



Jan Schmeisky



Matthias Hinkelmann



Christian Berker

## Revision 4.0

# Zur Rolle der Internen Revision im Rahmen einer RPA-Governance

## 1. Was ist RPA und wo liegen die Vorteile vom „Roboter-einsatz“?

Robotic Process Automation (RPA) ist eine Software zur Automatisierung von Geschäftsprozessen und eines der zentralen Themenfelder der digitalen Transformation in Unternehmen. Diese innovative Technologie ermächtigt Software-Roboter dazu, bestimmte „händische“ bzw. von Mitarbeitern manuell ausgeführte Schritte zu automatisieren. RPA kann praktisch jede vorhandene Desktop- oder Serversoftware ansprechen und nicht nur schnell, sondern auch ohne großen Implementierungsaufwand in die Geschäftsprozesse und bestehende IT-Landschaft eines Unternehmens integriert werden. Die Robot-Software nutzt die Benutzeroberfläche unterschiedlicher Anwendungen und reproduziert über die Benutzerschnittstellen Handlungen menschlicher Nutzer. Bildlich gesprochen führt der Roboter die „Mausklicks“ durch und bedient die Tastatur. Systemseitig wirkt dies so, als ob ein Mensch die Eingaben getätigt hätte.

Die Vorteile von RPA liegen auf der Hand. Der Roboter ist rund um die Uhr und an 365 Tagen im Jahr verfügbar und stets bester Gesundheit. Er arbeitet die ihm vorgegebenen Regeln fehlerfrei ab. Dies führt zu einer

- Steigerung der Rentabilität durch Zeit- und Kostensparnis zum Beispiel durch Reduzierung von Ausfallzeiten,
- Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit durch Befreiung des Arbeitnehmers von (langweiligen) repetitiven Routineaufgaben,
- Steigerung der Prozessqualität durch Erhöhung der Arbeitsgenauigkeit (z. B. Vermeidung von Übertragungsfehlern) und durch Reduzierung der Fehleranfälligkeit
- Steigerung der Prozesssicherheit im Sinne einer Compliance durch klare Festlegung und Abarbeitung der vorgegebenen Automatisierungsregeln.

## 2. Wo liegen die Anwendungsgebiete von RPA?

Überall dort, wo wiederkehrende und vorhersagbare Prozesse ablaufen, kann RPA branchen-, unternehmens- und abteilungsübergreifend eingesetzt werden. Einmal eingerichtete Prozessabläufe bleiben zudem anpassbar. Die Einrichtung des Software-Roboters erfolgt durch „Vormachen“ am System durch einen Mitarbeiter, der die Tätigkeit bisher manuell ausgeführt hat. Der Roboter wiederholt die ihm vorgeführten Schritte, bis alle Vorgänge, wie zum Beispiel die Übertragung von Bankbuchungen in eine Finanzbuchhaltungssoftware, abgeschlossen sind.

Klassische Anwendungsgebiete von RPA sind vor allem das automatisierte

- Ausfüllen von Formularen bei vorhandener Datenquelle,
- Durchführen von Berechnungen bei vorgegebenem Schema,
- Verarbeiten von Daten (Kopieren, Einfügen und Verschieben) – insbesondere die Übertragung von Daten von einer Applikation in eine andere Applikation,
- Ausführen von „Wenn-Dann“-Befehlen und
- Zugreifen auf Internetseiten.

Den Anwendungsgebieten sind jedoch keine Grenzen gesetzt und viele weitere Vorgänge sind denkbar und möglich.

Während sich Investitionen in RPA meist schon im ersten Jahr auszahlen und sehr hohe Renditen versprechen – sogar ohne Integrationsaufwand in bestehende Systeme –, so muss auch ein Softwareroboter

ggfs. durch die Interne Revision geprüft werden (vgl. Abschnitt 4).

## 3. Wo liegt der Unterschied zwischen robotergesteuerter und traditioneller Prozessautomation?

RPA arbeitet regelbasiert und ist bestens geeignet für strukturierte Prozesse in Unternehmen, die nach immer wiederkehrenden Regeln arbeiten und klaren Handlungsanweisungen folgen. Somit lässt sich RPA insbesondere dann anwenden, wenn es darum geht, Routinearbeiten zu automatisieren.

Im Gegensatz zur traditionellen Prozessautomation, bei der häufig Makros oder Skripte im Hintergrund laufen, arbeitet RPA im Frontend. Die Prozesse werden klar erkennbar durch den Roboter genauso ausgeführt wie durch einen Mitarbeiter – nur mit deutlich erhöhtem Tempo.

Der Hauptvorteil von RPA gegenüber traditionellen Automatisierungslösungen besteht darin, dass applikationsübergreifend automatisiert werden kann. Durch die Automatisierung via Benutzeroberfläche benötigt RPA keine funktionsfähige Schnittstelle zwischen diversen Anwendungen und überbrückt so problemlos Applikationsgräben.

