
Digitale Transformation von Corporate-Governance- Systemen

Sicherer und effizienter Einsatz von
Automatisierungstechnologien

Marc Eulerich / Jan Grüne

Das Thema Nachhaltigkeit liegt uns am Herzen:



1. Auflage

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.

© 2021 IDW Verlag GmbH, Tersteegenstraße 14, 40474 Düsseldorf

Die IDW Verlag GmbH ist ein Unternehmen des IDW.

Satz: Reemers Publishing Services GmbH, Krefeld

Druck und Bindung: C.H.Beck, Nördlingen

KN 11910/0/0

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 978-3-8021-2496-9

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/skym99

www.idw-verlag.de

Inhaltsverzeichnis

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | Einleitung: Was sind die Herausforderungen der digitalen Governance? | 10 |
| 1.1 | Begriffserklärungen | 10 |
| 1.2 | Herausforderungen der Digitalen Transformation | 16 |
| 2 | Technologische Veränderungen | 21 |
| 2.1 | Big Data und Datenstrukturen | 21 |
| 2.2 | Data Analytics | 28 |
| 2.3 | Robotic Process Automation (RPA) | 32 |
| 2.4 | Künstliche Intelligenz und maschinelles Lernen | 36 |
| 2.5 | Process Mining | 43 |
| 2.6 | Text Mining | 49 |
| 2.7 | Blockchain | 54 |
| 2.8 | Weitere Technologien | 59 |
| 2.8.1 | Cloud Computing | 59 |
| 2.8.2 | Drohentechnologie | 61 |
| 2.8.3 | Mobile Technology | 63 |
| 2.8.4 | Digital Twins | 64 |
| 3 | Akteure der Governance | 66 |
| 3.1 | Das Three-Lines-of-Defense-Modell | 66 |
| 3.2 | Abgrenzung der Governance-Akteure | 71 |
| 3.2.1 | Internes Kontrollsystem | 71 |
| 3.2.2 | Compliance | 73 |
| 3.2.3 | Risikomanagement | 75 |
| 3.2.4 | Interne Revision | 79 |
| 3.2.5 | Externer Prüfer | 81 |
| 3.3 | Dualistisches Governance-System | 83 |
| 3.3.1 | Grundzüge des dualistischen Verwaltungssystems | 83 |
| 3.3.2 | Vorstand als Geschäftsführung und Außenvertretung der Gesellschaft | 85 |
| 3.3.3 | Aufsichtsrat als prozessuale und institutionelle Überwachung des Vorstands | 87 |

| | | |
|----------|---|------------|
| 4 | Auswirkungen der Digitalen Transformation auf die Führung und Überwachung | 91 |
| 4.1 | Digitale Transformation aus Sicht der Unternehmensführung | 92 |
| 4.1.1 | Allgemeine Erläuterungen zur Unternehmensführung | 92 |
| 4.1.2 | Unternehmensführung in der Digitalen Transformation | 93 |
| 4.1.3 | Digitalisierungsstrategie | 94 |
| 4.1.4 | Auswirkungen auf die Unternehmensführung | 99 |
| 4.2 | Digitale Transformation aus Sicht der Unternehmensüberwachung | 102 |
| 4.2.1 | Allgemeine Überlegungen zur Unternehmensüberwachung | 102 |
| 4.2.2 | Unternehmensüberwachung in der Digitalen Transformation | 104 |
| 4.2.3 | Potenzielles Anforderungsprofil an Aufsichtsräte im Rahmen der Digitalen Transformation | 108 |
| 4.2.4 | Informationsversorgung des Aufsichtsrates im Rahmen der Digitalen Transformation | 110 |
| 4.3 | Transformationskapazität und Reifegradmodell zur Bewertung | 112 |
| 4.3.1 | Benötigte Fähigkeiten, Kompetenzen und Kapazitäten | 113 |
| 4.3.2 | Reifegradmodell zur Bewertung | 116 |
| 5 | Beispiele und Handlungsempfehlungen | 119 |
| 5.1 | Generisches Vorgehen zur Digitalen Transformation der Corporate Governance | 119 |
| 5.2 | Fallbeispiel 1: Optimierung des Revisionsprozesses | 123 |
| 5.3 | Fallbeispiel 2: Datenanalyseroutinen zur Optimierung von Prüfungshandlungen | 127 |
| 5.4 | Fallbeispiel 3: Automatisierung von Compliance-Kontrollen bei einem internationalen Kommunikationsunternehmen | 131 |
| 5.5 | Fallbeispiel 4: Teilautomatisierung des Control Self-Assessment mit Workflowtechnologie | 136 |
| 5.6 | Rahmenwerk zur Bewertung von Robotic-Process-Automation-Lösungen | 138 |
| 5.7 | Innovative Prüfungsmethoden für die Interne Revision und den Wirtschaftsprüfer | 143 |
| 5.7.1 | Automatisierte Prüfung des Inventars mithilfe von Drohnen | 143 |
| 5.7.2 | Nutzung von virtuellen Avataren zum Testen der Internen Kontrollen | 147 |

| | |
|--|------------|
| 5.8 Herausforderungen der Digitalen Transformation | 149 |
| 5.9 Ethische Herausforderungen der Digitalen Transformation..... | 152 |
| 6 Digitale Transformation als Wandel: Fazit und Ausblick..... | 156 |
| 7 Literaturverzeichnis..... | 160 |