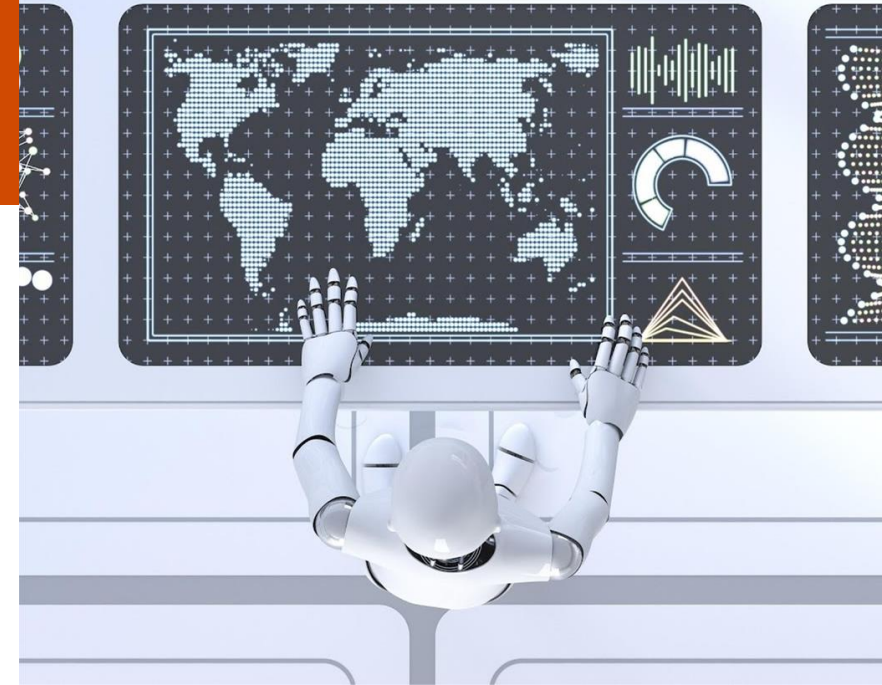


# Digitalisierung im Mittelstand

Strategien und Technologien zum Unternehmenserfolg



# Heute für Sie hier



**Dr. Bastian de Hesselle**  
Director

**PricewaterhouseCoopers GmbH**  
**Wirtschaftsprüfungsgesellschaft**  
Osnabrück | Bremen | Bielefeld

Mobile +49 175 29 00 914  
bastian.de.hesselle@pwc.com



**René Augsten**  
Senior Manager

**PricewaterhouseCoopers GmbH**  
**Wirtschaftsprüfungsgesellschaft**  
Nürnberg

Mobile +49 170 7875544  
rene.augsten@pwc.com



# 45



# Agenda

- 1 Digitale Transformation im Mittelstand
- 2 Instrumente um die Digitalisierung voranzutreiben
  - Process Mining
  - Robotics Process Automation
- 3 Die Finanzfunktion der Zukunft



**The electric light did not come from the continuous improvement of candles.**

Oren Harari



# Digitale Transformation im Mittelstand

# Der Mittelstand: Das Rückgrat der deutschen Wirtschaft<sup>(1)</sup>



**3,5 Mil. Unternehmen (99,3 %)**



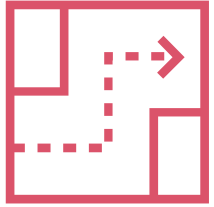
**81,7% Lehrlingsausbildung**



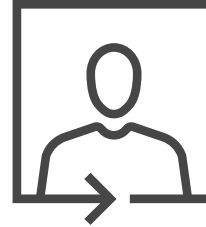
**97,1% aller deutschen Exporteure**



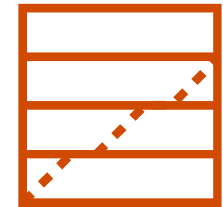
# Stand der Digitalisierung im Mittelstand



