

# Finance Benchmarking Online

Hier teilen die Besten ihr Wissen!



Führende Unternehmen vergleichen in „Finance Benchmarking Online“ ihre Prozesse in Accounting und Controlling.

Neue Teilnehmer sind jederzeit gerne willkommen!

Hier lernen Sie persönlich und direkt voneinander und erkennen zielgenau den tatsächlich möglichen, eigenen Beitrag zur Optimierung von Qualität, Produktivität und Kosten Ihrer Prozesse.



## Warum Benchmarking?

Benchmarking unterstützt den Prozessverantwortlichen in vielfältigen Entscheidungssituationen:

### Positionsbestimmung:

- Wie verhält sich die eigene Kosten- und Produktivitätssituation tatsächlich im Vergleich zum Markt? Mit welchen Kennzahlen lässt sie sich objektiv messen?
- Hinsichtlich welcher Leistungskennzahlen und Abläufe besteht Handlungsbedarf?
- Welche Gründe für höhere Kosten oder niedrigere Produktivität kann der Finance-Bereich selbst positiv beeinflussen?

### Entscheidungsvorbereitung und Planung:

- Welche Aufwände und Einsparungen sind mit verschiedenen Optimierungs-Alternativen zu erwarten?
- Welches Optimierungs-Szenario soll umgesetzt werden?
- Welche messbaren Erfolge sind realistisch und können in die Planung übernommen werden?

### Erfolgskontrolle:

- Wird der geplante Effekt im Rahmen der einzelnen Implementierungsstufen tatsächlich erreicht?

### Konzerninterner Wirtschaftlichkeitsnachweis:

- Welche „Marktpreise“ können als Richtwerte für Leistungsverrechnung oder Service Level Agreements herangezogen werden?
- Welche Argumente helfen im Vergleich zu angetragenen Outsourcing-Angeboten?
- Welche Kosten verbleiben beim Outsourcing bestimmter Prozesse im Unternehmen?

### Kontinuierlicher Leistungsanreiz:

- Wie lässt sich laufend sicherstellen, dass der Finance-Bereich nicht den Anschluss an die Performance-Führer verliert und möglichst selbst einer wird?



Wolfgang Winkelmann,  
Leiter Anlagenbuchhaltung,  
Axel Springer Medien  
Accounting Service GmbH:

**“Für mich bieten die kompetente Strukturierung der Datenerfassung und Präsentation immer wieder Möglichkeiten unseren Anlagenprozess zu optimieren. Vor allem im Erfahrungsaustausch mit den anderen Teilnehmern ergeben sich immer wieder praktische Beispiele für Best Practice Lösungen.”**



Herbert Schlund, Leiter  
Rechnungswesen Netze,  
EnBW Systeme Infrastruktur  
Support GmbH:

**“Offene Diskussion und Austausch in den Auswertungsveranstaltungen; dadurch können Ideen und Ansatzpunkte zur Optimierung der eigenen Prozesse mitgenommen werden.”**

