Arbeitsgemeinschaft für wirtschaftliche Verwaltung e.V.

Gefördert durch:

Bundesministerium
für Wirtschaft
und Energie

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Die elektronische Rechnung

Hinweise für kleine und mittlere Unternehmen

Impressum

Herausgeber
AWV – Arbeitsgemeinschaft für wirtschaftliche Verwaltung e. V.
www.awv-net.de | info@awv-net.de

Eschborn, Juni 2020
AWV-Best.-Nr.: 04670-w

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.d-nb.de abrufbar.

Die AWV – Arbeitsgemeinschaft für wirtschaftliche Verwaltung e. V. ist die neutrale Plattform zur Entwicklung zukunftswirksamer Regeln und Verfahren durch Kommunikation und Kooperationzwischen öffentlicher Verwaltung, Wirtschaft und Drittem Sektor unter Beteiligung derWissenschaft.

Das „Forum elektronische Rechnung Deutschland“ (FeRD) ist die zentrale Anlaufstelle für sämtliche Akteure des Marktes und behandelt strategische Fragestellungen rund um die elektronische Rechnung als Teilprozess der Supply Chain. Das Forum elektronische Rechnung Deutschland setzt sich dafür ein, ein vitales Ökosystem für die elektronische Rechnung in Deutschland zu etablieren. Ergänzend erfolgt ein auch ein Austausch mit EU-Mitgliedstaaten und auch weltweit. Das FeRD Competence Center „Geschäftsprozesse & Compliance“ widmet sich technischen, rechtlichen und organisatorischen Herausforderungen bei der Einführung von elektronischen Rechnungen. In diesem Kontext werden u. a. Handlungsempfehlungen für Prozessanpassungen erstellt, Analysen durchgeführt, rechtliche Hintergründe beleuchtet und die elektronische Rechnung mit angeschlossenen Prozessen der Wertschöpfungskette in Verbindung gebracht. Die sich daraus ableitenden Anforderungen werden in Kooperation mit den übrigen Competence Centern verarbeitet.

Verfasser
Das Competence Center „Geschäftsprozesse & Compliance“ des Forums
elektronische Rechnung Deutschland mit folgenden Autoren:
Isabel Behre, Arbeitsgemeinschaft für wirtschaftliche Verwaltung e. V.
Marie-Cecilie von Braunschweig, MACH AG
Nils Britze, Bitkom e. V. (Leitung des Competence Centers)
Claudia Ditze, DATEV eG
Dirk Gaschler, nexxt Digitalisierung für Handwerk und Mittelstand
Stephan Greulich, DATEV eG (Leitung des Competence Centers)
Philipp Holz, Lausitz Energie Bergbau AG
Sebastian Kratz, PwC
Regine Maruska, Zentralverband Deutsches Baugewerbe
André Nollmann, Hochschule Magdeburg-Stendal
Nicole Stapke, Lausitz Energie Bergbau AG
Clemens Türk, CAS Software AG
Dr. Annika Wederhake, MACH AG

Die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Spezielle Umstände einzelner Fallkonstellationen wurden nicht berücksichtigt. Bitte konsultieren Sie im Zweifelsfall einen Rechtsanwalt, Steuerberater oder zuständige Finanzbehörden, um weitere Entscheidungen für Ihre Situation abzuleiten. Bitte beachten Sie auch mögliche Änderungen der Rechtslage bei oder nach Erscheinen dieser Publikation. Weder der Verlag noch die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Genderhinweis: Aus Gründen der leichteren Lesbarkeit wird in dieser Publikation nicht ausdrücklich in geschlechtsspezifischen Personenbezeichnungen differenziert. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung in der Regel für alle Geschlechter.

Redaktion: Isabel Behre, AWV e. V., Eschborn | Nicole Wingender, AWV e. V., Eschborn
Satz und Layout: Cora Strasdat, AWV e. V., Eschborn
Covermotiv: Adobe Stock / Andrey Popov

Inhalt

1. Einleitung E-Rechnung Deutschland 4

2. Einführung elektronischer Rechnungsprozesse 6

2.1 Elektronischer Rechnungseingang 6

2.1.1 Rahmenbedingungen 6

2.1.2 Technische und organisatorische Herausforderungen 6

2.2 Elektronischer Rechnungsausgang 7

2.2.1 Rahmenbedingungen 7

2.2.2 Technische und organisatorische Herausforderungen 8

2.2.2.1 Rechnungsformat 8

2.2.2.2 Übertragungswege 9

2.3 Chancen durch digitale Geschäftsprozesse 10

3. Fallbeispiele 11

3.1 Aus der Wirtschaft 11

3.1.1 Impulse für die Veränderung 11

3.1.2 Fallbeispiel 1: Digitalisierung des Rechnungseingangs im mittelständischen Unternehmen 11

3.1.2.1 Ausgangssituation und Zielsetzung 11

3.1.2.2 Nutzen und Relevanz für die Digitalisierung durch elektronische Eingangsrechnungen 12

3.1.2.3 Projektmanagement 13

3.1.3 Fallbeispiel 2: Digitalisierung des Rechnungsausgangs im mittelständischen Unternehmen 15

3.1.3.1 Ausgangssituation und Zielsetzung 15

3.1.3.2 Nutzen und Relevanz für die Digitalisierung durch elektronische Ausgangsrechnungen 15

3.1.3.3 Projektmanagement 15

3.2 Aus der Verwaltung 17

3.2.1 Impuls für die Veränderung 17

3.2.2 Relevanz & Nutzen von elektronischen Ein- und Ausgangsrechnungen 17

3.2.3 Projektmanagement 18

4. Fazit 19

Anhang 20

1 Analytischer Anhang: Reifegradmodell digitale Geschäftsprozesse 20

2 Rechtlicher Anhang 22

a) Rahmenbedingungen der öffentlichen Verwaltung 22

b) Vorgaben zur Rechnungsstellung an die öffentliche Verwaltung 23

c) Links zu rechtlichen Regelungen 25

1. Einleitung E-Rechnung Deutschland

Die elektronische Rechnung ist da! Auf europäischer aber auch auf nationaler Ebene zeichnet sich in gesetzgeberischen Vorhaben, in der politischen Diskussion aber auch in der gesamtgesellschaftlichen Entwicklung ein klarer Trend hin zu mehr Digitalisierung und transparenten Prozessen ab, der kaum einen anderen Schluss zulässt: Wir brauchen die elektronischen Rechnung und müssen ihre Potenziale nutzen! Eine Rechnung auf Papier oder als PDF ist dabei nicht mehr zeitgemäß. Strukturierte Daten[1] werden als Bedingung für automatisierte Prozesse vorausgesetzt.

