

Becker, Marco; Daube, Carl Heinz; Peskes, Markus; Reinking, Ernst

**Working Paper**

## Automatisierungsmöglichkeiten und -grenzen der Kreditorenbuchhaltung in Zeiten digitaler Transformation

IUCF Working Paper, No. 1/2023

*Suggested Citation:* Becker, Marco; Daube, Carl Heinz; Peskes, Markus; Reinking, Ernst (2023) :  
Automatisierungsmöglichkeiten und -grenzen der Kreditorenbuchhaltung in Zeiten digitaler  
Transformation, IUCF Working Paper, No. 1/2023, ZBW – Leibniz Information Centre for Economics,  
Kiel, Hamburg

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/267786>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

Marco Becker, Carl Heinz Daube, Markus Peskes, Ernst Reinking<sup>1</sup>

# Automatisierungsmöglichkeiten und -grenzen der Kreditorenbuchhaltung in Zeiten digitaler Transformation

## Zusammenfassung

Die digitale Transformation betrifft alle Bereiche eines Unternehmens, auch die Verwaltung. Im Bereich der Buchhaltung erschließen sich durch den Einsatz innovativer Technologien viele Perspektiven zur Neugestaltung der etablierten Prozesse. In diesem Beitrag sollen die Potenziale der Digitalisierung auf die Kreditorenbuchhaltung untersucht werden, denn alle relevanten Tätigkeitsfelder des Berufsbilds Kreditorenbuchhalter lassen sich mit dem aktuellen Stand der Technik automatisieren.

## Abstract

Digital transformation affects all areas of a company, including administration. In the area of accounting, the use of innovative technologies opens up many perspectives for redesigning established processes. This article will examine the potential of digitization on accounts payable, because all relevant fields of activity of the job description accounts payable clerk can be automated with the current state of the art.

---

<sup>1</sup> **Prof. Dr. Marco Becker** lehrt und forscht zu den Themen Controlling und Finanzmanagement an der NBS Northern Business School – University auf Applied Science in Hamburg und ist stellvertretender Leiter des Instituts für Unternehmensrechnung, Controlling und Finanzmanagement (IUCF). Darüber hinaus ist er Gründer und Partner der Marco Becker Management Consultants.

**Prof. Dr. Carl Heinz Daube** lehrt und forscht am IUCF Institut für Unternehmensrechnung, Controlling und Finanzmanagement, er ist Professor für Finanzierung und ProRektor Forschung an der NBS Northern Business School - University of Applied Sciences. Er ist außerdem Partner bei MGRP Management Group Dr. Röser & Partner.

**Prof. Dr. Markus Peskes** lehrt und forscht primär zu den Themen Rechnungswesen und Controlling an der NBS Northern Business School - University of Applied Sciences in Hamburg und ist Leiter des Instituts für Unternehmensrechnung, Controlling und Finanzmanagement (IUCF). Darüber hinaus ist er selbstständiger Berater für Controlling sowie Prozess- und Projektmanagement für KMU und Startups.

**Dipl.-Ing. Ernst Reinking** lehrt und forscht als Research Fellow an der NBS Northern Business School – University auf Applied Science in Hamburg zu Themenbereichen Wirtschaftsinformatik und digitale Ökonomie

*Accountants are communicators. Accountancy is the art of communicating financial information about a business entity to users such as shareholders and managers. The communication is generally in the form of financial statements that show in money terms the economic resources under the control of the management. The art lies in selecting the information that is relevant to the user and is reliable.<sup>2</sup>*

## 1 Buchführung – Kreditorenbuchhaltung

„Das betriebliche Rechnungswesen ist zentraler Bestandteil des [dynamischen; Erg. D. Verf.] Informationssystems eines Unternehmens.“<sup>3</sup> Auch wenn die Finanzbuchhaltung (FiBu), oft als Buchführung, Geschäftsbuchführung oder externes Rechnungswesen bezeichnet, zunehmend digitalisiert wird,<sup>4</sup> dient sie unverändert der sachgerechten Erfassung, Strukturierung, Verbuchung der im Unternehmen anfallender Geschäftsfälle - vom Eröffnungs- bis zum Schlussbilanzkonto sowie ihrer Dokumentation. Dazu zählen bspw. die buchhalterische Abbildung des Materialeinkaufs, des Verbrauchs der Werkstoffe, der Zahlung von Löhnen sowie des Verkaufs von Fertigerzeugnissen und Dienstleistungen bis hin zu Wertminderungen an Vermögensgegenständen. Dabei wird die planmäßige Abnutzung oder außerplanmäßige Ereignisse chronologisch buchhalterisch berücksichtigt, die Werte werden nach Sachzusammenhängen gesammelt und gruppiert. Schließlich werden vorschriften- und GOB-konforme vorbereitende Abschlussbuchungen inkl. Wertkorrekturen an Vermögensbeständen vorgenommen, Rückstellungen gebildet und Rechnungsabgrenzungen durchgeführt.<sup>5</sup>

Letztlich soll die Finanzbuchhaltung der in § 264 Abs. 2 HGB dargestellten Generalnorm genügen, also „unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage vermitteln“<sup>6</sup> und mithin eine sachgerechte periodengerechte Erfolgsermittlung sicherstellen. Ohne die ordnungsgemäße und sachgerechte Dokumentation der Geschäftsfälle würde das Management sehr schnell den Überblick über die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage und das gesamte betriebliche Geschehen verlieren.<sup>7</sup>

In der nachfolgenden Abbildung 1 wird ein grober Überblick über die Teilbereiche der Buchhaltungssysteme und der Datenflüsse gegeben:

---

<sup>2</sup> Elliot/Elliott (2022): S. 1.

<sup>3</sup> Eisele/Knobloch (2019): S. 3.

<sup>4</sup> Vgl. dazu ausführlich KPMG (2022).

<sup>5</sup> Vgl. Bornhofen/Bornhofen (2022): S. 2; Eisele/Knobloch (2019): S. 15 ff.

<sup>6</sup> § 264, Absatz 2, Satz 1 HGB

<sup>7</sup> Darüber hinaus haben formelle oder auch materielle Buchführungsmängel natürlich gravierende Rechtsfolgen einschließlich strafrechtlicher Konsequenzen für die Verantwortlichen  
Vgl. dazu u.a. Bornhofen/Bornhofen (2022): S. 14 ff. und Eisele/Knobloch (2019): S. 40 ff.

