



Digital Controllershship

Modernisierung des Accounting

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

Ausgangssituation

Die Komplexität der Finanzabschlüsse steigt. Trotz Einführung neuer ERP-Systeme (wie z.B. S/4HANA) erfolgen weiterhin viele repetitive Tätigkeiten manuell. Dies führt zu hohen Personalkosten, unnötigen Spitzen in der Auslastung und damit verbunden Qualitäts- und Compliance-Risiken.

Software und Robotics allein weder Prozesse und Kosten nachhaltig optimieren noch Qualitäts- und Compliance-Risiken reduzieren.

In diesem Überblick zeigen wir auf, wie im Bereich Accounting eine fachlich fundierte Modernisierung gelingen kann. Hierzu betrachten wir folgende Dimensionen:

Der Weg in die Zukunft

Auch für das Accounting gibt es neben den klassischen ERP-Systemen zahlreiche zusätzliche Lösungen zur Digitalisierung und Automatisierung. Andererseits stellen viele Unternehmen inzwischen fest, dass

- **Technologie und Prozesse**
- **Daten und Analysen**
- **Governance und Compliance**
- **Operating-Modelle**



Technologie und Prozesse

Erstklassige Accounting-Organisationen setzen Technologien strategisch ein, um die betriebliche Leistung, die Gewinnung von Erkenntnissen und die Bewertung von Risiken im gesamten Unternehmen zu verbessern. Durch die Einführung innovativer und oft disruptiver Technologien ist eine ständige Anpassung und Weiterentwicklung der Accounting-Organisation erforderlich. Wer sich diesen Wandel zu eigen macht, kann sich Wettbewerbsvorteile verschaffen.

In-Memory Ledger kann konsistente Finanzinformationen in Echtzeit erschließen

Durch kontinuierlich wachsende Datenmengen, uneinheitliche Systeme und veraltete Reporting-Methoden werden zunehmend Ineffizienzen und Risiken geschaffen. Ein durch In-Memory Computing unterstütztes Hauptbuch speichert die Finanztransaktionen zentral und standardisiert, wodurch Berichte und Analysen in Echtzeit ermöglicht

werden. Somit werden genaue und konsistente Ergebnisse effizient geliefert.

Historische Beschränkungen können verringert werden – die Berechnungszeit für große Datensätze wird drastisch reduziert und die Benutzer können ausgehend von einer Dashboard-Ansicht die zugehörigen Transaktionen sehen.

