



Die (digitale) Zeit der Abrechnung

Die Digitalisierung des Rechnungswesens ist Teil eines Veränderungsablaufs, der sämtliche Unternehmensprozesse betrifft. Für die erfolgreiche Transformation steckt der Teufel allerdings wie immer im Detail, wie eine aktuelle Studie zeigt.

Von Dr. Markus Kreher und Ulrich Gundel

Daten müssen vereinheitlicht und Schnittstellen optimiert werden. Dazu müssen der Einsatz von Technologien erprobt und Mitarbeiter sukzessive qualifiziert werden – auch wenn die Zielstruktur der beteiligten Prozesse sich im Projektverlauf regelmäßig verändert. Wie schon 2017 hat KPMG – zusammen mit der Ludwig-Maximilians-Universität München – eine großflächige Unternehmensbefragung zum Thema „Digitalisierung im Rechnungswesen“ durchgeführt. Die Ergebnisse sind in der Studie „Digitalisierung im Rechnungswesen 2018“ dargestellt.

Ein zaghafter Anfang

Es ist eine Erkenntnis aus der Umfrage, dass Big-Data-Analysetools, Self-Service-Reporting oder In-Memory-Datenbanken derzeit fast nur in Pilotprojekten genutzt werden oder gerade erst in Planung sind. Die Unternehmen berichten über erste Erfahrungen mit Software-Bots (Robotic Process Automation) und Machine-Learning-Ansätzen im Finanzbereich. Blockchain wiederum ist für über die Hälfte aller Studienteilnehmer derzeit kein Thema. Zwar sind die Einsatzmöglichkeiten im Allgemeinen bekannt, doch für das eigene Unternehmen meist noch nicht klar identifiziert. Diese Technologie ist für viele noch zu wenig greifbar.

Die strategische Vorbereitung für den Einsatz neuer Technologien ist zweifelsohne aufwändig. Doch ohne diese müssen Unternehmen damit rechnen, dass die digitale Transformation des Rechnungswesens zu einer noch größere-

ren Herausforderung wird. Im Vorfeld gilt es für Unternehmen, sich darüber klar zu werden, welche Technologien überhaupt Lösungen für ihre spezifischen Fragestellungen und Aufgaben liefern. Zum anderen sind viele Unternehmen in den Finanzbereichen noch sehr intensiv damit beschäftigt, die regulatorischen Veränderungen wie zum Beispiel IFRS 16 abzuarbeiten.

Sofortige kurzfristige versus langfristige Prozessoptimierung

Weiterhin werden im Rahmen der digitalen Transformation alle neuen Technologien und Tools immer unter dem Aspekt der Effizienzsteigerung (mit-)beurteilt. Mit anderen Worten: Wenn ein neues Tool in absehbarer Zeit keinen konkret messbaren Qualitäts- oder Effizienzgewinn verspricht, wird es derzeit bei den Unternehmen wohl nicht zum Einsatz kommen. Es werden aktuell nur Digitalisierungslösungen umgesetzt, die klare Vorteile auf kurze und mittlere Sicht versprechen; Digitalisierung um der Digitalisierung willen ist keine Option für die befragten Unternehmen. Aus der Befragung lässt sich aber doch eine Tendenz erkennen, dass bei großen Unternehmen (> 1.000 Mitarbeiter) die beschriebenen Technologietrends bereits in höherem Ausmaß Anwendung finden und schon in ersten Pilotprojekten genutzt werden. Zudem weisen sie auch eine größere Bereitschaft als Unternehmen mit weniger als 1.000 Mitarbeitern auf, in naher Zukunft in diese Technologien zu investieren. →

Voraussetzungen schaffen

Daher priorisiert man aktuell Projekte, mit denen die Voraussetzungen für weitere Digitalisierungsschritte geschaffen werden. Dabei geht es vor allem um die Erhöhung der Datenqualität innerhalb der Stammdaten oder um die Schaffung von durchgängigen End-to-End-Prozessen entlang der ganzen Wertschöpfungskette.

Dies ist ein zeitaufwändiger Vorgang, und daher können sich die Unternehmen mit dem nächsten Schritt – der Auswahl und der Implementierung neuer Technologien – einfach noch nicht in dem Umfang beschäftigen, wie sie es sich selber vielleicht wünschen würden.

Regulatorische Hindernisse und Leitplanken

Dies nannten die befragten Unternehmen nicht als ein wesentliches Hemmnis für ihre Digitalisierungsprojekte. Vielmehr ist zu beobachten, dass die regulatorischen Änderungen, die das Rechnungswesen unmittelbar betreffen – wie etwa die Einführung neuer IFRS-Standards oder neuer steuerlicher Regelungen – zu einer Verlangsamung der eigenen Digitalisierung führen. Als Grund dafür wurde aufgeführt, dass häufig Ressourcenengpässe entstehen und damit eine Zurückstellung oder Verlangsamung der Digitalprojekte erfolgt, da die Mitarbeiter in der Abarbeitung der „regulatorischen Themen“ gebunden sind und sich nicht um die Implementierung von Digitalisierungsmaßnahmen im Finanzbereich kümmern können.

