

DIGITALISIERUNGSGRAD DER TREUHANDBRANCHE

Ergebnisse einer repräsentativen Umfrage bei Expertsuisse-Mitgliedunternehmen

Der Digitalisierungsgrad bei Finanzprozessen in der Schweizer Wirtschaft ist noch stark ausbaubar. Auch beim Digitalisierungsgrad von Anbietern der Prüfungs- und Beratungsbranche besteht Optimierungspotenzial. Digitalisierte Treuhandunternehmen können ihre Kunden bei deren digitalen Transformation unterstützen und dadurch einen Beitrag zu einer starken Wirtschaft leisten. Diverse Mitgliedunternehmen von Expertsuisse zeigen erfolgreich diesen proaktiven Weg auf.

1. AUSGANGSLAGE

Die Digitalisierung der Wirtschaft schreitet voran. Auch die Mitgliedunternehmen von *Expertsuisse* stehen vor der Herausforderung, ihr Geschäftsmodell und damit ihre Arbeitsmittel und ihre Mitarbeiterbasis entsprechend weiterzuentwickeln. Vor diesem Hintergrund hat Expertsuisse im Juni/ Juli 2017 eine Umfrage unter den CEO der Mitgliedunternehmen durchgeführt. Dabei wurden 744 Mitgliedunternehmen angeschrieben. 156 Mitgliedunternehmen haben den Fragebogen vollständig beantwortet zurückgesandt (21%). Zwecks differenzierter Auswertung wurden die teilnehmenden Unternehmen in die nachfolgenden drei Grössenklassen aufgeteilt: 1–10 Mitarbeiter (64%), 11–500 Mitarbeiter (33%), über 500 Mitarbeiter (3%). Neben quantitativ auswertbaren, geschlossenen Fragen wurden auch offene Fragen gestellt, welche qualitativ wertvolle Hinweise lieferten. Der Aufbau der Umfrage basierte auf der Abfrage von Informationen zum Digitalisierungsgrad der teilnehmenden Unternehmen, deren Leistungsangebot und deren Kunden. Nachfolgend werden diese drei Aspekte zuerst einzeln beleuchtet und dann in einem Gesamtkonzept zusammengeführt, um die Hauptkenntnisse abzuleiten.

2. STUDIENERGEBNISSE

2.1 Digitalisierungsgrad der Kunden. Die Auswertung zeigt (vgl. *Abbildung 1* im Anhang), dass die Adaption des Online Banking bei den Kunden der Treuhandbranche er-

wartungsgemäss weit verbreitet ist. Die Verbreitung von Webshops/E-Commerce bei den Kunden ist hoch, vor allem unter Berücksichtigung der Tatsache, dass nicht alle Kundenunternehmen ein entsprechendes Geschäft haben, bei welchem Webshops sinnvollerweise eingesetzt werden. Die relativ weite Verbreitung des teilautomatisierten Rechnungswesens zeigt auf, dass die Branche aktiv diese Möglichkeiten der Effizienzsteigerung unterstützt und ein wichtiges Element für die Digitalisierung der Kunden etabliert wurde. Die Vermutung liegt nahe, dass auch die Funktion des outsourceten CFO der Digitalisierung geschuldet ist, insbesondere weil durch die Effizienzsteigerungen in den Finanzprozessen und durch den zunehmenden Bedarf an Fachexpertise diese Outsourcing-Entwicklung bei kleineren Unternehmen gefördert wird. Wenig erstaunlich ist, dass die Relevanz und Verbreitung von Kryptowährungen nicht mit der medialen Aufmerksamkeit dieser Phänomene korreliert.

Bei der Detailanalyse nach Grössenklassen ist festzustellen, dass Kunden von grösseren Expertsuisse-Mitgliedunternehmen im Durchschnitt einen höheren Digitalisierungsgrad vorweisen als jene von kleineren Mitgliedunternehmen. Dies lässt sich auf das bereits stärker digitalisierte Leistungsangebot der grösseren Anbieter zurückführen.

