



Executive Summary

- Audit Innovation Award - Fachkonferenzreihe Audit Challenge

www.audit-challenge.com

Audit Research Center | ARC Institute

Ziel: Mit dem Audit Innovation Forum ist im Rahmen der jährlich stattfindenden Fachkonferenzreihe Audit Challenge Audit Ideen mit Innovationscharakter im Bereich Revisions- und Prüfungswesen aus Europa bzw. mit den Schwerpunktländern Deutschland, Österreich und der Schweiz gemeinsam zu diskutieren und zu

reflektieren. Insgesamt möchten wir damit neue methodische Konzepte für die Revisionsbranche fördern und dazu anregen über den Tellerrand mit neuen Ideen zu denken.

Risikoorientiert Prozesse messen – geeignete Anwendung von Lean Six Sigma Werkzeugen in der Internen Revision

Die vorgestellte Methodik zeigt wie wir als Revisoren von der einfachen Prozessaufnahme und Kontrollkategorisierung unseren Analysebausteinen erweitern können mit Hilfe von erprobten Methodiken u.a. aus dem Lean Six Sigma Methodenbaukasten. Der Beitrag gibt zugleich einen Einblick in die wichtige und erfolgskritische Phase eines jeden Revisions-Optimierungsvorhabens innerhalb der Prozessanalyse. Hierbei wird aufgezeigt, wie die Revision von den Methoden der Lean Six Sigma Prozessanalyse profitieren kann. Vorgestellt werden auch zwei Ansätze der Prozessanalyse: die „vorausschauende“ und die „rückwärtige“ Perspektive, die jeweils unterschiedliche Vorgehensmodelle zu Grunde legen. Die unterschiedlichen Beispiele erweitern das prozessorientierte Revisionsmethodikvorgehen und ermöglichen den Einsatz von unterschiedlichen Analysetechniken nicht nur unter Ordnungsmäßigkeitsgesichtspunkten, sondern insbesondere auch unter Wirtschaftlichkeitsgesichtspunkten im Sinne eines analytischen Prozessprüfers.

1) Innovationsgrad des Themas Lean Six Sigma in der Internen Revision

Der Mehrwert der Lean Six Sigma (LSS) Methodik besteht in der strukturierten Vorgehensweise und der Anwendung verschiedenster Methodikombinationen. Die Flexibilität von Lean Six Sigma erlaubt die Lösung unterschiedlicher Prüfungs-Problemstellungen in verschiedensten Tätigkeitsfeldern der IR. Insbesondere sind die Methoden geeignet die Wirksamkeit, Fehlerrobustheit, Wirtschaftlichkeit und Effizienz der Geschäftsprozesse sicher zu stellen.

2) Effektivität und strategische Relevanz

Da die IR unter Lean Aspekten keinen unmittelbaren "erlebbaren Wertschöpfungsbeitrag" leistet, für den der Endkunde zu zahlen bereit wäre, sollte die effiziente und wirtschaftliche Ausrichtung der Revisionsprozesse besonderes Ziel zur "Operational Excellence" sein. Darüber hinaus kann sich die IR als "interner Dienstleister" verstehen und durch spezifische Prüfungs- und Beratungsleistungen einen Wertschöpfungsbeitrag durch operational Auditing für die Organisation erzeugen, wie beispielsweise die systematische und zielgerichtete Prüfung der Effizienz und Fehlerrobustheit von Geschäftsprozessen.

3) Effizienz

Die LSS Methoden zur Effizienzsteigerung und Fehlerreduktion sind für alle Unternehmensbereiche und -prozesse geeignet. Gerade die Überprüfung und Sicherstellung des Wertschöpfungsbeitrags ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für jedes Unternehmen bzw. jeden Fachbereich. Insbesondere können mittels der LSS Methoden Verschwendungstreiber in den unterschiedlichen Revisions(teil)prozessen (und anderen) identifiziert, analysiert und eliminiert werden. Eine Verschlankung der Prozesse um ca. 60% war im Rahmen eines Praxisprojektes bereits feststellbar.

4) Nutzen und Auswirkungsgrad

Die Methodik liefert ein strukturiertes Vorgehensmodell und geeignete Methoden zur Effizienzsteigerung der Prozesse. Die Flexibilität von Lean Six Sigma ist hervorzuheben, da sie sowohl die retrograde Betrachtung (und damit Optimierung) als auch die präventive Betrachtung (definieren neuer Prozesse unter Effizienz- und Robustheitsgesichtspunkten) ermöglicht. Damit besteht der Mehrwert in der Erzeugung einer validen Faktenlage ("ZDF statt ARD"), die das Aufzeigen und Empfehlen von Optimierungspotenzialen argumentativ unterstützt.

5) Praktische Implementierungsfähigkeit

Das entwickelte methodische LSS Vorgehen für die Interne Revision ist mit Hilfe von Mitarbeiter-schulungen in kurzer Zeit direkt umsetzbar und kann somit für jede Revision einen direkten praktischen Nutzen in einer zeitnahen Implementierung zur Verfügung stellen. Einige Werkzeuge aus der LSS Toolbox sind auch mit "gesundem" Menschenverstand und Pragmatismus anwendbar. Die hierdurch erzielten schnellen Erfolge (Quick Wins) wirken sich motivationsfördernd für das gesamte Revisionsteam aus.