## Und wie?

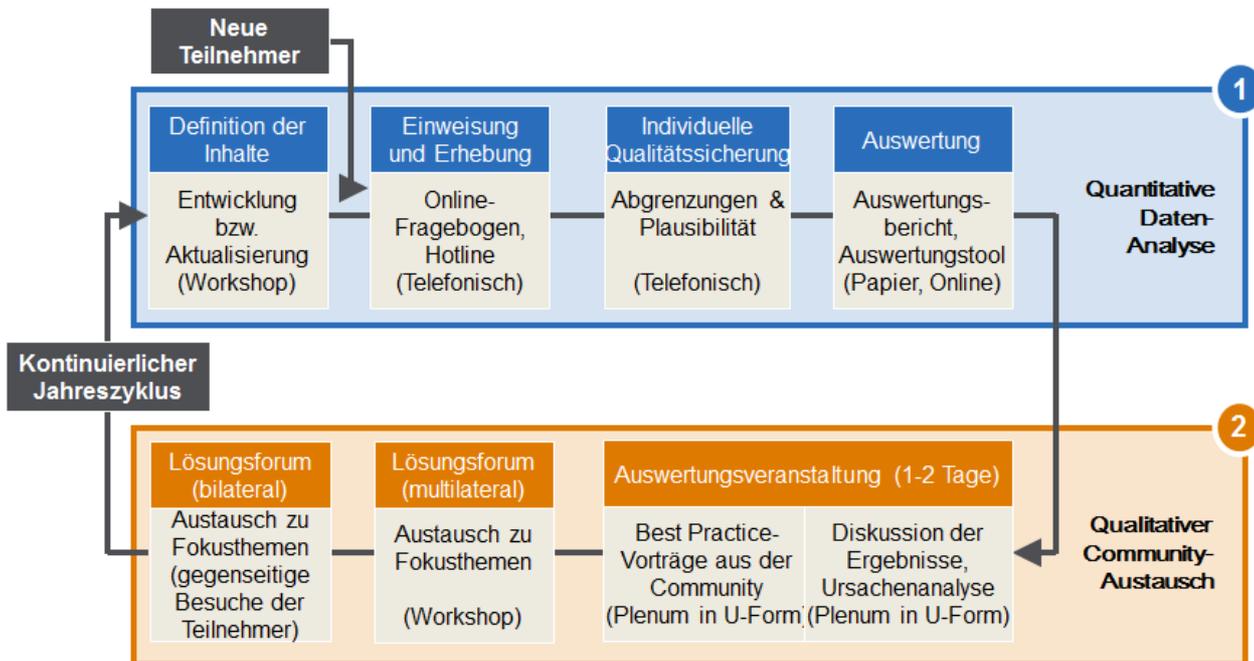
### Mit „Finance Benchmarking Online“!

2003 haben einige deutsche Top-Unternehmen gemeinsam mit CEB (damals Baumgartner & Partner) einen neuartigen Benchmarking-Ansatz entwickelt, zunächst für die Personalprozesse. „HR Benchmarking Online“ hat sich rasch zum führenden Ansatz für das Benchmarking von HR Prozessen entwickelt. Über 170 Unternehmen haben sich bereits an den Benchmarking-Projekten der einzelnen HR-Prozesse beteiligt, darunter auch die meisten der 30 DAX-Unternehmen.

2006 wurde nach dem gleichen Konzept „Finance Benchmarking Online“ gestartet. Jedes Prozessmodul wird jeweils als separates Benchmarking-Projekt angeboten. Aktuell stehen die fünf Accounting-Prozesse und das Modul „Controlling“ im Fokus unserer laufenden Benchmarking-Communities.

## Ablauf und Inhalte des Finance Benchmarking Online

Finance Benchmarking Online kombiniert online-gestützte Datenanalytik mit dem persönlichen, direkten Austausch mit den Prozessverantwortlichen aus den anderen teilnehmenden Unternehmen:



Die Inhalte des Benchmarkings werden von den Teilnehmern selbst entwickelt – von Praktikern für Praktiker. Dabei legen sie besonderen Wert auf echte Vergleichbarkeit der Daten, klare Kennzahldefinitionen und eine praxisrelevante Detaillierungstiefe. Immer mit dem Ziel, voneinander zu lernen und die eigenen Prozesse voranzubringen.

### Abgrenzung der betrachteten Prozesse:

Vergleichbarkeit der Daten ist Dreh- und Angelpunkt eines guten Benchmarkings. Die Teilnehmer im Finance Benchmarking Online entwickeln selbst die Abgrenzung der betrachteten Prozesse und entscheiden, welche Aktivitäten im Rahmen des Benchmarkings betrachtet werden – und welche nicht. Dadurch schaffen sie eine hervorragende branchen- und unternehmensübergreifende Vergleichbarkeit der Daten.

