



Digital Controllershship*

Wie können Governance und Compliance zur Modernisierung des Accounting und der finanziellen Steuerung eines Unternehmens beitragen?

Im ersten Artikel der Publikationsreihe „Digital Controllershship“ haben wir aufgezeigt, wie entlang von vier Dimensionen eine fachlich fundierte Modernisierung des Accounting gelingen kann. Im Folgenden vertiefen wir die Dimensionen „Governance und Compliance“ und geben zusätzlich ein paar Anwendungsbeispiele aus der Praxis.

Ausgangssituation

Compliance-Funktionen stehen unter zunehmendem Druck. Der Wandel der Geschäftsmodelle und -prozesse durch die fortschreitende Digitalisierung schafft neue Risiken für Unternehmen und erfordert somit eine Anpassung der Governance- und Compliance-Programme, um eine umfangreiche Risikoabdeckung zu gewährleisten. Zeitgleich steigen die Ansprüche,

* „Controllershship“ umfasst das gesamte Rechnungswesen eines Unternehmens und beinhaltet Finanzprozesse, Systeme und Operating-Modelle.

die stetig wachsenden Compliance-Anforderungen mit geringeren Ressourcen zu erfüllen. Dies stellt Unternehmen vor die Herausforderung, ein ausgewogenes Maß an Compliance zu finden, sodass drohende Risiken möglichst gering gehalten werden und dennoch die Kosten für präventive Maßnahmen nicht unnötig ansteigen.

Unternehmen, die es nicht schaffen, diesen Balanceakt erfolgreich zu bewältigen, sehen sich mit schwerwiegenden Konsequenzen konfrontiert. Eine Vernachlässigung der Compliance kann zu erheblichen finanziellen Schäden, Reputationsverlusten und Haftungsrisiken führen. Zahlreiche Compliance-Skandale in der jüngsten Vergangenheit veranschaulichen das, so etwa die Abgasaffäre und prominente Bilanzmanipulations- und Betrugsfälle. Dagegen verursacht eine Maximierung von Compliance-Maßnahmen hohe Kosten und ineffiziente Abläufe. Allzu granulare Kontrollen und Überwachungsverfahren erfassen selbst geringe und unwesentliche Abweichungen. Für deren Auswertungen und Korrekturen wird eine große Anzahl an Ressourcen benötigt. Zudem schränken umfangreiche Berichts- und Genehmigungsprozesse die Flexibilität der Organisation ein, sich schnell an veränderte Marktbedingungen anzupassen.

Um die richtige Balance zwischen Compliance und operativer Effizienz zu finden, ist ein strategischer Ansatz erforderlich. Durch eine gründliche Risikobewertung können spezifische Compliance-Anforderungen identifiziert und durch einen Fokus auf die wesentlichen Risiken können Ressourcen gezielter eingesetzt werden. Darüber hinaus erlaubt der Einsatz modernster Technologien wie Robotics Process Automation (RPA), die steigenden Compliance-Ansprüche effizienter und effektiver zu erfüllen.

Um zu veranschaulichen, wie die Vorteile der Digitalisierung in den Bereichen Governance und Compliance genutzt werden können, betrachten wir die folgenden Dimensionen:

- Modernisierung interner Kontrollmechanismen
- Kontinuierliche Kontrollüberwachung

Modernisierung interner Kontrollmechanismen

Unternehmen, die heterogene und veraltete Technologien einsetzen, haben oft eine Vielzahl von nicht standardisierten Prozessen und manuellen Tätigkeiten, die zu ineffizienten Kontrollen sowie zu Lücken in der Aufsicht und Entscheidungsfindung führen. Dadurch werden wichtige Informationen nicht rechtzeitig erfasst, was zu einer Verzerrung der Entscheidungsfindung führt und zudem die frühzeitige Erkennung und Behebung

von Problemen verhindert. Durch den Einsatz modernster Technologien kann das Kontrollsystem auf folgende Weisen optimiert werden:

Zuverlässigere Kontrollen durch automatisierte Validierungen

Eine Automatisierung der Kontrollmechanismen erhöht die Wahrscheinlichkeit der Fehlerentdeckung und vermeidet das Auftreten menschlicher Fehler, wodurch die Qualität der Kontrollen gesteigert wird.

