

PROJEKTBEGLEITENDE PRÜFUNGEN

QUALITÄTSSICHERUNG UND RISIKOMINIMIERUNG IN KOMPLEXEN
PROJEKTEN DURCH DEN BERUFSSTAND DER WIRTSCHAFTSPRÜFER

INHALT

1. Einleitung	3
2. Einordnung und Anwendungsbereiche projektbegleitender Prüfungen	4
3. Prüfungsgegenstand bei projektbegleitenden Prüfungen	7
4. Methodischer Rahmen und Vorgehensweise projektbegleitender Prüfungen	9
5. Mehrwert projektbegleitender Prüfungen	11
6. Rolle des Wirtschaftsprüfers	12
7. Fazit und Ausblick	13



1. EINLEITUNG

Komplexe Projekte prägen zunehmend die wirtschaftliche Entwicklung von Unternehmen sowie die Leistungsfähigkeit öffentlicher Institutionen. Digitalisierungsinitiativen, regulatorische Transformationsprogramme und Infrastrukturprojekte stellen aufgrund ihrer Komplexität und ihres Umfangs besondere Herausforderungen an ihre Planung, Steuerung und Kontrolle.

Gleichzeitig zeigen Erfahrungen aus der Praxis, dass eine Vielzahl dieser Projekte mit erheblichen Risiken verbunden ist. Terminverzögerungen, Kostensteigerungen und Defizite in der Projektsteuerung können die Zielerreichung gefährden und das Vertrauen relevanter Stakeholder nachhaltig beeinträchtigen.

Vor diesem Hintergrund gewinnen projektbegleitende Prüfungen an Bedeutung. Sie

ermöglichen eine strukturierte, risikoorientierte und unabhängige Beurteilung der Projektorganisation und -steuerung während der Projektlaufzeit und leisten damit einen wichtigen Beitrag, um Projektrisiken frühzeitig zu erkennen und diesen rechtzeitig entgegenzusteuern.

Das vorliegende IDW Knowledge Paper stellt mögliche Anwendungsbereiche projektbegleitender Prüfungen dar, beschreibt den Prüfungsgegenstand sowie den methodischen Rahmen und die Vorgehensweise auf der Grundlage des neugefassten *IDW Prüfungsstandards: Projektbegleitende Prüfungen (IDW PS 850 n.F.) (06.2026)* und arbeitet den Mehrwert projektbegleitender Prüfungen und die Rolle des Wirtschaftsprüfers heraus. Es richtet sich an die interessierte Öffentlichkeit, insbesondere an Unternehmen und die Politik sowie an den Berufsstand der Wirtschaftsprüfer.



2. EINORDNUNG UND ANWENDUNGSBEREICHE PROJEKTBEGLEITENDER PRÜFUNGEN

Projektbegleitende Prüfungen stellen eine eigenständige Form prüferischer Leistungen dar, die sich durch ihre begleitende und präventive Ausrichtung auszeichnet. Im Gegensatz zu vergangenheitsorientierten Prüfungen erfolgt die Beurteilung projektbegleitend und zielt darauf ab, Risiken frühzeitig zu erkennen und Handlungsbedarfe transparent zu machen.

Projektbegleitende Prüfungen können in einer Vielzahl von Projekten mit unterschiedlichen Projektgegenständen Anwendung finden. In Betracht kommen bspw. die folgenden Projektarten mit ihren ausgewählten Anwendungsbereichen:

Einführung oder Änderungen von IT-Systemen (IT-Projekte)

IT-Projekte können Projekte zur Auswahl, Entwicklung, Einführung oder Änderung von IT-Systemen umfassen und bspw. folgende Anwendungsbereiche betreffen:

- Finanzbuchhaltungs- und Controllingsysteme
- Produktionsplanungs- und Steuerungssysteme,
- Vertriebs-, Einkaufs-, Logistik-, Warenwirtschafts-, Lagerverwaltungs-, Qualitätssicherungssysteme
- Digitalisierungs-, Archivierungs-, Dokumentenmanagementsysteme
- KI-Systeme.

Implementierung von Compliance-Anforderungen (Compliance-Projekte)

Projekte zur Implementierung von Compliance-Anforderungen beinhalten regelmäßig die Einführung oder Anpassung von Prozessen und ggf. auch von IT-Systemen zur Umsetzung von Compliance-Anforderungen. Sie können bspw. die folgenden Aufgabenstellungen oder Mischformen von diesen umfassen:

- Einführung oder Änderung eines Informationssicherheitsmanagementsystems (ISMS), Internen Kontrollsystems (IKS) oder Risikomanagementsystems (RMS)
- Einführung von Maßnahmen zur Einhaltung branchenspezifischer regulatorischer Anforderungen
- Einführung oder Optimierung der Berichterstattung im Rahmen von Compliance-Anforderungen (z.B. Nachhaltigkeitsberichterstattung, Berichterstattung über nicht-finanzielle Key Performance Indicators (KPI))
- Einführung einer Konzernrichtlinie
- Umsetzung der Anforderungen von nationalen oder internationalen Rechnungslegungsstandards (z.B. IFRS).

