



Leasinginnovationen:
von Day 1 Readiness
zu Day 2 Business
Performance

SAP

®

EY

Building a better
working world

Im März 2019

Leasing: von „Day 1 Readiness to Day 2 Business Performance“ oder wie man Lease Accounting zu Lease Management entwickelt





Das Finanz- und Rechnungswesen für viele Unternehmen war in den letzten Geschäftsjahren u. a. geprägt von regulatorischen Herausforderung rund um die Implementierung der neuen Standards des IASB: IFRS 9 (Finanzinstrumente), IFRS 15 (Erlöse aus Verträgen mit Kunden) und IFRS 16 (Leasing).

Gerade auch Leasingprojekte für Leasingnehmer waren maßgeblich beeinflusst von den zeitlichen Vorgaben des IASB in der Erstanwendung und Einhaltung von IT-Restriktionen. Dabei stand vielfach die Punktlandung auf den 1. Januar 2019 im Vordergrund („Day 1 Readiness“). Die Nutzung weiterer Potenziale aus den Projekten und eine echte Einbindung zahlreicher Fachbereiche mussten oftmals in der Priorisierung nach hinten geschoben werden.

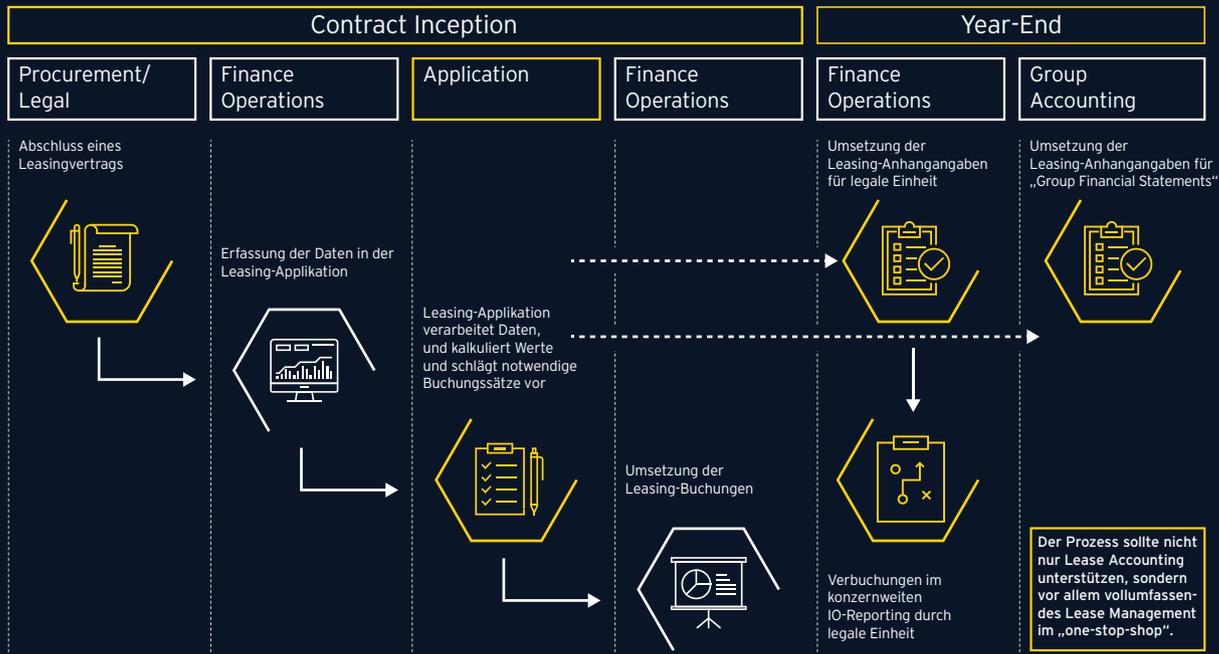
Gleichzeitig beschäftigen sich immer mehr Unternehmen mit der Transformation des oftmals noch verstreuten, durch viele manuelle Aktivitäten fehleranfälligen und heterogenen IT-Umfelds in der Finanzorganisation.

Deshalb erscheint es für die kommenden Jahre sinnvoll, Leasing in diesem Kontext zu betrachten:

- ▶ Was muss kurzfristig (nach-)verbessert werden?
- ▶ Was sind kurz- und mittelfristig sinnvolle Ergänzungen und Innovationen?
- ▶ Was sollte im Sinne der IT/ERP-Transformation mittel- und langfristig angepasst werden?
- ▶ Welche positive Beeinflussung für das Geschäftsmodell kann aus einem Accounting-Change-Projekt wie beispielsweise Leasing erwachsen?

