

Administration 4.0 am Beispiel der Eingangsrechnung

25 Jahre Project Consult, das ist auch 25 Jahre Digitalisierung. Auch wenn der Begriff heute in aller Munde ist und – zugegebenermaßen – etwas breiter verstanden wird als früher, so handelt es sich nun wirklich nicht um ein neues Thema, wie die Leser dieses Newsletters vermutlich ohnehin wissen. Am Beispiel der Eingangsrechnung soll dennoch kurz zurück, vor allem aber auch in die Zukunft geschaut werden.

Bereits vor 25 Jahren waren die kaufmännischen Bereiche eine erste Zielgruppe für den Einsatz von Dokumentenscannern und elektronischen Archivsystemen. Die gesetzlichen Vorgaben für Eingangsrechnungen gaben damals wie heute eine 10-jährige Archivierung vor. Auch wenn der Begriff „revisionssicher“ noch erfunden werden musste, so waren die entsprechenden Anforderungen bereits definiert. Klar ist aber auch: Im Vordergrund stand die sichere Archivierung und damit einhergehende Platzeinsparungen. Unternehmen mit verteilten Standorten fanden die Ortsunabhängigkeit des Zugriffs noch chic, da Globalisierung aber noch kein Thema war, war auch dies meist nicht von großer Bedeutung, denn die Prozesse waren dafür ohnehin nicht ausgelegt. So überwog die „späte Archivierung“ und nur wir Berater sprachen immer wieder von „Workflows“ ohne dass dies wirklich viel praktische Resonanz hatte.

All das hat sich mittlerweile gründlich geändert: Frühes Scannen und Archivieren, automatische Erkennung und Prüfung relevanter Rechnungsdaten sowie Freigabe-Workflows sind seit ca. 10 Jahren gang und gäbe. Aktuell ergänzen viele Unternehmen Ihre Prozesse um die Verarbeitungsmöglichkeit elektronischer Rechnungen. „Normale“ PDF-Rechnungen, die per E-Mail empfangen werden sind dabei meist schon umgesetzt. Klar ist aber, dass viele Optimierungspotenziale erst mit dem direkten Empfang strukturierter Daten erschließbar sind. Ob dazu das aktuelle ZUGFeRD-Format, das zukünftige Format der Öffentlichen Verwaltung oder eines der klassischen EDI-Formate genutzt werden, ist zunächst einmal zweitrangig. Wichtig ist, dass auch dieser Einsatz nur mit den entsprechenden organisatorischen Rahmenbedingungen maximalen Nutzen bringt.

Spätestens hier wird klar, dass nicht Technologien, Schnittstellen und Formate die Schlüssel zu optimalen Prozess bilden, sondern nur eine gesamtheitliche Betrachtung des Beschaffungsprozesses erfolgversprechend ist. Purchase-to-Pay (P2P) heißt dies im angelsächsischen Raum und bringt die Sache auf den Punkt. Das heißt die erfolgskritischen Faktoren sind bereits heute:

- Zentralisierung des Rechnungseinganges
- Erhöhung des Bestellbezuges
- Erfassung der Leistungserbringung
- Lieferantenkonsolidierung

Die Dunkelbuchung, also die weitest gehende Automatisierung der Rechnungsprüfung ist nur bei Erreichen des Best Practice in diesen – rein organisatorischen – Kennzahlen machbar. Nur so lässt sich maximale Effizienz erzielen.

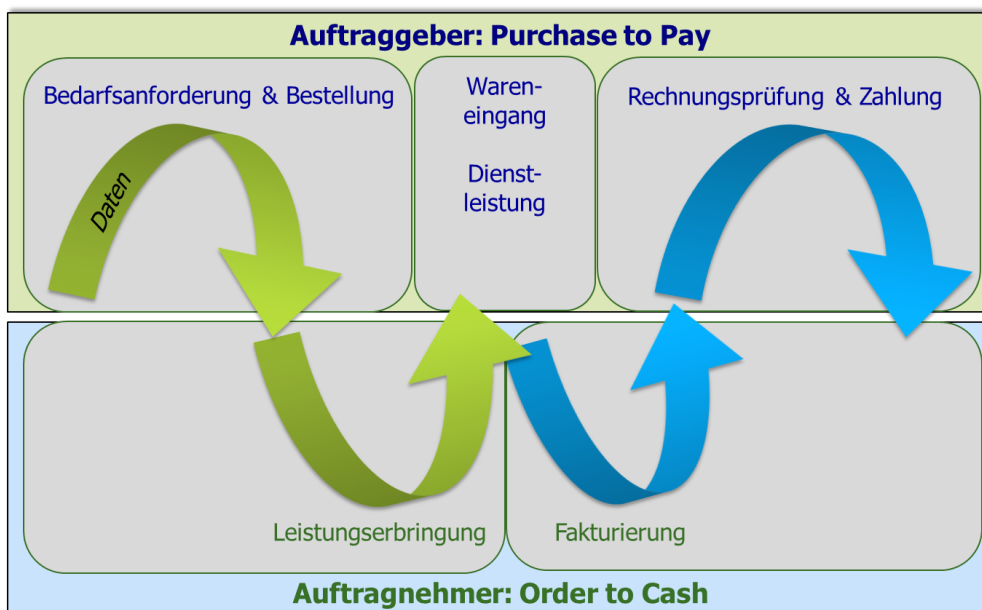
P2P macht aber auch klar, dass dies eine Zusammenarbeit und Prozessabstimmung zwischen Einkauf und Rechnungswesen bedingt. Leider hat man gerade in deutschen Unternehmen jedoch oft den Eindruck Einkauf und Rechnungswesen leben auf unterschiedlichen Planeten. Im Einkauf sind oft eine Reihe von IT-Projekten in Arbeit, so dass schlicht die Kapazitäten fehlen, um sich noch mit der Optimierung im Hinblick auf die Rechnungsprüfung zu befassen.

