



WHITEPAPER | LÖSUNGSANSÄTZE FÜR DIE DIENSTLEISTUNGSBESCHAFFUNG

Die Art und Weise wie Unternehmen ihr Geschäft führen hat sich im Laufe der Zeit dramatisch verändert. Zu Beginn der industriellen Produktion haben Unternehmen noch jeden Arbeitsschritt selbst erledigt, um die Unternehmensziele zu erreichen. Im Ford-Rouge-Autowerk in Detroit erfolgte von den Rohstoffen bis hin zum fertigen Model T noch jeder Handgriff vor Ort. Im Gegensatz dazu, ist Apple als Marken- und Designunternehmen ganz anders aufgestellt. Die Produktion von Komponenten und Fertigung ihrer Produkte erfolgt durch Partnerunternehmen innerhalb einer komplexen Lieferkette. Diese Entwicklung hin zu einer Konzentration auf Kernkompetenzen in modernen Unternehmen und Nutzung von spezialisierten Lieferanten für die Umsetzung ihrer Visionen hat ausgehend vom produzierenden Gewerbe alle Industriebranchen erreicht. Unternehmen sind nicht länger Eigentümer der Gebäude, die sie nutzen, die Technologie wird in die Cloud ausgelagert, Anlagen werden von den Herstellerfirmen gewartet.

Bei unseren Kunden zeigt sich dieser Trend in den immer weiter steigenden Ausgaben für indirekte und operative Dienstleistungen. P2P-Lösungen zielten ursprünglich auf Materialien und Waren ab. Aber da Beschaffungsabteilungen ihren Schwerpunkt auf die Ausgaben für Dienstleistungen verlagern, haben wir unser Lösungen weiterentwickelt, um der Notwendigkeit einer besseren Verwaltung der Dienstleistungsausgaben Rechnung zu tragen.

EXECUTIVE SUMMARY

Für uns liegt der Fokus normalerweise nicht auf Unternehmensausgaben in Bereichen wie Produktion, Investitionsprojekte und Business Process Outsourcing. Wir konzentrieren uns auf indirekte und betriebliche Ausgaben, die entstehen, wenn Waren und Dienstleistungen in Auftrag gegeben werden, Arbeiten durchgeführt und Lieferanten bezahlt werden.

Waren werden bestellt, geliefert, erhalten, fakturiert, abgestimmt und bezahlt. Servicepositionen hingegen werden erfasst, bestellt, die Leistung erbracht, die Erbringung der Leistung

erfasst, die Leistung fakturiert, die Leistungsrechnung abgeglichen und genehmigt sowie der Lieferant bezahlt.

In diesem Whitepaper erfahren Sie, wie wir unseren Kunden den Arbeitsalltag bei der Bestellung von Dienstleistungen erleichtern. Um Dienstleistungen kommt man mittlerweile nicht herum; ihre Wichtigkeit hängt jedoch von Ihrem Standpunkt, der Branche, der Art der Dienstleistung und der Unternehmenskultur ab. Es gibt keine Dienstleistungsmanagement-Applikation, die für alle passt. Jede Dienstleistungskategorienlösung ist eine Kombination aus Prozess und Tools.

Wir zeigen anhand von Kundenbeispielen auf, wie wir Lösungen für die Dienstleistungsbeschaffung für folgende Bereiche entwickelt haben:

- Formularbasierte Bestellungen
- Zeitlich begrenzte Beschäftigung
- Wartungsdienstleistungen
- Ölfeld-Dienstleistungen
- Komplexe Dienstleistungen
- Produkt- und Dienstleistungsbündel

TEIL 1: WAS IST DIENSTLEISTUNGSBESCHAFFUNG?

DIENSTLEISTUNGSITUATIONEN WERDEN IM ARBEITSALLTAG DURCH EINEN VERTRETER IM UNTERNEHMEN ANGEFORDERT

Dabei kann es sich um einen Projektmanager handeln, der ein Projekt betreut, einen Ingenieur, der eine Anlage baut, Wartungspersonal, das eine Anlage wartet, einen Marketingmitarbeiter, der eine Werbekampagne organisiert, einen IT-Mitarbeiter, der ein IT-System einrichtet, einen Anwalt, der einen Rechtsfall betreut usw. Dieser schätzt in der Regel den Umfang der Dienstleistung, managt und genehmigt die Zahlung der Dienstleistung. Die Beschaffungsabteilung und das Beschaffungssystem müssen diesen Prozess unterstützen.

Wichtige Bestandteile des Dienstleistungsmanagementprozesses sind:

- Festlegung des Leistungsumfanges und Bestellung der Dienstleistungen
- Dokumentation der Dienstleistungsbereitstellung
- Rechnungsstellung, Prüfung und Bezahlung der Dienstleistungen

FESTLEGUNG DES LEISTUNGSUMFANGS UND BEREITSTELLUNG DER DIENSTLEISTUNGEN

Zu den Best-Practices bei der Beschaffung gehören, dass Unternehmen mit Vertrags-Lieferanten zusammenarbeiten mit denen rechtliche und wirtschaftliche Rahmenbedingungen im Rahmen der Lieferanten-/Kundenbe-

ziehung festgelegt wurden. Die Preisübersicht ist ein wesentlicher Bestandteil der Lieferantenvereinbarung. Sie kann schlicht gehalten sein und nur die Preise für die Klassifizierung der Arbeiten enthalten oder so komplex, dass sie die Definition einer Dienstleistung aufführt, deren Preise je nach Standort und Bedingungen der Dienstleistungsbereitstellung variieren. Das Price Sheet bietet eine vereinbarte Grundlage für den Leistungsumfang, das Änderungsmanagement und die Rechnungsstellung.

Den Leistungsumfang der Dienstleistung festzulegen hängt von der Dienstleistung an sich ab. Es gibt jedoch immer eine Absprache zwischen dem Kunden und dem Lieferanten über die Vereinbarung des Leistungsumfanges und der Geschäftsbedingungen. Dies ist über informelle Gespräche, formelle Angebote und über einen Ausschreibungsprozess möglich. Im Folgenden sind Beispiele für diesen Prozess aufgeführt:

Simple Services: Bei einfachen Dienstleistungen kann der Leistungsumfang kommuniziert werden, indem der Antragsteller ein einfaches Formular ausfüllt und der Leistungsumfang dem Lieferanten mitgeteilt wird, indem die Details in die Bestellung aufgenommen werden. Oftmals erlauben wir dem Anforderer bei einfachen Dienstleistungen, die Preise in der Bestellung auf der Grundlage von Gesprächen mit dem Lieferanten zu aktualisieren. Eine einfache Dienstleistungsposition basiert in der Regel auf dem Betrag und nicht auf der Menge.

