

**Implementieren Sie
ein hocheffektives,
auf Ihr ERP-System
abgestimmtes
Ausgabenmanagement**

**Antworten auf Ihre 10
wichtigsten Fragen rund
um die Umsetzung**

03 Einführung

04 Ziel dieses Leitfadens

05 10 Schlüsselfragen:

- 06 Q1. Was ist das grundlegende Ziel?**
 - 07 Q2. Wie genau werden Einsparungen erzielt?**
 - 08 Q3. Welche Unternehmensprozesse sind involviert?**
 - 09 Q4. Welche Personen sind beteiligt?**
 - 10 Q5. 5Welche Funktionalitäten muss die Beschaffungslösung mitbringen?**
 - 11 Q6. Was sind die Schlüssel zum Erfolg?**
 - 12 Q7. Wie wird sich eine Beschaffungslösung auf bestehende Finanz-/ERP-Systeme auswirken?**
 - 14 Q8. Wie vermeidet man ein langwieriges, teures Projekt?**
 - 15 Q9. Wie erzielt man sowohl schnelle als auch nachhaltige Ergebnisse?**
 - 16 Q10. Wo fängt man an?**
-

Einführung

Das Ausgabenmanagement besteht aus einer Reihe strukturierter Prozesse, welche die Kontrolle und Transparenz über Ihre Unternehmensausgaben drastisch erhöhen.

Mit einer eProcurement-Lösung für das Ausgabenmanagement können Sie Kosten erheblich senken, indem Sie sicherstellen, dass nur wirklich benötigte und ordnungsgemäß genehmigte Waren und Dienstleistungen zu besten Konditionen eingekauft werden. Darüber hinaus können Sie so Aufwand und Kosten der Rechnungsbearbeitung in der Kreditorenbuchhaltung drastisch senken und eine größere Effizienz in der Beschaffung sowie im gesamten Unternehmen erreichen.

Nun fragen Sie sich vielleicht, ob es überhaupt möglich ist, eine Lösung für die effektive Ausgabenverwaltung zu implementieren, OHNE Ihr bestehendes Enterprise Resource Planning (ERP)-System zu ersetzen, was langwierig, teuer und risikoreich werden könnte. Außerdem ist Ihnen möglicherweise bewusst, dass der bloße Austausch Ihrer Kern-Finanzsysteme allein nicht ausreicht, um das Ausgabenmanagement zu ermöglichen. Selbst mit einem neuen ERP-System brauchen Sie noch eine Ergänzung.

Die gute Nachricht ist, dass Sie Beschaffungslösungen für ein hocheffektives Ausgabenmanagement in Kombination mit fast jedem zentralen Finanz- oder ERP-System einsetzen können. Tatsächlich ist es durchaus sinnvoll, ein Beschaffungssystem zu verwenden, das nicht Teil des ERP-Systems ist:

1. Beim Ausgabenmanagement geht es um die Steuerung von Unternehmensprozessen, die außerhalb des ERP-Bereichs liegen. Diese Prozesse finden statt, bevor zum Beispiel eine Bestellung oder Rechnung im ERP-System auftaucht oder bevor ein Lieferant dem ERP-System hinzugefügt wird. Darüber hinaus werden beim Ausgabenmanagement über die Beschaffungslösung zahlreiche Informationen über Lieferanten, Ausschreibungen, Verträge und Kataloge verwaltet, die in Ihrem ERP-System nicht vorhanden sind.
2. Mit Beschaffungslösungen arbeiten viel mehr Personen als mit ERP-Systemen. Bestimmte Funktionen eines Beschaffungssystems werden von fast allen Mitarbeitern genutzt, andere von Ihren externen Lieferanten.

Weil die zugrundeliegenden Unternehmensprozesse so vielfältig sind und viele Nutzer nur gelegentlich damit arbeiten, also keine „Experten“ sind, unterscheidet sich eine gute Beschaffungslösung deutlich von den meisten ERP-Systemen. Moderne Beschaffungssysteme wurden entwickelt, um Komplexität zu reduzieren und die Nutzer ganz intuitiv und schrittweise durch die Prozesse zu führen – ganz anders also als bei Transaktionen in den meisten ERP-Systemen.