Vielfach verläuft der Prozess für die Verarbeitung von Leasing wie folgt:

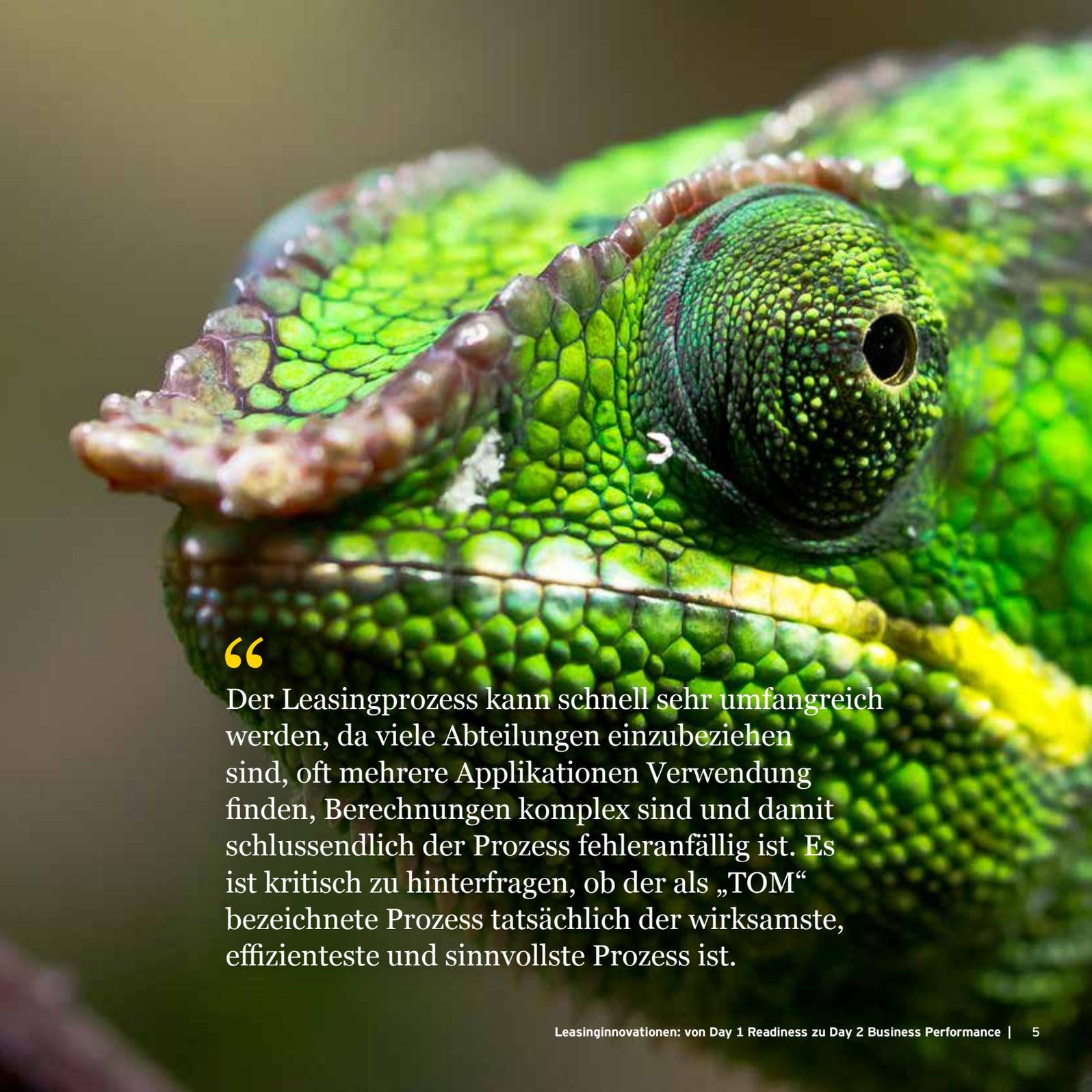
Abbildung 1



Dabei kommen oft unterschiedliche Systeme und Applikationen zum Einsatz; zu nennen sind hier:

- ▶ Source-Systeme wie SAP SRM, Ariba, Vertragsmanagementdatenbanken wie z. B. xECM
- ▶ Lease Engine wie z. B. EY Leasing Enabler, SAP RE-FX
- ▶ Buchungen und Reporting über SAP FI

- ▶ Reconciliation-Hauptbuch/-Nebenbuch über Excel
- ▶ Notes-Disclosure-Supporting-Systeme wie Amana Smart Notes



“

Der Leasingprozess kann schnell sehr umfangreich werden, da viele Abteilungen einzubeziehen sind, oft mehrere Applikationen Verwendung finden, Berechnungen komplex sind und damit schlussendlich der Prozess fehleranfällig ist. Es ist kritisch zu hinterfragen, ob der als „TOM“ bezeichnete Prozess tatsächlich der wirksamste, effizienteste und sinnvollste Prozess ist.

