



# Digitalisierung im Rechnungswesen 2021

Studie





# Inhalt

<b>Vorwort</b>	<b>5</b>
<b>Executive Summary</b>	<b>6</b>
<b>Methodik</b>	<b>8</b>
<b>01 Technologien und Systeme</b>	<b>11</b>
Deep Dive: Digitalisierung von Finanzprozessen	17
Case Study „Mission Apollo – Leading in Accounting“	19
<b>02 Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die Digitalisierung des Rechnungswesens</b>	<b>23</b>
Interview mit Markus Rolle, CFO von Telefónica Deutschland	29
Erkenntnisse aus der Krise: Acht O-Töne aus dem Rechnungswesen	31
<b>03 Digitalisierung der Schnittstelle zu Lieferanten und Kunden</b>	<b>33</b>
<b>04 Nichtfinanzielle Informationen</b>	<b>41</b>
Case Study „Sustainability Reporting“	46
Interview mit Georg Lanfermann vom DRSC	48
Auf einen Blick: ESAP – die europäische „Super-Datenbank“	51
<b>Über KPMG</b>	<b>53</b>



Das neue  
Normal  
ist digital



# Vorwort

Im nunmehr zweiten Corona-Jahr merken wir, wie die Digitalisierung fester Bestandteil in den gesellschaftlichen Prozessen geworden ist. Natürlich ist auch das Rechnungswesen betroffen und „New Working“ sowie neue Technologien beeinflussen die Entwicklung des Rechnungswesens maßgeblich. Die Frage, wie die Digitalisierung auf Prozessabläufe, Systemlandschaften und neue Reportinganforderungen konkret wirkt, hat an Spannung nichts verloren. Welche Technologien haben sich bei den Unternehmen durchgesetzt? Welche Projekte sind geplant? Und welche Themen sind von eher untergeordneter Bedeutung geblieben oder dazu geworden?

Die vorliegende Studie führt die Reihe Digitalisierung im Rechnungswesen fort. Dabei sind wir bereits im fünften Jahr und geben Einblicke in Status quo und Entwicklungen der Digitalisierung innerhalb des Rechnungswesens von Unternehmen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz. Die groß angelegte Online-Befragung, die Fallbeispiele aus der Praxis und die Interviews mit Top-Managementkräften geben den Leserinnen und Lesern konkrete Einblicke in die aktuellen Digitalisierungsbestrebungen der jeweiligen Unternehmen und einen Überblick, wie sich die Sondersituation der Corona-Epidemie auf die jeweiligen Projekte ausgewirkt hat.

Die diesjährige Studie befasst sich insbesondere mit den Fragestellungen, welche Technologien und Systeme für die Unternehmen von besonderer Relevanz sind, welche Prozesse im Rechnungswesen digitalisiert werden und wie Corona-Pandemie und Digitalisierung des Rechnungswesens in Wechselwirkung zueinander stehen. Außerdem fragen wir, wie die Digitalisierung der nichtfinanziellen Berichterstattung sich entwickelt hat und wie weit die Digitalisierung der Schnittstelle zu den Lieferanten bzw. Kreditoren vorangeschritten ist.

Entstanden ist die Studie durch die langjährige Kooperation von KPMG und Professor Dr. Thomas Hess, Professor Dr. Thorsten Sellhorn, Dr. Antonia Köster und Dr. Katharina Weiß von der Ludwig-Maximilians-Universität München (LMU). Unser besonderer Dank gilt allen Mitwirkenden, insbesondere den Interviewpartnerinnen und -partnern, den Umfrageteilnehmenden sowie auch Carina Brettschneider und Alexander Paulus von der LMU. Ein ganz besonders herzliches Dankeschön auch an Anke Dassler und Wolfgang Patommel von Evonik, Markus Rolle von Telefónica Deutschland, Dr. Roman Sauer von Allianz sowie Georg Lanfermann vom DRSC für die Erlaubnis, die Fallbeispiele und Interviews hier zu publizieren.

Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre!



**Dr. Markus Kreher**

Partner, Accounting and  
Process Advisory  
KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft



**Violetta Eichner**

Manager, Accounting and  
Process Advisory  
KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft



**Prof. Dr. Thorsten Sellhorn**

Institut für Rechnungswesen  
und Wirtschaftsprüfung  
Ludwig-Maximilians-Universität  
München



**Prof. Dr. Thomas Hess**

Institut für Wirtschaftsinformatik  
und Neue Medien  
Ludwig-Maximilians-Universität  
München



**Dr. Antonia Köster**

Institut für Wirtschaftsinformatik  
und Neue Medien  
Ludwig-Maximilians-Universität  
München



**Dr. Katharina Weiß**

Institut für Rechnungswesen und  
Wirtschaftsprüfung  
Ludwig-Maximilians-Universität  
München

# Executive Summary

Die vorliegende Studie führt die Reihe aus den Jahren 2017 bis heute fort und untersucht den Status quo und die Entwicklungstendenzen der Digitalisierung im Rechnungswesen in Bezug auf Technologien und Systeme. Sie beschäftigt sich aber auch mit aktuellen Projekten – wie zum Beispiel der Automatisierung des Purchase-to-Pay-Prozesses. Darüber hinaus geht es um Möglichkeiten der Effizienzsteigerung durch eine Digitalisierung der nichtfinanziellen Berichterstattung. Die Studie basiert auf einer Befragung zahlreicher Fachleute. Sie enthält zudem konkrete Fallbeispiele aus Unternehmen und auch Interviews mit Expertinnen und Experten, sodass möglichst greifbare Praxisbezüge hergestellt werden.

Die folgenden Thesen fassen die wichtigsten Ergebnisse der Studie zusammen:

1

**Die Digitalisierung schreitet konstant bei den Kernprozessen des Rechnungswesens voran.**

Bei der Umsetzung grundlegender Digitalisierungsaspekte gibt es unterschiedliche Entwicklungsgeschwindigkeiten, aber die Homogenisierung der Basissysteme, die Verbesserung der Stammdatenqualität und die Einführung papierloser End-to-End-Prozesse bleiben weiterhin Fokus der Unternehmen im Rahmen der Digitalisierung des Rechnungswesens.

2

**Bei den neuen Technologien hat sich die Cloud-Technologie klar als führender Trend bestätigt.**

Cloud-Lösungen werden von der Mehrheit der Befragten flächendeckend oder zumindest in einzelnen Teilbereichen genutzt. Weiterhin spielt das Thema Blockchain keine große Rolle in Bezug auf die Digitalisierung des Rechnungswesens. Auch bleibt der Einsatz von BPM-Plattformen weiterhin auf relativ niedrigem Niveau.

**3**

### **Die vollständige Digitalisierung von operationalen (transaktionalen) Geschäftsprozessen ist weiterhin Kernfokus der Digitalisierungsbestrebungen.**

Die Vereinheitlichung der Prozesse und deren digitale Abbildung in einem ERP-System oder anderen digitalen Tools ist weiterhin zentraler Aspekt der Digitalisierung. Dabei werden auch Anpassungen an der Aufbau- und Ablauforganisation durchgeführt und die Verantwortlichkeiten im Finanzbereich immer wieder durchdacht und neu gestaltet.

**4**

### **Die nichtfinanzielle Berichterstattung bleibt weiterhin eine Herausforderung für die Digitalisierungsbemühungen der befragten Unternehmen.**

In den Augen vieler Befragten fehlt es bei den nichtfinanziellen Daten weiterhin an Standardisierung und Qualität. Daraus folgt, dass eine Digitalisierung dieser Informationsgrundlagen sehr oft noch stockt. Bei diesem sehr wichtigen, neuen Reportingfeld sind aber viele regulatorische Anforderungen noch im Unklaren, folglich ist auch die prozessuale Abbildung der Reportingprozesse immer noch in einer Findungsphase.

**5**

### **Digitale Rechnungen lösen Papierrechnungen ab.**

Immer mehr Unternehmen verwenden bei der Digitalisierung des Purchase-to-Pay-Prozesses papierlose Lösungen. Hierbei haben sich auf der einen Seite Scanning- und OCR-Lösungen und auf der anderen Seite digitale Einkaufs- und Beschaffungsplattformen bei den Unternehmen durchgesetzt, um diesen zentralen Rechnungswesenprozess möglichst von Ende zu Ende digital abbilden zu können.



# Methodik

Datengrundlage für diese Studie sind eine Online-Befragung mit 350 Teilnehmenden und 13 Experteninterviews. Die Experteninterviews ergänzen die Befragungsergebnisse<sup>1</sup> und liefern vertiefende und umfassende Einblicke in die internen Unternehmensabläufe im Rechnungswesen. Gesprächspartnerinnen und -partner waren vor allem Chief Financial Officer (CFOs) und Leitende des Rechnungswesens. Außerdem haben wir mit dem Präsidenten des DRSC, Georg Lanfermann, und mit einem Prüfungsausschussvorsitzenden gesprochen. In diesen Gesprächen wurden laufende Digitalisierungsprojekte in den jeweiligen Unternehmen vorgestellt sowie aktuelle Trends im Rechnungswesen erörtert. Sie stellen damit eine wertvolle Grundlage und sinnvolle Ergänzung zu den Ergebnissen der Befragung dar. Die Kapitel dieser Studie enthalten Zitate und Fallbeispiele aus diesen Experteninterviews, wobei die Fallbeispiele darstellen, wie die einzelnen Unternehmen mit den Herausforderungen der Digitalisierung im Rechnungswesen umgehen, und Erfolgsbeispiele sowie Lösungsansätze aufzeigen.

Für die Online-Befragung wurden im März und April 2021 über 2.500 Unternehmen in Deutschland, Österreich und der Schweiz unter anderem per E-Mail zur Teilnahme an der Studie eingeladen. Ziel der Befragung war es, ein möglichst aktuelles und umfassendes Bild des Status quo der Digitalisierung im Rechnungswesen abbilden zu können. An der diesjährigen Befragung haben 350 Unternehmen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz teilgenommen. Die Auswertungen und Abbildungen in dieser Studie basieren auf dieser Stichprobe. Um einen allgemeinen Überblick über

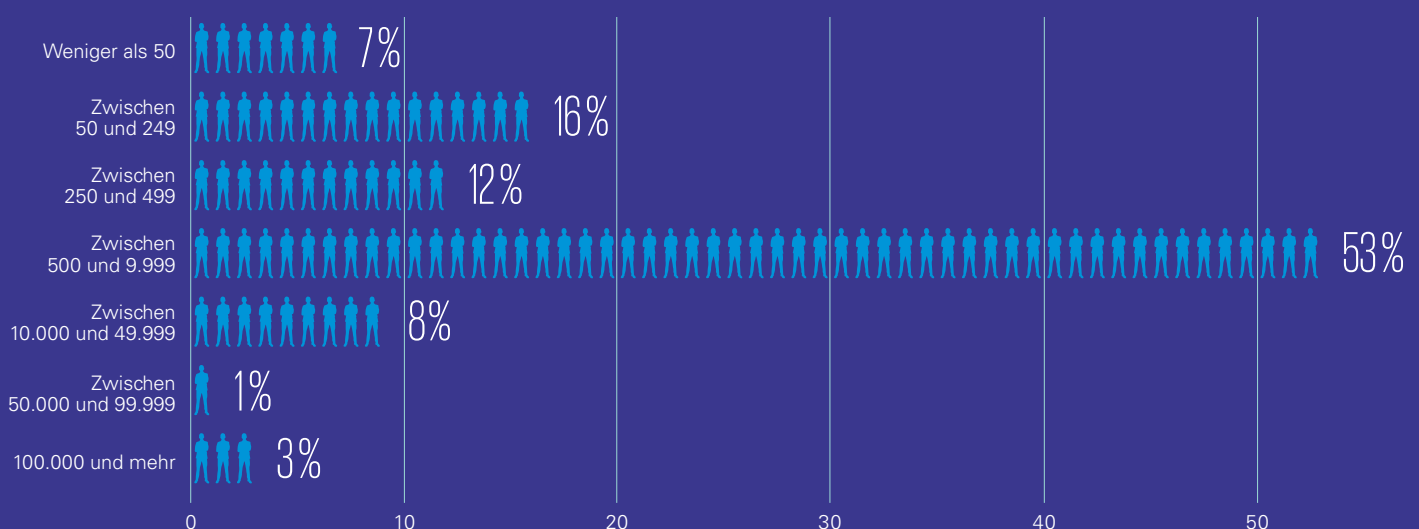
den Stand der Digitalisierung im Rechnungswesen darzustellen, umfasst die Stichprobe Unternehmen unterschiedlicher Größe und aus verschiedenen Branchen. Unternehmen mit bis zu 10.000 Mitarbeitenden bilden mit 88 Prozent den Großteil der Stichprobe (Abbildung 1). Weitere 8 Prozent der Befragten repräsentieren Unternehmen mit einer Mitarbeitendenanzahl zwischen 10.000 und 50.000 und etwa 4 Prozent der Unternehmen beschäftigen mehr als 50.000 Mitarbeitende. Die befragten Unternehmen sind in unterschiedlichen Marktsegmenten tätig (Abbildung 2), wobei die Zuordnung der oft in mehreren Branchen agierenden großen Unternehmen auf dem Segment mit dem größten Umsatz basiert. Darüber hinaus sind 34 Prozent der befragten Unternehmen Familienunternehmen (Abbildung 3). Aus Deutschland stammen 46 Prozent der teilnehmenden Unternehmen, aus Österreich 48 Prozent und aus der Schweiz 6 Prozent der Unternehmen (Abbildung 4). An der Befragung haben hauptsächlich CFOs (33 Prozent) und Chief Accountants/Leiterinnen und Leiter Rechnungswesen (36 Prozent) teilgenommen (Abbildung 5).

Die Online-Befragung ist seit 2017 Bestandteil der jährlich durchgeführten Studien zur Digitalisierung im Rechnungswesen. Mehrere Frageblöcke sind demnach bereits in den Vorjahren abgefragt worden, sodass ein Vergleich der Ergebnisse aus diesem Jahr mit jenen der vergangenen Jahre möglich ist. Folglich ermöglicht die vorliegende Studie die Abbildung von Entwicklungen über die Zeit hinweg. In den Vorjahresstudien wurden die jeweiligen Stichproben ebenfalls ausführlich dargestellt.

<sup>1</sup> Darstellung der Ergebnisse der Online-Befragung in Abbildung 1 – 5.

## Abbildung 1: Unternehmensgröße

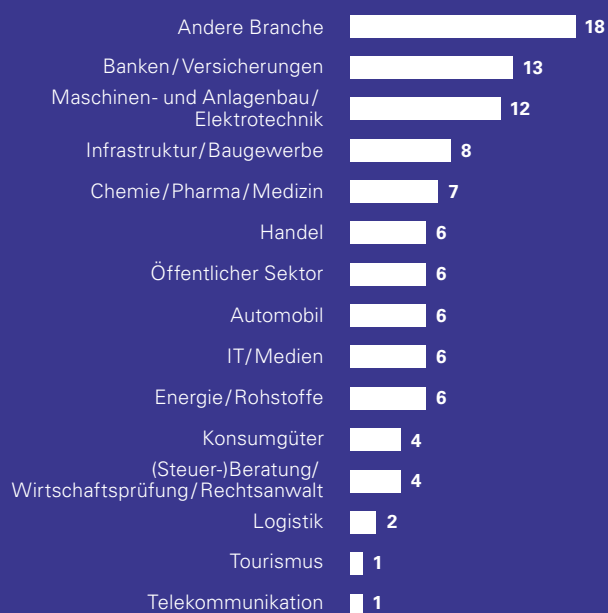
Wie viele Mitarbeitende hat Ihre Unternehmensgruppe?





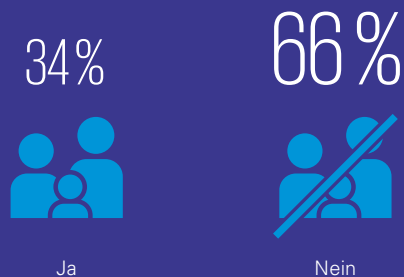
### Abbildung 2: Branche

In welcher Branche ist Ihr Unternehmen überwiegend tätig? Bitte wählen Sie eine der zur Verfügung stehenden Kategorien. (Angaben in Prozent)



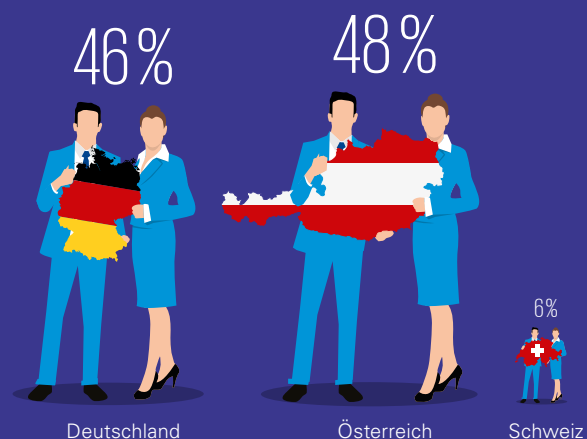
### Abbildung 3: Familienunternehmen

Arbeiten Sie in einem Familienunternehmen?



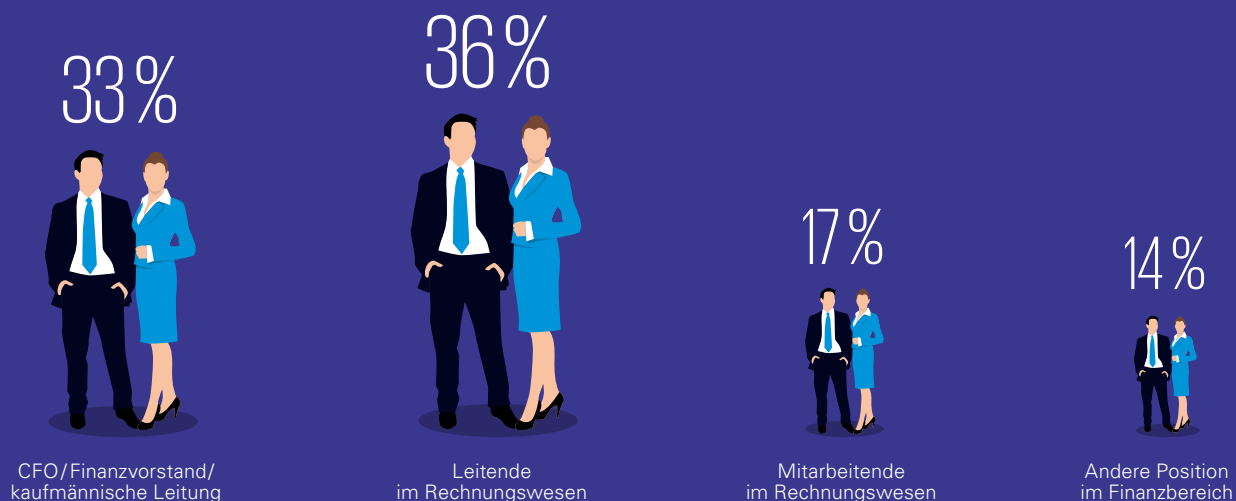
### Abbildung 4: Land

In welchem Land sind Sie für Ihr Unternehmen tätig?



### Abbildung 5: Position des Umfrageteilnehmers

In welcher Position sind Sie aktuell in Ihrem Unternehmen tätig?



