einen Aufschluss über die Eignung der Korrelationsmatrix zur Durchführung einer Hauptkomponentenanalyse. Je höher der KMO-Wert, desto höher ist der Anteil der Varianz den alle Faktoren miteinander teilen und desto geeigneter ist die Korrelationsmatrix der Faktoren zur Durchführung einer Hauptkomponentenanalyse. Ergänzend dazu spiegelt der MSA-Koeffizient die Eignung jedes einzelnen Faktors wieder. Ein hoher MSA-Koeffizient mit Werten ebenfalls zwischen 0 und 1 gibt dabei Aufschluss, wie stark die Varianz eines Faktors durch die Varianz der anderen Faktoren repräsentiert wird.<sup>277</sup> Tabelle 23 fasst die Bewertung der Korrelation der Faktoren anhand der Höhe der KMO- und MSA-Koeffizienten zusammen.

KMO-/MSA-Koeffizient	Eignung der Korrelation zur Durchführung der Hauptkomponentenanalyse
< 0,50	keine Hauptkomponentenanalyse durchführbar
0,50 – 0,59	Schlecht
0,60 – 0,69	Mäßig
0,70 – 0,79	Mittel
0,80 – 0,89	Gut
≥ 0,90	Sehr gut

Tabelle 23: Bewertung der Korrelation der Faktoren anhand von KMO-/MSA-Werten

Quelle: modifiziert entnommen aus *Bühner* (2011), S. 347.

Der Bartlett-Test hingegen untersucht die Korrelationsmatrix hinsichtlich der Nullhypothese, welche besagt, dass alle Korrelationen der Korrelationsmatrix gleich null sind. Wird der Test nicht signifikant, sind die Faktoren folglich nicht hinreichend korreliert, sodass keine Hauptkomponentenanalyse durchgeführt werden kann.<sup>278</sup>

Tabelle 24 stellt die in SPSS generierte Korrelations- und Signifikanzmatrix dar und dient als Basis für die daran anschließenden Tests in Bezug auf die Frage, ob die vorausgewählten Faktoren hinreichend miteinander korrelieren.

<sup>277</sup> Vgl. Klopp (2010), S. 3-4 sowie insbesondere Bühner (2011), S. 346-347 für eine Übersicht über die mathematischen Grundlagen zur Berechnung des KMO- bzw. MSA-Koeffizienten.

<sup>278</sup> Vgl. Bühner (2011), S. 347-348.

Korrelationen / Signifikanz (1-seitig)	Sys_AA_5_1_a	RHB_6_a	RID_7_a	MaAF_10_a	BkiN_13_a	Riku_14_a	HazP_15_a	Bpf_16_a	roP_17_a	Doku-Arch_21_a	aQS_22_a	Kons_23_a	PpAa_24_a	vWP_25_a
Sys_AA_5_1_a	1,00	,641	,375	,612	,655	,565	,385	,409	,572	,547	,534	,368	,460	,683
RHB_6_a	,641	1,00	,547	,633	,738	,181	,659	,316	,697	,490	,549	,405	,462	,586
RID_7_a	,375	,547	1,00	,308	,562	,036	,434	,296	,290	,256	,417	-,011	,059	,354
MaAF_10_a	,612	,633	,308	1,00	,663	,368	,420	,398	,618	,538	,483	,542	,523	,387
BkiN_13_a	,655	,738	,562	,663	1,00	,313	,665	,429	,511	,381	,570	,348	,292	,551
Riku_14_a	,565	,181	,036	,368	,313	1,00	,161	,105	,089	,382	,139	,257	,193	,265
HazP_15_a	,385	,659	,434	,420	,665	,161	1,00	,265	,541	,285	,331	,073	,206	,430
Bpf_16_a	,409	,316	,296	,398	,429	,105	,265	1,00	,417	,283	,452	,381	,319	,246
roP_17_a	,572	,697	,290	,618	,511	,089	,541	,417	1,00	,324	,264	,533	,672	,498
Doku-Arch_21_a	,547	,490	,256	,538	,381	,382	,285	,283	,324	1,00	,497	,395	,508	,366
aQS_22_a	,534	,549	,417	,483	,570	,139	,331	,452	,264	,497	1,00	,220	,242	,370
Kons_23_a	,368	,405	,011	,542	,348	,257	,073	,381	,533	,395	,220	1,00	,836	,322
PpAa_24_a	,460	,462	,059	,523	,292	,193	,206	,319	,672	,508	,242	,836	1,00	,334
vWP_25_a	,683	,586	,354	,387	,551	,265	,430	,246	,498	,366	,370	,322	,334	1,00
Sys_AA_5_1_a		,000	,027	,000	,000	,001	,024	,017	,001	,002	,002	,030	,008	,000
RHB_6_a	,000		,002	,000	,000	,183	,000	,054	,000	,005	,002	,018	,008	,001
RID_7_a	,027	,002		,059	,001	,429	,012	,067	,071	,098	,015	,478	,386	,035
MaAF_10_a	,000	,000	,059		,000	,029	,015	,020	,000	,002	,005	,002	,003	,023
BkiN_13_a	,000	,000	,001	,000		,056	,000	,013	,003	,025	,001	,038	,070	,001
Riku_14_a	,001	,183	,429	,029	,056		,211	,301	,330	,025	,244	,097	,167	,090
HazP_15_a	,024	,000	,012	,015	,000	,211		,091	,002	,075	,046	,358	,151	,013
Bpf_16_a	,017	,054	,067	,020	,013	,301	,091		,015	,076	,009	,025	,052	,108
roP_17_a	,001	,000	,071	,000	,003	,330	,002	,015		,050	,092	,002	,000	,004
Doku-Arch_21_a	,002	,005	,098	,002	,025	,025	,075	,076	,050		,004	,021	,003	,030
aQS_22_a	,002	,002	,015	,005	,001	,244	,046	,009	,092	,004		,135	,112	,029
Kons_23_a	,030	,018	,478	,002	,038	,097	,358	,025	,002	,021	,135		,000	,051
PpAa_24_a	,008	,008	,386	,003	,070	,167	,151	,052	,000	,003	,112	,000		,045
vWP_25_a	,000	,001	,035	,023	,001	,090	,013	,108	,004	,030	,029	,051	,045	

Tabelle 24: Korrelations- und Signifikanzmatrix

Bezüglich KMO-Wert und Bartlett-Test bestätigt Tabelle 25 eine hinreichend hohe Korrelation der Faktoren und somit die Eignung des Datensatzes zur Durchführung einer Hauptkomponentenanalyse. Der Bartlett-Test zeigt, dass die Korrelation der Faktoren signifikant von null abweicht.

Maß der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin.	,785
Bartlett-Test auf Sphärizität	Ungefähres Chi-Quadrat
	262,081
	df
	91
	Signifikanz nach Bartlett
	,000

Tabelle 25: KMO-Koeffizient und Bartlett Test

Die Durchführbarkeit der Hauptkomponentenanalyse wird durch die Höhe der MSA-Koeffizienten (Werte der Diagonale in Tabelle 26) zusätzlich bestätigt, da kein Wert kleiner 0,5 vorliegt.

	Sys_AA_5_1_a	RHB_6_a	RID_7_a	MaAF_10_a	BkiN_13_a	Riku_14_a	HazP_15_a	Bpf_16_a	roP_17_a	Doku-Arch_21_a	aQS_22_a	Kons_23_a	PpAa_24_a	vWP_25_a
Sys_AA_5_1_a	,634 <sup>a</sup>	-,293	-,170	-,285	-,384	-,779	,063	-,185	-,472	-,033	-,568	,072	-,344	-,409
RHB_6_a	-,293	,878 <sup>a</sup>	-,269	,134	,018	,132	-,136	,290	-,184	-,229	-,084	-,007	,107	-,126
RID_7_a	-,170	-,269	,745 <sup>a</sup>	,226	-,309	,304	-,159	-,121	,233	,032	,242	,105	,016	,137
MaAF_10_a	-,285	,134	,226	,767 <sup>a</sup>	-,354	,154	-,403	,097	,018	-,169	,162	-,096	,099	,201
BkiN_13_a	-,384	,018	-,309	-,354	,827 <sup>a</sup>	,158	,289	-,021	,104	,077	-,009	-,078	,278	-,011
Riku_14_a	-,779	,132	,304	,154	,158	,502 <sup>a</sup>	-,134	,205	,496	-,016	,572	-,258	,377	,443
HazP_15_a	,063	-,136	-,159	-,403	,289	-,134	,632 <sup>a</sup>	-,116	-,339	-,146	-,077	,365	-,029	-,125
Bpf_16_a	-,185	,290	-,121	,097	-,021	,205	-,116	,763 <sup>a</sup>	-,165	-,050	-,171	-,373	,301	,250
roP_17_a	-,472	-,184	,233	,018	,104	,496	-,339	-,165	,726 <sup>a</sup>	,318	,509	,015	-,202	,100
DokuArch_21_a	-,033	-,229	,032	-,169	,077	-,016	-,146	-,050	,318	,892 <sup>a</sup>	-,100	-,001	-,271	,032
aQS_22_a	-,568	-,084	,242	,162	-,009	,572	-,077	-,171	,509	-,100	,657 <sup>a</sup>	,073	,103	,216
Kons_23_a	,072	-,007	,105	-,096	-,078	-,258	,365	-,373	,015	-,001	,073	,681 <sup>a</sup>	-,701	-,424
PpAa_24_a	-,344	,107	,016	,099	,278	,377	-,029	,301	-,202	-,271	,103	-,701	,701 <sup>a</sup>	,375
vWP_25_a	-,409	-,126	,137	,201	-,011	,443	-,125	,250	,100	,032	,216	-,424	,375	,740 <sup>a</sup>

Tabelle 26: MSA-Koeffizienten der Anti-Image-Korrelationsmatrix<sup>279</sup>

Nachdem die Durchführbarkeit der Hauptkomponentenanalyse bestätigt werden konnte, erfolgt nun die Darstellung der Extraktion der Hauptkomponenten. Vorab ist anzumerken, dass die Anzahl der extrahierten Hauptkomponenten maximal gleich der Anzahl der Faktoren sein kann. Die Extraktion erfolgt sowohl anhand des sogenannten Eigenwertkriteriums als

<sup>279</sup> Gemäß Bühner (2011), S. 356-357 beschreibt das Anti-Image den Teil der Varianz eines Faktors, der von den anderen Faktoren unabhängig ist. In der gegebenen Matrix werden neben den MSA-Koeffizienten (in der Diagonale durch ein „a“ gekennzeichnet) die Partialkorrelationen der Faktoren dargestellt. Gemäß Sarstedt/Mooi (2014) erfolgt keine direkte Interpretation des Anti-Images, sondern des KMO-Koeffizienten, welches auf dem Konzept zum Anti-Image aufbaut. Vgl. hierzu Sarstedt/Mooi (2014), S. 242.



auch grafisch mittels eines Screeplots. Zunächst wird durch SPSS eine systemseitige Standardisierung der ausgewählten Faktoren durchgeführt, sodass jeder Faktor durch einen Mittelwert von null sowie eine Standardabweichung von eins beschrieben wird.<sup>280</sup> Durch Anwendung des Eigenwertkriteriums werden nun die Hauptkomponenten extrahiert, die einen Eigenwert größer eins aufweisen und damit mehr Varianz aufklären, als ein standardisierter Faktor besitzt.<sup>281</sup> Der Eigenwert einer Hauptkomponente gibt somit an, welcher Teil der standardisierten Gesamtvarianz durch die Hauptkomponente abgebildet wird.<sup>282</sup> Eine entsprechend hohe Korrelation unter den Faktoren sorgt also dafür, dass ein hoher Anteil der Gesamtvarianz durch einzelne Hauptkomponenten abgebildet werden kann. Tabelle 27 gibt die Eigenwerte der möglichen Hauptkomponenten wieder und zeigt, dass das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften durch vier Hauptkomponenten beschrieben werden kann.

Mögliche Hauptkomponente	Eigenwerte		
	Gesamt	% der Varianz	Kumulierte %
1	7,595	44,678	44,678
2	1,917	11,277	55,956
3	1,632	9,601	65,557
4	1,061	6,244	71,801
5	,999	5,874	77,674
6	,744	4,377	82,051
7	,722	4,245	86,297
8	,579	3,406	89,702
9	,489	2,878	92,580
10	,419	2,466	95,046

Tabelle 27: Erklärte Gesamtvarianz anhand der Eigenwerte<sup>283</sup>

Abbildung 47 stellt den dazugehörigen Screeplot dar, der den Eigenwertabfall bei den möglichen Hauptkomponenten grafisch verdeutlicht.

<sup>280</sup> Vgl. Sarstedt/Mooi (2014), S. 244.

<sup>281</sup> Vgl. Bühner (2011), S. 321.

<sup>282</sup> Vgl. Sarstedt/Mooi (2014), S. 244-245.

<sup>283</sup> Die Tabelle enthält die Komponenten mit den zehn größten Eigenwerten. Die restlichen vier Eigenwerte stellen weniger als 5 % der zu erklärenden Gesamtvarianz dar.

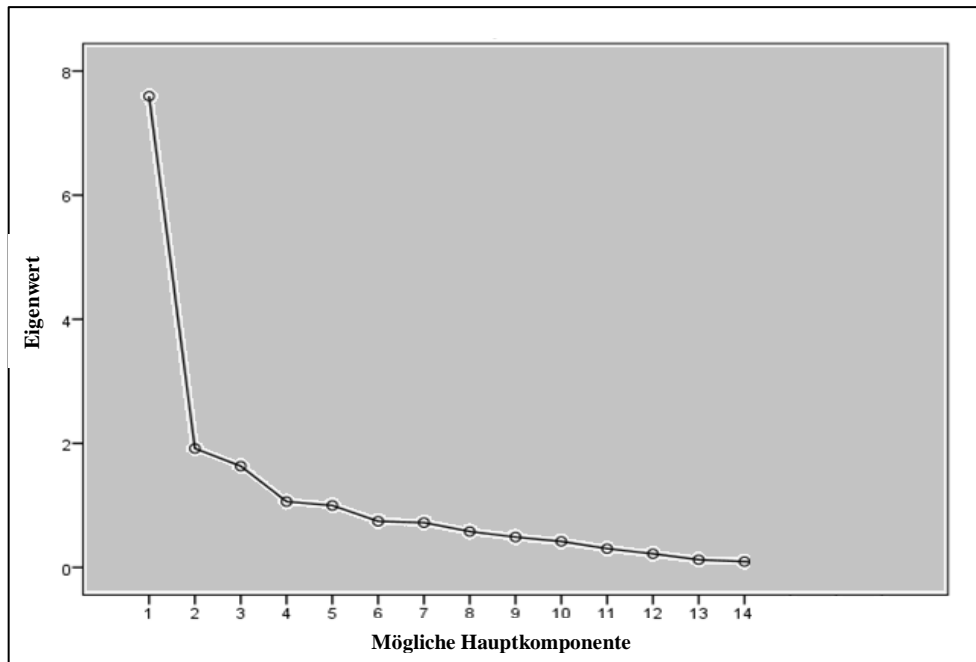


Abbildung 47: Screeplot

Die Bestimmung der Anzahl der Hauptkomponenten ermöglicht es nun, die abgefragten Faktoren einer jeweiligen Hauptkomponente zuzuordnen. Hierzu gibt Tabelle 28 zunächst die sogenannte Hauptkomponentenmatrix wieder.

	Hauptkomponente			
	1	2	3	4
RHB_6_a	,844	-,184	-,219	-,025
BkiN_13_a	,823	-,312	-,091	,013
MaAF_10_a	,797	,193	-,046	,054
Sys_AA_5_1_a	,782	,015	,359	-,036
roP_17_a	,749	,148	-,349	-,154
vWP_25_a	,671	-,134	,189	-,190
HazP_15_a	,666	-,514	-,259	-,323
DokuArch_21_a	,651	,217	,307	,122
aQS_22_a	,642	-,158	,144	,535
PpAa_24_a	,637	,622	-,205	-,089
Bpf_16_a	,539	,075	-,070	,500
RID_7_a	,529	-,520	,024	,308
Kons_23_a	,585	,689	-,243	-,022
Riku_14_a	,422	,172	,641	-,372

Tabelle 28: Komponentenmatrix

Die in der Tabelle dargestellten Werte zwischen -1 und 1 stellen die Hauptkomponentenladungen dar. Diese repräsentieren die Korrelation zwischen den extrahierten Hauptkomponenten und den Faktoren.<sup>284</sup> Für die endgültige Festlegung der Faktoren, die den vier Hauptkomponenten zuzuordnen sind, zieht diese Arbeit jedoch die in der Literatur gemeinhin verwendete rotierte Lösung heran. Nichtsdestoweniger belegt die erste Hauptkomponente in ihrer starken Ausprägung, dass die Faktoren in ihrem Beitrag zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften eine ähnlich hohe Wichtigkeit aus Sicht der befragten Wirtschaftsprüfer ausdrücken.<sup>285</sup>

Die Verwendung einer rotierten Lösung ermöglicht eine schärfere Interpretation der extrahierten Hauptkomponenten. Abbildung 48 stellt das Prinzip der Hauptkomponentenrotation mittels der verwendeten Varimax-Rotationsmethode grafisch dar. Hierdurch werden die Ladungen der Faktoren für die jeweilige Hauptkomponente maximiert wiedergegeben.<sup>286</sup>

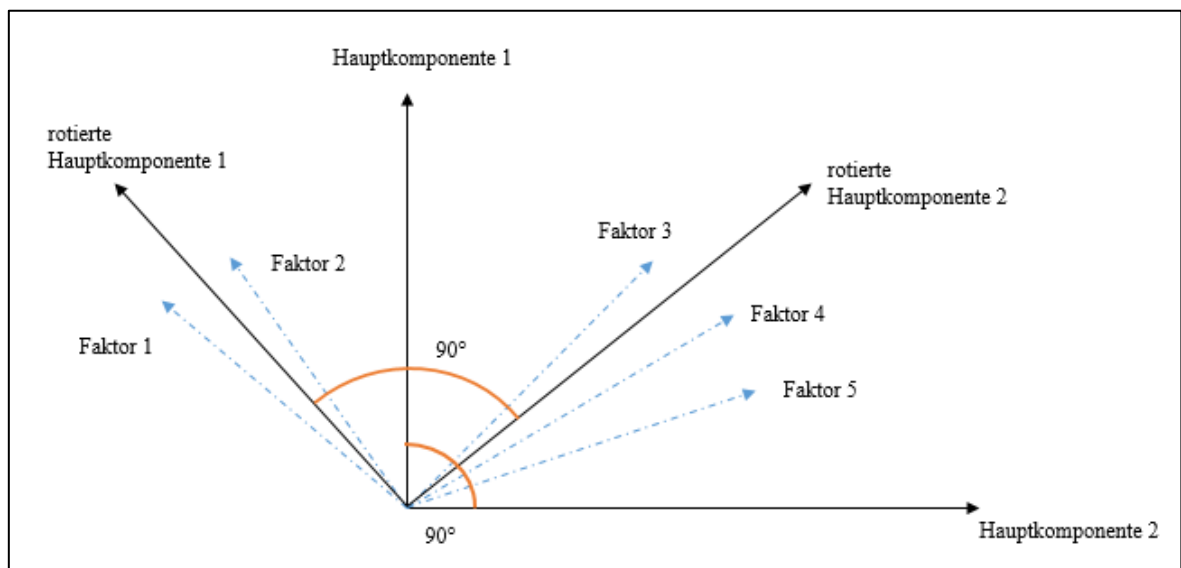


Abbildung 48: Varimax-Rotation der Hauptkomponenten<sup>287</sup>

Quelle: modifiziert entnommen aus Sarstedt/Mooi (2014), S. 250.

