

DIGITALISIERUNGSSTUDIE 2021/2022 VON EXPERTSUISSE

Effekte der Digitalisierung auf Treuhand-Dienstleistungen und die Zusammenarbeit

Die Digitalisierung der Finanzprozesse schreitet weiter voran. Dadurch wollen Unternehmen Effizienz und Datentransparenz steigern. Doch liegen in der Zusammenarbeit zwischen Treuhand- und Kundenunternehmen noch viele Potenziale brach. Die covidbedingt erhöhte Digitalkompetenz und eine verstärkte Kundenorientierung dürften helfen, diese Potenziale vermehrt auszuschöpfen.

Die von Expertsuisse durchgeführte Digitalisierungsstudie 2021/22 [1] zeigt, dass die Covidkrise die Digitalisierung der Finanzprozesse weiter beschleunigte und die Zusammenarbeit mit der Kundschaft inzwischen zu grossen Teilen digital geprägt ist. Total wurden im Zeitraum 8. Mai 2021 bis 24. März 2022 878 Unternehmen befragt. Dazu zählten nicht nur 488 Anbieter von Treuhanddienstleistungen, sondern erstmals auch 390 Unternehmen der Nachfrageseite, bestehend aus potenziellen und tatsächlichen Kunden von Treuhanddienstleistern [2]. Als konzeptioneller Rahmen für die Datenerhebung wurde eine Treuhandmodelle-Matrix genutzt (siehe *Abbildung 1*).

1. RÜCKBLICK AUF DIE KERNAUSSAGEN DER VORHERGEHENDEN DIGITALISIERUNGS- STUDIEN

Der Status der digitalen Transformation der Branche wurde erstmals im Jahr 2017 in einer Digitalisierungsstudie von Expertsuisse dokumentiert [3]. Festgestellt werden konnte, dass insbesondere grössere Unternehmen begonnen hatten, die Finanzprozesse zu digitalisieren, und über alle Unternehmen gesehen der grösste Digitalisierungsdruck vom Thema Buchführung ausging. Im Jahr 2019 wurde die Studie erneut durchgeführt [4]. Damals war eine Kernerkenntnis, dass vor allem grössere Treuhandunternehmen die Chancen

der Digitalisierung dazu nutzen, ihr Dienstleistungsportfolio zu verbreitern und zu differenzieren. Die Hauptherausforderung der Digitalisierung bestand zu diesem Zeitpunkt darin, das «richtige» Tool für die «richtige» Kundschaft zu finden. Eine weitere Erkenntnis der Studie war, dass die digitale Transformation nicht disruptiv verläuft, sondern evolutionär und schrittweise. Hintergrund dafür ist, dass sich i. d. R. nur so Know-how und Technologie/IT-Infrastruktur im jeweiligen Unternehmen entwickeln können.

Der vorliegende Beitrag wird die Studienergebnisse aus dem Jahr 2021/22 jeweils in den Kontext der Digitalisierungsstudien aus den Jahren 2017 und 2019 stellen.

2. STUDIENERGEBNISSE

2.1 Finanzprozesse wollen auf der Nachfrageseite stärker digitalisiert werden, als dies auf Angebotsseite geplant ist. Gemäss den Studienergebnissen wird von der Treuhandbranche mehr als die Hälfte (54%) aller Finanzprozesse [5] der Kundschaft bereits in irgendeiner Form digital abgewickelt (siehe *Abbildung 2*). Die Nachfrageseite, das heisst sowohl die potenzielle als auch die bestehende Kundschaft, sieht sich mit 84% deutlich digitaler aufgestellt. Das heisst, die Treuhandbranche bedient heute offensichtlich auch ein spezifisches Segment (46%) mit hauptsächlich analog abgewickelten Mandaten im Bereich der Finanzprozesse.