Quelle: KPMG in Deutschland, 2021

# Wenn Herantasten wörtlich gemeint ist



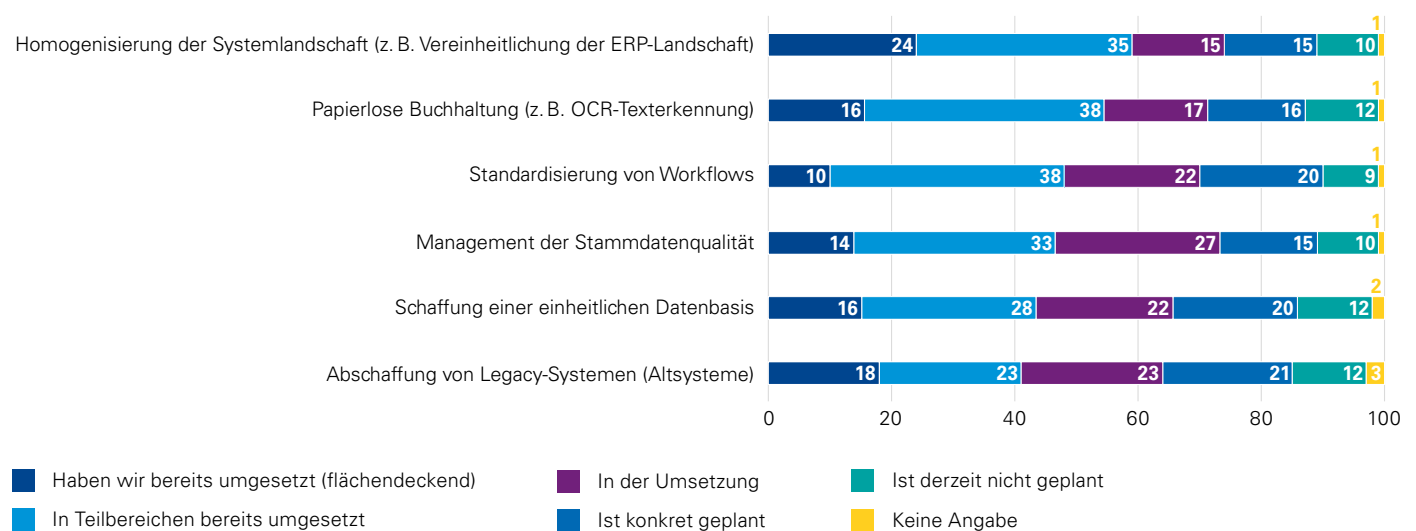
# 01 Technologien und Systeme

Durch eine erfolgreiche Digitalisierung wird das Rechnungswesen zukunftsfähig. Um genauer zu analysieren, wie sich die digitalen Veränderungen im Einzelnen gestalten, beleuchtet dieses Kapitel hauptsächlich die Frage, welche derartigen Projekte im Rechnungswesen derzeit von den Unternehmen umgesetzt und geplant werden. Für sechs vorgegebene Schwerpunkte der Digitalisierung wurden die Unternehmen befragt, ob diese in ihrem Rechnungswesen bereits umgesetzt wurden oder für die nahe Zukunft auf der Agenda stehen (Abbildung 6). Aus den Antworten der

Unternehmen geht hervor, dass die Homogenisierung der Systemlandschaft bereits flächendeckend umgesetzt ist (24 Prozent), gefolgt von der Abschaffung von Altsystemen (18 Prozent) und der Einführung einer papierlosen Buchhaltung (16 Prozent). Bei den Projekten, die in Teilbereichen bereits umgesetzt sind oder sich in der Umsetzung befinden, entfallen die meisten Nennungen auf die Standardisierung von Workflows und das Management der Datenqualität (jeweils 60 Prozent).

## Abbildung 6: Schwerpunkte der Digitalisierung im Rechnungswesen im Jahr 2021

Inwieweit beschäftigt sich Ihr Unternehmen im Zuge der Digitalisierung im Rechnungswesen mit folgenden Themen?  
(n=350)



Angaben in Prozent

Quelle: KPMG in Deutschland, 2021

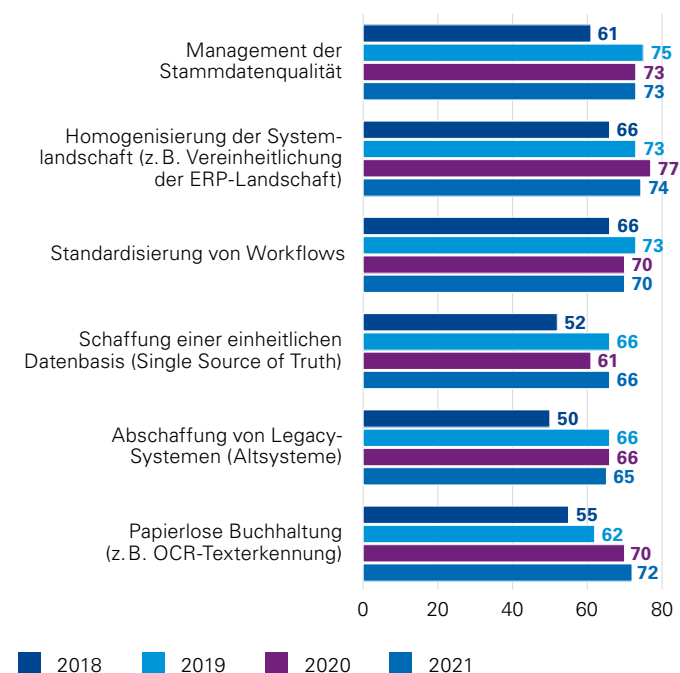
Für alle Angaben gilt: Geringfügige Abweichungen von Sollwerten (zum Beispiel 99 Prozent oder 101 Prozent statt 100 Prozent) sind auf Rundungseffekte zurückzuführen.

Diese sechs Schwerpunkte der Digitalisierung im Rechnungswesen wurden seit 2018 bei der Befragung für die Studienreihe jedes Jahr erhoben, sodass ein Vergleich der Ergebnisse mit den Vorjahren möglich ist.<sup>2</sup> Stellt man die aktuellen Ergebnisse denen von 2018, 2019 und 2020 gegenüber, zeigt sich, dass sich an den Prioritäten der Unternehmen wenig geändert hat: Nach wie vor gilt das Hauptaugenmerk solchen Projekten, mit denen erst einmal die Voraussetzungen für weitere Digitalisierungsschritte geschaffen werden sollen. Zur Veranschaulichung dieser Kontinuität zeigt

Abbildung 7 die kumulierten Nennungen der Antworten zu den Digitalisierungs-Schwerpunkten in den Kategorien „Bereits umgesetzt“ und „In der Umsetzung“ für die Jahre 2018 bis 2021 im Vergleich. Von 2018 zu 2021 zeigt sich ein deutlicher Fortschritt bei der Abschaffung von Altsystemen, der Schaffung einer einheitlichen Datenbasis und der papierlosen Buchhaltung. Dies lässt darauf schließen, dass die Unternehmen bei der Umsetzung grundlegender Digitalisierungsthemen im Rechnungswesen kleine, aber stetige Fortschritte machen.

#### Abbildung 7: Fortschritt der Digitalisierung: Vergleich von 2018 bis 2021

Stichprobengröße: 2018 (n=172), 2019 (n=151), 2020 (n=311), 2021 (n=350)



Angaben in Prozent

Quelle: KPMG in Deutschland, 2021

<sup>2</sup> Hinweis: Die Stichproben der Studien sind nicht identisch.



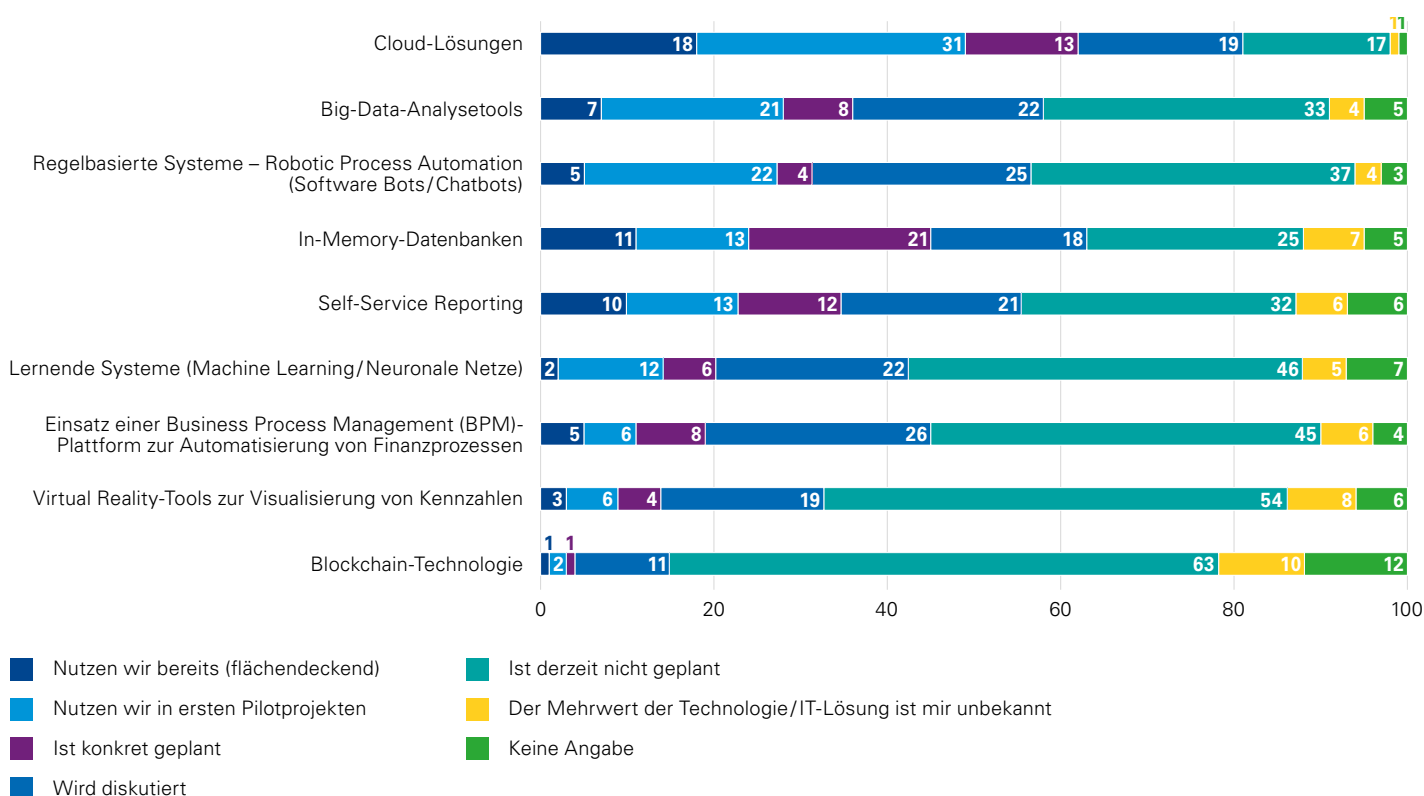
Für die Unternehmen, die die in Abbildung 6 dargestellten Digitalisierungsthemen bereits umgesetzt haben, stellt sich nach erfolgreichem Abschluss die Frage, welche weiteren Digitalisierungsschritte diskutiert werden und wie ein digitales Rechnungswesen in Zukunft aussehen könnte. Daher wurden diese Unternehmen als nächstes zu neun Technologien bzw. technologiebasierten Lösungen im Rechnungswesen befragt (Abbildung 8).

„In der Digitalisierung haben wir große Freude an unseren Roboter-Projekten und an unserem neuen Publishing-Tool, weil es uns das Leben so erleichtert und Stress aus dem System genommen hat.“

Leiter Rechnungswesen

### Abbildung 8: Bedeutung aktueller Technologietrends im Jahr 2021

Inwieweit beschäftigt sich Ihr Unternehmen im Rechnungswesen mit folgenden Technologien bzw. technologiebasierten Lösungen? (n=350)



Angaben in Prozent

Quelle: KPMG in Deutschland, 2021

Die meisten der von uns abgefragten Optionen sind auch im Jahr 2021 noch kaum flächendeckend im Rechnungswesen der Unternehmen im Einsatz. Zum Beispiel werden regelbasierte Systeme (RPA) und Big-Data-Analysetools derzeit überwiegend in Pilotprojekten getestet oder gerade erst im Rechnungswesen geplant. Am wenigsten eingesetzt werden bisher Blockchain, Machine Learning und Virtual Reality zur Visualisierung von Kennzahlen, und auch im zeitlichen Verlauf ist hier keine Zunahme in der Akzeptanz im Rechnungswesen der Unternehmen zu beobachten. Ähnlich niedrig fallen auch die Antworten hinsichtlich BPM-Plattformen zur Automatisierung von Finanzprozessen aus – nur sehr wenige Unternehmen beschäftigen sich derzeit mit derartigen Angeboten.

Deutlich verbreiteter sind im Rechnungswesen mittlerweile Cloud-Lösungen. 49 Prozent der befragten Unternehmen nutzen solche Dienste flächendeckend oder in Pilotprojekten und weitere 13 Prozent haben den Einsatz konkret geplant. Auch In-Memory-Datenbanken, zum Beispiel SAP HANA, erfreuen sich einer zunehmenden Beliebtheit: 21 Prozent der Befragten planen die Verwendung dieser Datenbanken.

Interessant ist insbesondere die gestiegene Akzeptanz von Cloud-Lösungen, die sich im Vergleich mit den vergangenen Jahren abzeichnet. Ebenfalls interessant ist, dass seit 2020 über ein Viertel der Unternehmen RPA einsetzen, allerdings scheint diese Entwicklung zu stagnieren. Auch für lernende Systeme besteht weiterhin nur schwaches Interesse, trotz einer Steigerung über die letzten Jahre. Insgesamt ist zu beobachten, dass mit Ausnahme von Cloud-Diensten, Robotic Process Automation und Machine Learning keine weitere Technologie eine breitere Akzeptanz erreicht hat (Abbildung 9).

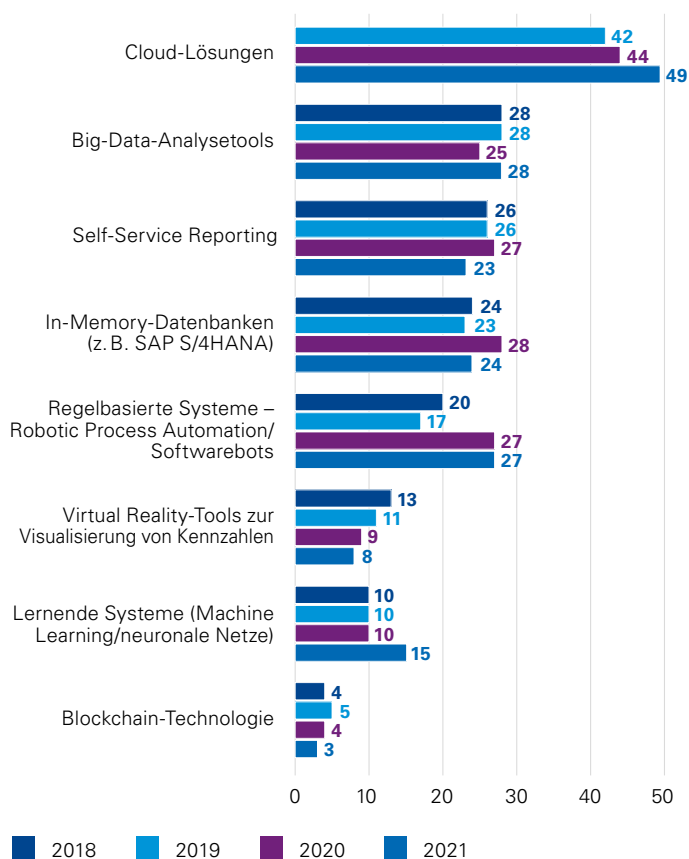
**„Die Dokumentationsstringenz von Robotern ist natürlich brutal hoch.“**

---

Leiter Stabstelle Rechnungswesen

## Abbildung 9: Fortschritt der Digitalisierung: Vergleich von 2018 bis 2021

Stichprobengröße: 2018 (n=172), 2019 (n=151), 2020 (n=331),  
2021 (n=350)



Angaben in Prozent

Quelle: KPMG in Deutschland, 2021

# Glossar

Zur Ergänzung werden im Folgenden die wichtigsten Technologien kurz erläutert. Die Beschreibungen sind größtenteils der „Enzyklopädie der Wirtschaftsinformatik“ entnommen.<sup>3</sup>



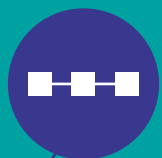
## **Künstliche Intelligenz (KI), auch Artificial Intelligence (AI)**

Regelbasierte Systeme waren ein erster wichtiger Ansatz von KI. Der Kerngedanke war, einen Computer nicht über die Beschreibung der Abfolge von Befehlen, sondern durch die Definition von Regeln zu programmieren. Gegenwärtig werden insbesondere Ansätze des maschinellen Lernens erprobt. Sie versuchen, Merkmale, beispielsweise von Kundinnen und Kunden, aus großen Datenmengen zu extrahieren.



## **Big Data**

Big Data steht für die Zusammenführung großer, heterogener und schnell entstehender Datenmengen über neue Datenbanksysteme.



## **Blockchain-Technologie**

Eine Blockchain ist eine Datenbank, die Datensätze transparent, zusammenhängend und unveränderbar in einem Netzwerk von Rechnern speichert. Am bekanntesten ist die Anwendung dieser Technologie bei virtuellen Währungen.



## **In-Memory-Datenbanken**

Bei einer In-Memory-Datenbank werden die Daten überwiegend im Arbeitsspeicher und nicht auf einer Festplatte gespeichert. Dadurch lassen sich Datenanalysen deutlich beschleunigen.



## **Maschinelles Lernen**

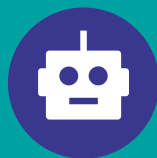
Systeme des maschinellen Lernens sind eine aktuell in der Erprobung befindliche Form von KI. Mithilfe großer Datenbestände lernt ein derartiges System die Eigenschaften verschiedener Objekte im Trainingsmodus selbstständig kennen, etwa die typischen Eigenschaften von



Versicherungsbetrügern. Im Anwendungsmodus wird dies genutzt, um Objekte zu klassifizieren, beispielsweise um eingehende Erstattungsanträge einzuordnen.

## **Neuronale Netze**

Eine Möglichkeit zur Realisierung von Systemen des maschinellen Lernens besteht darin, aus der Biologie bekannte Netze von Neuronen in Form eines künstlichen neuronalen Netzes in einem Rechner nachzubilden. Ein trainiertes neuronales Netz kann zum Beispiel anhand der Neuronen im Netzwerk erkennen, um welches Objekt es sich aller Wahrscheinlichkeit nach handelt.



## **Robotic Process Automation (RPA)**

Bei RPA, also robotergesteuerter Prozessautomatisierung, übernehmen Softwareroboter (sogenannte Bots) die Rollen und Aufgaben von Anwendern, interagieren mit anderen Softwaresystemen und unterstützen so die Automatisierung von Prozessen – ohne die dahinter liegenden Anwendungssysteme direkt zu verändern. Die Prüfung von Eingangsrechnungen und die Verarbeitung von Zahlungseingängen sind Prozesse, in denen die Anwendung von RPAs einen signifikanten Beitrag leisten kann.



## **Virtual Reality**

Als virtuelle Realität werden die Darstellung und Wahrnehmung der Wirklichkeit und ihrer Eigenschaften in einer computergenerierten, virtuellen und interaktiven Umgebung bezeichnet.



