

02.24

ZIR

Zeitschrift Interne Revision

59. Jahrgang
April 2024
Seiten 53–96

www.ZIRdigital.de

Herausgeber:

DIIR

Deutsches Institut für
Interne Revision e.V.

Fachzeitschrift für Wissenschaft und Praxis

Standards · Regeln · Berufsstand

Die Bedeutung der Cybersicherheit
für die Interne Revision in Kredit- und
Finanzdienstleistungsinstituten 56

Axel Becker

Da kann die Revision doch nichts machen!
Oder doch? 66

Michael Bünis

Management · Best Practice · Arbeitshilfen

Integriertes Auditmanagement
für individuelle Auditprozesse 72

Dr. Christoph Köster

Prüfleitfaden Entsorgungslogistik 77

DIIR-Arbeitskreis „Revision der Logistik“

DR. CHRISTOPH KÖSTER

Integriertes Auditmanagement für individuelle Auditprozesse

Cloudbasierte Lösung für das Auditmanagement bei Bertelsmann



Dr. Christoph Köster,
*Senior Vice President,
Corporate Audit &
Consulting, Bertelsmann
SE & Co. KGaA.*

Kombiniert man technisches Know-how und umfassende Revisionsexpertise, entsteht eine Auditmanagementsoftware aus der Praxis für die Praxis, die maximal flexibel und nahtlos in die Microsoft-Systemlandschaft integrierbar ist. So haben Bertelsmann, RTL Group, Swisscom und das DFKI gemeinsam mit der novaCapta eine cloudbasierte Lösung entwickelt, die die Interne Revision auf ein neues Level bringt.

1. Einleitung

Die Interne Revision erbringt unabhängige und objektive Prüfungs- und Beratungsdienstleistungen (Assurance und Consulting), welche darauf ausgerichtet sind, Mehrwerte zu schaffen und die Geschäftsprozesse der Unternehmen des Bertelsmann Konzerns zu verbessern. Dafür ist ein erfolgreiches Auditmanagement entscheidend. Der Prozess, der die Planung, Durchführung und Überwachung von Audits koordiniert, sollte so transparent, einfach und effektiv wie möglich gestaltet sein.

In größeren und international agierenden Unternehmen sind interne Abläufe oft sehr komplex. In einem solchen Umfeld kann das Auditmanagement das Unternehmen dabei unterstützen, Prüfungen effizient und nach einheitlichen Standards durchzuführen.

ven und unabhängigen Mitarbeitenden, die über die erforderlichen Fähigkeiten und Kenntnisse verfügen, um die Audits effektiv zu absolvieren.

Vor dem Hintergrund begrenzter Ressourcen bedeutet das auch, dass die Struktur der Prüfprozesse sowie die Dokumentation der Ergebnisse weitgehend standardisiert und durch eine Auditmanagementapplikation unterstützt durchgeführt werden sollten.

Die Kommunikation ist ein weiterer kritischer Faktor: Ein erfolgreiches Revisionsteam muss in der Lage sein, seine Erkenntnisse und Empfehlungen klar, überzeugend und zeitnah an das Management und andere Stakeholder zu kommunizieren. Dabei müssen auch mögliche Widerstände und Missverständnisse überwunden werden, um die Implementierung von Verbesserungen zu gewährleisten.

2. Herausforderungen des Auditmanagements

Die Interne Revision bildet eine zentrale Überwachungsfunktion, die jedoch aufgrund ihrer vielschichtigen Anforderungen und konstanten Dynamik eine Reihe von Herausforderungen mit sich bringt. Dabei resultiert die Komplexität vor allem aus der Vielfalt der zu überwachenden Bereiche: Von Finanzen und Personal bis hin zu Vertrieb und IT, für jede Abteilung bedarf es spezifischen Fachwissens, um die jeweiligen Prozesse, Risiken und Compliance-Anforderungen umfassend zu verstehen. So besteht eine erste Hürde darin, eine leistungsstarke und zuverlässige Revisionsabteilung einzurichten. Mit objekti-

