

# Praxistipps IT



## Robotic Process Automation in der Wirtschaftsprüfung

Chancen der Prozessautomatisierung  
erkennen und nutzen

Jasmin Vahidi / Daniel Franke

Inklusive  
Downloads



IDW VERLAG GMBH

# Ihr Zugang zum Download-Bereich von „Robotic Process Automation in der Wirtschaftsprüfung“

Folgende Schritte sind zur Freischaltung erforderlich:

1. Melden Sie sich mit Ihren Zugangsdaten im IDW Internetportal an.  
Falls Sie noch keine Zugangsdaten besitzen, führen Sie bitte zunächst eine Erstregistrierung durch.
2. Unter [www.idw.de/idw-verlag](http://www.idw.de/idw-verlag) > **Produkt Updates** > **Robotic Process Automation in der Wirtschaftsprüfung** geben Sie bitte anschließend den unten abgedruckten Freischaltcode in die dafür vorgesehene Box ein.

Nun stehen Ihnen nach jedem Einloggen die Dateien zum Download zur Verfügung.



Freischalt-Code:

---

# Praxistipps IT

## Robotic Process Automation in der Wirtschaftsprüfung

Chancen der Prozessautomatisierung  
erkennen und nutzen

Jasmin Vahidi / Daniel Franke



IDW VERLAG GMBH

Das Thema Nachhaltigkeit liegt uns am Herzen:



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne vorherige schriftliche Einwilligung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verbreitung in elektronischen Systemen. Es wird darauf hingewiesen, dass im Werk verwendete Markennamen und Produktbezeichnungen dem marken-, kennzeichen- oder urheberrechtlichen Schutz unterliegen.

© 2022 IDW Verlag GmbH, Tersteegenstraße 14, 40474 Düsseldorf

Die IDW Verlag GmbH ist ein Unternehmen des Instituts der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e. V. (IDW).

Satz: Reemers Publishing Services GmbH, Krefeld  
Druck und Bindung: C.H.Beck, Nördlingen  
KN 11995/0/0

Die Angaben in diesem Werk wurden sorgfältig erstellt und entsprechen dem Wissensstand bei Redaktionsschluss. Da Hinweise und Fakten jedoch dem Wandel der Rechtsprechung 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 für aufgrund von Druckfehlern fehlerhafte Texte und Abbildungen ebenfalls keine Haftung übernommen werden kann.

ISBN 978-3-8021-2574-4

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://www.d-nb.de> abrufbar.

Coverfoto: [www.istock.com/Nanostock](http://www.istock.com/Nanostock)

[www.idw-verlag.de](http://www.idw-verlag.de)

# 1 Einleitung

Die Digitalisierung ist Bestandteil einer jeden Unternehmensstrategie. Um dem disruptiven Wandel zu begegnen, ist die Optimierung, Standardisierung und Harmonisierung sowie Automatisierung von Geschäftsprozessen zu einem wesentlichen Erfolgsfaktor geworden. Als Brückentechnologie ist Robotic Process Automation (im Folgenden: RPA) eine Softwarelösung, die es auf einfache Weise erlaubt, manuelle und sich wiederholende Arbeiten über einzelne Softwareprogramme hinaus und damit ganze Geschäftsprozesse zu automatisieren.

Auch der Prüfer ist in seinen unterschiedlichen Rollen ein wichtiger Akteur beim Einsatz von RPA-Lösungen.

- Im Jahresabschlussprüfungsprozess kann der Prüfer durch den Einsatz von RPA zeitaufwendige und repetitive Aufgaben, wie beispielsweise Auswertung von Dateien, Abstimmhandlungen und Dokumentationen vereinfachen, um die dadurch gewonnene Zeit zu nutzen, sich auf seine wesentlichen fachlichen Aufgaben zu fokussieren. RPA erlaubt es, die Qualität einer Vielzahl von administrativen Tätigkeiten in der Kanzleiorganisation zu optimieren und deren Fehlerfreiheit zu gewährleisten.
- Hat der Jahresabschlussmandant RPA im Rahmen von Geschäftsprozessen mit handelsrechtlicher Relevanz im Einsatz, muss der Jahresabschlussprüfer die Softwarelösung und deren Implementierung beim Mandanten verstehen, verifizieren, nachvollziehen und abschließend bewerten, um die Risiken, die sich sowohl aus dem Einsatz der Technologie als auch den organisatorischen Maßnahmen ergeben, für sein Prüfungsurteil abzuwägen.
- Nicht zuletzt kann der Prüfer in einer beratenden Funktion durch seine tiefgehenden Kenntnisse des Rechnungswesens sowie der relevanten Prozesse dem Mandanten als Sparring Partner zur Prozessoptimierung und Automatisierung mittels RPA zur Verfügung stehen.

