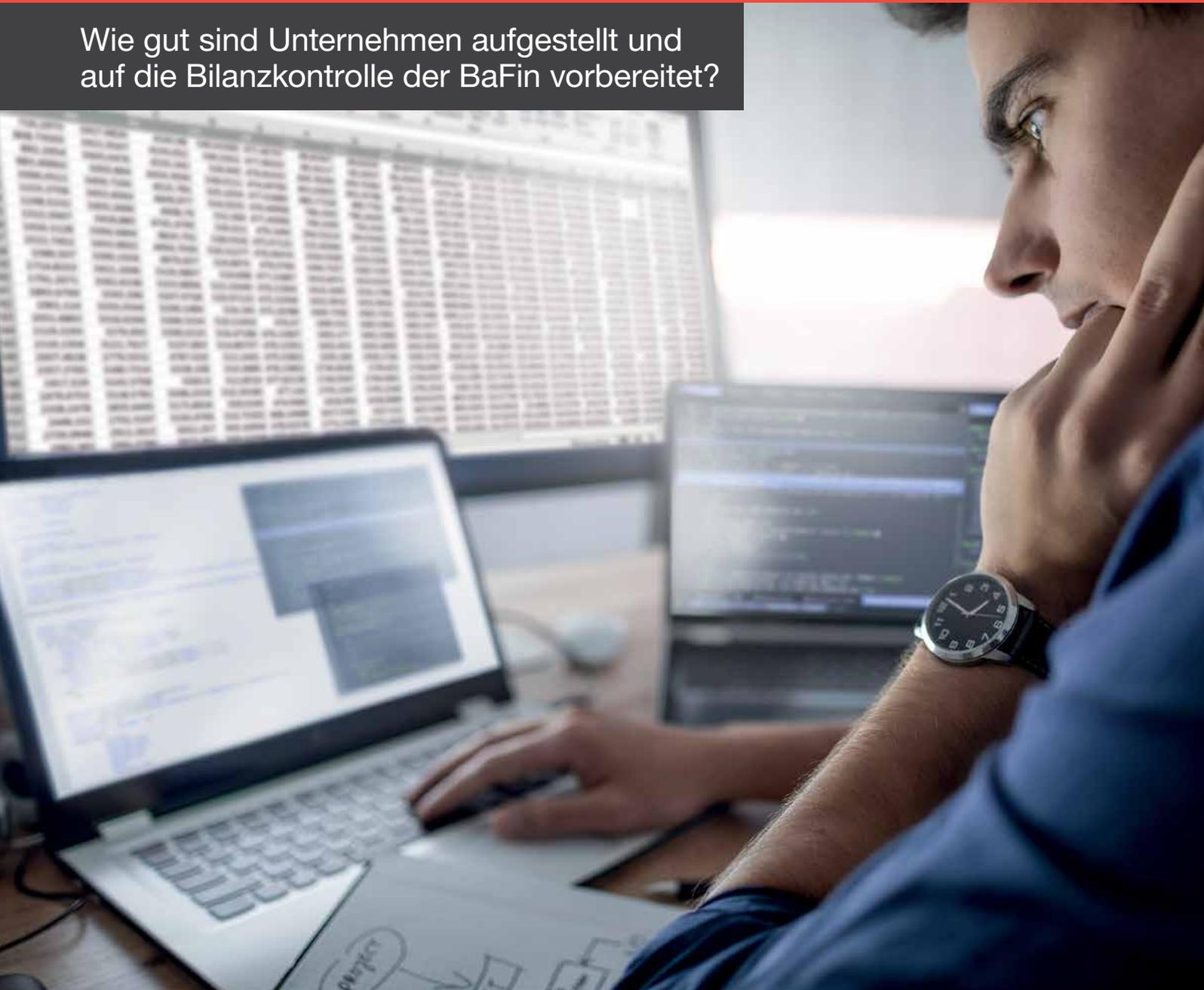


# Accounting Compliance 2022

Wie gut sind Unternehmen aufgestellt und auf die Bilanzkontrolle der BaFin vorbereitet?



## **Accounting Compliance 2022**

Herausgegeben von der PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

Von Dr. Bernd Kliem und Robert Linder

Mai 2022, 48 Seiten, 32 Abbildungen, Softcover

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigungen, Mikroverfilmung, die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Medien sind ohne Zustimmung des Herausgebers nicht gestattet.

Die Inhalte dieser Publikation sind zur Information unserer Mandanten bestimmt. Sie entsprechen dem Kenntnisstand der Autor:innen zum Zeitpunkt der Veröffentlichung. Für die Lösung einschlägiger Probleme greifen Sie bitte auf die in der Publikation angegebenen Quellen zurück oder wenden sich an die genannten Ansprechpartner:innen. Meinungsbeiträge geben die Auffassung der einzelnen Autor:innen wieder. In den Grafiken kann es zu Rundungsdifferenzen kommen.

# Vorwort

Sehr geehrte Leser:innen,

am 1. Juli 2021 trat in Deutschland das Gesetz zur Stärkung der Finanzmarktintegrität (FISG) in Kraft. Es zielt im Kern darauf ab, das Vertrauen in den deutschen Finanzmarkt dauerhaft zu stärken. Dies will der Gesetzgeber mit zwei wesentlichen Änderungen erreichen: zum einen mit der Weiterentwicklung bzw. Neuausrichtung regulatorischer Anforderungen an Überwachungssysteme, insbesondere interne Kontrollsysteme (IKS) und Risikomanagementsysteme (RMS) bei börsennotierten Unternehmen; zum anderen hat der Gesetzgeber das vormals zweistufige Verfahren der Bilanzkontrolle (Enforcement) zum 31. Dezember 2021 abgeschafft. Mit dem nunmehr einstufigen Verfahren ist die Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) allein verantwortlich für das deutsche Enforcement – und ausgestattet mit einem neuen, umfangreichen Instrumentarium an Vorlage-, Vorlade-, Vernehmungs- sowie Durchsuchungs- und Beschlagnahmungsrechten bei den Unternehmen und bei Dritten.

Ziel dieser Änderung ist es, das Enforcement schneller, effizienter und transparenter durchzuführen – also zu überwachen, ob Unternehmen alle Rechnungslegungsvorschriften sowie

die Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung (GoB) eingehalten haben. Dies deckt sich mit der Zielsetzung einer guten Accounting Compliance.

Die genannten Änderungen waren Anlass für uns, unsere Studie zur Accounting Compliance aus dem Jahr 2017 zu aktualisieren. Wir wollten wissen: Wie steht es um die Accounting Compliance bei deutschen Unternehmen, auch, aber nicht allein vor dem Hintergrund des neuen Enforcement? Um dies herauszufinden, haben wir im November und Dezember 2021 insgesamt 100 Unternehmen in Deutschland befragt; mehr als die Hälfte von ihnen unterliegt dem deutschen Enforcement. Die Ergebnisse präsentieren wir Ihnen in dieser Publikation. Sie ist in drei Kapitel gegliedert:

1. **Das neue BaFin-Enforcement**
2. **Organisation und Prozesse im Accounting**
3. **Qualifizierung und Qualität im Accounting**

Sprechen Sie uns gern an, wenn Sie Fragen zum neuen BaFin-Enforcement, zur Accounting Compliance im Allgemeinen oder zu Ihrer individuellen Situation im Speziellen haben. Wir freuen uns auf das Gespräch mit Ihnen!

Und nun wünschen wir Ihnen eine erkenntnisreiche und anregende Lektüre!



*Dr. Bernd Kliem*

**Dr. Bernd Kliem**  
WP/StB  
Partner, Enforcement Services



*Robert Linder*

**Robert Linder**  
WP  
Director, Enforcement Services

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis..... 5

Zusammenfassung ..... 7

**1. Das neue BaFin-Enforcement..... 9**



**2. Organisation und Prozesse  
im Accounting ..... 14**



**3. Qualifizierung und Qualität  
im Accounting..... 32**



Ihre Ansprechpersonen ..... 45

# Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	Betroffenheit durch Enforcement und Erwartung einer verschärften Bilanzkontrolle.....	10
Abb. 2	Vorbereitung auf ein BaFin-Verfahren und Gegengründe .....	11
Abb. 3	Maßnahmen zur Vorbereitung auf ein BaFin-Verfahren.....	12
Abb. 4	Initiatoren der Enforcement-Vorbereitungen.....	12
Abb. 5	Existenz eines Center of Excellence (CoE) .....	15
Abb. 6	Fälle für Pflichteinbindung des CoE.....	15
Abb. 7	Themen mit Zuständigkeit beim zentralen Konzernrechnungswesen.....	16
Abb. 8	Regelung der Zuständigkeiten bei Schnittstellenthemen.....	17
Abb. 9	Konzerninternes Shared-Service-Center (SSC) für die Verarbeitung von Massentransaktionen .....	18
Abb. 10	Auslagerung auf externe Dienstleister .....	19
Abb. 11	Gründe für Auslagerung auf externe Dienstleister.....	20
Abb. 12	Separate accounting-spezifische IT-Systeme .....	22
Abb. 13	Einsatzgebiete für separate accounting-spezifische IT-Systeme.....	23
Abb. 14	Standardprozesse für die Einbeziehung des Konzernrechnungswesens bei komplexen Sachverhalten .....	24
Abb. 15	Regeln für die Einbeziehung des Konzernrechnungswesens.....	25
Abb. 16	Dokumentation von Bilanzierungssachverhalten.....	26
Abb. 17	Art der Dokumentation wesentlicher Bilanzierungssachverhalte .....	27
Abb. 18	Definition wesentlicher Bilanzierungssachverhalte.....	28

Abb. 19	Informationsaustausch zwischen Rechnungswesen und anderen Fachbereichen.....	29
Abb. 20	Bilanzierungsrichtlinie .....	33
Abb. 21	Aktualisierungshäufigkeit der Bilanzierungsrichtlinie .....	33
Abb. 22	Umfang der Bilanzierungsrichtlinie und Feedback .....	34
Abb. 23	Überwachung der Umsetzung der Konzernbilanzierungsrichtlinie .....	35
Abb. 24	Kontierungsrichtlinie.....	36
Abb. 25	Existenz und Aktualisierungshäufigkeit organisatorischer Richtlinien mit Bezug zum Rechnungswesen .....	36
Abb. 26	Umfang und Überwachung der Umsetzung organisatorischer Richtlinien .....	37
Abb. 27	Konzerninterne Verbreitung der Richtlinien.....	38
Abb. 28	Schulungen bzw. Aktualisierung von Fachwissen im Rechnungswesen .....	39
Abb. 29	Gründe gegen Schulungen bzw. Aktualisierung von Fachwissen.....	40
Abb. 30	Leitbild für Mitarbeitende im Rechnungswesen .....	41
Abb. 31	Ziele des Konzernabschlusses.....	42
Abb. 32	Verknüpfungen zwischen der Qualität des Abschlusses und der Vergütung im Rechnungswesen .....	43

# Zusammenfassung

**Ein Kernergebnis dieser Studie lautet: Eine deutliche Mehrheit der befragten Unternehmen, die dem deutschen Enforcement unterliegen, rechnet mit einem verschärften Enforcement-Verfahren. Allerdings haben sieben von zehn Unternehmen noch keine Maßnahmen ergriffen, um sich aktiv auf ein BaFin-Verfahren vorzubereiten – und etwa die Hälfte hat dies zunächst auch nicht vor. Die Gründe dafür und weitere wichtige Erkenntnisse zeigen wir Ihnen im Folgenden auf.**

Eine kurze Definition vorweg: Accounting Compliance umfasst die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben und gegebenenfalls interner Richtlinien zur Rechnungslegung. Sicherstellen sollen dies die Kontrolle sowie die Zentralisierung, Standardisierung und Automatisierung der entsprechenden Prozesse. Damit legen Unternehmen auch fest, wer bestimmte Bilanzierungsentscheidungen trifft bzw. ob diese definiert sind, sodass Mitarbeiter:innen im Rechnungswesen sie sicher ausführen können.

Wie steht es also um die Accounting Compliance und die damit verbundenen organisatorischen und prozessualen Fragen? Und wie blicken die befragten Unternehmen auf das neue, einstufige BaFin-Enforcement?

## **Deutliche Mehrheit der vom Enforcement Betroffenen erwartet Verschärfung**

Ein wesentliches Ergebnis unserer Befragung lautet: Rund drei von vier Unternehmen, die dem Enforcement unterliegen, rechnen aufgrund der Neuerung mit einer Verschärfung. Das neue Enforcement betrifft etwa

sechs von zehn der von uns für diese Studie befragten Unternehmen. Demgegenüber glaubt lediglich ein knappes Viertel nicht, dass sich die Bilanzkontrolle verschärfen wird.

Im Befragungszeitraum Ende des Jahres 2021 hatten sich sieben von zehn befragten Unternehmen noch nicht speziell auf das neue Enforcement vorbereitet. Knapp die Hälfte plant dies auch nicht – mehrheitlich, weil sie sich bereits gut aufgestellt fühlen. Und etwa zwei Drittel der Befragten ohne Vorbereitungen unterlassen diese, weil sie noch nicht wissen, womit genau sie bei der Neuerung rechnen müssen. Auf eine Vorbereitung – oder zumindest eine kritische Überprüfung der eigenen Accounting Compliance – zu verzichten, halten wir jedoch für riskant. Denn auch wir rechnen mit Verschärfungen beim Enforcement.

## **Starker Fokus auf Dokumentation**

Strengere Maßstäbe bei einem potenziellen Enforcement-Verfahren sind insbesondere beim Thema Dokumentation zu erwarten – dies hatte die BaFin bereits mit

der Vorstellung ihrer Prüfungsschwerpunkte für das Jahr 2022 angekündigt. Insofern ist es konsequent, dass fast alle Befragten (94 %) bei der Enforcement-Vorbereitung ihren Schwerpunkt auf die Dokumentation legen. Dies ist folgerichtig, weil eine Nachdokumentation während eines Enforcement-Verfahrens von der BaFin nur noch eingeschränkt erlaubt werden wird.

Veränderungen bei Prozessen (56 %) und in der Organisation (44 %) nannten die Befragten deutlich seltener. Hier besteht aus unserer Sicht noch Bedarf, weil einerseits bei einem erwartbar beschleunigten Enforcement-Verfahren weniger Zeit bleiben wird, um Teams, Aufgaben und Abläufe festzulegen. Gewichtiger ist zum anderen, dass Verantwortliche in Unternehmen nur durch einen erneuten Blick auf die Aufbau- und Ablauforganisation im Accounting die Preparation Quality – also die Qualität der Abschlusserstellung – weiter verbessern und an die Anforderungen der verschärften Bilanzkontrolle anpassen können.

**„Sieben von zehn Unternehmen zögern noch mit der Vorbereitung auf ein verschärftes Enforcement.“**

### **Centers of Excellence können helfen, Compliance-Risiken zu vermeiden**

Verpflichtend greifen Unternehmen aktuell vor allem dann auf unternehmensinterne Centers of Excellence (CoEs) zurück, wenn Unsicherheit hinsichtlich der Bilanzierung eines Sachverhalts besteht (81 %), bei neuen Sachverhalten (62 %) oder ab einer bestimmten Größenordnung eines Sachverhalts (53 % vs. 27 % im Jahr 2017).

Überrascht hat uns vor allem, dass die befragten Unternehmen ihre CoEs bei neuen Bilanzierungssachverhalten seltener verpflichtend einbinden als 2017 (62 % vs. 70 %). Denn in den fünf Jahren seit unserer letzten Befragung sind die Bilanzierungsstandards teils komplexer geworden, teils sind auch neue Bilanzierungs- und Reportingstandards hinzugekommen – etwa der Standard IFRS 15 zur Erfassung von Umsatzerlösen aus Verträgen mit Kunden oder IFRS 16 zur Bilanzierung von Leasingverträgen.

Auch dass insgesamt etwas weniger CoEs in den Unternehmen vorhanden sind als noch im Jahr 2017 (58 % vs. 67 %), lässt uns angesichts der weiter steigenden Bilanzierungskomplexität aufhorchen. Wir empfehlen Unternehmen, mit den gestiegenen Anforderungen auch organisatorisch Schritt zu halten, um so Compliance-Risiken zu verringern.

### **Komplexe Sachverhalte definiert nur jedes zweite Unternehmen**

Etwas häufiger als 2017 grenzen die Befragten die Kompetenzbereiche zwischen dem Konzernrechnungswesen und dem Rechnungswesen in den Tochtergesellschaften bei Schnittstellenthemen klar ab – 52 % der Unternehmen äußerten sich so, gegenüber 43 % im Jahr 2017. 44 % haben Zuständigkeiten zwar nicht klar definiert, diese seien aber gut eingespielt. Das mag stimmen. Gleichwohl ist es aus unserer Sicht ratsam, Zuständigkeiten in einem dynamischen Umfeld klar zu definieren, um die Fehleranfälligkeit zu reduzieren und die Compliance weiter zu erhöhen.

Eine Mehrheit von 62 % kontaktiert das Konzernrechnungswesen bei komplexen Sachverhalten nach festgelegten Standards. 2017 taten dies nur 44 % der Befragten. Allerdings hat aktuell nur etwa jedes zweite Unternehmen solche Sachverhalte definiert. Dies ist ein deutliches Compliance-Risiko, weil ohne klare Definition konsultationspflichtiger Sachverhalte die Konzerneinheiten de facto selbst entscheiden, was ein komplexer Sachverhalt ist – eine potentielle Fehlerquelle, die sich negativ auf die Qualität des Jahres- bzw. Konzernabschlusses auswirken kann.

### **Leitbild könnte Wandel des Zahlenlieferanten zum Business Partner beschleunigen**

In unserer aktuellen Befragung gaben deutlich mehr Unternehmen als noch 2017 an, feste Schulungen durchzuführen bzw. für eine Aktualisierung des fachlichen Wissens im Rechnungswesen zu sorgen; rund drei von vier Befragten sagten dies, gegenüber 63 % im Jahr 2017. Dies sehen wir als einen richtigen Weg, um mit der hohen Änderungsgeschwindigkeit und gestiegenen Komplexität im Rechnungswesen Schritt zu halten. Externe Kurse (85 %) und Fachzeitschriften (82 %) sind die meistgenannten Formen der Weiterqualifizierung.

Knapp zwei Drittel der Unternehmen haben kein Leitbild für die Mitarbeiter:innen des Rechnungswesens definiert. Das übrige Drittel mit formuliertem Leitbild nennt fast unisono die Qualität (92 %) als oberstes Ziel, 75 % nennen die Effizienz. Hier möchten wir dazu anregen, das Leitbild um weitere Aspekte zu ergänzen; etwa den, dass das Rechnungswesen entscheidungsrelevante Informationen liefert. Dies würde die Mitarbeiter:innenbindung erhöhen, vor allem aber die sich wandelnde Rolle des Rechnungswesens unterstreichen – vom reinen Zahlenlieferanten zum Business Partner, der entscheidungsrelevante Informationen liefert, die Unternehmen vielfältig einsetzen, zum Beispiel für die Kommunikation mit Investoren und anderen Stakeholdergruppen. So trägt auch das Accounting maßgeblich zum Erfolg des Unternehmens bei.



# 1. Das neue BaFin-Enforcement

Wie blicken die Befragten auf das neue BaFin-Enforcement? Bereiten sie sich speziell darauf vor – und wenn ja, welche Schwerpunkte setzen sie? Wie die Studienteilnehmer:innen diese Fragen beantwortet haben, lesen Sie in diesem Kapitel. Darin erfahren Sie auch, wer die Vorbereitung auf ein mögliches Enforcement unternehmensintern hauptsächlich initiiert und aus welchen Gründen Unternehmen auf vorbereitende Maßnahmen verzichten.