Vom Lieferanten eingereichtes Angebot: Lieferanten sind umfassend an der Festlegung der bereitzustellenden Dienstleistungen beteiligt. Hat der Lieferant Zugang zum Beschaffungssystem kann er ein Angebot erstellen, das anschließend über den normalen Genehmigungsprozess bearbeitet wird.

Arbeitsaufwand bei Bestellanforderungen: Durch Verträge mit Lieferanten kann ein bestimmter Arbeitsumfang vereinbart werden. Dies ist oft bei projektbasierter Arbeit der Fall. Beim Auftragsprozess werden dabei nach und nach Teile der Dienstleistung in Auftrag gegeben, die der Lieferant dann durchführt.

Anfrage nach Preis und Verfügbarkeit: Unternehmen haben oft mehrere Lieferanten, die die gleiche Dienstleistung erbringen können. Ein Beispiel wäre etwa ein Gemeinderat, der auf mehrere Anbieter zur Reparatur von Straßen zurückgreifen kann. Bei dieser Art von Auftragsprozess werden die Lieferanten über den Umfang der Arbeit informiert. Diese können dann basierend auf ihren Ressourcen ein Angebot erstellen.

Strukturierte Dienstleistungen: Bei Dienstleistungen, die von Haus aus komplex sind, deren Prozess sich jedoch wiederholt, wird ein strukturierter Angebotsprozess verwendet. Ein Beispiel dafür ist das Print Publishing. Kunde und Lieferant einigen sich hierbei auf eine Angebotsvorlage, die dann beim Angebots-, Bestell- und Rechnungsstellungsprozess verwendet wird.

BILD 1. UNTERSCHIEDE ZWISCHEN DER BESCHAFFUNG VON MATERIALIEN UND DER BESCHAFFUNG VON DIENSTLEISTUNGEN



DIE ART VON AUFTRAG, DIE AN DEN LIEFERANTEN GEHT, KANN UNTERSCHIEDLICHE FORMEN HABEN

Fester Preis: Wenn der Umfang der zu erledigenden Arbeit klar ist und es unwahrscheinlich ist, dass sich daran etwas ändert, können Dienstleistungen mit festem Preis in Auftrag gegeben werden. Hier kauft der Kunde ein Ergebnis und innerhalb des Auftrags werden die Zahlungen auf der Grundlage von in der Bestellung festgelegten Meilensteinen geleistet.

Zeit und Material: Bei Aufträgen, bei denen der Umfang erwartungsgemäß wächst und der Kunde stark an der Ausführung der Arbeiten beteiligt ist, werden Zeit- und Materialaufträge eingesetzt. Die durchgeführten Arbeiten basieren auf den Preislisten im Kaufauftrag. Dies ist etwa der Fall, wenn ein Unternehmen einen Lieferanten damit beauftragt, zusätzliche Ressourcen für ein Projekt bereitzustellen.

Arbeitsaufwand: Wenn die Endkosten eines Auftrages aufgrund von Ereignissen außerhalb der Kontrolle von Kunde und Lieferant nicht eingeschätzt werden können, wird ein Auftrag basierend auf Arbeitsaufwand verwendet. Basierend auf der Erfahrung von Lieferant und Kunden wird ein Kaufauftrag für die prognostizierten Kosten erstellt. Diese Art von Vertrag wird oft bei Ölfelddienstleistungen eingesetzt, wenn bei Aufträgen mit vielen unbekanntem Faktoren gerechnet wird. Es ist nicht möglich, im Vertrag, der zur Durchführung der Arbeit abgeschlossen wird, genau festzulegen, welche Dienstleistungen benötigt werden.

DOKUMENTATION DER DIENSTLEISTUNGSBEREITSTELLUNG

Die Dokumentation der Dienstleistungsbereitstellung entspricht dem Wareneingangsprozess.

Simple Services/meilensteinbasierte Aufträge: Bei Simple Services entspricht der Prozess zum Waren- und Dienstleistungseingang dem Zweck und reicht oft aus, um den Abschluss und die Annahme der Dienstleistungen zu bestätigen. Waren werden mengenbasiert in Empfang genommen, bei

einfachen Dienstleistungen erfolgt dies jedoch basierend auf dem Betrag.

Beratungs- und Rechtsdienstleistungen/Dienstleistungen zu befristeter Beschäftigung:

In diesen Kategorien erfolgt die Aufzeichnung der Aktivitäten innerhalb der Zeiterfassungssysteme und anderer Auftragsprozesse des Lieferanten wie wöchentliche Aktivitätsberichte. Die formelle Abnahme der Arbeiten erfolgt in der Regel zum Zeitpunkt der Rechnungsstellung.

Strukturierte Dienstleistungen: In diesen Kategorien erfolgt die Aufzeichnung der Aktivitäten innerhalb der Zeiterfassungssysteme und anderer Auftragsprozesse des Lieferanten wie wöchentliche Aktivitätsberichte. Die formelle Abnahme der Arbeiten erfolgt in der Regel zum Zeitpunkt der Rechnungsstellung.

Aufträge mit Arbeitsaufwand: Die Dokumentation der Dienstleistungsbereitstellung bei Aufträgen auf Grundlage von Arbeitsaufwänden erfordert eine detaillierte Aufstellung der gesamten erbrachten Arbeit auf täglicher/wöchentlicher Basis, während die Arbeit erbracht wird. Ziel dieses Prozesses ist es, dass die schrittweise Leistung der Arbeit dokumentiert und vom Vertreter des Unternehmens akzeptiert wird. Zur Dokumentation dieser Arbeit wird ein Leistungserfassungsblatt oder ein Field Ticket verwendet.

Ein Beispiel dafür ist etwa der Field-Ticket-Prozess, der im Bereich der Ölförderung eingesetzt wird. Der Ingenieur des Ölfelds beauftragt einen Ölfelddienstleistungsanbieter für Frackarbeiten. Dabei wird Flüssigkeit mit Hochdruck in unterirdisches Gestein, Bohrlöcher usw. gepresst, um bereits bestehende Risse im Gestein zu erweitern und Öl oder Gas zu gewinnen. Lieferant und Kunde haben einen Preisplan für die im Rahmen dieses Vertrages zu erbringenden Dienstleistungen vereinbart, die zu einem langfristigen Vertrag gehören. Der Lieferant kümmert sich um die für diesen Auftrag erforderlichen Ressourcen und beginnt mit der Arbeit. Am Ende jeden Tages dokumentiert der Lieferant die am Tag eingesetzten Ressourcen entsprechend des vereinbarten Preisplans und der verantwortliche Ingenieur

prüft und akzeptiert diese und gibt so sein Einverständnis zur Arbeit und den eingesetzten Ressourcen. Diese Dokumentation wird somit zur Grundlage der Rechnung.

