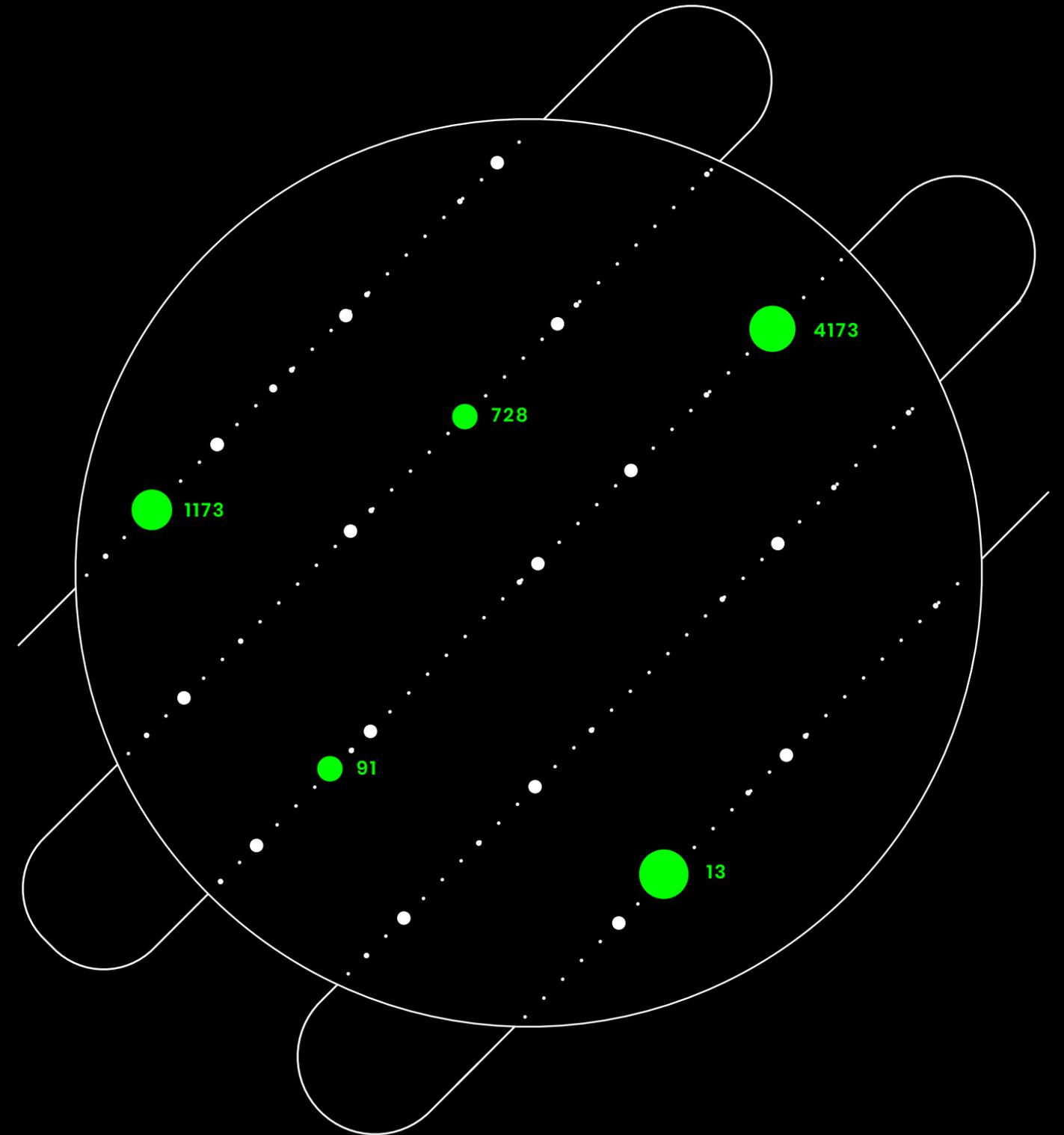




Der ultimative Leitfaden für die Shared-Services- Transformation

Von der Kostenstelle zum
Innovationszentrum



Inhalt

<hr/> Ein Wendepunkt für Shared Service Center <hr/>	3	<hr/> Abschnitt 3 Exponentielle Wertschöpfung über Kernprozesse hinweg <hr/>	10	<hr/> Weitere Anwendungsfälle <hr/>	28
Abschnitt 1 Die sich bietende Wachstumschance <hr/>	4	Beschaffung <hr/>	12	Kundenservice <hr/>	29
Abschnitt 2 Lernen Sie das Celonis EMS und Process Mining kennen <hr/>	7	Kreditorenbuchhaltung <hr/>	16	IT Shared Services <hr/>	30
So funktioniert das Celonis EMS <hr/>	9	Auftragsmanagement <hr/>	20	Transformation von der Kostenstelle zum Innovationszentrum <hr/>	31
		Debitorenbuchhaltung <hr/>	24		

Ein Wendepunkt für Shared Service Center

Servicequalität und Kostenreduzierung sind seit der Einführung des Modells die Kernvorgaben des Shared Service Centers (SSC).

Diese Vorgaben sind nach wie vor aktuell, es kommen aber weitere hinzu. Der SSC-Aufgabenbereich wird erheblich erweitert. Möglicherweise sind Sie durch äußere Faktoren darauf aufmerksam geworden. Die Kunden erwarten ein besseres Erlebnis. Die Lieferanten erwarten Innovationen wie digitale Zahlungsmöglichkeiten und elektronische Transaktionen.

Auch die internen Anforderungen entwickeln sich weiter. Wenn sich die Unternehmensanforderungen ändern, steigt der Druck, neue Fähigkeiten zu entwickeln. Gleichzeitig ist es wegen des Arbeitskräftemangels schwieriger denn je, Talente zu finden und zu halten.

Wenn dann noch eine Pandemie hinzukommt, die gezeigt hat, dass immer mehr Prozesse ferngesteuert und in ein SSC verlagert werden können, sind viele konkurrierende Prioritäten zu koordinieren.

Als Konsequenz ergibt sich, dass der Wandel nicht mehr optional, sondern zwingend notwendig ist. Da die meisten Unternehmen ihre Betriebsmodelle und Prozesse umgestalten, um den neuen Anforderungen gerecht zu werden, stehen die SSCs mehr denn je unter dem Druck, ihren Wert in Bezug auf die wichtigsten Geschäftsergebnisse zu beweisen.

Mehr Druck, noch effizienter zu arbeiten und die Kosten zu senken. In Bezug auf größere Ambitionen, Digitalisierung und Automatisierung in großem Maßstab zu erreichen.

Ohne zusätzliche Ressourcen.

Vor dem Hintergrund von Personalabbau und knapper werdenden Betriebsbudgets müssen Sie Wege finden, mit weniger Mitteln mehr zu erreichen, um den wachsenden Arbeitsumfang zu bewältigen.

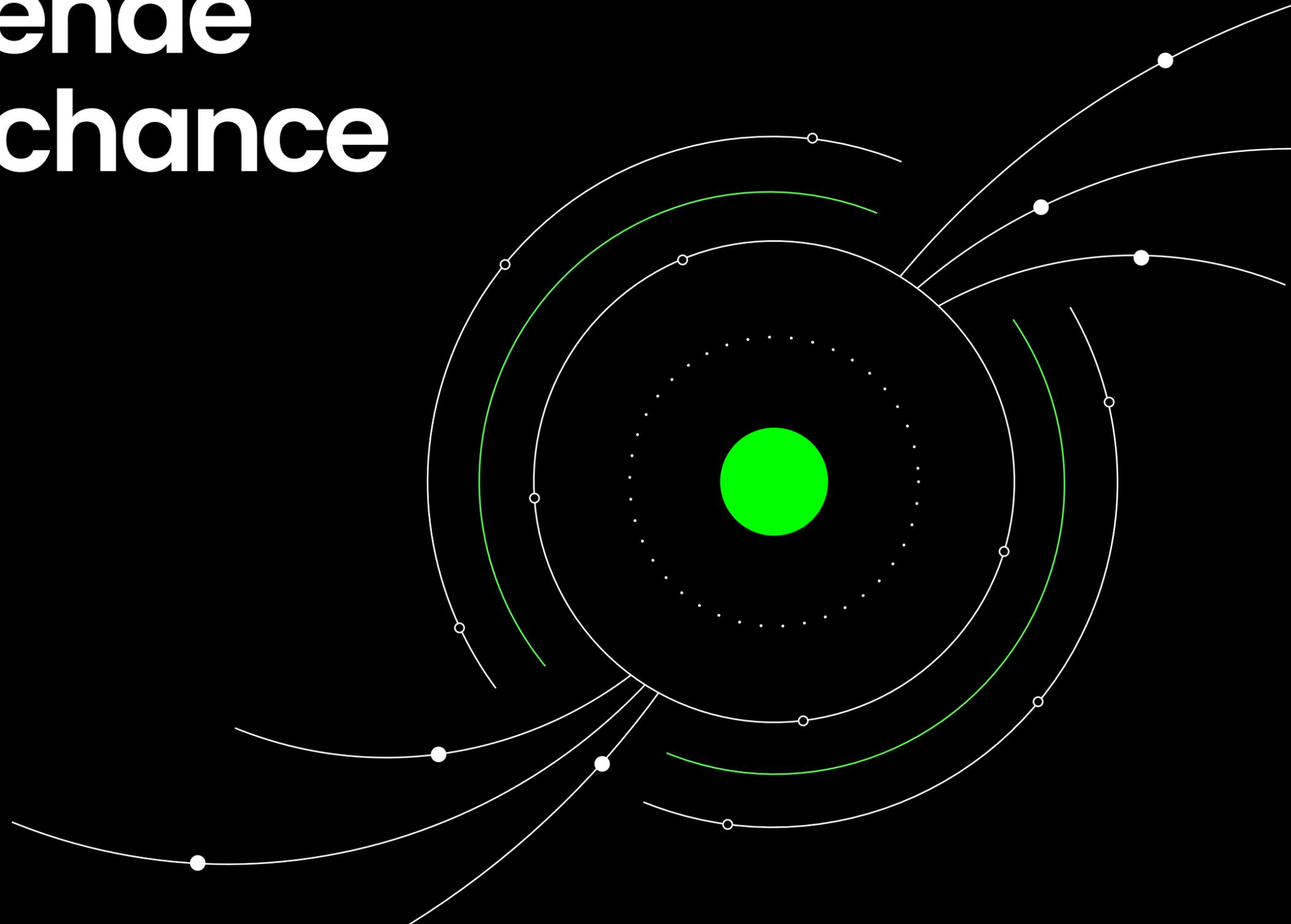
Das ist nicht nur ein allgemeines Gefühl, die Daten der Hackett Group belegen es genau: Es klafft eine Effizienzlücke von 9,3 %¹ zwischen den für Shared Services bereitgestellten Mitteln und den Erwartungen der Arbeitslast.