## **Business Process Management (BPM)-Plattform**

BPM-Plattformen unterstützen die Beschreibung, Modellierung und Orchestrierung von Geschäftsprozessen.

<sup>3</sup> [www.enzyklopaedie-der-wirtschaftsinformatik.de](http://www.enzyklopaedie-der-wirtschaftsinformatik.de)

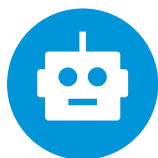


„Digitalisierung hängt sehr stark vom Menschen ab. Ohne die entsprechende Begeisterung fehlt die treibende Kraft, derartige Projekte voranzubringen.“

Adam Pradela, DPDHL, Executive Vice President  
Corporate Accounting & Controlling

„Wir haben in 2020 damit angefangen und werden auch in 2021 noch intensiver in das Thema Digitalisierung unserer Accounting-Oversight-Funktion investieren. Hier geht es explizit um das Thema Bilanzanalyse sowie Qualitätssicherung des externen Reportings und des Accountings.“

Dr. Christopher Sessar, SAP SE, Senior Vice President – Head of Corporate Financial Reporting and Chief Accounting Officer



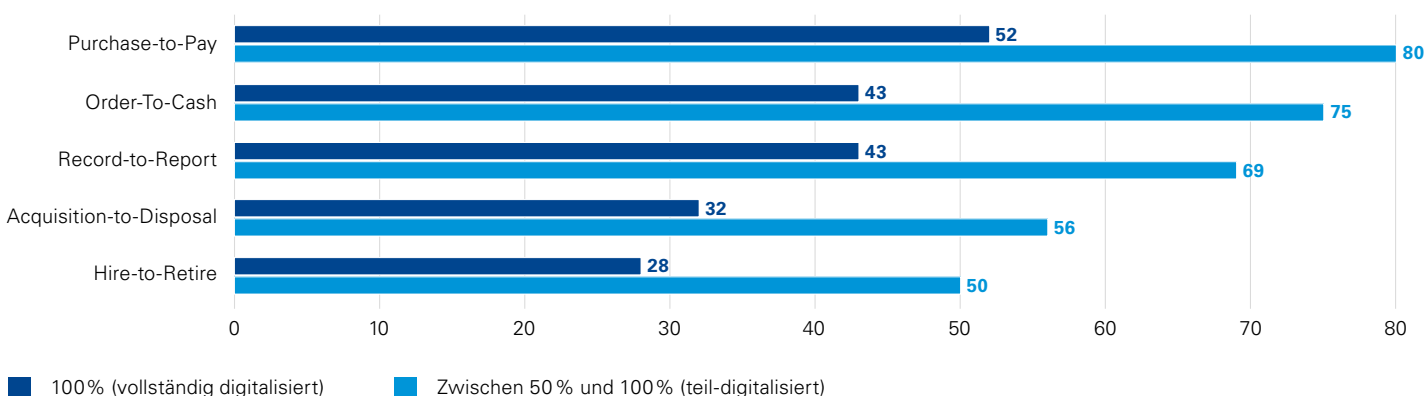
#### Deep Dive: Digitalisierung von Finanzprozessen

Finanzprozesse werden zunehmend digitalisiert. Bei klassischen Prozessen dieser Art dürften künftig aufgrund der Vernetzung der betreffenden Systeme und dank einheitlicher Datengrundlagen nur noch punktuell manuelle Eingriffe erforderlich sein. Auch Abläufe in den Bereichen Closing, Reporting und Controlling werden verstärkt automatisiert und die Erfassung, Aufbereitung wie auch Konsolidierung von Daten sowie das Reporting werden ebenfalls automatisch ablaufen.

Abbildung 10 zeigt, wie sich die Digitalisierungsgrade für den Purchase-to-Pay-, Order-to-Cash-, Record-to-Report-, Acquisition-to-Disposal- und Hire-to-Retire-Prozess unterscheiden. Zum Beispiel haben 80 Prozent der befragten Unternehmen bereits mehr als die Hälfte des Purchase-to-Pay-Prozesses digital abgebildet. Etwas mehr als die Hälfte (52 Prozent) der befragten Unternehmen geben sogar an, dass dieser Prozess bei ihnen zu 100 Prozent digital abläuft.

#### Abbildung 10: End-to-End-Finanzprozesse

Bitte schätzen Sie den Digitalisierungsgrad der folgenden Finanzprozesse in Ihrem Unternehmen ein (n=350)



Angaben in Prozent

Quelle: KPMG in Deutschland, 2021

Auf Basis der in Abbildung 10 dargestellten Ergebnisse haben wir nach dem zu erwartenden zukünftigen Digitalisierungsgrad dieser Finanzprozesse im Unternehmen gefragt. Die Ergebnisse in Abbildung 11 verdeutlichen, dass die Purchase-to-Pay- und Order-to-Cash-Prozesse von den Unternehmen priorisiert digitalisiert werden, sodass in diese Prozesse auch in Zukunft die meisten Digitalisierungs- bzw. Automatisierungsbemühungen der Organisationen fließen werden. Als nachrangig sind die Hire-to-Retire- und Acquisition-to-Disposal-Prozesse von den Befragten eingeordnet worden.

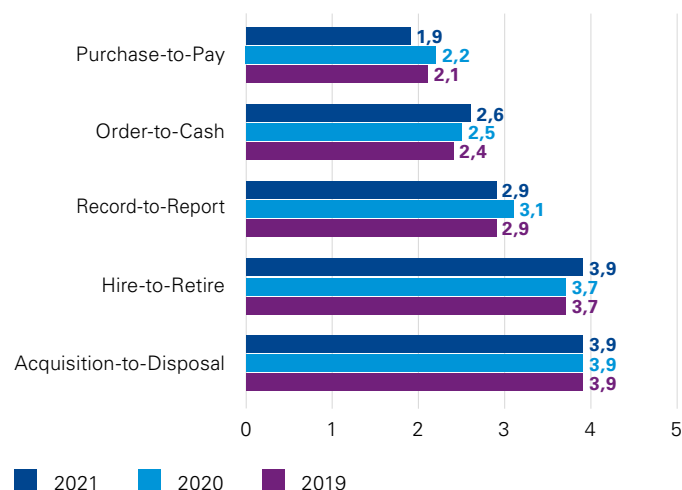
**„Mit den digital optimierten Prozessen verfolgen wir im Wesentlichen drei Ziele. Erstens, die Unterstützung und Realisierung unserer Wachstumsstrategie; zweitens, die Steigerung der Effizienz im Sinne der Produktivität und drittens, die Wahrung der Attraktivität für Talente als modernes Unternehmen.“**

Dr. Jochen Schmitz,  
Siemens Healthineers, CFO

#### Abbildung 11: Digitalisierungsgrad der End-to-End-Finanzprozesse: Vergleich mit 2019 und 2020

*In welche der folgenden Finanzprozesse werden in Zukunft die meisten Digitalisierungs- bzw. Automatisierungsbemühungen Ihres Unternehmens fließen? (Ranking der Prozesse: 1= Platz 1 bis 5 = Platz 5)*

*Stichprobengröße: 2019 (n=151), 2020 (n=331), 2021 (n=350)*



Quelle: KPMG in Deutschland, 2021

# Case Study „Mission Apollo – Leading in Accounting“

## FALLBEISPIEL DER EVONIK INDUSTRIES AG Verfasst von Anke Dassler, Evonik Industries AG



### Das Unternehmen

Evonik ist ein weltweit führendes Unternehmen der Spezialchemie. Der Konzern ist in über 100 Ländern aktiv und erwirtschaftete 2020 einen Umsatz von 12,2 Milliarden Euro.

Nach dem Konzernleitbild „Leading beyond chemistry, to improve life, today and tomorrow“ geht Evonik weit über die Chemie hinaus, um für seine Kunden innovative, wertbringende und nachhaltige Lösungen zu schaffen. Mehr als 33.000 Mitarbeitende verbindet dabei ein gemeinsamer Antrieb: Sie wollen das Leben besser machen, Tag für Tag.

Auch intern will Evonik vieles besser machen und hat Wandel, Veränderung und Zukunft nicht nur im Blick, sondern gestaltet diese aktiv, nicht zuletzt auch im Rechnungswesen: Im Jahr 2020 wurde das Accounting neu ausgerichtet. Zukunftsfähig und innovativ – das soll die Buchhaltung der Zukunft sein. Dazu wurden alle Aktivitäten zu Strategie, Transformation und Prozessoptimierung des Rechnungswesens in einer neuen Abteilung gebündelt. Das Konzernleitbild schlug sich alsbald auch im Rechnungswesen als „Leading in Accounting“ nieder: Die „Mission Apollo 2023“ war geboren.



### Ausgangssituation

Mit dem Aufbau einer Accounting-Shared-Services-Organisation für Evonik begann 2016 eine Veränderung im Selbstverständnis des Rechnungswesens. Zu Beginn standen noch Effizienzsteigerungen durch

Implementierung von Automatisierungslösungen transaktionaler Services als Haupttreiber der Neuausrichtung im Vordergrund. Daraus entwickelte sich mehr und mehr der Anspruch des Bereichs Accounting, bei der Digitalisierung ein Pionier und Technologieführer zu sein. Bereits in den Jahren zuvor wurde die Zusammenführung der unterschiedlichen ERP-Systeme auf eine einheitliche Plattform vorangetrieben, weshalb inzwischen bereits mehr als 90 Prozent des Umsatzes auf einem ERP-System laufen. Damit waren optimale Voraussetzungen für eine Standardisierung und Automatisierung von Geschäftsprozessen geschaffen. Trotz einer hochgradigen Automatisierung der transaktionalen Accounting-Prozesse entstanden dennoch immer wieder Belastungsspitzen an den Abschlusstagen. Zudem stieg mit zunehmender Digitalisierung die Erwartungshaltung an eine weitere Effizienzsteigerung auch in den eher kompetenzorientierten Prozessen. Gleichzeitig sorgte ein dynamischeres Umfeld dafür, dass das Bedürfnis nach konsolidierten entscheidungsrelevanten Ad-hoc-Informationen – bis hin zu einem „Anytime-Reporting“ – sowohl bei externen Stake-

holdern als auch beim Management und in den operativen Business-Einheiten wuchs. All diese neuen, gesteigerten Informationsbedürfnisse haben direkte Auswirkungen auf die Arbeitsplätze im Bereich Accounting, denn die von den Mitarbeitenden erwarteten Kenntnisse und Anforderungen umfassen neben dem klassischen Accounting-Know-how nach HGB und IFRS nun zunehmend Prozess- und IT-orientierte Fähigkeiten.



### Lösung

Um diesen veränderten Informationsbedürfnissen gerecht zu werden, startete 2020 das Rechnungswesen von Evonik als nächsten evolutionären Schritt das Programm „Mission Apollo 2023“. Die Mission Apollo verfolgt das Ziel, entscheidungsrelevante und zukunftsgerichtete Informationen schneller und in höherer Qualität bereitzustellen. Die Vision umfasst vier zentrale Aspekte, die sich in dem Claim „2023 werden wir in Echtzeit zukunftsgerichtete Informationen auf Knopfdruck generieren“ zusammenfassen lassen:

1. **Auf Knopfdruck** → Lean Close: Weitestgehende Automatisierung des Abschluss- und Prüfungsprozesses (Verschlankung und Automatisierung)
2. **In Echtzeit** → Continuous Close: Konsolidierte Informationen stehen jederzeit zur Verfügung.
3. **Zukunftsgerichtet** → Predictive Close: Wir können relevante Key Performance Indicators (KPIs) wie etwa EBITDA, Net Working Capital und Cashflow jederzeit während eines Monats auf den Wert per Monatsende prognostizieren.
4. **Wir** → People Development: Wir machen unsere Mitarbeitenden fit für Veränderungen und zukünftige Anforderungen an ihrem Arbeitsplatz.

Mit **Lean Close** ist dabei die Fortführung von Prozessoptimierungen gemeint. Bei Evonik bedeutete dies zum Beispiel die Einführung einer cloudbasierten Automatisierungslösung der Rechnungsprüfung auf Basis von künstlicher Intelligenz. Mittlerweile wird eine Touchless Rate, also Dunkelverarbeitung, von mehr als 70 Prozent erreicht. Gleiches gilt für den Bereich Cash Application mit einem Automatisierungsgrad von über 80 Prozent. Im Hauptbuch wird zur Automatisierung des Abschlussprozesses eine Smart-Close-Lösung eingesetzt und in der Anlagenbuchhaltung ist mithilfe digitaler

Lösungen die Verarbeitung der Daten aus dem Inventurprozess inzwischen weitgehend automatisiert. Gleiches gilt für den Einsatz von Workflows wie Betriebsbereitmeldungen, Verschrottungsmeldungen etc., an deren Ende die automatische Buchung in SAP steht. Das Accounting dehnt diese Prozessautomatisierungen künftig auch auf den Konsolidierungsprozess aus.

**Continuous Close** hat das Ziel, Daten in exzellenter Qualität in Echtzeit bereitzustellen. Zum einen geht es darum, durch technische Lösungen Daten schneller zu verarbeiten. Dies lässt sich beispielsweise durch die bereits erwähnten Automatisierungslösungen im Bereich der transaktionalen Financial Services erreichen. Zum anderen bedeutet Continuous Accounting auch, die typischen Abschlussbelastungsspitzen im Rechnungswesen zu glätten, indem mehr und mehr Aufgaben bereits während der laufenden Periode kontinuierlich oder vollautomatisiert verarbeitet werden. Hohe Erwartungen hat das Unternehmen indes auch an die neue Konsolidierungslösung von SAP unter S/4HANA: Sie wird nicht wie das heute genutzte SEM-BCS auf einem separaten Business Warehouse, sondern direkt auf der ERP-Plattform implementiert. Ziel ist es beispielsweise, dass Validierungen, die heute beim Upload der Reporting Packages in das SEM-BCS wirken, in Zukunft bereits zum Zeitpunkt der Buchung im ERP-System greifen. Das entzerrt klassische Monatsabschlussarbeiten. Zudem ist die Implementierung von Tools zum Data und Process Mining geplant, um Massendaten und Prozesse kontinuierlich überwachen zu können. So ermöglicht Continuous Accounting nicht nur einen schnelleren Zugriff auf Daten, sondern erhöht auch die Datenqualität und macht den Schritt zu Predictive Accounting möglich.

Unter Predictive Accounting, oder **Predictive Close**, dem dritten Teilaspekt, versteht Evonik die Möglichkeit, zu jedem Zeitpunkt eines Monats EBITDA, Net Working Capital, Cashflow und weitere steuerungsrelevante KPIs auf das Monatsende hin zu prognostizieren. Das Unternehmen will dazu SAP-Standardlösungen wie das Predictive Ledger unter S/4HANA nutzen, aber auch weiterhin eigene Predictive-Algorithmen entwickeln und einsetzen. Diese werden bereits heute bei Evonik erfolgreich im Bereich Corporate Finance für das Monitoring des Cashflows verwendet.

Um die Mitarbeitenden darauf vorzubereiten, beschäftigt sich der Workstream **People Development** mit dem Thema Kompetenzaufbau unter dem Arbeitstitel „Make Accountants fit for Future“. „Die Mitarbeitenden müssen spüren, dass es nicht darum geht, ihre bisherigen Arbeitsplätze möglicherweise wegfallen zu lassen, sondern dass sie mitgestalten können, wie ihr Job der Zukunft aussieht. Dazu gehört auch die Botschaft, dass wir uns als Team begreifen und sie bei dem Wissensaufbau aktiv unterstützen“, sagt Wolfgang Patommel, Head of Processes and Transformation.

**„Im Bereich Financial Services beschäftigen wir uns sehr lange aufgrund von Effizienzsteigerungsgründen mit Automatisierungslösungen und so erreichen wir Touchless Rates von ungefähr 70 bis 80 Prozent.“**

Wolfgang Patommel, Evonik, Head of Processes and Transformation (Accounting)

**„Das Ziel bei unserem Predictive Accounting-Ansatz ist es, die wesentlichen Steuerungsgrößen zu jedem Zeitpunkt im Monat auf den jeweiligen Abschlusstichtag vorhersagen zu können.“**

Anke Dassler, Evonik, Senior Vice President Accounting and Global Financial Services





### Erfolgsfaktoren und aktuelle Hindernisse

Ein zentraler Erfolgsfaktor für die Mission Apollo ist, das Zukunftsbild gemeinsam mit allen Stakeholdern zu zeichnen und dabei Bereichs- und Abteilungsgrenzen zu über-

winden. Anke Dassler, die den Bereich Accounting bei Evonik verantwortet, lenkt den Blick auf den vierten wichtigen Aspekt von Apollo – People Development: „Uns war bewusst, dass große Visionen nur durch intrinsische Motivation getragen werden können. Deshalb haben wir einen offenen und transparenten Weg eingeschlagen.“ Wie jedes andere Projekt konkurriert die Mission Apollo mit anderen knappen Ressourcen. „Wir müssen den Mehrwert für das Unternehmen und jeden Einzelnen hervorheben, damit wir Menschen auch außerhalb des Accountings finden, die uns gerne dabei unterstützen. Häufig stecken Optimierungspotenziale für das Rechnungswesen in der Harmonisierung von Prozessen, die außerhalb unseres Zuständigkeitsbereiches liegen.“

So startete die Mission mit einer Roadshow bei allen Nachbarabteilungen und dem operativen Business, um Transparenz herzustellen und um freiwillige Mitarbeit einzuwerben. Dabei gelang es, aus jedem Bereich mindestens eine Person für das Projekt zu gewinnen. Das Team besteht mittlerweile aus 50 Personen, die in fünf Workstreams organisiert sind. Besonders die Hoffnung, die transaktionalen und vor allem manuellen, repetitiven und fehleranfälligen Aufgaben ablösen zu können, treibt viele Teammitglieder an: „Es ist zu spüren, dass sie gerne hochwertigere Tätigkeiten machen wollen – und dafür muss erst einmal Freiraum geschaffen werden“, schildert Wolfgang Patommel seine Eindrücke.

