

*Elektronische Rechnungseingangsbearbeitung:
Outtasking und Financial Shared Service Center*

D i p l o m a r b e i t

zur Erlangung des Grades eines Diplom-Ökonomen
an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Leibniz Universität Hannover

vorgelegt von:

Tim Wilczek



Erstprüfer: Prof. Dr. Michael H. Breitner

Hannover, den 16. September 2009

Vorwort

Die vorliegende Arbeit ist am *Institut für Wirtschaftsinformatik*¹ (IWI) der *Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät*² an der *Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover*³ als Diplomarbeit von Tim Wilczek entstanden.

Mein besonderer Dank gilt in diesem Zusammenhang Prof. Dr. Michael H. Breitner⁴ für seine Geduld bei der exakten Abgrenzung des Themas und meinem Betreuer Dipl.-Ök. Harald Schömburg⁵, für die zahlreichen Gespräche im Bezug auf Strukturierung und Gliederung dieser Arbeit. Ebenso möchte ich dem Vorstand der SGH Service AG⁶, Herrn Gerrit Hoppen, für seine Denkanstöße bezüglich des Inhalts dieser Arbeit danken.

Diese Arbeit soll ohne detaillierte Kenntnisse der im Verlauf vorgestellten Themenbereiche gelesen und verstanden werden können, wobei Fachterminologie und jeweilige spezielle Grundlagen im Ablauf sukzessive vorgestellt, definiert und erläutert werden. Grundlegende Kenntnisse im Zusammenhang mit den in dieser Arbeit adressierten Teilbereichen und betriebswirtschaftlichen Grundlagen werden jedoch vorausgesetzt.

Realisiert wurde diese Arbeit unter Einsatz von MS Word 2003, MS Excel 2003, MS Visio 2003, Adobe Acrobat 8 Professional sowie Dragon Naturally Speaking 9 nach den Regeln der neuen deutschen Rechtschreibung.

¹ <http://www.iwi.uni-hannover.de>

² <http://www.wiwi.uni-hannover.de>

³ <http://www.uni-hannover.de>

⁴ http://www.iwi.uni-hannover.de/cms/index.php?option=com_content&task=view&id=43&Itemid=56

⁵ http://www.iwi.uni-hannover.de/cms/index.php?option=com_content&task=view&id=377&Itemid=56

⁶ <http://www.sgh-net.de>

Kurzfassung

Bereits seit Jahren wird in Unternehmen nach Optionen gesucht, Unterstützungsprozesse die nicht der primären Wertschöpfung dienen, effizienter durchzuführen. Großes Potential bietet dabei die Rechnungseingangsbearbeitung. Die vorliegende Arbeit „Elektronische Rechnungseingangsbearbeitung: Outtasking und Financial Shared Service Center“ hat sich zum Ziel gesetzt, eine Einordnung des Rechnungsprozesses in die Financial Supply Chain und damit in den Gesamtkontext von Unternehmen vorzunehmen sowie die beteiligten Akteure und Prozesse vorzustellen. Es werden dabei anhand aktueller Literatur, Internetquellen und Studien gegenwärtige Modelle sowie der Status quo im Rechnungsaustausch zwischen Unternehmen dargestellt und hinsichtlich ihrer Signifikanz für die beteiligten Akteure analysiert. Besonderer Fokus liegt dabei auf den Rechnungsempfängerprozessen, die sich komplex darstellen und dadurch vermehrt Ansatzpunkte zur Optimierung offenbaren. Ein weiterer Schwerpunkt dieser Arbeit ist die Darstellung von realisierbaren Workflowprozessen, um die trotz Automatisierungsmöglichkeiten in der Rechnungseingangsbearbeitung verbleibenden manuellen Tätigkeiten möglichst effizient abwickeln zu können, wobei eine Gegenüberstellung von Nutzen und Risiken bei deren Realisation im Vordergrund steht. Kern dieser Diplomarbeit bildet ein Vergleich zwischen den Möglichkeiten der Rechnungseingangsbearbeitung innerhalb eines Financial Shared Service Centers oder unter Einbeziehung externer Dienstleister im Rahmen einer Outtasking-Lösung. Neben der Darstellung von Nutzen und Risiken der Alternativen sowie von qualitativen Entscheidungsparametern, mündet die Arbeit in eine „Make-or-Buy“-Analyse, die als Empfehlung für Entscheidungsträger betrachtet werden soll und in der die bis dato gewonnenen Erkenntnisse der Arbeit einfließen. Da Unternehmen den vorgestellten Alternativen bis jetzt eher reserviert gegenüber stehen und nur wenige Ansätze einer Bewertung über die qualitative Beschreibung von Fakten hinausgehen, wird der Versuch unternommen, eine allgemeingültige Methodik zur Entscheidungsunterstützung, basierend auf wirtschaftlichen Daten, mithilfe von Verfahren der Investitionsrechnung zu entwerfen. Ein visionärer Ausblick auf zukünftige Trends in der Rechnungsbearbeitung für die Akteure vervollständigt die Untersuchung des Themas.

