



## Digitale Transformation als wichtiger Impulsgeber im Corporate Treasury

Mit dem Einzug digitaler Megatrends wie Data Analytics, Prozessautomatisierung und Cloud Computing hat die Zukunft des Corporate Treasury bereits begonnen. Durch die Verbreitung von disruptiven Technologien wird sich die Veränderung bislang bewährter Geschäftsmodelle in Finanz- und Treasury-Abteilungen in naher Zukunft jedoch noch deutlich beschleunigen. Die Schlagwörter sind in aller Munde, doch welcher Mehrwert lässt sich durch die Anwendung und sinnvolle Integration der neuen Technologien im Corporate Treasury generieren und welche konkreten Anwendungsfälle gibt es?

In einem von zunehmender Dynamik und Komplexität geprägten Unternehmens- und Wettbewerbsumfeld sollten auch die Services und Prozesse des Treasury stetig auf den Prüfstand gestellt werden, um Veränderungserfordernisse sowie Optimierungspotenziale hinsichtlich der Steuerung von Liquidität und Finanzrisiken frühzeitig zu erkennen und somit die Leistungsfähigkeit und Flexibilität der Finanzorganisation zu erhöhen.

Zentraler Ansatzpunkt für den Einsatz innovativer Technologien ist ein hohes Maß an Standardisierung. Die Zentralisierung von Kernaufgaben des Treasury und die Standardisierung der Treasury-Prozesse führen zu einer deutlich höheren Prozesseffizienz. Hierauf aufbauend lassen sich weitere Verbesserungspotenziale durch einen hohen Automatisierungsgrad der Treasury-Abläufe sowie die Harmonisierung der IT-Systemlandschaft heben. Im Rahmen der Digitalisierung im Treasury bietet diese Ausgangsbasis ein optimales Umfeld, um hier digitalisierte Prozesse und innovative Technologien anzusetzen, die der unmittelbaren Verfügbarkeit und Sicherheit von Daten und Informationen im Treasury Rechnung

tragen und durch die schnelle Inbetriebnahme neuer Applikationen und entsprechender Prozessweiterungen jederzeit flexibel agieren zu können.

Das Veränderungspotenzial und die Chancen der digitalen Transformation im Treasury sind enorm, erfordern jedoch ein grundsätzliches Verständnis der neuen Technologien und Methoden.

### Lineare Weiterentwicklungen und exponentieller Wandel – welche Technologien könnten das Treasury revolutionieren?

Einige der neuen digitalen Technologien, die dem Treasury zur Verfügung stehen, sind speziell auf die Weiterentwicklung von Kernsystemen und bereits bestehenden Funktionen ausgerichtet. Andere, die wir als Exponentials bezeichnen, sollen komplett neue, andersartige Funktionsumfänge bereitstellen. Insgesamt bilden diese Technologien einen „Werkzeugkasten“, auf den das Treasury zurückgreifen kann, um die eigene Leistung zu verbessern und für das Unternehmen effektiver zu erbringen – was insbesondere bei der Kombination dieser Tools zum Tragen kommt.

Unseren Studien zufolge gewinnen die hier genannten sieben Technologien zunehmend an Bedeutung für die Arbeits- und Ablauforganisation im Finanzbereich.

### Modernisierung im Kern Cloud



Das Cloud Computing nutzt skalierbare, elastische Technologien zur Bereitstellung von Diensten über das Internet. Statt erhebliche Beträge vorab zu investieren, erhält die Treasury-Abteilung die gesamte Palette an Funktionen nach dem „As-a-Service“-Prinzip. Bereitgestellt werden diese Lösungen in öffentlichen, privaten oder hybriden Clouds. Für Unternehmen, die auf der Suche nach einer technischen Lösung ohne hohe Einmalinvestitionen sind, bietet die Cloud genau die richtige Lösung.

