

Deloitte.

Rechnungswesen in Zeiten von COVID-19

Wie stark ist der Digitalisierungs-Impuls
durch COVID-19 tatsächlich?



MAKING AN
IMPACT THAT
MATTERS
since 1845

Inhalt

Vorwort	05
Methode und Sample	07
Key Findings	08
Die Antwort auf COVID-19 in drei Phasen	10
Respond – Bestmöglich mit der aktuellen Situation umgehen	12
Recover – Dazulernen und stärker werden	18
Thrive – Die Zukunft im „Next Normal“ gestalten	26
Kontakt	31

Vorwort

Liebe Leserinnen und Leser,

als im März 2020 per Verordnung der Lockdown ausgerufen wurde, kam das öffentliche Leben in Österreich in weiten Teilen zum Erliegen¹. Zwar war der Weg zur Arbeit davon ausgenommen, zur Eindämmung der Corona-Pandemie stellten jedoch viele österreichische Unternehmen flächendeckend über Nacht auf Home Office um. Dies bestätigt auch eine kürzlich von Deloitte veröffentlichte Studie zum Thema flexibles Arbeiten². Seitdem gehören hybride Arbeitsmodelle in der Mehrheit der heimischen Betriebe zum Alltag.

Durch diese neuen Arbeitsweisen ist der Fokus wieder verstärkt auf die seit langem intensiv thematisierte, aber häufig nur punktuell umgesetzte Digitalisierung gelegt worden. Seit mehreren Jahren beleuchten wir mit unserer Studie die digitalen Veränderungen in einem zentralen Unternehmensbereich – dem Rechnungswesen.

Heuer wollten wir von den österreichischen Unternehmen wissen, welche Auswirkungen die durch COVID-19 grundlegend veränderten Rahmenbedingungen auf die Digitalisierung und Automatisierung im Rechnungswesen haben. Hat COVID-19 zu neuen Entwicklungen geführt? Hat die neue Arbeitsweise zu einer Beschleunigung in diesem Bereich beigetragen? Die interessanten Ergebnisse finden Sie auf den folgenden Seiten.

Wir wünschen eine spannende Lektüre und freuen uns auf den Austausch mit Ihnen.

Gerald Vlk,
Katrín Demelius &
Marco Kassmannhuber



Gerald Vlk

Partner | Business Process Services



Katrín Demelius

Senior Managerin | Business Process Services



Marco Kassmannhuber

Manager | Business Process Services

1) Verordnung des Bundesministers für Soziales, Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz gemäß § 2 Z 1 des COVID-19-Maßnahmengesetzes (BGBl. II Nr. 98/2020).

2) Deloitte Studie „Wie COVID-19 das Arbeiten in Österreich verändert“ in Zusammenarbeit mit der Uni Wien und Uni Graz, Juli 2020.

Impressum

Herausgegeben von Deloitte Tax Wirtschaftsprüfungs GmbH
AutorInnen und Projektteam: Gerald Vlk, Katrin Demelius und Marco Kassmannhuber
unter redaktioneller Mitarbeit von Armin Nowshad, Gina Grassmann und Tamara Spiegel
Grafik und Layout: Claudia Hussovits

Methode und Sample

Österreichweit haben 169 Unternehmen zwischen Juli und September 2020 an der Online-Befragung teilgenommen. Folgende Themenbereiche wurden dabei abgedeckt:

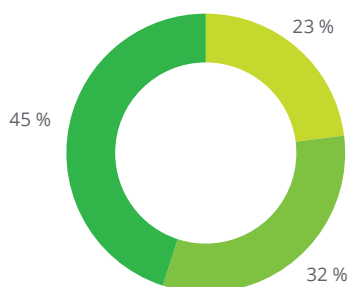
- Erfahrungen im Rechnungswesen während COVID-19
- Entwicklung bei den Rechnungsformaten
- Erkenntnisse aus dem Corona-Notbetrieb sowie künftige Vorhaben

Die Umfrageergebnisse sind teilweise differenziert nach Unternehmensgröße ausgewertet. Anhand der Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wurde dazu eine Einteilung der Unternehmen in folgende Größenklassen vorgenommen:

- Kleinunternehmen (bis 49 MA)
- Mittlere Unternehmen (50 bis 249 MA)
- Großunternehmen (ab 250 MA)

Ergänzend zu der Umfrage wurde eine Reihe von Experteninterviews geführt. Ausgewählte Erkenntnisse dieser Interviews sind zur Vertiefung der Ergebnisse in die Publikation eingeflossen.

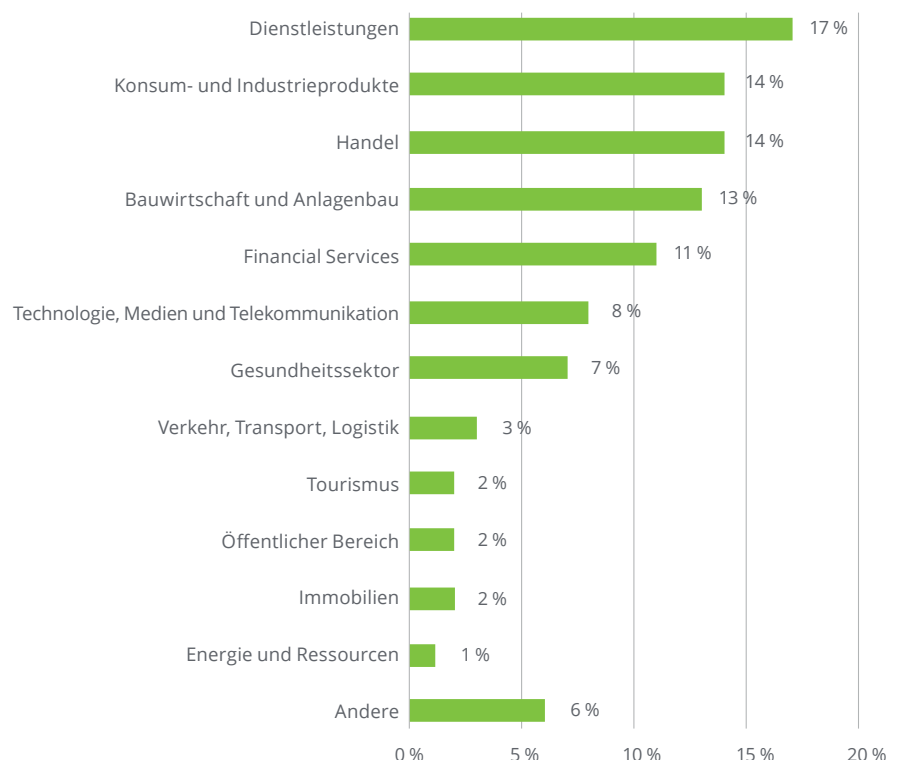
Unternehmensgröße



- Kleine Unternehmen (bis 49 MA)
- Mittlere Unternehmen (50 bis 249 MA)
- Große Unternehmen (ab 250 MA)

Für diese Studie wurden österreichische Unternehmen aller Größen und verschiedenster Branchen zum Thema Automatisierung und Digitalisierung im Rechnungswesen in Zeiten von COVID-19 befragt.

Branchen



Hinweise:

Geringfügige Abweichungen von Sollwerten (z.B. 99 % oder 101 % statt 100 %) sind auf Rundungseffekte zurückzuführen.

Bei Stellen, an denen wir vergleichen, beziehen wir uns auf die [Studie aus 2018](#).

Key Findings

Flexibles Rechnungswesen

Rund ein Drittel der Unternehmen konnte während der Lockdown-Phase das Rechnungswesen zur Gänze aus dem Home Office betreiben (S. 14f).