Reduzierte Compliance-Kosten und Neuausrichtung der Mitarbeiteraktivitäten

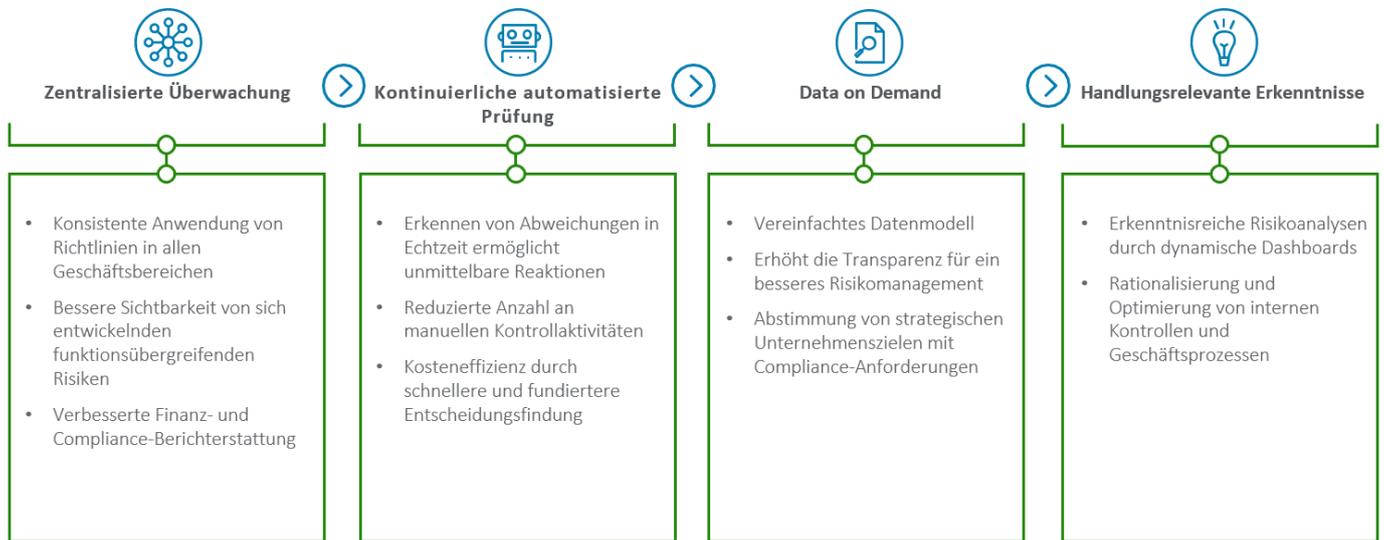
Automatisierungstools wie RPA reduzieren den manuellen Aufwand für repetitive und regelbasierte Kontrollaktivitäten, wodurch signifikante Kosteneinsparungen ermöglicht werden. Der Wegfall manueller Kontrollhandlungen und die dadurch freiwerdenden Kapazitäten erlauben es den Mitarbeitern, sich auf wertstiftende Analysetätigkeiten zu konzentrieren und so ihren Beitrag zum Unternehmenswert zu maximieren.

Reduzierung der Rückfragen von Aufsichtsbehörden durch eine transparente Kontrolldokumentation

Eine modernisierte Compliance erfüllt die Anforderungen externer Prüfer und Aufsichtsbehörden schneller und kosteneffizienter, da Kontrollvorgänge automatisch dokumentiert werden und somit die Verfügbarkeit der Kontrolldaten erhöht wird.



Abb. 1 – Vorteile einer kontinuierlichen und automatisierten Kontrollüberwachung



Kontinuierliche Kontrollüberwachung

Automatisierte Überwachungs- und Testverfahren erlauben es, Finanztransaktionen durchgehend und konsistent basierend auf einheitlichen Regeln zu überwachen, wodurch sich zahlreiche Vorteile ergeben:

Verbesserte Transparenz und Risikobewertung

Eine kontinuierliche, automatisierte Prüfung erfasst Abweichungen in Echtzeit und ermöglicht somit eine unmittelbare Reaktion auf unerwünschte Kontrollergebnisse. Dadurch wird die Transparenz im Risikomanagement verbessert und Risiken können schneller identifiziert werden.

Reduzierter Prüfungsaufwand und größere Risikoabdeckung

Moderne Technologien wie RPA können die Bearbeitungszeit von zeitaufwendigen manuellen Tests deutlich reduzieren, wodurch die Compliance-Kosten gesenkt werden. Zeitgleich erlauben Automatisierungstools der Organisation, den Stichprobenumfang der Kontrollüberwachungen zu erweitern und so eine größere Risikoabdeckung zu erzielen, ohne dabei die Durchlaufzeit wesentlich zu erhöhen.



Fallbeispiele für moderne Kontrollsysteme

Nachfolgend möchten wir anhand bereits durch Deloitte realisierter Projekte veranschaulichen, wie Technologien gezielt eingesetzt werden können, um interne Kontrollprogramme zu optimieren und die zuvor genannten Vorteile zu erzielen.