Abb. 1 – Überblick: Komponenten der Datenanalyse

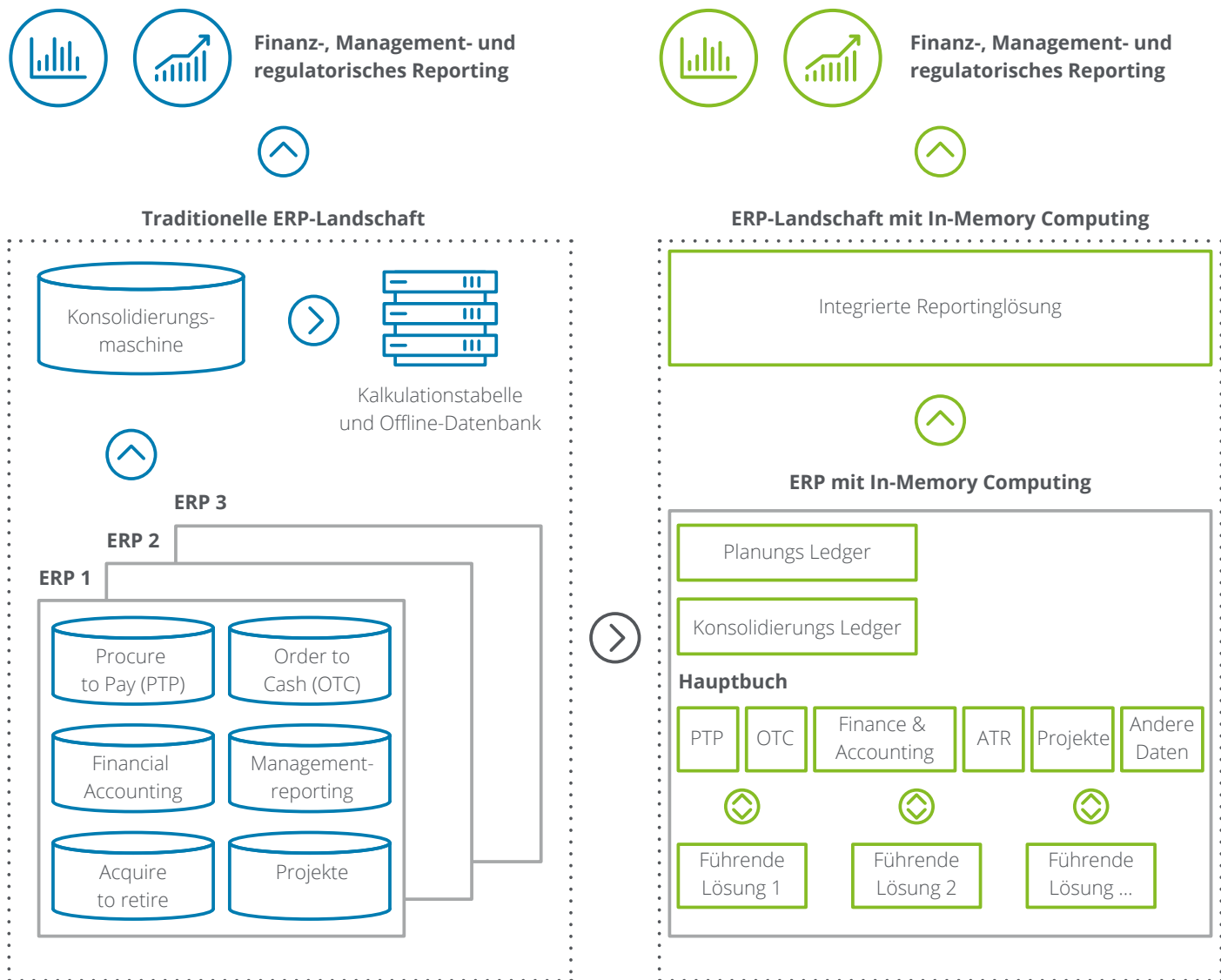
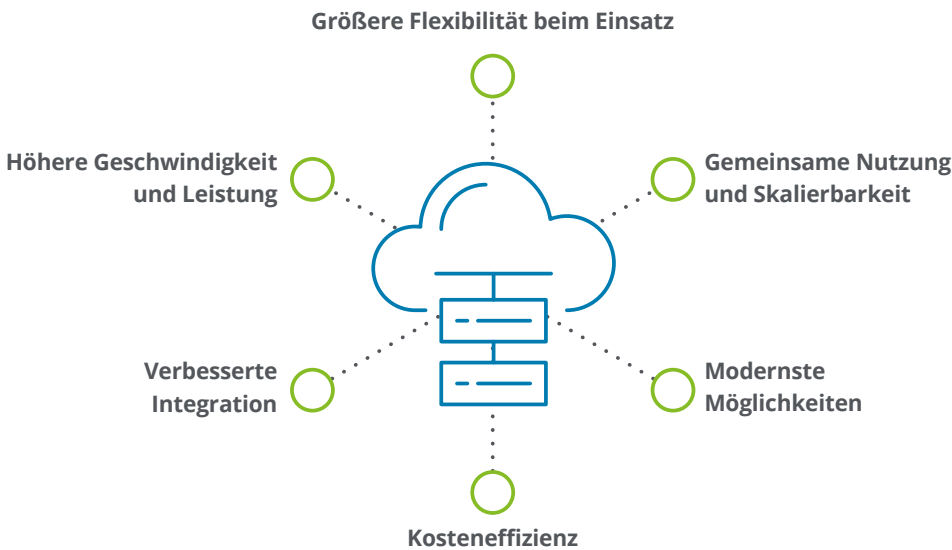


Abb. 2 - Charakteristiken der Cloud Technologie



Prozessautomatisierung verbessert die Erfahrung der Mitarbeiter und das Endergebnis

Manuelle Prozesse führen zu höheren Kosten, geringerer Mitarbeiterzufriedenheit und weniger Kapazität für wertschöpfende Unterstützung des Business.

Durch den Einsatz von Automatisierungs-Plattformen werden sich wiederholende Aufgaben automatisiert und Geschäftsprozesse beschleunigt, sodass Mitarbeiterkapazitäten für werttreibende Aktivitäten frei werden. Technologien zur Prozessautomatisierung setzen diese Kapazitäten frei, senken zusätzlich die Kosten der Prozessbereitstellung um bis zu 60 Prozent und helfen bei der Risikokontrolle.

