

Prof. Dr. Thomas Egner, StB
Otto-Friedrich-Universität Bamberg
Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre,
insb. Betriebliche Steuerlehre



Abschlussbericht zum Forschungsprojekt

„Die Rolle kaufmännischer Daten für
die Unternehmenssteuerung im Mittelstand“

im Auftrag der DATEV eG, Nürnberg.



Bamberg, 15. Februar 2016

Vorwort

Die vorliegende Studie wurde von der DATEV eG in Auftrag gegeben und im Rahmen der Feierlichkeiten zum 50 jährigen Bestehen der DATEV eG am 15.02.2016 in Nürnberg präsentiert.

Mit dieser Studie soll ein Beitrag zur Diskussion über die Bedeutung kaufmännischer Daten für die Unternehmenssteuerung geleistet werden. Zudem soll der Frage nach der Bedeutung für bzw. dem Einfluss des steuerberatenden Berufsstandes auf das unternehmerische Informationsmanagement nachgegangen werden. Bezüglich beider Fragestellungen wird insbesondere der Fokus auch auf die Auswirkungen der Digitalisierung gerichtet.

Zum Gelingen dieses Projekt hat eine Vielzahl von Personen beigetragen, denen ich an dieser Stelle für ihr Engagement danken möchte. An erster Stelle sei hier das gesamte Lehrstuhlteam genannt, insbesondere Herr M.Sc. Patrick Geißler, ohne das ein solches Projekt nicht realisiert werden kann. Dies schließt ausdrücklich auch die beteiligten studentischen Hilfskräfte ein. Auf Seiten der DATEV eG darf ich Herrn Ulrich Dietenberger, Herrn Till Stüve und Herrn Simon Behr meinen Dank für die zahlreichen Diskussionen und DATEV-spezifischen Inputs danken, ebenso wie für die Übernahme sämtlicher organisatorischer Fragen, die mit der Studie verbunden waren. Zudem gebührt Frau M.Sc Julia Topfmeier Dank, die sich als Stipendiatin der DATEV-Stiftung Zukunft bereit erklärt hat, insbesondere bei den statistischen Auswertungen unterstützend mitzuwirken.

Bamberg, 15. Februar 2016

Thomas Egner

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	3
Abkürzungsverzeichnis	4
Tabellenverzeichnis	6
Abbildungsverzeichnis	7
Zusammenfassung	8
A. Konzeption der Studie	10
I. Zielsetzung	10
II. Hintergrund.....	11
III. Aufbau und Methodik der Studie.....	15
1. Vorstudie.....	15
2. Hauptstudie.....	19
3. Statistische Methoden.....	23
B. Ergebnisse.....	27
I. Einzelfragen.....	27
1. Screening.....	27
2. Datenaufbereitung	30
3. Standardisierung der Datenaufbereitung.....	40
4. Digitalisierung.....	48
5. Strukturfragen.....	57
II. Implikationen der Studie.....	59
1. Implikationen zu den kaufmännischen Daten	59
2. Implikationen für den Berufsstand	68
III. Limitationen der Studien.....	71
C. Zusammenfassung und Ausblick.....	72
I. Zusammenfassung	72
II. Ausblick	73
Literaturverzeichnis	74

Abkürzungsverzeichnis

Abs.	Absatz
ADM	Arbeitskreis Deutscher Markt- und Sozialforschungsinstitute e.V.
Anm.	Anmerkung
AO	Abgabenordnung
Aufl.	Auflage
BB	Betriebs-Berater (Zeitschrift)
Bd.	Band
BMF	Bundesministerium der Finanzen
BMWI	Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
BStBK	Bundessteuerberaterkammer
BWA	Betriebswirtschaftliche Auswertung
BWL	Betriebswirtschaftslehre
CATI	Computer Assisted Telephone Interview
DBW	Die Betriebswirtschaft (Zeitschrift)
DStR	Deutsches Steuerrecht (Zeitschrift)
DStRE	Deutsches Steuerrecht – Entscheidungsdienst (Zeitschrift)
DStV	Deutscher Steuerberaterverband e.V.
eG	eingetragene Genossenschaft
EU	Europäische Union
EuGH	Europäischer Gerichtshof
f.	folgend
ff.	fortfolgend
ggf.	gegebenenfalls
GOBD	Grundsätze zur ordnungsmäßigen Führung und Aufbewahrung von Büchern, Aufzeichnungen und Unterlagen in elektronischer Form sowie zum Datenzugriff

HB	Handelsblatt
Hrsg.	Herausgeber
i.d.R.	in der Regel
IT	Informationstechnik
Jh.	Jahrhundert
Kfz	Kraftfahrzeug
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
Mio.	Millionen
NPO	Non-Profit-Organisation
NWB	Neue Wirtschaftsbriefe (Zeitschrift)
o.J.	ohne Jahresangabe
ROI	Return on Investment
S.	Seite
sign.	Signifikanz
StBKNbg	Steuerberaterkammer Nürnberg
StBerG	Steuerberatungsgesetz
Stbg	Die Steuerberatung (Zeitschrift)
u.a.	unter anderem
v.a.	vor allem
Verf.	Verfasser
Vgl.	vergleiche
z.B.	zum Beispiel

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Struktur der Interviewteilnehmer	17
Tabelle 2: Unternehmensbereiche	20
Tabelle 3: Zusammensetzung des Samples	21
Tabelle 4: Unternehmen nach Mitarbeiterzahl.....	22
Tabelle 5: Unternehmen nach Branchen	23
Tabelle 6: Zusammenhangsmaße	27
Tabelle 7: Unternehmen nach Mitarbeiterzahlen.....	28
Tabelle 8: Bedeutung der internen Funktionsbereiche für die Unternehmenssteuerung	30
Tabelle 9: Bedeutung der externen Funktionsbereiche für die Unternehmenssteuerung	31
Tabelle 10: Interne versus externe Organisation der Datenaufbereitung (Funktionsbereiche)	33
Tabelle 11: Interne versus externe Organisation der Datenaufbereitung (Konsolidiert)	34
Tabelle 12: Externe Partner der Datenaufbereitung	34
Tabelle 13: Organisation der Datenhaltung	36
Tabelle 14: Bedeutung kaufmännischer Daten für den Unternehmenserfolg (Funktionsbereiche)	36
Tabelle 15: Bedeutung kaufmännischer Daten für den Unternehmenserfolg (Konsolidiert)	37
Tabelle 16: Eigenschaften kaufmännischer Daten (1. Rang)	38
Tabelle 17: Eigenschaften kaufmännischer Daten (1. und 2. Rang).....	38
Tabelle 18: Beurteilung datenbezogener Aussagen.....	40
Tabelle 19: Nutzung betriebswirtschaftlicher Kennzahlen nach Unternehmensgröße.....	41
Tabelle 20: Nutzung betriebswirtschaftlicher Kennzahlen in den Funktionsbereichen.....	42
Tabelle 21: Zielsetzungen der Standardisierung kaufmännischer Daten.....	44
Tabelle 22: Zielsetzungen der Standardisierung kaufmännischer Daten nach Branchen	44
Tabelle 23: Standardsetter für betriebliche Kennzahlen (Anzahl).....	45
Tabelle 24: Unternehmenseinheitliche Standardisierung von Kennzahlen	46
Tabelle 25: Abhängigkeit des Standardsetters von der Position des Befragten	47
Tabelle 26: Bedeutung der Kennzahlen.....	48
Tabelle 27: Digitalisierungsgrad im Mittelstand (Funktionsbereiche).....	49
Tabelle 28: Digitalisierungsgrad im Mittelstand (Gesamt)	50
Tabelle 29: Zielsetzungen der Digitalisierung	53
Tabelle 30: Anzahl der Digitalisierungstreiber nach Position des Befragten	54
Tabelle 31: Digitalisierungstreiber nach der Position des Befragten	55
Tabelle 32: Position der Befragten	57
Tabelle 33: Berufserfahrung der Befragten	57
Tabelle 34: Unternehmen nach Umsatz und Branche.....	58
Tabelle 35: Nutzung von DATEV-Programmen	58

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Kaufmännische Daten als Erfolgsfaktor	9
Abbildung 2: Kaufmännische Daten als Grundlage des betrieblichen Informationsmanagements.....	14
Abbildung 3: Teilnehmerstruktur der Untersuchung	20
Abbildung 4: Digitalisierungsgrad nach Unternehmensgröße	50
Abbildung 5: Bedeutung kaufmännischer Daten	59
Abbildung 6: Bedeutung kaufmännischer Daten nach Funktionsbereichen	60
Abbildung 7: Eigenschaften kaufmännischer Daten in internen Funktionsbereichen	61
Abbildung 8: Eigenschaften kaufmännischer Daten in externen Funktionsbereichen	61
Abbildung 9: Aufbereitung kaufmännischer Daten nach Funktionsbereichen	62
Abbildung 10: Verwendete Kennzahlen.....	63
Abbildung 11: Standardsetter in der Datenaufbereitung	63
Abbildung 12: Interne versus externe Datenaufbereitung.....	64
Abbildung 13: Externe Dienstleister bei der Datenaufbereitung.....	65
Abbildung 14: Grad der Digitalisierung	65
Abbildung 15: Veränderungen durch die Digitalisierung.....	66
Abbildung 16: Digitalisierung der Datenaufbereitung nach Funktionsbereichen	67
Abbildung 17: Digitalisierungstools	67
Abbildung 18: Zentrale versus dezentrale Datenhaltung.....	68
Abbildung 19: Verflechtungsmodell mit der Beziehung Steuerberater – Unternehmen im Mittelpunkt.....	73

Zusammenfassung

Das Forschungsprojekt beschäftigt sich mit der Bedeutung kaufmännischer Daten für den Unternehmenserfolg und damit auch mit deren volkswirtschaftlicher Bedeutung. Diese Fragestellung erscheint relevant, da in der Erfolgsfaktorenforschung häufig weiche Faktoren dominieren. Allerdings ist aus der Insolvenzforschung bekannt, dass gerade in Insolvenzfällen Mängel bei den kaufmännischen Daten festzustellen sind. Im Zusammenhang mit den kaufmännischen Daten soll auch der Frage nach der Rolle des Steuerberaters bei deren Bereitstellung und Aufbereitung nachgegangen werden.

Durch den Blick auf die jeweiligen Funktionen der kaufmännischen Daten in verschiedenen betrieblichen Bereichen entsteht ein differenziertes Bild von der Relevanz der Daten wie auch von der Rolle des Steuerberaters.

In der großen Mehrheit der Unternehmen werden kaufmännische Daten in fast allen Bereichen für Steuerungszwecke aufbereitet. Finanzen und Rechnungswesen werden dabei mit jeweils 92 % am häufigsten genannt, wobei die Aufbereitung tendenziell mit der Unternehmensgröße zunimmt. Die Korrektheit der Daten steht bei den meisten Anwendungsfeldern im Mittelpunkt, im Controlling und im Kundenmanagement dominiert demgegenüber die Aktualität der Daten. Bei Bankgesprächen wird zudem der Transparenz eine sehr hohe Bedeutung beigemessen.

Den kaufmännischen Daten wird eine hohe Erfolgsrelevanz zugesprochen, wobei zwischen den verschiedenen betrieblichen Funktionsbereichen deutliche Unterschiede bestehen. Die größte Bedeutung wird ihnen im Kundenmanagement und im Finanzbereich beigemessen. Die Ergebnisse sind weitgehend branchen- und größenstabil. Die kaufmännischen Daten erlangen insbesondere im Rahmen der internen Bereiche bei strategischen Entscheidungen ein besonderes Gewicht.

Zur Entscheidungsfindung werden die kaufmännischen Daten regelmäßig in Kennzahlen verdichtet. Die BWA stellt dabei die wichtigste Aufbereitungsform betriebswirtschaftlicher Daten dar. Die Standardisierung der Kennzahlen ist eindeutig der Unternehmensleitung vorbehalten: Nach den Befragungsergebnissen ist die Geschäftsleitung zu über 80 % entweder alleiniger Entscheider oder zumindest an der Entscheidung beteiligt, welche Kennzahlen genutzt werden.

Die Digitalisierung der kaufmännischen Daten ist in den Funktionsbereichen unterschiedlich stark ausgeprägt. Das Rechnungswesen und die Steuer-/Sozialversicherungsdeklaration dominieren dabei. Die Digitalisierung ist auch bei kleineren Unternehmen bereits weit vorangeschritten. Die Datenhaltung erfolgt zu einem erheblichen Teil in zentralen Datenpools. Knapp die Hälfte der Befragten, die über keinen zentralen Datenzugriff verfügen, hält dies für wünschenswert.

Der Steuerberater spielt als Lieferant von Daten und Kennzahlen, aber offensichtlich auch als Impulsgeber – z.B. bei Digitalisierungsfragen – eine wichtige Rolle bei der Zuarbeit in Entscheidungsprozessen der Geschäftsführung. Dies bestätigt sich auch, wenn man den Steuerberater als externen Dienstleister mit anderen Berufsgruppen vergleicht: Er ist in fast allen Bereichen der bevorzugte Partner. Für den Berufsstand lassen sich hieraus durchaus positive Signale für den

angestrebten Wandel zur betriebswirtschaftlichen Beratung ablesen, den die Bundessteuerberaterkammer in ihrem Berufsstandsbericht „Steuerberatung 2020“ einfordert.

Auf Basis der Ergebnisse zeigt sich zudem die zumindest mittelbare Bedeutung des Steuerberaters in verschiedenen Rollen als Dienstleister für das Unternehmen. Daraus kann eine erhebliche volkswirtschaftliche Bedeutung des Berufsstandes indiziert werden.

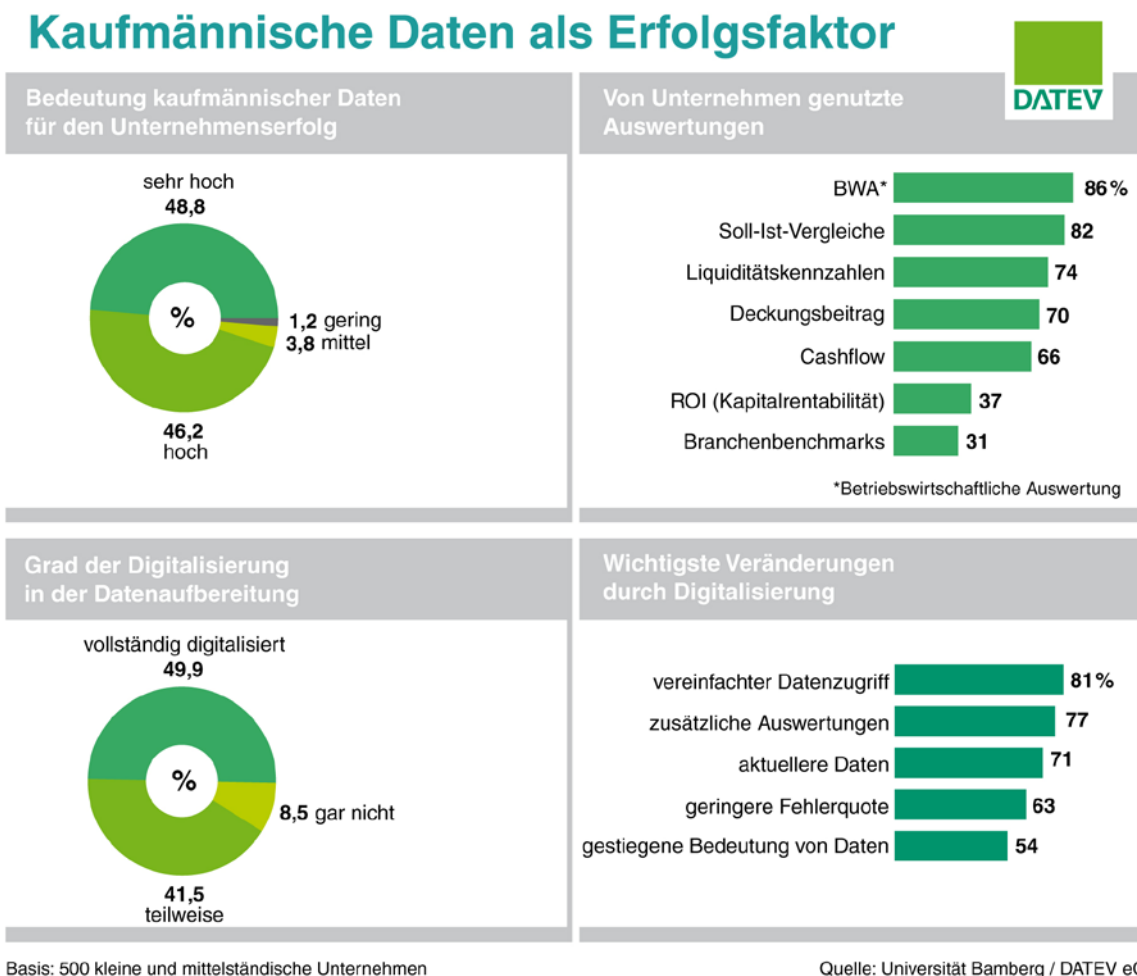


Abbildung 1: Kaufmännische Daten als Erfolgsfaktor

A. Konzeption der Studie

I. Zielsetzung

In der betriebswirtschaftlichen Forschung zu Erfolgsfaktoren wird Erfolgsrelevanz meist weichen – innerbetrieblich beeinflussten – Faktoren wie Kundennähe, strategischer Planung oder der Qualität der Unternehmensführung zugesprochen. Demgegenüber finden harte Faktoren wie z.B. kaufmännische Daten/finanzwirtschaftliche Informationen nur selten Erwähnung. Darunter sind insbesondere alle relevanten unternehmens- und unternehmensumweltbezogenen Zahlen und Fakten zu verstehen, die für das Unternehmen eine Rolle spielen oder die für den Austausch mit Dritten benötigt werden.

Dem steht gegenüber, dass im Rahmen von Bonitätsprüfungen meist gerade solche Daten als Indikator für den zukünftigen Erfolg eines Unternehmens – im Sinne seiner Finanzkraft – Anwendung finden. Externe Unternehmenspartner haben somit scheinbar ein besonderes Interesse an harten Faktoren im Sinne kaufmännischer Daten.

Analog dazu werden Steuerberater und vergleichbare Berufsträger als externe Dienstleister nur selten mit dem Unternehmenserfolg in Verbindung gebracht. Dies deckt sich mit den Ergebnissen der jährlichen DATEV-Imageanalysen, die regelmäßig auch die Einschätzung von Mandanten über das Verhältnis von deklaratorischen zu beratenden Leistungen abfragen: Hier steht die Steuerdeklaration stets klar im Vordergrund.

Vor diesem Hintergrund soll im Rahmen der empirischen Studie hinterfragt werden, welche Bedeutung die Unternehmen kaufmännischen Daten/Informationen im Arbeitsalltag für den Unternehmenserfolg zusprechen und wie die prozessuale Aufbereitung der kaufmännischen Daten auf der Ebene der betrieblichen Funktionsbereiche erfolgt.

In der Studie wird zum einen direkt nach den Erfolgsfaktoren der Unternehmen (als bestätigende Referenz) gefragt, doch vor allem die funktionale Bedeutung der kaufmännischen Daten in den Mittelpunkt gestellt. Dies erlaubt Rückschlüsse auf das Verhältnis zwischen der wahrgenommenen Relevanz der kaufmännischen Daten und ihrem tatsächlichen Wert für die verschiedenen betrieblichen Funktionsbereiche in ihrer täglichen Arbeit. Gleichzeitig bieten sich hierbei Ansatzpunkte, um ebenfalls auf der Ebene der betrieblichen Funktionsbereiche die Rolle des Steuerberaters als Datenlieferant, Prozesspartner, Berater oder Impulsgeber zu untersuchen. Dadurch sollen zum einen Rückschlüsse auf die mittelbare Bedeutung der Daten für die Volkswirtschaft sowie zum anderen auf die Rolle der Berufsträger gezogen werden können. Zudem wird der Frage nachgegangen, welche Auswirkungen die Standardisierung und die Digitalisierung von kaufmännischen Daten haben.

II. Hintergrund

In der Geschichte der Betriebswirtschaftslehre lassen sich die ersten Ansätze des Rechnungswesens bereits 8.000 v. Chr. nachweisen. Die Aufzeichnungen dienten der Dokumentation sowie zu Abrechnungszwecken.¹ Der Kontrollaspekt stand dabei im Vordergrund. Nach *Schneider* ist davon auszugehen, dass eine zahlenbasierte Rechnungslegung spätestens dann notwendig wurde, als die Kontrolle durch einfache Augenscheinnahme nicht mehr möglich war.² Zudem dienten die Aufzeichnungen der Kontrolle zur inputorientierten Lösung des Prinzipal-Agenten-Konflikts.³ Bereits 300 v. Chr. finden sich Quellen zu umfangreichem Wissen im Bereich des Rechnungswesens, das nicht mehr nur dokumentatorischen Charakter aufweist, sondern den Unternehmenserfolg direkt betreffen und sich z.B. mit Aspekten der Gewinnoptimierung beschäftigen.⁴ Dieser Ansatz der Betriebswirtschaftslehre gewann im Zuge der Handlungswissenschaften (9. – 12. Jh.) an Bedeutung. Die Entscheidungsorientierung in der Betriebswirtschaftslehre gilt spätestens seit *Schmalenbach* (1873 – 1955) als prägend.⁵

Erste Vorläufer finden sich aber auch bereits in den altgriechischen Schriften von *Hesiod* (um 700 v. Chr.) und vor allem bei *Xenophon* („Oikonomikos“ = „Gespräch über die Unternehmensführung“), der bereits auf die Unternehmensplanung eingeht.⁶

Es kann als gesichert angesehen werden, dass das Rechnungswesen von zentraler Bedeutung für die Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre war. Dennoch ist in der öffentlichen Wahrnehmung das Rechnungswesen, insbesondere auch die Dokumentationspflicht für die Besteuerung, für den Erfolg eines Unternehmens von nur untergeordneter Bedeutung. Dies zeigt sich auch in den Gruppeninterviews im Rahmen der Vorstudie zur empirischen Hauptstudie.

Vielmehr dominiert – wie bereits oben angeführt – in der betriebswirtschaftlichen Forschung zu Erfolgsfaktoren, welche in sogenannte „weiche“ bzw. „harte“ Erfolgsfaktoren unterteilt werden, die Erfolgsrelevanz der meist weichen (innerbetrieblich beeinflussten) Faktoren wie Kundennähe, strategischer Planung oder der Qualität der Unternehmensführung. Demgegenüber finden harte Faktoren wie z.B. kaufmännische Daten/finanzwirtschaftliche Informationen nur selten Erwähnung. Darunter sind insbesondere alle relevanten unternehmens- und unternehmensumweltbezogenen Zahlen und Fakten zu verstehen, die für das Unternehmen eine Rolle spielen oder die für den Austausch mit Dritten benötigt werden.

Als harte Faktoren werden insbesondere betriebswirtschaftliche Kennzahlen angesehen, z.B. Kosten, Kapitalumschlag oder Durchlaufzeiten. Demgegenüber werden unter weichen Faktoren kennzahlenmäßig nur schwer erfassbare Faktoren wie Führungsstil, Unternehmensklima, Kundennähe oder Innovationskraft verstanden.⁷ Die Abgrenzung erfolgt aber nicht einheitlich. Dennoch muss festgestellt werden, dass „humanzentrierte Managementkonzepte“ dominieren und Humanressourcen als Kernerfolgsfaktoren gelten.⁸ Auf Basis der Erfolgsfaktorenforschung wurde z.B. das 7-S-Molekül des Managements entwickelt, das die wesentlichen Faktoren für den un-

¹ Vgl. Brockhoff (2009), S. 101 f.

² Vgl. Schneider (2001), S. 69 f.

³ Vgl. Filser (2011), S. 229 ff.

⁴ Vgl. Brockhoff (2009), S. 105.

⁵ Vgl. Schneider (2001), S. 195.

⁶ Vgl. Schneider (2001), S. 100 f.

⁷ Vgl. Lies (Abruf 14.02.2016).

⁸ Vgl. Corsten/Reiß (1999), S. 215.

ternehmerischen Erfolg abbilden soll (z.B. Strategie, Führungskonzept, Organisationsstruktur, ...).⁹

Erfolgsfaktoren sind letztendlich Schlüsselgrößen, die in einem kausalen Zusammenhang mit dem Unternehmenserfolg stehen. Um als Erfolgsfaktor zu gelten, ist regelmäßig die Beeinflussbarkeit durch die Unternehmensleitung erforderlich. Die Wirkungsrichtung von Erfolgsfaktoren ist zweiseitig, so dass bei deren positiver Ausprägung ein positiver Beitrag zum Unternehmenserfolg zu erwarten ist, bei einer negativen Ausprägung demgegenüber ein negativer Beitrag. Erfolgsfaktoren weisen grundsätzlich multifaktorielle Kausalstrukturen auf.¹⁰

Die Erfolgsfaktorenforschung ist methodisch vielschichtig, regelmäßig aber auch empirisch ausgerichtet. Bezogen auf den Mittelstand liegt eine Vielzahl von empirischen Studien vor. Im Ergebnis werden häufig weiche Faktoren als für den Mittelstand relevante Erfolgsfaktoren angesehen. In einer Studie von *Daschmann* finden sich als zentrale Faktoren die Qualität der Mitarbeiter, die Unternehmensführung, die Produktqualität.¹¹ Von besonderer Bedeutung erscheint zudem die Führungspersönlichkeit des mittelständischen Unternehmers zu sein, der nicht zwingend kennzahlenbasiert sondern „aus dem Bauch“ heraus entscheidet.¹² Daneben weisen *Becker/Ulrich* auf die Kundennähe, die Innovationskraft und die Motivation der Beschäftigten als Erfolgsfaktor hin.¹³

Die Erfolgsfaktorenforschung ist aber nicht unumstritten, da die Kausalität (Ursache-Wirkungs-Verhältnis) eines Zusammenhangs nur schwer nachzuprüfen ist und sich auch kaum konkrete Handlungsempfehlungen ableiten lassen.¹⁴

Dem steht gegenüber, dass im Rahmen von Bonitätsprüfungen meist kaufmännische Daten als Indikator für den zukünftigen Erfolg eines Unternehmens – im Sinne seiner Finanzkraft – Anwendung finden. Externe Unternehmenspartner haben somit scheinbar ein besonderes Interesse an harten Faktoren im Sinne kaufmännischer Daten.¹⁵ Diesen Widerspruch zur Erfolgsfaktorenforschung hat bereits *Daschmann* im Rahmen seiner empirischen Studie aufgezeigt: Informationen aus dem Rechnungswesen werden bei Kreditvergabeentscheidungen höchste Priorität eingeräumt. Faktoren aus dem Personalbereich (z.B. Führungsstil) sowie der strategischen Unternehmensführung (z.B. Planungsinstrumente, strategische Kontrolle) dagegen finden kaum Berücksichtigung.¹⁶ Bemerkenswert im Rahmen der Analyse von *Daschmann* ist zudem, dass für die strategische Planung der befragten (mittelständischen) Unternehmen die Bilanzdaten die wichtigste Informationsart darstellen.¹⁷

Auch in der Insolvenzforschung – also der Frage nach den Ursachen des Misserfolgs – zeigt sich, dass harte Faktoren durchaus von Bedeutung sind. Eine empirische Studie zu den Insolvenzursachen aus Sicht der Insolvenzverwalter kam zu dem Ergebnis, dass 79 % der befragten Insolvenzverwalter ein fehlendes Controlling als wesentliche Insolvenzursache ansehen (wichtigste Ursa-

⁹ Vgl. Thommen/Achleitner (2006), S. 966 f.

¹⁰ Vgl. Daschmann (1994), S. 9.

¹¹ Vgl. Küpper/Daschmann (1993), S. 7 ff.; zu Details der Studie: Daschmann (1994).

¹² Vgl. Becker/Ulrich (2011), S. 89 ff.

¹³ Vgl. Becker/Ulrich (2011), S. 89 ff.

¹⁴ Vgl. für die Diskussion Nicolai/Kieser (2002), S. 579 ff.; Bauer/Sauer (2004), S. 621 ff.

¹⁵ Vgl. Küpper (1994), S. 116.

¹⁶ Vgl. Daschmann (1994), S. 130.

¹⁷ Vgl. Daschmann (1994), S. 147.

che), immerhin noch 64 % nennen ein unzureichendes Debitorenmanagement (dritter Platz).¹⁸ Auch im Rahmen einer empirischen Studie mit Befragung der Gläubiger sahen 28,6 % ein unzureichendes Mahn- und Rechnungswesen als wichtige Insolvenzursache an. Mit 61,4 % dominierten hierbei die innerbetrieblichen Gründe deutlich gegenüber außerbetrieblichen Ursachen (z.B. Konjunktur, Marktumfeld). Aus allen Studien ergibt sich eindeutig, dass Insolvenzen nicht monokausal begründbar sind. Vielmehr liegen regelmäßig mehrere Insolvenzursachen vor. In einer Reihe von Studien wird angeführt, dass eine fehlende, bzw. unzureichende Buchführung – wenn auch mit kleinerem Gewicht – ausschlaggebend ist.¹⁹

In Folge dessen ist es auch nicht verwunderlich, dass dem Steuerberater sowie vergleichbaren Berufsständen nur eine geringe Bedeutung für den Unternehmenserfolg zugesprochen wird. Diesen wird zwar in der Steuerdeklaration eine hohe Bedeutung beigemessen, nicht jedoch hinsichtlich der „weichen“ Erfolgsfaktoren. Diese Einschätzung zeigte sich auch im Rahmen einer dieser Studie vorgelagerten Masterarbeit mit dem Thema „Der Steuerberater als Erfolgsfaktor des Unternehmens“.²⁰ Zwar sehen knapp zwei Drittel der befragten mittelständischen Unternehmen eine Erfolgsrelevanz²¹ der Tätigkeit des Steuerberaters, doch wird dieser Einfluss vor allem in den rechnungslegungsnahen Bereichen gesehen.²² Besonders positiv fällt die Bewertung aus, wenn der Steuerberater eine betriebswirtschaftliche Beratung des Unternehmens aktiv anbietet.²³

Dieser Wahrnehmung der Unternehmen und der Öffentlichkeit steht gegenüber, dass unternehmerische Entscheidungen bei der Unterstellung rationalen Verhaltens datenbasiert erfolgen sollten. Entscheidungen „aus dem Bauch heraus“ sind in der modernen Betriebswirtschaftslehre nicht vorgesehen. Dies geht auch damit einher, dass gerade die Betriebswirtschaftslehre als ein Treiber der Wirtschaftsinformatik gilt, welche u.a. die Zielsetzung verfolgt, Datenbanken zu entwickeln und hierdurch Entscheidungen mit Hilfe der Bereitstellung möglichst aktueller und korrekter Daten bessere fundieren zu können. Auch die derzeit stattfindende Digitalisierung dient dazu, diese Prozesse noch zu beschleunigen und die Datenbasis zu verbessern.