Gemäss qualitativer Umfrageauswertung liegt der Trend für Entwicklungen vor allem beim Scanning, bei automatisierten Buchhaltungen und bei Dokumentenmanagement-



MARIUS KLAUSER,
DR. OEC. HSG,
DIREKTOR & CEO
EXPERTSUISSE,
ZÜRICH



DANIEL HERZOG,
LEITER GESCHÄFTS-
ENTWICKLUNG,
MITGLIED DER
GESCHÄFTSLEITUNG,
EXPERTSUISSE, ZÜRICH

systemen. Daraus lässt sich schliessen, dass Kostensenkungen eher durch Digitalisierung realisiert werden und weniger über das alternative Offshoring-Modell für herkömmliche Buchhaltungsservices. Abschliessend kann festgehalten werden, dass das Potenzial der Digitalisierung sowohl in der Treuhandbranche (verfügbare Leistungsangebote) als auch in der Wirtschaft erkannt worden ist, die Umsetzung zur Digitalisierung der Wertschöpfungskette jedoch zumeist noch nicht ausgeschöpft ist.

2.2 Digitalisierung des Leistungsangebots. Die Analyse des Leistungsangebots (vgl. *Abbildung 2* im Anhang) zeigt, dass die Prüfungs- und Beratungsbranche insbesondere im Bereich der elektronischen Dateneinlieferung, der Automatisierung der Buchhaltung sowie der Datenaufbereitung die Potenziale erschliesst. Die Nutzung dieser Angebote ist jedoch noch nicht sehr verbreitet, was gleichzeitig auch heisst, dass die Investitionen in die Leistungsangebote nicht über den ganzen Kundenstamm amortisiert werden können. Dieses Dilemma aufzulösen, scheint eine der grossen Herausforderungen der Treuhandbranche in diesem Transformationsprozess zu sein.

Als Trends in der Entwicklung des Leistungsangebots wurden durch die Teilnehmenden folgende Innovationsfelder genannt: E-Rechnung, Verschiebung automatisierter Buchhaltungslösungen in Cloudservices und Aufbau von Dokumentenmanagementsystemen für die Kunden.

Neben dem *Was* des Leistungsangebots interessiert im Rahmen der Studie auch die Frage, *wie* das Leistungsangebot zwischen Anbieter und Kunde von der Interaktion her abläuft (vgl. *Abbildung 3* im Anhang).

Aktuell finden noch viele «Vor-Ort-Kontakte» zwischen Kunde und Anbieter statt. Diese wird es auch in Zukunft brauchen, vermutlich jedoch vermehrt ergänzt durch digitale Kontaktpunkte. Die Infrastruktur für eine innovative und digitale Zusammenarbeit mit den Kunden ist mehrheitlich vorhanden, wird aber nur teilweise genutzt. Dies kann geändert werden durch eine Sensibilisierung der Kunden hinsichtlich moderner Arbeitsformen für eine wirksame Zusammenarbeit.

2.3 Digitalisierungsgrad der Anbieter. Die Kundengewinnung erfolgt vorwiegend über persönliche Kontakte. Der Einsatz von elektronischen Medien ist nur bedingt verbreitet (vgl. *Abbildung 4* im Anhang). Dies zeigt sich in der Detailanalyse deutlich bei den kleinen Unternehmen der Treuhandbranche, für welche die Website zwar ein wichtiges Kommunikationsinstrument darstellt, die Nutzung von Search Engine Optimization (SEO) und Social Media im Vergleich zu den grösseren Anbietern jedoch wenig ausgeprägt ist. Die Nutzung von Kunden-Newslettern ist nur bei rund 40% teilweise oder vorwiegend im Einsatz. In Anbetracht des guten Kosten-Nutzen-Verhältnisses dieses Instruments ist inskünftig eine vermehrte Nutzung dieses Mediums zu erwarten.

Vermittlungsplattformen haben noch keine wesentliche Bedeutung, wobei Taxonaut und Gryps bei den verwendeten Plattformen am meist genannten wurden. Die Trends zur

Entwicklung dieser Kanäle sind sicherlich genauer zu beobachten. Da die Nutzungshürden je nach Plattform relativ gering sind, können diese auch kosteneffizient evaluiert werden. Es ist jedoch zu erwarten, dass sich dieser Markt noch weiterentwickeln und letztlich konsolidieren wird.

Das dominante Modell zum Betrieb der IT-Infrastruktur ist bei Treuhandunternehmen weiterhin der Betrieb eines eigenen Rechenzentrums respektive einer eigenen Serverlandschaft. Die Auslagerung in die Cloud ist noch nicht sehr weit verbreitet (vgl. *Abbildung 5* im Anhang).

