

Leitfaden zur Prüfung von Projekten

Erläuterungen und Empfehlungen zum DIIR Standard Nr. 4

Bearbeitet von
DIIR – Deutsches Institut für Interne Revision e. V

1. Auflage 2010 2010. Taschenbuch. 132 S. Paperback
ISBN 978 3 503 12688 0
Format (B x L): 15,8 x 23,5 cm
Gewicht: 240 g

[Wirtschaft > Unternehmensfinanzen > Controlling, Wirtschaftsprüfung, Revision](#)

schnell und portofrei erhältlich bei


DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

DIIR-SCHRIFTENREIHE

Band 45

Leitfaden zur Prüfung von Projekten

Erläuterung und Empfehlungen zum DIIR Standard Nr. 4

Herausgegeben vom DIIR – Deutsches Institut für Interne Revision e.V.
Erarbeitet von Robert Düsterwald, Susanne Fries-Palm, Michael Peis,
Ulrich Schwarz, Kai Trinkaus

Erich Schmidt Verlag

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
dnb.ddb.de abrufbar.

Weitere Informationen zu diesem Titel finden Sie im Internet unter

[ESV.info/978 3 503 12688 0](http://ESV.info/9783503126880)

Die Angaben in diesem Werk wurden sorgfältig erstellt und entsprechen dem Wissenstand bei Redaktionsschluss. Da Hinweise und Fakten jedoch dem Wandel der Rechtssprechung und der Gesetzgebung unterliegen, kann für die Richtigkeit und Vollständigkeit der Angaben in diesem Werk keine Haftung übernommen werden. Gleichfalls werden die in diesem Werk abgedruckten Texte und Abbildungen einer üblichen Kontrolle unterzogen; das Auftreten von Druckfehlern kann jedoch gleichwohl nicht völlig ausgeschlossen werden, so dass aufgrund von Druckfehlern fehlerhafte Texte und Abbildungen ebenfalls keine Haftung übernommen werden kann.

ISBN 978 3 503 12688 0
ISSN 1867 2884

Alle Rechte vorbehalten

© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin 2010
www.ESV.info

Dieses Papier erfüllt die Frankfurter Forderungen der Deutschen Nationalbibliothek und der Gesellschaft für das Buch bezüglich der Alterungsbeständigkeit und entspricht sowohl den strengen Bestimmungen der US Norm Ansi/Niso Z 39.48-1992 als auch der ISO Norm 9706.

Satz: Peter Wust, Berlin

Druck und Bindung: Danuvia Druckhaus, Neuburg/Donau

Vorwort

Um sich in den ständig verändernden Märkten behaupten zu können, setzen Unternehmen heute mehr denn je zur Erfüllung ihrer strategischen Ziele auf projektorientierte Arbeitsweisen. Die Durchführung von Projekten ist jedoch mit hohen Risiken verbunden. Insofern fällt dem effektiven und effizienten Projektmanagement eine bedeutende Rolle zu. Viele Studien zeigen auf, dass der Anteil der Projektwirtschaft an der gesamtdeutschen Wertschöpfung in der kommenden Jahren stark wachsen wird. Der Bedeutung dieser Entwicklung bewusst, veröffentlichte das DIIR – Deutsches Institut für Interne Revision e.V. bereits 2008 den Prüfungsstandard Nr. 4, den „Standard zur Prüfung von Projekten“.

Der DIIR-Arbeitskreis „Projekt Management Revision“ entwickelte basierend auf diesem Standard den vorliegenden „Leitfaden zur Prüfung von Projekten“. Der Leitfaden konkretisiert die Aufgabengebiete der Projektrevision und gibt Handlungsempfehlungen, die sowohl Methodenwissen als auch praktische Erfahrungen einschließen.

Mit diesem Leitfaden zur Prüfung von Projekten leistet die Projekt Management Revision einen nachhaltigen Beitrag zur Verbesserung des Projektmanagements im Unternehmen und zur Reduzierung projektinhärenter Risiken für das Unternehmen.