Zudem ist von einer Größenabhängigkeit in der Datennutzung der Unternehmen auszugehen. Auch *Scherff* kommt zu dem Ergebnis, dass „Großunternehmen längst um die Bedeutung ihrer finanzwirtschaftlichen Daten wissen und daraus hohen Nutzen ziehen“. Demgegenüber „ist diese Erkenntnis beim Mittelstand noch nicht so stark verbreitet.“²⁴

Dieser Widerspruch soll auch Gegenstand der Untersuchung sein. Es wird die Hypothese aufgestellt, dass die Bedeutung des Steuerberaters (und ähnlicher Berufsstände) deutlich höher ist, als dies in der unternehmerischen und öffentlichen Wahrnehmung der Fall ist.

Dieser Hypothese liegt die Überlegung zugrunde, dass der Berufsstand erheblich dazu beiträgt, in Unternehmen eine fundierte Datenbasis für betriebswirtschaftliche Entscheidungen zu schaffen. Folglich ist dem Berufsstand sowohl aus betriebswirtschaftlicher Sicht für das einzelne Un-

¹⁸ Vgl. Euler Hermes Kreditversicherung (2006), S. 20; Staab (2015), S. 6.

¹⁹ Vgl. Heuer/Hils/Richter (o.J.), S. 12 mit einem Wert von 10 %; siehe hierzu auch die jährlichen Insolvenzanalysen des Kreditschutzverbands von 1870 für Österreich, zuletzt für 2013.

²⁰ Vgl. Topfmeier (2014).

²¹ Werte 1 – 3 auf einer Skala von 1 – 6. Vgl. Topfmeier (2014), S. 46 ff.

²² Vgl. Topfmeier (2014), S. 66.

²³ Vgl. Topfmeier (2014), S. 60.

²⁴ Scherff (2015), S. 119.

ternehmen aber auch aus volkswirtschaftlicher Sicht eine erhebliche Bedeutung als Erfolgsfaktor für das marktwirtschaftliche System zuzusprechen. Dies gilt insbesondere für KMU, da diese im Unterschied zu großen Konzernen nicht über die notwendigen Ressourcen verfügen, um entsprechende interne Strukturen aufzubauen.

Die Untersuchung ist insofern in den Kontext der Informationsökonomie einzuordnen, so dass Informationen als ökonomisches Gut zu betrachten sind.²⁵ Im Unternehmen besteht dabei die Problematik den (objektiven) Informationsbedarf, die (subjektive) Informationsnachfrage und das Informationsangebot einander anzupassen. Die Schnittmenge der drei Kategorien wird als Informationsstand bezeichnet.²⁶ Die vorliegende Studie betrachtet vor allem das Informationsangebot, das im Rahmen des Managementinformationssystems des Unternehmens bereitgestellt wird. Dabei ist zwischen dem internen und dem externen Informationsangebot zu unterscheiden.²⁷ Im konkreten Einzelfall können die internen und externen Informationen entweder in einem gemeinsamen Datenpool verschmelzen oder dezentral zur Verfügung gestellt werden. Dieses wird regelmäßig auch für die durch den Steuerberater zur Verfügung gestellten Daten und Kennzahlen gelten, da diese in das interne System der Informationsflüsse importiert werden.

Daten stellen dabei eine zahlenmäßige Abbildung des faktischen Unternehmensgeschehens dar. Durch zielgerichtete Strukturierung der Daten in Anwendungssystemen werden diese zu Informationen, die in Informationssystemen gebündelt werden können.²⁸ Die Standardisierung von Daten in Form von Kennzahlen ist insofern ein Prozess der Informationsgewinnung als Grundlage für betriebliche Entscheidungen.

Für die Studie bedeutet dies, dass hinterfragt werden soll, wie kaufmännische Daten erfasst und organisiert werden. Zudem wird nach deren erforderlichen Eigenschaften und der Bedeutung kaufmännischer Daten/Informationen gefragt.

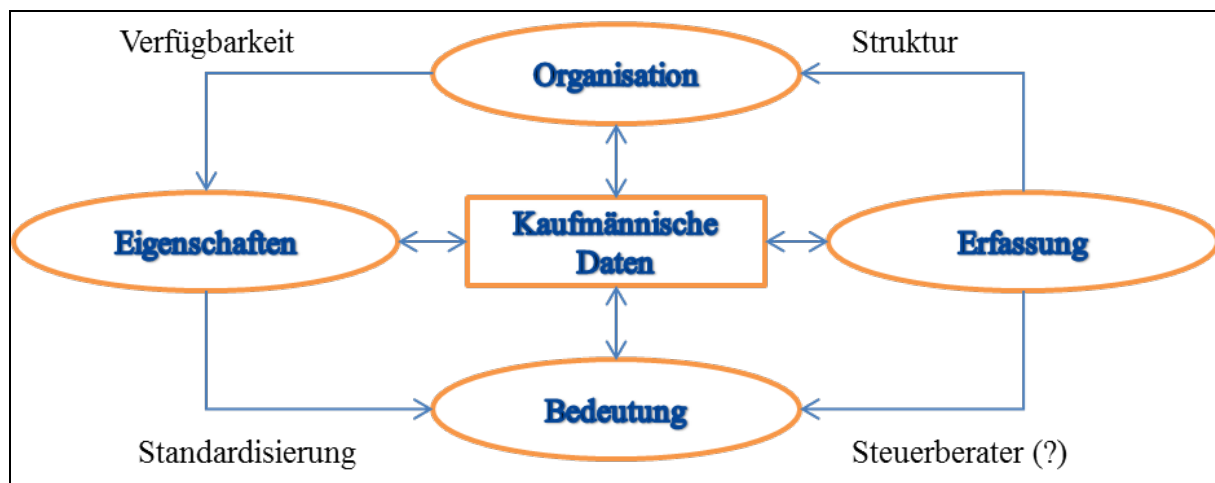


Abbildung 2: Kaufmännische Daten als Grundlage des betrieblichen Informationsmanagements

²⁵ Vgl. Schneider (1995), S. 44.

²⁶ Vgl. Lix (1995), S. 186; Krcmar (2011), S. 19.

²⁷ Vgl. Krcmar (2011), S. 32.

²⁸ Vgl. Laudon/Laudon/Schoder (2010), S. 17, 661.

Für den Prozess der Aufbereitung zu Informationen ist zudem die Standardisierung in Form von Kennzahlen(systemen) Gegenstand der Untersuchung. Die Rolle des Steuerberaters in diesem System ist weiterhin ein Betrachtungsgegenstand.

Aus der Literatur ist zudem bekannt, dass die Unternehmensgröße Einfluss auf die Transaktionskosten hat.²⁹ Dies gilt auch für Informationsmanagementsysteme, so dass im Rahmen der Untersuchung nach der Unternehmensgröße differenziert wird.

Die Analyse erfolgt auch vor dem Hintergrund der voranschreitenden Digitalisierung. Diese führt sowohl zu einem deutlichen Wandel des betrieblichen Informationsmanagements als auch zu einem erheblichen Wandel im Berufsstand. Das Potential bezüglich der Datenerfassung und -aufbereitung (= Informationsgewinnung) kann in Ländern wie Estland betrachtet werden, die hinsichtlich der Digitalisierung – einschließlich der Steuerdeklaration – bereits weit fortgeschritten sind.³⁰

III. Aufbau und Methodik der Studie

Die Studie wurde in zwei Schritten durchgeführt. In einem ersten Schritt wurde im Rahmen von zwei geführten Gruppendiskussionen mit Unternehmensvertretern unterschiedlicher Unternehmensgröße die der Studie zugrunde liegenden Annahmen überprüft.

In einem zweiten Schritt wurden per Telefoninterviews 500 KMU befragt. Der zugrunde liegende Fragebogen wurde zum einen praktisch auf Basis der Gruppendiskussionen sowie zum anderen theoretisch fundiert abgeleitet.

Beiden Studien lag die nachfolgende Definition kaufmännischer Daten zugrunde:

„Kaufmännische Daten umfassen alle unternehmens- und unternehmensumweltbezogenen Daten mit Relevanz für das Unternehmensgeschehen“

1. Vorstudie

Ausgangspunkt der Vorstudie war der oben aufgezeigte Hintergrund, dass nach der Empirie kaufmännische Daten als Erfolgsfaktor ebenso wenig von Bedeutung zu sein scheinen, wie dem Steuerberater hohe Erfolgsrelevanz zugesprochen wird. Dem wird die Hypothese entgegen gestellt, dass kaufmännische Daten einen Erfolgsfaktor darstellen und auch der Steuerberater Erfolgsrelevanz aufweist.

Mit Hilfe der qualitativen Untersuchung sollten zu den nachfolgenden zwei Themenbereichen Erkenntnisse gewonnen werden:

- Rolle und Bedeutung der kaufmännischen Daten
- Relevanz von und Anforderungen an kaufmännische Daten in den verschiedenen Nutzungsfeldern (intern, extern).

Die Zielsetzung liegt weitergehend darin, die betriebs- und volkswirtschaftliche Bedeutung der kaufmännischen Daten identifizieren zu können. Daraus leitet sich die Frage nach der Rolle des Steuerberaters und dessen Verantwortung bei der Erfassung und Bereitstellung der kaufmännischen Daten ab.

²⁹ Vgl. Laudon/Laudon/Schoder (2010), S. 111.

³⁰ Vgl. Steuer (2015), S. 12.

Es wurde erwartet, dass sich die Unternehmen der grundsätzlichen Bedeutung „kaufmännischer Daten“ bewusst sind („Erfolgsfaktor“). Bei größeren KMU wurde davon ausgegangen, dass das Bewusstsein stärker ausgeprägt ist als bei kleinen KMU. Die Grenze wurde bei ca. 100 Mitarbeitern erwartet.

Zudem wurde davon ausgegangen, dass die für die Besteuerung notwendige Aufbereitung kaufmännischer Daten einen wesentlichen Bestandteil der Datenbasis eines betrieblichen Informationsmanagementsystems darstellt. Vor diesem Hintergrund wurde dem Steuerberater eine relevante Funktion für den Unternehmenserfolg zugesprochen.

In der Digitalisierung der Besteuerung wurde ein wesentlicher (positiver) Einflussfaktor für das interne Daten- und Informationsmanagementsystem gesehen.

Die anhand eines Leitfadens geführten Gruppendiskussionen können der interpretativ qualitativen Forschung zugerechnet werden.³¹ Da die Anzahl der Ereignisse für eine quantitativ empirische Analyse nicht ausreichend sind, werden in diesem Rahmen die einzelnen Aussagen qualitativ interpretiert. Diese Methode findet in den Sozial- und Wirtschaftswissenschaften häufig für die Hypothesengewinnung Anwendung („Erkenntniszusammenhang“)³². Auch in dieser Studie sollten mit diesem Instrument die aus theoretischen Überlegungen abgeleiteten Arbeitshypothesen geprüft und angepasst werden.

Der Vorteil der Gruppendiskussion liegt darin, dass ein breites Spektrum von Meinungen erfasst werden kann. Die entstehende Gruppendynamik kann ferner dazu führen, dass Meinungen verknüpft werden können und zudem ausreichend Freiraum für die Entwicklung einer Diskussion besteht. Risiken bestehen darin, dass dominante Diskussionsteilnehmer das Meinungsbild prägen und sich einzelne Teilnehmer zurückziehen. Die Diskussionsleitung ist insofern gefordert, dass sich sämtliche Teilnehmer möglichst in die Diskussion einbringen.

Im Rahmen der Vorstudie wurden zwei Gruppendiskussionen durchgeführt. In der ersten Gruppendiskussion nahmen 10 Teilnehmer, in der zweiten Diskussion 8 Teilnehmer teil. Die Gruppendiskussionen dauerten jeweils 140 Minuten und wurden in Düsseldorf in den Räumen der *mindline energy GmbH* durchgeführt. Auch die Unternehmensvertreter wurden von der *mindline energy GmbH* akquiriert. Die Diskussionsteilnehmer wurden darüber aufgeklärt, dass die Gruppendiskussion aufgezeichnet und zudem über einen Nebenraum beobachtet wird.

Die beiden Gruppen wurden nach Unternehmensgröße eingeteilt (Gruppe 1: 21 bis 500 Mitarbeiter; Gruppe 2: 3 bis 20 Mitarbeiter). Diese Einteilung erfolgte unter der Annahme, dass zwischen kleinen und größeren Unternehmen ein Unterschied in der Erfassung und Aufbereitung kaufmännischer Daten besteht. Zudem lag dem die Annahme zugrunde, dass bei kleineren Unternehmen der Steuerberater eine bedeutendere Rolle übernimmt als bei größeren Unternehmen. Die Unternehmensvertreter waren jeweils verantwortlich für die kaufmännische Leitung der Unternehmen und waren entweder Inhaber, Geschäftsführer oder Leiter des Rechnungswesens.

³¹ Vgl. Bortz/Döring (2006), S. 296 ff; Meyer/Raffelt (2009), S. 319 ff.

³² Meyer/Raffelt (2009), S. 327.

Die Teilnehmer wiesen folgende Merkmale auf:

Unternehmensgröße in Relation zur Anzahl der Mitarbeiter	Anzahl	Branche
1 – 5	5	Handwerk/Dienstleistung
6 – 10	2	Dienstleistung/Handel
11 – 20	1	Beratung
21 – 49	1	Beratung
50 – 99	4	Industrie/Bau/Beratung/NPO
100 – 299	4	Dienstleistung/Industrie/Immobilien
300 – 500	1	Industrie

Tabelle 1: Struktur der Interviewteilnehmer

Die grundsätzliche Hypothese zur Bedeutung kaufmännischer Daten wurde bestätigt, indem diese als Erfolgsfaktor benannt wurden. Im Detail ergaben sich jedoch zum Teil deutliche Abweichungen zu den Erwartungen. Dies betrifft sowohl inhaltliche Fragen, vor allem aber auch die gruppenmäßige Abgrenzung der Unternehmen.

- Bereits ab 50 Mitarbeitern ist davon auszugehen, dass eine intensive interne Auseinandersetzung mit den kaufmännischen Daten im Rahmen des Controllings erfolgt. Branchenspezifisch kann die Grenze bereits deutlich niedriger liegen (z.B. IT-Unternehmen, Immobilienunternehmen). Gründe hierfür könnten in der spezifischen Ausrichtung der Unternehmen (IT) oder dem Umsatzvolumen (Immobilien) liegen.
- Entgegen den Erwartungen wird die interne Datenverarbeitung mit zunehmender Unternehmensgröße strikt getrennt von der Steuerdeklaration gesehen. Es werden keinerlei Synergieeffekte vermutet und die steuerlichen Dokumentationen als Zusatzlast betrachtet. Für die steuerliche Datenbasis wird die „Hygienefunktion“ im Sinne der Richtigkeit der Daten in den Mittelpunkt gestellt, demgegenüber stellt die interne Datenbasis einen Erfolgsfaktor für das Unternehmen dar. Allenfalls kleine Unternehmen sehen in den steuerlichen Anforderungen eine „Ordnungsfunktion“.
- Bei kleineren Unternehmen tritt diese Differenzierung weniger stark auf. Dies liegt zum einen im Fehlen interner Datenbasen für ein Informationsmanagementsystem und zum anderen an der geringeren Bedeutung der Daten im Rahmen der betrieblichen Entscheidungsprozesse. Der Steuerberater tritt hier stärker in die Rolle des betriebswirtschaftlichen Beraters, der auch für die kaufmännischen Daten (soweit notwendig) verantwortlich ist.
- Dies kann vereinfachend dahingehend zusammengefasst werden, dass kleineren Unternehmen kaufmännische Daten Sicherheit (passiv) vermitteln, demgegenüber größere Unternehmen kaufmännische Daten vor allem aus Steuerungsgesichtspunkten betrachten.
- Als logische Konsequenz werden bei größeren Unternehmen Daten systematisch und zielorientiert erfasst. Bei kleineren Unternehmen erscheint dies eher zufällig und wenig zielgerichtet. Vor diesem Hintergrund ist auch nicht überraschend, dass bei den größeren Unternehmen die Anwendungsfelder exakt benannt werden (Lieferantenmanagement, Kundenanalyse, Bonitätsprüfung, ...). Bei kleineren Unternehmen stehen fast ausschließlich interne Auswertungen (nicht dagegen Bonitätsprüfungen von Kunden oder Lieferanten) im Mittelpunkt. Damit erscheinen die Anforderungen an die bereitzustellenden Da-

ten unterschiedlich zu sein, bzw. sich aus Kosten-/Nutzenüberlegungen auf die Datengenerierung bei kleinen Unternehmen zu beschränken.

- Von allen Unternehmen wird die sachliche Korrektheit als sehr wichtig bewertet. Zudem ist eine zeitnahe Verfügbarkeit von Bedeutung.
- Steuer- und sozialversicherungsrechtliche Deklarationsaufgaben werden häufig an den Steuerberater vergeben, wobei der Grad der Auslagerung mit zunehmender Unternehmensgröße sinkt.
- Entgegen den Erwartungen wird kein Zusammenhang zwischen der Digitalisierung der Steuerdeklaration und der Digitalisierung der unternehmerischen Datenhaltung gesehen. Dies erscheint überraschend, da dieser Zusammenhang sowohl von der Politik als auch in der Literatur stets betont wird.
- Generell wird die Digitalisierung positiv gesehen, um eine bessere und schnellere Informationsversorgung zu erhalten, wobei erwartungsgemäß die größeren Unternehmen bereits weiter fortgeschritten zu sein scheinen.

Zusammenfassend (auf Basis der begrenzten Anzahl von Probanden) bedeutet dies, dass die Bedeutung des Steuerberaters für den Unternehmenserfolg wesentlich stärker als vermutet von der Unternehmensgröße abhängt. Schon ab ca. 20 Mitarbeitern wird die Rolle des Steuerberaters weitgehend in der Steuerdeklaration gesehen. Bei Unternehmen unter 20 Mitarbeitern kommt dem Steuerberater demgegenüber auch eine relevante Beratungsfunktion zu. Dies umfasst auch die Bereitstellung kaufmännischer Daten.

In dieser Vorstudie wird auch eine widersprüchliche Sichtweise auf den Steuerberater offensichtlich. Zum einen wird er gerade von größeren KMU als reiner Hygienefaktor für steuerliche und sozialversicherungsrechtliche Deklarationspflichten gesehen, zum anderen werden kaufmännische Daten, die zumindest teilweise vom Steuerberater stammen, als Grundlage für Unternehmensentscheidungen verwendet. Dabei erfolgt durch die Befragten meist die Zurechnung der Datenerhebung und -aufbereitung zur internen Ebene. Gleiches ist für die Digitalisierung festzustellen. Auch hier erfolgt eine interne Zurechnung. Das E-Government sowie der Steuerberater scheinen keine treibenden Kräfte zu sein, obwohl gerade die Einführung der E-Bilanz sowie der elektronischen Steuerdeklarationspflichten als Triebkräfte der Digitalisierung fungieren sollten.³³ Auch in der Literatur werden die Digitalisierungsanforderungen des Gesetzgebers als externe Digitalisierungstreiber angesehen.³⁴ Dieser vermeintliche („Wahrnehmungs-“)Widerspruch soll in der Hauptstudie näher untersucht werden.

Die Einzelstatements differieren zum Teil erheblich, jedoch wird deutlich, dass kaufmännische Daten einen mittelbaren Erfolgsfaktor darstellen. Dies zeigt sich in den Gruppendiskussionen aber partiell erst im Rahmen einer vertiefenden Reflektion des Nutzens von und der Erwartungen an kaufmännische Daten. Als bedeutend wird durch die Unternehmensvertreter sowohl die rückwärtige Betrachtung als auch die in die Zukunft gerichtete Analyse angesehen. Die einheitliche Standardisierung und Aufbereitung der Daten wird als Voraussetzung für eine funktionierende Unternehmenssteuerung angesehen. Die Aussagen der Beteiligten unterscheiden sich nach der Unternehmensgröße, der Branche und deren Stellung/Einstellung.

³³ Vgl. BMWi (2013), S. 15; BMF (2014), S. 57 ff.

³⁴ Vgl. z.B. Deloitte Mittelstandsinstitut (2013), S. 68.

Einzelstatements:

- „Sie (die kaufmännischen Daten, Anm. des Verf.) sind ein Erfolgsfaktor, denn sie zeigen mir, ob ich auf dem positiven oder negativen Weg bin.“
- „Es ist ein Muss, kann mir nicht vorstellen, blind zu sein im Unternehmen, wie eine Fledermaus, man will ja wissen, wo man steht und wo es hingeht.“
- „Ein guter Steuerberater generiert auch gute Daten, damit haben wir kreative und legale Ansätze, ein weiterer Erfolgsfaktor sind die Kunden- und Akquisedaten.“
- „Bestätigung für das was ich im Bauch so gemacht habe.“
- „Sammeln, Erheben, Infopool, Analyse, das baut aufeinander auf.“
- „Bonitätsprüfungen (der Kunden, Anm. des Verf.) machen wir nach Bauchgefühl.“

2. Hauptstudie

Nach Reflexion der Ergebnisse der Gruppendiskussion sollten die gewonnenen Erkenntnisse im Rahmen einer größeren quantitativen Analyse validiert werden. Da durch eine schriftliche Fragebogenaktion die Adressaten (entscheidungsbefugte Führungskräfte) häufig nur eingeschränkt zu erreichen sind, erfolgte eine halbstandardisierte Befragungen mittels Telefoninterviews. Eine vollständige Standardisierung erschien aufgrund der in den Gruppendiskussionen festgestellten Heterogenität der unternehmensbezogenen Rahmenbedingungen nicht sinnvoll.

Der Vorteil eines Interviews liegt zudem darin, dass bedingte Verzweigungen bei hinreichenden Kenntnissen des Interviewers integriert werden können. Dies ist zwar grundsätzlich auch bei Fragebögen möglich („wenn Antwort A, dann weiter bei Frage xx, ansonsten bei Frage yy“), jedoch kann dies aus Gründen der Übersichtlichkeit nur in engen Grenzen erfolgen. Zudem stellt dies eine Fehlerquelle dar, die häufig dazu führt, dass Fragebögen nicht oder nur teilweise ausgewertet werden können.

Der Fragebogen wurde in 5 Teilbereiche eingeteilt. Nach einem Screening, das die Zuständigkeit des Telefonpartners, die Unternehmensdaten und die allgemeine Frage nach den Erfolgsfaktoren eines Unternehmens beinhaltet, werden Fragen bezüglich

- der Datenaufbereitung im Unternehmen,
- der Standardisierung in der Datenaufbereitung und
- der Digitalisierung der Datenaufbereitung

gestellt. Abschließend folgen einige Strukturfragen zur Person des Befragten und des Unternehmens.

In den Gruppendiskussionen der Vorstudie hat sich abgezeichnet, dass die Rolle kaufmännischer Daten je nach betrieblichem Funktionsbereich sehr verschieden sein kann. Daher wurden insgesamt 10 Bereiche definiert, die im Fokus der Befragung der Hauptstudie stehen sollten. Unterschieden wurde dabei zwischen internen und externen Bereichen. Unter „internen Bereichen“ wurden Funktionsbereiche gefasst, die für die interne Unternehmenssteuerung relevant sind. Die „externen Bereiche“ umfassten jene Funktionsbereiche, in denen es um die Interaktion mit Dritten wie Kunden, Partnern oder Behörden geht.

Interne Bereiche	Externe Bereiche
Controlling Finanzen Personalwirtschaft Rechnungswesen Investitionsplanung	Lieferantenmanagement Kundenmanagement Steuerdeklaration Sozialversicherungsträger Bankgespräche

Tabelle 2: Unternehmensbereiche

Da die Unternehmen nicht bei allen Fragen nach allen Unternehmensbereichen differenziert befragt werden konnten, wurden Einschränkungen vorgenommen (Befragung nach Bedeutung des Bereichs, Zufallsauswahl). Es sollte dabei möglichst sichergestellt werden, dass zu jedem Unternehmensbereich hinreichend viele Aussagen vorliegen.

Der entwickelte Fragebogen (Interviewleitfaden) wurde durch Pilotinterviews am 03. und 04.09.2015 überprüft und angepasst. Insbesondere wurden einzelne Fragen präzisiert und der Fragebogen noch einmal gekürzt.

Den Ergebnissen liegt eine empirische Untersuchung zugrunde, die anhand einer Stichprobe von 500 Unternehmen mit bis zu maximal 499 Mitarbeitern mittels telefonischer Interviews (Computer Assisted Telephone Interview, CATI)³⁵ im Zeitraum vom 07.09. bis 09.10.2015 durchgeführt wurde. Dadurch ist eine weitgehend verzerrungsfreie Auswahl der Unternehmen gewährleistet.

Die Interviews wurden durch das Marktforschungsinstitut *mindline energy GmbH* mit Sitz in Nürnberg durchgeführt. Die *mindline energy GmbH* hat zudem die entsprechenden Häufigkeitsverteilungen aufbereitet und einen SPSS-Datensatz erstellt.

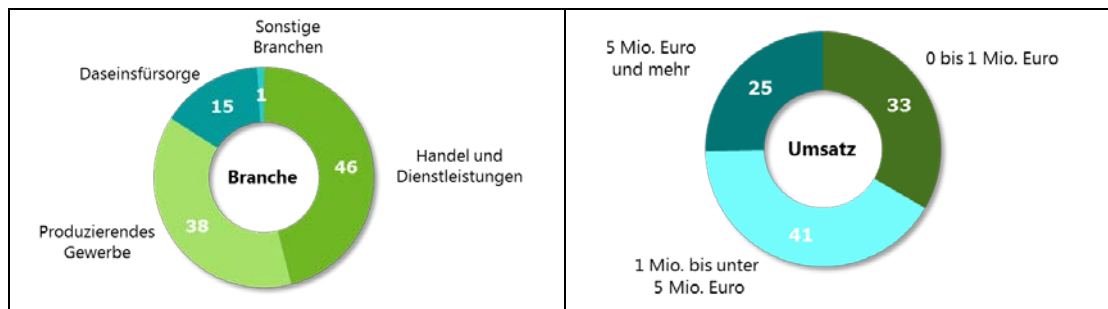


Abbildung 3: Teilnehmerstruktur der Untersuchung
(Quelle: *mindline energy GmbH*)

Für die Studie stand ein Sample mit 10.090 Unternehmen zur Verfügung, woraus 500 fertiggestellte Interviews resultierten. Die nachfolgende Übersicht enthält die wesentlichen Inhalte zur Zusammensetzung des Samples.

³⁵ Vgl. zur Methodik Schnell/Hill/Esser (2011), S. 368, 421.

	Total	Mitarbeiter lt. Sample		
		1 - 9 Mitarbeiter	10 - 99 Mitarbeiter	100 - 499 Mitarbeiter
BASIS	10090	1420	7258	1412
Aktive Nummern	40 %	26 %	48 %	12 %
	4017	371	3480	166
Fresh Sample	29 %	-	41 %	-
	2975	0	2975	0
Niemand da/Anrufbeantworter	4 %	23 %	1 %	1 %
	424	327	83	14
Termin	6 %	3 %	6 %	11 %
	618	44	422	152
Abbrüche vor Interviewbeginn	52 %	63 %	44 %	80 %
	5229	900	3203	1126
Fax/Modem	1 %	2 %	1 %	1 %
	144	27	96	21
Privat-Nummer	0 %	0 %	0 %	-
	12	5	7	0
Kein Anschluss	3 %	5 %	2 %	4 %
	309	65	181	63
Verständigungsprobleme	0 %	1 %	0 %	0 %
	31	11	18	2
Quote Zielgruppe erfüllt	1 %	4 %	-	-
	54	54	0	0
Verweigerung/kein Interesse	28 %	33 %	24 %	39 %
	2775	463	1767	545
ADM Sperrdatei	4 %	3 %	2 %	11 %
	364	37	178	149
Sonstiger Abbruchgrund	15 %	17 %	13 %	25 %
	1540	238	956	346
Abbrüche nach Interviewbeginn	3 %	5 %	3 %	3 %
	344	73	225	46
Abbruch im Interview	2 %	2 %	2 %	2 %
	188	29	135	24
Frage 1: nicht zuständig	0 %	0 %	0 %	0 %
	23	7	12	4
Frage 2: 500+ Mitarbeiter oder k. A.	0 %	0 %	0 %	1 %
	27	4	13	10
Quote Mitarbeiter	0 %	1 %	0 %	-
	46	21	25	0
Frage 5: weiß nicht/keine Angabe	0 %	1 %	0 %	0 %
	34	8	21	5
Frage 6: weiß nicht/ keine Angabe	0 %	0 %	0 %	0 %
	18	4	11	3
Frage 7: keine Daten aufbereitet	0 %	-	0 %	-
	7	0	7	0
Frage 5/6/7: kein relevanter Bereich ausgewählt	0 %	-	0 %	-
	1	0	1	0
Fertige Interviews	5 %	5 %	5 %	5 %
	500	76	350	74

Tabelle 3: Zusammensetzung des Samples
(Quelle: mindline energy GmbH)

Dabei bedeuten „aktive Nummern“ diejenigen Telefonnummern, die noch zur Verfügung stehen und noch bzw. wieder angerufen werden können. Beim „Fresh Sample“ handelt es sich um Nummern, die noch nicht angerufen wurden.

Bei Abbruch wegen „Verständigungsproblemen“ handelt es sich um technische oder sprachliche Probleme, z.B. schlechte Sprachqualität (die Verbindung ist so schlecht, dass der Interviewer den Befragten akustisch nicht versteht) oder um sprachliche Hindernisse. In der „ADM-Sperrdatei“ werden Telefonnummern eingetragen, die auf ausdrücklichen Wunsch des Befragten nie wieder zu Marktforschungszwecken angerufen werden dürfen. Alle Marktforschungsinstitute, die Mitglied im ADM (Arbeitskreis Deutscher Markt- und Sozialforschungsinstitute e.V. - <https://www.adm-ev.de/startseite/>) sind, haben Zugriff auf diese Nummern und müssen vor jeder CATI-Studie die zur Verfügung stehenden Telefonnummern damit abgleichen.