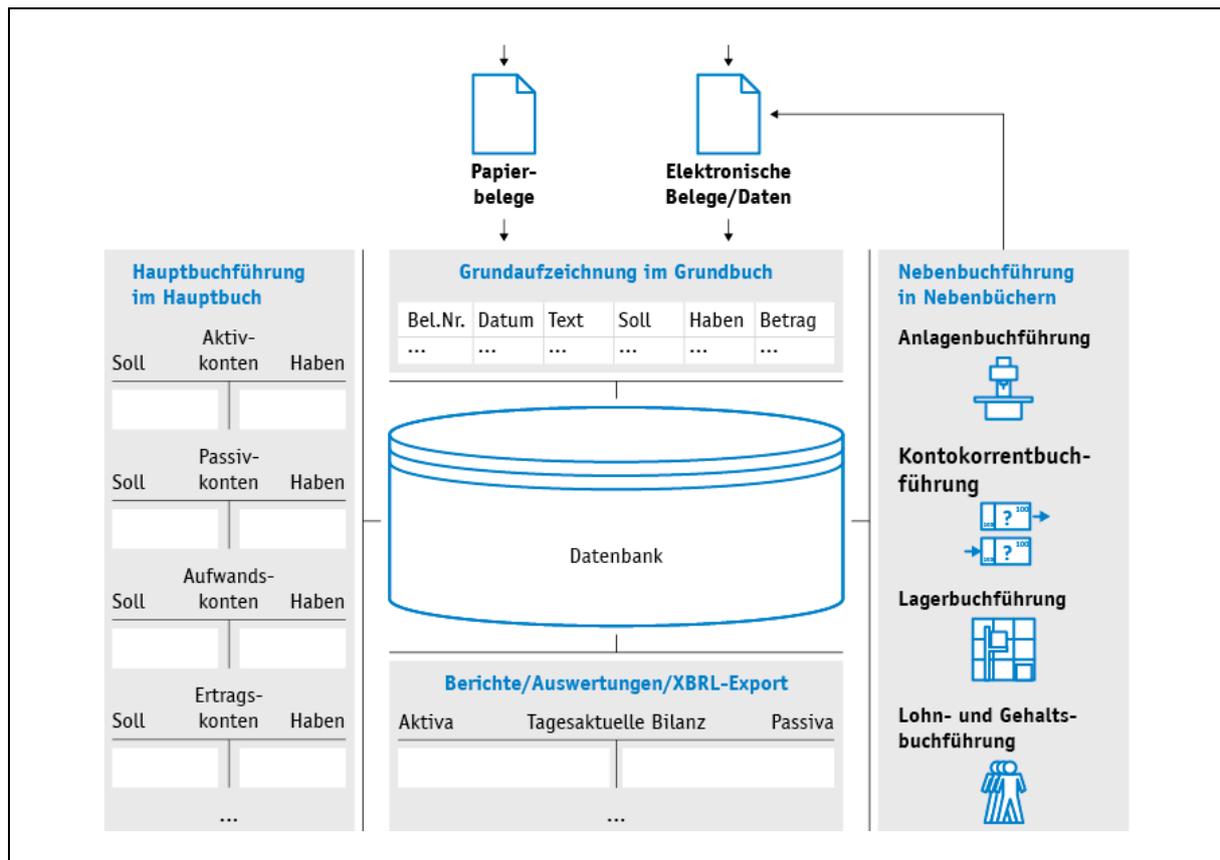


Abbildung 1: Teilbereiche von Buchungssystemen<sup>8</sup>

In der Praxis zählen zur Buchhaltung, organisiert u.a. in Hauptbuch und Nebenbüchern, üblicherweise weitere, in obiger Abbildung nicht dargestellte Nebenbücher. Dazu zählen im Einzelnen neben der Hauptbuchführung:

- Finanzbuchhaltung mit sämtlichen Bestands- und Erfolgskonten zur Bilanzierung sowie zur Gewinn- und Verlustrechnung (GuV)
- Debitorenbuchhaltung
- Kreditorenbuchhaltung
- Anlagenbuchhaltung.
- Lohnbuchhaltung
- Kontokorrent- oder Geschäftsfreundebuchhaltung
- Lager- und Mengenbuchhaltung
- Energiebuchhaltung
- Wechsel und Wertpapierbuchhaltung.<sup>9</sup>

<sup>8</sup> Vahs/Schäfer-Kunz (2015): S. 403.

<sup>9</sup> Vgl. Eisele/Knobloch (2019): S. 609 ff.

Den Schwerpunkt des vorliegenden Working Papers zeigt nachfolgende Abbildung 2:

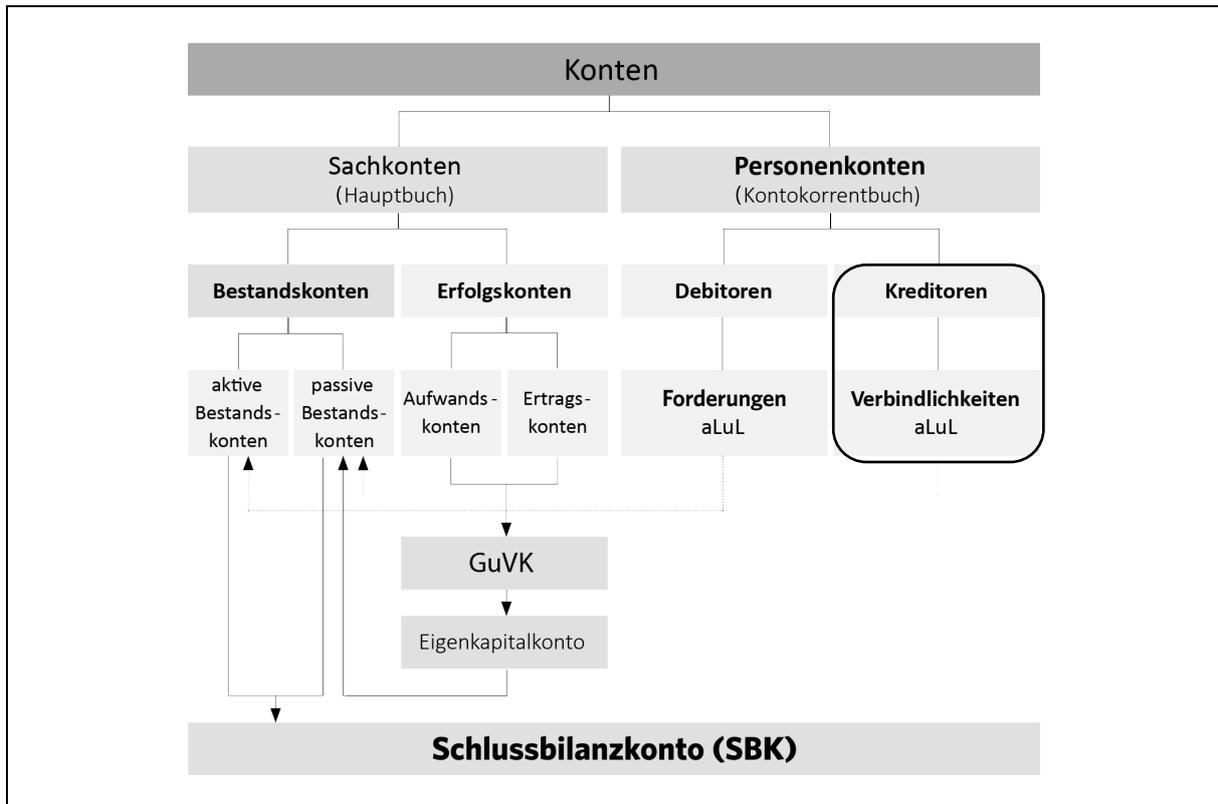


Abbildung 2: Überblick Konten der Finanzbuchhaltung <sup>10</sup>

In dem vorliegenden Working Paper steht mit dem Kontokorrent- oder Geschäftsfreundebuch ein sehr wichtiges Nebenbuch der Finanzbuchhaltung im Fokus, denn es „übernimmt die Aufzeichnung des gesamten, nach Kunden und Lieferanten geordneten [individuellen; Erg. d. Verf.] Kreditverkehrs“<sup>11</sup>

