



Mehrwert schaffen durch die Interne Revision



Die Zukunft der Internen Revision aus Stakeholder-Perspektive

KPMG und Forbes haben in einer aktuellen Studie mehr als 400 Chief Financial Officers (CFOs) und Prüfungsausschussmitglieder zu einer Vielzahl von dringlichen Revisions-themen befragt. Dabei lag der Fokus auf der Arbeitsleistung im Ganzen, den Prüfungsschwerpunkten, dem erbrachten Mehrwert und der zukünftigen Ausrichtung der Internen Revision. Die Ergebnisse der Studie weisen auf eine Lücke hin, die zwischen den Erwartungen der Prüfungsausschussmitglieder und der CFOs sowie den tatsächlichen Leistungen der Revisionsabteilungen besteht.



Die vorliegende Broschüre ist eine Übersetzung der Publikation „Seeking value through Internal Audit“ von KPMG International.

Wodurch erzeugt eine erfolgreiche interne Revisionsabteilung Mehrwert für ein Unternehmen? Sie veranschaulicht nicht nur die bereits bekannten Prozessproblemfelder, sondern legt auch neue Prüfungsergebnisse vor, eröffnet Perspektiven und präsentiert diese Ergebnisse in einer modernen Form.

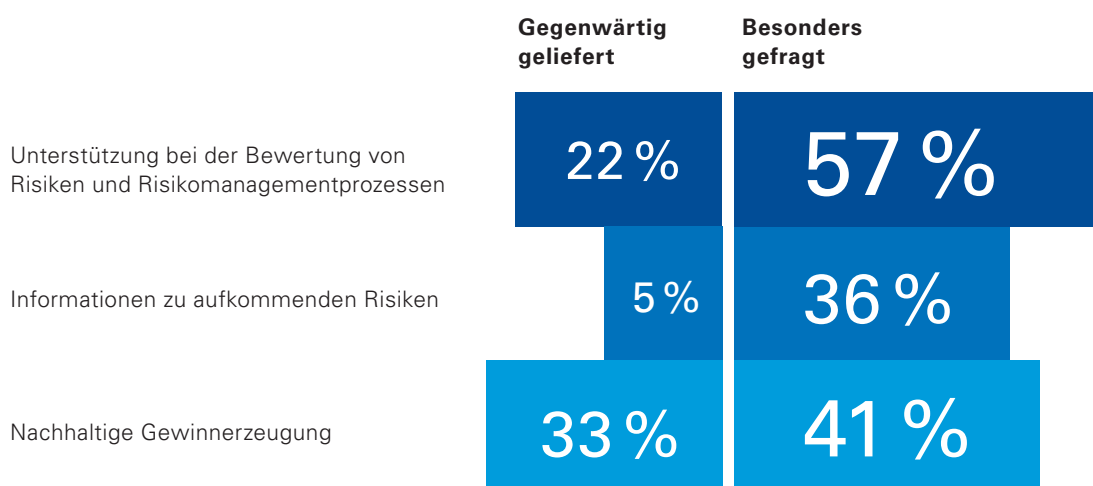
Der tatsächliche Mehrwert

Der Begriff „Mehrwert“ zieht sich durch verschiedenste Geschäfts- und Themenbereiche, wird aber meist nur abstrakt besprochen. Der Mehrwert ist oft der gemeinsame Nenner für das gewünschte Ergebnis bei Studien, jedoch führt er selten zu einem messbaren Ergebnis. Die Herausforderung besteht darin, ihn zu einem tatsächlichen Wert werden zu lassen.

Um zu bestimmen, wie dies durch die Interne Revision umgesetzt werden kann, sollte im ersten Schritt verglichen werden, welche

Erkenntnisse Unternehmen von ihren Revisionsabteilungen erhalten und was sie als Mehrwert für ihre Geschäftsprozesse ansehen. Die größten Unterschiede ergeben sich in den Bereichen Unternehmensrisiken und nachhaltige Gewinnerzielung. Ein sehr geringer Prozentsatz der Befragten erhält von der Internen Revision Informationen zu Risikoperspektiven. Die Unternehmensrisiken stehen jedoch an erster Stelle der Informationen, die die Befragten von ihren Revisionsabteilungen erwarten.