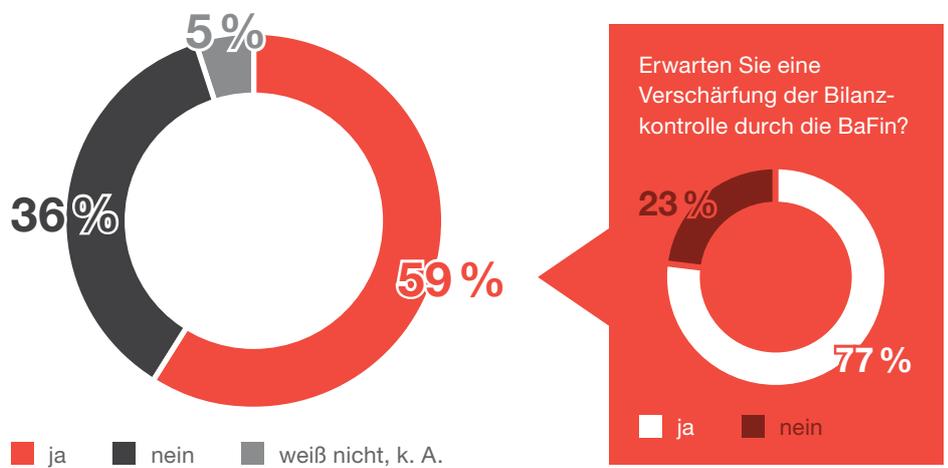
## Mehrheit der Betroffenen rechnet mit verschärfter Bilanzkontrolle

Mehr als drei von vier Unternehmen (77%), die dem Enforcement unterliegen, rechnen mit einer Verschärfung der Bilanzkontrolle durch die BaFin. Dies betrifft beinahe sechs von zehn der befragten

Unternehmen. Fast ein Viertel (23%) der dem Enforcement unterliegenden Unternehmen glaubt nicht, dass sich die Bilanzkontrolle durch die BaFin verschärfen wird.

**Abb. 1 Betroffenheit durch Enforcement und Erwartung einer verschärften Bilanzkontrolle**

Unterliegen Sie dem deutschen Enforcement?



### Das sagt PwC dazu

Im Juli 2021 trat das Gesetz zur Stärkung der Finanzmarktintegrität (FISG) in Kraft. Damit sollte dem damaligen Bundesfinanzminister Olaf Scholz zufolge die Bilanzkontrolle in Deutschland „mehr Biss“ bekommen – die Regierungsbegründung formulierte eine schnellere, transparentere und effektivere Bilanzkontrolle als Ziel. Insofern stimmen wir der Einschätzung der Mehrheit der teilnehmenden Unternehmen, die dem deutschen Enforcement unterliegen, zu, wenn

sie mit einer Verschärfung durch das nunmehr einstufige BaFin-Verfahren rechnen. Die Enforcement-Verfahren werden künftig aller Voraussicht nach durch die alleinige Zuständigkeit der BaFin als Behörde auch stärker formalisiert und weniger flexibel ablaufen. Unternehmen sind daher gut beraten, für eine optimale Accounting Compliance zu sorgen und sich gezielt auf ein mögliches Enforcement vorzubereiten.

## Etwa die Hälfte der Unternehmen plant keine Enforcement-Vorbereitung

Die Mehrheit von insgesamt 70 % der befragten dem Enforcement unterliegenden Unternehmen hat noch keine Maßnahmen ergriffen, um sich aktiv auf ein BaFin-Verfahren vorzubereiten. Fast jedes zweite Unternehmen (48 %) plant dies auch nicht. 22 % haben Maßnahmen geplant, weitere 22 % bereiten sich bereits proaktiv auf ein BaFin-Verfahren vor. Fast jedes zehnte Unternehmen (8 %) konnte keine

Angaben machen. Die Unternehmen, die sich nicht speziell auf ein BaFin-Verfahren vorbereiten, gaben an, dass sie sich grundsätzlich bereits gut aufgestellt fühlen (71 %). Gleichzeitig zögern mit 65 % fast ebenso viele Befragte noch, weil sie nicht genau wissen, womit sie angesichts der neuen Regeln rechnen müssen. 24 % gaben an, dass ihnen die Ressourcen für eine gezielte Vorbereitung fehlen. 12 % nannten dafür andere Gründe.

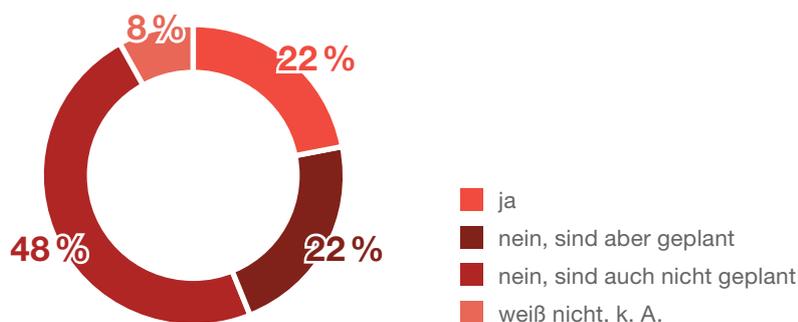
### Das sagt PwC dazu

Dass sich sieben von zehn Unternehmen derzeit noch nicht auf ein Enforcement-Verfahren unter neuen Vorzeichen vorbereiten, ist aus unserer Sicht riskant. Fast ebenso viele Unternehmen fühlen sich zwar bereits gut aufgestellt, knapp zwei Drittel der Entscheider:innen wissen allerdings noch nicht, was auf sie zukommt. Dies deutet darauf hin, dass häufig noch eine vertiefende Analyse fehlt.

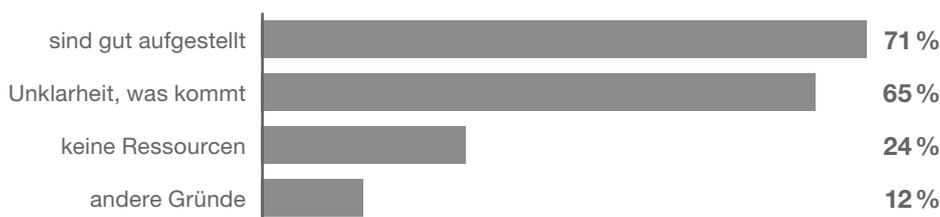
Aus unserer Sicht ist die Vorbereitung in puncto Accounting Compliance durchaus bereits möglich – und auch nötig. Denn trotz möglicher Unklarheiten im Detail steht fest, dass die Anforderungen, zum Beispiel an die Dokumentation, steigen werden. Und in aller Regel wird auch die Zeit, in der Unternehmen im Falle des nunmehr einstufigen Verfahrens reagieren können, deutlich knapper bemessen sein als zuvor. Gerade aus dem letzten Punkt erwächst die Notwendigkeit, für eine bessere Accounting Compliance beim Erstellungsprozess anzusetzen und die eigene „Preparation Quality“ zu stärken.

**Abb. 2 Vorbereitung auf ein BaFin-Verfahren und Gegengründe**

Haben Sie Maßnahmen zur Vorbereitung auf ein BaFin-Verfahren ergriffen?



Weshalb wurden keine Maßnahmen ergriffen bzw. sind diese nicht geplant?  
Mehrfachnennungen waren möglich

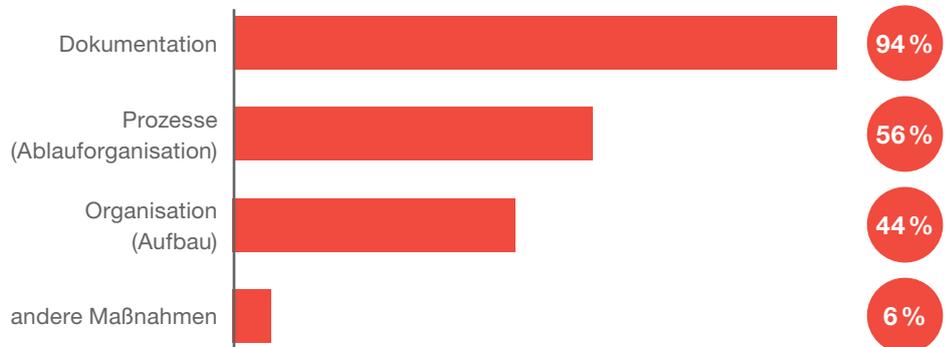


## Unternehmen konzentrieren sich auf verbesserte Dokumentation

Von den Unternehmen, die dem Enforcement unterliegen und sich vorbereiten oder dies tun wollen, beabsichtigen fast alle (94%), Maßnahmen zur Verbesserung der Dokumentation umzusetzen. Mit deutlichem Abstand folgen Veränderungen bei den Prozessen (56%) und in der Organisation (44%).

**Abb. 3 Maßnahmen zur Vorbereitung auf ein BaFin-Verfahren**

Welche Maßnahmen wurden ergriffen bzw. sind geplant?  
Mehrfachnennungen waren möglich



### Das sagt PwC dazu

Positiv ist, dass die Unternehmen die Dokumentation im Blick haben, da die BaFin im Rahmen ihrer Prüfung zur Einhaltung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung auf nachvollziehbare und nachprüfbare Buchführungsunterlagen achten will. Denn während eines Verfahrens ist eine Nachdokumentation nur noch eingeschränkt möglich. Ebenso sinnvoll ist es jedoch auch, die Prozesse und die Organisation bereits vor einem möglichen Verfahren kritisch zu hinterfragen und gegebenenfalls anzupassen.

## Enforcement-Vorbereitung geht meist von Fach- und Führungsebene aus

Bei 69% der befragten Unternehmen mit Maßnahmen zur Vorbereitung eines BaFin-Verfahrens ging die Initiative dazu von der Geschäftsführung aus. Bei 63% war es das Rechnungswesen

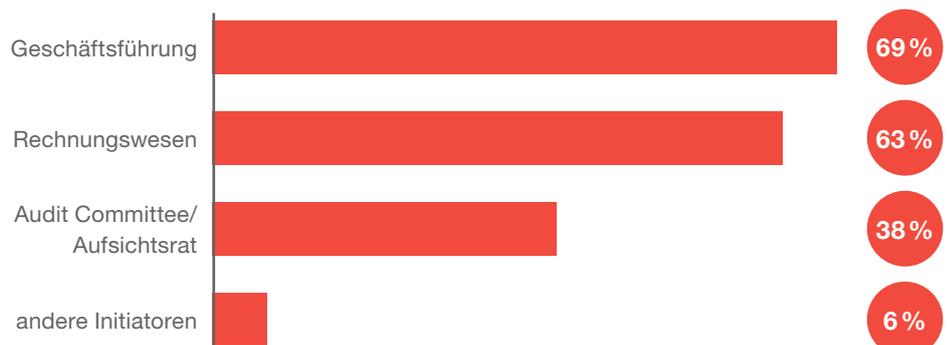
und in rund vier von zehn Unternehmen hat das Audit-Committee bzw. der Aufsichtsrat die Veränderungen angeregt.

### Das sagt PwC dazu

Dieses Ergebnis entspricht im Grunde unseren Erwartungen – die vorbereitenden Maßnahmen gehen zumeist von der Fach- bzw. Führungsebene aus. Bemerkenswert ist, dass rund ein Fünftel den Aufsichtsrat als Maßnahmeninitiator nennt. Das verstehen wir als Reaktion auf Änderungen durch das FISG, das die Verantwortung des Aufsichtsrats erweitert hat. Dessen Mitglieder können im Zuge eines Enforcement-Verfahrens nunmehr auch explizit befragt werden.

**Abb. 4 Initiatoren der Enforcement-Vorbereitungen**

Wer war der Initiator bzw. waren die Initiatoren dieser Maßnahmen?  
Mehrfachnennungen waren möglich



## Fazit zu „Das neue BaFin-Enforcement“

---

Die meisten befragten Unternehmen, die dem deutschen Enforcement unterliegen, rechnen mit einer Verschärfung der Bilanzkontrolle durch die BaFin. Zu Recht, meinen wir. Dass sich allerdings sieben von zehn Unternehmen derzeit noch nicht auf ein solches (verschärftes) Enforcement vorbereiten, ist aus unserer Sicht bedenklich – hier gilt es, die eigene Accounting Compliance genau zu überprüfen und dadurch die eigene „Preparation Quality“ zu stärken. In einem laufenden Verfahren ist es dafür definitiv zu spät.

Nachdenklich stimmt uns auch, dass etwa die Hälfte der befragten Unternehmen nicht plant, sich gezielt vorzubereiten. Darauf verzichten zwar die meisten, weil sie sich bereits gut aufgestellt fühlen. Da jedoch gleichzeitig noch Unklarheiten bestehen, wäre es aus unserer Sicht ratsam, zumindest kritisch zu prüfen, ob etwa die (gestiegenen) Anforderungen an die Dokumentation und die Prozesse sicher erfüllt sind.

Immerhin: Die von der BaFin angekündigte Prüfung nachvollziehbarer und nachprüfbarer Dokumentation haben die Unternehmen mehrheitlich im Blick. Dazu raten auch wir, weil während eines laufenden Enforcement-Verfahrens eine Nachdokumentation nur noch begrenzt möglich sein dürfte. Hier größtmögliche Sicherheit zu schaffen, wird sich im Fall eines Enforcement auszahlen.





## 2. Organisation und Prozesse im Accounting

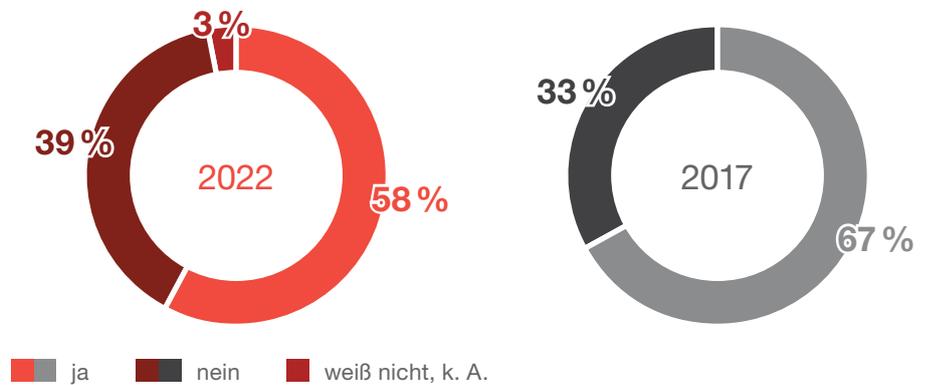
Im zweiten Studienteil geht es unter anderem darum, inwiefern Unternehmen über zentrale Fachabteilungen, sogenannte Centers of Excellence (CoEs), sowie Shared-Service-Center (SSCs) verfügen und wofür sie diese genau einsetzen. Wie intensiv, wofür und warum nutzen die Befragten externe Dienstleister? Und wie regeln sie Schnittstellen-themen, insbesondere zwischen dem Konzernrechnungswesen und den Tochtergesellschaften, um für einen funktionierenden Informationsfluss zu sorgen? Lesen Sie jetzt die Befragungsergebnisse im Detail.

## Weniger Expert:innen für komplexe Bilanzierungsfragen

Im Befragungszeitraum existieren in etwa vier von zehn Unternehmen keine CoEs bzw. fachliche Bilanzierungsexpert:innen für komplexe Bilanzierungsfragen. Bei etwa sechs von zehn Unternehmen bestehen solche CoEs – etwas weniger als 2017. Damals bejahten 67 % der Unternehmen das Vorhandensein von CoEs, nur 33 % verneinten sie.

**Abb. 5 Existenz eines Center of Excellence (CoE)**

Bestehen im Konzern „Centers of Excellence“ (CoEs/zentrale Bilanzierungsfachabteilungen) zur Klärung komplexer Bilanzierungsfragen? Unter „CoE“ sind in diesem Zusammenhang fachliche Bilanzierungsexperten zu speziellen Fragestellungen zu verstehen.

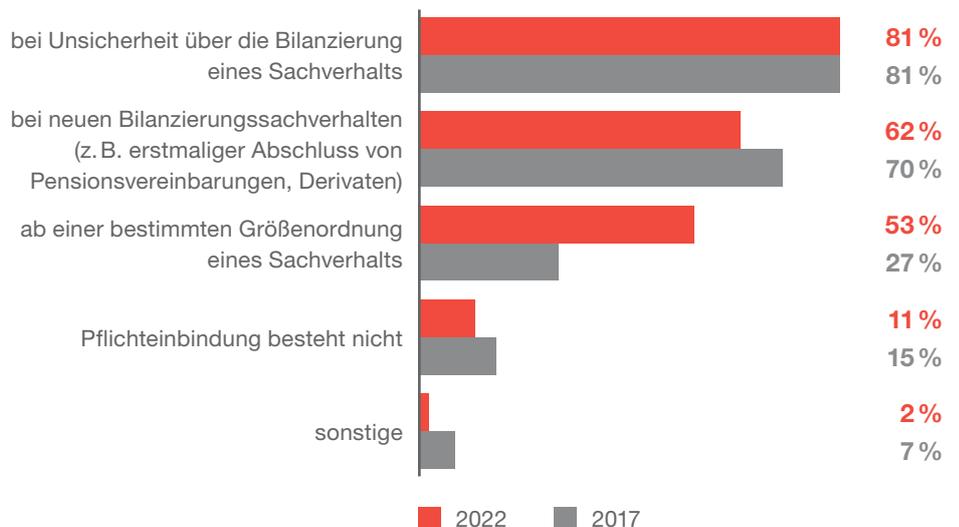


## Unternehmen binden CoEs häufiger ein

Unternehmen binden CoEs derzeit vor allem dann verpflichtend ein, wenn Unsicherheit hinsichtlich der Bilanzierung eines Sachverhalts besteht (81 %), bei einem neuen Bilanzierungssachverhalt (62 %) oder ab einer bestimmten Größenordnung eines Sachverhalts (53 %). Auch im Jahr 2017 haben 81 % der Unternehmen CoEs verpflichtend eingesetzt, wenn Unsicherheiten zur Bilanzierung eines Sachverhalts bestanden, mit 70 % sogar noch etwas häufiger bei neuen Bilanzierungssachverhalten. Demgegenüber mussten im Jahr 2017 lediglich 27 % der Befragten ein CoE ab einer bestimmten Größenordnung verpflichtend einsetzen.

**Abb. 6 Fälle für Pflichteinbindung des CoE**

In welchen Fällen erfolgt eine Pflichteinbindung des CoE?  
Mehrfachnennungen waren möglich



### Das sagt PwC dazu

Dass Unternehmen ihre CoEs bei komplexen Bilanzierungsfragen weiterhin am häufigsten einbinden, entspricht im Grunde unserer Erwartung. Denn die Komplexität von Bilanzierungssachverhalten und -standards ist unverändert hoch, teils sind seit der letzten Befragung auch neue Vorschriften

hinzugekommen, denken wir nur an die Standards IFRS 15 zur Umsatzrealisierung und IFRS 16 zur Leasingbilanzierung. CoEs stellen gerade bei Geschäftsvorfällen, die in einzelnen Konzerneinheiten nicht regelmäßig vorkommen, die Qualität und Effizienz der Bearbeitung sicher. Dass der Anteil der Unternehmen

mit CoEs sogar geringer als vor fünf Jahren geworden ist, verwundert angesichts der fortbestehenden und sogar erhöhten Komplexität allerdings. Unternehmen sollten aus unserer Sicht darauf achten, mit den gestiegenen Anforderungen auch organisatorisch Schritt zu halten und keine vermeidbaren Risiken eingehen.

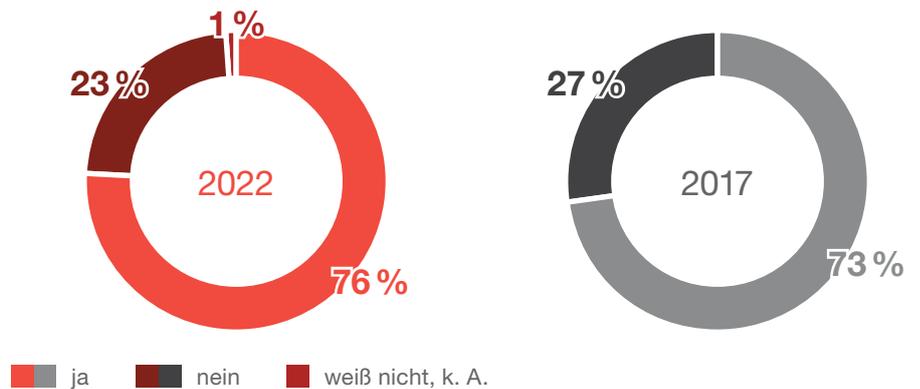
## Konzernrechnungswesen ist deutlich stärker mit Pensionen befasst

Rund drei Viertel der befragten Unternehmen (76 %) lassen bestimmte fachliche Themen (neben der eigentlichen Konsolidierung und Konzernabschlussstellung) zentral vom Konzernrechnungswesen bearbeiten. 2017 waren es mit 73 % fast ebenso viele. Die drei Topthemen sind aktuell dieselben wie 2017: die Behandlung latenter Steuern, Goodwill-Impairment-Tests (je 79 %) sowie die Fortführung von Effekten aus einer Kaufpreisallokation (70 %). 2017 nannten diese drei Themen 84, 82 und 63 % der Befragten. Aktuell ist das Konzernrechnungswesen deutlich stärker bei der Bilanzierung von Pensionen eingebunden – 67 % der Befragten gaben dies an, gegenüber lediglich 14 % im Jahr 2017.