Die Cloud ermöglicht die Umsetzung eines nahtlosen Record-to-Report Prozesses

Aufgrund mangelnder Integration, isolierter Systeme und ineffizienter Prozesse werden Zeit, Geld und Mühe bei der Erstellung von Berichten verschwendet.

Die Cloud hat sich zu einer bevorzugten Methode für die Bereitstellung von Finanzanwendungen entwickelt, die unter anderem Kernprozesse der Buchhaltung, den Finanzabschluss, die Konsolidierung und die Berichterstattung ermöglichen.

Finanzsysteme, die über die Cloud bereitgestellt werden, reduzieren zudem den Bedarf an IT-Infrastruktur und Administration.

Is your Controllershship in the Green?

In the Green" represents the pinnacle of financial health, business growth, and sustainability... but the journey can be treacherous.

Daten und Analyse

Im heutigen wettbewerbsorientierten Geschäftsumfeld benötigen Unternehmen mehr als nur pünktliche Geschäftsberichte. Sie brauchen zukunftsorientierte Erkenntnisse, die zur Gestaltung der Geschäftsstrategie von morgen beitragen. In diesem Zusammenhang ergeben sich folgende drei Synergien.

Harmonisierte Daten helfen dem Business, selbstständig Analysen vorzunehmen

Schlüsseldaten werden aus unterschiedlichen Quellsystemen zusammengezogen, auf die der Zugriff und die Verwendbarkeit bisher meist eingeschränkt sind. So kann eine breite Gruppe von Nutzern auf mächtige Datenanalysen zuzugreifen, ohne dafür Spezialisten zu benötigen.

Die Harmonisierung auf ein gemeinsames Format erlaubt erweiterte Analysen, Reporting und datengetriebene Entscheidungen. Eine geeignete Daten-Governance sichert nachhaltige Robustheit und Zuverlässigkeit.

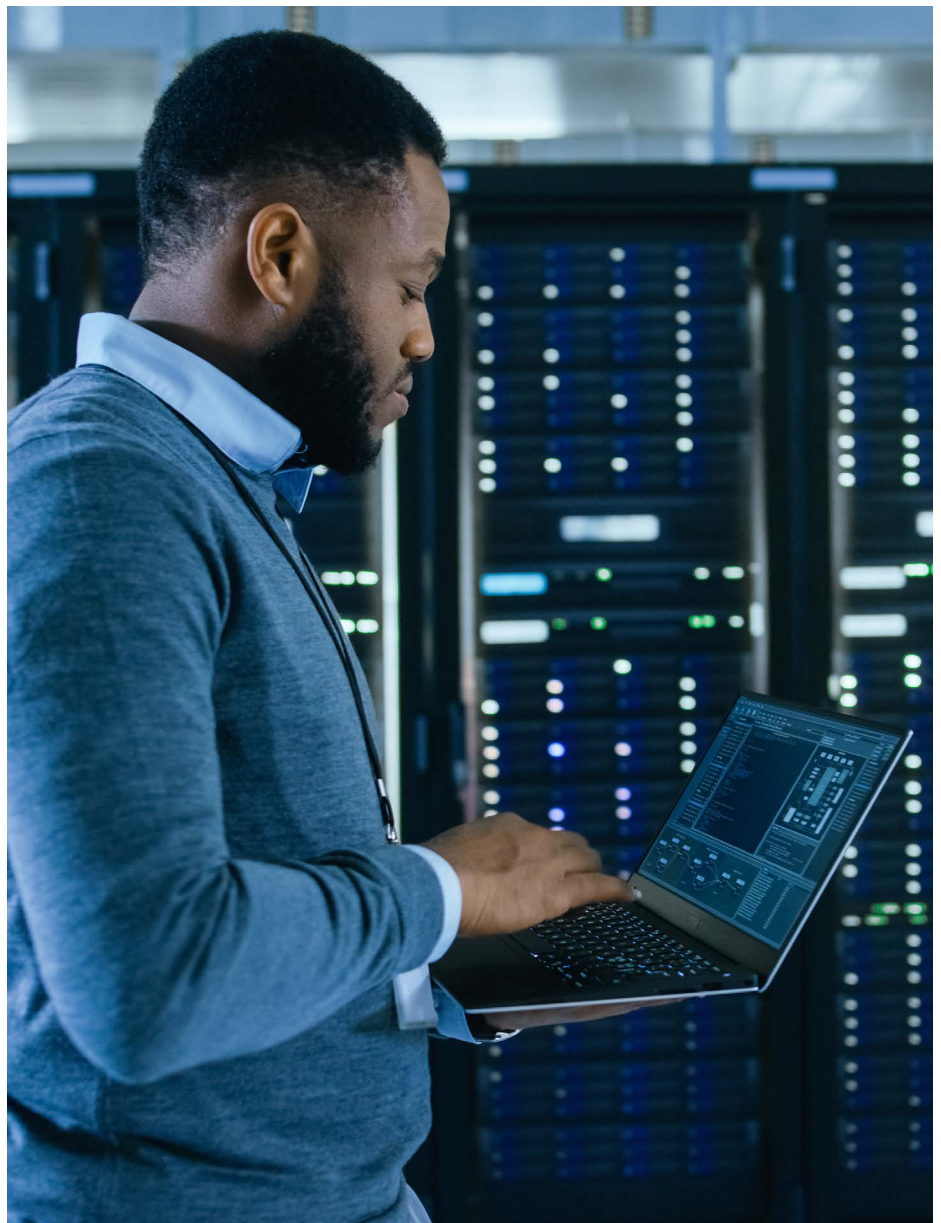
Tiefgreifende Analysen werden zum Wettbewerbsvorteil