Glücklicherweise sind die meisten eProcurement-Lösungen so konzipiert, dass sie unkompliziert über Standardschnittstellen an Finanz- und andere Unternehmenssysteme angebunden werden können – ohne größere Eingriffe in die bestehende IT-Umgebung.

Dieser Leitfaden

In diesem Leitfaden geht es um die wichtigsten Überlegungen zur Einführung einer neuen Lösung für die Beschaffung und Ausgabenverwaltung, die mit Ihrem bestehenden ERP-System Hand in Hand arbeiten soll. Ein effektives Ausgabenmanagement umfasst jedoch noch mehr als nur Informationssysteme.



Die zugrundeliegenden Systeme ermöglichen prinzipiell das Ausgabenmanagement. Darüber hinaus geht es vor allem darum, ob und wie Beschaffung, Kreditorenbuchhaltung, Fachabteilungen und Finanzverantwortliche zusammenarbeiten, um Einsparungsmöglichkeiten zu schaffen und diese dann tagtäglich zu realisieren.

Wenn das Thema Ausgabenmanagement ganz oben auf Ihrer Prioritätenliste steht, liegen Ihnen wahrscheinlich die meisten der folgenden 10 Fragen auf der Zunge. Die Antworten, die Ihnen dieser Leitfaden bietet, sollen Ihnen komprimiert eine Übersicht aller wichtigen Faktoren geben, die es zu bedenken gilt:

Die Fragen 1-6

sollen helfen, herauszufinden, was Sie mit dem Ausgabenmanagement erreichen wollen, die beteiligten Unternehmensprozesse zu identifizieren und einige Punkte zu definieren, in denen sich eine Beschaffungslösung von Ihren anderen Unternehmenssystemen unterscheidet.

Die Fragen 7-8

nehmen Bezug auf das Zusammenspiel des Beschaffungssystems mit Ihrem ERP-System und auf die Flexibilität beim Einsatz.

Die Fragen 9-10

drehen sich weniger um systembezogene Aspekte, sondern mehr um die Themen Veränderungsmanagement und Projektorganisation.

10 Schlüsselfragen – Die Antworten werden Ihnen den Weg zum Ausgabenmanagement erheblich vereinfachen

1. Was ist das grundlegende Ziel?
2. Wie genau werden Einsparungen erzielt?
3. Welche Unternehmensprozesse sind involviert?
4. Welche Personen sind beteiligt?
5. Welche Funktionalitäten muss die Beschaffungslösung mitbringen?
6. Was sind die Schlüssel zum Erfolg?
7. **Wie wird sich eine Beschaffungslösung auf bestehende Finanz-/ERP-Systeme auswirken?**
8. **Wie vermeidet man ein langwieriges, teures Projekt?**
9. Wie erzielt man sowohl schnelle als auch nachhaltige Ergebnisse?
10. Wo fängt man an?

Q1. Was ist das grundlegende Ziel?

Das grundlegende Ziel bei der Einführung einer Beschaffungslösung im Hinblick auf die Ausgabenverwaltung besteht darin, Kontrolle und Transparenz über alle Einkaufsaktivitäten Ihres Unternehmens zu gewinnen und die Gesamtkosten für benötigte Waren und Dienstleistungen zu minimieren.



Dazu gehören die tatsächlichen Kosten für Waren und Dienstleistungen, die internen Betriebskosten für deren Beschaffung sowie die Kosten, die entstehen, wenn Lieferungen verspätet erfolgen, die Qualität schlechter ist als erwartet oder die Haftung vom Lieferanten auf das Unternehmen übertragen wird.

Es kann herausfordernd sein, dieses Ziel zu erreichen, wenn man die Vielfalt der beschafften Waren und Dienstleistungen bedenkt. Aber diese Herausforderung anzugehen, lohnt sich, denn die Rendite ist enorm. Viele Organisationen aller Branchen sowie aus dem öffentlichen Sektor haben sich dieser Herausforderung erfolgreich gestellt – mit erstaunlichen Ergebnissen.

Q2. Wie genau werden Einsparungen erzielt?

