

Ambidextrie in der Digitalisierung des Rechnungswesens: Stetige Verbesserung der Systemlandschaft und selektive Einbindung neuer Technologien als parallele Trends

Mathias Winkler | Thomas Hess | Antonia Meythaler *

Hintergrund

Heute werden digitale Technologien in allen Bereichen eines Unternehmens eingesetzt (Hess 2022). Begonnen hat die Nutzung digitaler Technologien allerdings im Rechnungswesen, und das bereits schon vor 50 Jahren. Damals standen vor allem Datenbanksysteme im Fokus, die insbesondere die Buchhaltung effizienter machten. Um diese Technologien geht es heute nicht mehr. Vielmehr stellt sich die Frage, welche Möglichkeiten moderne Technologien wie Künstliche Intelligenz (KI), Cloud-Computing oder Blockchain dem Rechnungswesen bieten. Zudem sind über die Jahrzehnte zunehmender Nutzung digitaler Technologien in den Unternehmen gewachsene, oft komplexe IT-Architekturen entstanden, die weiterentwickelt werden müssen.

Die Potenziale neuer Technologien werden immer wieder untersucht. Gleiches gilt für einzelne Fragen der Weiterentwicklung der IT-Landschaft. Was bislang fehlte, war eine empirische, mehrjährige Untersuchung, die beide Themen – die Nutzung neuer Technologien sowie die Weiterentwicklung der Systemlandschaft – zu einem Gesamtbild zusammenführt.

Die Chance, diese Fragen zu beantworten, bieten die Daten der Studienreihe von KPMG zur Digitalisierung des Rechnungswesens. Im Jahr 2018 hat KPMG diese Studienreihe initiiert und seitdem jedes Jahr durch-

* Mathias Winkler | Partner, Performance & Strategy | KPMG AG Wirtschaftsprüfungs-
gesellschaft

Prof. Dr. Thomas Hess | Professor für Wirtschaftsinformatik und Direktor des Instituts
für Digitales Management und Neue Medien | Ludwig-Maximilians-Universität München

Dr. Antonia Meythaler | Vertretungsprofessur für Wirtschaftsinformatik, insb. Digital
Business | Leuphana Universität Lüneburg

geführt. Jede Studie umfasst zwei Teile: Im ersten Teil werden jährlich die gleichen Fragen zur Weiterentwicklung der IT-Landschaft im Rechnungswesen sowie zur Nutzung neuer Technologien gestellt. Im zweiten Teil wird ein aktuelles Schwerpunktthema adressiert, das Themenspektrum reicht hier von neuen Rollenbildern und Skills im Rechnungswesen bis hin zur Digitalisierung der Nachhaltigkeitsberichterstattung.

Pro Studie haben zwischen 151 und 350 Unternehmen aus dem deutschsprachigen Raum unterschiedlicher Größe und Branchenzugehörigkeit teilgenommen. Jüngst wurde die neuste Ausgabe mit den Studienergebnissen für das Jahr 2025 veröffentlicht (KPMG 2018-2025). Damit liegen Daten aus acht Jahren vor. Dieser Datenbestand macht es möglich, die Entwicklung zentraler Fragestellungen zur Entwicklung der IT-Landschaft im Rechnungswesen und zur Nutzung digitaler Technologien in diesem Bereich über einen längeren Zeitraum hinweg zu betrachten. Auf Grundlage der vorliegenden Daten haben wir drei Thesen entwickelt, die wir nachfolgend beschreiben.

These 1: Die IT-Landschaft wurde über lange Zeit verbessert, auch auf der technischen Ebene

Auf dem Weg zu einer einheitlichen IT-Landschaft im Rechnungswesen begegnen Unternehmen zwei Arten von Herausforderungen. Auf einer eher technischen Ebene ist es erstrebenswert, dass gleichartige Aufgaben auch von einheitlichen und aufeinander abgestimmten IT-Systemen unterstützt werden (Homogenisierung) und dass alte, oft noch selbst entwickelte Systeme abgeschaltet werden (Abschaffung von Legacy Systemen).