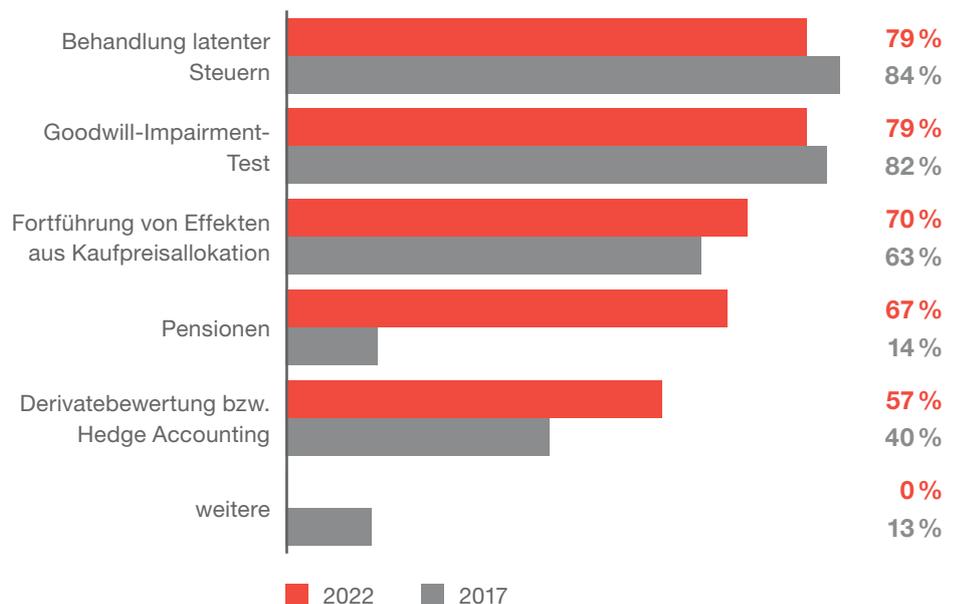
Goodwill-Impairment-Tests (je 79 %) sowie die Fortführung von Effekten aus einer Kaufpreisallokation (70 %). 2017 nannten diese drei Themen 84, 82 und 63 % der Befragten. Aktuell ist das Konzernrechnungswesen deutlich stärker bei der Bilanzierung von Pensionen eingebunden – 67 % der Befragten gaben dies an, gegenüber lediglich 14 % im Jahr 2017.

**Abb. 7 Themen mit Zuständigkeit beim zentralen Konzernrechnungswesen**

Werden bestimmte fachliche Themen, neben der eigentlichen Konsolidierung und Konzernabschlussstellung, zentral vom Konzernrechnungswesen durchgeführt?



Welche fachlichen Themen bzw. Bereiche sind das?  
Mehrfachnennungen waren möglich



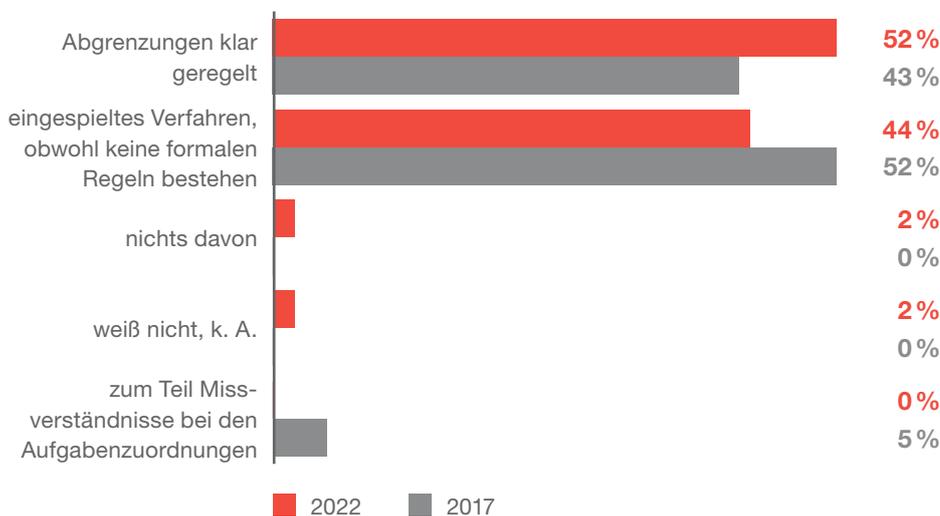
## Rund die Hälfte der Unternehmen regelt Schnittstellenthemen klar

Etwas mehr als die Hälfte der Unternehmen (52 %) grenzt die Kompetenzbereiche zwischen Konzernrechnungswesen und dem Rechnungswesen auf Ebene der Tochtergesellschaften bei Schnittstellenthemen klar ab, etwas häufiger

als noch 2017 (43 %). Dagegen sind bei 44 % der Befragten die Aufgaben nicht klar verteilt, aber eigenen Angaben zufolge ein eingespieltes Verfahren. Dies sagten in der Vorgängerstudie von 2017 noch 52 %.

**Abb. 8** Regelung der Zuständigkeiten bei Schnittstellenthemen

Sind die Kompetenzbereiche zwischen Konzernrechnungswesen und Tochtergesellschaften bei diesen Schnittstellenthemen klar abgegrenzt? („Wer macht was?“, z. B. bei Impairment-Test, Hedge Accounting o. Ä.)



### Das sagt PwC dazu

Sind Schnittstellen nicht standardisiert oder sogar automatisiert, entstehen dort leicht Effizienz- und Qualitätsverluste. Dies haben inzwischen etwas mehr Unternehmen als 2017 erkannt und die Kompetenzen zwischen dem Konzernrechnungswesen und dem Rechnungswesen auf Ebene der Tochtergesellschaften klar abgegrenzt. Doch der Anteil derjenigen, die die Zuständigkeiten nicht klar regeln, ist mit 44 % immer

noch relativ hoch. Die Befragten gaben zwar an, dass das Verfahren gut eingespielt sei, doch lauern hier Fehlerquellen, die zum Teil erst zu spät erkannt werden können, wenn eingespielte Pfade ungeplant verlassen werden oder sich personelle Veränderungen ergeben. Aus unserer Sicht sollten Unternehmen Schnittstellenthemen besonders präzise regeln, um eine hohe Prozessqualität sicherzustellen.

## Rund ein Drittel nutzt konzerninterne Shared-Service-Center

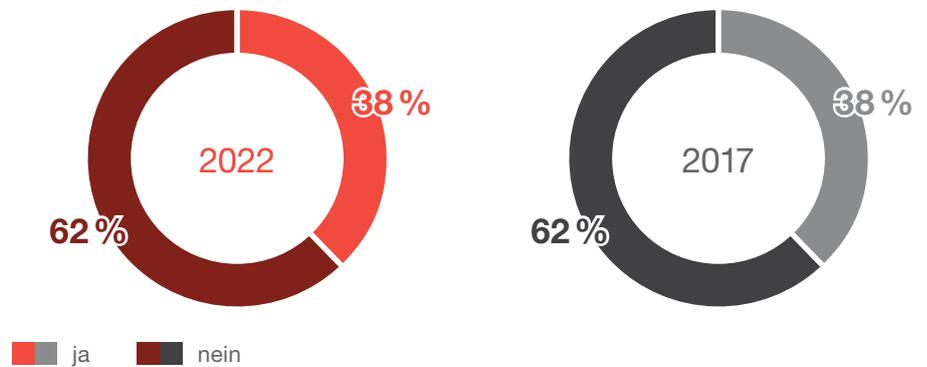
Im Jahr 2022 besitzen 38 % der Unternehmen ein konzerninternes Shared-Service-Center (SSC) für die Verarbeitung von Massentransaktionen, bei 62 % ist das nicht der Fall. Das entspricht exakt der Verteilung von 2017. Allerdings nutzen derzeit Unternehmen mit Umsätzen unter 500 Millionen Euro SSCs deutlich häufiger als noch 2017 (28 % vs. 19 %). Die häufigsten Aufgaben für SSCs sind nach wie vor die Debitoren- (93 %) und Kreditorenbuchhaltung (87 %) sowie die Anlagenbuchhaltung und Abschlusserstellung (je 70 %). 2017 nannten die Befragten diese Themen in etwa genauso häufig (je 95 % Debitoren- und Kreditorenbuchhaltung, 66 % Anlagenbuchhaltung, 74 % Abschlusserstellung).

### Das sagt PwC dazu

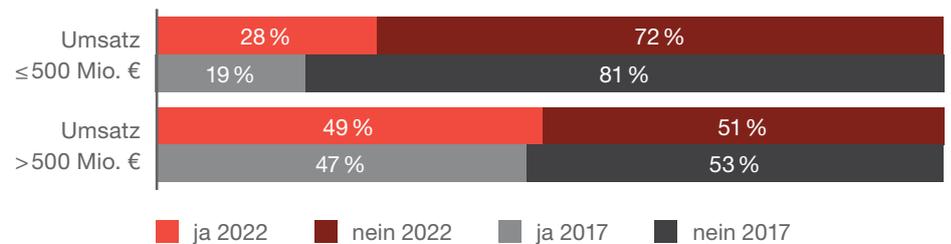
Insgesamt setzen die Unternehmen genauso häufig auf SSCs wie vor fünf Jahren, kleinere Unternehmen etwas häufiger. Mit einem SSC lässt sich eine höhere Effizienz durch die Standardisierung der Bearbeitungsschritte erreichen. Auch Qualitätssteigerungen sind möglich, wenn speziell geschulte Mitarbeiter:innen nicht komplexe Sachverhalte mit geringerer Fehlerquote bearbeiten. Hier bleibt, so scheint es, viel Potenzial ungenutzt. Denn aufgrund der mit SSCs zwangsläufig einhergehenden größeren Standardisierung können diese vielfach als sinnvolle Vorstufe zur Automatisierung dienen. Und die kann sich häufig lohnen – selbst für kleinere und mittelgroße Unternehmen.

**Abb. 9 Konzerninternes Shared-Service-Center (SSC) für die Verarbeitung von Massentransaktionen**

Existiert ein konzerninternes SSC für die Verarbeitung von Massentransaktionen?

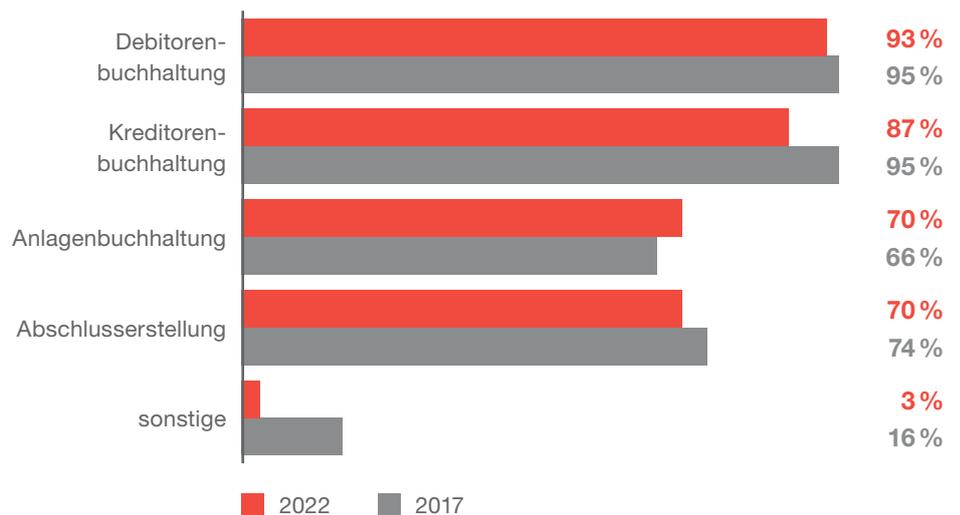


Aufgeschlüsselt nach Umsatz



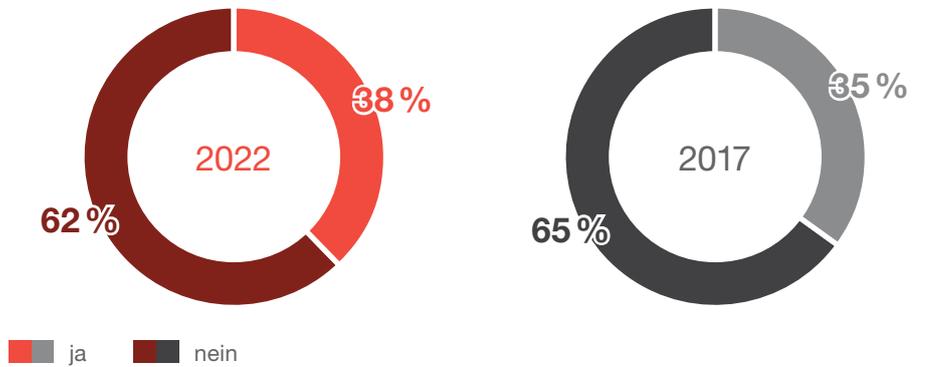
Für welche Bereiche?

Mehrfachnennungen waren möglich

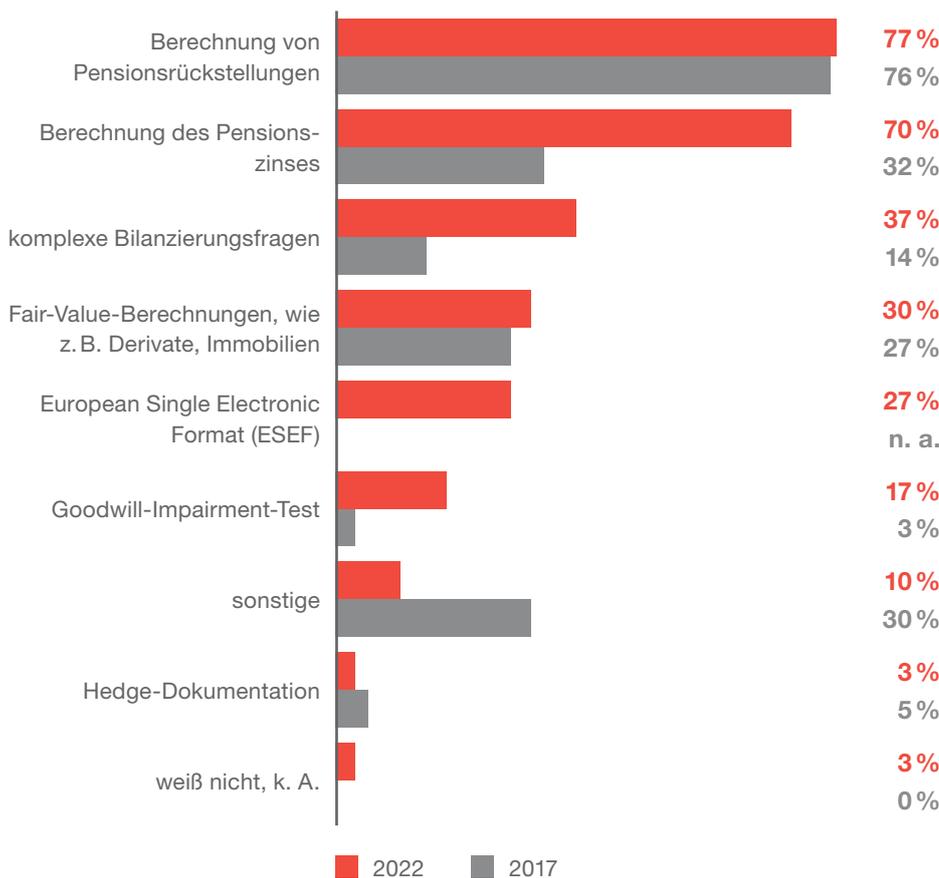


**Abb. 10 Auslagerung auf externe Dienstleister**

Erfolgt eine Auslagerung von Tätigkeiten auf externe Dienstleister?



Welche Tätigkeiten sind das?  
Mehrfachnennungen waren möglich



### Knapp vier von zehn Unternehmen binden externe Dienstleister ein

62 % der befragten Unternehmen lagern Tätigkeiten im Jahr 2022 nicht aus, knapp vier von zehn binden externe Dienstleister ein, etwas mehr als 2017. Diese berechnen 2022 für viele der Unternehmen (77 %) die Pensionsrückstellungen (2017: 76 %) oder den Diskontierungssatz für die Bilanzierung leistungsorientierter Zusagen (2022: 70 %; 2017: 32 %). Komplexe Bilanzierungsfragen lagern 37 % der Befragten aus, 2017 waren es nur 14 %. Etwa drei von zehn Unternehmen setzen externe Ressourcen für Fair-Value-Berechnungen (30 %) oder für die Erstellung des Berichts nach dem European Single Electronic Format (ESEF) (27 %) ein (2017: 27 % bzw. nicht anwendbar).

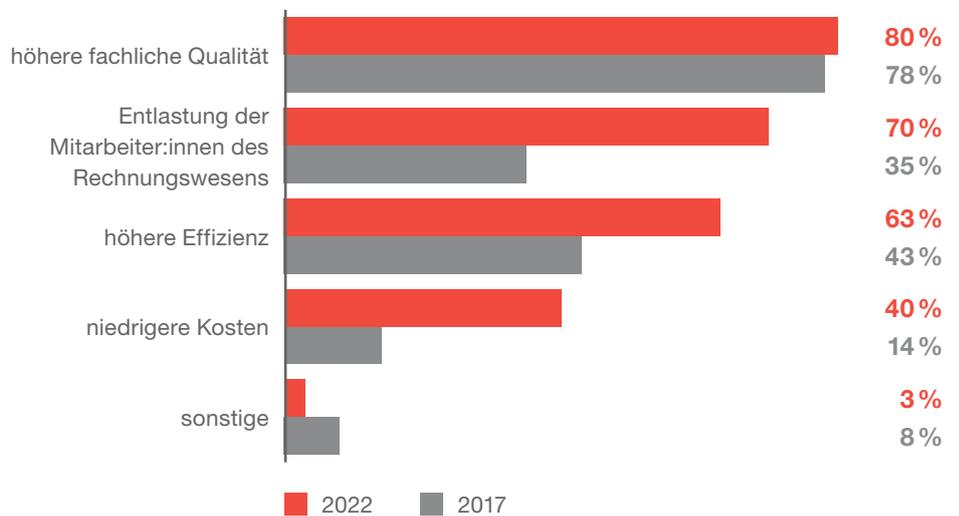
## Unternehmen erhoffen sich vom Outsourcing höhere Qualität

Ähnlich wie 2017 erhofft sich die überwiegende Mehrheit (80 %) der Unternehmen, die Tätigkeiten auslagern, davon eine höhere fachliche Qualität (2017: 78 %). Sieben von zehn Unternehmen wollen dadurch die Mitarbeiter:innen im Rechnungswesen

entlasten – 2017 wollten das nur 35 %. Und auch die Erwartungen hinsichtlich Effizienzsteigerungen und Kostenreduktion haben sich verändert: 2017 nannten diese Outsourcing-Aspekte nur 43 % bzw. 14 %, heute jedoch 63 % bzw. 40 %.