Schlüsselwörter: Diplomarbeit, Wirtschaftsinformatik, Leibniz Universität Hannover, Outtasking, Outsourcing, Financial Shared Service Center, Rechnungseingangsbearbeitung, Prozesse, Workflow, EIPP, Wirtschaftlichkeitsanalyse, Nutzen, Risiken, Ausblick.

Abstract

For years companies have been looking for options to carry out non-value-added support processes more efficiently. In this respect, a huge potential is offered by automated incoming invoice processing. The present thesis „Elektronische Rechnungseingangsbearbeitung: Outtasking und Financial Shared Service Center“ has the objective to classify invoice processing into the financial supply chain and, by implication, in the overall context of companies as well as to introduce all involved players. Based on latest literature, internet sources and empirical studies contemporary models as well as the status quo in invoice exchange between enterprises will be presented and analysed in respect to the significance for involved players. A special focus is on invoice recipient's processes. Regarding to its complexity, these processes offer a number of starting points for optimizing. Another key area of the present thesis is a presentation of feasible workflow processes, to handle all remaining manual process steps within an automated invoice processing in a preferably efficient manner. A primary concern in this regard is a confrontation of benefits and challenges in case of implementing a workflow for invoice processing. Heart of the thesis constitutes a comparison between options of processing incoming invoices within a financial shared service center or by involving external service providers in the context of an outtasking solution. In addition to the presentation of benefits, risks and qualitative decisional parameters for or against the introduced alternatives, the thesis leads into a „Make-or-Buy“-Analysis, which can be seen as recommendation for decision makers in the companies. All previous results of the thesis applied to this analysis as possible. As companies, particularly in Germany, face the introduced alternatives diffidently and in addition only few approaches go beyond a qualitative characterisation of facts, an attempt will be undertaken to design general methods for decision support based on economic facts with assistance of techniques of investment analysis. On top of that a visionary outlook on future trends and capabilities within the scope of electronic and automated invoice handling for invoice recipients and service provider completes the examination of this issue.

Keywords: diploma thesis, business informatics, Leibniz University Hannover, outtasking, outsourcing, financial shared service center, invoice handling processes, workflow, EIPP, efficiency analysis, benefits, risks, outlook, vision.

Inhaltsüberblick

Vorwort.....	II
Kurzfassung	III
Abstract.....	IV
Inhaltsüberblick	V
Inhaltsverzeichnis	VI
Abbildungsverzeichnis.....	XI
Tabellenverzeichnis	XIII
Formelverzeichnis.....	XIV
Abkürzungsverzeichnis.....	XV
1 Einleitung und Motivation der Arbeit.....	1
2 Verortung des Rechnungsprozesses in der Financial Supply Chain.....	9
3 Grundlagen im elektronischen Rechnungsaustausch.....	32
4 Rechnungsempfängerprozesse.....	69
5 Workflow in der Rechnungseingangsbearbeitung.....	92
6 Outtasking und Financial Shared Service Center	114
7 Fazit	180
8 Ausblick.....	184
Literaturverzeichnis	XIV
Ehrenwörtliche Erklärung.....	XXV