Buchhaltungssoftware, Wirtschaftsprüfungssoftware, Büroautomation und Collaborations-Umgebung werden am meisten extern gehostet oder mittels Cloudlösung eingesetzt. Als Hinderungsgründe für vermehrte Cloudlösungen werden insbesondere die unklare Situation bezüglich Datensicherheit, Kostenvorteilen und Vertrauenswürdigkeit der Anbieter genannt. Zudem fehlt den Unternehmen Transparenz über die gesetzlichen Regelungen und Empfehlungen für den Berufsstand, um hier die Potenziale ausschöpfen zu können.

Der Digitalisierungsgrad von Treuhandunternehmen hängt massgeblich von der Vertrautheit der Mitarbeitenden mit digitalen Themen zusammen. Je ca. ein Drittel der an der Studie beteiligten Mitgliedunternehmen verfügt über tiefe/unterdurchschnittliche, mittlere/durchschnittliche und hohe/überdurchschnittliche Digitalkompetenzen bei der Mitarbeiterschaft (vgl. *Abbildung 6* im Anhang).

Die Detailanalyse zeigt, dass die grösseren Unternehmen häufiger digital-vertraute Mitarbeitende haben. Der Anteil der Unternehmen mit sehr digital-affinen Mitarbeitenden (>75%) ist jedoch in kleinen Unternehmen überdurchschnittlich, was zeigt, dass bei kleineren Mitgliedunternehmen eine sehr grosse Bandbreite in diesem Kompetenzbereich besteht – von sehr konservativ bis sehr innovativ.

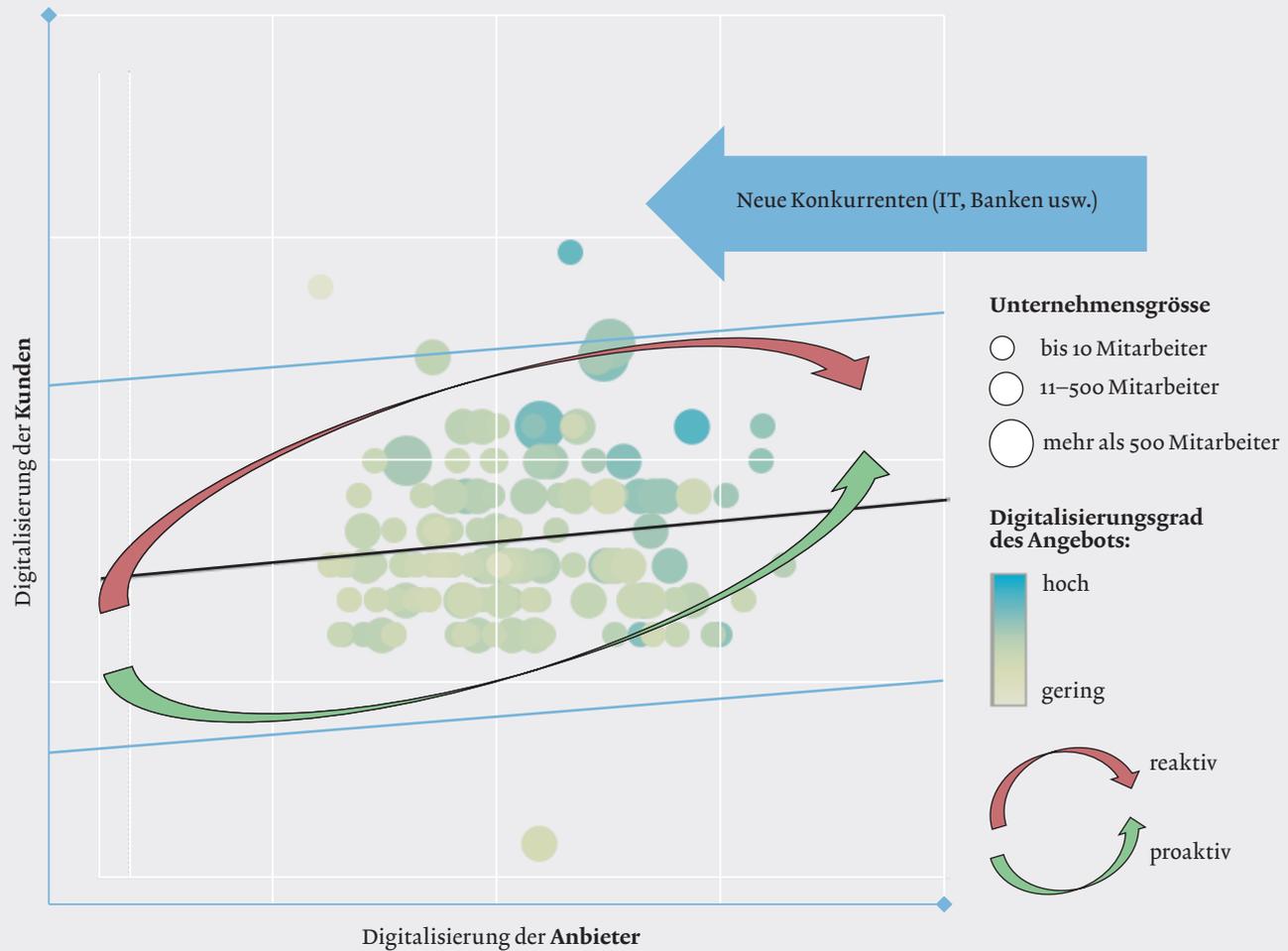
Es stellt sich die Frage, wie man den Digitalisierungsgrad der Mitarbeiterbasis erhöhen kann. Dies geschieht einerseits durch die Weiterentwicklung von Kompetenzen bei bestehenden Mitarbeitenden und andererseits durch externe Rekrutierung von Personen, welche die Digitalisierung des Unternehmens nachhaltig vorantreiben können. In diesem Zusammenhang erstaunt, dass bei der Mitarbeitergewinnung über die Hälfte der Befragten Social Media kaum oder überhaupt nicht nutzt (vgl. *Abbildung 7* im Anhang), obwohl digital-vertraute Personen gerade über diese Kanäle adressierbar wären.