## 4. Gefahr systematische Fehler zu unterschätzen

Trotz vieler Vorteile können moderne Software-Roboter auch eine erhebliche Gefahr für Geschäftsprozesse und aus Sicht des Internen Kontrollsystems (IKS) für das sie einsetzende Unternehmen darstellen. Beispielsweise könnte durch eine Änderung im Kontenmapping einer Finanzbuchhaltung der (nicht angepasste) Roboter wiederholt Falschbuchungen in der Rechnungslegung durchführen. Denkbar sind hier zum Beispiel automatische Fehlbuchungen, die – wenn materiell – zur Einschränkung des Testats durch den Abschlussprüfer führen könnten. Um derartige systematische Fehler zu erkennen, bedarf es einerseits Fachkenntnis der originären Tätigkeit, die der Roboter ausführt, und andererseits Kenntnisse darüber, wie RPA funktioniert. Unzureichender Zugriffsschutz auf Bots oder zum Beispiel die Verletzung datenschutzrechtlicher Vorgaben stellen weitere Beispiele der Risiken für Unternehmen dar. Eine in der Praxis häufige Fehlerquelle ist beispielsweise eine Vernachlässigung dringend erforderlicher (Prozess-)Anpassungen in den Kernanwendungen.

### 5. RPA-Governance als Lösungsansatz

Ein möglicher Lösungsansatz, um den Einsatz von Softwarerobotern konstant und aus einer IKS-Perspektive zu überwachen, ist die Schaffung einer RPA-Governance. Diese definiert unter anderem die strategischen Leitlinien für den Einsatz von RPA, schafft Vorgaben für Fachkonzeptionen und Organisationsanweisungen und sichert ein nachhaltiges RPA-Wissensmanagement im Unternehmen. Eine RPA-Governance, die Strukturen, Prozesse und Verantwortlichkeiten für die Software-Roboter festlegt, ist für eine zielgerichtete Ausweitung der Technologie im Unternehmen unerlässlich – insbesondere um einen „unkontrollierten Wildwuchs“ und eine daraus resultierende „Schatten-IT“ wirksam zu vermeiden. Der Einsatz von RPA in den Prozessen erfordert somit eine neue Kontrollperspektive, da derartig digitalisierte Aktivitäten ein zugeschnittenes und angemessenes bzw. auf die „neue Digitalisierung angepasstes“ Governance- bzw. Überwachungsmodell benötigen.

Beschäftigt sich ein Unternehmen erstmals mit der Nutzung von RPA, erfolgen erste Implementierungen im Regelfall in (Pilot-)Projekten. Oft bleiben die RPA-Projekte in ihrer Projektstruktur über Jahre bestehen und die Verantwortung für Betrieb und Umsetzung zusätzlicher Automatisierungen gehen nicht in die Linie über. Genau hier liegt die Gefahr und somit die aus den Folgen resultierende Herausforderung für die Interne Revision.

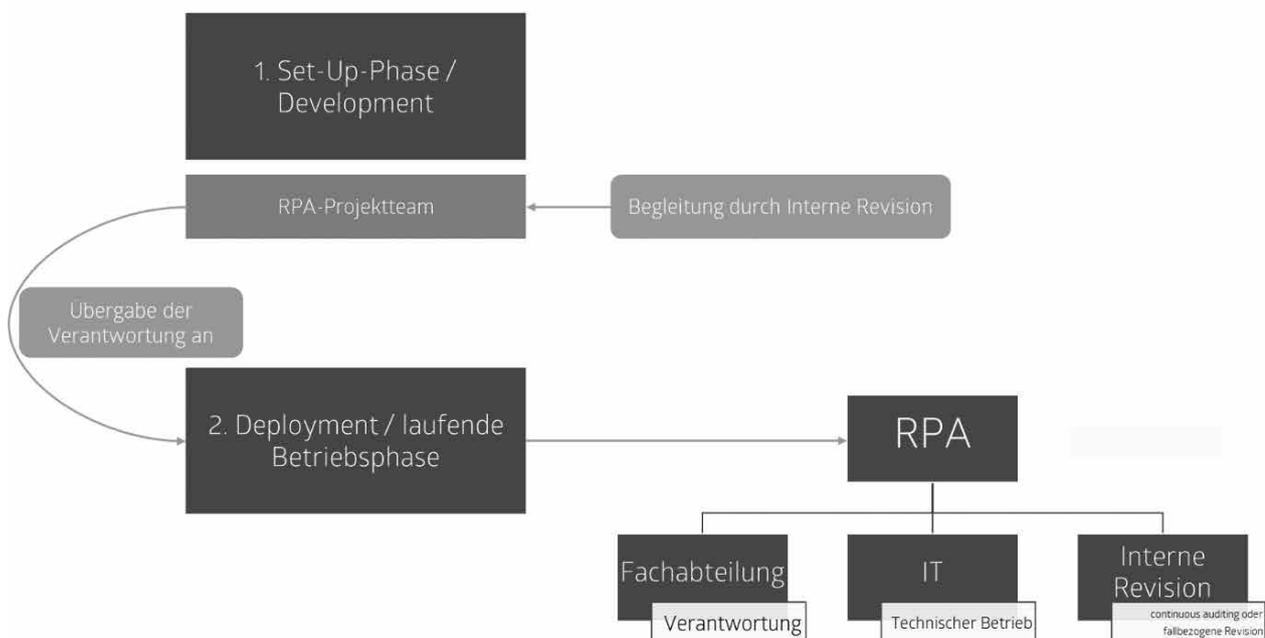
### 6. Rolle der Internen Revision in der RPA-Governance