Kernvorgaben und neue Anforderungen schaffen neue Regeln dafür, wie der Erfolg von Shared Services aussieht. In diesem Leitfaden wird erläutert, wie SSCs die Effizienzlücke überbrücken, exponentielle Wertschöpfung über Kernprozesse hinweg ermöglichen und von Kostenstellen in Innovationszentren umgewandelt werden können.

¹ The 2021 GBS Agenda, The Hackett Group

Abschnitt 1

Die sich bietende Wachstumchance



Die sich bietende Wachstumschance

Für Shared Service Center, die die Lücke zwischen wachsendem Umfang und begrenzten Ressourcen schließen können, eröffnen sich erhebliche Chancen.

Durch nahtlose, intelligente Backoffice-Prozesse werden Ressourcen für die Wertschöpfung freigesetzt.

Sie arbeiten nicht nur mit maximaler Effizienz, sondern steigern auch die Servicequalität und bauen positive Beziehungen innerhalb und außerhalb des Unternehmens auf.

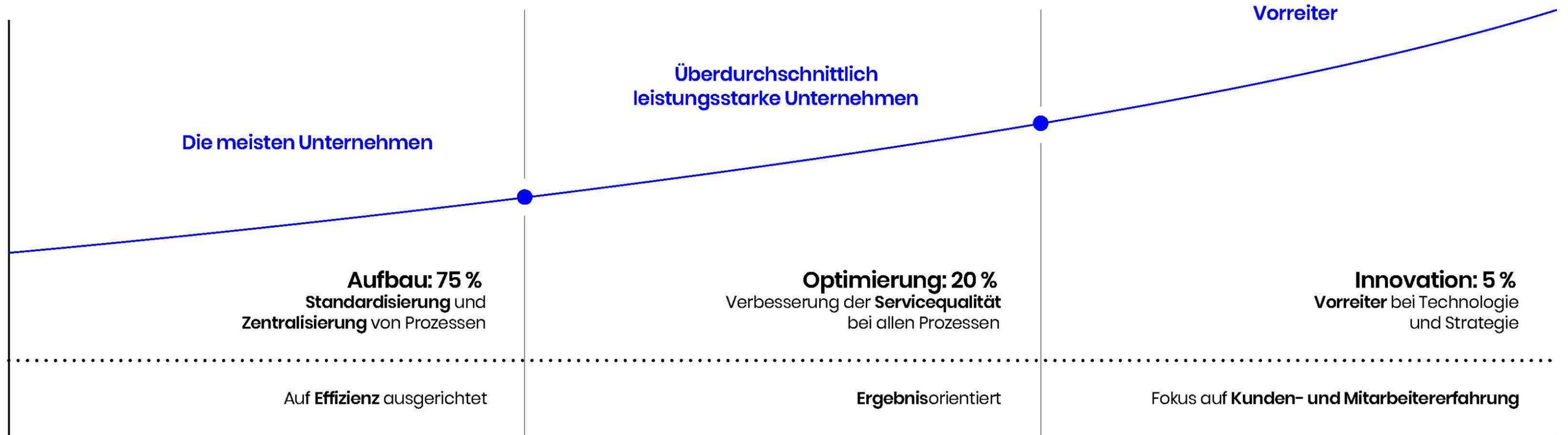
Durch die Optimierung der Kernprozesse ergibt sich ein kumulativer Effekt.

Sie erzielen weiterhin eine erstklassige Kosteneffizienz und übernehmen gleichzeitig neue Rollen und Verantwortungsbereiche. Dabei kommen Sie auf der **Reifekurve in Richtung eines Global Business Services (GBS)-Modells voran** (siehe [Abbildung 1](#)).

SSCs entwickeln sich zunehmend zu Global Business Services, auch wenn nicht jedes Unternehmen diesen Weg einschlagen wird.

Diejenigen, die dies jedoch tun, werden sich von einer reaktiven zu einer proaktiven Arbeitsweise weiterentwickeln und sich von der alleinigen Beeinflussung der operativen Gewinnmargen zu einem strategischeren Partner für das Unternehmen wandeln, der zusätzlich wertvollen Einfluss auf die Geschäftsergebnisse und die Kundenerfahrung ausüben kann.

Der Weg der Entwicklung von Shared Services und Global Business Services

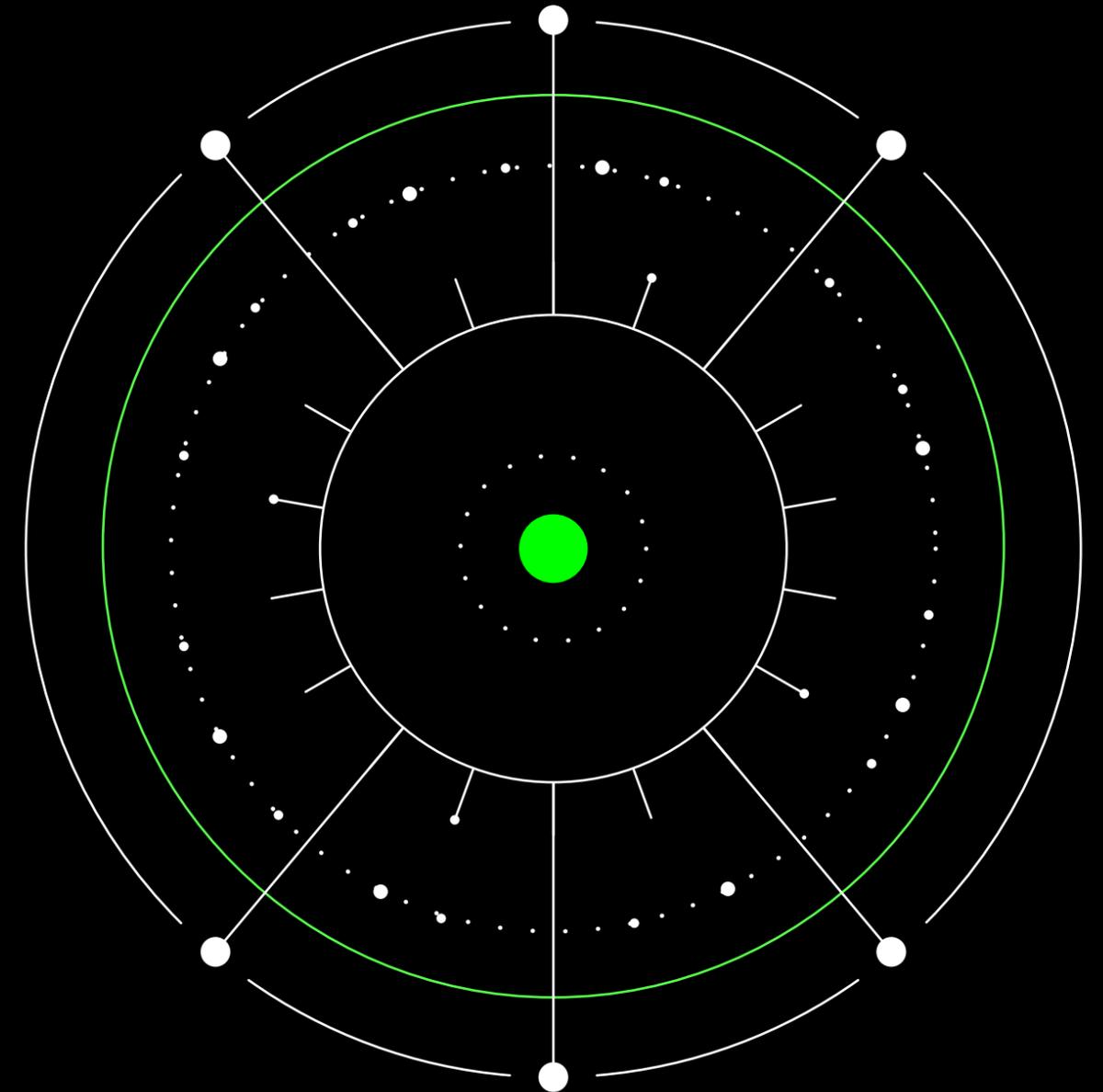


Shared Service Center
Wertsicherung

Global Business Services
Wertschöpfung

Abschnitt 2

Lernen Sie das Celonis EMS und Process Mining kennen



Lernen Sie das Celonis EMS und Process Mining kennen

Damit Sie Ihr volles Potenzial ausschöpfen können, müssen Sie zunächst versteckte Ineffizienzen aufdecken und beheben.