**Abb. 11 Gründe für Auslagerung auf externe Dienstleister**

Aus welchen Gründen erfolgt eine Auslagerung von Tätigkeiten auf externe Dienstleister? Mehrfachnennungen waren möglich



### Das sagt PwC dazu

Nach wie vor erhoffen sich die Unternehmen von einer Auslagerung bestimmter Tätigkeiten vor allem eine höhere fachliche Qualität und – nochmals vermehrt – eine höhere Effizienz. Das ist angesichts der hohen Komplexität und der Zeitintensität aller genannten Aufgaben auch nachvollziehbar. Und es zeigt, dass Qualität und Effizienz nicht im Widerspruch zueinander stehen. Auffällig ist, dass die Unternehmen am zweithäufigsten die Entlastung der Mitarbeiter:innen im Rechnungswesen

als Grund für das Outsourcing anführen. Das zeugt aus unserer Sicht klar von der in der Praxis beobachtbaren Arbeitsverdichtung im Rechnungswesen. Vor diesem Hintergrund scheint der Anteil der Unternehmen, die keine Aufgaben auslagern, immer noch sehr hoch. Es ist zu erwarten, dass der Anteil von Auslagerungen steigen wird. Hierbei sollte auch die zunehmende Schwierigkeit, geeignete Fachkräfte anzuwerben, eine immer größere Rolle spielen.

---

# Managed Services – auch für die Finanzfunktion eine Alternative?

Eine zukunftsfähige Finanzfunktion muss der Geschäftsleitung entscheidungsrelevante, strategische Informationen liefern. Dazu muss sie nicht nur effizienter, sondern auch (rasch) veränderungsfähig sein. Dies kann mit neuen Organisationsformen wie Managed Services gelingen.

---

Grundsätzlich sind Managed Services IT- und andere betriebliche Funktionen, die ein externer Anbieter für ein beauftragendes Unternehmen erbringt. Es geht dabei jedoch um weit mehr als bloßes Outsourcing. Entscheidend ist der erhebliche Technologieeinsatz. Den braucht es, damit Anbieter, die Managed Services Provider (MSPs), die übernommenen Aufgaben deutlich kosteneffizienter erfüllen, als dies unternehmensintern möglich ist. Dies resultiert in flexibleren Abrechnungsmodellen: Statt auf fixe Personalkosten setzen MSPs in der Regel auf eine Kombination aus fixen und volumenbasierten Kosten, die sich stärker an der Entwicklung des beauftragenden Unternehmens orientiert.

Es geht aber insbesondere auch darum, sicherzustellen, dass Finanz- und andere Kennzahlen verlässlich sind. Dies ist keine triviale Aufgabe. Denn die Regulatorik und andere Stakeholdergruppen erhöhen die Anforderungen an (internationale) Rechnungslegungsstandards, auch zur Nachhaltigkeitsberichterstattung.

Die Expertise dafür, mit verlässlichen Compliance-Systemen jederzeit belastbare Aussagen dazu zu treffen, müssen Unternehmen in aller Regel erst aufbauen – oder sie geben sie eben an verlässliche Managed Services ab und sichern sich damit beides: hohe fachliche Qualität und deutliche Kostenvorteile.

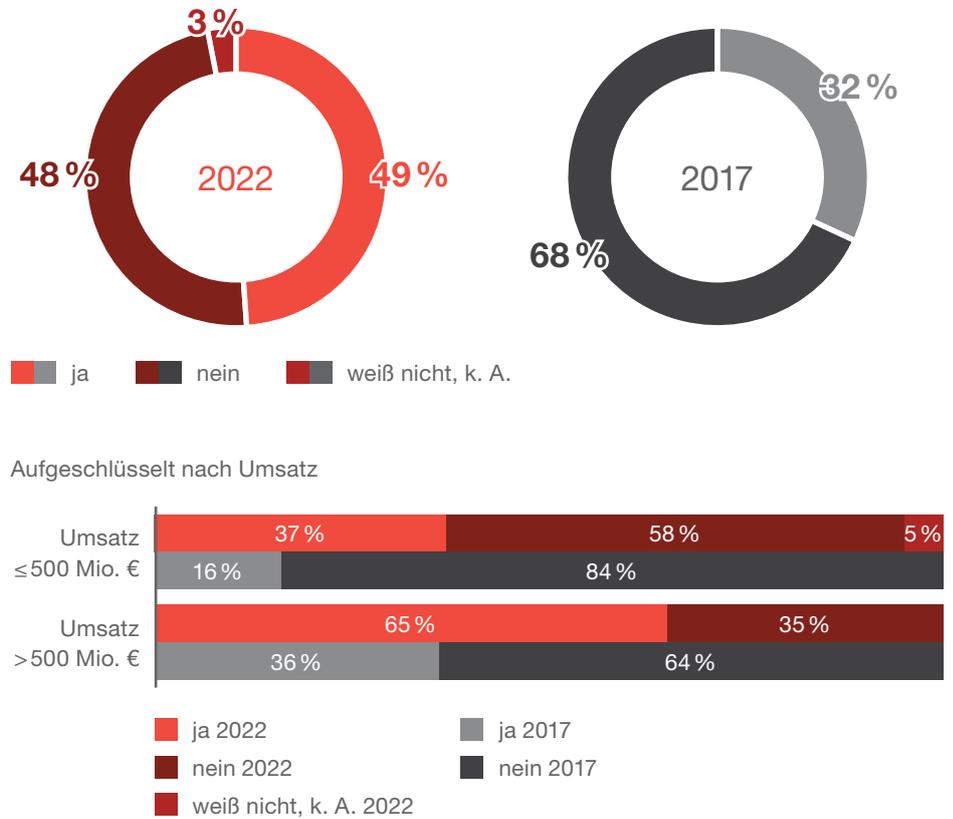


## Große Unternehmen nutzen häufiger separate IT-Systeme

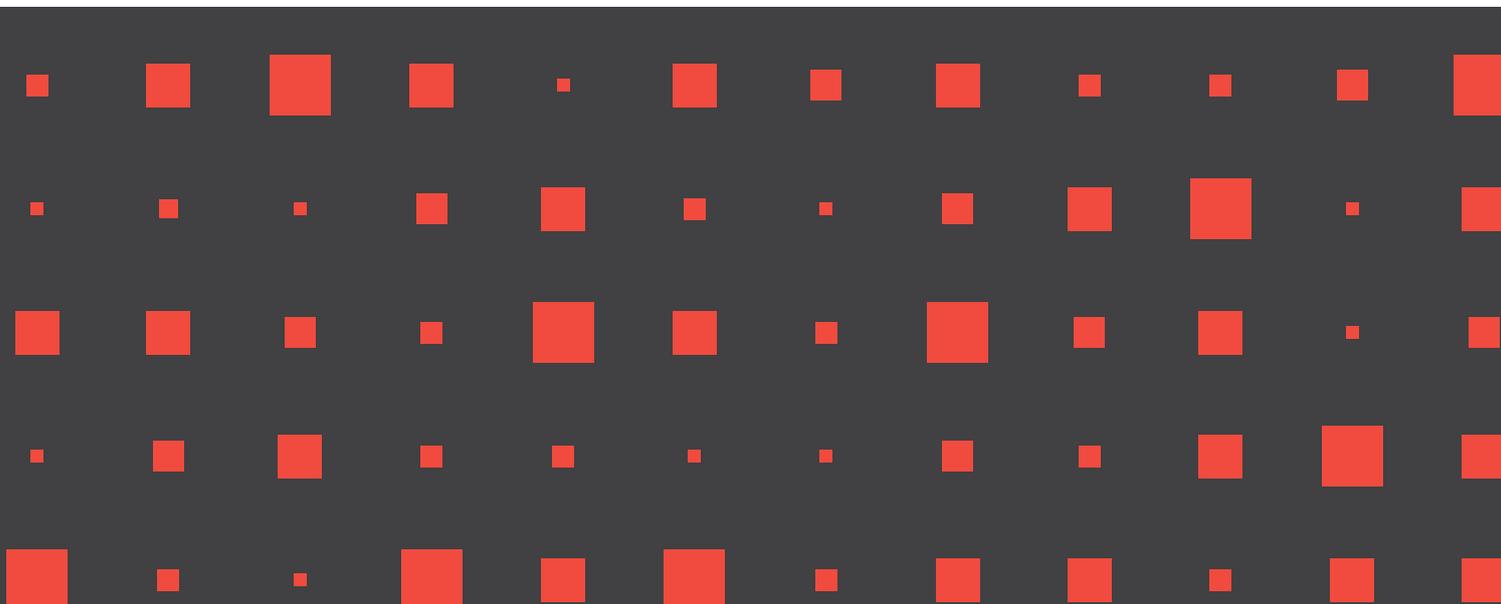
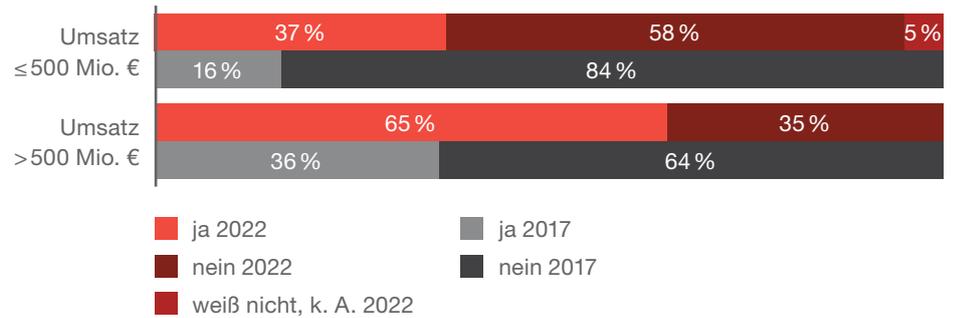
Etwa die Hälfte (49 %) der Unternehmen setzt separate accounting-spezifische IT-Systeme außerhalb des ERP-/Konsolidierungssystems ein, die andere Hälfte (48 %) tut dies nicht. Damit nutzen deutlich mehr Unternehmen Accounting-spezifische IT-Systeme als noch 2017 (32 %). Auffällig hierbei ist, dass Unternehmen mit einem Umsatz von mehr als 500 Millionen Euro separate Systeme deutlich häufiger nutzen als 2017 (65 % vs. 36 %). Bei den befragten Unternehmen mit weniger als 500 Millionen Euro Umsatz nutzen derzeit 37 % separate IT-Systeme, gegenüber 16 % im Jahr 2017.

**Abb. 12 Separate accounting-spezifische IT-Systeme**

Kommen separate accounting-spezifische IT-Systeme außerhalb des ERP-/Konsolidierungssystems zum Einsatz?



Aufgeschlüsselt nach Umsatz



## Neue Leasingbilanzierung führt zu verstärkter Nutzung separater IT-Systeme

Mehr als die Hälfte der Unternehmen (55 %) nutzt separate accounting-spezifische Systeme, um Leasingverhältnisse zu bilanzieren (2017: 24 %). Jeweils vier von zehn Unternehmen erstellen den Anhang mit diesen Systemen oder bilanzieren Finanz-

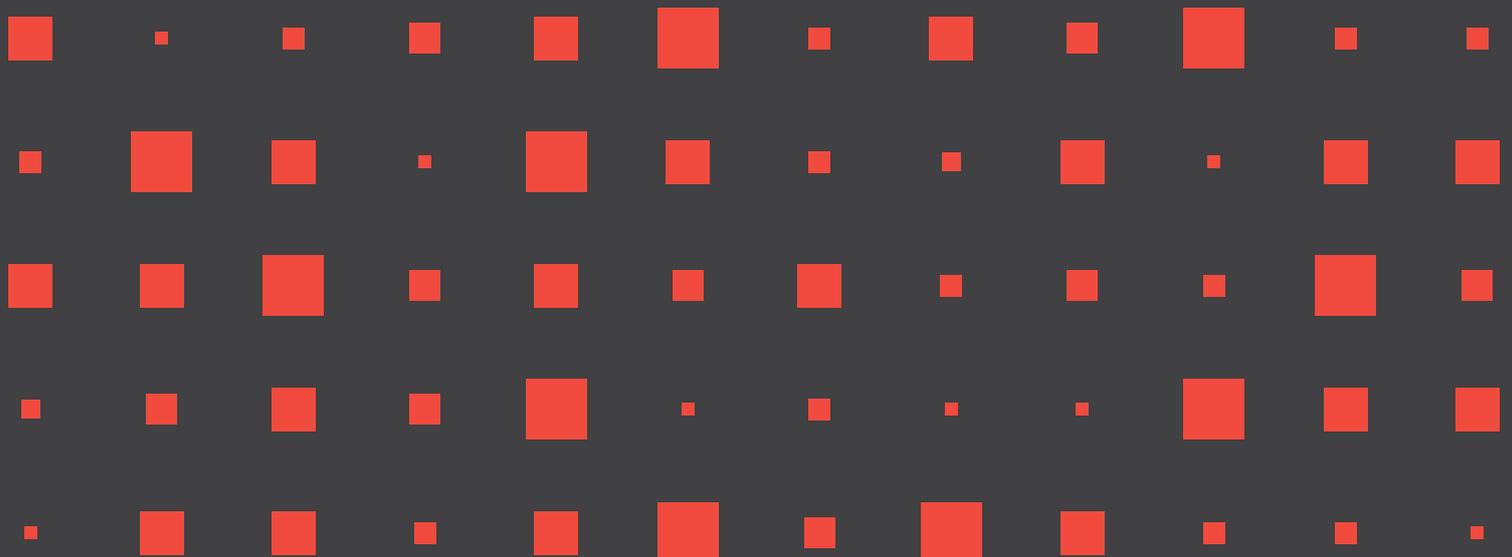
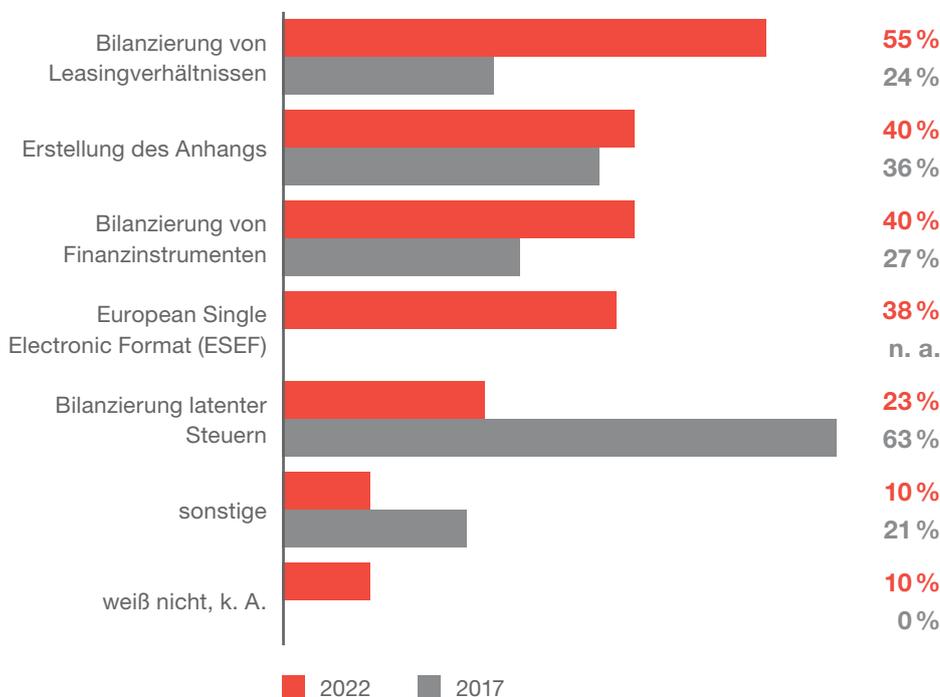
instrumente (2017: 36 % bzw. 27 %). Ähnlich häufig (38 %) setzen die Unternehmen diese Systeme für die Erstellung des ESEF-Berichts ein. 23 % bilanzieren mithilfe spezifischer IT-Systeme latente Steuern. Dies war 2017 mit 63 % der meistgenannte Zweck.

### Das sagt PwC dazu

Dass die befragten Unternehmen deutlich häufiger als 2017 Accounting-spezifische IT-Systeme einsetzen, ist mit Blick auf die Accounting Compliance eine positive Entwicklung. Denn themenspezifische IT-Systeme schaffen Transparenz über den Prozess und die zugrunde liegenden Daten. Durch den damit einhergehenden geordneten Informationsfluss helfen sie, Sachverhalte korrekt abzubilden – und steigern damit Sicherheit, Konsistenz und Effizienz. Dass solche spezifischen IT-Systeme für andere Themen als 2017 eingesetzt werden, liegt im Wesentlichen an dem neuen Bilanzierungsstandard IFRS 16 zur Leasingbilanzierung sowie an der Einführung des ESEF-Berichtsformats. Lässt man diese beiden Bilanzierungs- bzw. Berichterstattungsthemen außen vor, bleibt für die Unternehmen auch bei der Digitalisierung ihrer Prozesse noch Potenzial.

**Abb. 13 Einsatzgebiete für separate accounting-spezifische IT-Systeme**

In welchen Bereichen kommen diese zum Einsatz?  
Mehrfachnennungen waren möglich



## Größere Unternehmen beziehen das Konzernrechnungswesen häufiger standardisiert bei komplexen Themen ein

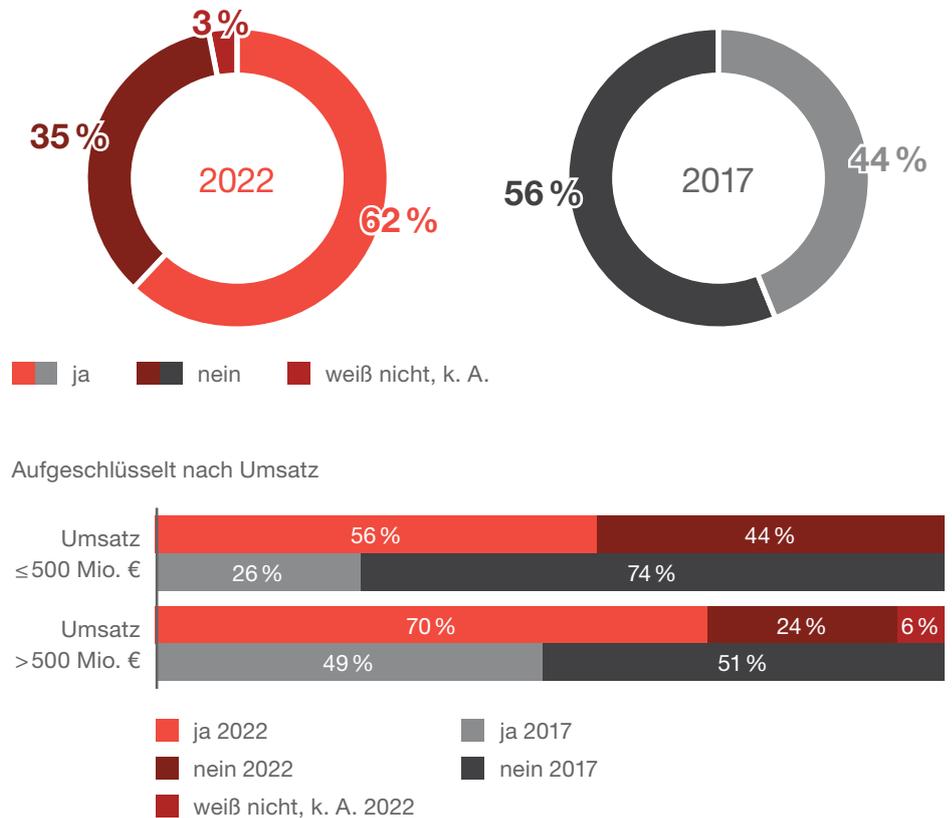
Eine klare Mehrheit der befragten Unternehmen (62 %) bezieht das Konzernrechnungswesen bei komplexen Sachverhalten nach festgelegten Konsultationsregeln ein. 2017 waren es 44 % der Befragten. Unternehmen mit mehr als 500 Millionen Euro Umsatz haben aktuell häufiger standardisierte Konsultationsprozesse als Unternehmen mit weniger als 500 Millionen Euro Umsatz (70 % vs. 56 %, 2017: 49 % vs. 26 %). 2022 hat jedes zweite Unternehmen mit standardisierten Konsultationsprozessen die komplexen Sachverhalte definiert, die eine Einbeziehung des Konzernrechnungswesens erfordert, 46 % haben dies nicht und 4 % können dazu keine Angaben machen (2017: ja 49 %, nein 51 %, weiß nicht, k. A. 6 %).