**„Hinsichtlich der ansteigenden Anzahl an Tools ist die Mitarbeiterschulung aktuell eher reaktiv. Das heißt, wenn es Neuerungen gibt, ist anfänglich die Überforderung groß und es muss ein großer Schulungsprozess stattfinden. Was wir daher anstreben, ist, die Mitarbeitenden zu begeistern, sich mit neuen Technologien proaktiv vertraut zu machen.“**

---

Anke Dassler, Evonik, Senior Vice President Accounting and Global Financial Services



### Ausblick

In der Diskussion mit den operativen Einheiten über das Ziel von Continuous Accounting und Predictive Accounting kristallisierte sich schnell heraus, dass es weniger darum geht, ein EBITDA für jeden einzelnen Tag

des Monats ermitteln zu können. Vielmehr sei es interessant und steuerungsrelevant, schon möglichst früh – und letztlich an jedem Tag des Monats – das Ergebnis für den gesamten Monat prognostizieren zu können. „Es geht uns in erster Linie um hohe Prozess- und Datenqualität sowie hocheffiziente Erfüllung der unterschiedlichsten Erwartungen interner und externer Stakeholder“, sagt Anke Dassler. Projektmanager Mattias Malki hält aber sogar noch mehr für möglich: „Die Zielgröße ist Qualität – wobei höheres Tempo Qualität fördert.“ Der Satz mag zunächst paradox wirken, schließlich leidet bei hohem Tempo oft die Qualität. Mattias Malki ordnet deshalb ein, warum Qualität und hohes Tempo sich nicht widersprechen müssen: „Moderne Datentechnologie macht beides parallel möglich. Wir leben in einer Zeit, in der man regelbasiert oder sogar ‚smart‘ automatisieren kann – dadurch können Schnelligkeit und Qualität zugleich steigen und sich sogar beflügeln. Wenn es gelingt, aussagekräftige, also qualitativ hochwertige Informationen zu haben, ist das natürlich gut. Wenn diese Informationen dank neuer Strukturen und Technologien auch schneller zur Verfügung stehen, dann ist es noch besser.“

Evonik ist es wichtig, dass der Finanzbereich zusammen mit dem Business und der IT an dem eingeschlagenen Weg arbeitet. Anke Dassler lässt keinen Zweifel: „2023 sollen ausgewählte KPIs je nach Bedarf entweder in Echtzeit oder zukunftsgerichtet vorliegen. Das ist unser Ziel – und darauf arbeiten wir gemeinsam hin.“

# Von der Inzidenz zur Konsequenz



## 02 Auswirkungen der Corona-Pandemie auf die Digitalisierung des Rechnungswesens

Ein weiterer Fokus in der Befragung zur diesjährigen Studie lag darauf, wie die Unternehmen und deren Rechnungswesen-Abteilungen auf die Corona-Pandemie und die veränderte Situation reagiert haben und welche Entwicklungen zu beobachten sind. Wir wollten daher von den Studienteilnehmenden wissen, welche Chancen die Corona-Pandemie eröffnet hat und welchen Herausforderungen das Rechnungswesen sich stellen musste.

Wie stark sich die Corona-Pandemie auf die Unternehmen ausgewirkt hat, dürfte auch in einem unmittelbaren Zusammenhang mit dem Voranschreiten der Digitalisierung stehen. Zum Beispiel ist Arbeiten aus dem Homeoffice im Rechnungswesen nur möglich, wenn die Prozesse digital abgebildet sind. 61 Prozent der Unternehmen geben an, dass die Corona-Pandemie die Digitalisierung im Rechnungswesen angekurbelt bzw. beschleunigt hat. Lediglich 35 Prozent sagen, dass es in Bezug auf Digitalisierungsvorhaben keine spürbaren Veränderungen gab.

### Abbildung 12: Auswirkungen der Corona-Pandemie

Im Folgenden bitten wir Sie um eine Einschätzung zu den Auswirkungen der seit März 2020 spürbaren Corona-Pandemie auf das Rechnungswesen in Ihrem Unternehmen. Wurde durch die Corona-Pandemie die Digitalisierung im Rechnungswesen grundsätzlich vorangetrieben? (n=350)



Angaben in Prozent

Quelle: KPMG in Deutschland, 2021

**„Corona hat uns infrastrukturell weitergebracht. Wir haben aktuell die Möglichkeit, unter anderem 300.000 Mitarbeitende intensiv auf verschiedenen Kanälen digital miteinander kommunizieren zu lassen. Das war vor einem Jahr so noch nicht vorstellbar.“**

Bernhard Bieler, Siemens AG, Vice President for Financial Processes, Organization and Innovation

**„Corona beschleunigt die Digitalisierung im Rechnungswesen nicht. Hier fällt mir kein Big Point ein. Hier ist kein Sprung oder kein dramatischer Schritt nach vorne erkennbar; außer, dass wir nun Prüfungsvorbesprechungen sowie die Prüfungsausschusssitzungen virtuell machen.“**

Prof. Dr. Thorsten Grenz, Drägerwerk und Schaltbau, jeweils Prüfungsausschussvorsitzender

**„Corona hat nur zu einer leichten Verzögerung unserer S/4HANA-Einführung im Finanzbereich geführt, aber das Projekt hat – trotz Mobilarbeit und Homeoffice – definitiv nicht an Momentum verloren.“**

Jonathan Townend, BMW Group, Senior Vice President Group Reporting, Taxes

**„Corona hat vielen Unternehmen vor Augen geführt, wie wichtig Investitionen in digitale Transformation sind – das gilt insbesondere auch für den Finanzbereich.“**

Dr. Christopher Sessar, SAP SE, Senior Vice President – Head of Corporate Financial Reporting and Chief Accounting Officer

**„Vieles wird nach der Krise bleiben. Wir haben massiv an Tools aufgerüstet, die natürlich nicht wieder verloren gehen werden.“**

Markus Rolle, Telefónica Deutschland Holding AG, CFO

**„In der Corona-Krise haben wir gelernt, agil zu sein. Wir haben begonnen, den täglichen Zahlungsmittelbestand sowie wöchentliche Informationen zu Forecasts abzufragen, mit denen wir das Unternehmen gesteuert haben. Nachdem der Ansatz sehr erfolgreich war, werden wir diesen auch in der Post-Corona-Welt größtenteils beibehalten.“**

Adam Pradela, DPDHL, Executive Vice President Corporate Accounting and Controlling

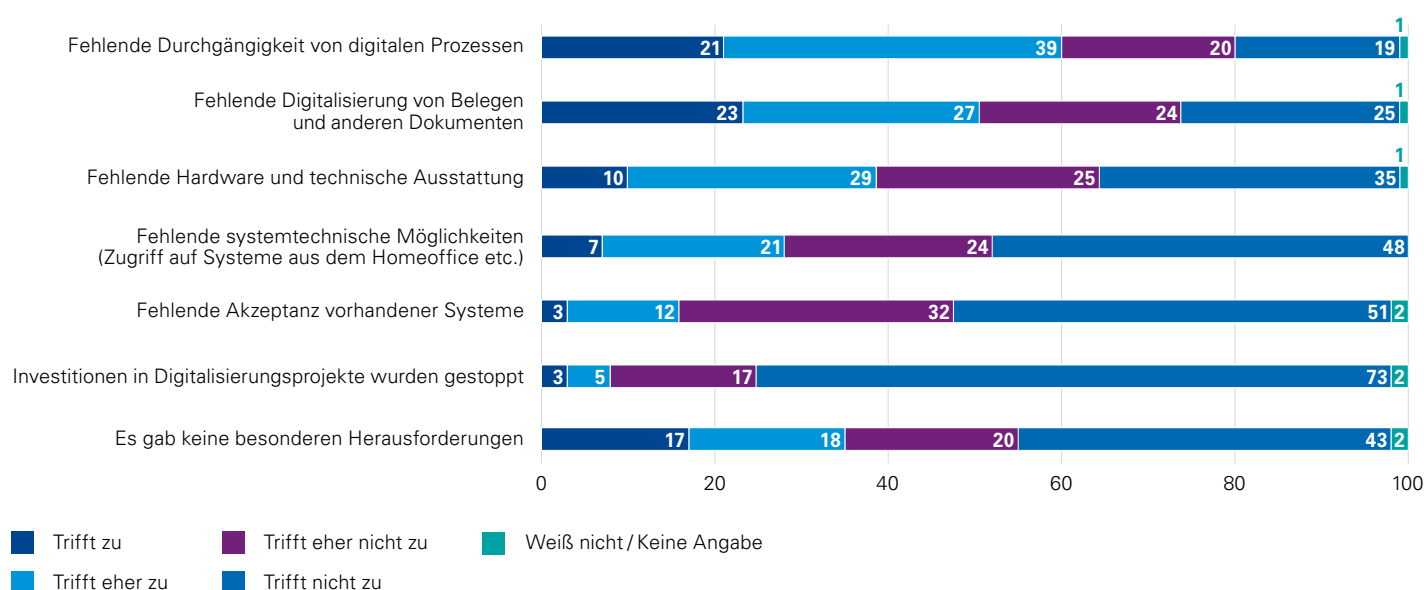


Hinsichtlich der Herausforderungen, die die Corona-Pandemie bei der Digitalisierung des Rechnungswesens mit sich brachte, sagte die Mehrheit der befragten Unternehmen, nämlich 60 Prozent, dass sie sich mit der fehlenden Durchgängigkeit von digitalen Prozessen konfrontiert sehen, und mehr als jedes zweite Unternehmen (50 Prozent) konstatiert Probleme bei der Digitalisierung von Belegen und anderen Dokumenten (Abbildung 13). Rund ein Drittel der Unternehmen sehen Herausforderungen in der technischen Ausstattung

(39 Prozent) und den Zugriffsmöglichkeiten aus dem Homeoffice (28 Prozent). Themen wie die Akzeptanz von IT-Systemen oder fehlende Investitionen werden nur von wenigen Unternehmen als Problem für die Digitalisierung im Rechnungswesen gesehen. Immerhin geben 35 Prozent der Unternehmen an, keine besonderen Herausforderungen durch die Corona-Pandemie im Rechnungswesen zu haben.

### Abbildung 13: Herausforderungen

Welche Herausforderungen sind bei der Digitalisierung des Rechnungswesens durch die Corona-Pandemie besonders deutlich geworden? (n=350)



Angaben in Prozent

Quelle: KPMG in Deutschland, 2021

**„Bei Projekten ist Homeoffice schwierig, da sich die Beteiligten nicht kurz an einen Tisch setzen und die Köpfe zusammenstecken können, und für die Führungskräfte ist es doppelt schwierig, weil man nicht einmal durch die Büros gehen kann. Zusätzlich kann man die Mimik und Gestik der Mitarbeitenden nicht beobachten und hat somit kein Fahrgefühl, wie es denn aktuell läuft.“**

Leiter Rechnungswesen

**„Durch reduzierten physischen Kontakt geht unter Umständen auch Innovationskraft verloren – da müssen Unternehmen überlegen, wie und ob man mit Technologien gegensteuern kann, beispielsweise mit intelligenten Kollaborations-Tools.“**

Dr. Christopher Sessar, SAP SE, Senior Vice President – Head of Corporate Financial Reporting and Chief Accounting Officer

**Sonstige Herausforderungen, die von den Befragten in einem offenen Textfeld genannt wurden:**

### Soziale Faktoren



- „Fehlende Bereitschaft zu Remote Working (Business Culture)“
- „Fehlendes Mindset der Geschäftsführung“
- „Teamführung/Onboarding neuer Mitarbeitender“
- „Teamwork ist schwieriger geworden.“
- „Forcierung der digitalen Kommunikation (Teams etc.)“

### Rahmenbedingungen/Strukturen



- „Fehlende Optimierung von Prozessen und Abläufen → digitalisiert ≠ optimiert“
- „Rechtliche Rahmenbedingungen für Work-from-Home nachteilig (Grenzgänger...)“
- „Fehlende einheitliche Systeme, zum Beispiel für alle wirtschaftlich Beteiligten“
- „Fehlende technische Kenntnisse“
- „Begrenzte Möglichkeiten der Software“
- „Fehlende Mitarbeitendenressourcen, Projekte-Stopp, Invest-Stopp“

### Datensicherheit



- „Fehlende zertifizierte Signierung“

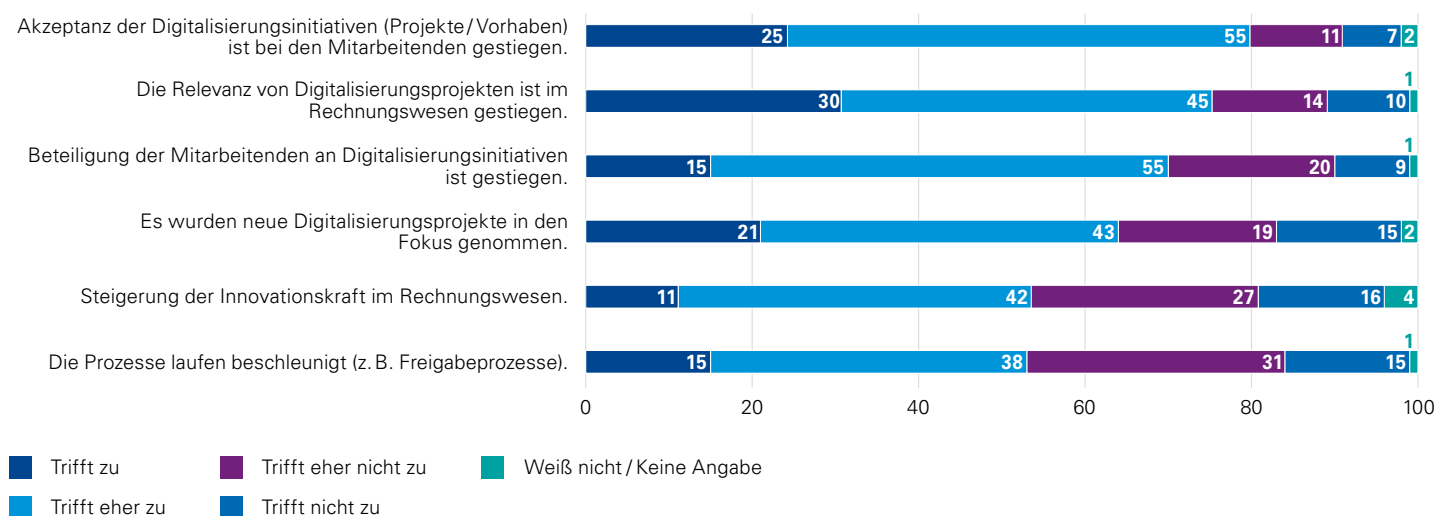
Die Unternehmen wurden durch die Corona-Pandemie jedoch nicht nur vor Herausforderungen gestellt, sondern haben auch eine Vielzahl an Chancen erkannt (Abbildung 14). Insbesondere sind die Akzeptanz (80 Prozent) und Relevanz (75 Prozent) von Digitalisierungsprojekten im Rechnungswesen gestiegen. Eine Mehrheit der befragten Unternehmen bestätigt zudem, dass die Beteiligung der Mitarbeitenden an Digitalisierungsinitiativen zugenommen hat (70 Prozent) und neue Projekte in den Fokus gerückt sind (64 Prozent).

**„Das Schöne an Krisen ist, dass man sie für Veränderungen nutzen kann.“**

Dr. Jochen Schmitz, Siemens Healthineers, CFO

#### Abbildung 14: Chancen

Welche Chancen sind in der Digitalisierung des Rechnungswesens durch die Corona-Pandemie besonders deutlich geworden? (n=350)



Angaben in Prozent

Quelle: KPMG in Deutschland, 2021

**„Hinsichtlich Ressourceneffizienz und -schonung wird es nach Corona eine Reduktion der Business Trips geben. Die Erfahrungen mit dem rein „virtuellen“ Arbeitsumfeld haben potenzielle Vorurteile minimiert und bieten auch mehr Chancen, Steuerungs- und Lenkungen stärker global zu verteilen.“**

Dr. Martin Schloemer, Bayer AG, Head of Closing and External Reporting

**„Corona hat dazu beigetragen, Mitarbeitende und internationale Kolleginnen und Kollegen in einer viel schnelleren Frequenz ohne große Planung zusammenzubringen, wodurch die Effizienz der Projekte erhöht werden kann.“**

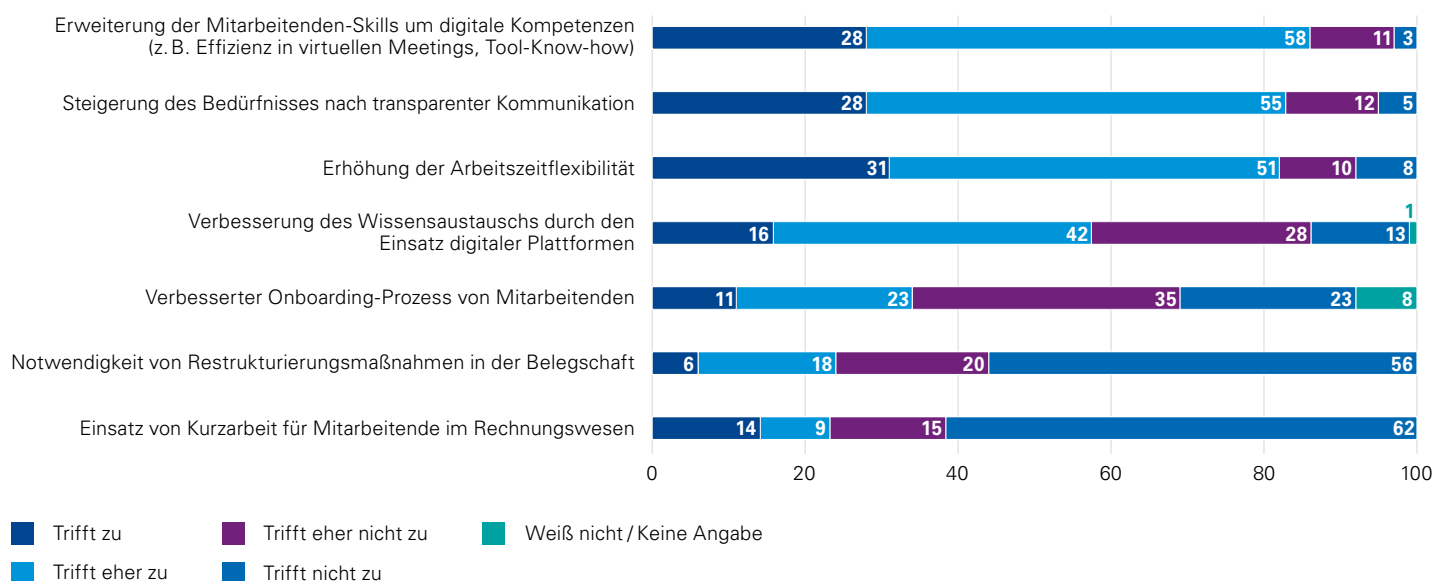
Dr. Roman Sauer, Allianz SE, Head of Group Accounting and Reporting

Mitarbeitende im Rechnungswesen wurden im Zuge der Corona-Pandemie mit neuen Aufgaben und Anforderungen konfrontiert. 86 Prozent der Befragten gaben an, dass Mitarbeitendenfähigkeiten um neue digitale Kompetenzen erweitert wurden (Abbildung 15). Auch haben sich Veränderungen bei Themen wie transparenter Kommunikation (83 Prozent Zustimmung) und Erhöhung der Arbeitszeitflexibilität gezeigt (82 Prozent Zustimmung). Kurzarbeit war in der Corona-Pandemie ein entscheidendes Instrument zur

Aufrechterhaltung von Beschäftigungsverhältnissen, darum haben wir auch nach diesem Punkt gefragt: Nur in 23 Prozent der Unternehmen wurde Kurzarbeit in den Rechnungswesens-Abteilungen eingesetzt. Damit zeigt sich die Relevanz des Rechnungswesens für die Aufrechterhaltung der Unternehmenstätigkeit in Krisenzeiten.