Welche Informationen erhalten Unternehmen derzeit von ihren Revisionsabteilungen und welche Informationen hätten den höchsten Stellenwert?

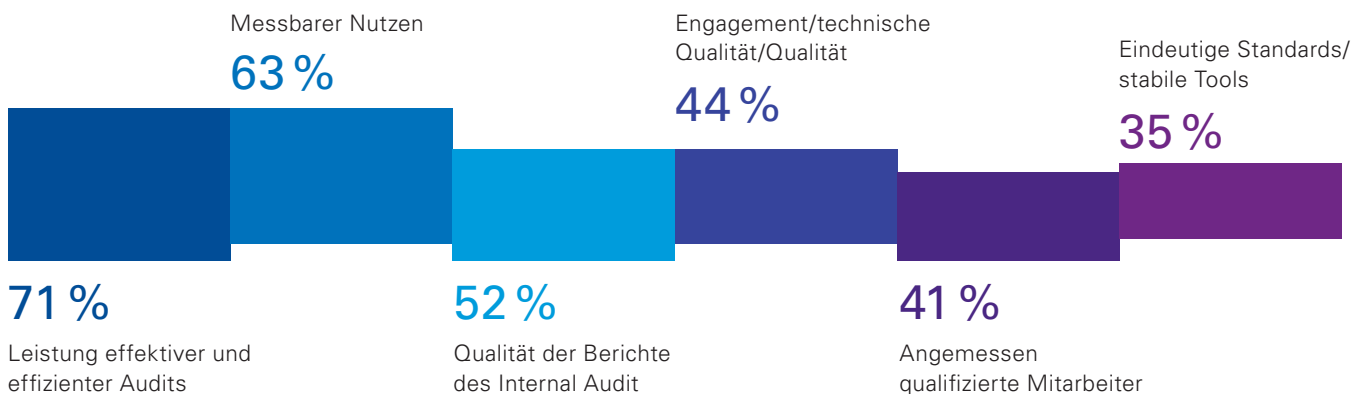


Quelle: Seeking value through Internal Audit, KPMG International, 2016

Unternehmen erhoffen sich einen messbaren Nutzen von der Internen Revision – dies gilt insbesondere für die Themen Unternehmensrisiken und potenzielles Umsatzwachstum. Jedoch ist dies nicht das Hauptanliegen der Befragten. Effektivität und Effizienz sind die wichtigsten

Faktoren für den Erfolg einer Revisionsabteilung. Wenngleich der Ruf nach messbarem Nutzen durch eine stärkere Konzentration auf Risiken laut wird, sollten dafür keine Einbußen bei Wirksamkeit und Leistung in Kauf genommen werden.

Wie schätzen CFOs und Prüfungsausschussmitglieder die Bedeutung der folgenden Eigenschaften einer internen Revisionsabteilung ein?



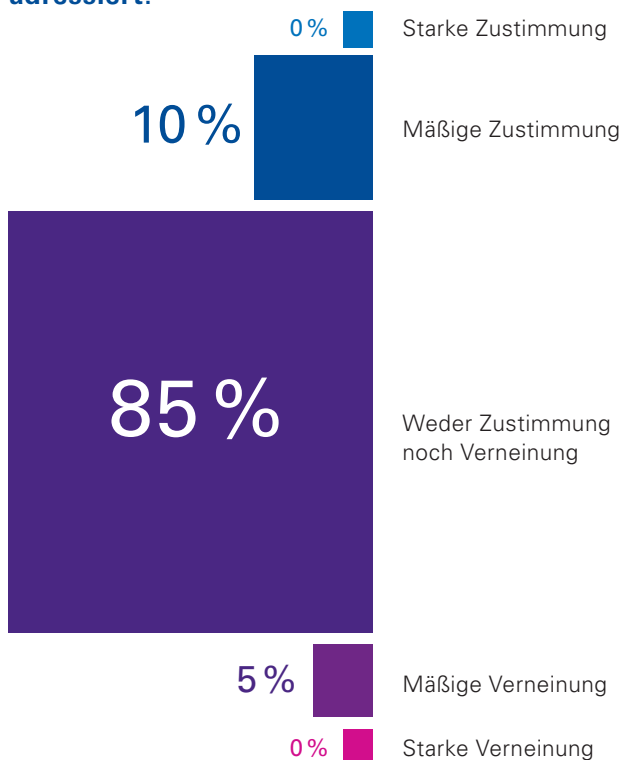
Quelle: Seeking value through Internal Audit, KPMG International, 2016