Für die Studie wurde die Unternehmensgröße vor allem durch die Mitarbeiteranzahl definiert. Dabei weichen die dem Sample zugrunde liegenden Angaben von denjenigen der Befragung teilweise ab.

Mitarbeiter lt. Abfrage	Total	Mitarbeiter lt. Sample		
		1 - 9 Mitarbeiter	10 - 99 Mitarbeiter	100 - 499 Mitarbeiter
Basis	500	76	350	74
1 - 9 Mitarbeiter	16 % (80)	68 % (52)	8 % (28)	- (0)
10 - 100 Mitarbeiter	68 % (340)	29 % (22)	89 % (312)	8 % (6)
101 - 499 Mitarbeiter	16 % (80)	3 % (2)	3 % (10)	92 % (68)
Summe	100 % (500)	100 % (76)	100 % (350)	100 % (74)

Tabelle 4: Unternehmen nach Mitarbeiterzahl
(Quelle: mindline energy GmbH)

Für die Auswertungen wurden die Mitarbeiterzahlen entsprechend der Angabe im Interview verwendet.

Für die Auswertungen nach Branchen wurden die Unternehmensangaben zu drei Branchenkategorien zusammengefasst:

Produzierendes Gewerbe	Handel/Dienstleistungen	Daseinsfürsorge
Verarbeitendes Gewerbe	Lebensmittel	Energieversorgung
Baugewerbe	Instandhaltung/Reparatur Kfz	Wasserver-/ Abwasserentsorgung
Herstellung von Investitionsgütern	Einzelhandel	Abfallentsorgung
Elektrotechnik	Großhandel	Öffentliche Hand
Automobilbranche	Verkehr und Lagerei	Erziehung und Unterricht
Land- und Forstwirtschaft	Gastgewerbe	Gesundheits- und Sozialwesen
Bergbau	Information und Kommunikation	Sozialversicherung
	Finanzen und Versicherungen	
	Grundstücks- und Wohnungswesen	
	Kunst und Unterhaltung	
	Freiberufliche wissenschaftlich und technische Dienstleistungen	

Tabelle 5: Unternehmen nach Branchen

3. Statistische Methoden

Die Auswertung von primärstatistisch erhobenen Daten wird i.d.R. in 4 Schritten vorgenommen.³⁶ Im 1. Schritt erfolgt die Codierung und Übertragung der erhobenen Daten in ein Datenfile.³⁷ Bei der vorliegenden Studie fand die Datenerhebung anhand der CATI-Technik statt. Die erhobenen Daten wurden im Programm IBM SPSS ® STATISTICS (Version 23) aufgenommen, aufbereitet und analysiert. Dieses Programm stellt seit vielen Jahren die Standardauswertungssoftware für sozialwissenschaftliche Fragestellungen dar.³⁸ Es ist ein umfassendes und leistungsfähiges Werkzeug zur Erfassung und umfassenden Analyse³⁹ von Daten gängiger Dateitypen im Datenmanagement. Für die Durchführung der Datenanalyse besitzt das Programm eine grafische Benutzeroberfläche. Die errechneten Ergebnisse können anhand von Tabellen oder Grafiken optisch aufbereitet werden.⁴⁰

Im 2. Schritt der Datenauswertung wird das Datenfile einer Fehlerkontrolle unterzogen. Auf diese Weise wird sichergestellt, dass nicht verwertbare Angaben aus der Auswertung ausgeschlossen werden.⁴¹ Für die vorliegende Studie erfolgte die Fehlerkontrolle unmittelbar nach Beendigung der Erhebung.

³⁶ Vgl. Diekmann (2007), S. 661.

³⁷ Vgl. Diekmann (2007), S. 661.

³⁸ Vgl. Schnell/Hill/Esser (2005), S. 420 f.

³⁹ Vgl. IBM (2016).

⁴⁰ Vgl. Eckstein (2012), S. 2.

⁴¹ Vgl. Diekmann (2007), S. 661.

Im 3. Schritt der Datenauswertung wird der Datensatz im Hinblick auf die spätere Analyse aufbereitet. Variablen mit Einfach- oder Mehrfachantworten können rekodiert, transformiert oder neu gebildet werden.⁴² In der vorliegenden Studie wurden geeignete Variablensets u.a. für Mehrfachantworten⁴³ gebildet und einzelne Variablen umcodiert, neu zusammengeführt oder unterschiedlich kategorisiert.⁴⁴

Im 4. Schritt der Datenauswertung erfolgt die statistische Analyse der Verteilungen und Zusammenhänge der vorliegenden Variablen in Form univariater und bivariater Betrachtungen.⁴⁵ Eine univariate Analyse bezeichnet die Untersuchung der Verteilung einer einzelnen Variablen, während eine bivariate Analyse die Zusammenhänge zwischen zwei Variablen zeigt.⁴⁶ Zur Analyse der Daten kamen statistische Methoden zur Anwendung. Der Begriff Statistik ist „[...] die Bezeichnung für die Gesamtheit von Verfahren und Methoden zur Gewinnung, Erfassung, Aufbereitung, Analyse, Darstellung, Modellierung und Vorhersage von [...] massenhaften, zähl- und systematisch beobachtbaren Daten über reale Sachverhalte zum Zweck der Erkenntnisgewinnung und Entscheidungsfindung [...]“.⁴⁷

Um dem in der Praxis oft iterativen Charakters der Datenanalyse eine Struktur zu verleihen, wurde die Auswertung in die Phasen univariate Analyse und bivariate Analyse untergliedert. Zur Gewinnung eines ersten Überblicks über das erhobene Datenmaterial ist die univariate Analyse in Form einer Randauszählung und die Berechnung deskriptiver Statistiken anzuwenden.⁴⁸ Eine Randauszählung bezeichnet die Auszählung und Berechnung der absoluten, relativen und prozentualen Häufigkeiten nach den Kategorien einer Variable.⁴⁹ In der vorliegenden Studie wurden zu diesem Zweck die Häufigkeitsverteilungen für alle Variablen des Datensatzes einzeln und bei geeigneten Variablen aussagekräftige deskriptive Statistiken (u.a. arithmetisches Mittel und Median) berechnet. Im Rahmen einer bivariaten Analyse werden vermutete Zusammenhänge zwischen zwei unterschiedlichen Variablen untersucht.⁵⁰ Die Art der angezeigten statistischen Zusammenhangsanalyse hängt von der Skalierung der Variable ab. Aufgrund des Forschungsinteresses wurden für einen Großteil der bivariaten Analysen die Mitarbeiterzahl und die Umsatzhöhe als unabhängige Variablen definiert. Abhängige Variable stellte für diese Fälle eine weitere Variable dar, der ein Zusammenhang mit den unabhängigen Variablen unterstellt wurde (z.B. Bedeutung kaufmännischer Daten für den Unternehmenserfolg). Im Folgenden werden ausschließlich Methoden näher beschrieben, die bei der Auswertung der vorliegenden Studie zur Anwendung kamen.

Sowohl bei nominal- als auch bei ordinalskalierten Variablen erfolgt die Zusammenhangsanalyse auf Grundlage einer Kontingenztafel oder Kreuztafel.⁵¹ Diese stellen die gemeinsame Häu-

⁴² Vgl. Diekmann (2007), S. 661.

⁴³ Vgl. Bühl (2014), S. 335 ff.

⁴⁴ Vgl. Bühl (2014), S. 230 ff.

⁴⁵ Vgl. Diekmann (2007), S. 661.

⁴⁶ Vgl. Diekmann (2007), S. 660.

⁴⁷ Eckstein (2010), S. 10.

⁴⁸ Vgl. Schnell/Hill/Esser (2005), S. 431 f.

⁴⁹ Vgl. Diekmann (2007), S. 671.

⁵⁰ Vgl. Kromrey (2009), S. 444.

⁵¹ Vgl. Eckstein (2010), S. 277 f.; Bühl (2014), S. 287.

figkeitsverteilung zweier Variablen dar.⁵² Für ordinale Merkmale kommt darüber hinaus eine Rangkorrelationsanalyse zur Anwendung.⁵³

Um festzustellen, ob der im Rahmen einer Kreuztabelle beobachtete Zusammenhang in der Stichprobe Gültigkeit für die Grundgesamtheit besitzt, die Variablen also auch in der Grundgesamtheit abhängig oder unabhängig sind, werden Signifikanztests durchgeführt.⁵⁴ Da die vorliegende Studie in erster Linie Erkenntnisse über die Grundgesamtheit anstrebt, wurden in die Ausführungen zu den Ergebnissen der vorliegenden Studie nur solche Aussagen zur Grundgesamtheit aufgenommen, die auf dem 5%-Niveau Signifikanz aufweisen.

Die gängigste Variante, Zusammenhänge nominalskaliert oder ordinalskaliert Variablen zu untersuchen bietet der Chi-Quadrat-Test (χ^2).⁵⁵ Dieser Unabhängigkeitstest ist ein Ein-Stichproben-Test, der auf einem definierten Signifikanzniveau untersucht, ob zwei kategoriale Erhebungsmerkmale, in der Grundgesamtheit als unabhängig voneinander betrachtet werden können. Es wird also die Nullhypothese getestet: „In der statistischen Grundgesamtheit ist das Merkmal X unabhängig von dem Merkmal Y“. ⁵⁶ Hierzu werden beobachtete Häufigkeiten mit den erwarteten Häufigkeiten verglichen.⁵⁷ Die Variablen gelten als unabhängig, wenn die erwarteten Häufigkeiten mit den beobachteten Häufigkeiten übereinstimmen.⁵⁸ Üblicherweise wird in den Sozialwissenschaften zu einem Signifikanzniveau von 5 % getestet.⁵⁹ Der Chi-Quadrat-Test besitzt nur dann Gültigkeit, wenn in maximal 20 % der Felder der Kreuztabelle erwartete Häufigkeiten von kleiner 5 vorliegen. Ansonsten sind die Ergebnisse nicht verlässlich.⁶⁰ Entsprechende Ergebnisse der Auswertungen wurden aus der Analyse ausgeklammert. Aus dem Chi-Quadrat-Test kann zwar die Existenz eines Zusammenhangs abgeleitet werden, für Aussagen über Stärke oder Richtung des Zusammenhangs müssen weitere Berechnungen angewendet werden.⁶¹

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^c \frac{(f_{ij} - e_{ij})^2}{e_{ij}}$$

mit:

$e_{ij} = \frac{z_i \cdot s_j}{N}$ = erwartete Häufigkeiten (mit z_i ($i=1, \dots, r$) = Zeilensumme und s_j ($j=1, \dots, c$) = Spaltensumme)

f_{ij} = beobachtete Häufigkeiten

r = Anzahl der Zeilen der Kreuztabelle

c = Anzahl der Spalten der Kreuztabelle⁶²

Es stellt sich im nächsten Schritt also die Frage nach der näheren Beschreibung eines signifikanten Zusammenhangs zwischen zwei Variablen. Zu diesem Zweck wurden Maßzahlen für die Assoziation (den Grad der Abhängigkeit der Variablen) entwickelt. Je nach Skalierung der zu betrachtenden Variablen finden unterschiedliche Zusammenhangsmaße (oder Kontingenzmaße)

⁵² Vgl. Schnell/Hill/Esser (2005), S. 433 f.

⁵³ Vgl. Eckstein (2010), S. 277.

⁵⁴ Vgl. Schnell/Hill/Esser (2005), S. 437.

⁵⁵ Vgl. Bühl (2014), S. 312; Eckstein (2010), S. 286.

⁵⁶ Vgl. Eckstein (2010), S. 286.

⁵⁷ Vgl. Kromrey (2009), S. 458.

⁵⁸ Vgl. Bühl (2014), S. 305.

⁵⁹ Vgl. Schnell/Hill/Esser (2005), S. 440.

⁶⁰ Vgl. Bühl (2014), S. 308.

⁶¹ Vgl. Eckstein (2010), S. 287.

⁶² Vgl. Bühl (2014), S. 421; Kromrey (2009), S. 458; Eckstein (2010), S. 287.

Anwendung. Als Kontingenzmaß für nominalskalierte Variablen ist Cramers V (V) zu berechnen.⁶³ Eine nominalskalierte Variable zeigt die Gleichartigkeit oder Verschiedenheit von Merkmalsausprägungen ohne Reihenfolge oder Bewertung.⁶⁴ Die Berechnung des Wertes basiert auf der Chi-Quadrat-Teststatistik, ist für Kreuztabellen mit nominalskalierten Variablen anwendbar und erreicht für diese Werte zwischen 0 und 1.⁶⁵ Diese Maßzahl besitzt u.a. aufgrund ihrer Anwendbarkeit auf beliebig große Kreuztabellen hohe praktische Relevanz.⁶⁶

$$V = \sqrt{\frac{\chi^2}{N \cdot (k - 1)}}$$

mit:

N = Gesamtsumme der Häufigkeiten

K = die kleinere der beiden Anzahlen der Zeilen und Spalten (Minimum von r und c)⁶⁷

Als Zusammenhangsmaß für ordinalskalierte Variablen werden Rangkorrelationsmaße verwendet.⁶⁸ Die ordinale Skala bringt sowohl die Gleich- oder Verschiedenartigkeit als auch eine natürliche Rangfolge der Merkmalsausprägungen zum Ausdruck.⁶⁹ Ein geeignetes Zusammenhangsmaß für ordinale Variablen ist Kendalls Tau-b (τ_b).⁷⁰ Bei der Berechnung werden die Werte einer Variablen der Größe nach in einer monoton aufsteigenden Reihenfolge angeordnet. Dann findet eine Zuordnung der Werte der zweiten Variablen zu den entsprechenden Rangplätzen statt. Die entsprechende Formel berechnet aus der Anzahl der Inversionen (I), die den Störungen der Reihenfolge der zweiten Variablen im Vergleich zur Reihe der ersten Variable entsprechen, und den Proversionen (P), die die Anzahl der richtigen Ordnungen darstellen, das Korrelationsmaß der beiden Variablen.⁷¹ Dieser Koeffizient berücksichtigt im Unterschied zu anderen Maßen die in der Praxis häufig relevante Rangbindung und liefert auch bei in der Praxis häufig auftretenden Ausreißern gute Ergebnisse.⁷² Der Koeffizient kann Werte zwischen -1 und +1 annehmen. Treten keine Inversionen auf, besteht ein totaler Zusammenhang zwischen den Variablen, treten keine Proversionen auf, besteht ein gegenläufiger Zusammenhang. Wenn $P=I$, ist keinerlei Zusammenhang zwischen der Variablen gegeben.⁷³

$$\tau_b = \frac{P - I}{\sqrt{(P + I + T_x) \cdot (P + I + T_y)}}$$

mit:

I = Inversion

P = Proversion

T_x, T_y = Korrekturterm

⁶³ Vgl. Eckstein (2012), S. 166.

⁶⁴ Vgl. Eckstein (2010), S. 24.

⁶⁵ Vgl. Bühl (2014), S. 314.

⁶⁶ Vgl. Eckstein (2010), S. 287 f.

⁶⁷ Vgl. Bühl (2014), S. 422; Kromrey (2009), S. 460; Eckstein (2010), S. 287.

⁶⁸ Vgl. Eckstein (2010), S. 295.

⁶⁹ Vgl. Eckstein (2010), S. 25.

⁷⁰ Vgl. Bühl (2014), S. 316; Eckstein (2010), S. 295.

⁷¹ Vgl. Bühl (2014), S. 423.

⁷² Vgl. Eckstein (2010), S. 295; Bühl (2014), S. 316, 429.

⁷³ Vgl. Bühl (2014), S. 423.

Bei der Interpretation der Zusammenhangsmaße in der vorliegenden Studie wurde nach den üblichen Grenzen für Zusammenhangsmaße verfahren:⁷⁴

Wert	Interpretation
0,0 bis \leq 0,2	Sehr geringer Zusammenhang
0,2 bis \leq 0,5	Geringer Zusammenhang
0,5 bis \leq 0,7	Mittlerer Zusammenhang
0,7 bis \leq 0,9	Hoher Zusammenhang
0,9 bis \leq 1,0	Sehr hoher Zusammenhang

Tabelle 6: Zusammenhangsmaße

Eine bivariate Analyse in Form einer Korrelations- oder Regressionsanalyse kommt für die Untersuchung eines Zusammenhangs in Betracht, wenn sowohl die abhängige als auch die unabhängige Variable intervallskaliert sind.⁷⁵ Eine Intervallskala bringt sowohl die Rangordnung als auch die Differenz zwischen den Merkmalsausprägungen zum Ausdruck.⁷⁶ In der vorliegenden Studie wurden keine Fragestellungen betrachtet, die diese Bedingung erfüllten, daher erfolgten diese Analysen nicht. Des Weiteren lag das Erkenntnisinteresse jeweils in der Betrachtung lediglich zweier Variablen gleichzeitig. Eine multivariate Analyse erfolgt, wenn mehr als zwei abhängige und unabhängige Variablen in die Betrachtung eingehen.⁷⁷ Festgelegt durch das Erkenntnisinteresse der Studie waren keine multivariaten, sondern ausschließlich bivariate Untersuchungen angezeigt.

B. Ergebnisse

Die Auswertung der empirischen Analyse lässt Aussagen zur Relevanz, Erfassung und Aufbereitung von Daten in Unternehmen, dem Stand der Digitalisierung des betrieblichen Datenmanagements und zur Rolle des Steuerberaters zu.

I. Einzelfragen

1. Screening

Die Fragen zur Person und zum Unternehmen dienen der späteren Differenzierung der Studienergebnisse nach Branchen und Unternehmensgröße. Zudem wird die Zuständigkeit der Person abgefragt. Ergänzend wurde als Einstiegsfrage ungestützt nach den Erfolgsfaktoren für die Unternehmenssteuerung gefragt. Mit dieser Frage sollte knapp verifiziert werden, ob die befragten mittelständischen Unternehmen entsprechend der Erfolgsfaktorenforschung überwiegend welche Faktoren nennen.

a. Fragen 1 – 3

Mit der ersten Frage wird die Zuständigkeit der telefonisch erreichten Person abgefragt. Soweit die Person nicht zuständig ist, wird nach der entsprechend relevanten Person gefragt. Sollte dies nicht erfolgreich sein, wird das Interview abgebrochen bzw. nicht durchgeführt.

⁷⁴ Vgl. Bühl (2014), S. 310.

⁷⁵ Vgl. Diekmann (2007), S. 696.

⁷⁶ Vgl. Atteslander (2010), S. 260.

⁷⁷ Vgl. Atteslander (2010), S. 287.

F1: „Sind Sie für den kaufmännischen Bereich bzw. die kaufmännische Leitung in ihrem Unternehmen zuständig?“

Soweit das Interview mit der zuständigen Person geführt werden kann, wird anschließend nach der Anzahl der Mitarbeiter gefragt. Soweit eine Konzernbindung vorliegt, wird nach der Anzahl der Konzernmitarbeiter gefragt.

F2: „Wie viele Mitarbeiter sind in ihrem Unternehmen beschäftigt?“

Für die Auswertung erfolgt eine Codierung nach folgender Aufteilung:

- nur eine Person, ich selbst
- 2 bis 4 Mitarbeiter
- 5 bis 9 Mitarbeiter
- 10 bis 14 Mitarbeiter
- 15 bis 19 Mitarbeiter
- 20 bis 24 Mitarbeiter
- 25 bis 49 Mitarbeiter
- 50 bis 100 Mitarbeiter
- 101 bis 499 Mitarbeiter

Werden mehr als 499 Mitarbeiter angegeben, wird das Interview abgebrochen. Für die Auswertung erfolgt meist eine Einteilung in nur drei Kategorien, um jeweils eine hinreichend große Anzahl von Unternehmen je Kategorie vorweisen zu können.

Mitarbeiter	Unternehmen
1 -9	16 %
10 – 100	68 %
101 – 499	16 %

Tabelle 7: Unternehmen nach Mitarbeiterzahlen

Die dritte Frage bezieht sich auf die Unternehmensbranche, in der das Unternehmen tätig ist. Den Unternehmen werden keine Kategorien vorgegeben.

F3: „In welcher Branche ist Ihr Unternehmen tätig?“

Die angegebenen Branchen werden anschließend in drei Kategorien zusammengefasst:⁷⁸

- Produzierendes Gewerbe
- Daseinsfürsorge
- Handel und Dienstleistungen

b. Frage 4

Im Rahmen der Frage 4 wurde im Wege einer offenen Frage nach Erfolgsfaktoren für die Unternehmenssteuerung gefragt:

F4: „Was sind für Sie die wesentlichen Erfolgsfaktoren für die Steuerung Ihres Unternehmens?“

⁷⁸ Siehe Kapitel A. III. 2. der Studie.

Die Antworten auf diese offene Frage streuen äußerst weit. Versucht man die Antworten zu kategorisieren, so lassen sich die Bereiche „Betriebsorganisation“, „Kundenbeziehung“ und „Finanzen“ unterscheiden. Mehrfachnennungen waren zulässig, so dass insgesamt 718 Nennungen vorlagen. Die untenstehenden Prozentangaben beziehen sich jeweils auf 500 Unternehmen, so dass die Summe der Prozentangaben größer als 100 ist.

Der Bereich „Betriebsorganisation“ wird in 58 % der Fälle angeführt und umfasst z.B. motivierte Mitarbeiter (20 %). Auch das „Controlling“ (2 %), „Kennzahlen“ (2 %) und allgemein das „Rechnungswesen“ (1 %) werden genannt, jedoch – wie bereits zu erwarten – eher weniger häufig. Die Ergebnisse sind weitgehend größenunabhängig. Dies gilt sowohl für den Umsatz als auch die Mitarbeiterzahl der Unternehmen. Die Nennungen zu Controlling, Kennzahlen und Rechnungswesen stammen tendenziell eher von größeren Unternehmen, doch ist eine Aussage hierzu wegen der geringen Häufigkeiten kaum belastbar.

Bezüglich der „Kundenbeziehung“ (30 %) dominiert die „Kundenzufriedenheit“ (18 %), aber auch „Kompetenz“ (7 %) und „Zuverlässigkeit“ (3 %) werden als relevant erachtet. Mit zunehmender Unternehmensgröße – sowohl nach Umsatz als auch Mitarbeiterzahl – nimmt die Bedeutung tendenziell ab.

Im Bereich „Finanzen“ (17 %) sind die üblichen Kerngrößen wie „Umsatz, Gewinn und Marge“ von besonderer Bedeutung (11 %), aber auch die „Liquidität“ findet Erwähnung (1 %). Die Häufigkeit der Nennung dieser Kategorie nimmt mit steigender Unternehmensgröße leicht zu.

Auf das „Angebot“ wird in 13 % der Fälle hingewiesen. Die „Qualität der Produkte“ (8 %) und die „Innovationskraft“ (3 %) stehen im Mittelpunkt. Die Häufigkeiten unterscheiden sich kaum nach der Größe des Unternehmens.

In 11 % der Fälle haben die befragten Personen keine Aussage zu den Erfolgsfaktoren getroffen.

Im Rahmen der Branchenanalyse zeigen sich bei einer feingliedrigen Einteilung der Branchen starke Streuungen bei den Werten. Dies ist jedoch weitgehend durch die geringe Anzahl der jeweils für die Branchen zur Verfügung stehenden Unternehmen begründbar. So schwanken die Werte für die „Betriebsorganisation“ von 40 % (Landwirtschaft/6 Unternehmen) bis 79 % (Herstellung von Investitionsgütern/22 Unternehmen). Fasst man die Unternehmen in die Branchen „Produzierendes Gewerbe“, „Daseinsfürsorge“ und „Handel/Dienstleistungen“ zusammen, ergeben sich stabile Ergebnisse. Lediglich die Kategorie „Angebot“ wird in der Branche „Daseinsfürsorge“ deutlich niedriger bewertet (produzierendes Gewerbe = 15 %; Handel/Dienstleistungen = 12 %; Daseinsfürsorge = 9 %).

Die Befragung bestätigt im Ergebnis die Erwartungen. Als Erfolgsfaktoren werden sehr häufig weiche Faktoren genannt. Harte Faktoren können insbesondere dem Bereich „Finanzen“ zugeordnet werden. Kaufmännische Daten werden nur in Einzelfällen benannt.

2. Datenaufbereitung

a. Frage 5

Nach der Sammlung potentieller Erfolgsfaktoren in Frage 4 sollte daran anschließend ein Überblick über die Bedeutung der Unternehmensbereiche gewonnen werden, die der **internen** Unternehmenssteuerung zuzurechnen sind. Es wurden die Bereiche

- Controlling,
- Finanzen,
- Personalwirtschaft,
- Rechnungswesen und
- Investitionsplanung

vorgeschlagen. Die Befragten sollten eine Reihung vornehmen (1 bis 5).

F5: „Ich lese Ihnen nun fünf Unternehmensbereiche vor, die sich eher auf die interne Unternehmenssteuerung beziehen. Und Sie sagen mir dann bitte, welcher der Bereiche für Ihr Unternehmen am wichtigsten ist, welcher am zweitwichtigsten usw.“

Über alle Unternehmen hinweg kam es zu folgender Reihung:

Bereich	Durchschnittswert	1. Rang	2. Rang
Personalwirtschaft	2,5	31 %	22 %
Finanzen	2,7	23 %	26 %
Controlling	2,8	26 %	21 %
Rechnungswesen	3,3	13 %	18 %
Investitionsplanung	3,3	7 %	13 %

Tabelle 8: Bedeutung der internen Funktionsbereiche für die Unternehmenssteuerung

Die Ergebnisse sind insofern nach der Unternehmensgröße stabil, als das Rechnungswesen und die Investitionsplanung stets am Ende der Skala stehen. Die ersten 3 Plätze verändern sich demgegenüber mit der Unternehmensgröße. So nimmt das Controlling bei Unternehmen mit mehr als 100 Mitarbeitern und bei Unternehmen mit mehr als 5 Mio. € Umsatz den 1. Platz ein. Die Personalwirtschaft rutscht auf den 2. Platz ab.

Die Ergebnisse bestätigen sich auch für die Branchenbetrachtung. Auffällig ist die besondere Bedeutung der Personalwirtschaft im Bereich der Daseinsfürsorge (2,2 – 42 % mit Rangziffer 1). Bezüglich der detaillierten Branchenanalyse zeigt sich eine besondere Bedeutung der Personalwirtschaft im Gastgewerbe (1,7 – 56 % mit Rangziffer 1).

b. Frage 6

Die Frage 6 entspricht in ihrer Gestaltung der Frage 5, bezieht sich jedoch auf die externe Unternehmenssteuerung. Als mögliche Bereiche werden vorgegeben:

- Lieferantenmanagement
- Kundenmanagement
- Steuerdeklaration
- Sozialversicherungsträger
- Bankgespräche

F6: „Nun folgen noch fünf Unternehmensbereiche, die sich eher auf die externe Unternehmenssteuerung beziehen. Sie sagen mir dann auch hier, welcher der Bereiche für Ihr Unternehmen am wichtigsten ist, welcher am zweitwichtigsten usw.“

Über alle Unternehmen hinweg kam es zu folgender Reihung:

Bereich	Durchschnittswert	1. Rang	2. Rang
Kundenmanagement	1,4	79 %	16 %
Lieferantenmanagement	2,4	14 %	49 %
Bankgespräche	3,4	5 %	16 %
Steuerdeklaration	3,7	3 %	11 %
Sozialversicherungsträger	3,9	4 %	9 %

Tabelle 9: Bedeutung der externen Funktionsbereiche für die Unternehmenssteuerung

Die Ergebnisse sind über alle Unternehmensgrößen hinweg stabil. Die Bedeutung des Lieferantenmanagements nimmt mit der Unternehmensgröße zu. Umgekehrt verschlechtern sich die Werte für die Steuerdeklaration mit steigender Unternehmensgröße.

Hinsichtlich der Branche sind kaum Auffälligkeiten zu beobachten. Lediglich für die Branche Daseinsfürsorge werden die Sozialversicherungsträger höher bewertet und liegen noch vor den Bankgesprächen auf dem 3. Platz (3,2; 12 % Platz 1, 21 % Platz 2). Allerdings könnte es sich hier um eine Fehlinterpretation der Befragten handeln, da im Bereich der Daseinsfürsorge die Sozialversicherungsträger für einige Unternehmen auch Kunden darstellen.

c. Frage 7

Auf Basis der Ergebnisse von Frage 5 und 6 wurde anschließend gefragt, inwieweit in den einzelnen internen und externen Unternehmensbereichen kaufmännische Daten aufbereitet werden.

F7: „Unser Schwerpunktthema ist heute kaufmännische Daten. D.h. alle Arten von Zahlen und Fakten, die für Ihr Unternehmen eine Rolle spielen oder die Sie für den Austausch mit Dritten benötigen. Für welche der folgenden Unternehmensbereiche werden kaufmännische Daten in Ihrem Unternehmen aufbereitet?“

Soweit die Befragten bezüglich der Definition kaufmännischer Daten noch nachfragten, stand dem Interviewer folgende Definition zur Verfügung:

„Sie umfassen alle relevanten unternehmens- und unternehmensumweltbezogenen Informationen.“

Im Rahmen der Testinterviews hatte sich gezeigt, dass eine Abfrage aller Bereiche aus zeitlichen Gründen nicht möglich ist. Dementsprechend wurde die Befragung auf die relevanten internen und externen Unternehmensbereiche eingeschränkt (jeweils Rangplätze 1 bis 3). Ausgewählt wurden für jedes Unternehmen maximal zwei Bereiche, je einer aus Block 1 (intern) und Block 2 (extern). Die Auswahl der Bereiche erfolgte zufällig nach deren Füllstand, d.h. der Bereich mit niedrigster Stimmenzahl wurde priorisiert ausgewählt, um für jeden Bereich hinreichend viele Antworten zu erhalten.

Über alle Unternehmensgrößen und Branchen hinweg zeigt sich, dass für alle Unternehmensbereiche regelmäßig kaufmännische Daten aufbereitet werden. In 77,1 % der Unternehmensberei-

che werden Daten aufbereitet. Für die internen Bereiche ist der Wert mit 83,6 % größer als bei den externen Funktionsbereichen.

Unter den internen Bereichen dominieren das Finanz- und Rechnungswesen mit 92 %, im externen Bereich steht das Kundenmanagement mit 82 % an erster Stelle. Dabei ist zu beobachten, dass in einigen Bereichen mit der Unternehmensgröße auch der Aufbereitungsgrad zunimmt. Bezüglich der Mitarbeiterzahl ist die Zunahme in den Bereichen Controlling, Finanzen und Personalwirtschaft signifikant. Für den Umsatz besteht ein signifikanter Zusammenhang bezüglich des Controllings.

