

Fast/Smart Close

Beschleunigung &
Verbesserung der Abschluss-
prozesse für SII und HGB

1. April 2019



DAV vor Ort
Berlin

Agenda

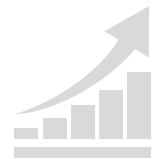
1 Ausgangslage



2 Illustrative Beispiele



3 Optimierungspotenzial nutzen



4 Schlussbemerkung



Ausgangslage

1



Begriffsabgrenzungen

„Smart Close“ als integrierter Closing-Ansatz

Smart Close

Fast Close

- Beschleunigte Erstellung eines Abschlusses samt Offenlegung
- insbesondere beschleunigter Prozess der Datenverarbeitung
- Elemente: Systemunterstützung, zeitliche Straffung und Vorziehen von Prozessen und Kontrollen

Hard Close

- vorgezogenes Schließen von Nebenbüchern und Bestandführungssystemen
- erfordert Verfahren zur Schätzungen für den Zeitraum zwischen Bestandschluss und Bilanzstichtag.
- Variante: Early-Cut-Off (Periodenverschiebung)

Quality Close

- transparente und effiziente Prozesse
- Vermeidung von Reputationsschäden bei Fehlveröffentlichungen
- fokussierte und verlässliche Lieferung der Finanzberichterstattung

zeitlich und inhaltlich optimierter Closing- und Berichterstattungsprozess



- Vergleich der gebuchten Werte mit den Werten ohne Hard Close bzw. Schätzung
- gegebenenfalls Basis für Buchung im Folgejahr bzw. für Anpassungsbuchungen

Fast Close

Status quo

Hintergründe

- Fast Close in der Vergangenheit meist aus folgenden Gründen
 - Notwendigkeit aufgrund internationaler Berichterstattung
 - Effizienzsteigerung und Reputationsthema
- Solvency II als „neuer“ Closing-Prozess erzeugt auch für Nicht-IFRS-Bilanzierer erstmals Druck auf den Jahresabschluss.

Erste Maßnahmen

- Beschleunigungsmaßnahmen bislang häufig nur punktuell und mit primärem Solvency II-Fokus
- Verkürzung der Prozesslaufzeiten bei weitgehend unveränderten Prozessen (Insbesondere durch Automatisierung)
- Ende der Möglichkeiten ohne integrierten Gesamtblick schnell erreicht

Druck auf die Beschleunigung und Qualität der aktuariellen Abschlussprozesse wächst

Externe Vorgaben →

- **In 2020** fristgerechte Abgabe der **Solvency II-Berichterstattung** an die BaFin am **7. April** (Solo; d.h. weitere Vorverlegung vom 22. April) bzw. 19. Mai 2020 (Gruppe) und damit **weitere Verkürzung** der Berichtsfrist **um einen Monat** im Vergleich zum Ist-Zustand Ende 2017

	Januar	Februar	März	April	Mai
2018	Jahresbericht SFCR/RSR (18 W.)				07.05.
(...)	Jahresbericht SFCR/RSR (14 W.)				07.04.
2020				← signifikante Verkürzung →	

- unter IFRS enge, oft durch die Börsennotierung vorgegebene, **Publikationsfristen**
- für IFRS-Bilanzierer mit **IFRS 17**: komplexer Standard zur Bewertung von Versicherungsverträgen mit Wirksamkeit spätestens ab Q2 2021 – dieser verbindet ökonomische, aktuarielle Bewertungen mit der klassischen Finanzberichterstattung
- **Erwartung von schnell verfügbaren aber dennoch verlässlichen Informationen** durch Öffentlichkeit und Kapitalmarkt
- **Reputationsthemen Berichterstattungszeitpunkt und -qualität**