Tabelle 29 gibt in diesem Zusammenhang die rotierte Lösung für die durchgeführte Hauptkomponentenanalyse wieder.

<sup>284</sup> Vgl. Sarstedt/Mooi (2014), S. 249.

<sup>285</sup> Vgl. Bühner (2011), S. 368.

<sup>286</sup> Vgl. Sarstedt/Mooi (2014), 250.

<sup>287</sup> Sarstedt/Mooi (2014) erläutern die Varimax-Rotation anhand einer Vektorendarstellung der Faktoren sowie der dahinterliegenden Hauptkomponenten. Mittels Vektorrotation ermöglicht die rotierte Lösung eine Maximierung der Ladungen, die durch die extrahierten Hauptkomponenten im Vektorraum dargestellt werden.

	Hauptkomponente			
	1	2	3	4
HazP_15_a	,914	,016	,184	,106
RHB_6_a	,701	,353	,197	,375
BkiN_13_a	,686	,201	,281	,440
Kons_23_a	,079	,928	,063	,069
PpAa_24_a	,154	,892	,140	,053
roP_17_a	,572	,612	,091	,136
MaAF_10_a	,356	,579	,295	,359
Riku_14_a	-,001	,184	,845	-,098
Sys_AA_5_1_a	,294	,314	,655	,357
vWP_25_a	,449	,191	,516	,189
DokuArch_21_a	,068	,419	,502	,385
aQS_22_a	,186	,146	,223	,799
Bpf_16_a	,110	,343	,011	,648
RID_7_a	,463	-,161	,149	,619

Tabelle 29: Rotierte Komponentenmatrix

Um die extrahierten Hauptkomponenten inhaltlich interpretieren und benennen zu können, werden die Faktoren stets dann einer Hauptkomponente zugeordnet, wenn die Hauptkomponentenladung eines Faktors mindestens einen Wert von 0,5 aufweist. Somit wird eine hinreichend positive Korrelation zwischen dem jeweiligen Faktor und der dahinterliegenden Hauptkomponente sichergestellt.<sup>288</sup> Demzufolge ergibt sich folgende Strukturierung der Hauptkomponenten des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften:

#### 1. Hauptkomponente

- Honoraraufschläge durch zusätzliche Prüfungsstunden bei hohem Fehlerisiko des Mandanten
- Die Aufstellung und Zusammenfassung interner Richtlinien in einem Risikohandbuch
- Eine interne Qualitätssicherung in Form von Berichtskritik und Nachschau

#### 2. Hauptkomponente

- Eine Stelle zur Einholung von fachlichem Rat bei bedeutenden Zweifelsfragen

<sup>288</sup> Vgl. Sarstedt/Mooi (2014), 250-251.

- Eine systemgestützte und normierte Prüfungsplanung und Auftragsabwicklung
  - Ein standardisiertes System zur Umsetzung des risikoorientierten Prüfungsansatzes
  - Ein Programm zur Aus- und Fortbildung der Mitarbeiter
3. Hauptkomponente
- Schaffung von Qualitätsbewusstsein und Risikokultur durch einen Risikoverantwortlichen
  - Ein System zur Auftragsannahme- und –fortführungsentscheidung
  - Laufende Überwachung und abschließende Durchsicht der Auftragsergebnisse durch den verantwortlichen Wirtschaftsprüfer
  - Ein System zur Auftragsdokumentation und Archivierung der Arbeitspapiere
4. Hauptkomponente
- Auftragsbegleitende Qualitätssicherung durch einen nicht an der Prüfung beteiligten Wirtschaftsprüfer
  - Die Kommunikation und Sicherstellung der Einhaltung der Berufspflichten
  - Instrumente der internen Risikoidentifikation.

Auf Basis der inhaltlichen Ausgestaltung der Hauptkomponenten durch die entsprechenden Faktoren lassen sich die Hauptkomponenten des Risikomanagements folgendermaßen definieren:

1. Hauptkomponente: *„Rahmenkonzept und Kontrollinstanzen“*
2. Hauptkomponente: *„Unterstützende Prozesse zur Auftragsabwicklung“*
3. Hauptkomponente: *„Ganzheitliche Risikoverantwortung in der Prüfer-Mandanten-Beziehung“*
4. Hauptkomponente: *„Compliance- und Qualitätssicherung“*

Da der durchgeführten Extraktion die normative Fragestellung *„Wie wichtig sollte ein Faktor für das Risikomanagement von WP-Gesellschaften sein?“* zugrunde liegt, kann Vertretern der Prüfungspraxis somit eine Ableitung von Schwerpunkten in der Konzeptionierung bzw. Intensivierung ihres Risikomanagementsystems ermöglicht werden.

Abschließend ist die Qualität der erhaltenen Lösung anhand eines Goodness-of fit-Tests zu überprüfen. Die Überprüfung geht dabei noch einmal auf die Abbildung der Korrelation der Faktoren durch die extrahierten Hauptkomponenten ein. Daher sind zunächst erneut die

Kommunalitäten der Faktoren heranzuziehen. Somit kann die Lösung einer Hauptkomponentenanalyse als akzeptable Lösung bewertet werden, wenn die Kommunalitäten keine Werte kleiner 0,5 aufweisen.<sup>289</sup> Mit Bezug auf Tabelle 22 kann dies für die durchgeführte Hauptkomponentenanalyse bestätigt werden. Des Weiteren ist die Lösung einer Hauptkomponentenanalyse umso stärker zu akzeptieren, je geringer die Differenzen zwischen den Korrelationen der Faktoren und den Korrelationen zwischen den Hauptkomponenten und den Faktoren (reproduzierte Korrelationen) ausfallen. Hierbei sei als Richtwert gegeben, dass die Residuen der beiden Absolutwerte in 50 % der Fälle den Wert von 0,05 nicht überschreiten dürfen.<sup>290</sup> Tabelle 30 zeigt, dass auch dieses Kriterium mit einem Wert von 30 % für die durchgeführte Hauptkomponentenanalyse erfüllt ist, sodass die Lösung zusammenfassend akzeptiert werden kann.

Reproduzierte Korrelationen / Residuen	Sys_AA_	RHB_	RID_	MaAF_	BkiN	Riku	HazP	Bpf_	roP_	Doku-	aQS_	Kons_	PpAa_	vWP_
	5_1_a	6_a	7_a	10_a	13_a	14_a	15_a	16_a	17_a	Arch_21_a	22_a	23_a	24_a	25_a
Sys_AA_5_1_a	,742 <sup>a</sup>	,579	,404	,608	,606	,576	,432	,379	,468	,618	,532	,381	,436	,597
RHB_6_a	,579	,795 <sup>a</sup>	,529	,646	,772	,193	,722	,444	,685	,439	,526	,421	,470	,554
RID_7_a	,404	,529	,646 <sup>a</sup>	,337	,599	,035	,514	,399	,264	,277	,590	-,061	-,019	,370
MaAF_10_a	,608	,646	,337	,678 <sup>a</sup>	,601	,320	,427	,474	,633	,553	,504	,609	,632	,490
BkiN_13_a	,606	,772	,599	,601	,784 <sup>a</sup>	,231	,729	,433	,601	,441	,571	,289	,348	,574
Riku_14_a	,576	,193	,035	,320	,231	,757 <sup>a</sup>	,147	,009	,175	,463	,137	,217	,277	,452
HazP_15_a	,432	,722	,514	,427	,729	,147	,880 <sup>a</sup>	,177	,563	,203	,298	,106	,187	,528
Bpf_16_a	,379	,444	,399	,474	,433	,009	,177	,550 <sup>a</sup>	,362	,406	,591	,373	,359	,243
roP_17_a	,468	,685	,264	,633	,601	,175	,563	,362	,728 <sup>a</sup>	,393	,325	,628	,654	,446
DokuArch_21_a	,618	,439	,277	,553	,441	,463	,203	,406	,393	,580 <sup>a</sup>	,493	,453	,475	,442
aQS_22_a	,532	,526	,590	,504	,571	,137	,298	,591	,325	,493	,744 <sup>a</sup>	,220	,233	,377
Kons_23_a	,381	,421	-,061	,609	,289	,217	,106	,373	,628	,453	,220	,876 <sup>a</sup>	,853	,258
PpAa_24_a	,436	,470	-,019	,632	,348	,277	,187	,359	,654	,475	,233	,853	,842 <sup>a</sup>	,322
vWP_25_a	,597	,554	,370	,490	,574	,452	,528	,243	,446	,442	,377	,258	,322	,539 <sup>a</sup>
Sys_AA_5_1_a		,061	-,029	,004	,049	-,011	-,047	,030	,103	-,070	,002	-,013	,023	,086
RHB_6_a	,061		,018	-,013	-,034	-,013	-,063	-,128	,012	,052	,024	-,016	-,008	,032
RID_7_a	-,029	,018		-,030	-,037	,001	-,080	-,102	,027	-,020	-,173	,050	,077	-,017
MaAF_10_a	,004	-,013	-,030		,062	,048	-,007	-,076	-,015	-,015	-,021	-,067	-,109	-,103
BkiN_13_a	,049	-,034	-,037	,062		,083	-,064	-,004	-,089	-,061	-,001	,059	-,055	-,023
Riku_14_a	-,011	-,013	,001	,048	,083		,014	,096	-,086	-,081	,002	,040	-,084	-,186
HazP_15_a	-,047	-,063	-,080	-,007	-,064	,014		,087	-,022	,083	,032	-,033	,020	-,098
Bpf_16_a	,030	-,128	-,102	-,076	-,004	,096	,087		,055	-,123	-,140	,008	-,040	,003
roP_17_a	,103	,012	,027	-,015	-,089	-,086	-,022	,055		-,069	-,061	-,096	,018	,052
DokuArch_21_a	-,070	,052	-,020	-,015	-,061	-,081	,083	-,123	-,069		,003	-,057	,033	-,076
aQS_22_a	,002	,024	-,173	-,021	-,001	,002	,032	-,140	-,061	,003		,000	,008	-,007
Kons_23_a	-,013	-,016	,050	-,067	,059	,040	-,033	,008	-,096	-,057	,000		-,017	,064
PpAa_24_a	,023	-,008	,077	-,109	-,055	-,084	,020	-,040	,018	,033	,008	-,017		,012
vWP_25_a	,086	,032	-,017	-,103	-,023	-,186	-,098	,003	,052	-,076	-,007	,064	,012	

Extraktionsmethode: Hauptkomponentenanalyse.

a. Reproduzierte Kommunalitäten

<sup>289</sup> Vgl. Sarstedt/Mooi (2014), S. 254.

<sup>290</sup> Vgl. Sarstedt/Mooi (2014), S. 251.

b. Residuen werden zwischen beobachteten und reproduzierten Korrelationen berechnet. Es liegen 30 (33,0%) nicht redundante Residuen mit absoluten Werten größer 0,05 vor.

Tabelle 30: Bewertung der Lösung anhand von Korrelationsresiduen

Gegenstand dieses Kapitels war eine empirische Studie zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, die zunächst anhand ihrer Ziele, ihres Aufbaus sowie des Ablaufs und der verwendeten Analysemethoden beschrieben wurde. Im Weiteren wurden die Ergebnisse der Befragung anhand der eingangs aufgeworfenen Fragestellungen dargestellt und kritisch analysiert. Der folgende Abschnitt dient der Zusammenfassung der gewonnenen Erkenntnisse aus der empirischen Untersuchung.

### 7.7 Zwischenfazit

Damit ein Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften den zunehmenden regulatorischen Anforderungen der europäischen Reformen der Abschlussprüfung sowie der Prüferaufsicht standhalten kann, ist es von Nöten, dass die handelnden Wirtschaftsprüfer die Risikopolitik einer WP-Unternehmung mit Leben füllen. Aus diesem Grund standen der Stellenwert, die Strategien und Ziele sowie die Bestandteile eines Risikomanagements und deren Wichtigkeit im Fokus der durchgeführten Fragebogenaktion. Zusätzlich wurden die Hauptkomponenten eines Risikomanagementsystems auf Basis der Befragungsergebnisse definiert. Die in diesem Kapitel erlangten Erkenntnisse lassen sich thesenförmig wie folgt zusammenfassen:<sup>291</sup>

- Das Thema Risikomanagement wird von den Befragten sowohl aus persönlicher Sicht als auch aus der wahrgenommenen Perspektive ihrer WP-Unternehmungen als wichtig bis sehr wichtig charakterisiert.
- In den WP-Gesellschaften wird eine aktive Risikohandhabung (Beeinflussung der Risikoursachen) einer passiven Risikohandhabung (Beeinflussung der Risikowirkung) vorgezogen.
- Die Ziele des Risikomanagements umfassen die Gewährleistung der gesetzlichen Compliance mit den Vorgaben des Berufsstandes sowie die Sicherung des Fortbestandes und des Erfolgspotenzials, aber auch die Reduktion risikobedingter Kosten einer Prüfungsgesellschaft.

---

<sup>291</sup> Die Methode der thesenförmigen Zusammenfassung der empirischen Ergebnisse wählt auch Zwernemann (2015), S. 204-205.

- Das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften lässt sich anhand von vier Hauptkomponenten strukturieren. Hierbei handelt es sich um ein Rahmenkonzept und entsprechende Kontrollinstanzen, unterstützende Prozesse zur Auftragsabwicklung, eine ganzheitliche Risikoverantwortung in der Prüfer-Mandanten-Beziehung sowie eine Compliance- und Qualitätssicherung innerhalb der WP-Unternehmung.
- Ungeachtet der Art der Prüfungsgesellschaft umfasst ein Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften 19 Bestandteile.
- Entgegen dem Proportionalitätsprinzip sehen Vertreter von mittelgroßen/kleinen WP-Unternehmungen eine nahezu gleiche Anzahl von Faktoren als Bestandteile ihres Risikomanagements wie Vertreter von Big 4-Gesellschaften. Wesentliche Unterschiede bestehen lediglich in Bezug auf die Zusammensetzung der Bestandteile.
- Eine Abhängigkeit der variablen Vergütung von der Bewertung der internen Nachschau sollte kein Bestandteil des Risikomanagements sein.
- Die Befragten schätzen einen Großteil der Faktoren als wichtige Bestandteile des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften ein.
- Der verantwortliche Wirtschaftsprüfer sollte im Rahmen seiner Überwachungsfunktion während des Auftragsverlaufs und der Prüfungsergebnisse das wichtigste Kernelement des Risikomanagements darstellen.
- Die auftragsbegleitende Qualitätssicherung durch einen nicht an der Prüfung beteiligten Wirtschaftsprüfer sowie eine systemgestützte und normierte Prüfungsplanung nehmen, trotz ihrer steigenden Bedeutung im Zuge der EU Reformen der Abschlussprüfung, keine Schlüsselposition im Risikomanagement ein.
- Die wahrgenommene Wichtigkeit der Faktoren innerhalb der Prüfungsgesellschaften wird im Vergleich zum persönlichen Stellenwert der Faktoren für die Befragten überwiegend niedriger eingeschätzt.
- Risikoverantwortliche Vertreter, insbesondere großer Prüfungsgesellschaften, sind zu einer verstärkten Schaffung von Qualitätsbewusstsein und Risikokultur sowie einer stärkeren Nutzung von Honoraraufschlägen und einer intensivierten Aus- und Fortbildung der Mitarbeiter aufgerufen.
- Trotz gesteigerter Dokumentationsanforderungen im Zuge des europäischen Reformprozesses wird der systemseitigen Dokumentation und Archivierung von Arbeitspapieren aus Sicht der Befragten eine zu hohe Wichtigkeit beigemessen.



Anhand der gewonnenen Erkenntnisse bieten sich somit sowohl für den Berufsstand der Wirtschaftsprüfer als auch für risikoverantwortliche Vertreter von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften Handlungsempfehlungen in den Bereich der Kommunikation und der Umsetzung des Risikomanagements innerhalb der Wirtschaftsprüfung.

## 8 Schlussbetrachtung

Die vorliegende Arbeit stellt eine multiperspektivische Analyse zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften dar. Risikomanagement umfasst dabei sämtliche organisatorische Regelungen und Maßnahmen zur Erkennung und zum Umgang mit den Risiken aus der unternehmerischen Betätigung einer Prüfungsgesellschaft. Schwerpunkt der diesbezüglichen Auseinandersetzungen war die Frage, unter welchen Bedingungen von einem effizienten Risikomanagement einer WP-Unternehmung gesprochen werden kann. Diese Fragestellung zielte sowohl auf das Risikomanagement auf Firmenlevelbene als auch auf das Risikomanagement in einzelnen Phasen des Kerngeschäfts einer Prüfungsgesellschaft, der Jahresabschlussprüfung, ab. In diesem Zusammenhang waren die spezifische Risikosituation sowie die Bestandteile eines Risikomanagementsystems und dessen Wirkung auf die Prüfer-Mandanten-Interaktion weitere zentrale Punkte der hier durchgeführten Analysen.