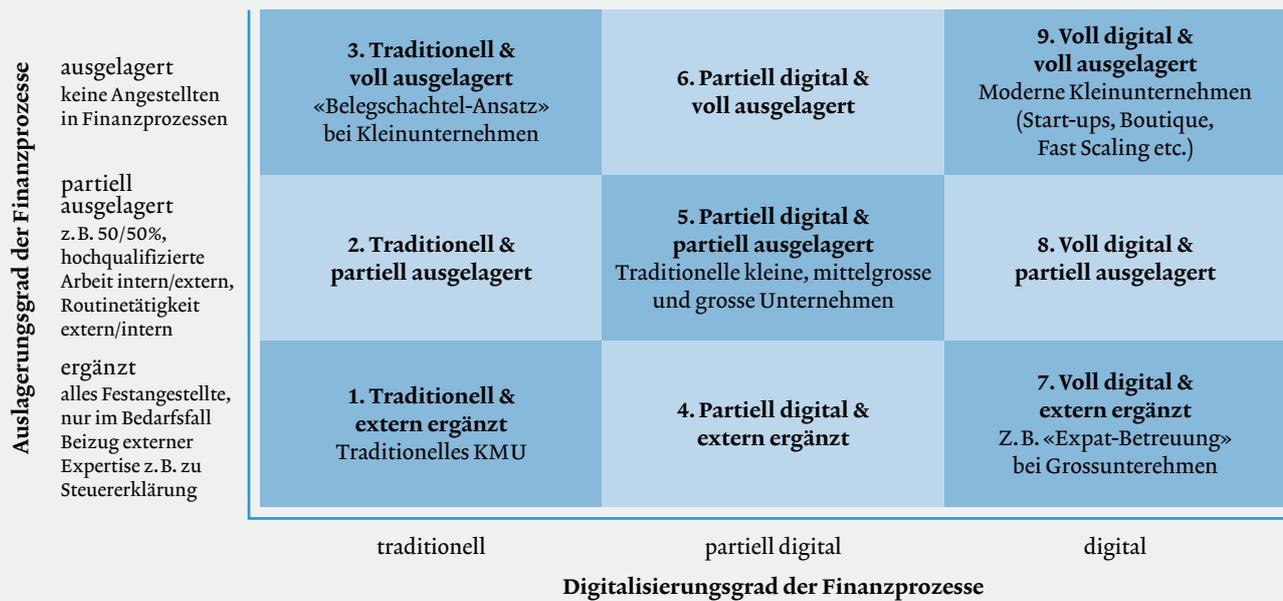


MARIUS KLAUSER,
DR. OEC. HSG, DIREKTOR
UND VR-DELEGIERTER
VON EXPERTSUISSE,
GESCHÄFTSFÜHRER
ALLIANZ DENKPLATZ
SCHWEIZ



LUZIA HAFEN,
MA PUBLIC ADMINISTRATION
AND MANAGEMENT,
EXECUTIVE MBA ZFH,
MITGLIED DER
GESCHÄFTSLEITUNG VON
EXPERTSUISSE

Abbildung 1: **EXPERTSUISSE TREUHANDMODELLE-MATRIX**



Definition Finanzprozess:

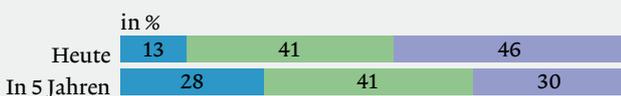
Budgetierung, Fakturierung, Inkasso/Mahnwesen, Rechnungseingang /-visierung /-zahlungen, Lohnwesen, Buchführung, Controlling, Jahresabschluss, Steuerabrechnung (inkl. MwSt)

Quelle: Expertsuisse Treuhandtagung 12.5.2020, wo die Treuhandmodelle-Matrix erstmals von Marius Klausner vorgestellt wurde.

Abbildung 2: **DIGITALISIERUNG DER FINANZPROZESSE AUS SICHT ANGEBOT UND NACHFRAGE**

SICHT ANGEBOTSSEITE – TREUHANDUNTERNEHMEN

Wie organisiert **Ihr Kundenstamm** die Finanzprozesse in Bezug auf die Digitalisierung?