Einen schematischen Überblick zu den Büchern der Buchführung, insb. in den Bereichen Debitoren- und Kreditorenbuchhaltung gibt nachfolgende Abbildung 3:

<sup>10</sup> Bornhofen/Bornhofen (2022): S. 73.

<sup>11</sup> Eisele/Knobloch (2019): S. 693.

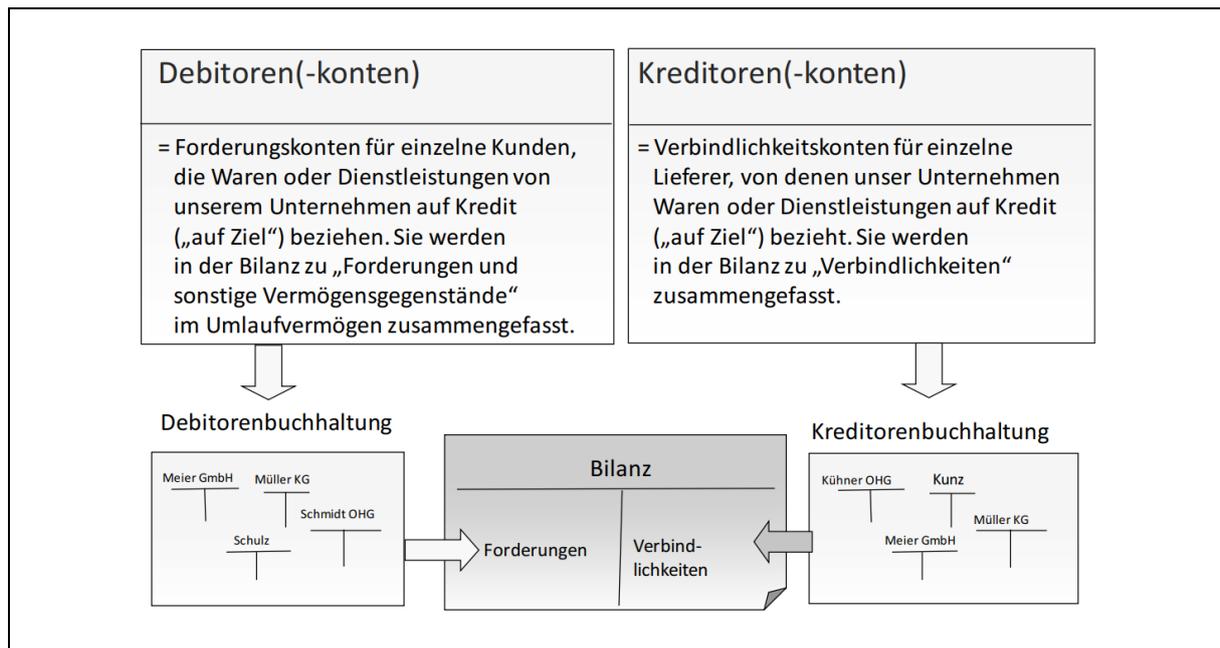


Abbildung 3: Ausgewählte Nebenbücher der Finanzbuchhaltung<sup>12</sup>

Dabei ist für die nachfolgende Betrachtung ausschließlich die Kreditorenbuchhaltung relevant.<sup>13</sup>

Vor einer eingehenden Analyse der Frage, ob und in welchem Umfang die Kreditorenbuchhaltung digitalisiert werden kann, soll zunächst Kreditorenbuchführung, insb. mit Blick auf ihre Aufgaben zu erläutern, um sodann darauf aufbauend Anforderungen an eine sachgerechte automatisierte Kreditorenbuchhaltung zu formulieren.

Die Kreditorenbuchhaltung als „zentrale ‚Stellschraube‘ der Liquiditätssteuerung im Unternehmen“<sup>14</sup> ist unternehmensintern eng an den Einkauf gekoppelt. Dadurch soll ein unverzichtbarer sachgerechter Überblick bzgl. externer Lieferanten und Dienstleister sichergestellt werden. Zu weiteren Aspekten der Kreditorenbuchhaltung zählen die Verwaltung von Kreditoren und Eingangsrechnungen, aber auch der Abgleich von Angeboten, die Führung des Wareneingangs- bzw. Rechnungseingangs-Verrechnungskontos, das Mahnwesen.<sup>15</sup> Bereits an dieser Stelle lässt sich feststellen, dass vor allem in automatisierten und digitalisierten Geschäftsumfeldern eine sachgerechte Kreditorenbuchhaltung unerlässlich ist.

<sup>12</sup> Reinhardt (2021): S. 16.

<sup>13</sup> In diesem Working Paper wird die Debitorenbuchhaltung nicht näher untersucht. Vgl. dazu. ausführlich u.a. Urban (2019) und Dennerlein (2022).

<sup>14</sup> Dennerlein (2022): S. 5.

<sup>15</sup> Vgl. Urban (2019): S. 321 ff.; Bornhofen/ Bornhofen (2022): S. 285 f.; Dennerlein, B. (2022): S. 158 ff. Auf Sonderkonten im Bereich der Kontokorrentbuchhaltung soll im vorliegenden Working Paper nicht eingegangen werden. Vgl. dazu ausführlich Urban (2019): S. 277 ff.

