

Die Gesellschaft D2 kann die Vorsteuererstattung in einer ordentlichen Steuererklärung für den Monat August 2017 (also in der ersten Steuererklärung) nur dann geltend machen, wenn an dem Tag, an dem die Gesellschaft D2 in CZ zum „MwSt-Zahler“ wurde (= 18.8.2017; MwSt-Registrierung), die Waren „vom tschechischen Lieferanten“ noch nicht weiterveräußert worden sind. Als registrierte Person und als Steuerzahler ist die Gesellschaft D2 zur Abgabe von Steuerklärungen verpflichtet.

Praxishinweis:

Zu überlegen ist in diesem Fall, ob es **vorteilhafter** ist, beim tschechischen Finanzamt von Anfang an eine – zunächst **freiwillige – MwSt-Registrierung** zu beantragen, um auf diese Weise zum vollständigen MwSt-Zahler noch vor der ersten Warenanschaffung zu werden.

□

Kommentar

BC 12/2017

Gefährdet die Digitalisierung die Arbeitsplätze von Controllern und Bilanzbuchhaltern?



Jeff Thomson, CMA, CAE, Präsident und CEO der Association of Accountants and Financial Professionals in Business (i-ma®) mit über 60.000 Mitgliedern weltweit (E-Mail: jthomson@imanet.org)

Jeff Thomson [*]

Als ehemaliger CFO eines großen, internationalen Telekommunikationsunternehmens – und nun Vorstandsvorsitzender und CEO der weltweit größten Bilanzbuchhaltervereinigung – habe ich eine Sache gelernt: **Umbrüche** sind unvermeidbar. Meistens werden diese Umbrüche allerdings nur im Rahmen einer Risikobetrachtung von einer reaktionären Perspektive aus erfasst und bewertet, die sich lediglich mit einem weiteren Untergangsszenario beschäftigt.

Ich glaube, dass Fachleute und Organisationen fortschrittlicher, anpassungsfähiger und elastischer sein müssen, um mit Umbrüchen in geeigneter Weise und proaktiv umgehen zu können.

Ist das unangebracht? Oder habe ich etwa meinen Kopf im Sand stecken? Die Antwort zur ersten Frage ist ein klares Nein, da sich unser Berufszweig zwingend mit dieser Frage beschäftigen muss. Über die zweite Frage lasse ich den Leser urteilen; mir sind allerdings viele Studien bekannt, die andeuten, dass zahlreiche **Routinen** und **transaktionsorientierte Aufgaben** von Robotern, Künstlichen Intelligenzen, durch maschinelles Lernen, Blockchains (gemeinsam genutzten externen Datenbanken) und Ähnliches durchgeführt und freigegeben werden – sowohl heute als auch in der Zukunft.

Und auch höhere Entscheidungsebenen könnten dadurch vielleicht früher, als wir denken, gefährdet sein.



Studien zu den Folgen der Digitalisierung

Nachstehend sind einige Forschungsarbeiten aufgeführt, welche jedoch häufig einer sehr einseitigen Betrachtung unterliegen, da es an einer ausgewogenen Darstellung oder ausführlicheren Diskussion der Gegenseite mangelt:

- Eine bekannte Studie aus dem Jahr 2013 von *Frey* und *Osborne* zeigt: 47 % der US-Arbeitsplätze könnten mögliche Opfer der Automatisierung werden.
- Eine Oxford-Studie aus demselben Zeitraum fand heraus, dass bei der Betrachtung von 700

Aber beachten Sie die Frage in der **Überschrift**, welche einseitig und kontrovers gestellt ist und ein Untergangsszenario für Controller und Bilanzbuchhalter einbezieht.

Fachgebieten das Automatisierungsrisiko auf dem amerikanischen Arbeitsmarkt im Finance-/Accounting-Bereich höher ist als in jedem anderen Industriezweig.

- Eine Ausweitung der *Frey/Osborne-Studie* macht deutlich: 77 % der chinesischen und 69 % der indischen Arbeitsplätze sind durch die Automatisierung gefährdet.

Und diese Liste lässt sich beliebig fortführen. Ist das realistisch? – Ja. Ist die Betrachtung ausgewogen und förderlich? Meiner Meinung nach – nein.