Was muss kurzfristig (nach-) verbessert werden?

Mit Erfüllung der („kalkulatorischen“) Anforderungen aus der Erstanwendung zum 1. Januar 2019 folgen für die Berichtsperiode beginnend am 1. Januar 2019 weitere Aufgaben. Zu nennen sind hier:

- ▶ Berichtspflichten, Überleitungsrechnungen, Ermittlungen der Anhangangaben
- ▶ Abschluss der Testing-Phasen (Abgleich der Use Cases)
- ▶ Accounting-Policy-Manual-Anpassungen
- ▶ Anpassung bestehender Prozesse inklusive des bestehenden Financial-Closing-Prozesses
- ▶ Anpassung des internen Kontrollsystems (u. a. Fehlerrisiken, Maßnahmen, Bewertung, Testing, Dokumentation)
- ▶ Anpassung von Organisationsanweisungen und Genehmigungsrichtlinien
- ▶ Impairment-Test-Anpassungen
- ▶ Cashflow-Statement-Anpassungen

- ▶ Budget und Planungsanpassungen; ggf. dabei internes und externes Reporting in Einklang bringen
- ▶ Handling mit Modifications nach dem Go-live/ Leasingvertragsmanagement
- ▶ Ermittlung/Aktualisierung des Zinses (IRIL und IBR)

Unternehmen sollten zeitnah eine Stakeholder-Analyse durchführen und eine Checkliste erstellen, um zielgerichtet und effizient Verbesserungen durchzuführen.



Abbildung 2

IFRS 16 Disclosure Checklist

Under IFRS 16, entities are required to disclose information in the financial statements that enable users to assess the effect that leases have on the financial position, financial performance and cash flow of the lessee. It is important for entities to provide disclosures about their assets, liabilities, expenses and cash flows that are generated by lease contracts.

IFRS Standard	Disclosure Requirements	Status of Disclosure	Disclosures Made		
			Yes	No	NA
	For Statement of Financial Position				
IFRS 16.47 (a)	Does the entity present in the statement of financial position (or disclose in the notes) right-of-use assets?	Yes			
	If the entity does not present right-of-use assets separately in the statement of financial position, <ul style="list-style-type: none"> (i) include ROU Assets within same line as other assets; (ii) Disclose which line items in the statement of financial position include those ROU assets 				

Abbildung 3



Was sind kurz- und mittelfristig sinnvolle Ergänzungen und Innovationen?

EY hat Innovationen und Ergänzungen rund um die Implementierung von IFRS 16 wie etwa die Automatisierung von Leasingprozessen durch Implementierung einer Recommendation Engine, den cleveren Einsatz von Chat-Bot-Lösungen oder die Nutzung von Text-Mining-/OCR-Software.

Darüber hinaus gibt es sinnvolle Ergänzungen in Bezug auf den Quality Review wie etwa EY SIFT sowie Reconciliation Solutions zur Sicherstellung der Vollständigkeit der Verträge und zur Abstimmung und des Haupt- und des Nebenbuches.