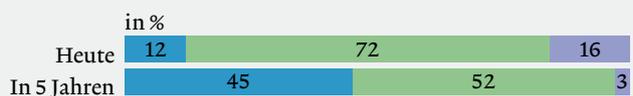


■ Komplett digital
 ■ Partiell digital, 30% bis 70% aller Aktivitäten werden digital (z. B. per gescanntem PDF) erledigt
■ Traditionell, hauptsächlich analog (z. B. mit Papierbelegen)

Quelle: Expertsuisse Digitalisierungsstudie 2021/22 – Treuhänder n=488

SICHT NACHFRAGESEITE – POTENZIELLE UND BESTEHENDE KUNDENUNTERNEHMEN

Wie digital sind die Finanzprozesse in **Ihrem Unternehmen** ausgestaltet?



Quelle: Expertsuisse Digitalisierungsstudie 2021/22 – Nachfrage n=390

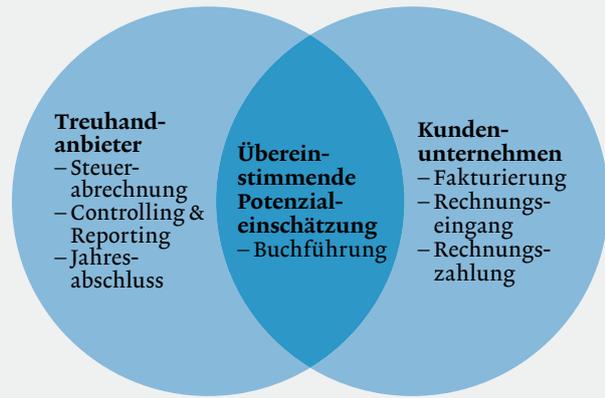
Digitalisierung	In 5 Jahren		
	Traditionell	Partiell digital	Digital
Heute			
Traditionell	11	50	2
Partiell digital	1	154	125
Digital	–	–	47

Quelle: Expertsuisse Digitalisierungsstudie 2021/22 – Nachfrage n=390

Im Rahmen der Studie wurden beide Seiten befragt, wie sie die Entwicklung der Digitalisierung der Finanzprozesse bis in fünf Jahren einschätzen. Es zeigt sich, dass das Ausmass, mit dem die Digitalisierung voranschreitet, unterschiedlich eingeschätzt wird. Während die Anbieter- wie auch die Nachfrageseite von einer zunehmenden Digitalisierung ausgehen,

besteht über die Geschwindigkeit ein stark abweichendes Bild. Die Unternehmen der Nachfrageseite gehen davon aus, dass knapp die Hälfte (45%) die Finanzprozesse komplett digitalisieren wird, die Anbieterseite sieht lediglich 28% ihrer Mandate als komplett digital abzuwickeln an. Der Unterschied in der zukünftigen Entwicklung zeigt sich –

Abbildung 3: **EINSCHÄTZUNG DIGITALISIERUNGSPOTENZIAL AUS SICHT ANGEBOT UND NACHFRAGE**



Quelle: Expertsuisse Digitalisierungsstudie 2021/22 – Treuhänder n = 488/Nachfrage n = 390

wie heute – vor allem im Bereich der traditionell, hauptsächlich analog abzuwickelnden Finanzprozesse. Zwar wird von Treuhandanbietern angenommen, dass das heutige Segment von 46 % auf 30 % bis in fünf Jahren schrumpft. Das heisst jedoch, dass nach wie vor davon ausgegangen wird, rund ein Drittel der Mandate auf herkömmliche Art und Weise abzuwickeln. Die grosse Frage bis in fünf Jahren wird sein: Ist dieses spezifische Segment für die heutige Anzahl Treuhand-

anbieter, welche ihren Fokus auf traditionell abgewickelte Mandate haben, aufgrund der fortschreitenden Digitalisierung gross resp. attraktiv genug?

Aufgrund der erhobenen Daten muss davon ausgegangen werden, dass die Treuhandanbieter gesamtheitlich gesehen die Digitalisierung der Finanzprozesse bei ihren Mandaten weniger proaktiv angehen als die Nachfrageseite. Das bedeutet trotzdem keinen Stillstand, denn 42 % der Treuhandanbieter nutzen die Opportunität, ihr Dienstleistungsangebot digitaler zu gestalten. Die Weiterentwicklung findet vor allem in den Bereichen von «partiell digital zu digital» (+29 %) und von «traditionell zu partiell digital» (+13 %) statt.