### Ausgewählte Aufgaben der Kreditorenbuchhaltung

Zu den wichtigsten Aufgaben der Kreditorenbuchhaltung zählt, grob gesagt, natürlich die Bearbeitung von Kreditorenrechnungen, auch Eingangsrechnungen oder kreditorischen Rechnungen genannt, sowie die Zahlungsanweisung und Dokumentation. Im Detail lassen sich folgende Kernaufgaben unterscheiden:

- Organisation der Kreditorenkonten,
  - Kreditorische Rechnungsprüfung sowie Kontierung,
  - Verarbeitung kreditorischer Rechnungen,
  - Offene-Posten-Verwaltung (OPOS),
  - Zahlungsverkehr,
  - Archivierung von Kreditorenrechnungen.
- 
- **Organisation der Kreditorenkonten**

Wie bei den Debitoren, wird für jeden Kreditor ein Personalkonto mit persönlicher Identifikationsnummer, auch Kreditorennummer genannt, zu. Unter Kreditorenstammsatzpflege ist sowohl die Erfassung als auch Pflege der Daten insb. jener Lieferanten zu subsumieren, die mit dem Unternehmen enge Geschäftsverbindungen unterhält. Ähnlich wie bei einer IT-technischen Anbindung der Debitorenbuchhaltung an eine individuell konfigurierte CRM-Software, können die Daten der Kreditorenbuchhaltung bspw. in einer Datenbank eines ERP-Systems abgebildet werden. Alternativ kann dazu aber bspw. auch Software von DATEV oder Lexware zum Einsatz kommen.<sup>16</sup> Zusätzlich zu den Stammdaten wie Name, Adresse, Rechtsform etc., werden im System auch Kontaktdaten, Bankverbindung(en) etc. hinterlegt. Durch die Kreditorendatenbank können bspw. offene Eingangsrechnungen oder gewährte Rabatte erfasst bzw. beglichen werden.<sup>17</sup> Üblicherweise wird in praxi für sämtliche Kreditoren in der FiBu-Software ein Sammelkonto oder Hauptbuchkonto angelegt, in dem die Endsummen der verschiedenen Einzelkontokorrentkonten aggregiert werden.<sup>18</sup> „Die Einzelkontokorrentkonten sind lediglich ‚Anlage‘ zu diesem Sammelkonto.“<sup>19</sup>
  - **Kreditorische Rechnungsprüfung sowie Kontierung**

„Kontokorrentkonten sind keine echten Bestandskonten, sondern werden auf einem oder mehreren Sammelkonten zusammengefasst. Sie sind somit lediglich »Anlage« zum Sammelkonto.“<sup>20</sup> Vor diesem Hintergrund umfassen die kreditorische Rechnungsprüfung und Kontierung die Erfassung und rechnerische Überprüfung aller Angaben der Eingangsrechnung<sup>21</sup> sowie den Datenvergleich mit der Bestellung und letztlich die Erteilung der Freigabe für die Auszahlung und Verbuchung entsprechender Zahlungsmittel. Die kreditorische Rechnungsprüfung umfasst mit der formellen und sachlichen Ausprägung zwei Bereiche.

---

<sup>16</sup> Vgl. Dennerlein (2022): S. 39 f.

<sup>17</sup> Vgl. dazu ausführlich u.a. Dennerlein (2022): S. 21 ff. und Urban (2019): S. 62 ff.

<sup>18</sup> Vgl. Grundmann/Rathner (2022): S. 11 und Freidank/Meuthen (2022): S. 116.

<sup>19</sup> Dennerlein (2022): S. 23.

<sup>20</sup> Dennerlein (2022): S. 17.

<sup>21</sup> Vgl. Urban (2019): S. 231.

Während erstere die Prüfung der Eingangsrechnungen auf mögliche Formalfehler, wie fehlende Pflichtangaben zum Gegenstand hat, liegt der Fokus bei letzterer auf der Überwachung der korrekten Liefermengen, der korrekten Arbeitsstundenabrechnung sowie der Sichtprüfung gelieferter Waren bzgl. Beschädigungen und Qualität. Schließlich erfolgt vor der Überprüfung notwendiger, meist automatisierter Zahlungsfreigaben bei allen Transaktionen, die Quittierung der Wareneingangsbuchungen.<sup>22</sup>

- **Verarbeitung kreditorischen Rechnungen**

Die Erfassung und Verarbeitung der Eingangsrechnungen erfolgt in mehreren Prozessschritten:

- Zuordnung der Identifikationsnummer der eingehender Kreditorenrechnungen zum Kreditor
- Bearbeitung Rechnungsbetrag getrennt von der Mehrwertsteuer
- Zuordnung der Eingangsrechnung zu dem jeweiligen Geschäftsvorgang

Im Rahmen der Erfassung kreditorischer Rechnungen kommen in praxi oftmals ERP-Systeme oder andere IT-Tools zum Einsatz.<sup>23</sup>

- **Offene-Posten-Verwaltung (OPOS)**

Die Daten der Offenen Posten-Buchhaltung, auch als OPOS bekannt, kommen aus den Buchungssätzen der Finanzbuchhaltung. Zuerst erfolgt die Sortierung der Zahlungen nach Fälligkeit und die Erstellung einer Fälligkeitsliste. „Die Fälligkeitsanalyse zeigt monatlich, oder wahlweise wöchentlich oder täglich die fälligen Debitoren und Kreditoren und zieht jeweils die Differenz.“<sup>24</sup> Auf dieser Grundlage wird eine systematische Prüfung der bestehenden Zahlungsverpflichtungen vorgenommen sowie die Debitorenanalyse durchgeführt. Kontrollgegenstand sind dabei auch Doppelerfassungen von Kreditorenposten sowie offene Altposten. Da die gleichzeitige Fälligkeit mehrerer und/oder hoher Verbindlichkeiten große Auswirkungen auf die Entwicklung der Liquidität haben können, kommt diesem Teilbereich der Kreditorenbuchhaltung eine wichtige Funktion im Rahmen der kurzfristigen Liquiditätsplanung zu. Wichtige Instrumente sind hier auch die Mahnvorschlagsliste sowie die eigentlichen Mahnungen als obligatorische Bestandteile jedes OPOS-Programms. Damit lassen sich Auszahlungen befristet sperren bzw. entsperren, Stundungen und Ratenzahlungen vereinbaren sowie Fälligkeiten adjustieren. Die Verwaltung der offenen Posten ist also auch ein wichtiges innerbetriebliches Steuerungstool für die Finanzplanung, jedoch weder durch eine doppelte Buchhaltung gekennzeichnet noch ein gesetzliches Element der Finanzbuchhaltung.<sup>25</sup>

- **Zahlungsverkehr**

Nach erfolgreichem Abschluss vorgenannter Prozessschritte stehen den Zahlungsmittelbestand und mithin die Liquidität beeinflussende Auszahlungen im Rahmen der eigentlichen Kreditorenbuchhaltung im Vordergrund. Nach Abschluss der Prüfung der kreditorenbezogenen Forderungen hinsichtlich Fälligkeit und Erfülltheit der Zahlungsvoraussetzungen werden die Zahlungsvorgänge bzgl. kreditorischer Rechnungen - i.d.R. nach Freigabe durch eine automatische

---

<sup>22</sup> Vgl. Dennerlein (2022): S. 23 ff. und Urban (2019): S. 219 ff.

<sup>23</sup> Vgl. Dennerlein (2022): S. 39 f. und Urban (2019): S. 59ff.

<sup>24</sup> Dennerlein (2022): S. 31 und Grundmann/Rathner (2022): S. 11.

<sup>25</sup> Vgl. dazu ausführlich u.a. Urban (2019): S. 59 ff. und Dennerlein (2022): S. 24 ff.