Um ein Grundverständnis über die Ausgangssituation zu erhalten, wurden zu Beginn der Arbeit sowohl die rechtlichen Rahmenbedingungen als auch die für das Themengebiet bedeutsamen Forschungsstränge der Prüfungsliteratur vorgestellt. Als Reaktion auf zahlreiche Unternehmenskrisen der vergangenen zwei Jahrzehnte konnte festgestellt werden, dass das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften durch eine Zunahme an gesetzlichen und berufsrechtlichen Vorschriften geprägt ist. Ein besonderes Augenmerk richtete diese Arbeit daraufhin auf die Regelungsbereiche des IDW QS 1 sowie des IDW PS 261. Analog zum rechtlichen Umfeld hat das gesteigerte Interesse am Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften auch entsprechende Berücksichtigung in verschiedenen Bereichen der Prüfungsliteratur gefunden. Jene Forschungsstränge, die sich entweder direkt mit dem Risikomanagement auf Firmenlevelbene oder mit Thematiken, die Rückschlüsse auf das Risikomanagement von Prüfungsgesellschaften zulassen, auseinandersetzen wurden im weiteren Verlauf zur Erkenntnisgewinnung in den einzelnen Diskussionsabschnitten aufgegriffen.

Im Anschluss daran wurden die Risikosituation von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und die Grundlagen zum Risikomanagement beleuchtet. Den Begriff Risiko assoziieren Vertretern der Prüfungspraxis und des betriebswirtschaftlichen Schrifttums überwiegend mit Verlustgefahr, d. h. einer potenziellen negativen Abweichung von einem erwarteten Ziel (Risiko i. e. S.). Die Interpretation des Risikobegriffs als Streuungsmaß (Risiko i. w. S.), welches sowohl positive als auch negative Zielabweichungen umfasst, stellt eine Alternative dar, die jedoch seltener verwendet wird. Die vorliegende Arbeit hat zur Risikodefinition in den jeweiligen Konstellationen der Diskussionsabschnitte ebenfalls hauptsächlich den Begriff des

Risikos i. e. S. verwendet. Eine Ausnahme stellt hier lediglich die Untersuchung zum Risikomanagement im portfoliotheoretischen Kontext der Auftragsannahme dar.

Als Ergebnis einer Geschäftsmodell- und Marktanalyse ließ sich daraufhin festhalten, dass die Tätigkeit im Geschäftsbereich der Jahresabschlussprüfung als Hauptursache für die Spezifika der Risikosituation einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft angesehen werden kann. Die Erbringung von Prüfungsdienstleistungen lässt sich dabei als zunehmend reguliert, hoch komplex, wenig standardisierbar und stark vom Informationsaustausch mit dem Mandanten abhängig charakterisieren. Des Weiteren hat die oftmals mehrjährige Beziehung zwischen Prüfer und Mandant einen hohen Integrationsgrad des Abschlussprüfers im zu prüfenden Unternehmen zur Folge. Das sich daraus ergebende Spektrum der Risiken von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften kann zusammenfassend durch drei Kategorien beschrieben werden. Demnach ist es möglich, dass Risiken durch externe Einflüsse wie beispielsweise gesetzliche Veränderungen oder politische Strukturen hervorgerufen werden und auf die unternehmerische Tätigkeit der Prüfungsgesellschaft wirken. Zum anderen besteht die Option, dass Risiken aus der Tätigkeit einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft entspringen, aber nicht auf die Erbringung konkreter Prüfungsdienstleistungen zurückzuführen sind. Die dritte Kategorie beschreibt sämtliche Risiken, die mit der Erbringung von Prüfungsdienstleistungen zusammenhängen. Diese lassen sich in Bezug auf die jeweilige Prüfer-Mandanten-Beziehung in Auftrags-, Prüfungs- und Geschäftsrisiken unterteilen. Der Umstand, dass sowohl Risiken auf die Durchführung von Abschlussprüfungen wirken als auch aus der Art der Prüfungsdurchführung und des Prüfungsurteils entspringen können, führte zu dem Schluss, dass das Risikomanagement einer WP-Unternehmung je nach Fortschritt einer jeweiligen Prüfer-Mandanten-Beziehung deduktiv bzw. induktiv ausgerichtet sein muss.

Im Nachgang wurden Möglichkeiten zur Darstellung des Risikomanagementprozesses und der Bestandteile eines ganzheitlichen Risikomanagementsystems analysiert. Die vorliegende Arbeit konzentrierte sich dabei hauptsächlich auf die Identifikation, Bewertung und Steuerung von Risiken. Die literaturbasierten Darstellungsvarianten der Bestandteile eines Risikomanagementsystems wurden zum Ende der Arbeit in der Formulierung möglicher Faktoren eines Risikomanagements aufgegriffen und hinsichtlich ihrer Bedeutung empirisch getestet.

Damit die Komponenten eines Risikomanagementsystems als funktionsfähig gelten können, müssen die ablauforganisatorischen Regelungen zum Risikomanagement in den jeweiligen Organisationseinheiten gelebt werden. Dies allein garantiert jedoch nicht, dass das Risiko-

management einen Beitrag zum Erfolg einer WP-Unternehmung beisteuert. Um diesbezüglich die Güte eines Risikomanagements beurteilen zu können, wurde die Effizienz eines Risikomanagements als zentrales Bewertungskriterium definiert. Für die Analysen in den nachfolgenden Kapitel wurde daher hergeleitet, dass ein Risikomanagement immer dann als effizient gelten soll, wenn die Risiken einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft bei konstanten Ertragschancen sinken bzw. der Fall vice versa eintritt und zugleich die Kosten des Risikomanagements nicht über dem durch das Risikomanagement vermiedenen erwarteten Schaden liegt.

Da die Jahresabschlussprüfung als ursächlich für die spezifische Risikosituation einer Prüfungsgesellschaft angesehen wurde, setzten sich die nächsten zwei Kapitel mit dem Risikomanagement durch den Auftragsannahmeprozess und dem Risikomanagement in der Abwicklung von Prüfungsaufträgen auseinander. In beiden Diskussionsabschnitten wurde zunächst die jeweilige Ablauforganisation thematisiert, um nachvollziehen zu können in welchen Bereichen das Risikomanagement einer WP-Unternehmung ansetzen kann. Zudem wurden Interdependenzen in Bezug auf die notwendige Ausgestaltung beider Prozesse für eine optimale Steuerung des Gesamtrisikos einer Prüfer-Mandanten-Beziehung beleuchtet. Als Implikationen für die Prüfungspraxis ergaben sich hierbei Handlungsempfehlungen für die Ausrichtung der Mandantenauswahlkriterien sowie des Portfoliomanagement- und Prüfungsprozesses, um eine Risikoallokation im Sinne des Abschlussprüfers zu unterstützen. Für den Auftragsannahmeprozess konnte des Weiteren gezeigt werden, dass sich die Wirkung einer dem Risikomanagement unterlegten Risikostrategie bereits in der Evaluation eines potenziellen Mandanten äußert. Der Evaluationsaufwand hängt dabei neben Faktoren wie der avisierten Prüfgebühr auch von den Risikoeigenschaften eines Unternehmens ab. Um diese im Bietverfahren um einen Prüfungsauftrag entsprechend berücksichtigen zu können, setzen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften Screeningfilter ein, welche potenzielle Mandanten anhand der Auftragsrisiken oder des potenziellen Geschäftsrisikos für eine WP-Unternehmung kategorisieren. Zusätzlich stellen der Einsatz von möglichen Spezialisten im Prüfungsteam oder Risikoprämien in der Prüfgebühr Möglichkeiten dar, evaluierten Risiken bereits im Vorfeld einer Auftragsabwicklung zu begegnen. Stellen potenzielle Prüfungsaufträge jedoch auch unter Einsatz der genannten Risikoadaptionsstrategien eine Gefahr für den finanzwirtschaftlichen Erfolg und das Fortbestehen einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft dar, so ist es rational den Auftrag abzulehnen.

Nachdem die einzelnen Risikomanagementaktivitäten im Auftragsannahmeprozess vorgestellt wurden, erfolgte eine Untersuchung, die die Auftragsannahme als Instrument des Risikomanagements betrachtete. Hierzu wurde die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft im Kontext der Portfoliotheorie als Investor betrachtet, dessen Mandantenportfolio mit einer spezifischen Rendite-Risiko-Kombination ausgestattet ist. Als Maß für das Risiko wurde hier auf die Standardabweichung der Portfoliorendite abgestellt. Hinsichtlich der Frage nach der Effizienz konnte in diesem Kontext herausgearbeitet werden, dass die Annahme eines neuen Prüfungsauftrags immer dann effizient ist, wenn das Risiko des neu entstehenden Portfolios bei konstanter Portfoliorendite im Vergleich zum Ausgangsportfolio sinkt bzw. die Portfoliorendite bei konstantem Risiko zunimmt.

Geht man von der Annahme eines Prüfungsauftrages aus, so wurde im nächsten Schritt gezeigt, dass das Risikomanagement in der Auftragsabwicklung maßgeblich durch den risikoorientierten Prüfungsansatz des IDW PS 261 bestimmt wird. Das vom Berufsstand der Wirtschaftsprüfer verwendete a priori Modell betrachtet das Prüfungsrisiko dabei als Produkt aus den Fehlerrisiken im Jahresabschluss eines Unternehmens und dem Entdeckungsrisiko des Abschlussprüfers. Somit konzentriert sich das Risikomanagement gemäß dieser Modellierung ausschließlich auf die Ausrichtung von Prüfungshandlungen zur Vermeidung eines  $\beta$ -Fehlers bei der Beurteilung der Normenkonformität eines Jahresabschlusses. Anhand der zunehmenden Regelungen im Bereich der Qualitätssicherung eines Prüfungsauftrags wird jedoch deutlich, dass das Risikomanagement in der Auftragsabwicklung auch auf die Gewährleistung der berufsrechtlichen Compliance hinsichtlich einer ordnungsgemäßen Durchführung einer Jahresabschlussprüfung eingehen muss. Im Zuge der Vorstellung möglicher Modifikations- und Erweiterungsansätze des Prüfungsrisikomodells erfolgte dann eine Modellierung des Gesamtrisikos während einer Auftragsabwicklung. Dieses umfasst einerseits die Risiken, die gemäß IDW PS 261 aus der Beziehung des Abschlussprüfers zum Mandanten resultieren und andererseits die Risiken, die sich durch eine Qualitätskontrolle seitens eines Prüferaufsichtsorgans ergeben können. Hierbei wurde explizit betont, dass das zum Prüfungsrisikomodell hinzugefügte Compliancerisiko sowohl die Beurteilung der internen als auch der externen Aufsichtsorgane in der Wirtschaftsprüfung berücksichtigt. Demnach besteht die Aufgabe des Risikomanagements in der Abwicklung eines Prüfungsauftrages darin, die Prüfungshandlungen und Qualitätssicherungsmaßnahmen so auszurichten, dass sich die Verlustpotenziale innerhalb des Auftrages bei konstanten Ertragschancen minimieren bzw. sich die Ertragspotenziale bei konstanten Verlustrisiken erhöhen. Dies setzt voraus, dass die mit der Durchführung von Prüfungshandlungen, Qualitätssicherungsmaßnahmen

oder der Einrichtung von unterstützenden Prozessen zur Auftragsabwicklung verbundenen Kosten den Rückgang einer erwarteten Vermögensschädigung bei fahrlässigem Prüferversagen nicht überkompensieren. Unter diesen Gesichtspunkten dient das Risikomanagement als zentrales Steuerungselement zwischen Sicherung der Wirtschaftlichkeit, Erlangung hinreichender Prüfungssicherheit sowie Gewährleistung der notwendigen berufsrechtlichen Compliance.

Nachdem mit der Auftragsannahme und der Auftragsabwicklung jeweils einzelne Phasen einer Jahresabschlussprüfung untersucht wurden, widmete sich die Arbeit dann einer modelltheoretischen Analyse der Wirkung eines Risikomanagementsystems auf die Prüfer-Mandanten-Interaktion. Hierbei wurde der Mandant durch einen Manager repräsentiert. Das Risikomanagementsystem wiederum wurde durch seine Funktionsfähigkeit und einen internen Sanktionsmechanismus beschrieben. Die Risikosituation des Modells umfasste dabei sowohl das Fehler- als auch das Prüfungsrisiko sowie das Risiko ein fehlerhaftes Prüfungsurteil zu erteilen. Die Unterscheidung der Risiken auf Prüferseite wurde durch die Modellierung einer Qualitätssicherung durch das Risikomanagement vor der Mitteilung des Prüfungsurteils ermöglicht. Mittels der Gestaltung eines praxisorientierten Ein-Perioden-Modells konnte gezeigt werden, dass die Parameter eines Risikomanagements neben dem Verhalten des Abschlussprüfers auch das Bilanzierungsvorgehen eines Bilanzerstellers beeinflussen können. In diesem Kontext konnte Prüfungsgesellschaften ein Drohpotenzial im Hinblick auf eine mögliche Senkung der Verzerrungsaktivität eines Managers zugeschrieben werden. Die Implementierung praxisorganisatorischer Maßnahmen im Bereich des Risikomanagements kann demnach von WP-Unternehmungen nicht nur eingesetzt werden, um einen gewünschten Prüfungsumfang ihrer Wirtschaftsprüfer zu induzieren.

Im weiteren Verlauf rückte dann die Ausgestaltung des Risikomanagements ins Zentrum der Analysen. Dabei wurde zunächst angenommen, dass dessen Funktionsfähigkeit auf einem gesetzlichen Mindeststandard beruht. In diesem Zusammenhang ging die Untersuchung der Frage nach, ob ein intensiveres Risikomanagement als vom Gesetzgeber vorgeschrieben auch stets mit einer höheren Qualität der Prüfungsdienstleistung assoziiert werden kann. Hierzu wurden zwei Prüfungsgesellschaften am Markt betrachtet, von denen eine WP-Unternehmung über ein intensiveres Risikomanagement als vom Gesetzgeber vorgesehen verfügt. Die Qualität der Prüfungsdienstleistung einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft mit intensiverem Risikomanagement ist dabei immer dann größer als die der konkurrierenden Gesellschaft, wenn deren interner Sanktionsmechanismus eine hinreichende Sanktionshöhe

vorweist. An dieser Stelle kann hervorgehoben werden, dass die notwendige interne Sanktionshöhe neben dem externen Sanktionsumfeld des Prüfers auch durch die Risikomanagementparameter der konkurrierenden WP-Unternehmung beeinflusst wird. Dies spricht für eine Abhängigkeit des Risikomanagements und der damit zusammenhängenden Qualität einer Prüfungsdienstleistung vom jeweiligen Standard, der sich in der Konkurrenzsituation der Wirtschaftsprüfungsgesellschaften untereinander herausbildet. Wollen Prüfungsgesellschaften mit intensiverem Risikomanagement sicherstellen, dass ihre Prüfungsrisiken geringer sind als die von WP-Unternehmungen mit einem Risikomanagement auf gesetzlichem Mindestniveau, so muss ein Anreiz zu einem höheren Prüfungsumfang als bei einem Konkurrenzprüfer entstehen. Die entsprechende Steuerung über eine Erhöhung der internen Sanktionen oder eine Verschärfung der Funktionsfähigkeit des Risikomanagements ist aber nur dann wirksam, wenn die Erhöhung des Prüfungsumfangs zur Vermeidung interner Sanktionen gegenüber dem Anstieg der erwarteten Sanktionshöhe vorteilhaft ist.

Die Entwicklung des Prüfungsumfangs war auch ein Kernaspekt der anschließenden Untersuchungen zur Wirkung einzelner Risikomanagementmaßnahmen auf die Entscheidungsvariablen und Risiken des Modells. Hierbei wurde jeweils eine Intensivierung des Risikomanagements bzw. eine Verschärfung der internen Sanktionshöhe unter der Prämisse einer angestrebten Qualitätssteigerung der Prüfungsdienstleistung betrachtet. Analog zur vorherigen Auseinandersetzung zu einem gesetzlichen Mindeststandard im Bereich des Risikomanagements wurde festgestellt, dass eine Verschärfung des Risikomanagements nicht automatisch mit einer Verringerung der herrschenden Risiken einhergehen muss. Die motivationale Wirkung praxisorganisatorischer Maßnahmen zur Steigerung der Publikationsqualität eines Jahresabschlusses bzw. der Qualität einer Prüfungsdienstleistung hängt zusätzlich von dem dazugehörigen Sanktionsumfeld von Prüfer und Manager ab. Weiterer Gegenstand der Analysen in diesem Bereich war die Beurteilung der Risikomanagementmaßnahmen im Hinblick auf die Herausbildung effizienter Allokationen. Effiziente Allokationen waren dabei sämtliche Zustände, bei denen infolge einer Risikomanagementmaßnahme das Risiko einen Vermögensschaden zu erleiden bei konstanter Vermögensausstattung abnimmt. Sowohl für die WP-Unternehmung als auch für den einzelnen Prüfer können sich diese infolge einer solchen praxisorganisatorischen Maßnahme ergeben. Hierbei wurde jedoch gezeigt, dass ein effizienter Zustand für eine WP-Unternehmung nicht zwangsweise auch für den einzelnen Wirtschaftsprüfer effizient sein muss. Im Gegenzug stellt allerdings jede effiziente Allokation für einen Prüfer auch eine effiziente Allokation für die Prüfungsgesellschaft dar.