Liebblingsformat PDF

Rund zwei Drittel der Rechnungen werden hierzulande als PDF-Datei versandt. Automatisiert einlesbare Rechnungsformate spielen weiterhin nur eine sehr kleine Rolle (S. 20).



Kein Digitalisierungsschub

Die Flexibilisierung des Arbeitsortes bringt nur bedingt eine verstärkte Digitalisierung und Automatisierung der Arbeitsweise mit sich (S. 13).



Krisensicherer Beruf

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Rechnungswesens waren nur zu einem sehr geringen Teil von Kurzarbeit betroffen (S. 16).



Weniger Papier

Der Anteil der Papierrechnungen hat sich seit 2018 halbiert. Nur noch jede vierte Rechnung wird analog verschickt (S. 20).



Super-Jobs im „Next Normal“

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können sich durch die Digitalisierung auf die wesentlichen und anspruchsvollen Tätigkeiten fokussieren. Eine verstärkte Digitalisierung kann dem Fachkräftemangel im Rechnungswesen entgegenwirken (S. 26ff).

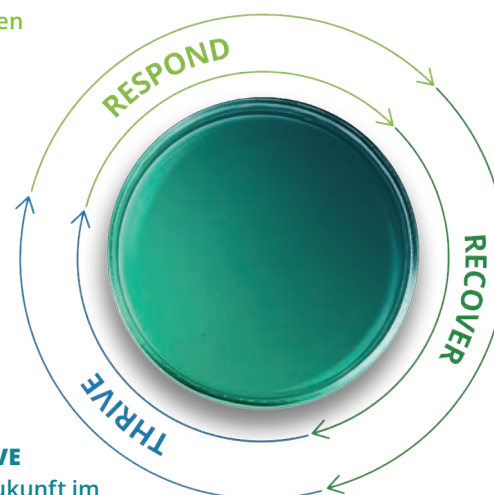
Die Antwort auf COVID-19 in drei Phasen

Die rasche Ausbreitung von COVID-19 hat der weltweiten sowie der österreichischen Wirtschaft einen massiven Dämpfer verpasst. Die tatsächlichen Folgen sind aus jetziger Sicht noch nicht absehbar. Was man jedoch sagen kann: Die Unternehmen sind teils stark betroffen und es stehen schwierige unternehmerische Entscheidungen an.

Das folgende Modell zeigt, wie Personen und Unternehmen auf Krisen reagieren können:

RESPOND

Bestmöglich mit der aktuellen Situation umgehen



RECOVER
Dazulernen und stärker werden

THRIVE

Die Zukunft im „Next Normal“ gestalten

In diesem besonderen Jahr liegt der Fokus der Befragung darauf, wie die Unternehmen und deren Rechnungswesen-Abteilungen auf die veränderte Situation reagiert haben und was sie mitnehmen werden.

In einer weltweiten Studie³ gelangt Deloitte zum Schluss, dass die Mehrzahl der Unternehmen ein Zurück zum „Old Normal“, also zu der Lage vor COVID-19, ausschließen. Vielmehr rechnen sie mit einem „Next Normal“ als Ära nach der Krise, die sich in einigen Punkten von der bisherigen Normalität unterscheiden wird. Es wird vielfach erwartet, dass Remote Working künftig eine deutlich stärkere Rolle spielen und sich eine Mischform aus Büroarbeit und Home Office etablieren wird. Software-Unterstützung zur Automatisierung von Arbeitsabläufen wird außerdem nicht mehr als Verdrängung menschlicher Arbeitskraft, sondern als sinnvolle Ergänzung wahrgenommen. In den nächsten Monaten wird es daher primär darum gehen, die Zukunft der Unternehmen und deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im „Next Normal“ zu gestalten.



Super-Jobs im „Next Normal“

Aufgrund der durch COVID-19 beschleunigten Veränderungen und den bereits bekannten Herausforderungen im Rechnungswesen wie Fachkräftemangel und demografischer Wandel, legen wir in der dritten Auflage unserer Studie einen Schwerpunkt auf den HR-Bereich. Wir berichten von Talents in Digital Finance und von krisenresistenten Jobs, die technologische Innovationen in Unternehmen mitgestalten (siehe u.a. S. 28).

Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer können sich im „Next Normal“ durch vermehrten Einsatz von Automatisierungen auf anspruchsvollere Arbeiten fokussieren. Vor allem, wenn die manuell zu bearbeitenden Datenmengen eine immer größere Herausforderung darstellen, können durch Automatisierungen freie Kapazitäten geschaffen werden. Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer können sich dadurch auf jene Tätigkeiten konzentrieren, in denen sie ihre Stärken entfalten können. Das fördert Kreativität und emotionale Intelligenz bei einem gleichzeitigen Anstieg der Produktivität und der Effizienz.

3) Deloitte Studie „Save-to-Thrive: Enterprise transformation and performance improvement strategies during the COVID-19 pandemic“, August 2020.

Respond

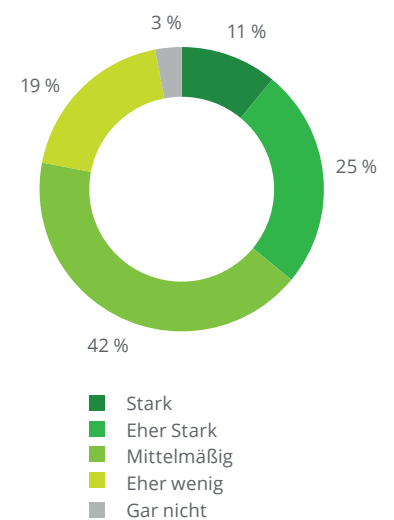
Bestmöglich mit der aktuellen Situation umgehen

Der Lockdown im März 2020 hat die Unternehmen größtenteils unvorbereitet getroffen. Etwas Vergleichbares hat es in den letzten Jahren nicht gegeben. Viel Zeit zur Planung blieb nicht. Um die Krise erfolgreich zu meistern, wurden verschiedene Maßnahmen wie etwa Kurzarbeit eingesetzt. Wie ist es den Rechnungswesen-Abteilungen in dieser Zeit ergangen? Ist den Unternehmen die Reaktion auf die neuen Herausforderungen geglückt?

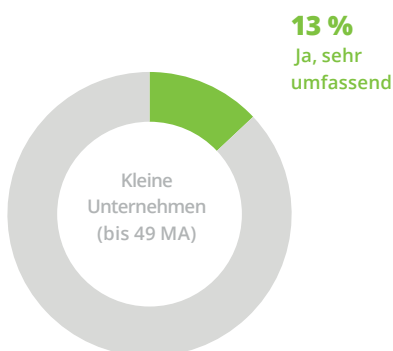
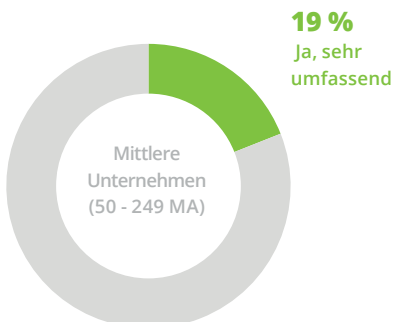
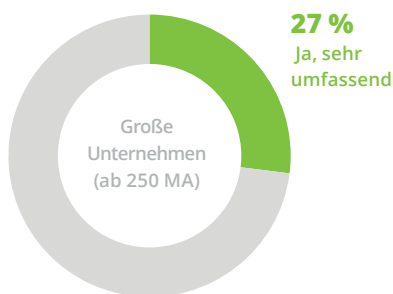
COVID-19-Digitalisierungs-Impuls

Laut Umfrage sind 78 % der Unternehmen mittelmäßig bis stark von der COVID-19-Pandemie betroffen. Die Einschränkungen zum Schutz vor Corona trafen vor allem die mittleren und großen Unternehmen härter. Bei den kleinen Betrieben haben 43 % angegeben, eher wenig bis gar nicht betroffen zu sein.