Unternehmen mit ausgefeilten Daten- und Analysefunktionen übertreffen ihre Konkurrenten in Bezug auf Effizienz, strategische Ausrichtung und Rentabilität. Zudem bietet sich so die Möglichkeit, Erkenntnisse aus der Vergangenheit zu ziehen, die Gegenwart zu verstehen sowie Prognosen für die Zukunft zu erstellen. Somit entsteht ein besser informiertes und proaktives Unternehmen, das aus großen Datenmengen Erkenntnisse gewinnt und aus den Geschäftsereignissen eine zielorientierte Strategie ableiten kann.

Manuelle Arbeitsschritte fallen weg und bestehende Silos werden aufgebrochen

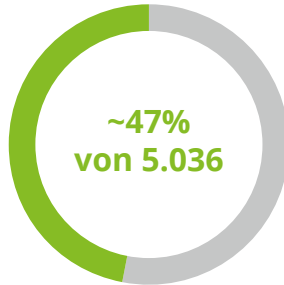
Bei der Datenerfassung und Bearbeitung werden derzeit viele manuelle Eingriffe benötigt, sodass nur wenig Zeit für die wertsteigende Interpretation der Daten bleibt.

Durch deren Harmonisierung im gesamten Unternehmen kann man sich auf eine Single Source of Truth beziehen und bestehende Silos aufbrechen, um eine funktionsübergreifende Zusammenarbeit zu gewährleisten.

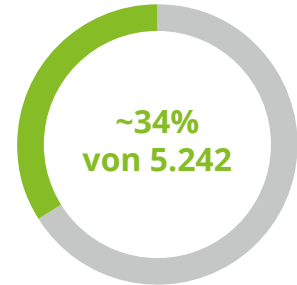


Die gesteigerte Effizienz durch die engere Zusammenarbeit innerhalb des Unternehmens erhöht zudem die Produktivität und schafft ein besseres Bewusstsein für die Tätigkeit anderer Abteilungen. Somit können die personellen Ressourcen ihren Gesamtbeitrag zum Unternehmen erhöhen, und Leistungsträger können dadurch besser gehalten werden.

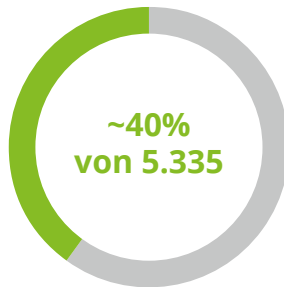
Abb. 3 – Auswertung der Umfrage: Data to Value, Center for Controlling™, Oktober 2019



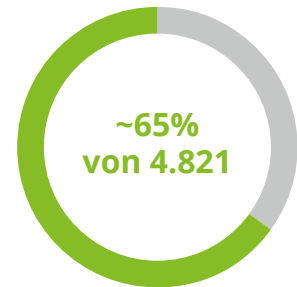
„Analysemethoden sind in meiner Organisation **nicht existent** oder **erst in Planung**.“



„Der **Mangel an Ressourcen** ist der Hauptgrund, der meine Organisation davon abhält, Analysemethoden einzuführen.“



„Analysen werden die größten Auswirkungen auf **Planung und Prognosen** haben.“



„In den nächsten fünf Jahren werden die Analysemethoden in meiner Organisation **verbessert** oder **signifikant verbessert** werden.“

„Der kritischste Erfolgsfaktor unserer digitalen Transformation ist das Management der Risiken und Kontrollen.“