In beiden Bereichen (siehe Abbildung 1) haben die Unternehmen erhebliche Fortschritte erzielt. Aktuell geben 76 % der Unternehmen an, die Homogenisierung ihrer IT-Landschaft bereits flächendeckend umgesetzt zu haben, in Teilbereichen realisiert zu haben oder sich in der aktiven Umsetzung zu befinden. Bei der Abschaffung von Legacy-Systemen liegt dieser Wert bei 66 %. Dies ist beachtlich, da diese Transformationsprojekte erhebliche Investitionen erfordern, deren Nutzen sich meist erst mittelfristig auszahlt – ein Grund, warum Unternehmen oft vor derartigen Investitionen zurückgeschrecken. Im Rechnungswesen scheint dies erfreulicherweise nicht der Fall zu sein.

Bezüglich der Weiterentwicklung der IT-Landschaft stellen sich zudem viele weitere, eher anwendungssystemnahe Fragen (siehe ebenfalls Abbildung 1). Hier zeigt sich ein ähnliches Bild wie auf der technischen Ebene: Die Unternehmen haben die Datenqualität, das Stammdatenmanagement sowie die Standardisierung von Workflows deutlich verbessert und sind dem Ziel einer papierlosen Buchhaltung schrittweise nähergekommen.

Seit zwei Jahren setzt sich die kontinuierliche Verbesserung aller Werte nicht mehr fort. Bei drei anwendungsnahen Themen, der Verbesserung der Datenqualität, der Standardisierung der Workflows und der papierlosen

Buchhaltung, hat sich die Entwicklung allerdings schon wieder ins Positive gedreht. Bei den anderen drei Themen ist dies bislang noch nicht der Fall.

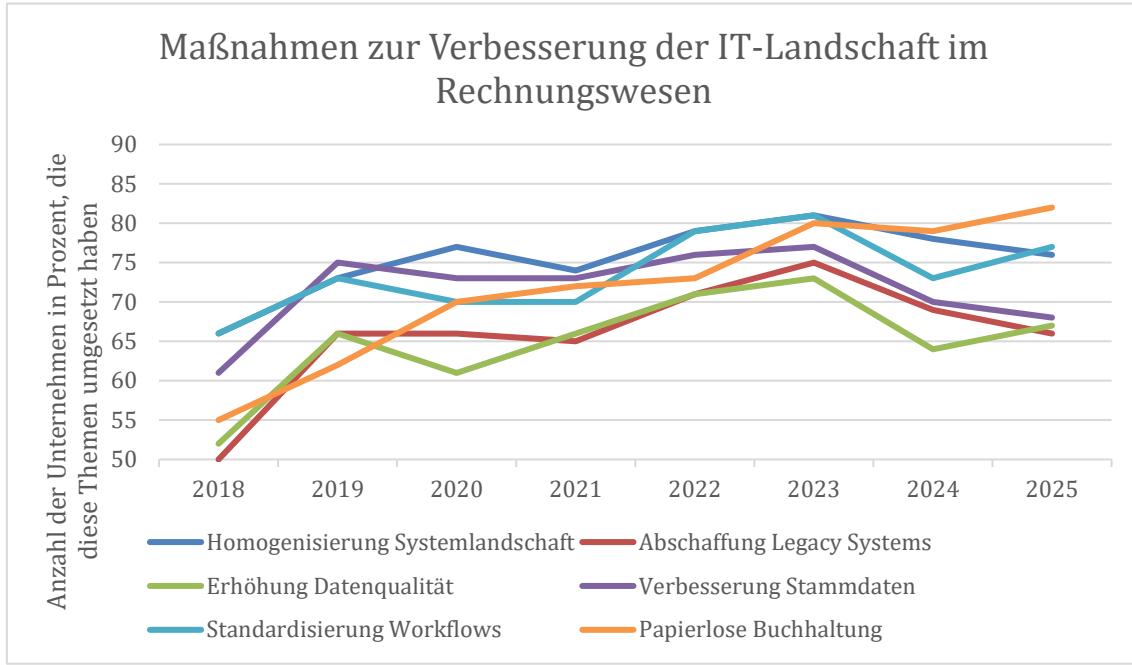


Abb. 1: Maßnahmen zur Verbesserung der IT-Landschaft im Rechnungswesen

These 2: Cloud und auch Künstliche Intelligenz sind die wichtigsten neuen digitalen Technologien im Rechnungswesen

Auch neue Technologien können entweder eher auf der technischen Ebene oder auf der Anwendungsebene ansetzen. Auf technischer Ebene haben insbesondere Cloud Computing und Robotic Process Automation (RPA) an Bedeutung gewonnen. Cloud Computing verzeichnet in den letzten Jahren einen stetigen Aufwärtstrend. Dies überrascht nicht, da immer mehr Software-Anbieter ihre Systeme nur noch als Cloud-Dienste zur Verfügung stellen. Auch die Bedeutung von RPA, also der softwaregestützten Automatisierung wiederkehrender Geschäftsprozesse, hat in den letzten Jahren zugenommen, liegt aktuell aber nur bei etwa der Hälfte der Relevanz von Cloud Computing. Eine mögliche Erklärung dafür ist, dass die zuvor beschriebenen Fortschritte bei der Homogenisierung der Systemlandschaften den Bedarf an RPA als Mittel zur Koppelung heterogener Systeme reduziert haben. Abbildung 2 zeigt diese Entwicklung im Detail.