Jedes Unternehmen kann unter anderem dadurch Einsparungen erzielen, dass es:



- ④ unnötige Einkäufe unterbindet,
- ④ die Beschaffung besser auf den tatsächlichen Bedarf abstimmt,
- ④ niedrigere Preise verhandelt,
- ④ die Verwaltungskosten für Transaktionen senkt,
- ④ fehlerhafte Zahlungen und Mahnkosten vermeidet
- ④ die Skontonutzung erhöht,
- ④ unnötige Betriebskosten durch Lieferunterbrechungen oder Lieferantenprobleme reduziert.

Allerdings lassen sich diese Einsparmöglichkeiten nur dann umsetzen, wenn Einkäufe ordnungsgemäß genehmigt werden, die Lieferantenauswahl und -verwaltung richtig abläuft, die korrekten Preise und Konditionen angewandt werden und der Einkaufsprozess unternehmensweit schnell und effizient durchgeführt wird.

Für eine ordentliche Verwaltung der Finanzen sollten Einkäufe darüber hinaus transparent sein – nicht nur für die Finanzabteilung, sondern auch für operative Teams – und korrekt kontiert werden – sowohl im Hinblick auf die Zuordnung zu Kostenstellen als auch zu Warengruppen.

Einkäufe, die all diese Kriterien erfüllen, können als „verwaltete Ausgaben“ betrachtet werden und dem Unternehmen maximale Einsparungen ermöglichen.

Q3. Welche Unternehmensprozesse sind involviert?

Es gibt zwei wichtige Prozesse, die zusammenwirken müssen, um ein effektives Ausgabenmanagement zu erreichen:

- 🕒 **Source-to-Contract**
- 🕒 **Purchase-to-Pay**



Mit dem Source-to-Contract-Prozess wird der Grundstein für Einsparungen

gelegt, indem gute Lieferanten gefunden und vorteilhafte Verträge geschlossen werden, über die das Unternehmen einkaufen kann. Zu diesem Prozess gehören die strategische Beschaffung, die Lieferantenverwaltung, das Vertragsmanagement und die Katalogverwaltung. Er wird von Beschaffungsprofis und abteilungsübergreifenden Teams, die für einzelne Warengruppen zuständig sind (sog. „Category Teams“), in Zusammenarbeit mit verschiedenen Beteiligten aus dem Unternehmen durchgeführt.

Im Purchase-to-Pay-Prozess können mögliche Einsparungen

dann realisiert werden, sofern Mitarbeiter auch wirklich auf der Basis von vorab verhandelten Vereinbarungen beschaffen. Einkäufe werden so zu niedrigeren Preisen und bei Lieferanten mit geringerem Risiko getätigt.

Q4. Welche Personen sind beteiligt?

Die Ausgabenverwaltung betrifft viele Personen innerhalb und außerhalb des Unternehmens: Beschaffungsexperten und Category Teams, Mitarbeiter der Kreditorenbuchhaltung, alle Führungskräfte mit Budgetverantwortung, Mitarbeiter, die im Zuge ihrer Tätigkeit Waren oder Dienstleistungen beschaffen, sowie alle Lieferanten.



Die Mitarbeiter der Beschaffung und der Kreditorenbuchhaltung werden die eProcurement-Lösung täglich auf vielfältige Weise nutzen.

Budgetverantwortliche in den Fachabteilungen werden das Beschaffungssystem nutzen, um Kaufanfragen mit Budgets und bereits bestehenden Verpflichtungen abzugleichen und sie anschließend zu genehmigen oder abzulehnen.

Mitarbeiter im gesamten Unternehmen werden mit Hilfe des Beschaffungssystem benötigte Waren und Dienstleistungen anfordern oder direkt kaufen. Dabei werden manche das System häufig, andere nur gelegentlich nutzen.

Lieferanten werden über ein webbasiertes Lieferantenportal direkt mit der Beschaffungslösung des Unternehmens interagieren. Auch hier werden manche dies häufig tun, die meisten jedoch nur gelegentlich.

Q5. Welche Funktionalitäten muss die Beschaffungslösung mitbringen?