RECHNUNGSSTELLUNG, PRÜFUNG UND BEZAHLUNG DER DIENSTLEISTUNGEN

Bei Dienstleistungen kann eine automatische Rechnungsverarbeitung eine Herausforderung darstellen.

Wenn möglich, sollte das Standard Drei-Wege-Matching-Verfahren bestehend aus Bestellauftrag, Empfangsbestätigung und Rechnungsstellung angewandt werden. Bei einfachen Dienstleistungen ist dies sehr effektiv. Im Gegensatz zu Materialien, bei denen eine Menge und eine Maßeinheit im Bestellauftrag angegeben ist, können Dienstleistungsposten in einem Kaufauftrag als Pauschalbetrag angegeben werden und als Prozentsatz des Pauschalbetrags quittiert werden.

Je komplexer die Dienstleistungen, desto herausfordernder können Rechnungsabgleichs- und Genehmigungsprozesse werden. Die Rechnungsstellung von Dienstleistungen umfasst unter anderem folgende wichtige Prozesse:

- Werden die Dienstleistungen zu den vertraglich vereinbarten Preisen in Rechnung gestellt?
- Entsprechen die in Rechnung gestellten Beträge der bestätigten Dokumentation der Dienstleistungen?
- Wer ist für die Genehmigung der Rechnungen verantwortlich, wenn es keine Dienstleistungsbestätigung gibt?

Wo möglich, wird die Anwendung zur automatischen Rechnungsbearbeitung so eingestellt, dass beim Rechnungsstellungsprozess so viel automatisiert wird wie möglich. Es ist zum Beispiel möglich, zu überprüfen, ob bei den Lieferantenrechnungen die im Lieferantenvertrag vereinbarten Preise verwendet werden. Wenn es keine Bestätigung der erbrachten Dienstleistung bei deren Bereitstellung gibt, kann die Rechnung für diese Dienstleistung an den entsprechenden Ansprechpartner des Unternehmens zur Genehmigung gesendet werden.

TEIL 2: WESHALB STELLT DIE BESCHAFFUNG VON DIENSTLEISTUNGEN EINE DERARTIGE HERAUSFORDERUNG DAR?

Wahrscheinlich ist es der Komplexität der Definition geschuldet, dass wir erst im Ansatz verstehen, warum Dienstleistungsbeschaffung für so viele Unternehmen unserer Zeit eine so große Herausforderung ist.

In den vergangenen zehn Jahren haben neue Technologien dafür gesorgt, dass sich die Beschaffung grundlegend verändert und weiterentwickelt hat. Aber die Herausforderungen im Zusammenhang mit der Beschaffung von Dienstleistungen - eine komplexe und ständig wachsende Ausgabenka-

tegorie für Unternehmen - scheinen unvermeidlich.

Hat sich die Beschaffung von Dienstleistungen mittlerweile so weit geändert, dass diese Herausforderungen jetzt angegangen werden können? Bewegen wir uns in die richtige Richtung?

HIGHLIGHTS: HERAUSFORDERUNGEN BEI DER BESCHAFFUNG VON DIENSTLEISTUNGEN



Bei der Beschaffung von Dienstleistungen werden fast immer vereinbarte Preise für Stunden/Tage eingesetzt, bei der Bedarfsermittlung ist jedoch nicht immer sicher, für wie viele Stunden/Tage die Dienstleistung benötigt wird.



Definition des Leistungsumfangs – der Käufer weiß nicht, was er benötigt, und der Lieferant sieht sich oft in der Situation, mehr leisten zu müssen. Der Auftrag ist ungenau und stimmt nicht mit der Rechnung überein.



Bei der Wartung treten die oben aufgeführten Fälle eventuell nicht ein – für MRO-Prozesse gelten wahrscheinlich fest vereinbarte Stundenpreise für bestimmte Arbeiten, aber für viele fest vereinbarte Stundenpreise kann im Voraus nicht genau abgeschätzt werden, wie viel Zeit tatsächlich anfällt.



Bei Dienstleistungen im Rahmen von befristeten Arbeitsverhältnissen, die jedoch auf längere Zeiträume ausgelegt sind, müssen Rechnungen üblicherweise durch Belege der erbrachten Leistung gestützt werden, die Dokumentation der Dienstleistungserbringung wird jedoch oft vernachlässigt.



Da der Auftragsbetrag oft nicht bekannt ist, stimmt die Rechnung selten überein (mehr Arbeit für Ihre Kreditorenbuchhaltung).



Dienstleistungen erfolgen oft über Einmalaufträge und es wird kein oder kaum Aufwand für das Lieferantenonboarding betrieben.

TEIL 3: ZWEI DER GRÖSSTEN HERAUSFORDERUNGEN IN IHREM PROZESS LÖSEN

Procurement-Experten stehen oft vor der Schwierigkeit, bei Dienstleistungen ähnliche Disziplin walten zu lassen wie beim Kauf von standardisierten Waren, was an der grundlegenden Beschaffenheit von Dienstleistungen liegt. Aber hat sich die Beschaffung von Dienstleistungen mittlerweile insofern geändert, als dass diese Herausforderungen jetzt weniger Probleme darstellen? Sehen wir uns die Grundlagen an: Bestellung und Annahme.

Die Auftragserteilung von Dienstleistungen ist kein geradliniger Prozess, da bei der Bestellung oder Auftragserteilung der genaue Umfang der gewünschten Dienstleistung schlichtweg nicht bekannt sein kann. Ein einfaches Beispiel hierfür ist ein Event, bei dem an einer Bar den Besuchern Getränke ausgegeben werden. Der Barkeeper, wird alles im Blick behalten, aber Sie werden die Gesamtkosten für die Getränke erst kennen, wenn die Veranstaltung vorbei ist. Wie sorgen Sie so für eine strukturierte Auftragserteilung?

Sie erstellen wahrscheinlich eine Freitextbestellung mit einer allgemein gehaltenen Beschreibung der erlaubten









Getränke und womöglich der Anzahl der erwarteten Gäste bei der Veranstaltung. Ihr Einkäufer hat so ein Mindestmaß an Informationen, die er an den Lieferanten weitergeben kann. Das Resultat eines solchen Prozesses kann sein, dass das was Sie wollten nicht mit dem übereinstimmt was Sie erhalten und zumindest nicht zu den vereinbarten Kosten. **Der Prozess zur Auftragserteilung** der Dienstleistung erfolgt nicht so kontrolliert, voraussehbar und kosteneffizient wie gewünscht, aber Sie werden das Beste aus der Situation machen und mit Schwankungen rechnen.