3. DIGITAL TRANSFORMATION MAP

Auf Basis der dargelegten Einzelergebnisse wurden deren Zusammenhänge analysiert. Mittels einer vierdimensionalen Betrachtung – im Sinne des Digitalisierungsgrads der Kunden, des Leistungsangebots und der Anbieter in Kombination mit der Grösse der Unternehmen – können Zusammenhänge visualisiert (vgl. *Abbildung 8*) und wichtige Erkenntnisse abgeleitet werden.

Die «Digital Transformation Map» zeigt im Sinne eines Gesamtüberblicks auf, dass digitale Anbieter mit digitalen Angeboten auch einen überdurchschnittlich hohen Digitalisierungsgrad der Kunden vorweisen.

Abbildung 8: **DIGITAL TRANSFORMATION MAP**



Quelle: Expertisuisse, Digitalisierungsgrad der Treuhandbranche, 2017

Es gibt bei der «Digital Transformation Map» einen Transformations-Korridor von unten links nach oben rechts. In diesem Zusammenhang stellt sich die «Huhn-Ei»-Frage: Gibt es zuerst die digitalisierten Kunden oder die digitalisierten Anbieter? Innovationskraft ist gemäss Studienergeb-

feld – geben wird, welche nicht den Transformations-Korridor von unten links nach oben rechts beschreiten, sondern auf der «Digital Transformation Map» direkt oben rechts in den Markt eintreten und diesen aufmischen werden.

«Innovationskraft ist gemäss Studienergebnissen nicht primär eine Frage der Unternehmensgrösse; es gibt auch ganz kleine sehr innovative Anbieter.»

nissen nicht primär eine Frage der Unternehmensgrösse; es gibt auch ganz kleine sehr innovative Anbieter.