Elektronische Rechnung (E-Rechnung)

Eine elektronische Rechnung erlaubt einen medienbruchfreien Rechnungsaustausch. Dafür müssen zwei Bedingungen erfüllt sein:

1. *Die Rechnung wird in einem strukturierten elektronischen Format ausgestellt, übermittelt und empfangen und*
2. *das Format ermöglicht eine automatische und elektronische Verarbeitung der Rechnung.*

Eine lediglich elektronisch versendete Rechnung – beispielsweise eine Rechnung, die als PDF an eine E-Mail angehängt ist und ausschließlich unstrukturierte Daten enthält – wird nicht als elektronische Rechnung verstanden. Denn der Rechnungsempfänger kann unstrukturiert empfangene Rechnungsinhalte nur mit zusätzlichen Zwischenschritten (z. B. Texterkennung über Optical Character Recognition) in seinen Systemen digital weiterverarbeiten.

Eine wichtige Initialzündung ging dabei von der EU-Richtlinie 2014/55/EU aus. Diese hat zum Ziel, den grenzüberschreitenden Handel des europäischen Binnenmarktes durch die elektronische Rechnung zu stärken. Zunächst verpflichtete sie öffentliche Auftraggeber auf Ebene von Bund und Ländern sukzessive dazu, bis zum 18. April 2020 elektronische Rechnungen annehmen und verarbeiten zu können. Wesentlich wichtiger ist aber, dass mit der E-Rechnungverordnung (ERechV) des Bundes in Deutschland auch alle Auftragnehmer des Bundes verpflichtet werden, ihre Rechnungen ab 27. November 2020 elektronisch an den Bund zu stellen. Es ist daher zu erwarten, dass hiervon eine erhebliche Impulswirkung für die gesamte Wirtschaft ausgeht und künftig auch zwischen privaten Marktteilnehmern verstärkt auf elektronische Rechnungen zurückgegriffen wird.

1 Strukturierten Rechnungsdaten liegt ein semantisches Datenmodell zugrunde. Das bedeutet, dass die einzelnen Datenelemente einer strengen logischen Ordnung folgen. Die dadurch geschaffene inhaltliche Eindeutigkeit der Datenelemente (z. B. zu Anordnung, Typ und Struktur) ist die Voraussetzung dafür, dass die Daten automatisch verarbeitet werden können. Neben den Datentypen der Datenelemente sind weiterhin auch ihre Abfolge, ihre erlaubte minimale oder maximale Anzahl und Klassifizierungen über z. B. Schlüsselverzeichnisse geregelt. Zur Darstellung von strukturierten Rechnungsdaten gibt es eine Vielzahl an Formaten. Das XML-Format hat sich u. a. auch wegen seiner Lesbarkeit bewährt.

Letztlich ist die E-Rechnung nicht nur allein mit Blick auf die Wertschöpfungskette, sondern immer auch im Gesamtgefüge des Unternehmens zu betrachten. Sie kann einen wesentlichen Beitrag dazu leisten, den digitalen Reifegrad des eigenen Unternehmens zu steigern, und damit das erforderliche Rüstzeug für den Wettbewerb in der Zukunft liefern.

Um den sich konkret abzeichnenden Entwicklungen Rechnung zu tragen und diese als „Betroffener“ angemessen und vor allem auch aktiv zu gestalten – nicht nur hinsichtlich möglicher Risiken, sondern gerade auch mit Blick auf die darin liegenden Chancen – sollten Unternehmen die Nutzung und Verarbeitung von elektronischen Rechnungen frühzeitig angehen. Der vorliegende Leitfaden soll insbesondere den kleinen und mittleren Unternehmen die Möglichkeit geben, sich inhaltlich kompakt mit dem Thema E-Rechnung und den damit verbundenen Anforderungen auseinanderzusetzen. Der Leitfaden beleuchtet daher die mit der elektronischen Rechnung verbundenen Herausforderungen und zeigt umfassend auf, welche organisatorischen und technischen Umsetzungsmöglichkeiten in den einzelnen Sektoren bestehen.

▶▶▶ *Als weitere Hilfestellung und Orientierung zur Einführung der elektronischen Rechnung im eigenen Unternehmen dienen zum einen die Fallbeispiele und zum anderen ein Reifegradmodell für digitale Geschäftsprozesse. Ergänzend wird Zugriff auf rechtliche Grundlagen und weiterführende Hinweise rund um die elektronische Rechnung gewährt.*

2. Einführung elektronischer Rechnungsprozesse

Das nachfolgende Kapitel zeigt Herausforderungen der elektronischen Rechnung auf und ermöglicht gleichzeitig einen Einblick in die mit der elektronischen Rechnung verbundenen Chancen. Im Detail befasst sich das Kapitel mit dem elektronischen Rechnungseingang und dem elektronischen Rechnungsausgang und erläutert Umsetzungsalternativen sowie technische und rechtliche Rahmenbedingungen.

2.1 Elektronischer Rechnungseingang

2.1.1 Rahmenbedingungen

Im Bereich der Eingangsrechnungen existiert für privatwirtschaftliche Unternehmen keine gesetzliche Annahmepflicht in Bezug auf elektronische Rechnungen. Demnach ist es jedem Unternehmen selbst überlassen, ob elektronische Rechnungen von den Lieferanten eingefordert bzw. akzeptiert werden oder nicht.