Risiken – eine neue Herangehensweise

Risikoidentifikation und -management sowie effektive, effiziente Audits sind für Unternehmen von zentraler Bedeutung. Die Qualität der Ergebnisse des Bereichs Interne Revision lässt sich steigern, indem Risk Assessment und Risikomanagement durch Erkenntnisse aus dem Audit gestärkt werden.

Die Unterstützung des Risk Assessments durch die Interne Revision gilt unter den Befragten als ausreichend, wohingegen nur einer von zehn Interviewpartnern die umfassende und tiefgreifende Erfassung von und Reaktion auf Unternehmensrisiken als zufriedenstellend bezeichnet. Positive Effekte sind diesbezüglich zu erwarten, wenn die Revision die Risikoidentifikation wirklich proaktiv angeht und selbst Abhilfemaßnahmen anbietet, statt nur Gegebenes zu bewerten.

Wie nachdrücklich bejahen oder verneinen Unternehmen, dass ihr Internal Audit aufkommende Risiken angemessen identifiziert und adressiert?

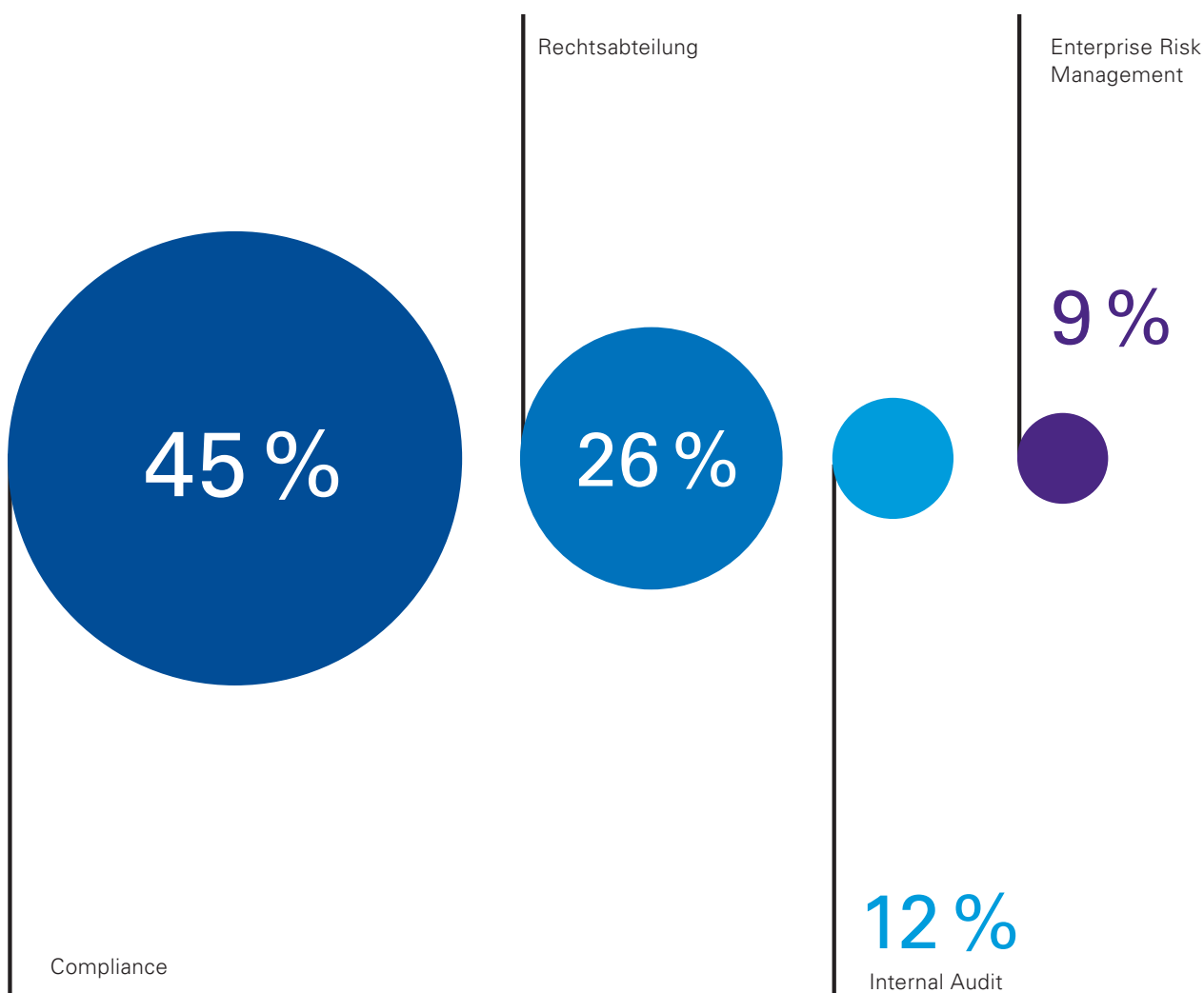


Quelle: Seeking value through Internal Audit, KPMG International, 2016