Innovative, digitalisierte Treuhandunternehmen können mittels digitaler Angebote Kunden proaktiv in deren Digitalisierung unterstützen. Diese proaktive Transformation ist deshalb entscheidend, weil die Konkurrenz nicht nur innerhalb der Branche weiter zunehmen wird, sondern weil es neue Marktteilnehmer – z.B. aus dem IT- und Banken-Um-

4. FAZIT

Der Digitalisierungsgrad der Schweizer Wirtschaft ist noch nicht sehr weit fortgeschritten. Die Digitalisierung wird aber für die Wirtschaft im Allgemeinen und die Treuhandbranche im Speziellen zu grossen Veränderungen bei Geschäftsmodellen führen. Dabei sind die Tätigkeitsgebiete der Treuhandbranche unterschiedlich stark von der Digitalisierung betroffen: Am unmittelbarsten ist die Buchführung betroffen, gefolgt von Wirtschaftsprüfung, Steuer- und Wirtschaftsberatung. Verbindet man dies mit der Tatsache, dass über 80% der Mitgliedunternehmen von Expertisuisse weniger als zehn Mitarbeitende haben und die substituionsgefährdeten Buchführungsleistungen bei ihnen bisher über 30% des Umsatzes ausgemacht haben, dann sind gerade auch die kleineren Anbieter gefordert, ihr Geschäftsmodell grundlegend weiterzuentwickeln. Hierzu gehört auch der Aufbau von Digitalisierungskennntnissen im Personalbestand und vermehrte digitale Leistungsangebote.

Zur Weiterentwicklung der Geschäftsmodelle und zum Erhalt respektive der Stärkung der Relevanz des Berufsstands ist es wichtig, dass die fundierten Fachkenntnisse ergänzt werden um Management-, Sozial- und Digitalkompetenzen. Zu diesem Zweck hat Expertsuisse bereits vor Jahren begonnen, in der Weiterbildung entsprechende Angebote zu lancieren, welche nun schrittweise auch in die Ausbildung einfließen werden. Die Studienergebnisse bestätigen auch die weiteren Initiativen von Expertsuisse auf politischer Ebene (u. a. punktuelle Modernisierung des Arbeitsgesetzes zwecks Ermöglichung zeitgemässer Arbeitsformen) und auf Ebene

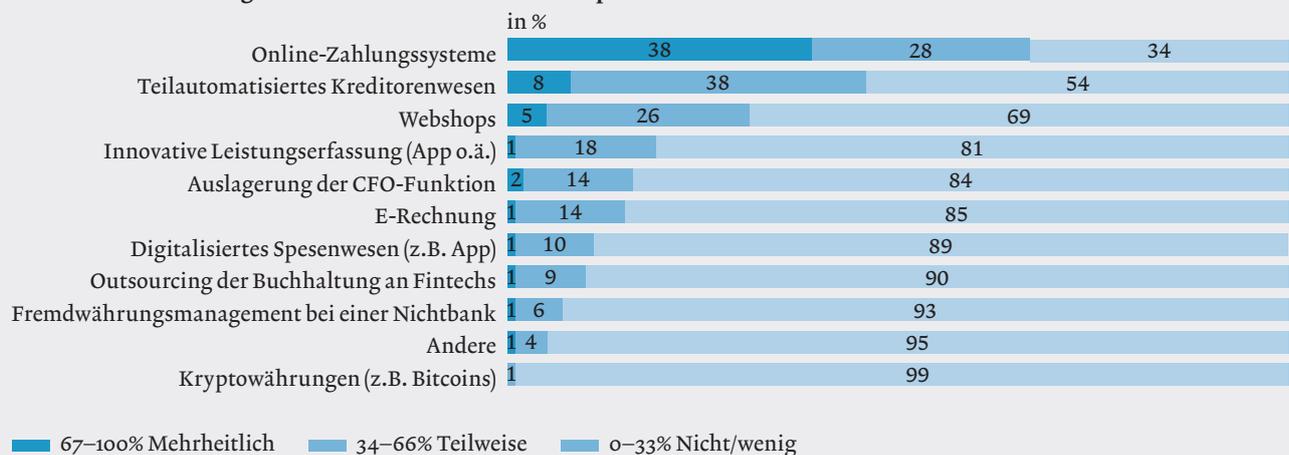
der Mitgliederangebote (u. a. Erarbeitung einer Fachmitteilung «Anforderungen an Cloud-Computing» und Arbeitsunterstützung mittels Softwarepaketen).