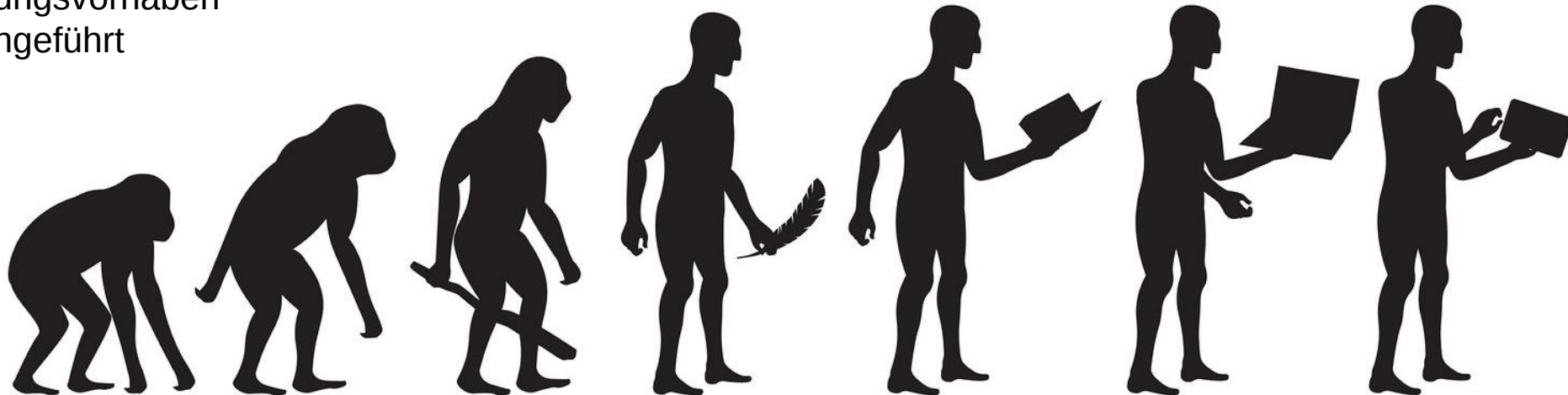
1/3 der Mittelständler haben bis Januar 2022 verstärkt an der Digitalisierung gearbeitet  
→ 1/3 noch gar keine Digitalisierungsvorhaben durchgeführt



Mittelständische Unternehmen beschäftigen im Vergleich zu Großunternehmen wenig IKT Fachkräfte (Fachkräfte der Informations- und Kommunikationstechnologie) <sup>(1)</sup>



Große Unternehmen und Konzerne auf dem Vormarsch, für Mittelständler finanzielle Herausforderung



# 2

Instrumente um die  
Digitalisierung  
voranzutreiben

# Process Mining

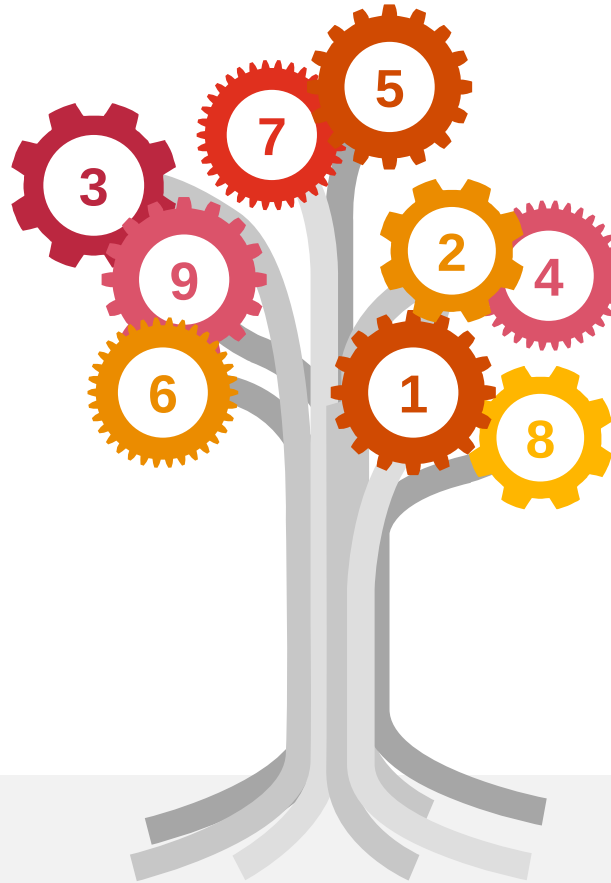
Haben Sie auf all diese Fragen eine zufriedenstellende Antwort?

Haben Sie vollständige **Transparenz** über Ihre IST-Prozesse?

Kennen Sie die Stellschrauben, um **Effizienzen in den Prozessen zu heben** oder hatten Sie Beschwerden wegen zu langen Bearbeitungszeiten?

An welchen Stellen in den Prozessen überwiegen **manuelle Tätigkeiten**? Warum braucht es diese manuellen Eingriffe (z.B. Systembrüche)?

Gibt es viele **nachträgliche Änderungen** in den Prozessen, die den Prozess aufhalten (z.B. Preis, Menge) und zu Fehlern führen können?



Wissen Sie, wie Sie **Prozesse** in unterschiedlichen Buchungskreisen/Standorten **harmonisieren** können?

Haben Sie mit **Doppelzahlungen** schon einmal Geld verloren?

Lässt sich Ihr **Working Capital durch kürzere Prozesslaufzeiten** optimieren?