Hinweise zur Zukunftsbetrachtung

In gewisser Hinsicht ist dieser Artikel ein **konkreter Aufruf zum Handeln** (*Call-to-action*) für unseren Beruf, die Risiken zu verstehen, aber auch die Chancen zu ergreifen. Im Folgenden zeige ich – soweit möglich – anhand heute plausibler Zukunftsszenarien, wie man für die Zukunft gewappnet sein kann:

Erweitern Sie Ihren Umweltanalyse-Prozess in Ihrer strategischen Planung um eine Zukunftsperspektive. Um es kurz zu fassen, die betrachtete **Zukunftsperspektive** wird

- länger (Zeitraum),
- tiefer (z.B. Verflechtungen, Risiken, Möglichkeiten) und
- breiter (z.B. außerhalb der Branche, Betrachtung der Zukunft von Arbeit, Bildung, Lernen, Konsumverhalten usw.).

Nach diesem Ansatz wird die Zukunft regelmäßig mit einem „*cone of plausibility*“ (deutsch: Kegel der Plausibilität) betrachtet, um damit folgende **drei Fragen** zu beantworten:

- Was wird passieren (erwartete Zukunft)?
- Was wird stattdessen passieren (alternative Zukunft)?
- Was wollen Sie, was passiert (bevorzugte Zukunft)?

Schaffen Sie eine Ausgewogenheit, und ergreifen Sie die Gelegenheit mit neuen oder erweiterten Fähigkeiten.

Ein **Beispiel**: Letztes Jahr erschütterte die New York Times-Schlagzeile „Die Roboter holen sich die Wall Street“ (*The Robots Are Coming For Wall Street*) mit dem dazugehörigen Artikel den kompletten Finanzdienstleistungssektor. Selbstverständlich ging es in dem Artikel darum, dass arbeitende Menschen durch Roboter und Automatisierung ersetzt werden.

Zum Teil werden allerdings zugehörige oder weiterführende Diskussionen über **gegensätzliche**

Betrachtungsweisen seltener erfasst, weil sie keine großen Schlagzeilen bieten. Beispielsweise eine Aussage von *Brian Peccarelli*, Vorsitzender von Thomson Reuters Tax and Accounting:

„*Es wird prognostiziert, dass jede Big-Data-bezogene Aufgabe in den Vereinigten Staaten drei zusätzliche Arbeitsplätze außerhalb der IT schaffen wird [...]. Das bedeutet, dass Buchhalter weniger Zeit damit verbringen werden, Kalkulationstabellen zu durchforsten und stattdessen mehr wertvolle Einblicke gewährt werden, welche ihren Kunden helfen können, Hürden zu antizipieren und das Ruder rechtzeitig herumzureißen, bevor diese Hürden sich zu ernsthaften Problemen entwickeln [...]. Sie müssen sich außerdem ausgesprochen vielfältige Kompetenzen zulegen, welche Vertrauen, Kreativität, Kommunikation und Interpretationsgabe dem mathematischen Verständnis, Fachwissen über das Steuerrecht oder altmodischen Buchhaltungskennntnissen vorziehen.“*

Ich glaube, dass Fachleute und Organisationen fortschrittlicher, anpassungsfähiger und elastischer sein müssen, um mit Umbrüchen in geeigneter Weise und proaktiv umgehen zu können.

Erforderliche Kompetenzen in der Zukunft

Aber welches sind die Kompetenzen, die den Trend, dass Finanz- und Bilanzbuchhalter durch Maschinen ersetzt werden, entweder teilweise oder zumindest für einen angemessen langen Zeitraum aufschieben können?

Mit dieser Frage bzw. dem Aufruf zum Handeln muss sich unser Berufsstand weltweit direkt befassen. Meine Auffassung unterliegt ebenfalls (ein bisschen auch absichtlich) dem Reiz, eine einseitige, schlagzeilenträchtige Frage zu stellen. Damit will ich sagen, es wäre eine gute Sache, wenn die Automatisierung von routinierten, transaktionsorientierten Aufgaben entlastet und so die Fokussierung auf Zusammenhänge, Synthese und Datenanalyse fördert. Dies würde dabei unterstützen, nachhaltige Wertschöpfung in einem hoch wettbewerbsträchtigen und herausfordernden betrieblichen Umfeld zu erreichen. Die **Produktivitätssteigerung** durch Automatisierung könnte höhere Renditen abwerfen, was Organisationen erlauben würde, in die Konzipierung von neuen Produkten, Services und Anwendungen zu investieren, welche möglicherweise die

Welt verändern und den Marktanteil erhöhen würden. Und jede großartige Idee wird durch einen großartigen Finanzbuchhalter ermöglicht.