Für das Treasury spielen Cloud-basierte Technologien in der Zukunft eine wegweisende Rolle. Global agierende Konzerne und deren Konzerngesellschaften können dadurch über dasselbe System völlig unkompliziert auf Dateninhalte zugreifen oder Daten bereitstellen. Das Treasury kann insbesondere im Rahmen von Planungsprozessen, Treasury Reporting oder Bankkontenmanagement von den neuen Technologien profitieren. Der unkomplizierte weltweite Zugriff kann den Effizienzgrad lokal durchzuführender Tätigkeiten deutlich erhöhen. Der Bereich des Treasury Reporting hat hier sicherlich mit das größte Potenzial. Hierbei lässt sich über Cloud-basierte Technologien ein einfacher und effektiver Zugang auf individualisierte Treasury Reporting Dashboards darstellen. Der Versand von Berichten per E-Mail oder die Speicherung auf Laufwerken sollten damit der Vergangenheit angehören.

### Abb. 1 – Neue Herausforderungen – neue Tools

Einige neue Tools sind auf Modernisierung von Kernsystemen und Funktionen ausgerichtet, andere sollen neue, andersartige Funktionsumfänge bereitstellen.

#### Modernisierung im Kern



Cloud



Process Robotics



Visualization

#### Exponentials

Advance Analytics



Blockchain



Cognitive Computing



In-Memory Computing



**Process Robotics**



Mit Process Robotics lassen sich transaktionale Finanzprozesse noch deutlich stärker automatisieren. Robotics-Lösungen führen ebenso wie der Mensch sich wiederholende, regelbasierte Prozesse auf Basis strukturierter Daten aus, jedoch mit geringerem Fehler- und Ermüdungsrisiko. Gemeint sind hier allerdings keine humanoiden Blechkreaturen, sondern Techniken, welche den Automatisierungsgrad von Treasury-Prozessen noch einmal deutlich erhöhen und so zu einer effizienteren Gestaltung der Workflows beitragen. Was sind Roboter bzw. Robotics und RPA?

Dieser Digitalisierungstrend wird von Softwareherstellern zunehmend erkannt und für die unterschiedlichsten Branchen und Prozesse weiterentwickelt. Auch für eine Vielzahl von Treasury-Prozessen wird die sogenannte Robotic Process

Automation (RPA) bedeutsamer. Bisher beschränkte sich der Einsatz von Prozessautomatisierung im Treasury jedoch auf weniger komplexe Bereiche, bspw. die Verarbeitung strukturierter Datensätze wie Zahlungsein- und -ausgänge. Aufgrund der sich rasant entwickelnden Technik werden Robotics-Lösungen über die Bearbeitung von Standardprozessen hinaus zukünftig durch den Einsatz intelligenter Prognose-Algorithmen für maschinelles Lernen auch komplexere Aufgabengebiete im Treasury für diese selbstlernenden Systeme, die über die Verarbeitung einer Vielzahl historischer Datenreihen die Regeln für Geschäftsprozesse schaffen und dadurch Prozessschritte oder -ketten selbstständig ausführen können, sind bspw. die Durchführung der Kontendisposition oder die Übernahme bestimmter Backoffice-Tätigkeiten. Darüber hinaus ist es nur noch eine Frage der Zeit, bis manuelle Zwischenschritte oder Systembrüche von RPA-Lösungen automatisiert werden.

**Visualization**



Der Fokus des Treasurers ist zukünftig noch deutlich stärker auf die strategische Entscheidungsfindung, die Steuerung der Liquidität und Finanzrisiken durch wesentliche KPIs sowie das „Management by Exception“ ausgerichtet. Das bisherige Treasury Reporting, welches zumeist auf manuell erstellten, statischen Reports beruht und häufig eine unvollständige, wenig aussagekräftige Darstellung des Wertbeitrags liefert, wird solchen analytisch geprägten Managementansätzen nicht mehr gerecht. Gefragt sind eine hohe Aktualität der Daten, flexibler Datenzugriff sowie deutlich mehr Transparenz, um Treasury- und Finanzdaten schnell und ganzheitlich zu analysieren.