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	II
Kurzfassung	III
Abstract.....	IV
Inhaltsüberblick	V
Inhaltsverzeichnis	VI
Abbildungsverzeichnis.....	XI
Tabellenverzeichnis	XIII
Formelverzeichnis.....	XIV
Abkürzungsverzeichnis.....	XV
1 Einleitung und Motivation der Arbeit.....	1
1.1 Motivation.....	1
1.2 Fragestellungen und Herausforderungen.....	3
1.3 Ziele der Arbeit.....	5
1.4 Vorgehensweise zur Erlangung der Ergebnisse.....	6
1.5 Inhalte und Struktur der Arbeit.....	6
2 Verortung des Rechnungsprozesses in der Financial Supply Chain.....	9
2.1 Financial Chain Management und der Beitrag zum Unternehmenserfolg	9
2.1.1 Definitive Abgrenzung von SC, SCM, FSC und FSCM.....	9
2.1.1.1 Supply Chain.....	10
2.1.1.2 Supply Chain Management.....	11
2.1.1.3 Financial Supply Chain.....	13
2.1.1.4 Financial Supply Chain Management.....	14
2.1.2 Akteure im Financial Supply Chain Management.....	15
2.1.2.1 Funktionale Sichtweise des FSCM.....	15
2.1.2.2 Institutionale Sichtweise des FSCM.....	16
2.1.2.3 Finanzwirtschaftliche Sichtweise des FSCM	16
2.1.3 Teilprozesse der Financial Chain und elektronische Rechnungen	16
2.1.4 Cash-to-Cash-Cycle - Das Maß der Dinge	20
2.2 Bedeutung und Möglichkeiten des Rechnungsprozesses im Unternehmen	25
2.3 Zwischenfazit.....	29
3 Grundlagen im elektronischen Rechnungsaustausch.....	32
3.1 Offene Potentiale in der Rechnungsstellung.....	32

3.1.1	Ineffizienzen in traditionellen, papierbasierten Rechnungsprozessen.....	32
3.1.2	Verbesserungen durch Electronic Data Interchange.....	36
3.1.3	Übergang zu Electronic Invoice Presentment and Payment.....	38
3.2	Modelle des Electronic Invoice Presentment and Payment.....	41
3.2.1	Buyer-Direct-Modell.....	42
3.2.1.1	Signifikanz für den Rechnungssteller.....	43
3.2.1.2	Signifikanz für den Rechnungsempfänger.....	44
3.2.2	Biller-Direct-Modell.....	45
3.2.2.1	Signifikanz für den Rechnungssteller.....	46
3.2.2.2	Signifikanz für den Rechnungsempfänger.....	47
3.2.3	Consolidator-Modell.....	48
3.2.3.1	Signifikanz für den Rechnungssteller.....	50
3.2.3.2	Signifikanz für den Rechnungsempfänger.....	51
3.3	Herausforderungen und Problemfelder.....	51
3.3.1	„Critical-Mass-Problem“ und fehlende Standards.....	51
3.3.2	Return on Investment und fehlende Klarheit der Wirtschaftlichkeit.....	54
3.3.3	Rechtssicherheit und die elektronische Rechnungsstellung.....	55
3.3.4	Problematik des grenzüberschreitenden Rechnungsverkehrs.....	61
3.3.5	Weitere Problemfelder.....	62
3.4	Praxisbeispiel EDEKA Minden-Hannover.....	63
3.4.1	Unternehmensvorstellung.....	63
3.4.2	Problemstellung.....	64
3.4.3	Zielvorstellungen.....	64
3.4.4	Vorgehensweisen.....	65
3.4.5	Monetäre Analyse.....	67
3.5	Zwischenfazit.....	68
4	Rechnungsempfängerprozesse.....	69
4.1	Definition und Merkmale der Accounts Payable.....	69
4.2	Der Rechnungssteller als Ausgangspunkt.....	71
4.3	Die Rechnungsempfängerprozesse.....	73
4.3.1	EXKURS Erweiterte Ereignisgesteuerte Prozessketten.....	74
4.3.2	Eingang und Erfassung von Rechnungsdaten.....	79
4.3.3	Rechnungsprüfung (Signatur).....	82
4.3.4	Extraktion und Klassifikation der Informationen.....	83