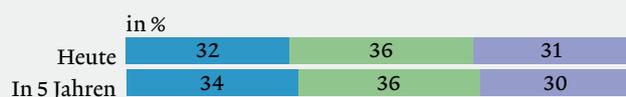
Befragt zu den Potenzialen der Digitalisierung zeigt sich in der Auswertung beider Seiten nur eine Übereinstimmung im Thema Buchführung (siehe *Abbildung 3*). Das Thema Buchführung wurde bereits im Jahr 2017 als treibendes Thema der Digitalisierung in der damals durchgeführten Studie klassifiziert. Die Treuhandanbieter sehen das höchste Potenzial im Bereich der Steuerabrechnung, die Kundenunternehmen im Bereich der Fakturierung. Durch die Digitalisierung entstehen offensichtlich neue Opportunitäten sowohl aus Sicht Angebot als auch aus Sicht Nachfrage. Die Unterschiede in der Potenzialabschätzung zeigen, dass die vorhandenen Potenziale auf beiden Seiten noch nicht voll ausgeschöpft worden sind.

2.2 Digitalisieren lässt sich bei eigenen und ausgelagerten Finanzprozessen. Im Kontext der Digitalisierung wird oft das Thema Auslagerung (Outsourcing) genannt. Die Stu-

Abbildung 4: **AUSLAGERUNG DER FINANZPROZESSE AUS SICHT ANGEBOT UND NACHFRAGE**

SICHT ANGEBOTSSEITE – TREUHANDUNTERNEHMEN

Wie organisiert **Ihr Kundenstamm** heute die Finanzprozesse?

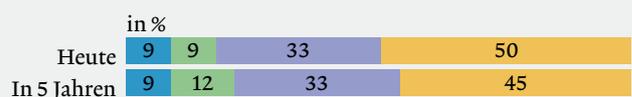


■ Vollständig ausgelagert ■ Partiiell ausgelagert ■ Ergänzt ausgelagert ■ Keine Auslagerung

Quelle: Expertsuisse Digitalisierungsstudie 2021/22 – Treuhänder n = 488

SICHT NACHFRAGESEITE – POTENZIELLE UND BESTEHENDE KUNDENUNTERNEHMEN

Wie weit sind die Finanzprozesse **in Ihrem Unternehmen** ausgelagert?

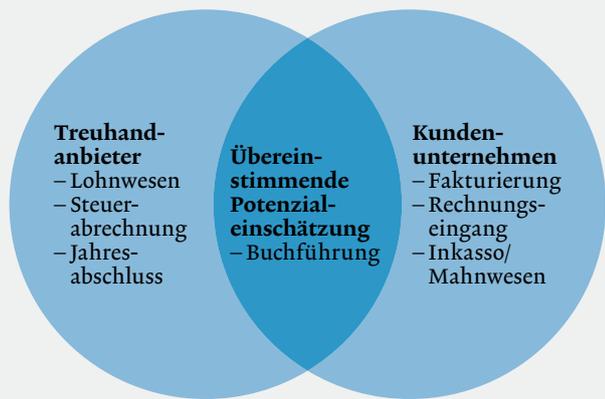


Quelle: Expertsuisse Digitalisierungsstudie 2021/22 – Nachfrage n = 390

Auslagerung		In 5 Jahren			
		keine Auslagerung	ergänzt ausgelagert	partiell ausgelagert	voll ausgelagert
Heute	keine Auslagerung	174	19	3	1
	ergänzt ausgelagert	5	101	23	–
	partiell ausgelagert	1	2	27	7
	voll ausgelagert	–	1	1	25

Quelle: Expertsuisse Digitalisierungsstudie 2021/22 – Nachfrage n = 390

Abbildung 5: **EINSCHÄTZUNG AUSLAGERUNGSPOTENZIAL AUS SICHT ANGEBOT UND NACHFRAGE**



Quelle: Expertsuisse Digitalisierungsstudie 2021/22 – Treuhänder n = 488/Nachfrage n = 390