### Abbildung 15: Personalthemen

Bitte schätzen Sie die folgenden Fragen zu Personalthemen im Rahmen der Corona-Pandemie im Rechnungswesen ein. (n=350)



Angaben in Prozent

Quelle: KPMG in Deutschland, 2021



# Interview mit Markus Rolle, CFO von Telefónica Deutschland

## THEMA: „FIVE BOLD MOVES“



*Markus Rolle ist Betriebswirt und seit August 2017 Chief Financial Officer bei Telefónica Deutschland Holding AG*

**Die Corona-Krise hat sicherlich auch in Ihrem Unternehmen im Hinblick auf Abläufe und Zusammenarbeit einiges verändert. Basierend auf Ihren bisherigen Erfahrungen: Welche Veränderungen werden bei Telefónica auch nach der Krise weiter Bestand haben?**

Mit Sicherheit wird vieles bleiben. Wir haben im letzten Jahr sehr viele Kapazitäten und digitale Tools aufgebaut, um weiterhin einen möglichst reibungslosen Ablauf aller Prozesse gewährleisten zu können. Einiges davon wird auch nach der Krise so weitergeführt werden. Wir haben bereits sehr früh für uns festgelegt, was wir aus der Krise mitnehmen und wie wir in der Zukunft bestmöglich zusammenarbeiten wollen. Hierzu haben wir die sogenannten Five Bold Moves etabliert. Move Nummer Eins ist „Digital by default“. Das bedeutet, dass wir jedem Mitarbeiter und jeder Mitarbeiterin zu jeder Zeit ermöglichen wollen, an Besprechungen digital teilzunehmen. Das erleichtert natürlich auch die Abstimmung über unsere verschiedenen Standorte hinweg. Die Teams können so viel enger zusammenarbeiten, ohne ständig reisen zu müssen. Das hat bisher in der Corona-Krise sehr gut funktioniert und deshalb möchten wir das auch in Zukunft weiter so umsetzen. Wir haben inzwischen in fast jedem Meeting-Raum die nötigen Tools, um Mitarbeitende digital dazuschalten. Aber natürlich wird es physische Meetings auch weiterhin geben.

Der zweite Move – „Work anywhere“ – besteht darin, unsere Arbeitsweisen insgesamt flexibler zu gestalten. Jede/r Mitarbeitende soll in einem gewissen Rahmen selbst entscheiden können, von wo aus er/sie innerhalb Deutschlands arbeiten möchte. Das kann im Büro, zu Hause oder auch mal unterwegs sein. Trotz dieser Flexibilität möchten wir eine fokussierte Arbeitsatmosphäre aufrechterhalten.

Den dritten Move nennen wir „Work anytime“. Wir haben aus der Krise gelernt, dass viele Mitarbeitende, vor allem solche mit Kindern, lieber zu Randzeiten arbeiten möchten. Das wollen wir ebenfalls bestmöglich fördern. Natürlich können wir Meetings nicht generell zu extrem frühen oder späten Zeiten ansetzen, sondern wollen hierfür primär weiterhin die normalen Kernarbeitszeiten nutzen. Für die selbstständige Arbeit sind die Randzeiten aber natürlich sehr gut geeignet.

Das wiederum erfordert den nächsten „Bold Move“, nämlich „Outcome-based Leadership“. Nur wenn wir wirklich auf Basis von Arbeitsergebnissen steuern, wird es möglich sein, unter den veränderten Rahmenbedingungen erfolgreich zu sein. Das wiederum erfordert ein Umdenken bei den Führungskräften. Wir haben dazu mit unseren Führungskräften umfangreiche Schulungen durchgeführt, um diese neuen Arbeitsweisen zu etablieren. Dazu wollen wir den Führungskräften auch entsprechende Tools an die Hand geben, die es zum einen ermöglichen, Ergebnisse adäquat zu messen, und





zum anderen, in diesem neuen Arbeitsumfeld weiterhin den persönlichen Kontakt zu wahren.

**Das heißt, Sie mussten mit Sicherheit auch neue Performancemaße einführen, um die Leistungen entsprechend messbar zu machen. Inwieweit hat sich die Messung von Ergebnissen dadurch im Vergleich zu früher verändert?**

Das kommt etwas auf den Bereich an, über den wir sprechen. In Callcentern funktionieren die bisher etablierten KPIs remote ebenso gut: Anzahl der Calls pro Tag, Idle Time etc. Im Accounting ist das anders. Hier geht es darum, konkrete Outputs wie zum Beispiel die Erstellung des Geschäftsberichts sicherzustellen. In diesem Fall sind es also eher Arbeitsabläufe, die wir digitalisieren wollen. Es geht darum, transparent zu erfassen, welche Schritte bereits von welchem/r Mitarbeitenden abgearbeitet wurden und wie darauf aufbauend effizient weitergearbeitet werden kann. Das werden wir zukünftig weiterhin in einer Online-Umgebung organisieren. Dort wird alles festgehalten und jede/r kann seine/ihre Arbeitsschritte entsprechend dokumentieren. Auch das ist für uns „Outcome-based Leadership“. In bestimmten Bereichen sind es eben gewisse Input-orientierte KPIs, die genutzt werden können, und in anderen Bereichen sind es eher Workflows, die es zu digitalisieren und sichtbar zu machen gilt.

**Das sind vermutlich vielfach Veränderungen, die auch in einer physischen Arbeitsumgebung grundsätzlich von Vorteil sind?**

Ja, absolut. Ich denke, dass wir vieles von dem, was wir jetzt automatisiert und digitalisiert haben, auch über die Krise hinweg in das dann hoffentlich wieder einigermaßen „normale“ Arbeitsleben werden übernehmen können. Wir gehen zum heutigen Zeitpunkt davon aus, dass sich das Arbeiten strukturell deutlich weiter in Richtung Homeoffice verschieben wird, weil wir eben daraus auch viele Vorteile mitnehmen können. Vor der Krise haben wir etwa zu 90 Prozent im Büro gearbeitet. Das wird sich mit Sicherheit verändern.

**Nun fehlt noch der letzte „Bold Move“...**

Genau. Der letzte Punkt deckt das Thema Reisen ab. Diese wollen wir zukünftig deutlich reduzieren. Konkret haben wir uns zum Ziel gesetzt, langfristig 70 Prozent weniger zu reisen. Die Reisen zwischen den Standorten, bei denen man zum Teil morgens hin und abends zurückgefliegen ist, werden wir größtenteils streichen. Wir werden nur noch zu Team-Events zusammenkommen und ansonsten digital zusammenarbeiten. Ein weiteres Thema, das meinen Bereich betrifft, sind Roadshows. Diese haben wir in der Krise komplett digital durchgeführt. Ich denke, dass wir zukünftig in ein hybrides Modell wechseln werden. Das erhöht an vielen Stellen die Effizienz. Natürlich ist uns bewusst, dass gewisse persönliche Treffen mit Investierenden wichtig sind, aber für viele Situationen bietet sich ein digitales Format sehr gut an. Dadurch können wir Investierende so einfach wie noch nie erreichen – auch in abgelegeneren Regionen.

Zum Beispiel könnten wir theoretisch Roadshows morgens in Asien beginnen, mittags an der Ostküste und in Mid-West fortsetzen und abends an der Westküste schließen – effizienter geht es kaum. Außerdem können wir so den CO<sub>2</sub>-Ausstoß und die Reisezeit deutlich reduzieren.

**Sehen die Investierenden das ähnlich oder gibt es da Sorgen?**

Nein, da gibt es absolut keine Sorgen. Im Austausch mit den Investierenden haben wir festgestellt, dass fast alle ein hybrides Modell favorisieren. Meine grundsätzliche These dazu ist, dass Roadshows zukünftig größtenteils virtuell stattfinden werden, während die Investierendenkonferenzen von zum Beispiel großen Investmentbanken wieder physisch oder nur teilweise virtuell abgehalten werden. Das funktioniert meiner Ansicht nach ohnehin schon sehr gut. Dort kommen alle Investierenden für einen spezifischen Sektor für zwei bis drei Tage zusammen und tauschen sich auch jenseits der Meetings aus. Das ist sowohl für Investierende als auch für die Unternehmen sehr intensiv, aber eben auch sehr effizient. Ich glaube, dies wird so bleiben. Roadshows hingegen werden digitaler werden. Das wäre mein Ausblick für die Zukunft.

**Lieber Herr Rolle, vielen Dank für das interessante Gespräch. Ihnen und Ihrem Team alles Gute!**



# Erkenntnisse aus der Krise: Acht O-Töne aus dem Rechnungswesen

1

„Einige Projekte gewannen in der Krise sogar an **Effizienz**, da insbesondere unsere internationalen Mitarbeitenden in einer viel schnelleren Frequenz ohne große Planung zusammenkommen konnten.“

2

„Vieles wird nach der Krise bleiben. Wir haben **massiv an Tools aufgerüstet**, die natürlich nicht wieder verloren gehen werden.“

3

„Die Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten, wird es auch nach Corona geben. Die Corona-Pandemie hat uns gelehrt, dass die **Prozesse sehr gut funktionieren**, wenn das Team von zu Hause arbeitet.“

4

„Funktional kommen wir sehr gut durch die Krise, aber **emotional** ist eine gewisse Corona-Müdigkeit zu spüren. Das merkt man vor allem an der **Innovationskraft**.“

5

„Wenn die Kolleginnen und Kollegen ins Homeoffice verschwinden, leidet der **informelle Austausch** innerhalb des Teams. Aber auch Führungskräfte haben Schwierigkeiten, die aktuelle Stimmung wahrzunehmen. Es fehlen die kleinen Bürorunden, um durch die Beobachtung von Mimik und Gestik die aktuelle **Stimmung** einzufangen.“

6

„Das **WIR-Gefühl** aufrechtzuerhalten, war eine unserer größten Herausforderungen in den letzten Monaten.“

7

„Nach Corona werden wir und unsere Mitarbeitenden das Büro vor allem als **sozialen Faktor** betrachten. Drei Tage Homeoffice, zwei Tage Büro. Das wäre eine gute Kombination.“

8

„Zukünftig werden **Reisen sicherlich deutlich reduziert**, da wir gelernt haben, dass viele Gespräche auch digital gut funktionieren. Reise-tätigkeiten werden dann nur noch stattfinden, wenn es wirklich notwendig ist. Dazu gehören zum Beispiel auch Team-Events.“



Damit ist  
in Zukunft  
zu rechnen



# 03 Digitalisierung der Schnittstelle zu Lieferanten und Kunden

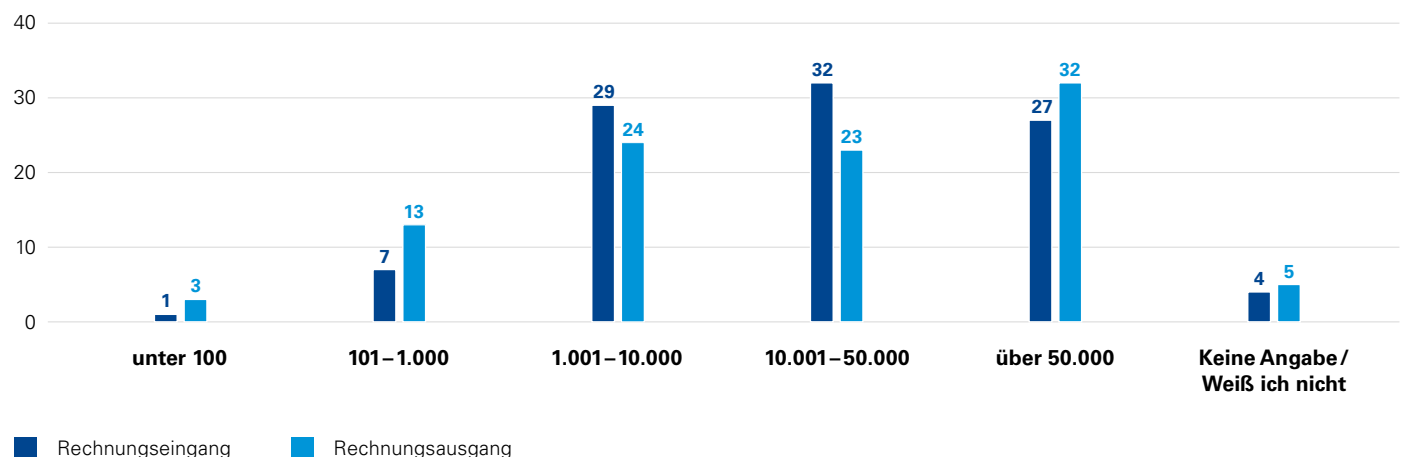
In der diesjährigen Studie haben wir einen Schwerpunkt auf die Schnittstelle von Unternehmen zu Lieferanten/Kreditoren und Kunden/Debitoren gelegt. Deshalb wollten wir von unseren Studienteilnehmenden wissen, wie viele Rechnungen sie pro Jahr versenden und empfangen. Aus der Befragung ergibt sich, dass die meisten Unternehmen über 10.000 Rechnungen pro Jahr verschicken und empfangen (Abbildung 16).

**„Bei der Umstellung von digitaler sowie Papierrechnung hin zu datensatzbasierter Rechnung steckt der Teufel im Detail.“**

Wolfgang Patommel, Evonik, Head of Processes and Transformation (Accounting)

## Abbildung 16: Eingangs- und Ausgangsrechnungen

Wie viele Rechnungen empfangen und erstellen Sie im Jahr? Bitte schätzen Sie.



Angaben in Prozent

Quelle: KPMG in Deutschland, 2021

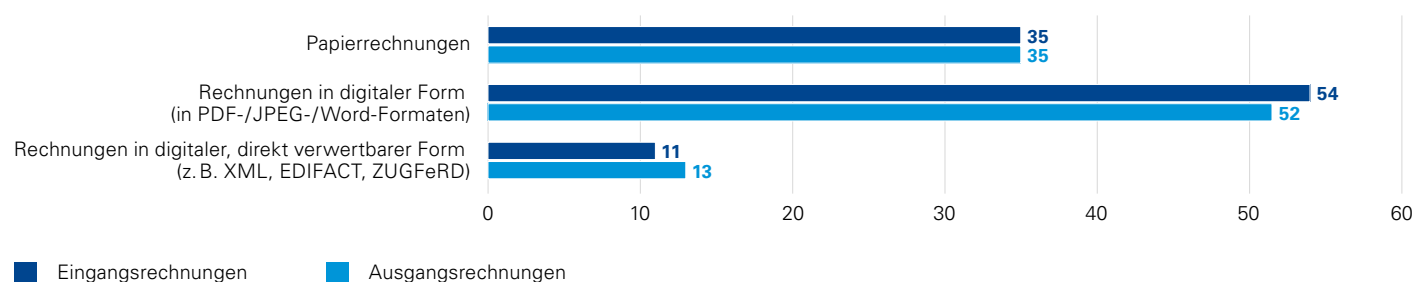
Wir haben die Unternehmen auch gefragt, in welche Formate ihre Eingangs- und Ausgangsrechnungen derzeit aufgeteilt sind. Zur Auswahl standen die Optionen Papierrechnung, Rechnung in einem digitalen Format (zum Beispiel PDF) sowie automatisch einlesbar und verwertbares Format (zum Beispiel EDI, ZUGFeRD).

Nur etwa ein Drittel aller Rechnungen sind Papierrechnungen und es zeigt sich eine Entwicklung hin zu nachhaltigen digitalen Formaten. Rund die Hälfte aller Eingangs- und

Ausgangsrechnungen werden in digitaler Form, zum Beispiel als PDF-Datei oder JPEG, versandt (Abbildung 17). Diese Formate sind aber meistens nicht automatisch einlesbar und gelten als unstrukturiertes Rechnungsformat. Sie müssen von den Unternehmen erst in ein verwertbares Format umgewandelt oder ausgedruckt werden. Automatisiert einlesbare Rechnungsformate haben nach wie vor nur eine sehr geringe Verbreitung (11 Prozent).

### Abbildung 17: Formate von Eingangs- und Ausgangsrechnungen

Wie viel Prozent Ihrer Rechnungen empfangen oder versenden Sie in den folgenden Formaten? (n=350)



Angaben in Prozent

Quelle: KPMG in Deutschland, 2021



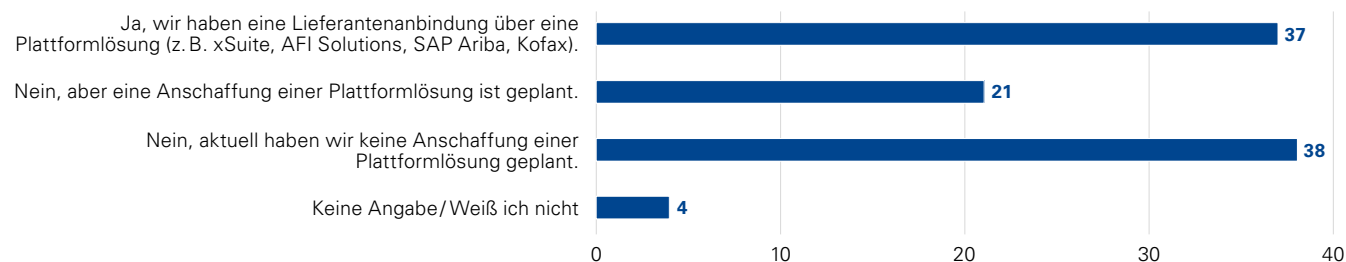
Bereits 37 Prozent der befragten Unternehmen nutzen eine Plattformlösung (zum Beispiel xSuite, AFI Solutions, SAP Ariba oder Kofax) für einen digitalen, automatisierten und papierlosen Rechnungsverarbeitungsprozess. Weitere 21 Prozent der Unternehmen sind in der Planung für die Anschaffung einer Plattformlösung. Ähnlich sehen die Ergebnisse für den Rechnungsausgang aus: Abbildung 19 zeigt, dass 60 Prozent der befragten Unternehmen ihre Rechnungen in einem ERP-System erstellen, weitere 10 Prozent eine externe Plattformlösung nutzen, gefolgt von 7 Prozent, die eine derartige Anschaffung planen.