Im Zuge der Digitalisierung haben sich insbesondere die Technologien rund um innovative und interaktive Reporting- und Analyse-Tools zur Auswertung und Aufbereitung großer Datenmengen enorm weiterentwickelt. Visualisierungslösungen ergänzen BI-Systeme und Analyse-Plattformen und ermöglichen den Endverbrauchern durch sogenannte Self-Service Analytics Tools Daten eigenständig zu analysieren und professionelle Berichte zu erstellen. Interaktive, anwenderfreundliche Funktionen, eine vollautomatisierte Datenintegration und deren Transformation in flexible, benutzerfreundliche Dashboards versetzen den Treasurer in die Lage, im Rahmen eines Ad-hoc-Reportings dynamische Datenanalysen auszuführen, diese für den jeweiligen Berichts Anlass und Adressatenkreis spezifisch zu visualisieren und die entsprechenden Entscheidungen und Maßnahmen innerhalb kürzester Zeit herbeizuführen.

**Abb. 2**

**Roboter sind:**

-  Programmierbare Software
-  Programme, die Menschen ersetzen, welche repetitive, regelbasierte Aufgaben durchführen
-  Funktions- und anwendungsübergreifende Makros

**Roboter sind keine:**

-  Laufenden oder sprechenden Autobots
-  Physisch vorhandenen, papierverarbeitenden Maschinen
-  Künstlichen Intelligenzen oder spracherkennende Software



Quelle: „Die Roboter kommen: Die unsichtbare Revolution im Einkauf“ – Deloitte Center for Process Robotics [https://www2.deloitte.com/de/de/pages/innovation/contents/Center\\_for\\_Process\\_Robotics.html](https://www2.deloitte.com/de/de/pages/innovation/contents/Center_for_Process_Robotics.html)

irrelevanter Datenmengen individuell bestimmt wird und im Dashboard nur die relevanten KPIs erscheinen, die der Treasurer für das jeweilige Reporting wünscht.

Insbesondere im Risikomanagement bietet sich aufgrund der oftmals noch manuell durchgeführten Prozesse, bspw. zur Exposure-Erfassung, noch viel Potenzial, die Abläufe durch den Einsatz neuer Visualisierungstechnologien effizienter zu gestalten und die Reaktionsfähigkeit auf Basis dynamischer Berechnungen der Risikokennzahlen und flexibler Darstellungen des Risikoportfolios zu erhöhen.

Zukunftsmusik? Die von Deloitte entwickelte Reportinglösung „TMS.Visual Reports“ zeigt, dass die Umsetzung eines modernen Berichtswesens im Rahmen eines schlanken Projekts bereits heute Realität ist. Mehr Infos zu TMS.Visual Reports erfahren Sie gerne [hier](#).

### Exponentials

Neben diesen Technologien, die der Modernisierung von Kernsystemen und bestehenden Funktionalitäten dienen, sehen wir die zunehmende Verbreitung von Exponentials, d.h. die Bereitstellung neuartiger Funktionalitäten, als zweite wesentliche Entwicklung im Rahmen der Digitalisierung im Treasury. Neben den drei unten genannten sollte auch die In-Memory Computing Technology genannt werden. Dieses Konzept umfasst die Vorhaltung von Daten direkt im Hauptspeicher, was kürzere Zugriffszeiten ermöglicht. Anwendung findet diese Technologie insbesondere im Rahmen von Big Data. Da sich hierfür im Treasury aktuell noch keine konkreten Anwendungsfälle beobachten lassen, wird auf diese Technologie hier nicht weiter eingegangen.