4.3.5	Rechnungsprüfung (sachlich, fachlich, kreditorisch).....	86
4.3.6	Freigabe, Buchung und Zahlung.....	86
4.3.7	Archivierung.....	87
4.4	Zwischenfazit.....	89
5	Workflow in der Rechnungseingangsbearbeitung.....	92
5.1	Definitionen und Begriffsbestimmungen.....	94
5.1.1	Definition und Merkmale von Workflows.....	94
5.1.1.1	Workflow.....	95
5.1.1.2	Workflow-Management.....	96
5.1.1.3	Workflow-Management-Systeme.....	97
5.1.2	Wesentliche Merkmale von Workflow.....	99
5.1.3	Abgrenzung von Workflow und Groupware.....	100
5.1.4	Kategorien von Workflows.....	101
5.1.4.1	Produktions-Workflow.....	102
5.1.4.2	Administrativer Workflow.....	102
5.1.4.3	Ad-hoc-Workflow.....	102
5.1.4.4	Collaborative-Workflow.....	103
5.2	Workflows in der Rechnungseingangsbearbeitung.....	104
5.2.1	Workflows für Ausnahmeprozesse.....	104
5.2.2	Implementierung von Workflows.....	107
5.2.2.1	Sozio-Kulturelle Voraussetzungen.....	107
5.2.2.2	Technische Voraussetzungen.....	107
5.2.2.3	Organisatorische Voraussetzungen.....	108
5.2.3	Nutzenpotentiale von Workflows.....	108
5.2.3.1	Sozio-Kulturelle Nutzenpotentiale.....	108
5.2.3.2	Technische Nutzenpotentiale.....	109
5.2.3.3	Organisatorische Nutzenpotentiale.....	109
5.2.4	Risiken von Workflows.....	110
5.2.4.1	Sozio-Kulturelle Risiken.....	110
5.2.4.2	Technische Risiken.....	110
5.2.4.3	Organisatorische Risiken.....	111
5.3	Zwischenfazit.....	112
6	Outtasking und Financial Shared Service Center.....	114

6.1	Rechnungsprozesse im Financial Shared Service Center	116
6.1.1	Definition und Grundlagen eines Shared Service Centers	116
6.1.2	Abgrenzung zu Outsourcing und Zentralisierung	122
6.1.2.1	Shared Services und Outsourcing	122
6.1.2.2	Shared Services und Zentralisierung	123
6.1.3	Gestaltungsvarianten eines (F)SSC	125
6.1.4	Vorteile des Shared Services Konzepts	128
6.1.5	Risiken und Herausforderungen des Shared Services Konzepts	130
6.1.6	Praktische Relevanz von Shared Services	132
6.2	Outtasking von Rechnungsprozessen	136
6.2.1	Definition, Grundlagen und Gestaltungsvarianten des Outtasking	136
6.2.2	Vorteile des Outtasking Konzepts	141
6.2.3	Risiken und Herausforderungen des Outtasking-Konzepts	143
6.2.4	Vergütung von Outtasking-Dienstleistungen	145
6.2.5	Praktische Relevanz von Outsourcing-Aktivitäten	146
6.3	Geeignete Prozesse für ein FSSC und Outtasking	148
6.4	Workflowproblematik	151
6.5	Service Level Agreements und Dienstleistungsverträge	152
6.6	„Make-or-Buy“ - FSSC oder externe Dienstleister	153
6.6.1	Determinanten der Entscheidung zwischen Outtasking und FSSC	154
6.6.1.1	Ausmaß der strategischen Relevanz der REB	154
6.6.1.2	Ausmaß der vorhandenen Standardisierung der REB	155
6.6.1.3	Ausmaß der Integration der REB	156
6.6.1.4	Ausmaß der Automatisierung der REB	156
6.6.1.5	Ausmaß der Transparenz der REB	157
6.6.1.6	Ausmaß der Zentralisierung der REB	158
6.6.1.7	Ausmaß der Sozialverträglichkeit bei Auslagerung der REB	158
6.6.1.8	Ausmaß der Benchmarking-Performance	159
6.6.1.9	Ausmaß der Verfügbarkeit externer Anbieter	160
6.6.2	Weitere Fragestellungen	160
6.7	Szenario zur Entscheidungsunterstützung	163
6.7.1	Grundsätze der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung	163
6.7.2	Vorgehensweise der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung	168
6.7.3	Umsetzung und Resultate der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung	171

6.8	Zwischenfazit	177
7	Fazit	180
8	Ausblick	184
8.1	Vision vom papierlosen Büro	184
8.2	„Multichannel“ Rechnungsversand on demand	186
8.3	„Cross Consolidation“ der Rechnungskonsolidatoren	187
8.4	„Hybride Modelle“ - Joint Venture als Mittelweg	188
8.5	Ausblick Shared Services und Outsourcing	190
	Literaturverzeichnis	XIV
	Ehrenwörtliche Erklärung	XXV