**„Eine End-to-End-Digitalisierung des Beleg austausches im Finanzbereich zwischen dem Lieferanten und dem Kunden unterstützt die Automatisierung der Geschäftsprozesse beider Partner.“**

Markus Leo, BMW Group, Head of Accounts Payable and Invoice Verification

#### Abbildung 18: Plattformen für Eingangsrechnungen

Gibt es in Ihrem Unternehmen bereits eine Plattform-/Portallösung für standardisierte Eingangsrechnungen? (n=350)

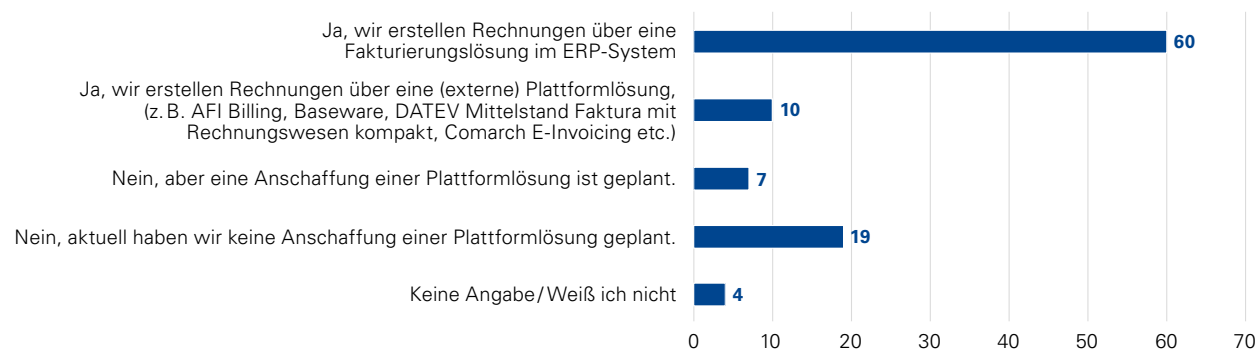


Angaben in Prozent

Quelle: KPMG in Deutschland, 2021

#### Abbildung 19: Plattformen für Ausgangsrechnungen

Gibt es in Ihrem Unternehmen bereits eine Plattform-/Portallösung für standardisierte, automatisierte Rechnungsstellung? (n=350)



Angaben in Prozent

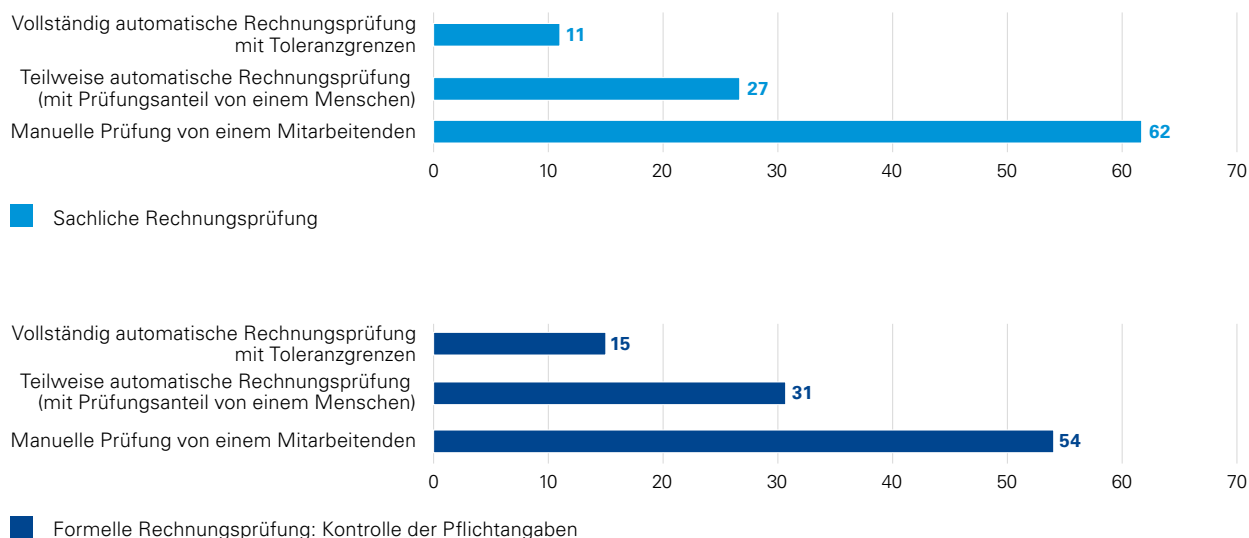
Quelle: KPMG in Deutschland, 2021

Die Mehrheit der befragten Unternehmen prüft Rechnungen formal und sachlich mithilfe von Mitarbeitenden. Rund ein Drittel der Unternehmen jedoch hat einen Teil des Prüfungsprozesses automatisiert und immerhin 11 bzw. 15 Prozent der befragten Unternehmen prüfen ihre Rechnungen vollständig automatisiert unter Einsatz von Toleranzgrenzen (Abbildung 20).

Die Mehrheit der Unternehmen befindet sich derzeit also noch auf dem Stand der manuellen Rechnungsprüfung, obwohl auch in der Rechnungsprüfung mittlerweile die vielfältigen Einsatzmöglichkeiten von künstlicher Intelligenz und RPA Einzug gehalten haben. Abbildung 21 zeigt, wie viele Unternehmen derzeit KI oder RPA zur automatischen Extraktion von Rechnungsdaten (36 Prozent) und zur Buchung (22 Prozent), zur Prüfung, Abgleichs- und Auffälligkeitsanalyse von Rechnungen (16 Prozent) sowie zur Bezahlung (14 Prozent) und Priorisierung von Rechnungen (6 Prozent) einsetzen.

### Abbildung 20: Rechnungsprüfung

Wie prüfen Sie empfangene Rechnungen (hinsichtlich des Zahlungsanspruches und steuerlicher Pflichtangaben)? Bitte schätzen Sie die Anteile der Rechnungen in Prozent. (n=350)

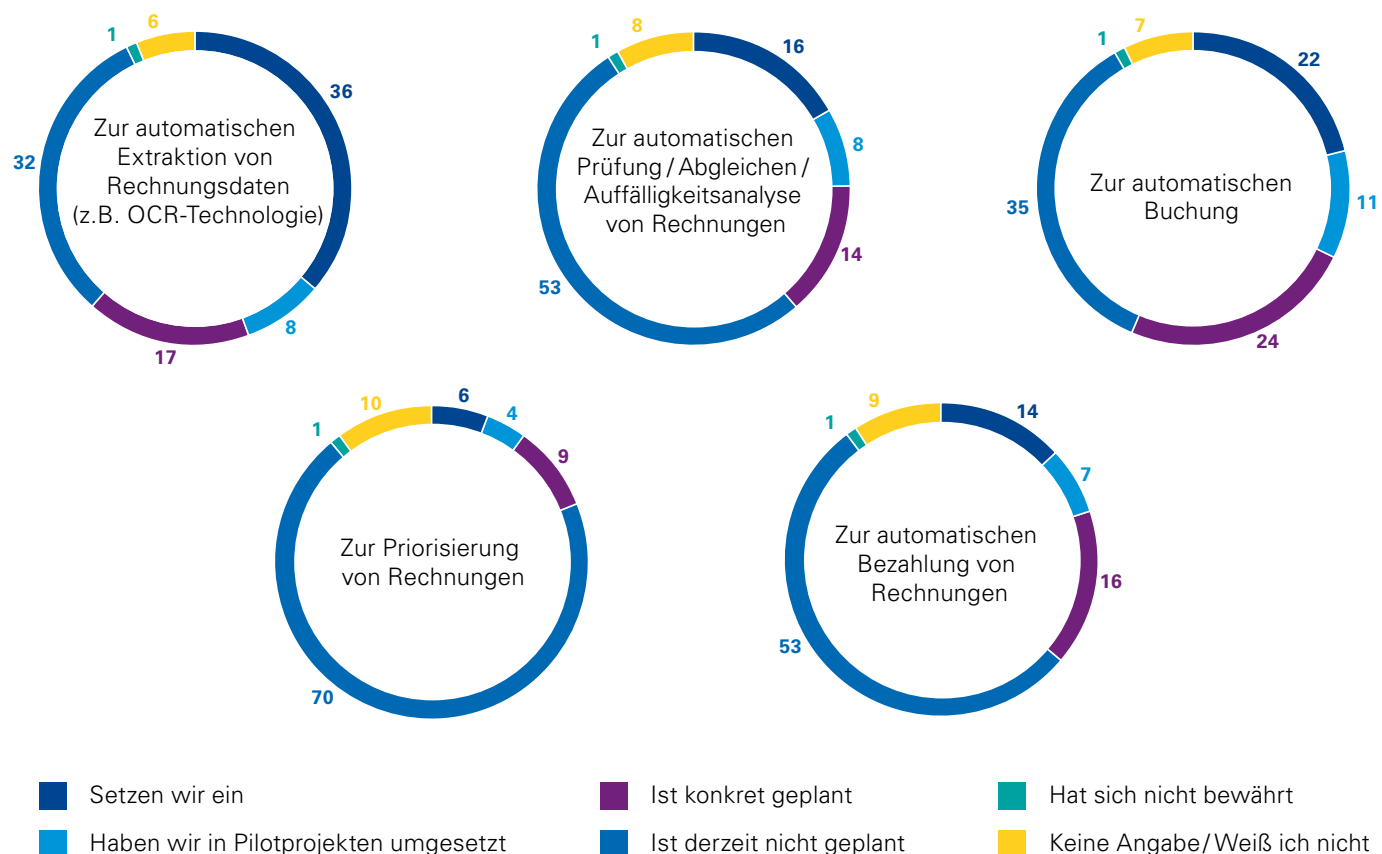


Angaben in Prozent

Quelle: KPMG in Deutschland, 2021

## Abbildung 21: Rechnungsverarbeitung mit KI oder RPA

Nutzen Sie künstliche Intelligenz (KI) und/oder RPA-Lösungen zur automatischen Rechnungsverarbeitung? (n=350)



Angaben in Prozent

Quelle: KPMG in Deutschland, 2021

**„Der Einsatz von künstlicher Intelligenz, um Papierrechnungen zu interpretieren, ist eigentlich archaisch. Das kann nicht die Lösung sein.“**

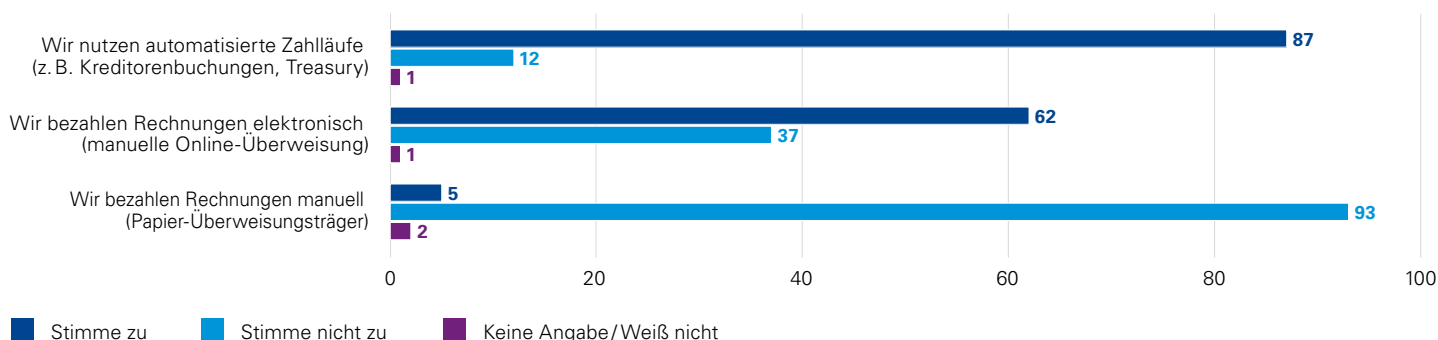
Wolfgang Patommel, Evonik, Head of Processes and Transformation (Accounting)

Für die Bezahlung von Rechnungen nutzt die Mehrheit der befragten Unternehmen automatisierte Zahläufe (87 Prozent) oder Online-Überweisungen (62 Prozent). Nur 5 Prozent nutzen noch Papier-Überweisungsträger (Abbildung 22). Auch die Kontoauszugsverarbeitung läuft bei 38 Prozent der Unternehmen automatisch (Abbildung 23). Weitere 36 Prozent geben an, dies teilweise automatisiert zu haben, und nur 20 Prozent nutzen keine automatische Verarbeitung.

Insgesamt zeigt sich, dass die Digitalisierung die Durchlaufzeiten von Rechnungen verbessert. Wie Abbildung 24 zeigt, stimmen insgesamt 46 Prozent der befragten Unternehmen zu, dass die Verbesserung der Durchlaufzeit im mittleren bis starken Bereich liegt. Weitere 25 Prozent nehmen eine leichte Verbesserung wahr, 14 Prozent können eine starke Verbesserung der Durchlaufzeit erkennen. Wenn wir nur die Unternehmen betrachten, die eine Lieferantenanbindung über eine Plattformlösung (zum Beispiel xSuite, AFI Solutions, SAP Ariba, Kofax) aufweisen, liegt dieser Wert sogar bei 24 Prozent.

## Abbildung 22: Bezahlung

Wie bezahlen Sie Rechnungen? (n=350)

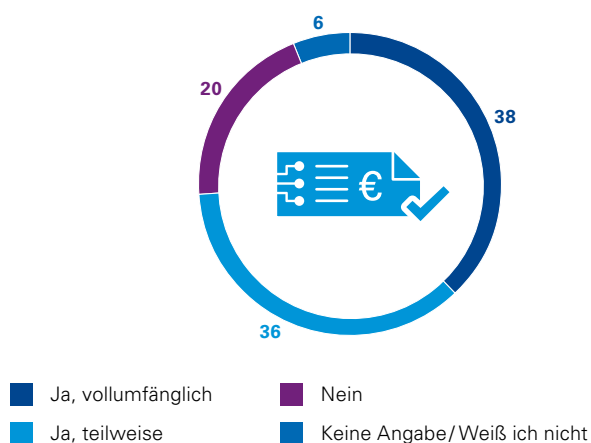


Angaben in Prozent

Quelle: KPMG in Deutschland, 2021

### Abbildung 23: Kontoauszug

Nutzen Sie die automatisierte Kontoauszugsverarbeitung?  
(n=350)



Angaben in Prozent

Quelle: KPMG in Deutschland, 2021

### Abbildung 24: Durchlaufzeit

Inwieweit haben sich die Durchlaufzeiten von Rechnungen verbessert?  
(n=350)



Angaben in Prozent

Quelle: KPMG in Deutschland, 2021



Auch Next Big  
Things fangen  
mal klein an



## 04 Nichtfinanzielle Informationen

Aufgrund der zunehmenden Bedeutung von nichtfinanziellen Informationen für Unternehmen wurde dieses Thema im vergangenen Jahr zum ersten Mal in die Befragung mit aufgenommen. Gemäß der EU-Taxonomie sind große kapitalmarktorientierte Unternehmen mit mehr als 500 Arbeitnehmenden, die keine Finanzunternehmen sind<sup>4</sup>, ab 1. Januar 2022 verpflichtet, in ihrer nichtfinanziellen Erklärung den Anteil an den Kennzahlen Umsatzerlöse, Investitions- und Betriebsausgaben anzugeben, der mit ökologisch und gesellschaftlich nachhaltigen Wirtschaftsaktivitäten im Sinne der EU-Taxonomie verbunden ist. Kriterien, die eine Einstufung einer Aktivität als ökologisch und gesellschaftlich nachhaltig ermöglichen, sind in der EU-Taxonomie Verordnung 2020/852 kodifiziert. Zugleich werden weitere erläuternde und konkretisierende Ausführungen zu den drei Kennzahlen erwartet, wie beispielsweise Erläuterungen zur Ermittlung der Taxonomie-konformen Aktivitäten und der Berechnungsmethodik der drei Kennzahlen.

Ziel der nichtfinanziellen Berichterstattung ist es, neben reinen Finanzkennzahlen auch Transparenz über die ökologi-

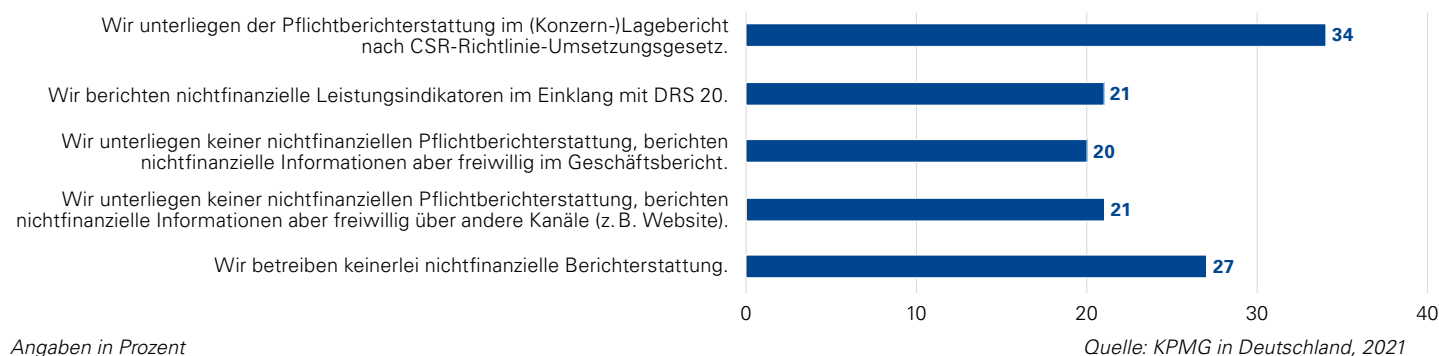
schen und sozialen Auswirkungen der Geschäftstätigkeit der Unternehmen zu schaffen. Um einen Einblick in die Art und den Umfang der nichtfinanziellen Berichterstattung von Unternehmen zu erlangen, haben wir die Unternehmen um eine Einschätzung ihrer nichtfinanziellen Berichterstattung gebeten. Abbildung 25 zeigt, dass in unserer Stichprobe 34 Prozent der befragten Unternehmen der Pflichtberichterstattung im (Konzern-)Lagebericht nach CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz unterliegen.

**„Wir glauben, dass das Thema der nichtfinanziellen Berichterstattung immer weiter an Wichtigkeit gewinnen wird, sodass die finanzielle und nichtfinanzielle Berichterstattung in Zukunft auf Augenhöhe stehen.“**

Markus Rolle, Telefónica Deutschland Holding AG, CFO

### Abbildung 25: Nichtfinanzielle Berichterstattung

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort aus (Mehrfachantworten). (n=350)



**„Die steigende Wichtigkeit der nichtfinanziellen Berichterstattung ist allein schon darin begründet, dass zukünftig vermehrt auch andere Adressaten wie Kunden oder Mitarbeiter auf diese Informationen schauen. Wenn man diesen Kriterien nicht gerecht werden kann und keine klare Strategie zu den Nachhaltigkeitsthemen verfolgt, kommt man als Arbeitgeber vielleicht gar nicht mehr in Betracht.“**

Markus Rolle, Telefónica Deutschland Holding AG, CFO

<sup>4</sup> Für Finanzunternehmen gelten weitere besondere Anforderungen.

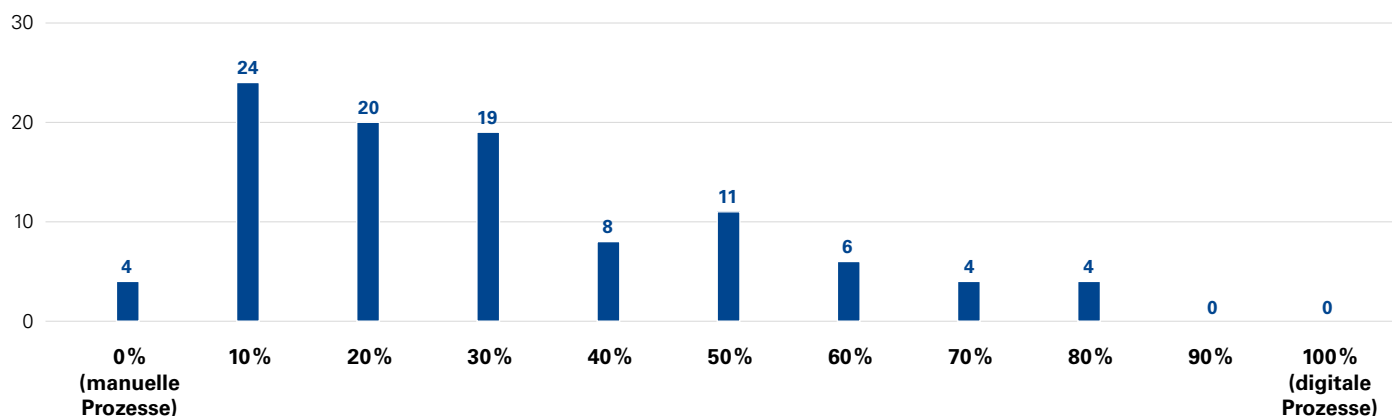
Die Ergebnisse in Abbildung 26 zeigen, dass es der nichtfinanziellen Berichterstattung aktuell noch an IT-seitiger Unterstützung fehlt. Für die nichtfinanzielle Berichterstattung gibt es in der Mehrheit der befragten Unternehmen noch keine digitalen Prozesse. 67 Prozent der Unternehmen, die nichtfinanzielle Informationen (freiwillig oder verpflichtend) berichten, nutzen dafür zum Großteil manuelle Prozesse und haben einen Digitalisierungsgrad von bis zu 30 Prozent.