Richtig angepackt, werden Expertsuisse und seine Mitgliedunternehmen die Veränderungen als Chancen nutzen können, denn qualifizierte Experten wird es auch in Zukunft benötigen. Die Prüfungs- und Beratungsbranche wird in diesem Zusammenhang noch stärker zu einem eigentlichen «Digitalisierungs-Enabler» der Schweizer Wirtschaft werden. ■

ANHANG

Abbildung 1: **DIGITALISIERUNG DER KUNDEN**

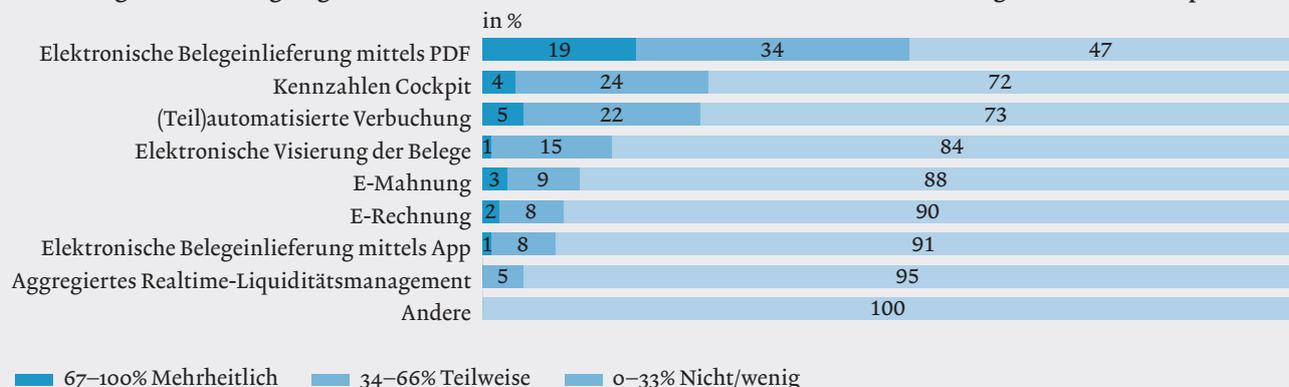
Wie verbreitet sind folgende Innovationen in den Finanzprozessen bei Ihren Kunden?



Quelle: Expertsuisse, Digitalisierungsgrad der Treuhandbranche, 2017

Abbildung 2: **DIGITALISIERUNG DES LEISTUNGSANGEBOTES**

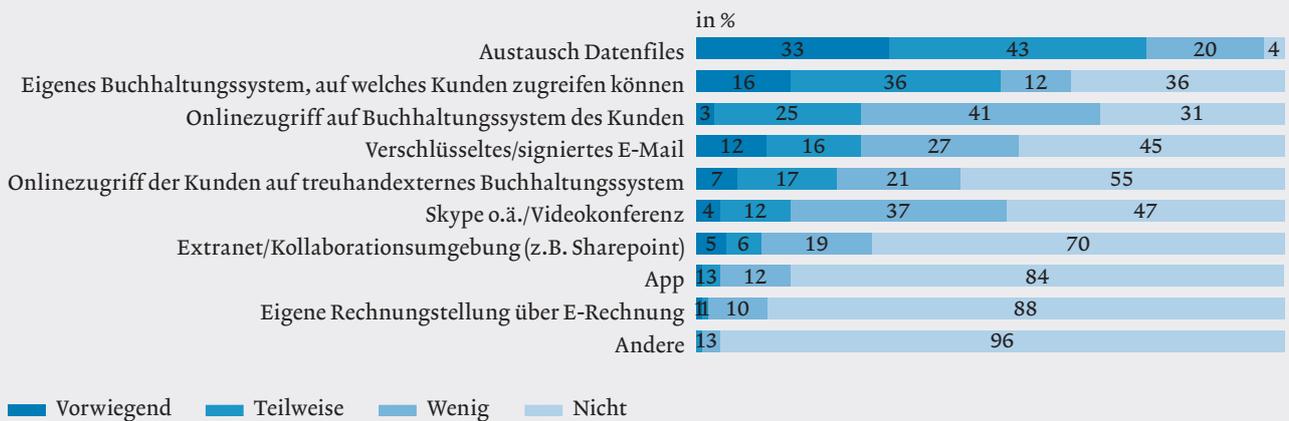
Welche digitalen Leistungsangebote bieten Sie Ihren Kunden an und wie stark ist deren Nutzung in Ihrem Kundenportfolio?