Auf der Anwendungsebene ist die Entwicklung noch heterogener. Ein wenig überraschender Gewinner in den letzten Jahren ist das maschinelle

Lernen, die aktuelle Form der Künstlichen Intelligenz (siehe ebenfalls Abbildung 2). Derzeit beschäftigen sich rund 30 % der befragten Unternehmen mit der Anwendung dieser Technologie im Rechnungswesen. Die Zunahme der Bedeutung seit 2020 ist bemerkenswert. Der absolute Wert ist allerdings nicht unbedingt hoch, da Künstliche Intelligenz immerhin noch für knapp 70 % der Unternehmen kein relevantes Thema im Rechnungswesen darstellt.

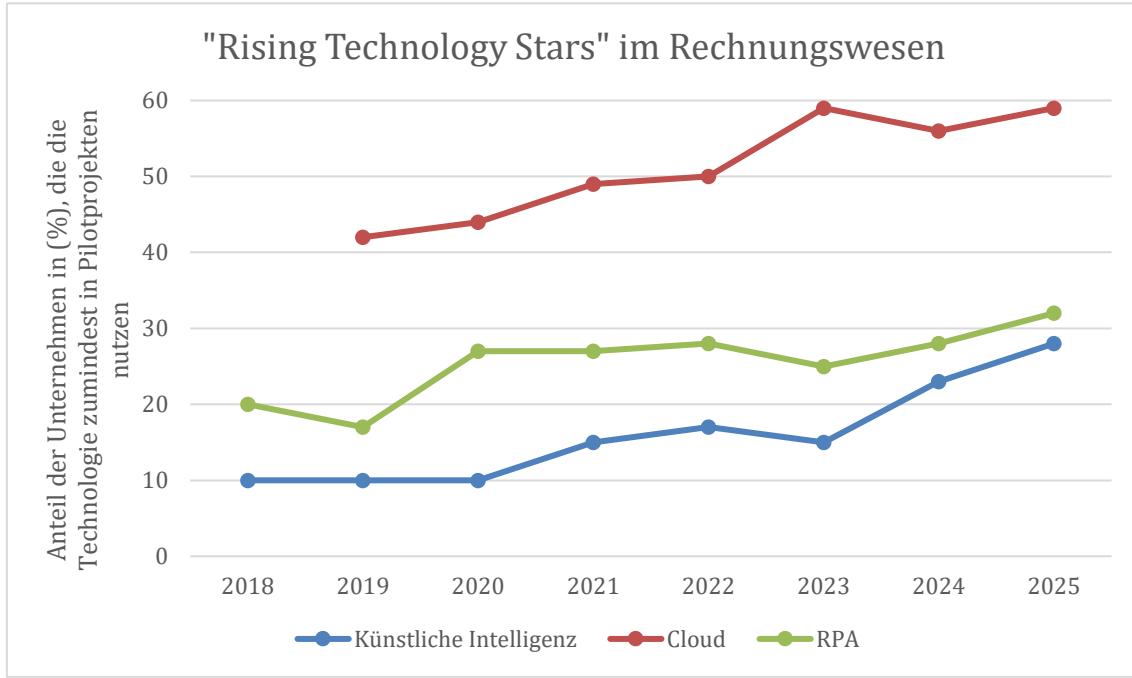


Abb. 2: „Rising Technology Stars“ im Rechnungswesen

Relativ konstant und heute auf einem ähnlichen Niveau wie in den Vorjahren ist die Bedeutung der Big-Data-Technologien. Hier spielt mit Sicherheit eine Rolle, dass Big-Data-Technologien bei der für das maschinelle Lernen erforderlichen Zusammenführung von Daten helfen können.