Die zweite Schwierigkeit stellt sich bei der Annahme der Dienstleistungen. Im Beispiel oben ist einfach nachzuvollziehen, ob Ihr Auftrag erfüllt wurde. Wie sieht es aber bei technischen Dienstleistungen, etwa beim Websupport eines externen Anbieters, aus? Natürlich gibt es mit dem Dienstleistungsanbieter einen Vertrag mit vorab vereinbarten Preisen und Bedingungen, aber Sie möchten ja nur die Arbeit bezahlen, die tatsächlich geleistet wurde. Wie geht ein automatischer Beschaffungsprozess damit um, dass die Arbeit stundenweise und unre-

gelmäßig geleistet wird und zusätzlich noch spontan und ungeplant erfolgen kann?

Oft unterstützen Systeme keine unterschiedlichen Maßeinheiten, anhand derer Sie eine Dienstleistung bestätigen können, die normalerweise ein Nicht-Katalog-Artikel ist und in aufgewendeten Stunden gemessen wird, statt beispielsweise in Einheiten. Die genaue Auftragserteilung der Dienstleistung ist schon umständlich, die Nachverfolgung, wie die Dienstleistung erbracht wurde, ist es jedoch aufgrund ungenauer Spezifikationen und der Tatsache, dass die Dienstleistung eventuell sowohl Fixkosten wie Stundensätze als auch variable Ausgaben enthalten kann, umso mehr. Die Annahme und Bestätigung der Dienstleistung ist wichtig, weil die Lieferantenrechnungen so mit der erbrachten Leistung abgeglichen und entsprechend entlohnt werden können, wodurch festgestellt werden kann, ob die in Rechnung gestellten Beträge richtig sind. Darüber hinaus ist so eine transparente **Ausgabenanalyse** und Kostennachverfolgung möglich und, bei ausreichend vorhandenen Informationen, ein **Lieferanten-Performance-Management**.

HIGHLIGHTS: DIE KOSTEN UNZUREICHENDER (DIENSTLEISTUNGS)-BESCHAFFUNGSPROZESSE

-  Fehlende automatische Rechnungsstellung aufgrund von Rechnungen, die nicht gematcht werden können
-  Mehrkosten aufgrund von außervertraglicher Beschaffung
-  Weniger Gesamtkontrolle, kein klar definierter Auftrag/Kostenvoranschlag, keine Kontrolle
-  Mangelnde Transparenz – oft nur ein Posten auf der Rechnung
-  Dienstleistungsanbieter leisten nicht zugelassene Arbeit aufgrund fehlender Aufsicht
-  Projektverzögerungen aufgrund von ungenauen Angaben während der Auftragserteilung
-  Keine effektive Berichterstattung möglich – wie erhalten Sie Leistungskennzahlen bei einer Dienstleistungsbereitstellung, wenn es keine Informationen gibt (keine tatsächliche Nachverfolgung der Bereitstellung, Posten)?
- Ziel ist es, eine bessere Vorstellung davon zu haben, welche Dienstleistungen wir tatsächlich kaufen, damit wir die Kategorien innerhalb der Dienstleistungen besser verwalten können - bessere Verhandlungen, Lieferantenauswahl etc.
-  Keine Preise in Zusammenhang mit Posten/Stunden/Tagen

TEIL 4: SYSTEMGESTÜTZTE BESCHAFFUNG VON DIENSTLEISTUNGEN

Die Gründe für die Herausforderungen, die die Beschaffung von Dienstleistungen mit sich bringen, sind gleich geblieben. Was sich geändert hat, sind die Anforderungen an Beschaffungsabteilungen – diese sind stark angestiegen. In der Arbeitspraxis kommen zu den oben aufgeführten komplexen Situationen noch die immer stärker vorhandenen Produkt- und Dienstleistungskombinationen, clevere Verträge, bei denen sowohl feste als auch variable Kosten berücksichtigt werden müssen, und gestaffelte Preise hinzu.

Eine moderne Beschaffungslösung (zumindest unsere) antwortet auf die meisten dienstleistungsbezogenen

Beschaffungsprobleme mit Smart Forms, umfassender Integration des Vertragsmanagements und solidem Lieferanten-Informationsmanagement. Zuerst sehen wir uns die Smart Forms an. Stellen Sie sich darunter eine praktischere Version der klassischen Angebotsanfrage mit „Freitext“ vor. Smart Forms ähneln stark der Bestellverfahren online, wenn Sie etwas kaufen möchten, das konfiguriert werden muss. Das Smart Form führt anhand einer Reihe von Dropdown-Listen durch den Bestellprozess, wodurch die Auftragserteilung sehr spezifisch wird. Der Käufer kann so den Auftrag besser erteilen und erhöht gleichzeitig die Wahrscheinlichkeit, dass die Liefere-

rantenrechnung nach Eingang mit dem Auftrag übereinstimmt.

Ein ähnliches entscheidendes Element bei modernen Lösungen für die Beschaffung von Dienstleistungen sind Leistungserfassungsblätter. Mit diesen kann sich der Dienstleistungsanbieter im Kundenportal anmelden und direkt auf den Umfang der zu erledigenden Arbeit und mögliche Zusatzausgaben reagieren. Das Leistungserfassungsblatt generiert einen Workflow im System des Kunden und die Lieferantenrechnung kann, nach Genehmigung, mit diesem abgeglichen werden.