Sind Sie sicher, dass ihre internen Kontrollen **dolose Handlungen** im Unternehmen verhindern oder aufdecken?

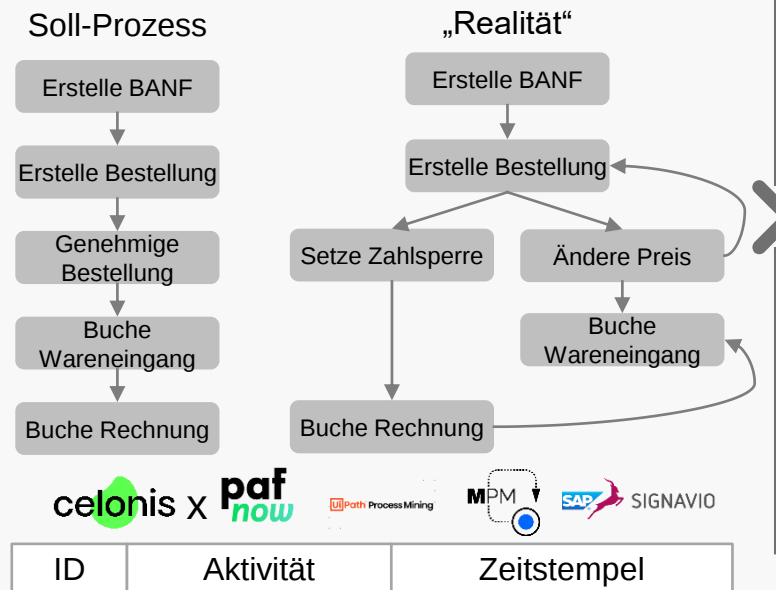
# Process Mining

## Eine innovative Analyse digitaler Fußspuren in Ihren IT-Systemen

### Digitale Fußspuren Ihrer IT-Systeme



### Visualisierung der Ist-Prozesse



### Ihr Mehrwert



**Vollständige Prozesstransparenz**  
Sie vergleichen die Soll-Modelle mit den Ist-Prozessen, verbessern Ihre Prozesse und messen den Erfolg.



**Performance Analyse**  
Analyse der Prozesseffizienz auf Basis tatsächlicher Durchlaufzeiten.



**Prozess, System & Kontrollverbesserung**  
Optimierung von Prozessen, Systemen und Kontrollhandlungen.



**Sicherstellen der Compliance**  
Sie stellen die Vollständigkeit, Richtigkeit und Nachvollziehbarkeit Ihrer Prozesse sicher.

### Wie funktioniert Process Mining?

Jede im System ausgeführte Aktivität hinterlässt einen digitalen Fußabdruck. Basierend auf diesen Daten können mit Hilfe der Process Mining Algorithmen-Prozesse und Kennzahlen Schritt für Schritt analysiert und optimiert werden – auch in Echtzeit.

# Process Mining

## Anwendungsfelder

### ANWENDUNGSBEREICHE

Process Mining dient als Bottom-Up Analyse für bestehende Prozesse, aus welcher sich Kosteneinspar-, und Effizienzsteigerungspotentiale ableiten lassen. Dadurch kann es gleichzeitig auch als “Echtzeit” Monitoring-Cockpit dienen, um individuelle Templates oder Alerts (bei z.B. Fristüberschreitung) zu erzeugen, die eine fallbezogene Betrachtung und ein präventives Handeln ermöglichen.

### IT-Systeme

Process Mining kann systemübergreifend genutzt werden, um den zu analysierenden Prozess ganzheitlich zu erfassen.