Organisatorische oder prozessuale Änderungen (Reorganisationsprojekte)

Gegenstand dieser Projekte ist regelmäßig die Umgestaltung von Organisationsstrukturen oder Prozessabläufen. Die Projekte können sich auch auf IT-Systeme auswirken. Projekte dieser Projektart können bspw. die folgenden Aufgabenstellungen oder Mischformen von diesen umfassen:

- Outsourcing (Auslagerung von betrieblichen (Teil-)Prozessen oder Funktionen an einen Dienstleister), z.B. Auslagerung der IT-Infrastruktur oder der Personalbuchhaltung an einen externen Dienstleister
- Insourcing (Zurückverlagerung von einem Dienstleister)
- Wechsel von einem bestehenden Dienstleister zu einem anderen Dienstleister
- Ein- oder Ausgliederung von Organisationseinheiten, z.B. von Gesellschaften, (Produktions-) Standorten oder Geschäftsbereichen (Carve-In oder Carve-Out)
- Umstrukturierung von Organisationseinheiten innerhalb eines Unternehmens
- Neu- oder Umgestaltung von Geschäftsprozessen.

Entwicklung oder Einführung neuer Produkte, Methoden oder Geschäftsmodelle (Entwicklungs-Projekte)

Projekte zur Entwicklung und / oder Einführung neuer Produkte, Methoden oder Geschäftsmodelle können bspw. die folgenden Aufgabenstellungen oder Mischformen von diesen zum Gegenstand haben:

- Einführung neuer Fertigungsmethoden
- Entwicklung und Einführung neuer Produkte (z.B. Herstellung komplexer Maschinen)
- Infrastrukturprojekte sowie Projekte zur Klimaneutralität (z.B. Verkehrsinfrastruktur, Energieinfrastruktur, Gebäudeerrichtung und Wohnraumschaffung)
- Einführung eines neues Geschäftsmodells (z.B. Online-Vertrieb, Just-in-Time-Produktion).



3. PRÜFUNGSGEGENSTAND BEI PROJEKTBEGLEITENDEN PRÜFUNGEN

Prüfungsgegenstand einer projektbegleitenden Prüfung nach *IDW PS 850 n.F. (06.2026)* ist der jeweilige Projektgegenstand. Um ein Urteil über die Angemessenheit des Projektgegenstands abgeben zu können, wird der Wirtschaftsprüfer auch die Angemessenheit und Wirksamkeit der Maßnahmen des Projektmanagements beurteilen.

Das Projektmanagement stellt die Gesamtheit der Führungsaufgaben, aufbau- und ablauforganisatorischen Anweisungen, Grundsätze, Verfahren und Maßnahmen sowie Tools und Techniken für die Initiierung, Planung, Umsetzung, Steuerung und den Abschluss von Projekten dar. Das Projektmanagement wird so ausgestaltet, imple-

mentiert und aufrechterhalten, damit eine hinreichende Sicherheit über die Erreichung der Projektziele erlangt werden kann.

Das Projektmanagement kann nach dem klassischen sequenziellen Vorgehensmodell („Wasserfall-Modell“) mit klar definierten Abfolgen der Elemente durchgeführt werden oder nach einem agilen Vorgehensmodell mit einem iterativen Durchlaufen der Elemente erfolgen. Auch Mischformen der Vorgehensmodelle sind möglich und umfassen je nach Ausprägung sowohl Merkmale des sequenziellen als auch des agilen Vorgehensmodells.

Die konkrete Ausprägung und Abgrenzung der Elemente des Projektmanagements hängt insbesondere von der Art und Größe des Projektes ab, kann aber typischerweise wie folgt beschrieben werden:

Initiierung

Die Initiierung dient der Projektvorbereitung. Sie beinhaltet die Festlegung und Abgrenzung des Projektgegenstands, der Kriterien und der Projektziele, die Analyse der Machbarkeit des Projekts, die initiale Identifizierung und Beurteilung von Projektrisiken, die Festlegung des Projektbudgets und endet mit der Erstellung und Freigabe des Projektauftrags.