Dazu sind moderne Audits auf genaue und aktuelle Daten angewiesen, deren Management – insbesondere in großen Unternehmen mit komplexen Datenbanksystemen – eine erhebliche Herausforderung darstellt. Die Datenqualität und -zugänglichkeit sind somit essenziell für effektive Prüfungsprozesse. Aber auch technologische Veränderungen haben einen großen Einfluss auf die Interne Revision: Neue Technologien wie künstliche Intelligenz und Cloud Computing bieten erhebliche Chancen zur Steigerung der Effizienz von Auditprozessen. Gleichzeitig führen sie zu neuen Anforderungen und Risiken, die gemanagt werden müssen, wobei geeignete Tools und Fachwissen wesentliche Erfolgsfaktoren darstellen.

Bei all diesen Herausforderungen kann eine moderne Auditmanagementsoftware helfen, indem sie Prozesse automatisiert, die Datenverwaltung verbessert und die Berichterstattung erleichtert. Zudem ermöglicht sie einen besseren Überblick über den Auditprozess und trägt zur Effizienzsteigerung bei.

Die Interne Revision ist ein anspruchsvoller Bereich, der ständige Aufmerksamkeit, Anpassungsfähigkeit und ein hohes Maß an Fachwissen erfordert. Klar ist aber auch, dass durch den Einsatz geeigneter Strategien, Ressourcen und technischer Hilfsmittel die Herausforderungen bewältigt und ein wirksames Auditmanagementsystem geschaffen werden kann.

3. Flexibilität in allen Facetten

Bei einem Auditmanagementsystem handelt es sich um ein softwaregestütztes System, das die spezifischen Bedürfnisse und Anforderungen des eigenen Unternehmens erfüllt. Es handelt sich also um eine integrative Lösung, die nicht nur alle Tätigkeiten der Internen Revision übersichtlich darstellen und einheitlich steuern, sondern sich auch an individuelle Prozesse anpassen kann. Im besten Fall folgt die Anwendung dem Prozess und nicht der Prozess der Anwendung.

Die Interne Revision bei Bertelsmann hat bereits früh mit einer eigenentwickelten Microsoft-Access-Lösung gearbeitet, die aber mit steigender Komplexität nicht mehr den Ansprüchen an das Auditmanagement genügt hat. Nach einem sorgfältigen Evaluierungsprozess hat man sich im Jahr 2017 für novaAudit von novaCapta entschieden, weil die Software flexible an die eigenen Revisionsprozesse anpassbar war. Ein wesentlicher Nachteil der auf Microsoft SharePoint basierenden Lösung bestand allerdings darin, dass die Datenhaltung nicht auf einem relationalem Datenbankmodell basierte, sondern Daten vielmehr in unterschiedlichen Listen gespeichert wurden.

Mit Amtsantritt des neuen CEO Satya Nadella hat sich offensichtlich auch Microsofts Strategie geändert. Die Ankündigung „Cloud First“ war gleichzeitig mit der Entscheidung verbunden, SharePoint On-Premise zukünftig nicht mehr anzubieten. Mittelfristig musste sich die Interne Revision bei Bertelsmann daher – zumindest technologisch – neu ausrichten. Ziel war es, gemeinsam mit RTL Group, Swisscom, dem Deutschen Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz (DFKI) und der novaCapta bei Bertelsmann eine moderne, cloudbasierte Auditmanagementsoft-

ware zu entwickeln, die sich an den internen Anforderungen ausrichtet und gleichzeitig so flexibel ist, dass sich zukünftige Änderungen in den Revisionsprozessen ebenfalls in der Anwendung abbilden lassen.