Die modelltheoretischen Auseinandersetzungen zur Wirkung eines Risikomanagements auf die Prüfer-Mandanten-Interaktion wurden im Folgenden durch die Differenzierung von Prüfertypen erweitert. Die zwei modellierten Prüfertypen unterschieden sich in ihrer Antizipation eines möglichen  $\alpha$ -Fehlers bei der Prüfungsdurchführung und damit hinsichtlich der Bereitschaft zusätzliche Prüfungshandlungen durchzuführen, sollte ein Manager einen Versagungsvermerk anzweifeln. Hierdurch wurde die zunehmende Komplexität im Tätigkeitsfeld der Abschlussprüfung gewürdigt. Im Ergebnis konnte gezeigt werden, dass ein Prüfer, der einen möglichen  $\alpha$ -Fehler antizipiert nicht in jedem Fall über einen höheren Prüfungsumfang und damit geringere Prüfungsrisiken verfügt, da sich dessen Erwartung bereits in der Prüfungsplanung einer Hauptprüfung niederschlägt. Eine Risikominderung dieses Prüfertyps im Vergleich zu einem Prüfer, der einen  $\alpha$ -Fehler nicht berücksichtigt, liegt daher ausschließlich in dem Fall vor, in dem ein fälschlicherweise erteilter Versagungsvermerk durch Nachprüfungshandlungen korrigiert wird. Weiterhin konnte gezeigt werden, dass eine Unterscheidung von Prüfertypen die Bilanzpolitik des Managers nicht tangiert, da diese aus vielmehr über die Ausgestaltung des Risikomanagementsystems beeinflusst wird. Die Unterscheidung von Prüfertypen im Hinblick auf die unterschiedliche Ausprägung der Risiken auf der Prüferseite verdeutlicht jedoch, dass die Personaldisposition einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft als ein weiteres Instrument des Risikomanagements verstanden werden kann.

Zuletzt widmete sich das Kapitel dann der Prüfgebühr als mögliches Instrument des Risikomanagements. Grundvoraussetzung für den Ausblick bildete die Annahme einer Auftragsfortführung. Aufgrund des Drohpotenzials eines Risikomanagements auf die Ausprägung der Verzerrungswahrscheinlichkeit eines Managers wurde untersucht, inwieweit einer Erhöhung der Prüfgebühr eine Signalwirkung für eine Intensivierung des Risikomanagements beigemessen werden kann. Anhand einer Analyse von Gebührengestaltungsmodellen im Bietverfahren um einen Prüfungsauftrag wurde festgestellt, dass eine Gebührenerhöhung mit einer Verschärfung des Risikomanagements zusammenhängen kann. Jedoch zeigen unterschiedliche Strategien zur Bestimmung der Prüfgebühr auch, dass deren Entwicklung auch losgelöst von der Durchführung praxisorganisatorischer Maßnahmen möglich ist. Reagiert ein Manager auf die Erhöhung der Prüfgebühr mit einem Rückgang seiner Verzerrungsaktivität, so unterstreicht dies erneut das Drohpotenzial eines Risikomanagements, da die Strategie, welche eine WP-Unternehmung zur Gebührengestaltung wählt, für einen Manager nicht vollständig beobachtbar ist.



Das letzte Kapitel der vorliegenden Arbeit betrachtete das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften dann aus der Perspektive von Vertretern der Prüfungspraxis. Anhand einer Fragebogenaktion wurden Wirtschaftsprüfer sowohl nach dem Stellenwert, den Strategien und Zielen des Risikomanagements als auch den Bestandteilen eines Risikomanagements und deren Wichtigkeit befragt. Zusätzlich zu einer grundsätzlichen Bestätigung der besonderen Bedeutung des Themas wurde festgestellt, dass ein Risikomanagement in Form der Beeinflussung von Risikoursachen einem Risikomanagement in Form der Beeinflussung von Risikowirkungen vorgezogen wird. Weiterhin zeigte ein Binomialtest, dass die Gewährleistung der gesetzlichen Compliance mit den Vorgaben des Berufsstandes sowie die Sicherung des Fortbestandes und Erfolgspotenzials und die Reduktion risikobedingter Kosten als Ziele des Risikomanagements definiert werden können. Hinsichtlich der Bestandteile des Risikomanagements ergab ein weiterer Binomialtest eine gegenüber bisherigen Beiträgen der Prüfungsliteratur präzisiertere Aufstellung der Bestandteile des Risikomanagements. Anhand der Antworten zur Bedeutung der 19 Faktoren, die als Bestandteile des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften grundsätzlich anzusehen sind, konnten zusätzlich durch die Durchführung einer explorativen Faktorenanalyse vier Hauptkomponenten des Risikomanagements bestimmt werden. Hierbei handelt es sich um ein Rahmenkonzept und entsprechende Kontrollinstanzen, unterstützende Prozess zur Auftragsabwicklung, eine ganzheitliche Risikoverantwortung in der Prüfer-Mandanten-Beziehung sowie eine Compliance- und Qualitätssicherung innerhalb der WP-Unternehmung. Eine Segmentierung der befragten Wirtschaftsprüfer hinsichtlich der Art der Prüfungsgesellschaft, für die diese zum Zeitpunkt der Befragung tätig waren, brachte zudem weitere Erkenntnisse hervor. Auffällig war hier, dass trotz eines in den berufsrechtlichen Regelungen verankerten Proportionalitätsprinzips bezüglich der Ausgestaltung des Risikomanagements kein wesentlicher Unterschied in Bezug auf die Anzahl der Bestandteile eines Risikomanagements von Big 4- bzw. mittelgroßen/kleinen Prüfungsgesellschaften festgestellt werden konnte. Diese ergaben sich vielmehr in der Zusammensetzung der Bestandteile. Als grundsätzliche Erkenntnis konnte für alle befragten Wirtschaftsprüfer des Weiteren festgehalten werden, dass die wahrgenommene Wichtigkeit der Faktoren innerhalb der Prüfungsgesellschaften im Vergleich zum persönlichen Stellenwert, der den Faktoren durch die Testpersonen beigemessen wird, überwiegend niedriger eingeschätzt wird. Im Detail ergeben sich für risikoverantwortliche Entscheidungsträger daraus Optimierungsansätze, um ein effizientes Risikomanagement innerhalb ihrer WP-Unternehmung zu gewährleisten.

## Anhang

### Anhang 1: Ausführliche Herleitung des optimalen Prüfungsumfangs und der Verzerrungsaktivität eines Managers aus Abschnitt 6.4

Zu Beginn der Anhänge widmet sich Anhang 1 noch einmal der mathematischen Modellierung der optimalen Ausprägung der Entscheidungsvariablen aus Abschnitt 6.4 ein. Hierbei handelt es sich um den optimalen Prüfungsumfang eines Wirtschaftsprüfers sowie um die Verzerrungsaktivität eines Managers. Dabei soll zunächst die Zielfunktion des Prüfers betrachtet werden. Ausgehend von

$$\begin{aligned}
 U^P(q) &= W - \frac{k}{2} \cdot q^2 \\
 &- [(1 - \text{Pr}(J))(1 - q)(1 - \gamma) \cdot D_R \\
 &+ \text{Pr}(J)(1 - q)(\gamma \cdot D_S + (1 - \gamma) \cdot D_R)].
 \end{aligned}
 \tag{A1-1}$$

erhält ein Wirtschaftsprüfer gemäß der Bedingung erster Ordnung

$$\frac{\partial U^P}{\partial q} = -k \cdot q + [(1 - \text{Pr}(J))(1 - \gamma) \cdot D_R + \text{Pr}(J)(\gamma \cdot D_S + (1 - \gamma) \cdot D_R)] = 0
 \tag{A1-2}$$

und dem Auflösen der dadurch entstehenden Gleichung nach  $q$

$$\begin{aligned}
 k \cdot q &= [(1 - \text{Pr}(J))(1 - \gamma) \cdot D_R + \text{Pr}(J)(\gamma \cdot D_S + (1 - \gamma) \cdot D_R)] \\
 \Leftrightarrow k \cdot q &= [(1 - \text{Pr}(J))(D_R - \gamma \cdot D_R) + \text{Pr}(J)(\gamma \cdot D_S + (D_R - \gamma \cdot D_R))] \\
 \Leftrightarrow k \cdot q &= D_R - \gamma \cdot D_R - \text{Pr}(J) \cdot D_R + \text{Pr}(J) \cdot \gamma \cdot D_S + \\
 &\quad \text{Pr}(J) \cdot \gamma \cdot D_S + \text{Pr}(J) \cdot D_R - \text{Pr}(J) \cdot \gamma \cdot D_R \\
 \Leftrightarrow k \cdot q &= D_R - \gamma \cdot D_R + \text{Pr}(J) \cdot \gamma \cdot D_S
 \end{aligned}
 \tag{A1-3}$$

einen optimalen Prüfungsumfang von

$$\begin{aligned}
 q^* &= \frac{D_R - \gamma \cdot D_R + \text{Pr}(J) \cdot \gamma \cdot D_S}{k} \\
 \Leftrightarrow q^* &= \frac{(1 - \gamma) \cdot D_R + \text{Pr}(J) \cdot \gamma \cdot D_S}{k}.
 \end{aligned}
 \tag{A1-4}$$

Für die Optimierung der Bilanzpolitik eines Managers wird als Ausgangspunkt die Zielfunktion

$$\begin{aligned}
 U^M(p, \sigma) &= F - \frac{c}{2} \cdot p^2 + [\theta\sigma + \theta(1 - \sigma)(1 - p)](q + (1 - q) \cdot \gamma) \cdot B + \\
 &\quad [(1 - \theta)(1 - \sigma) + (1 - \theta)\sigma(1 - p)](1 - q)(1 - \gamma)(B - N)
 \end{aligned}$$

(A1-5)

betrachtet. Aus der Bedingung erster Ordnung

$$\frac{\partial U^M}{\partial p} = -\theta(1-\sigma)[(q+(1-q)\cdot\gamma)\cdot B - (1-\theta)\sigma\cdot(1-q)(1-\gamma)(B-N) - p\cdot c = 0$$

(A1-6)

und der sich durch Umstellen unter Beachtung von  $N > B$  ergebenden Gleichung

$$\begin{aligned} (1-\theta)\sigma\cdot(1-q)(1-\gamma)(N-B) - \theta(1-\sigma)[(q+(1-q)\cdot\gamma)\cdot B - p\cdot c &= 0 \\ \Leftrightarrow p\cdot c &= (1-\theta)\sigma\cdot(1-q)(1-\gamma)(N-B) - \theta(1-\sigma)[(q+(1-q)\cdot\gamma)\cdot B \end{aligned}$$

(A1-7)

erhält man als optimale Bilanzpolitik des Managers

$$p = \frac{(1-\theta)\sigma\cdot(1-q)(1-\gamma)(N-B) - \theta(1-\sigma)[(q+(1-q)\cdot\gamma)\cdot B}{c}$$

(A1-8)

Die Verzerrungsaktivität eines Managers ist dann determiniert als

$$\Leftrightarrow (1-p) = \left(1 - \frac{(1-\theta)\sigma\cdot(1-q)(1-\gamma)(N-B) - \theta(1-\sigma)[(q+(1-q)\cdot\gamma)\cdot B]}{c}\right).$$

(A1-9)

## Anhang 2: Modelltheoretischer Analyseansatz aus Abschnitt 6.5

Anhang 2 beinhaltet eine vertiefte Darstellung des Analyseansatzes zur Verdeutlichung des Einflusses eines Risikomanagementsystems auf die Qualität der Prüfungsdienstleistung. Aufbauend auf den Ausführungen aus Abschnitt 6.5 beträgt der gesetzliche Mindeststandard in Bezug auf die Funktionsfähigkeit eines Risikomanagements mindestens  $\bar{\gamma} = 0,5$ . Demgegenüber kann ein Risikomanagement im Extremfall perfekt funktionsfähig sein und ein  $\hat{\gamma} = 1$  aufweisen. Unterstellt man zwei Prüfungsgesellschaften am Markt für Prüfungsdienstleistungen, so ergibt sich zunächst für einen Prüfer, dessen Wirtschaftsprüfungsgesellschaft über ein Risikomanagement mit  $\bar{\gamma} = 0,5$  verfügt, ein optimaler Prüfungsumfang von

$$\begin{aligned}
 q^*(\bar{\gamma}) &= \frac{(1 - \bar{\gamma}) \cdot D_R + \Pr(J) \cdot \bar{\gamma} \cdot D_S(\bar{\gamma})}{k} \\
 \Leftrightarrow q^*(\bar{\gamma}) &= \frac{(1 - 0,5) \cdot D_R + \Pr(J) \cdot 0,5 \cdot D_S(\bar{\gamma})}{k} \\
 \Leftrightarrow q^*(\bar{\gamma}) &= \frac{0,5 \cdot D_R + \Pr(J) \cdot 0,5 \cdot D_S(\bar{\gamma})}{k} \\
 \Leftrightarrow q^*(\bar{\gamma}) &= \frac{D_R + \Pr(J) \cdot D_S(\bar{\gamma})}{2k}.
 \end{aligned}
 \tag{A2-1}$$

Dagegen weist ein Prüfer, der für eine Prüfungsgesellschaft mit einem Risikomanagement von  $\hat{\gamma} = 1$  tätig ist, einen optimalen Prüfungsumfang von

$$\begin{aligned}
 q^*(\hat{\gamma}) &= \frac{(1 - \hat{\gamma}) \cdot D_R + \Pr(J) \cdot \hat{\gamma} \cdot D_S(\hat{\gamma})}{k} \\
 \Leftrightarrow q^*(\hat{\gamma}) &= \frac{(1 - 1) \cdot D_R + \Pr(J) \cdot 1 \cdot D_S(\hat{\gamma})}{k} \\
 \Leftrightarrow q^*(\hat{\gamma}) &= \frac{\Pr(J) \cdot D_S(\hat{\gamma})}{k}
 \end{aligned}
 \tag{A2-2}$$

auf. Damit eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft mit einem intensiveren Risikomanagement als vom Gesetzgeber vorgesehen auch einen Qualitätsvorteil gegenüber einer WP-Unternehmung mit einem gesetzlich vorgeschriebenen Mindestmaß an Risikomanagement haben, bedarf es einer entsprechenden Ausrichtung des internen Sanktionsmechanismus  $D_S(\hat{\gamma})$ . Dieser hat ebenso wie die Funktionsfähigkeit eines Risikomanagements Einfluss auf den Prüfungsumfang. Will eine WP-Unternehmung mit einem intensiveren Risikomanagement als

ihr Marktteilnehmer in diesem Zusammenhang einen Prüfungsumfang induzieren, der mindestens dem Prüfungsumfang eines konkurrierenden Prüfers entspricht, um bei  $q(\hat{\gamma}) \geq q(\bar{\gamma})$  keinen Risikonachteil in Bezug auf das Prüfungsrisiko zu erhalten, dann muss in dieser WP-Unternehmung ein interner Sanktionsmechanismus mit der Sanktionshöhe

$$\begin{aligned} \frac{\Pr(J) \cdot D_S(\hat{\gamma})}{k} &\geq \frac{D_R + \Pr(J) \cdot D_S(\bar{\gamma})}{2k} \\ \Leftrightarrow \Pr(J) \cdot D_S(\hat{\gamma}) &\geq \frac{D_R + \Pr(J) \cdot D_S(\bar{\gamma})}{2} \\ \Leftrightarrow D_S(\hat{\gamma}) &\geq \frac{D_R + \Pr(J) \cdot D_S(\bar{\gamma})}{2 \cdot \Pr(J)} \end{aligned} \tag{A2-3}$$

implementiert sein. Unterstellt man am Markt für Prüfungsdienstleistungen nun eine Relaxation der zuvor angenommenen Extremkonstellationen hinsichtlich der Funktionsfähigkeit der Risikomanagementsysteme, so ergibt sich für die Prüfungsgesellschaft, die ein intensiveres Risikomanagement betreibt, eine notwendige Sanktionshöhe zur Gewährleistung von  $q(\hat{\gamma}) \geq q(\bar{\gamma})$ , mit  $\hat{\gamma} \geq \bar{\gamma}$  und  $\bar{\gamma} \geq 0,5$ , von

$$\begin{aligned} \frac{(1 - \hat{\gamma}) \cdot D_R + \Pr(J) \cdot \hat{\gamma} \cdot D_S(\hat{\gamma})}{k} &\geq \frac{(1 - \bar{\gamma}) \cdot D_R + \Pr(J) \cdot \bar{\gamma} \cdot D_S(\bar{\gamma})}{k} \\ \Leftrightarrow (1 - \hat{\gamma}) \cdot D_R + \Pr(J) \cdot \hat{\gamma} \cdot D_S(\hat{\gamma}) &\geq (1 - \bar{\gamma}) \cdot D_R + \Pr(J) \cdot \bar{\gamma} \cdot D_S(\bar{\gamma}) \\ \Leftrightarrow \Pr(J) \cdot \hat{\gamma} \cdot D_S(\hat{\gamma}) &\geq (1 - \bar{\gamma}) \cdot D_R + \Pr(J) \cdot \bar{\gamma} \cdot D_S(\bar{\gamma}) - (1 - \hat{\gamma}) \cdot D_R \\ \Leftrightarrow \Pr(J) \cdot \hat{\gamma} \cdot D_S(\hat{\gamma}) &\geq (\hat{\gamma} - \bar{\gamma}) \cdot D_R + \Pr(J) \cdot \bar{\gamma} \cdot D_S(\bar{\gamma}) \\ \Leftrightarrow D_S(\hat{\gamma}) &\geq \frac{(\hat{\gamma} - \bar{\gamma}) \cdot D_R + \Pr(J) \cdot \bar{\gamma} \cdot D_S(\bar{\gamma})}{\Pr(J) \cdot \hat{\gamma}} \end{aligned} \tag{A2-4}$$