Ein anderes Bild zeigt sich bei der Blockchain-Technologie sowie bei Technologien zum Aufbau virtueller Welten (VR). Blockchains waren und sind im Rechnungswesen ganz offensichtlich ein Nischenthema. Das Interesse an VR war anfangs etwas größer, ist aber schnell wieder abgeebbt.

These 3: Größere Unternehmen liegen etwas vorne

Unsere Datenreihe zeigt, dass die Unternehmensgröße einen Einfluss auf die Digitalisierung des Rechnungswesens hat. Kleine Unternehmen sind für uns Unternehmen mit bis zu 1.000 Beschäftigten und größere Unternehmen haben entsprechend über 1.000 Beschäftigte.

Sowohl bei den Maßnahmen zur Verbesserung der IT-Landschaft als auch bei der Nutzung neuer Technologien zeigt sich ein ähnliches Bild: Nicht selten starten größere und kleinere Unternehmen vom gleichen Niveau; nach einiger Zeit liegen die größeren Unternehmen jedoch etwas vorne. Abbildung 3 zeigt diese Unterschiede für das Stammdatenmanagement und Abbildung 4 zeichnet diese Entwicklung für die Einführung der KI nach. Als Erklärung lassen sich die bekannten Gründe für das stärkere Engagement größerer Unternehmen bei der Digitalisierung heranziehen. Immer wieder wird insbesondere die breitere Ressourcenbasis größerer Unternehmen genannt, die gerade das Experimentieren mit neuen Technologien ermöglicht.

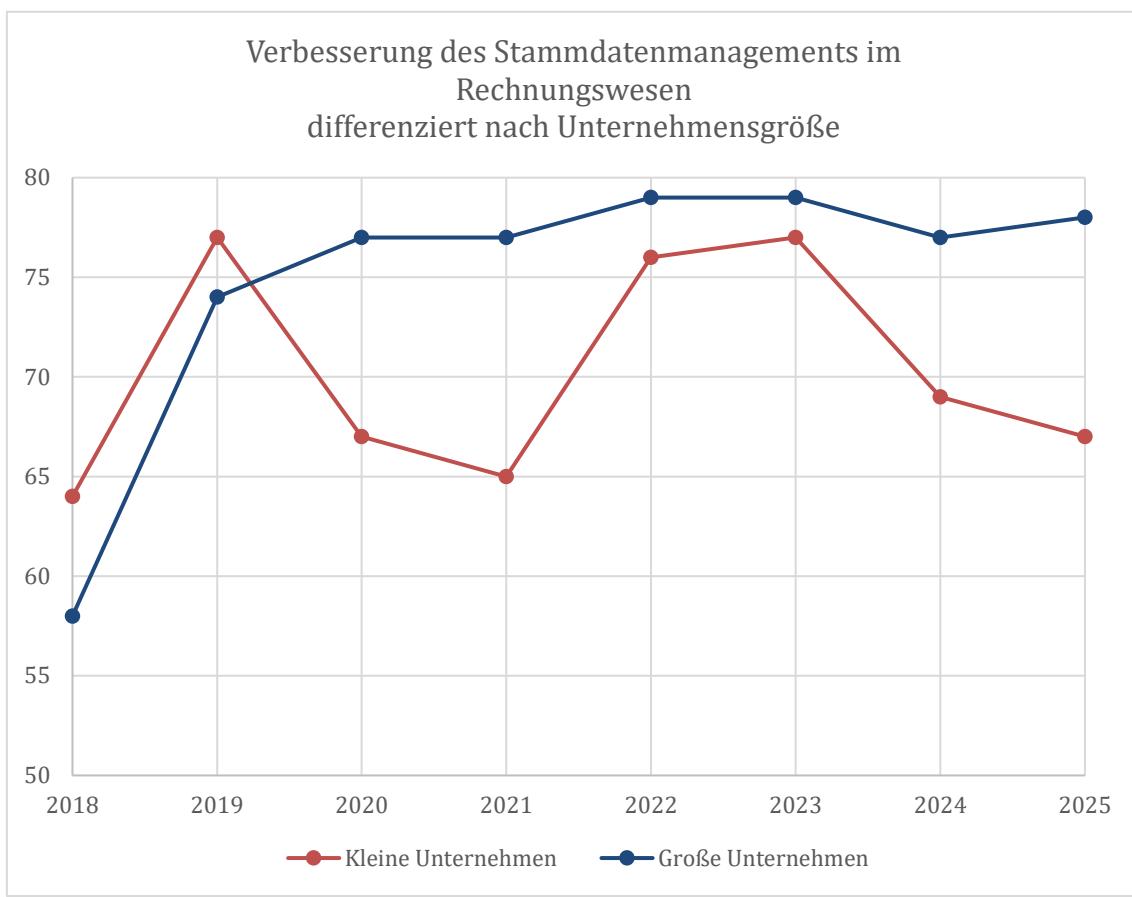


Abb. 3: Verbesserung des Stammdatenmanagements differenziert nach Unternehmensgröße