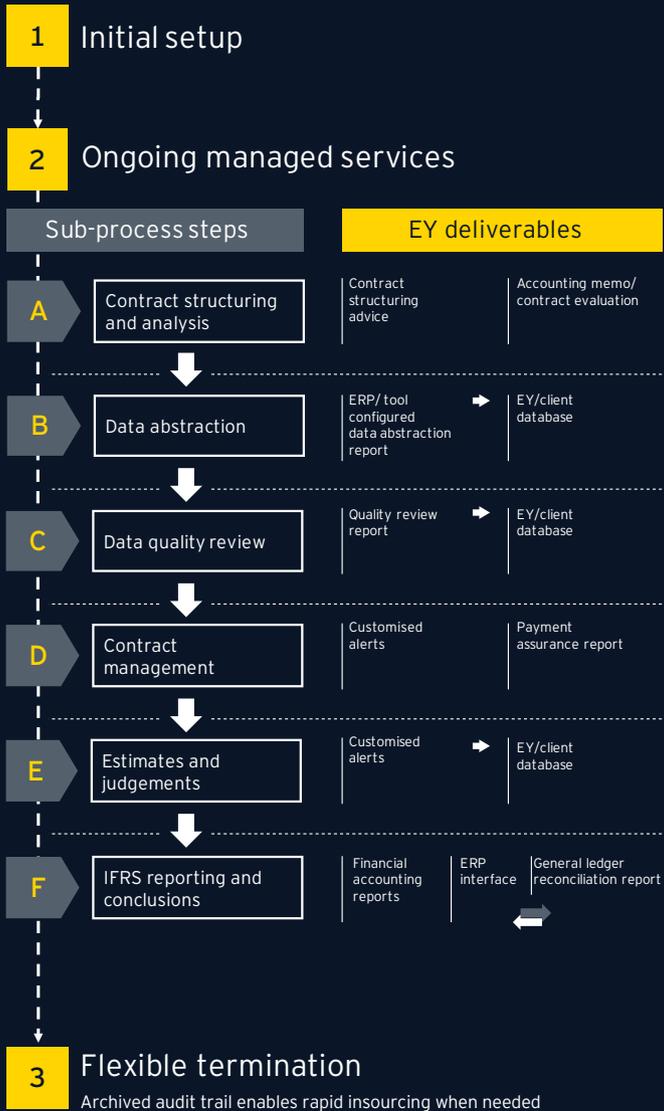
Zu den Innovationen zu zählen ist auch unser Managed Service Offering, mit dem EY die gesamte Klaviatur eines Leasingprozesses abdeckt.

Letztlich alles geeignet um das Management und das richtige Handling ab dem Zeitpunkt des signings des Vertrags sicherzustellen.



Leasing Prozess als Managed Service

Der Managed Service Prozess verdeutlicht Lease Management





“

Managed Services für Leasing sind eine Lösung für Unternehmen, um die Sicherstellung der notwendigen Qualität in der Datenerfassung bis hin zu Belegerstellung auf einen Dienstleister zu übertragen, der sich mit spezialisierten Ressourcen nur darauf konzentrieren kann.

Was sollte im Sinne der IT/ERP-Transformation mittel- und langfristig angepasst werden?

Die Vorteile einer „full-integrated solution“ liegen auf der Hand: Reduktion von manuellen Schritten, Verminderung von Fehleranfälligkeit, Vermeidung von Systembrüchen sowie eine wesentlich leichtere Handhabung durch ein einziges System („one-stop-shop“).

Für die Umsetzung gibt es in den meisten Unternehmen durch die Entwicklung einer Lease-Applikation für die Erstanwendung eine hervorragende Blaupause. Dies bringt mehrere Vorteile:

- ▶ Ein schlankes Update der User Requirements reicht aus.
- ▶ Es muss kein neues Fachkonzept geschrieben werden.
- ▶ Eine Projektierung sowohl „agil“ als auch im „Wasserfall“ ist jederzeit möglich.
- ▶ Die Anwendungsfälle, Datenfelder und Buchungsvorlagen sind bereits vorhanden.

So kann das Ziel des automatisierten Periodenabschlusses schneller erreicht werden.

Warum SAP RE-FX eine zukunftssichere Lösung für IFRS 16 *Leasing* ist

Das SAP-Modul (SAP RE-FX) kann sowohl in SAP ECC als auch in SAP S/4HANA implementiert werden. Je nach Zeitrahmen Ihrer eigenen „SAP S/4HANA“-Strategie können Sie SAP RE-FX bereits in Ihrem aktuellen „SAP ECC“-System einsetzen. Es ist S/4HANA-sicher und kann problemlos auf Ihr zukünftiges „SAP S/4HANA“-System migriert werden. Wenn Sie bereits auf S/4HANA migrieren, kann die Implementierung von SAP RE-FX auch ein nächster Punkt auf Ihrer Implementierungs-Roadmap sein.



Abbildung 7

SAP ECC oder SAP S/4HANA Suite



Welche positive Beeinflussung für das Geschäftsmodell kann aus einem Accounting-Change-Projekt wie beispielsweise Leasing erwachsen?

Nach Abschluss vieler Accounting-Change-Projekte könnte man die Frage auch anders stellen: Nur Kosten, aber kein Nutzen?