Drei Funktionalitäten sind für ein Beschaffungssystem essenziell:

- 🕒 **Informationsverwaltung und -zugang.**
- 🕒 **Workflows auf Basis von Unternehmensregeln.**
- 🕒 **Geführte Prozesse.**

Informationsverwaltung und -zugang

Ähnlich wie Ihr ERP-System ist ein Beschaffungssystem auf die Verwaltung von und den Zugriff auf Basisinformationen ausgerichtet, um Unternehmensprozesse im Rahmen des Ausgabenmanagements zu unterstützen. Diese Informationen können Angaben zur Lieferantenqualifikation, zu Verträgen, Ausschreibungsdokumenten und zugehörigen Angeboten sowie Katalogen sein. Die meisten dieser Informationen sind in ihrem ERP-System wahrscheinlich nicht vorhanden. Für Transaktionen werden Detailinformationen von Kaufanforderungen, Bestellungen und Rechnungen benötigt – und zwar bevor diese im ERP-System erfasst werden. Grundlegende Informationen wie Lieferanten-IDs und Kontenschlüssel des Hauptbuchs werden zwischen ERP und eProcurement ausgetauscht, aber die meisten Informationen im eProcurement gehen darüber hinaus.

Workflows auf Basis von Unternehmensregeln

Anders als bei den meisten ERP-Funktionen geht es bei Beschaffungsprozessen viel mehr darum, den Aktivitätsfluss zwischen Lieferanten, Führungskräften, Beschaffungsexperten, Kreditorenbuchhaltern und anderen Mitarbeitern zu erleichtern. Aus diesem Grund basiert die elektronische Beschaffung größtenteils auf automatisierten Workflows, denen benutzerdefinierte Unternehmensregeln, unter anderem zu Genehmigungsschwellen und

Weiterleitungen, zugrunde liegen. Des Weiteren werden für terminabhängige Aktivitäten, wie zum Beispiel Vertragsprüfungen, Warnmeldungen generiert. Hochflexible, leicht zu konfigurierende Arbeitsabläufe und Unternehmensregeln sind in einem Beschaffungssystem sehr wichtig.

Geführte Prozesse

Die Nutzerakzeptanz des Beschaffungssystems ist für das Ausgabenmanagement essenziell. Da viele Mitarbeiter nur gelegentlich damit arbeiten, muss es einfach aufgebaut sowie intuitiv zu bedienen sein und Arbeitsschritte müssen schnell durchgeführt werden können. Auch ohne intensive Schulungen sollen Mitarbeiter effizient und korrekt durch bestimmte Prozesse geleitet werden, darunter der selbständige Einkauf, Unterstützungsanforderung (z.B. Hilfe beim Kauf eines neuen Laptops), einfache Angebotsabfragen bei Lieferanten oder detaillierte Anforderungsdefinitionen für Ausschreibungen.

Auch Lieferanten sollen in gleicher Weise durch Prozesse geführt werden, zum Beispiel zur Aktualisierung ihrer eigenen Profile und Kataloge, zur Reaktion auf Ausschreibungen, zur Einreichung von Zertifizierungsbestätigungen usw.

Beschaffungslösungen müssen nicht nur nutzerorientiert sein, sondern sowohl den aktuellen wie auch den zukünftigen Bedürfnissen der Benutzer entsprechen können.

Q6. Was sind die Schlüssel zum Erfolg?

Jedes Beschaffungssystem sollte an den Menschen orientiert sein, die damit arbeiten, denn die Schlüssel zum Erfolg sind folgende:



- Die Nutzerakzeptanz ist entscheidend für die Erzielung eines hohen Anteils verwalteter Ausgaben. Die Erfolgsformel ist folglich simpel: Mit Ihrem Beschaffungssystem müssen Sie es Ihren Mitarbeitern so einfach wie möglich machen, das Benötigte innerhalb des Systems zu finden und in Übereinstimmung mit den Unternehmensregeln zu kaufen. Es darf sich nicht lohnen, das System für diesen Prozess zu umgehen. Um das zu erreichen, sollte das Einkaufserlebnis mit Ihrem eProcurement-System dem ähneln, was wir vom privaten Online-Shopping gewohnt sind. Auch die Inhalte aus integrierten und externen Lieferantenkatalogen tragen zur Nutzerakzeptanz bei.
- Ebenso muss die Lösung Lieferanten die Interaktion mit Ihrem Unternehmen durch Self-Service-Funktionen erleichtern. Auf diese Weise reduzieren Sie den Verwaltungsaufwand in Beschaffung und Kreditorenbuchhaltung und gewinnen mehr Zeit für wertschöpfende Aktivitäten. Auch Ihre Lieferanten werden davon profitieren, wenn sie jederzeit den Status ihrer Transaktionen einsehen und eigene Daten aktualisieren können.
- Da ein effektives Ausgabenmanagement nur durch das enge Zusammenspiel der Source-to-Contract- und Purchase-to-Pay-Prozesse erreicht werden kann, sollte das von Ihnen ausgewählte eProcurement-System dieses Spektrum voll abdecken – auch wenn Sie es schrittweise einführen.
- Die Einführung eines Beschaffungssystems für das Ausgabenmanagement unterscheidet sich deutlich von der Einführung eines ERP-Systems. In vielerlei Hinsicht ist es einfacher und viel besser schrittweise umsetzbar. Aber es gibt mehr Beteiligte innerhalb und außerhalb Ihres Unternehmens. Achten Sie bei Ihrem Anbieter darauf, dass er Spezialist für die Ausgabenverwaltung ist und Erfahrung nicht nur für die technische Seite mitbringt, sondern auch für beschaffungsrelevante Themen.