Beispielhaft effizient

Durch Digitalisierung werden sowohl im Accounting als auch im Controlling Effizienzen gehoben (etwa durch die Automatisierungen von repetitiven Prozessen) und weiterhin die Transparenz gefördert. Die damit verbundenen Kostensenkungen sind dabei für die befragten Studienteilnehmer von eher untergeordneter Bedeutung. Zudem bietet die Digitalisierung für die Fachbereiche selbst neue Möglichkeiten, beispielsweise können mithilfe von Big Data Analytics mehr Daten erhoben und ausgewertet werden. Neben der Verfügbarkeit neuer Informationen wird die Transparenz zusätzlich durch die schnellere Verfügbarkeit der Daten erhöht, die immer häufiger nahezu in Echtzeit zur Verfügung stehen.

Ein Beispiel für ein solches Effizienzprojekt ist die Einführung einer Software zur automatischen Kreditorenverbuchung via Scanning/PDF. Das System gleicht über eine OCR-Erkennung die bestellte Ware laut System mit der Rechnung ab. Es werden diverse Merkmale (beispielsweise Artikel, Preis und Menge) vom System auf ihre Richtigkeit geprüft. Sind alle Merkmale positiv geprüft, wird die Rechnung automatisch verbucht. Dies eliminiert zahlreiche manuelle Bearbeitungsschritte im Rechnungseingangs- und Rechnungsprüfungsprozess. Somit kommt es – beim Vorliegen einer hohen und zuverlässigen Erkennung der Rechnungsdaten durch die Software – zu einer Steigerung von Effizienz und Qualität. Die Anzahl der Bearbeitungsfehler wird reduziert und der Rechnungsdurchlauf beschleunigt, was die bessere Ausnutzung von Skantomöglichkeiten zur Folge hat.

Digitalisierung bedingt den neuen Mitarbeiter

Der Faktor Mensch steht bei Digitalisierungsprojekten ebenfalls im Mittelpunkt und war deshalb genauso ein zentrales Thema der Befragung. Welche Anforderungen an die Mitarbeiter der Zukunft gestellt werden und welche neuen Rollenbilder im Zuge der Digitalisierung entstehen, stand dabei im Fokus.

Im Rechnungswesen werden neue Rollen – wie etwa ein Data Officer (Datenmanager), ein Finance Data Scientist (Spezialist für finanzanalytische Auswertungen) oder ein Financial Performance Consultant – nach überwiegender Meinung der Befragten immer wichtiger werden. Dies ist nicht weiter verwunderlich, da wie oben beschrieben der Einsatz von Big Data für Effizienzgewinne innerhalb des Rechnungswesens auf der Agenda steht. Der Bedarf an klassischen Buchhaltern bleibt, verliert gegenüber den datenorientierten Berufen im Rechnungswesen allerdings deutlich an Bedeutung.

Weiterbilden statt ersetzen

Die meisten Unternehmen erachten das externe Recruiting dieser Digitalisierungsexperten als sehr schwierig. Da häufig keine ausreichende Zahl an neuen Mitarbeitern gewonnen werden konnte, haben sich viele Unternehmen dazu entschlossen, interne Weiterbildungsmöglichkeiten anzubieten. So wurde zum Beispiel in einem Unternehmen ein Stipendienprogramm speziell für die Bereiche Data Science und Analytics aufgesetzt. Dies richtet sich sowohl an Mitarbeiter aller Unternehmensbereiche weltweit als auch an externe interessierte Personen und unterstützt die Entwicklung von Kompetenzen im Bereich der Datenanalyse. Solche internen Weiterbildungsmöglichkeiten haben den Vorteil, dass Kenntnisse über die unternehmensinternen Abläufe, Prozesse und Systeme vorhanden sind. Wenn es den Unternehmen dann noch gelingt, die entsprechenden „Digitalisierungsskills“ an die bestehenden Mitarbeiter zu vermitteln, kann das ein Weg sein, Ressourcenengpässe zu managen.

Mit dem Ziel, die komplette Digitalisierung selber stemmen zu wollen, überfordern viele Unternehmen jedoch sich selbst und ihre Mitarbeiter. Denn Unternehmen können intern gar nicht die Kenntnisse vorhalten, die ein externer Experte mit der Erfahrung von vielen Projekten hat. Hier ist es sinnvoll, sich zumindest kurzzeitig externe Unterstützung in Form von Fachwissen und frischen Ideen hereinzuholen, um die Transformation im Finanzbereich anzustoßen beziehungsweise erfolgreich durchzuführen.