Wie stark ist Ihr Unternehmen von der COVID-19-Pandemie betroffen?



Wurde durch die COVID-19-Krise die Digitalisierung in den Unternehmen vorangetrieben?



Wie stark sich die Corona-Einschränkungen auf ein Unternehmen ausgewirkt haben, dürfte einen unmittelbaren Zusammenhang mit dem Voranschreiten der Digitalisierung haben. Im Schnitt geben 21 % der Unternehmen an, dass COVID-19 die Digitalisierung im Rechnungswesen sehr umfassend angekurbelt hat. Schaut man genauer hin, zeigen sich deutliche Unterschiede je nach Unternehmensgröße: 27 % der Großunternehmen geben an, dass die COVID-19-Krise die Digitalisierung sehr umfassend vorangetrieben hat, während das nur bei 13 % der Kleinunternehmen der Fall war.

„Die Umstellung auf Home Office hat besser funktioniert als erwartet. Damit ging aber nicht unbedingt ein Digitalisierungsschub einher.“

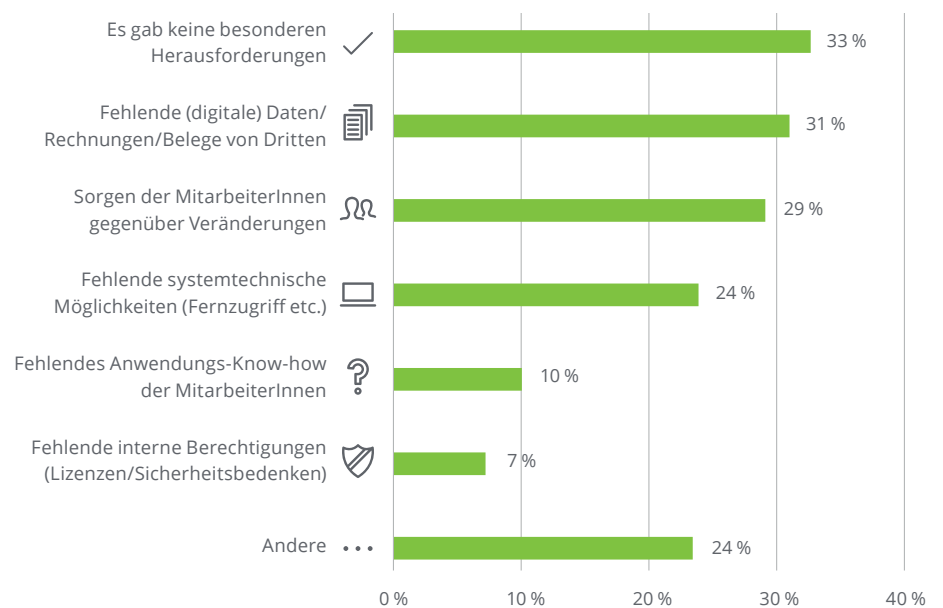
Studienteilnehmer

Der Corona-Notbetrieb verlief für 33 % der Unternehmen ohne besondere Herausforderungen. 31 % der Unternehmen haben jedoch fehlende Informationen und (digitale) Daten als besondere Hürde genannt, bei 29 % gab es große Sorgen unter den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Digitalisierungsgrad

Der Digitalisierungsgrad im Rechnungswesen zeigt sich unter anderem dadurch, ob man bei der Durchführung von Tätigkeiten an einen Ort gebunden ist. Es gilt: Je digitaler gearbeitet wird, desto ortsunabhängiger ist man bei der Ausübung der Tätigkeit. Daher haben wir die Unternehmen gefragt, zu welchem Anteil, gemessen an den Arbeitsstunden, die Buchhaltung während des Lockdowns im Home Office erstellt werden konnte, um so Rückschlüsse auf den Digitalisierungsgrad ziehen zu können. Die erfreuliche Nachricht: Ein Drittel der Unternehmen konnte sofort alle Arbeitsstunden in das Home Office verlagern und verfügt demzufolge über vollständig digitalisierte Prozesse. Im Vergleich dazu: Im Jahr 2018 gaben lediglich 2 % der Unternehmen einen Digitalisierungsgrad von 100 % an. Doch es sind längst nicht alle so weit. In knapp 20 % der befragten Unternehmen mussten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter trotz Lockdown zumindest drei von fünf Tagen pro Woche im Büro verbringen.

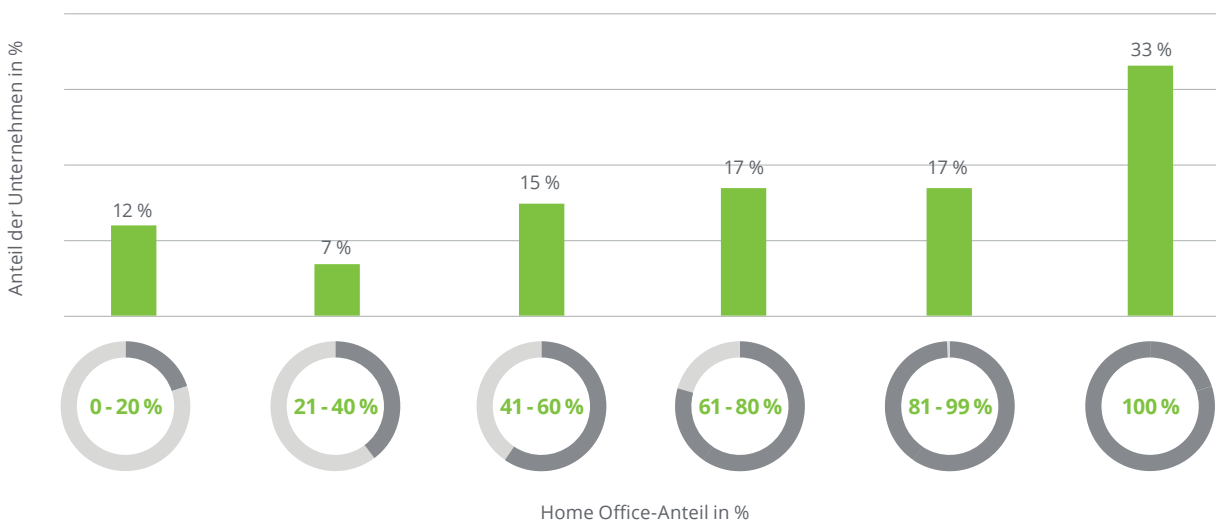
Wo lagen die größten Herausforderungen im Rechnungswesen während des Corona-Notbetriebs? (Mehrfachnennung möglich)



„Ohne elektronischem Workflow ist im Rechnungswesen kein reines Home Office möglich.“

Studienteilnehmerin

Zu welchem Anteil (gemessen an Arbeitsstunden) konnte die Buchhaltung während der Lockdown-Phase von Zuhause arbeiten?



„Die notwendigen Technologien, um die Buchhaltung zu 100 % digital abzuwickeln, existieren seit Jahren. COVID-19 hat erneut den Fokus darauf gelenkt.“

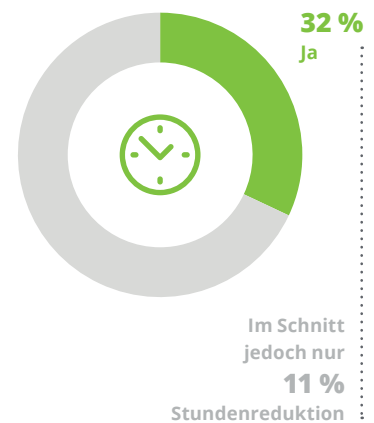
Marco Kassmannhuber | Manager | Business Process Services

Kurzarbeit und Auslastung

Die Corona-Kurzarbeit war ein entscheidendes Instrument zur Aufrechterhaltung von Beschäftigungsverhältnissen. In den Rechnungswesen-Abteilungen der befragten Unternehmen wurde Kurzarbeit bei rund einem Drittel beantragt, jedoch wurden die Arbeitsstunden im Schnitt nur um 11 % reduziert.