Fast Close-Projekte haben vielfältige Ziele

Ziele

- **Beschleunigung der Abschlussprozesse:** HGB, Steuerbilanz, IFRS und SII
- **Sicherstellung konsistenter Abschlüsse** für HGB, IFRS und Solvency II und innerhalb des Konzerns (Vereinfachung und Vereinheitlichung)
- **Unterschiede Q4 und Jahresend-Reporting vermeiden**
(→ Konsequenz: fünf bzw. sechs Wochen-Quartalsreportingfrist im Fokus)
- weitgehende **Industrialisierung und Digitalisierung**
- **Erfüllung der Qualitätsansprüche**
- **Abnahmefähigkeit** der Methoden durch WP, Betriebsprüfer, BaFin etc.
- **Kontinuität ausgehend von Planung/Forecast** zum Abschluss

IFRS 17

- aktuarielle Projektionen beschleunigen
- Vielzahl von Modell-Läufen, systematisch aufeinander aufsetzend, innerhalb knapper Zeit durchführen
- Automatisierung „Endstück“ im Accounting
- möglichst keine Anpassungen im Anschluss
- Konsistenz hinsichtlich Überleitungen 01.01. und 31.12.

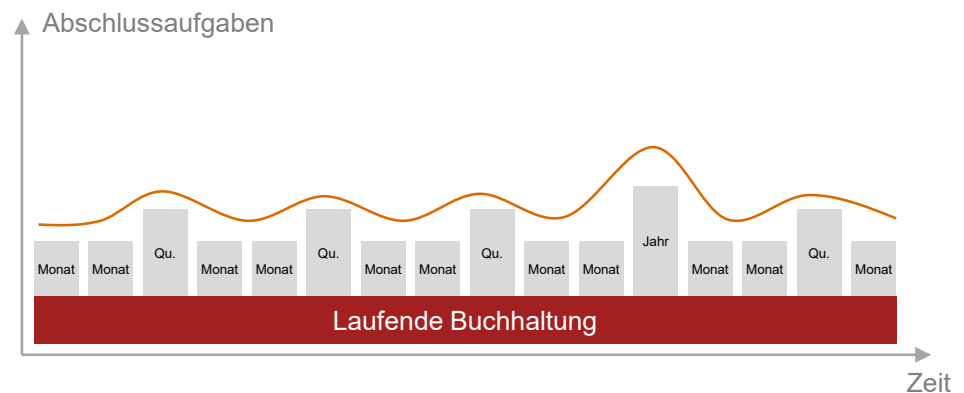
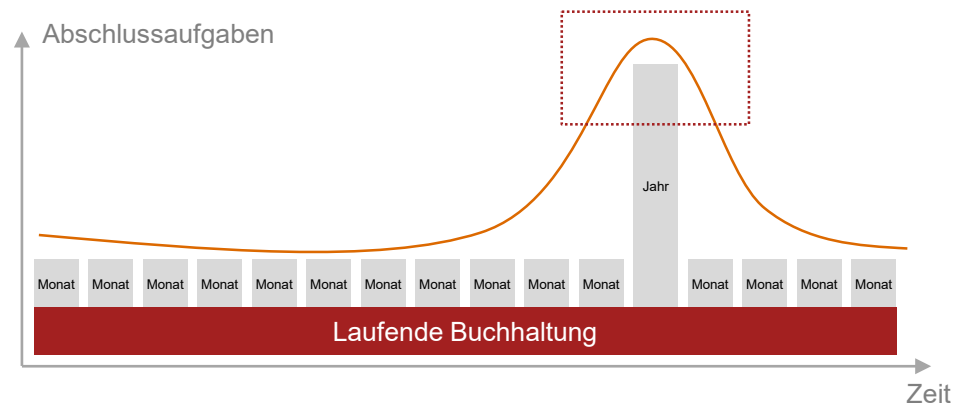


Typische Themen und Problemfelder

Häufige Themen

- Lange eingespielte, aber nicht (mehr) optimale Prozesse
- Forderung nach 100%-iger Richtigkeit, Verwendung endgültiger Daten als Basis
- Risiken im Abschlussprozess
 - Herauslaufen aus der Terminplanung
 - personelle Engpässe
- viele manuelle Aktivitäten, d. h. Ausbaufähigkeit von Tools, Vernetzung und Automatisierung
- mangelnde Datenqualität und nicht ausreichend dynamische Systeme
- potentiell unnötige Abstimmungsrunden und Zeit verbrauchende Schnittstellen

... und Ihre?