Nach der Konzeptionsphase war klar, dass sämtliche Grundfunktionalitäten vorhanden und das Datenmodell sowie die einzelnen Trigger flexibel sein sollten. Mit der Power Platform von Microsoft als Low-Code/No-Code-Entwicklungsumgebung hat man sich für eine Lösung entschieden, die grundsätzlich jederzeit individuelle Anpassungen ermöglicht. Ein gewisses Grundverständnis und Know-how der Power Platform vorausgesetzt, lassen sich Prozesse ohne kostenintensive Change Requests relativ schnell und unkompliziert umsetzen. Heute nutzt die Interne Revision bei Bertelsmann die gemeinsam entwickelte Lösung novaAudit – PowerCloud Edition für sämtliche Auditprozesse. Dabei bietet sie eine flexible Plattform für das eigene Auditmanagement, die vollständig an die reversionseigenen Prozesse anpassbar und nahtlos in die Microsoft-Umgebung integriert ist.

Was ist die Power Platform von Microsoft?

Die Microsoft Power Platform ist eine Low-Code-/No-Code-Umgebung, die es ohne großen Entwicklungsaufwand auch Citizen Developers ermöglicht, hochwertige Business Apps zu erstellen und Unternehmensprozesse zu digitalisieren. Dazu ersetzt Microsoft komplexe Programmiersprachen mit intuitiven Benutzeroberflächen, vorgefertigten Bausteinen und Drag-and-Drop-Funktionen.

So füllt die Power Platform die Lücke, die in vielen Organisationen zwischen Standardanwendungen und zeitaufwendigen, individuellen Entwicklungen klafft. Dabei kommen vier Schlüsselprodukte zum Einsatz, die sich über Konnektoren und eine zugrunde liegende Datenplattform (Microsoft Dataverse) oder andere Datenquellen (zum Beispiel SharePoint, Microsoft 365, Dynamics 365, SQLServer) nahtlos in das Microsoft-Cloud-Ökosystem integrieren lassen:

Power Apps: Mit Power Apps entwickelte Anwendungen stellen eine umfassende Geschäftslogik und zahlreiche Workflow-Funktionen bereit, um manuelle Geschäftsprozesse in digitale und automatisierte Prozesse zu transformieren.

Power BI: Als Analytics-Dienst stellt Power BI (Business Intelligence) Erkenntnisse für die Analyse von Daten bereit, um Berichte und visualisierende Dashboards für fundierte Entscheidungen zu nutzen.

Power Automate: Mit unzähligen Vorlagen für Abläufe, Konnektoren und Auslösern ermöglicht Power Automate das einfache Automatisieren von sich wiederholenden Geschäftsprozessen.

Power Virtual Agents: Unterstützt bei der Erstellung leistungsfähiger Chatbots, ohne dass erweiterte Kenntnisse im Umgang mit Code oder KI erforderlich sind.

3.1 Das Projekt im Ablauf

Ein wesentlicher Entwicklungsvorteil lag darin, dass die relevanten Auditprozesse auf Basis der zuvor implementierten SharePoint-Version bereits bekannt waren. Für die neue Version mussten die Funktionalitäten lediglich auf Basis der Power-Technologie angepasst und umgesetzt werden. Im Ergebnis ist es nun die Flexibilität der individuellen Anpassung, die der entscheidende Vorteil von novaAudit – PowerCloud Edition und damit auch ein Alleinstellungsmerkmal ist. Es handelt sich also um eine für Bertelsmann maßgeschneiderte Lösung, wobei das Kernstück der Software so flexibel bleibt, dass es sich auf den Großteil aller Revisionsprozesse anpassen lässt. Etwa 70 Prozent der Software beinhaltet die Kernfunktionalität, die übrigen 30 Prozent bestehen aus individuellem Customizing.

Auditmanagementsoftware hilft, Prozesse zu automatisieren, die Datenverwaltung zu verbessern und die Berichterstattung zu erleichtern, und sie trägt zur Effizienzsteigerung bei.