Digitalisierung ist in aller Munde und auch im Berufsfeld des Wirtschaftsprüfers wird der Einsatz von RPA eine immer wichtigere Rolle einnehmen. Dieses Buch versucht, die Hemmschwelle zu einer neuen Softwarelösung abzubauen und ein grundsätzliches Verständnis für das Thema RPA zu vermitteln. Es legt die Grundprinzipien dieser Techno-

logie dar und eignet sich damit für den Einstieg. Des Weiteren dient es dazu, den Einsatz der RPA im Rahmen von Jahresabschlussprüfungen bewerten und die sich daraus ergebenden Risiken erkennen und verwerten zu können. Zusätzlich werden praktische Hinweise für die Einführung und den Einsatz von RPA gegeben und ein Beitrag zur Optimierung der eigenen Geschäftsprozesse sowie der Beratungsansätze beim Mandanten geleistet.

Um den Leser abzuholen, werden dem Hauptteil einige Kapitel vorangestellt, welche die Grundlagen zu Geschäftsprozessen und grundlegende Begrifflichkeiten von Robotic Process Automation erklären. Die Kapitel lassen sich unabhängig voneinander lesen und verwerten.

Die Autoren haben sich bemüht, einen besonderen Fokus auf Praxistipps, Beispiele, Use Cases und Hinweise zu legen, damit die Lektüre im praktischen Alltag Anwendung finden kann und den Einstieg durch sinnbildliche Darstellungen einfacher macht. Einzelne Checklisten können direkt im Zuge des eigenen Einsatzes oder der Prüfung von Robotic Process Automation genutzt werden und stehen auch als Downloads zur Verfügung.

Ein großer Dank geht an Herrn Prof. Dr. Christian Hanke sowie Frau Cagla Asli Aydogan, die uns bei der Durchsicht und bei der Aufarbeitung einzelner Themen tatkräftig unterstützt haben.

Wir hoffen, Ihnen mit der Lektüre einen angemessenen Einstieg in das Thema Robotic Process Automation zu gewähren, wünschen Ihnen viel Spaß beim Stöbern und danach viel Erfolg bei der praktischen Umsetzung. Wie bei vielen IT-Themen ist auch hier die Theorie nicht mehr als ein Bestandteil. Die eigentliche Expertise gewinnt man durch Erfahrung, und da heißt es wie so oft: „Learning by doing“.

## 2 Geschäftsprozesse und Optimierung von Prozessen

### 2.1 Was ist ein Geschäftsprozess?

Unter dem Begriff Geschäftsprozess versteht man die Abfolge von miteinander verbundenen Wertschöpfungsaktivitäten zur Erfüllung einer betrieblichen Aufgabe. Hierbei wird aus einem oder mehreren Inputs ein nutzenstiftender Output (Produkt oder Dienstleistung) generiert.

Geschäftsprozesse helfen somit dem Unternehmen, seine Aktivitäten zu strukturieren und die Arbeitsabläufe zu definieren. Ohne die Festlegung von Geschäftsprozessen fehlen im Unternehmen meist klare Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten, verändern sich Arbeitsabläufe situativ, und Daten und Informationen werden unstrukturiert an verschiedenen Orten festgehalten oder gehen gar verloren. Effiziente Arbeitsabläufe sind ohne klare Ausprägung der Geschäftsprozesse nicht möglich.