2.1.2 Technische und organisatorische Herausforderungen

Im Kontext der E-Rechnung sind Unternehmen im Rechnungseingang mit verschiedenen Herausforderungen konfrontiert, welchen je nach Größe, Branche und Ausrichtung des Unternehmens ein unterschiedliches Gewicht beigemessen werden muss. Innerhalb des eigenen Unternehmens sind Transaktionskosten und damit verbundene Risiken einer Prozessumstellung[2] zu bewältigen. Neben den Herausforderungen, die innerhalb des eigenen Unternehmens liegen, gibt es außerhalb der eigenen Organisation vielfältige zu bewältigende Aufgaben elektronischer Eingangsrechnungen. Hierzu zählt etwa die zunehmende Anzahl an möglichen Übertragungswegen, wie bspw. per E-Mail oder Lieferantenportal. Zudem gibt es unterschiedliche technische Formate.[3] Es gilt, die rechtlichen Vorschriften rechtskonform umzusetzen, Vorgaben der Geschäftspartner zu erfüllen und Nutzenpotenziale zu realisieren.

Umsetzungsalternativen

Grundsätzlich haben Unternehmen die folgenden Möglichkeiten zum Empfang elektronischer Rechnungen:

1. **ERP-Software**
   Viele Anbieter von ERP-Software[4] bieten Rechnungseingangsmodule zum Abbilden der verschiedenen Eingangswege und -formate.[5] Unternehmen sollten sich hierzu mit ihrem Softwareanbieter abstimmen.

2 Z. B. Scannen, OCR, fehlerhafte Zuordnungen, Weiterleitungen, Rechnungsprüfungen, Freizeichnungen
3 ZUGFeRD (ab Version 2.0) und die XRechnung sind in Deutschland die gängigsten Rechnungsformate im Bereich der elektronischen Rechnung.
4 Enterprise Resource Planning
5 Forum elektronische Rechnung Deutschland, Abrufdatum 11. Mai 2020, vgl. www.ferd-net.de

2. **E-Procurementsysteme**
   Unternehmen können Standard-E-Procurementsysteme[6] erwerben und ihre Lieferanten in diese einladen, um auch Rechnungen über dieses System abwickeln zu können.

3. **Individuelle Softwaretools**
   Unternehmen können ihre Eingangsrechnungen mit einem separat programmierten Tool konvertieren.

4. **Beauftragung von Dienstleistern**
   Alternativ können Unternehmen für den Empfang ihrer Eingangsrechnungen die Dienstleistungen von kommerziellen Rechnungsempfängern nutzen: Diese konvertieren die Eingangsrechnungen in das gewünschte Format für die eigene Rechnungsverarbeitung.

2.2 Elektronischer Rechnungsausgang

2.2.1 Rahmenbedingungen

Elektronische Ausgangsrechnungen sind aus unterschiedlichsten Perspektiven zu betrachten, da die mannigfaltigen Adressaten der Rechnungen auch differenzierte Anforderungen mit sich bringen. Entscheidend ist, ob die Rechnung einem öffentlichen Auftraggeber zugeht oder ob Geschäftsbeziehungen außerhalb der öffentlichen Verwaltung gepflegt werden.

- **Für Rechnungen, die an Bundesbehörden adressiert werden, gilt Folgendes:** Im Gegensatz zur elektronischen Bearbeitung des Rechnungseingangs, greift ab November 2020 beim Rechnungsausgang eine Verpflichtung der Auftragnehmer, ihre Rechnungen an Bundesbehörden in einem fest definierten, strukturierten, elektronischen Datenformat zu übermitteln. Diese Verpflichtung gilt unabhängig von der Rechnungshöhe, im Oberschwellen- wie im Unterschwellenbereich. Eine Ausnahme sind sogenannte Direktaufträge bis zu einem Auftragswert von 1.000 Euro netto.[7]

- **Für Rechnungen, die an Länder und Kommunen adressiert werden, gilt Folgendes:** Sie müssen – wie Bundesbehörden – strukturierte elektronische Rechnungen entgegennehmen können. Ob aber auch alle Länder ihre Auftragnehmer verpflichten werden, elektronische Rechnungen zu stellen, steht noch nicht fest. Rechtlich bleibt dies den Ländern überlassen. Es ist davon auszugehen, dass viele Bundesländer elektronische Rechnungen verlangen werden, wenn sie technisch dazu in der Lage sind, selbst solche zu empfangen und zu verarbeiten. Die rechtlichen

6 Unter „E-Procurement“ ist die elektronische Beschaffung von Produkten und Dienstleistungen zu verstehen. Mittels digitaler Netzwerke kann der Einkauf elektronisch erfolgen.

7 Gemäß § 14 Unterschwellenvergabeverordnung (UVgO) können Leistungen bis zu einem voraussichtlichen Auftragswert von 1.000,00 Euro ohne Umsatzsteuer unter Berücksichtigung der Haushaltsgrundsätze Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit ohne die Durchführung eines Vergabeverfahrens beschafft werden (Direktauftrag). Der Auftraggeber soll zwischen den beauftragten Unternehmen wechseln.

Regelungen sehen vor, dass sie hierzu im April 2020 in der Lage sein müssen. Bremen beispielsweise verlangt elektronische Rechnungen im Format XRechnung bereits ab November 2020. Andere Länder scheinen abzuwarten, wie sich die Verpflichtung der Lieferanten auf Bundesebene entwickelt. Das FeRD Competence Center „Schnittstelle Wirtschaft & Verwaltung" hat einen Steckbrief erarbeitet, der die spezifischen Länderregelungen bei den einzelnen Ländern abfragt.[8]

- **Bei Rechnungen, die nicht an Verwaltungen, sondern an andere Geschäftspartner adressiert werden, gilt Folgendes:** Hier greift grundsätzlich keine rechtliche Verpflichtung. Genau genommen kann von Papierrechnungen über elektronisch versendete Rechnungen[9] bis hin zur (klassischen) elektronischen Rechnung[10] jegliche Rechnung übermittelt werden. Aus Effizienzgründen, z. B. Kosten- und Zeitersparnis sowie einer medienbruchfreien[11] Umsetzung der Unternehmensprozesse, ist die Digitalisierung der Rechnungsprozesse zielführend. Diese Argumente und Vorteile greifen nicht ausschließlich bei großen Unternehmen, die den Rechnungseingang und -ausgang bereits heute digital gestalten, sondern auch für kleine und mittlere Unternehmen. Nach § 14 Abs. 1 S. 7 UstG bedarf es der Zustimmung des Rechnungsempfängers, wenn Rechnungen elektronisch übermittelt werden.