Die Ergebnisse sind auch branchenstabil, so dass sich bezüglich des Aufbereitungsgrades kaum Unterschiede ergeben. Auf Basis einer detaillierten Branchenstruktur ergeben sich zwar einige Ausreißer, doch sind die Fallzahlen für eine belastbare Aussage in der Regel zu gering. Hinsichtlich der aggregierten Branchen sind Auffälligkeiten in den Bereichen Personalwirtschaft, Investitionsplanung, Lieferantenmanagement und Steuerdeklaration festzustellen. So ist der Aufbereitungsgrad in der Verarbeitenden Industrie im Personalbereich mit 71 % deutlich geringer als in der Daseinsfürsorge (84 %) sowie in der Handels- und Dienstleistungsbranche (80 %). Im Bereich der Investitionsplanung kann für die Daseinsfürsorge mit 78 % ein etwas höherer Wert festgestellt werden. Bezüglich des Lieferantenmanagements gilt dies für das Produzierende Gewerbe mit 76 % gegenüber 65 % bzw. 66 % für die Daseinsfürsorge bzw. das Handels- und Dienstleistungssegment. Im Bereich der Steuerdeklaration fällt die Daseinsfürsorge mit 64 % gegenüber dem Durchschnitt von 74 % ab.

Die Ergebnisse zu Frage 7 wurden auch bezüglich der Grundgesamtheit derjenigen Unternehmen ausgewertet, die in Frage 22a⁷⁹ angaben, eine zentrale Datenhaltung vorzunehmen. Es ergeben sich hierbei keine unterschiedlichen Ergebnisse – dies gilt auch für die Unternehmensgröße sowie die Branchenanalyse –, so dass die Art der Datenhaltung keinen Einfluss auf den Grad der Aufbereitung kaufmännischer Daten in den verschiedenen Unternehmensbereichen hat.

d. Frage 8

Auf Basis der Antworten zu Frage 7 wurde anschließend für diejenigen Bereiche, für die Daten aufbereitet werden, abgefragt, ob die Daten unternehmensintern oder unternehmensextern bzw. sowohl als auch aufbereitet werden. Bereits in der Vorstudie zeigte sich, dass die Unternehmen durchaus auf externe Dienstleister bei der Datenaufbereitung zurückgreifen.

F8: „Bitte sagen Sie mir nun, ob die Datenaufbereitung in den jeweiligen Unternehmensbereichen intern, extern oder sowohl als auch erfolgt.“

Die Aufbereitung wurde für alle internen und externen Unternehmensbereiche abgefragt, da erwartet wurde, dass die Inanspruchnahme externer Dienstleister unterschiedlich ausgeprägt ist. Im Bereich der Steuerdeklaration sowie der Sozialversicherungsträger wurde z.B. ein besonders hoher Wert erwartet, da hier häufig Steuerberater mit einbezogen werden dürften.

⁷⁹ Vgl. Seite 50 der Studie.

Funktionsbereiche	N	Intern	Sowohl als auch	Extern
Intern				
Controlling	411	80 %	16 %	3 %
Investitionsplanung	361	78 %	18 %	3 %
Personalwirtschaft	388	71 %	20 %	9 %
Rechnungswesen	458	66 %	25 %	9 %
Finanzen	461	59 %	32 %	8 %
Extern				
Kundenmanagement	411	91 %	8 %	1 %
Lieferantenmanagement	350	90 %	9 %	1 %
Bankgespräch	302	74 %	22 %	4 %
Sozialversicherungsträger	314	47 %	28 %	24 %
Steuerdeklaration	369	37 %	31 %	32 %

Tabelle 10: Interne versus externe Organisation der Datenaufbereitung (Funktionsbereiche)

Es zeigt sich deutlich, dass jenseits der Steuerdeklaration und der Meldungen/Datentransfer an die Sozialversicherungsträger kaum eine vollständige Auslagerung der Datenaufbereitung auf externe Dienstleister erfolgt. In den internen Unternehmensbereichen erfolgt ganz überwiegend eine weitgehend nur interne Aufbereitung. Dies gilt auch für das Kunden- und Lieferantenmanagement. Es zeigt sich, dass die datenmäßige Abbildung der unternehmerischen Kernprozesse intern erfolgt.

Überraschend erscheint, dass selbst bezüglich der Steuerdeklaration in hohem Maße ausschließlich eine interne Datenaufbereitung erfolgt. Nur 32 % der Unternehmen geben an, dies ausschließlich extern durchführen zu lassen. In anderen empirischen Untersuchungen ergaben sich höhere Werte, wobei die Fragestellungen nicht konkret auf die Datenaufbereitung bezogen waren. Nach einer empirischen Untersuchung von *Topfmeier* ($n = 203$) gaben 75 % der Unternehmen an, den Jahresabschluss und die Steuererklärung durch den Steuerberater erstellen zu lassen. 60 % der Unternehmen ließen die Buchführung durch den Steuerberater erstellen.⁸⁰

Über alle Unternehmensbereiche zeigt sich, dass die ausschließlich interne Aufbereitung mit der Unternehmensgröße steigt. Bei mittleren Unternehmensgrößen – insbesondere bei Messung des Umsatzes – steigen die Werte für „sowohl als auch“ an. Kleine und große Unternehmen der Stichprobe weisen demgegenüber niedrigere Werte auf.

Bezogen auf die Steuerdeklaration zeigt sich ein vergleichbares Bild. Während kleine Unternehmen (Umsatz < 1 Mio. €) noch in 41 % der Fälle angeben, diese ausschließlich extern durchführen zu lassen, sind es bei Unternehmen mit mehr als 5 Mio. € nur noch 21 %. Demgegenüber steigen die Werte für eine rein interne Aufbereitung von 33 % auf 47 %. Eine Untergliederung nach Mitarbeitern zeigt ein entsprechendes Bild.

Allerdings ist darauf hinzuweisen, dass nach der Aufbereitung der Daten gefragt wurde. Gegenstand der Antworten ist somit nicht die Steuerdeklaration selbst, sondern deren Vorbereitung. Die Ergebnisse könnten zudem durch eine Unschärfe bezüglich des Verständnisses der betroffenen Steuern (Umsatzsteuer, Einkommen- oder Körperschaftsteuer, Gewerbesteuer) beeinflusst sein.

⁸⁰ Vgl. Topfmeier (2014), S. 101 ff.

Werden die Ergebnisse über alle Funktionsbereiche konsolidiert ergibt sich nachfolgendes Ergebnis:

Funktionsbereiche (konsolidiert)	Gesamt	Interne Bereiche	Externe Bereiche
Intern	69,7 %	70,6 %	68,6 %
Sowohl als auch	21,2 %	22,9 %	19,2 %
Extern	9,1 %	6,6 %	12,2 %

Tabelle 11: Interne versus externe Organisation der Datenaufbereitung (Konsolidiert)

e. Frage 9

Soweit die Unternehmen angeben, die Datenaufbereitung extern vorzunehmen, ist von besonderem Interesse, wer als externer Dienstleister fungiert. Es wurde jeweils für die Unternehmensbereiche nachgefragt, für die eine teilweise oder vollständige Auslagerung genannt wurde.

F9: „Nun möchte ich für die Bereiche mit externer Datenaufbereitung noch von Ihnen wissen, an wen dies ausgelagert ist, also z.B. einen Steuerberater oder Wirtschaftsprüfer oder einen sonstigen externen Berater bzw. Unternehmensberater.“

Für die Steuerdeklaration wurde keine Abfrage vorgenommen, da nach dem StBerG nur die jeweiligen Berufsträger zugelassen sind. Mehrfachnennungen sind möglich. Ein nicht unwesentlicher Teil der Befragten hat keine Angaben gemacht, bzw. den externen Partner nicht nennen können.

Funktionsbereiche	N	Steuerberater/ Wirtschaftsprüfer	Sonstige Berater/ Unternehmens- berater	Keine Angaben/ weiß nicht
Intern				
Rechnungswesen	156	87 %	14 %	4 %
Finanzen	186	84 %	22 %	4 %
Investitionsplanung	77	71 %	26 %	8 %
Controlling	79	67 %	30 %	11 %
Personalwirtschaft	111	67 %	31 %	7 %
Extern				
Sozialversicherungsträger	162	78 %	19 %	6 %
Bankgespräche	80	54 %	40 %	10 %
Kundenmanagement	37	46 %	35 %	22 %
Lieferantenmanagement	36	42 %	44 %	19 %
Steuerdeklaration	-	-	-	-

Tabelle 12: Externe Partner der Datenaufbereitung

Für das Kunden- und Lieferantenmanagement sind zuverlässige Aussagen über die Auslagerung der Datenaufbereitung nicht möglich, da die Fallzahlen zu gering sind (n = 37 bzw. 36). Aufgrund der geringen Fallzahlen ist zudem eine Auswertung nach Branchen und Unternehmensgröße nur für wenige Unternehmensbereiche möglich. So lässt sich für das Rechnungswesen zeigen, dass mit zunehmender Unternehmensgröße die Bedeutung des Steuerberaters/Wirtschaftsprüfers steigt (Mitarbeiter sowie Umsatz). Bezüglich der Branchen ergeben sich kaum Unterschiede. Im Finanzbereich nimmt die Bedeutung des Steuerberaters mit der Unternehmensgröße demgegenüber leicht ab.

Interessant sind die Daten auch im Vergleich zu den Angaben der Steuerberater, welche Beratungsleistungen gegenüber Mandanten erbracht werden. Dabei dominiert die Vorbereitung von Bankgesprächen sowie die Investitions- und Liquiditätsplanung.⁸¹ Aus Sicht der Mandanten wird demgegenüber vor allem Forderungsmanagement, Investitions- und Liquiditätsplanung dem Steuerberater anvertraut. Aber auch für die Führungs- und Personalberatung, die Optimierung der Unternehmensprozesse oder die Lager- und Durchlaufzeitenoptimierung wird der Steuerberater gefragt.⁸² Dies zeigt, dass der Steuerberater ein breites Betätigungsfeld aufweist.

f. Frage 10

Nach der Datenerfassung wurde im Anschluss nach der Datenorganisation gefragt. Dabei wurde bei denjenigen Unternehmen nachgefragt, die in Frage 8 angaben, Daten intern aufzubereiten.

F10: „Und wie ist die Datenaufbereitung in den jeweiligen Bereichen intern organisiert? Erfolgt diese in einem zentralen oder einem bereichsbezogenen Datenpool?“

Die Frage zielt auf die Struktur des Datenmanagements in den Unternehmen ab. Zentrale Datenpools weisen in der Regel eine höhere Konsistenz der Daten auf. Zudem besteht eine bessere Verfügbarkeit der Daten für die verschiedenen Unternehmensbereiche. Demgegenüber deutet eine dezentrale Datenerfassung und -aufbereitung auf eine starke Bereichsgebundenheit der Datenhaltung hin.

Im Ergebnis dominiert die zentrale Datenhaltung. Bei den internen Unternehmensbereichen ergeben sich etwas höhere Werte als bei den externen Bereichen. Dies deutet darauf hin, dass auch in den Unternehmen mit zentraler Datenhaltung nicht alle Daten in den Pools verfügbar sind sondern zusätzlich bereichsspezifische Daten erfasst werden, die nicht in den zentralen Datenpool eingepflegt werden.

Die Bereiche Finanzen, Controlling und Rechnungswesen dominieren mit Werten von 73 %, 72 % und 70 % bezogen auf die zentrale Datenhaltung. In den externen Bereichen liegen das Kundenmanagement und die Steuerdeklaration mit 69 % vorne. Aber auch in den anderen Bereichen ergeben sich kaum niedrigere Werte. Hinsichtlich der Unternehmensgröße resultieren im Controlling und dem Rechnungswesen höhere Werte für die zentrale Datenhaltung. Auffällig ist, dass bei einer Branchenbetrachtung das Produzierende Gewerbe stets einen deutlich höheren Grad der zentralen Datenhaltung ausweist, ausgenommen die Daseinsfürsorge im Bereich der Steuerdeklaration und der Bankgespräche.

⁸¹ Vgl. DATEV (2014), S. 48.

⁸² Vgl. DATEV (2014), S. 100.

Funktionsbereiche	N	Zentral	Bereichsbezogen
Intern			
Finanzen	274	73 %	23 %
Controlling	329	72 %	29 %
Rechnungswesen	300	70 %	28 %
Personalwirtschaft	277	68 %	29 %
Investitionsplanung	281	65 %	32 %
Extern			
Kundenmanagement	372	69 %	29 %
Steuerdeklaration	135	69 %	25 %
Sozialversicherungsträger	148	68 %	28 %
Bankgespräche	222	68 %	27 %
Lieferantenmanagement	314	67 %	31 %

Tabelle 13: Organisation der Datenhaltung

Die hohen Werte für das Rechnungswesen und die Steuerdeklaration lassen vermuten, dass auch die durch den Steuerberater bereitgestellten Daten häufig in den zentralen Datenpool gelangen und somit auch betriebswirtschaftlichen Entscheidungen im Unternehmen zugrunde liegen.

g. Frage 11

Im Mittelpunkt der Studie steht neben der Erfassung und Aufbereitung der kaufmännischen Daten vor allem auch die Bedeutung der Daten für die Unternehmen. In Frage 11 wird gefragt:

F11: „Bitte geben Sie jeweils an, welche Bedeutung diese Bereiche mit Ihren kaufmännischen Daten für den Unternehmenserfolg haben. 1 meint eine 'sehr hohe Bedeutung' und 6 'keine Bedeutung'.“

In der Frage wurde ausdrücklich Bezug auf die kaufmännischen Daten genommen, so dass nicht die Bedeutung des Bereichs für den Unternehmenserfolg im Vordergrund stehen sollte. Die Frage wurde jeweils nur für diejenigen Bereiche gestellt, für die in Frage 7 die Aufbereitung von Daten bejaht wurde.

Funktionsbereiche		Mitarbeiter			Umsatz		
		1 – 9	10 – 99	100 - 500	< 1 Mio.	1 - 5 Mio.	> 5 Mio.
Intern							
Controlling	2,0	2,2	1,9	1,9	1,9	2,1	1,8
Finanzen	1,7	1,9	1,7	1,7	1,8	1,8	1,7
Personal	1,9	2,4	1,8	1,9	1,8	1,9	2,1
Rechnungswesen	2,0	2,0	1,9	2,0	2,0	1,9	2,0
Investitionsplanung	2,5	2,7	2,4	2,4	2,6	2,4	2,4
Extern							
Lieferantenmanagement	2,1	2,3	2,1	2,2	2,2	2,1	2,1
Kundenmanagement	1,5	1,7	1,5	1,5	1,6	1,4	1,5
Steuerdeklaration	2,5	2,4	2,5	2,8	2,4	2,4	2,8
Sozialversicherung	2,9	3,0	2,9	3,0	2,7	2,9	3,2
Bankgespräche	2,6	2,3	2,6	2,6	2,5	2,5	2,7

Tabelle 14: Bedeutung kaufmännischer Daten für den Unternehmenserfolg (Funktionsbereiche)

Die Auswertung zeigt, dass die Werte über die Unternehmensgrößen hinweg weitgehend stabil sind. Eindeutig erscheint nur, dass die Bedeutung der kaufmännischen Daten im Bereich Steuer-

deklaration für den Unternehmenserfolg mit zunehmender Unternehmensgröße sinkt (Mitarbeiter: $r = 0,110$; sign. = 0,016; Umsatz: $r = 0,094$; sign. = 0,006).

Konsolidiert man die Werte pro Unternehmen als Durchschnitt über alle Unternehmensbereiche hinweg und normiert diese auf eine Skala von (1) bis (5) mit folgender Zuordnung, so zeigt sich, dass kaufmännische Daten eine hohe Erfolgsrelevanz besitzen.

Bewertung	Grenzen	Anteil
sehr hoch	≤ 2	48,8 %
hoch	$2 < x \leq 3$	46,2 %
mittel	$3 < x \leq 4$	3,8 %
gering	$4 < x \leq 5$	1,2 %
sehr gering	$5 < x \leq 6$	0,0 %

Tabelle 15: Bedeutung kaufmännischer Daten für den Unternehmenserfolg (Konsolidiert)

h. Frage 12

Vor dem Hintergrund, dass mit den kaufmännischen Daten in den verschiedenen Unternehmensbereichen unterschiedliche Zielsetzungen verfolgt werden, wurden auch die Anforderungen an die kaufmännischen Daten in den einzelnen Unternehmensbereichen abgefragt. Dabei wurden zur Begrenzung des Umfangs der Abfrage zwei Bereiche zufällig ausgewählt. Die Zufallsauswahl erfolgte dabei so, dass annähernd eine gleiche Häufigkeit der Bereiche vorlag.

F12: „Ich nenne Ihnen nun sechs Eigenschaften von Daten im Hinblick auf einzelne Unternehmensbereiche. Bitte sagen Sie mir die für Sie drei wichtigsten Eigenschaften im Bereich ... Ihres Unternehmens.“

Als Eigenschaften wurden den Befragten Aktualität, Korrektheit, Vergleichbarkeit, Nachvollziehbarkeit, Transparenz und Vollständigkeit genannt.

Für die einzelnen Unternehmensbereiche ergeben sich unterschiedliche Ergebnisse, vor allem dann, wenn zunächst nur der erste Rangplatz betrachtet wird.

Funktionsbereiche	Aktualität	Korrektheit	Vergleichbarkeit	Nachvollziehbarkeit	Transparenz	Vollständigkeit
Interne Bereiche						
Controlling	26 %	23 %	7 %	10 %	19 %	12 %
Finanzen	22 %	29 %	4 %	16 %	14 %	13 %
Personal	21 %	31 %	5 %	9 %	17 %	12 %
Rechnungswesen	16 %	40 %	1 %	12 %	12 %	15 %
Investition	8 %	28 %	10 %	14 %	16 %	18 %
Externe Bereiche						
Lieferanten	20 %	21 %	14 %	4 %	20 %	19 %
Kunden	32 %	27 %	5 %	5 %	16 %	12 %
Steuer	12 %	45 %	3 %	9 %	13 %	16 %
Sozialversicherung	10 %	38 %	10 %	10 %	14 %	14 %
Bankgespräche	20 %	24 %	4 %	7 %	31 %	11 %

Tabelle 16: Eigenschaften kaufmännischer Daten (1. Rang)

Bei den internen Bereichen dominieren die Aktualität und die Korrektheit der Daten, in den externen Unternehmensbereichen ist die Korrektheit dominierend, die Transparenz und Vollständigkeit gewinnen im Verhältnis zur Aktualität an Gewicht.

Erweitert man demgegenüber die Betrachtung auch auf die 2. Plätze, nivellieren sich die Ergebnisse etwas.

Funktionsbereiche	Aktualität	Korrektheit	Vergleichbarkeit	Nachvollziehbarkeit	Transparenz	Vollständigkeit
Interne Bereiche						
Controlling	40 %	43 %	15 %	27 %	38 %	31 %
Finanzen	40 %	46 %	10 %	32 %	35 %	34 %
Personal	35 %	59 %	11 %	20 %	31 %	34 %
Rechnungswesen	29 %	54 %	7 %	32 %	27 %	42 %
Investition	28 %	38 %	14 %	38 %	36 %	34 %
Externe Bereiche						
Lieferanten	38 %	41 %	26 %	29 %	33 %	29 %
Kunden	44 %	47 %	12 %	22 %	33 %	36 %
Steuer	26 %	65 %	9 %	28 %	27 %	38 %
Sozialversicherung	29 %	45 %	15 %	39 %	35 %	28 %
Bankgespräche	35 %	45 %	21 %	20 %	46 %	24 %

Tabelle 17: Eigenschaften kaufmännischer Daten (1. und 2. Rang)

Deutlich sichtbar wird die besondere Bedeutung der Korrektheit der Daten bei der Steuerdeklaration, die insofern auch strafbewährt ist, soweit nicht die notwendige Sorgfalt eines ordentlichen Kaufmanns Anwendung fand. Aktualität und Vollständigkeit sind ebenfalls bedeutende Anforderungen, wobei im Rechnungswesen stärker auf die Vollständigkeit geachtet wird, während im Controlling und Finanzbereich die Aktualität etwas stärker gewichtet wird. Bei den Bankgesprächen ist auffällig, dass neben der Korrektheit der Daten die Transparenz sehr stark gewichtet wird.

Die unterschiedlichen Ergebnisse zeigen, dass die Unternehmen zielorientierte Anforderungen an die Informationen stellen, die sich nach den Unternehmensbereichen unterscheiden. Dies entspricht den klassischen Überlegungen zur Nützlichkeit von Informationen in Managementinformationssystemen.⁸³

Für eine Auswertung nach Unternehmensgrößen und Branchen sind die Fallzahlen zu gering, da je Unternehmensbereich nur die jeweils drei wichtigsten Eigenschaften zu nennen waren.

i. Frage 13

Basierend auf den Anforderungen sollten sich die Befragten anschließend zu vorgegebenen Statements äußern, indem sie diesen auf einer Skala von 1 bis 6 zustimmen bzw. die Aussage ablehnen.

F13: „Im Folgenden lese ich Ihnen verschiedene Aussagen zu Unternehmensdaten und dem Umgang mit diesen Daten vor. Und Sie sagen mit bitte jeweils für den Bereich ... inwieweit Sie den einzelnen Aussagen zustimmen. Antworten Sie mir bitte auf einer Skala von 1 'stimme voll und ganz zu' bis 6 'stimme überhaupt nicht zu'.“

Folgende Aussagen wurden abgefragt:

- Vieles weiß ich aus dem Bauch heraus, aber bestimmte Unternehmensdaten nutze ich, um mich noch sicherer zu fühlen. (1)
- Unternehmensdaten nutze ich eher zu operativen Zwecken wie Kontrolle, Information und Dokumentation. (2)
- Unternehmensdaten nutze ich für strategische Entscheidungen wie Planung oder Steuerung. (3)
- Es ist manchmal sehr aufwändig, die verschiedenen Vorgaben, die Finanzämter, Banken etc. für Unternehmensdaten machen, im Unternehmen umzusetzen. (4)

Befragt wurden die Unternehmen nur bezüglich der Unternehmensbereiche, die sie bei der Frage 5 bzw. 6 auf Rangplatz 1 oder 2 benannt haben. Dementsprechend wurden die Aussagen nur für diejenigen Unternehmensbereiche getestet, die den Unternehmen als wichtig erscheinen. Dies hat zur Folge, dass die Ergebnisse zu den Unternehmensbereichen Investition (n = 35), Steuerdeklaration (n = 14), Sozialversicherung (n = 18) und Bankgespräche (n = 25) nur eingeschränkt aussagefähig sind.

⁸³ Vgl. Wieth (1995), S. 33.

Funktionsbereiche	Aussage 1	Aussage 2	Aussage 3	Aussage 4
Interne Bereiche				
Controlling	2,2	1,9	1,6	2,3
Finanzen	2,2	2,0	1,9	2,5
Personal	2,3	2,2	2,3	2,5
Rechnungswesen	2,3	1,9	2,0	2,3
Investition	2,0	2,2	1,8	2,4
Ø	2,2	2,04	1,92	2,4
Externe Bereiche				
Lieferanten	2,3	2,3	2,3	-
Kunden	2,1	2,1	2,0	-
Steuer	2,2	2,3	2,4	2,4
Sozialversicherung	2,2	2,3	1,9	2,1
Bankgespräche	2,3	2,0	1,8	2,6
Ø	2,22	2,2	2,08	2,37

Tabelle 18: Beurteilung datenbezogener Aussagen

Die Aussagen 2 und 3 erhielten die höchste Zustimmung, wobei die Reihung der Aussagen im internen und externen Bereich identisch ausfällt, der Grad der Zustimmung sich jedoch geringfügig unterscheidet. Die kaufmännischen Daten dienen somit vor allem der strategischen Planung sowie operativ der Kontrolle, Information und Dokumentation.

Bei einer detaillierten Betrachtung zeigt sich, dass gerade größere Unternehmen der strategischen Dimension (Aussage 3) eine höhere Bedeutung beimessen. Die Bedeutung des Bauchgefühls sinkt demgegenüber mit der Unternehmensgröße. Im Personalbereich fällt auf, dass die Unternehmen mit zunehmender Größe auch der Aussage 2 (operative Nutzung) stärker zustimmen.

j. Frage 14

Frage 14 ist nach den Testinterviews entfallen.

3. Standardisierung der Datenaufbereitung

Die Fragen 15 – 20 dienen der Untersuchung der Verdichtung und Standardisierung der kaufmännischen Daten. Dazu wurden zum einen die in den Unternehmen verwendeten Kennzahlen abgefragt sowie die an dem Standardisierungsprozess beteiligten Personen ermittelt.

a. Frage 15

Frage 15 diente der Abfrage der im Unternehmen verwendeten Kennzahlen. Dabei wurden neben konkreten Kennzahlen und Kennzahlentypen auch nach Kennzahlensystemen wie der BWA (= Betriebswirtschaftliche Auswertung) gefragt.

F15: „Im Folgenden geht es um verschiedene Kennzahlen, die bei der Aufbereitung von Unternehmensdaten erstellt werden können. Bitte geben Sie an, ob diese Kennzahlen in Ihrem Unternehmen genutzt werden.“

Im Einzelnen wurden die folgenden Kategorien abgefragt:

- Cash Flow
- ROI - Return on Investment
- Deckungsbeitrag
- BWA - Betriebswirtschaftliche Auswertung
- Branchenbenchmarks
- Liquiditätskennzahlen
- Soll-Ist-Vergleiche
- Sonstige Kennzahlen

Den Interviewern standen für alle Kennzahlen Definitionen zur Verfügung, die dem Befragten ggf. vorgelesen werden konnten, wenn dies notwendig war.

Kennzahlen	Nutzung	Mitarbeiter			Umsatz		
		1 – 9	10 – 99	100 - 500	< 1 Mio.	1 - 5 Mio.	> 5 Mio.
BWA	86 %	86 %	87 %	83 %	84 %	88 %	85 %
Soll-Ist-Vergleiche	82 %	73 %	83 %	89 %	76 %	84 %	87 %
Liquiditätskennzahlen	74 %	68 %	73 %	88 %	62 %	79 %	82 %
Deckungsbeitrag	70 %	63 %	70 %	79 %	60 %	74 %	78 %
Cash Flow	66 %	61 %	63 %	84 %	54 %	67 %	81 %
ROI	37 %	26 %	35 %	55 %	25 %	37 %	51 %
Branchenbenchmarks	31 %	18 %	31 %	41 %	26 %	32 %	35 %
Sonstige Kennzahlen	25 %	23 %	22 %	41 %	17 %	22 %	40 %
Keine Angaben	5 %	6 %	5 %	4 %	7 %	4 %	3 %

Tabelle 19: Nutzung betriebswirtschaftlicher Kennzahlen nach Unternehmensgröße

Die BWA hat den weitesten Verbreitungsgrad bei den Unternehmen. Dabei ist auffällig, dass dieses Instrument über alle Größenklassen erhebliche Bedeutung hat. Demgegenüber ist für die anderen Kennzahlen festzustellen, dass mit zunehmender Unternehmensgröße die Bedeutung jeweils zunimmt. Bei Unternehmen mit mehr als 100 Mitarbeitern sind Soll-Ist-Vergleiche sowie Liquiditätskennzahlen im Vergleich zur BWA etwas weiter verbreitet. Beim Umsatz gilt dies nur für Unternehmen mit mehr als 5 Mio. € und nur für die Soll-Ist-Vergleiche, nicht jedoch für die Liquiditätskennzahlen.

Die Ergebnisse zur besonderen Bedeutung der BWA stimmen auch mit der Literaturmeinung überein. Für Oehring „spielt das Instrument der BWA [für mich] eine fundamentale Rolle bei der Steuerung von Unternehmen.“⁸⁴ Jeden Monat werden ca. 2,5 Mio. BWA erstellt.⁸⁵ Die Standard-

⁸⁴ Oehring (2015), S. 519.

BWA liefert i.d.R. aber keine betriebswirtschaftlich fundierten Daten, vielmehr ist die BWA betriebsbezogen anzupassen, um als Führungsinstrument geeignet zu sein.

Bei den sonstigen Kennzahlen ergeben sich mit zunehmender Unternehmensgröße deutlich höhere Werte, so dass bei 40 % der großen Unternehmen weitere, hier nicht abgefragte Kennzahlen Einsatz finden.

Die Ergebnisse sind auch weitgehend branchenstabil. Allerdings zeigt sich, dass die BWA im Bereich der Daseinsfürsorge mit 71 % den niedrigsten Wert aufweist, in der Handels- und Dienstleistungsbranche mit 90 % den höchsten Wert. Auch für die anderen Kennzahlen weist die Daseinsfürsorge meist einen niedrigeren Wert auf (ausgenommen Branchenvergleich und Cash Flow).

Die Beziehung zwischen der Kennzahlenverwendung und der Unternehmensgröße sind, ausgenommen die BWA, weitgehend positiv und signifikant. So steigt sowohl mit der Mitarbeiterzahl als auch dem Umsatz die Nutzung des Soll-Ist-Vergleichs signifikant an (Cramer-V = 0,122; sign. = 0,024 bzw. Cramer-V = 0,115; sign. = 0,038). Gleiches gilt für die Liquiditätskennzahlen, die Branchenbenchmarks, den ROI, den Deckungsbeitrag und den Cash Flow.

Die Auswertung lässt sich auch in Beziehung zur Art der Aufbereitung stellen. Dadurch kann der Frage nachgegangen werden, inwiefern sich Unterschiede in Abhängigkeit davon ergeben, dass die kaufmännischen Daten intern oder extern aufbereitet wurden. Diese Frage erscheint insbesondere für die BWA interessant, da diese meist als Produkt des Steuerberaters den Unternehmen zur Verfügung gestellt wird.

Es zeigt sich, dass auch dann, wenn die Daten intern aufbereitet werden – und zwar über alle Unternehmensbereiche –, die BWA dominiert.