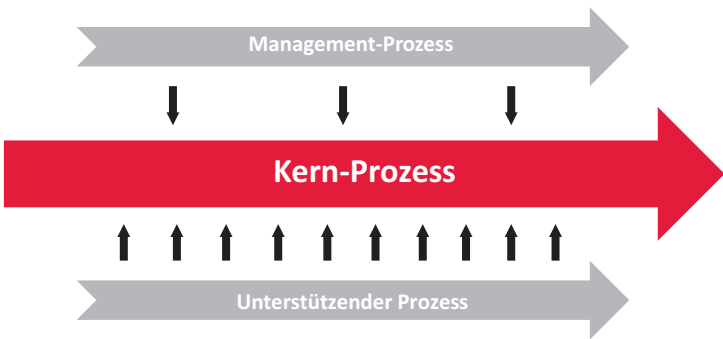


Abb. 2.1 Anforderungen an einen Geschäftsprozess nach ISO 9001

Die Arbeitsabläufe eines Unternehmens lassen sich grundsätzlich in zwei Arten von Geschäftsprozessen unterteilen. Dies sind einerseits die Kernprozesse des Unternehmens, die auch als Schlüsselprozesse bezeichnet werden. Diese Kernprozesse bilden die wesentliche Grundlage der Wertschöpfung und generieren einen direkten Mehrwert. Zu den Kernprozessen zählt beispielsweise stets der Fertigungs- oder Produktionsprozess eines Unternehmens. Die zweite Art der Geschäftsprozesse sind Arbeitsabläufe, die der Unterstützung der Kernprozesse dienen und

eher „im Hintergrund“ ablaufen, die sogenannten Back-Office-Prozesse. Diese unterstützenden Prozesse bieten dem Kunden keinen direkten Mehrwert, sind aber für die Abwicklung der Kernprozesse und die Gesamttätigkeit des Unternehmens von ebenso wesentlicher Bedeutung. Zu diesen Unterstützungsprozessen zählen beispielsweise die Bereiche Datenverarbeitung, Personalwesen und Rechnungswesen.

Die strategische Grundausrichtung eines Unternehmens wird über den Managementprozess festgelegt, der die Klammer um die Kern- und Unterstützungsprozesse bildet. Hierzu zählen strategische und operative Steuerungs- und Controllingaktivitäten.



**Abb. 2.2** Darstellung der Geschäftsprozessgruppen

Ein Großteil der Unternehmen sieht sich mit steigendem Wettbewerbsdruck konfrontiert, sodass effiziente Prozesse für den nachhaltigen Unternehmenserfolg eine wichtige Voraussetzung sind. Dem steigenden Wettbewerbsdruck soll daher häufig durch Geschäftsprozessoptimierung begegnet werden, um als Ergebnis der Optimierungsmaßnahmen Ineffizienzen und unnötige Kosten zu vermeiden. Ein wesentlicher Bestandteil der Geschäftsprozessoptimierung ist die Prozessdigitalisierung. Die Prozessdigitalisierung liefert nicht nur in den Kernprozessen eines Unternehmens enorme Optimierungspotenziale, sondern kann insbesondere im Bereich der unterstützenden Prozesse mit überschaubaren Kosten einen hohen nachhaltigen Nutzen schaffen und so einen wesentlichen Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten.



## 2.2 Geschäftsprozessoptimierung

Die mit der Geschäftsprozessoptimierung verfolgten Ziele können in Abhängigkeit von den individuellen Anforderungen des einzelnen Unternehmens variieren, doch steht zumeist die Steigerung der Effizienz im Mittelpunkt.

Als übliche Zielvorgaben für Prozessoptimierungen, die allesamt zu Effizienzsteigerungen führen sollen, werden häufig genannt:

- Verringerung von Bearbeitungs- oder Durchlaufzeiten,
- Verringerung des Ressourceneinsatzes,
- Senkung der Produktionskosten,
- Senkung der Fehleranfälligkeit,
- Steigerung der Termintreue,
- Steigerung der Produktqualität oder Dienstleistungsqualität,
- Erhöhung der Auslastung,
- Schaffung von Prozesstransparenz.

### Praxistipp:



Bei der Beurteilung von Möglichkeiten zur Effizienzsteigerung im Jahresabschlussprozess lassen sich zwei Merkmale differenzieren:

Zum einen kann der Jahresabschlussprozess in Bezug auf etwaige Kosteneinsparpotenziale beurteilt werden. Diese Einsparpotenziale können bspw. durch

- den Wegfall von Doppelerfassungen,
- die Vermeidung von Zeitverlusten aufgrund von vermeidbaren Korrekturarbeiten oder Leertätigkeiten,
- die Verschlinkung, Standardisierung und (partielle) Digitalisierung von Prozessen,
- die Verwendung einer einheitlichen Datenbasis,
- die Festlegung eindeutiger Prozessverantwortlichkeiten oder
- die strikte Einhaltung von aufeinander abgestimmten Meldeterminen generiert werden.

Zum anderen sind Effizienzsteigerungen auch über die Erhöhung der Qualität des Jahresabschlusses und des Lageberichts bei unverändertem Zeiteinsatz möglich. Die Qualitätssteigerung kann bspw.