Quelle: Expertsuisse, Digitalisierungsgrad der Treuhandbranche, 2017

Abbildung 3: **DIGITALISIERUNG DER ZUSAMMENARBEIT MIT DEN KUNDEN**

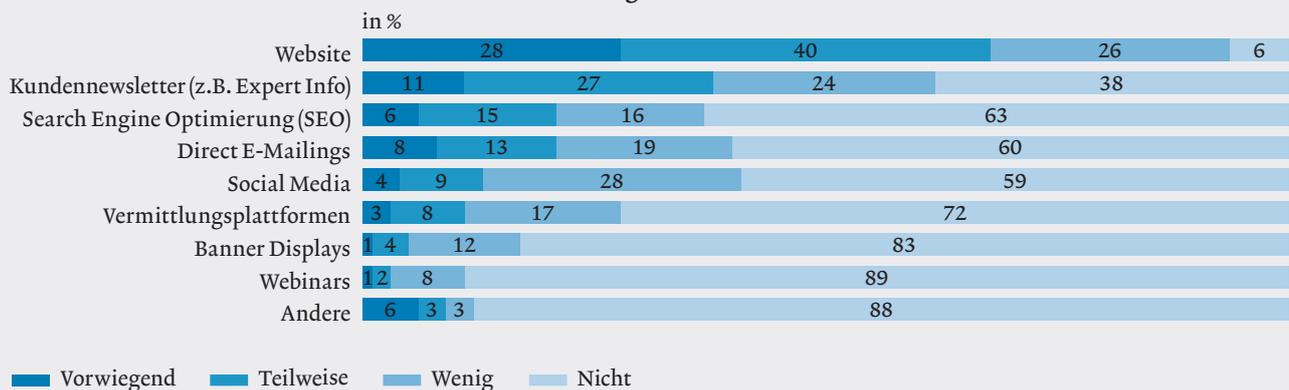
Welche elektronischen Medien setzen Sie in der Zusammenarbeit mit Ihren Kunden ein?



Quelle: Expertsuisse, Digitalisierungsgrad der Treuhandbranche, 2017

Abbildung 4: **DIGITALISIERUNG IN DER KUNDENGEWINNUNG**

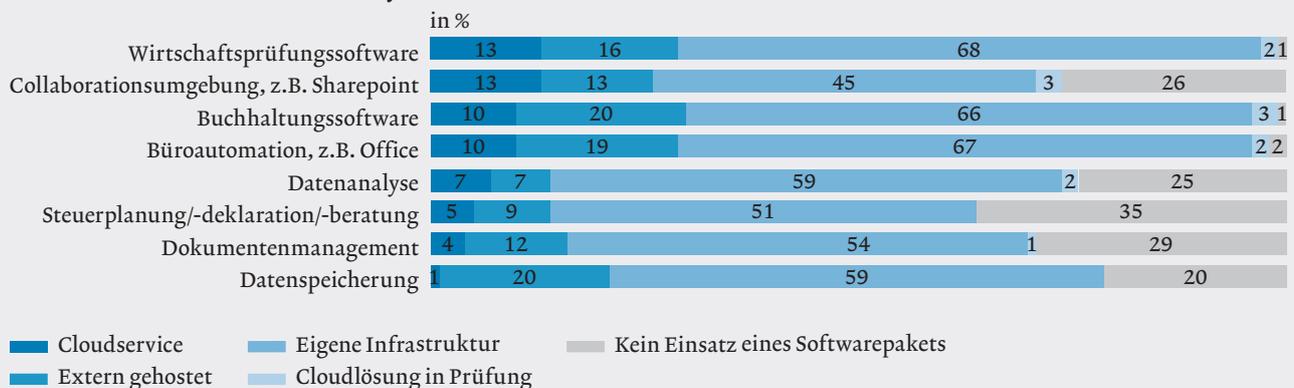
Welche elektronischen Medien setzen Sie bei der Gewinnung von Kunden ein?