Funktionsbereiche	BWA	Soll-Ist-Vergleich	Liquiditätskennzahlen	Deckungsbeitrag
Interne Bereiche				
Controlling	85 %	84 %	79 %	74 %
Finanzen	86 %	82 %	76 %	72 %
Personal	89 %	84 %	78 %	74 %
Rechnungswesen	86 %	83 %	75 %	71 %
Investition	85 %	84 %	79 %	78 %
Externe Bereiche				
Lieferanten	87 %	84 %	79 %	76 %
Kunden	86 %	82 %	78 %	73 %
Steuer	88 %	83 %	76 %	76 %
Sozialversicherung	88 %	87 %	76 %	76 %
Bankgespräche	86 %	82 %	77 %	73 %

Tabelle 20: Nutzung betriebswirtschaftlicher Kennzahlen in den Funktionsbereichen

Darüber hinaus wurde auch eine Verbindung zu den Standardsetzern hergestellt. Soweit die Geschäftsleitung die Entscheidung trifft (Frage 18 bzw. 19), welche Kennzahlen verwendet werden,

⁸⁵ Vgl. Oehring (2015), S. 519.

wird die BWA in 88 % der Fälle als Kennzahl verwendet (Soll-Ist-Vergleiche 84 %; Liquiditätskennzahlen 75 %; Deckungsbeitrag 71 %; Cash Flow 67 %). Für sämtliche Kennzahlen liegen die Werte um 1 - 2 % über denjenigen der Gesamtstichprobe.

Aus den Nennungen der einzelnen Kennzahlen lässt sich zudem ableiten, welche anderen Kennzahlen zusätzlich Verwendung finden. Soweit die BWA Verwendung findet (n = 431) werden

- in 87 % der Unternehmen auch Soll-Ist-Vergleiche durchgeführt,
- in 80 % der Unternehmen Liquiditätskennzahlen berechnet,
- in 76 % der Unternehmen die Deckungsbeiträge bestimmt,
- in 71 % der Unternehmen der Cash Flow ermittelt,
- in 40 % der Unternehmen Branchenbenchmarks bestimmt und
- in 28 % der Unternehmen andere Kennzahlen verwendet.

In allen Fällen liegen die Werte über denjenigen der Gesamtstichprobe. Neben bzw. auf Basis der BWA wird in diesen Unternehmen somit in der Regel ein ausführlicheres Reporting bestehen als in Unternehmen, die keine BWA verwenden.

Auch bei dieser Auswertung zeigt sich die Zunahme der Werte für die anderen Kennzahlen mit der Unternehmensgröße (BWA definitionsgemäß jeweils 100 %). Soweit in den Unternehmen der Daseinsfürsorge eine BWA verwendet wird, lassen sich für die anderen Kennzahlen – gegenüber den anderen Branchen – keine niedrigeren Werte feststellen.

b. Frage 16

Frage 16 beschäftigt sich mit den Zielsetzungen der Standardisierung. Den Befragten werden 5 Möglichkeiten genannt, wobei eine Mehrfachauswahl möglich ist.

- Information
- Planung
- Kontrolle
- Steuerung
- Dokumentation/Archivierung

F16: „Der Erstellung verschiedener Kennzahlen liegen bestimmte Standards zugrunde. Was soll mit der Standardisierung der Daten in Ihrem Unternehmen hauptsächlich erreicht werden?“

Die Bereiche Kontrolle, Planung und Steuerung werden am häufigsten genannt, während Information und Dokumentation geringere Nennungshäufigkeit aufweisen.

Zielsetzung	Ziele	Mitarbeiter			Umsatz		
		1 - 9	10 - 99	100 - 500	< 1 Mio.	1 - 5 Mio.	> 5 Mio.
Kontrolle	74 %	71 %	74 %	79 %	66 %	78 %	78 %
Planung	72 %	71 %	71 %	80 %	68 %	74 %	75 %
Steuerung	70 %	58 %	69 %	85 %	60 %	72 %	79 %
Information	62 %	61 %	61 %	65 %	60 %	63 %	62 %
Dokumentation	54 %	49 %	56 %	49 %	52 %	54 %	56 %

Tabelle 21: Zielsetzungen der Standardisierung kaufmännischer Daten

Während für die ersten drei Ziele (Kontrolle, Planung, Steuerung) mit der Unternehmensgröße steigende Werte vorliegen, gilt dies für die Information und Dokumentation nicht. Bezüglich der einzelnen Branchen ergeben sich teils doch unterschiedliche Ausprägungen.

Die mit der Unternehmensgröße zunehmende Bedeutung der Steuerung ist sowohl bezüglich Mitarbeiterzahl als auch Umsatz signifikant (Cramer-V = 0,171; sign. = 0,001 bzw. Cramer-V = 0,160; sign. 0,002).

Zielsetzungen	Ziele	Branche		
		Produzieren- des Gewerbe	Daseins- fürsorge	Handel/ Dienstleistungen
Kontrolle	74 %	74 %	69 %	77 %
Planung	72 %	69 %	78 %	73 %
Steuerung	70 %	66 %	74 %	71 %
Information	62 %	57 %	69 %	63 %
Dokumentation	54 %	53 %	61 %	64 %

Tabelle 22: Zielsetzungen der Standardisierung kaufmännischer Daten nach Branchen

Die Daseinsfürsorge sticht insofern heraus, als Planung und Steuerung ein höheres Gewicht aufweisen als die Kontrollfunktion. Zudem wird auch der Information und der Dokumentation überdurchschnittliche Bedeutung beigemessen.

c. Frage 17

Auf Basis der Zielsetzung der Standardisierung in den Unternehmen ist von Interesse, wer als Standardsetter in den Unternehmen fungiert. Dabei kann zwischen unternehmensinternen und unternehmensexternen Standardsettern unterschieden werden. Zudem stellt sich die Frage, ob eine unternehmenseinheitliche Standardisierung erfolgt oder demgegenüber eine bereichsspezifische Definition vorliegt.

F17: „Wird der Rahmen der Datenaufbereitung in Ihrem Unternehmen durch ein und dieselbe Person bzw. Institution definiert oder wird dies von Bereich zu Bereich unterschiedlich gehandhabt?“

In 61 % der Unternehmen erfolgt eine unternehmenseinheitliche Definition der Standards, in 37 % erfolgt eine bereichsspezifische Standardisierung durch unterschiedliche Personen. Die Ergebnisse sind über die aggregierten Branchen hinweg stabil. In der Einzelbetrachtung ergeben sich zwar Abweichungen, die jedoch aufgrund der geringen Fallzahlen nicht belastbar sind. Bezüglich der Unternehmensgröße ist eine Umsatzabhängigkeit festzustellen. Unternehmen mit einem Umsatz von mehr als 5 Mio. € weisen nur noch in 43 % der Fälle eine unternehmenseinheitliche Standardisierung auf. Dies deutet darauf hin, dass mit zunehmender Unternehmensgröße die Abteilungen ein stärkeres Gewicht erlangen und die Zentralisierung eher abnimmt. Dieses Ergebnis betätigt sich für Unternehmen mit mehr als 100 Mitarbeitern. In dieser Kategorie sinkt die zentrale Standardisierung auf 39 %.

Der Zusammenhang zwischen der Unternehmensgröße nach Mitarbeiterzahlen und der häufigeren bereichsverschiedenen Standardisierung ist gemessen am Cramer-V (= 0,199) sehr schwach, aber auf dem 5%-Niveau signifikant (sign. = 0,000). Bezogen auf den Umsatz ist der Zusammenhang schwach (Cramer-V = 0,266) und auf dem 5 %-Niveau signifikant (sign. = 0,000).

Die Ergebnisse unterscheiden sich nach der befragten Person:

Befragte Person	Eine Person	Mehrere Personen
Unternehmensinhaber/ Geschäftsführer	73,6 %	26,4 %
Kaufmännischer Leiter	53,8 %	46,2 %
Sachbearbeiter	50 %	50 %

Tabelle 23: Standardsetter für betriebliche Kennzahlen (Anzahl)

d. Frage 18

In Frage 18 wurde nach der für die Standardisierung zuständigen Person gefragt, wenn die befragten Unternehmen angaben, dass nur eine Person/Institution für die Standardisierung zuständig ist.

F18: „Und wer definiert den Rahmen für die Datenaufbereitung für Ihren wichtigsten INTERNEN Unternehmensbereich, also ...?“

In 85 % der Fälle (n = 306) wurde die Geschäftsleitung angegeben. Mit 7 % wurden andere Unternehmensbereiche und mit 6 % Steuerberater/Wirtschaftsprüfer genannt. Die Ergebnisse sind bezogen auf den Umsatz weitgehend stabil, wobei bei Unternehmen mit einem Umsatz von mehr als 5 Mio. € eine leichte Abnahme auf 80 % festzustellen ist. Auch bezüglich der Mitarbeiter zeigt sich ein leichtes Absinken des Wertes auf 74 % bei Unternehmen mit mehr als 100 Mitarbeitern, wobei die Tendenz auch bereits bei Unternehmen mit mehr als 9 Mitarbeitern zu erkennen ist (85 % gegenüber 91 % bei Unternehmen bis zu 9 Mitarbeitern). Bei den größeren Unternehmen profitieren hiervon aber nicht die Steuerberater/Wirtschaftsprüfer (diese nehmen tendenziell in ihrer Bedeutung ebenfalls ab, wobei die geringen Fallzahlen kaum belastbare Ergebnisse zulassen) sondern die anderen Unternehmensbereiche.

Für die Aussage, dass mit zunehmender Mitarbeiterzahl die Standardisierung häufiger durch eigene Unternehmensbereiche erfolgt und seltener durch die Geschäftsleitung oder den Steuer-

berater/Wirtschaftsprüfer), lässt sich auf Basis des Cramer-V ein sehr schwacher (= 0,153) signifikanter (sign. = 0,027) Zusammenhang nachweisen. Gleiches gilt für die Umsatzhöhe (Cramer-V = 0,145; sign. = 0,048).

Die Ergebnisse sind weitgehend branchenstabil, wobei in der Daseinsfürsorge der höchste Wert für die Geschäftsleitung festzustellen ist (88 %). Das produzierende Gewerbe weist mit 82 % den geringsten Wert auf.

Bei einer Analyse nach der Stellung der befragten Person unterscheiden sich die Ergebnisse insbesondere bei Betrachtung des Sachbearbeiters.

Befragte Person	Geschäftsleitung	Steuerberater/ Wirtschaftsprüfer	Andere Unternehmensbereiche
Geschäftsleitung	87,1 %	6,8 %	6,1 %
Kaufmännischer Leiter	86,7 %	4,8 %	8,4 %
Sachbearbeiter	75,0 %	12,5 %	9,4 %

Tabelle 24: Unternehmenseinheitliche Standardisierung von Kennzahlen

e. Frage 19

Soweit in Frage 17 angegeben wurde (n = 187), dass bereichsspezifisch unterschiedliche Personen an der Standardisierung beteiligt sind, wurde nach der jeweiligen verantwortlichen Person/Institution gefragt.

F19: „Und welche Personen bzw. Institutionen definieren den Rahmen für die Datenaufbereitung?“

Entsprechend der Fragestellungen waren Mehrfachnennungen vorgesehen, so dass insgesamt 309 Ausprägungen für die Auswertung zur Verfügung standen. In 80 % der hierzu befragten Unternehmen ist die Geschäftsleitung wiederum als Standardsetter beteiligt. Die Bedeutung der anderen möglichen Beteiligten steigt erwartungsgemäß an. So werden von 29 % der Unternehmen der Steuerberater/Wirtschaftsprüfer, von 28 % der Unternehmen andere Unternehmensbereiche genannt. Das Finanzamt mit 9 %, die Banken mit 9 % sowie sonstige externe Berater mit 7 % spielen eine nur untergeordnete Rolle.

Auffällig ist, dass bei Unternehmen mit mehr als 100 Mitarbeitern der Wert der Geschäftsleitung absinkt (68 %). Bezüglich des Umsatzes ist das Ergebnis weniger deutlich. Zwar ergibt sich für Unternehmen mit mehr als 5 Mio. € Umsatz wiederum der niedrigste Wert (76 %), doch weisen die Unternehmen mit einem Umsatz von weniger als 1 Mio. € einen nur geringfügig höheren Wert auf (79 %). Die Unternehmen mit einem Umsatz zwischen diesen beiden Gruppen weisen mit 85 % den höchsten Wert auf. Hinsichtlich des Steuerberaters ist eine Abnahme der Bedeutung mit zunehmender Unternehmensgröße zu erkennen. Gleichzeitig steigt der Wert der anderen Unternehmensbereiche an, insbesondere bei den Unternehmen mit einem Umsatz von mehr als 5 Mio. €. Der Steuerberater/Wirtschaftsprüfer weist bei Unternehmen mit weniger als 10 Mitarbeitern den höchsten Wert auf (41 %).

Hinsichtlich der Branchenbetrachtung sind die Ergebnisse für die Bedeutung der Geschäftsleitung stabil. Dies gilt auch für den Steuerberater/Wirtschaftsprüfer. Hinsichtlich der anderen Unternehmensbereiche weist die Branche „Daseinsfürsorge“ einen erhöhten Wert auf (38 %).

Die Ergebnisse stimmen insofern mit denjenigen von Frage 18 überein, so dass ein grundsätzliches Muster zu vermuten ist.

Wie bei Frage 18 ist der Zusammenhang zwischen Umsatzhöhe und der verstärkten Standardisierung durch die anderen Unternehmensbereiche schwach (Cramer-V = 0,202), aber signifikant (sign. = 0,000). Gleiches gilt für die Mitarbeiterzahl (Cramer-V = 0,246; sign. = 0,000).

Als weitere Detailanalyse wurden die Ergebnisse nach den befragten Personen unterschieden. Eine hinreichende Datenmenge ergibt sich für die Unternehmensinhaber/Geschäftsleiter, die kaufmännischen Leiter sowie die Sachbearbeiter. Damit können 158 Personen mit 221 Nennungen berücksichtigt werden (\bar{X} 1,4). Dies bedeutet, dass die befragten Personen zwar angaben, dass mehr als eine Person für die Standardisierung verantwortlich ist, im Schnitt aber nur 1,4 Personen benannt werden konnten.

Position	Geschäftsleitung	Steuerberater/ Wirtschaftsprüfer	Andere Unternehmensbereiche	Anzahl der Befragten
Geschäftsleitung	46 (87 %)	20 (38 %)	13 (25 %)	53
Kaufmännischer Leiter	57 (78 %)	13 (18 %)	24 (33 %)	73
Sachbearbeiter	27 (84 %)	15 (47 %)	6 (19 %)	32
Nennungen	130	48	43	221/158

Tabelle 25: Abhängigkeit des Standardsetters von der Position des Befragten

Dies bedeutet, dass sich die Geschäftsleitung (Unternehmensinhaber/Geschäftsführer) mit 87 % am häufigsten selbst als Standardsetter bezeichnet haben, immerhin 38 % den Steuerberater/Wirtschaftsprüfer und 13 % andere Unternehmensbereiche. Demgegenüber haben die kaufmännischen Leiter die anderen Unternehmensbereiche höher gewichtet und dem Steuerberater ein deutlich geringeres Gewicht zugesprochen. Die Sachbearbeiter sprechen den Steuerberatern/Wirtschaftsprüfern mit 47 % eine deutlich höhere Bedeutung zu.

Über die stark abweichende Bewertung des Steuerberaters/Wirtschaftsprüfers durch die kaufmännischen Leiter kann nur spekuliert werden, möglich ist, dass der externe Berater als stärkere Konkurrenz als beim Sachbearbeiter und beim Unternehmensinhaber/Geschäftsführer wahrgenommen wird.

f. Frage 20

Mit der Frage 20 sollen abschließend zur Standardisierung noch einmal die Kennzahlen, die die jeweiligen Unternehmen in Frage 15 genannt haben, aufgegriffen und deren Bedeutung ermittelt werden.

F20: „Ich lese Ihnen nun noch einmal die Kennzahlen vor, die Sie in Ihrem Unternehmen bei der Aufbereitung von Unternehmensdaten einsetzen. Bitte sagen Sie mir auf einer Skala von 1 bis 6, welche Bedeutung die jeweilige Kennzahl für die Datenaufbereitung in Ihrem Unternehmen hat. Eine 1 meint 'sehr hohe Bedeutung' und eine 6 meint 'keine Bedeutung'.“

Kennzahl	Note	Mitarbeiter			Umsatz		
		1 - 9	10 – 99	100 - 500	< 1 Mio.	1 - 5 Mio.	> 5 Mio.
BWA	1,6	1,8	1,5	1,6	1,7	1,5	1,7
Deckungsbeitrag	1,7	1,7	1,8	1,6	1,9	1,8	1,5
Liquiditätskennzahlen	1,8	1,7	1,7	1,9	1,9	1,6	1,8
Soll-Ist-Vergleich	1,9	2,1	1,9	1,8	1,9	1,9	1,8
Cash Flow	1,9	1,9	1,9	1,9	2,1	1,8	1,9
ROI	2,3	2,4	2,3	2,3	2,3	2,4	2,3
Branchenbenchmarks	2,6	2,7	2,5	2,7	2,7	2,4	2,6

Tabelle 26: Bedeutung der Kennzahlen

Die BWA weist nicht nur die größte Verbreitung auf sondern verfügt insgesamt auch über die größte Bedeutung. Allerdings gewinnt der Deckungsbeitrag mit zunehmender Unternehmensgröße an Bedeutung, insbesondere wenn die Unternehmensgröße am Umsatz gemessen wird. Ansonsten sind die Bewertungen weitgehend größenstabil.

Bezüglich der unterschiedlichen Branchen zeigen sich in der Beurteilung der Kennzahlen kaum Unterschiede. Die BWA wird von allen drei Branchen mit 1,6 bewertet, so dass der BWA jeweils die höchste Bedeutung zukommt.

Bei einer näheren Betrachtung der Bewertungen zeigt sich, dass die BWA in 87 % der Fälle mit der Note 1 oder 2 bewertet wurde, der Deckungsbeitrag in 82 % und die Liquiditätskennzahlen in 81 % der Fälle. Diese Werte sind auch über die verschiedenen Branchen hinweg weitgehend stabil.

Über alle Kennzahlennennungen (n = 2216) hinweg wird in 42 % der Fälle eine Bewertung mit sehr hoch (höchster Skalenwert) angegeben. In 35,3 % wird die zweithöchste Bewertung (2) vorgenommen.

4. Digitalisierung

Von besonderer Bedeutung für die Datenerfassung und -aufbereitung ist der Trend zur Digitalisierung. Bereits in der Vorstudie hat sich gezeigt, dass auch kleine und mittlere Unternehmen in einem hohen Grade die Digitalisierung zur Optimierung der Unternehmensprozesse einsetzen. Dies gilt auch für die Erfassung und Aufbereitung kaufmännischer Daten.

Problematisch könnte im Rahmen der Umfrage sein, dass der Digitalisierungsbegriff ein breites Definitionsspektrum aufweist.⁸⁶

Im Rahmen dieser Studie soll die Digitalisierung aus Sicht der kaufmännischen Daten betrachtet werden und somit insbesondere die Frage nach dem Einfluss des E-Government umfassen.⁸⁷ Bezüglich der kaufmännischen Daten wird unter Digitalisierung vor allem die weitgehend medi-

⁸⁶ Vgl. Becker/Vogt (2015), S. 430 f.

⁸⁷ Vgl. hierzu auch BStBK (o.J.) S. 31 und 35.

enbruchfreie Datenerfassung und -aufbereitung verstanden. Dies ist vor allem vor dem Hintergrund der Einführung der GoBD zum 01.01.2015 von Bedeutung. Diese Auffassung ist gerade auch im Mittelstand weit verbreitet. In einer Studie des *Deloitte Mittelstandsinstituts*, die auch nach dem Begriffsverständnis zur „Digitalisierung“ befragt hat (Mehrfachnennungen möglich), beziehen sich 44 % auf Informationssysteme, 41 % der Probanden auf das papierlose Büro und 41 % auf die Mediennutzung. Insofern wird offensichtlich, dass im Rahmen des Kontexts der hier vorliegenden Studie sowohl aus den Erfahrungen der Vorstudie als auch der Literatur auf ein entsprechendes Begriffsverständnis geschlossen werden kann.⁸⁸

Demgegenüber steht eine Digitalisierung auch für eine „Veränderung von Geschäftsmodellen durch die Verbesserung von Geschäftsprozessen aufgrund der Nutzung von Informations- und Kommunikationstechniken“.⁸⁹ Dieses Digitalisierungsverständnis ist deutlich umfassender und geht über die Zielsetzung der hier vorliegenden Studie hinaus.

a. Frage 21

Differenziert nach den internen und externen Unternehmensbereichen wurde zunächst der Stand der Digitalisierung abgefragt. Dabei beschränkte sich die Abfrage auf diejenigen Unternehmensbereiche, für die nach Frage 7 überhaupt kaufmännische Daten aufbereitet werden.

F21: „Kommen wir abschließend nun zum Thema Digitalisierung der Datenaufbereitung. Inwieweit ist die Aufbereitung der kaufmännischen Daten in Ihrem Unternehmen bereits digitalisiert? Mit Digitalisierung ist der gesamte Vorgang von der Erfassung und Aufbereitung bis hin zur Speicherung von analogen Informationen z.B. kaufmännische Belege, Rechnungen etc. mittels IT gemeint.“

Im Ergebnis zeigt sich, dass die Unternehmen bereits im hohen Maße angeben, vollständig digitalisiert zu sein. Allerdings ist der Grad des Fortschritts im Bereich der teilweisen Digitalisierung nicht erkennbar. Erwartungsgemäß schwanken die Ergebnisse in Abhängigkeit von den verschiedenen internen und externen Unternehmensbereichen.

Funktionsbereiche	N	Vollständig digitalisiert	Teilweise digitalisiert	Gar nicht digitalisiert
Intern				
Rechnungswesen	458	64 %	31 %	4 %
Finanzen	461	55 %	41 %	3 %
Controlling	411	51 %	43 %	4 %
Personalwirtschaft	388	44 %	48 %	6 %
Investitionsplanung	361	36 %	42 %	19 %
Extern				
Steuerdeklaration	369	63 %	31 %	4 %
Sozialversicherungsträger	314	63 %	30 %	4 %
Kundenmanagement	411	43 %	47 %	9 %
Lieferantenmanagement	350	41 %	51 %	7 %
Bankgespräche	302	24 %	44 %	30 %

Tabelle 27: Digitalisierungsgrad im Mittelstand (Funktionsbereiche)

⁸⁸ Vgl. Deloitte Mittelstandsinstitut (2013), S. 55.

⁸⁹ Vgl. Deloitte (2013), S. 8. Dieses Digitalisierungsverständnis liegt auch der Förderung der Digitalisierung durch die Bundesregierung zu Grunde; BMWI (2015).

Nicht überraschend erscheint, dass das Rechnungswesen, die Steuerdeklaration sowie der Bereich Sozialversicherungsträger die höchsten Werte der vollständigen Digitalisierung aufweisen. Hier wären ggf. sogar noch höhere Werte zu erwarten gewesen,⁹⁰ da zumindest bei der Steuerdeklaration sowie den Sozialversicherungsträgern weitestgehend Erklärungen elektronisch übermittelt werden müssen. Hier zeigt sich aber, dass nicht der gesamte Prozess der Datenaufbereitung digitalisiert ist und somit weiterhin Medienbrüche auftreten.

Konsolidiert man die Ergebnisse über alle Unternehmensbereiche, so ergeben sich folgende Digitalisierungsgrade:

Digitalisierungsgrad	Gesamt	Interne Bereiche	Externe Bereiche
Vollständig	49,9 %	51,6 %	47,9 %
Teilweise	41,5 %	41,4 %	41,7 %
Gar nicht	8,5 %	7,0 %	10,4 %

Tabelle 28: Digitalisierungsgrad im Mittelstand (Gesamt)

Interpretationsbedürftig sind die Ergebnisse bei einer Betrachtung des Digitalisierungsstandes nach der Unternehmensgröße. Es zeigt sich nicht – wie man eventuell erwartet hätte –, dass mit zunehmender Unternehmensgröße der Anteil der vollständig digitalisierten Unternehmen steigt. Vielmehr zeigt sich, dass z.B. bei der Steuerdeklaration der Grad der vollständig digitalisierten Unternehmen mit der Unternehmensgröße abnimmt (Mitarbeiter: $r = 0,115$; sign. = 0,011; Umsatz: $r = 0,099$; sign. = 0,032). Auch im Personalbereich zeigt sich dieser Effekt.

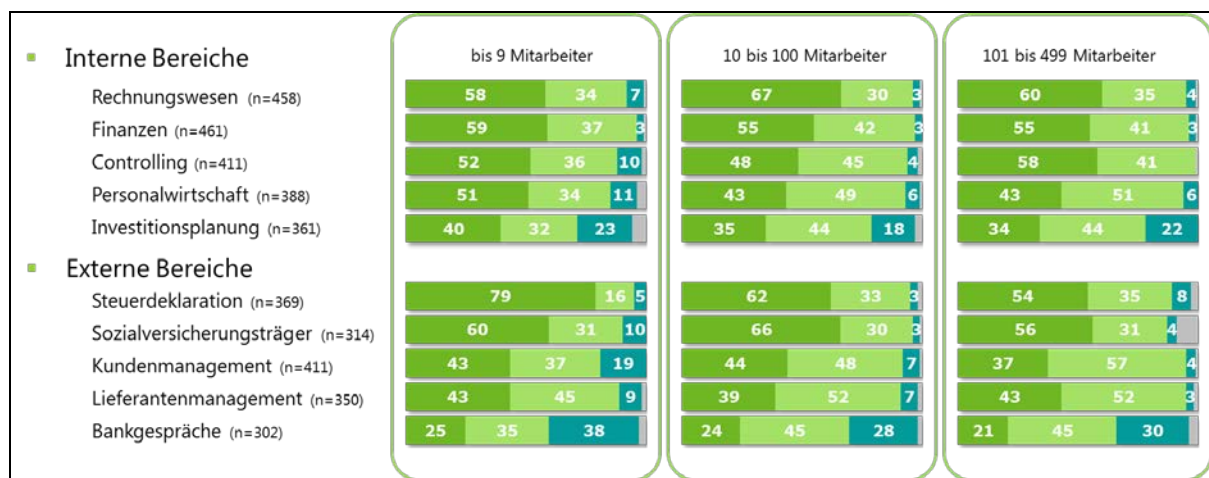


Abbildung 4: Digitalisierungsgrad nach Unternehmensgröße (Quelle: mindline energy GmbH) (Hinweis zur Interpretation: von links nach rechts: „vollständig“, „teilweise“, „gar nicht“.)

Allerdings erscheinen diese Ergebnisse bei genauerer Betrachtung durchaus einsichtig und sind auch bereits bei anderen Studien aufgetreten.⁹¹ Für beide Bereiche ist davon auszugehen, dass mit zunehmender Unternehmensgröße die zugrunde liegenden Prozesse komplexer werden. Im steuerlichen Bereich werden bei größeren Unternehmen zunehmend Tochtergesellschaften und Betriebsstätten vorliegen, bei Personengesellschaften Ergänzungs- und Sonderbetriebsbilanzen auftreten. Ein weiteres Beispiel könnten Steuervereinbarungen im Bereich der Mitarbeiterent-

⁹⁰ Vgl. Ermisch (2015), S. 44, der auf eine Studie verweist, die bei Mittelständlern im Bereich Buchhaltung/Controlling einen Wert von 88 % für die Digitalisierung ermittelt.

⁹¹ Vgl. Becker/Vogt (2015), S. 444.

sendung ins Ausland sein. Eine Digitalisierung dieser komplexen Prozesse ist zumindest derzeit nur schwer erreichbar, so dass zwingend bei größeren Unternehmen noch papiergetriebene Prozesse beibehalten werden müssen. Kleinere Unternehmen dagegen, insbesondere bei weniger als 10 Mitarbeitern, dürften von solchen komplexen Sachverhalten eher selten betroffen sein. Auch im Personalbereich gilt, dass bei steigender Unternehmensgröße die Möglichkeit der Digitalisierung aufgrund zunehmender Prozesskomplexität abnimmt. So dürfte bei Klein- und Kleinstunternehmen der Prozess der Personalkostenabrechnung im Fokus stehen, demgegenüber gewinnen bei größeren Unternehmen Fragen der Personalentwicklung an Bedeutung, die deutlich schwieriger digitalisiert werden können.

b. Frage 22

Zielsetzung der Frage 22 war es zu erfahren, mit welchen programmtechnischen Mitteln die Digitalisierung durchgeführt wird. Die Frage diente auch noch einmal der Kontrolle des Digitalisierungsverständnisses der befragten Personen. Mehrfachantworten waren zulässig. Befragt wurde nur dann, wenn laut Frage 8 mindestens ein Bereich intern oder teilweise extern aufbereitet wird und laut Frage 21 derselbe Bereich digitalisiert ist.

F22: „Für die interne digitale Aufbereitung kaufmännischer Daten gibt es ja verschiedene Tools oder Programme. Welche der folgenden Möglichkeiten werden in Ihrem Unternehmen für die Datenaufbereitung genutzt?“

Als Antworten wurden

- Standard IT/Office-Tools und
- Kaufmännische Software

vorgegeben. Für beide Fälle wurde dann nach den verwendeten Programmen/Tools gefragt.

In 81 % der Fälle gaben die befragten Personen an, kaufmännische Software zu verwenden, 57 % nutzen auch Standard-IT/Office-Tools.

Für beide Kategorien steigen die Werte mit der Unternehmensgröße an. Die Ergebnisse sind branchenstabil.

Soweit kaufmännische Software Verwendung findet (n = 391) wurde in 26 % der Fälle DATEV-Software genannt, Lexware in 10 %, SAP in 7 % und SAGE in 4 % der Fälle. Aus der Angabe, DATEV-Software zu verwenden, kann zudem gefolgert werden, dass in diesen Unternehmen der Steuerberater/Wirtschaftsprüfer mitwirkt. Auch wenn aufgrund der Fallzahlen nur bedingt Detailaussagen möglich sind, so wird doch deutlich, dass mit zunehmender Unternehmensgröße die Nutzung der DATEV-Software abnimmt und die Werte für SAP zunehmen. Sowohl bei SAP als auch DATEV-Programmen gilt dies insbesondere für Unternehmen mit mehr als 5 Mio. € Umsatz.

Als Programme im Bereich der Standard-IT/Office-Tools wurde allgemein Microsoft Office (42 %) und Excel (38 %) genannt. Aufgrund der Häufigkeit der Verwendung von kaufmännischer Software kann darauf geschlossen werden, dass Standard-IT vor allem ergänzend Verwendung findet.

c. Frage 22a/b

Mit Frage 22a sollte auf die Datenhaltung eingegangen und somit insbesondere das Thema Informationsmanagementsystem der Unternehmen aufgegriffen werden.

F22a: „Müssen Sie die Daten aus den genannten Tools einzeln abrufen oder werden diese zentral in einem Tool zusammengeführt?“

Die Frage wurde immer dann gestellt, wenn mindestens in einem Bereich interne oder teilweise externe Datenaufbereitung vorlag und zudem digitalisiert wird (n = 485).