Abgesehen von höherer Qualität in der Leasingdaten, mehr Transparenz in den bestehenden Verträgen und mehr Durchblick hinsichtlich Prozessen und IT-Applikationen im Zusammenhang mit Leasing gilt hier insbesondere das Ziel des Standard-Setters IASB zu nennen, der eine höhere Vergleichbarkeit der Abschlüsse im Hinblick auf Leasingvereinbarungen und deren Ausweis und Angaben zum Ziel hatte.

Für viele Unternehmen hatte insbesondere die Einführung des Leasingstandards massive Einflüsse auf bestehende KPI's und APM's wie EBIT, EBITDA, Debt/Equity Ratio, Operating Cash Flow usw.

Die Vergangenheit hat gezeigt, dass Accounting Change, nicht nur im Falle von IFRS 16, sondern auch mit Blick auf IFRS 9 und IFRS 15, deutlich regulatorisch gesehen wurde.

Der wesentliche Treiber in der Umsetzung war das Rechnungswesen (ggf. IT). Accounting Change kann aber auch Business-Relevanz haben. Wir erwarten gewisses Potenzial durch Nutzung der Erkenntnisse aus den Projekten, durch Verbesserung der bestehenden Prozesse und Nutzung von Daten, die vorher nicht oder nicht in dieser Qualität vorhanden waren.

Zu nennen sind hier Data Analytics bei Leasing-Datenmassen mit Erstellung von Dashboards und Benchmarking mit internen und externen Daten.

Auch Verbesserungen der Anhangangaben unter Berücksichtigung von Wesentlichkeit und der „Disclosure Initiative“ könnten Shareholder-Value-Relevanz haben.

Unternehmen sollten zeitnah mit den Stakeholdern im Rahmen eines Workshops eine Analyse durchführen und eine Liste erstellen, mit kritischer Durchleuchtung des Outputs aus der Erstanwendung der Accounting-Standards wie Leasing.

“

Wir empfehlen Unternehmen eine zeitnahe Analyse mit Stakeholdern im Rahmen eines Workshops, um den Output des Accounting-Change-Projekts zu beleuchten und Nutzen für alle Unternehmensbereiche zu identifizieren.

Abbildung 8



Lease

LE

Process Mining

SIFT

Dashbo

LAN

Source

Data Analytics



ard

IBR Tool

e-Learning

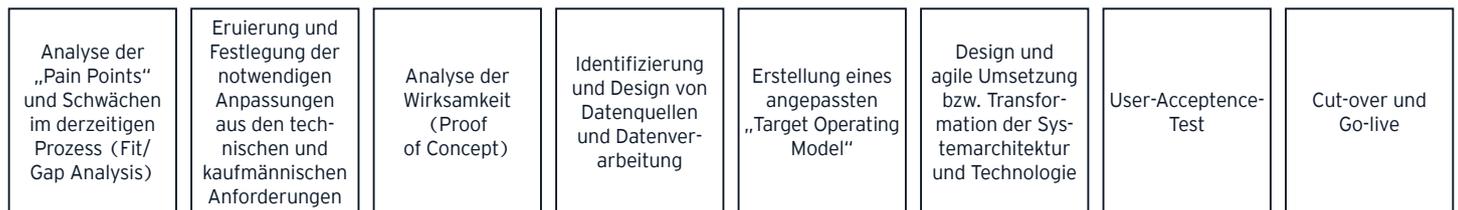
EY und SAP - gemeinsam mit Ihnen definieren wir Ihre Ziele und setzen sie um: von Lease Accounting hin zu Lease Management

In den vielen gemeinsamen Projekten hat sich der zwischen EY und SAP abgestimmte Projektansatz als erfolgreich erwiesen.

Wir begleiten Sie durch alle Phasen Ihres Projekts und passen den Projektplan ganz individuell und maßgeschneidert an Ihre Herausforderung an.

Nachdem der Scope des Projekts eindeutig definiert und die Organisation aufgesetzt wurde, gilt es, als weitere Meilensteine im Projekt das Operating Model zu designen und unter Berücksichtigung des existierenden bzw. künftigen ERP-Systems sowie der technischen und kaufmännischen Anforderungen ein Konzept zur Umsetzung zu erstellen.