**„Das Thema der nichtfinanziellen Berichterstattung steht für uns bei der aktuellen S/4HANA-Einführung nicht im Fokus. Aktuell stehen im Rahmen der S/4HANA-Einführung Themen wie zum Beispiel die Anbindung des Einkaufs im Vordergrund. Mit einer adäquaten Einbindung der nichtfinanziellen Berichterstattung in S4/HANA werden wir uns in einer späteren Projektphase befassen.“**

Dr. Rolf Becker, RWE, Leiter Rechnungswesen

#### Abbildung 26: Digitalisierungsgrad der nichtfinanziellen Berichterstattung

Bitte schätzen Sie den Digitalisierungsgrad Ihrer nichtfinanziellen Berichterstattung ein. (n=254)



Angaben in Prozent

Quelle: KPMG in Deutschland, 2021

**„Im Rahmen der Umstellung hin zur nichtfinanziellen Berichterstattung ist zunächst viel Basisarbeit zu leisten – wo kommen die Kennzahlen her, wie werden sie zusammengestellt und aus welchen Systemen kommen die Zahlen zusammen.“**

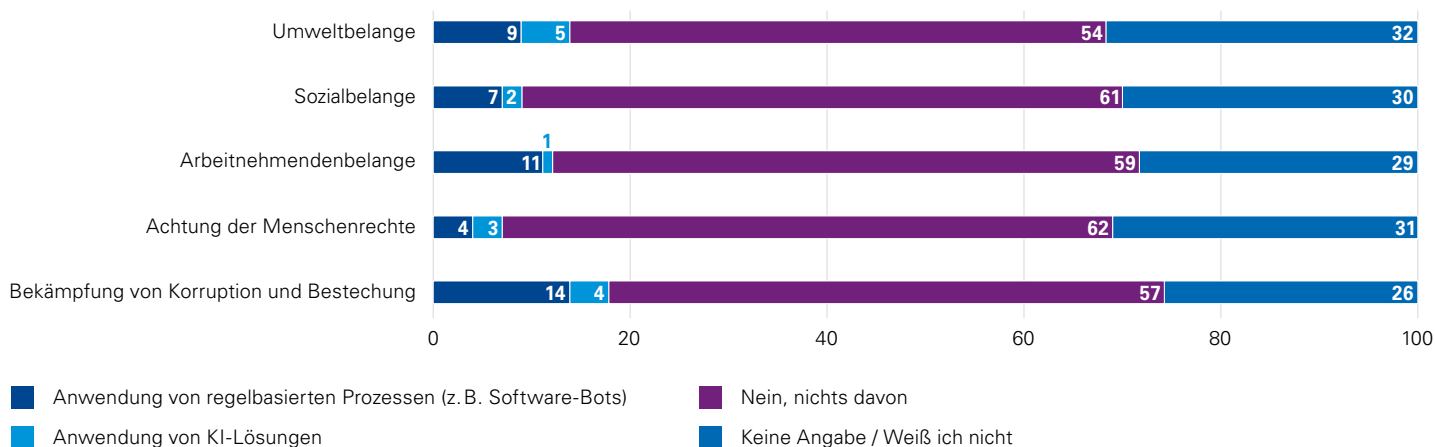
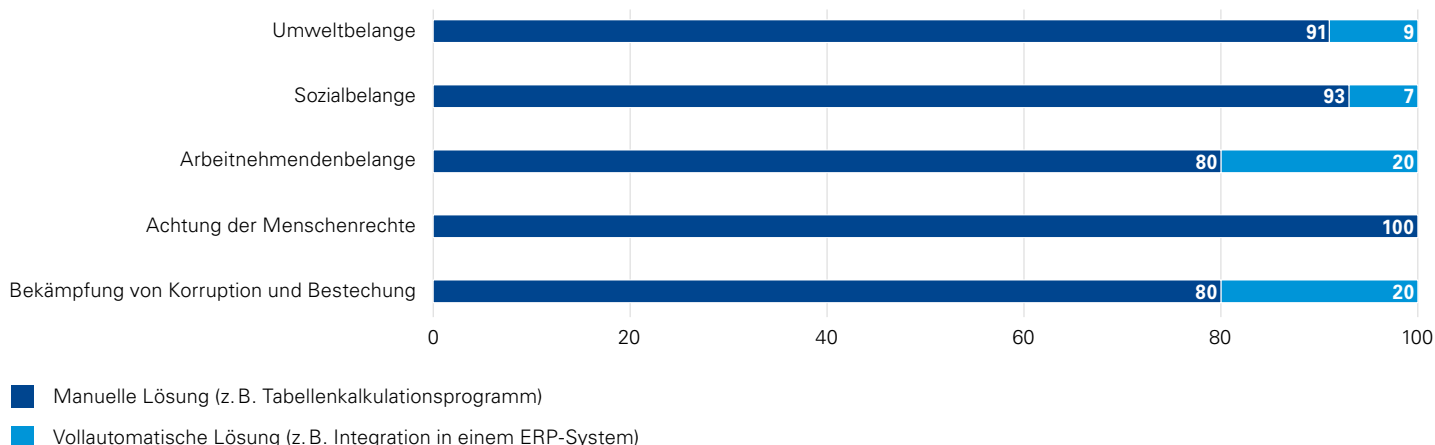
Leif Steeger, BMW Group, Referent Non-Financial Reporting

Auf dieser allgemeinen Einschätzung aufbauend, haben wir die Unternehmen vertiefend nach den einzelnen nichtfinanziellen Leistungsindikatoren (unter anderem Umweltbelange, Sozialbelange und Arbeitnehmendenbelange) befragt (Abbildung 27). Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren werden von den befragten Unternehmen zum größten Teil noch manuell erhoben, erst wenige Unternehmen verfügen bereits über technische Lösungen für die Erhebung nichtfinanzieller Leistungsindikatoren. Dabei hat die Erfassung der nichtfinanziellen Informationen in IT-Systemen Vorteile. So

könnte eine IT-gestützte Datenerfassung interne Analysen unterstützen, unter anderem die Bewertung positiver ökologischer Effekte. Darüber hinaus könnten zum Beispiel Vergleiche, also Benchmarks, vereinfacht werden. Immerhin ein Fünftel der Unternehmen haben Kennzahlen zur Bekämpfung von Korruption und Bestechung sowie von Arbeitnehmendenbelangen in IT-Systemen abgebildet. RPA oder lernende Systeme kommen bei einem Großteil der befragten Unternehmen nicht zum Einsatz.

## Abbildung 27: Nichtfinanzielle Konzernerklärung gemäß DRS 20


Wie sehen die technischen Lösungen für die Erhebung nichtfinanzieller Leistungsindikatoren in Ihrem Unternehmen aus?  
(n=44: ohne Unternehmen mit freiwilligem Report)



Angaben in Prozent

Quelle: KPMG in Deutschland, 2021





**„Auch wenn unser Prozess zur Erstellung des nichtfinanziellen Berichts bei uns schon sehr strukturiert ist, ist es nichtsdestotrotz nötig, einen gewissen Input manuell herbeizuführen. Bei finanziellen Informationen ist das natürlich viel einfacher. Dort kann auf das vorhandene ERP-System zurückgegriffen werden, während bei nichtfinanziellen Informationen bei vielen verschiedenen Systemen angeknüpft werden muss.“**

---

Markus Rolle, Telefónica Deutschland Holding AG, CFO

**„Im Rahmen der nichtfinanziellen Berichterstattung planen wir aktuell das Onboarding der Datenströme aus den verschiedenen Bereichen (z.B. HR, Customer Service, Marketing etc.) in den Finanzbereich. Dabei geben wir den Abteilungen die Anforderungen an die Datenqualität vor und bieten Hilfe zur Selbsthilfe an.“**

---

Dr. Roman Sauer, Allianz SE, Head of Group Accounting and Reporting



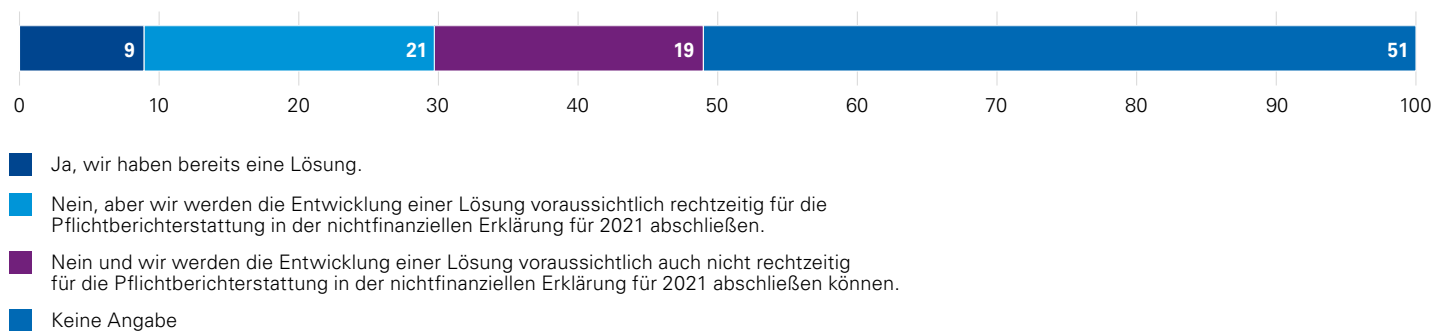
Darüber hinaus wurden nur die von der EU-Taxonomie betroffenen Unternehmen gefragt, ob sie bereits über eine technische Lösung für die Umsetzung der Angabepflicht zum Anteil von Umsatz, Betriebsausgaben und Investitionsausgaben aus „grünen“, das heißt ökologisch nachhaltigen Aktivitäten gemäß der EU-Taxonomie-Verordnung verfügen. Abbildung 28 zeigt, dass 9 Prozent der Unternehmen bereits eine diesbezügliche Lösung haben und weitere 21 Prozent die Entwicklung einer Lösung voraussichtlich rechtzeitig für die Pflichtberichterstattung in der nichtfinanziellen Erklärung für 2021 abschließen werden. Die hohe Quote von Unternehmen, die die Option, keine Antwort zu geben, genutzt haben, verdeutlicht eine noch große Unsicherheit zu Beginn des Jahres 2021.

**„Die Compliance mit der EU-Taxonomie stellt kurzfristig sicherlich eine der größten Herausforderungen dar.“**

Dr. Roman Sauer, Allianz SE, Head of Group Accounting and Reporting

#### Abbildung 28: EU-Taxonomie

*Haben Sie bereits eine technische Lösung für die Umsetzung der Angabepflichten zum Anteil von Umsatz, Betriebsausgaben und Investitionsausgaben aus „grünen“ (d.h. ökologisch nachhaltigen) Aktivitäten nach der EU-Taxonomie-Verordnung? (n=229: von der EU-Taxonomie-Verordnung betroffen)*



Angaben in Prozent

Quelle: KPMG in Deutschland, 2021

**„Die Implementierung der EU-Taxonomie gehört zu den größten Herausforderungen im Bereich ESG. Die Anforderung, die Kennzahlen nach Aktivitäten darzustellen, wird für einen Logistiker, dessen Geschäftsmodell aus sehr vielen individuellen Aktivitäten besteht, hochkomplex.“**

Dr. Klaus Hufschlag, DPDHL, Senior Vice President CREST Finance Business Intelligence and Analytics

# Case Study „Sustainability Reporting“

## FALLBEISPIEL DER ALLIANZ SE

Verfasst von Dr. Roman Sauer und Jonathan Loewens, Allianz SE



### Das Unternehmen

Die Allianz Gruppe ist einer der führenden integrierten Finanzdienstleister mit Tochtergesellschaften in weiten Teilen der Welt. Mehr als 100 Millionen Privat- und Unternehmenskunden in den Geschäftsbereichen

Versicherungen und Asset Management setzen auf Wissen, globale Reichweite, Kapitalkraft und Solidität der Allianz, um finanzielle Chancen zu nutzen, Risiken zu vermeiden und sich abzusichern. Im Jahr 2020 erwirtschafteten über 150.000 Mitarbeitende in mehr als 70 Ländern einen Gesamtumsatz von 140 Milliarden Euro. Seit 1890 arbeitet die Allianz weltweit daran, ihren Kunden Sicherheit und Zuversicht für die Zukunft zu geben.



### Ausgangssituation

Allianz publiziert bereits seit 20 Jahren einen Nachhaltigkeitsbericht. Die Federführung hierfür lag bis vor wenigen Jahren in der Kommunikationsabteilung und die Schnittstellen mit der klassischen Finanzberichterstattung waren gering. Mit der CSR-Richtlinie änderte sich dies in 2017: Der nun gesetzlich verpflichtende CSR-Bericht wurde als Gemeinschaftsprodukt des Nachhaltigkeits-

teams und des Fachbereichs Accounting und Reporting erstellt. Durch die freiwillige Prüfung mit zunächst gewisser („limited“) und inzwischen hinreichender Sicherheit („reasonable Assurance“) durch den externen Abschlussprüfer sowie die Integration in den Geschäftsbericht wuchs die Zahl der Schnittstellen, auch wenn die inhaltliche Erstellung noch stark von den Kollegen für Environmental, Social und Governance-(ESG-)Themen in der Kommunikationsabteilung geprägt war.

Drei Faktoren machten im Jahr 2020 eine systematische Weiterentwicklung der Aufbau- und Ablauforganisation für das Sustainability Reporting notwendig:

1. Perspektivisch ist seit geraumer Zeit absehbar, dass die nichtfinanzielle Berichterstattung deutlich mehr Gewicht für die interne Steuerung bekommen wird, mit steigenden Anforderungen an die Tiefe, Qualität und Frequenz des Management Reportings.
2. Parallel dazu steigt der Bedarf vieler externer Stakeholder an qualitativ hochwertigen und geprüften Nachhaltigkeitsinformationen kontinuierlich an.
3. Die regulatorischen Entwicklungen auf EU-Ebene lassen für die Zukunft umfangreiche Berichtspflichten erwarten.



### Lösung

Bereits Anfang 2020 hat sich die Allianz SE klar für eine volle Integration der Nachhaltigkeitsberichterstattung in den Finanzbereich entschieden. Entsprechende Ressourcen wurden in den Fachbereich Accounting und

Reporting transferiert und mit zusätzlichen Mitarbeitenden erweitert. Die Verantwortung für die Erstellung des umfangreichen, freiwilligen Allianz Sustainability Reports sowie des CSR-Berichts liegt nun im Finanzbereich. Das übergreifende Thema Nachhaltigkeit ist seit Anfang 2021 in einem eigenen Zentralbereich außerhalb des CFO-Bereichs organisiert. Dieses Team hat die verantwortungsvolle Aufgabe, die Nachhaltigkeitsstrategie für die Allianz Gruppe zu definieren, und setzt hierdurch die inhaltlichen Schwerpunkte der internen und externen Nachhaltigkeitsberichterstattung.



### Erfolgsfaktoren und aktuelle Hindernisse

Die Integration in den Finanzbereich bietet zahlreiche Vorteile, insbesondere die Nutzung der für die Finanzberichterstattung und das regulatorische Reporting vorhandenen personellen Kompetenzen (zum

Beispiel für den Aufbau und Betrieb eines umfangreichen konzernweiten Reporting-Prozesses und der Interessenvertretung bei Reporting-Standardsettern), die organisatorischen Strukturen (zum Beispiel Kommunikationskanäle und Reporting-Governance), die IT-Infrastruktur (zum Beispiel für Datensammlung, Validierung, Zusammenführung und Berichterstattung) sowie die Erfahrung im Umgang mit Anforderungen aus der externen Abschlussprüfung.

Die gemeinsame Betreuung der finanziellen und nichtfinanziellen Berichterstattung im CFO-Bereich bewirkt zudem eine Beschleunigung der Integration von Nachhaltigkeitsthemen in das interne Reporting und die interne Steuerung. Beispielsweise erlaubt die Nutzung der gleichen Konzernhierarchie im Reporting-System die Verknüpfung der finanziellen und nichtfinanziellen Informationen für die Definition von KPIs und für das Reporting im Rahmen von Management-Dashboards.

Der Umgang mit dem Thema Nachhaltigkeitsreporting ist jedoch auch für den Finanzbereich durchaus eine Herausforderung. Hierbei sind insbesondere die folgenden Faktoren relevant:

1. Hoher Grad an Agilität, bedingt durch sehr schnelle Weiterentwicklung und permanente Steigerung der internen und externen Anforderungen.

2. Integration von sehr vielen internen Zulieferern in den Reporting-Prozess, bei denen jeweils die inhaltliche Verantwortung für einzelne ESG-Themen liegt („Business Owner“).
3. Heterogene externe Adressaten der Berichterstattung und zahlreiche nicht harmonisierte Reporting-Standards.

Um diese Herausforderungen meistern zu können, bedarf es eines hochfrequenten und systematischen Informationsaustauschs über bereits etablierte Schnittstellen hinaus. Der gemeinsame Anspruch, eines der weltweit führenden Unternehmen in puncto Nachhaltigkeit zu sein, hilft dabei, die erforderliche Priorisierung über Bereichsgrenzen hinweg sicherzustellen. Eine wesentliche Rolle spielen dabei das Konzern-ESG-Board, das 2012 ins Leben gerufen wurde, sowie konkret verankerte ESG-Ziele, wie beispielsweise die Dekarbonisierung der Investments, die Reduktion des CO<sub>2</sub>-Abdrucks pro Mitarbeitendem, die Nutzung von Grünstrom sowie die Erhöhung der Kundenzufriedenheit und der Mitarbeitendenzufriedenheit.

Diese zielrelevanten nichtfinanziellen Kennzahlen sind zum Großteil bereits standardisiert in die Backend-Finanzsysteme integriert und fließen analog zu den finanziellen Kennzahlen in das Management Reporting und die externe Berichterstattung ein. Seit 2020 schließt diese Integration auch das Planungssystem ein, sodass auch nichtfinanzielle Planwerte den etablierten Finanzprozessen folgen.

Ein Schwerpunkt der aktuellen ESG-Reporting-Aktivitäten liegt darauf, sowohl den Umfang als auch die Verfügbarkeit steuerungsrelevanter nichtfinanzieller Kennzahlen zu erweitern. Deswegen erarbeitet die Allianz SE derzeit Kennzahlen, die eine möglichst lückenlose Verzahnung strategischer und operativer Ziele ermöglichen. Zudem wurde die interne Berichtsfrequenz für einzelne Kennzahlen bereits auf halbjährlich erhöht.

Um jedoch sicherstellen zu können, dass ESG-Belange konsequent in Geschäftsentscheidungen einbezogen werden können, ist die systematische Aufbereitung aktueller Kennzahlen bereits am Frontend ein Schlüsselfaktor. Die bisherigen Prozesse der Nachhaltigkeitsberichterstattung stoßen dabei regelmäßig an ihre Grenzen und ermöglichen typischerweise keine zeitnahen Dashboard-Informationen mit der notwendigen Granularität für den jeweiligen Entscheidungsträger. Zur Lösung dieses Problems dienen in diesen Fällen wiederum die Finanzprozesse grundsätzlich als Vorbild, entsprechende Transformationsprojekte werden initiiert.