27 Prozent von über 2000 Befragten, Webinar Planning for ERP Cloud Implementation, Center for Controllershship™, März 2019

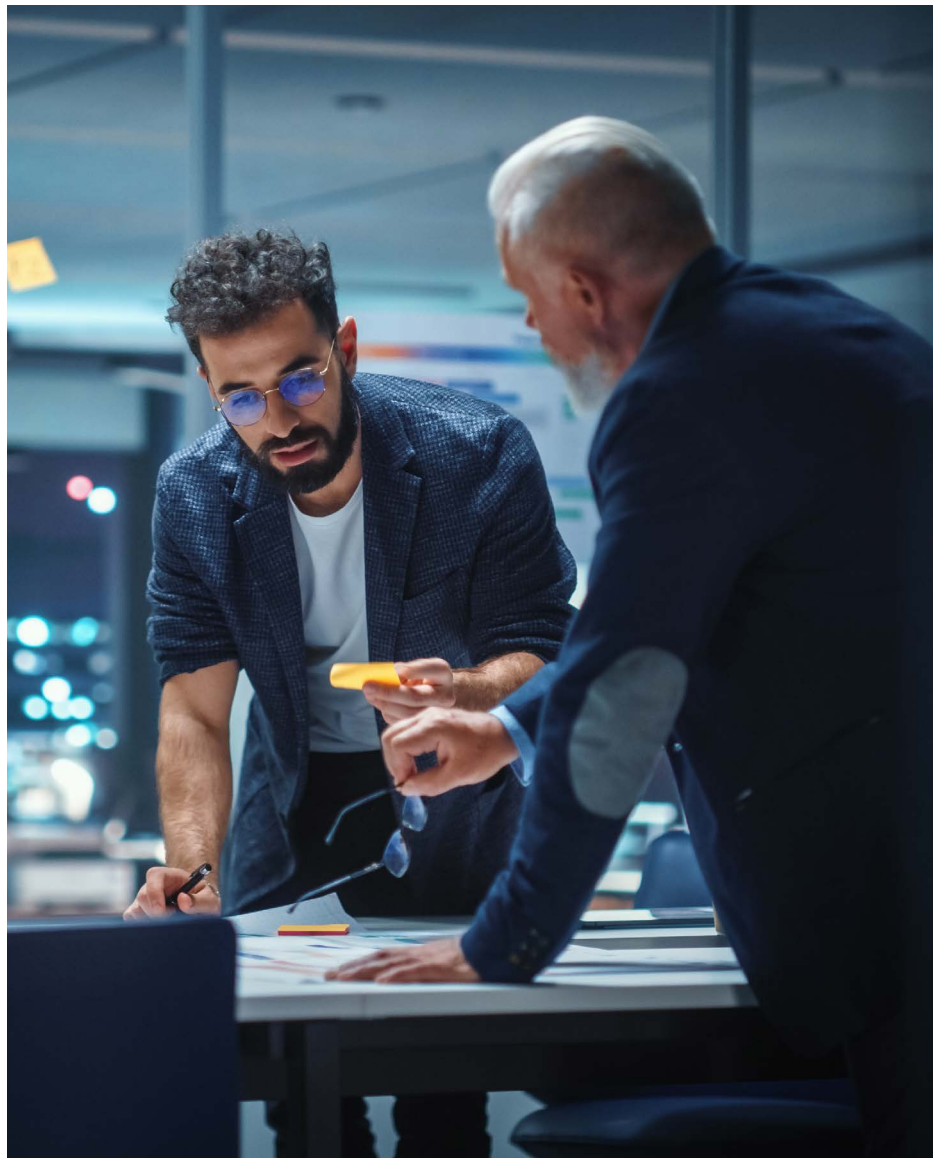


Governance und Compliance

Die ordnungsgemäße Verwaltung der Finanzen ist für die CFO-Funktion eine Selbstverständlichkeit. Dies bedeutet jedoch nicht, dass alle Unternehmen über optimierte Governance- und Compliance-Programme verfügen.

Neue Technologien, regulatorische Änderungen und Veränderungen bei den Personalentwicklungsmodellen bringen neue Risiken für Sicherheit, Infrastruktur, Compliance und Governance mit sich. Dies erfordert von den Unternehmen eine Modernisierung, um eine größere Risikoabdeckung zu gewährleisten, gleichzeitig die finanzielle Kontrolle zu stärken und die Gesamtkosten für die Einhaltung der regulatorischen Vorgaben zu senken.