Folgende **Teilprozesse** der sechs aktiven Prozessmodule werden betrachtet:

Lieferantenprozesse	Kundenprozesse	Anlagenbuchhaltung	Reisekostenabwicklung
<ul style="list-style-type: none"> <li>Anwendungssteuerung betreiben</li> <li>Kreditorenstammdaten pflegen</li> <li>Buchungen vorbereiten</li> <li>Rechnungen prüfen</li> <li>Gutschriften erstellen (Gutschriftverfahren)</li> <li>Zahlungsvorschläge bearbeiten</li> <li>...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anwendungssteuerung betreiben</li> <li>Kreditmanagement durchführen</li> <li>Faktura erstellen und Stammdaten pflegen</li> <li>Faktura verarbeiten</li> <li>Gutschriften bearbeiten (Gutschriftverfahren)</li> <li>...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anwendungssteuerung betreiben</li> <li>Anlagenbuchhaltungs-Richtlinien festlegen</li> <li>Investitionsplanung unterstützen</li> <li>Anlagevermögen beschaffen</li> <li>Anlagenzugänge buchen</li> <li>Anlagen umbuchen / transferieren</li> <li>...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anwendungssteuerung betreiben</li> <li>Vorschüsse bearbeiten</li> <li>Mitarbeiterstammdaten erfassen</li> <li>Reisedaten erfassen</li> <li>Erfasste Daten prüfen und qualitätssichern</li> <li>Reisekosten abrechnen und auszahlen</li> <li>...</li> </ul>

Lieferantenprozesse	Kundenprozesse	Anlagenbuchhaltung	Reisekostenabwicklung
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ...</li> <li>▪ Zahlungen ausführen</li> <li>▪ Sonstige Archivierung durchführen</li> <li>▪ Mahnungen bearbeiten</li> <li>▪ Zusatzarbeiten für Berichterstattung und Bilanzierung ausführen</li> <li>▪ SOX 404-Kontrollen durchführen und dokumentieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ...</li> <li>▪ Forderungsverkauf oder -abtretung bearbeiten</li> <li>▪ Zahlungseingang (ZE) veranlassen</li> <li>▪ ZE zuordnen und buchen</li> <li>▪ Zahlungseingänge klären</li> <li>▪ Debitorenkonto pflegen</li> <li>▪ Kundenservice leisten</li> <li>▪ Mahnungen bearbeiten</li> <li>▪ Berichterstattung und Bilanzierung unterstützen</li> <li>▪ Kontrollen durchführen und dokumentieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ...</li> <li>▪ Anlagen zu- oder abschreiben</li> <li>▪ Anlagenabgänge buchen</li> <li>▪ Inventar führen und Inventur durchführen</li> <li>▪ Abschluss unterstützen</li> <li>▪ SOX 404-Kontrollen durchführen und dokumentieren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ...</li> <li>▪ Unterlagen ablegen und archivieren</li> <li>▪ Kreditkarten bearbeiten</li> <li>▪ Anfragen bearbeiten</li> <li>▪ Besondere Themen bearbeiten</li> </ul>
Abschluss und Hauptbuch		Controlling	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organisation</li> <li>▪ Anwendungssteuerung betreiben</li> <li>▪ Regelwerke und Stammdaten pflegen</li> <li>▪ Abschluss</li> <li>▪ Abschlüsse organisieren</li> <li>▪ Bewertungen durchführen</li> <li>▪ Abstimmungen durchführen</li> <li>▪ Steuern abwickeln</li> <li>▪ Einzelabschlüsse erstellen</li> <li>▪ Branchenspezifische Buchungen durchführen</li> <li>▪ Anhang erstellen</li> <li>▪ Prüfer betreuen</li> <li>▪ Privatkonten und Ausschüttungen bearbeiten</li> <li>▪ Compliance</li> <li>▪ Compliance sicherstellen</li> <li>▪ Laufende Hauptbuchhaltung</li> <li>▪ Geldverkehr buchen</li> <li>▪ Komplettbuchhaltung durchführen</li> <li>▪ Sachverhalte klären</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anwendungssteuerung betreiben</li> <li>▪ Strategische Planung durchführen</li> <li>▪ Fachliche Rahmenbedingungen abstimmen</li> <li>▪ Rahmenbedingungen der operativen Planung definieren</li> <li>▪ Operative Planung durchführen</li> <li>▪ Intercompany-Planung erstellen</li> <li>▪ Operative Planung abstimmen</li> <li>▪ Plankalkulationen durchführen</li> <li>▪ Rahmenbedingungen der Forecasts definieren</li> <li>▪ Forecasts durchführen</li> <li>▪ Intercompany-Forecasts durchführen</li> <li>▪ Forecasts abstimmen</li> <li>▪ Plankalkulationen aktualisieren</li> <li>▪ Abschlüsse erstellen</li> <li>▪ Inventur durchführen</li> <li>▪ Neue Berichte entwickeln</li> <li>▪ Ad-hoc-Berichte erstellen</li> <li>▪ Business Cases erstellen</li> <li>▪ Periodische Berichte bereitstellen</li> <li>▪ Periodische Analysen durchführen und Handlungsempfehlungen geben</li> <li>▪ Erstellung externer Berichte unterstützen</li> </ul>	