### Anhang 3: Ausführliche Herleitung des optimalen Prüfungsumfangs eines $F$ -Prüfers aus Abschnitt 6.7.2

Abschnitt 6.7 untersucht den Einfluss des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften auf die Prüfer-Mandanten-Interaktion unter Beachtung verschiedener Prüfertypen. Hierbei wird zwischen einem „*rigiden*“ und einem „*flexiblen*“ Prüfertypen ( $R$ - und  $F$ -Prüfer) unterschieden. Differenzierungskriterium ist die Bereitschaft eines Prüfertyps zusätzliche Prüfungshandlungen  $\hat{q}$  durchzuführen, sollte ein Manager diese infolge eines zu erwartenden Versagungsvermerks und unter Androhung des Mandatsentzugs einfordern. Der optimale Prüfungsumfang eines  $R$ -Prüfers entspricht dabei dem in Abschnitt 6.4 hergeleiteten und in Anhang 1 konkretisierten Prüfungsumfang. Für die Ermittlung des optimalen Prüfungsumfangs eines  $F$ -Prüfers  $q_F^*$  wird die Methode der Rückwärtsinduktion herangezogen. Ausgangspunkt ist hierbei die Annahme eines zu Unrecht erteilten Versagungsvermerks zur Bestimmung des optimalen Umfangs der Nachprüfungshandlungen, um einen antizipierten  $\alpha$ -Fehler zu korrigieren. Im zweiten Schritt erfolgt dann die Bestimmung des optimalen Prüfungsumfangs in der Hauptprüfung, wobei angenommen wird, dass ein  $F$ -Prüfer die Möglichkeit zusätzliche Prüfungshandlungen durchzuführen innerhalb der Prüfungsplanung berücksichtigt. Für den aggregierten Prüfungsumfang eines  $F$ -Prüfers gilt somit  $q_{Ges} = q_F^* + \hat{q}$ . Damit ein  $F$ -Prüfer bereit ist zusätzliche Prüfungshandlungen durchzuführen, müssen der Wert des Mandatserhalts  $V$  sowie des vermiedenen Reputationsschadens bei einem  $\alpha$ -Fehler hinreichend hoch sein, sodass die direkten Kosten zusätzlicher Prüfungshandlungen überkompensiert werden. Demzufolge gilt als Optimierungskalkül

$$\theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot \hat{q} \cdot V - a \cdot \frac{k}{2} \hat{q}^2 - \theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma)(1 - \hat{q}) \cdot D_R \rightarrow Max. \quad (A3-1)$$

Die Zielfunktion eines  $F$ -Prüfers ergibt sich dann in Anlehnung an Abschnitt 6.7.2 als

$$U^F(q_F, \hat{q}) = W + \theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot \hat{q} \cdot V - \frac{k}{2} q_F^2 - a \frac{k}{2} \hat{q}^2 - [(\theta\sigma \cdot (1 - \hat{q}) + (1 - \theta) \cdot \sigma \cdot p)((1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot D_R) + \Pr(P_\beta) \cdot (\gamma \cdot D_S + (1 - \gamma) \cdot D_R)]. \quad (A3-2)$$

Gemäß der Bedingung erster Ordnung

$$\frac{\partial U^F}{\partial \hat{q}} = \theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot V - a \cdot k \cdot \hat{q} + \theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot D_R = 0$$

(A3-3)

und nach Umstellen von (A3-3) nach  $\hat{q}$  erhält ein  $F$ -Prüfer einen optimalen Umfang an zusätzlichen Prüfungshandlungen im Falle einer Nachprüfung von

$$\begin{aligned} a \cdot k \cdot \hat{q} &= \theta \sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot V + \theta \sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot D_R \\ \Leftrightarrow \hat{q} &= \frac{\theta \sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma)(V + D_R)}{a \cdot k} \end{aligned} \quad (\text{A3-4})$$

Um den optimalen Prüfungsumfang  $q_F^*$  zu bestimmen, wird nun zunächst die Zielfunktion des  $F$ -Prüfers vereinfacht. Im ersten Schritt erfolgt dafür eine Zusammenfassung der Funktionsbestandteile, die über ein  $\hat{q}$  in ihrem Ausdruck verfügen. Die entsprechenden Passagen sind zur besseren Übersichtlichkeit farbig hervorgehoben

$$\begin{aligned} U^F(q_F, \hat{q}) &= W + \theta \sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot \hat{q} \cdot V - \frac{k}{2} q_F^2 - a \frac{k}{2} \hat{q}^2 - [(\theta \sigma \cdot (1 - \hat{q}) + \\ &\quad (1 - \theta) \cdot \sigma \cdot p)((1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot D_R) + \Pr(P_\beta) \cdot (\gamma \cdot D_S + (1 - \gamma) \cdot D_R)] \\ \Leftrightarrow U^F(q_F, \hat{q}) &= W + \theta \sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma)(\hat{q} \cdot V - (1 - \hat{q}) \cdot D_R) - \frac{k}{2} q_F^2 - a \frac{k}{2} \hat{q}^2 - \\ &\quad [(1 - \theta) \cdot \sigma \cdot p)((1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot D_R) + \Pr(P_\beta) \cdot (\gamma \cdot D_S + (1 - \gamma) \cdot D_R)] \\ \Leftrightarrow U^F(q_F, \hat{q}) &= W + \theta \sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma)(\hat{q} \cdot V + \hat{q} \cdot D_R) - \theta \sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot D_R \\ &\quad - \frac{k}{2} q_F^2 - a \frac{k}{2} \hat{q}^2 - [(1 - \theta) \cdot \sigma \cdot p)((1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot D_R) + \Pr(P_\beta) \\ &\quad \cdot (\gamma \cdot D_S + (1 - \gamma) \cdot D_R)] \end{aligned} \quad (\text{A3-5})$$

Da gemäß der Risikomodellierung aus Abschnitt 6.3 sowohl

$$(1 - \Pr(J)) = \theta \sigma + (1 - \theta) \cdot \sigma \cdot p \quad (\text{A3-6})$$

als auch

$$\Pr(P_\beta) = \Pr(J) (1 - q_F) \quad (\text{A3-7})$$

gelten, lässt sich (A3-5) weiter umschreiben zu

$$\begin{aligned}
U^F(q_F, \hat{q}) &= W + \theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma)(\hat{q} \cdot V + \hat{q} \cdot D_R) - \theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot D_R \\
&\quad - \frac{k}{2}q_F^2 - a\frac{k}{2}\hat{q}^2 - [(1 - \theta) \cdot \sigma \cdot p]((1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot D_R) + \Pr(P_\beta) \\
&\quad \cdot (\gamma \cdot D_S + (1 - \gamma) \cdot D_R)] \\
\leftrightarrow U^F(q_F, \hat{q}) &= W + \theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma)(\hat{q} \cdot V + \hat{q} \cdot D_R) - \frac{k}{2}q_F^2 - a\frac{k}{2}\hat{q}^2 - \\
&\quad [(1 - \Pr(J)) \cdot ((1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot D_R) + \Pr(J) \cdot (1 - q_F)(\gamma \cdot D_S + (1 - \gamma) \cdot D_R)].
\end{aligned} \tag{A3-8}$$

Die diesbezüglichen Änderungen in der Schreibweise der Risiken sind blau hervorgehoben. Dieses Umschreiben ermöglicht letztendlich eine Zusammenfassung von (A3-8) zu

$$\begin{aligned}
U^F(q_F, \hat{q}) &= W + \theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma) \cdot \hat{q} \cdot (V + D_R) - \frac{k}{2}q_F^2 - a\frac{k}{2}\hat{q}^2 \\
&\quad - [(1 - q_F)(\Pr(J) \cdot \gamma \cdot D_S + (1 - \gamma) \cdot D_R)].
\end{aligned} \tag{A3-9}$$

Setzt man nun (A3-4) in (A3-9) ein

$$\begin{aligned}
U^F(q_F, \hat{q}) &= W + \frac{(\theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma)(V + D_R))^2}{a \cdot k} - \frac{k}{2}q_F^2 \\
&\quad - \frac{(\theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma)(V + D_R))^2}{2 \cdot a \cdot k} \\
&\quad - [(1 - q_F)(\Pr(J) \cdot \gamma \cdot D_S + (1 - \gamma) \cdot D_R)] \\
\leftrightarrow U^F(q_F, \hat{q}) &= W + \frac{(\theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma)(V + D_R))^2}{2 \cdot a \cdot k} - \frac{k}{2}q_F^2 \\
&\quad - [(1 - q_F)(\Pr(J) \cdot \gamma \cdot D_S + (1 - \gamma) \cdot D_R)],
\end{aligned} \tag{A3-10}$$

dann folgt aus der Bedingung erster Ordnung

$$\begin{aligned}
\frac{\partial U^F}{\partial q_F} &= \left( \frac{\theta\sigma \cdot (1 - q_F)(1 - \gamma)(V + D_R)}{a \cdot k} \right) \left( -\frac{\theta\sigma \cdot (1 - \gamma)(V + D_R)}{2 \cdot a \cdot k} \right) - k \cdot q_F \\
&\quad + (1 - \gamma) \cdot D_R + \Pr(J) \cdot \gamma \cdot D_S = 0 \\
\leftrightarrow \frac{\partial U^F}{\partial q_F} &= (1 - q_F) \left( -\frac{(\theta\sigma \cdot (1 - \gamma)(V + D_R))^2}{2 \cdot (a \cdot k)^2} \right) - k \cdot q_F \\
&\quad + (1 - \gamma) \cdot D_R + \Pr(J) \cdot \gamma \cdot D_S = 0
\end{aligned} \tag{A3-11}$$

und nach Auflösen von (A3-11) nach  $q_F$



$$\begin{aligned}
(1 - q_F) \left( -\frac{(\theta\sigma \cdot (1 - \gamma)(V + D_R))^2}{2 \cdot (a \cdot k)^2} \right) - k \cdot q_F + (1 - \gamma) \cdot D_R + \Pr(J) \cdot \gamma \cdot D_S &= 0 \\
\Leftrightarrow (1 - \gamma) \cdot D_R + \Pr(J) \cdot \gamma \cdot D_S - \frac{(\theta\sigma \cdot (1 - \gamma)(V + D_R))^2}{2 \cdot (a \cdot k)^2} & \\
= k \cdot q_F - q_F \cdot \left( \frac{(\theta\sigma \cdot (1 - \gamma)(V + D_R))^2}{2 \cdot (a \cdot k)^2} \right) & \\
\Leftrightarrow (1 - \gamma) \cdot D_R + \Pr(J) \cdot \gamma \cdot D_S - \frac{(\theta\sigma \cdot (1 - \gamma)(V + D_R))^2}{2 \cdot (a \cdot k)^2} & \\
= q_F \cdot \left( k - \left( \frac{(\theta\sigma \cdot (1 - \gamma)(V + D_R))^2}{2 \cdot (a \cdot k)^2} \right) \right) & \\
\end{aligned} \tag{A3-12}$$

ein optimaler Prüfungsumfang in der Hauptprüfung von

$$q_F^* = \frac{(1 - \gamma) \cdot D_R + \Pr(J) \cdot \gamma \cdot D_S - \frac{(\theta\sigma \cdot (1 - \gamma)(V + D_R))^2}{2 \cdot (a \cdot k)^2}}{k - \frac{(\theta\sigma \cdot (1 - \gamma)(V + D_R))^2}{2 \cdot (a \cdot k)^2}}. \tag{A3-13}$$

Vereinfacht man (A3-13), indem man den Ausdruck  $\frac{(\theta\sigma \cdot (1 - \gamma)(V + D_R))^2}{2 \cdot (a \cdot k)^2}$  als  $g$ , mit den Eigenschaften  $g \in (0,1)$  und  $g < \hat{q}$  beschreibt, so reduziert sich (A3-13) zu

$$q_F^* = \frac{(1 - \gamma) \cdot D_R + \Pr(J) \cdot \gamma \cdot D_S - g}{k - g}. \tag{A3-14}$$

#### **Anhang 4: Fragebogen zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften**

Anhang 4 enthält den konzipierten Fragebogen zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften. Des Weiteren sind die erstellten die Begleitschreiben sowie die Hinweise zur Bearbeitung des Fragebogens beigefügt. Diese wurden jeweils in zwei Versionen erstellt, um den Fragebogenrücklauf aus der bewussten Auswahl und der Zufallsauswahl von Wirtschaftsprüfern unterscheiden zu können. Anhang 4 schließt mit dem Erinnerungsschreiben, welches im August 2016 an Wirtschaftsprüfer der Zufallsauswahl versandt wurde, bei denen eine persönliche Identifizierung ihres Rücklaufs anhand einer angegebenen E-Mail-Adresse nicht möglich war.

---

### Begleitschreiben zum Fragebogen an Wirtschaftsprüfer

Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg  
Fakultät für Wirtschaftswissenschaft  
Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre,  
insbesondere Unternehmensrechnung/Accounting  
Professor Dr. Anne Chwolka

E-Mail: ls-accounting@ovgu.de  
Telefon: 0163/8893812

Sehr geehrte Damen und Herren,

im Rahmen meiner Dissertation beschäftige ich mich in Kooperation mit Frau Professor Chwolka mit dem Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften. Ein besonderes Augenmerk ist dabei auf die Ausgestaltung des Risikomanagements in der Wirtschaftsprüfungspraxis gerichtet. Bisher gibt es nur sehr wenige Publikationen, die sich mit der Analyse des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften beschäftigen. Daher gilt es mit Ihrer Hilfe die Lücken in diesem Bereich zu schließen. Zu diesem Zweck haben wir den beiliegenden Fragebogen entwickelt. Dieser hat vier einleitende Fragen sowie eine Liste von Faktoren zum Gegenstand, die das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften betreffen bzw. beeinflussen können.

Gestatten Sie uns, dass wir Sie höflich um die Bearbeitung des Fragebogens ersuchen. Es wäre für unsere Forschung von enormem Nutzen, genügend Daten für eine aussagekräftige Analyse zu gewinnen. **Ihr Name wurde dabei zufällig aus dem WP-Verzeichnis ausgewählt.** /Ihr Name wurde dabei bewusst durch Empfehlung von **Herrn/Frau.....** ausgewählt.

Selbstverständlich werden Ihre Angaben streng vertraulich behandelt und ausschließlich für wissenschaftliche Zwecke verwendet.

Sollten Sie an den Ergebnissen unserer Studie interessiert sein, sind wir gerne bereit, Ihnen diese zur Verfügung zu stellen. Auf der letzten Seite haben Sie die Möglichkeit ihre Kontaktdaten zu hinterlassen. Diese werden selbstverständlich nicht mit ihren Antworten in Verbindung gebracht.

Uns ist bewusst, dass die Bearbeitung des Fragebogens Ihre knappe Zeit beansprucht. Aber nur mit einer umfangreichen Befragung können wir aussagekräftige Ergebnisse für unseren Themenbereich gewinnen. Wir bitten Sie daher, den beiliegenden Fragebogen ausgefüllt im vorbereiteten Rücksendekuvert portofrei an uns zurückzusenden. Für Ihre Unterstützung danken wir Ihnen im Voraus.

Mit freundlichen Grüßen

Patrick Hüser

Prof. Dr. Anne Chwolka

---

**Hinweise zur Bearbeitung des Fragebogens** (Zufallsauswahl)

**Zunächst** bitten wir Sie vier generelle Fragen zum Thema Risikomanagement und dessen Verankerung in ihrer WP-Unternehmung zu beantworten.

Im Anschluss sehen Sie eine Reihe von Faktoren, die das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften betreffen bzw. von Bedeutung sein können.

**Im ersten Schritt** sind wir daran interessiert, ob Sie diesen Faktor als Bestandteil des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften sehen. Wenn Sie das so sehen, also die Frage mit „Ja“ beantwortet haben, bitten wir Sie **im zweiten Schritt** einzuschätzen, wie wichtig der Faktor für das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften ist. **Im dritten Schritt** sind wir jeweils daran interessiert, wie wichtig der Faktor für das Risikomanagement in Ihrer WP-Unternehmung ist.

Wenn Sie den jeweiligen Faktor nicht als Bestandteil des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften einschätzen, also im ersten Schritt mit „Nein“ geantwortet haben, bitten wir Sie den nächsten Faktor einzuschätzen.

Am Ende des Fragebogens werden Sie um ergänzende Informationen zu Ihrer Person gebeten. Diese Informationen werden streng vertraulich behandelt und ebenfalls ausschließlich für analytische Zwecke verwendet.

**VIELEN DANK FÜR IHRE TEILNAHME AN DIESEM FORSCHUNGSPROJEKT.**

---

**Hinweise zur Bearbeitung des Fragebogens** (bewusste Auswahl)

**Zunächst** bitten wir Sie vier generelle Fragen zum Thema Risikomanagement und dessen Verankerung in ihrer WP-Unternehmung zu beantworten.

Im Anschluss sehen Sie eine Reihe von Faktoren, die das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften betreffen bzw. von Bedeutung sein können.

**Im ersten Schritt** sind wir daran interessiert, ob Sie diesen Faktor als Bestandteil des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften sehen. Wenn Sie das so sehen, also die Frage mit „Ja“ beantwortet haben, bitten wir Sie **im zweiten Schritt** einzuschätzen, wie wichtig der Faktor für das Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften ist. **Im dritten Schritt** sind wir jeweils daran interessiert, wie wichtig der Faktor für das Risikomanagement in Ihrer WP-Unternehmung ist.

Wenn Sie den jeweiligen Faktor nicht als Bestandteil des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften einschätzen, also im ersten Schritt mit „Nein“ geantwortet haben, bitten wir Sie den nächsten Faktor einzuschätzen.

Am Ende des Fragebogens werden Sie um ergänzende Informationen zu Ihrer Person gebeten. Diese Informationen werden streng vertraulich behandelt und ebenfalls ausschließlich für analytische Zwecke verwendet.

**VIELEN DANK FÜR IHR MITWIRKEN AN DIESEM FORSCHUNGSPROJEKT.**

## Fragebogen zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften (I)

Bitte machen Sie die für Sie zutreffenden Angaben durch Ankreuzen kenntlich.