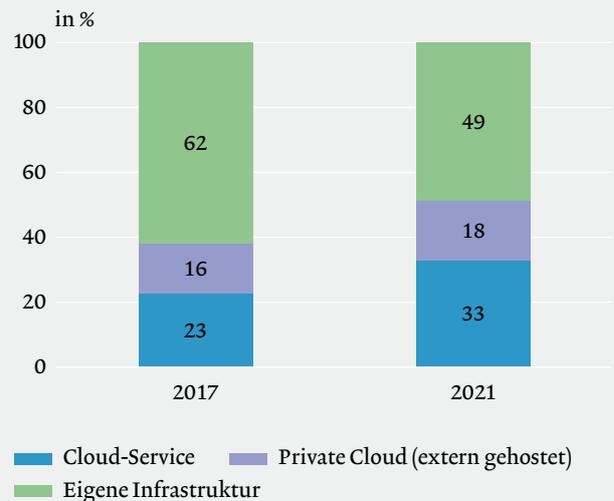
die hatte auch zum Ziel, aufzuzeigen, welche Zusammenhänge zwischen diesen Themenfeldern bestehen; ausgehend von der Hypothese, digitalisierte Finanzprozesse seien flexibler auslagerbar – allenfalls auch partiell – im Gegensatz zu traditionell, analog abgewickelten Prozessen.

Im Befragungszeitraum geben auf Nachfrageseite 9% der Unternehmen an, ihre Finanzprozesse vollständig ausgelagert zu haben, weitere 9% lagern partiell aus, weitere 33% haben ergänzt ausgelagert und 50% nehmen keinerlei externe Unterstützung in Anspruch. Die Unternehmen gehen von einer leichten Bedarfssteigerung an Auslagerungsdienstleistungen aus. Auf Angebotsseite sind die Mandate vollständiger, partieller und ergänzter Auslagerung etwa gedrittelt. Von den Treuhandunternehmen wird nicht davon ausgegangen, dass sich das Marktumfeld bis in fünf Jahren fundamental ändert (siehe *Abbildung 4*).

Die Studiendaten zeigen keinen Zusammenhang zwischen der weiter zunehmenden Digitalisierung und dem Entscheid, die Finanzprozesse an einen Treuhandanbieter auslagern zu wollen. Rückmeldungen von Branchenangehörigen legen die Hypothese nahe, dass beim Digitalisierungsentscheid der interne Effizienzgewinn und die Transparenz der Daten stärker im Vordergrund stehen als das Auslagern der Finanzprozesse. Zwar würde eine Digitalisierung der Finanzprozesse allenfalls die Auslagerung vereinfachen, die Digitalisierung begünstigt den Auslagerungsentscheid jedoch nicht. Das Outsourcing wird sich gemäss den Studienergebnissen aufgrund nachfrageseitig geplanter Auslagerungsschritte noch leicht verstärken, jedoch ist die Digitalisierung von eigenen Finanzprozessen ein grösserer Veränderungshebel der kommenden Jahre.

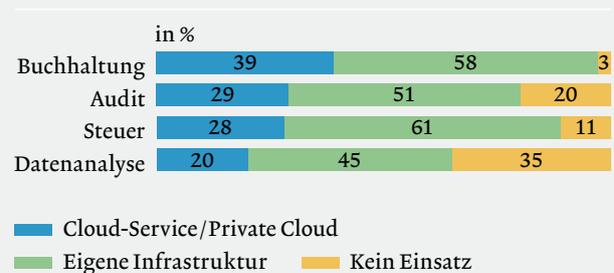
Auch beim Thema Outsourcing wurden die Nachfrageseite [6] und die Angebotsseite bezüglich allfälliger Potenziale befragt. Genauso wie bei der Digitalisierung sehen beide Gruppen das grösste Potenzial in der Buchführung (vgl. *Abbildung 5*). Die Angebotsseite sieht das höchste Potenzial im Bereich Lohnwesen, die Nachfrageseite im Bereich der Fak-