- durch eine Optimierung des Jahresabschlussterminplans,
- durch die Verbesserung der prozessübergreifenden Kenntnisse aufseiten der beteiligten Bereiche und Abteilungen (Schaffung von Prozesstransparenz) oder
- durch Verlagerung bestimmter Prozesse (Datenherkunft) in die jeweils zuständigen Abteilungen erreicht werden.

### 2.2.1 Methoden

Bei der Optimierung von Geschäftsprozessen unterscheidet man grundsätzlich zwischen zwei gängigen Methoden: dem sogenannten Business Process Reengineering (BPR) und dem kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP).

Beim Business Process Reengineering werden Prozesse von Grund auf neu ins Leben gerufen, es findet somit eine komplette Neugestaltung von Arbeitsabläufen in einzelnen Bereichen des Unternehmens statt. Dieser „Grüne-Wiese-Ansatz“ wird zu Recht häufig kritisiert, da bestehendes Know-how aus bereits gelebten Prozessen nicht für Optimierungsmöglichkeiten genutzt wird, sondern top-down neue Abläufe festgelegt werden.

Der kontinuierliche Verbesserungsprozess setzt im Gegensatz dazu auf bestehenden Geschäftsprozessen auf, analysiert diese, identifiziert Optimierungspotenziale in einzelnen bestehenden Prozessschritten und führt diese in einem Soll-Konzept oder Soll-Prozess zusammen.

#### **Hinweis:**



Insbesondere bei Anwendung des KVP können Unternehmen bei der Prozessoptimierung von Ideen und Anregungen der eigenen Mitarbeiter profitieren. Oft sind Schwachstellen und ggf. sogar deren Ursachen den prozessbeteiligten oder prozessverantwortlichen Personen bereits bekannt, doch fehlt es an der Möglichkeit, Prozessanpassungen auch durchzusetzen, vor allem in den Fällen, in denen abteilungsübergreifende Prozessabläufe betroffen sind.

### 2.2.2 Vorgehensweise

Die Vorgehensweise zur Optimierung von Geschäftsprozessen lässt sich grundsätzlich in die folgenden Phasen unterteilen:

- Erfassung der Ausgangssituation (Voruntersuchung),
- IST-Aufnahme,
- SOLL-Konzeption,
- Einführung/Umsetzung,
- Monitoring und Weiterentwicklung.

Individuelle Anpassungen der Vorgehensweise zur Geschäftsprozessoptimierung erfolgen in Abhängigkeit von den betroffenen Geschäftsprozessen sowie unternehmensindividuellen Besonderheiten, doch hat sich die Einhaltung der hier aufgeführten Phasen in der Praxis vielfach bewährt.

#### Erfassung der Ausgangssituation (Voruntersuchung)

Im Rahmen einer Voruntersuchung ist die Ausgangssituation im Unternehmen zu erfassen. In dieser Phase müssen bestehende Probleme erkannt und definiert werden. Es sind die Chancen und Risiken des Veränderungsprozesses einzuschätzen: Was soll verändert werden? Welches Ziel soll erreicht werden? Auch ist zu klären, welche Ressourcen zur Verfügung stehen, und abzuschätzen, ob im Unternehmen mit Widerständen zu rechnen ist. Es können mögliche Lösungsansätze angedacht werden, um abschließend die Entscheidung zu treffen, ob ein Optimierungsprojekt weiterverfolgt werden kann oder gar muss.

#### Praxistipp:



Bei Projekten zur Optimierung jahresabschlussrelevanter Geschäftsprozesse sind bei Erfassung der Ausgangssituation oft folgende Probleme einschlägig:

- Unklarheiten oder unterschiedliche Ansichten zwischen Abteilungen und Mitarbeitern bezüglich der Existenz und der Gültigkeit von Standardprozessen
- Unklarheiten hinsichtlich Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten einzelner Prozessbereiche

- Durchführung von Doppelarbeiten oder Leertätigkeiten bei fachbereichsübergreifenden Prozessabläufen
- Fehlende Termintreue in den Abschlussprozessen
- Auslassen oder Weglassen von Arbeitsschritten und damit wiederum zusätzliche Nacharbeiten und zeitaufwändige Individualabstimmungen
- Mangelnde Prozesstransparenz und fehlendes Prozess-Know-how
- Mangelnde Kommunikation zwischen Mitarbeitern einzelner Fachbereiche
- Hohe Mitarbeiterunzufriedenheit und Mitarbeiterfluktuation
- Uneinheitliches Meldewesen auch bei gleichgearteten Daten und Informationen
- Stark in manuelle Hilfslösungen eingebundene operative Ressourcen von Finanzbuchhaltung und Controlling, sodass diese nicht für Wachstumsthemen zur Verfügung stehen
- Mängel hinsichtlich Datenqualität und Datenvollständigkeit

## IST-Aufnahme

Um Geschäftsprozesse optimieren zu können, ist zunächst eine Analyse des IST-Zustandes vorzunehmen, d.h., die aktuellen Arbeitsabläufe des Unternehmens müssen aufgenommen und bewertet werden.