HIGHLIGHTS: VORTEILE EINER GUT DURCHGEFÜHRTEN DIENSTLEISTUNGSBESCHAFFUNG

-  Verbesserte/genauere Berichterstattung
-  Transparenz in der Nachverfolgung der Dienstleistungen (zentralisierte Nachverfolgung), Berichte sind jederzeit zentral einsehbar
-  Stärkere Verhandlungsposition basierend auf besseren Informationen
-  Bei Leistungserfassungsblättern bezahlen Sie nur die von Ihnen erhaltene Dienstleistung (bessere Kontrolle)
-  Bessere Kostenkontrolle
-  Bei Abschluss des Vertrages über die zu erbringenden Dienstleistungen und dem Einsatz von Smart Forms sind die Aufträge genauer und die Rechnungen stimmen eher überein/können besser automatisiert werden
-  Insgesamt niedrigere Preise
-  Dienstleistungen werden nachverfolgt, kontrolliert, geprüft (alles in einem System), was zu einer termin- und budgetgerechten Bereitstellung usw. führt.
-  Mehr Spend On-Contract, mehr Spend Under Management

TEIL 5: DER MEHRWERT EINER GUTEN ZUSAMMENARBEIT ZWISCHEN KÄUFER UND LIEFERANTEN

Es ist offensichtlich, dass die Zusammenarbeit wichtig ist, aber Softwaretools und Käufer-/Lieferantenplattformen vereinfachen die Arbeit ungemein. Ein vor Kurzem veröffentlichter Bericht der Hacket Group* zeigt, dass CPOs im Rahmen der digitalen Umgestaltung ihrer Aufgabebereiche Kundenorientierung wenig Priorität eingeräumt haben, diese jedoch von wesentlicher Bedeutung ist. Diese Diskrepanz ist ein Beispiel für die allgemein schlechte Abstimmung zwischen der Transformationsagenda und den wesentlichen Entwicklungsprioritäten.

Es kann durchaus möglich sein, dass CPOs gedanklich immer noch an ERPs festhalten und die Vorteile von cloudbasierten E-Beschaffungslösungen noch nicht völlig durchschaut haben. Auch wenn auf den obersten Führungsebenen die Akzeptanz noch fehlt, stellt sich doch die Frage: Warum kommt es dazu? Die Unternehmenskultur erlebt aktuell einen Wandel der Sichtweise hin dazu, wichtige Lieferanten als strategische Partner anzusehen und dies wird

auch deutlich, wenn Unternehmen damit beginnen, ihre Sourcing-Strategien festzulegen.

Unternehmen gehen ihre Beschaffungsstrategien ganz unterschiedlich an, aber der Prozess, eine Strategie auszuarbeiten und festzulegen, ähnelt sich. Durch die Fokussierung auf die Themen Ausgabenanalyse, Lieferanten- und Kategorisegmentierung und Performance können Unternehmen explizit feststellen, wer ihre Partner in ihrer Wertschöpfungskette sind. Dies gilt grundsätzlich bei Fragen der Dienstleistungsbeschaffung. Die Zusammenarbeit zwischen Käufer und Lieferanten ist eine wesentliche Komponente in allen Aspekten der Dienstleistungsbeschaffung, insbesondere auch bei der Ermittlung des Umfangs der Dienstleistung und deren Bezahlung.

In vielen Fällen ist die bereitgestellte Dienstleistung mit direktem Kundenkontakt verbunden, was bedeutet, dass der Dienstleistungsanbieter als extern beauftragter Leistungserbringer als „Gesicht“ des Käufers auftritt und für

die Zufriedenheit des Endkunden von nicht zu unterschätzender Bedeutung ist. Dies ist nur ein Anwendungsfall, den wir bei einem globalen Hersteller von Aufzügen und Fahrtreppen gesehen haben. Ein weiteres Praxisbeispiel ist das Feedback, das Ihre Anbieter Ihnen zum Produkt/zur Dienstleistung geben können, das sie bereitstellen. Das Feedback kann erfolgen, indem bessere Dienstleistungen oder günstigere Alternativen gewünscht werden.

In der Praxis bieten moderne eProcurement-Plattformen viele Möglichkeiten zur Zusammenarbeit. Netzwerkportale sind typische Beispiele, an denen ein Austausch zu Aufträgen erfolgt. Auch Rückaufträge, das Ausfüllen von Leistungserfassungsblättern und der gesamte Anfrageprozess. Unternehmen arbeiten immer mehr mit ihren strategischen Partnern zusammen, um Qualität und Kontinuität einer Dienstleistung sicherzustellen.

Laut dem Report „The Future of Procurement, Making Collaboration Pay Off“ von Oxford Economics bestätigen 65 Prozent aller Procurement-Experten, dass die Beschaffung in ihrem Unternehmen immer mehr auf Zusammenarbeit mit Lieferanten setzt.

TEIL 6: BEST-PRACTICES-LÖSUNGEN VON OPUSCAPITA

Die **eProcurement-Lösung von OpusCapita** beinhaltet umfangreiche Funktionen, die in Zusammenarbeit mit führenden Branchenunternehmen entwickelt wurden, und gibt Ihnen eine Fülle von Best-Practices an die Hand. Die meisten Unternehmen legen einen Ausgangspunkt fest, von dem aus sie ihre Beschaffungsprozesse modernisieren, wobei dieser Ausgangspunkt nicht immer gleich sein muss. Daher setzt die Lösung von OpusCapita auf Module, die sich auf spezifische Elemente innerhalb eines größeren, umfassenden Beschaffungsprozesses konzentrieren.

Es ist wichtig, die Funktion der Beschaffung im Dienstleistungsbeschaffungsprozess zu verstehen. Ein einfaches, lineares Beispiel eines Prozesses, den wir unterstützen, könnte so aussehen:

- > Lieferanten-Onboarding
- > Management von Formularen und Preislisten
- > Auftragserteilung von Dienstleistungen
- > Lieferantenangebote, Angebotsanfragen
- > Bestätigung der Dienstleistungen
- > Invoice Automation

Lieferanten-Onboarding ist die Grundlage für alle Procure-to-Pay-Prozesse mit dem Lieferanten. Das Lieferantenportal ist die Kontaktbasis für die Interaktion des Lieferanten mit seinen Kunden. Hier können sich beide Seiten registrieren, Lieferantenstammdaten pflegen, Kataloge und Preislisten einstellen, Angebote abgeben und auf Angebotsanfragen reagieren, Aufträge verwalten, Rechnungen erstellen und übermitteln und den Zahlungsstatus nachverfolgen.

Im **Lieferantenportal ermöglicht es der OpusCapita Supplier Information Manager (SIM)** Lieferanten, sich zu registrieren und die erforderlichen

Stammdaten wie Standort, Fähigkeiten, Zertifizierungen, Versicherung, Bank- und andere Lieferantendaten zur Unterstützung der Beschaffungsprozesse selbst zu pflegen. Mit SIM vermeidet es Ihr Unternehmen, von nicht-konformen oder nicht-zertifizierten Anbietern zu kaufen, wodurch Sie Risiken im Bereich Beschaffung umfassend reduzieren.

Einmal registriert, verwendet der Lieferant den **OpusCapita Catalog Manager (SSM)** zum Hochladen von Produktkatalogen und Dienstleistungspreislisten. Dienstleistungspreislisten können sehr umfangreich sein, daher werden die Preislisten-daten oft durch Kunden- oder Lieferantendaten ergänzt, um die Suche in den Preislisten für den Interessenten zu erleichtern.