Buchungssoftware per Online-Banking -angestoßen und in der Kreditorenbuchhaltung verbucht. In Ausnahmefällen - und sofern bspw. rechtlich oder fachlich geboten -kann zu Kontroll- oder Transparenzzwecken vor den eigentlichen Überweisungen der Rechnungsbeträge eine Überprüfung durch einen zweiten Mitarbeiter i.S.e. Vieraugenprinzips bei 2 Prozessbeteiligten ohne automatisierte Kontrollschleifen notwendig sein.<sup>26</sup>

- **Archivierung von Kreditorenrechnungen**

Empfangene kreditorische Rechnungen sind nach Erhalt, Prüfung, Zahlung sowie Verbuchung der Zahlung zu archivieren. Letztlich ist diese Dokumentationspflicht und Möglichkeit zur Nachverfolgung gesetzlich begründet. Grundsätzlich besteht hier eine Aufbewahrungspflicht für einen Zeitraum von zehn Jahren, gerechnet ab dem Ende des Jahres der Fakturierung. Verantwortlich für die Sammlung, ggfs. Aufbereitung und systematische und nachverfolgbare Archivierung dieser Kreditorenrechnungen ist die Organisationseinheit ‚Kreditorenbuchhaltung‘. Natürlich läuft dieser Prozess seit langem nicht mehr manuell ab, sondern stark IT-unterstützt, also bspw. über entsprechende Funktionalitäten eines ERP-Systems. Der Zugriff auf diese Dokumente muss selbst im Fall eines von Zeit zu Zeit unausweichlichen Systemwechsels durch eine vollständige und identische Migration bereits vorhandener Daten bzw. Dokumente sichergestellt werden. Da die jederzeitige Möglichkeit zur Einsichtnahme der vollständigen Unterlagen in lesbarer Form seitens der Finanzbehörden zwingend geboten ist, kommt in praxi i.d.R. leistungsfähige Archivierungssoftware zum Einsatz.<sup>27</sup>

### **Anforderungen an automatisierte Kreditorenbuchhaltung**

Für eine digital unterstützte Kreditorenbuchhaltung, welche bislang insbesondere bei KMU manuell durchgeführte Kernprozesse weitgehend automatisiert, sind nachfolgende Anforderungen zu erfüllen:<sup>28</sup>

- Verbesserung der Ergebnisqualität
- Reduzierung der Kosten
- Reduzierung der Durchlaufzeiten
- Zuverlässigkeit der Systeme
- Minimierung manueller Nachbearbeitungen
- etc.

Wie Dennerlein zurecht betont, werden „durch die fortschreitende Digitalisierung [...] das betriebliche Rechnungswesen und damit auch die Debitoren- und Kreditorenbuchhaltung reformiert.“<sup>29</sup> Anhand dieser Anforderungen sind im Nachgang Einsatzmöglichkeiten und -grenzen der Digitalisierung am Beispiel der Kernprozesse der Kreditorenbuchhaltung zu analysieren und zu bewerten.

---

<sup>26</sup> Vgl. Dennerlein (2022): S. 23 f.

Ausführlich zu der Verbuchung von Kreditoren und Zahlung vgl. Urban (2019): S. 209 ff.

<sup>27</sup> Vgl. Dennerlein (2022): S. 46 ff.

In diesem Working Paper kann nicht auf alle Fragen der Kreditorenbuchhaltung eingegangen werden. Zu weiteren Fragen der Kreditorenbuchhaltung, die den Rahmen der vorliegenden Untersuchung, überschreiten würde.

Vgl. ausführlich u.a. Dennerlein (2022) und Urban (2019).

<sup>28</sup> Die folgende Auflistung erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

<sup>29</sup> Dennerlein (2022): S. 5.

## 2 Funktionaler Einkaufsprozess

Der funktionale Einkaufsprozess dient der Deckung von Bedarfen im Unternehmen. Er erstreckt sich von der Bedarfsanforderung über den Einkaufsprozess im engeren Sinne über die Wareneingangsprüfung und -buchung, die Rechnungsprüfung und -buchung hin zum Zahlungsverlauf:

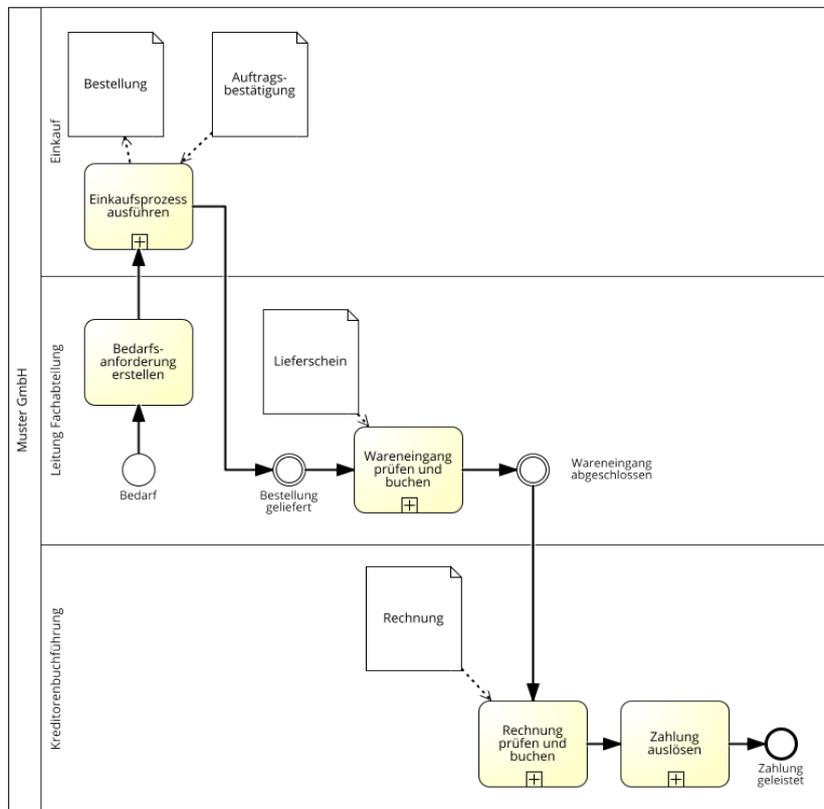


Abbildung 4: Funktionaler Einkaufsprozess in der BPMN 2.0-Notation<sup>30</sup>

Aus diesem analogen bzw. manuellen Prozess (siehe Abbildung 4) lässt sich exemplarisch folgender digitalisierter Einkaufsprozess (siehe Abbildung 5) ableiten:

<sup>30</sup> Eigene Darstellung.