### Hinweis:



Je tiefgreifender und detaillierter die IST-Prozesse aufgenommen werden, desto leichter ist im Folgeverlauf eine Optimierung möglich. Die detaillierte Erfassung jedes einzelnen Prozessschrittes bildet die Basis für die Digitalisierung und Automatisierung einzelner Prozessbereiche bis hin zu vollständigen Teilprozessen.

Durch sinnvolle Nutzung etwaiger vorhandener Prozessdokumentationen können Zeitaufwand und Kosten der IST-Aufnahme reduziert werden. Dennoch bleibt eine vollständige Aufnahme des IST-Ablaufs im Detail unumgänglich. Vorhandene Prozessdokumentationen beinhalten stets das Risiko, nicht mehr in allen Schritten aktuell zu sein. Sich ändernde Abläufe werden häufig nicht in vorhandenen Prozessdokumentationen berücksichtigt, sodass die Aktualität und Vollständigkeit

im Rahmen der Aufnahme der IST-Prozesse erneut hergestellt werden muss.

Die Aufnahme der IST-Prozesse erfolgt üblicherweise in Interviewform. Die Prozessbeteiligten werden dazu befragt,

- wie im Detail der Prozessablauf erfolgt,
- welche Schritte im Einzelnen durchgeführt werden,
- welche Daten als Input dienen und welche als Output produziert werden,
- welche Transformationsschritte notwendig sind,
- welche IT-Systeme genutzt werden,
- welche Schnittstellen zum Einsatz kommen,
- welche Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten gegeben sind,
- welche Kontrollschritte zur Sicherstellung der Datenqualität durchgeführt werden etc.

Die Dokumentation der IST-Aufnahme kann durch grafische Visualisierung der Prozessabläufe erfolgen (z.B. Swimlane-Verfahren) oder auch durch Input-Output-Templates. Als Ergebnis der IST-Aufnahme sollte nach Abschluss der Tätigkeiten eine Art Prozesslandkarte vorliegen, die keine Lücken in den Abläufen enthält.

### **Praxistipp:**



Die IST-Aufnahme sollte nicht allein von den Prozessbeteiligten durchgeführt werden, denn dies führt häufig dazu, dass einzelne Prozessschritte unbeabsichtigt weggelassen werden, da diese aus Sicht der Beteiligten als „selbstverständlich“ und „nicht dokumentationsrelevant“ angesehen werden.

Die Phase der IST-Aufnahme wird häufig unterteilt in folgende Tätigkeitsbereiche:

- Erstellung von Templates als einheitliche Vorlage für die IST-Aufnahme
- Durchführung von Experteninterviews
- Dokumentation der Interviewergebnisse mit möglichst hohem Detailgehalt

Das Buch bietet einen grundlegenden Einblick in die Möglichkeiten, Besonderheiten, Voraussetzungen und Grenzen der Digitalisierung von Geschäftsprozessen mittels Robotic Process Automation (RPA). Es vermittelt grundlegendes Wissen zur Funktionsweise und gibt praktische Hinweise zum Umgang mit automatisierten Prozessschritten und deren Auswirkungen. Die Autoren geben zudem Anregungen zu Einsatzmöglichkeiten von RPA in Wirtschaftsprüfungspraxen, z.B.

- bei der Kanzleiorganisation,
- der Jahresabschlussprüfung und
- der Beratung der Mandanten zur Prozessoptimierung und -automatisierung.

Der Leser erhält einen komprimierten, aktuellen Überblick und zudem praxisbezogene Checklisten, die aufzeigen, auf welche Risiken und Kontrollen im Rahmen der Abschlussprüfung bei Einsatz von RPA zu achten ist.



IDW VERLAG GMBH

ISBN 978-3-8021-2574-4  
Preis: 49,00 € (D)  
[www.idw-verlag.de](http://www.idw-verlag.de)