Grundsätzlich sind Auditierungsprozesse im Kern gleich. Letztendlich werden Organisationen, Prozesse und Systeme bezüglich potenzieller Schwachstellen analysiert, deren Behebung möglichst transparent und effektiv verwaltet werden muss. Der Unterschied liegt meist im Detail und die novaAudit – PowerCloud Edition ist so modular aufgebaut, dass alle gemeinsamen und individuellen Aspekte abgedeckt werden können.

Der Entwicklungsprozess lief agil und iterativ ab: Gemeinsam wurden vierzehntägige Sprints definiert, in denen bestimmte Funktionalitäten entwickelt werden mussten. Damit konnte das Projektteam auch Anforderungen, die sich erst im Laufe des Projekts ergeben haben, flexibel integrieren. So wurde die erste Produktversion – begünstigt durch den Low-Code/No-Code-Ansatz der Power Platform – effizient und schnell fertiggestellt. Bei Bertelsmann wurde die neue Lösung im Jahr 2023 produktiv eingesetzt. Aktuell finden wöchentliche Routinen statt, um kleinere Fehler zu fixen und kurzfristig Verbesserungen zu implementieren. Die Ergebnisse der gemeinsamen Arbeit werden in die Kernlösung integriert und so auch anderen Revisionen zugänglich gemacht.

Was sollte moderne Auditmanagementsoftware leisten?

End-to-End Integration: Integration des gesamten Revisionsprozesses von der Planung bis zur Berichterstattung und zum Follow-up.

Umfassende Berichterstattung und Analysefunktionen: Die Software sollte in der Lage sein, detaillierte Berichte und Analysen zu erstellen, die es den Revisoren und dem Management ermöglichen, Trends zu erkennen, Probleme zu identifizieren und fundierte Empfehlungen zu geben.

Datenmanagement und -integration: Eine gute Revisionssoftware sollte in der Lage sein, Daten aus verschiedenen Quellen zu integrieren und zu verwalten. Sie sollte auch Funktionen für die Datenbereinigung und -validierung bieten, um die Genauigkeit und Zuverlässigkeit der Daten zu gewährleisten.

Automatisierung von Prüfprozessen: Die Lösung sollte Routineaufgaben automatisieren können, um die Effizienz der Prüfprozesse zu erhöhen und menschliche Fehler zu reduzieren.

Anpassungsfähigkeit: Um sich an die spezifischen Bedürfnisse und Anforderungen des Unternehmens anzupassen, sollte die Software flexibel und anpassungsfähig sein – etwa, indem sich benutzerdefinierte Berichte, Dashboards und Workflows erstellen lassen.

Risikomanagement: Eine effektive Revisionssoftware sollte über integrierte Risikomanagementfunktionen verfügen, die es den Revisoren ermöglichen, Risiken zu identifizieren, zu bewerten und zu überwachen.

Compliance-Management: Sind Funktionen für das Compliance-Management vorhanden, hilft dies dem Unternehmen, alle relevanten Vorschriften und Gesetze einzuhalten.

Zugriffskontrollen und Sicherheit: Robuste Zugriffskontrollen und Sicherheitsfunktionen stellen sicher, dass Vertraulichkeit und Integrität der Daten gewährleistet sind.

Skalierbarkeit: Die Software sollte in der Lage sein, mit dem Unternehmen zu wachsen und sich an veränderte Geschäftsanforderungen anzupassen.

Benutzerfreundlichkeit: Damit sie von allen Mitgliedern des Revisionsteams effektiv genutzt werden kann, sollte die Lösung benutzerfreundlich sein und eine intuitive Benutzeroberfläche vorweisen.

Cloud-Fähigkeit: Um eine hohe Flexibilität und Zugänglichkeit zu gewährleisten und Betriebskosten zu sparen, sollte die Software die Möglichkeit bieten, in der Cloud gehostet zu werden.