Diese Ineffizienzen – ob Hindernisse, Verzögerungen oder manuelle Workarounds – sind in Ihren Prozessen verborgen und beeinträchtigen unbemerkt deren Leistung. Um sie zu beseitigen, werden Daten und Informationen benötigt, damit gezielte Maßnahmen ergriffen werden können.

Wir nennen dies Execution Management.

Dazu benötigen Sie ein Execution Management System (EMS).

Das Celonis EMS stellt eine Verbindung zu Ihren Daten her und liefert die Informationen, die erforderlich sind, um zu verstehen, was zuerst behoben werden muss und welche Maßnahmen zur Beseitigung von Ineffizienzen zu ergreifen sind.

Durch die Verbindung von Daten über Systeme, Apps und Desktops hinweg durchleuchtet das Celonis EMS den gesamten Geschäftsablauf Ihres Unternehmens und zeigt Ihnen, wie es wirklich funktioniert. Es deckt alle Ineffizienzen und Mängel in Bezug auf Systeme, Prozesse und Mitarbeiter auf und behebt sie anschließend automatisch, wobei es mit den wichtigsten Problemen beginnt.

Durch das Aufdecken und Beheben von Ineffizienzen kann das Celonis EMS Ihnen dabei helfen, durch die Übernahme neuer wertschöpfender Aufgaben die Kosten zu senken, Kernprozesse zu standardisieren und auf der Reifekurve voranzukommen.

So funktioniert das Celonis EMS

Das Celonis EMS ist eine äußerst sichere, hypervernetzte, schnelle und skalierbare Cloud-Plattform, die drei Hauptkomponenten nahtlos integriert:

1. Echtzeitdaten

Wir integrieren Daten aus Ihren Transaktions- und Analysesystemen im großen Maßstab und in Echtzeit. Um dies schnell und einfach zu gestalten, bieten wir mehr als 100 vorgefertigte Konnektoren für die am häufigsten verwendeten Systeme an. Wir bieten eine benutzerfreundliche Low-Code-Komponente, mit der Sie Ihre eigenen Daten-Konnektoren für selbst entwickelte Systeme erstellen können. Außerdem erfassen wir Daten aus Systeminteraktionen von Mitarbeitern, aus Verkaufs- und Finanzdokumenten und aus Echtzeit-Ereignisdatenströmen, um eine ganzheitliche Sicht auf die Geschäftsprozesse zu ermöglichen.

2. Prozessintelligenz

Wir setzen Technologien wie Process Mining

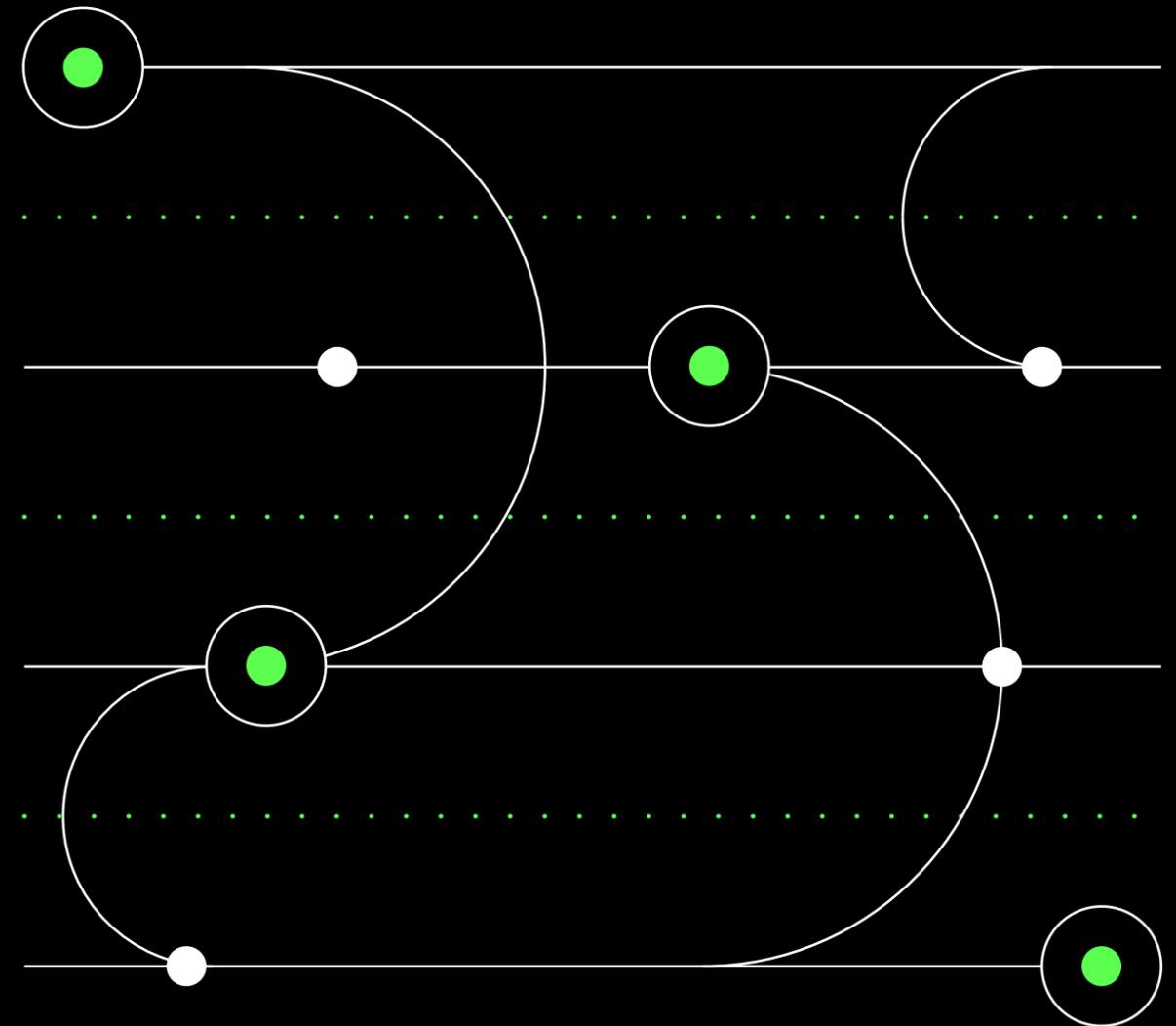
und Machine Learning ein, um die Vorgänge in Ihren Prozessen zu visualisieren und die digitale Wahrheit zu ermitteln. Das ist wie ein Röntgenbild Ihrer Prozesse, das alle Ineffizienzen und deren Ursachen aufzeigt. Wir setzen fortschrittliche Algorithmen und Machine Learning ein und kombinieren dies mit unserem umfassenden Branchen- und Prozesswissen, um Ihnen Empfehlungen geben zu können, was wie behoben werden sollte.

3. Gezielte Maßnahmen

Auf der Grundlage priorisierter Empfehlungen lösen wir innerhalb derselben Plattform Aktionen aus, um Ineffizienzen zu beheben und Ihre Systeme zu koordinieren. Das kann bedeuten, dass Aktionen in Echtzeit systemübergreifend automatisiert und die richtigen Mitarbeiter alarmiert und eingesetzt werden, um Ineffizienzen zu beseitigen.

Abschnitt 3

Exponentielle Wertschöpfung über Kernprozesse hinweg



Exponentielle Wertschöpfung über Kernprozesse hinweg

Durch die Verbesserung der Leistung Ihrer Kernprozesse werden Zeit und Ressourcen freigesetzt.

Ihre Mitarbeiter müssen sich nicht mehr darum kümmern, fehlerhafte Prozesse zum Laufen zu bringen, sondern können sich auf höherwertige Aufgaben konzentrieren. Das ist ideal, wenn SSCs einen wachsenden Aufgabenbereich zu erfüllen haben.

Sobald die Backoffice-Funktionen reibungslos funktionieren, können Sie sich auf die Servicequalität und die Optimierung von Prozessen konzentrieren, die über die Kernprozesse hinausgehen, um Innovationen zu schaffen und die Wertschöpfung zu steigern.

Das EMS hat eine sehr gute Erfolgsbilanz bei der Unterstützung von SSC-Führungskräften beim Aufstieg zu einem strategischen Partner.

Ganz gleich, ob Sie versuchen, Maverick-Buying in der Beschaffung zu reduzieren, termingerechte Zahlungen in der Kreditorenbuchhaltung sicherzustellen, pünktliche Lieferungen im Auftragsmanagement zu gewährleisten, verspätete Zahlungseingänge in der Debitorenbuchhaltung einzudämmen oder möglicherweise alles zusammen – das EMS kann Ihnen dabei helfen.

Lassen Sie uns einen Blick darauf werfen, was das EMS für die folgenden Abteilungen leisten kann, einschließlich der Ergebnisse, die Sie erzielen können, einer Illustration, wie das funktionieren könnte, und einem Beispiel eines Unternehmens, das diese Lösung mit Celonis realisiert hat.

Beschaffung

Sie wissen, dass die richtige Beschaffung eine strategisch geschickte Handhabung der Handelsspannen und des Sourcings bedeutet.