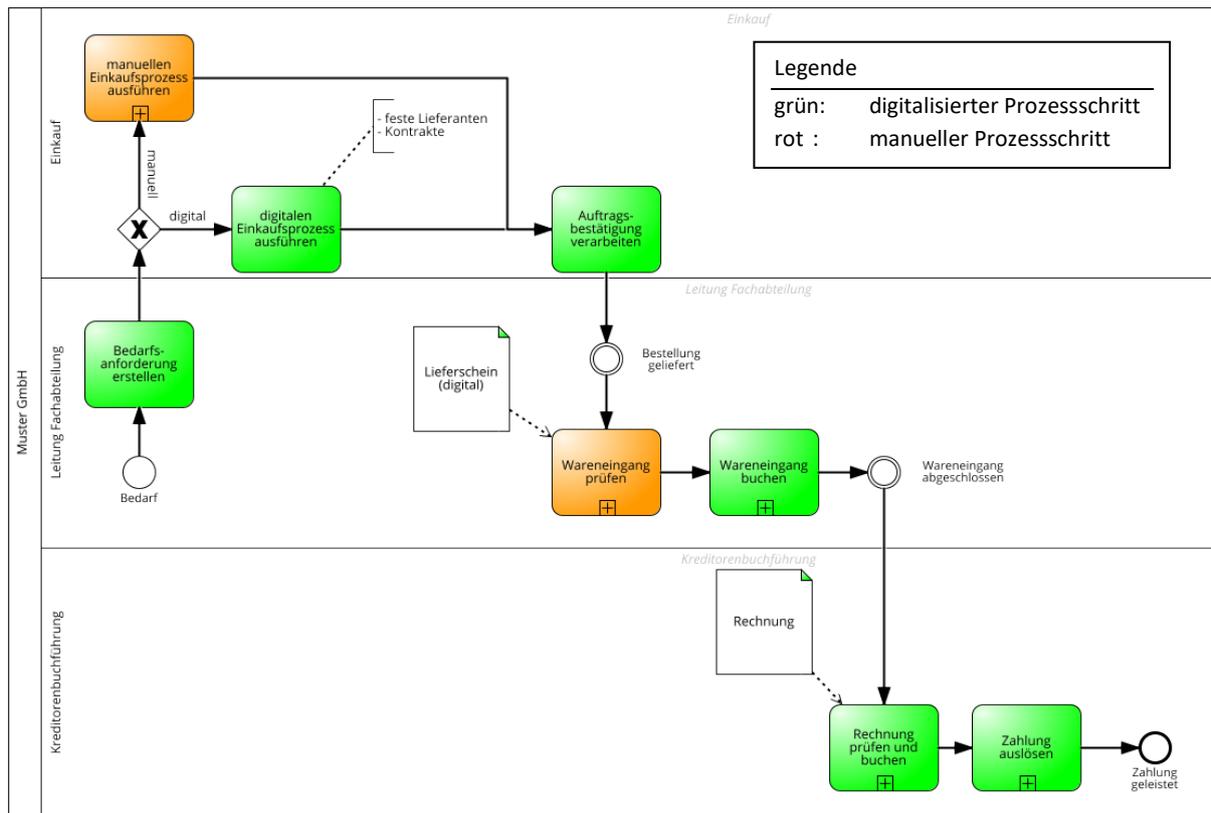


Abbildung 5: Digitalisierter Einkaufsprozess in der BPMN 2.0-Notation<sup>31</sup>

<sup>31</sup> Eigene Darstellung.

### **3 Grenzen und Möglichkeiten der digitalen Prozessschritte**

Bei der Beurteilung der Grenzen und Möglichkeiten der digitalen Prozessschritte wurden folgende globale Faktoren festgelegt:

#### Automatisierungsquote

Es wird für die weiteren Untersuchungen davon ausgegangen, dass die Automatisierungsquote bei mehr als 50 % liegen wird. Bei einem signifikant niedrigeren Wert muss davon ausgegangen werden, dass die Kosten-Nutzen-Relation für eine Automatisierung nicht gegeben ist und der Prozess weiterhin ausschließlich manuell ausgeführt werden sollte.

#### Unvermeidliche manuelle Nachbearbeitung

Es wird für die weiteren Untersuchungen davon ausgegangen, dass der Anteil der manuellen Nacharbeit bei unter 10 % liegt. Bei höheren Werten ist die Prozesssicherheit nicht gegeben und der Prozess sollte so lange optimiert werden, bis der Anteil der unvermeidlichen manuellen Nacharbeit bei unter 10 % liegt, bevor er als Regelprozess freigegeben wird.

#### Change-Management

Es wird für die weiteren Untersuchungen davon ausgegangen, dass ein wirksames Change-Management etabliert worden ist. Der Wandel von analogen zu digitalen Prozessen muss organisatorisch gut vorbereitet werden. Die technische Umsetzung stellt i.d.R. kein substantielles Problem dar, da auf dem Markt technisch ausgereifte Lösungen zur Verfügung stehen.

Zur konkreten Untersuchung der Grenzen und Möglichkeiten der digitalen Prozessschritte werden zunächst die wesentlichen Anforderungen je Teilprozessschritt aufgeführt und die aus den jeweiligen Teilprozessschritten resultierenden Grenzen und Erfolgsfaktoren abgeleitet. Die Ergebnisse dieser Analyse werden in der folgenden Tabelle (siehe Abbildung 6) zusammengefasst:

Nr.	Teilprozess	Anforderungen	Grenzen/Erfolgsfaktoren
1	Bedarfsanforderung erstellen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bedarfsanforderung wird vom User im ERP-System manuell erfasst</li> <li>▪ Bedarfsanforderung wird automatisch vom ERP-System generiert</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Qualität der Stamm- und Bewegungsdaten</li> </ul>
2	digitalen Einkaufsprozess durchführen	<p>Voraussetzung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lieferantenlistung/Freigabe</li> <li>▪ Vier-Augen-Prinzip beim Anlegen der Lieferantenstammdaten</li> </ul> <p>Organisatorische Optimierung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bestellung bei festen Lieferanten</li> <li>▪ Kontrakte (Mengen und Wert)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Unternehmensrichtlinie zum maximalen Bestellwert: Höhe des maximalen automatischen Bestellwerts sollte unter dem maximalen Bestellwert der Kompetenzträger liegen</li> <li>▪ Prüfmechanismen zur Prävention von Betrug einführen</li> </ul>
3	Auftragsbestätigung verarbeiten	<p>Voraussetzung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Einkaufsrichtlinie</li> <li>▪ Digitaler Posteingang</li> </ul> <p>Organisatorische Prüfung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vollständigkeit</li> <li>▪ Richtigkeit</li> <li>▪ Technische Verlinkung (Übernahme der internen Bestellreferenz)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Technische Optimierung der Textdigitalisierung (OCR)</li> <li>▪ Qualität der extern übersandten Daten</li> </ul>
4	Wareneingang buchen	<p>Technische Optimierung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Automatisierte Verbuchung mit Hilfe von Barcodes</li> </ul>	Verloren gegangenen oder unlesbare Dokumente
5	Rechnung prüfen und buchen	<p>Voraussetzungen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Digitaler Posteingang</li> </ul> <p>Organisatorische Optimierung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Richtlinien anpassen (Toleranzgrenzen für Abweichungen definieren)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Technische Optimierung der Textdigitalisierung (OCR)</li> </ul>
6	Zahlung auslösen	<p>Organisatorische Optimierung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zeichnungsberechtigung für das automatisierte System festlegen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prüfmechanismen zur Prävention von Betrug einführen</li> </ul>

Abbildung 6: Übersicht der Anforderungen, Grenzen und Erfolgsfaktoren je Teilprozessschritt<sup>32</sup>

<sup>32</sup> Eigene Darstellung.