### Advanced Analytics



Analyselösungen sind fester Bestandteil in Finanz- und Treasury-Abteilungen. Aufgrund des deutlich dynamischen Marktumfelds müssen Letztere in Zukunft jedoch viel häufiger und vor allem schneller Vorhersagen über relevante Entwicklungen hinsichtlich der Finanz- und Risikoposition treffen. Traditionelle Analyseverfahren sind hierfür nur bedingt geeignet, da sie in der Regel Reports innerhalb relativ enger Grenzen liefern und nur einen starren und sehr eingeschränkten Blick auf die Daten ermöglichen. Die Anwendung moderner Analytics-Methoden und -Werkzeuge kann hier Abhilfe schaffen, da sie im Gegensatz dazu auf die Vorhersage zukünftiger Ereignisse und Verhaltensweisen fokussieren. Hierdurch versetzen sie den Treasurer in die Lage, die bestehenden Fragestellungen wesentlich aussagekräftiger und schneller zu beantworten, ohne dass große Datenmengen zukünftig noch einen limitierenden Faktor darstellen.

Die zunehmend im Markt verfügbaren Analytics-Technologien und -Werkzeuge haben die Analyse enormer Datenmengen zur automatisierten Gewinnung von Erkenntnissen sowie prognostizierbare Modellierungen für den durchschnittlichen Geschäftsanwender inzwischen nutzbar gemacht. Zusätzlich begünstigt wird diese Entwicklung noch durch eine deutlich höhere Verfügbarkeit von internen und externen Daten sowie ausreichend zur Verfügung stehende Rechenkapazitäten zur Speicherung und Auswertung dieser Daten.

Um bspw. eine hohe Prognosegenauigkeit der Liquiditätsplanung sicherzustellen bzw. die herkömmliche Planung zu „hinterfragen“, ist der Einbezug von verschiedenen granularen, teilweise großen Datenmengen ein elementarer Faktor. Durch den Einsatz von Predictive Analytics

können aus diesen automatisiert Prognosen generiert werden, die eine deutlich höhere Treffsicherheit als traditionell erstellte Vorhersagen auf Basis reaktiver, rückwärts gerichteter Auswertungen aufweisen. Unter Anwendung von stochastischen Modellen, vorausschauenden Algorithmen und Data-Mining-Ansätzen zur Integration und Analyse relevanter Daten wie bspw. Zahlungsflüssen und -verhalten, Wechselkursen oder makroökonomischen Entwicklungen sowie der anschließenden Modellierung der entsprechenden Prognosezenarien lässt sich die Erstellung der Liquiditätsplanung effizienter gestalten und liefert diese zugleich bessere Ergebnisse. Die Einsatzmöglichkeit von Predictive Analytics im Rahmen der Liquiditätsplanung hängt natürlich auch stark vom zugrunde liegenden Geschäftsmodell des Unternehmens ab. In Luftfahrt, Konsumindustrie oder Energiewirtschaft lassen sich bspw. schneller Anwendungsfälle finden als etwa im komplexen Projektgeschäft. Nichtsdestotrotz zeigt dieses Beispiel, dass Advanced Analytics bereits jetzt Einzug ins Treasury hält.

### Cognitive Computing



Ganz natürlich benutzen wir kognitive Technologien in unserem Alltag. Von der Wegbeschreibung auf dem Smartphone über die Musikwiedergabe bis hin zu persönlicher Fitness und weiteren Anwendungen ist die kognitive Zukunft für die Konsumenten klar angekommen.

Auch in der Geschäftswelt integrieren sich die kognitiven Technologien schnell. Mithilfe des Cognitive Computing können die analytischen Fähigkeiten des Menschen in Modellen abgebildet werden, sodass der Computer dazu in der Lage ist, unabhängig von menschlicher Intervention auf Basis von Erfahrungen eigene Lösungen und Strategien zu entwickeln. Die Systeme interagieren in Echtzeit mit ihrem Umfeld und anderen IT-Systemen

und können große Datenmengen verarbeiten und analysieren. Aus unserer Sicht lassen sich im Finanzbereich fünf „Tools“ kategorisieren, die alleinstehend oder in Kombination eingesetzt werden können.