Die Arbeitsplätze im Rechnungswesen erweisen sich damit erneut als besonders krisenresistent. Die Rechnungswesen-Abteilungen sind wichtige unternehmensinterne Ansprechpartner, wenn es um die Beantragung von Hilfsmaßnahmen wie Kurzarbeit oder Fixkostenzuschüssen geht.

Waren RechnungswesenmitarbeiterInnen aufgrund von COVID-19 in Kurzarbeit?



„Die Zeiten der Buchhalterinnen und Buchhalter, die manuelle Rechnungen stempeln oder Belege sortieren, sind endgültig vorbei. In Krisenzeiten sind sie wichtige Ansprechpersonen und liefern der Geschäftsführung aktuelle Zahlen für weitreichende Unternehmensentscheidungen.“

Gerald Vlk | Partner | Business Process Services

Aus dem zur Vergleichsperiode stark gestiegenen Digitalisierungsgrad und der durchgängig geringen Kurzarbeitsquote lässt sich rückschließen, dass die Anforderungen an Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Rechnungswesen weiterhin steigen. Beobachtungen in der Praxis bestätigen das und zeigen zusätzlich sehr knappe personelle Kapazitäten. Da seit Jahren vom Verschwinden des Berufes aufgrund der fortschreitenden Digitalisierung gesprochen wird, ist diese Erkenntnis bemerkenswert.



„Das Outsourcing des Rechnungswesens boomt auch aufgrund der wenig verfügbaren Ressourcen am Arbeitsmarkt. Es wird für Unternehmen in der aktuellen Krise zunehmend schwerer, gute Buchhalterinnen und Buchhalter zu finden und zu halten.“

Markus Raucher | Senior Manager | Business Process Services

Recover

Dazulernen und stärker werden

Die COVID-19-Pandemie hat die Unternehmen vor besondere Herausforderungen gestellt. Die Krise ist jedoch noch bei weitem nicht überwunden und weitere Einschränkungen des Alltags sind auch in den nächsten Monaten unausweichlich. Wir befinden uns heute in einer neuen Realität mit geänderten Rahmenbedingungen und Spielregeln. Eine wichtige Frage ist daher, wie sich die Unternehmen von der aktuellen Krisenphase erholen werden und wie sie daraus gestärkt hervorgehen wollen.

Das digitale „Next Normal“

Durch das rasche Reagieren auf die veränderte Situation mussten Anpassungen bei bisherigen Prozessen vorgenommen werden. Einige Unternehmen mussten Überbrückungslösungen finden, manche konnten aber bereits

dauerhafte Lösungen für digitale Prozesse etablieren. Diese dauerhaften Änderungen sind schon der erste Baustein für ein digitales „Next Normal“. In den folgenden Bereichen sind den Rechnungswesen-Abteilungen dauerhafte Lösungen am besten gelungen:

Dauerhafte Lösungen im Rechnungswesen: Top 5



Exkurs

Welche Richtlinien sind für die elektronische Aufbewahrung von Papierrechnungen und E-Rechnungen zu beachten?

Als Top-Nennung für dauerhafte digitale Lösungen wird die Dokumentenarchivierung genannt. Eine digitale Ablage muss folgende Voraussetzungen erfüllen:

Sowohl Papierrechnungen als auch E-Rechnungen können entweder in Papierform oder elektronisch aufbewahrt werden. Werden diese auf Datenträgern gespeichert, ist sicherzustellen, dass die Unveränderbarkeit bis zum Ende der Aufbewahrungsdauer gewährleistet ist. (Elektronische) Rechnungen müssen über die gesamte Dauer der Aufbewahrungsfrist die Echtheit der Herkunft, die Unversehrtheit des Inhalts und die Lesbarkeit gewährleisten – unabhängig davon, ob sie elektronisch oder in Papierform archiviert werden.

Die Unveränderbarkeit von Rechnungen, die elektronisch aufbewahrt werden, kann entweder durch

- technische Maßnahmen (z.B. durch Speicherung auf WORM (write once read many)-Datenträgern),
- ein „revisionssicheres elektronisches Archiv“, das herstellerseitig keine Eingriffe des Unternehmens in die Daten zulässt oder
- durch ein innerbetriebliches Steuerungsverfahren („Kontrollverfahren“) sichergestellt werden.

Ebendiese komplexen Anforderungen an die elektronische Aufbewahrung bewegen nach wie vor rund 70 % der Unternehmen dazu, dass sie ihre Originalbelege nach der Digitalisierung nicht vernichten, sondern weiterhin (zusätzlich) in Papierform archivieren.

Unsere Handlungsempfehlungen:

- Wenn Sie über keine Software mit einem „revisionssicheren elektronischen Archiv“ verfügen, so kann die Unveränderbarkeit einfach mittels einer schriftlichen Dokumentation, wie Ihr Kontrollverfahren für den Abgleich der Rechnung mit der Leistung/ Zahlungsverpflichtung durchgeführt wird, nachgewiesen werden. So können Sie die Rechnungen auch ohne eine revisionssichere Software elektronisch aufbewahren.
- Vereinfachend empfiehlt sich die Einrichtung einer eigenen E-Mail-Adresse für den Empfang von E-Rechnungen. Die empfangenen Dokumente können von der Buchhaltung sofort in das elektronische Archiv aufgenommen werden.
- Scannen Sie auch Ihre Papierrechnungen sofort nach dem Erhalt und übernehmen Sie diese ebenso in das elektronische Archiv. Dadurch haben Sie nicht zwei unterschiedliche Prozesse zu bewerkstelligen.

- Wird eine E-Rechnung in ein anderes Format konvertiert, so muss aus den aufbewahrten Daten zweifelsfrei hervorgehen, dass gegenüber dem Original keine inhaltlichen Änderungen erfolgt sind.
- Stellen Sie sicher, dass die Aufbewahrungsfrist (7 Jahre, Ausnahme für Grundstücke 22 Jahre) gewährt ist.
- Wird eine Rechnung auf Papier ausgestellt, gescannt und an die Empfängerinnen und Empfänger per E-Mail versendet, so muss die eventuell zusätzlich auf dem Postweg versendete Papierrechnung als Kopie gekennzeichnet sein.

„Papier wird jetzt verstärkt zum Auslaufmodell. In Zeiten von COVID-19 ein Muss.“

Studienteilnehmerin

Österreich ist weiterhin PDF-Land

Ebenfalls weit oben gereiht sind digitale Lösungen im Zusammenhang mit Eingangsrechnungen. Die Eingangsrechnungsverarbeitung ist einer der aufwändigsten Prozesse im Rechnungswesen und bindet daher viele Ressourcen. Seit vielen Jahren schon ist die digitale Rechnung als großes Potenzial zur weiteren Automatisierung bekannt. Die Befragung hat gezeigt, dass sich seit der letzten Studie im Jahr 2018 die Verwendung der Rechnungsformate verändert hat.