- |  |                          |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                         |
|--|--------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|
| <p>1. Wie wichtig ist das Thema Risikomanagement in der Wirtschaftsprüfung für Sie persönlich?</p>                                     | <b>Nicht<br/>wichtig</b> |                       |                       |                       |                       |                       |                       | <b>Sehr<br/>wichtig</b> |
|  | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>   |
|  | 1                        | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     | 8 9                     |
|  |                          |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                         |
| <p>2. Wie wichtig ist das Thema Risikomanagement in Ihrer WP-Unternehmung?</p>   | <b>Nicht<br/>wichtig</b> |                       |                       |                       |                       |                       |                       | <b>Sehr<br/>wichtig</b> |
|  | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>   |
|  | 1                        | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     | 8 9                     |
|  |                          |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                         |
| <p>3. Wie wichtig sind die folgenden Risikomanagementstrategien für Ihre WP-Unternehmung?</p>  | <b>Nicht<br/>wichtig</b> |                       |                       |                       |                       |                       |                       | <b>Sehr<br/>wichtig</b> |
| <p>a. <u>Aktive Risikohandhabung</u> (Risikovermeidung, Risikobegrenzung, Risikoverminderung)</p>                                      | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>   |
| <p>b. <u>Passive Risikohandhabung</u> (Risikoakzeptanz, Risikovorsorge, Risikoabwälzung)</p>   | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>   |
|  | 1                        | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | 6                     | 7                     | 8 9                     |
|  |                          |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                         |
| <p>4. Was sind Ihrer Meinung nach die Ziele des Risikomanagements in Ihrer WP-Unternehmung?<br/><i>(mehrfache Auswahl möglich)</i></p> | <b>Ja</b>                |                       |                       |                       |                       |                       |                       | <b>Nein</b>             |
| <p>a. Gewährleistung der Compliance mit den Vorgaben des Berufsstands</p>  | <input type="radio"/>    |                       |                       |                       |                       |                       |                       | <input type="radio"/>   |
| <p>b. Sicherung des Fortbestandes und des Erfolgspotenzials der WP-Unternehmung</p>  | <input type="radio"/>    |                       |                       |                       |                       |                       |                       | <input type="radio"/>   |
| <p>c. Steigerung des Unternehmenswertes</p>  | <input type="radio"/>    |                       |                       |                       |                       |                       |                       | <input type="radio"/>   |
| <p>d. Begrenzung von Volatilitäten (z.B. Cash Flow, Jahresergebnis etc.)</p>   | <input type="radio"/>    |                       |                       |                       |                       |                       |                       | <input type="radio"/>   |
| <p>e. Senkung risikobedingter Kosten</p>   | <input type="radio"/>    |                       |                       |                       |                       |                       |                       | <input type="radio"/>   |
| <p>f. Weitere.....</p>   | <input type="radio"/>    |                       |                       |                       |                       |                       |                       | <input type="radio"/>   |

## Fragebogen zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften (II)

*Bitte machen Sie die für Sie zutreffenden Angaben durch Ankreuzen kenntlich.*

Faktoren	Frage 1	Notiz		Frage 2 und Frage 3
<b>Ein System zur Auftragsannahme- und -fortführungsentscheidung.</b>	Sollte dieser Faktor ein Bestandteil des Risikomanagements von WP-Gesellschaften sein?	Bei „Ja“ $\longrightarrow$		Wie wichtig sollte dieser Faktor für das Risikomanagement von WP-Gesellschaften sein?
	Ja    Nein <input type="radio"/> <input type="radio"/>	Bei „Nein“, bitte mit dem nächsten Faktor fortfahren		<b>Nicht wichtig</b> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> 1    2    3    4    5    6    7    8    9
<b>Die Aufstellung und Zusammenfassung interner Richtlinien in einem Risikohandbuch.</b>	Sollte dieser Faktor ein Bestandteil des Risikomanagements von WP-Gesellschaften sein?	Bei „Ja“ $\longrightarrow$		Wie wichtig sollte dieser Faktor für das Risikomanagement von WP-Gesellschaften sein?
	Ja    Nein <input type="radio"/> <input type="radio"/>	Bei „Nein“, bitte mit dem nächsten Faktor fortfahren		<b>Nicht wichtig</b> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> 1    2    3    4    5    6    7    8    9
<b>Instrumente der internen Risikoidentifikation (SWOT Analyse, Risikokatalog, Checklisten).</b>	Sollte dieser Faktor ein Bestandteil des Risikomanagements von WP-Gesellschaften sein?	Bei „Ja“ $\longrightarrow$		Wie wichtig sollte dieser Faktor für das Risikomanagement von WP-Gesellschaften sein?
	Ja    Nein <input type="radio"/> <input type="radio"/>	Bei „Nein“, bitte mit dem nächsten Faktor fortfahren		<b>Nicht wichtig</b> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> 1    2    3    4    5    6    7    8    9





Faktoren	Frage 1	Notiz	Frage 2 und Frage 3
<b>Ein System zur Aufnahme und Abwicklung von Beschwerden und Vorwürfen (Whistleblowingsystem).</b>	Sollte dieser Faktor ein Bestandteil des Risikomanagements von WP-Gesellschaften sein?  Ja      Nein <input type="radio"/> <input type="radio"/>	Bei „Ja“ $\longrightarrow$  Bei „Nein“, bitte mit dem nächsten Faktor fortfahren	Wie wichtig sollte dieser Faktor für das Risikomanagement von WP-Gesellschaften sein?  <b>Nicht wichtig</b> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> 1    2    3    4    5    6    7    8    9  Wie wichtig ist dieser Faktor für das Risikomanagement in Ihrer WP-Unternehmung?  <b>Nicht wichtig</b> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <b>Sehr wichtig</b>
<b>Honoraraufschläge durch höhere Stundensätze bei hohem Fehlerrisiko des Mandanten.</b>	Sollte dieser Faktor ein Bestandteil des Risikomanagements von WP-Gesellschaften sein?  Ja      Nein <input type="radio"/> <input type="radio"/>	Bei „Ja“ $\longrightarrow$  Bei „Nein“, bitte mit dem nächsten Faktor fortfahren	Wie wichtig sollte dieser Faktor für das Risikomanagement von WP-Gesellschaften sein?  <b>Nicht wichtig</b> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> 1    2    3    4    5    6    7    8    9  Wie wichtig ist dieser Faktor für das Risikomanagement in Ihrer WP-Unternehmung?  <b>Nicht wichtig</b> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <b>Sehr wichtig</b>
<b>Eine interne Qualitätssicherung in Form von Berichtskritik und Nachschau.</b>	Sollte dieser Faktor ein Bestandteil des Risikomanagements von WP-Gesellschaften sein?  Ja      Nein <input type="radio"/> <input type="radio"/>	Bei „Ja“ $\longrightarrow$  Bei „Nein“, bitte mit dem nächsten Faktor fortfahren	Wie wichtig sollte dieser Faktor für das Risikomanagement von WP-Gesellschaften sein?  <b>Nicht wichtig</b> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> 1    2    3    4    5    6    7    8    9  Wie wichtig ist dieser Faktor für das Risikomanagement in Ihrer WP-Unternehmung?  <b>Nicht wichtig</b> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <b>Sehr wichtig</b>





Faktoren	Frage 1	Notiz	Frage 2 und Frage 3
<b>Die Versagung des Bestätigungsvermerks.</b>	Sollte dieser Faktor ein Bestandteil des Risikomanagements von WP-Gesellschaften sein?  Ja      Nein O      O	Bei „Ja“ $\longrightarrow$  Bei „Nein“, bitte mit dem nächsten Faktor fortfahren	Wie wichtig sollte dieser Faktor für das Risikomanagement von WP-Gesellschaften sein? <b>Nicht wichtig</b> O   O   O   O   O   O   O   O   O 1   2   3   4   5   6   7   8   9 Wie wichtig ist dieser Faktor für das Risikomanagement in Ihrer WP-Unternehmung? <b>Nicht wichtig</b> O   O   O   O   O   O   O   O   O 1   2   3   4   5   6   7   8   9
<b>Ein System zur Auftragsdokumentation und Archivierung der Arbeitspapiere.</b>	Sollte dieser Faktor ein Bestandteil des Risikomanagements von WP-Gesellschaften sein?  Ja      Nein O      O	Bei „Ja“ $\longrightarrow$  Bei „Nein“, bitte mit dem nächsten Faktor fortfahren	Wie wichtig sollte dieser Faktor für das Risikomanagement von WP-Gesellschaften sein? <b>Nicht wichtig</b> O   O   O   O   O   O   O   O   O 1   2   3   4   5   6   7   8   9 Wie wichtig ist dieser Faktor für das Risikomanagement in Ihrer WP-Unternehmung? <b>Nicht wichtig</b> O   O   O   O   O   O   O   O   O 1   2   3   4   5   6   7   8   9
<b>Auftragsbegleitende Qualitätssicherung durch einen nicht an der Prüfung beteiligten Wirtschaftsprüfer.</b>	Sollte dieser Faktor ein Bestandteil des Risikomanagements von WP-Gesellschaften sein?  Ja      Nein O      O	Bei „Ja“ $\longrightarrow$  Bei „Nein“, bitte mit dem nächsten Faktor fortfahren	Wie wichtig sollte dieser Faktor für das Risikomanagement von WP-Gesellschaften sein? <b>Nicht wichtig</b> O   O   O   O   O   O   O   O   O 1   2   3   4   5   6   7   8   9 Wie wichtig ist dieser Faktor für das Risikomanagement in Ihrer WP-Unternehmung? <b>Nicht wichtig</b> O   O   O   O   O   O   O   O   O 1   2   3   4   5   6   7   8   9



## Demographische Informationen der Wirtschaftsprüfer

Zum Abschluss möchten wir Sie bitten, Angaben zu Ihrer Person zu machen.

### Geschlecht:

- männlich
- weiblich
- keine Angabe

### Alter:

- unter 30
- 30-40
- 40-50
- 50-60
- über 65

### Position in der Gesellschaft:

- Partnerebene
- Managerebene
- Prüferenebene
- Sonstige

Bitte erläutern:.....

### Gesellschaftstyp:

- Big 4
- Mittelgroße/kleine Gesellschaft

Ja, ich möchte über die Ergebnisse der Studie informiert werden.

E-Mail:.....

**VIELEN DANK FÜR IHRE TEILNAHME!**

---

### Erinnerungsschreiben zum Fragebogen

Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg  
Fakultät für Wirtschaftswissenschaft  
Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre,  
insbesondere Unternehmensrechnung/Accounting  
Professor Dr. Anne Chwolka

E-Mail: ls-accounting@ovgu.de

Telefon: 0163/8893812

Sehr geehrte Damen und Herren,

vor einigen Wochen hatten wir Ihnen einen Fragebogen zum Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften zugesandt. Leider ist der bislang bei uns eingegangene Rücklauf an Fragebögen noch nicht ausreichend, um ausreichend valide Forschungsergebnisse zu gewinnen.

Dieser Umstand veranlasst uns, Ihnen erneut zu schreiben und Sie nochmals herzlich um Ihre Teilnahme an unserer Untersuchung zu bitten.

Wie wir Ihnen bereits versichert haben, werden Ihre Angaben selbstverständlich streng vertraulich behandelt und ausschließlich für wissenschaftliche Zwecke verwendet.

Falls Sie inzwischen den Fragebogen bearbeitet und an uns zurückgeschickt haben, so betrachten Sie dieses Schreiben bitte als gegenstandslos.

Für Ihre Unterstützung danken wir Ihnen im Voraus.

Mit freundlichen Grüßen

Patrick Hüser

Prof. Dr. Anne Chwolka

## Anhang 5: Zufallsauswahl von Wirtschaftsprüfern in WIN IDEA

Der folgende Anhang beinhaltet eine Beschreibung der im Rahmen der empirischen Analyse dieser Arbeit durchgeführten Zufallsauswahl von Wirtschaftsprüfern. Die Erläuterungen werden mit entsprechenden Screenshots unterlegt, um die einzelnen Schritte, die in WIN IDEA durchgeführt wurden, zu dokumentieren.

Grundlage für die Zufallsauswahl war das Wirtschaftsprüferverzeichnis mit dem Stand vom 1. April 2016. Um die Grundgesamtheit für die Zufallsauswahl zu erhalten, wurde das in Excel aufbereitete Verzeichnis zunächst um die bewusst ausgewählten Wirtschaftsprüfer bereinigt. Die aufbereitete Exceldatei wurde dann in WIN IDEA eingespielt (siehe Screenshot 1).

REGISTERNR.	NAME	VORNAME	TITEL	BERUF/SACHGEBE	PLZ_B	ORT_B	PRIVATADRESSE	PLZ_P	
1	122042000	Abbas	WP Dpl. Betriebsw. (FH)	Freidrich-Ebert-Anlage 35-37	60327	Frankfurt	Muthachweg 99	60425	
2	122247900	Abdel Kaim	WP StB Dpl.-Kfm.	Kapelle-Ufer 4	10117	Berlin	Goethepark 11	10627	
3	122209000	Abe	WP StB Dpl.-Kfm. (Dipl.-)	Wartburgallee 68	99817	Eisenach	Frauenberg 3	99817	
4	122028000	Abel	WP StB Dpl.-Kfm. (Dipl.-)	Wartburgallee 26	28109	Bremen	Finken-9	22087	
5	121629000	Abel	Tibor Cornelius	Nymphenburger Str. 3 b	80325	München	Außenleerstr. 38	80081	
6	120699000	Abels	Robert	WP StB Dpl. Betriebsw. (FH)	Stettiner Str. 5	73500	Waldstetten	Mooser Str. 8	47447
7	121272000	Abendroth	Robert	WP StB Dpl.-Ökonom.M.Sc.	Muskauer Str. 19	40227	Düsseldorf		
8	121795300	Abert	Mozitz	WP StB Dpl.-Kfm.	Amulfab. 37	80606	München		
9	120401400	Abert	Martina	WP StB Dpl.-Kfm.	Amulfab. 37	80606	München		
10	121533300	Abert	Marcus	WP StB Dpl.-Kfm.	Ganghoferstr. 20	80339	München	Fühlingsgr. 122	82131
11	121206100	Abert	Kurt	WP StB Dpl.-Kfm.	Rangstr. 5	30037	Fulda		
12	121059900	Abelmeier	Sigrid	WP StB Dpl.-Kfm.	Ganghoferstr. 20	80339	München	Sanweg 26	84038
13	121074000	Abnams	Paul	WP StB Dpl.-Kfm.	Freidrich-Lies-Str. 20	45128	Essen	Siedeweyerstr. 08	40704
14	121796700	Abel	Anja	WP StB Dpl.-Kfm.	Wallraustraße 24	79539	Lörrach	Birkenze Str. 71	79539
15	121437400	Abis	Anno Hermann-Josef	WP StB Dpl.-Ing. agr.	Marie-Käthe-Allee 2	53113	Bonn		
16	121872600	Abis	Dirk	WP StB RA	Carl-Wilhelm-Str. 16	47798	Krefeld	Westwall 146	47798
17	121111000	Ackermann	Maria	WP StB Dpl.-Kfm.	Freidrich-Ebert-Anlage 35-37	60327	Frankfurt	Goethestr. 35	60237
18	121262700	Ackermann	Reiner	WP StB Dpl.-Finanzw. (FH)	Felbacher Str. 115	70736	Fellbach		
19	121238800	Ackermann	Susanne	WP StB Dpl.-Kfm.	Hahlestr. 46	60383	Spreew-Ebersberg		
20	121243900	Ackermann	Kathryn	WP StB Dpl.-Wirt.-Ing.	Tiergartenstr. 19-31	40474	Düsseldorf	Di.-C.-Otto-Str. 67	40879
21	122072600	Ackmann	Volkmann	WP StB Dpl.-Kfm.	Freidrich-Ebert-Anlage 36	60325	Frankfurt	Gangstr. 35 b	60308
22	121048900	Adam	Nikolaus	WP StB Dpl.-Volkm.	Freidrichsholz 12	79083	Heinheim		
23	121434900	Adam	Thomas	WP StB Dpl. Betriebsw. (BA)	Siedeweyerstr. 47	73931	Lahr	Kartausenstr. 19	73932
24	121052700	Adam	Klaus G.	WP Dr.-Ing. polh.c.	Vordere Sprangengallenstraße 2	55116	Mainz		
25	121241000	Adam	Ricardo	WP StB Dpl.-Kfm.	Ahn-der-Bahn 69	37520	Osterode	Am Alten Tor 7	99734
26	121744000	Adam	Frank	WP StB Dpl.-Wirt.-Ing. (FH)	Franz-Ludwig-Merky-Str. 5	77054	Offenburg	Gönsberger Str. 31	77941
27	121296600	Adamczak	Bernad	WP StB Dpl.-Öcc.	Freidrichstr. 14	70174	Stuttgart	Davoser Weg 8	70619
28	121664200	Adams	Sebastian	WP StB Dpl.-Volkm.	Lugfelderstr. 16	60459	Frankfurt	Dietsdener Str. 28	61217
29	122030800	Adams	Ralf	WP StB Dpl.-Kfm. Univ.	Christophstr. 10	54290	Trier	Triererstr. 31	54295
30	121361200	Adams	Christoph	WP StB Dpl.-Öcc. (Dipl.-)	Geschwiter-Schell-Str. 48	50564	Münster		
31	122029000	Adams	Jan-Uwe	WP StB Dpl.-Kfm. Univ.	Außen-Schulstraße 100	90491	Nürnberg	Wilhelmminweg 37	24768
32	130750000	Adamsen	Heiner R.	WP StB Dpl.-Ökonom.Di. rer. soc.	Lise-Melner-Allee 24	44801	Büschum		
33	122264000	Adelberg	Tobias	WP Dpl.-Kfm.	Verderger Str. 322	47800	Krefeld	Linglingweg 19	47447
34	130726000	Adelmann	Georg	WP StB Dpl.-Kfm.	Dienstadt 14	71332	Waldgröben	Außenleerstr. 9	72035
35	120587700	Adelmann	Georg	WP StB Dpl.-Kfm.	Uhlenstr. 32	90480	Nürnberg		
36	121212700	Adelt	Heli	WP StB Dpl.-Kfm.	Nikolaus-Lemaus-Str. 2 a	30062	Bildfeld		
37	120833000	Aeller	Wolfgang	WP StB Dpl.-Kfm.	Nikolaus-Lemaus-Str. 11	70139	Karlsruhe	In der Bohn 5	69168

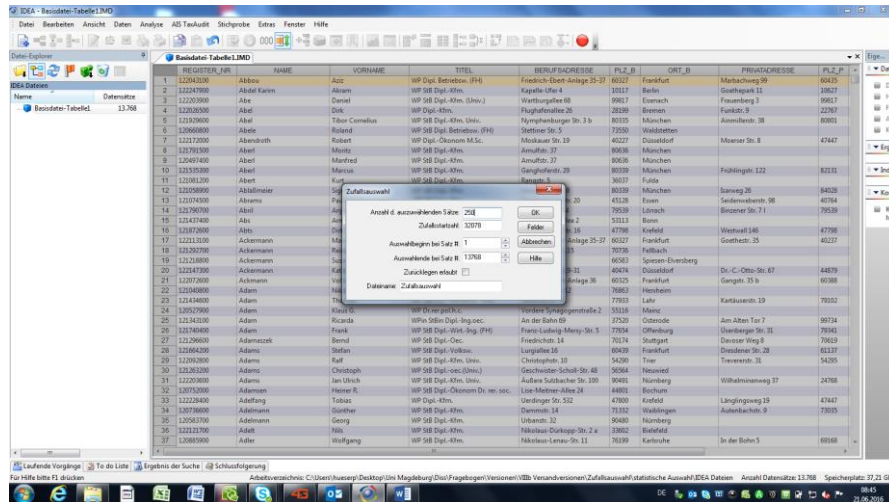
Screenshot 1: Wirtschaftsprüferverzeichnis in WIN IDEA

Um eine Zufallsauswahl ziehen zu können wurde im nächsten Schritt im Reiter „Stichprobe“ die Option „Zufallsauswahl“ ausgewählt (siehe Screenshot 2).