Planung

Im Rahmen der Planung wird der Projektgegenstand konkretisiert, die Projektorganisation festgelegt und eingerichtet und das Vorge-

hensmodell ausgewählt. Darauf aufbauend werden die Kommunikationsstrukturen und Entscheidungswege sowie die Art und der Umfang der Berichterstattung festgelegt. Im Rahmen der Planung wird die zeitliche Definition von Zwischenergebnissen festgelegt. Die internen und externen Ressourcen werden geplant, das zuvor verabschiedete Projektbudget wird auf die definierten Zwischenergebnisse verteilt und Maßnahmen zur Projektsteuerung werden geplant.

Umsetzung

Im Rahmen der Umsetzung werden die festgelegten Zwischenergebnisse konkretisiert und die dabei definierten Arbeitspakete bzw. „Sprints“ durchgeführt sowie die Ergebnisse getestet und dokumentiert.

Steuerung

Die Steuerung ist ein Element, das im Verlauf des gesamten Projekts stattfindet und Wechselwirkungen zu den anderen Elementen aufweist. Die Steuerung umfasst die regelmäßige Erfassung, Verarbeitung und Bewertung von Informationen zur Überwachung des Projekts sowie die Ableitung von Maßnahmen, um den Projektrisiken zu begegnen, so dass die Kriterien zur Erreichung der Projektziele eingehalten werden.

Abschluss

Das Projekt wird beendet, die Projektorganisation wird aufgelöst und der Projektgegenstand wird in den Regelbetrieb überführt.



4. METHODISCHER RAHMEN UND VORGEHENSWEISE PROJEKTBEGLEITENDER PRÜFUNGEN

Projektbegleitende Prüfungen nach *IDW PS 850 n.F. (06.2026)* basieren auf einem strukturierten und risikoorientierten Prüfungsansatz und gewährleisten dadurch eine einheitliche und vergleichbare Vorgehensweise. Ausgangspunkt ist die Identifikation projektspezifischer Risiken. Projektrisiken können z.B. die mangelnde Unterstützung durch die Projekt-Stakeholder oder eine ungenügende Festlegung der Projektziele sein und sind eng mit den Eigenschaften des Projekts verbunden und existieren unabhängig vom Projektmanagement, d.h. sie sind projekthinärent. Der Wirtschaftsprüfer analysiert die Projektrisiken im Hinblick auf ihre Eintrittswahrscheinlichkeit und mögliche Folgen, wobei mögliche Risikointerdependenzen berücksichtigt werden. Aufgabe des Projektmanagements ist es, den Projektrisiken richtig, zeitgerecht und in ausreichendem Umfang zu begegnen, um diese auf ein vertretbar niedriges Maß zu reduzieren. Der Wirtschaftsprüfer beurteilt die Angemessenheit und Wirksamkeit des Projektmanagements, da durch Mängel im Projektmanagement Projektrisiken verbleiben können, die dazu führen, dass

der Projektgegenstand nicht angemessen ist und somit die Erreichung der Projektziele gefährdet ist.

Der Prüfungsprozess umfasst typischerweise die folgenden Aktivitäten:

- Auftragsannahme und -definition,
- Prüfungsplanung,
- iterative Prüfungsdurchführung sowie
- adressatengerechte Berichterstattung.

Charakteristisch ist die enge Integration der projektbegleitenden Prüfung in die einzelnen Projektphasen. Dies ermöglicht eine kontinuierliche Beurteilung des Projektfortschritts sowie eine zeitnahe Kommunikation identifizierter Risiken und Optimierungspotenziale.

Die Berichterstattung erfolgt abgestuft und orientiert sich an den Informationsbedürfnissen der jeweiligen Adressaten. Neben regelmäßigen Statusberichten können insbesondere Meilensteinberichte und zusammenfassende Abschlussberichte zum Einsatz kommen.

Die Sicherstellung von Unabhängigkeit und Qualität bildet eine zentrale Voraussetzung für die Akzeptanz der Prüfung. Hierbei kommen etablierte Qualitätssicherungsmechanismen des Berufsstands der Wirtschaftsprüfer zur Anwendung.



5. MEHRWERT PROJEKTBEGLEITENDER PRÜFUNGEN

Projektbegleitende Prüfungen können einen wesentlichen Beitrag zur Verbesserung der Projektsteuerung und zur Sicherstellung der Zielerreichung leisten.

Für Auftraggeber ergeben sich vor allem folgende Vorteile:

- Erhöhung der Transparenz über den Projektfortschritt
- Frühzeitige Identifikation von Risiken
- Verbesserung von Entscheidungsgrundlagen.

Für Stakeholder tragen projektbegleitende Prüfungen zur Vertrauensbildung bei, indem sie eine nachvollziehbare und unabhängige Bewertung durch einen Wirtschaftsprüfer ermöglichen.

Auf Projektebene unterstützen sie die Vermeidung von Fehlentwicklungen und fördern eine strukturierte und effektive Steuerung.