Von der Optimierung der Ausgaben und der Steigerung der Produktivität bis hin zu besseren Geschäftsabschlüssen und der Verhandlung günstigerer Zahlungsbedingungen – jede Bestellung ist eine Gelegenheit, Geld zu sparen.

Sie leben für „perfekte“ Bestellungen: die schwierig zu realisierende Bestellung, die gleich beim ersten Mal richtig ist. Die Verkürzung der Durchlaufzeiten bei Bestellanforderungen und Wareneingängen gibt Ihnen einen echten Kick. Sie freuen sich auf den Tag, an dem Sie Maverick-Buying vollständig aus dem Unternehmen verbannt haben.

Denn Sie wissen, dass Sie sich auf strategischen Wert und Innovation konzentrieren können, wenn Sie die transaktionale Seite des Unternehmens in Ordnung gebracht haben.

Ihr realer Alltag sieht jedoch nicht so rosig aus. Ungenaue oder veraltete Stammdaten vereiteln jeden Ihrer Schritte und führen zu Preis- und Artikeldiskrepanzen, die Bestellungen verzögern und allgemein Chaos und Verwirrung verursachen.

Ihre Bestellungen sind alles andere als berührungslos – ganz zu schweigen von „immer auf Anhieb richtig“.

Die gute Nachricht ist: Es gibt einen besseren Weg. Durch den Einsatz eines EMS zur Vermeidung von Nacharbeit und zum gezielten Einsatz von Automatisierung und Machine Learning können Sie die Produktivität steigern und die Kosten senken.

So sieht das in der Praxis aus

Die perfekte Bestellung und die drei Schritte, um sie mit dem Celonis EMS zu erreichen.

1. Schlüsseln Sie Ihre Prozesse auf

Nutzen Sie Process Mining, um zu verstehen, wann und wo Bestellungen manuelle Nacharbeit erfordern, und um festzustellen, warum dies der Fall ist. Handelt es sich um eine Preis- oder Mengenänderung? Eine Lieferterminverschiebung oder eine unnötige Sperre?

Vielleicht erfahren Sie, dass 40 % der Preise geändert werden müssen, weil die Stammdaten veraltet sind. Vielleicht hat die Beschaffung Ihre Verträge neu verhandelt, aber die neuen Preise wurden nicht in den Stammdaten berücksichtigt. Was nun?

2. Risiken erkennen und Maßnahmen einleiten

Sobald Sie die Ursache identifiziert haben, können Sie diese beheben. Sie können alle manuellen Änderungen nachverfolgen, Nacharbeit vorhersagen und Ihre Teams darauf hinweisen, bestimmte Datenfelder zu aktualisieren, bevor sie zum Problem werden.

Sie können dies auch ganz vermeiden, indem Sie die Stammdaten auf der Grundlage des Sourcing-Vertrags automatisch aktualisieren. Damit können Sie Preisänderungen aufgrund veralteter Stammdaten für immer ausschließen.

3. Überwachen und Verfeinern

Verfolgen Sie die Rate der perfekten Bestellungen im Zeitverlauf, und passen Sie Ihren Prozess an,

um ihn kontinuierlich zu verbessern, wenn neue Erkenntnisse über den Prozess bekannt werden. Das bezeichnen wir als einen positiven Kreislauf der kontinuierlichen automatischen Verbesserung.

Process Mining verschafft Ihnen vollständige Transparenz über Ihren Beschaffungsprozess und hilft Ihnen, die Hindernisse aufzudecken, die Ihnen im Wege stehen. Beheben Sie diese Probleme mit dem EMS, um die Ausgaben zu verringern und die Produktivität zu steigern.

Vodafone hat die „Rate der perfekten Bestellungen“ von 73 % auf 96 % gesteigert, und zwar innerhalb eines Jahres

Die Beschaffungsabteilung von Vodafone bearbeitet jährlich 800.000 Bestellungen und 5 Millionen Rechnungen.

Vodafone hat gemeinsam mit Celonis seinen Procure-to-Pay-Prozess analysiert, um herauszufinden, wo Ineffizienzen und Abweichungen die Kosten und Lieferzeiten in die Höhe trieben.

Ziel war es, die „Rate der perfekten Bestellungen“, also die auf Anhieb richtigen Bestellungen, von 73 % auf 80 % zu bringen.

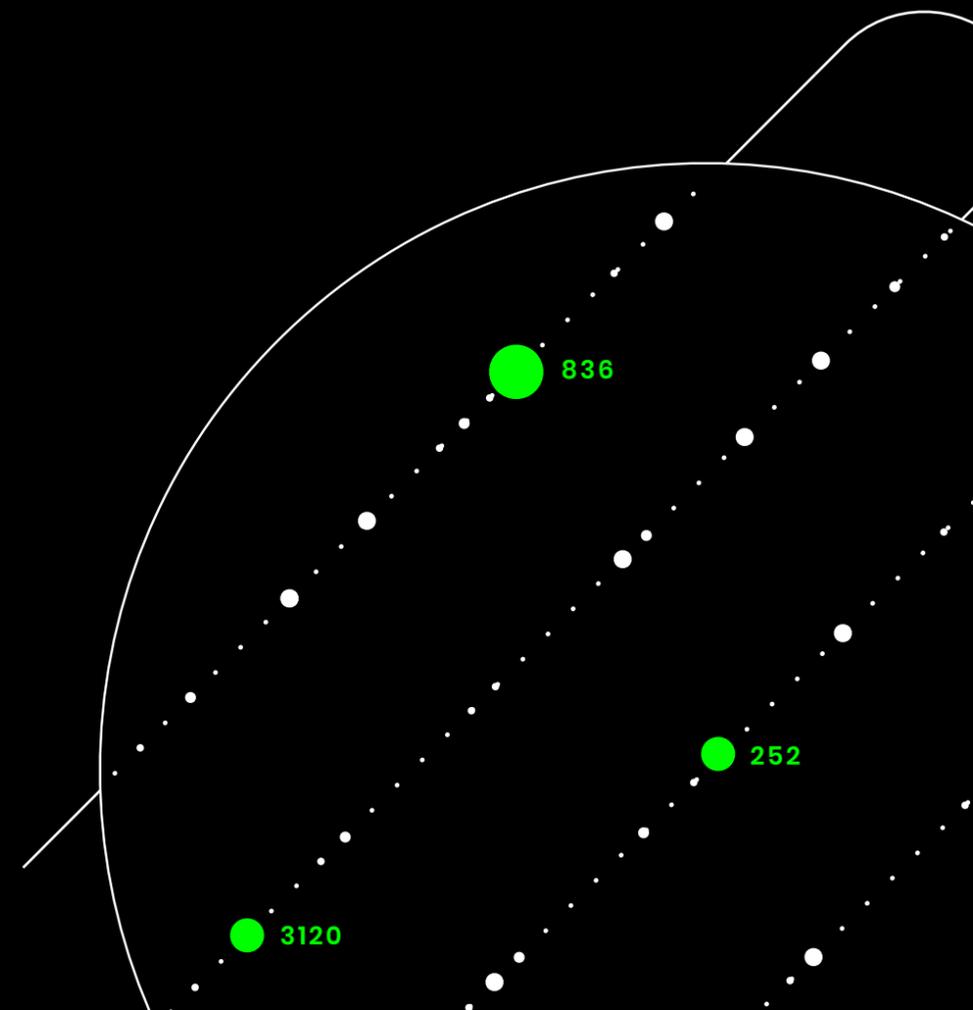
Innerhalb von sechs Monaten wurden 85 % erreicht. Da 85 % der Bestellungen auf Anhieb richtig waren, konnten die Kosten pro Bestellung um 11 % gesenkt werden.

Im Laufe des anvisierten Jahres hatte die Rate der perfekten Bestellungen 96 % erreicht und die Markteinführungszeit wurde im gleichen Zeitraum um 20 % verbessert.

[Sehen Sie sich die ganze Geschichte an](#)

„Ich bin überzeugt, dass uns der Process Mining-Ansatz dabei hilft, unsere KPIs und Berichte besser zu erklären, und nicht nur, in welche Richtung sich die Zahlen bewegen, sondern Hintergrundinformationen darüber liefert, warum sich die Zahlen in diese oder jene Richtung entwickeln.“

Martin Stracke
Senior Manager Transactional Processes
Vodafone



Kreditorenbuchhaltung

Um Ihr Ziel eines ausgewogenen Verhältnisses zwischen Kosten und Servicequalität zu erreichen, müssen Sie nicht nur sicherstellen, dass die Rechnungen bezahlt werden.

Sie müssen dafür sorgen, dass jede Rechnung rechtzeitig und zu minimalen Kosten für das Unternehmen bezahlt wird.

Das bedeutet, dass zeitraubende, fehleranfällige manuelle Arbeiten entfallen und doppelte Rechnungen vermieden werden.

Es bedeutet auch, dass nicht zu früh und nicht zu spät gezahlt wird, und zwar so, dass Skonti maximiert werden (falls Sie das erreichen möchten) und Komplikationen im Zusammenhang mit der Einhaltung von Vorschriften vermieden werden.

Letztendlich ist der Goldstandard nicht nur die Kostenreduzierung und die Servicequalität, sondern auch die Maximierung des Betriebskapitals durch die Nutzung der richtigen Zahlungsbedingungen. So zahlen Sie Ihre Verbindlichkeiten später und beeindrucken gleichzeitig den CFO.

So sieht das in der Praxis aus

Um mit dem EMS optimale Zahlungsfristen zu erreichen, sind drei Schritte erforderlich.