Dienstleistungsformulare sind ein Grundpfeiler unserer Lösung; mit dem **OpusCapita Smart Forms Manager** können Dienstleistungsformular-Vorlagen ausgearbeitet werden, die für ein oder mehrere Produkte gelten. Smart Forms werden von Category Managern oder Käufern erstellt, um die Anzahl an Freitextbestellungen zu reduzieren. Gängige Dienstleistungen (und Produkt- und Dienstleistungsbündel) sind der Beschaffungsabteilung oft umfassend bekannt und mit Smart Forms kann der Käufer ein einfach zu nutzendes Formular erstellen, das den Auftraggeber mit Fragen und Multiple-Choice-Antworten durch den Bestellprozess führt und so eine strukturierte Anfrage ergibt, die einfach in einen Auftrag umgewandelt werden kann. Die Formularvorlagen variieren zwischen einfachen Formularen bis hin zu Formularen mit Dienstleistungskonfigurator und verpflichtenden Geschäftsregeln zur Erfassung von Bestellumfangsdaten.

Durch die Verknüpfung von Dienstleistungsformularen mit Dienstleistungsposten kann der Besteller den

Umfang der Dienstleistung für den Anbieter festlegen. Der Bedarf an Zusammenarbeit mit dem Lieferanten kann durch eine Strukturierung der Formulare reduziert werden, so dass alle vom Lieferanten benötigten Informationen zur Erbringung des Auftrags bereits vom Auftraggeber angegeben werden.

Alle Dienstleistungsbestellaktivitäten beginnen mit dem **OpusCapita Online Product Catalog (OPC)**. OPC bietet eine Einkaufserfahrung, die Amazon ähnelt – einfache Suchfunktionen und Vergleichsmöglichkeiten zwischen ähnlichen Produkten und Dienstleistungen. Sie sehen, wer welche Produkte anbietet, können Bewertungen lesen und Category Manager können festlegen, was für wen verfügbar ist – dies ist ein Teil des Guided Buyings. Dienstleistungsposten sind über Suchfunktionen nach Suchbegriffen, in Katalogen und Filterfunktionen zu finden. Dienstleistungsposten werden dem Warenkorb hinzugefügt und der Umfang der Dienstleistung wird im entsprechenden Formular weiter beschrieben.

Die Bestellung von Dienstleistungen beginnt oft mit einer Suche nach Lieferanten und Verträgen, die die erforderliche Dienstleistung anbieten. Dabei kann nach Lieferantenfähigkeiten, -standorten und -qualifikationen gefiltert werden. Der Anforderer kann dann den passenden Vertrag auswählen und die Dienstleistungsanforderung erstellen, indem er Dienstleistungsposten dem Warenkorb hinzufügt.

Die Bestellung von Dienstleistungen kann auch über Kits strukturiert werden. Der Hauptposten beschreibt den Umfang der Arbeit und die Unterposten sind die Posten im Dienstleistungspreisplan, die erforderlich sind, um die Dienstleistung zu erbringen.

Bei komplexeren Projekten kann der Kunden den Lieferanten bitten, den Dienstleistungsauftrag zu erstellen. In diesem Fall kann der Lieferant den Dienstleistungsauftrag erstellen und die Liste der Dienstleistungsposten in OpusCapita laden, wo sie dann geprüft und genehmigt werden kann.

Mit **OpusCapita RfQ** können Anforderer und professionelle Käufer schnell und einfach Anfragen nach Preisen und Verfügbarkeit von vertragsgebundenen Lieferanten erstellen und dabei bestehende Lieferantendaten (aus SIM) nutzen, indem sie nach passenden Lieferanten filtern. Kategoriespezifische RFQ-Vorlagen ermöglichen es Eventmanagern, eine äußerst strukturierte Dienstleistungsanfrage von verschiedenen Lieferanten anzufordern, die die Dienstleistung am gewünschten Standort erbringen können. Gerade bei der Beschaffung von Dienstleistungen ist oft ein hohes Maß an Zusammenarbeit zwischen Käufer und Lieferant erforderlich, wenn der Umfang der Dienstleistung klarer wird. Hier setzt das RfQ an – Käufer können mit ausgewählten Lieferanten zusammenarbeiten, den Vertrag dann abschließen und die Grundlagen für künftige, fundierte Dienstleistungsbeschaffungen legen.

Nach Fertigstellung erscheint der Anforderungs-Genehmigungsworkflow mit Warenkorb im OpusCapita Procurement Manager (PM). Wird eine Dienstleistungsanforderung genehmigt, werden Dienstleistungsaufträge erstellt und an die Lieferanten versendet.

In der Procurement-Management-Anwendung ist außerdem die Annahme der Dienstleistungen möglich. Dienstleistungsposten können nach Menge oder Betrag quittiert werden. Mehrere Teilquittierungen werden unterstützt und die Quittierungsdaten werden an die Anwendung OpusCapita Invoice Process Automation (IPA) gesendet, damit sie abgestimmt werden können.

Bei komplexeren Dienstleistungsaufträgen kommt die Anwendung OpusCapita Service Entry zum Einsatz. Hier initiiert der Lieferant die Erbringungsdokumentation zur Dienstleistung.

Leistungserfassungsblätter ermöglichen es einem Lieferanten, sich beim Kundenportal anzumelden und ein Datenblatt, das dem Statement of Work (SOW) des Originalvertrags entspricht, mit Daten zu Stunden, Standort usw. auszufüllen. Dieser Eintrag kann vom Unternehmensvertreter genehmigt (oder abgelehnt)

werden und der nachgeordnete Prozess der Rechnungsstellung kann automatisiert werden, indem die Rechnung mit dem genehmigten Leistungserfassungsblatt abgeglichen wird. In einigen Fällen kann dieses genehmigte Leistungsblatt als Alternative zu einer Dienstleistungsrechnung akzeptiert werden und die Zahlung wird mit Genehmigung des Leistungserfassungsblatts initiiert.

Oft wird die Erbringung der Dienstleistung bei Rechnungsstellung bestätigt. Hier kann die Anwendung OpusCapita Invoice Process Automation (IPA) eingesetzt werden. In derartigen Fällen wird die Dienstleistungsrechnung an den Unternehmensvertreter zur Prüfung und Genehmigung weitergeleitet. Bei Beratungs- und Rechtsberatungsdienstleistungen ist diese Praxis üblich. Die Aufzeichnung der Dienstleistungserbringung erfolgt im System des Lieferanten und die Zusammenfassung der erbrachten Dienstleistungen und der Aufwand an Ressourcen wird in regelmäßigen Abständen in Rechnung gestellt. Der Unternehmensvertreter arbeitet normalerweise täglich mit dem Dienstleistungsanbieter zusammen und weiß genau, welche Dienstleistungen erbracht werden. Er kann am besten entscheiden, ob Dienstleistungsrechnungen genehmigt werden.