Abbildung 6: **VERWENDUNG VON CLOUD-SERVICES**



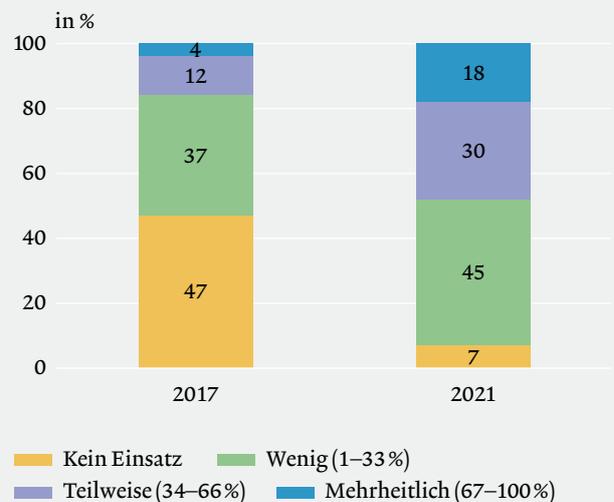
Quelle: Expertsuisse Digitalisierungsstudie 2021/22 – Treuhänder n = 488

Abbildung 7: **EINSATZ VON SOFTWARE**

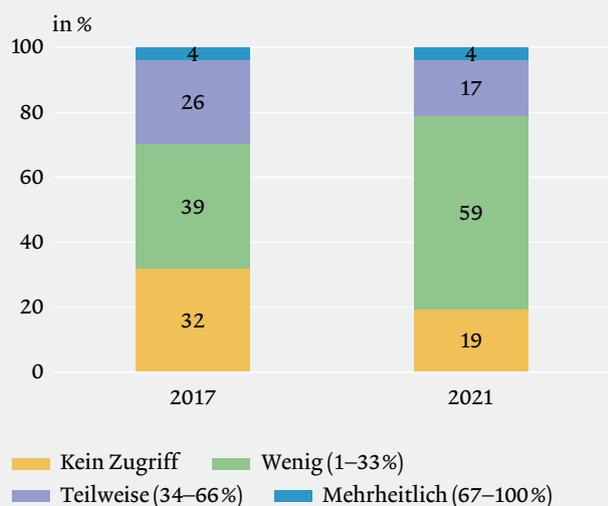


Quelle: Expertsuisse Digitalisierungsstudie 2021/22 – Treuhänder n = 488

Abbildung 8: **EINSATZ VIDEOKONFERENZEN ZUR KUNDENKOMMUNIKATION** (z. B. MS Teams, Skype)



Quelle: Expertsuisse Digitalisierungsstudie 2021/22 – Treuhänder n = 488

Abbildung 9: **ONLINEZUGRIFF AUF BUCHHALTUNGSSYSTEM DES KUNDEN**

turierung. Bei grösseren Treuhandanbietern steht vor allem das Potenzial im Bereich Controlling und Reporting im Vordergrund, während dies bei der Mehrheit der Nachfrageseite und bei kleineren Treuhandanbietern kein Thema ist. Die Unterschiede in der Potenzialabschätzung zeigen, dass mit gezielten Gesprächen zwischen Treuhand- und Kundenunternehmen gegenseitig neue Potenziale erkundet werden können.

2.3 Die Zusammenarbeit mit der Kundschaft wird digitaler. Der Anteil von Cloud-Lösungen hat in der Treuhandbranche seit der Digitalisierungsstudie im Jahr 2017 markant zugenommen, indem 13 % von der eigenen IT-Infrastruktur hin zum Cloud-Service oder einer Private Cloud gewechselt haben (Abbildung 6). Aufgeschlüsselt auf die branchenspezifischen Softwareprodukte zeigt sich, gemäss Abbildung 7, dass

Buchhaltungssoftware bereits zu rund 40 % in der Cloud als Arbeitsinstrument zur Verfügung gestellt wird. Das ist ein Zuwachs im Vergleich zur Digitalisierungsstudie von 2017 um 9 %, im Bereich Audit sind es plus 8 % (von 21 % auf 29 %), bei den Steuern plus 9 % (von 19 % auf 28 %) und bei der Datenanalyse plus 11 % (von 9 % auf 20 %).