Die Präferenz der öffentlichen Verwaltung durchgängige Abrechnungsprozesse einzusetzen, führen zu einer ganzheitlichen Umsetzungsgeschwindigkeit bei den Unternehmen und sind gleichzeitig Motor der Digitalisierung des Mittelstands.

▶▶▶ *Weiterführende Informationen zur Umsetzung der europäischen Richtlinie und den damit verbundenen Anforderungen an die Rechnungsschreibung an die öffentliche Verwaltung finden Sie im Anhang in den Kapiteln Rahmenbedingungen der öffentlichen Verwaltung und Links zu rechtlichen Regelungen.*

2.2.2 Technische und organisatorische Herausforderungen

2.2.2.1 Rechnungsformat

Für die Anforderungen der unterschiedlichen Zielgruppen bestehen am Markt verschiedene Rechnungsformate, die sowohl strukturiert als auch unstrukturiert ausgestaltet sein können. Als unstrukturiert bezeichnet man eine simple PDF-Rechnung, die in der Praxis oft an eine E-Mail angehängt wird. Um jedoch die Daten medienbruchfrei in die Unternehmensprozesse einlesen, prüfen und weiterverarbeiten zu können, bedarf es strukturierter Daten, die meist in Form eines XML-basierten Datensatzes[12] vorliegen.

---

8 Forum elektronische Rechnung Deutschland, Abrufdatum 08. Mai 2020, vgl. https://www.ferd-net.de/erechnung446/was-ist-eine-erechnung-im-b2g-geschaeftsverkehr/index.html

9 Unter einer elektronisch versendeten Rechnung ist z. B. eine PDF-Rechnung zu verstehen, die ausschließlich unstrukturierte Daten enthält. Der Rechnungsempfänger kann die Rechnungsinhalte nur mit zusätzlichen Zwischenschritten (z. B. Texterkennung über Optical Character Recognition) in seinen Systemen weiterverarbeiten.

10 Eine elektronische Rechnung erlaubt einen medienbruchfreien Rechnungsaustausch. Dafür müssen zwei Bedingungen erfüllt sein: 1. Die Rechnung wird in einem strukturierten elektronischen Format ausgestellt, übermittelt und empfangen und 2. das Format ermöglicht eine automatische und elektronische Verarbeitung der Rechnung.

11 Die Übertragung von Medien erfolgt auf einem Medium, ohne dass ein weiteres Medium hinzugenommen wird.

12 XML steht für eXtensible Markup Language und zeichnet ein textbasiertes Datenformat aus, welches einen leichten Import und Export von Anwendungsdaten ermöglicht.

Die gängigsten Rechnungsformate in Deutschland sind die XRechnung und ZUGFeRD, die sich wie nachfolgend dargestellt unterscheiden:

- Bei der **XRechnung** handelt es sich um ein rein XML-basiertes Datenformat, welches über ein separates Visualisierungstool abbildbar und so für das menschliche Auge lesbar ist. Der XRechnung können außerdem bis zu 200 Anlagen in fünf verschiedenen Formaten beigefügt werden. Alle Anlagen einer Rechnung zusammen dürfen aber – je nach Übertragungskanal – eine Größe von 10-15 MB nicht überschreiten. Die Dokumentation des Standards XRechnung in der jeweils aktuellen Version sowie weitere Informationen, Prüftools etc. finden Sie online.[13]

- Das **ZUGFeRD**-Format ist als hybride Datei ausgestaltet.[14] D. h., die ZUGFeRD-Rechnung enthält eingebettet in der menschenlesbaren PDF/A-3-Datei auch noch die maschinenlesbare XML-Datei, die eine medienbruchfreie Verarbeitung der Rechnungsdaten ermöglicht. Empfänger von hybriden ZUGFeRD-Rechnungen haben somit die Möglichkeit, die PDF-Datei oder die strukturierten XML-Daten der Rechnung im Unternehmen zu verarbeiten. Die Daten der PDF-Datei und der XML-Datei bilden inhaltlich identische Mehrstücke[15] derselben Rechnung.[16]

Für den Rechnungsaustausch mit der öffentlichen Verwaltung sind europaweit grundsätzlich alle Formate, die die Anforderungen der europäischen Norm 16931[17] erfüllen, zulässig. Die öffentliche Verwaltung in Deutschland hat sich dabei primär auf das Format XRechnung festgelegt. Die Akzeptanz von Rechnungen im ZUGFeRD-Format ab der Version 2.1 ist individuell mit dem jeweiligen Empfänger abzustimmen.

2.2.2.2 Übertragungswege

Hinsichtlich der Übertragungswege ist eine Differenzierung der unterschiedlichen Adressaten notwendig. Bei der Rechnungsstellung gegenüber der öffentlichen Verwaltung sind spezifische Vorgaben, die sich insbesondere aus den bundes- bzw. länderspezifischen Gesetzen und Verordnungen ergeben, einzuhalten. Im übrigen Geschäftsverkehr unterliegen Unternehmen keinen derartigen rechtlichen Vorgaben für den Übertragungsweg und müssen dies adressatenspezifisch und somit individuell sicherstellen. Am Markt sind hierfür z. B. EDI[18], Portallösungen und E-Mail gängig.

▶▶▶ *Im Anhang sind im Kapitel Vorgaben zur Rechnungsstellung an die öffentliche Verwaltung die spezifischen Regelungen für die Rechnungsstellung an die öffentliche Verwaltung detaillierter dargestellt.*

13 Koordinierungsstelle für IT-Standards, Abrufdatum 08. Mai 2020, vgl. https://www.xoev.de/de/xrechnung
14 Forum elektronische Rechnung Deutschland tech blog, Abrufdatum 15. Juni 2020, vgl. https://www.zugferd-tech.de
15 Ein inhaltlich identisches Mehrstück einer Rechnung liegt vor, wenn sowohl im PDF als auch im eingebetteten XML dieselben Rechnungsinformationen nach den Vorgaben des § 14 Abs. 4 Umsatzsteuergesetz enthalten sind. Durch Prüfmechanismen ist die inhaltliche Identität der Dateien sicherzustellen.
16 Forum elektronische Rechnung Deutschland, Abrufdatum 08. Mai 2020, vgl. https://www.ferd-net.de/standards/was-ist-zugferd/index.html
17 Die europäische Norm 16931 des europäischen Komitee für Normung (CEN) ist über nationale Normungsgremien, z. B. über das Deutsche Institut für Normung (DIN), verfügbar. Die Veröffentlichungen des DIN werden über den Beuth-Verlag angeboten.
18 Electronic Data Interchange

2.3 Chancen durch digitale Geschäftsprozesse

Die erfolgreiche Bewältigung der Herausforderungen des elektronischen Rechnungseingangs und -ausgangs öffnet Türen, um den Weg in Richtung digitaler Transformation zu beschreiten.