TEIL 7: BESCHAFFUNG VON DIENSTLEISTUNGEN IN DER PRAXIS

Sehen wir uns an, wie die Beschaffung von Dienstleistungen in der Praxis funktioniert. Im Folgenden haben wir Beispiele zusammengestellt, bei denen Kunden von OpusCapita gängige Herausforderungen bei der Beschaffung von Dienstleistungen per Best-Practice angehen.

ROSSMANN

Kundenfallbeispiel Rossmann:

Die Dirk Rossmann GmbH ist die zweitgrößte Drogeriemarktkette Deutschlands mit Sitz im niedersächsischen Burgwedel bei Hannover. In Deutschland verfügt die von Dirk Roßmann 1972 gegründete Drogeriemarktkette über 2.150 Märkte mit 33.000 Mitarbeitern. Insgesamt gibt es 3.930 Rossmann-Filialen mit 56.000 Mitarbeitern.

Source: Wikipedia

WELCHE LÖSUNG KONNTEN WIR ANBIETEN?

Zur Lösung wichtiger Herausforderungen bei Rossmann stellten wir OpusCapita eProcurement bereit, das insbesondere Käufertools und einen Online-Produktkatalog enthält. Wir haben gemeinsam Module für das Lieferanteninformations- und Inventory Management entwickelt und diese in die bestehenden Logistikkösungen integriert. Hintergrund dieser Verbindung ist, dass in den eigenen LKWs neben Non-Retail-Waren auch Retail-Waren transportiert werden.

WAS HAT ROSSMANN ERREICHT?

Rossmann hat sogar eigens gesteckte Erwartungen übertroffen. Die Lösungen von OpusCapita haben ganz grundlegend für Automatisierung, Vertrags-Compliance und Ausgaben-transparenz gesorgt. Transparenz für das eigene Inventar und die Lieferanten ermöglichte es dem Unternehmen, bestehende Verträge besser zu nutzen und gleichzeitig das Lieferantennetzwerk zu konsolidieren (z. B.: insgesamt weniger Lieferanten beauftragen).

Der Prozess war so erfolgreich bei der Optimierung der Beschaffungs- und Lieferantenbindungsprozesse, dass Rossmann prüft, OpusCapita-Lösungen beim Ausbau der Niederlassungen im Ausland (Lösungsnutzung) einzusetzen, wo das Unternehmen Hunderte weitere Geschäfte besitzt.

Ergebnisse des Prozesses

Zwischen August 2017 und März 2019 hat Rossmann ...

- direkt aus seinem Lager/Inventar bestellt: 526.483 Inventarabrufe
- 47.385 Kaufaufträge bei Lieferanten abgegeben
- 110.472 Posten über den eigenen Online-Produktkatalog zur Verfügung stellen können
- Zusätzlich 48.989 materielle Hauptposten – 98,5 % davon mit Bildern
- Darüber hinaus war Rossmann in der Lage in weniger als 2 Jahren, das Onboarding von 742 Lieferanten sicherzustellen

X

Kundenbeispiel Kunde X:

Ein großer Hersteller, der ungenannt bleiben möchte:

Dieses Unternehmen (Unternehmen X) ist seit fast 150 Jahren im Geschäft und führender Anbieter von Fahrstühlen, Rolltreppen und unterstützenden Dienstleistungen. Mit über 60.000 Mitarbeitern und Kunden in 140 Ländern befördert das Unternehmen X mehr als 1 Milliarde Menschen pro Tag.

Wesentliche Herausforderungen

- Die Wartung der Fahrstühle wurde (global) an externe Anbieter vergeben, wodurch der gesamte Prozess zur Herausforderung wurde
- Der Kauf der Dienstleistungen war schwierig
- Die Ausgabenkontrollen haben nicht gegriffen
- Die Kommunikation war schwierig
- Preisprognosen waren kaum möglich
- Mangelnde Transparenz bei der Bereitstellung
- Berichterstattung und Compliance stellten große Probleme dar

WELCHE LÖSUNG KONNTEN WIR ANBIETEN?

Unser Kunde muss ein hohes Maß an Kundenservice bieten. Dafür ist ein effektiver und effizienter Dienstleistungsbeschaffungsprozess unerlässlich – und OpusCapita hat diesbezüglich einen nahtlosen und integrierten eP2P-Prozess entwickelt.

Ein einfaches Praxisbeispiel beschreibt die Komplexität der Herausforderung für die Mitarbeiter und Serviceanbieter unseres Unternehmens X. In diesem Fall hat Unternehmen X einen Wartungsvertrag mit einer Hotelkette. Unternehmen X leistet geplante Wartungsarbeiten am Fahrstuhl des Hotels, stellt jedoch auch nach Bedarf ungeplante Wartung zur Verfügung. Ist eine Wartung erforderlich, muss ein technischer Einkäufer bei Unternehmen X (das einen Kunden (das Hotel) mit einem Wartungsplan hat) die Dienstleistung anfordern. Der Servicetechniker begibt sich zum Hotel, sucht das Fahrstuhlmodell, findet das Problem und muss nun über einen Dienstleistungskonfigurator (ein Smart Form zur Erstellung eines sehr spezifischen Auftrages) einen Service anfordern. Der Dienstleistungskonfigurator filtert, während der Techniker den Auftrag erstellt, und findet so den Lieferanten in der Nähe, der das Produkt auf Lager hat. Vor Ausführung der Teilebestellung wird der Lieferant gebeten, die Produktverfügbarkeit und -lieferung zu bestätigen. Der Arbeitsauftrag wird an den Kunden (das Hotel) bestätigt und der Wartungsanbieter bestätigt Unternehmen X über ein Online-Leistungserfassungsblatt, dass die Teile geliefert wurden. Dieser gesamte Prozess erfolgt innerhalb der Lösung von OpusCapita.

WAS HAT UNTERNEHMEN X ERREICHT?