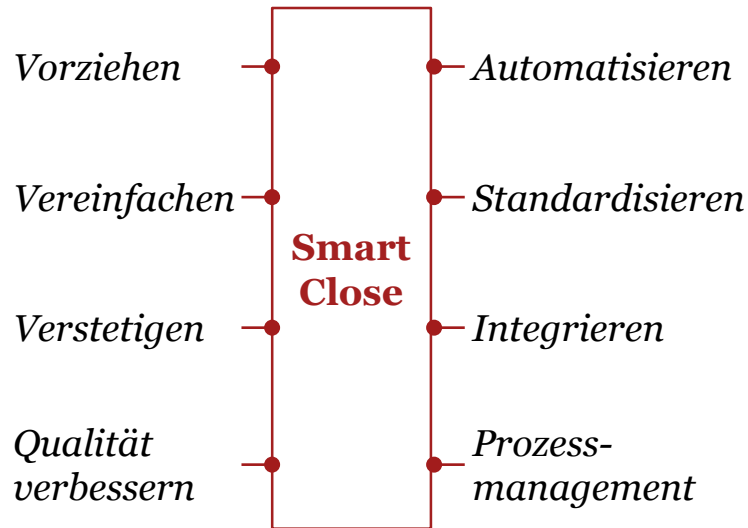


Smart Close ja, aber wie?

Verzahnung der vielfältigen Handlungsoptionen

Handlungsoptionen

Unsere Marktbeobachtungen



- Verkürzte SII-Fristen bereits 2018 für viele VU schon herausfordernd
- Parallelisierung von HGB- und SII-Berichterstattung ausbaufähig
- häufig noch aufwändige (halb-)manuelle Prozessschritte (Fehlerrisiko!)
- für große oder internationale VU: meist umfangreich optimiert, aber weiterer Druck durch Umsetzung IFRS17, nicht relevant für den deutschen Mittelstand
- wenige HGB-VU bereits ausgelegt auf Einhaltung der Ziel-Fristen

Unsere These

Smart Close: Integrierte Sicht bei der Umsetzung ist der Schlüssel zum Erfolg



Illustrative Beispiele

2



Beispiele für erfolgreich angewandte Schätzverfahren in Komposit

Rückstellungen für Schadenregulierungskosten

- **Verzögerungen** bei der Berechnung aufgrund der Abhängigkeit von Zulieferungen (bspw. interne Kostenverteilung)
- Die Verwendung von **veralteten Schätzverfahren** (koordinierter Ländererlass) birgt ein Risiko unsachgemäßer Rückstellungen

- Einheitliche Berechnungsmethodik für alle Gesellschaften
- Lösen von Abhängigkeiten durch Verwendung von **aktuariellen Verfahren**



Rückstellung für Spätschäden

- Häufig **redundante Arbeiten** zwischen HGB und Solvency II (Datenaufbereitung sowie Berechnungsdurchführung)
- **Erklärungsbedarf** aufgrund von nicht vollständig konsistenten Ergebnissen (HGB vs. Solvency II)

- **Beste Schätzwert** als Fundament für HGB und Solvency II unter Berücksichtigung der spezifischen Anforderungen (Vorsichtsprinzip, Diskontierung)
- **Entzerrung** durch vorgezogene Bewertungen



Daten und Methodik

Organisation

Prozesse

Mitarbeiter

Technologie

Beispiel: Handelsrechtliche Bilanzierung

Deckungsrückstellung

Thema

Prozessoptimierungsmöglichkeiten, durch **frühzeitige buchungstechnische Fertigstellung der Deckungsrückstellung** und Überführung in entsprechende Maßnahmen/Folgeprozesse.

Fragen: Wie agieren Mitwettbewerber? Sind bei Schätzungen Abstimmungen mit der Aufsicht erforderlich? Toleranzgrenze für vorgezogenen Bilanzstopp? ...