Im Jahr 2020 ist nur noch jede vierte Rechnung eine Papierrechnung. Dieser Wert hat sich seit 2018 fast halbiert. Die COVID-19-Krise hat diesen Trend weiter verstärkt (+ 5 %). Am beliebtesten sind nach wie vor PDF-Dateien. Sie gelten allerdings als unstrukturiertes Rechnungsformat, da dieses keine Daten enthält, die ohne weiteres Auslesen – etwa mittels Texterkennung – verarbeitet werden können. Formate, die einlesbar sind und sich dadurch unmittelbar zur Automatisierung eignen, sind weiterhin so gut wie nicht vorhanden.

In welchen Formaten erhalten Sie Ihre Eingangsrechnungen bei Normal- bzw. Corona-Betrieb?





„Wir nehmen seit Kurzem eine höhere Nachfrage nach umfassenden Automatisierungslösungen wahr. Der Umstieg auf elektronische Rechnungsformate ist dabei ein wichtiger Schritt zur Digitalisierung von Finanzprozessen.“

Nicolas Viveros | Manager | Business Process Services



„Remote Working war ein erster Schritt in Richtung neues Arbeiten. Wir stehen jedoch erst am Anfang einer langen Reise. Digitalisierung endet nicht mit Home Office, sie beginnt damit erst.“

Katrin Demelius | Senior Manager | Business Process Services

Automatisierung als Kostenersparnis

Es liegen wirtschaftlich herausfordernde Monate hinter uns und die aktuellen Entwicklungen zeigen: Auch die Wintermonate werden Wirtschaft und Gesellschaft einiges abverlangen. Aufgrund des teils starken Umsatzrückganges durch COVID-19 müssen die Unternehmen vielerorts Kosten einsparen. Eine globale Deloitte Studie⁴ hat ergeben, dass zwei Drittel aller Unternehmen eine Kostensenkung von mehr als 10 % innerhalb der nächsten zwölf Monate planen.

Zwei Drittel aller weltweit befragten Unternehmen sehen laut dieser Studie in der Automatisierung die durch COVID-19 ausgelöste Top-Transformation, nicht zuletzt aufgrund des damit verbundenen Einsparungspotenzials. Das gilt auch für das Rechnungswesen. Die Automatisierung kann als nächster Schritt nach erfolgreicher Digitalisierung gesehen werden.

Während es bei der Digitalisierung darum geht, Dokumente elektronisch zu erhalten, zu verarbeiten und zu speichern, können bei der Automatisierung Prozesse oder Prozessschritte von einer Software durchgeführt werden. Die manuelle Bearbeitung wird entweder deutlich reduziert oder gänzlich obsolet. Hierbei geht es nicht vorrangig um die Kostenersparnis, sondern darum, diese wichtige Supportfunktion leistungsfähig zu halten, damit sie

mit der Entwicklung in der Organisation Schritt halten kann. Die personellen Ressourcen sind heute im Rechnungswesen ohnehin schon knapp, Automatisierung ist hier oft das Mittel der Wahl, um alle Leistungen weiterhin in angemessener Qualität erbringen zu können.

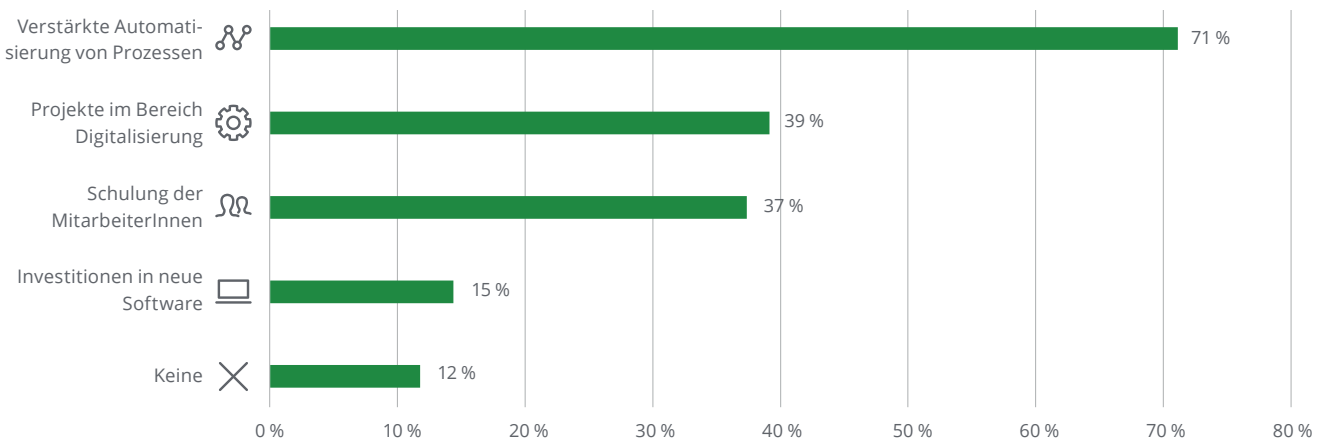
Diese Erkenntnis teilen auch die Befragten dieser Studie. Rund 71 % der Unternehmen werden – unabhängig von der Unternehmensgröße – verstärkt in die Automatisierung von Prozessen investieren, um besser auf das „Next Normal“ vorbereitet zu sein. Auch Projekte im Bereich Digitalisierung sind mit 39 % ganz vorne mit dabei. Nur 12 % der Befragten sagen, dass sie keine besonderen Maßnahmen setzen werden, um den Bereich Rechnungswesen weiter voran zu bringen.

„Wir waren bereits vor COVID-19 sehr gut vorbereitet und haben einige Missing Links, wie die elektronische Signatur, geschlossen. Das hilft uns jetzt in der neuen Form des Arbeitens enorm.“

Studienteilnehmer

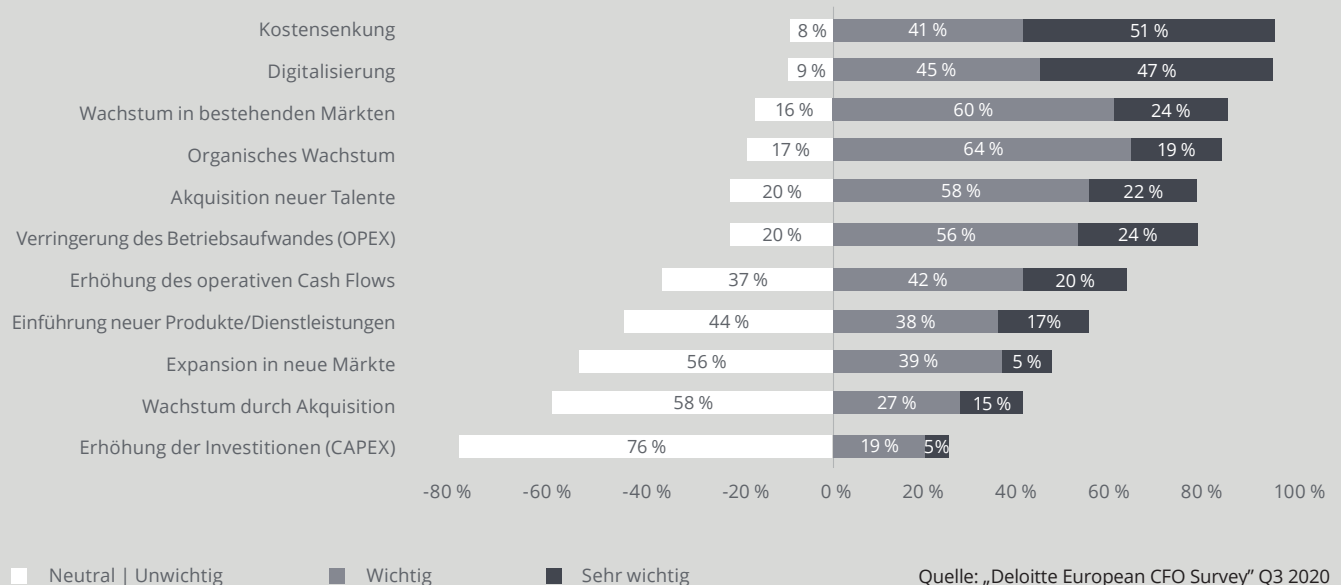
4) Deloitte Studie „Save-to-Thrive: Enterprise transformation and performance improvement strategies during the COVID-19 pandemic“, August 2020.