Die digitale Transformation hat mindestens zwei Dimensionen:

1. die Digitalisierung von Geschäftsmodellen und
2. die Digitalisierung von Geschäftsprozessen.

Digitale Geschäftsmodelle und -prozesse bedingen sich in der Regel gegenseitig. Ein geeignetes Umfeld für die Förderung von Innovation und Effizienz bildet eine stimmige Technologiebasis, der gezielte Einsatz von Daten für die Umsetzung der Organisationsziele, eine gute Prozessqualität sowie organisatorische Rahmenbedingungen, die Mitarbeiter bei der digitalen Transformation mitnehmen.[19] Dem Austausch strukturierter Rechnungen kommt bei der Digitalisierung von Geschäftsprozessen eine zentrale Rolle zu. Denn nur durch strukturierte Formate können Informationen und Daten frei von Medienbrüchen in interne IT-Systeme übertragen werden und dort Wertschöpfungspotenzial generieren. Beispiele für dieses Potenzial sind z. B. die Automatisierung von einzelnen Arbeitsschritten, die Analyse von Daten mit Methoden der Künstlichen Intelligenz oder der Aufbau von digitalen Wertschöpfungsketten, mit deren Hilfe Produktionszeiten und Innovationszyklen verkürzt werden können.[20]

Leider ist der Weg zur digitalen Transformation für Organisationen nicht vorgezeichnet, sondern muss individuell beschritten werden. Die Digitalisierung der Rechnungsverarbeitung ist allerdings in vielen Organisationen ein Startpunkt[21], weil sich dadurch nachgelagerte Prozesse relativ leicht digitalisieren lassen. Zu Beginn bietet sich in der Regel eine digitale Standortbestimmung an, die mithilfe von verschiedenen Ansätzen durchgeführt werden kann. Im analytischen Anhang wird das „Reifegradmodell Digitale Geschäftsprozesse“ exemplarisch vorgestellt, das die vier Themenfelder Technologie, Daten, Qualität und Organisation zur Prozessanalyse vorschlägt.

Die folgenden Fallbeispiele in Wirtschaft und Verwaltung zeigen Beispiele aus der Praxis auf, wie Projekte zur Digitalisierung von Ein- und Ausgangsrechnungen erfolgreich umgesetzt werden können.

▶▶▶ *Mit Hilfe eines Reifegradmodells für digitale Geschäftsprozesse kann der individuelle Digitalisierungsgrad von Prozessen im eigenen Unternehmen bewertet werden. Ein solches Reifegradmodell kann innerhalb einer Organisation sowie bei externen Beratungen Anwendung finden. Details zum Hintergrund und zur Anwendung eines Reifegradmodells – insbesondere in Bezug auf die Prozesse im Kontext der elektronischen Rechnung – finden Sie im Anhang in Kapitel Analytischer Anhang: Reifegradmodell digitale Geschäftsprozesse.*

19 Bitkom e. V., Abrufdatum 11. Mai 2020, vgl. https://www.bitkom.org/Themen/Technologien-Software/Digital-Office/Reifegradmodell-Digitale-Geschaeftsprozesse.html

20 Siehe z. B. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, Abrufdatum 12. Mai 2020, vgl. https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Mittelstand/mittelstand-digital-vernetzte-wertschoepfung.pdf?__blob=publicationFile&v=9

21 Bitkom e. V., Abrufdatum 12. Mai 2020, vgl. https://www.bitkom.org/sites/default/files/2019-10/191021_studie_digital-office-im-mittelstand.pdf

3. Fallbeispiele

Die ausgewählten Fallbeispiele sollen im Rahmen des vorliegenden Leitfadens Orientierung und Hilfestellung für die eigene Umsetzung geben. Wichtig ist an dieser Stelle zu erwähnen, dass zur Bewertung des jeweiligen Fallbeispiels die zugrundliegenden Rahmenbedingungen und die jeweilige Zielsetzung zu berücksichtigen sind. Dieser Leitfaden ist als fortlaufendes Projekt zu verstehen, der in Zukunft um weitere Fallbeispiele erweitert werden soll.

3.1 Aus der Wirtschaft

Im Kontext der elektronischen Rechnung widmen sich Unternehmen im Zusammenhang mit ihrer digitalen Transformation, bedingt auch durch europäische und nationale gesetzliche Vorgaben, verstärkt den Möglichkeiten und Chancen, die sich durch die Digitalisierung und Automatisierung im Bereich des Rechnungsworkflows ergeben.

3.1.1 Impulse für die Veränderung

Durch die europäischen wie auch die nationalen Vorgaben in Bezug auf elektronische Rechnungen wurde die Grundlage für eine einheitliche, europäische Datenstruktur geschaffen, die es in Form der beiden deutschen Standardformate ZUGFeRD (ab Version 2.0) und XRechnung Unternehmen wie auch Verwaltungen ermöglicht, die Digitalisierung im Rechnungsworkflow global voranzutreiben.

Darüber hinaus ergeben sich aufgrund der E-Rechnungsverordnungen von Bund und Ländern unterschiedliche Anforderungen hinsichtlich Rechnungsformat, Zustellkanal sowie Portal- bzw. Registrierungsvorgaben im Kontext B2G.[22] Zusätzlich gilt es weiterhin den Kundenerfordernissen im B2B- und B2C-Markt zu entsprechen. Diese steigende Komplexität erfordert in zunehmendem Maße eine Digitalisierung im Rechnungsausgang.