3.2 Was im Revisionsalltag wichtig ist

Im Kern jedes erfolgreichen Auditprozesses stehen klar definierte Ziele. Daraus abgeleitet definiert sich der Prüfungsleitfaden, der sicherstellt, dass alle risikobehafteten Bereiche abgedeckt werden. Ein zentraler Bestandteil hierbei ist die **Risikoorientierung:** Priorisiert geprüft werden sollen die Bereiche mit hohem Risiko. So können Ressourcen effektiv und effizient genutzt werden.

Wichtig ist auch, dass Auditprozesse nicht als einmalige Ereignisse betrachtet werden. Vielmehr

sollten sie als sich wiederholende Prozesse angesehen werden, die eine regelmäßige Überwachung und Prüfung beinhalten. Diese Herangehensweise ermöglicht es, Probleme möglichst frühzeitig zu erkennen und zeitnah Korrekturen vorzunehmen, was letztlich zur Verbesserung der allgemeinen Geschäftsleistung beiträgt. Entscheidend ist auch, dass die Interne Revision dafür sorgt, dass alle relevanten gesetzlichen und regulatorischen Anforderungen erfüllt sind. Der Auditprozess sollte immer sicherstellen, dass das eigene Unternehmen über geeignete Kontrollen und Prozesse verfügt, um Compliance-Probleme zu vermeiden. Hierin liegt eine der wichtigsten Aufgaben der Internen Revision.

Letztendlich spielen jedoch auch technologische Aspekte eine wesentliche Rolle. Eine moderne Auditmanagementsoftware wie novaAudit – PowerCloud Edition genügt den aktuellen Sicherheitsanforderungen und bietet darüber hinaus zahlreiche und vorteilhafte Funktionen. Darunter fällt vor allem die Automatisierung von Prozessen, eine verbesserte Datenverwaltung und erleichterte Berichterstattung. Als All-in-one-Lösung optimiert sie den gesamten Auditprozess bis hin zum Reporting an die operativen Einheiten und das Management. Und indem eine digitale und automatisierte Überprüfung aller Daten erfolgt, lassen sich sämtliche Prozesse relativ einfach automatisieren. Die Anlage und Ablage von Dokumenten sowie die Anfertigung von Berichten werden dadurch ebenfalls deutlich erleichtert.¹

Über die im Corporate Design umgesetzte Nutzeroberfläche können alle Revisionsentitäten abgewickelt werden (Planung, Prüfprogramme, Prüfprozesse, Feststellungen, Maßnahmen, Auditdokumente etc.). Von der Planung bis zum Follow-up wird der gesamte Prozess erfasst und systematisch im System dokumentiert.

3.3 Vollständig in Microsoft 365 integriert

Für uns bei Bertelsmann liegt der entscheidende Vorteil aber vor allem in der hohen Flexibilität und Kompatibilität: Wir können die initial entwickelten Prozesse bei Bedarf selbst anpassen und novaAudit mit der von Microsoft 365 gewohnten Benutzeroberflächen nutzen, was uns eine vertraute Arbeitsumgebung bietet. Auch die Zusammenarbeit in Teams ist damit problemlos möglich. Dank des Hostings in der unternehmenseigenen

Microsoft Cloud ist dabei nicht nur eine stabile Performance, sondern auch die Einhaltung der firmeneigenen Sicherheitsstandards gewährleistet.

Um das Auditmanagement auf das Wesentliche zu konzentrieren, wurde die Software auf eine einfache Bedienung und hohe Benutzerfreundlichkeit ausgelegt. Dabei erfolgt der Einstieg über eine individuell gestaltbare Landingpage, die es ermöglicht, alle benötigten Informationen auf einen Blick zu erfassen. Dazu ist das Workflow-Design mit wenigen Schnittstellen möglichst einfach gehalten, was eine klare Informationsflusssteuerung bietet. So wird laufend angezeigt, welche Aufgaben anstehen und mit welcher Priorität diese abgearbeitet werden müssen. Sind Aufgaben erledigt, wird ein neuer Status gesetzt, und der integrierte Workflow ordnet die folgenden Aufgaben den verantwortlichen Mitarbeitenden zu.