In 52 % der Unternehmen liegen zentrale Datenpools vor, in 43 % besteht demgegenüber keine Verknüpfung der Datenbestände. Dabei fällt wiederum auf, dass mit zunehmender Unternehmensgröße die zentralen Datenpools abnehmen, während bei kleineren Unternehmen häufiger ein zentraler Datenabruf möglich ist. Diese Ergebnisse stimmen auch mit einer vor kurzem veröffentlichten Studie überein, nach der in Deutschland der größte Hemmschuh für die Digitalisierung in der fragmentierten IT-Struktur der Unternehmen liegt.⁹² Nach Becker/Vogt verfügen nur 56 % der mittelständischen Unternehmen über eine IT-Unternehmensgesamtstrategie.⁹³ Dies kann ggf. auch auf die IT-basierte Datenhaltung übertragen werden. Bezüglich der Branchenauswertung fällt auf, dass zwar für die zentralen Datenpools annähernd gleiche Ergebnisse vorliegen, in der Daseinsfürsorge aber eine geringere Ausprägung für die einzeln abrufbaren Daten besteht. Im Gegenzug hat ein höherer Anteil der Unternehmen keine Angaben gemacht.

Bezugnehmend auf die Ergebnisse der Frage 22a wurden in Frage 22b diejenigen Unternehmen, die über keine zentralen Datenpools verfügen, gefragt, ob diese wünschenswert wären.

F22b: „Wäre es wünschenswert, wenn diese Daten auch zentral abrufbar wären?“

Betroffen waren 209 Unternehmen. Davon gaben 48 % an, dass dies wünschenswert wäre, während 46 % dies verneinten. Bezogen auf die Unternehmensgröße weisen Unternehmen mit mehr als 5 Mio. € den höchsten Wert für die gewünschte zentrale Datenhaltung auf. Bei mittleren Unternehmen liegt der geringste Wunsch vor, während kleinere Unternehmen wieder verstärkt einen zentralen Datenpool wünschen. Bei einer Betrachtung der Mitarbeiterzahl ist die Differenzierung deutlich weniger ausgeprägt.

Bei einer Branchenbetrachtung besteht vor allem in der Daseinsfürsorge der Wunsch nach zentralen Datenpools (57 %), während im Produzierenden Gewerbe diesen Wunsch nur 43 % der Befragten äußern.

d. Frage 23

Gegenstand der Frage 23 ist, welche Änderungen sich für die Unternehmen durch die Digitalisierung ergeben. Die Frage wurde immer dann gestellt, wenn mindestens in einem Bereich die kaufmännische Datenerfassung und -aufbereitung digitalisiert worden ist (n = 490). Die Abfrage erfolgte nicht bereichsspezifisch sondern einheitlich für die Digitalisierung im Unternehmen.

F22b: „Die Digitalisierung der Datenaufbereitung kann Veränderungen mit sich bringen. Welche der folgenden Veränderungen haben sich in Ihrem Unternehmen ergeben?“

⁹² Vgl. o.V., HB vom 28.01.2016, S. 48.

⁹³ Vgl. Becker/Vogt (2015), S. 438.

Die nachfolgenden Veränderungen wurden abgefragt:

- Aktuellere Daten
- Geringere Fehlerquote
- Vereinfachter Datenzugriff
- Gestiegene Bedeutung von Daten/Kennzahlen
- Zusätzliche/einfachere Auswertungsmöglichkeiten

Eine Mehrfachauswahl war möglich. Die Reihenfolge der Nennung der Veränderungen in den Interviews erfolgte zufällig.

Veränderung	Ergebnis
Vereinfachter Datenzugriff	81 %
Zusätzliche Auswertungsmöglichkeiten	77 %
Aktuellere Daten	71 %
Geringere Fehlerquoten	63 %
Gestiegene Bedeutung von Daten/Kennzahlen	54 %

Tabelle 29: Zielsetzungen der Digitalisierung

Der vereinfachte Datenzugriff stellt die am häufigsten genannte Veränderung dar. Zudem werden die zusätzlichen Auswertungsmöglichkeiten genutzt und aktuellere Daten liegen den Entscheidungen zugrunde. Dementsprechend gewinnt die Qualität der Informationsmanagementsysteme in den Unternehmen. Ein Bedeutungsgewinn kaufmännischer Daten konnte demgegenüber nur in gut der Hälfte der Fälle festgestellt werden.

Bezüglich der Unternehmensgröße lassen sich kaum Unterschiede feststellen. Auch die Branchenwerte sind weitgehend stabil mit geringen Abweichungen. Im Produzierenden Gewerbe fällt auf, dass sogar nur 49 % der Unternehmen eine gestiegene Bedeutung der Daten/Kennzahlen feststellen. In der Daseinsfürsorge sind aktuellere Daten nur unterdurchschnittlich häufig, während demgegenüber die zusätzlichen Auswertungsmöglichkeiten überproportional häufig genannt werden. Im Handel- und Dienstleistungsgewerbe dominiert der vereinfachte Datenzugriff. Dies ist vor dem Hintergrund der Digitalisierung der Warenbewirtschaftung im Handel auch nicht überraschend.

d. Frage 24

Soweit nach Frage 21 in einem Unternehmen in mindestens einem Unternehmensbereich digitalisiert wurde, wurde nachgefragt, wer den Anstoß für die Digitalisierung gegeben hat. Dabei wurde wie in Frage 17 danach unterschieden, ob dies durch eine Person/Institution für alle digitalisierten Unternehmensbereiche erfolgte oder in den unterschiedlichen Unternehmensbereichen jeweils unterschiedliche Anstoßgeber vorlagen.

F24: „Wurde die Digitalisierung der Datenaufbereitung in Ihrem Unternehmen von ein und derselben Person bzw. Institution eingeführt oder wurde dies von Bereich zu Bereich unterschiedlich gehandhabt?“

In 61% der Unternehmen wurde die Digitalisierung von einer Person/Institution angestoßen, in 37% der Unternehmen gab es bereichsspezifische Anstoßgeber. Eine detaillierte Betrachtung zeigt ein Bild, das mit demjenigen der Standardsetzung in den Unternehmen vergleichbar ist. Nach der Unternehmensgröße aufgegliedert, zeigt sich, dass Unternehmen mit bis zu 100 Mitar-

beitern häufiger eine Veranlassung der Digitalisierung durch eine Person/Institution aufweisen. Der Wert sinkt für Unternehmen mit mehr als 100 Mitarbeitern auf 47 % ab. Gleiches gilt für die umsatzmäßige Unterscheidung. Unternehmen mit mehr als 5 Mio. € Umsatz weisen nur einen Wert von 47 % auf.

Eine Branchendifferenzierung zeigt keine nennenswerten Unterschiede. Das produzierende Gewerbe weist mit 64 % den höchsten Wert für eine die Veranlassung durch eine Person/Institution aus, die Daseinsfürsorge mit 57 % den geringsten Wert.

Eine Analyse nach der Stellung der befragten Person zeigt wiederum deutlich unterschiedliche Ergebnisse:

Befragte Person	Eine Person	Mehrere Personen
Geschäftsleitung	71,8 %	28,2 %
Kaufmännischer Leiter	57,7 %	42,3 %
Sachbearbeiter	48,4 %	51,6 %

Tabelle 30: Anzahl der Digitalisierungstreiber nach Position des Befragten

e. Frage 25

Wie bereits bei der Standardisierung wurde anschließend versucht, die anstoßgebenden Personen zu identifizieren. In Frage 25 wurden diejenigen Personen, die angaben, dass unternehmenseinheitlich durch eine Person/Institution die Digitalisierung angestoßen wurde, nach dieser Person/Institution befragt (n = 299).

F25: „Und wer hat den 'Anstoß' für die Digitalisierung der Datenaufbereitung für Ihren wichtigsten INTERNEN Unternehmensbereich, also ... gegeben?“

Bei den Antworten dominierte die Geschäftsleitung wiederum deutlich mit 78 %, vor anderen Unternehmensbereichen (9 %) und dem Steuerberater/Wirtschaftsprüfer mit 8 %. Die Werte für die Geschäftsleitung sind über alle Unternehmensgrößen hinweg stabil, lediglich bei Unternehmen mit mehr als 100 Mitarbeitern ist ein leichtes Absinken des Wertes festzustellen (70 %). Bezüglich der anderen Unternehmensbereiche und der Steuerberater/Wirtschaftsprüfer ist festzustellen, dass mit zunehmender Unternehmensgröße die Bedeutung der anderen Unternehmensbereiche steigt und diejenige des Steuerberaters/Wirtschaftsprüfers sinkt, allerdings sind die Fallzahlen sehr gering.

Hinsichtlich der unterschiedlichen Branchen sind die Ergebnisse für die Geschäftsleitung stabil (höchster Wert in der Daseinsfürsorge mit 81 %, geringster Wert im produzierenden Gewerbe mit 78 %). Für die anderen Unternehmensbereiche und die Steuerberater/Wirtschaftsprüfer zeigen sich zwar Abweichungen, doch ist eine Beurteilung aufgrund der geringen Fallzahlen nicht möglich.

In der Befragung wurden die Ergebnisse nach Unternehmensbereichen erfasst, da nicht Voraussetzung war, dass im gesamten Unternehmen alle Bereiche digitalisiert sind. Dementsprechend wurden die Unternehmen auch nach dem Veranlasser gefragt, wenn nur in einem internen Bereich die Digitalisierung erfolgt ist. Aus Zeitgründen wurden die Befragten nur nach dem jeweils wichtigsten internen Unternehmensbereich gefragt.

Zwischen den Unternehmensbereichen differieren die Angaben über die anstoßgebende Person, so dass zwar die Unternehmensleitung stets deutlich im Vordergrund steht, vor allem aber auch andere Unternehmensbereiche zulegen. Eine Auswertung nach Branchen und Unternehmensgröße ist wegen der zu geringen Fallzahlen nicht möglich.

Im Controlling erreicht die Geschäftsleitung mit 85 % einen sehr hohen Wert, im Finanzbereich liegt demgegenüber der Wert bei nur 74 %. In der Investitionsplanung ergibt sich mit 68 % ein noch geringerer Wert, jedoch wird die Investitionsplanung nur in seltenen Fällen als der wichtigste interne Bereiche angesehen, so dass das Ergebnis (n = 13) nicht aussagefähig ist.

Wird wiederum nach der Position des Befragten differenziert, ergeben sich nur geringe Abweichungen. Die Aussage der Sachbearbeiter ist aufgrund der geringen Anzahl nur bedingt belastbar.

Befragte Person	Geschäftsleitung	Kaufmännischer Leiter	Andere Unternehmensbereiche
Geschäftsleitung	80,6 %	7,9 %	6,5 %
Kaufmännischer Leiter	72,5 %	7,9 %	12,4 %
Sachbearbeiter	80,0 %	10,0 %	3,3 %

Tabelle 31: Digitalisierungstreiber nach der Position des Befragten

f. Frage 26

Soweit in den Unternehmen nach Frage 24 mehrere Anstoßgeber – bereichsspezifisch – vorliegen, wurde in Frage 26 nach diesen Personen gefragt.

F26: „Und welche Personen bzw. Institutionen haben den 'Anstoß' für die Digitalisierung der Datenaufbereitung gegeben?“

Wie bei der zentralen Veranlassung der Digitalisierung dominiert auch hier die Geschäftsleitung mit 77 %, auf die anderen Unternehmensbereiche entfallen 19 % der Nennungen, den Steuerberater/Wirtschaftsprüfer betreffen 16 % der Nennungen. Da Mehrfachnennungen zulässig sind, liegen 233 Nennungen bei 180 Unternehmen vor. Auffällig ist, dass trotz der Angabe, dass mehrere Personen/Institutionen die Digitalisierung vorangetrieben haben, die Befragten im Schnitt nur 1,29 Personen/Institutionen benannt haben. In der Mehrzahl der Fälle konnte also nur eine Person/Institution vom Befragten benannt werden.

Die Ergebnisse verändern sich für die Unternehmensleitung mit der Unternehmensgröße so, wie nach den Ergebnissen aus Frage 25 erwartet. Bei Unternehmen mit mehr als 100 Mitarbeitern und einem Umsatz von mehr als 5 Mio. € nimmt der Wert leicht ab (68 % bzw. 73 %). Darüber hinaus nehmen die Werte für den Steuerberater/Wirtschaftsprüfer mit der Unternehmensgröße - Mitarbeiter sowie Umsatz – ab, dafür steigen die Werte in beiden Größenkategorien für die anderen Unternehmensbereiche.

Auf Branchenebene zeigen sich keine Besonderheiten. In der Daseinsfürsorge erreicht die Geschäftsleitung mit 83 % den höchsten Wert, Handel und Dienstleistungen mit 75 % den geringsten Wert. Für den Steuerberater/Wirtschaftsprüfer und die anderen Unternehmensbereiche sind die Fallzahlen für eine belastbare Aussage zu gering.

Die Ergebnisse sind bezüglich der Geschäftsführung mit einer Untersuchung zur Digitalisierung des Geschäftsmodells vergleichbar. Allerdings ergeben sich bei der Vergleichsuntersuchung deutlich höhere Werte für die betroffenen Bereichsleiter sowie die IT-Leiter. Als externe Akteure dominieren hier Softwaredienstleister und IT-Berater. Der Steuerberater ist nur von untergeordneter Bedeutung.⁹⁴ Die Unterschiede lassen sich dadurch erklären, dass der Steuerberater bezüglich des Leistungsprozesses nur geringe Beratungsleistungen erbringt. Bezüglich der kaufmännischen Daten ist der Steuerberater aber durch das Rechnungswesen in erheblichem Maße involviert. Es zeigt sich deutlich, dass für Untersuchungen zur Digitalisierung der Digitalisierungsbegriff exakt abzugrenzen ist.

g. Frage 27

Abschließend zum Bereich der Digitalisierung wurde nach dem Regulierungsdruck durch Digitalisierungsanforderungen von außen gefragt. Von Bedeutung könnte in diesem Zusammenhang insbesondere die Anforderungen an die elektronische Übermittlung von Daten an die Sozialversicherungsträger sowie die Finanzbehörden sein.

F27: „Wenn Sie nun generell an die offiziellen Auflagen von Behörden und Gesetzgeber etc. für ihr Unternehmen denken. Wie stark hat sich der Druck durch die Digitalisierung für Ihr Unternehmen verändert? Ist er ...“

Als Antwortkategorien wurden vorgegeben:

- Stark gestiegen
- Gestiegen
- Gleich geblieben
- Gesunken
- Stark gesunken

Immerhin 56 % der Unternehmen geben an, dass der Regulierungsdruck durch die Digitalisierung gestiegen ist (18 % stark gestiegen; 38 % gestiegen). Demgegenüber sehen 36 % der Unternehmen keine Veränderung, während nur 6 % einen gesunkenen und 0 % einen stark gesunkenen Regulierungsdruck festgestellt haben.

Der Regulierungsdruck (stark gestiegen/gestiegen) betrifft vor allem die größeren Unternehmen. Während die Unternehmen mit bis zu 9 Mitarbeitern in 47 % einen gestiegenen/stark gestiegenen Regulierungsdruck empfinden, sind es bei Unternehmen mit mehr als 100 Mitarbeitern 67 % der Unternehmen. Bei einer Umsatzbetrachtung steigt der Wert von 49 % (Umsatz < 1 Mio. €) auf 62 % (Umsatz ≥ 5 Mio. €). Der Zusammenhang zwischen der Unternehmensgröße und dem Digitalisierungsdruck ist positiv und signifikant (Mitarbeiter: $r = 0,104$; sign. 0,012; Umsatz: $r = 0,093$; sign. = 0,022).

Bezogen auf die Branchen zeigt sich, dass Handel/Dienstleistungen sowie das Produzierende Gewerbe mit 58 % bzw. 57 % einen deutlich höheren Regulierungsdruck verspüren als Unternehmen der Daseinsfürsorge (47 %).

⁹⁴ Vgl. zu den internen Akteuren der Digitalisierung Deloitte (2013), S. 19.

5. Strukturfragen

Abschließend werden noch einige Strukturfragen zu den Unternehmen gestellt, um ggf. auch Auswertungen bezüglich dieser Merkmale vornehmen zu können.

Mit Frage S1 wird nach der beruflichen Stellung gefragt. Mögliche Antwortkategorien sind:

- Unternehmensinhaber/Geschäftsführer
- Kaufmännischer Leiter
- Sachbearbeiter/kaufmännischer Angestellter
- Bilanzbuchhalter
- Sonstige Stellung

Die Kategorien wurden nicht vorgelesen. Die Antwort des Befragten wurde durch den Interviewer zugeordnet.

Im Einzelnen lagen folgende beruflichen Stellungen der Befragten vor:

Position	Ergebnis
Unternehmensinhaber/Geschäftsführer	41 %
Kaufmännischer Leiter	32 %
Sachbearbeiter/kaufmännischer Angestellter	13 %
Bilanzbuchhalter	2 %
Sonstige	12 %
davon Assistenz der Geschäftsleitung	2 %

Tabelle 32: Position der Befragten

In kleineren Unternehmen war die Zahl der Unternehmensinhaber deutlich höher und nahm mit zunehmender Größe ab. Demgegenüber stieg die Zahl der kaufmännischen Leiter mit der Unternehmensgröße an. Zudem war die Anzahl der Unternehmensinhaber/Geschäftsführer in der Handels- und Dienstleistungsbranche am höchsten (46 %), während in der Daseinsfürsorge der geringste Wert zu verzeichnen war (26 %). Dafür war in der Daseinsfürsorge der kaufmännische Leiter häufiger vertreten (35 % gegenüber 30 % im Produzierenden Gewerbe).

Im Rahmen der Frage S2 interessierte die Berufserfahrung in diesem Unternehmen.

Berufserfahrung in Jahren	Ergebnis
1 – 5	32 %
6 – 10	31 %
11 – 15	13 %
16 – 20	9 %
Mehr als 20	15 %

Tabelle 33: Berufserfahrung der Befragten

Die Frage S3 umfasst den Umsatz des Unternehmens. Bei konzerngebundenen Unternehmen war der Konzernumsatz entscheidend. Für die vorgegebenen Kategorien ergab sich folgendes Bild:

Umsatz	Branchen- über- greifend	Produzierendes Gewerbe	Daseins- fürsorge	Handel/ Dienstleistungen
Unter 100.000 €	3 %	32 %	30%	35 %
100.000 bis unter 200.000 €	6 %			
200.000 bis unter 500.000 €	9 %			
500.000 bis unter 1 Mio. €	15 %			
1 Mio. bis unter 5 Mio. €	41 %	44 %	35 %	39 %
5 Mio. bis unter 10 Mio. €	8 %	24 %	34 %	26 %
10 Mio. € bis unter 50 Mio. €	12 %			
50 Mio. € und mehr	5 %			
Σ	100 %	100 %	100 %	100 %

Tabelle 34: Unternehmen nach Umsatz und Branche (Rundungsdifferenzen)

Mit der Frage S4 wurde nach DATEV-Programmen in der täglichen Arbeitspraxis gefragt.

	Gesamt	Mitarbeiter			Umsatz		
		1 - 9	10 – 99	100 - 500	< 1 Mio.	1 - 5 Mio.	> 5 Mio.
Ja	50 %	39 %	54 %	46 %	48 %	59 %	40 %
nein	47 %	58 %	44 %	50 %	50 %	38 %	57 %

Tabelle 35: Nutzung von DATEV-Programmen

Bezogen auf die Branchen kommen im Produzierenden Gewerbe und in der Daseinsfürsorge in 45 % bzw. 44 % der Unternehmen DATEV-Programme zum Einsatz. In der Handels- und Dienstleistungsbranche sind dies 57 %.

Durch die abschließende Frage S5 wurde das Geschlecht der interviewten Person festgehalten.

58 % der Befragten sind männlich, 42 % weiblich. Die Anzahl der männlichen Personen nimmt mit der Unternehmensgröße deutlich zu, diejenige der weiblichen Personen entsprechend ab. Dies gilt sowohl für den Umsatz als auch für die Mitarbeiterzahl. In der Daseinsfürsorge sind Männer als Interviewpartner mit 65 % etwas häufiger als in den anderen beiden Branchenkategorien (jeweils 57 %).

II. Implikationen der Studie

Aus den Einzelfragen lassen sich eine Reihe von Implikationen für die Unternehmen aber auch den Steuerberater ableiten. Diese betreffen die grundsätzliche Relevanz kaufmännischer Daten, die Anforderungen an die kaufmännischen Daten, die Datenaufbereitung, deren Standardisierung sowie die Digitalisierung. Daneben können aber auch Konsequenzen für den Berufsstand der Steuerberater abgeleitet werden.

1. Implikationen zu den kaufmännischen Daten

a. Relevanz kaufmännischer Daten

Über 90 % der Unternehmen sprechen den kaufmännischen Daten eine hohe oder sehr hohe Bedeutung zu. Knapp die Hälfte der Unternehmen gehen sogar von einer sehr hohen Bedeutung aus.

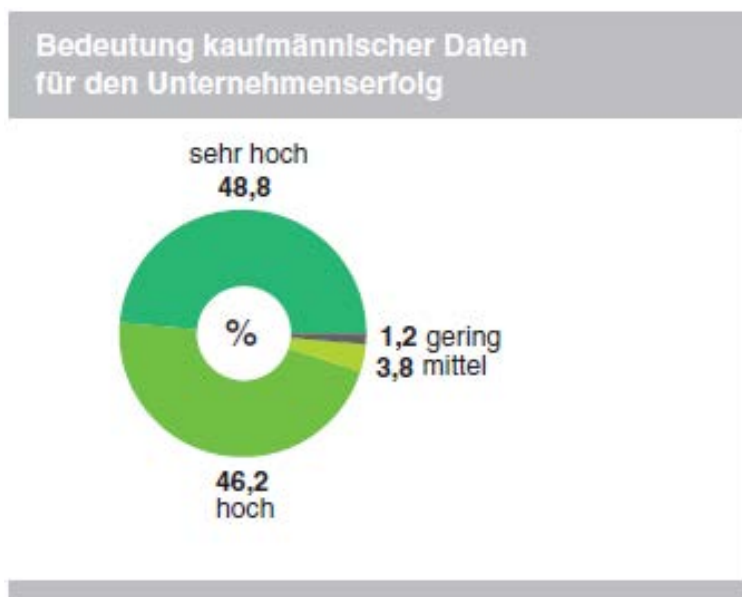


Abbildung 5: Bedeutung kaufmännischer Daten
(Quelle: Otto-Friedrich-Universität Bamberg/DATEV eG)

Fragt man nach der Erfolgsrelevanz kaufmännischer Daten in den verschiedenen betrieblichen Funktionsbereichen, so zeigen sich zwischen den einzelnen Bereichen deutliche Unterschiede. Die größte Bedeutung wird ihnen im Kundenmanagement und im Finanzbereich zugesprochen. Aber auch dem Rechnungswesen sprechen fast 80% der befragten Unternehmen eine hohe oder sehr hohe Erfolgsrelevanz zu. Die Ergebnisse sind abgesehen von einigen Ausreißern weitgehend branchen- und größenstabil. Die kaufmännischen Daten erlangen insbesondere im Rahmen der internen Bereiche (v.a. Controlling) bei strategischen Entscheidungen ein besonderes Gewicht.

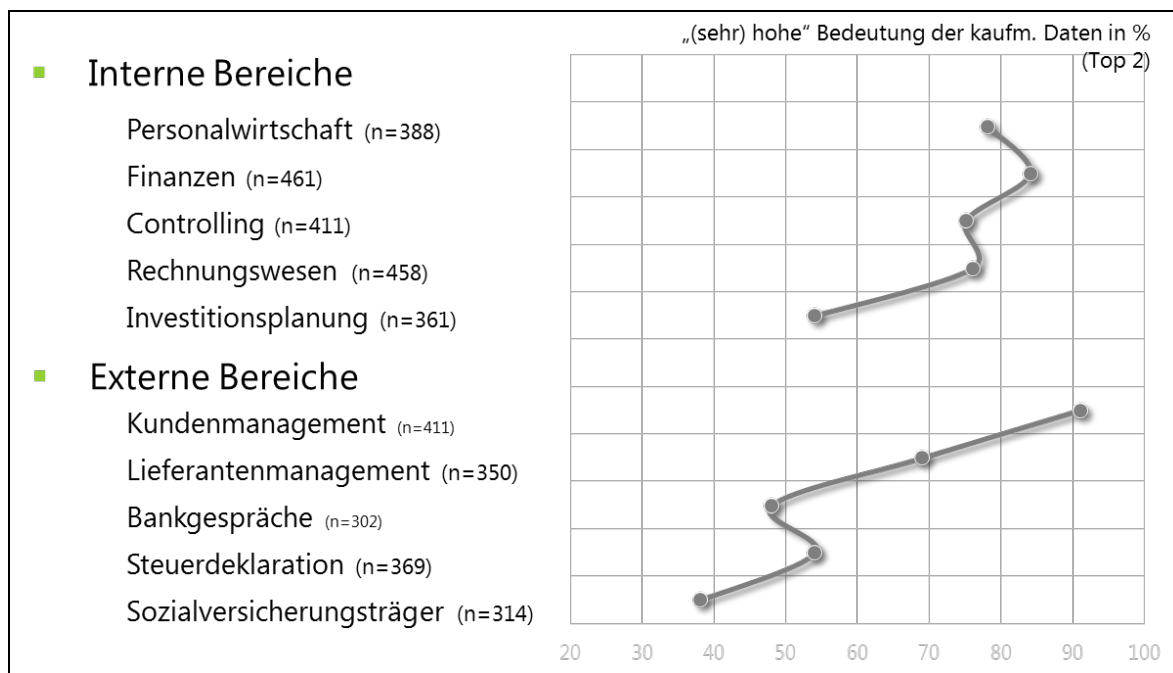


Abbildung 6: Bedeutung kaufmännischer Daten nach Funktionsbereichen
(Quelle: mindline energy GmbH)

b. Anforderungen an die Daten

Die Korrektheit der Daten steht bei den meisten Anwendungsfeldern im Mittelpunkt (bei Betrachtung der Nennungen auf Rang 1), im Controlling und im Kundenmanagement dominiert demgegenüber die Aktualität der Daten. Bei Bankgesprächen wird zudem der Transparenz eine sehr hohe Bedeutung beigemessen. Die Ergebnisse relativieren sich allerdings, wenn die weiteren Rangplätze einbezogen werden. Bei Einbeziehung der zweiten Rangziffer gewinnen insbesondere die Transparenz und die Vollständigkeit der Daten an Bedeutung. Werden die ersten drei Rangplätze einbezogen, reduzieren sich die Differenzen weiter. Die Rolle der Vergleichbarkeit von Daten wird je nach Funktionsbereich der Unternehmen unterschiedlich bewertet, allerdings durchgehend auf niedrigem Niveau. Dabei steigt die Bedeutung tendenziell in den Bereichen an, in denen die Kooperation mit Partnern wichtig ist, z.B. Lieferantenmanagement und Bankgespräche. Diese Ergebnisse bestätigen die These der funktionspezifischen Anforderungen an Daten. Dies gewinnt vor dem Hintergrund an Relevanz, als durch die Digitalisierung von Daten besser auf spezifische Anforderungen eingegangen werden kann, und somit auch Möglichkeiten der adressatengerechten Informationsgenerierung bestehen. Dies kann auch für die Berufsträger als Ansatz für Angebote an die Unternehmen gesehen werden.

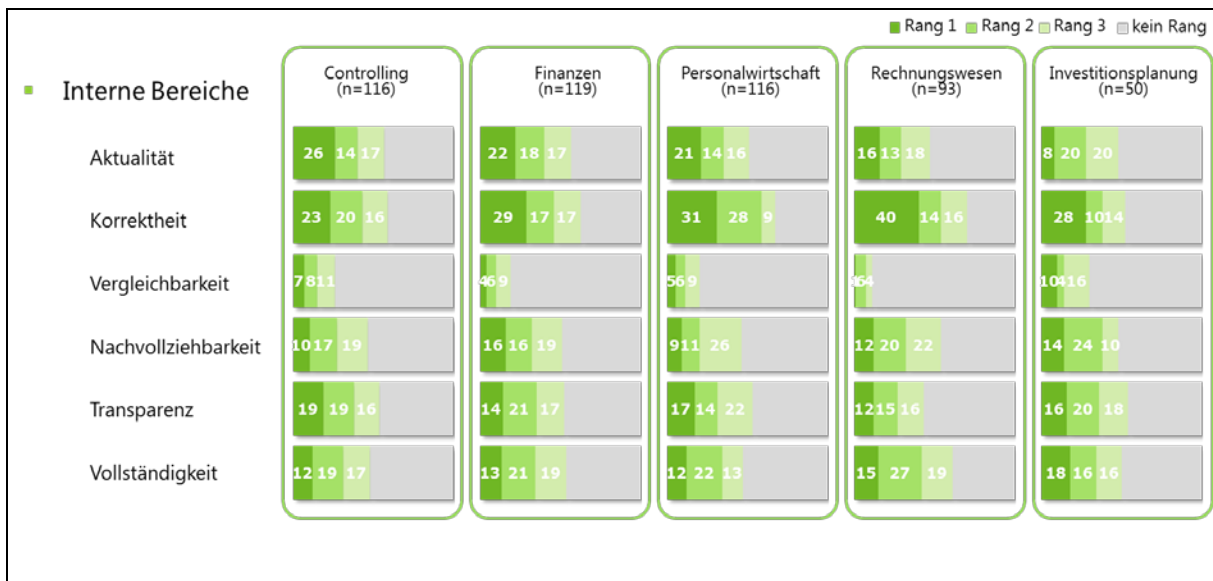


Abbildung 7: Eigenschaften kaufmännischer Daten in internen Funktionsbereichen (Quelle: mindline energy GmbH)

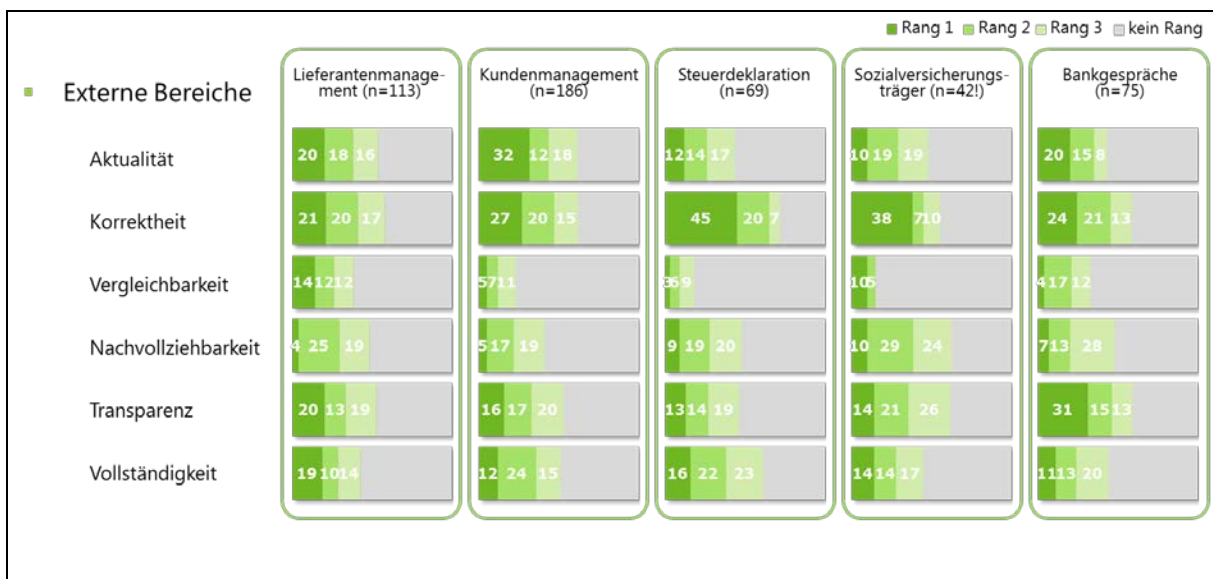


Abbildung 8: Eigenschaften kaufmännischer Daten in externen Funktionsbereichen (Quelle: mindline energy GmbH)

c. Datenaufbereitung

In der großen Mehrheit der Unternehmen (n = 500) werden kaufmännische Daten in fast allen Bereichen für Steuerungszwecke aufbereitet (77,1 %). Finanzen und Rechnungswesen werden dabei mit jeweils 92 % am häufigsten genannt, wobei die Aufbereitung tendenziell mit der Unternehmensgröße (Mitarbeiter/Umsatz) noch zunimmt. Die Ergebnisse sind für die einzelnen Bereiche in ihrer Stabilität unterschiedlich. In den Bereichen Finanzen und Rechnungswesen besteht eine hohe Stabilität der Ergebnisse sowohl bezüglich Größe als auch Branche. In der wei-

teren Analyse soll noch der Versuch unternommen werden, ob aus den Daten ermittelbar ist, inwieweit in diesen Bereichen ein großer Teil der Datenbasis für diejenigen Bereiche geschaffen wird, die für die Unternehmenssteuerung als am wichtigsten eingestuft werden, vor allem Personalwirtschaft und Kundenmanagement (Nennung auf Platz 1).