### Das sagt PwC dazu

Zwar haben deutlich mehr Unternehmen als 2017 standardisierte Konsultationsprozesse, nach denen das Konzernrechnungswesen bei komplexen Sachverhalten einzubinden ist, etabliert. Doch lediglich 50 % dieser Unternehmen haben diese Sachverhalte auch klar definiert. Dies stellt nach unserer Ansicht ein nicht zu unterschätzendes Compliance-Risiko dar. Denn wenn keine Definition dazu existiert, wann das Konzernrechnungswesen verpflichtend einzubinden ist, obliegt die Entscheidung de facto den einzelnen Konzerneinheiten und den dort agierenden Personen. Und das kann wiederum dazu führen, dass die Verantwortlichen Probleme nicht erkennen oder Bilanzierungsfehler unentdeckt bleiben.

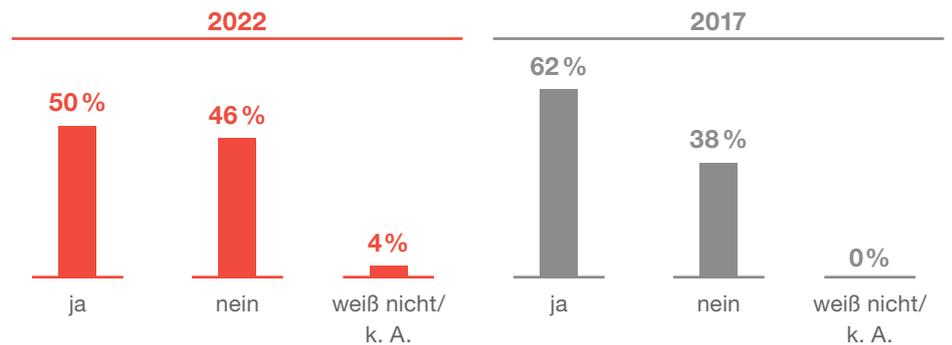
**Abb. 14 Standardprozesse für die Einbeziehung des Konzernrechnungswesens bei komplexen Sachverhalten**

Bestehen standardisierte Abläufe für die Einbeziehung des Konzernrechnungswesens bei komplexen Sachverhalten? (d.h. Grenzfälle, besonders hohes Volumen, ungewöhnliche Transaktionen, besonders ermessensbehaftet o. Ä.)



Aufgeschlüsselt nach Umsatz

Existiert eine Definition für derartige Sachverhalte?



## Unternehmen beziehen Konzernrechnungswesen meist nach Guidelines und quantitativen Kriterien standardmäßig ein

Knapp ein Drittel der Unternehmen mit standardisierter Einbeziehung des Konzernrechnungswesens haben die Konsultationsregeln in einer Guideline oder einem Handbuch festgelegt (IFRS, Kontierungs- bzw. Risikohandbuch o. Ä.). 28 % der Befragten nutzen zur Identifikation konsultations-

pflichtiger Situationen quantitative Kriterien wie Messwert- und Umsatzgrenzen, spezifizierte Volumina oder bestimmte Bilanzauswirkungen. 12 % folgen einer konzerninternen Policy oder Compliance-Vorgaben, 8 % haben interne Freigaberegulungen und Arbeitsanweisungen.

**Abb. 15 Regeln für die Einbeziehung des Konzernrechnungswesens**

Wenn eine Definition für derartige Sachverhalte existiert, wie lautet diese?

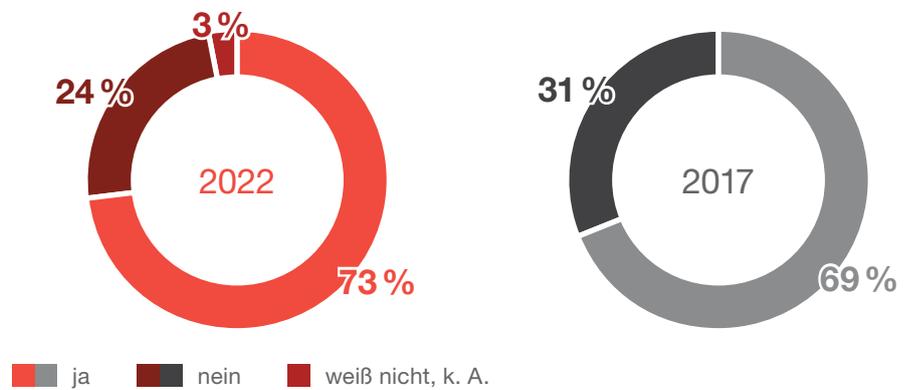


## Wesentliche Bilanzierungssachverhalte meist zentral dokumentiert

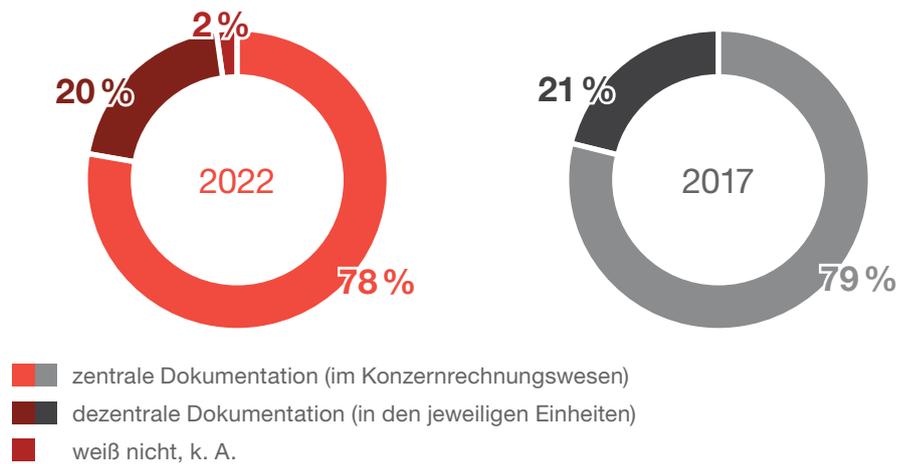
Die überwiegende Mehrheit der Unternehmen (73 %) dokumentiert wesentliche Bilanzierungssachverhalte konzernweit systematisch. Diese Zahl ist seit 2017 relativ konstant geblieben; damals waren es 69 % der Befragten. Bei 78 % erfolgt die Dokumentation zentral im Konzernrechnungswesen und nur bei jedem fünften befragten Unternehmen dezentral in den jeweiligen Einheiten (2017: 79 % vs. 21 %).

**Abb. 16 Dokumentation von Bilanzierungssachverhalten**

Besteht eine konzernweit systematische Dokumentation wesentlicher Bilanzierungssachverhalte?

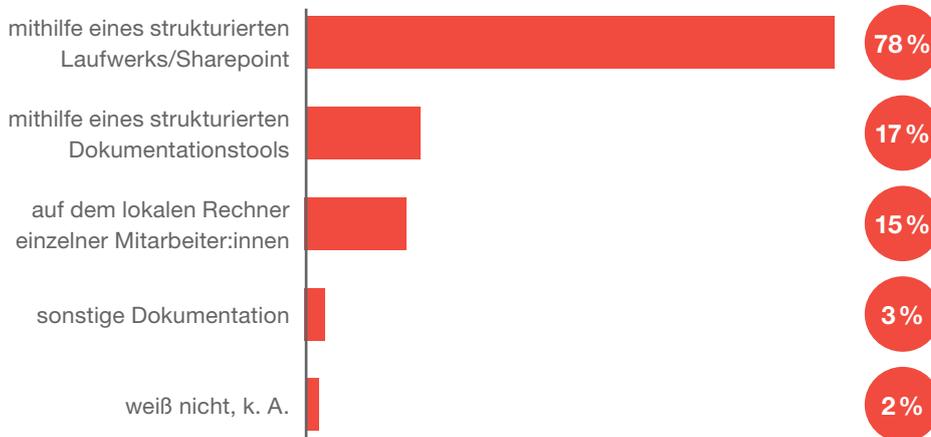


Erfolgt die Dokumentation zentral oder dezentral?



**Abb. 17 Art der Dokumentation wesentlicher Bilanzierungssachverhalte**

Wie erfolgt die Dokumentation?  
Mehrfachnennungen waren möglich



### Die Mehrheit setzt auf strukturierte Laufwerke oder Sharepoints

78% der Unternehmen, die wesentliche Bilanzierungssachverhalte konzernweit systematisch dokumentieren, nutzen dazu ein strukturiertes Laufwerk bzw. einen Sharepoint. Mit 17% deutlich weniger verbreitet sind strukturierte Dokumentationstools. 15% speichern dokumentierte, wesentliche Bilanzierungssachverhalte auf den lokalen Rechnern ihrer Mitarbeiter:innen.

#### Das sagt PwC dazu

Das Ergebnis entspricht im Wesentlichen dem Befund von 2017: Rund drei von vier Unternehmen dokumentieren wesentliche Bilanzierungssachverhalte systematisch und zentral im Konzernrechnungswesen. Dies ist auch sinnvoll, weil so die oberste Konzernebene einen vollständigen Überblick über die relevanten Dokumente hat und auf Nachfrage zu einzelnen Sachverhalten Auskunft geben kann – intern gegenüber der Geschäftsleitung und den Aufsichtsgremien, extern im Rahmen der Abschlussprüfung sowie bei möglichen Enforcement-Verfahren. Den vermehrten Einsatz spezifischer Dokumentationstools, die gegebenenfalls auch über erweiterte Funktionalitäten verfügen, sollten die Unternehmen unseres Erachtens allerdings prüfen.



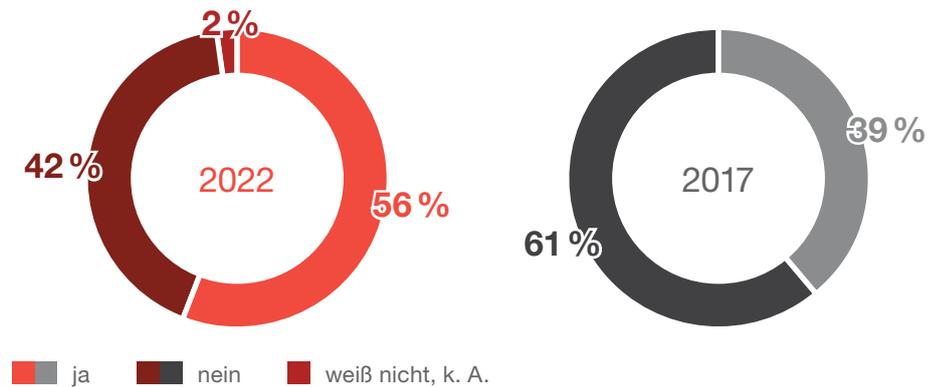
## Wesentliche Bilanzierungssachverhalte mehrheitlich klar definiert

Etwas mehr als die Hälfte der befragten Unternehmen (56 %) hat im Jahr 2022 klar definiert, was als „wesentlicher Bilanzierungssachverhalt“ gilt. 42 %

legen keine klare Definition fest, und 2 % machen keine Angaben. 2017 hatten nur 39 % der Befragten wesentliche Bilanzierungssachverhalte definiert.

**Abb. 18 Definition wesentlicher Bilanzierungssachverhalte**

Besteht eine klare Definition, was als „wesentlicher Bilanzierungssachverhalt“ gilt?



### Das sagt PwC dazu

Der Anteil der Unternehmen, die wesentliche Bilanzierungssachverhalte klar definiert haben, ist seit der letzten Befragung 2017 deutlich gestiegen. Allerdings ist der Anteil derjenigen ohne klare Definition mit 42 % immer noch sehr hoch. Sind wesentliche Bilanzierungssachverhalte nicht klar definiert, lassen sich die internen Dokumentationsregeln kaum sinnvoll und konsistent umsetzen.

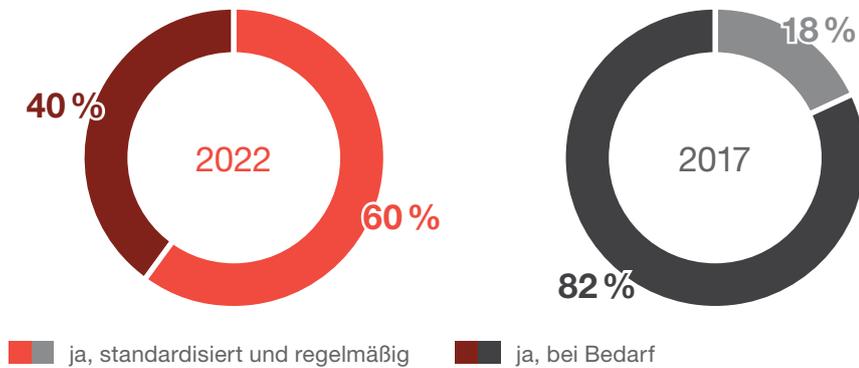
## Informationsaustausch zwischen dem Rechnungswesen und anderen Fachbereichen erfolgt häufiger standardisiert

In allen befragten Unternehmen tauscht sich das Rechnungswesen mit anderen Abteilungen aus. 2022 erfolgt dieser Austausch in 60 % der befragten Unternehmen standardisiert und regelmäßig; 2017 sagten dies nur 18 % der Befragten. 2022 kommunizieren 40 % der Befragten bei Bedarf mit

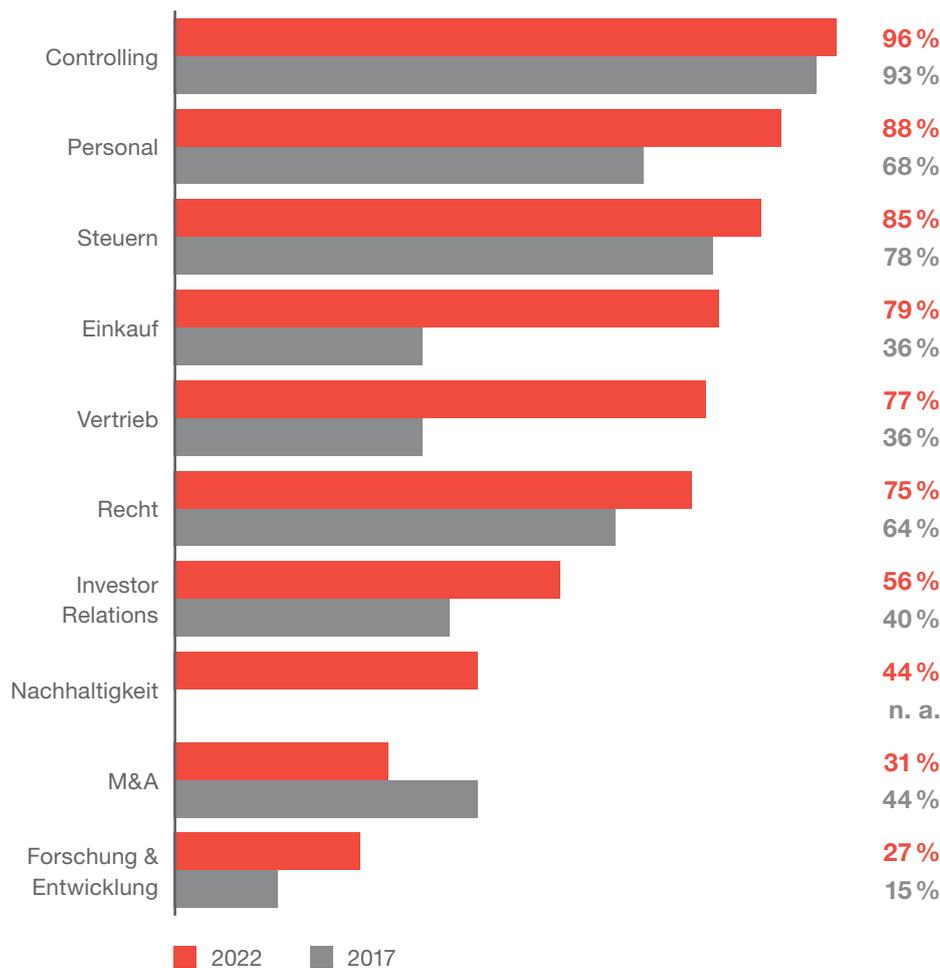
anderen Abteilungen, gegenüber 82 % im Jahr 2017. Am intensivsten ist der Austausch mit dem Controlling (96 %), gefolgt von der Personal- (88 %) und der Steuerabteilung (85 %) (2017: Controlling 93 %, Steuerabteilung 78 %, Personalabteilung 68 %).

**Abb. 19 Informationsaustausch zwischen Rechnungswesen und anderen Fachbereichen**

Besteht ein Informationsaustausch zwischen dem Rechnungswesen und anderen Bereichen?



Mit welchen Bereichen bzw. Abteilungen besteht ein solcher standardisierter und regelmäßiger Austausch?  
Mehrfachnennungen waren möglich



**Das sagt PwC dazu**

Wesentlich häufiger als bei der 2017er-Befragung tauscht sich das Rechnungswesen regelmäßig und standardisiert mit anderen Fachbereichen aus. Dies ist insbesondere bei Schnittstellenthemen nicht nur sinnvoll, sondern unseres Erachtens auch geboten. Die Abbildung komplexer Bilanzierungssachverhalte bedarf eines tiefen Geschäftsverständnisses, auch im Rechnungswesen. Außerdem lassen sich durch die Zulieferung von Informationen Inkonsistenzen mit anderen Berichtsteilen wie dem Lagebericht vermeiden. Ein lediglich bedarfsweiser Austausch erhöht demgegenüber die Fehleranfälligkeit. Auffällig ist auch, dass das Rechnungswesen deutlich intensiver mit dem Einkauf und dem Vertrieb kommuniziert als 2017. Ein Grund hierfür könnten die neuen Vorschriften zur Umsatzrealisierung und zur Leasingbilanzierung sein. Die Ergebnisse deuten jedoch auch darauf hin, dass das Rechnungswesen stärker als unternehmensinterner Business Partner eingebunden wird – analog zu anderen Zentralfunktionen.