1. Schlüsseln Sie Ihre Prozesse auf

Nutzen Sie Process Mining, um zu verstehen, ob und wo Zahlungen zu früh oder zu spät erfolgen. Das können beispielsweise auch Rechnungen sein, die mit dem falschen Datum verschickt wurden.

2. Risiken erkennen und Maßnahmen einleiten

Anschließend können Sie mit Hilfe von Machine Learning automatisch „gefährdete“ Rechnungen identifizieren und priorisieren und gezielte Maßnahmen ergreifen, um optimale Zahlungen basierend auf den Ergebnissen zu erzielen.

3. Überwachen und Verfeinern

Verfolgen und quantifizieren Sie die Auswirkungen Ihrer Änderungen im Zeitverlauf, und passen Sie sie bei Bedarf an, um sicherzustellen, dass die Zahlungen immer pünktlich erfolgen – so kommen Sie Ihrem Ziel einer berührungslosen Rechnungsbearbeitung näher.

Das EMS offenbart nicht nur Ineffizienzen, sondern bietet auch die Mittel, diese zu beheben und die wichtigen KPIs zu beeinflussen und überwacht und verbessert dann die Prozessleistung im Zeitverlauf kontinuierlich.

Das Shared Service Center der Deutschen Telekom ermöglicht Einsparungen von mehr als 66 Mio. Euro

Deutsche Telekom Services Europe (DTSE), eine Tochtergesellschaft der Deutschen Telekom, bietet End-to-End-Shared Services, die Finanzwesen, Berichtswesen, Beschaffung und Personalwesen kombinieren, um einen hochgradig digitalisierten Kreditorenbuchhaltungsprozess zu ermöglichen. Mit der Bearbeitung von fast 9 Mio. Rechnungen pro Jahr ist eine große Verantwortung und gewaltige Arbeitsbelastung verbunden.

Die Digitalisierung der Prozesse war zwar erfolgreich, aber Probleme wie die Folgenden konnten zunächst noch nicht gelöst werden:

- Doppelte Zahlungen an Lieferanten
- Versäumte Skonti aufgrund von gesperrten Zahlungen Verschwendung von Mitarbeiterzeit für geringwertige Transaktionsaufgaben
- Entscheidungsfindung aus dem Bauch heraus, nicht aufgrund von Daten

DTSE hat Celonis damit beauftragt, die tief in den Unternehmensprozessen verborgenen Ineffizienzen aufzudecken und zu beheben. „Ich war erstaunt, als ich sah, was Celonis gleich beim ersten Mal unternehmen konnte. Es gibt einfach nichts Vergleichbares auf dem Markt“, so Peter Tasev, SVP Procure-to-Pay bei DTSE. „Gleich nach der Einrichtung hatten wir diesen ‚Wow‘-Moment. Zum ersten Mal haben wir unsere Prozesse so gesehen, wie sie wirklich sind, und konnten Ineffizienzen direkt aufzeigen.“

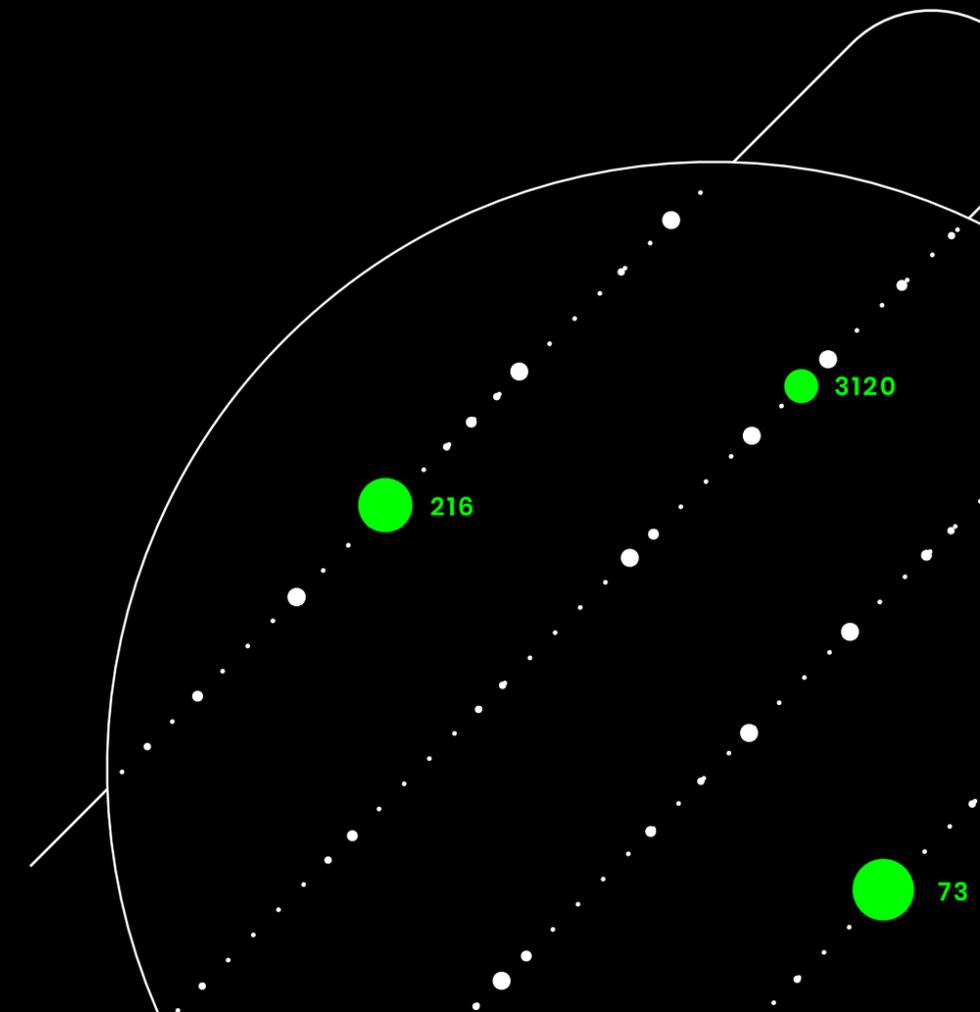
Die Ergebnisse sprechen für sich. Durch Echtzeitberichte konnte DTSE eine **Cash Discount-Rate von 96 %** erreichen und **jährliche Einsparungen von 40 Mio. Euro** erzielen. Mit den Automatisierungsfunktionen von Celonis konnte das Team eine **Rate fristgerechter Zahlungen von 90 %** erreichen. Außerdem konnten doppelte Zahlungen reduziert und dadurch **3 Mio. US-Dollar** eingespart werden.

Mit einer verbesserten Rate automatisch verarbeiteter Rechnungen und einer Right-First-Time-Rate von 90 % konnte DTSE zusätzliche **taktische Einsparungen in Höhe von 12 Mio. Euro** erreichen.

[Sehen Sie sich die ganze Geschichte an](#)

„Celonis ist ein entscheidender Erfolgsfaktor. Durch den Einsatz von Process Mining haben wir ein vollständig datengesteuertes Unternehmen innerhalb des Procure-to-Pay-Bereichs geschaffen.“

Christian Unterbusch
VP of Operational and Strategic Steering for Procure-to-Pay
Deutsche Telekom



Das Auftragsmanagement ist eine neuere Ergänzung des Aufgabenbereichs des Shared Service Center, die jedoch zunehmend an Bedeutung gewinnt – insbesondere angesichts der anhaltenden globalen Lieferkettenprobleme.

Die pünktliche und vollständige Lieferung ist die goldene Messlatte im Auftragsmanagement, gefolgt von der berührungslosen Auftragsabwicklung.

Aber es gibt einen Haken.

Sie haben zwar die Kontrolle über die Auftragserfassung, -abwicklung und -ausführung, sind jedoch darauf angewiesen, dass Ihre Lieferkette letztendlich Zusagen an Kunden erfüllt.

Glücklicherweise gibt es für SSC-Führungskräfte einen besseren Weg, die Zügel in die Hand zu nehmen, um eine pünktliche Lieferung zu erreichen.

Die Optimierung der Auftragsmanagementprozesse kann enorme Auswirkungen auf die Kosten haben und sich sogar deutlich auf die Kundenzufriedenheit auswirken, indem sie zu einer pünktlichen Lieferung beiträgt.

Mit einem EMS, das auf Process Mining basiert, können Sie die Ursachen für kostspielige Engpässe aufdecken, sodass Sie intelligente Maßnahmen ergreifen können, um diesen vorzubeugen und sie zu lösen.

Ein Beispiel für die Nutzung von Daten zur Kurskorrektur ist das Ergreifen geeigneter Maßnahmen zur Aufteilung oder Bündelung von Aufträgen. Damit kann die pünktliche Lieferung für hochwertige Kunden verbessert werden.

Oder Ihr Shared Service Center übernimmt vielleicht nur die manuelle Eingabe des Auftragsmanagements. Dies kann ein großes Problem für die Einhaltung der Rate pünktlicher Lieferungen sein, wenn es ineffizient gemacht wird.

Ein EMS kann Ihnen dabei helfen, Aufträge schon im Vorfeld richtig zu erfassen, egal, in welcher Phase Sie sich gerade befinden, und gewährleisten, dass die Auftragsmanagementprozesse Ihres Unternehmens auf lange Sicht tragfähig sind.

So sieht das in der Praxis aus

Konzentrieren wir uns auf Ihre wichtigste Priorität beim Auftragsmanagement: die pünktliche und vollständige Lieferung. Für die Leistungsoptimierung bezüglich der Auftragserfüllung sind drei Schritte erforderlich.