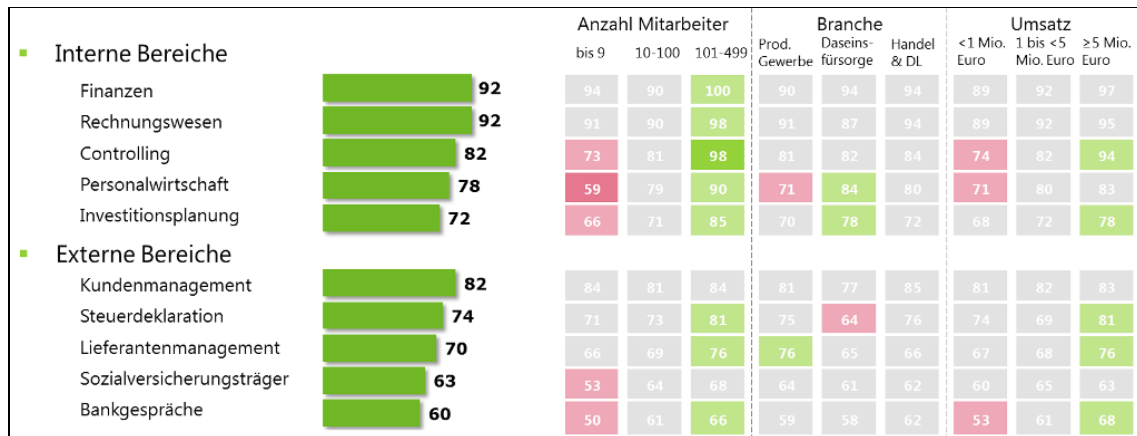


Abbildung 9: Aufbereitung kaufmännischer Daten nach Funktionsbereichen (Quelle: mindline energy GmbH)

d. Standardisierung von Daten

Die BWA stellt dabei die wichtigste Aufbereitungsform betriebswirtschaftlicher Daten in allen Funktionsbereichen dar. Dies trifft insbesondere auch für die Unternehmen zu, in denen die Geschäftsleitungsebene für sich reklamiert, die relevanten Kennzahlen für die Unternehmenssteuerung allein zu bestimmen: Hier wird die BWA tendenziell noch häufiger als Instrument genannt als in der gesamten Stichprobe (88 vs. 86 %). Selbst in Unternehmen, in denen die Weiterverarbeitung von Daten vorwiegend intern erfolgt, ist die jeweilige Nutzungs-Quote der BWA in allen Funktionsbereichen weit über 80%. Die BWA wurde durch die DATEV entwickelt und wird durch den Steuerberater den Unternehmen zur Verfügung gestellt.⁹⁵ Inzwischen hat sich die BWA zu einer Art Gattungsbegriff für Auswertungen auf Basis verschiedener Softwarelösungen entwickelt. Deshalb kann aus den Nennungen nicht mehr unmittelbar darauf geschlossen werden, dass in allen Fällen der Steuerberater als Bezugsquelle dient. Dennoch ist davon auszugehen, dass in der Mehrzahl der Fälle der Steuerberater involviert ist. Unternehmen, die die BWA als Form der Standardisierung nennen, nutzen auch überdurchschnittlich häufig weitere betriebswirtschaftliche Kennzahlen. Branchenvergleiche und ROI sind eher weniger bedeutend.

⁹⁵ Die Einführung durch die DATEV erfolgte 1967. Vgl. Vollmer (1991), S. 63.

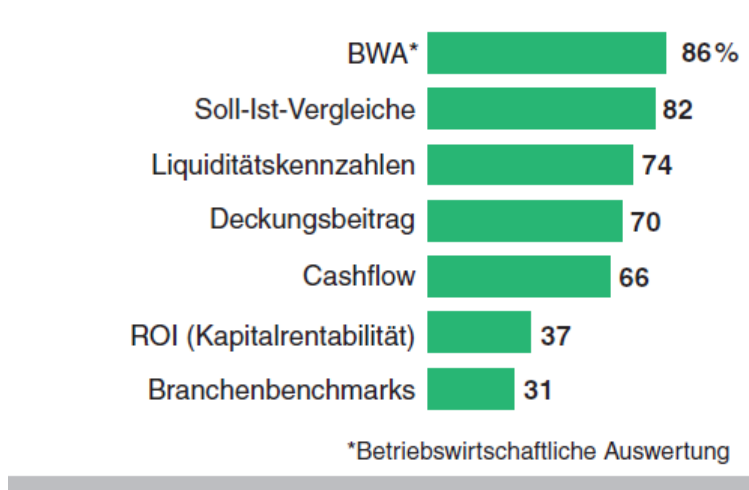


Abbildung 10: Verwendete Kennzahlen
(Quelle: Otto-Friedrich-Universität Bamberg/DATEV eG)

Die Standardisierung von betriebswirtschaftlichen Kennzahlen erfolgt weitgehend durch die Unternehmensleitung. Nach den Befragungsergebnissen ist die Geschäftsleitung zu über 80 % entweder alleiniger Entscheider oder zumindest an der Entscheidung beteiligt, welche Kennzahlen genutzt werden.

Der Steuerberater ist der wichtigste externe Standardsetter, wobei die Bedeutung mit der Unternehmensgröße abnimmt. Offensichtlich wird hier wiederum der Widerspruch hinsichtlich der internen bzw. externen Zurechnung, da die BWA regelmäßig vom Steuerberater erstellt wird, gleichzeitig aber dessen Relevanz deutlich hinter der Bedeutung der BWA zurückbleibt.

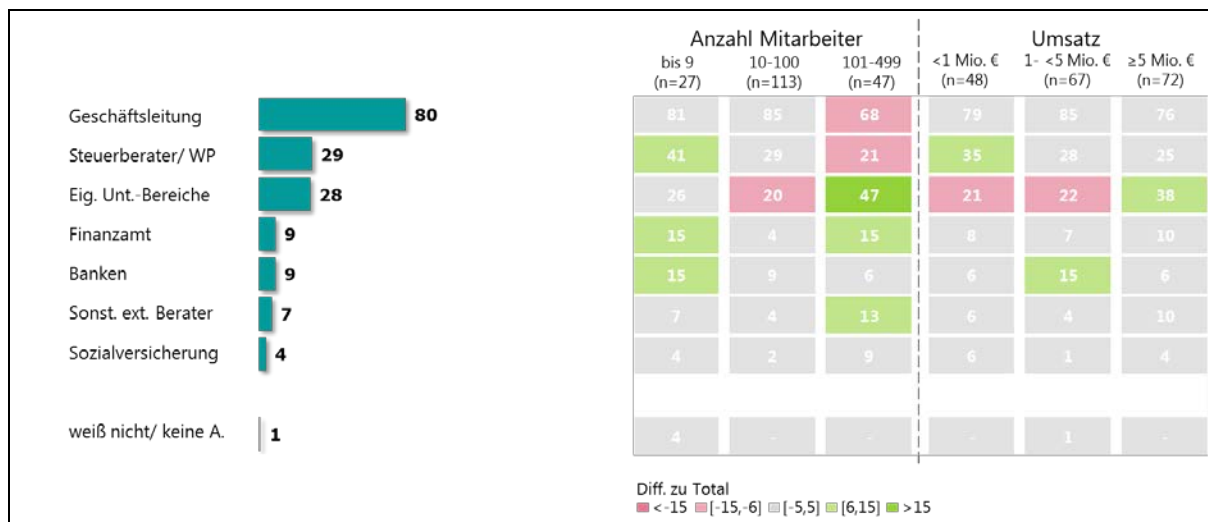


Abbildung 11: Standardsetter in der Datenaufbereitung
(Quelle: mindline energy GmbH)

e. Organisation der Datenaufbereitung und Standardisierung

Bezogen auf alle Unternehmen und alle Funktionsbereiche werden in knapp 70 % die Daten intern erfasst und aufbereitet, extern erfolgt dies in knapp 10 % der Fälle. In 21 % der Unternehmen treten die interne und externe Datenerfassung und -aufbereitung nebeneinander.

Die BWA ist für alle Funktionsbereiche eine wesentliche Informationsgrundlage. Es ist deshalb davon auszugehen, dass im Prozess der Erfassung, Verarbeitung und Aufbereitung der kaufmännischen Daten der Steuerberater mehr oder weniger beteiligt ist. Insofern verwundert es, dass der Anteil der internen Aufbereitung der Daten für die verschiedenen Funktionsbereiche durch die Bank sehr hoch ist. Dies könnte dadurch erklärt werden, dass der Inhouse-Anteil der Verarbeitungsprozesse stärker wahrgenommen wird als die Dienstleistungen Externer.

Für interne Bereiche und Prozesse mit Nähe zum operativen Geschäft wie dem Kunden- und Lieferantenmanagement oder hohem strategischen Gewicht wie dem Controlling und der Investitionsplanung wird der Datenverarbeitung im Unternehmen selbst eine sehr große Bedeutung beigemessen. Für Prozesse, die eine eher dokumentarische Funktion haben wie das Rechnungswesen, nimmt dagegen die Bedeutung der teilweisen oder vollständigen ausgelagerten Datenverarbeitung zu.

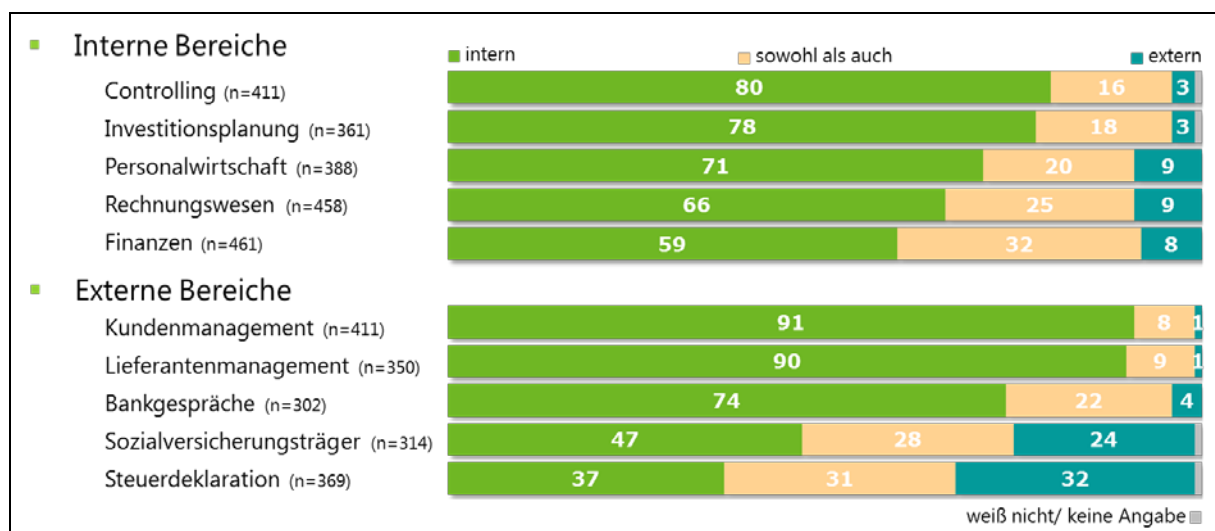


Abbildung 12: Interne versus externe Datenaufbereitung
(Quelle: mindline energy GmbH)

In Hinblick auf die Frage, wohin in diesen Fällen ausgelagert wird, zeichnet sich ebenfalls ein interessanter Trend ab: Der Steuerberater spielt gerade in letzteren Feldern eine zunehmend wichtige Rolle, auch wenn hier sicher zukünftig noch weitaus mehr Potenzial zu sehen ist. Und gerade bei den größeren Unternehmen nimmt seine Rolle als externer Dienstleister an Bedeutung ab.

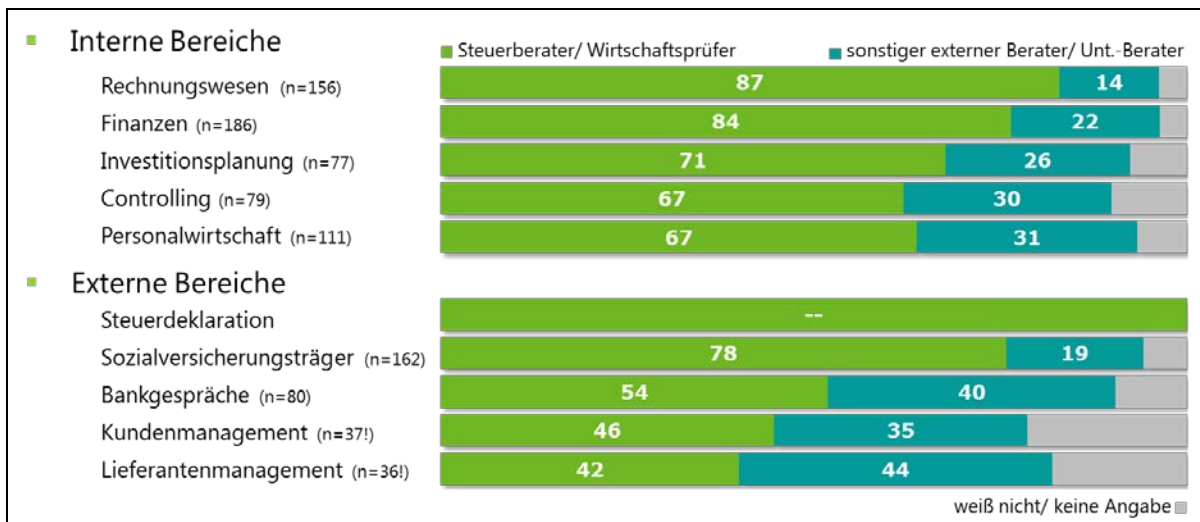


Abbildung 13: Externe Dienstleister bei der Datenaufbereitung
(Quelle: mindline energy GmbH)

Es ist jedoch darauf hinzuweisen, dass für das Kunden- und Lieferantenmanagement aufgrund der geringen Nennungen (!) keine Aussage möglich ist. Der Bereich Steuerdeklaration wurde nicht abgefragt, weil nur Berufsträger in Frage kommen.

f. Digitalisierung

Der Grad der Digitalisierung ist in den Unternehmen bereits weit fortgeschritten. In knapp der Hälfte der befragten Unternehmen ist die Datenaufbereitung bereits vollständig digitalisiert.

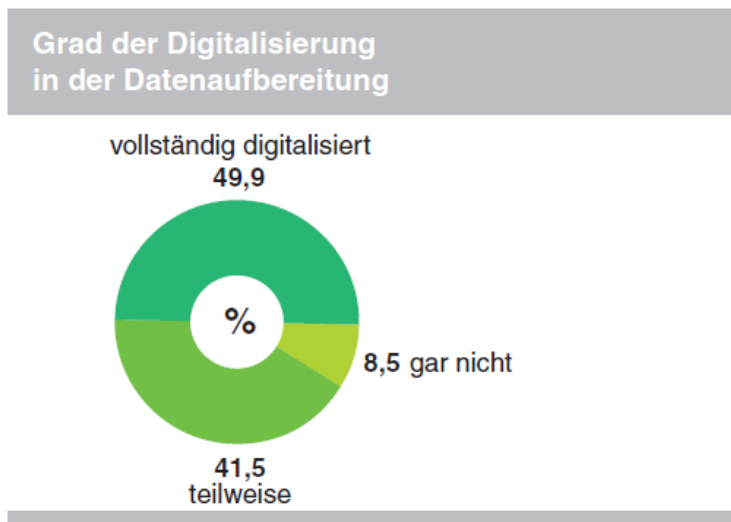


Abbildung 14: Grad der Digitalisierung
(Quelle: Otto-Friedrich-Universität Bamberg/DATEV eG)

Der vereinfachte Datenzugriff, zusätzliche Auswertungsmöglichkeiten und aktuellere Daten stellen die wichtigsten Zielsetzungen der Digitalisierung im Bereich der (medienbruchfreien) Datenerfassung und -aufbereitung dar. In knapp der Hälfte der Unternehmen ist aber auch die Bedeutung der kaufmännischen Daten durch die Digitalisierung gestiegen.

Wichtigste Veränderungen durch Digitalisierung

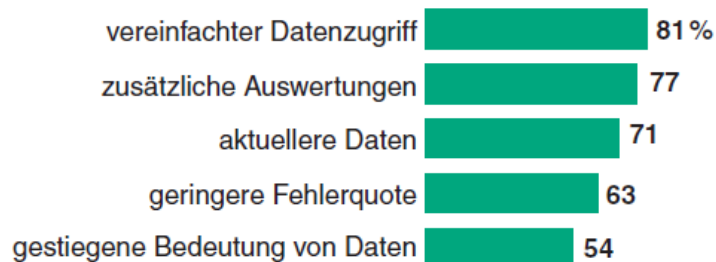


Abbildung 15: Veränderungen durch die Digitalisierung
(Quelle: Otto-Friedrich-Universität Bamberg/DATEV eG)

Die Digitalisierung der kaufmännischen Daten ist aber in den Funktionsbereichen unterschiedlich stark ausgeprägt. Das Rechnungswesen und die Steuer-/Sozialversicherungsdeklaration dominieren, wobei DATEV-Programme auch bei der internen digitalen Datenaufbereitung eine bedeutende Rolle spielen. Die Digitalisierung ist auch bereits bei kleineren Unternehmen weit vorangeschritten.⁹⁶ Der Steuerberater stellt den wichtigsten externen Treiber – wiederum bei deutlicher Dominanz der internen Ebene (Geschäftsleitung, Fachbereiche) – der Digitalisierung im Unternehmen dar. Überraschend ist in diesem Zusammenhang, dass die Digitalisierung des Besteuerungs- und des Sozialversicherungsverfahrens kaum Einfluss auf die Digitalisierung im Unternehmen gehabt haben soll, obwohl diese beiden Bereiche den höchsten Grad der Digitalisierung aufweisen. Dies steht auch im scheinbaren Widerspruch zur weit verbreiteten Ansicht, dass die Digitalisierung in den Unternehmen durch E-Government gefördert werden soll. Mögliche Ursache hierfür ist, dass der Steuerberater in seiner Mittlerfunktion zwischen Finanzverwaltung und Unternehmen die Identifikation des Zusammenhangs für die Unternehmen erschwert.

⁹⁶ Zu einem Praxisbeispiel der Kooperation von Unternehmer und Steuerberater siehe Scherff (2015), S. 119 ff.

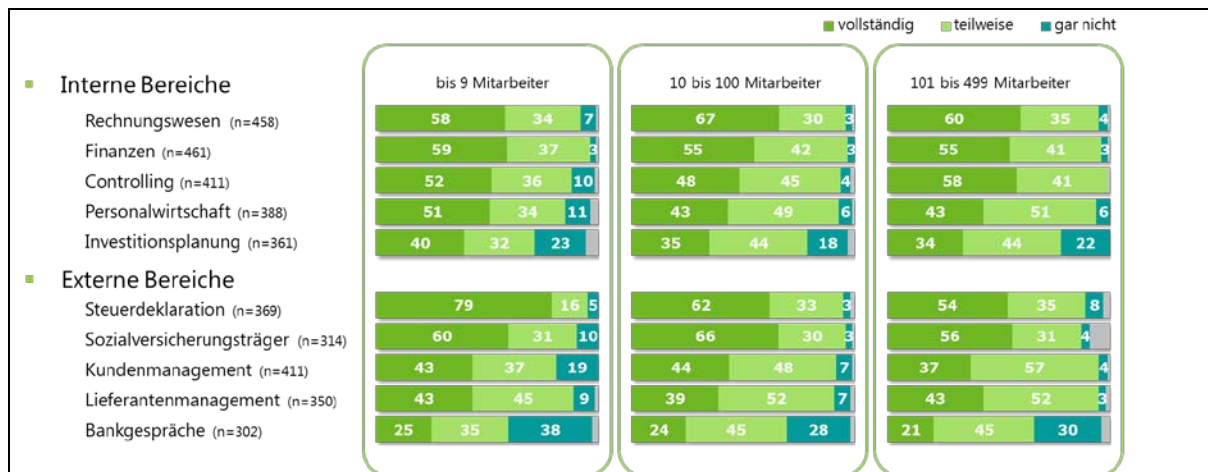


Abbildung 16: Digitalisierung der Datenaufbereitung nach Funktionsbereichen (Quelle: mindline energy GmbH)

(Hinweis zur Interpretation: von links nach rechts: „vollständig“, „teilweise“, „gar nicht“.)

Bei der Frage nach den verwendeten Tools dominiert kaufmännische Software, wobei die DATEV-Programme am weitesten verbreitet sind (n = 485).

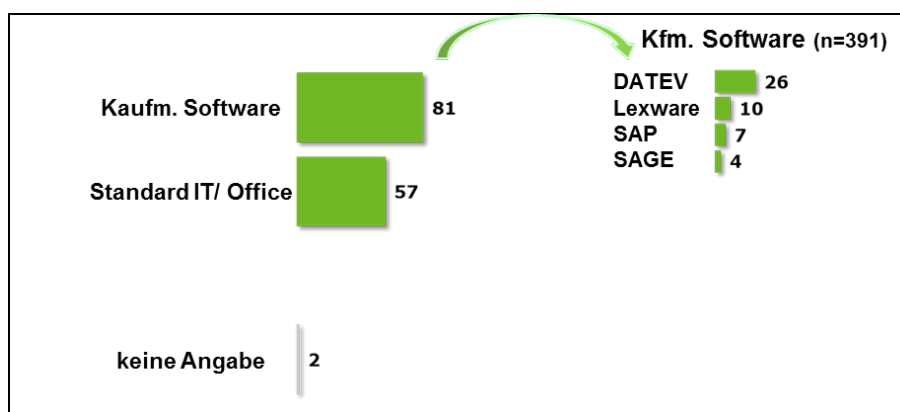


Abbildung 17: Digitalisierungstools (Quelle: mindline energy GmbH)

Der Stand der Digitalisierung im Mittelstand wird bisher in der Literatur kaum genauer untersucht. Eine neuere Untersuchung von *Becker/Vogt* schließt diese Lücke dem Ansatz nach, indem mittels Interview in den Jahren 2012 und 2013 insgesamt 41 mittelständische Unternehmen befragt wurden.⁹⁷ Mit einer durchschnittlichen Mitarbeiterzahl von 1.560 und einem durchschnittlichen Umsatz von 310 Mio. € waren die Unternehmen aber deutlich größer als in der vorliegenden Studie. Hervorzuheben ist bei der Studie von *Becker/Vogt*, dass der Grad der Digitalisierung auch nach betrieblichen Funktionsbereichen untersucht wurde. Vergleicht man die Ergebnisse von *Becker/Vogt* mit den vorliegenden Ergebnissen, so kommt es insoweit zur Übereinstimmung, dass je nach Funktionsbereich ein unterschiedlicher Grad der Digitalisierung vorliegt. Die Werte sind aber aufgrund unterschiedlicher Fragestellung nur bedingt vergleichbar. Gerade aber in den Bereichen Rechnungswesen, Steuern und Finanzen ergibt sich in beiden Studien ein sehr hoher Digitalisierungsgrad. Auffällig ist, dass sich bei *Becker/Vogt* für den Personalbereich deutlich niedrigere Werte ergeben. Dies könnte sich dadurch begründen, dass bei *Becker/Vogt* größere

⁹⁷ Vgl. Becker/Vogt (2015), S. 433 ff.

KMU befragt wurden. Diese Unternehmen weisen einen vielfältigeren Prozess des Personalmanagements auf, während bei kleineren KMU die Personalprozesse weitgehend von Abrechnungsprozessen dominiert werden. Dies geht damit einher, dass im Rahmen der vorliegenden Studie der Digitalisierungsgrad mit der Unternehmensgröße abnimmt.

Die Datenhaltung erfolgt bereits zu einem erheblichen Teil in zentralen Datenpools. Knapp die Hälfte der Befragten (n = 485), die über keinen zentralen Datenzugriff verfügen, hält dies für wünschenswert. Für den Berufsträger stellt sich im Zusammenhang mit den bereichsspezifischen Anforderungen an die kaufmännischen Daten die Frage, inwieweit sich hieraus neue Geschäftsmodelle ableiten lassen.

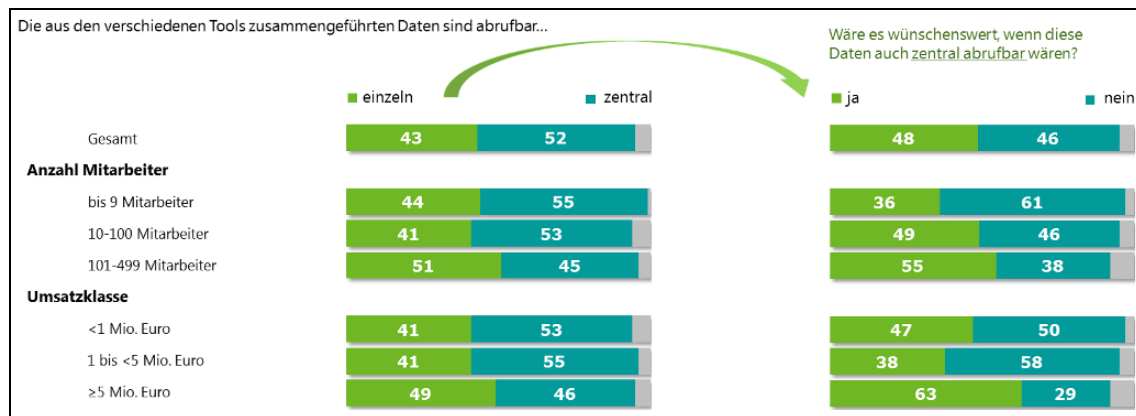


Abbildung 18: Zentrale versus dezentrale Datenhaltung (Quelle: mindline energy GmbH)

Eine mögliche Ursache für die nur gut hälftige Zentralisierung der Datenhaltung könnte in einer fragmentierten IT-Infrastruktur liegen.⁹⁸ Auch in der Studie von *Becker/Vogt* geben nur 56 % der Unternehmen an, dass der IT-Planung eine Gesamtunternehmensstrategie zugrunde liegt.⁹⁹

2. Implikationen für den Berufsstand

Dem Steuerberater wird von Seiten der Unternehmen nach den verschiedenen berufsständischen Erhebungen im hohen Maße Vertrauen entgegen gebracht. Dieses Vertrauen ist Grundlage des Geschäftsmodells der Steuerberatung, da regelmäßig hochsensible Unternehmensdaten betroffen sind. Dementsprechend gilt der Steuerberater als derjenige Berater mit der engsten Beziehung zum Unternehmen. „Der Mittelstand vertraut seinen Steuerberatern.“¹⁰⁰

Allerdings unterliegt der Berufsstand vielfältigen Veränderungen, die auch von der Bundesteuerberaterkammer aufgegriffen wurden. Diese hat die Broschüre „Steuerberatung 2020“ herausgegeben, die die Veränderungsnotwendigkeit, die Veränderungsmöglichkeiten und die Handlungsmöglichkeiten für Steuerberater aufzeigt.¹⁰¹ Die Veränderungsnotwendigkeiten resultieren zum einen aus der – durch die EU betriebenen – Liberalisierung des Marktzugangs bei freien Berufen; zum anderen sind sie Folge der Digitalisierung.

⁹⁸ Vgl. o.V., HB v. 28.01.2016, S. 48. Diese fragmentierte IT-Struktur stellt in Deutschland noch vor den Kosten das größte Digitalisierungshemmnis dar.

⁹⁹ Vgl. Becker/Vogt (2015), S. 438.

¹⁰⁰ Oehring (2015), S. 521.

¹⁰¹ Allgemein zur Perspektive des Berufsstandes vgl. Pestke (2011), S. 486 ff.