Die Rolle der Hebung neuer Automatisierungspotenziale und auch die Sicherstellung des täglichen RPA-Betriebs sollten in die entsprechende Fachabteilung, die sogenannte „Linie“, überführt werden und dürfen nicht in einer häufig nach Projektende nicht mehr existierenden Projektgruppe verbleiben. Bei der Internen Revision sind folgende Aufgabenbereiche der RPA-Governance zu verorten:

- Revision der Sicherstellung des produktiven RPA-Betriebs
- Revision der Annahme und Umsetzung von Anpassungsbedarfen der RPA-nutzenden Bereiche
- Revision eines ggfs. vorhandenen RPA-Controllings
- Revision und ggfs. Follow-Ups beim Fehler-Handling
- Revision und ggfs. Follow-Ups beim Release-Management

Die Interne Revision hat ihre Aufgabe zum einen bei der Identifikation und Analyse geeigneter Kontrollaktivitäten sowie bei der Prüfung von „Proof of Concept“-Ansätzen für den RPA-Einsatz. Zum anderen muss die Interne Revision die Kontrolldurchführung begleiten sowie beim Kontroll-Design und beim Testen von RPA im Rahmen der IKS-Überwachung (laufendes Monitoring) ihre Aufgaben erfüllen. Dies umfasst insbesondere

### RPA-GOVERNANCE MODELL



- die Beurteilung der Angemessenheit und Wirksamkeit der mittels Robotic Process Automation automatisierten Tätigkeiten und Prozesse,
- die Beurteilung der Angemessenheit und Wirksamkeit des RPA-spezifischen Betriebskonzeptes und
- die Beurteilung der Implementierung der eingesetzten RPA-Tools.

Bei den vorgenannten Aufgaben müssen Interne Revision und RPA-Entwickler Hand in Hand arbeiten. Bei Entwicklung, Tests und Anpassung von Bots ist die Interne Revision frühzeitig und laufend einzubinden. Herausfordernd wird dies insbesondere dann, wenn ein ganzes Portfolio an Bots parallel in Betrieb ist und eine immer komplexere RPA-Infrastruktur entsteht. Zusammenfassend lässt sich die Rolle der Internen Revision beim Einsatz von RPA im RPA-Governance-Modell wie auf Seite 8 gezeigt abbilden.



**Jan Schmeisky** ist Wirtschaftsprüfer, Certified Internal Auditor und IT-Auditor|DW bei Menold Bezler. Seine Tätigkeitsschwerpunkte liegen in der Prüfung und Beratung mittelständischer Unternehmen und der öffentlichen Hand. Weiterhin berät er bei Unternehmenstransaktionen, im Bereich Planung und Kontrolle und führt Interne Revisionen und Sonderuntersuchungen durch. Jan Schmeisky ist Geschäftsführer der Menold Bezler Wirtschaftsprüfung und Steuerberatungsgesellschaft und nebenberuflicher Dozent an der DHBW.



**Matthias Hinkelmann** ist Geschäftsführer der Lehmann + Pioneers Digital GmbH (LPDG) und leitet das operative Geschäft. Die LPDG ist der Beratungspartner für die digitale Transformation und Systemintegration mit dem Fokus auf intelligente datengetriebene Lösungen (intelligent data driven Solutions). Matthias Hinkelmann hat mehr als 20 Jahre internationale Beratungserfahrung in Projekten und Programmen mit dem Fokus auf Business Intelligence und Analytics für Kunden in unterschiedlichsten Industrien.



**Dr. Christian Berker** ist Dipl. Wirtschaftsinformatiker und promovierter Volkswirt und als Managing Consultant bei der Lehmann + Pioneers Digital GmbH tätig. Im Rahmen der Process Intelligence and Automation Community der LPDG leitet Dr. Christian Berker diverse RPA-Projekte und berät Kunden aus unterschiedlichsten Industrien zu Fragen RPA-getriebener Geschäftsprozessautomatisierung und -optimierung. Sein Hauptaugenmerk liegt auf mehrwertschaffenden, sinnvoll abgestimmten sowie leicht skalierbaren RPA-Lösungen.