Die Gesamtstrategie von Unternehmen X zur Digitalisierung der Beschaffung umfasst einen globalen Roll-Out in 65 Gesellschaften in 42 Ländern, was 64.000 Mitarbeiter und 53.000 Lieferanten betrifft. Bereits heute profitieren die Mitarbeiter und Lieferanten von Unternehmen X von folgenden Vorteilen:

- One-Stop-Shop – der Benutzer kann eine einzige Plattform zum Zugriff auf die verschiedenen Beschaffungskanäle nutzen
- Abgestimmter Prozess – einfache Suchfunktionen, Warenkorbbedienung, Erstellung von Kaufaufträgen und Lieferantenkommunikation
- Ermöglicht die Bündelung von kommissionierten Lieferungen und die direkte Buchung auf die "Kommissions"-nummer im selben System
- Reduktion der Prozesszeit – Kaufauftrag wird automatisch durch Hauptdaten (GL-Konto, CO) ergänzt, um manuelle Administrationschritte zu reduzieren
- Transparenz/Compliance – jeder Schritt im Bestell-/Lieferprozess wird aufgezeichnet und kann später geprüft werden
- Kommunikation mit dem Lieferanten – Digitalisierung der Kommunikation mit dem Lieferanten, schneller, einfacher, unproblematischer, kein Papierkrieg mehr erforderlich

Ergebnisse des Prozesses

- Am Ende dieses Prozesses hat Unternehmen X etwa 3 Mio. Transaktionen pro Jahr (1,5 Millionen Rechnungen, 1,5 Millionen Kaufaufträge und Kaufauftragsbestätigungen) über OpusCapita eProcurement gesendet und empfangen.

TEIL 8: WIE SIEHT DIE ZUKUNFT AUS?

Die meisten Branchenkenner würden bei einer **Prognose zur Entwicklung der Dienstleistungsbeschaffung** auf eine voll integrierte Lieferkette verweisen, die auf einer Kombination aus Zusammenarbeit, Analysen und künstlicher Intelligenz fußt, um Nachfragen vorzusehen und entsprechende Maßnahmen zu ergreifen. Wir sind zum Beispiel auf die Entwicklung beim 3D-Druck gespannt und welche Folgen dies für abgelegene Standorte und den Bedarf an Ersatzteilen haben könnte. Sie verstehen eventuell unter dem Kauf von Ersatzteilen keine Dienstleistung – was wäre jedoch, wenn das Drucken durch einen Smart Contract (per Blockchain-Technologie) ermöglicht werden würde, der IPR-lizenzierte Optionen für 3D-Drucker mit Videosupport zur Installation umfassen würde? Von dieser Art fortschrittlichem Service könnte zum Beispiel eine Raumstation oder eine Forschungseinrichtung in der Antarktis profitieren.

Die Beschaffung von Dienstleistungen ist ergebnisorientiert und umfasst

ein hohes Maß an Zusammenarbeit und Vertrauen zwischen Käufer und Verkäufer über den gesamten Zyklus der Dienstleistung hinweg. Für die unmittelbare Zukunft rechnen wir mit einem noch höheren Maß an Zusammenarbeit zwischen Käufern und Verkäufern. Idealerweise kann jeder Geschäftspartner sein eigenes Tool zur Zusammenarbeit verwenden, etwa Slack, Microsoft Teams usw., während gleichzeitig die notwendige Sicherheit und Dokumentation gewahrt werden, die bei Handelsbeziehungen erforderlich sind. Eine umfangreichere Zusammenarbeit mit Lieferanten strategischer Dienstleistungen lässt die Grenzen eines Unternehmens noch weiter verschwimmen.

Wir rechnen außerdem damit, dass Technologie bei der Vertrauenswürdigkeit von Dienstleistungen eine wichtige Rolle spielt. Blockchain-Technologien werden bereits bei Aspekten der Bereitstellung von Dienstleistungen eingesetzt. Ein Beispiel ist der Instandhaltungszyklus einer Flugzeugkomponente. Genauso wichtig wie das

überholte Teil selbst ist die entsprechende Dokumentation zur Lebensdauer und den Überholungen dieses Teils. Wenn die Überholungsdokumentation in einen Blockchain-Ledger eingebettet werden kann, der das Teil über dessen Lebensdauer hinweg begleitet, kann darauf vertraut werden, dass die Komponente sicher in einem anderen Flugzeug installiert werden kann.

Unser Fazit? Der Dienstleistungsbeschaffungsprozess hat sich im Laufe der Jahre weiterentwickelt, für einige Unternehmen mehr als für andere. Einige Unternehmen stehen noch vor der Aufgabe, grundlegende Herausforderungen bei der Materialbeschaffung und -annahme zu meistern. Andere sind bei dieser Entwicklung schon weiter und können sich daher ganzheitlicher auf ihre Wertschöpfungskette konzentrieren, eine bessere Zusammenarbeit zwischen Käufer und Verkäufer aufbauen und eine klare Abstimmung der Beschaffungsstrategien und Kundenzufriedenheit sicherstellen.

AUTOREN



ROWAN LEMLEY

Leiter Produktmarketing

Rowan.Lemley@opuscapita.com

Rowan hat mehr als 10 Jahre Erfahrung im Bereich Purchase-to-Pay. In dieser Zeit hat er die Markteinführung eines umfassenden Portfoliosets geleitet, darunter Automatisierte Kreditorenbuchhaltung, B2BNetworks, Finanzdienstleistungen, eProcurement und Product Information Management.



PAUL LANE

Leiter des US-Geschäftes

Paul.Lane@opuscapita.com

Paul hat umfangreiche Erfahrung aus über 40 Jahren Management internationaler Programme/Projekte/Unternehmen und sich 30 Jahre auf den Vertrieb und die Implementierung von Unternehmenssoftware spezialisiert.

Erfahren Sie mehr zu den OpusCapita-Lösungen unter <https://www.opuscapita.com/solutions/source-to-pay>

OpusCapita ermöglicht es Unternehmen, schnell und sicher zu verkaufen, zu kaufen und zu bezahlen, während sie ihr Geschäft in Echtzeit im Blick haben. Mehr als 3.000 Kunden in über 100 Ländern nutzen unsere Source-to-Pay-, Cash Management- und Product Information Management-Lösungen, um sich zu vernetzen, Transaktionen abzuwickeln und zu wachsen. In seinem Geschäftsnetzwerk aus weltweit fast 1 Million Unternehmen und über 11.000 Finanzinstitutionen verarbeitet OpusCapita jährlich mehr als 220 Millionen elektronische Transaktionen. Der Hauptgeschäftssitz von OpusCapita befindet sich in Helsinki, Finnland. Der deutsche Hauptsitz befindet sich in Dortmund. Besuchen Sie unsere Webseite unter <https://www.opuscapita.com/de>