Sogar Roboter brauchen ein Maß an internen Kontrollen sowie ein Risikomanagement (ERP). Oder wollen wir tatsächlich davon ausgehen, dass das ebenfalls gänzlich durch andere Roboter und Automatisierungen vollzogen wird? Ich bin schon lange der Auffassung, dass Finanzbuchhalter/Controller ihre **Kompetenzen** in den folgenden konkretisierten Bereichen **erweitern** müssen, um weiterhin bedeutsam und zukunftsfähig zu bleiben:

- *Data Science* (zweckorientierte Datenanalyse zur systematischen Gewinnung von Entscheidungshilfen und -grundlagen, um Wettbewerbsvorteile zu erzielen),
- *Business Intelligence* (IT-gestützter Zugriff auf Informationen sowie die IT-gestützte Analyse und Aufbereitung dieser Informationen),
- *Data Mining* (automatisierte Datenanalyse),
- *Prescriptive analytics* (zwischen deskriptiver bzw. beschreibender und prädiktiver bzw. vorausschauender Analyse),

- *Relationship Management* (Beziehungsmanagement u.a. zu Investoren, Kunden, Lieferanten etc.),
- *Ideation* (Bildung von Ideen als Handlungs Voraussetzung für zielgerichtetes Vorgehen) and
- *Innovation*.

Schlussendlich ist dies als konkrete Handlungsaufforderung für unseren Berufsstand zu sehen. Treten Sie nicht in die Falle des ewigen Pessimisten, der die Automatisierung als ein Untergangsszenario für unseren Beruf betrachtet. Durch Fokussierung, Forschung und einen angeregten Austausch bin ich zuversichtlich, dass unser Berufsstand der Situation gewachsen und mit erweiterten Kompetenzen sowohl bedeutend als auch einflussreich bleiben wird. Dies ist einerseits unsere Herausforderung, andererseits in vielerlei Hinsicht unsere Verpflichtung.

Anmerkung

[*] Ersterscheinung dieses Kommentars von *Jeff Thomson* in *CONTROLLING*, 29. Jahrgang, Sonderheft September 2017, 22 f.

Wunsch und Wirklichkeit des Controllings auf dem Weg zur Digitalisierung: Ergebnisse einer empirischen Studie

Robert Rieg, Ingo Scheuermann, Stefan Spieler und Sebastian Classen



Prof. Dr. Robert Rieg lehrt Controlling an der Hochschule Aalen und ist BC-Schriftleiter für die Bereiche Controlling und Finanzierung

Die Digitalisierung von betrieblichen Abläufen macht auch vor dem Controlling nicht halt. Wichtig für Controller zu wissen ist: Wie ist der Stand des eigenen Controllings in Bezug auf die Digitalisierung im Vergleich zu anderen Unternehmen? Welche Überlegungen werden angestellt, um die neuen technologischen Möglichkeiten in Bezug auf die Unternehmensteuerung zu nutzen?

Die nachstehenden aktuellen Untersuchungsergebnisse geben wichtige Anhaltspunkte zur kritischen Selbstreflexion.

Die Digitalisierung hat sich zum zentralen Thema in vielen Unternehmen entwickelt. Hierbei stellt sich die Frage, welche Auswirkungen diese Ent-



wicklungen für das Controlling haben. In vielen Veröffentlichungen und Meinungsbeiträgen wird vom Controlling eine aktive **Durchsetzung und Förderung der Digitalisierung** im Unternehmen gefordert. [*] Um dieser Rolle gerecht zu werden, sollten Controller selbst den an andere gestellten Anforderungen genügen. Dabei zeichnet sich ab, dass ein fundamentaler Wandel im