#### 4 IT-Lösungsbeispiele

In der Studie »Digital Office Index 2022« stellt Bitkom Research fest, dass 95% aller Unternehmen ab 20 Mitarbeitern in Deutschland ein -wie auch immer ausgeprägtes- ERP-System haben.<sup>33</sup> Damit verfügen diese Unternehmen bereits über eine IT-Anwendung, die Kernprozesse und Daten u.a. von Einkauf, Materialwirtschaft, Buchhaltung zusammenfassen.

Marktgängige Produkte wie zum Beispiel »tangro«<sup>34</sup> oder »xSuite«<sup>35</sup> setzen integriert auf der ERP-Software (im Beispiel SAP) auf und fügen Funktionen zu, die alle Schritte der Rechnungsbearbeitung unterstützen: von der automatischen Beleglesung und Übertragung der Daten ins ERP-System, über die workflowgestützte Prüfung und Freigabe von Rechnungen, bis zur revisions sicheren Archivierung.

So können Eingangsrechnungen mit vorhandenem Bestellbezug im ERP-System vollautomatisch geprüft und bei positivem Ergebnis bis hin zur Zahlung ebenfalls vollautomatisch verarbeitet werden. Nur bei negativem Prüfergebnis wird der Vorgang zur Bearbeitung einem Buchhalter vorgelegt.

Durch an das jeweilige Unternehmen und dessen Geschäftsprozesse und Verfahrensregeln genau anpassbare Workflows wird auch die Bearbeitung aller anderen Eingangsrechnungen ohne Bestellbezug sehr stark vereinfacht. So werden Dokumente, Informationen oder Aufgaben elektronisch von einem Beteiligten an einen anderen weitergereicht. Für den jeweiligen Bearbeitungsschritt werden Bildschirmhalte stark zweckoptimiert.

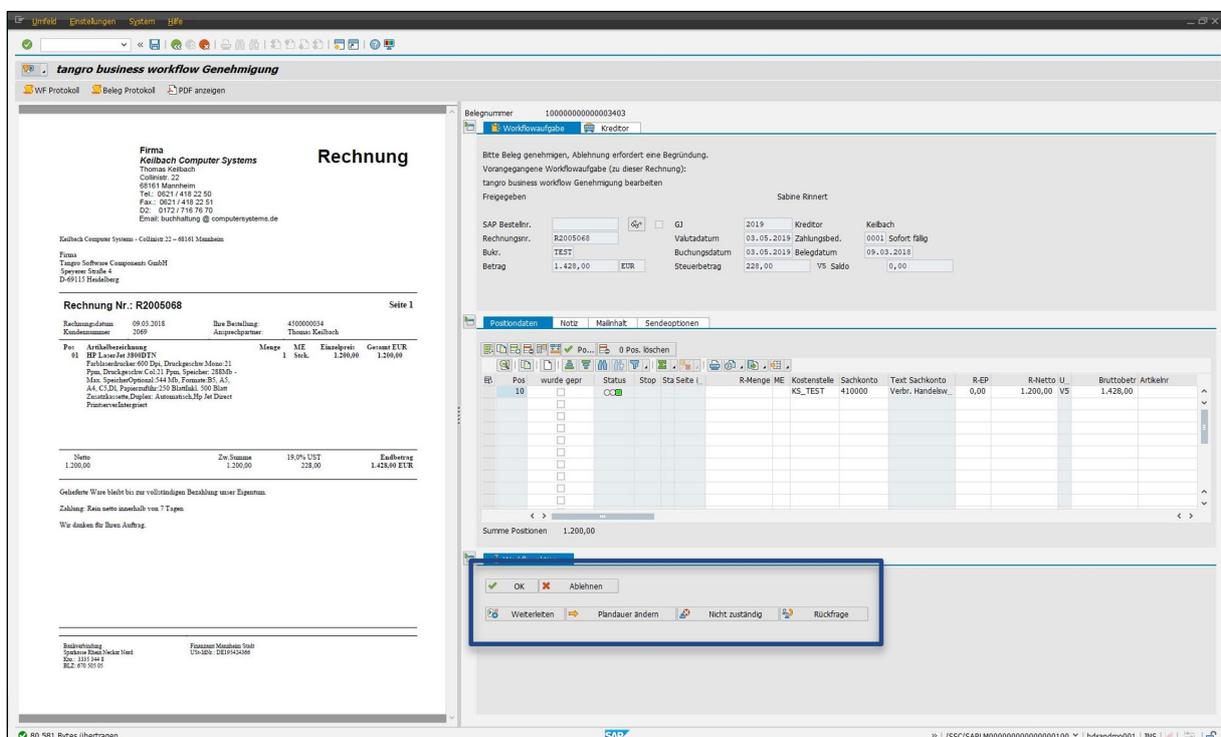


Abbildung 7: Beispielhafter Genehmigungsworkflow-Schritt einer Eingangsrechnung<sup>36</sup>

<sup>33</sup> Bitkom Research (2022).

<sup>34</sup> tangro software components GmbH (2022).

<sup>35</sup> xSuite Group GmbH (2022).

<sup>36</sup> tangro software components GmbH (2022).

## 5 Aktuelle Trends

Eingangsrechnungen liegen nur zu etwa 15% in maschinenlesbarer und damit direkt verarbeitbarer Form vor. Zwar werden die Papierrechnungen mit aktuell etwa einem Drittel zunehmend von elektronischen Dokumenten im .pdf oder .jpeg mit etwas über 50% verdrängt; diese sind jedoch auch nicht direkt maschinenlesbar.<sup>37</sup>

Damit fällt der OCR-Erkennung eine entscheidende Rolle bei der Automatisierung der Eingangsrechnungsverarbeitung zu. Durch immer leistungsfähigere Software auch unter Nutzung von KI stehen inzwischen sehr zuverlässige akzeptierte Produkte zur Verfügung.