### Beispielhafte Outputgrößen:

Die Outputgrößen sind die typischen Ergebnisse des Benchmarkings. Sie dienen der Positionierung der Teilnehmer hinsichtlich wesentlicher Kosten- und Produktivitätskennzahlen. Sie werden flankiert von Mengengerüst und Qualitätsgrößen.

Gemessen werden beispielsweise die Anzahl der im Prozess gebundenen Mitarbeiterkapazitäten, Personal-, Outsourcing-, IT- und Sachkosten oder auch Durchlaufzeiten. Darüber hinaus wird die Anzahl der prozesstypischen Mengen (z.B. Anzahl Rechnungen, Buchungszeilen), ihre Art der Bearbeitung (z.B. automatisch, manuell) und ihr Wert (z.B. Beschaffungsvolumen, Umsatz, Anlagevermögen, Reisekostenvolumen etc.) gemessen. Auch Qualitätsgrößen (z.B. Mahnungen, ungenutztes Skonto, Doppelüberweisungen, Korrekturbuchungen, Forderungsausfälle) werden erfasst. Durch Kombination der verschiedenen Eingabewerte entstehen aussagekräftige und vergleichbare Kennzahlen (z.B. Stückkosten oder Mitarbeiter-Produktivität).

**Beispielhafte Einflussfaktoren:**

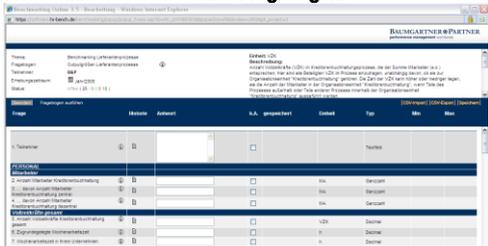
Die Einflussfaktoren dienen der Erkennung von Ursache-Wirkungsbeziehungen. Mit ihrer Kenntnis können gezielte Optimierungsansätze gefunden werden, die sich schließlich positiv auf die Positionierung der Outputgrößen auswirken.