Q7. Wie wird sich eine Beschaffungslösung auf unsere bestehenden Finanz-/ERP-Systeme auswirken?

Wie in den Antworten auf die vorherigen Fragen bereits angeklungen, liegen die Prozesse, die von einer Beschaffungslösung abgedeckt werden, weitgehend jenseits der Kernfunktionen der meisten ERP-Systeme. So sind die Auswirkungen bei der Implementierung einer eProcurement-Lösung aus Systemsicht minimal.

Folgende Berührungspunkte und Änderungen sind denkbar:

Beispiel Purchase-to-Pay-Prozess

- ⦿ Wenn Sie Bestellanforderungen bisher über Ihr ERP-System erstellt haben, werden Sie das künftig anders machen.
- ⦿ Der Kontenplan wird weiterhin in Ihrem Hauptbuch geführt und einfach in das Beschaffungssystem eingespeist. Auf die Budgets in Ihrem Hauptbuch wird in Echtzeit zugegriffen, um einen Überblick über den Stand der Ausgaben zu bekommen.
- ⦿ Sofern Sie keine elektronische Lösung für das Lieferantenmanagement im Source-to-Contract-Modul einsetzen, werden Lieferanten-Stammdaten ebenfalls weiterhin im ERP gepflegt und an die Beschaffungslösung übergeben, um Bestellungen zu tätigen.
- ⦿ Die meisten Bestellungen werden über Ihr Beschaffungssystem getätigt und als Rückstellungen oder Verbindlichkeiten an Ihr ERP-System gemeldet.
- ⦿ Zahlungsschecks werden weiterhin von Ihrem ERP-System ausgestellt, aber die meisten Rechnungen und Gutschriften werden in der eProcurement-Lösung erfasst und verarbeitet.

Beispiel Source-to-Contract-Prozess:

- ⦿ Ein umfassendes Lieferantenverzeichnis wird in Ihrem Beschaffungssystem erstellt – Ihr neues Haupt-Repository. Von dort werden nur grundlegende Lieferanteninformationen an Ihr ERP-System weitergeleitet, wenn dies erforderlich ist.
- ⦿ Sofern Sie Lieferantenvertragsdateien in Ihrem ERP abgelegt haben, werden Sie diese künftig im Vertragsverzeichnis Ihrer eProcurement-Lösung speichern.
- ⦿ Alle anderen Informationen werden zusätzlich zu dem, was in Ihrem ERP-System vorhanden ist, zur Verfügung gestellt.

Die Implementierung ist tatsächlich recht einfach. Anbieter von Beschaffungslösungen zur Unterstützung Ihrer Spend Management-Initiative, wie zum Beispiel Proactis, sind sehr erfahren darin, das geforderte Maß der Integration zu gewährleisten.

Einige Punkte sollte man jedoch vorab bedenken:

❶ **Müssen wir unser bestehendes ERP-System ersetzen, bevor wir ein Beschaffungssystem einführen?**

Wenn es keinen anderen Grund für diese Maßnahme gibt, lautet die Antwort ziemlich sicher „Nein“. Wenn Ihr System Ihnen bereits die grundlegenden Funktionalitäten für das Finanzmanagement und das Reporting bietet, die Sie benötigen, werden die meisten Beschaffungssysteme dem nicht im Wege stehen, aber sie werden Ihnen mit Sicherheit mehr Informationen zur Verfügung stellen, mit denen Sie arbeiten können – insbesondere eine weitreichendere Sicht auf Ihre Kostenpipeline.