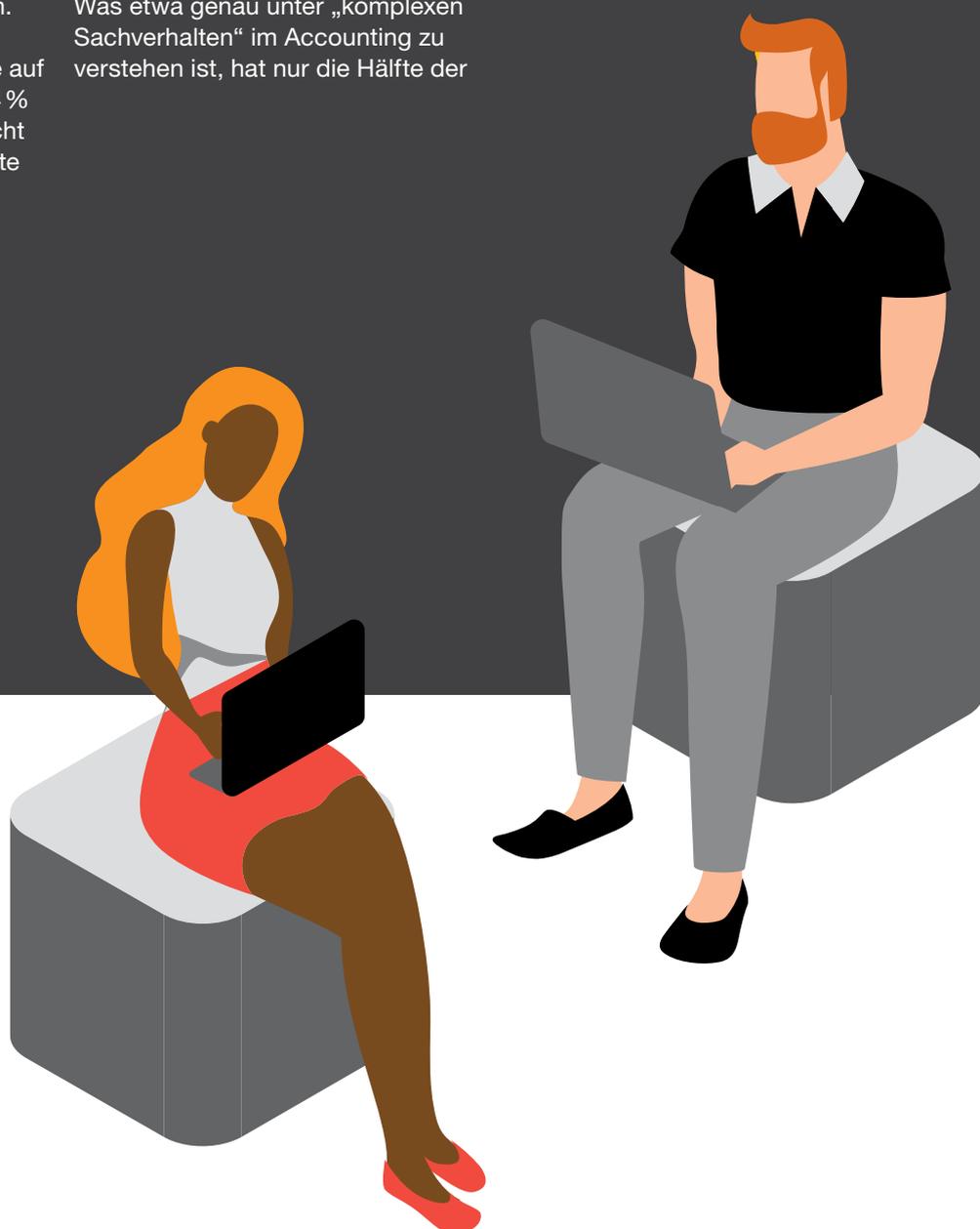
## Fazit zu „Organisation und Prozesse im Accounting“

Die Bilanzierungsstandards waren in den vergangenen Jahren von zunehmender Komplexität geprägt – und sind es auch heute noch. Um eine größtmögliche Accounting Compliance sicherzustellen, sollten Unternehmen diese steigende Komplexität auch organisatorisch abbilden – und dazu unter anderem CoEs häufiger aufbauen und intensiver nutzen. Ebenso sollten standardisierte und womöglich sogar automatisierte Schnittstellen zwischen dem Konzernrechnungswesen und dem Rechnungswesen der Tochtergesellschaften bestehen. Besonders beim letztgenannten Aspekt ist der Anteil derjenigen, die auf Standardisierung verzichten, mit 44 % der Befragten aus unserer Sicht recht hoch. Sich hier allein auf eingespielte Prozesse zu verlassen, erhöht die Fehleranfälligkeit unnötig.

Deutlich häufiger sollten Unternehmen bei bestimmten Tätigkeiten auf SSCs setzen – und damit die weitergehende Automatisierung vorbereiten. Dies kann sich auch für kleinere Organisationen lohnen. Mit Outsourcing möchten Unternehmen vor allem ihre Mitarbeiter:innen entlasten – angesichts des zunehmenden Fachkräftemangels ein sinnvoller Schritt.

Nachholbedarf besteht aus unserer Sicht bei der Definition von Leitlinien. Was etwa genau unter „komplexen Sachverhalten“ im Accounting zu verstehen ist, hat nur die Hälfte der

Befragten festgelegt; wesentliche Bilanzierungssachverhalte haben nur 56 % klar definiert. Aus unserer Sicht sind dies vermeidbare Compliance-Risiken, denn ohne klare Definition dürften die einzelnen Konzerneinheiten faktisch selbst darüber entscheiden – was die Fehleranfälligkeit erhöht und potenziell die Abschlussqualität negativ beeinflusst.



# Strukturiert dokumentieren mit dem Enforcement Assistant von PwC

Mit dem Gesetz zur Stärkung der Finanzmarktintegrität (FISG) vom 1. Juli 2021 hat der Gesetzgeber die Kompetenzen der BaFin deutlich erweitert: Sie ist nun allein zuständig für Anlass- und Stichprobenprüfungen, hat erweiterte Auskunfts- und Ermittlungsrechte sowie erweiterte Informationsrechte gegenüber den Prüfungsgesellschaften.

Umso wichtiger ist es daher, dass sich Unternehmen auf mögliche Enforcement-Verfahren gezielt vorbereiten. Um sie dabei zu unterstützen, haben wir ein spezielles Tool entwickelt: den Enforcement Assistant. Das Tool unterstützt Anwender:innen dabei, sich auf eine BaFin-Prüfung vorzubereiten, berät sie begleitend zur Prüfung und hilft, die Prüfung nachzubereiten und zum Beispiel Prüfungsfeststellungen umzusetzen.

Das Tool hat vier zentrale Funktionen:

- **Information**  
Unternehmen erhalten über das Tool aktuelle Informationen zur Bilanzkontrolle in Deutschland.
- **Vorbereitung**  
Die Datenbankfunktion hilft, wesentliche Geschäftsvorfälle strukturiert zu dokumentieren; das Tool integriert außerdem zahlreiche Beispielfragen aus früheren Bilanzkontrollverfahren.
- **Projektmanagement**  
Das Tool unterstützt dabei, Aufgaben zeitlich und personell zu planen.
- **Redaktion und Kollaboration**  
Mehrere Nutzer:innen können gleichzeitig auf das Tool zugreifen und das finale Dokument zum Versand an die BaFin erstellen.

Der Enforcement Assistant bietet gleich mehrere Vorteile: Anwender:innen erhalten ein praktisches Hilfsmittel, um ein Enforcement-Verfahren effizient zu durchlaufen. Aufgrund der gezielten Vorbereitung können sie außerdem auf Fragen der BaFin schnell antworten. Und schließlich bauen sie eine konzernübergreifende, strukturierte Dokumentation wesentlicher Bilanzierungssachverhalte auf.



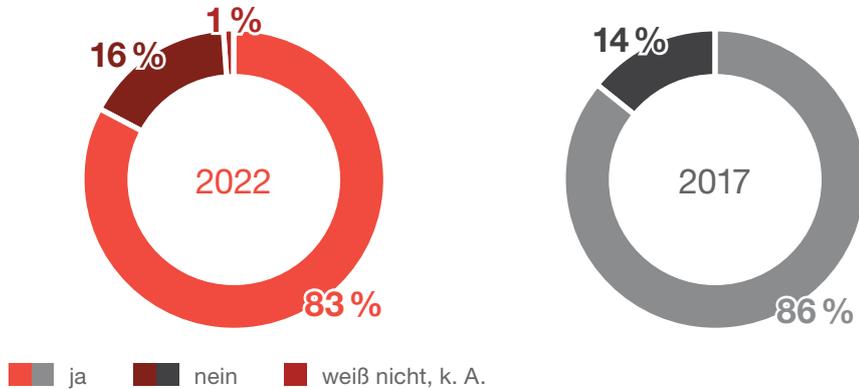


# 3. Qualifizierung und Qualität im Accounting

In welchem Maße existieren bei den befragten Unternehmen Richtlinien zur Bilanzierung und Kontierung sowie zur Organisation des Rechnungswesens? Wie umfangreich sind bestehende Richtlinien, wie häufig aktualisieren Unternehmen sie und wie verbreiten sie sie intern? Im dritten und letzten Studienkapitel geht es außerdem um die Frage, wie die befragten Unternehmen die Weiterqualifizierung ihrer Mitarbeiter:innen im Rechnungswesen sicherstellen, sowie darum, welche Ziele sie mit dem Jahresabschluss verknüpfen.

**Abb. 20 Bilanzierungsrichtlinie**

Existiert in Ihrem Unternehmen eine Bilanzierungsrichtlinie?

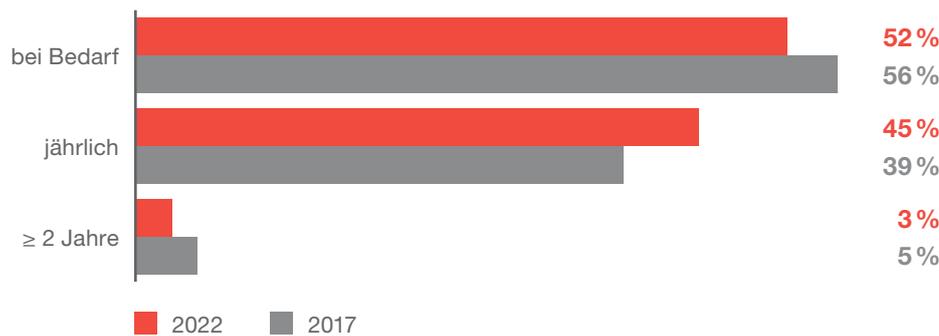


**Mehr als acht von zehn Unternehmen besitzen eine Bilanzierungsrichtlinie**

Die überwiegende Mehrheit der befragten Unternehmen (83 %) verfügt über eine Bilanzierungsrichtlinie, 16 % tun dies nicht. Damit ist der Anteil der Unternehmen, die eine Bilanzierungsrichtlinie besitzen, im Vergleich zu 2017 nahezu gleich geblieben. Damals hatten 86 % der Befragten eine solche Richtlinie.

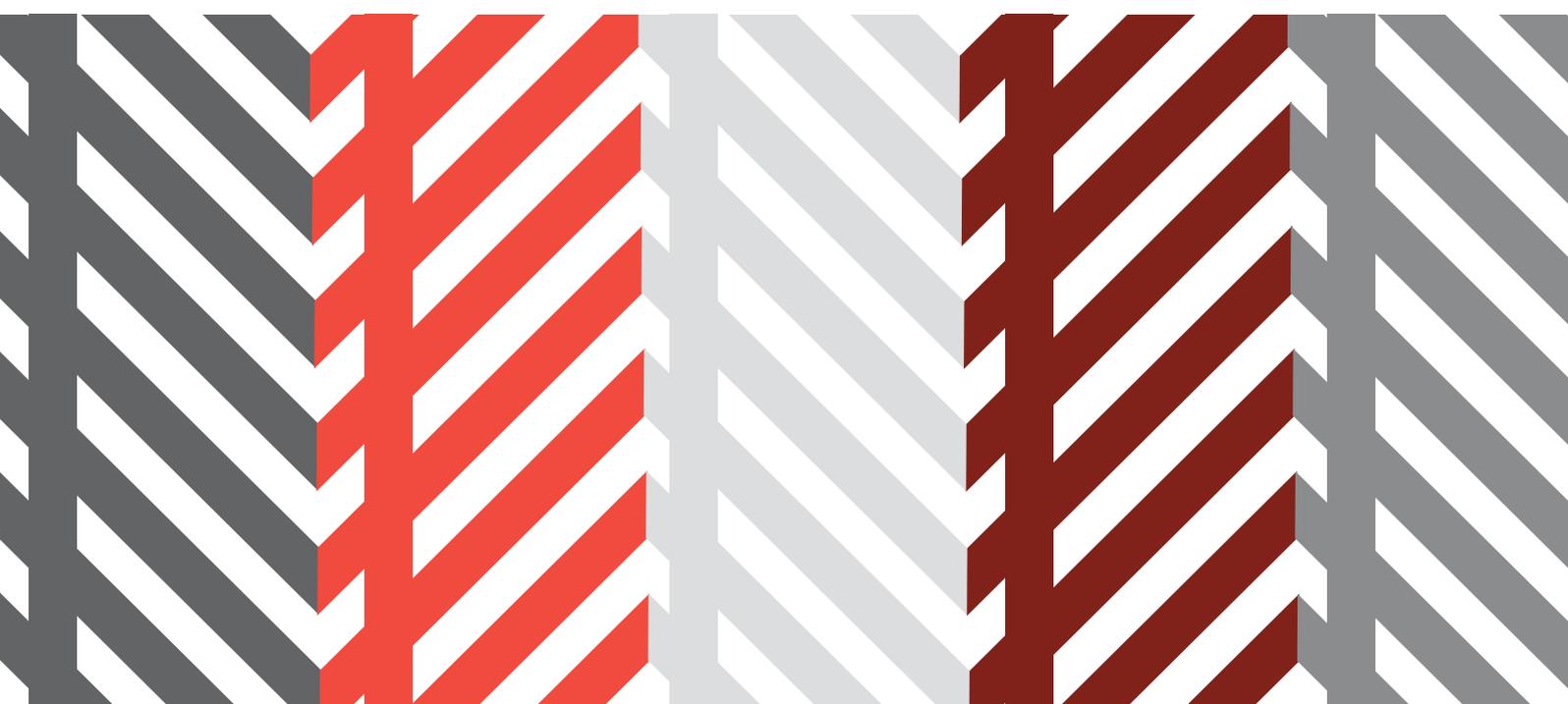
**Abb. 21 Aktualisierungshäufigkeit der Bilanzierungsrichtlinie**

In welchem zeitlichen Abstand wird diese aktualisiert?



**Mehr als jedes zweite Unternehmen aktualisiert die Bilanzierungsrichtlinie bei Bedarf**

45 % der Unternehmen mit einer Bilanzierungsrichtlinie aktualisieren diese jährlich, gegenüber 39 % bei der letzten Befragung. Je 3 % der aktuell Befragten überarbeiten ihre Bilanzierungsrichtlinie alle zwei bzw. alle drei Jahre. 2017 gaben 5 % an, ihre Bilanzierungsrichtlinie alle zwei Jahre anzupassen. Die Mehrheit aktualisiert ihre Bilanzierungsrichtlinie nach wie vor bei Bedarf (2022: 52 %, 2017: 56 %).

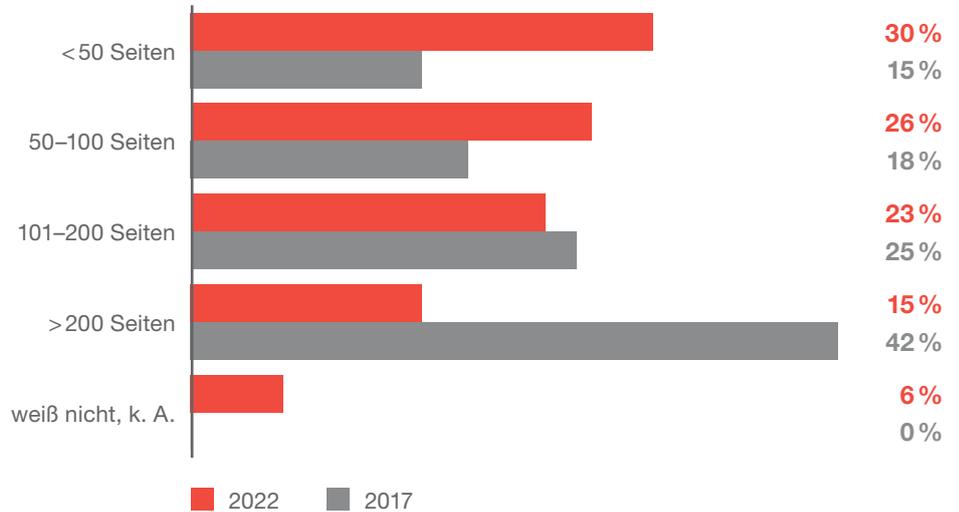


## Zwei von drei Unternehmen verzichten auf Feedback zur Bilanzierungsrichtlinie

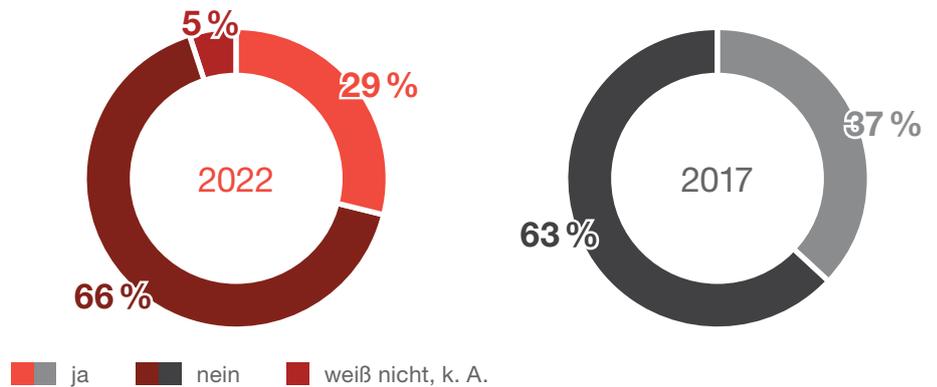
Bei 30 % der befragten Unternehmen umfasst die Bilanzierungsrichtlinie im Jahr 2022 weniger als 50 Seiten (2017: 15 %). Bei rund einem Viertel umfasst sie 50 bis 100 Seiten (2017: 18 %), 101 bis 200 Seiten umfasst sie bei 23 % der Befragten (2017: 25 %). Zwei von drei Unternehmen gaben bei der aktuellen Befragung an, kein regelmäßiges Feedback von den Nutzer:innen einzuholen, 29 % bitten um Rückmeldungen (2017: kein Feedback 63 %, Feedback 37 %).

Abb. 22 Umfang der Bilanzierungsrichtlinie und Feedback

Welchen Umfang nimmt die Bilanzierungsrichtlinie ein?

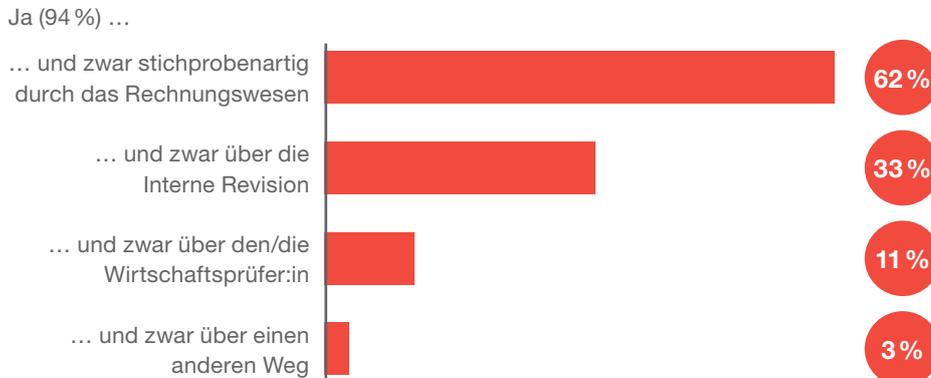


Erfolgt eine regelmäßige Einholung von Feedback von Nutzer:innen der Bilanzierungsrichtlinie? (Verständnis, Regelungslücken, Anwenderfreundlichkeit o. Ä.)

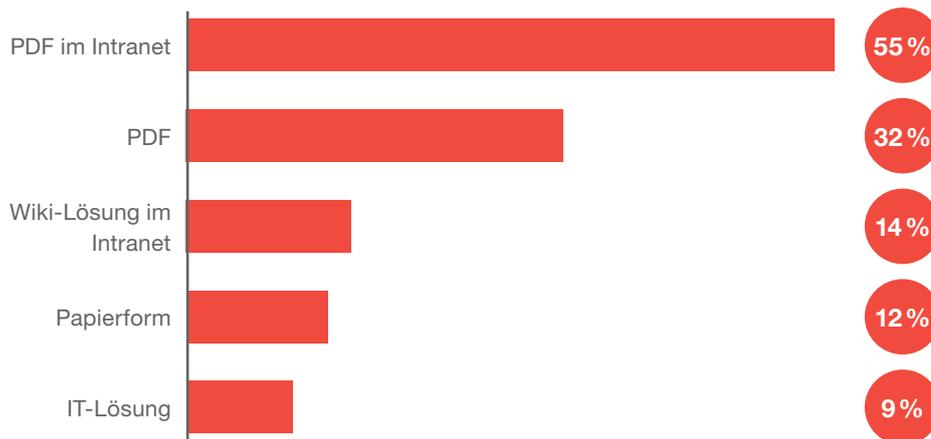


**Abb. 23 Überwachung der Umsetzung der Konzernbilanzierungsrichtlinie**

Wird die Umsetzung der Bilanzierungsrichtlinie überwacht?  
Mehrfachnennungen waren möglich



Wie wird die Bilanzierungsrichtlinie konzernintern verbreitet?  
Mehrfachnennungen waren möglich



**Konzernbilanzierungsrichtlinie meist als PDF verbreitet**

Mehr als die Hälfte der Unternehmen (55 %) verbreitet die Konzernbilanzierungsrichtlinie konzernintern als PDF-Dokument im Intranet, knapp ein Drittel (32 %) versendet die PDF-Datei per E-Mail. Eine Wiki-Lösung im firmeneigenen Intranet nutzen 14 % der Unternehmen. Die Umsetzung der Bilanzierungsrichtlinie überwachen fast alle der befragten Unternehmen (94 %). Bei 62 % von ihnen führt das Rechnungswesen Stichproben durch, bei 33 % überwacht die Interne Revision deren Umsetzung. Den oder die Wirtschaftsprüfer:in bindet nur rund jedes zehnte Unternehmen ein (11 %).