Fast die Hälfte der befragten Unternehmen lässt Risiken durch die Compliance-Abteilung nachhalten. Ein Viertel der Befragten tut dies durch die eigene Rechtsabteilung und nur knapp 9 Prozent durch das Risikomanagement. Für die

Teilnehmer der Befragung ist es wichtiger, wie die Interne Revision mit den Risiken umgeht, speziell mit neu entstehenden, als zu entscheiden, welcher Bereich im Unternehmen für das Risk Assessment zuständig ist.

In welchem Bereich befassen Unternehmen sich mit ihren unternehmensweiten Risiken?



Quelle: Seeking value through Internal Audit, KPMG International, 2016

In diesem Zusammenhang entsteht die Gelegenheit einer Zusammenarbeit der verschiedenen Governance-Funktionen. Die Revisionsabteilung sollte beim Risk Assessment eng mit der Compliance-Abteilung, der Rechtsabteilung sowie dem Risiko-

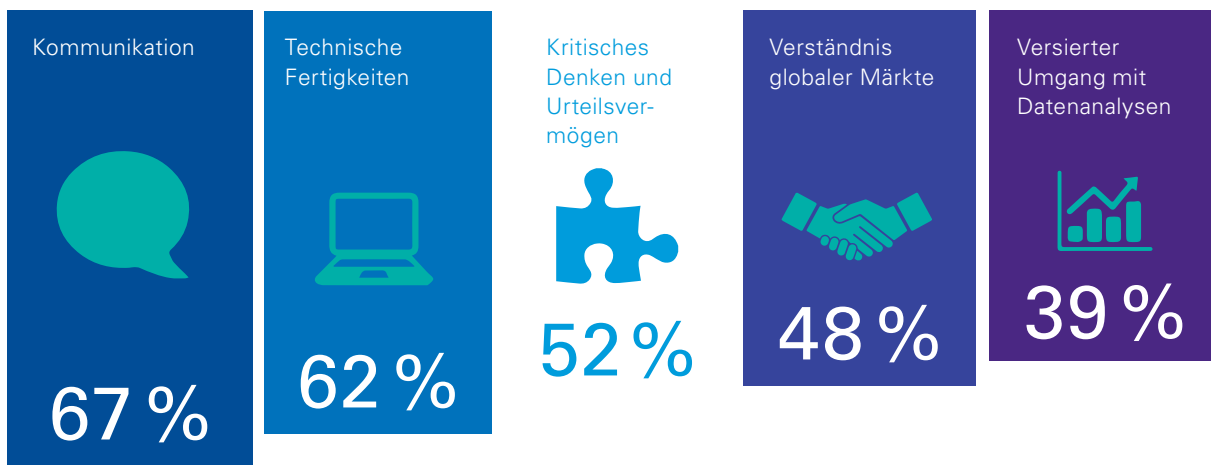
management zusammenarbeiten und den Informationsaustausch nutzen. Diese Kooperation unterstreicht den großen Bedarf an Effizienz und Effektivität. Dabei kommt es auch auf neue Technologien an.