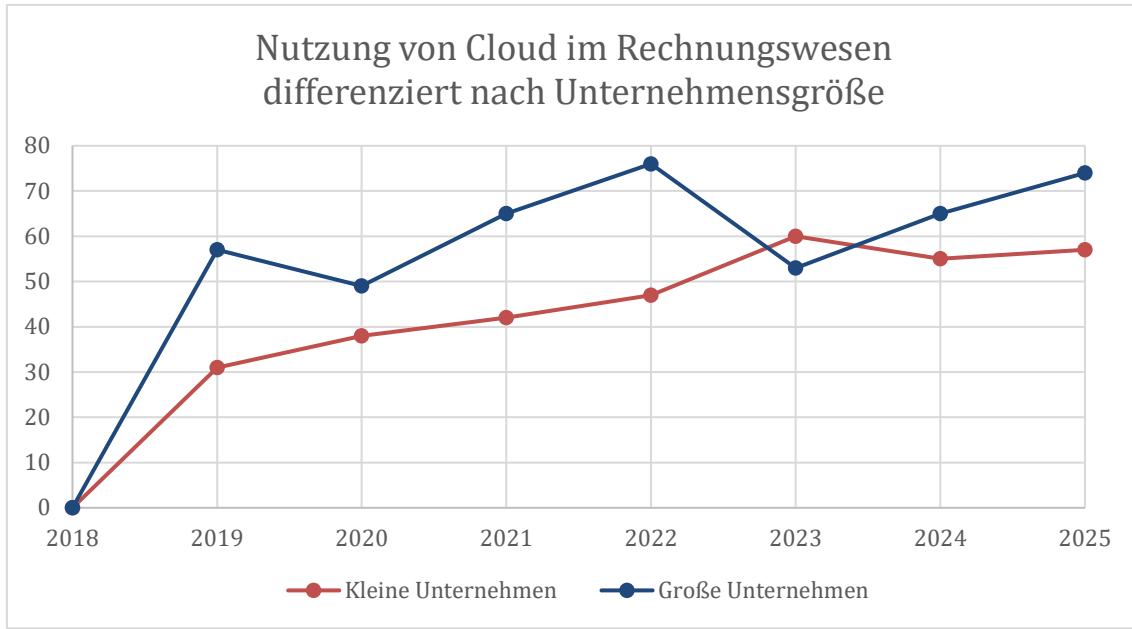


Abb. 4: Nutzung von Cloud im Rechnungswesen differenziert nach Unternehmensgröße

Einordnung

Gutes Management zeichnet aus, dass es kontinuierliche Verbesserung (Exploitation) mit grundlegenden Verbesserungen (Exploration) ausbalanciert. Genau eine derartige Beidhändigkeit (Ambidextrie: Anthony, Gilbert und Johnson 2017) ist bezüglich der Digitalisierung des Rechnungswesens zu beobachten. Einerseits verbessern die Unternehmen ihre IT-Landschaft, andererseits werden ausgewählte Technologien in die IT-Landschaft eingebunden. Die Unternehmen machen daher nicht den Fehler, sich entweder nur auf Technologietrends zu fokussieren oder nur die Verbesserung der Landschaft in den Blick zu nehmen. Dies gilt mit Abstrichen auch für kleinere Unternehmen. Dies ist eine gesunde Entwicklung. Zu hoffen ist, dass dieses ausbalancierte Handeln so bleibt.

Literaturverzeichnis

- Anthony, S.D., C.G. Gilbert, M.W. Johnson. 2017. *Dual Transformation: How to Reposition Today's Business While Creating the Future*. Boston.
- Hess, T. 2022. *Digitale Transformation strategisch steuern*. 2. Aufl., Wiesbaden.
- KPMG. 2018-2025. *Digitalisierung im Rechnungswesen*. Studienausgaben 2018, 2019, 2020, 2021, 2022/2023, 2023/2024, 2024/2025, 2025/2026. Berlin.