❷ **Ist das Beschaffungsmodul unseres ERP-Systems nicht die beste Option?**

Wenn überhaupt, verfügen nur sehr wenige ERP-Systeme über ein Beschaffungsmodul, das mit seinen Funktionalitäten die gesamte Bandbreite des Source-to-Contract- und Purchase-to-Pay-Prozesses abdeckt. Diejenigen, die das (nahezu) leisten können, haben die Lösungen, die sie anbieten, in der Regel extern erworben und mit ihrem ERP-System integriert, so dass sich die Integration Ihres ERP-System mit Lösungen anderer Anbieter davon nicht unbedingt unterscheidet.

Wenn Ihr ERP-System ein Modul für eProcurement bietet, werden Sie dieses wahrscheinlich mit in Betracht ziehen wollen. Bedenken Sie nur, dass es durchaus sinnvoll sein kann, für Beschaffung und Ausgabenmanagement eine separate Lösung von einem darauf spezialisierten Anbieter zu wählen, anstatt alles aus einer Hand zu bekommen. Denn die Anforderungen an ERP- und Beschaffungssysteme sind recht unterschiedlich.

❸ **Können wir jetzt eine eProcurement-Lösung zur Unterstützung des Ausgabenmanagements einsetzen und dann später unser ERP-System ersetzen, ohne auch unser Beschaffungssystem ersetzen zu müssen?**

Ja, nutzen Sie auf jeden Fall die Gelegenheit, schon jetzt von den Vorteilen des Ausgabenmanagements zu profitieren. Auch zu anderen ERP-Systemen bestehen Standardschnittstellen für eine einfache Integration. So sollten Sie in der Lage sein, Ihr ERP-System später ohne Störung der Beschaffungsfunktion zu ersetzen, genauso wie Sie jetzt eProcurement ohne negative Auswirkungen auf Ihr bestehendes ERP-System hinzufügen können. Die Umstellung auf eine neue Beschaffungslösung wird den Umfang eines zukünftigen ERP-Implementierungsprojektes nur unwesentlich erweitern.

❹ **Können wir einen einzigen Prozess zur Ausgabenverwaltung über mehrere ERP-Systeme hinweg einsetzen?**

Ja, und viele Unternehmen machen das schon. Wenn Sie aufgrund von Fusionen, Übernahmen oder ähnlichem mehrere verschiedene ERP-Systeme haben, die verschiedene Geschäftsbereiche innerhalb Ihres Unternehmens unterstützen, können Sie enorme Vorteile durch einen gemeinsamen Prozess zur Ausgabenverwaltung erreichen. Dieser wird über alle Geschäftsbereiche hinweg implementiert und die dafür benötigte Beschaffungslösung mit allen erforderlichen ERP-Systemen integriert. Auch neu erworbener Unternehmenseinheiten können schnell und einfach in Ihren Ausgabenmanagementprozess integriert werden, ohne dass deren interne Systeme geändert werden müssen. Ein einziges, unternehmensweit genutztes eProcurement-System ermöglicht es Ihnen, den Bedarf zu bündeln, Lieferanten zu konsolidieren und die Ausgabenhistorie in Ihrem gesamten Unternehmen zu erfassen. Dies kann zu einer stark erhöhten Kaufkraft führen, was global zu besseren Lieferanten, größeren Mengenrabatten und niedrigeren Gesamtkosten führt.

Ihre Ausgabenmanagementinitiative wird ein wichtiger Beitrag zur Verbesserung der Geschäftsprozesse Ihres Unternehmens sein; aus Systemsicht ein unkomplizierter Beitrag ohne störende Auswirkungen, der Ihnen im Laufe der Zeit eine beträchtliche Flexibilität verleihen kann.

Q8. Wie vermeidet man ein langwieriges, teures Projekt?

Die Umsetzung eines Projekts zur Ausgabenverwaltung muss weder mühsam noch kostspielig sein, wie man es eventuell von der Ablösung des ERP-Systems kennt.