Screenshot 2: Wahl des Stichprobenverfahrens

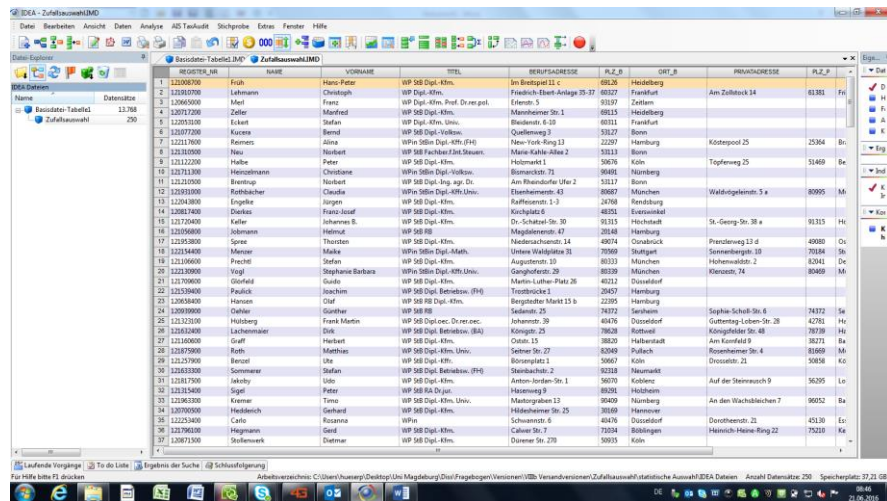


Da insgesamt 250 Wirtschaftsprüfer zufällig ausgewählt werden sollten, wurde dieser Wert als Anzahl der auszuwählenden Sätze festgelegt (siehe Screenshot 3). Die Zufallsstartzahl war systemseitig durch WIN IDEA vorgegeben. Der Auswahlbeginn und das Auswählende richteten sich nach der Größe des Datensatzes.



Screenshot 3: Parameter der Zufallsauswahl

Durch Klicken des „Ok“-Buttons wurde dann die Liste der 250 Wirtschaftsprüfer generiert, die im Juni 2016 kontaktiert wurden (siehe Screenshot 4).



Screenshot 4: Zufallsauswahl von 250 Wirtschaftsprüfern

## **Anhang 6: Sensitivitätsanalyse zu den Faktoren des Risikomanagements bei Big 4 Prüfungsgesellschaften**

Anhang 6 geht noch einmal auf die in Abschnitt 7.6.2 beschriebene Sensitivitätsanalyse zu den Faktoren des Risikomanagements bei den Big 4 Wirtschaftsprüfungsgesellschaften ein. Diese wird durchgeführt, um der Limitation des Binomialtests angemessen zu begegnen. Grundsätzlich muss für eine Approximation der Binomialverteilung zur Normalverteilung ein Stichprobenumfang von 25 eingegangenen Fragebögen, deren Antworten verwertbar sind, vorliegen. In der vorliegenden Studie beträgt die Anzahl eingegangener Fragebögen 24. Um die Aussagekraft der Testergebnisse im Hinblick auf die Signifikanz der Faktoren und damit deren Klassifizierung als Bestandteil des Risikomanagements zu überprüfen, wird eine weitere eingehende „Ja“ bzw. „Nein“-Antwort simuliert.

Tabelle A6-1 gibt die Ergebnisse bei Eingang einer zusätzlichen „Ja“-Antwort wieder. Als Referenz dient der durchgeführte Binomialtest aus Tabelle 14. Grün unterlegte Faktoren beschreiben dabei diejenigen Faktoren, bei denen eine mit der zusätzlichen Antwort korrespondierende Erhöhung der Prüfgröße  $z$  zu keiner neuartigen Überschreitung der getesteten Schwellenwerte führt. Infolgedessen sind grün unterlegte Faktoren nicht von einer gegenüber Tabelle 14 abweichenden Signifikanzeinstufung betroffen. Rot unterlegte Faktoren stellen demgegenüber Faktoren dar, bei denen der Eingang einer weiteren „Ja“-Antwort zu einer Veränderung der Signifikanzeinstufung führt. Innerhalb der Tabelle wird das grundsätzliche Erreichen eines Schwellenwerts mit einem Haken gekennzeichnet, während ein Nichterreichen durch ein Kreuz erkenntlich gemacht wird. Als Ergebnis lässt sich feststellen, dass eine zusätzliche „Ja“-Antwort lediglich bei einem Faktor zu einer Änderung der Signifikanzeinstufung gegenüber dem Binomialtest aus Tabelle 14 führt. In diesem Fall wären auch Honoraraufschläge durch höhere Stundensätze bei einem hohen Fehlerrisiko des Mandanten als Bestandteil des Risikomanagements von Big 4 Wirtschaftsprüfungsgesellschaften anzusehen.

Im Gegensatz zu Tabelle A6-1 beinhaltet Tabelle A6-2 die Testergebnisse unter der Annahme einer zusätzlichen „Nein“-Antwort. Hierbei kann festgehalten werden, dass eine zusätzliche „Nein“-Antwort einen stärkeren Einfluss auf die Änderung der Signifikanzeinstufungen hat als eine zusätzliche „Ja“-Antwort. Diesbezüglich führt eine Reduzierung der Prüfgröße  $z$  infolge des beschriebenen Szenarios bei acht Faktoren zu einer Unterschreitung eines in Tabelle 14 noch erreichten Schwellenwerts. Hervorzuheben ist allerdings, dass lediglich ein Faktor bei einer zusätzlichen „Nein“-Antwort nicht mehr als Bestandteil des Risikomanagements von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften klassifiziert werden kann. Dies

betrifft die Nutzung eines Whistleblowingsystems. Die übrigen sieben Faktoren weisen eine eingeschränkte bzw. noch stärker eingeschränkte Signifikanz auf, erreichen aber mit ihrer jeweiligen Prüfgröße  $z$  den Mindestwert, um als Bestandteil des Risikomanagements klassifiziert werden zu können.

Sollte dieser Faktor ein Bestandteil des Risikomanagements von WP-Gesellschaften sein?	"Ja" Antworten	"Ja" in %	Prüfgröße $z$	$\alpha=0,05$ , $z=1,96$	$\alpha=0,01$ , $z=2,58$	$\alpha=0,001$ , $z=3,30$
Ein System zur Auftragsannahme- und -fortführungsentscheidung	25	100%	4,80	✓	✓	✓
Die Aufstellung und Zusammenfassung interner Richtlinien in einem Risikohandbuch	24	96%	4,40	✓	✓	✓
Instrumente der internen Risikoidentifikation	24	96%	4,40	✓	✓	✓
Abhängigkeit der variablen Vergütung von der Bewertung der internen Nachschau	17	68%	1,60	✗	✗	✗
Ein Auswahlverfahren zur Einstellung qualifizierter neuer Mitarbeiter	22	88%	3,60	✓	✓	✓
Ein Programm zur Aus- und Fortbildung der Mitarbeiter	25	100%	4,80	✓	✓	✓
Ein System zur Aufnahme und Abwicklung von Beschwerden und Vorwürfen (Whistleblowingsystem)	19	76%	2,40	✓	✗	✗
Honoraraufschläge durch höhere Stundensätze bei hohem Fehlerrisiko des Mandanten	18	72%	2,00	☑	✗	✗
Eine interne Qualitätssicherung in Form von Berichtskritik und Nachschau	25	100%	4,80	✓	✓	✓
Schaffung von Qualitätsbewusstsein und Risikokultur durch einen Risikoverantwortlichen	25	100%	4,80	✓	✓	✓
Honoraraufschläge durch zusätzliche Prüfungsstunden bei hohem Fehlerrisiko des Mandanten	23	92%	4,00	✓	✓	✓
Die Kommunikation und Sicherstellung der Einhaltung der Berufspflichten	25	100%	4,80	✓	✓	✓
Ein standardisiertes System zur Umsetzung des risikoorientierten Prüfungsansatzes	23	92%	4,00	✓	✓	✓
Ein Sanktionssystem zur Ahndung von Verstößen gegen interne Richtlinien	24	96%	4,40	✓	✓	✓
Instrumente der internen Risikobewertung	22	88%	3,60	✓	✓	✓
Die Versagung des Bestätigungsvermerks	15	60%	0,80	✗	✗	✗
Ein System zur Auftragsdokumentation und Archivierung der Arbeitspapiere	23	92%	4,00	✓	✓	✓
Auftragsbegleitende Qualitätssicherung durch einen nicht an der Prüfung beteiligten Wirtschaftsprüfer	24	96%	4,40	✓	✓	✓
Eine Stelle zur Einholung von fachlichem Rat bei bedeutenden Zweifelsfragen	24	96%	4,40	✓	✓	✓
Eine systemgestützte und normierte Prüfungsplanung und Auftragsabwicklung	21	84%	3,20	✓	✓	✗
Laufende Überwachung und abschließende Durchsicht der Auftragsergebnisse durch den verantwortlichen Wirtschaftsprüfer	23	92%	4,00	✓	✓	✓

Tabelle A6- 1: Sensitivitätsanalyse für eine zusätzliche „Ja“-Antwort

<i>Sollte dieser Faktor ein Bestandteil des Risikomanagements von WP-Gesellschaften sein?</i>	"Ja" Antworten	"Ja" in %	Prüfgröße z	$\alpha=0,05, z=1,96$	$\alpha=0,01, z=2,58$	$\alpha=0,001, z=3,30$
Ein System zur Auftragsannahme- und -fortführungsentscheidung	23	92%	4,00	✓	✓	✓
Die Aufstellung und Zusammenfassung interner Richtlinien in einem Risikohandbuch	22	88%	3,60	✓	✓	✓
Instrumente der internen Risikoidentifikation	22	88%	3,60	✓	✓	✓
Abhängigkeit der variablen Vergütung von der Bewertung der internen Nachschau	15	60%	0,80	✗	✗	✗
Ein Auswahlverfahren zur Einstellung qualifizierter neuer Mitarbeiter	20	80%	2,80	✓	✓	✗
Ein Programm zur Aus- und Fortbildung der Mitarbeiter	23	92%	4,00	✓	✓	✓
Ein System zur Aufnahme und Abwicklung von Beschwerden und Vorwürfen (Whistleblowingsystem)	17	68%	1,60	✗	✗	✗
Honoraraufschläge durch höhere Stundensätze bei hohem Fehlerrisiko des Mandanten	16	64%	1,20	✗	✗	✗
Eine interne Qualitätssicherung in Form von Berichtskritik und Nachschau	23	92%	4,00	✓	✓	✓
Schaffung von Qualitätsbewusstsein und Risikokultur durch einen Risikoverantwortlichen	23	92%	4,00	✓	✓	✓
Honoraraufschläge durch zusätzliche Prüfungsstunden bei hohem Fehlerrisiko des Mandanten	21	84%	3,20	✓	✓	✗
Die Kommunikation und Sicherstellung der Einhaltung der Berufspflichten	23	92%	4,00	✓	✓	✓
Ein standardisiertes System zur Umsetzung des risikoorientierten Prüfungsansatzes	21	84%	3,20	✓	✓	✗
Ein Sanktionssystem zur Ahndung von Verstößen gegen interne Richtlinien	22	88%	3,60	✓	✓	✓
Instrumente der internen Risikobewertung	20	80%	2,80	✓	✓	✗
Die Versagung des Bestätigungsvermerks	13	52%	0,00	✗	✗	✗
Ein System zur Auftragsdokumentation und Archivierung der Arbeitspapiere	21	84%	3,20	✓	✓	✗
Auftragsbegleitende Qualitätssicherung durch einen nicht an der Prüfung beteiligten Wirtschaftsprüfer	22	88%	3,60	✓	✓	✓
Eine Stelle zur Einholung von fachlichem Rat bei bedeutenden Zweifelsfragen	22	88%	3,60	✓	✓	✓
Eine systemgestützte und normierte Prüfungsplanung und Auftragsabwicklung	19	76%	2,40	✓	✗	✗
Laufende Überwachung und abschließende Durchsicht der Auftragsergebnisse durch den verantwortlichen Wirtschaftsprüfer	21	84%	3,20	✓	✓	✗

Tabelle A6- 2: Sensitivitätsanalyse für eine zusätzliche „Nein“-Antwort

## Literaturverzeichnis

- American Institute of Certified Public Accountants*, AU Section 312, Audit Risk and Materiality in Conduction an Audit, abrufbar unter: <https://www.aicpa.org/Research/Standards/AuditAttest/DownloadableDocuments/AU-00312.pdf>, Abruf am 22.06.2017.
- American Institute of Certified Public Accountants*, AU Section 350, Audit Sampling, abrufbar unter: <https://www.aicpa.org/Research/Standards/AuditAttest/DownloadableDocuments/AU-00350.pdf>, Abruf am 22.06.2017.
- Asare, S./Hackenbrack, K./Knechel W.* (1994), Client Acceptance and Continuation Decisions, in: Proceedings of the 1994 Deloitte & Touche/University of Kansas Symposium on Auditing Problems, S. 163-178.
- Baetge, J./Jerschensky, A.* (1999), Frühwarnsysteme als Instrumente eines effizienten Risikomanagement und –Controlling, in: Controlling: Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung, Heft 4/5/1999, S. 171-176.
- Bedard, J./Ettredge, M./Johnstone, K.* (2006), Using electronic audit workpaper systems in audit practice, in: Task Analysis, Learning and Resistance (2006).
- Bedard, J./Deis, D./Curtis, M./Jenkins, J.* (2008), Risk Monitoring and Control in Audit Firms, in: Auditing: A Journal of Practice & Theory, Vol. 27, No. 1, S. 187-218.
- Beyer, A./Sridhar, S.* (2006), Effects of Multiple Clients on the Reliability of Audit Reports, in: Journal of Accounting Research, Vol. 44, S. 29-51.
- Bierstaker, J./Janvrin, D./Lowe, D.* (2013), What factors influence auditors' use of computer-assisted audit techniques?, in: Advances in Accounting, Vol. 30.1, S. 67-74.
- Block, C.* (2010), Die Performance Gap des Abschlussprüfers – Eine quantitative Analyse der Unabhängigkeit des Abschlussprüfers, Wiesbaden: Gabler.
- Bock, J./Chwolka, A.* (2013), Zum Nutzen von Risikomanagementsystemen und Stand der Umsetzung in börsennotierten Industrie- und Handelsunternehmen, in: Corporate Finance biz 8, S. 490-500.
- Bockus, K./Gigler, F.* (1998), A Theory of Auditor Resignation, in: Journal of Accounting Research, Vol. 36, No. 2, S. 191-208.
- Brösel, G./Freichel, C./Toll, M./Buchner, R.* (2015), Wirtschaftliches Prüfungswesen, 3. Auflage, München: Verlag Franz Vahlen.
- Brosent, K./Bruckner, A./Poll, J.* (2015), Risikomanagement – IDW Handbuch für das Management kleiner und mittelgroßer WP-Praxen, Düsseldorf: IDW Verlag.
- Brumfield, C./Elliott, R./Jacobson P.* (1983), Business Risk and the Audit Process, in: Journal of Accountancy, Vol. 155, No. 4, S. 60-68.
- Bryant, F./Yarnold, P.* (1994), Principal-components analysis and exploratory and confirmatory factor analysis, in: Reading and understanding multivariate statistics, Washington: American Psychology Association, S. 99-136.
- Bühner, M.* (2011), Einführung in die Test- und Fragebogenkonstruktion, 3. Auflage, München: Pearson.
- Chwolka, A./Hüser, P.** (2019), Risikomanagement von Wirtschaftsprüfungsgesellschaften – Eine empirische Studie aus Sicht der Prüfungspraxis, in: WPg 04. 2019 Jahrgang 72 / 15.02.2019, S. 192-202.
- Chwolka, A./Weber, R.* (2009), Risikoorientierte Mandantenauswahl in der Abschlussprüfung, in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium 38, S. 346-351.
- Cushing, B./Loebbecke, J.* (1983), Analytical Approaches to Audit Risk: A Survey and Analysis, in: Auditing: A Journal of Practice & Theory, Vol. 3, No. 1, S. 23-41.

