

Datum: 07.11.2017

## VOM FACHEXPERTEN ZUM DIGITALEN UNTERNEHMER



Noch vor wenigen Jahren fuhr unser Berufsstand auf einer breiten Landstrasse, die Mittellinie klar markiert, die Leitpfosten in gleichbleibendem Abstand gesetzt, die Höchstgeschwindigkeit auf 80 km/h limitiert. Unsere Ziele waren eindeutig, die Regeln bekannt. Heute bewegen wir uns auf einer kurvenreichen Passstrasse, müs-

sen Strassenzustand, Felssturzgefahren und Engpässe Meter für Meter abschätzen und uns nach jeder Kurve neu orientieren. Die einen halten diesen Kurs mit Vorfreude auf die erwartete Aussicht, die anderen mit Vorsicht auf den Gegenverkehr und die Dritten mit Angst vor dem Abgrund.

**Vor dem Start der digitalen Ära.** Unser Berufsstand war getaktet von neuen Regulierungen, Gesetzen, Standards und von der Globalisierung. Gefragt waren Know-how, Detailtreue und die Erfahrung in der praktischen Umsetzung. Die Werkzeuge waren bekannt und der Grad der Veränderungen überschaubar. Als qualifizierte Fachexperten mussten wir diese nicht vorantreiben, sondern begleiten.

**Bits, Bytes und Blockchain.** Mit der Vernetzung und Erhöhung der Rechnerkapazitäten stiegen das Tempo, die Vielfalt der Technologien und die Komplexität der Inhalte. Unsere Kunden sind Teil von digitalen Informations-Ökosystemen. Dort vernetzen sie sich mit Lieferanten, Behörden, Banken, anderen Dienstleistern sowie Finanzmärkten und machen sich gegenseitig Daten und Informationen schnell und automatisiert zugänglich. Das lässt die Datenmengen explodieren. Diese liegen vermehrt einer breiten Öffentlichkeit vor und fließen in den Entscheidungsprozess sowie in die Konzeption neuer Geschäftsmodelle und Dienstleistungen ein.

**Teilnahme an Informations-Ökosystemen.** Diese Teilnahme zwingt unsere Kunden, ihre Prozesse und Strukturen anzupassen und bisher unbekannte Talente zu rekrutieren. Nur so können sie die nötigen Daten und Informationen generieren, analysieren und nutzbar machen. Standardisierung, robotisierte Prozesse, künstliche Intelligenz, Machine Learning – diese und ähnliche Trends fordern von den Unternehmen, dass sie ihre Organisation und Gover-

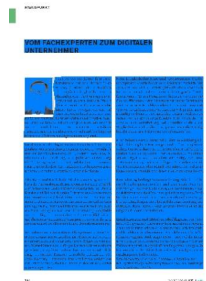
nance umgestalten.

**Neue Kundenbedürfnisse und -erwartungen.** Die Datenexplosion schafft Bedarf und Spielraum zugleich. Mit der Datenflut und den Technologien steigt der Wunsch nach Nutzen, Sicherheit und Vertrauen in die neu geschürften Informationen. Für uns Dienstleister bietet sich eine enorme Chance: Wir müssen den Mehrwert für unsere Kunden ins Zentrum unseres Handelns rücken. Von uns wird erwartet, dass wir die Informationen der digitalen Welt prüfen, aussagekräftig analysieren und mithelfen, richtige Schlüsse zu ziehen. Wir sollten unseren Kunden Hand bieten, die Prozesse zur Datenverarbeitung und Kontrollen an die neuen Möglichkeiten und Risiken anzupassen sowie die Richtigkeit der Daten und Informationen sicherzustellen.

**Mitarbeiter als fester Bestandteil der Entwicklung.** Die Digitalisierung lässt Hoffnungen und Befürchtungen entstehen. Unsere Aufgabe ist es, die Mitarbeiter auf dieser digitalen Reise zu begleiten – mit Ausbildung, Projektverantwortung, klaren Zielen und offenem Dialog. Diese Tour d'Horizon muss gemeinsam erfolgen. Nur so können wir den Ideenreichtum aller Mitarbeiter aktivieren und neue Dienstleistungsmodelle bzw. Innovationen entstehen lassen.

**Neuordnung bedingt Neuorientierung.** Wir sind nicht nur als Fachexperten, sondern auch als digitale Unternehmer gefragt. In dieser Rolle gilt es, den Kundennutzen neu zu definieren und die Mitarbeiterpolitik anzupassen. Darüber hinaus müssen wir sämtliche unternehmerischen Aufgaben und Handlungen mit Blick auf die Digitalisierung hinterfragen. Kein internes oder externes Projekt ohne die Frage nach neuen Technologien.

**Kundennutzen und Mitarbeiterbefähigung.** Für diese beiden Zielgrössen braucht unser Berufsstand neue Impulse, ein neues Selbstverständnis als unternehmerisch denkende und handelnde Kundenbetreuer. Als solche sind wir auf intelligente digitale Tools angewiesen – und auf die Bereitschaft, diese aktiv zu nutzen. Schliesslich sollten wir Mut zur Veränderung und ein digital affines Engagement zeigen. So können wir in der Wirtschaft weiterhin erfolgreich eine nutzbringende Rolle spielen.