Quelle: Expertsuisse, Digitalisierungsgrad der Treuhandbranche, 2017

Abbildung 5: **DIGITALISIERUNG DER IT-INFRASTRUKTUR**

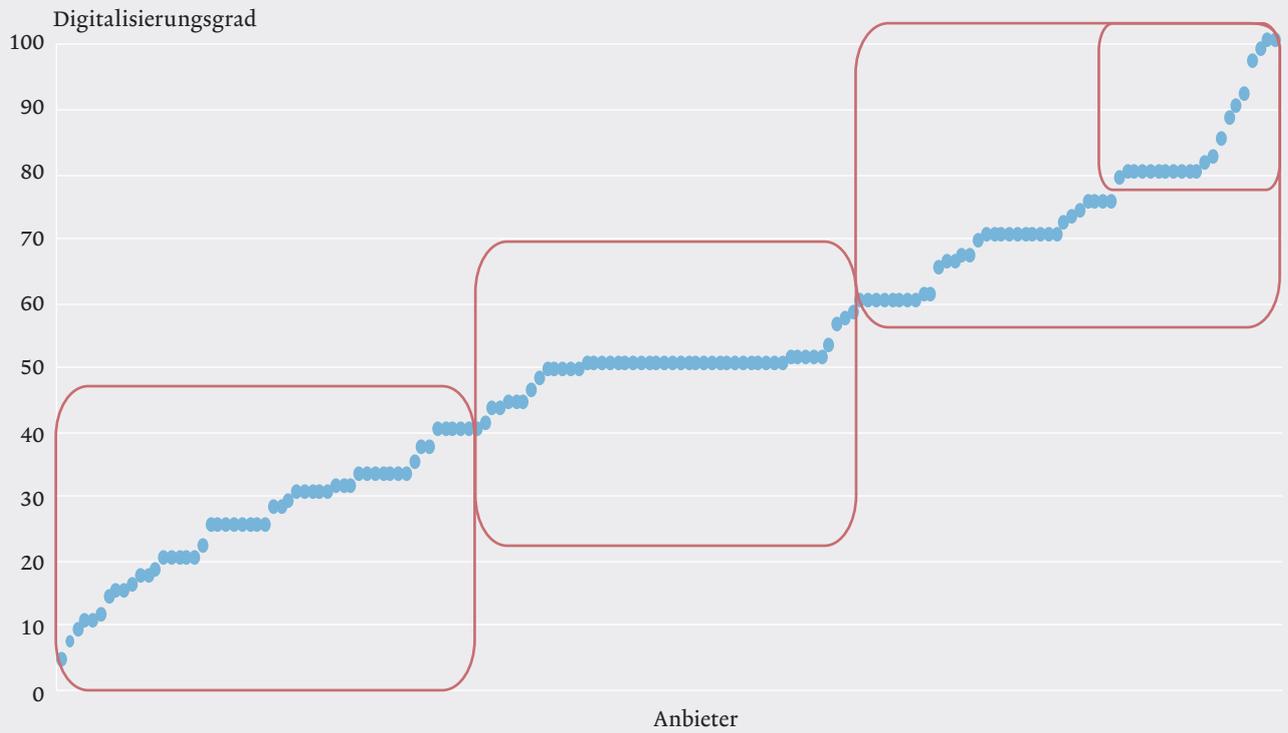
Wie betreiben Sie Ihre aktuellen IT-Systeme?



Quelle: Expertsuisse, Digitalisierungsgrad der Treuhandbranche, 2017

Abbildung 6: **DIGITALISIERUNG DER MITARBEITER**

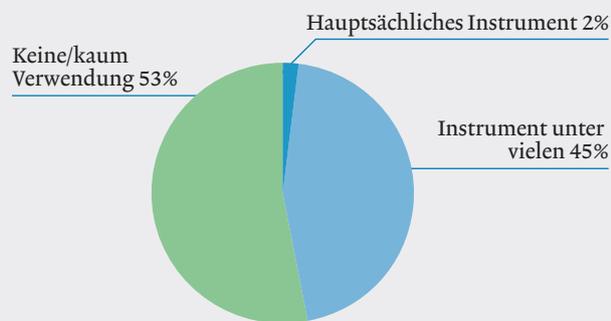
Wie vertraut sind Ihre Mitarbeiter mit Themen der Digitalisierung (Social Media, E-Government, Online Shopping, Online Services)?



Quelle: Expertsuisse, Digitalisierungsgrad der Treuhandbranche, 2017

Abbildung 7: **DIGITALISIERUNG BEI DER MITARBEITERGEWINNUNG**

Nutzung von Social Media bei der Personalgewinnung von Unternehmen, welche in den letzten Jahren Mitarbeiter gesucht haben



Quelle: Expertsuisse, Digitalisierungsgrad der Treuhandbranche, 2017