Problemstellungen

- Abhängigkeit von Vorprozessen (bspw. Link Geschäftsvorfälle)
- Qualität der Bestandsabzüge
- Automatisierungsgrad Datenflüsse
- Manuelle Aktivitäten und Korrekturen
- “Extraschleifen” durch spät identifizierte Fehler

Lösungsmöglichkeiten

- Vorgezogener Buchungsschluss, ggf. Update, Nachweis der Immaterialität
- Reduktion manueller Aggregationen
- Auswertungsläufe zur Fehlerbereinigung
- Beschleunigung der Zulieferungen
- Lfd. Einbindung des WPs in den Prozess
- Automatisierung von Prozessen

Daten und
Methodik

Organisation

Prozesse

Mitarbeiter

Technologie

Integration in den Abschlussprozess

(Auszug illustrativ)

	VU mit IFRS	KMU	Ziel?
Bestandsschluss, speziell für VT	X-5	X+3	
Kostenschluss	X-4	X+5	
Stopptermin Bank	X+3	X+5	
Kapitalanlagen-Bewertung	X+6	X+20	
Erstellung HGB-Bilanz und GuV	X+12	X+35	
Finalisierung VT nach IFRS17	x+6?
Steuer	X+12	X+40	

Optimierungspotenzial nutzen

3



Trends Automatisierungsmöglichkeiten

← schwach ————— *Reifegrad der Automatisierung* ————— hoch →

Beschreibung

Verschiedene Lösungen BPO (Business Process Outsourcing), BPM (Business Process Management) oder DMS (Document management systems) werden kombiniert, um Abläufe zu verbessern.
Automatisierung basiert hier auf einfachen Regeln wie bspw. Routing.

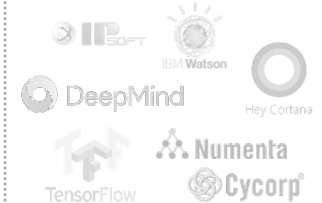
Automatisierung wiederkehrender Aufgaben ohne Änderungen an der bestehenden IT-Landschaft
Wird auch als leichtgewichtige Lösung bezeichnet, da keine Änderung an bestehenden Systemen nötig sind

Erweiterung der RPA-Lösung mittels Machine Learning-Techniken.
Regeln werden hierbei nicht mehr fixiert, sondern über die Zeit automatisiert weiter entwickelt.

Virtuelle Agenten, die natürliche Sprache verstehen.
Diese Agenten benötigen strukturiertes Wissen in Modellform welche sie für spezifische Umgebungen nutzbar macht.

Einsatz von cognitive computing, also der Nutzung von Machine Learning-Techniken, um von verschiedenen Quellen zu lernen. Diese Lösungen können in bestimmten Sektoren große Datenmengen an strukturierter oder unstrukturierter Information analysiert werden um den Entscheidungsprozess zu unterstützen.

Vendor



RPA kann in einem Fast Close-Projekt helfen!

Robotic Process Automation

Ziel: Verringerung manueller Interaktion

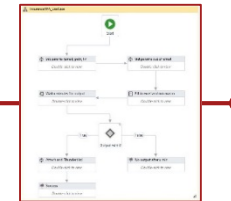
Status quo

- Viele Mitarbeiter in Prozesse involviert
- Silos/isolierte Einzelsicht
- Verschiedene Softwarelösungen im Prozess
- Übergabe über verschiedene Medien (E-Mail, Datenablage, etc.)
- Wartezeiten (ggf. fehlende Verfügbarkeiten)



Zielbild mit RPA

- Ein **integrierter End-to-End-Prozess**
- Wenige, feste, sinnvolle **Interaktionspunkte**



Was ist dabei wichtig?