Projektbegleitende Prüfungen können auch bei Projekten mit besonderer wirtschaftlicher

und gesellschaftlicher Relevanz von Bedeutung sein. Beispiele hierfür sind Transformationsprojekte sowie Infrastrukturprojekte in den Bereichen Verkehr, Energie und öffentliche Verwaltung. Sie sind häufig mit hohen Investitionsvolumina verbunden und unterliegen einer intensiven öffentlichen und politischen Aufmerksamkeit. Die Komplexität dieser Projekte ergibt sich insbesondere aus langfristigen Planungshorizonten, vielfältigen Stakeholderinteressen sowie komplexen organisatorischen und regulatorischen Rahmenbedingungen. Vor diesem Hintergrund sind sie besonderen Risiken ausgesetzt, insbesondere im Hinblick auf Kosten-, Termin- und Qualitätsziele.

Projektbegleitende Prüfungen leisten hier einen wichtigen Beitrag zur Sicherstellung von Transparenz und Rechenschaftspflicht. Sie ermöglichen eine unabhängige Beurteilung der Projektsteuerung und tragen dazu bei, Vertrauen bei politischen Entscheidungsträgern, Aufsichtsorganen und der Öffentlichkeit zu stärken.



6. ROLLE DES WIRTSCHAFTSPRÜFERS

Der Berufsstand der Wirtschaftsprüfer übernimmt bei projektbegleitenden Prüfungen die Rolle eines unabhängigen Vertrauensdienstleisters, der aufgrund seiner methodischen Stringenz, der hohen Qualitätsstandards sowie der Erfahrungen im Umgang mit komplexen Prüfungsgegenständen zur Stabilisierung des Projektverlaufs beiträgt. Dies auch vor dem Hintergrund eines zunehmend von Unsicherheit und Komplexität geprägten Umfelds.

Im Unterschied zu rein beratungsorientierten Leistungen steht die objektive und nachvollziehbare Beurteilung im Mittelpunkt. Gerade diese klare Abgrenzung stärkt die Glaubwürdigkeit und die Wahrnehmung des Berufsstands.

Der Erfolg projektbegleitender Prüfungen hängt insbesondere von der frühzeitigen Einbindung des Wirtschaftsprüfers, einer klaren Rollenabgrenzung sowie einer kontinuierlichen Kommunikation zwischen den Projektbeteiligten und dem Wirtschaftsprüfer ab.

Gleichzeitig bestehen bei projektbegleitenden Prüfungen häufig Herausforderungen bei der Abgrenzung zu beratenden Tätigkeiten, beim Management von Erwartungen sowie beim Zugang zu relevanten Informationen. Eine bewusste Gestaltung dieser Aspekte ist entscheidend für die Wirksamkeit der Prüfung.



7. FAZIT UND AUSBLICK

Projektbegleitende Prüfungen können einen wesentlichen Beitrag zur erfolgreichen Umsetzung komplexer Projekte leisten. Sie stärken Transparenz, verbessern die Steuerung und fördern die Zielerreichung.

Vor dem Hintergrund einer immer komplexer werdenden Welt und gleichzeitig wachsender Anforderungen an Governance und Rechenschaftspflicht ist davon auszugehen, dass die

Bedeutung von projektbegleitenden Prüfungen weiter zunehmen wird, auch im öffentlichen Sektor und bei großvolumigen Infrastrukturvorhaben.

Beim Berufsstand der Wirtschaftsprüfer besteht eine klare Bereitschaft, Unternehmen und Institutionen bei der Bewältigung von Projekten mit unterschiedlichem Umfang und unterschiedlicher Komplexität zu unterstützen.

Dieses Knowledge Paper wurde von der IDW Geschäftsstelle erarbeitet.

Wir freuen uns über Ihre Anmerkungen. Sie können diese direkt an Grit Baum, Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V., Postfach 320580, 40420 Düsseldorf oder an grit.baum@idw.de senden.

Copyright © Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V., Düsseldorf 2026.

Bildrechte:

S. 3, 4, 7, 9, 11, 12, 13: Habib@Adobe-Stock.com, S. 3: MDIMRANHOSEN@Adobe-Stock.com,
S. 4: Miha Creative@Adobe-Stock.com, S. 7: theo@Adobe-Stock.com, S. 9: Andrey Popov@Adobe-Stock.com;
S. 12: Creative Assets Hub@Adobe-Stock.com, S. 13: marha@Adobe-Stock.com

INSTITUT DER WIRTSCHAFTSPRÜFER IN DEUTSCHLAND E.V.

Roßstraße 74
40476 Düsseldorf

Postfach 32 05 80
40420 Düsseldorf

Telefon: +49 (0) 211/4561-0
Telefax: +49 (0) 211/4561097

E-Mail: info@idw.de
Web: www.idw.de