**Das sagt PwC dazu**

Dass in vielen Unternehmen die Bilanzierungsrichtlinie deutlich schlanker ausfällt als noch im Jahr 2017, könnte darauf hindeuten, dass die Richtlinienersteller:innen deren Nutzer:innen stärker im Blick haben und ihnen nur die relevantesten Informationen zur Verfügung stellen wollen. Allerdings darf der Informationsgehalt nicht zu sehr abnehmen, sodass die Richtlinie

gegebenenfalls die Komplexität der Geschäftsvorfälle nicht mehr adäquat abbildet. Dies gilt umso mehr, als Unternehmen dies meist nicht durch organisatorische Maßnahmen wie die Einrichtung eines CoE abfedern. Zwei von drei Unternehmen holen kein Anwenderfeedback ein – und bringen sich damit um wertvollen Input für Verbesserungen. Denn ein leicht zugänglicher Feedbackprozess

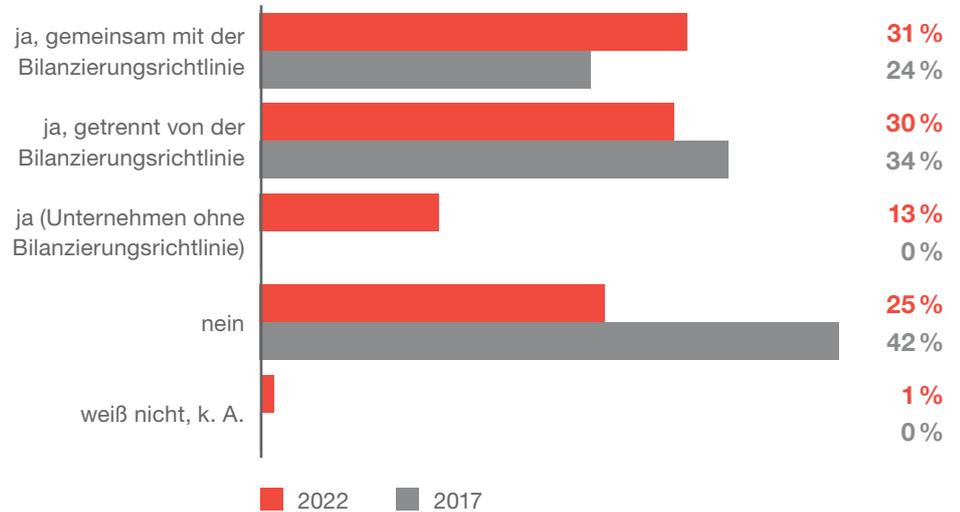
kann dabei helfen, Unstimmigkeiten, Verbesserungen oder Regelungslücken zu identifizieren. Hierfür sind digitale Lösungen mit Kommentarfunktion, etwa eine Wiki-Lösung im Intranet, grundsätzlich besser geeignet als nicht gemeinsam bearbeitbare PDF-Dateien – auf die die Mehrheit der Unternehmen allerdings nach wie vor setzt.

## Etwa drei von vier Unternehmen besitzen Kontierungsrichtlinien

2022 verfügt die überwiegende Mehrheit der Unternehmen (insgesamt 74 %) über eine Kontierungsrichtlinie, 25 % besitzen keine (2017: 42 % keine Kontierungsrichtlinie). 2022 besteht etwa in je drei von zehn Unternehmen die Kontierungsrichtlinie gemeinsam mit der Bilanzierungsrichtlinie bzw. getrennt von ihr. (2017: gemeinsam 24 %, getrennt 34 %).

**Abb. 24 Kontierungsrichtlinie**

Besteht in Ihrem Unternehmen eine Kontierungsrichtlinie?

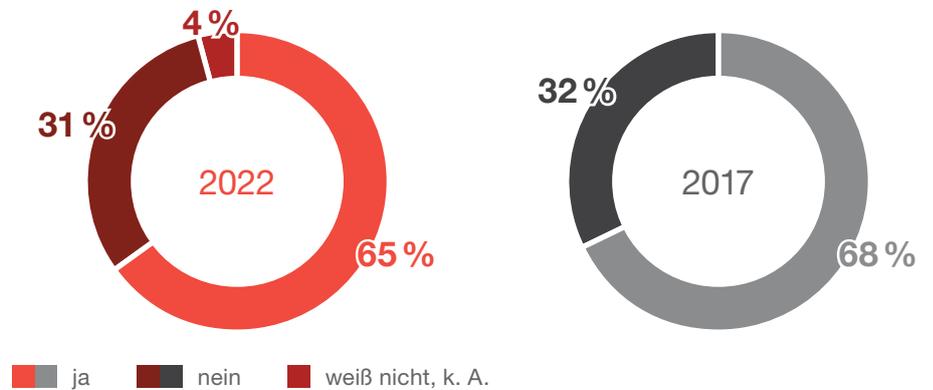


## Mehrheit der Unternehmen aktualisiert organisatorische Richtlinien bei Bedarf

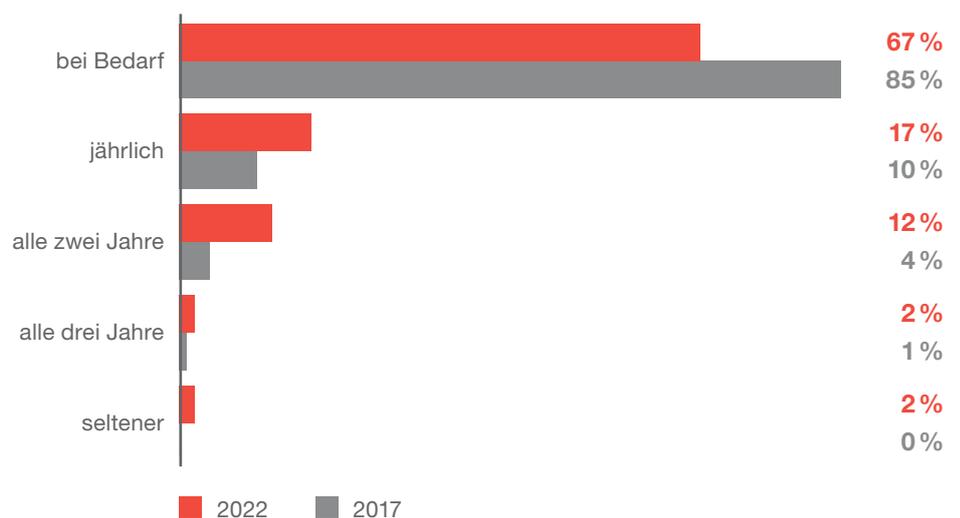
Knapp zwei von drei Unternehmen (65 %) besitzen organisatorische Richtlinien mit Bezug zum Rechnungswesen, etwa Meldewege oder Arbeitsplatzbeschreibungen (2017: 68 %). Rund zwei Drittel (67 %) der 2022 befragten Unternehmen mit solchen Richtlinien passen diese bei Bedarf an; 2017 waren es mit 85 % deutlich mehr. 17 % der Unternehmen aktualisieren die Richtlinien 2022 jährlich (2017: 10 %), 12 % alle zwei Jahre (2017: 4 %) und 2 % alle drei Jahre (2017: 1 %).

**Abb. 25 Existenz und Aktualisierungshäufigkeit organisatorischer Richtlinien mit Bezug zum Rechnungswesen**

Bestehen organisatorische Richtlinien mit Bezug zum Rechnungswesen (z. B. über Meldewege, Arbeitsplatzbeschreibungen o. Ä.)?

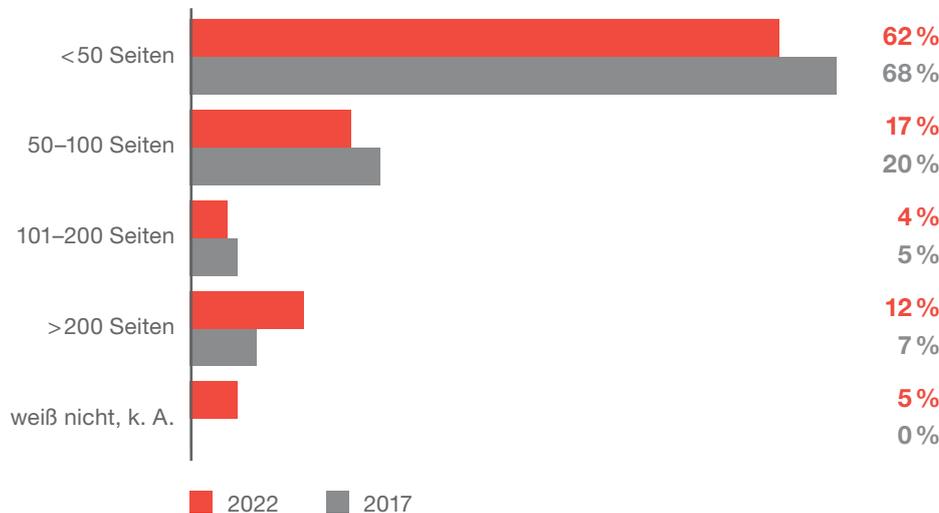


In welchem zeitlichen Abstand werden diese aktualisiert?



**Abb. 26 Umfang und Überwachung der Umsetzung organisatorischer Richtlinien**

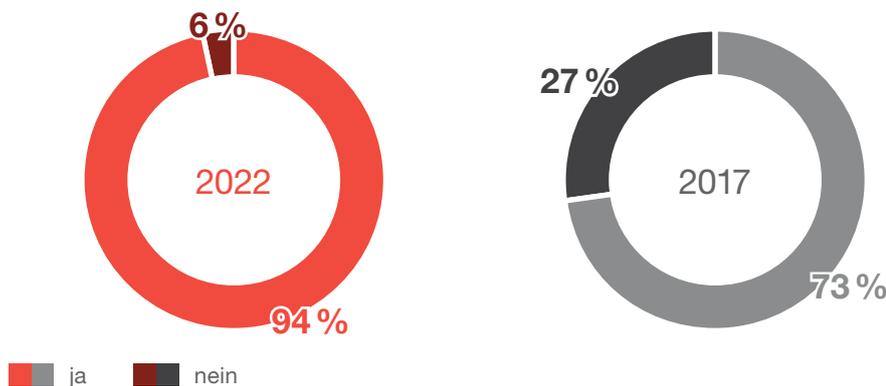
Welchen Umfang nehmen organisatorische Richtlinien ein?



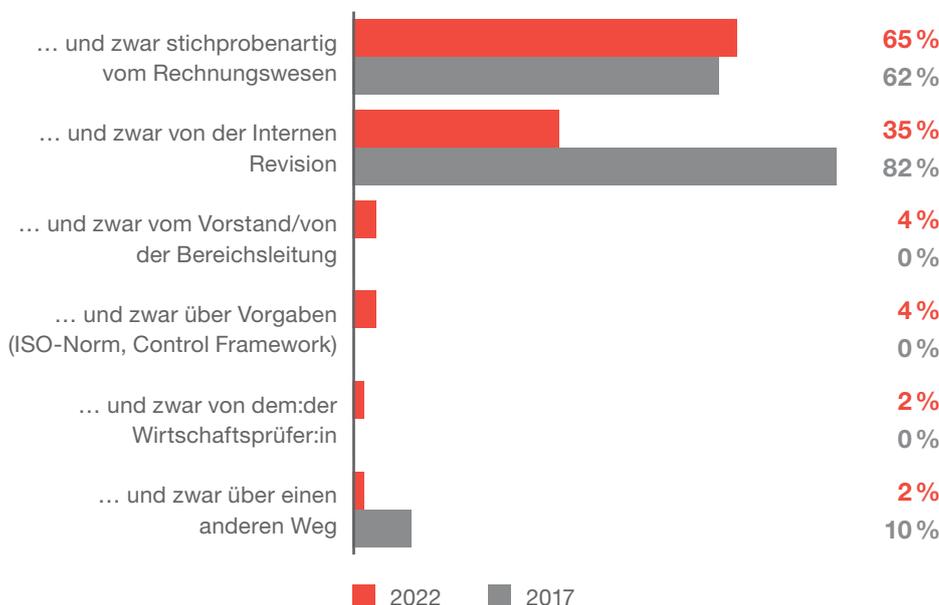
### Fast alle Unternehmen überwachen organisatorische Richtlinien

Im Jahr 2022 umfassen die organisatorischen Richtlinien in 62 % der Unternehmen weniger als 50 Seiten (2017: 68 %). 50 bis 100 Seiten stark sind die Richtlinien bei 17 % der Unternehmen (2017: 20 %), 101 bis 200 Seiten bei 4 % der Unternehmen (2017: 5 %). Fast alle Unternehmen (94 %) geben an, die Umsetzung der organisatorischen Richtlinien zu überwachen, 2017 taten dies nur knapp drei von vier Befragten. In 65 % der Unternehmen führt das Rechnungswesen Stichproben durch (2017: 62 %), bei 35 % ist die Interne Revision für die Überwachung zuständig (2017: 82 %).

Wird die Umsetzung der Richtlinie überwacht?



Mehrfachnennungen waren möglich

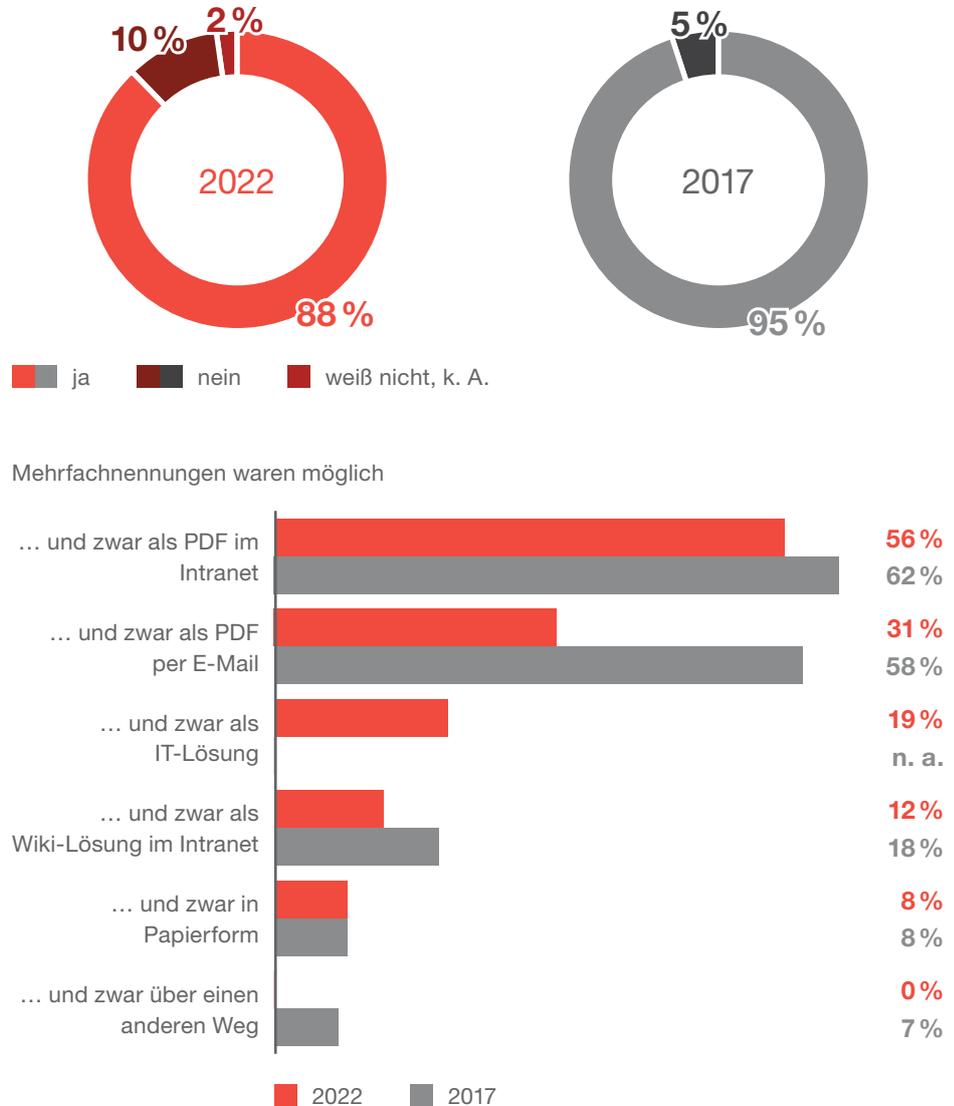


## Mehrheit stellt organisatorische Richtlinien online

Fast neun von zehn Unternehmen (88 %) verbreiten die organisatorischen Richtlinien konzernintern. Die Mehrheit von ihnen (56 %) stellt sie als PDF-Dokument ins Intranet (2017: 62 %), 31 % versenden E-Mails mit der PDF-Datei (2017: 58 %) und 19 % nutzen eine IT-Lösung (2017: keine Angabe, da das nicht explizit erfragt wurde).

Abb. 27 Konzerninterne Verbreitung der Richtlinien

Werden organisatorische Richtlinien verbreitet, und wenn ja, auf welchem Weg?



### Das sagt PwC dazu

Rund zwei Drittel der Befragten – und damit etwa genauso viele wie 2017 – verfügen über organisatorische Richtlinien mit Bezug zum Rechnungswesen. Sie aktualisieren sie mehrheitlich bei Bedarf. Allerdings aktualisieren im Vergleich zu 2017 deutlich mehr Unternehmen die Richtlinien jährlich bzw. alle zwei Jahre. Auch dies deutet auf eine zunehmende Arbeitsverdichtung hin – und den Versuch, durch klare Regelungen die Effizienz zu erhöhen. Das ist angesichts sich ändernder Bilanzierungsstandards oder

organisatorischer Transformationsprozesse aus unserer Sicht auch sinnvoll, insbesondere bei größeren Unternehmen. Denn die Richtlinien dienen dazu, Doppelarbeiten zu vermeiden und Verantwortlichkeiten klar zu definieren. Dass inzwischen fast alle Unternehmen organisatorische Richtlinien für das Rechnungswesen haben und deren Einhaltung auch überwachen, ist erfreulich. Denn sonst drohen die Richtlinien, ihre beabsichtigte Wirkung zu verfehlen.