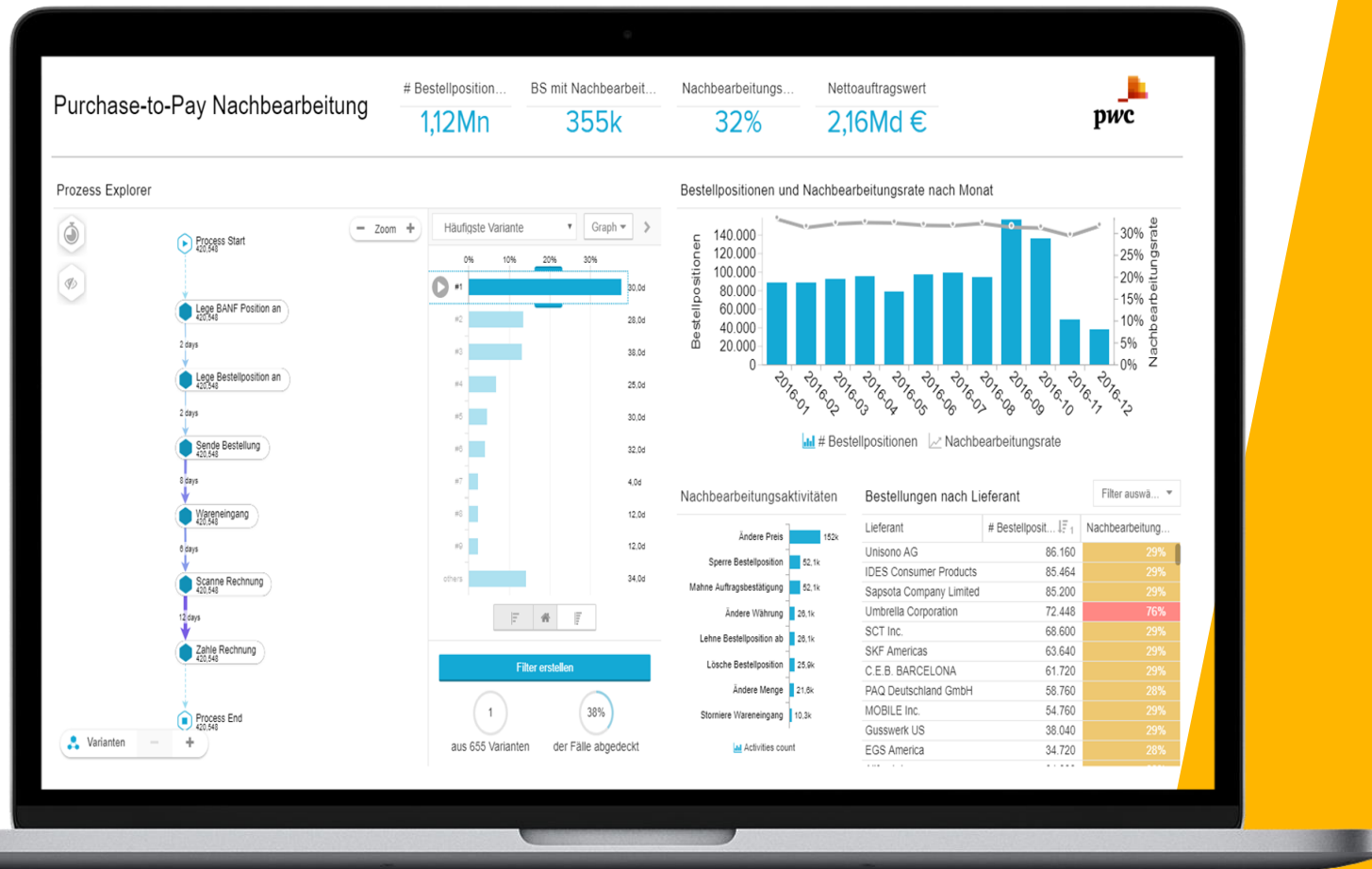


# Process Mining

## Demo Einkauf

**SCHAFFEN SIE VOLLE TRANSPARENZ MIT EINER LIVE-ANSICHT IHRER PROZESSE!**

- Welche **Schritte** des Prozesses sind am **zeitaufwendigsten**?
- **Wie lange** dauert es im **Durchschnitt**, eine Tätigkeit durchzuführen?
- Welche **Lieferanten** haben die höchste **Liefertreue**?
- **Wie groß** sind meine **monetären Verluste** durch nicht gezogene Skonti?
- Welche **Prozessvarianten** sorgen für den **höchsten Arbeitsaufwand** und die **höchsten Kosten**?



# Process Mining

Der Schlüssel zum Erfolg liegt in der kontinuierlichen Überwachung und Verbesserung der Prozesse