Das ist sehr schade, weil die o.g. Punkte zwar meist auch Zielsetzungen der Einkaufsprojekte darstellen, ein optimaler Abgleich der Rechnungen mit Bestellungen und Leistungserfassung, aber diverse organisatorische und technische Abstimmungen im Detail erfordert. So bleibt weiterhin viel

Potenzial ungenutzt. Häufig besteht bei den Unternehmen auch Unkenntnis darüber wie die eigenen Kennzahlen im Detail aussehen und was Best Practice wäre. Entsprechende Studien gibt es im deutschsprachigen Raum kaum, weshalb B&L aktuell eine entsprechende Benchmark-Umfrage durchführt.

Somit gehen uns aktuell im P2P die Projekte nicht aus. Klar ist aber auch, dass letztlich auch die rein unternehmensinterne Betrachtung noch „zu kurz gesprungen“ ist. Gerade bei der Dunkelbuchung und den o.g. strukturierten Formaten muss berücksichtigt werden, dass ein hoher Automatisierungsgrad nur dann erreichbar ist, wenn der Abgleich auch funktionieren kann. Eine Bestellung mit dem Wortlaut „Neues Parkett in erster Etage“, hat eine Rechnung über Holz, Fußleisten, Ausgleichsmaterial und Kleber auf Basis von qm sowie Arbeitsleistung auf Basis von Stunden zur Folge. Ein positionsweiser Abgleich zwischen Rechnung und Bestellung ist damit unmöglich.

Anders sieht es aus, wenn zunächst ein Angebot bzw. Kostenvoranschlag eingeholt wird, der zur Bestellung, zum Leistungsnachweis und schließlich zur Rechnung führt und dies alles in Form strukturierter Daten zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer ausgetauscht wird. Hier stecken wir aber schnell wieder in den Abstimmungsdiskussionen, die wir vom klassischen EDI-Einsatz kennen und die doch über die neuen Formate obsolet werden sollten.



Unter Nutzung der neuen Begrifflichkeiten kann man auch sagen, dass Purchase-to-Pay des Auftraggebers mit Order-to-Cash (O2C) des Auftragnehmers aufeinander abgestimmt werden müssen, wenn man maximale Effizienz erreichen will. Letztendlich wird sich dies auch zukünftig nur dort lohnen, wo zwei Geschäftspartner viele und geschäftskritische Transaktionen miteinander abwickeln. Technische Standards - bzw. besser „Normen“ - können helfen, aber die Unterschiede durch unterschiedliche Organisationen nicht gänzlich eliminieren.

Eine höhere Harmonisierung lässt sich jedoch erreichen, wenn man sich nicht nur auf den reinen Datenaustausch einigt, sondern sich gemeinsamen Netzwerken auf gemeinsamen Plattformen anschließt. Durch die Nutzung einer gemeinsamen Plattform entsteht automatisch eine stärkere Anpassung an die Gegebenheiten dieser Plattform bzgl. der Datenstrukturen, der Funktionen und der Abläufe. Je umfangreicher das Netzwerk an Unternehmen ist, die über eine bestimmte Plattform

erreichbar sind, desto lohnender wird der Aufwand für den eigenen Anschluss und desto größer sind die Einsparungen im Vergleich zur hauseigenen Lösung.

Natürlich lässt sich dies mit Beschaffungs- und Ausschreibungsplattformen kombinieren. Hinzu kommt, dass dieser Ansatz Darstellungs- und Auswertungsmöglichkeiten erlaubt, die in hauseigenen Lösungen kaum wirtschaftlich realisiert werden könnten.

Die sofortige und jederzeitige Verfügbarkeit sämtlicher Daten aller Beschaffungstransaktionen beider Parteien erlaubt auch dynamische Finanzierungsmöglichkeiten, die in der heutigen Zeit immer wichtiger werden. Dies beginnt mit dem Ersatz der unflexiblen Skontoregelungen durch variable Skontierungssätze je früher eine Zahlung erfolgt. Es geht weiter mit flexiblen Zwischenkrediten, die der Plattformbetreiber dem Kreditor geben kann oder auch der Übernahme der Haftung für Zahlungsausfälle des Debtors. Schließlich lassen sich Rabattkonditionen sogar über elektronische Auktionen abwickeln. Die bisherigen Begriffe Zentralregulierung, Delkredere oder Factoring sind damit nicht mehr auf bestimmte Branchenzusammenschlüsse beschränkt, sondern werden zum Allgemeingut.

Wer also immer noch glaubt, dass die Standardisierung eines technischen Formates die Dienstleister überflüssig macht, hat die Zeichen der Zeit noch nicht erkannt. Natürlich ist die Einbindung eines Dienstleisters in die eigenen P2P oder O2C nicht immer die Lösung aller Probleme und – wie die Inhouse-Lösung – kritisch bzgl. der Wirtschaftlichkeit zu betrachten. Wichtig ist aber, dass man diese Variante betrachtet, denn analog Industrie 4.0 muss auch bei Administration 4.0 nicht alles selbst gemacht werden.