Welche Maßnahmen werden Sie setzen, um im Bereich Rechnungswesen künftig noch besser auf Remote Working vorbereitet zu sein? (Mehrfachantworten möglich)



Zu ähnlichen Ergebnissen gelangt der Deloitte European CFO Survey aus dem Herbst 2020. Neben Digitalisierung steht die Kostensenkung ganz oben auf der Agenda.

Welche Geschäftsstrategien werden in den nächsten 12 Monaten von Bedeutung sein?



Exkurs

Digitale Signatur

Kein Unternehmensbereich kommt ohne laufende Vertragsabschlüsse aus. Viele denken dabei noch immer an Papier und Tinte. Gerade die COVID-19-Pandemie hat mit faktischen Ausgangssperren und verstärktem Home Office, die den Vertragsabschluss unter Anwesenden maßgeblich erschwert haben, den Trend hin zum elektronischen Vertragsabschluss verstärkt. Der elektronische Abschluss von Verträgen stellt eine einfache und vor allem effiziente Möglichkeit dar, um Prozesse zu optimieren, die Digitalisierungsstrategie im Unternehmen voranzutreiben und dabei auch datenschutzrechtlichen Vorgaben zu entsprechen.

Für den elektronischen Vertragsabschluss stehen unterschiedliche Signaturtypen – von „einfacher“ über „fortgeschrittener“ bis hin zu „qualifizierter“ elektronischer Signatur – zur Verfügung. Auch wenn der rasche Vertragsabschluss mittels elektronischer Signatur verlockend ist, ist doch auch Vorsicht geboten.

Unterschiedliche Vertragstypen unterliegen unterschiedlichen Formvorschriften. Deswegen muss stets geprüft werden, ob ein Vertragstyp überhaupt mittels elektronischer Signatur abgeschlossen werden kann – und wenn ja, mit welchem konkreten elektronischen Signaturtyp. Passieren hier Fehler, kann dies zur Unwirksamkeit der vermeintlich geschlossenen Verträge führen.

Mittelfristig wird kein Weg am Abschluss von Verträgen mittels elektronischer Signatur vorbeiführen – zu groß sind die Vorteile. Vor der Einführung entsprechender Tools sind aber zunächst die am häufigsten verwendeten Vertragstypen und Dokumente im Unternehmen sowie deren Formerfordernisse gewissenhaft zu erheben. Anschließend können die richtigen Prozesse implementiert werden.



„Der digitale Vertragsabschluss entwickelt sich immer mehr zum Standard. Doch nur eine gewissenhafte Implementierung gibt Unternehmen die Rechtssicherheit, alle damit einhergehenden Vorteile ausschöpfen und allfällige (datenschutzrechtliche) Risiken vermeiden zu können.“

Sascha Jung | Partner | Deloitte Legal

Thrive

Die Zukunft im „Next Normal“ gestalten

Um mittel- bis langfristig wettbewerbsfähige Finanzabteilungen aufbauen zu können, müssen Unternehmen in Zukunftstechnologien investieren sowie ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weiterentwickeln. In diesem Abschnitt wird ein Blick auf die Finanzabteilung der Zukunft geworfen und die Frage behandelt, welche Rolle die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter darin spielen werden.

Die Finanzabteilung der Zukunft

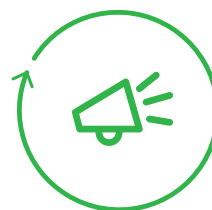
Neue Technologien haben in unserem Privatleben bereits längst Einzug gehalten. Unzählige Apps auf unseren Smartphones erleichtern uns das Leben ebenso wie Automatisierung via Smart Home im Wohn-

bereich oder bargeldlose Zahlungsabwicklung. Was hat dies mit der Zukunft des Rechnungswesens zu tun? So einiges. Neue Technologien werden die Arbeitsweisen im Finanzbereich stark verändern.

Prognosen für die Zukunft

Die Finance Factory

Die Transaktionsverarbeitung im Bereich der laufenden Buchhaltung wird automatisiert werden. Die Arbeiten werden in Zukunft ausschließlich von IT-Systemen, unter anderem durch den Einsatz von Prozessrobotik, erbracht. Die Aufgabenbereiche der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Rechnungswesen werden sich dadurch verändern. Finanzabteilungen werden im Bereich der laufenden Buchhaltung weniger Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigen, in anderen Bereichen wie Datenauswertung und Forecasting werden aber zusätzliche Betätigungsfelder entstehen.



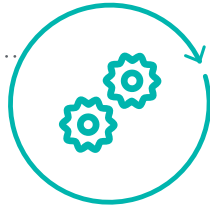
Die Rolle der Finanzabteilung

Auch die Rolle der Finanzabteilungen wird sich verändern. Die Finanzabteilungen der Zukunft werden zu Business Partnern, die über Szenarioplanungen, Forecasting und Ergebnisvisualisierung stärker als bisher in Entscheidungsprozesse eingebunden sind. Predictive Analytics können neben den speziellen Kompetenzen wie Tax und Treasury zur neuen Kernkompetenz der Finanzfunktion werden. Die Finanzfunktion kann sich so künftig noch stärker auf strategische Aspekte des Geschäftes konzentrieren und wertvollen Input liefern, um maßgeblich die Arbeit von CFOs zu unterstützen – zum Beispiel bei Entscheidungen über die Kapitalallokation oder die Produktentwicklung.



Self-Service

Für die Erstellung von Standardreports und die Analyse der Zahlen werden künftig keine Finanzexpertinnen und -experten mehr erforderlich sein. Die gewünschten Daten werden umfassend und jederzeit verfügbar sein. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Managerinnen und Manager sowie die Geschäftsführungen werden künftig ihre Fragen dazu über Apps stellen oder Chatbots nutzen, um mit einem intelligenten System zu kommunizieren, das ihre Sprache versteht – so wie es im Smart Home mit Siri, Alexa oder Google Home bereits möglich ist. Finanzberichte und Analysen lassen sich auf diese Weise ohne menschliche Hilfe erzeugen und nutzen.



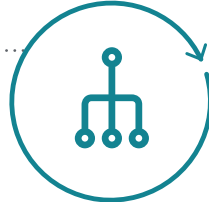
Business Process Outsourcing

Die Auslagerung von Geschäftsprozessen in Länder mit kostengünstigen Lohnniveaus wird sich für Unternehmen aufgrund der zunehmenden Automatisierung künftig nicht mehr rechnen. Zusätzlich haben Spezialistinnen und Spezialisten für Business Process Outsourcing (BPO) bis dahin viel Erfahrung mit digitalen Technologien gesammelt und bieten ihre Dienstleistungen weitgehend automatisiert und daher kostengünstig an. Um Kostenvorteile zu nutzen, werden Unternehmen zunehmend diese Dienstleistungen in Anspruch nehmen. Die BPO-Anbieter werden damit zu Treibern der Digitalisierung. Immer mehr klassische Aufgaben der Finanzfunktion werden zu ihnen abwandern.