1. Schlüsseln Sie Ihre Prozesse auf

Nutzen Sie Process Mining, um Ineffizienzen aufzudecken. Unnötige Kreditprüfungen sind nur ein Beispiel für kostspielige manuelle Aktivitäten, die sich auf die Lieferzeiten auswirken können.

2. Risiken erkennen und Maßnahmen einleiten

Nutzen Sie Machine Learning, um beispielsweise vorherzusagen, welche Kunden am wahrscheinlichsten pünktlich zahlen. Überspringen Sie dann proaktiv Kreditprüfungen für diese Kunden, um zu einer pünktlichen Lieferung beizutragen.

3. Überwachen und Verfeinern

Verfolgen und quantifizieren Sie schließlich die Auswirkungen Ihrer Änderungen im Zeitverlauf, und passen Sie sie nach Bedarf an. So können Sie sowohl die OTIF-Lieferungen als auch die Rate der durchgebuchten Aufträge steigern.

Von der stärkeren Automatisierung und höheren Genauigkeit von Kundenaufträgen bis hin zu einer besseren Rate pünktlicher Lieferungen beginnt alles mit einer klaren Echtzeitansicht der Auftragsmanagementprozesse mit Hilfe des EMS.

Die RATIONAL AG konnte ihre Durchlaufzeiten um 40 % verringern

Die RATIONAL AG liefert hochwertige Kochgeräte an die anspruchsvollsten Lebensmittelprofis in mehr als 120 Ländern.

Der deutsche Hersteller ist stolz darauf, als technologieorientierter Partner Innovationen einzuführen und seine Kunden zuverlässig zu beliefern.

In der Welt der RATIONAL AG kann jedoch eine einzige fehlende Information in einem Auftrag zu einer verzögerten Lieferung führen.

In der Vergangenheit haben die Auftragsmanagementspezialisten des Unternehmens Aufträge nach dem First-in-First-out-Prinzip bearbeitet und manuelle Workarounds verwendet.

Daher wurden Ungenauigkeiten oft zu spät erkannt und konnten nicht behoben werden, bevor sie sich negativ auf die Kundenerfahrung auswirken.

Die RATIONAL AG beauftragte Celonis damit, zunächst ihre Auftragsmanagementprozesse zu untersuchen. Dabei wurde eine Vielzahl manueller und ineffizienter Workflows entdeckt.

Dank dieser unübertroffenen Transparenz hat die RATIONAL AG das EMS und die **Order Management Execution-App** implementiert, die alle mit den Auftragsmanagementprozessen in Berührung kommenden Mitarbeiter bei der Optimierung ihrer täglichen Arbeit unterstützen.

Die Ergebnisse sprechen für sich. Durch den Einsatz von Process Mining-Technologie, KI und Automatisierung konnte die RATIONAL AG die volle Kontrolle über die offenen Aufträge erlangen und entsprechende Maßnahmen ergreifen, was zu einer

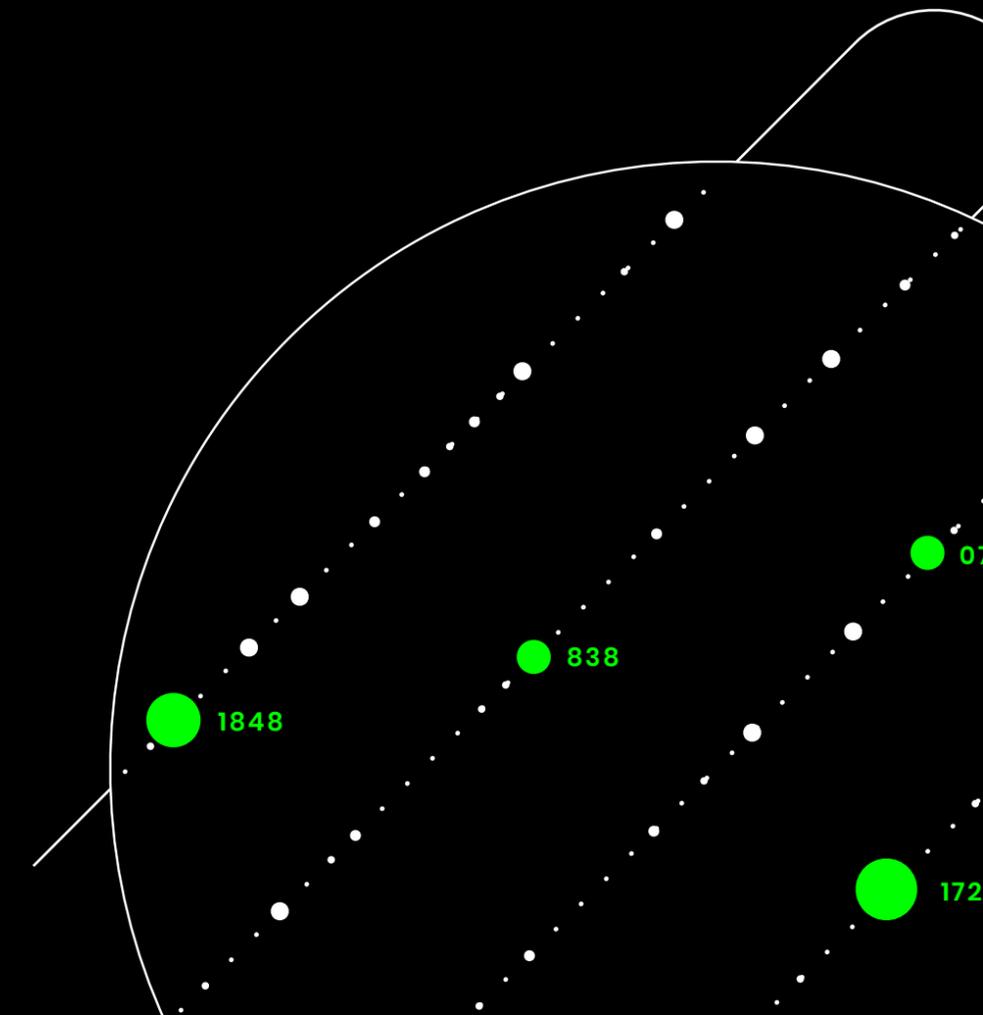
Verkürzung der Durchlaufzeiten gesperrter Aufträge um 40 % führte. Durch die **Eliminierung von 120.000 ineffizienten manuellen Aktivitäten** konnte eine **um 30 % höhere First-Time-Right-Rate erzielt werden**. Durch die um zwei Stunden kürzere Prozessdurchlaufzeit pro Tag wurden Ressourcen freigesetzt, sodass sich das Unternehmen auf die Bereitstellung einer hervorragenden Kundenerfahrung konzentrieren konnte.

Neben den Automatisierungs- und Prozessverbesserungen im Auftragsmanagement konnte die RATIONAL AG eine bessere Zusammenarbeit zwischen den Abteilungen feststellen, insbesondere mit den Produktions- und Versandteams in der Lieferkette – ein nützlicher Aspekt für SSC-Führungskräfte, die ihre Prozessexzellenzprozesse abteilungsübergreifend ausbauen möchten.

[Sehen Sie sich die ganze Geschichte an](#)

„Celonis hilft uns dabei, eine bessere Kundenerfahrung zu schaffen. Das macht uns schneller und innovativer und ermöglicht uns die Konzentration auf den Kundennutzen.“

Martina Biegler
Director Global Customer Operations
RATIONAL AG



Debitorenbuchhaltung

Die Debitorenbuchhaltung ist ein wesentlicher Bestandteil der Gleichung, wenn es darum geht, Betriebskapital freizusetzen. Die Handhabung von Forderungen kann allerdings schwierig sein.

Es fällt Ihnen schwer, Muster bei verspäteten Zahlungen zu erkennen, weil Sie nicht den nötigen Überblick haben.

Sie sind ohne intensive manuelle Nachforschung nicht in der Lage, zuverlässig festzustellen, wann kein Rabatt gewährt werden sollte oder ob bestimmte Kunden überdurchschnittlich viele Verzögerungen verursachen.

Gleichzeitig wirken sich Probleme aus dem Auftragsmanagement und der Lieferkette auf die Debitorenbuchhaltung aus, was zu verspäteten Zahlungen führt. Die SSCs können daran nicht viel ändern.

Ihre Mitarbeiter müssen Rechnungen manuell nachbearbeiten, sind ständig damit beschäftigt, Kunden aufzuspüren, und können ihrer Arbeit daher möglicherweise keinerlei Freude mehr abgewinnen.

Das muss nicht sein. Eine genaue und zeitnahe Rechnungsstellung kann Ihnen dabei helfen, Zahlungsverzögerungen zu vermeiden und einen frühzeitigen Zahlungseingang sicherzustellen.

Durch den Einsatz des EMS können Sie Rechnungen im Voraus korrigieren, um sicherzustellen, dass diese von Anfang an korrekt sind und Streitigkeiten von vornherein vermieden werden.

Darüber hinaus können Sie auch die Qualität und Produktivität steigern, indem Sie manuelle Nacharbeit reduzieren und die richtigen Stellen automatisieren – und so Ihre Betriebskosten drastisch senken.

Ein EMS hilft Ihnen nicht nur dabei, die Ursachen für verspätete Zahlungseingänge aufzudecken, sondern auch die Ursachen für Ineffizienzen zu analysieren, um letztere wirksam zu beseitigen.

So sieht das in der Praxis aus

Ihr Hauptanliegen: Verkürzung der Debitorenlaufzeiten.