In diesem Zusammenhang stellen wir folgende drei Thesen auf.



„Best Practice“-Technologie ermöglicht eine strategische Modernisierung der Kontrollen

Organisationen mit uneinheitlicher und veralteter Technologie haben oft eine Vielzahl von nicht standardisierten Prozessen und Kontrollen, die zu ineffizienter Kontrolle sowie fragmentierter Aufsicht und Entscheidungsfindung führen.

Eine fachliche Standardisierung von Prozessen und Strukturen in Verbindung mit Technologie zur Automatisierung kann dazu beitragen, das System der Kontrollen zu vereinfachen sowie die Aktivitäten und Kosten der Compliance zu optimieren.

Ein modernisiertes Kontrollprogramm, das durch Technologie unterstützt wird, bietet einer Organisation zudem eine größere Risikoabdeckung, während gleichzeitig eine größere Zuverlässigkeit der Kontrollen und geringere Gesamtkosten erreicht werden.

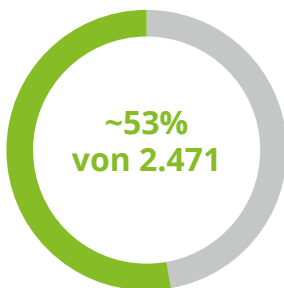
Ein System kontinuierlicher Kontrollen macht sich die Leistungsfähigkeit der Analytik zunutze

Die manuelle Überwachung von Kontrollen und regelmäßige Kontrolltests, ohne die Anwendung von einheitlichen Richtlinien und Verfahren, erhöht das operationelle Risiko einer Organisation.

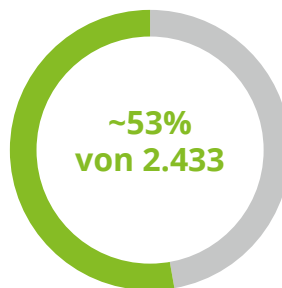
Ein System kontinuierlicher und automatisierter Kontrollen ermöglicht eine durchgehende Überwachung und vermeidet das Risiko menschlicher Fehler manueller Kontrollhandlungen. Durch „100-Prozent-Stichproben“ wird die Compliance-Abdeckung maximiert.

So können Unternehmen den Kontrollüberwachungsprozess proaktiv statt reaktiv gestalten und damit die Prüfungskosten senken.

Abb. 4 – Auswertung der Umfrage: Embracing the Digital Risk Landscape, Center for Controllershship™, Oktober 2019



„Wir sind **nicht vorbereitet oder nur in der Planung**, um mit neuen Technologien verbundene Risiken und Kontrollen zu managen.“



„**Strategisches Denken, Analytics und Datenvisualisierung** würden die finanzielle Steuerung verbessern.“

Optimierte Governance beschleunigt die digitale Transformation

Viele Unternehmen mit dezentralisierten und unausgereiften Governance-Programmen haben oft Schwierigkeiten, die Möglichkeiten einer digitalen Transformation schnell produktiv zu nutzen.

Ein optimiertes Governance-Programm ebnet den Weg für eine effektive digitale Transformation, indem es die Voraussetzungen für Motivation und Engagement der Mitarbeiter, etablierte und durchgängig umgesetzte Richtlinien und Verfahren sowie einen ausgereiften Planungs- und Ausführungsprozess schafft.

Ein ausgereiftes Governance-Programm erhöht die Geschwindigkeit und Effektivität, um die Vorteile einer digitalen Transformation schnell zu realisieren.