3.1.2 Fallbeispiel 1: Digitalisierung des Rechnungseingangs im mittelständischen Unternehmen

3.1.2.1 Ausgangssituation und Zielsetzung

Bei diesem Fallbeispiel handelt es sich um ein mittelständisches Unternehmen. Durch die langjährige Nutzung eines ERP-Systems konnten bereits unterschiedliche Geschäftsprozesse integriert und digitalisiert werden. Dennoch ist der Rechnungseingangsworkflow gekennzeichnet durch Medienbrüche und einen hohen Anteil an manuellen Tätigkeiten.

Aufgrund dieser Ausgangslage ist die primäre Zielsetzung der Digitalisierung die Effizienzsteigerung der Rechnungsbearbeitung und -buchung in Bezug auf das Rechnungsformat ZUGFeRD. Eine verbesserte Datenqualität im Rechnungseingang, die Reduzierung des manuellen Nachbearbeitungsaufwands und damit die Minderung der Gesamtverarbeitungszeit sollen daraus resultieren. Dazu wurde in der Pilotphase mit mittelständischen Lieferanten zusammengearbeitet, welche elektronische Eingangsrechnungen im ZUGFeRD-Format bereitstellten können. Die eingeführte Lösung soll darüber hinaus in einem nächsten Schritt die Möglichkeit bieten, auch wei-

22 Forum elektronische Rechnung Deutschland, Abrufdatum 08. Mai 2020, vgl. https://www.ferd-net.de/erechnung446/was-ist-eine-erechnung-im-b2g-geschaeftsverkehr/index.html

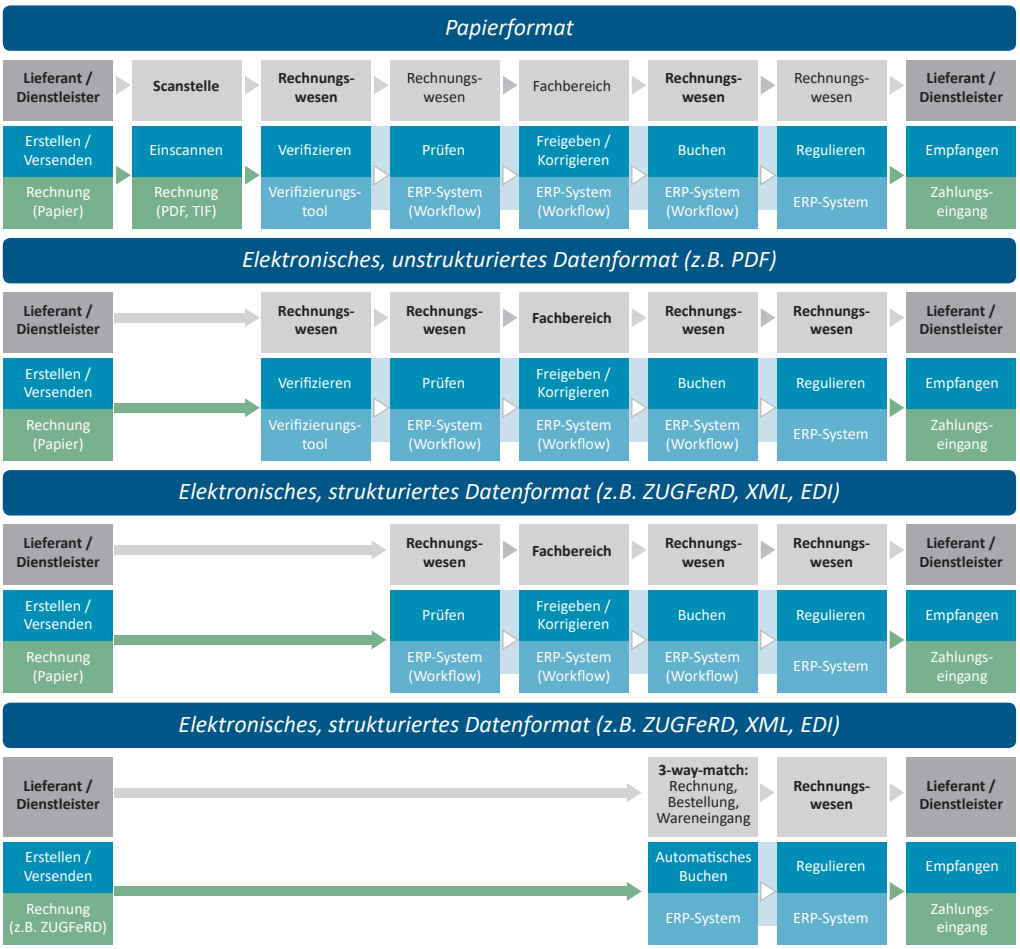
tere standardisierte Rechnungsformate zu verarbeiten. Der Erhalt von XRechnungen spielt eine untergeordnete Rolle, da in diesem Fallbeispiel der Fokus des B2B-Geschäftsverkehrs nicht auf der XRechnung liegt. Im Sinne des Reifegradmodells digitale Geschäftsprozesse liegt der Fokus darauf, den Digitalisierungsgrad in Bezug die Dimension „Technologie“ zu erhöhen.

3.1.2.2 Nutzen und Relevanz für die Digitalisierung durch elektronische Eingangsrechnungen

Im Rechnungseingang spielen vor allem die Prozesse der Beschaffung, Buchung, Zahlung und Archivierung mit dem Rechnungsworkflow zusammen. Die Zielsetzung einer automatisierten Verbuchung von Rechnungen setzt hohe Maßstäbe an die Datenqualität und das Ineinandergreifen vorgelagerter Prozessschritte und Systeme (siehe Abbildung 1). Hierfür ist eine definierte Datenstruktur unabdingbar. Eine PDF-Datei kann diesen Ansprüchen nicht gerecht werden, da selbst bei einer OCR-Erkennung[23] keine 100%ige Erkennungssicherheit gewährleistet werden kann. Das hybride E-Rechnungsstandardformat ZUGFeRD bietet neben der beschriebenen standardisierten XML-Struktur auch eine PDF-Sichtkomponente, die gerade während der Umstellungsphase von analogen auf digitale Prozesse das Optimum aus maschineller Auswertung und menschlicher Lesbarkeit bietet, um den Nachbearbeitungsaufwand einzudämmen und die automatische Buchungsquote zu heben. Die XRechnung ist hingegen ein rein strukturiertes Datenformat. D. h., die Inhalte der Rechnung sind in einer definierten Datenstruktur ausgestaltet und können automatisch elektronisch weiterverarbeitet werden. Eine Sichtbarmachung der XRechnung ist über ein Visualisierungstool der Koordinierungsstelle für IT-Standards möglich.