Datum: 07.11.2017

René Rausenberger, Mitglied der Kommission Digitalisierung von Expertsuisse, dipl. Wirtschaftsprüfer, Partner, Leiter Technology Driven Audit, PwC, Zürich

## DE SPÉCIALISTE À ENTREPRENEUR DU NUMÉRIQUE



Il y a quelques années, notre profession se trouvait sur une grande route de campagne, avec une ligne centrale distincte, des balises à égale distance et une vitesse limitée à 80 km/h. Nos objectifs étaient clairs, les règles connues de tous. Aujourd'hui, nous traversons un col tortueux où il nous faut évaluer l'état de la route, les risques

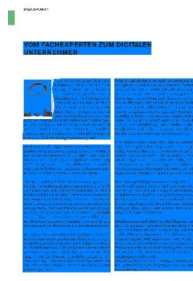
d'éboulement et les rétrécissements de chaussée afin de redresser le cap après chaque virage. Tous le maintiennent, certains se réjouissant des perspectives, d'autres se méfiant de la circulation inverse ou encore craignant une chute dans le fossé.

**L'avant-numérique.** Notre profession était rythmée par les nouvelles réglementations, lois, normes et par la mondialisation. On recherchait le savoir-faire, le souci du détail et l'expérience dans la mise en œuvre pratique. On connaissait les outils, les changements restaient prévisibles. En tant que spécialistes, nous n'avions pas besoin de forcer ces derniers, mais de les accompagner.

**Bits, octets et blockchains.** L'interconnexion et l'augmentation des ressources informatiques ont accéléré le rythme, multiplié les technologies et accru la complexité des contenus. Nos clients font partie d'écosystèmes numériques d'information. Ils entrent ainsi en contact avec des fournisseurs, des autorités, des banques, des prestataires et les marchés financiers, s'offrant mutuellement accès à leurs propres données. D'où une explosion du volume des données, mises à la disposition d'un large public et prises en compte dans les processus de décision, ainsi que dans la conception de nouveaux modèles d'affaires et de nouvelles prestations.

**Participation aux écosystèmes d'informations.** Cette implication contraint nos clients à adapter leurs processus et leurs structures, de même qu'à recruter de nouveaux talents. Ils n'ont pas d'autre solution pour pouvoir générer, analyser et rendre exploitables les données et informations nécessaires. Standardisation, processus robotisés, intelligence artificielle, apprentissage automatique: toutes ces tendances exigent de la part des entreprises qu'elles modifient leur organisation et leur gouvernance.

**Nouvelles exigences et attentes des clients.** L'explosion du volume des données crée de nouveaux besoins tout en offrant une marge de manœuvre. Le flux de données et les technologies entraînent une demande accrue en matière d'utilité, de sécurité et de confiance envers les informations récoltées. Pour nous, prestataires, cette exigence constitue une opportunité formidable: celle de mettre la valeur ajoutée proposée à nos clients au centre de notre action. Ils attendent de notre part une vérification et une analyse pertinentes des informations issues du monde numérique ainsi qu'une aide pour tirer les bonnes conclusions. Nous devrions proposer à nos clients des solutions pour adapter les processus de traitement de données et de contrôle aux nouveaux risques, de même que pour garantir l'exactitude des informations.



Datum: 07.11.2017

**Les collaborateurs, partie intégrante de l'évolution.** La numérisation suscite à la fois de l'espoir et des craintes. Notre tâche est d'accompagner les collaborateurs tout au long de ce voyage numérique, par la formation, la gestion de projets, des discussions de principe, des objectifs clairs et une ouverture au dialogue. Cet examen général doit se faire entre les générations. Car c'est le seul moyen d'encourager l'inventivité des collaborateurs et de permettre l'émergence de nouveaux modèles de services, soit d'innovations. Ce n'est pas seulement le spécialiste, mais également l'entrepreneur du numérique en nous qui est sollicité. Dans ce rôle, nous nous devons de redéfinir les avantages offerts aux clients et d'adapter notre politique en matière de personnel. En outre, il nous faut remettre en question l'ensemble de nos tâches et actions au sein de l'entreprise en vue d'une numérisation.

**Avantages clients et agilité des collaborateurs.** Sur ces deux points, notre profession a besoin de nouvelles impulsions et doit considérer sa mission comme celle d'un conseiller clientèle à l'esprit d'entrepreneur. Nous dépendons donc d'outils numériques intelligents, mais également de leur utilisation active. Finalement, nous devrions faire preuve de courage face au changement et nous engager en faveur du numérique. C'est ainsi que nous continuerons à être utiles à l'économie, avec le succès que l'on connaît.

*René Rausenberger, membre de la Commission Numérisation d'Expertsuisse, expert-comptable diplômé, partenaire, responsable Technology Driven Audit, PwC, Zurich*