Dies spiegelt sich auch in der Befragung von 300 Unternehmen zu ihren Schwerpunkten der Digitalisierung im Rechnungswesen 2022 durch KPMG wider. Hier wird die »Papierlose Buchhaltung« an zweiter Stelle genannt.<sup>38</sup>

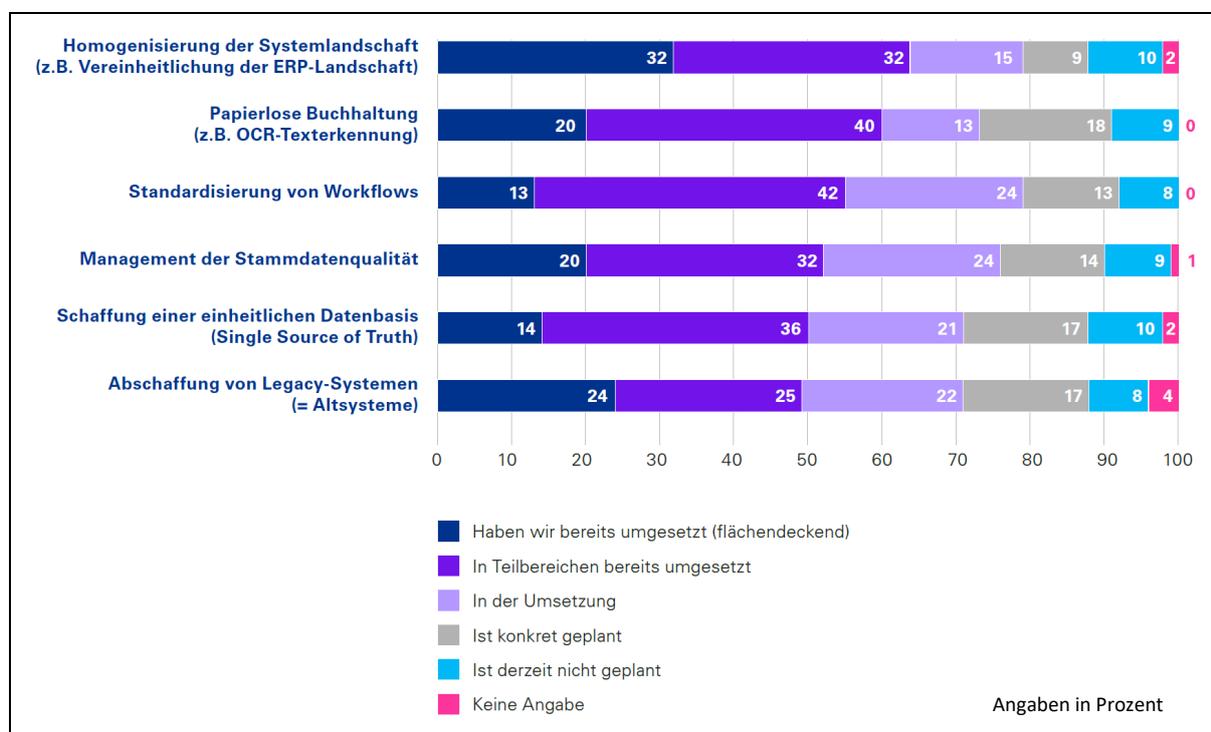


Abbildung 8: Schwerpunkte der Digitalisierung im Rechnungswesen 2022<sup>39</sup>

Dies geht bei der Einführung entsprechender Produkte einher mit Einführung von Workflows, die an dritter Stelle genannt wurden.

Die Dauerbrenner »Vereinheitlichung ERP-Landschaft« und »Verbesserung der Stammdatenqualität« sind wichtige Voraussetzungen auch für die Automatisierung der Verarbeitung von Eingangsrechnungen.

<sup>37</sup> KPMG (2021).

<sup>38</sup> KPMG (2022).

<sup>39</sup> KPMG (2022).

## 6 Fazit

Die Digitalisierung des Einkaufsprozesses ist auch in kleinen und mittelständischen Unternehmen in großem Umfang sinnvoll und bei einem relativ überschaubaren Aufwand und schneller Amortisierung (unter 2 Jahren) umsetzbar. Insofern ist Dennerlein zuzustimmen, wenn sie feststellt: „Der Job des Buchhalters durchlebt gerade einen [...] - er wird immer mehr zum »Buchhaltertronicer« bzw. zum »Daten-Analyse-Manager«.“<sup>40</sup>

Es sind in diesem Zusammenhang allerdings die folgenden Erfolgsfaktoren zu beachten:<sup>41</sup>

- **Kosteneinsparung**

Kosteneinsparung durch Verringerung der manuellen Tätigkeiten und verstärkter Ausnutzung von Rabatten und Optimierung von Zahlungszielen (insbesondere einzelfallbezogene Skonto-Optimierung).

- **Prozessqualität**

In Bezug auf die Qualität der Prozesse ist mit einer deutlichen Erhöhung der Zuverlässigkeit bei gleichzeitiger Verringerung der Durchlaufzeit zu rechnen.

- **Datenqualität**

Durch die Automatisierung des Einkaufsprozesses wird die Qualität sowohl der Stammdaten als auch der korrespondierenden Bewegungsdaten implizit verbessert.

- **Personelle Rationalisierung**

Die Digitalisierung des Einkaufsprozesses fördert ein erhebliches Rationalisierungspotenzial bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu Tage. Dieses entsteht in erster Linie durch die Digitalisierung (genauer automatisiert durchgeführten Tätigkeiten) von zuvor rein manuell ausgeführten Prozessen. Es wird also menschliche Arbeitskraft auf den Computer verlagert.

Das Berufsbild des Kreditorenbuchhalters wird sich folglich durch die zunehmende Digitalisierung auch in kleinen und mittelständischen Unternehmen in den nächsten Jahren grundlegend verändern.

---

<sup>40</sup> Dennerlein (2022): S. 5.

<sup>41</sup> Die folgende Zusammenstellung erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

## Literaturverzeichnis

Bitkom Research (2022): *Digital Office Index*.

Bornhofen, Manfred; Bornhofen, Martin C. (2022): *Buchführung 1 - DATEV-Kontenrahmen 2022*.

Dennerlein, Brigitta (2022): *Debitoren- und Kreditorenbuchhaltung*.

Eisele, Wolfgang; Knobloch, Alois Paul (2019): *Technik des betrieblichen Rechnungswesens*.

Elliot, Jamie; Elliott, Barry (2022): *Financial Accounting & Reporting*.

Freidank, Carl-Christian; Meuthen, Mario Henry (2022): *Rechnungslegung und Rechnungslegungspolitik*.

Grundmann, Wolfgang; Rathner, Rudolf (2022): *Rechnungswesen*.

KPMG (2022): *Digitalisierung im Rechnungswesen*.

KPMG (2021): *Digitalisierung im Rechnungswesen*.

Reinhardt, Michael (2021): *Grundlagen der doppelten Buchführung*.

tangro software components GmbH (2022): <https://www.tangro.de>, letzter Zugriff am: 12. November 2022.

Urban, Bernd (2019): *Debitoren- und Kreditorenbuchhaltung*.

Vahs, Dietmar; Schäfer-Kunz, Jan (2015): *Einführung in die Betriebswirtschaftslehre*.

xSuite Group GmbH (2022): <https://www.xsuite.com>, letzter Zugriff am: 12. November 2022.