Die Anwendung von Cognitive Computing besitzt ganz grundsätzlich das Potenzial, Prozessautomatisierungen auf das nächste Level zu heben. Traditionelle Computersysteme sind zwar in der Lage, Informationen zu verarbeiten, scheitern jedoch bisher daran, die menschl-

che Sprache als Inputfaktor einsetzen zu können. Durch die Entwicklung von Technologien, welche die gesprochene menschliche Sprache der automatisierten Datenerfassung durch intelligente Systeme zugänglich machen, kann sich das System durch die Interaktion mit dem Menschen stetig verbessern. Indem Menschen mit intelligenten Computersystemen und diese Systeme auch miteinander kommunizieren können, entsteht eine Lernschleife, die zu einer kontinuierlichen Erweiterung des Systems führt. Die

Lösungen lernen, wann und aus welchen Gründen die von ihnen durchgeführten Prozesse nicht funktionieren, und können auftretende Probleme nach und nach von selbst beheben. Durch die sich selbst optimierenden Prozesse und die stetige Verbesserung können eine höhere Verflechtung der Prozesse erreicht und somit Effizienz und Qualität der Prozessautomatisierung deutlich erhöht werden.

### Abb. 3 – Fünf Tools für den Finanzbereich



#### Machine Learning

Machine Learning ist die Fähigkeit von Computersystemen, selbstständig ihre eigene Leistung zu verbessern. Das machen sie durch die Analyse von Daten, Ergebnissen und Rückmeldungen. Innerhalb der riesigen Datenmenge identifizieren sie Muster und interpretieren deren Bedeutung.



#### Robotic Cognitive Automation

Mit RCA sind die regelgebundene Automatisierung von Routine-Aufgaben, die Analyse von unstrukturierten Daten und die Fähigkeit, menschliches Lernen und Entscheiden zu imitieren, gemeint.



#### Natural Language Processing

NLP ist die Fähigkeit von Computersystemen, Texte zu entschlüsseln und zu verstehen, um Menschen mit personalisierten Informationen und Diensten in Kontakt zu bringen. Hierfür werden unstrukturierte Informationen in strukturierte Daten konvertiert, die von anderen Tools verwendet werden.



#### Natural Language Generation

NLG ist eine Automatisierungstechnologie, die aus strukturierten Daten Erzählungen und Kommentare generiert, z.B. Erläuterungen zu einem monatlichen Finanzberichterstattungspaket für Führungskräfte.



#### Speech Recognition

Dies ist die Fähigkeit, menschliche Sprache genau zu transkribieren und zu verstehen.

### Blockchain



Die Blockchain ist ein verteiltes digitales Buchungsjournal, in dem Geschäftsvorgänge verifiziert und sicher in einem Netzwerk aus verteilten, miteinander verknüpften Knoten gespeichert werden. Wesentliche Merkmale sind, dass sämtliche Aktualisierungen der Datensätze ausschließlich im Konsens aller Teilnehmer der Blockchain erfolgen können und alle Teilnehmer in Echtzeit denselben Informationsstand besitzen. Sind die Vorgänge einmal in der Blockchain gespeichert, können die Daten nicht mehr verändert oder gelöscht werden, sodass die Technologie als äußerst sicher gilt. Die gesamte Transaktionshistorie ist in der Blockchain gespeichert und sämtliche Transaktionsdatensätze können verifiziert und unabhängig geprüft werden.

Aufgrund dieser Merkmale bietet die Blockchain-Technologie beispielsweise viel Potenzial für die Abwicklung des grenzüberschreitenden Zahlungsverkehrs in Echtzeit, indem die globalen Zahlungsflüsse über eine gemeinsame Infrastruktur aller Blockchain-Teilnehmer, d.h. Banken und Unternehmen, auf dem verteilten Buchungsjournal abgebildet werden. Hierdurch kann nicht nur die Abwicklung deutlich effizienter gestaltet werden, auch die zeitliche Komponente in den entsprechenden Abwicklungsprozessen ließe sich optimieren, da ein mögliches Clearing und Settlement durch die Blockchain-Technologie entfallen könnte.