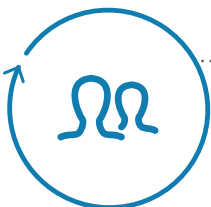
CFOs als oberste Datenhüter

Die Finanzvorstände werden in Zukunft das globale Datenmanagement im Unternehmen steuern. Sie werden dafür verantwortlich sein, die verwendeten Daten einfach und sicher für die Nutzerinnen und Nutzer verfügbar zu machen. Um Probleme bei der Bereinigung und Integration zu lösen, werden neue Werkzeuge zur Verfügung stehen: Automatisierung, Sprachverarbeitung und maschinelles Lernen werden die manuelle Bearbeitung und Verwaltung von Daten überflüssig machen. Die Steuerung von Daten wird zu den wichtigsten Aufgaben des CFO und seines Arbeitsbereiches gehören.



Die digitalen Services etablieren sich als neue Funktion

In Unternehmen wird die Funktion „Digital Services“ eine wichtige Rolle einnehmen und wesentliche Teile des heutigen Finanzbereiches umfassen. Den CFOs untersteht in Zukunft damit eine neue Funktion. Sie werden zusammen mit anderen Geschäftsbereichen das Design der stetig neu entstehenden Anwendungen steuern – also beispielsweise Apps, Bots, Chat-Bots sowie Applikationen künstlicher Intelligenz. Neben der Data Governance wird sich dieser Bereich darum kümmern, neueste Analyseanwendungen zu erarbeiten und zu testen. Finanzvorstände werden außerdem eine Kontrollfunktion ausüben, indem sie zum einen die Robotertechnik überwachen, aber zum anderen auch den digitalen Output im Unternehmen sammeln und auswerten.



Talente gesucht

Bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im Finanzbereich wird es zu deutlichen Veränderungen kommen. Auf der einen Seite wird durch den Einsatz von Technologie in den Finanzabteilungen der Zukunft insgesamt weniger klassisches Finance-Fachpersonal beschäftigt sein. Auf der anderen Seite werden wir einen zunehmenden Anstieg der Nachfrage an sogenannten MINT-Stellen erleben, für Aufgaben, die eine Kombination von Mathematik, Ingenieurwissenschaften, Naturwissenschaften und Technologie erfordern. Zudem werden die Finanzabteilungen im Umgang mit internen und externen Kundinnen und Kunden bessere „Storyteller“ benötigen. Deren Kernaufgabe wird es sein, Daten über zum Teil komplexe Analytics-Modelle in nachvollziehbare Informationen und Handlungsempfehlungen zu übersetzen, welche die Entscheidungen des Unternehmens maßgeblich beeinflussen werden. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die sowohl über fachliches Know-how als auch technologisches Verständnis verfügen, werden daher sehr stark nachgefragt sein. Einen Engpass gibt es bereits jetzt.

Talent in Digital Finance

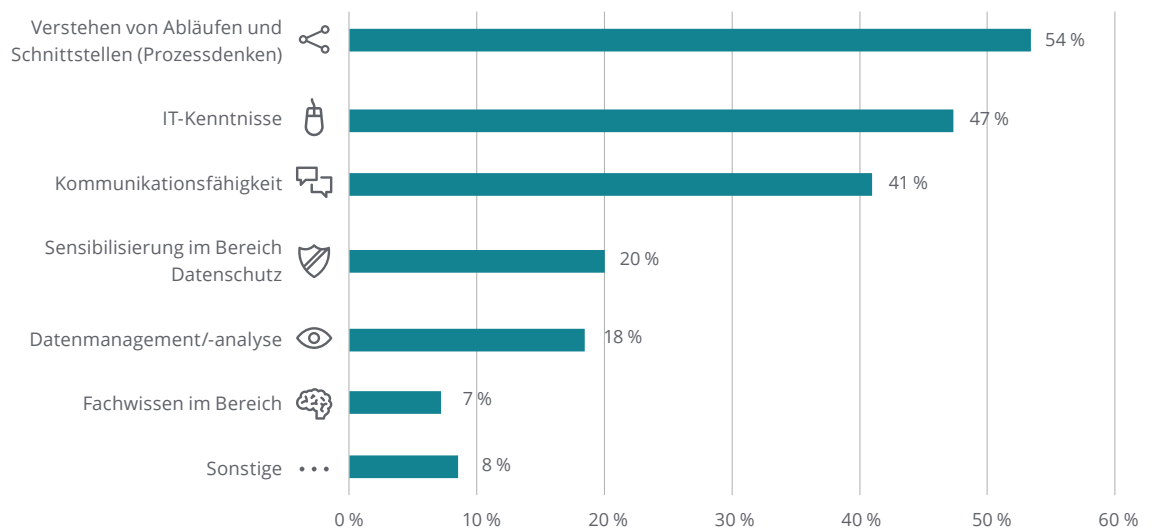
Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Rechnungswesen haben in Zeiten rasch wechselnder Anforderungen einen entscheidenden Vorteil: Sie waren durch neue rechtliche Vorgaben immer schon angehalten, ihr Fachwissen auf dem neuesten Stand zu halten. Das jährliche UGB-Update und ein regelmäßiger Blick in Fachzeitschriften ist für viele eine selbstverständliche Gewohnheit.

Nun sind sie aber mit Aufgaben und Anforderungen konfrontiert, bei deren Bewältigung aktuelles Fachwissen im engeren Sinn zwar Voraussetzung bleibt, aber nicht mehr ausreicht.

Das spiegelt sich auch in der aktuellen Befragung wider: Nicht einmal 10 % der Befragten sahen fehlendes Know-how der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als besonders große Herausforderung während des ersten Lockdowns. Entsprechend planen auch nur 7 % der Unternehmen, mehr in das bereichsspezifische Fachwissen ihrer Belegschaft zu investieren. Demgegenüber wollen 54 % in verbessertes Prozessdenken investieren, 47 % in IT-Kenntnisse und 41 % in die Kommunikationsfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Rechnungswesen.

In welche der folgenden Kompetenzen werden Sie aufgrund der Erfahrungen mit der aktuellen Situation rund um COVID-19 bei Ihren MitarbeiterInnen im Rechnungswesen investieren?

(Mehrfachnennung möglich)

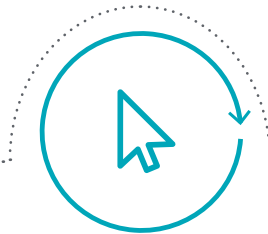


Vor allem zwei langfristige Trends treiben diese veränderten Anforderungen an:



Höhere Ansprüche an Business Partnering und Servicierung

Bin ich in der Lage, gut mit (und nicht nur für) Führungskräften aus dem Business zu arbeiten? Stelle ich die richtigen Fragen an Daten und kann ich diese analysieren? Kann ich meine Ergebnisse präsentieren und gut mit dem Business kommunizieren?



Digitalisierung und Virtualisierung

Bin ich bereit, mich auf neue Prozesse und Tools einzulassen und ihre Anwendung zu lernen? Wie gehe ich mit meiner Verantwortung in „End-to-end-Prozessen“ und den unterschiedlichen Schnittstellen um? Welche Formen der Kooperation und Führung sind in virtuellen Arbeitsweisen hilfreich?

Beide Entwicklungen sind keine kurzfristigen Modeerscheinungen, sondern werden uns über das kommende Jahrzehnt hinweg begleiten – und vor allem bei Digitalisierung und Virtualisierung bringen die Ereignisse des Jahres 2020 eine Beschleunigung mit sich.



Es geht um beides: Veränderte Einstellungen und neue Skills

Wie können Organisationen nun ihren Finanzabteilungen helfen, sich für diese neuen Anforderungen zu rüsten? Zur Beantwortung dieser Frage hilft ein kurzer theoretischer Ausflug und die Unterscheidung von zwei Dimensionen. Die genannten Veränderungen verlangen nämlich:

Neue Haltungen und Einstellungen

Dazu gehören ein verändertes Rollenverständnis gegenüber dem Business, das Agieren in virtuellen Teams, der Umgang mit und die Interpretation von Daten, aber auch Eigenschaften wie Resilienz, Neugier und Lernbereitschaft. Diese grundsätzlichen Herangehensweisen lassen sich nur sehr langsam und mühsam ändern – dafür bleiben sie aber auch langfristig relevant.