Abbildung 9 : Von „Day 1 Readiness“ hin zu „Day 2 Business Performance“



PMO

Ihr EY-Subject-Matter-Team

Gerd Winterling

Partner
Telefon +49 6196 996 24271
gerd.winterling@de.ey.com

Andreas Muzzu

Partner
Telefon +49 231 55011 22126
andreas.muzzu@de.ey.com

Jennifer Weber

Partner
Telefon +49 6214208 24296
jennifer.f.weber@de.ey.com

Jochen Kirch

Executive Director
Telefon +49 6196 996 24240
jochen.kirch@de.ey.com

Ihr SAP-Subject-Matter-Team

Alexander Michnov

Head of Sales LoB Finance, MEE
Telefon +49 160 9082 3029
a.michnov@sap.com

Axel Sperling

Senior Solution Sales
Executive Finance Solutions
Telefon +49 160 9010 8629
axel.sperling@sap.com

Ralph Kertels

Customer Value Sales
Telefon +49 170 2200 218
ralph.kertels@sap.com

Ihr EY IFRS Solutions Center in Deutschland, Österreich und der Schweiz

Jörg Bösser

Partner
Telefon +49 6196 996 26944
joerg.boesser@de.ey.com

Gerd Winterling

Partner
Telefon +49 6196 996 24271
gerd.winterling@de.ey.com

Ihr **EY IFRS Solutions Center** in Deutschland, Österreich und der Schweiz hält für IFRS 16 und die Leasingbilanzierung ausgewählte Kontakte für Sie bereit.

Die globale EY-Organisation im Überblick

Die globale EY-Organisation ist einer der Marktführer in der Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Transaktionsberatung und Managementberatung. Mit unserer Erfahrung, unserem Wissen und unseren Leistungen stärken wir weltweit das Vertrauen in die Wirtschaft und die Finanzmärkte. Dafür sind wir bestens gerüstet: mit hervorragend ausgebildeten Mitarbeitern, starken Teams, exzellenten Leistungen und einem sprichwörtlichen Kundenservice. Unser Ziel ist es, Dinge voranzubringen und entscheidend besser zu machen - für unsere Mitarbeiter, unsere Mandanten und die Gesellschaft, in der wir leben. Dafür steht unser weltweiter Anspruch „Building a better working world“.

Die globale EY-Organisation besteht aus den Mitgliedsunternehmen von Ernst & Young Global Limited (EYG). Jedes EYG-Mitgliedsunternehmen ist rechtlich selbstständig und unabhängig und haftet nicht für das Handeln und Unterlassen der jeweils anderen Mitgliedsunternehmen. Ernst & Young Global Limited ist eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach englischem Recht und erbringt keine Leistungen für Mandanten. Weitere Informationen finden Sie unter www.ey.com.

In Deutschland ist EY an 20 Standorten präsent. „EY“ und „wir“ beziehen sich in dieser Publikation auf alle deutschen Mitgliedsunternehmen von Ernst & Young Global Limited.

© 2019 Ernst & Young GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
All Rights Reserved.

GSA Agency
HFI 1903-578
ED None



EY ist bestrebt, die Umwelt so wenig wie möglich zu belasten. Diese Publikation wurde CO₂-neutral und auf FSC®-zertifiziertem Papier gedruckt, das zu 60 % aus Recycling-Fasern besteht.

Diese Publikation ist lediglich als allgemeine, unverbindliche Information gedacht und kann daher nicht als Ersatz für eine detaillierte Recherche oder eine fachkundige Beratung oder Auskunft dienen. Obwohl sie mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt wurde, besteht kein Anspruch auf sachliche Richtigkeit, Vollständigkeit und/oder Aktualität; insbesondere kann diese Publikation nicht den besonderen Umständen des Einzelfalls Rechnung tragen. Eine Verwendung liegt damit in der eigenen Verantwortung des Lesers. Jegliche Haftung seitens der Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und/oder anderer Mitgliedsunternehmen der globalen EY-Organisation wird ausgeschlossen. Bei jedem spezifischen Anliegen sollte ein geeigneter Berater zurate gezogen werden.

About SAP

© 2019 SAP SE oder ein SAP-Konzernunternehmen. Alle Rechte vorbehalten. Weitergabe und Vervielfältigung dieser Publikation oder von Teilen daraus sind, zu welchem Zweck und in welcher Form auch immer, ohne die ausdrückliche schriftliche Genehmigung durch die SAP SE nicht gestattet.

SAP und andere in diesem Dokument erwähnte Produkte und Dienstleistungen von SAP sowie die dazugehörigen Logos sind Marken oder eingetragene Marken der SAP SE in Deutschland und anderen Ländern. Alle anderen Namen von Produkten und Dienstleistungen sind Marken der jeweiligen Firmen. Zusätzliche Informationen zur Marke und Vermerke finden Sie auf der Seite <http://www.sap.de/trademark>.