Automatisierung der Abstimm- und Kontrollprozesse mit einhergehender Zeitersparnis

Ein Energiekonzern mit rund 6.500 Mitarbeitern, der monatlich ca. 100.000 Transaktionen und mehr als 600 Abstimmungen verzeichnete, wandte sich im Rahmen einer SAP S/4 HANA Transformation an Deloitte. Das Anliegen des Kunden bestand darin, die Governance- und Compliance-Kontrollen der Accounting Prozesse zu stärken und zeitgleich die monatlichen Abschlussprozesse, welche zahlreiche Ineffizienzen aufwiesen, zu beschleunigen. Da die Kontenabstimmungen und Datenabgleiche überwiegend manuell in Excel durchgeführt wurden, nahmen die Abschlussprozesse sehr viel Zeit in Anspruch und verzögerten die Bereitstellung der Geschäftsergebnisse.



Risiken durch den Einsatz neuer Technologien

Neben den vielen Vorteilen, die der Einsatz modernster Technologien wie RPA mit sich bringt, ist es für eine effektive Nutzung digitaler Tools jedoch essenziell, die damit einhergehenden Risiken zu berücksichtigen. Wir von Deloitte unterstützen Sie bei der Neugestaltung Ihrer Governance- und Compliance-Programme, um eine ausgewogene Balance zwischen Risikoabdeckung und operativer Effizienz zu erzielen. Folgende illustrative Aspekte könnten dabei für die Digitalisierung Ihrer Prozesse relevant sein, bei denen wir Ihnen gerne beratend zur Seite stehen:

Geeignete Prozesse und Tools

Zu Beginn einer effektiven Digitalisierungsstrategie sollte eine sorgfältige Prozessanalyse durchgeführt werden, um geeignete Anwendungsfälle zu identifizieren, die das Potenzial einer Automatisierung voll ausschöpfen. Daneben ist die Auswahl des richtigen RPA-Tools, das die spezifischen Anforderungen und Geschäftsziele am besten erfüllt, entscheidend.

Regulatorische Risiken

Je nach Region, Branche und Einsatzweise gibt es verschiedene regulatorische Anforderungen, die bei der Nutzung von RPA-Lösungen berücksichtigt werden müssen. Diese reichen von Datenschutzverordnungen im Falle personenbezogener Daten, über IT-Sicherheitsgesetze und anbieterspezifische Lizenzbestimmungen bis hin zu gesetzlichen Anforderungen bezüglich der Auslagerung von Cloud-Diensten.

Sicherheitsrisiken

RPA-Bots benötigen Zugriffsberechtigungen, um vertrauliche Daten zwischen verschiedenen Systemen zu übertragen, wodurch eine Angriffsfläche für zunehmend drohende Cyberattacken entsteht. Die Integration von Sicherheitsmechanismen wie minimalen Zugriffsberechtigungen und ein Entfernen kritischer Daten aus den Skripten ist daher essenziell, um einen ausreichenden Schutz der RPA-Systeme zu erzielen.

Abhängigkeitsrisiken

Technische Probleme oder Systemausfälle können den Geschäftsbetrieb wesentlich beeinträchtigen. In erster Linie sollten Unternehmen daher das erforderliche Know-how sicherstellen, um Software-Bots zu aktualisieren und zu warten und so Störungen zu vermeiden. Zudem sind ausgereifte Notfallmaßnahmen und Backup-Pläne unabdingbar, um die Auswirkungen von Ausfällen zu minimieren.

Um diese Herausforderungen zu überwinden, unterstützen wir das Unternehmen bei der Implementierung einer Standardsoftware zur Steuerung und Automatisierung des Abstimmungs- und Kontrollprozesses. Folglich können nun 90 Prozent der Transaktionen automatisch abgestimmt werden, wodurch sich der manuelle Aufwand erheblich verringert. Zudem ließ sich die Dauer des Monatsabschlusses um 50 Prozent reduzieren. Darüber hinaus stärkte das Softwaretool die Einhaltung der Compliance Anforderungen durch integrierte Kontrollmechanismen, definierte Arbeitsabläufe sowie eine umfassende Dokumentation und Transparenz der Abschlussprozesse.