Operating Modell

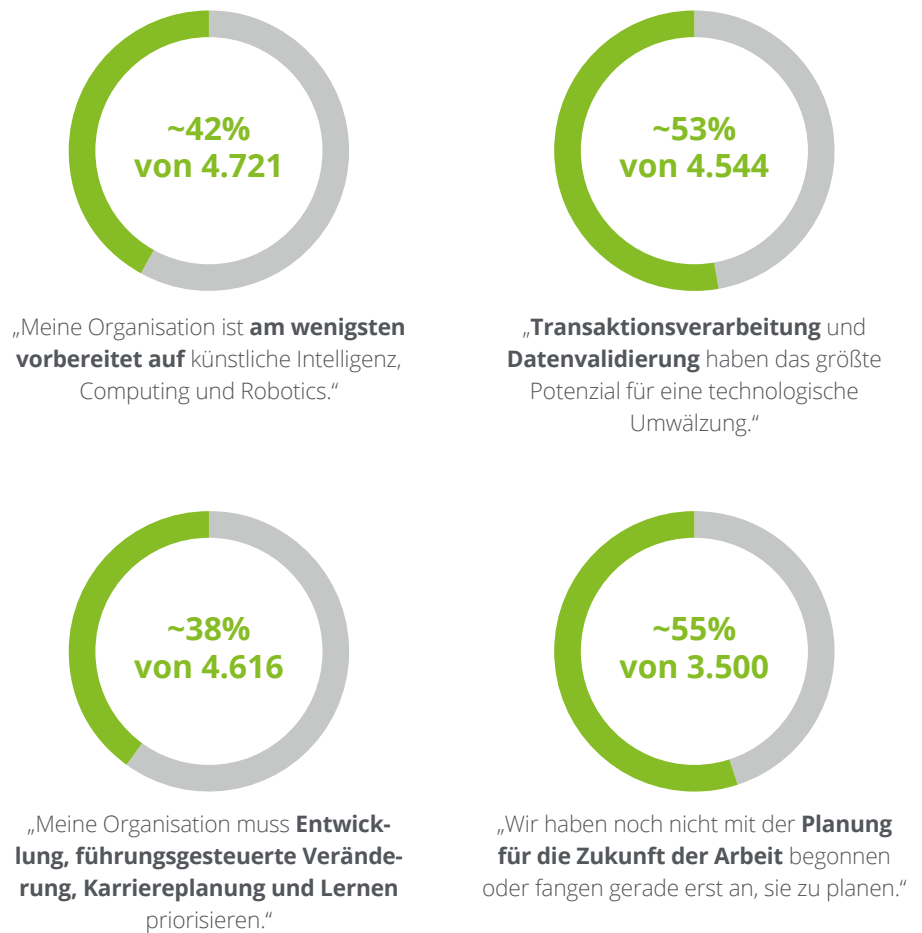
Das Controllershship der Zukunft erfordert technologie- und geschäftserfahrene Buchhaltungsfachleute, die eine Vielzahl verschiedener Technologien beherrschen, um als zuverlässige Geschäftspartner im Finanzbereich Mehrwert zu generieren. Von diesen Fachleuten wird erwartet, dass sie flexibel von jedem Standort aus arbeiten können, sei es in einer zentralen Abteilung, einem Shared Service Center oder einer ausgelagerten oder hybriden Controllerfunktion.

Hochqualifizierte, technologieaffine Accountants mit funktionsübergreifender Erfahrung sind das „neue Normal“

Die sich verändernden Qualifikationen von Mitarbeitenden im Rechnungswesen erfordern von den Arbeitgebern ein Umdenken bei den Anforderungen an Beruf und Ausbildung, um sicherzustellen, dass sie das Potenzial ihrer Mitarbeiter voll ausschöpfen

können. Hochqualifizierte Accountants sind technisch versierte Mitarbeiter, deren formale Ausbildung analytische und IT-Inhalte mit einer traditionellen Buchhaltungsausbildung kombiniert. Sie beherrschen ERP-Systeme, Datenaufbereitung und Visualisierungstools. Ihre Kompetenzen gehen über die traditionelle Buchhaltung und Finanzberichterstattung hinaus und bieten ihren Unternehmen durch Finanzanalysen und Systemintegration strategische Vorteile.

Abb. 5 – Auswertung der Umfrage: Controllershship und die Arbeitskräfte der Zukunft, Zentrum für Controllershship™, Oktober 2019



Virtuelle 24/7-Bereitstellungsmodelle verändern die traditionelle Buchhaltungsabteilung

Der Versuch, die führende Funktion des Controllershship in die Praxis umzusetzen, erfordert von den Unternehmen die Implementierung eines Modells, das seine Services rund um die Uhr bereitstellt. Globale Service-Organisationen bieten hierbei Unterstützung für die Controllershship-Funktionen, indem sie Offshore-Ressourcen nutzen. Ununterbrochen verfügbare Bereitstellungsmodelle können international tätigen Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil verschaffen und durch die Beseitigung von Zeitbeschränkungen zusätzliche Unterstützung für das gesamte Unternehmen bieten.