Ich danke den Autoren des Arbeitskreises für ihr zukunftsweisendes Engagement:

Herrn Robert Düsterwald, Arbeitskreisleiter, Deutsche Post AG
Frau Susanne Fries-Palm, Deutsche Telekom AG
Herrn Michael Peis, Deutsche Telekom AG
Herrn Ulrich Schwarz, Commerzbank AG
Herrn Kai Trinkaus, KPMG Deutsche Treuhand AG

sowie Herrn Jürgen Busch, Deutsche Post AG, für die intensive Qualitätssicherung des Leitfadens.

Dank gebührt auch den inzwischen aus dem Arbeitskreis ausgeschiedenen Mitgliedern, die an der Entwicklung dieses Leitfadens ebenfalls mitgewirkt haben.

Frankfurt am Main, im September 2010

DIIR – Deutsches Institut für Interne Revision e.V.

Bernd Schartmann
(Sprecher des Vorstandes des DIIR e.V.)

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Abbildungsverzeichnis	9
Autorenübersicht	11
1 Einleitung	13
2 Grundlagen zur Prüfung von Projekten	15
2.1 Projektmanagement versus Linienmanagement	15
2.2 Arten von Projekten	15
2.2.1 Projekte nach Art des Projektinhalts	16
2.2.2 Projekte nach Risikograd	17
2.2.3 Projekte nach Art der Beauftragung und Durchführung	19
2.2.4 Projekte nach geografischer Ausdehnung	22
2.3 Gesetzliche und regulatorische Grundlagen zur Prüfung von Projekten	22
2.4 Risikoorientierte Auswahl von Projekten	23
2.5 Anforderungen an die Prüfer der Projekt Management Revision	26
3 Audit Universe im Überblick	27
3.1 Prüfgebiete, Prüffelder und Prüfgegenstände	27
3.2 Bedeutung der Projektphasen für die Projektrevision	29
3.3 Unterschiede in den Produktkategorien aus prüferischer Sicht	34
3.3.1 Prüfung des Projektmanagements	34
3.3.2 Prüfung des Business Case	35
3.3.3 Prüfung der fachlichen Anforderungen	35
3.4 Matrixmodell	36
4 Audit Universe – Prüfgebiete und Prüffelder	39
4.1 Prüfgebiet Projektmanagement	39
4.1.1 Projektorganisation	39
4.1.2 Integrationsmanagement	42
4.1.3 Inhalts- und Umfangsmanagement	44
4.1.4 Zeitmanagement	50
4.1.5 Kostenmanagement	51
4.1.7 Personalmanagement	60
4.1.8 Kommunikationsmanagement	62
4.1.8.1 Kommunikation innerhalb des Projekts	63
4.1.8.2 Kommunikation nach außen	64
4.1.8.3 Dokumentation	65
4.1.9 Projektberichtswesen	66

4.1.10	Risikomanagement	69
4.1.11	Einkaufsmanagement	74
4.1.12	Berücksichtigung von Integritätsrisiken	78
4.2	Prüfgebiet Business Case	81
4.2.1	Projekthinhalte/Business Case	81
4.2.2	Finanzdaten, Finanzplanung, Projektcontrolling ..	86
4.3	Prüfgebiet Fachliche Anforderungen	90
5	Entwicklung eines Prüfprogramms für Projekte	95
5.1	Aufbau eines Prüfprogramms	95
5.2	Nutzung der MOPTIC-Methode	97
6	Projektbegleitende Revision in den einzelnen Projektphasen.	101
6.1	Die projektbegleitende Revision im DIIR Standard Nr. 4	101
6.2	Definition der projektbegleitenden Revision	102
6.3	Inhalte und Ziele einer projektbegleitenden Revision.	102
6.4	Formen der projektbegleitenden Revision	107
6.4.1	Vollumfängliche Projektbegleitung	107
6.4.2	Audit-Serie	109
6.4.3	Risk Screening	110
6.4.4	Audit Advisory Services	111
6.4.5	Mischformen der Projektbegleitung	114
7	Dokumentation der Prüfung von Projekten	115
7.1	Grundlagen zur Dokumentation	115
7.2	Faktenerhebung, Bewertung und Dokumentation der Ergebnisse	119
8	Glossar	121
9	Literaturverzeichnis	125
10	Anhang: Übersicht Prüfgegenstände	127