Neue Skills und Know-how

Das umfasst das Erlernen neuer Software, die visuelle Darstellung von Daten, gutes Präsentieren in virtuellen Meetings und natürlich auch das schnelle Erfassen neuer gesetzlicher Vorgaben.

Diese Fertigkeiten lassen sich leichter erlernen, sind dafür aber auch schnelllebig und können in kurzer Zeit an Relevanz verlieren. Die Halbwertszeit neu erlernter Skills beträgt nur noch drei bis vier Jahre. Das führt zu einem ständigen – und anstrengenden – Druck zu lernen, zu verlernen und wieder neu zu lernen.



„Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Rechnungswesen sind künftig mit Aufgaben und Anforderungen konfrontiert, bei deren Bewältigung aktuelles Fachwissen im engeren Sinn zwar Voraussetzung bleibt, aber nicht mehr ausreicht.“

Julian Mauhart | Partner | Deloitte Consulting

Was jetzt zu tun ist

Um die Finanzabteilungen gut auf die kommenden Jahre vorzubereiten, müssen die Führungskräfte mit ihren Teams an beiden Dimensionen arbeiten – jedoch auf recht unterschiedliche Weise.

Will man Einstellungen und Haltungen ändern, heißt es langfristig, umfassend und konsistent am Ball zu bleiben. Wichtig ist dabei, in den übergeordneten Erwartungen klar zu sein („unsere Rolle gegenüber dem Business und zueinander“), aber solche abstrakten Ansprüche in konkretes Verhalten zu übersetzen und immer wieder im Kleinen zu fördern („Moments that matter“). Am leichtesten können sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter neue Gewohnheiten an konkreten Beispielen und Verhalten der Kolleginnen und Kollegen abschauen, die auch immer wieder vor den Vorhang geholt werden sollten. Zugleich können mit Vertreterinnen

und Vertretern des Business in kurzen Sessions die gegenseitigen Erwartungen und Beiträge definiert werden. Bei Nachbesetzungen sollte im MitarbeiterInnen-Portfolio auch auf eine gewisse Vielfalt geachtet und Karrieren oder Mobilität zwischen Business und Rechnungswesen ermöglicht werden. Einen Blick wert sind auch kulturelle und systemische Widersprüche, die oft einem gewünschten Wandel im Wege stehen: Ist beispielsweise das Zielvereinbarungs- und Belohnungssystem teamorientiert und fördert es das erwünschte Verhalten? Wo erleichtern unsere Prozesse und Technologien die erwünschten Veränderungen, wo stehen sie im Weg?

Um den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern den Weg zum Erlernen neuer Skills zu öffnen, stellen sich gänzlich andere Fragen. Zunächst hilft es, die Bedarfsseite gut zu kennen: Wie

viele unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter benötigen wann welche Skills? Wo trauen wir uns interne Entwicklung zu, wo müssen wir zusätzlich rekrutieren? Auf dieser Grundlage kann gemeinsam mit der Personalabteilung oder externen Anbietern ein Lernangebot entwickelt werden. Im Idealfall ist dieses heutzutage vielfältig in seinen Formen, um unterschiedlichen Geschmäckern und Lerntypen zu entsprechen, und „on demand“ in den Arbeitsalltag integriert. Eine Qualität und Vielfalt des Lernangebots, die vor wenigen Jahren noch nicht einmal Großunternehmen zugänglich war, ist nun durch Plattformen und die Virtualisierung auch Klein- und Mittelunternehmen zugänglich. So nähert man sich Schritt für Schritt einer leistungsfähigen Finanzabteilung der Zukunft an und bleibt weiterhin wichtiger unternehmensinterner Dienstleister.

Kontakt



Gerald Vlk
Partner
Business Process Services
Tel.: +43 1 537 00-2735
gvlk@deloitte.at



Katrin Demelius
Senior Managerin
Business Process Services
Tel.: +43 1 537 00-2619
kdemelius@deloitte.at



Marco Kassmannhuber
Manager
Business Process Services
Tel.: +43 1 537 00-2644
mkassmannhuber@deloitte.at



Sascha Jung
Partner
Deloitte Legal
Tel.: +43 1 513 09-13
s.jung@jankweiler.at



Julian Mauhart
Partner
Deloitte Consulting
Tel.: +43 1 537 00-2620
jmauhart@deloitte.at

**Deloitte Tax
Wirtschaftsprüfungs GmbH**
Renngasse 1 /Freyung
1010 Wien

www.deloitte.at/bps

Deloitte.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), dessen globales Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und deren verbundene Unternehmen innerhalb der „Deloitte Organisation“. DTTL („Deloitte Global“), jedes ihrer Mitgliedsunternehmen und die mit ihnen verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige, unabhängige Unternehmen, die sich gegenüber Dritten nicht gegenseitig verpflichten oder binden können. DTTL, jedes DTTL Mitgliedsunternehmen und die mit ihnen verbundenen Unternehmen haften nur für ihre eigenen Handlungen und Unterlassungen. DTTL erbringt keine Dienstleistungen für Kundinnen und Kunden. Weitere Informationen finden Sie unter www.deloitte.com/about.

Deloitte Legal bezieht sich auf die ständige Kooperation mit Jank Weiler Operenyi, der österreichischen Rechtsanwaltskanzlei im internationalen Deloitte Legal-Netzwerk.

Deloitte ist ein global führender Anbieter von Dienstleistungen aus den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Consulting, Financial Advisory sowie Risk Advisory. Mit einem weltweiten Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und den mit ihnen verbundenen Unternehmen innerhalb der „Deloitte Organisation“ in mehr als 150 Ländern und Regionen betreuen wir vier von fünf Fortune Global 500(R) Unternehmen. „Making an impact that matters“ – mehr als 330.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Deloitte teilen dieses gemeinsame Verständnis für den Beitrag, den wir als Unternehmen stetig für unsere Klientinnen und Klienten, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die Gesellschaft erbringen. Mehr Information finden Sie unter www.deloitte.com.

Diese Kommunikation enthält lediglich allgemeine Informationen, die eine Beratung im Einzelfall nicht ersetzen können. Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), dessen globales Netzwerk an Mitgliedsunternehmen oder mit ihnen verbundene Unternehmen innerhalb der „Deloitte Organisation“ bieten im Rahmen dieser Kommunikation keine professionelle Beratung oder Services an. Bevor Sie die vorliegenden Informationen als Basis für eine Entscheidung oder Aktion nutzen, die Auswirkungen auf Ihre Finanzen oder Geschäftstätigkeit haben könnte, sollten Sie qualifizierte, professionelle Beratung in Anspruch nehmen.

DTTL, seine Mitgliedsunternehmen, mit ihnen verbundene Unternehmen, ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie ihre Vertreterinnen und Vertreter übernehmen keinerlei Haftung, Gewährleistung oder Verpflichtungen (weder ausdrücklich noch stillschweigend) für die Richtigkeit oder Vollständigkeit der in dieser Kommunikation enthaltenen Informationen. Sie sind weder haftbar noch verantwortlich für Verluste oder Schäden, die direkt oder indirekt in Verbindung mit Personen stehen, die sich auf diese Kommunikation verlassen haben. DTTL, jedes seiner Mitgliedsunternehmen und mit ihnen verbundene Unternehmen sind rechtlich selbstständige, unabhängige Unternehmen.