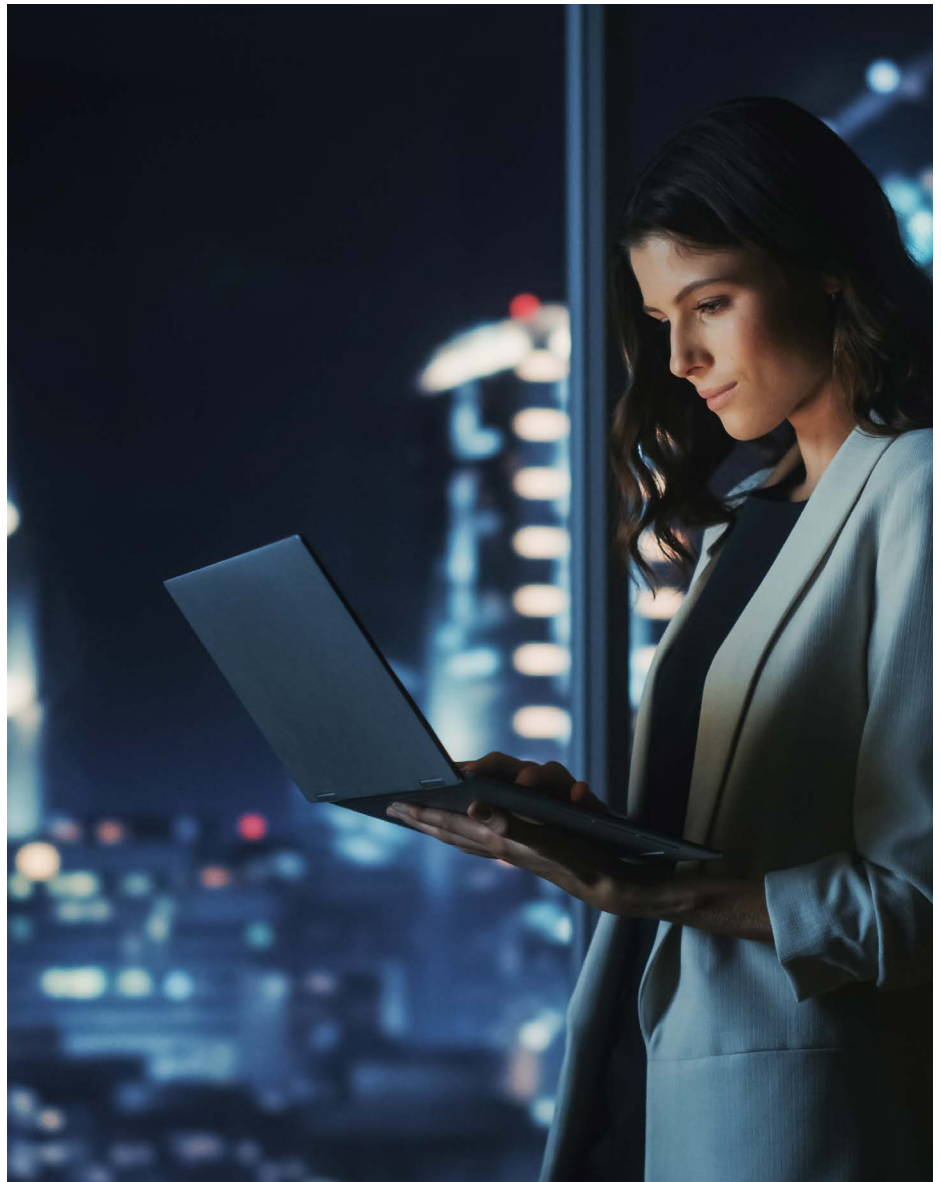
Die Arbeitskräfte der Zukunft verändern das traditionelle Modell des Nine-to-Five-Arbeitstages

Da sich die Arbeitswelt verändert hat, haben sich auch die Erwartungen der künftigen Arbeitnehmer an die Anforderungsprofile geändert, was die Arbeitgeber dazu zwingt, das traditionelle Nine-to-Five-Modell zu überdenken. Die Anpassung an die Arbeitskräfte der Zukunft erfordert eine erneute Prüfung der Unterschiede zwischen den Generationen, der Personalmodelle und der Recruiting-Strategie. Die Anpassung an neue Personalstandards kann es Unternehmen ermöglichen, Top-Talente anzuziehen und zu halten, Kosten zu senken und das Engagement der Mitarbeiter zu erhöhen.

Unser Angebot

Da wir von Deloitte zahlreiche Kunden bei der Optimierung ihrer Abschlussprozesse begleiten, wissen wir, dass für das Erreichen des Zielbildes immer ein maßgeschneiderter Lösungsansatz nötig 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 Abschlussprozesse bedienen. Bei weiteren Fragen können Sie uns gerne jederzeit kontaktieren.



Kontakt



Thomas Wenzel

Partner

Accounting & Internal Controls

Tel: +49 89 29036 6872

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.