Es besteht keine Notwendigkeit für einen „Big Bang“-Ansatz, bei dem man mit allem gleichzeitig „live geht“. Auch wenn am Ende Ihre Lösung für das Ausgabenmanagement alle Aspekte der Source-to-Contract- und Purchase-to-Pay-Prozesse abdecken soll, kann man sowohl diese beiden Prozesse wie auch die unterschiedlichen Ausgabenkategorien separat angehen.

Heutzutage ist es üblich, solche Rollouts in mehrere Miniprojekte zu unterteilen, die für sich jeweils schon einen ROI aufweisen.

Unterteilt werden kann nach:

🕒 **Ausgabenkategorien:**

Beginnen Sie mit einer einzigen Kategorie, wie z.B. IT-Ausgaben, oder einer Gruppierung ähnlicher Kategorien. Priorisieren Sie die Kategorien und zugehörige Lieferanten nach der Höhe der Einsparungen, die Sie darin erwarten.

🕒 **Unternehmensprozessen:**

Beginnen Sie z.B. mit dem Purchase-to-Pay-Prozess, um eine solide Grundlage für regelkonforme Einkäufe zu erhalten. Gehen Sie dann die einzelnen Elemente des Source-to-Contract-Prozesses an, um das Angebot an Lieferanten schrittweise zu erweitern und die Lieferanten- und Kataloginformationen zu verbessern.

🕒 **Unternehmenseinheiten:**

Führen Sie die Neuerungen nicht gleich für das gesamte Unternehmen ein. Beginnen Sie z.B. erstmal mit Ihrem Hauptsitz oder einem bestimmten Unternehmensbereich, um Erfahrungen zu sammeln und Ihre Prozesse zu justieren.

So widmen Sie sich in jeder Phase im überschaubaren Rahmen einer Kombination aus einzelnen Ausgabenkategorien, Unternehmensprozessen und Unternehmenseinheiten. Sie können einfacher die Kontrolle über das Projekt behalten, Ergebnisse messen und Anpassungen für die folgenden Phasen vornehmen. Mit diesem Ansatz werden Sie stetig steigende Einsparungen erzielen – ohne größere Störungen der Unternehmensabläufe oder erhöhte Risiken.

Q9. Wie erzielt man schnelle und nachhaltige Ergebnisse?

Heutzutage muss jedes Projekt schnelle, gewichtige und nachhaltige Ergebnisse erzielen, um als erfolgreich wahrgenommen zu werden.

In einem Computer World-Artikel mit dem Titel The Rebirth of Re-Engineering heißt es treffend: „Im Gegensatz zu den Megaprojekten der 1990er Jahre, die sich über mehrere Jahre erstreckten und sich um große hupende ERP-Systeme drehten, die Millionen kosteten und enttäuschende Ergebnisse brachten, sind die heutigen Initiativen zur Prozessoptimierung durch mehrere kleine Projekte gekennzeichnet, die schnelle Ergebnisse liefern und von denen viele aus [spezialisierten Innovationsteams] hervorgegangen sind.“

Weiter heißt es: „Kurz gesagt, die heutige Umgestaltung ist kein einmaliges Ereignis. Vielmehr ist es ein fortlaufendes Unterfangen, bei dem es darum geht, Hunderte von End-to-End-Schritten, die zu einem (vollständigen) Prozess gehören, ständig zu verfeinern und zu verbessern. Worum es nicht geht, ist die Software, die diese Schritte automatisiert.“

Aus diesem Grund konzentrieren sich viele Unternehmen im Rahmen ihrer Ausgabenmanagement-Initiative auf zwei wertbringende Schlüsselprozesse, auch „Value Streams“ genannt – den Purchase-to-Pay- und den Source-to-Contract-Prozess. Jeder dieser Prozesse bekommt dafür einen „Value Stream Manager“ zugeordnet. In oben erwähntem Artikel heißt es: „Wenn Sie Mitarbeiter um Prozesse herum organisieren anstatt in Silostrukturen, haben diese Mitarbeiter ein stärkeres Bewusstsein dafür, wie die Prozesse funktionieren und wie sie sich mit der Zeit entwickeln und verändern müssen.“

Mit einem klaren Verständnis für die wechselseitige Beziehung zwischen dem Purchase-to-Pay- und dem Source-to-Contract-Prozess ist es einfach, diese beiden wichtigen Prozesse parallel voranzutreiben und gegenseitig nützlich zu sein, um Einsparungen in jeder Phase des Prozesses zu erhöhen.