Umfangreiches
Prozessverständnis

Auswahl der am
besten geeigneten
Technologie

Integriertes Team
aus Fach- und RPA-
Experten

Robotic Process Automation Klassisches Vorgehen in Projekten

Woche 0 – 3*

Woche 4 – 16*

1

Aktuellen Stand aufnehmen

1.1 Überblick über die aktuelle Umgebung gewinnen

1.2. Transformationsziele definieren

1.3 Austausch mit der IT starten

1.4 Erfolgskriterien definieren

2

Prozessaufnahme durchführen

2.1 Toolgestützte Prozessaufnahme durchführen

2.2 Interviews mit Prozessverantwortlichen durchführen

2.3 SIPOC (Supplier, Input, Process, Output, Consumer) Tabellen erzeugen

Supplier	Input	Process	Output	Consumer
Business and Customer	Request activity	Check whether the Cash Book Manager address is 100 resident using Bank Management software in Cash Direct System (Finance)	Cash book clearing	Business Customer (using the system)

3

Prozesse auf Automatisierungspotenzial prüfen

3.1 Prozessbeurteilung durchführen

Process	Suitability	Risk	Value
Process 1	4	4	3
Process 2	2	2	1
Process 3	3	2	1
Process 4	2	2	3
Process 5	3	3	3

3.2. FTE Auswirkungen einschätzen und Prozesse priorisieren

3.3 Prozessübersicht erzeugen

4

Proof of Concept auswählen und implementieren

4.1 2 – 4 Prozesse für erste Pilotierung wählen (einfach bis komplex)

4.2 PoC Ansatz finalisieren

4.3 Softwareinstallation durchführen

4.4 Detaillierte Prozessdokumentation erstellen

4.5 Roboter agil implementieren und Testen

5

ROI auswerten und Roadmap definieren

5.1 ROI validieren

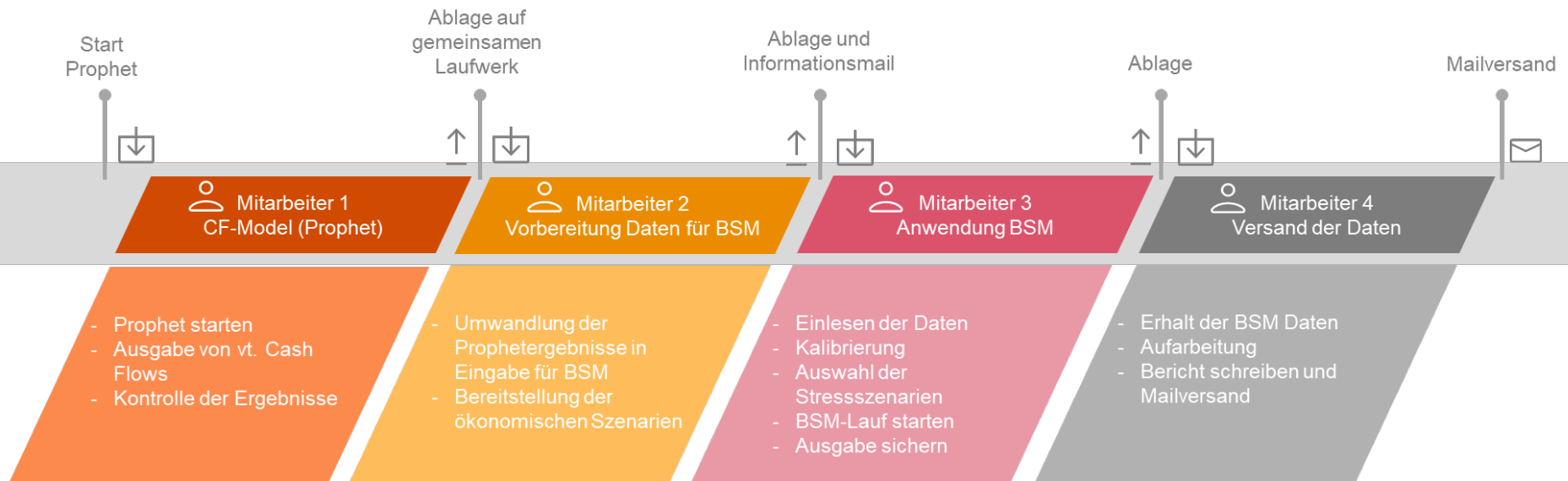
5.2 Empfehlungen und High-Level Roadmap erstellen für weitreichende Skalierung

