Finanzen & KI
SWISSACCOUNTING **OPINION**

Die KI, die im **Finanzbereich funktioniert,** entscheidet nichts


Adobe Stock

Was in Schweizer Finanzabteilungen produktiv läuft, ist unspektakulärer als das Bild, das davon gezeichnet wird – und verändert die finanzielle Führung trotzdem.

VON FABIAN MEISSER

Das Bild, das gezeichnet wird, ist schnell erzählt: Ein Agent übernimmt die Buchhaltung, ein zweiter das Controlling, und der Finanzchef findet die fertige Analyse auf dem Tisch. Software, die liest, rechnet, bucht, interpretiert und meldet. In den Finanzabteilungen, die heute damit arbeiten, sieht es anders aus: Da benennt ein Programm kryptisch bezeichnete PDF-Belege nach Anbieter, Leistung und Zeitraum um, gleicht sie mit der Kreditkartenabrechnung ab und rechnet Fremdwährungen auf den effektiv belasteten Betrag. Am Ende liegt eine Buchungsliste vor; freigegeben wird sie von einem Menschen, ins ERP gelangt sie über die Schnittstelle.

Oder eine Mitarbeiterin schreibt im Teams-Chat, sie wolle die laufenden Projekte fakturieren. Die KI nimmt den Auftrag in Alltagssprache entgegen und stellt ihre Rückfragen im selben Chat. Ausgeführt wird er von einem klassisch programmierten Ablauf, der Projektstand und offene Leistungen prüft und die Rechnung im ERP anstösst – Schritt für Schritt festgelegt, ohne Spielraum für erfundene Zwischenschritte.

Aufschlussreich daran ist, dass alle Anwendungen, die es 2026 in den produktiven Betrieb geschafft haben, dieselbe Eigenschaft teilen. Sie handeln – sie schlagen nicht nur vor, sie greifen auf Dateien, Postfächer und Systeme zu und liefern ein fertiges Arbeitsergebnis. Aber sie entscheiden nichts.

Wer haftet, gibt frei

Das ist kein Übergangszustand, den die nächste Modellgeneration behebt. Es ist ein Konstruktionsprinzip, und sein Ursprung liegt in der Verantwortung. Ein Mitarbeiter ist jemand, an den man Verantwortung delegiert. Ein Werkzeug ist etwas, mit dem man Verantwortung übernimmt. Was derzeit im Finanzbereich entsteht, ist durchgehend das Zweite.

Wer die Richtigkeit eines Abschlusses unterschreibt, kann die Freigabe nicht an Software abtreten. Eine Ebene höher gilt dasselbe: Wer dem Verwaltungsrat eine Liquiditätsprognose vorlegt oder eine Investition begründet, haftet für die Grundlage, auf der entschieden wird. Damit ist die Rollenverteilung vorgezeichnet: Die Maschine bereitet vor und protokolliert ihre Schritte, der Controller prüft und gibt frei. Erst diese Aufteilung macht es vertretbar, solche Werkzeuge überhaupt an Zahlen zu lassen, auf denen Entscheide beruhen.

Dazu kommt ein praktischer Grund. Finanzprozesse lassen sich durchaus automatisieren; daran scheitert es selten. Der Aufwand beginnt danach. Neue Mehrwertsteuersätze, eine neue Tochtergesellschaft, ein Rechnungslegungsstandard, ein ERP-Update, ein Grosskunde mit eigenen Anforderungen – jede dieser Änderungen landet beim Controller, und jede kann eine bestehende Automatisierung unbemerkt falsch machen. Wer sie betreibt, muss regelmässig mit den Werkzeugen arbeiten und erkennen, wann eine Anpassung fällig ist. Automatisierung ist eine Daueraufgabe mit Zuständigen, kein Projekt mit Abschlussdatum.

Verantwortung lässt sich nicht an Software delegieren. Deshalb gewinnt im Finanzbereich nicht der autonome Agent, sondern die kurze Leine.



Fabian Meisser ist Geschäftsführender Partner und Mitgründer der DataVision AG sowie Vorstandsmitglied von SwissAccounting. Der M.A. HSG in Accounting & Finance und Data Scientist verfügt über mehr als zehn Jahre Erfahrung im operativen Controlling und begleitet seit 2019 Schweizer KMU bei der Digitalisierung von Finanzprozessen.

«Verantwortung lässt sich nicht an Software delegieren. Deshalb gewinnt im Finanzbereich nicht der autonome Agent, sondern die kurze Leine.»

Die Antwort, die der Verwaltungsrat nicht erwartet

Die erste Frage aus dem Gremium lautet fast immer: Wie viele Stellen lassen sich einsparen? Die Frage ist berechtigt, die Antwort fällt nur anders aus als erwartet.