Das kann schwer beherrschbar sein. Es gibt in der Regel eine Reihe von Gründen, warum Kunden verspätet zahlen. Manchmal können sie es nicht, manchmal wollen sie ihr eigenes Betriebskapital schonen, und manchmal werden Rechnungen angefochten.

All diese Probleme können mit dem EMS bewältigt werden. Um mit dem EMS die Debitorenbuchhaltung zu optimieren und die Zahlungseingänge zu beschleunigen, sind drei Schritte erforderlich.

1. Schlüsseln Sie Ihre Prozesse auf

Nutzen Sie Process Mining, um zu verstehen, wo Zahlungen verspätet eingehen, sei es im Zusammenhang mit bestimmten Kunden, Materialien oder Ländern.

Finden Sie die Ursache für den Zahlungsverzug heraus: Könnte es sich um Rechnungsstreitigkeiten, Kundenverhalten oder etwas ganz anderes handeln?

2. Risiken erkennen und Maßnahmen einleiten

Angenommen, das Problem sind falsche Zahlungsbedingungen. Sie können Machine Learning nutzen, um alle Rechnungen und Quellstammdaten zu analysieren und Rechnungen mit falschen Bedingungen automatisch direkt in Ihren Quellsystemen zu kennzeichnen und sogar zu korrigieren. Keine

manuelle Nacharbeit, keine Streitigkeiten, keine Verzögerungen.

3. Überwachen und Verfeinern

Verfolgen Sie die Debitorenlaufzeit über einen längeren Zeitraum, und decken Sie zusätzliche Ineffizienzen bei Kunden, in Regionen oder in Geschäftsbereichen auf, um Ihren Prozess kontinuierlich zu verbessern und verspätete Zahlungseingänge zu reduzieren.

Das EMS kann Ihnen dabei helfen, die Abrechnungsgenauigkeit zu verbessern, Rechnungen pünktlich zu versenden und problematische Kunden, Regionen oder andere Variablen zu identifizieren, was Ihnen letztendlich dabei hilft, verspätete Zahlungseingänge zu vermeiden. Die Mitarbeiter verbringen weniger Zeit damit, Kunden aufzuspüren, und haben mehr Zeit, wertvolle Beziehungen aufzubauen.

Systemex konnte in nur einem Monat 3,4 Mio. US-Dollar an überfälligen Servicevertragszahlungen einbringen

Systemex ist ein weltweit führender Anbieter von Hämatologie-Diagnostik und -Tests mit einem klaren Fokus auf Kundenzufriedenheit.

„Wir verkaufen Diagnoselösungen hauptsächlich an Krankenhäuser und Labore“, so Alex Garini, CFO von Systemex America. „Aber letztendlich sind die Patienten unsere Kunden. Hinter dem, was wir verkaufen, steckt immer ein Mensch, eine Familie. Es könnte meine eigene Familie sein, es könnte auch Ihre Familie sein. So sehen wir unser Geschäft.“

Das Unternehmen beauftragte Celonis zunächst damit, Systemex einen besseren Einblick in die eigenen Prozesse einschließlich der Debitorenbuchhaltung zu verschaffen.

Celonis hat Systemex dabei unterstützt, Millionen von überfälligen Zahlungen zu identifizieren und diese dann auch einzubringen. **In nur 30 Tagen konnten 3,4 Mio. US-Dollar an überfälligen Servicevertragszahlungen eingebracht werden. Der Cashflow des Unternehmens stieg um 10 Mio. US-Dollar, und die Rate verspäteter Zahlungen fiel von 61 % auf 44 %.**

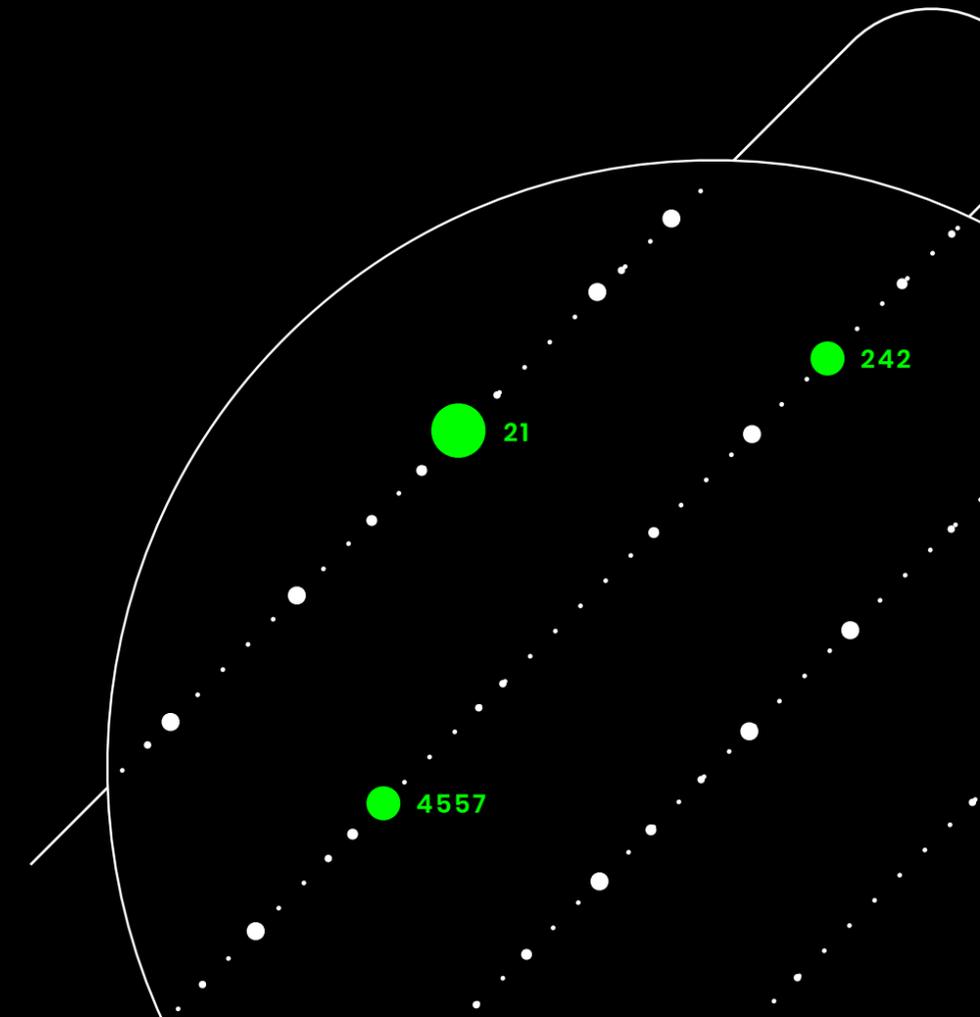
Durch die EMS-Granularität ist Systemex in der Lage, die ausstehenden Beträge zu verfolgen, sodass jeder Mitarbeiter in der Debitorenbuchhaltung weiß, für welchen Anteil er verantwortlich ist.

Das Unternehmen nutzt die Daten außerdem, um gezielte Einzugsstrategien für verschiedene Kundentypen zu entwickeln.

[Sehen Sie sich die ganze Geschichte an](#)

„Für den CFO ist Cash das A und O – daher analysieren wir mit Hilfe von Celonis unseren Forderungseinzug. Je besser die Qualität Ihrer Prozesse ist, desto besser ist Ihr Geldeinzug und Ihr Finanzmanagement, und desto zufriedener sind Ihre Kunden.“