Spätestens mit der Covidkrise hat sich auch die Zusammenarbeit mit der Kundschaft stark verändert. Videokonferenzen haben an Bedeutung gewonnen. Inzwischen sehen 93 % der Treuhandunternehmen Videokonferenzen als durchführbar an. Das ist im Vergleich zur Studie im Jahr 2017 ein Wachstum von plus 40 % (vgl. Abbildung 8). Der Austausch von Dateien ist seit 2017 praktisch unverändert relevant. Im Jahr 2017 verwendete weniger als die Hälfte ein Kollaborationstool wie Microsoft Sharepoint. Die Auswertung zeigt auf, dass nur noch 19 % der Treuhandunternehmen keinen Zugriff auf das System des Kunden haben (vgl. Abbildung 9).

Innovationen sind im Vergleich zu den vorgängigen Studien vor allem im Bereich der digitalen Belege/Rechnungen festzustellen. Rund 34 % der Treuhandunternehmen stellen inzwischen Rechnungen per E-Mail. Im Jahr 2017 lag die Zustimmung zu dieser Frage bei unter 10 %. Dagegen liegen auf Nachfrageseite die Innovationen in den Bereichen Online-Zahlungssysteme (Top 1), teilautomatisiertes Kreditorenwesen (Top 2) und Webshop (Top 3). Die Innovationen werden direkt sichtbar im Leistungsangebot wie in Tabelle 1 dargestellt. Lag im Jahr 2017 das Kennzahlcockpit noch an Position 2, wurde dieses insbesondere verdrängt durch die Leistungen «Senden des Belegs mittels App» und «E-Mahnung». 88 % der befragten Treuhandunternehmen bieten ihrer Kundschaft an, Belege per E-Mail/als PDF zu senden. Diese Dienstleistung wird im Vergleich zu anderen Leistungsangeboten am meisten genutzt.

Seit der letzten Studie im Jahr 2019 hat eine Beschleunigung der Digitalisierung stattgefunden. Die Auswirkungen zeigen sich nicht nur in der fortschreitenden Transformation der Finanzprozesse selbst, sondern insbesondere auch in der Digitalisierung der Zusammenarbeit mit der Kundschaft.

Tabelle 1: **LEISTUNGSANGEBOTE VON TREUHANDUNTERNEHMEN**
(absteigend sortiert, höchste Anzahl Nennung an erster Position)

	Top-Nennungen Digitalisierungsstudie 2017	Top-Nennungen Digitalisierungsstudie 2021/22
Top 1	Senden des Belegs mittels E-Mail/PDF	Senden des Belegs mittels E-Mail/PDF
Top 2	Kennzahlcockpit	Senden des Belegs mittels App
Top 3	(Teil-)automatisierte Verbuchung	E-Mahnung
Top 4	Elektronische Visierung der Belege	(Teil-)automatisierte Verbuchung
Top 5	E-Rechnung	Elektronische Visierung der Belege
Top 6	E-Mahnung	E-Rechnung
Top 7	Senden des Belegs mittels App	Aggregiertes Realtime-Liquiditätsmanagement
Top 8	Aggregiertes Realtime-Liquiditätsmanagement	Kennzahlcockpit

Quelle: Expertsuisse Digitalisierungsstudie 2021/22

3. FAZIT

Die Digitalisierung schreitet unaufhaltsam voran. Auch die Legacy von manchen IT-Systemen bremst sie offensichtlich nicht aus. Die Covidkrise hat mit Sicherheit die Entwicklung markant beschleunigt – vieles, was in den vorhergehenden Digitalisierungsstudien kaum festgestellt wurde, stellt heute die digitale Normalität der Kundenbeziehung dar. Während heute bereits 54% der Finanzprozess-Dienstleistungen von der Treuhandbranche digital erbracht werden, sind bis in fünf Jahren 69% zu erwarten. Das Erbringen von vollständig digitalen Dienstleistungen soll von 13% auf 28% steigen. Das heisst, das Segment für eine analoge, traditionelle Abwicklung von Finanzprozessen wird kleiner. Die Frage ist, wird sie gross genug für alle Treuhandunternehmen sein, die darin tätig sein wollen?

Auch die Zusammenarbeit mit der Kundschaft wird digitaler. Die Covidkrise hat hier Vorbehalte aus dem Weg geräumt und schlagartig die Digitalkompetenz erhöht. Im Befragungszeitraum wurde von rund 93% der befragten Treuhandunternehmen eine Videokonferenz als Zusammenarbeitsform in Betracht gezogen (+40% im Vergleich zur Studie von 2017).