Technologie einbeziehen

Sätze wie „Technologie ist die Zukunft“ sind mittlerweile überholt. Wenn Unternehmen technologische Entwicklung nicht vollständig in allen Geschäftsbereichen integrieren, werden auch keine strategischen Fähigkeiten einen messbaren Wert

erzeugen. Die Revision bildet diesbezüglich keine Ausnahme. Vollständig integrierte, automatisierte interne Revisionsplattformen können die Prüfungstätigkeiten grundlegend ändern und fördern.

Die fünf meistgefragten Kompetenzen bei Internal Audit-Experten



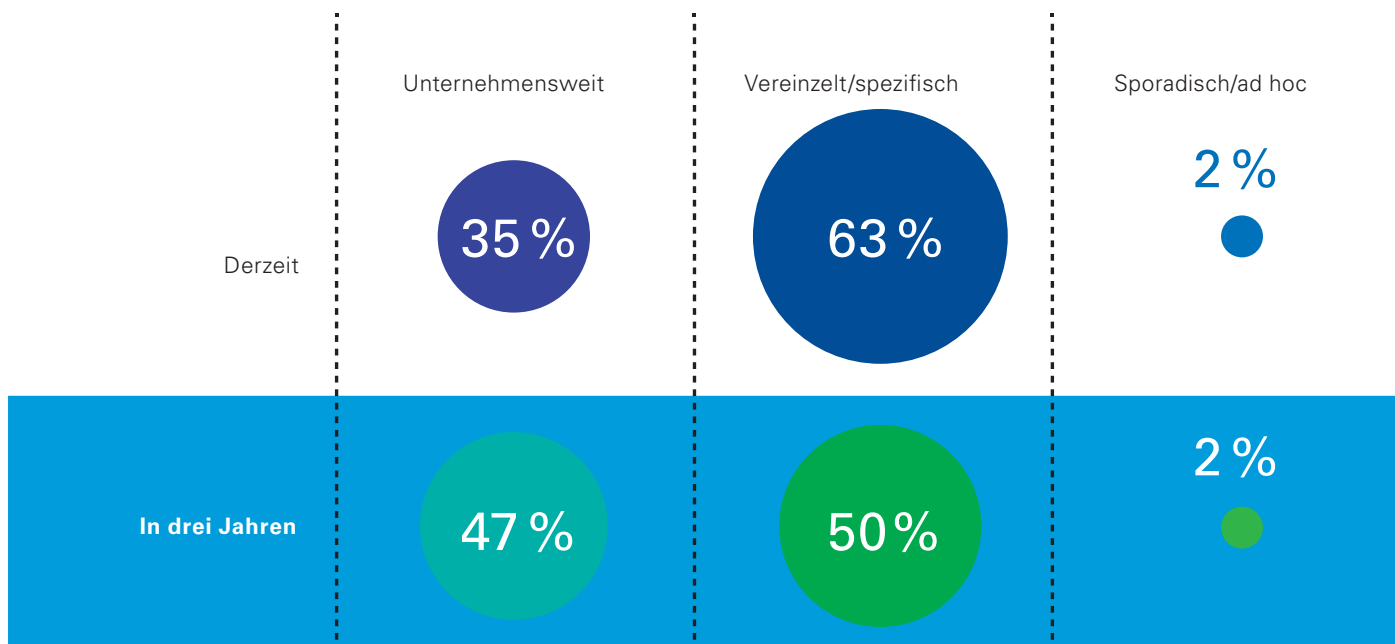
Quelle: Seeking value through Internal Audit, KPMG International, 2016

Neben der Forderung nach technologiegestützten Arbeitsweisen stehen die folgenden Ergebnisse der Befragung nach den gewünschten Kompetenzen der internen Revisionsabteilung im Fokus: Technologie liegt (mit 62 Prozent) auf Platz zwei hinter Kommunikation (67 Prozent), während kritisches Denken und Urteilsvermögen (mit 52 Prozent) den dritten Rang belegt. Eine solide technische Plattform, die sich für fortschrittliche, unternehmensweite Maßnahmen im Kontext Data & Analytics (D&A) eignet und ausgereifte Feedback-Mechanismen beinhaltet, würde zu einer

effizienten und effektiven internen Revisionsfunktion beitragen.