Die gewählte Lösung sollte nicht diejenige mit den meisten Funktionen oder dem niedrigsten Preis sein, sondern diejenige, die am besten zu den eigenen Anforderungen und Zielen passt.

Da es sich um eine cloudbasierte Lösung handelt, ist der Zugriff von jedem Ort zu jeder Zeit möglich.

Was bei der Softwareevaluation zu beachten ist!

Bedarfsanalyse: Hier gilt es, die spezifischen Anforderungen an die Software zu definieren.

Marktforschung: Anschließend sollten die verfügbaren Optionen auf dem Markt untersucht und verglichen werden.

Software demo oder Testversion: Viele Anbieter bieten kostenlose Demoversionen oder Testversionen an. Diese bieten eine Möglichkeit, die Software in der Praxis zu testen.

Referenzen einholen: Es ist auch hilfreich, Erfahrungen von anderen Unternehmen zu sammeln, die bereits die Software nutzen.

Auswahlentscheidung treffen: Nach der Sammlung und Auswertung aller Informationen kann eine fundierte Entscheidung getroffen werden.

4. Passende Auditsoftware finden

Eine moderne Auditmanagementsoftware hat das Potenzial, den Revisionsprozess erheblich zu unterstützen und die Effizienz zu steigern, die Datenverwaltung zu vereinfachen und eine gründlichere und konsistentere Auditierung zu ermöglichen. Doch bei der Vielzahl von Optio-

¹ Um Missverständnisse zu vermeiden: Unterstützt werden die administrativen Aspekte des Revisionsprozesses, nicht die Prüfungshandlungen, etwa durch Datenanalysen. (Anm. d. Red.)

nen auf dem Markt kann die Wahl der richtigen Software eine Herausforderung sein. Die Software sollte über ein breites Spektrum von Funktionen verfügen, die alle Aspekte des eigenen Auditprozesses abdecken – von der Planung und Durchführung der Audits bis hin zur Berichterstellung und Nachverfolgung der Feststellungen. Eine intuitive Benutzeroberfläche und die Unterstützung von Benutzerrollen und Berechtigungen zur Kontrolle des Zugriffs sind für die Akzeptanz der Software bei den Benutzern entscheidend.

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Integration der Software in die bestehende IT-Infrastruktur: Eine nahtlose Integration mit anderen Systemen, die im Unternehmen genutzt werden, kann die Datenverfügbarkeit entscheidend verbessern und die Effizienz der Auditprozesse steigern. Die Skalierbarkeit der Software ist ebenfalls ein zentraler Aspekt. Eine skalierbare Lösung ist in der Lage, mit dem eigenen Unternehmen zu wachsen

und kann auch bei zunehmendem Datenvolumen und wachsender Komplexität eine hohe Leistung erbringen. Dazu sollte auch die Datensicherheit nicht vernachlässigt werden: Die Software sollte über robuste Sicherheitsfunktionen verfügen, um die Vertraulichkeit und Integrität der Auditdaten zu gewährleisten.

Mit diesen Überlegungen und Schritten wird die Auswahl der richtigen Auditmanagementsoftware zu einem strukturierten und effektiven Prozess. Am Ende sollte die gewählte Lösung nicht unbedingt diejenige mit den meisten Funktionen oder dem niedrigsten Preis sein, sondern diejenige, die am besten zu den spezifischen Anforderungen und Zielen des eigenen Unternehmens passt.

Durch den gemeinsamen Entwicklungsprozess konnte Bertelsmann Audit genau dies erreichen: eine Auditmanagementsoftware, die die individuellen Prozesse optimal unterstützt. Und in die viele eigene Erfahrungen und Erkenntnisse eingeflossen sind.