Das Geschäftsmodell des Berufsstands der Steuerberater basierend auf geschützten Vorbehaltsaufgaben steht auch hinsichtlich der EU-Bestrebungen zur Liberalisierung des Binnenmarkts für freie Berufe unter Druck.¹⁰² Erst jüngst hat der EuGH¹⁰³ beschlossen, dass die Zugangsvorschriften für ausländische Steuerberatungsgesellschaften zu eng bzw. unklar sind. Bei der Beurteilung nach § 3a StBerG ist die Qualifikation des Dienstleistungserbringers angemessen zu berücksichtigen. Zwar geht das Urteil deutlich weniger weit wie noch die Forderung des Generalanwalts *Villalón*,¹⁰⁴ vor allem wurde die Zielsetzung des Verbraucherschutzes als Argument für die Regulierung des Berufsstands anerkannt, so zeigt sich aber doch die Tendenz zu einem stärkeren Wettbewerb durch ausländische Steuerberatungsgesellschaften. Zudem ist beim EuGH bereits ein weiteres Verfahren (Vertragsverletzungsverfahren) der EU-Kommission gegen verbindliche Mindestgebühren nach der Steuerberatergebührenverordnung anhängig.

Als Handlungsoption wird die Ausdehnung der Betriebswirtschaftlichen Beratung identifiziert. Dies war auch bereits Ergebnis der STAX-Umfrage 2012¹⁰⁵. Daneben wird die Intensivierung im Bereich „Service“ als relevant erachtet. Darunter fällt insbesondere die Unterstützung der Unternehmen bei der Digitalisierung, aber auch der digitale Datenaustausch zwischen Unternehmen und Steuerberater.¹⁰⁶ Dies knüpft auch insofern an die traditionelle Geschäftsgrundlage der steuerberatenden Berufe an, als bereits früh die Erkenntnis gereift ist, dass die Buchhaltung „der Schlüssel zu allen Unternehmenszahlen [ist], die schließlich in die Bilanz eingehen. Die Steuererklärungen und Beratungsempfehlungen des externen Beraters bauen auf der Buchhaltung auf.“¹⁰⁷ Für den steuerberatenden Berufsstand ist es somit unabdingbar, die Digitalisierung der Datenerfassung und -aufbereitung der Unternehmen zu begleiten, um weiterhin bzw. im verstärkten Maße Zugang zu der Betriebswirtschaftlichen Beratung des Mandanten zu bekommen. Als weitere Konkurrenz steht die durch § 146 Abs. 2a AO eröffnete Möglichkeit der Buchführung im Ausland im Raum.¹⁰⁸

Auf Basis der Untersuchung kann diese Strategie der BStBK grundsätzlich unterstützt werden. Die Handlungsoptionen sind dabei zu verknüpfen, indem die Datenerfassung und Datenaufbereitung im Rahmen des Rechnungswesens die Grundlage für die Möglichkeiten der Betriebswirtschaftlichen Beratung bildet. Dementsprechend sollte sich der Steuerberater verstärkt auf Basis des bestehenden Vertrauensverhältnisses in den Unternehmen einbringen. Dafür kann die sich aus der Studie ergebende starke Stellung als externer Partner als Grundlage genutzt werden. Die Steuerberater können hierbei ggf. auch auf die Unterstützung der DATEV hoffen, die über eine Auswertung bestehender Datenbestände nachdenkt.¹⁰⁹

Im Konkreten lassen sich aber auch spezifische Aussagen über das Geschäftsmodell des Steuerberaters ableiten. Bereits heute dient das Rechnungswesen als Basis für eine intensive Beziehung mit den Unternehmen. Nicht zuletzt durch die Gründung der DATEV eG konnten die Steuerberater den Prozess der Datenverarbeitung optimieren und so den Unternehmen notwendige Informationen für betriebliche Entscheidungen liefern. Die Digitalisierung stellt lediglich die logi-

¹⁰² Vgl. DStV (2015), S. 19.

¹⁰³ Vgl. EuGH vom 17.12.2015, C-342/14, DStRE 2016, S. 120.

¹⁰⁴ Vgl. GA Villalón vom 01.10.2015, C-342/14, BB 2015, S. 2595.

¹⁰⁵ Vgl. auch Schanz (2015), S. 1987.

¹⁰⁶ Vgl. BStBK (o.J.), S. 68 ff.

¹⁰⁷ Vollmer (1991), S. 28.

¹⁰⁸ Vgl. Hannig (2013), S. 3604 ff.

¹⁰⁹ Vgl. Hofer (2015), S. 18.

sche Fortsetzung dieses Prozesses dar. Die „Datencloud“ ist insofern für den Steuerberater und seine Mandanten keine Neuerung.¹¹⁰ Allerdings verliert der Steuerberater durch die Digitalisierung seinen Wettbewerbsvorteil, wenn er sich dieser Herausforderung nicht stellt. Die Untersuchung hat ergeben, dass ein vereinfachter Datenzugriff mit zusätzlichen Auswertungsmöglichkeiten auf Basis aktuellerer Daten die Zielsetzung der Unternehmen für die Digitalisierung umschreibt. Der Steuerberater muss insofern diese Aspekte aufgreifen und durch die Digitalisierung zeitlich früher als bisher entscheidungsrelevante Daten liefern.¹¹¹ Auch für die in dieser Studie besonders hervorgehobene BWA wird in der Literatur vermehrt eine Weiterentwicklung (individualisierte BWA) gefordert und die häufige zu späte Zurverfügungstellung aufgezeigt.¹¹² Oehring kommt zudem zu dem Ergebnis, dass zu selten der Anstoß vom Steuerberater und häufiger vom Unternehmen ausgeht.¹¹³

Dies ist auf Basis eines medienbruchfreien Datenerfassungs- und Datenaufbereitungsprozesses möglich. Die vor kurzem durch die Bundesteuerberaterkammer verabschiedete Muster-Verfahrensdokumentation¹¹⁴ zur geordneten und sicheren Belegablage hilft hier ebenso wie die Regelungen der GoBD¹¹⁵ (auch wenn diese im Einzelnen kritisch zu sehen sind). Die DATEV bietet den Steuerberatern auch bereits entsprechende Instrumente an, wenn man nur an die automatische Verarbeitung von Bankdaten denkt.¹¹⁶ Auch die Möglichkeiten des ersetzenden Scannens können Medienbrüche abbauen.¹¹⁷

Die frühzeitige Informationsbereitstellung für den Steuerberater bietet somit die Basis für eine Ausdehnung und Individualisierung¹¹⁸ der Betriebswirtschaftlichen Beratung. Zum einen können die Daten früher bereitgestellt werden, so dass den Unternehmen ein Zusatznutzen entsteht, zum anderen besteht die Perspektive, den Umfang der Betriebswirtschaftlichen Beratung auszuweiten. Der Steuerberater stellt nach den Ergebnissen der Studie in allen Bereichen den wichtigsten externen Partner bei der Datenerfassung und -aufbereitung dar. Dennoch dominieren bisher Rechnungswesen-nahe Beratungsleistungen.¹¹⁹ Durch die Digitalisierung und die damit vorhandene umfangreiche Datenbasis kann der Steuerberater auch früher als bisher als Berater im Unternehmensprozess auftreten. Während bisher meist erst dann der Steuerberater ins Spiel kommt, wenn der Leistungsprozess des Unternehmens durch die Leistungserbringung abgeschlossen ist, muss die Zielsetzung sein, auch bereits im Leistungsprozess Beratungsleistungen zu erbringen. Die Digitalisierung bietet somit in Kombination mit der BWA die Möglichkeit des Einstiegs in betriebswirtschaftliche Beratung.

Daneben sollte der Berufsstand die Möglichkeit ergreifen, selbst den Digitalisierungsprozess im Sinne der medienbruchfreien Datenerfassung und -aufbereitung in den Unternehmen mitzugestalten. Dies ist auf Basis der ermittelten hohen Verbreitung der DATEV-Programme in den Un-

¹¹⁰ Vgl. zur Cloud ein Interview mit dem DATEV-Vorstand Dr. Mayr, geführt von Mendel (2015), S. 9 f.; Elter (2015), S. 11 ff.

¹¹¹ Zu einem Praxisbeispiel (BWA) siehe Scherff (2015), S. 122

¹¹² Vgl. Knief (2015), S. 86.

¹¹³ Vgl. Oehring (2015), S. 519.

¹¹⁴ Vgl. StBKNbg, Kammermitteilungen 4/2015, S. 16; www.awv-net.de/cms/front_content.php?idcat=286 (14.02.2015).

¹¹⁵ Vgl. BMF vom 14.11.2014, BStBl. 2014 I, S. 1450 ff.; im Einzelnen Dißars (2015), S. 405 ff.

¹¹⁶ Zu einem Praxisbeispiel vgl. Scherff (2015), S. 120 f.

¹¹⁷ Vgl. auch Schwenkert (2015), S. 16.

¹¹⁸ Vgl. auch BStBK (o.J.), S. 70.

¹¹⁹ Vgl. auch Topfmeier (2014), S. 68.

ternehmen – im Rahmen der Digitalisierung ebenso wie allgemein – insofern sinnvoll, als nur dadurch der Wettbewerbsvorteil das Rechnungswesen der Unternehmen als Grundlage des eigenen Geschäftsmodells zu begleiten, verdauert werden kann. Auch die Steuerberater haben diesen Veränderungsprozess bereits erkannt. In der DATEV-Imageanalyse 2012 wurde die Zunahme des digitalisierten Belegaustausches als äußerst wahrscheinlich betrachtet und auch positiv bewertet (71 %).¹²⁰ Allerdings bleibt auch festzustellen, dass nach Ansicht der Mandanten kaum aktive Softwareberatung durch die Steuerberater erfolgt.¹²¹

Über das Rechnungswesen hinaus hat die Studie hierzu auch einige weitere Ansatzpunkte aufgezeigt. Da insbesondere auch kleine Unternehmen im hohen Maße die Datenprozesse digitalisieren und gerade dort der Steuerberater eine hohe Bedeutung hat, findet sich hier entsprechendes Entwicklungspotential. Dementsprechend wäre darüber nachzudenken, auch Sicherheitskonzepte für die Datenerfassung und -haltung anzubieten.¹²² Gerade im sensiblen Personalbereich – dort hat der Steuerberater über die Personalabrechnung bereits eine starke Stellung – könnte dies von Bedeutung sein, nicht zuletzt vielleicht auch deshalb, weil sich kleinere Unternehmen trotz Digitalisierung(swunsch) noch keine Gedanken über Compliance und Datensicherheit gemacht haben.¹²³

Auch die Steuerberaterkammer hat diese Berufsanforderungen des Steuerberaters bereits erkannt und in der Broschüre „Werden Sie Steuerberater“ auf dieses Anforderungsprofil hingewiesen.¹²⁴ Durch die E-Bilanz und digitale Betriebsprüfung sind hiervon auch die Kernprozesse der Steuerberatung betroffen.

III. Limitationen der Studien

Die Studie war als Übersichtstudie konzipiert. Dies bedeutet, dass im Rahmen der Interviews eine Reihe von Fragen zu den Schwerpunkten der Studie gestellt wurde. Um die Dauer des Interviews nicht zu lange werden zu lassen und damit eine zu hohe Anzahl von Interviewabbrüchen zu erhalten, wurde weitgehend auf Begriffsdefinitionen verzichtet. Zwar wurde gegenüber dem Interviewpartner jeweils der Studienbezug durch die Definition kaufmännischer Daten offen gelegt, doch wurde auf weitere Definitionen in den Interviews verzichtet. Damit kann nicht ausgeschlossen werden, dass in Einzelfällen die Befragten ein anderes Begriffsverständnis aufweisen. Besonders diskutiert wurde dies im Rahmen der Auswertung für das Begriffsverständnis der Digitalisierung.¹²⁵

Die geführten Testinterviews mit einem noch längeren und detaillierteren Fragebogen haben gezeigt, dass dies zu einer Ermüdung der Befragten führt, so dass der Fragebogen teilweise gekürzt wurde.

Obwohl 500 Interviews durchgeführt worden sind, sind einige Fragestellungen nur auf aggregierter Ebene auswertbar, da ansonsten wegen zu geringer Fallzahlen keine belastbaren Aussagen

¹²⁰ Vgl. DATEV (2012), S. 46.

¹²¹ Vgl. DATEV (2014), S. 97.

¹²² Vgl. noch weitergehend Brhel (2013), S. 117 f.

¹²³ Nach einer Untersuchung des Deloitte Mittelstandsinstituts (2013, S. 169) betreibt der Mittelstand weitgehend internen Datenschutz (82 %), nur in 18 % der Fälle wird dieser extern erworben

¹²⁴ Vgl. BStBK (2011), S. 15.

¹²⁵ Vgl. Kapitel B. I. 4. der Studie.

möglich sind. In Konsequenz dessen wurden alle Auswertungen auf maximal drei Kategorien begrenzt (Mitarbeiter, Umsatz, Branchen).

Die Ausführungen zur Bedeutung des Berufsstandes der Steuerberater basieren nicht auf einer direkten Befragung¹²⁶ der Unternehmen sondern werden mittelbar abgeleitet. Dies begründet sich dadurch, dass aus der Erfolgsfaktorenforschung bekannt ist, dass Antworten auf direkte Fragen zur Bedeutung Dritter meist nicht aussagekräftig sind. Erfolgsfaktoren werden meist unternehmensintern gesehen.

C. Zusammenfassung und Ausblick

I. Zusammenfassung

Die als Übersichtsstudie konzipierte Untersuchung gibt erste Einblicke in die Organisation der kaufmännischen Datenerfassung und -aufbereitung. Es zeigt sich, dass kaufmännische Daten für die Unternehmen durchaus Erfolgsrelevanz besitzen.

Der Blick auf die konkrete Nutzung der kaufmännischen Daten in ausgewählten betrieblichen Funktionsbereichen zeigt, dass im täglichen Handeln der Unternehmen diese Daten in vielen Bereichen eine wichtige Grundlage für Entscheidungen und somit auch für den Unternehmenserfolg sind. Dabei spielt insbesondere die BWA als wichtigstes Kennzahlenwerk eine wesentliche Rolle. Die Aufbereitung und Weiterverarbeitung der Daten für die verschiedenen betrieblichen Bereiche erfolgt weitgehend im Unternehmen, wobei die Bereitschaft zum Outsourcing in den Rechnungswesen-nahen Bereichen deutlich zunimmt. Was die Digitalisierung kaufmännischer Daten und Prozesse anbelangt, so ist diese selbst in den ganz kleinen Betrieben sehr weit fortgeschritten. Auch hier sind vor allem die Rechnungswesen-nahen Bereiche als Vorreiter zu nennen.

Die Untersuchung macht deutlich, dass der Steuerberater auf wesentliche Bereiche der Unternehmenssteuerung mit seinen Leistungen direkt oder indirekt Einfluss nimmt. Vor allem die BWA, die wohl in den allermeisten Fällen vom Steuerberater geliefert wird, verdeutlicht die weit über die Steuerdeklaration hinausreichende Rolle. Auch beim Business-Process-Outsourcing und als Impulsgeber für die Digitalisierung von kaufmännischen Daten und Prozessen ist er der mit Abstand wichtigste externe Partner der Unternehmen.

Auffällig ist, dass sich die Unternehmen die Organisation der Datenerfassung und -aufbereitung weitgehend selbst zurechnen, sich bei einer Analyse der verwendeten Daten und Kennzahlen jedoch zeigt, dass dem Steuerberater durchaus eine höhere Bedeutung zukommen dürfte als dies von den Unternehmen angegeben wird. Dies lässt sich vor allem durch die hohe Bedeutung der BWA als Standardisierung der Datenaufbereitung belegen. Dies kann nur so interpretiert werden, dass das Informationsmanagementsystem der Unternehmen auf Informationen aus verschiedenen internen und externen Quellen gespeist wird. Dies folgt auch daraus, dass in knapp der Hälfte der Unternehmen keine zentralen Datenpools bestehen. Den Entscheidungsträgern scheint dabei nicht immer bewusst zu sein, aus welcher Quelle die entsprechenden Daten stammen.

¹²⁶ Vgl. zu dieser Vorgehensweise Topfmeier (2014).

II. Ausblick

Eine Überblicksstudie kann stets nur allgemeine Zusammenhänge aufzeigen. Eine Detailanalyse bedingt eine genaue Untersuchung der Zusammenhänge, z.B. im Rahmen einer Fallstudienanalyse. Erst dadurch kann aufgezeigt werden, an welchen Stellen der Steuerberater kaufmännische Daten in das betriebliche Informationssystem einbringt und an welchen Stellen diese Informationen Entscheidungsgrundlage für die Unternehmenssteuerung sein können. Von Interesse ist hier auch, welche Auswirkungen die Digitalisierung auf die Datenflüsse zwischen Steuerberater und Unternehmen hat. Die berufsständische Forschung in diesem Bereich ist hier weiterhin gefordert.

Die Studie kann zudem im Zusammenhang mit weiteren empirischen Erhebungen gesehen werden. Im Rahmen einer Masterarbeit (Frau Topfmeier, Otto-Friedrich-Universität Bamberg) wurde bereits der Steuerberater als Erfolgsfaktor für KMU untersucht. Zudem soll in einem von der DATEV-Stiftung Zukunft geförderten Promotionsprojekt (Frau Topfmeier, Otto-Friedrich-Universität Bamberg) die volkswirtschaftliche Bedeutung des steuerberatenden Berufs analysiert werden. Dabei stand im Rahmen der aktuellen Studie die funktionale Bedeutung kaufmännischer Daten sowie die Rolle des Steuerberaters bei deren Generierung im Mittelpunkt. Dies betrifft somit die Beziehung zwischen Steuerberater und Mandant (KMU). Gegenstand des Promotionsvorhabens ist demgegenüber ein gesamtwirtschaftliches Modell, in dem u.a. auch die Bedeutung des Steuerberaters als Mittler gegenüber der Finanzverwaltung zu betrachten ist. Die vorliegende Studie greift insofern nur einen Teilaspekt auf, der noch weiter in die Gesamtzusammenhänge einzuordnen ist.

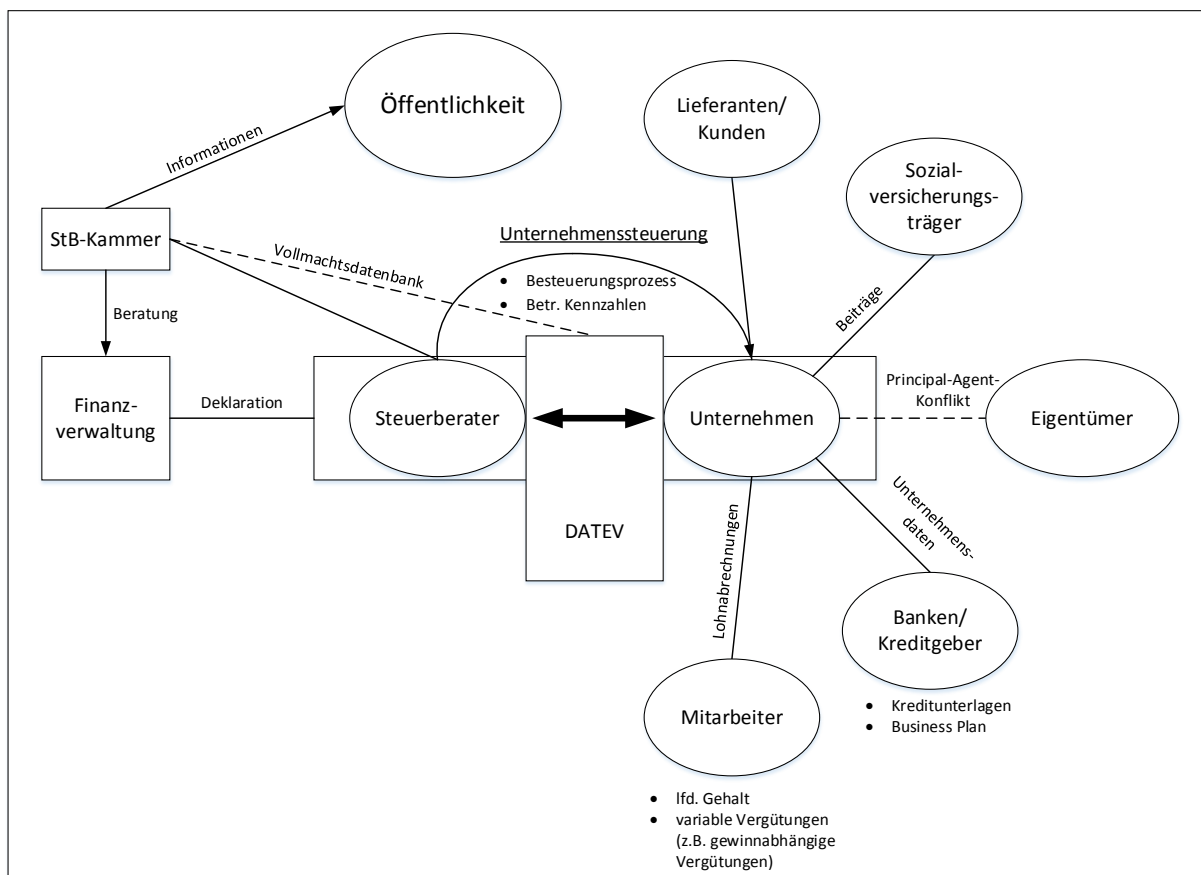


Abbildung 19: Verflechtungsmodell mit der Beziehung Steuerberater – Unternehmen im Mittelpunkt

Literaturverzeichnis

- Atteslander, P., Methoden der empirischen Sozialforschung, 13. Aufl., Berlin 2010.
- Bortz, J./Döring, N., Forschungsmethoden und Evaluation, 4. Aufl., Heidelberg 2006.
- Bauer, H.H./Sauer, N.E., Die Erfolgsfaktorenforschung als schwarzes Loch?, DBW 2004 (64), S. 621 – 623.
- Becker, W./Ulrich, P., Mittelstandsforschung – Begriffe, Relevanz und Konsequenzen, Bamberg 2011.
- Becker, W./Vogt, M., Digitalisierung im Mittelstand, in: Becker, W./Ulrich, P. (Hrsg.), BWL im Mittelstand, Stuttgart 2015, S. 429 – 451.
- BMF, Untersuchungsergebnisse des Projekts „Elektronische Archivierung von Unternehmensdokumenten stärken“, Monatsbericht 8/2014, S. 57 – 64.
- BMWi, Digitale Technologien für die Wirtschaft (PAiCE), Berlin 2015;
<https://www.bmwi.de/BMWi/Redaktion/PDF/Publikationen/paice-digitale-technologien-fuer-die-wirtschaft-bekanntmachung,property=pdf,bereich=bmwi2012,sprache=de,rwb=true.pdf> (zuletzt abgerufen am 14.02.2016).
- BMWi, Weniger Formulare, bessere Gesetze, Monatsbericht 10/2013, S. 14 – 18.
- Brhel, M., Veränderungen der Kanzleiarbeit infolge der technischen und fiskalischen Entwicklung, in: Gilgan, H.-G., Steuerberatung 2020, Herne 2013, S. 115 – 126.
- Brockhoff, K., Betriebswirtschaftslehre in Wissenschaft und Geschichte, Wiesbaden 2009.
- Bühl, A., SPSS 22, Einführung in die moderne Datenanalyse, 14. Aufl., Hallbergmoos 2014.
- Bundessteuerberaterkammer, Steuerberatung 2020, Berlin o.J.
- Bundessteuerberaterkammer, Werden Sie Steuerberater, Berlin 2011;
https://www.bstbk.de/export/sites/standard/de/ressourcen/Dokumente/04_presse/publikationen/03_berufsrecht/06-Werden-Sie-Steuerberter-2011.pdf (zuletzt abgerufen am 14.02.2016).
- Corsten, H./Rieß, M., Betriebswirtschaftslehre, 3. Aufl., München 1999.
- Daschmann, H.-A., Erfolgsfaktoren mittelständischer Unternehmen, Stuttgart 1994.
- Deloitte (Hrsg.), Digitalisierung im Mittelstand, 2013;
<http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/de/Documents/Mittelstand/Digitalisierung-im-Mittelstand.pdf> (zuletzt abgerufen: 14.02.2016).
- Deloitte Mittelstandsinstitut an der Otto-Friedrich-Universität Bamberg/Prof. Dr. Wolfgang Becker (Hrsg.), Digitalisierung im Mittelstand, Bamberg 2013.

- Diekmann, A., Empirische Sozialforschung, 18. Aufl., Hamburg 2007.
- Dißars, U.-Ch., Die neuen Grundsätze für die ordnungsgemäße elektronische Buchführung, NWB 2015, S. 405 – 415.
- DStV (Hrsg.), Geschäftsbericht 2014, Berlin 2015.
- Eckstein, P. P., Statistik für Wirtschaftswissenschaftler, 2. Aufl., Wiesbaden 2010.
- Eckstein, P. P., Angewandte Statistik mit SPSS, 7. Aufl., Wiesbaden 2012.
- Elter, C., So wird die Cloud zur Lösung in der Praxis, DATEV-Magazin 11/2015, S. 11 – 13.
- Ermisch, S., Mühsamer Abschied vom Papier, HB vom 29.09.2015, S. 44.
- Euler Hermes Kreditversicherung (2006), Ursachen von Insolvenzen. Gründe für Unternehmensinsolvenzen aus der Sicht von Insolvenzverwaltern. Wirtschaft Konkret, Bd. 414, S. 20; http://www.zis.uni-mannheim.de/studien/dokumente/ursache_von_insolvenzen/414_wiko.pdf (zuletzt abgerufen am 14.02.2016).
- Filser, H., Das erste Mal, Berlin 2011.
- Hannig, T.R., Verlagerung der elektronischen Buchführung ins Ausland, NWB 2013, S. 3604 – 3611.
- Heuer, J./Hils, S./Richter, A., Insolvenzursachen und Insolvenzprophylaxe, Seghorn Forschungsreihe, Band 3, https://www.seghorn.de/fileadmin/img/Publikationen/Studie_Insolvenzursachen_01.pdf (zuletzt abgerufen am 14.02.2016).
- Hofer, J., Der Schatz im Keller, HB vom 17.04.2015, S. 18.
- IBM Corporation (2016), <http://www-03.ibm.com/software/products/de/spss-statistics>, (Stand 08.02.2016).
- Knief, P., Der dringende Ersatz der Standard-BWA Nr. 1 durch eine „BWA-Sly“, DStR 2015, S. 86 – 92.
- Krcmar, H., Einführung in das Informationsmanagement, Berlin 2011.
- Kreditschutzverband von 1870, Insolvenzursachen 2013, Wien 2013; https://www.ksv.at/sites/default/files/assets/documents/140505_ksv1870_pa_insolvenzursachen_2013.pdf (zuletzt abgerufen am 14.02.2016).
- Kromrey, H., Empirische Sozialforschung, 12. Aufl., Stuttgart 2009.
- Küpper, H.-U., Erfolgsfaktoren mittelständischer Unternehmen, in: Pleitner, J. (Hrsg.), Strukturen und Strategien in Klein- und Mittelunternehmen als Wegbereiter des Aufschwungs – Beiträge zu den „Rencontres de St-Gall“ 1994, St. Gallen 1994, S. 115 – 124.
- Küpper, H.-U./Daschmann, H.-A., Erfolgs- und Mißerfolgskriterien mittelständischer Unternehmen, Steuern + Gewerbe, 3/1993, S. 7 – 12.

- Laudon, K.C./Laudon, J.P./Schoder, D., Wirtschaftsinformatik, 2. Aufl., München 2010.
- Lies, J.: Harte und weiche Faktoren, Gabler Wirtschaftslexikon,
<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/569792/harte-weiche-faktoren-v8.html> (zuletzt
abgerufen am 14.02.2016).
- Lix, B., Controlling und Informationsmanagement als Kernsystem der Führungsteilsysteme im
Unternehmen, in: Hichert, R./Moritz, M. (Hrsg.), Management-Informationssysteme, 2.
Aufl., Berlin 1995, S. 182 – 200.
- Mendel, M., Sicherheit in der DANN, Interview mit Dr. Robert Mayr, DATEV-Magazin 11/2015,
S. 9 – 10.
- Meyer, A./Raffelt, U., Qualitative Forschung: Zwischen Wissenschaft und Kunst, in: Schwaiger,
M./Meyer, A., Theorien und Methoden der Betriebswirtschaft, München 2009,
S. 317 - 338.
- Nicolai, A./Kieser, A., Trotz eklatanter Erfolgslosigkeit: Die Erfolgsfaktorenforschung weiter auf
Erfolgskurs, DBW 2002 (62), S. 579 – 596.
- Oehring, T., Die BWA aus Unternehmersicht – Steigerung der Aussagekraft der „kurzfristigen
Erfolgsrechnung“ durch „bewusstes Buchungsverhalten“, Stbg 2015, S. 519 – 521.
- o.V., Neue Regeln für die IT-Landschaft, HB vom 28.01.2016, S. 48.
- Pestke, A., Die Steuerberaterbranche heute und im Jahr 2020 – eine Vorbereitung, Stbg 2011,
S. 486 – 507.
- Schanz, D., Der Steuerberater als betriebswirtschaftlicher Ratgeber (Teil I), DStR 2015,
S. 1986 – 1991.
- Scherff, D., Ungehobene Schätze: der Mittelstand steht erst am Anfang, in: DATEV eG (Hrsg.),
50 Jahre DATEV EG, Nürnberg 2015, S. 119 – 123.
- Schneider, D., Betriebswirtschaftslehre, Bd. 4: Geschichte und Methoden der Wirtschaftswissen-
schaft, München 2001.
- Schneider, D., Informations- und Entscheidungstheorie, München 1995.
- Schnell, R./Hill, P. B./Esser, E., Methoden der empirischen Sozialforschung, 9. Aufl., Mün-
chen 2011.
- Schwenkert, U., Erkennen Sie den Unterschied, DATEV-Magazin 02/2015, S. 16 – 17.
- Staab, J., Die 7 häufigsten Insolvenzgründe erkennen und vermeiden, Wiesbaden 2015.
- Steuer, H., High Tech und Mittelalter, HB vom 30.12.2015, S. 12.
- Thommen, J.-P./Achleitner, A.-K., Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 5. Aufl., Wiesbaden 2006.
- Topfmeier, J., Der Steuerberater als Erfolgsfaktor, Masterarbeit an der Otto-Friedrich-Universität
Bamberg im Wintersemester 2014/2015.

Vollmer, R., Das Milliarden-Mandat, Frankfurt 1991.

Wieth, B.-D., Informationen im Entscheidungsprozess, in: Hilchert, R./Moritz, M. (Hrsg.), Management-Informationssysteme, 2. Aufl., Berlin 1995, S. 31 – 42.