Neben neuen Rollenbildern und dem Augenmerk auf Datenanalyse hat sich in der Befragung herausgestellt, dass zusätzlich zu den fachlichen Qualifikationen insbesondere die persönlichen Eigenschaften von zentraler Bedeutung sind – Stichwort: Soft Skills. Das sind vor allem Aufgeschlossenheit gegenüber Neuem, Flexibilität und Umsetzungsstärke. Nach Aussage der Unternehmen sind sorgfältige, akkurate Befehlsempfänger in der Zukunft weniger wichtig.

Da die neuen „Mitarbertypen“ auf dem externen Markt hart umkämpft sind, werden hauptsächlich interne Maßnahmen verfolgt, um diesen Typus aus der bestehenden Belegschaft auszubilden oder weiterzuentwickeln.

Mehrwert für das Accounting und Controlling

Die Digitalisierung hat nicht nur Auswirkungen auf den Einsatz von Technologien und auf die benötigten Qualifikationsprofile von Mitarbeitern im Rechnungswesen, sondern verändert auch das Accounting und Controlling als Ganzes. So bestätigen mehr als 60 Prozent der Unternehmen, dass beide Bereiche durch die Digitalisierung zwar an Effizienz und Transparenz gewonnen haben, es aber durchaus auch zwiespältige Diskussionen in den Finanzabteilungen gibt. Denn einerseits nennen Befürworter der Digitalisierung den Vorteil, dass eine Verringerung des „Faktors Mensch“ in repetitiven Prozessen zu weniger Fehlern und zu geringerer Betrugswahrscheinlichkeit führen kann. Andererseits ergeben sich neue Compliance-Fragen durch den Einsatz innovativer Technologien, wie zum Beispiel Haftungsfragen bei durch Roboter verursachten Fehlern oder Datenschutzüberlegungen.

Die Digitalisierung hat auch Auswirkungen auf die Integration von Accounting und Controlling. So verwendet über die Hälfte der Unternehmen einen gemeinsamen Datenpool und nimmt das Zusammenwachsen von Aufgabefeldern des Accountings und Controllings wahr.

Dieser Angleichungsprozess ist durch verschiedene technologische Entwicklungen auf der Gesellschafts- und Konzernebene erklärbar. Auf Gesellschaftsebene verfolgen

führende Anbieter von ERP-Systemen den Ansatz einer Harmonisierung und führen die Datenhaltung der verschiedenen Module in integrierten Tabellen zusammen.

Fazit

Die Unternehmen stehen bei der Digitalisierung vor mehreren Herausforderungen. Es gilt, die Dinge zu priorisieren, die für das Unternehmen individuell richtig sind, dafür die richtige Technologie zu finden und die Mitarbeiter speziell dafür auszubilden. Dabei sollten sie sich in einzelnen Bereichen Hilfe holen, um sich das notwendige Know-how, das im Unternehmen nicht vorhanden ist, zu sichern. So verhindern sie außerdem personelle Engpässe in der eigenen Belegschaft. Viele andere aktuelle Projekte aus dem Tagesgeschäft erfordern natürlich weiterhin die volle Aufmerksamkeit der Mitarbeiter. Die Digitalisierung ihres Bereichs allein zu stemmen, wäre eine Herkulesaufgabe. Doch die Bereiche können aufatmen und eine Befürchtung streichen: Sie sind bei der digitalen Transformation nicht auf sich allein gestellt. ●



Link zur Studie über
www.idl.eu/dialog-nov2018

Dr. Markus Kreher

StB/WP/ICPA, verantwortet als KPMG-Partner im Bereich Audit die Abteilung Finance Advisory. Er berät bei bilanzierungs- und rechnungslegungsnahen Themen und hat vielfältige Erfahrungen aus diversen IFRS / US-GAAP Umstellungsprojekten und Kapitalmarkttransaktionen. Darüber hinaus verfügt er über 20 Jahre Erfahrung in der Beratung mittelständisch geprägter Unternehmen, Familienunternehmen und Corporates (DAX30-Umfeld) insbesondere in den Branchen Medien, Handel, Electronics, Automotive, Pharma und BioTech. Seit 2015 ist er zudem Global Head of Accounting Advisory Services bei KPMG.
markuskreher@kpmg.com
www.kpmg.de/financeadvisory



Ulrich Gundel

ist Manager bei KPMG im Bereich Finance Advisory. Neben der Beratung bei bilanzierungs- und rechnungslegungsnahen Themen fokussiert er sich seit 2017 immer mehr auf das Thema „Digitalisierung im Rechnungswesen“ und hat zusammen mit Markus Kreher bereits zwei Studien zu diesem Thema veröffentlicht. Bei der Umgestaltung des Rechnungswesens durch die Digitalisierung unterstützt er Unternehmen insbesondere beim Thema Prozessverbesserungen und der gemeinsamen Entwicklung von Digitalisierungs-Strategien für diesen Bereich. Darüber hinaus verfügt er über knapp zehn Jahre Erfahrung in der Beratung mittelständisch geprägter Unternehmen, Familienunternehmen und Corporates (DAX30-Umfeld).
ugundel@kpmg.com
www.kpmg.de/financeadvisory