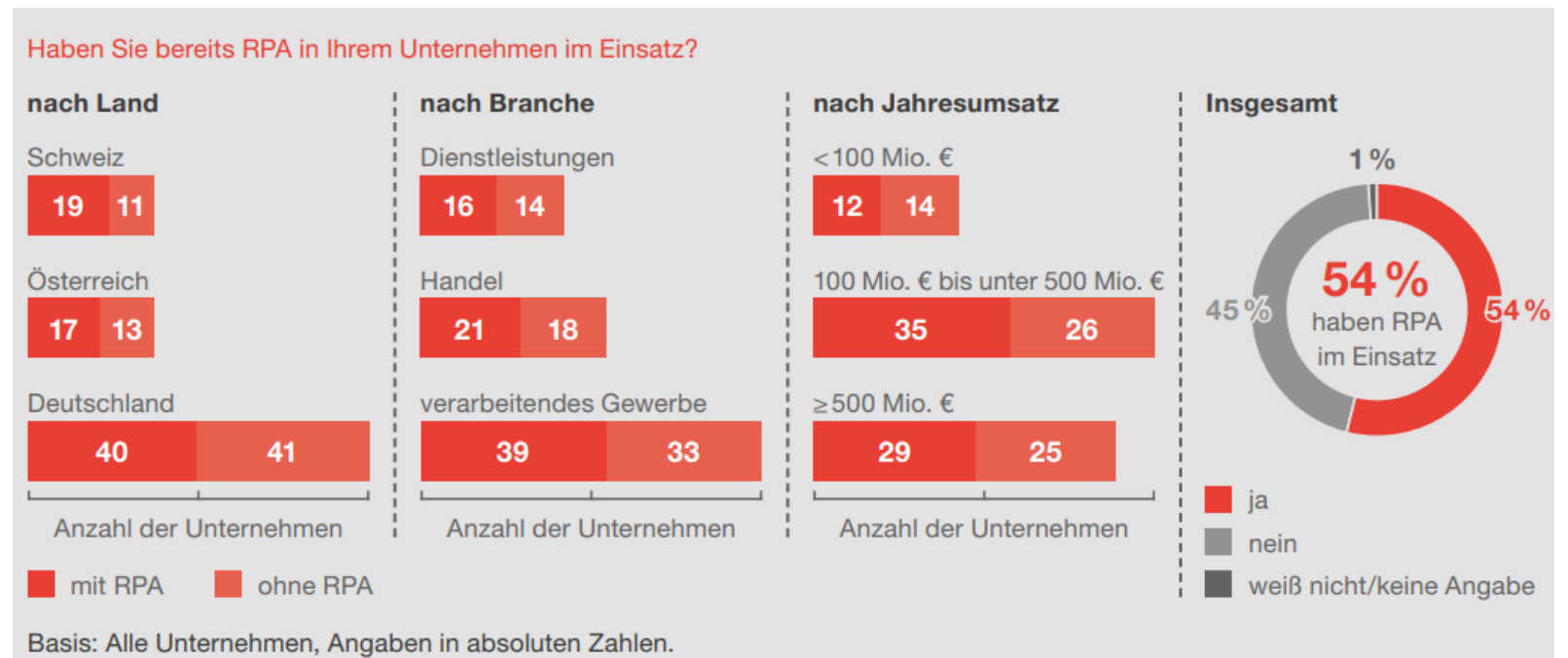
*Mit Process Mining optimieren wir den Kostenblock unserer Kunden...*

*...und steigern ihren Gewinn!*

# Robotic Process Automation

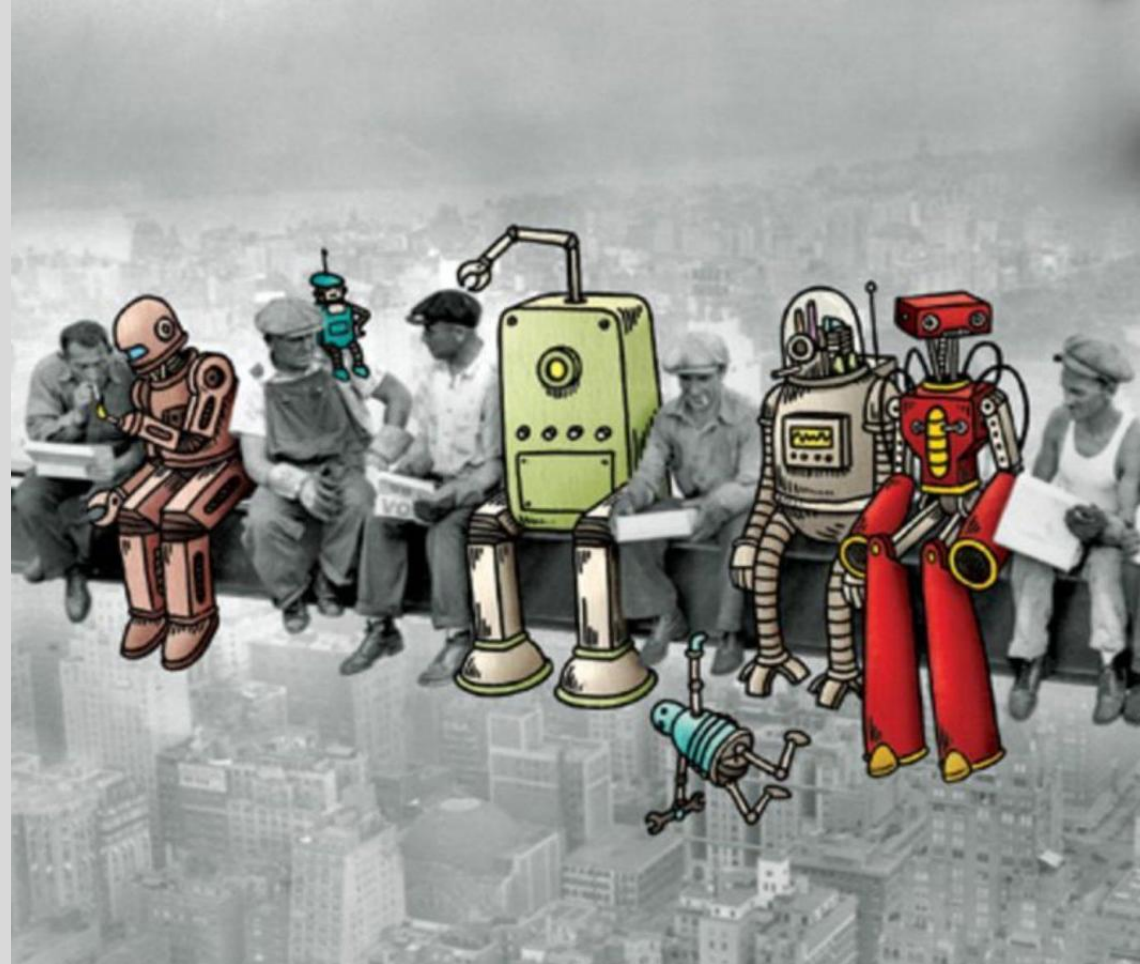
## Wo stehen wir?