🕒 **Der „Value Stream Manager“ für den Purchase-to-Pay-Prozess:** möglicherweise jemand aus der Finanzabteilung, konzentriert sich auf die Nutzung von eProcurement, um einen standardisierten Prozess zu schaffen, mit dem jeder Dinge innerhalb der Genehmigungsrichtlinien des Unternehmens anfordern und kaufen kann – und zwar von Lieferanten sowie über Verträge, die im Source-to-Contract-Prozess generiert wurden. Damit wird der Rahmen geschaffen, um die Einsparungen, die im Source-to-Contract-Prozess ermöglicht werden, auch umzusetzen. Der Purchase-to-Pay „Value Stream Manager“ konzentriert sich zudem darauf, die erheblichen Effizienzgewinne, die in der Kreditorenbuchhaltung erzielt werden können, zu realisieren.

🕒 **Der „Value Stream Manager“ für den Source-to-Contract-Prozess:** wahrscheinlich ein leitender Beschaffungsexperte, konzentriert sich darauf, die Anzahl der Warengruppen zu erhöhen, für die er Qualitätslieferanten und gut ausgehandelte Verträge anbieten kann. Auf diese Weise schafft er kontinuierlich mehr und mehr Einsparungsmöglichkeiten für das Unternehmen, die im Purchase-to-Pay-Prozess genutzt werden können. Unterstützende eProcurement-Systeme werden genutzt, um die mit diesen Lieferanten verknüpften Verträge, Kataloge und Websites direkt in den Purchase-to-Pay-Prozess zu integrieren, und zwar so, dass sie für die Mitarbeiter leicht einsehbar und nutzbar sind.

Auf diese Weise arbeiten die beiden „Value Stream Manager“ gemeinsam am „Ying und Yang“ des Ausgabenmanagements und erhöhen gemeinsam kontinuierlich den Anteil der verwalteten Ausgaben. Das wiederum erhöht die Kosteneinsparungen und mindert das Risiko, was beides einen hohen Wert für Unternehmen hat.

Q10. Wo fängt man an?

Die meisten Initiativen zur Ausgabenverwaltung sind dann erfolgreich, wenn CFOs und CPOs ihre Kräfte vereinen.

Die ersten Schritte aller wichtigen Projekte sind immer gleich:

1. Sorgen Sie in Ihrem Führungsteam für ein gemeinsames Verständnis über erforderliche Maßnahmen.
2. Erstellen Sie einen Business Case dafür.
3. Establish a practical way to manage, • Finden Sie einen gangbaren Weg, jede für die Zielerreichung erforderliche Aktivität zu steuern, zu messen und zu verbessern.
4. Machen Sie deutlich, durch welche Maßnahmen die Investition refinanziert wird.

Proactis verfügt über viele Werkzeuge, die Ihnen den Einstieg erleichtern, da wir mit Organisationen auf der ganzen Welt zusammengearbeitet haben, um Beschaffungslösungen zu implementieren und die enormen Vorteile eines effektiven Ausgabenmanagements zu nutzen. Die große Mehrheit dieser Unternehmen hat Proactis-Lösungen um ihre bestehenden Finanzmanagement- oder ERP-Systeme herum eingesetzt.

Proactis kann Ihnen den Start erleichtern. Für Unternehmen auf der ganzen Welt implementieren wir regelmäßig Beschaffungslösungen, um die enormen Vorteile eines effektiven Ausgabenmanagements zu nutzen. Wir verstehen sowohl die technischen als auch die menschlichen Aspekte einer erfolgreichen Ausgabenverwaltung. Und wir bieten eine Reihe von Dienstleistungen an, die Ihnen bei der Umsetzung und Verwaltung von begleitenden Aktivitäten Ihrer Kernprozesse helfen sollen – wann immer Sie dafür bereit sind.

Nehmen Sie mit uns Kontakt auf, um zu besprechen, wie wir Ihnen helfen können, Ihre Ziele im Bereich Ausgabenmanagement speziell in Ihrem Unternehmen mit Ihrer eigenen Systemumgebung zu erreichen.

Email: info@proactis.com
Web: Proactis.com