Lieferantenprozesse	Kundenprozesse	Anlagenbuchhaltung	Reisekostenabwicklung
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anzahl Lieferanten</li> <li>▪ Anzahl Bestellungen</li> <li>▪ Anzahl der Positionen je Rechnung</li> <li>▪ Prozentuale Verteilung auf grundlegende Arten der Prozessgestaltung (weitgehend maschinelle Verarbeitung, teilautomatisiertes Großlieferantengeschäft, Individual-Lieferantengeschäft (manuelle Abwicklung))</li> <li>▪ Anzahl der wöchentlichen Zahläufe</li> <li>▪ Weitere Prozessbesonderheiten:</li> <li>▪ Gutschriftverfahren</li> <li>▪ OCR, Workflow, eInvoicing</li> <li>▪ Integrierter Beschaffungsprozess</li> <li>▪ Dezentrale / zentrale / Shared Services Aufbauorganisation</li> <li>▪ Wertgrenze für Genehmigungsfreiheit im Rahmen der Rechnungsprüfung</li> <li>▪ Komplexität der Unterschriftenregelung</li> <li>▪ Kontrollniveau (z.B. wg. SOX)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anzahl Kunden</li> <li>▪ Umsatz / Kunde</li> <li>▪ Anzahl Aufträge</li> <li>▪ Umsatz / Auftrag</li> <li>▪ Anzahl Rechnungen pro Kunde und Jahr</li> <li>▪ Anteil ausländischer Kunden</li> <li>▪ Anteil konzerninterner Kunden</li> <li>▪ Anteil Daueraufträge</li> <li>▪ Anteil elektronische Rechnungsübermittlung</li> <li>▪ Anzahl der wöchentlichen Zahläufe</li> <li>▪ Anteil der maschinellen Auszifferung</li> <li>▪ Weitere Prozessbesonderheiten:</li> <li>▪ Gutschriftverfahren</li> <li>▪ Factoring</li> <li>▪ Kreditversicherung</li> <li>▪ Vorkasse</li> <li>▪ Barverkäufe</li> <li>▪ Dezentrale / Zentrale / Shared Services Organisation</li> <li>▪ Gestaltung der IT-Landschaft</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Form der Rechnungslegung (HGB vs. IFRS/US-GAAP)</li> <li>▪ Anzahl der M&amp;A-Aktivitäten (Kauf, Verkauf, Ausgliederung, aber auch interne Umorganisation der Meldeeinheiten wie Profit Center und Buchungskreise)</li> <li>▪ Anzahl der Anlagen- Zu- und Abgänge</li> <li>▪ Komplexität der Anlagen (Verwendung von Komponentensplit oder Über-/Unteranlagennummern; Anzahl aktiver Stammsatzfelder)</li> <li>▪ Grad der Integration mit dem Beschaffungsprozess</li> <li>▪ Anzahl verschiedener Abschreibungsvorschriften im Unternehmen</li> <li>▪ Integrierte Kennzeichnung der Anlagegegenstände (z.B. durch Barcode-Systeme)</li> <li>▪ Anteil der GWG, die direkt im Prozess Kreditorenbuchhaltung gebucht werden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anzahl und Anteil Reisende an allen Mitarbeitern</li> <li>▪ Anzahl Reisen</li> <li>▪ Nutzung von Vorschüssen oder Bar-Kassen</li> <li>▪ Nutzung von Corporate oder Company Cards</li> <li>▪ Übereinstimmung der Reiserichtlinien mit steuerlichen Regeln</li> <li>▪ Reisekostenerfassung durch Reisende selbst</li> <li>▪ Dezentrale / Zentrale / Shared Services Organisation</li> <li>▪ Kostenerstattung aus Buchhaltungs- oder Entgeltabrechnungssystem</li> <li>▪ Integration des gesamten Reiseprozesses in einem durchgängigen IT-System</li> <li>▪ Nutzung einer elektronischen Belegarchivierung</li> <li>▪ Gestaltung von Genehmigungsvorschriften und Prozesskontrollen</li> <li>▪ Durchschnittliche Entgelte für ausgewählte Mitarbeiter-Rollen</li> </ul>
<b>Abschluss und Hauptbuch</b>		<b>Controlling</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anzahl betreute Länder und Unternehmen</li> <li>▪ Anzahl Konsolidierungsstufen</li> <li>▪ Anzahl Abschlüsse (HGB, IFRS, US-GAAP, Steuerbilanz)</li> <li>▪ Anzahl Konten</li> <li>▪ Anzahl der Segmente für Segmentberichterstattung</li> <li>▪ Bedeutung der unterjährigen Abschlüsse („light“ vs. „börsenrelevant“)</li> <li>▪ Systemunterstützung in der Anhangerstellung</li> <li>▪ Art und Anzahl von Rückstellungen</li> <li>▪ Harmonisierung internes und externes Berichtswesen</li> <li>▪ Intensität, Detail- / Formal-Niveau der Prüfung</li> <li>▪ Existenz von Ergebnisabführungsverträgen</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dezentrale, zentrale oder Shared Services-Aufbauorganisation</li> <li>▪ Anzahl betreuter Einzelgesellschaften</li> <li>▪ Schnittstellen zu anderen Abteilungen</li> <li>▪ Einbindung in Umsetzung von Maßnahmen</li> <li>▪ IT-Landschaft des Controllings und eingesetzte Controlling-Instrumente</li> <li>▪ Harmonisierung internes und externes Rechnungswesen</li> <li>▪ Kontrollniveau (SOX)</li> <li>▪ Anzahl von Berichten / Analysen pro Zeitraum</li> <li>▪ Stabilität der Prozesse</li> </ul>	