Quelle: „Crunch Time: Finanzfunktion in der digitalen Welt“ – Deloitte  
<https://www2.deloitte.com/de/de/pages/finance-transformation/articles/finance-digital-world.html>

Neben der bereits erfolgreich getesteten Pilotierung von Kapitalmarkttransaktionen und Abwicklung des gesamten Emissionsprozesses über die Blockchain-Technologie eröffnen sich durch den Einsatz sogenannter Smart Contracts weitere Potenziale. Vereinfacht gesprochen sind dies Computerprotokolle, die sich automatisch und innerhalb kürzester Zeit selbst ausführen, sobald bestimmte vorab definierte Bedingungen erfüllt sind. Dadurch sind diese Protokolle vollkommen manipulationssicher. Mögliche Anwendungsfelder hierfür wären beispielsweise der Trade-Finance-Bereich und die Ablösung der immer noch stark manuellen und papierbasierten Dokumentenprozesse.

Die drei wesentlichen Merkmale der Blockchain-Technologie – dezentral gespeicherte Daten, Echtzeitinformationen für alle Teilnehmer und Änderungen der Datensätze nur im Konsens – tragen somit zu einer deutlichen Erhöhung der Sicherheit, Transparenz und Datenintegrität bei und bieten ein grundsätzliches Optimierungspotenzial vieler interner und externer Finanzprozesse.

### Anlässe für die Optimierung und Weiterentwicklung des Treasury

Das Treasury der Zukunft wird mit einem Portfolio an spezialisierten Finanzdienstleistern als Gegenpartei zusammenarbeiten. Sei es im Zahlungsverkehr, wo klassisches Bankenclearing ganz oder teilweise durch direkte Zahlungsmethoden abgelöst

wird, oder im Bereich der Finanzierung, wo großes Potenzial dafür besteht, dass die dokumentenbasierte Abwicklung durch die Blockchain-Technologie revolutioniert wird.

Ein wesentlicher Bestandteil der digitalen Weiterentwicklung der Treasury-Funktion ist die weitere Automatisierung der End-to-End-Prozessschritte. Voraussetzung hierfür sind neben zentralen Organisationsstrukturen vor allem eine unternehmensweit konsistente und aktuell verfügbare Datenbasis sowie ein hohes Maß an Prozessstandards. IT-Systeme können dann bspw. regelbasiert die Kontendisposition vornehmen, Sicherungsgeschäfte abschließen sowie wesentliche Kontrolltätigkeiten automatisiert durchführen. Manuelle Eingriffe in die automatisierten Standardprozesse sind nur noch im Rahmen des Managements von Ausnahmen notwendig. Die Digitalisierung des Treasury mag einen weniger disruptiven Charakter haben als in anderen Unternehmensbereichen oder Branchen. Dennoch zieht sie weitreichende Veränderungen nach sich und verändert die etablierten Prozesse und Organisationsstrukturen nachhaltig. Treasurer sollten frühzeitig aktiv werden und relevante Digitalisierungsstrategien für ihr Unternehmen analysieren. Daraus abgeleitete nächste Schritte in Richtung digitale Zukunft ermöglichen es, das Potenzial dieser neuen Technologien frühzeitig für sich nutzbar zu machen.

### Deloitte – Ihr kompetenter Partner

Deloitte unterstützt Sie bei der Aufnahme und Bewertung der bestehenden Prozesse, der Definition der Entwicklungspotenziale und Handlungsalternativen sowie der operativen und strategischen Herausforderungen. Unsere Experten stehen Ihnen als kompetente Ansprechpartner bei der vollumfänglichen Analyse Ihrer Ausgangssituation, der Identifikation und Entwicklung strategischer Handlungsoptionen sowie der Implementierung entsprechend erforderlicher Maßnahmen im Rahmen der Umsetzung des Digitalisierungskonzepts jederzeit gerne zur Seite.