„Aus unserer Projektarbeit wissen wir, dass viele Unternehmen sich noch zu wenig mit der Technologie befassen. Deswegen überschätzen sie den Implementierungsaufwand, die Komplexität und die Kosten in aller Regel. So bleibt viel Potenzial zur Effizienzsteigerung und zur Kostenersparnis ungenutzt.“



# Robotic Process Automation

„Roboter, die kleinen Helfer“



# Robotic Process Automation

## RPA – kurz und knapp



### Was RPA nicht ist ?



Ein humanoider  
Roboter



Etwas, das Menschen  
vollständig ersetzen  
kann



Etwas, das menschliche  
kognitive Funktionen  
reproduzieren kann

### Was RPA ist ?



Konfigurationen, die  
manuelle, wiederholbare  
Aufgaben automatisieren



Algorithmen, die  
bestimmte Probleme lösen



Software, die sich mit  
der vorhandenen  
Unternehmenssoftware  
verbindet und auf sie  
zugreift



Workflowfähige  
Interaktion

# Robotic Process Automation

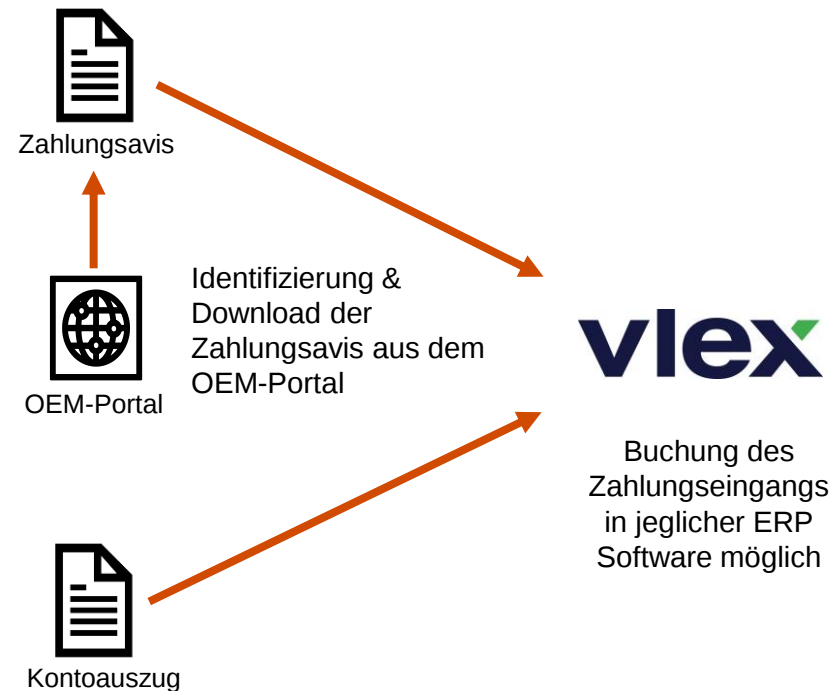
## Anwendungsbeispiel

### Ausgangssituation

- Automobilzulieferer möchte im Finanz- und Rechnungswesen die Effizienz steigern, interne Prozesse optimieren und Automatisierungspotentiale mit RPA heben
- Personalengpässe in der Debitorenbuchhaltung
- Großer manueller Aufwand für die Erfassung von Zahlungssavis