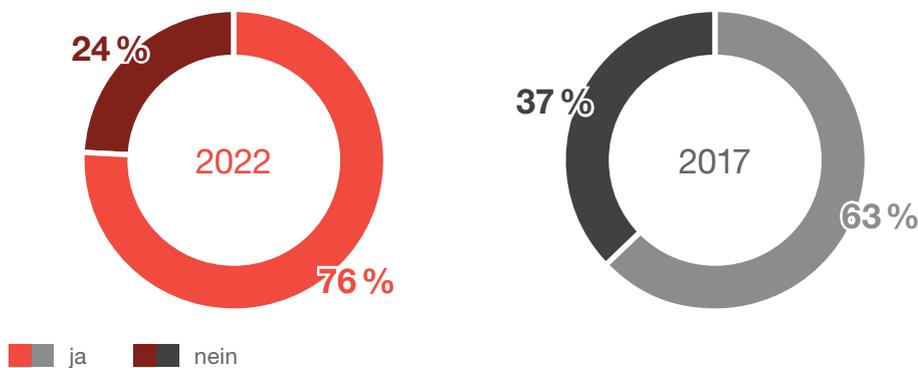
## Unternehmen führen deutlich mehr feste Schulungen durch

2022 führen rund drei von vier Unternehmen regelmäßige, feste Schulungen bzw. Aktualisierungen des Fachwissens im Rechnungswesen durch. Das sind deutlich mehr als 2017 (63%). Die überwiegende Mehrheit lässt die Mitarbeiter:innen dafür externe Kurse oder Veranstaltungen besuchen (85%) oder stellt Fach-

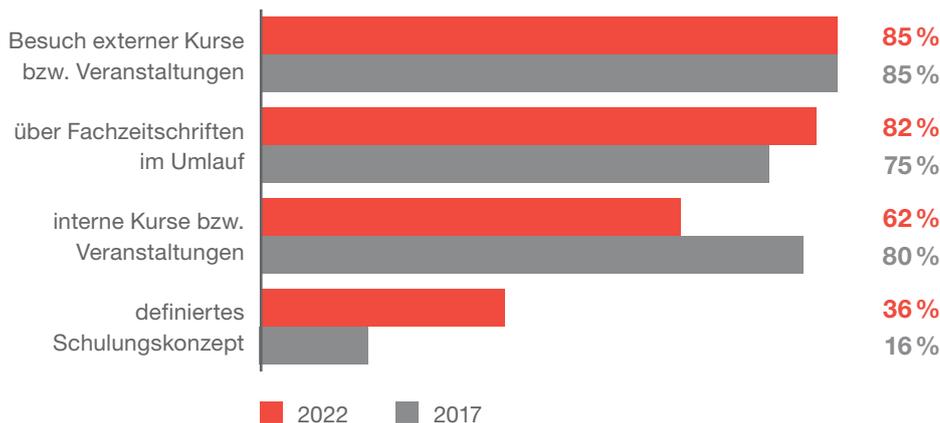
zeitschriften zur Verfügung (82%), fast ebenso viele waren es 2017 (85% bzw. 75%). Interne Kurse oder Veranstaltungen sind mit 62% weniger stark verbreitet als 2017 (80%). Mehr als ein Drittel der Unternehmen (36%) setzt ein definiertes Schulungskonzept ein, 2017 taten dies nur 16% der befragten Unternehmen.

**Abb. 28 Schulungen bzw. Aktualisierung von Fachwissen im Rechnungswesen**

Bestehen regelmäßige, feste Schulungen bzw. Aktualisierungen von Fachwissen im Rechnungswesen?



In welcher Form werden diese durchgeführt?  
Mehrfachnennungen waren möglich



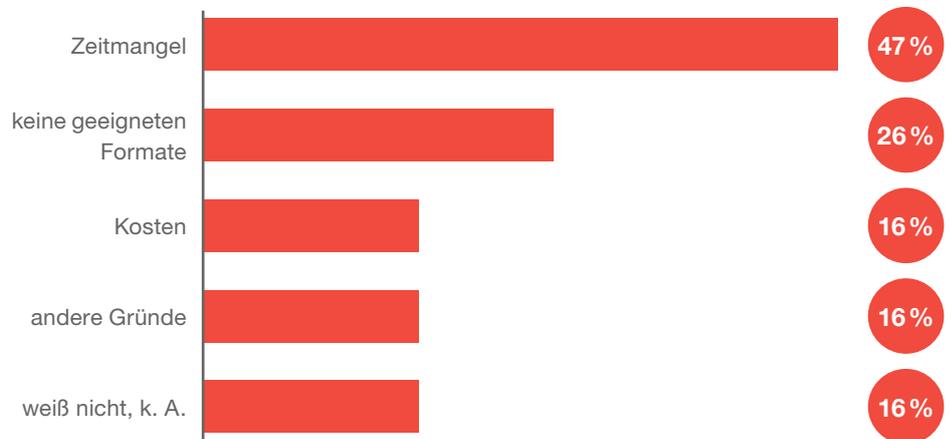
## Zeitmangel gilt als größtes Hindernis für Schulungen

Fast jedes zweite Unternehmen (47 %) nennt Zeitmangel als Hauptgrund dafür, warum Mitarbeiter:innen im Rechnungswesen Schulungen nicht besuchen können. Dass geeignete Formate fehlen, gaben 26 % der Befragten an, je 16 % nannten Kosten- oder andere Gründe. Ebenfalls je 16 % kennen die Gründe nicht bzw. machten keine Angaben.

**Abb. 29 Gründe gegen Schulungen bzw. Aktualisierung von Fachwissen**

Was sind die Gründe dagegen?

Mehrfachnennungen waren möglich



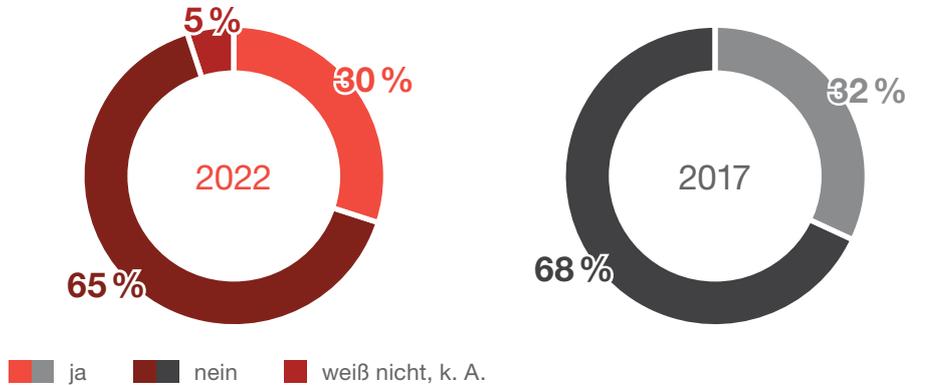
### Das sagt PwC dazu

Bei deutlich mehr befragten Unternehmen als 2017 gibt es feste, regelmäßige Schulungen, um das Fachwissen der Mitarbeiter:innen im Rechnungswesen zu aktualisieren. Damit reagieren Unternehmen offensichtlich darauf, dass sich die Berichtspflichten häufiger ändern sowie vielfältiger und komplexer werden. Inzwischen hat immerhin mehr als ein Drittel der Unternehmen ein definiertes Schulungskonzept. Hier besteht sicherlich noch Ausbaupotenzial. Der mit Abstand am häufigsten genannte Grund, warum

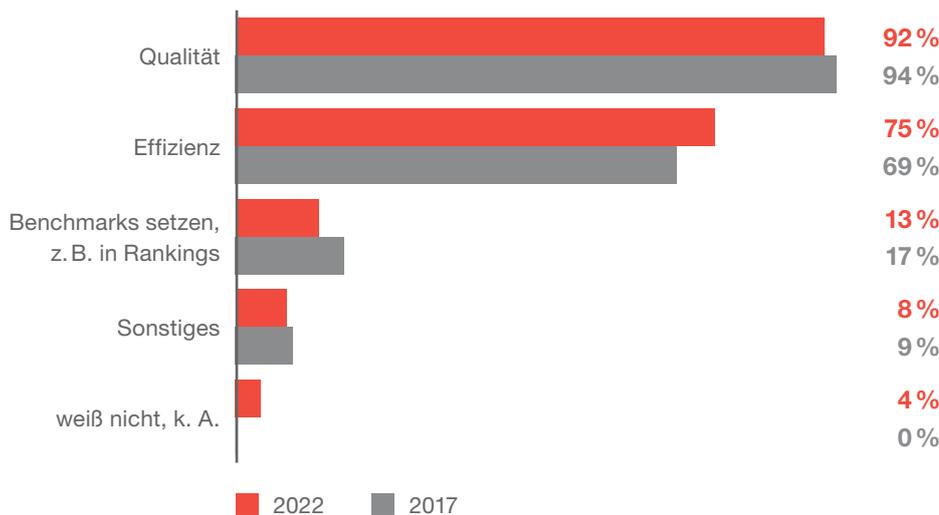
Unternehmen auf Schulungen verzichten, ist Zeitmangel. Dies ist zwar in Zeiten gestiegener Arbeitsverdichtung im Rechnungswesen nachvollziehbar. Regelmäßige Fortbildungen sind aber notwendig, um die Accounting Compliance sicherzustellen, insbesondere angesichts der zunehmenden Vielfalt an Berichtspflichten. Und: Qualifikationsmöglichkeiten sind auch wichtig, um neue Mitarbeiter:innen zu gewinnen. Dies sollten Unternehmen nicht unterschätzen.

**Abb. 30 Leitbild für Mitarbeitende im Rechnungswesen**

Gibt es ein Leitbild für die Mitarbeiter:innen des Rechnungswesens?



Was alles umfasst dieses Leitbild?  
Mehrfachnennungen waren möglich



### Qualität und Effizienz sind die wichtigsten Ziele für das Rechnungswesen

Drei von zehn Unternehmen verfügen im Jahr 2022 über ein Leitbild für die Mitarbeiter:innen im Rechnungswesen, die überwiegende Mehrheit (65 %) besitzt keines, 5 % wissen es nicht. Im Vergleich zu 2017 (ja: 32 %, nein: 68 %) ist die Verteilung relativ konstant geblieben. Wenn es ein Leitbild gibt, umfasst es in fast allen Unternehmen die Qualität (92 %) und in drei von vier Unternehmen die Effizienz. Das waren bereits 2017 mit 94 bzw. 69 % die meistgenannten Aspekte. Benchmarks, zum Beispiel in Rankings, wollen 13 % der befragten Unternehmen setzen; 2017 wollten dies mit 17 % noch etwas mehr Unternehmen.

#### Das sagt PwC dazu

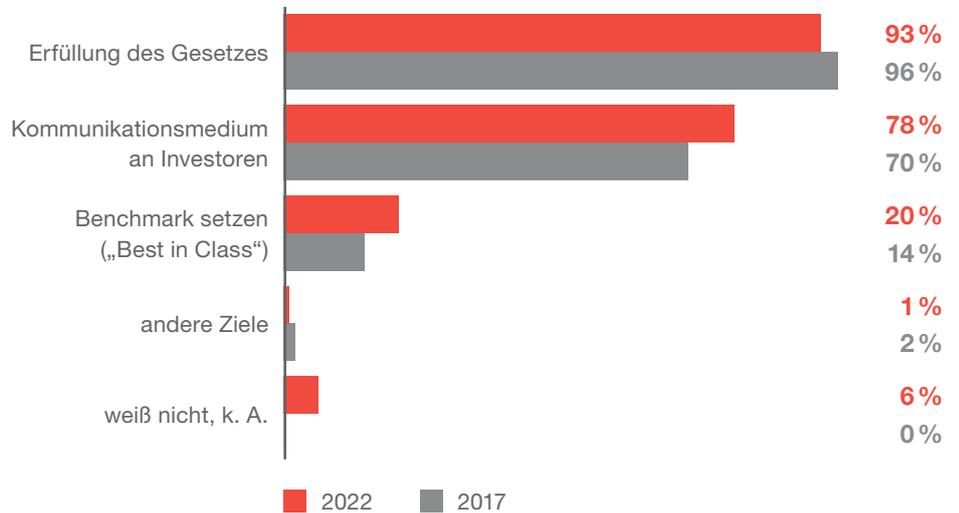
Leitbilder für einzelne Funktionen können die Motivation der Beschäftigten und deren Bindung ans Unternehmen – gerade von Nachwuchskräften – erhöhen. Die wichtigsten Leitbilder im Rechnungswesen sind, wie schon 2017, Qualität und Effizienz. Eine Überlegung wert wäre es, sie um weitere, noch stärker motivierende Zielbilder zu ergänzen, etwa „das Rechnungswesen liefert entscheidungsrelevante Informationen“. Dies könnte den Wandel vom reinen Zahlenlieferanten zum wichtigen Business Partner zusätzlich stärken und beschleunigen – den durchläuft das Rechnungswesen ohnehin vielfach.

## Jedes fünfte Unternehmen will mit dem Konzernabschluss Standards setzen

Fast alle Unternehmen (93 %) sehen 2022 die Erfüllung von Gesetzen als Ziel des Konzernabschlusses (2017: 96 %). Mit 78 % sehen etwas mehr Befragte als 2017 im Konzernabschluss zudem ein Kommunikationsmedium für Investoren (2017: 70 %). Jedes fünfte Unternehmen will damit sogar eine Benchmark setzen (2017: 14 %).

**Abb. 31 Ziele des Konzernabschlusses**

Was sind die Ziele des Konzernabschlusses?  
Mehrfachnennungen waren möglich

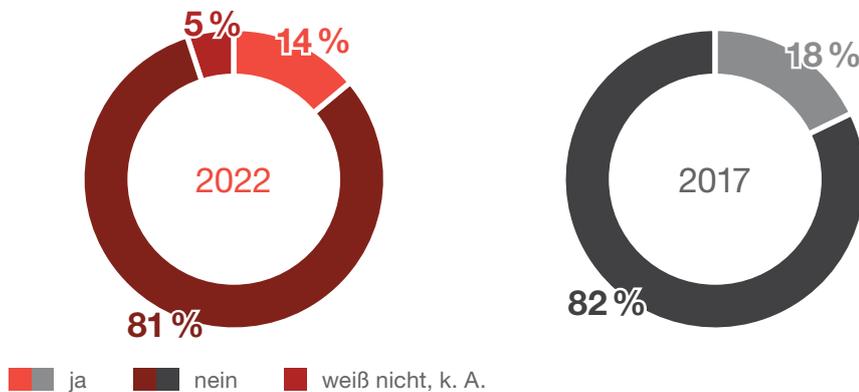


### Das sagt PwC dazu

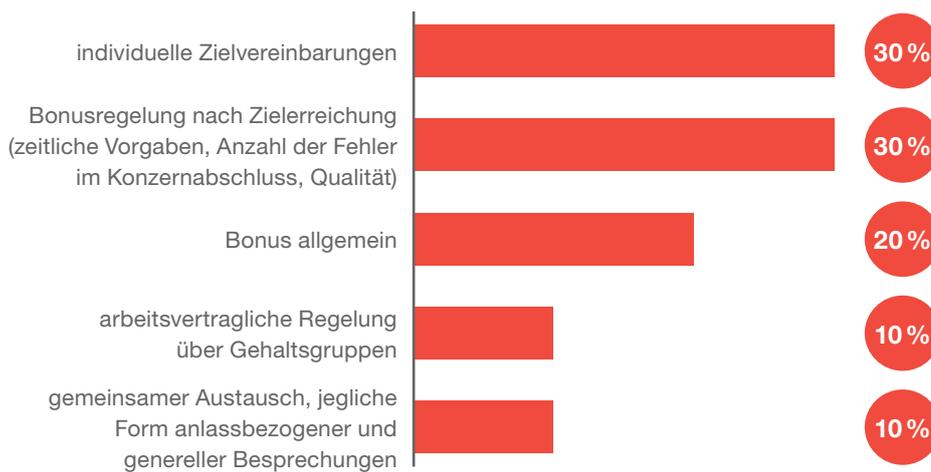
Es ist zunächst nachvollziehbar, dass die meisten befragten Unternehmen die Erfüllung gesetzlicher Vorschriften als wichtigstes Ziel des Konzernabschlusses nennen. Auffällig: Inzwischen sehen mehr Unternehmen als 2017 im Konzernabschluss auch ein Mittel, um mit Investoren und anderen Stakeholdern zu kommunizieren. Aus unserer Sicht ist es überaus sinnvoll, den Konzernabschluss als wichtigste Aufgabe des Rechnungswesens bestmöglich – und das bedeutet für unterschiedliche Zwecke – zu nutzen.

**Abb. 32 Verknüpfungen zwischen der Qualität des Abschlusses und der Vergütung im Rechnungswesen**

Gibt es Verknüpfungen zwischen der Qualität des Abschlusses und der Vergütung der Mitarbeiter:innen im Rechnungswesen?



Wenn ja, wie?



### Vergütung ist meist nicht mit Qualität des Abschlusses verknüpft

In rund acht von zehn Unternehmen ist die Qualität des Abschlusses nicht mit der Vergütung der Mitarbeiter:innen im Rechnungswesen verknüpft, in 14 % der Unternehmen ist dies der Fall (2022: 18 % mit Verknüpfung). Wenn die Vergütung mit der Abschlussqualität verknüpft ist, bestehen in je drei von zehn Unternehmen individuelle Zielvereinbarungen bzw. Bonusregelungen nach Zielerreichung. Zwei von zehn Unternehmen bieten ihren Beschäftigten im Rechnungswesen einen allgemeinen Bonus. Jeweils eins von zehn Unternehmen hat hierzu eine arbeitsvertragliche Regelung über Gehaltsgruppen bzw. regelt dies im gemeinsamen Austausch.

#### Das sagt PwC dazu

Nach wie vor ist die Vergütung der im Rechnungswesen Beschäftigten nur bei zwei von zehn Unternehmen an die Güte des Konzernabschlusses gekoppelt. Eine stärkere Verknüpfung könnte aus unserer Sicht jedoch einen zusätzlichen Anreiz schaffen, um die Accounting Compliance weiter zu verbessern.

## Fazit zu „Qualifizierung und Qualität im Accounting“

Zwei Drittel der Befragten holen kein Anwenderfeedback zu ihren Bilanzierungsrichtlinien ein. Dies würde allerdings helfen, Unstimmigkeiten, Verbesserungen oder Regelungslücken schneller und verlässlicher zu identifizieren. Dies ließe sich mit IT-Lösungen im Intranet, etwa einer Wiki-Lösung mit Kommentarfunktion, aus unserer Sicht leicht umsetzen.

Erfreulich ist, dass Mitarbeiter:innen inzwischen bei mehr Unternehmen feste, regelmäßige Schulungen besuchen. Angesichts zunehmend komplexer und vielfältiger Berichtspflichten ist dies aus unserer Sicht auch erforderlich. Die meisten Befragten setzen dabei auf externe Kurse, über ein definiertes Schulungskonzept hingegen verfügt nur etwa ein Drittel. Dies ließe sich sicherlich noch ausbauen, um die Aktualisierung von fachlichem Wissen weiter zu standardisieren und damit die Accounting Compliance positiv zu unterstützen.

Qualität und Effizienz sind nach wie vor die wichtigsten Leitbilder im Rechnungswesen. Ohne Qualität kann das Rechnungswesen seine Ziele nicht erreichen. Sinnvoll ergänzen ließen sich weitere, klar beschriebene Zielbilder, um den Wandel des Rechnungswesens vom reinen Zahlenlieferanten hin zum Business Partner, der entscheidungsrelevante Informationen liefert, zu beschleunigen.

Den Abschluss selbst nutzen inzwischen mehr Unternehmen zur Kommunikation mit unterschiedlichen Stakeholdergruppen. Die Befragten erkennen offenbar zunehmend (wieder), dass der Jahresabschluss auf ganz unterschiedliche Weise wertschöpfend verwendet werden kann – was die Bedeutung des Rechnungswesens und dessen Ergebnisqualität weiter unterstreicht.



## Ihre Ansprechpersonen



**Dr. Bernd Kliem**

WP/StB

Partner, Enforcement Service

Tel.: +49 89 5790-5549

bernd.kliem@pwc.com



**Robert Linder**

WP

Director, Enforcement Service

Tel.: +49 69 9585-1472

robert.linder@pwc.com

### Über uns

Unsere Mandanten stehen tagtäglich vor vielfältigen Aufgaben, möchten neue Ideen umsetzen und suchen unseren Rat. Sie erwarten, dass wir sie ganzheitlich betreuen und praxisorientierte Lösungen mit größtmöglichem Nutzen entwickeln. Deshalb setzen wir für jeden Mandanten, ob Global Player, Familienunternehmen oder kommunaler Träger, unser gesamtes Potenzial ein: Erfahrung, Branchenkenntnis, Fachwissen, Qualitätsanspruch, Innovationskraft und die Ressourcen unseres Expert:innennetzwerks in 156 Ländern. Besonders wichtig ist uns die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit unseren Mandanten, denn je besser wir sie kennen und verstehen, umso gezielter können wir sie unterstützen.

PwC Deutschland. Über 12.000 engagierte Menschen an 21 Standorten. Knapp 2,4 Mrd. Euro Gesamtleistung. Führende Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft in Deutschland.