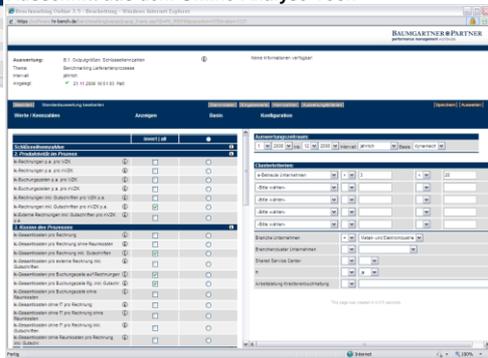
Auswahl

## Beispielhafte Auswertungen:

### Ausschnitt aus dem Online-Fragebogen:



### Ausschnitt aus dem Online-Analyse-Tool:

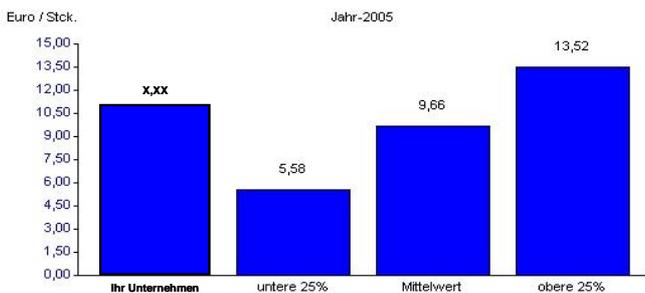


Das Online-Tool dient nicht nur der Erfassung der Benchmarking-Daten, sondern bietet dem Nutzer auch für jede Kennzahl einen direkten Zugriff auf die aktuellen Vergleichsdaten.

Dabei hat er die Möglichkeit, eigene neue Kennzahlen zu bilden und aus dem gesamten Teilnehmerpool kriterienbasiert individuelle Vergleichsgruppen zu definieren, die seinen Informationsbedürfnissen zielgenau entsprechen.

## Wie wettbewerbsfähig sind unsere Prozesskosten?

Zeitraum: Jahr-2005 Datum: 29.04.2007  
 Teilnehmer im Cluster: 5 Gesamtkosten pro Rechnung inkl. Gutschriften [Euro / Stck.]  
 Anzahl der Werte: 5  
 Cluster-Kriterium: Gesamtkosten pro Rechnung inkl. Gutschriften > 5  
 Shared Service Center = ja



Peter Bauer, Leiter Kreditoren / Abschluss Metals Germany, Hydro Aluminium Deutschland GmbH:

**“Offener Austausch über Abläufe und deren Verbesserungen mit Experten verschiedener Unternehmen”**

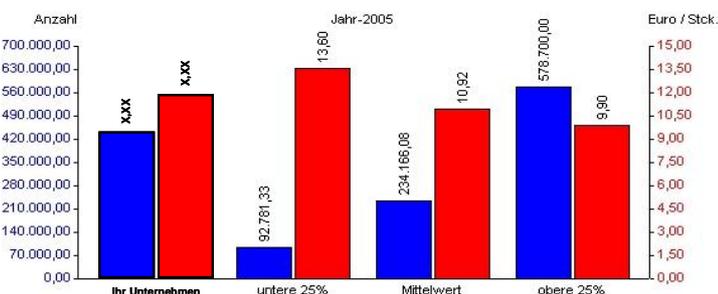


Harald Scheuermann, Abteilungsleiter Rechnungswesen, ProSiebenSat.1 Media AG:

**“Benchmarking = Vergleichen – Austauschen – Optimieren”**

## Welche Skaleneffekte können wir durch Aufgabenbündelung heben?

Zeitraum: Jahr-2005 Datum: 29.04.2007  
 Teilnehmer im Cluster: 12 Anz. Rechnungen inkl. Gutschriften im Gutschr.verf. [Anzahl]  
 Anzahl der Werte: 12 Gesamtkosten pro Rechnung inkl. Gutschriften [Euro / Stck.]  
 Cluster-Kriterium: Rechnungen inkl. Gutschriften p.a. pro nVZK < 20000



## Benchmarking Online: Objektive Orientierung in stürmischen Zeiten!

### Lösungsorientierte Methodik:

- Sehr genaue Prozessabgrenzung und somit überzeugende Vergleichbarkeit der Daten
- Transparente Definition der Ergebnis-Kennzahlen
- Messung der Einflussfaktoren zur Erkennung von Ursache-Wirkungs-Zusammenhängen

### Effiziente Durchführung über die Online-Plattform:

- Online-Erhebung mit telefonischer Einweisung und persönlichem Ansprechpartner
- Online-Auswertung mit Bildung individueller Vergleichsgruppen, Definition eigener Kennzahlen und Datenexport-Funktion

### Kontinuierliches Benchmarking:

- Jährliche Erfolgskontrolle eigener Optimierungsmaßnahmen am „beweglichen“ Benchmark

### Lebendige Community:

- Pragmatische Festlegung der Benchmarking-Inhalte durch die Teilnehmer selbst
- Intensiver, persönlicher Erfahrungsaustausch und direktes Lernen von den Besten

## Nehmen Sie jetzt teil an diesem Expertenkreis!

Das Finance Benchmarking startete mit dem Datenjahr 2005, als eine Gruppe von Unternehmen das Erhebungslayout für die Lieferantenprozesse definiert und das Benchmarking erstmals durchgeführt hat. Seit dem Datenjahr 2007 werden alle fünf Accounting-Prozesse und seit dem Datenjahr 2010 auch das Controlling jährlich gebenchmarkt. Auf den jeweiligen Auswertungsveranstaltungen analysieren und bewerten die Teilnehmer die qualitätsgesicherten Daten eingehend. Dabei stimmen sie auch gemeinsam das Erhebungslayout noch genauer auf ihre Informationsbedürfnisse ab und ergänzen aktuelle Themen. Besonders loben die Teilnehmer der Veranstaltungen immer wieder den sehr offenen, praxisrelevanten und direkten Erfahrungsaustausch von Prozessverantwortlichen verschiedener Unternehmen untereinander.

Aktuell startet das Benchmarking für das Datenjahr 2011. Aus den vergangenen Erhebungsläufen stehen bereits aussagekräftige Vergleichsdaten zur Verfügung und neue Teilnehmer erweitern laufend die Datenbasis. Der Einstieg in das Benchmarking ist für Sie jederzeit möglich.

Die Jahresgebühr für die Teilnahme am Benchmarking hängt von der Anzahl der gebuchten Module und der Vertragslaufzeit ab. Die Tabelle zeigt die Einzelpreise der Module und typische Kombinationen. Preise individueller Modul-Kombinationen nennen wir Ihnen auf Anfrage jederzeit gerne.

Modul	Jahresgebühr	Jahresgebühr bei Anmeldung für zwei
Kundenprozesse	8.500 Euro	6.800 Euro
Lieferantenprozesse	8.500 Euro	6.800 Euro
Anlagenbuchhaltung	4.000 Euro	3.200 Euro
Reisekostenabwicklung	4.000 Euro	3.200 Euro
Abschluss und Hauptbuch	6.000 Euro	4.800 Euro
Gesamt-Kombination	23.250 Euro	18.600 Euro
Controlling	8.500 Euro	6.800 Euro
Alle Module	29.625 Euro	23.700 Euro

Stand: 26. Januar 2012

Preise jeweils zzgl. USt und einer einmaligen Einrichtungsgebühr von 900 Euro je Teilnehmer