### Zielsetzung

- Prozess der Erfassung von Zahlungssavis mit einer RPA automatisieren
- Mitarbeiter in ihrem Tagesgeschäft entlasten, um auf wesentliche Projekte zu fokussieren
- Entwicklung eines Prototypen
- Der Prozess wird als PoC zunächst in einem produktionsnahen Testsystem umgesetzt



### Szenarien für den Bot

**Entlastungen:** Positionen auf dem Zahlungssavis werden mit den offenen Positionen auf dem Debitor ausgeglichen.

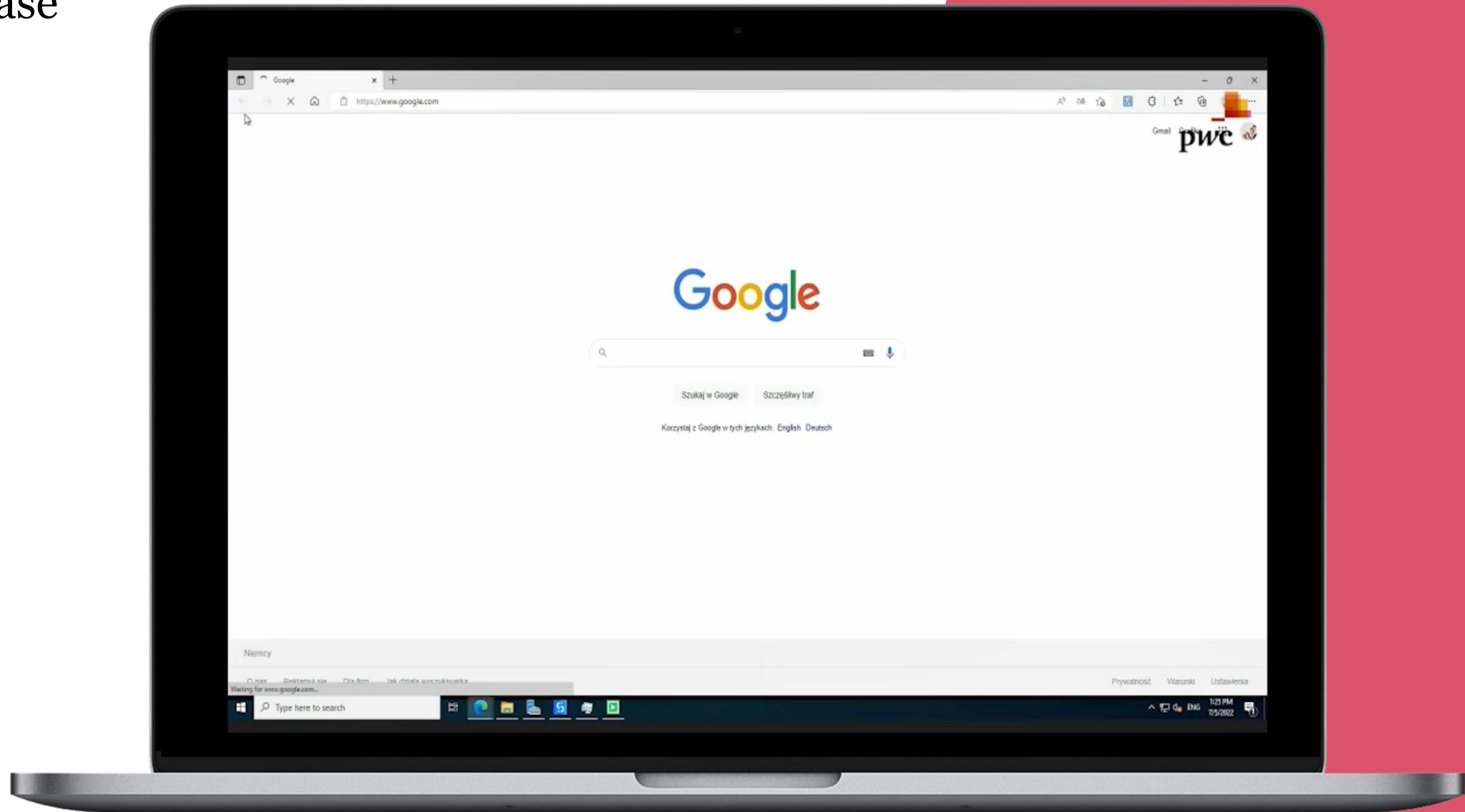
**Belastungen:** Position wird auf den Debitor gebucht, sodass ein Ausgleich möglich ist.

**Preisfindungsfehler:** Position auf dem Avis kann nicht ausgeglichen werden, da sie noch nicht gebucht ist. Für diese Position wird eine Debitorenposition hinzugefügt.