Die Auslagerung von Finanzprozessen wird weiter moderat zunehmen, auch wenn die Digitalisierung den Auslagerungsentscheid nicht treibt. Viel entscheidender sind unterschiedlich stark verbreitete Treuhandmodelle aufgrund der zumeist gleichgerichteten Grösse von Kunden- und Treu-

handunternehmen. Trotzdem ist die Auslagerung oft mit einer indirekten Digitalisierung verbunden – und sei es nur aus Effizienzgründen, welche das Treuhandunternehmen gegenüber dem Kundenunternehmen geltend macht. Das grösste Potenzial in der Auslagerung und Digitalisierung sieht sowohl die Nachfrage- als auch die Angebotsseite im Bereich Buchführung.

Das wichtigste Fazit der Digitalisierungsstudie 2021/22 ist: Sowohl im Bereich Digitalisierung als auch beim Outsourcing liegen zahlreiche Potenziale auf beiden Seiten resp. in der Zusammenarbeit brach. D. h. es ist essenziell, die Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden zu verstehen und durch Beratung konkret zu adressieren. Die Kundenorientierung stellt das differenzierende Moment in der Beziehung zwischen Kunden und Treuhandunternehmen dar: primäres Denken in Nutzen und Lösungen statt in Tools und IT.

Um die Kundenorientierung zu stärken, wird mit dem «Expertsuisse Abilicor»-Angebot der Transformationsprozess im Treuhandunternehmen selbst, aber auch in der Art und Weise der Gestaltung der Kunden- und Mandatsbeziehung aktiv unterstützt. Dabei sensibilisieren Coaches aus der Treuhandbranche nicht nur für Digitalisierungsthemen, sondern begleiten Interessierte auch konkret bei der Umsetzung. Weitere Unterstützungsangebote seitens Expertsuisse bestehen in Form von Fachinformationen und Weiterbildungsangeboten. ■

Fussnoten: 1) Die Studiererstellung wurde von Nico Fankhauser, BSc Wirtschaftsingenieurwesen, in Ausbildung zum Master Data Science, Studentischer Mitarbeiter von Expertsuisse unterstützt. 2) Datengrundlage: Total 878 an der Studie teilnehmende Unternehmen. Angebotsseite/Treuhandunternehmen 488 (Expertsuisse-Mitgliedunternehmen mit Treuhandumsatz; Definition gemäss Mitgliederdatenerhebung: Umsatz CHF > 0 im Bereich Business Services Outsourcing, z.B. Finanz- und Rechnungswesen, fortlaufendes Controlling, HR-Admin, Global Mobility Services). Nachfrage-

seite/potenzielle und bestehende Kundenunternehmen: 390, davon 317 Expertsuisse/ASCO-Mitgliedunternehmen (ohne Treuhandumsatz) sowie 73 Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen, welche am Swiss Digital Excellence Checkup von Swiss ICT teilgenommen haben. Erhebungszeitraum Mitgliederumfrage: 25. Mai bis 30. August 2021; Erhebungszeitraum Digital Excellence Checkup: 8. Mai 2021 bis 24. März 2022. 3) Klausler Marius, Herzog Daniel, Digitalisierungsgrad der Treuhandbranche, in: Expert Focus 2017/11, S. 832 ff. 4) Klausler Marius, Herzog Daniel, Digitalisierungs-

studie 2019, in: Expert Focus 2019/12, S. 960 ff. 5) 50% der befragten Unternehmen der Nachfrage- seite gaben an, heute ihre Finanzprozesse nicht ausgelagert zu haben. Obwohl 5% von diesen Unternehmen angegeben haben, bis in fünf Jahren Auslagerungsdienstleistungen in Anspruch zu nehmen, verbleiben 45%, die in der Auslagerung keine Potenziale für sich erkennen. Deshalb beziehen sich die Aussagen in Bezug auf Auslagerungspotenziale auf diejenigen Unternehmen, welche tatsächlich an dieser Dienstleistung interessiert sind.