Alex Garini
Chief Financial Officer
Sysmex America



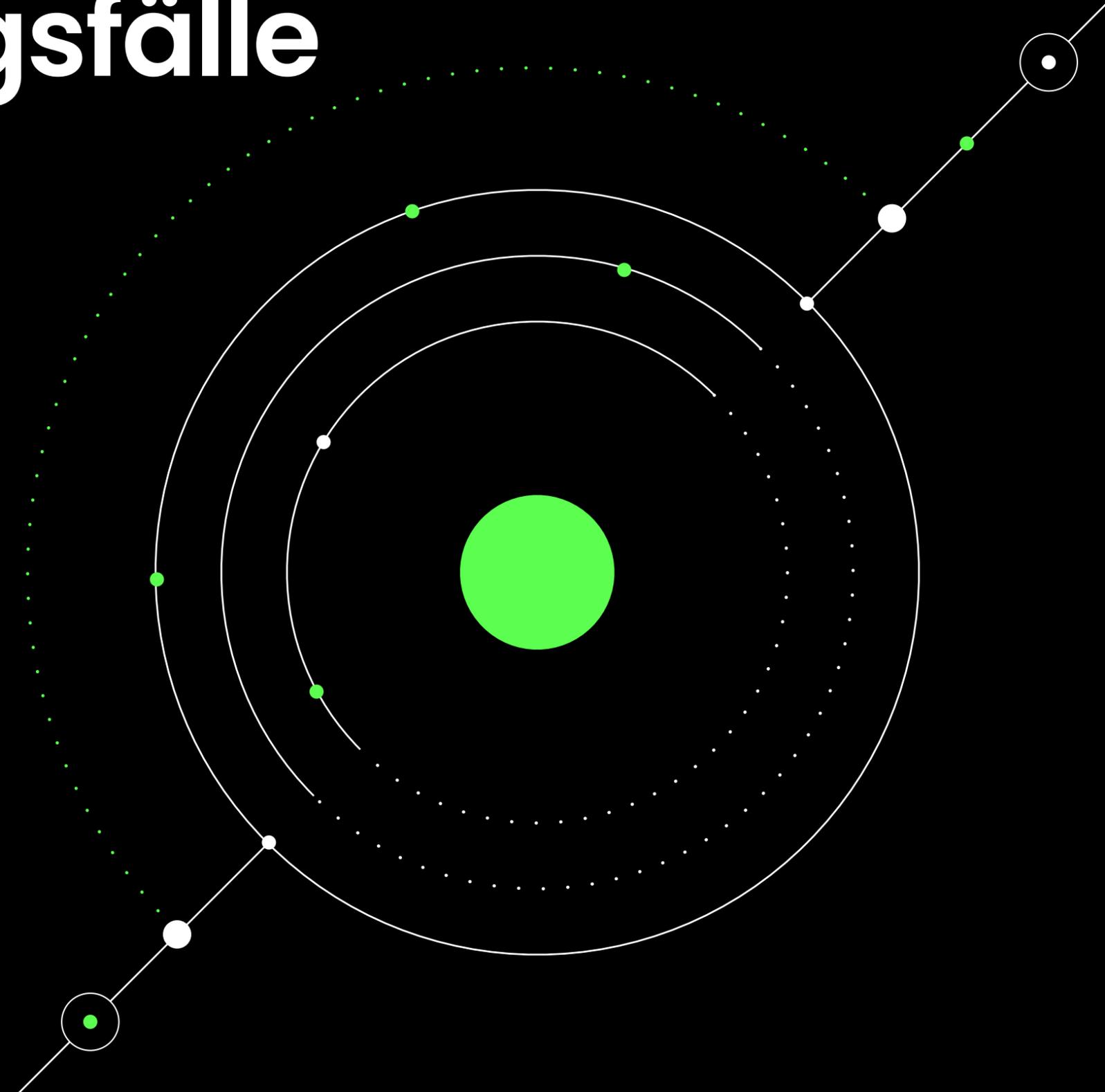
Weitere Anwendungsfälle

Wir haben erläutert, wie das EMS und Process Mining SSCs dabei unterstützen kann, die Kernprozesse in den Bereichen Beschaffung, Kreditorenbuchhaltung, Auftragsmanagement und Debitorenbuchhaltung zu optimieren, um die entscheidenden Ergebnisse zu erzielen.

Aber die Möglichkeiten, den Umfang und die Größenordnung des SSCs zu erweitern, sind damit noch nicht erschöpft.

Vorausschauende Führungskräfte können hochwertige Dienstleistungen mit niedrigen Betriebskosten für eine Vielzahl von Funktionen bereitstellen und so einen unternehmensweiten Mehrwert schaffen.

Sehen wir uns das einmal an.



Kundenservice und NPS verbessern

Ihr Unternehmen wird täglich mit Serviceanfragen überflutet. Diese zu sortieren und priorisieren, um Probleme zu lösen, vorzugsweise gleich beim ersten Mal, ist keine einfache Aufgabe.

Ein EMS hilft Ihnen dabei, die Geschäftsbereiche mit den meisten Anforderungen zu ermitteln. Oder Sie ermitteln, wo Anforderungen die größten negativen Auswirkungen auf die Effizienz haben.

Automatisch und mit hoher Präzision.

Vielleicht beeinträchtigen lange Lieferzeiten und fehlende Lieferungen Ihren NPS, und Ihnen fehlt die bereichsübergreifende Klarheit, um dies zu diagnostizieren und zu beheben.

Mit einem EMS können Sie die Prozessineffizienzen, die das Problem verursachen, aufdecken und beheben.

Nehmen wir an, Sie stellen fest, dass Multi-Hop-Fälle Ihren NPS nach unten ziehen. Tickets werden Teams zugewiesen, die dafür nicht geschult sind, und die mehrfache Übergabe und Neuzuweisung

treibt die Kosten und Durchlaufzeiten in die Höhe und frustriert die Kunden.

Mit Hilfe des EMS können Sie feststellen, welche Fälle häufig an höhere Support-Ebenen weitergeleitet werden, sodass Sie Ihre Mitarbeiter für die Bearbeitung dieser Fälle schulen können. Das EMS kann auch Tickets automatisch an die am besten geeigneten Mitarbeiter weiterleiten.

Ihre Kunden sind nicht länger ineffizienten Prozessen ausgeliefert.

Die Lösungsraten und die Durchlaufzeiten verbessern sich.

Und Sie haben das Vergnügen, dem Vorstand über hervorragende NPS-Werte zu berichten.

Ausweitung des IT Shared Services-Aufgabenbereichs

Es besteht kein Zweifel. Der Umfang der IT Shared Services und ihre Bedeutung innerhalb der Unternehmen im Zuge der digitalen Transformation nimmt zu.

Analog zur Ausweitung des Shared Services-Aufgabenbereichs im Allgemeinen müssen auch die Prozesse der IT Shared Services gestrafft und gleichzeitig mehr wissensbasierte Services integriert werden.

Die Positionierung der IT Shared Services zur Integration von mehr wissensbasierten Services bringt neue Herausforderungen, aber auch große Chancen mit sich. Wenn Sie das EMS nutzen, um ein klares Gesamtbild der IT-Prozesse zu erhalten, können Sie ein Zielmodell erstellen, das genau auf die neuen operativen und strategischen Ziele abgestimmt ist.

Wenn Sie ineffiziente IT-Prozesse wie Ticketing-Engpässe aufdecken und beheben, entlasten Sie damit die IT Shared Services-Teams. Diese können dann von der reaktiven Problembekämpfung dazu übergehen, die Servicequalität zu verbessern und technologische Neuerungen einzuführen.

Zum Beispiel könnte es sein, dass Ihr IT-Team sich mit immer wieder auftretenden Problemen befasst, die Tickets aber einzeln bearbeitet.

Das EMS hilft dabei, Gruppen ähnlicher Fragen und Antworten zu identifizieren und präsentiert automatisch die hilfreichste Dokumentation. Nach der Lösung wird der Fall dann automatisch geschlossen.

Das ist nur eine Möglichkeit, wie ITSM effektiv skaliert werden kann.

Von transaktionalen, operativen Zentren bis hin zu Spitzeninnovatoren, die einen Mehrwert für das Unternehmen als Ganzes schaffen, entsteht eine neue Generation von IT Shared Services.

Es muss nur die richtige Technologie zur Verfügung stehen.

Transformation von der Kostenstelle zum Innovationszentrum

Die Unternehmen kommen nicht mehr darum herum, ihre Betriebsmodelle und Prozesse neu zu gestalten, um in einer digital geprägten Welt erfolgreich zu sein. Es ist ein Gebot der Stunde, und die meisten Unternehmen gehen diese Aufgabe jetzt mit großer Dringlichkeit an.

Für SSC-Führungskräfte, die mit knappen Budgets und neuen Erwartungen konfrontiert sind, ist dies ein entscheidender Moment, um die Kosten zu senken und sich zu einem Knotenpunkt zu entwickeln, der dafür bekannt

ist, Wertschöpfung und Innovation zu fördern. Durch unkontrollierte ineffiziente Prozesse werden Sie ausgebremst: Diese werden Sie daran hindern, als strategischer Partner für das Unternehmen zu agieren, weil Sie ständig versuchen müssen, sie zu kompensieren. Das ist keine gute Ausgangssituation.

Wenn Sie jedoch die richtige Technologie einsetzen, haben Sie die einmalige Chance, als Center of Excellence zu agieren, dessen Innovationen vom Unternehmen nachgefragt werden.

Wenn Sie die Grundlagen von standardisierten, rationalisierten Kernprozesse beherrschen, können Sie weitere Prozesse und strategische Services hinzufügen, die sich auszahlen. Mit einem EMS können Sie auf der Reifekurve von einem Shared Service Center zum Global Business Services-Unternehmen vorankommen.

Der Einstieg ist einfacher, als Sie vielleicht denken.

Beginnen Sie mit ein oder zwei Prozessen und Systemen, und arbeiten Sie sich zu einem Leistungsniveau vor, das Sie nie für möglich gehalten hätten.

Dann sind Sie in der Lage, einen nachweisbaren Wert für die neue Normalität zu liefern – und für alles, was danach kommt.



Über Celonis

Celonis hilft Unternehmen, unerkannte Ineffizienzen aufzudecken und zu beheben, um so effizient wie nie zuvor zu arbeiten. Dank seiner marktführenden Process Mining-Technologie stellt das Celonis Execution Management System (EMS) den gesamten Geschäftsbetrieb eines Unternehmens dar, um in Echtzeit zu zeigen, wie das Geschäft wirklich läuft. Das EMS fungiert dann als Gehirn, das Systeme, Prozesse und Menschen koordiniert, um Ineffizienzen zu beheben und diese versteckten Leistungshindernisse zu eliminieren. Celonis ermöglicht es Kunden, innerhalb kürzester Zeit eine phänomenale Geschäftsleistung zu erbringen, indem sie Milliardenbeträge freisetzen, die Unternehmen durch Ineffizienzen verlieren, bessere Mitarbeiter- und Kundenerfahrungen bieten und den Kohlenstoffausstoß reduzieren. Celonis hat weltweit Tausende von Kunden. Die Hauptsitze befinden sich in München, Deutschland, und New York City, USA. Weltweit verfügt das Unternehmen über 20 Niederlassungen.

Wir verfügen über ein Jahrzehnt Erfahrung in der Transformation von Shared Service Centern in Fortune 500-Unternehmen.

[Nehmen Sie Kontakt auf](#)

[SSC Resource Center](#)