23 Optical Character Recognition, Informationen aus papierbasierten Dokumenten (z. B. handschriftliche oder maschinengeschriebene Zeichen) werden derart aufbereitet, dass sie in den unternehmenseigenen IT-Systemen automatisiert verarbeitet werden können.

Abbildung 1: **Optimierungs- und Digitalisierungspotenziale der verschiedenen Rechnungseingangsformate im Vergleich**

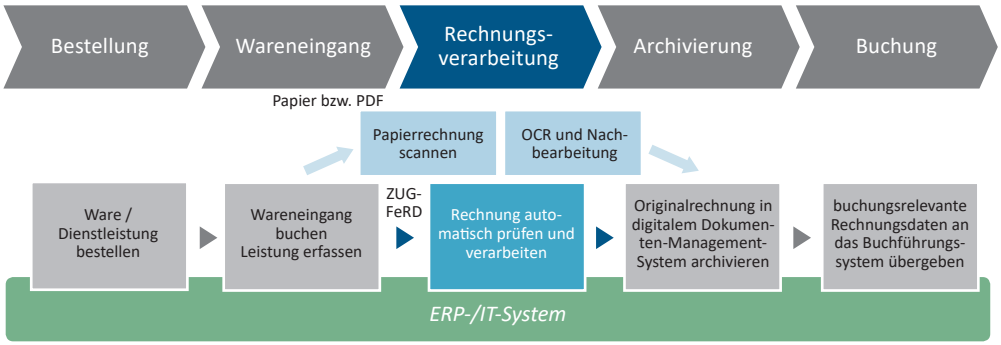


3.1.2.3 Projektmanagement

Wie bei anderen Digitalisierungsmaßnahmen gilt es auch in diesem Kontext, die Ausgangssituation sowohl hinsichtlich der beteiligten Prozesse wie auch der bereits vorhandenen Softwarelösungen zu betrachten, um eine optimale Einbindung in die bestehenden Prozesse und IT-Infrastrukturen zu gewährleisten. Auch der frühzeitige Einbezug aller Prozessbeteiligten inkl. ausgewählter Lieferanten erweist sich als unabdingbar (siehe Abbildung 2). Vorteilhaft ist es, die Verarbeitung elektronischer Rechnungen als zusätzliche Option des Rechnungseingangs, also z. B. neben dem bestehenden Papierformat zu konzipieren. Kernpunkt dieser Konzeption ist das Mapping eines externen Standard-Rechnungsformats (hier: ZUGFeRD) auf die interne Datenstruktur im ERP-System. Dieses Vorgehen ermöglicht es zu einem späteren Zeitpunkt weitere E-Rechnungsformate zu unterstützen.[24]

24 vgl. Forum elektronische Rechnung Deutschland, Abrufdatum 11. Mai 2020, https://www.ferd-net.de/faqs/fragen-zur-erechnung-im-b2b-bereich/index.html

Abbildung 2: **Prozessdarstellung des Rechnungseingangs**



Durch die Bestückung der internen Datenstruktur mit qualitativ hochwertigen, strukturierten Rechnungsdaten wird eine 100%ige, fehlerfreie Datenübergabe garantiert. Das Auslesen mittels OCR-Erkennung sowie nachgelagerte, manuelle Korrekturen in der Rechnungseingangsprüfung entfallen. Der Automatisierungsgrad steigt und der Nachbearbeitungsaufwand reduziert sich auf komplexe Sachverhalte, wie beispielsweise Anzahlungsverrechnungen oder die Buchung von Einbehalten.

Neben dem einmaligen Feld-Mapping zwischen den Datenfeldern der ZUGFeRD-Datei und den ERP-internen Datenfeldern erfordert dieser Ansatz ein zentrales E-Mail-Postfach für die elektronischen Rechnungen und einen automatisierten Job, der die elektronischen Rechnungen an die Schnittstelle des ERP-Systems übergibt. Zudem ist die Sicherstellung der revisionssicheren Aufbewahrung der Eingangsrechnungen essentiell. Im vorliegenden Fallbeispiel erfolgt neben der Archivierung des Buchungsbeleges inkl. einer Kopie der PDF-Datei im ERP-System zudem die Archivierung der eingehenden E-Mails inkl. aller Anhänge außerhalb des ERP-Systems. Die Speicherung der E-Mail ist optional, wird aber für den Nachweis der Echtheit der Herkunft sowie der Unversehrtheit des Inhalts der Belege empfohlen. Der Aufwand für die Umsetzung des dargestellten Vorgehens ist überschaubar und der zeitliche Rahmen kurz, da auf eine im Unternehmen bereits bestehende Software zugegriffen werden konnte. Es erfolgte lediglich eine Erweiterung.

Die Erfahrung zeigt, dass Rechnungskopfdaten aufgrund des standardisierten Aufbaus der XML-Datei mit Hilfe des 1:1-Mappings problemlos in die automatische Weiterverarbeitung überführt werden können. Um bilaterale Absprachen (z. B. spezifische Abstimmungen) mit Lieferanten hinsichtlich Bestellnummern, Lieferscheinnummern oder ähnlichem zu minimieren, werden Rechnungspositionsdaten in der Regel nicht gemappt. Bei der Übergabe an das ERP-System wird ein automatischer Abgleich zwischen den Rechnungskopfdaten und den Bestelldaten durchgeführt, wodurch für eine automatisierte Buchung der Abgleich zwischen Rechnung und gebuchtem Wareneingang im ERP-System ausreichend ist.