Dank unserer internationalen Aufstellung sind wir ein globaler Leader im Bereich Treasury Advisory. Zusammen mit Spezialisten aus den Servicebereichen Tax, Legal, Technology, Human Capital, Strategy & Operations, Digital, Cyber Risk, Audit und M&A und durch einen funktionsübergreifenden Austausch, beispielsweise mit dem Deloitte Analytics Institute, dem Deloitte Blockchain Institute und dem Deloitte Neuroscience Institute, bieten wir interdisziplinäre Lösungsansätze aus einer Hand.

### Ansprechpartner

#### Volker Linde

Partner | Global Treasury Advisory Services  
Tel: +49 (0)211 8772 2399  
vlinde@deloitte.de

#### Harald Fritsche

Director | Global Treasury Advisory Services  
Tel: +49 (0)89 29036 7167  
hfritsche@deloitte.de

#### Christine Schult

Senior Manager | Global Treasury Advisory Services  
Tel: +49 (0)40 32080 4797  
cschult@deloitte.de



# Deloitte.

Die Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft („Deloitte“) als verantwortliche Stelle i.S.d. BDSG und, soweit gesetzlich zulässig, die mit ihr verbundenen Unternehmen und ihre Rechtsberatungspraxis (Deloitte Legal Rechtsanwaltsgesellschaft mbH) nutzen Ihre Daten im Rahmen individueller Vertragsbeziehungen sowie für eigene Marketingzwecke. Sie können der Verwendung Ihrer Daten für Marketingzwecke jederzeit durch entsprechende Mitteilung an Deloitte, Business Development, Kurfürstendamm 23, 10719 Berlin, oder kontakt@deloitte.de widersprechen, ohne dass hierfür andere als die Übermittlungskosten nach den Basistarifen entstehen.

Diese Veröffentlichung enthält ausschließlich allgemeine Informationen, die nicht geeignet sind, den besonderen Umständen des Einzelfalls gerecht zu werden, und ist nicht dazu bestimmt, Grundlage für wirtschaftliche oder sonstige Entscheidungen zu sein. Weder die Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft noch Deloitte Touche Tohmatsu Limited, noch ihre Mitgliedsunternehmen oder deren verbundene Unternehmen (insgesamt das „Deloitte Netzwerk“) erbringen mittels dieser Veröffentlichung professionelle Beratungs- oder Dienstleistungen. Keines der Mitgliedsunternehmen des Deloitte Netzwerks ist verantwortlich für Verluste jedweder Art, die irgendetwas im Vertrauen auf diese Veröffentlichung erlitten hat.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), eine „private company limited by guarantee“ (Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach britischem Recht), ihr Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und ihre verbundenen Unternehmen. DTTL und jedes ihrer Mitgliedsunternehmen sind rechtlich selbstständig und unabhängig. DTTL (auch „Deloitte Global“ genannt) erbringt selbst keine Leistungen gegenüber Mandanten. Eine detailliertere Beschreibung von DTTL und ihren Mitgliedsunternehmen finden Sie auf [www.deloitte.com/de/ueberUns](http://www.deloitte.com/de/ueberUns).

Deloitte erbringt Dienstleistungen in den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Risk Advisory, Steuerberatung, Financial Advisory und Consulting für Unternehmen und Institutionen aus allen Wirtschaftszweigen; Rechtsberatung wird in Deutschland von Deloitte Legal erbracht. Mit einem weltweiten Netzwerk von Mitgliedsgesellschaften in mehr als 150 Ländern verbindet Deloitte herausragende Kompetenz mit erstklassigen Leistungen und unterstützt Kunden bei der Lösung ihrer komplexen unternehmerischen Herausforderungen. Making an impact that matters – für rund 286.000 Mitarbeiter von Deloitte ist dies gemeinsames Leitbild und individueller Anspruch zugleich.