Das Potenzial, wertvolle Erkenntnisse durch den Einsatz von Technologie zu erlangen, ist sehr hoch. Dies gilt insbesondere dann, wenn Datenanalysemechanismen in die Prüfungstätigkeiten eingebunden werden. Ein integrierter D&A-Ansatz im Audit (sei es bei analysegestütztem Continuous Auditing, dynamischer Audit-Planung, Audit Scoping, Prüfungsdurchführung oder Reporting) würde umfangreichere Erkenntnisse und einen größeren Vorteil hervorbringen.

Wie setzen Unternehmen D&A-Technik ein?



Quelle: Seeking value through Internal Audit, KPMG International, 2016

D&A-Technologien werden derzeit von 63 Prozent der Unternehmen nur vereinzelt oder in spezifischen Fällen genutzt oder sind separaten Funktionseinheiten zugeordnet. Prognosen besagen, dass diese Zahl über die nächsten drei Jahre auf 50 Prozent sinkt, während die Nutzung von unternehmensweiten und risikofokussierten D&A-Kapazitäten von 35 auf 47 Prozent steigen wird.

KPMG ist überzeugt davon, dass das Potenzial der Revisionsfunktion durch die Nutzung einer integrierten Technologieplattform für die Eingliederung von Risk Assessments, D&A sowie Erkenntnissen und Erfahrungen signifikant erhöht werden kann. Dies gilt insbesondere für das Monitoring aufkommender Risiken, die Prüfung der Risikoabsicherung und die Vorbereitung datengestützter Entscheidungen. So würden konkrete Erkenntnisse

hinsichtlich strategischer Geschäftstreiber zur Verfügung gestellt, was sowohl der Unternehmensperformance als auch der Risikominimierung zugutekäme.

Diese Plattform stünde für ein dynamisches Reporting, das fast in Echtzeit durchgeführt wird und geistiges Kapital im Unternehmen hervorholt. Es arbeitet die tieferen Ursachen von Problemen heraus und befähigt Revisoren dazu, nicht nur Mehrwert, sondern eben messbaren Mehrwert zu generieren. Langfristig könnte sich daraus ein Standardmodell entwickeln, durch das der Status der Internen Revision für die gesamte Geschäftstätigkeit aufgewertet wird.

Die Umfrageauswertung hat nicht nur die besagte Diskrepanz sichtbar gemacht. Es wurden auch spezifische Maßnahmen genannt, die die

Bedeutung der Internen Revision in den Unternehmen steigern könnten und einen neuen Ergebnisstandard hervorbringen würden:

- Bereitstellung anwendungsbezogener Erkenntnisse in Bezug auf hohe Risiken wie auch die Stärkung des Blicks für aufkommende Risiken
- Einbeziehung von Technologien, etwa im Bereich D&A, um die Qualität von Prüfungen und Prüfungsnachweisen zu steigern und um Erkenntnisgewinn zu begünstigen
- Einsatz einer Audit Management-Plattform, die wesentliche Teile der internen Revisionsdienstleistungen automatisiert sowie die kohärente und vollständige Umsetzung ihrer Maßnahmen erlaubt

Weitere Informationen zur Studie erhalten Sie bei **Volker Zieske** – **vzieske@kpmg.com** – und bei Ihren KPMG-Ansprechpartnern vor Ort.

www.kpmg.com

Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation.

© 2016 KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. Member firms of the KPMG network of independent firms are affiliated with KPMG International. KPMG International provides no client services. No member firm has any authority to obligate or bind KPMG International or any other member firm vis-à-vis third parties, nor does KPMG International have any such authority to obligate or bind any member firm. All rights reserved. The KPMG name and logo are registered trademarks of the KPMG International.