**Preisdifferenzen:** Betrag auf der Zahlungssavis stimmt nicht mit dem Bruttobetrag im ERP System überein. Preisdifferenz muss im ERP gebucht werden.

**Gutschrift:** Buchung der Gutschrift auf dem Debitor.

# Robotic Process Automation Showcase



# Robotic Process Automation

## Risiken

Nur wer Risiken kennt, kann sich rechtzeitig darauf einstellen



Keine End-to-End Planung



Fehlende RPA-Unit (CoE)



Ad-hoc Implementierung



“Human in the Loop”



User Interface Anpassungen



Unzureichendes Monitoring Setup



Hohe Fehlerquoten (Scale of Errors)



Audit Relevanz

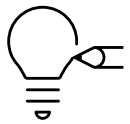
**Die Risiken sind keine Reflektion der Technologie – aber deren Governance.**

# 3

Die Finanzfunktion  
der Zukunft

# Bis zum Sommer 2022 sahen wir 2 wesentliche Agendapunkte für Finanzfunktionen

## Erfüllen der Anforderungen des Business



Aktive Steuerung auf der Basis entscheidungsrelevanter, kurzfristig verfügbarer Daten

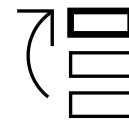


Einführung standardisierter ERP-Plattformen und Sicherstellung von E2E Prozesslandkarten und -daten



Regulierung und Compliance  
Antizipation von Erwartungshaltungen wesentlicher Stakeholder

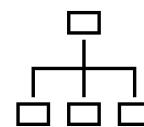
## Effizienzsteigerungen, um Kosten zu reduzieren



Bündelung und Standardisierung von Tätigkeiten  
Vereinfachung von Prozessen und Errichtung von Kompetenzzentren



Innovationen vorantreiben  
Weitreichende Analysefunktionen und Verbesserung der Leistungserfüllung der FI Abteilungen



Automatisieren von Tätigkeiten, damit Freiräume für wertschöpfendere Tätigkeiten geschaffen werden

# Heutige Finanzfunktionen nutzen die Potentiale von Technologien noch nicht umfassend und arbeiten auf einem relativ hohen Kostenniveau

## Heutige Herausforderungen

- **Kostendruck**  
Die meisten Finanzfunktionen arbeiten mit Kosten > 1% des Umsatzes
- **Ergebnisqualität**  
Die Ergebnisse der Finanzfunktion sind nicht immer überzeugend. Vielmehr wird viel Zeit in die Aufbereitung von Daten, nicht in die Interpretation verwendet
- **Lücke zwischen IT und Finanzen**
- **Altsysteme mit diversen Schnittstellen (intern/extern)**

## Zukünftig sollte die Finanzfunktion...

- ... Einsparungen im mittleren zweistelligen Prozentbereich erreichen
- ... ihren Beitrag zu raschen Transformationsprojekten leisten
- ... stärker an einen zu bepreisenden Leistungskatalog ausgerichtet werden und
- ... moderne (Standard)technologie nutzen und bereitstellen

# Säulen auf dem Weg zur digitalen Finanzfunktion



## Rolle des CFOs

Der CFO nimmt die Rolle eines **Value Partners** ein, der Lieferant hochwertiger Zahlen und Auswertungen ist.



## CFO-Strategie

Die fest formulierte CFO-Strategie ist das Rückgrat der Transformation der Finanzfunktion. Sie bestimmt Richtung und Ziel der Digitalisierung.



## Zielbetriebsmodell

Ein erfolgsversprechendes Zielbetriebsmodell kombiniert Vision, Gegebenheiten und weitere Aspekte in einem Modell.



## Change Management

Bestimmt den Erfolg der Transformation der Finanzabteilung durch Einbindung der Mitarbeiter maßgeblich mit.



# Unsere Erfahrungen zusammengefasst

- Digitalisierung erfordert ein Umdenken im Unternehmen
- Digitalisierung ist auch bzw. gerade ein Thema für den Mittelstand
- Das investierte Geld zahlt auf viele Aspekte ein (Effizienzsteigerung, Kostensenkung, Recruiting, Kultur)
- Digitalisierung ist kein Sprint, sondern ein Marathon



# “Das haben wir schon immer so gemacht”

Der gefährlichste Satz der Welt und der teuerste Satz im Geschäftsleben – Kathrin Günter, Uhlmann



# Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

[pwc.de](https://www.pwc.de)

© 2022 PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft.

Alle Rechte vorbehalten. "PwC" bezeichnet in diesem Dokument die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, die eine Mitgliedsgesellschaft der PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) ist. Jede der Mitgliedsgesellschaften der PwCIL ist eine rechtlich selbstständige Gesellschaft.