Neben den Anforderungen aus der internen Steuerung von ESG-Belangen stellt das dynamische Umfeld der externen Berichtspflichten auch für die Allianz SE eine deutlich spürbare Herausforderung dar. Neben den bisher nicht verpflichtenden Frameworks von GRI und SASB gibt es auf Ebene der europäischen Gesetzgebung durch die EU-Taxonomie-Verordnung nun äußerst konkrete Regelungen, die bereits zeitnah zu erfüllen sind, während die Überarbeitung der EU-CSR-Richtlinie und die Entwicklungen bei der IFRS-Foundation noch viel Ungewissheit mit sich bringen.

Wir haben daher unsere bisherigen Kompetenzen in der Analyse neuer Berichtspflichten im Finanzbereich deutlich erweitert und zudem Formate zum bereichsübergreifenden Austausch geschaffen. Auch hier dienen wiederum die etablierten Prozesse im Finanzbereich, wie beispielsweise im Rahmen der Einführung neuer Bilanzierungsstandards, als Vorbild.



#### Ausblick

Bereits seit der CSR-Richtlinie wächst der Umfang der Schnittstellen zwischen der finanziellen und nichtfinanziellen Berichterstattung. Um jedoch den künftigen Anforderungen Rechnung tragen zu können, sind diese Schnittstellen keineswegs ausreichend. In den nächsten Jahren werden beide Bereiche immer mehr zusammenwachsen müssen, um internen und externen Adressaten einen übergreifenden, integrierten Blick auf die Lage des Unternehmens bieten zu können. Für eine nachhaltige Entwicklung des Unternehmens im Sinne aller Stakeholder ist dies eine wichtige Voraussetzung.

Heute sind die Formen der integrierten Berichterstattung noch recht heterogen und es lässt sich erkennen, dass sich die Ersteller derzeit erst Orientierung verschaffen und sich bislang keine einheitliche Best Practice herausgebildet hat. Der Impuls für eine integrierte Berichterstattung sollte ohnehin aus der internen Steuerung kommen, die auch den Rahmen für deren inhaltliche Ausgestaltung und die Geschwindigkeit der Integration vorgeben sollte.

Als Investor ist der Allianz SE sehr an transparenten und global standardisierten nichtfinanziellen Berichten gelegen, um auf Basis verlässlicher Informationen die Kundengelder möglichst nachhaltig anlegen zu können. Mit der eigenen Berichterstattung möchte die Allianz SE deshalb mit gutem Beispiel vorangehen.



# Interview mit Georg Lanfermann vom DRSC



*Georg Lanfermann ist Wirtschaftsprüfer und Steuerberater sowie seit März 2021 Präsident des Deutschen Rechnungslegungs Standards Committee e.V.*

**Herr Lanfermann, Sie sind seit 1. März 2021 als Präsident des Deutschen Rechnungslegungs Standards Committee (DRSC) e.V. gleichsam Deutschlands oberster Rechnungsleger. Zuvor waren Sie bei KPMG in Deutschland Head of Regulatory im Department of Professional Practice, also aufmerksamer Beobachter der Regulierung auf dem Gebiet der Unternehmensberichterstattung. Eines der Schwerpunktthemen unserer diesjährigen Studie ist die nichtfinanzielle Berichterstattung. Dieses Thema rückt in jüngerer Vergangenheit zunehmend in den Fokus der Regulierung – vor allem auch auf EU-Ebene. Was sind hier die aktuellen Herausforderungen und damit die Top-Themen für Rechnungswesenleitende, Finanzvorstandsmitglieder und kaufmännische Geschäftsleitungen im deutschsprachigen Raum?**

In allen meinen Gesprächen, die ich bisher in meiner Funktion als DRSC-Präsident mit Unternehmensvertretern geführt habe, spüre ich im deutschsprachigen Raum eine positive Grundstimmung hinsichtlich der Frage, ob zukünftig die Unternehmensberichterstattung breiter auf Nachhaltigkeits Themen eingehen und damit aussagekräftiger werden soll. Das bestimmt aus meiner Sicht auch die Frage, ob und wie ein Regulierer, wie zum Beispiel die europäische Legislative, hier vorgehen sollte. Bereits in den letzten Jahren habe ich die Entwicklungen rund um das Thema Sustainable Finance auf EU-Ebene intensiv begleitet

und es ist klar, dass für die gewünschte Umlenkung von Finanzmitteln in die Transformation der europäischen Wirtschaft auch leicht zugängliche und zuverlässige Unternehmensdaten benötigt werden. Hier stehen wir derzeit an der Schwelle zu einer neuen Regulierungswelle, die in der Breite der Unternehmen der „Realwirtschaft“, das heißt nicht nur kapitalmarktorientierte Unternehmen, ansetzt.

Bei diesen Informationswünschen an die Unternehmen besteht teilweise hoher Zeitdruck. Zum Beispiel beim Thema Klimaberichterstattung machen Regierungen weltweit Druck auf die Unternehmen, mehr Informationen über bestehende Risiken preiszugeben. Eindrucksvoll war hier auch das jüngste „Shell“-Urteil. Verstärkt wird dies noch durch Wünsche der internationalen Investorengemeinschaft, die ebenfalls hohen Druck ausübt. Beim COP 26 in Glasgow im November dieses Jahres soll eine Übereinkunft für eine weltweite Berichtspflicht getroffen werden. Im November wird voraussichtlich auch die Einrichtung eines internationalen Nachhaltigkeitsstandardsetzers unter dem Dach der IFRS Foundation abgeschlossen sein – das International Sustainability Standards Board. Damit gehen bei der IFRS Foundation Arbeiten für einen weltweiten Klimaberichterstattungsstandard einher, der zu diesem Zeitpunkt final vorliegen soll.

Ein weiterer Druckpunkt ist die erwähnte europäische Sustainable Finance-Regulierung, bei der andere



Finanzmarktteilnehmer nicht nur dringend Informationen zur EU-Taxonomie, sondern auch zur EU-Offenlegungsverordnung benötigen. Für die Europäische Union und damit auch Deutschland werden viele dieser grundsätzlichen Fragen im Rahmen der am 21. April 2021 von der Europäischen Kommission vorgeschlagenen Corporate Sustainability Disclosure Directive (CSRD) diskutiert werden müssen. Dabei geht es vor allem um die Art der Einbeziehung internationaler Standards. Viel Zeit für inhaltliche Diskussionen bleibt allerdings nicht, da die Berichtsvorgaben bereits für das Geschäftsjahr 2023 zur Anwendung kommen sollen. Hier gilt es aber für die europäische Legislative, die anfangs erwähnte positive Grundstimmung der Unternehmen im Blick zu haben und diese nicht mit unrealistischen Vorgaben inhaltlicher und zeitlicher Natur zu frustrieren. Wünschenswert wäre es, wenn die Unternehmen mit praktikablen Berichtsvorgaben auf diese Reise mitgenommen werden. Der DRSC-Verwaltungsrat hat im Rahmen der Bekanntgabe des CSRD-Vorschlags in diesem Zusammenhang vier Kernbotschaften veröffentlicht, die sehr lesenswert sind.

**Das klingt sehr spannend. Aufgrund der Taxonomie-Verordnung müssen bestimmte Unternehmen bereits 2022 für das laufende Jahr 2021 die „grünen“, also in nachhaltigen Geschäftstätigkeiten erwirtschafteten Anteile ihrer Umsatzerlöse sowie ihrer operativen Aufwendungen (OpEx) und Investitionen (CapEx) ausweisen. Welche kurz-**

### **fristigen Implikationen ergeben sich in diesem Zusammenhang, welche Unternehmen betrifft das und wie ist hier konkret vorzugehen?**

Die EU-Taxonomie ist ein EU-weit einheitliches Klassifikationssystem für grüne Wirtschaftsaktivitäten, welches bei einer Vielzahl anderer EU-Gesetzesregularien für andere Finanzmarktteilnehmer zum Einsatz kommt, zum Beispiel bei Asset Managern, oder voraussichtlich noch kommen wird, beispielsweise bei der Kreditvergabe von Banken. Die entsprechenden Taxonomie-Daten sind bereits von Unternehmen, die gegenwärtig eine nichtfinanzielle Erklärung abgeben müssen, für das laufende Geschäftsjahr anzugeben. Aktuell ergeben sich zwei grundsätzliche Schwierigkeiten: Erstens befinden sich die Definitionsgrundlagen für die Taxonomie-Quoten noch über das zweite Quartal hinaus im Abstimmungsprozess. Somit herrscht bis dato ein gewisser Grad an Unsicherheit bei berichtspflichtigen Unternehmen. Zweitens sind die Berechnungsmethoden für den grünen Anteil der Umsatzerlöse sowie für die dazugehörigen operativen Aufwendungen und Investitionen noch in der finalen Abstimmung.

Zudem gibt es auch Unternehmen bzw. Branchen, deren Geschäftsmodelle nach dem aktuellen Stand gemäß der Taxonomie überhaupt noch nicht erfasst werden und somit auch noch nicht als „grün“ eingestuft werden können. Hier gibt es noch grundsätzliche Defizite bei der Konzeption der EU-Taxonomie und deren Umsetzung.

Das DRSC unterstützt derzeit seine Mitglieder über den gegenseitigen Austausch in den vom DRSC organisierten Anwenderforen. Auch in der zweiten Jahreshälfte werden wir diesen Austausch fortsetzen und damit Unternehmen helfen, die vom EU-Gesetzgeber offen gelassenen Berichtserstattungsfragen zu adressieren und praxisgerechte Lösungen für Anwendungsfragen zu entwickeln. In unserer Stellungnahme zu Artikel 8 der EU-Taxonomie-Verordnung haben wir bereits angekündigt, die finalen Ergebnisse unserer Diskussionen der Europäischen Kommission und der Plattform on Sustainable Finance zur Kenntnis zu bringen.

### **Wie geht es mit der Taxonomie-Verordnung mittelfristig weiter?**

Wir stehen erst am Anfang der Entwicklung. Die Umsetzung der Taxonomie-Verordnung behandelt bislang nur die ersten beiden Umweltziele [1] Klimaschutz und [2] Anpassung an den Klimawandel. Allerdings ist geplant, die verbleibenden Umweltziele [3] nachhaltige Nutzung von Wasserressourcen, [4] Wandel zu einer Kreislaufwirtschaft, [5] Vermeidung von Verschmutzung und [6] Schutz von Ökosystemen und Biodiversität im nächsten Jahr anzugehen. Somit wird sich der volle Umfang der Berichtspflichten nach der Taxonomie-Verordnung erst in den nächsten zwei bis drei Jahren zeigen. Auch nicht zu unterschätzen sind weiter gehende Pläne der EU-Kommission über eine besondere Sozialtaxonomie und eine „braune“ Taxonomie, das heißt als





umweltschädlich angesehene Aktivitäten. Das Konzept von Taxonomien wird zukünftig noch breiter genutzt werden.

**Im April 2021 wurde der Entwurf der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) veröffentlicht. Was sind aus Ihrer Sicht die wichtigsten Elemente des Entwurfs?**

Die wichtigsten Elemente sind die Ausweitung der Berichterstattungspflicht auf alle großen haftungsbeschränkten Unternehmen, was nach den Erhebungen des DRSC im Rahmen unserer CSR-Studie für das Bundesjustizministerium ungefähr 15.000 Unternehmen in Deutschland betreffen wird. Bemerkenswert ist zudem die ausschließliche Verortung der Nachhaltigkeitsberichterstattung im Lagebericht sowie die maschinenlesbare Darstellung der nichtfinanziellen Informationen. Ein zweites Element des CSRD-Vorschlages besteht in dem Wunsch nach Zuverlässigkeit der Nachhaltigkeitsdaten, wie sie sich insbesondere in der vorgesehenen Prüfungspflicht (prüferische Durchsicht) der Nachhaltigkeitsberichterstattung manifestiert. Hier sollten sich zukünftig berichtspflichtige Unternehmen rechtzeitig Gedanken über die Ausgestaltung ihrer Berichtssysteme zur Nachhaltigkeit machen. Es wird allerdings spannend bleiben, welche Anpassungen der CSRD-Vorschlag im Gesetzgebungsverfahren erfahren wird. DRSC-seitig würden wir uns eine klarere Orientierung an internationalen Berichtsstandards wünschen.

Die finale Richtlinie wird nicht vor 2022 erwartet, mit erstmaliger Anwendung für die Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2023 beginnen.

**Werfen wir einen Blick in die etwas fernere Zukunft. Vielfach wird heute die Erwartung geäußert, dass die nichtfinanzielle Berichterstattung in absehbarer Zeit in ihrer Bedeutung zur Finanzberichterstattung aufschließen wird. Dies bedingt eine vergleichbare Regulierungstiefe sowie aufseiten der Unternehmen ähnliche System- und Prozessunterstützung sowie Datenqualität. Welche Weichenstellungen sollten Unternehmen heute vorbereiten, um hier gerüstet zu sein?**

Es ist unumstritten, dass wir zukünftig nichtfinanzielle Rohdaten benötigen werden. Hierzu gibt es bereits Bemühungen im Rahmen des European Single Access Point (ESAP), welcher neben finanziellen auch nichtfinanzielle Informationen bereitstellen soll. Dies kann im Grunde als eine Fortführung von ESEF in einem unterschiedlichen Kontext betrachtet werden. Hier ist allerdings noch hervorzuheben, dass dies nicht nur im Rahmen der nichtfinanziellen Berichterstattung, sondern hinsichtlich aller Berichterstattungspflichten – falls noch kein digitales Format vorliegt – gilt. Somit sollten die Unternehmen der aktuellen Entwicklung, wie zum Beispiel dem EU-Konsultationspapier und den damit zusammenhängenden Gesetzesvorschlägen, die in der zweiten Jahreshälfte 2021 erwartet werden, folgen.

**Laut CSRD kommt die Prüfungspflicht für nichtfinanzielle Informationen. Werden wir in einem solchen Markt die Wirtschaftsprüfungsgesellschaften sehen oder können hier auch Zertifizierer von technischen Anlagen, wie TÜV oder DEKRA, Fuß fassen?**

Der CSRD-Vorschlag enthält die Möglichkeit, dass einzelne Mitgliedstaaten andere unabhängige „Assurance Service Provider“ auch für eine solche Prüfung vorsehen können. Es wäre somit denkbar, dass im Sinne einer Verbreiterung möglicher Anbieter sachkundige dritte Parteien wie TÜV, DEKRA etc. miteinbezogen werden, die sich bereits unter anderem bei Prozessbetrachtungen und technischen Bescheinigungen den Markt erschlossen haben. Im Gegenzug besteht in diesem Zusammenhang auch die Möglichkeit, dass sich die Wirtschaftsprüfungsgesellschaften weiterentwickeln und diese Leistung in ihr Prüfrepertoire mit aufnehmen. Aufgrund ihrer starken Stellung bei der Finanzberichterstattung könnten hier die Wirtschaftsprüfer die Nase vorne haben. Ich bin aber überzeugt, dass sich auch die anderen potenziellen Anbieter derzeit intensiv Gedanken machen, wie ein glaubwürdiges Angebot ihrerseits aussehen könnte.

**Das bleibt mit Spannung abzuwarten. Lieber Herr Lanfermann, vielen Dank für das interessante Gespräch!**



# Auf einen Blick: ESAP – die europäische „Super-Datenbank“

Mit der Einführung des European Single Electronic Format (kurz: ESEF) reagierte die EU-Kommission auf das Bedürfnis nach einer europaweiten Lösung, wie Unternehmen ihre Jahresfinanzberichte zu berichten haben. Seit dem 1. Januar 2020 müssen betroffene Unternehmen in einem XHTML-Format ihre Jahresfinanzberichte erstellen. Mit dem European Single Access Point (kurz: ESAP) geht die EU-Kommission nun einen Schritt weiter und liefert eine Lösung, wo Unternehmen ihre Jahresfinanzberichte veröffentlichen. Das ESAP soll zukünftig eine einheitliche und digitale Plattform für finanzielle und nichtfinanzielle Unternehmensinformationen darstellen.

Mit der vom Sustainable-Finance-Beirat angeregten Initiative sollen Nutzer einen homogenen und vereinfachten Zugang zu finanziellen und nichtfinanziellen Daten erhalten. Die Notwendigkeit des Abbaus von Informationsasymmetrien zwischen Unternehmen und Stakeholdern lässt sich nach Sicht der EU-Kommission auf drei Probleme zurückführen:

1. Relevante Informationen sind oftmals geografisch, funktional sowie thematisch verstreut und somit nur schwer verfügbar. Zusätzlich schränken eventuell bestehende Sprachbarrieren die Nutzbarkeit ein.
2. Aufgrund fehlender Regulierungen und der daraus resultierenden Heterogenität in der Berichterstattung können Investoren die veröffentlichten finanziellen sowie nichtfinanziellen Informationen nur schwer vergleichen.
3. Die automatische Nutzung der nichtfinanziellen Daten ist aktuell ebenfalls eingeschränkt, da kein einheitliches, maschinenlesbares Format vorhanden ist.

Im Januar 2021 veröffentlichte die EU-Kommission ein Konsultationspapier zu ESAP, dessen Kommentierungsfrist am 12. März 2021 endete. In den insgesamt 154 Antworten spricht sich die Mehrheit für strukturierte Dateiformate sowie maschinenlesbare Darstellungsweisen hinsichtlich der Geschäftsberichte, Halbjahresfinanzberichte, Nachhaltigkeitsberichterstattung, des Lageberichts und des Berichts der Abschlussprüfer aus. Aktuell bleibt abzuwarten, wie die finale Non-Financial Reporting Directive aussehen wird, die dann in ESAP integriert wird. Zudem wird es spannend zu beobachten, ob KMU zukünftig ESAP freiwillig nutzen werden.

Quelle: HLF (2020): Final Report of the High Level Forum on the Capital Markets Union. June 10, 2020.  
[https://ec.europa.eu/info/publications/cmu-high-level-forum\\_en](https://ec.europa.eu/info/publications/cmu-high-level-forum_en); Abruf Juni 2021





# Über KPMG

KPMG ist eine Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen mit rund 227.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in 146 Ländern und Territorien.

Auch in Deutschland gehört KPMG zu den führenden Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsunternehmen und ist mit rund 12.500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern an 26 Standorten präsent. Unsere Leistungen sind in die Geschäftsbereiche Audit, Tax, Consulting und Deal Advisory gegliedert. Im Mittelpunkt von Audit steht die Prüfung von Konzern- und Jahresabschlüssen. Tax steht für die steuerberatende Tätigkeit von KPMG. Die Bereiche Consulting und Deal Advisory bündeln unser hohes fachliches Know-how zu betriebswirtschaftlichen, regulatorischen und transaktionsorientierten Themen.

Für wesentliche Branchen unserer Wirtschaft haben wir eine geschäftsbereichsübergreifende Spezialisierung vorgenommen. Hier laufen die Erfahrungen unserer Expertinnen und Experten weltweit zusammen und tragen zusätzlich zur Beratungsqualität bei.

# Notizen

---

---

---

---





## Kontakt

KPMG AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

### **Dr. Markus Kreher**

Partner, Head of Accounting and Process Advisory  
T +49 89 9282-4310  
markuskreher@kpmg.com

### **Violetta Eichner**

Manager, Accounting and Process Advisory  
T +49 89 9282-1164  
veichner@kpmg.com

[www.kpmg.de](http://www.kpmg.de)

[www.kpmg.de/socialmedia](http://www.kpmg.de/socialmedia)



Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation.

Die Ansichten und Meinungen in Gastbeiträgen entsprechen nicht unbedingt den Ansichten und Meinungen der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft.

© 2021 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Printed in Germany.