Der erste Nutzen ist die persönliche Produktivität einzelner Fachleute – eine Controllerin baut sich ein Werkzeug für eine Arbeit, die sie seit Jahren ärgert, ohne Projektantrag und ohne Lenkungsausschuss. Der zweite und grössere Nutzen ist Qualität. In den Projekten von DataVision der letzten zwölf Monate zielen rund vier von fünf wertstiftenden Anwendungen auf bessere Ergebnisse, nicht auf gesparte Stunden. Der Grund ist simpel: Die offensichtlichen Zeitfresser sind längst klassisch automatisiert. Was übrig bleibt, sind Arbeiten, bei denen ein Fehler teuer wird.

In einem Industriebetrieb erfassen die Mitarbeitenden die eingehenden Bestellungen weiterhin selbst; ein Agent gleicht jede Position im Hintergrund mit Artikel- und Kundenstamm ab und meldet, was nicht zusammenpasst. Gefunden werden falsche Mengen, verwechselte Artikel und unmögliche Liefertermine – Fehler, die sonst erst in der Produktion auffallen und dann Fehlchargen, Ausschuss und verspätete Auslieferungen nach sich ziehen.

Für die finanzielle Führung ist das der interessantere Hebel: Ein verhinderter Fehler dieser Art wiegt schwerer als jede eingesparte Erfassungsminute. Wer ausschliesslich an eingesparten Stellen misst, übersieht diesen Teil des Ertrags.

Nicht jede Erwartung lässt sich so einlösen. Ausgerechnet die am häufigsten gewünschte Anwendung ist zugleich die tückischste: der Bot, den die Geschäftsleitung nach beliebigen Kennzahlen fragt. Auf Rohdaten losgelassen, muss er aus Hunderten von Feldern erraten, was ein aktiver Kunde oder eine offene Position sein soll – was der Controller im Kopf hat, steht nirgends geschrieben. Das Resultat wirkt präzise, ist aber häufig falsch, ohne dass es jemandem auffällt. Verlässlich wird es erst auf einem gepflegten Datenmodell mit definierten Kennzahlen. Und dieses Stück lässt sich nicht beschaffen wie ein Modul: Wer darauf wartet, dass die ERP-Anbieter es liefern, wartet auf etwas, das ihnen ebenso fehlt wie der KI.

Datenschutz ist lösbar geworden – fallweise

Der Standardeinwand lautet, dass sensible Daten das Haus nicht verlassen dürfen. Er ist berechtigt, entscheidet inzwischen aber eher über die Bauweise als über die Machbarkeit. In einem Projekt zur monatlichen Lohnprüfung läuft die gesamte Verarbeitung lokal auf dem Rechner der Fachabteilung: Ein deterministisches Programm rechnet sämtliche Abrechnungen gegen das Regelwerk nach, die KI interpretiert die Auffälligkeiten und priorisiert sie. Keine Personendaten verlassen das Unternehmen, und geprüft werden nicht mehr Stichproben, sondern alle Fälle. Damit verschiebt sich die Frage vom Ob zum Schutzniveau je Datenkategorie – eine Führungsentscheidung, die an den Anfang eines Vorhabens gehört.

Das Anforderungsprofil wird breiter, nicht schmaler

Bleibt die Frage nach den Menschen. Die verbreitete Formel, der Beruf verlagere sich vom Erfassen zum Analysieren, greift zu kurz und klingt nach Entlastung. Das Gegenteil trifft zu: Das fachliche Fundament bleibt vollständig nötig – ohne Rechnungslegungswissen kann kein Controller beurteilen, ob ein Vorschlag stimmt. Obendrauf kommen Prozessverständnis, technisches Grundverständnis und die Fähigkeit, solche Werkzeuge zu steuern. Und es endet nicht bei der Fachkraft: Wer einen Finanzbereich führt, muss beurteilen können, welche Aufgabe ein Werkzeug übernehmen darf, wo die Freigabe zwingend beim Menschen bleibt und welche Datengrundlage es dafür braucht.

Neu ist diese Bewegung nicht. Das Bild vom Buchhalter, der Zahlen erfasst, ist seit zwanzig Jahren überholt – Controller führen längst Systeme ein, gestalten Prozesse und verantworten die Datenqualität. Und sie haben den Übergang schon einmal gemacht: Seit sich Self-Service-Werkzeuge wie Power BI durchgesetzt haben, bauen sie ihre Auswertungen selbst, ohne je programmiert zu haben. Die besten unter ihnen zeichnen sich heute dadurch aus, dass sie Fehler finden und Datenkonsistenzen prüfen. Genau diese Fähigkeit braucht es, um Agenten zu führen.

Infobox

CAS Digitalisierung und KI im Accounting
Certificate of Advanced Studies
vom grössten Schweizer Berufsverband in Accounting

Digital CFO
Zertifikatslehrgang - online oder Präsenz
vom 18.03.2027 - 14.05.2027

Mehr Informationen unter swissaccounting.org