5.3 High-Level Strategie entwickeln und abstimmen

*Wochenangaben sind Indikativ und abhängig von diversen Faktoren

Robotic Process Automation

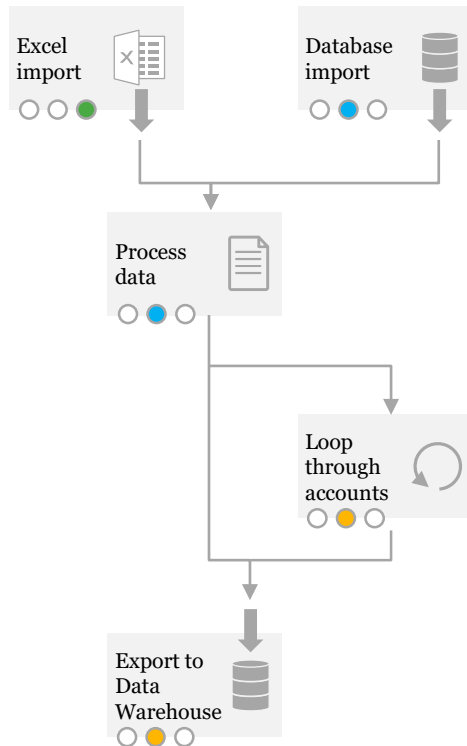
Anwendungsbeispiel – BSM Automatisierung



Build powerful models quickly in Tyche

Actuaries and other model builders can become productive users of Tyche in days not weeks.

Flowgram® – A visual modelling environment



T# – An intuitive language for analytics

```
6 // Find the VaR for each asset type
7 PortfolioProfit = Sum (asset, sizes)(Opening Funds - Closing Value);
8 AssetVaR = CDFinverse(PortfolioProfit,99.5%);
```

The development environment eases model building with familiar modern functionality

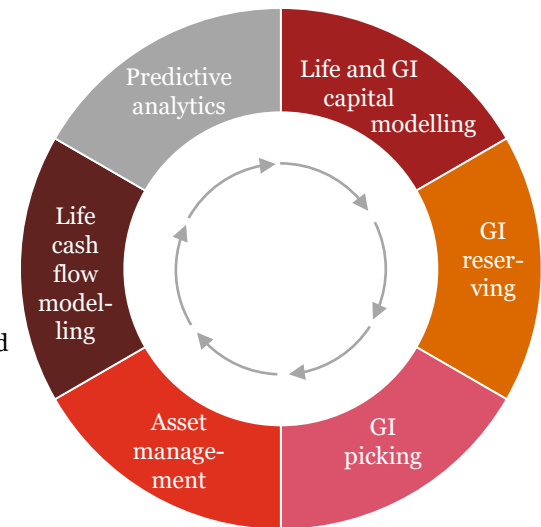
- Transparent and self-documenting scripts
- Supports syntax highlighting, subscrips and intellisense
- Error checking via conditional stochastic breakpoints
- Recursive profiling to identify bottlenecks
- Integrated audit and node level regression testing

Access a wide range of core features

- Rapid and straightforward import and export for all common databases, Excel and CSV formats
- Tyche can handle truly enormous datasets – some models have exceed 10 TB “in flight” processed currently.
- Powerful functions out-of-the-box including statistical distributions, parallelization, optimization, rootfinding and copulas

Easily extend core functionality

- Tyche has been designed to help users build up their own bespoke libraries tuned to their specific business needs.
- Re-use code as User Defined Functions
- Extend the Tyche syntax yourself by embedding C# code or other languages into your model
- Explore Tyche’s rich API to easily embed Tyche into your business processes, including automated workflows or in-house front office applications