Verbesserte Effizienz und Zuverlässigkeit der Kontrollen

Um sicherzustellen, dass ausgeschiedene Mitarbeiter keinen Zugriff mehr auf die unternehmensinternen Systeme hatten, verglich ein Unternehmen in der Vergangenheit eine Liste der Personalabgänge mit den Zugangsberechtigungen für jedes einzelne System, um die zu entfernenden Personen zu identifizieren. Dieses Vorgehen verursachte einen erheblichen Zeitaufwand und war zudem sehr fehleranfällig. Durch die Einführung von Automatisierungstools innerhalb des Unternehmens konnte eine kontinuierliche Überwachung eingeführt werden, welche die relevanten Informationen täglich aus allen Systemen automatisch extrahiert und abgleicht, Personalveränderungen markiert und die entsprechenden Abteilungen automatisch benachrichtigt. Dadurch wurden Sicherheitsrisiken erheblich vermindert.

Unser Angebot

Da wir von Deloitte zahlreiche Kunden bei der Optimierung ihrer Governance- und Compliance-Programme begleiten, wissen wir, dass für das Erreichen des Zielbildes immer ein maßgeschneiderter Lösungsansatz notwendig ist.

Mit unseren breit aufgestellten Services und Kompetenzprofilen sind wir der ideale Partner für Sie, denn mit unseren Dienstleistungen können wir sämtliche Handlungsfelder zur Neuausrichtung Ihrer Governance- und Compliance-Programme bedienen.

Gerne möchten wir uns mit Ihnen über Ihre spezifischen Anforderungen im Controllershship austauschen.

Is your Controllershship in the Green?

„In the Green“ stellt das Optimum der finanziellen Gesundheit, des Unternehmenswachstums und der Nachhaltigkeit dar – aber der Weg dorthin kann herausfordernd sein.

Ihr Ansprechpartner



Thomas Wenzel

Partner

Accounting & Internal Controls

Tel: +49 151 58075000

twenzel@deloitte.de

Deloitte.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL), ihr weltweites Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und ihre verbundenen Unternehmen (zusammen die „Deloitte-Organisation“). DTTL (auch „Deloitte Global“ genannt) und jedes ihrer Mitgliedsunternehmen sowie ihre verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige und unabhängige Unternehmen, die sich gegenüber Dritten nicht gegenseitig verpflichten oder binden können. DTTL, jedes DTTL-Mitgliedsunternehmen und verbundene Unternehmen haften nur für ihre eigenen Handlungen und Unterlassungen und nicht für die der anderen. DTTL erbringt selbst keine Leistungen gegenüber Kunden. Weitere Informationen finden Sie unter www.deloitte.com/de/UeberUns.

Deloitte bietet branchenführende Leistungen in den Bereichen Audit und Assurance, Steuerberatung, Consulting, Financial Advisory und Risk Advisory für nahezu 90% der Fortune Global 500®-Unternehmen und Tausende von privaten Unternehmen an. Rechtsberatung wird in Deutschland von Deloitte Legal erbracht. Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter liefern messbare und langfristig wirkende Ergebnisse, die dazu beitragen, das öffentliche Vertrauen in die Kapitalmärkte zu stärken, die unsere Kunden bei Wandel und Wachstum unterstützen und den Weg zu einer stärkeren Wirtschaft, einer gerechteren Gesellschaft und einer nachhaltigen Welt weisen. Deloitte baut auf eine über 175-jährige Geschichte auf und ist in mehr als 150 Ländern tätig. Erfahren Sie mehr darüber, wie die rund 415.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Deloitte das Leitbild „making an impact that matters“ täglich leben: www.deloitte.com/de.

Diese Veröffentlichung enthält ausschließlich allgemeine Informationen und weder die Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft noch Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), ihr weltweites Netzwerk von Mitgliedsunternehmen noch deren verbundene Unternehmen (zusammen die „Deloitte Organisation“) erbringen mit dieser Veröffentlichung eine professionelle Dienstleistung. Diese Veröffentlichung ist nicht geeignet, um geschäftliche oder finanzielle Entscheidungen zu treffen oder Handlungen vorzunehmen. Hierzu sollten Sie sich von einem qualifizierten Berater in Bezug auf den Einzelfall beraten lassen.

Es werden keine (ausdrücklichen oder stillschweigenden) Aussagen, Garantien oder Zusicherungen hinsichtlich der Richtigkeit oder Vollständigkeit der Informationen in dieser Veröffentlichung gemacht, und weder DTTL noch ihre Mitgliedsunternehmen, verbundene Unternehmen, Mitarbeiter oder Bevollmächtigten haften oder sind verantwortlich für Verluste oder Schäden jeglicher Art, die direkt oder indirekt im Zusammenhang mit Personen entstehen, die sich auf diese Veröffentlichung verlassen. DTTL und jede ihrer Mitgliedsunternehmen sowie ihre verbundenen Unternehmen sind rechtlich selbstständige und unabhängige Unternehmen.