- DeAngelo, L. E.* (1981a), Auditor Independence, 'Low Balling', and Disclosure Regulation, in: *Journal of Accounting and Economics*, Vol. 3, S. 113-127.
- DeAngelo, L. E.* (1981b), Auditor Size and Audit Quality, in: *Journal of Accounting and Economics*, Vol. 3, S. 183-199.
- Deloitte* (2015), Geschäftsbericht 2014/2015.
- Deutsches Rechnungslegungs Standards Committee*, Deutscher Rechnungslegungs Standard Nr. 20 (DRS 20), in: *BAnz AT 04.12.2012*, vom 04.12.2012.
- Dowling, C.* (2009), Appropriate Audit Support System Use: The Influence of Auditor, Audit Team, and Firm Factors, in: *The Accounting Review*, Vol. 84, No. 3, S. 771-810.
- Dowling, C./Leech, S.* (2007), Audit support systems and decision aids: Current practice and opportunities for future research, in: *International Journal of Accounting Information Systems*, Vol. 8, S. 92-116.
- Dowling, C./Leech, S.* (2014), A Big 4 Firm's Use of Information Technology to Control the Audit Process: How an Audit Support System is Changing Auditor Behavior, in: *Contemporary Accounting Research*, Vol. 31, No. 1, S. 230-252.
- Dye, R.* (1991), Informationally motivated auditor replacement, in: *Journal of Accounting and Economics*, Vol. 14, S. 347-374.
- Elliott, R./Rogers, J.* (1972), Relating Statistical Sampling to Audit Objectives, in: *Journal of Accountancy (pre-1986)*, Vol. 134, S. 46-55.
- Ethridge, J./Marsh, T./Revelt, B.* (2007), Engagement Risk: Perceptions and Strategies from Audit Partners, in: *Journal of Business & Economic Research*, Vol. 5, No. 4, S. 25-32.
- Wagenhofer, A./Ewert, R.** (2015), *Externe Unternehmensrechnung*, 3. Auflage, Berlin: Springer Gabler.
- EY* (2015), Geschäftsbericht 2015.
- Freidank, C.* (2012), *Unternehmensüberwachung – Die Grundlagen betriebswirtschaftlicher Kontrolle, Prüfung und Aufsicht*, München: Verlag Franz Vahlen.
- Gelhausen, H./Kraus, R.* (2016), Änderungen in der Berufsaufsicht, in: *WPK Magazin – Mitteilungen der Wirtschaftsprüferkammer*, Sonderausgabe Oktober, S. 39-48.
- Havermann, H.* (1996), Risiko und Risikomanagement in einer internationalen Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, in: *Rechnungslegung, Prüfung und Beratung – Herausforderungen für den Wirtschaftsprüfer – Festschrift zum 70. Geburtstag von Professor Dr. Rainer Ludwig*, Düsseldorf: IDW Verlag, S. 386-411.
- Houston, R./Peters, M./Pratt, J.* (1999), The Audit Risk Model, Business Risk and Audit-Planning Decisions, in: *The Accounting Review*, Vol. 74, No. 3, S. 281-298.
- Houston, R./Peters, M./Pratt, J.* (2005), Nonlitigation Risk and Pricing Audit Services, in: *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, Vol. 24, No. 1, S. 37-53.
- Huss H./Jacobs. F./Patterson, D./Park. M.* (2001), An Integrative Model of Risk Management in Auditing, in: *American Business Review*, Vol. 18, No. 2, S. 113-122.
- Institut der Wirtschaftsprüfer*, Entwurf einer Neufassung des IDW Prüfungsstandards 300 (IDW EPS 300 n. F.) (2015): Prüfungsnachweise im Rahmen der Abschlussprüfung, vom 04.05.2015.
- Institut der Wirtschaftsprüfer*, Entwurf einer Neufassung des IDW Prüfungsstandards 310 (IDW EPS 310) (2015), Repräsentative Auswahlverfahren (Stichproben) in der Abschlussprüfung, vom 04.05.2015.
- Institut der Wirtschaftsprüfer*, Entwurf eines IDW Prüfungsstandards 981 (IDW EPS 981) (2016), Grundsätze ordnungsmäßiger Prüfung von Risikomanagementsystemen, vom 03.03.2016.

- Institut der Wirtschaftsprüfer*, IDW Qualitätssicherungsstandard 1 (IDW QS 1) (2017), Anforderungen an die Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis, vom 19.06.2017.
- Institut der Wirtschaftsprüfer*, IDW Prüfungsstandard 200 (IDW PS 200) (2015), Ziele und allgemeine Grundsätze der Durchführung von Abschlussprüfungen, vom 03.06.2015.
- Institut der Wirtschaftsprüfer*, IDW Prüfungsstandard 210 (IDW PS 210) (2012), Zur Aufdeckung von Unregelmäßigkeiten im Rahmen der Abschlussprüfung, vom 12.12.2012.
- Institut der Wirtschaftsprüfer*, IDW Prüfungsstandard 240 (IDW PS 240) (2010), Grundsätze der Planung von Abschlussprüfungen, vom 09.09.2010.
- Institut der Wirtschaftsprüfer*, IDW Prüfungsstandard 250 (IDW PS 250 n. F.) (2012), Wesentlichkeit im Rahmen der Abschlussprüfung, vom 12.12.2012.
- Institut der Wirtschaftsprüfer*, IDW Prüfungsstandard 261 (IDW PS 261) (2012), Feststellung und Beurteilung von Fehlerrisiken und Reaktionen des Abschlussprüfers auf die beurteilten Fehlerrisiken, vom 01.03.2012.
- Institut der Wirtschaftsprüfer*, IDW Prüfungsstandard 321 (IDW PS 321) (2010), Interne Revision und Abschlussprüfung, vom 09.09.2010.
- Institut der Wirtschaftsprüfer*, IDW Prüfungsstandard 340 (IDW PS 340), (2000), Die Prüfung von Risikofrüherkennungssystemen nach § 317 Abs. 4 HGB, vom 11.09.2000.
- Institut der Wirtschaftsprüfer*, IDW Prüfungsstandard 400 (IDW PS 400) (2014), Grundsätze für die ordnungsmäßige Erteilung von Bestätigungsvermerken bei Abschlussprüfungen, vom 28.11.2014.
- Institut der Wirtschaftsprüfer*, IDW Prüfungsstandard 450 (IDW PS 450) (2012), Grundsätze ordnungsmäßiger Berichterstattung bei Abschlussprüfungen, vom 01.03.2012.
- Johnstone, K.* (2000), Client-Acceptance Decisions: Simultaneous Effects of Client Business Risk, Audit Risk, Auditor Business Risk, and Risk Adaption, in: *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, Vol. 19, No. 1, S. 1-25.
- Johnstone, K./Bedard, J.* (2003), Risk Management in Client Acceptance Decisions, in: *The Accounting Review*, Vol. 78, No. 4, S. 1003-1025.
- Johnstone, K./Bedard, J.* (2004), Audit Firm Portfolio Management Decisions, in: *Journal of Accounting Research*, Vol. 42, No. 4, S. 659-690.
- Jones, F./Raghunandan, K.* (1998), Client risk and recent changes in the market for audit services, in: *Journal of Accounting and Public Policy*, Vol. 17, S. 169-181.
- Kerr, S./Grupe, F./Jooste, S./Vreeland, J.* (2007), A Case-Based Approach to the Evaluation of New Audit Clients, in: *Journal of Computer Information Systems*, Vol. 47, No. 4, S. 19-27.
- Kinney, W.* (1989), Achieved Audit Risk and the Audit Outcome Space, in: *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, Vol. 8, Supplement, S. 67-84.
- Klopp, E.* (2010), Explorative Faktorenanalyse, abrufbar unter: [http://psydok.psycharchives.de/jspui/bitstream/20.500.11780/3369/1/Explorative\\_Faktorenanalyse\\_final.pdf](http://psydok.psycharchives.de/jspui/bitstream/20.500.11780/3369/1/Explorative_Faktorenanalyse_final.pdf), Abruf am 21.06.2017.
- Ködel, W.* (1997), Risikoorientierte Abschlußprüfung – Integration in das Risiko-Management von Prüfungsunternehmen, Wiesbaden: Gabler.
- KPMG* (2015), UK Annual Report 2015.
- Künnemann, M.* (2008): Risikomanagement in der multidisziplinären Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, in: *Wirtschaftsprüfung im Wandel: Herausforderungen an Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Consulting und Corporate Finance; Festgabe 100 Jahre Südtreu/Deloitte 1907 bis 2007*, München: Beck, S. 287-303.

- Laux, H./Gillenkirch, R./Schenk-Mathes, H.* (2014), *Entscheidungstheorie*, 9. Auflage, Berlin: Springer Gabler.
- Laux, V./Newman, P.* (2010), Auditor Liability and Client Acceptance Decisions, in: *The Accounting Review*, Vol. 85, No. 1, S. 261-285.
- Lindgens, U.* (2001), Das Risikomanagement innerhalb der WP/vBP Unternehmung aus Sicht der Praxis – mit Hinweisen speziell für größere WP/vBP Unternehmungen, in: *WPK Mitteilungen*, 2/2001, S. 101-111.
- Lünendonk* (2016), Lünendonk-Liste 2016: Führende Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungs-Gesellschaften in Deutschland, abrufbar unter: [https://www.dornbach.de/files/PDF/lue\\_liste\\_wp\\_pi\\_f120716\\_fl.pdf](https://www.dornbach.de/files/PDF/lue_liste_wp_pi_f120716_fl.pdf), Abruf am: 21.06.2017.
- MacCallum, R./Widaman, K./Zhang, S./Hong, S.* (1999), Sample Size in Factor Analysis, in: *Psychological Methods*, Vol. 4, No. 1, S. 84-99.
- Magee, R./Tseng, M.* (1990), Audit Pricing and Independence, in: *The Accounting Review*, Vol. 65, No. 2, S. 315-336.
- Mankiw, G./Taylor, M.* (2012), *Grundzüge der Volkswirtschaftslehre*, 5. Auflage, Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Marten, K./Maccari-Peukert, D./Ratzinger-Sakel, N.* (2012), Qualitätssicherung: Ja, aber wie? – Eine Studie zur Wahrnehmung externer Qualitätssicherungsmaßnahmen durch Prüfungsausschuss- und Aufsichtsratsvorsitzende, in: *Die Wirtschaftsprüfung*, 18/2012, S. 967-977.
- Marten, K.-U./Quick, R./Ruhnke, K.* (2011), *Wirtschaftsprüfung - Grundlagen des betriebswirtschaftlichen Prüfungswesens nach nationalen und internationalen Normen*, 4., überarb. Aufl., Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Osterwalder, A./Pigneur, Y.* (2010), *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*, Hoboken: John Wiley & Sons.
- Pfitzer, N./Füser, K./Meireis, K./Wulfkühler, S.* (2001), Risikomanagement in der WP-Gesellschaft, in: *Der Betrieb*, Heft 39, S. 2005-2009.
- Pratt, J./Stice, J.* (1994), The Effects of Client Characteristics on Auditor Litigation Risk Judgements, Required Audit Evidence, and Recommended Audit Fees, in: *The Accounting Review*, Vol. 69, No. 4, S. 639-656.
- PwC* (2015), *Quality and risk management*, in: *Annual Report 2015*.
- Quick, R.* (1996), *Die Risiken der Jahresabschlußprüfung*, Düsseldorf: IDW Verlag.
- Rebhahn, E.* (2012), Qualität der Wirtschaftsprüfung – Eine empirische Untersuchung zur Beurteilung, Wahrnehmung und Erwartung von Prüfungsleistungen aus Anbieter- und Nachfragersicht des österreichischen Prüfungsmarktes, in: *Die Wirtschaftsprüfung*, 3/2012, S. 143-151.
- Ruhnke, K.* (2002), Geschäftsrisikoorientierte Abschlussprüfung – Revolution im Prüfungswesen oder Weiterentwicklung des risikoorientierten Prüfungsansatzes?, in: *Der Betrieb*, Heft 9, S. 437-443.
- Saaty, T.* (1990), How to make a decision: The Analytical Hierarchy Process, in: *European Journal of Operational Research*, Vol. 48, S. 9-26.
- Sarstedt M./Mooi, E.* (2014), *A Concise Guide to Market Research*, 2. Auflage, Berlin: Springer.
- Schmidt, S.* (2006), Risikomanagement und Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüferpraxis, in: *Die Wirtschaftsprüfung*, 5/2006, S. 265-275.
- Senetti, J.* (1990), Toward a More Consistent Model for Audit Risk, in: *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, Vol. 9, No. 2, S. 103-112.
- Simunic, D.* (1980), The Pricing of Audit Services: Theory and Evidence, in: *Journal of Accounting Research*, Vol. 18, No. 1, S. 161-190.



- 
- Simunic, D./Stein, M.* (1990), Audit risk in a client portfolio context, in: Contemporary Accounting Research, Vol. 6, No. 2, S. 329-343.
- Skerrat, L./Woodhead, A.* (1992), Modelling Audit Risk, in: British Accounting Review, Vol. 24, S. 119-137.
- Stibi, E.* (1995), Prüfungsrisikomodell und risikoorientierte Abschlußprüfung, Düsseldorf: IDW Verlag.
- Stringer, K.* (1975), A Statistical Technique for Analytical Review, in: Journal of Accounting Research, Vol. 13, S. 1-9.
- Weber, R.* (2011), Die Entscheidung über die Auftragsannahme in der Wirtschaftsprüfung – Ein qualitätssicherndes Instrument im Rahmen der Jahresabschlussprüfung, Wiesbaden: Gabler.
- Wiedmann, H.* (2002), Risikomanagement der Prüfungsgesellschaft, in: Handwörterbuch der Rechnungslegung und Prüfung, 3. Auflage, Stuttgart: Schäffer-Poeschel, S. 2057-2070.
- Wolz, M.* (2003), Wesentlichkeit im Rahmen der Jahresabschlussprüfung, Düsseldorf: IDW Verlag.
- WPK* (2015), Marktstrukturanalyse 2015, abrufbar unter: [http://www.wpk.de/uploads/tx\\_news/WPK\\_Marktstrukturanalyse\\_2015.pdf](http://www.wpk.de/uploads/tx_news/WPK_Marktstrukturanalyse_2015.pdf), Abruf am 22.06.2017.
- Zaeh, P.* (1998), Entscheidungsunterstützung in der risikoorientierten Abschlussprüfung: Prozessorientierte Modelle zur EDV-technischen Quantifizierung der Komponenten des Prüfungsrisikos unter besonderer Würdigung der Fuzzy-Logic, in: Schriften zu Wirtschaftsprüfung, Steuerlehre und Controlling, Band 3, Landsberg/Lech: mi Olzog.
- Zein, N./Simons, D.* (2008), Kosten aus einer asymmetrischen Informationsverteilung zwischen Abschlussprüfer und Mandant, SFB Working Paper 08-34.
- Zwernemann, J.* (2015), Forensic Services – Eine Analyse im Kontext zur Jahresabschlussprüfung, Wiesbaden: Springer Gabler.

## Rechtsquellen

- Aktiengesetz* (AktG) vom 6. September 1965 (BGBl. I S. 1089), zuletzt geändert durch Artikel 26 des Gesetzes vom 23. Juli 2013 (BGBl. I S. 2586).
- Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung* (GmbHG) in der im Bundesgesetzblatt Teil III, Gliederungsnummer 4123-1, veröffentlichten bereinigten Fassung, zuletzt geändert durch Artikel 6 des Gesetzes vom 17. Juli 2015 (BGBl. I S. 1245).
- Gesetz über eine Berufsordnung der Wirtschaftsprüfer* (Wirtschaftsprüferordnung - WPO) in der Fassung der Bekanntmachung vom 5. November 1975 (BGBl. I S. 2803), zuletzt geändert durch Artikel 12 des Gesetzes vom 10. Mai 2016 (BGBl. I S. 1142).
- Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich* (KonTraG), vom 05. Februar 1998, Bundesgesetzblatt Nr. 24/1998.
- Gesetz zur Umsetzung der prüfungsbezogenen Regelungen der Richtlinie 2014/56/EU sowie zur Ausführung der entsprechenden Vorgaben der Verordnung (EU) Nr. 537/2014 im Hinblick auf die Abschlussprüfung bei Unternehmen von öffentlichem Interesse* (AReG), vom 10. Mai 2016, Bundesgesetzblatt 2016 Teil I Nr. 23.
- Handelsgesetzbuch* (HGB) in der im Bundesgesetzblatt Teil III, Gliederungsnummer 4100-1, veröffentlichten bereinigten Fassung, zuletzt geändert durch Artikel 5 des Gesetzes vom 5. Juli 2016 (BGBl. I S. 1578).
- Richtlinie 2014/56/EU des Europäischen Parlaments und des Rates zur Änderung der Richtlinie 2006/43/EG über Abschlussprüfungen von Jahresabschlüssen und konsolidierten Abschlüssen* (Richtlinie 2014/56/EU), vom 16. April 2014, Amtsblatt der Europäischen Union L 158/196.
- Satzung der Wirtschaftsprüferkammer über die Rechte und Pflichten bei der Ausübung der Berufe des Wirtschaftsprüfers und des vereidigten Buchprüfers* (Berufssatzung für Wirtschaftsprüfer/vereidigte Buchprüfer - BS WP/vBP) vom 21. Juni 2016 (BAnz AT 22.07.2016 B1), in Kraft getreten am 23. September 2016 (BAnz AT 04.10.2016 B2).
- Verordnung (EU) Nr. 537/2014 des Europäischen Parlaments und des Rates über spezifische Anforderungen an die Abschlussprüfung bei Unternehmen von öffentlichem Interesse und zur Aufhebung des Beschlusses 2005/909/EG der Kommission* (Verordnung (EU) Nr. 537/2014), vom 16. April 2014, Amtsblatt der Europäischen Union L 158/77.
- Verordnung über die Berufshaftpflichtversicherung der Wirtschaftsprüfer und der vereidigten Buchprüfer* (Wirtschaftsprüfer-Berufshaftpflichtversicherungsverordnung-WPBHV), vom 18. Dezember 1998 (BGBl. I S. 3820), zuletzt geändert durch das Gesetz vom 26. Oktober 2003 (BGBl. I S. 2074) und das Wirtschaftsprüfungsexamens-Reformgesetz vom 01. Dezember 2013 (BGBl. I S. 2446).