Etabliertes Vorgehensmodell

Ist-Aufnahme und Engpass-Analyse **1**

Konzeption **2**

Umsetzung **3**

Begleitung und Stabilisierung **4**

Daten & Methodik	<ul style="list-style-type: none"> Festlegung der Projektziele und eines Projektplans (Etappen oder in einem Wurf) 	<ul style="list-style-type: none"> Definition Zielprozess Maßnahmen-identifikation zur Umsetzung 	<ul style="list-style-type: none"> Umsetzung der Maßnahmen zum Zielprozess 	<ul style="list-style-type: none"> erfolgreich durchgeführter Zielprozess
Organisation		<ul style="list-style-type: none"> Erarbeitung einer integrierten Abschlussplanung 	<ul style="list-style-type: none"> Durchführung eines Test-Abschlusses 	<ul style="list-style-type: none"> Stabilisierung des neuen Zielprozesses
Prozesse	<ul style="list-style-type: none"> Aufnahme des Ist-Prozesses inklusive Prozesslandkarte 	<ul style="list-style-type: none"> Abstimmung mit Wirtschaftsprüfer 	<ul style="list-style-type: none"> Scharfschaltung des Zielprozesses 	<ul style="list-style-type: none"> Erfahrungsaustausch zur Übertragung auf weitere Prozesse
Mitarbeiter	<ul style="list-style-type: none"> Identifikation von Schwachstellen 			
Technologie	<ul style="list-style-type: none"> Identifikation des kritischen Pfades 			

Dokumentation

Change Management (Kommunikation, Wissenstransfer, lfd. Abstimmungen mit allen Beteiligten)

Projektmanagement (Meilensteine, kurzfristige Ziele)

Schlussbemerkung

4



Zusammenfassend – Klarer Mehrwert durch erfolgreich durchgeführte Smart Close-Projekte

Verkürzung der Abschlusszeiten

40% ↓ 

- Vermeidung/Eliminierung von Engpässen, von Mehraufwand und von nicht-wertschaffenden Aktivitäten
- Minimierung der Auslastungsspitzen der Mitarbeiter
- zeitnahe Aufarbeitung der Finanzdaten in analysierter und adressatengerechter Form

Reduzierung der Fehlerzahl

20% ↓ 

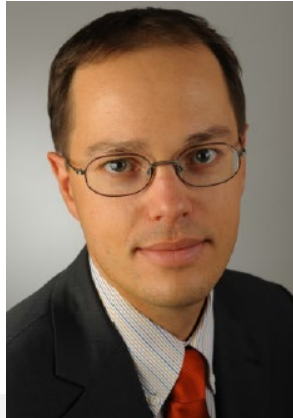
- Verbesserung der Datenqualität
- Einsatz von Quartalsabschlüssen (QA) als mögliches Steuerungsinstrument
- Reduzierung des Risikos von Re-Statements durch verbesserte Kontrollen

Senkung der Kosten

10% ↓ 

- nachhaltige Optimierung der Prozesse
- qualitative Verbesserung der Prozesse

Vorstellung



Dr. Alexander Dotterweich
Partner
Wirtschaftsprüfer, Aktuar DAV

Bernhard-Wicki-Straße 8
80636 München

Tel. +49 89 5790-6992
Mobil +49 171 8120538

alexander.dotterweich@de.pwc.com



Mike Linthe
Manager
RPA-Experte

Kapelle-Ufer 4
10117 Berlin

Tel. +49 30 2636-5748
Mobil +49 160 2350088

mike.linthe@pwc.com

Vielen Dank.

Die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft bekennt sich zu den PwC-Ethikgrundsätzen (zugänglich in deutscher Sprache über www.pwc.de/de/ethikcode) und zu den Zehn Prinzipien des UN Global Compact (zugänglich in deutscher und englischer Sprache über www.globalcompact.de).

© November 2018 PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. Alle Rechte vorbehalten. „PwC“ bezeichnet in diesem Dokument die PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, die eine Mitgliedsgesellschaft der PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL) ist. Jede der Mitgliedsgesellschaften der PwCIL ist eine rechtlich selbstständige Gesellschaft.