Der zu erwartende Automatisierungseffekt ist sehr stark vom Digitalisierungsgrad der Geschäftspartner abhängig. In diesem Umfeld sind seit einigen Jahren große Veränderungen auf dem Markt zu beobachten, dennoch wird es noch eine lange Übergangszeit geben, die eine parallele Verarbeitung von elektronischen und nicht elektronischen Rechnungen erfordert. Eine mögliche Ergänzung an dieser Stelle ist die Zusammenarbeit mit einem externen Dienstleister, um die digitale Aufbereitung der Rechnungsdaten unabhängig vom Rechnungseingangsformat auszulagern und dem anschließenden Rechnungsworkflow strukturierte Rechnungsdaten zur Verfügung zu stellen.

3.1.3 Fallbeispiel 2: Digitalisierung des Rechnungsausgangs im mittelständischen Unternehmen

3.1.3.1 Ausgangssituation und Zielsetzung

In diesem Fallbeispiel möchte ein überregional tätiges, mittelständisches Unternehmen seinen Rechnungsausgangsprozess digitalisieren. Das Unternehmen verfügt über ein breites Kundenspektrum von Privatkunden über Unternehmen bis hin zu Kommunen. Es bedient einen wachsenden Anteil an ausschreibungspflichtigen Aufträgen. Es befürchtet, durch die Vorgaben der Rechnungsempfänger auf Länder- bzw. auf Kommunalebene Effizienzeinbußen durch zusätzliche operative und administrative Tätigkeiten zu erleiden.

Zielsetzung des Unternehmens ist hier deshalb, in einem automatisierten Prozess differenziert nach den Bedürfnissen des jeweiligen Empfängers digitale Rechnungen erstellen zu können. Dafür muss es das etablierte Zusammenspiel seiner bestehenden Prozesse und IT-Lösungen weiter optimieren.

Im Hinblick auf das Reifegradmodell digitale Geschäftsprozesse liegt der Schwerpunkt auf den Dimensionen Technologie (mit dem Fokus Systemintegration) und Daten. Die Digitalisierung wird als Erfolgsfaktor gesehen, um zukünftigen Anforderungen in einem globalen Markt gewachsen zu sein.

3.1.3.2 Nutzen und Relevanz für die Digitalisierung durch elektronische Ausgangsrechnungen

Eine Ausgangsrechnung muss sowohl den unternehmensinternen Anforderungen der GoBD,[25] Archivierung und Buchung als auch den Anforderungen des Rechnungsempfängers hinsichtlich Format und Übertragungskanal entsprechen. Genau dieser Punkt gewinnt seit geraumer Zeit mehr und mehr an Einfluss – im Bereich B2B, aber auch im Bereich B2G. Mit Hilfe eines strukturierten, einheitlichen Prozesses, entsprechender Datenstrukturen und einer flexiblen Softwarelösung gilt es, diese unterschiedlichen externen Anforderungen zu erfüllen und sich zukunftsorientiert aufzustellen, um flexibel auf weitere Anforderungen (z. B. EU-interner bzw. internationaler Rechnungsaustausch) reagieren zu können und die unternehmensinternen Prozesse effizient und ressourcenschonend zu gestalten.

3.1.3.3 Projektmanagement

Basis dieses Vorhabens ist eine umfassende Analyse des bestehenden Rechnungserstellungsprozesses sowie der Kundenstruktur hinsichtlich der aktuellen aber auch der zukünftigen Anforderungen (siehe Abbildung 3). Hier gilt es vor allem, den sich derzeit noch stark in Bewegung befindenden B2G-Markt im Auge zu behalten. Durch eine derartige Ist-Analyse zeigt sich bereits die zu bewältigende Komplexität. Unterschiedliche Fragestellungen und Lösungsstrategien gilt es im Anschluss zu bewerten:

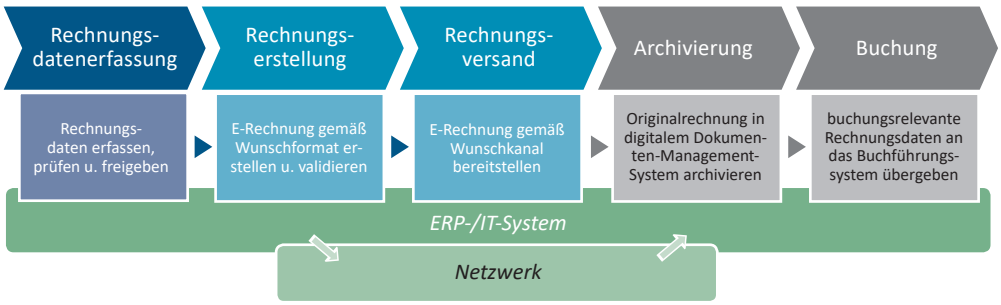
- Wo und wie sind Informationen zum jeweils geforderten Format und Zustellkanal zu speichern?
- Welche Wege sollen unterstützt werden, um Rechnungsdaten über Portale bzw. WebServices bereitzustellen?

25 Grundsätze zur ordnungsmäßigen Führung und Aufbewahrung von Büchern, Aufzeichnungen und Unterlagen in elektronischer Form sowie zum Datenzugriff, Bundesministerium der Finanzen, Abrufdatum 11. Mai 2020, vgl. https://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Downloads/BMF_Schreiben/Weitere_Steuerthemen/Abgabenordnung/2019-11-28-GoBD.html

- Ist eine PEPPOL[26]-Anbindung notwendig bzw. hilfreich?
- Welche Zugangs- bzw. Registrierungsdaten sind notwendig?
- Wer übernimmt die Registrierung und wem stehen diese Daten, in welcher Form zur Verfügung?
- Wie wird auf Rechnungsformat-Upgrades reagiert?
- Wie flexibel soll die Lösung sein, um auf neue Anforderungen reagieren zu können?
- Wie kann ein möglichst effizienter, einheitlicher, transparenter und GoBD-konformer Rechnungserstellungsprozess gestaltet werden?

Grundsätzlich erweist es sich für die strategische Neuausrichtung der Digitalisierung im Rechnungsausgang als hilfreich, etablierte Prozesse in Bezug auf Erfassung, Sichtbeleg-Aufbereitung, Prüfung und Freigabe der Rechnungsdaten nur soweit wie nötig anzupassen. Durch ein unternehmensinternes, neutrales Rechnungsdatenformat stehen die erfassten Rechnungsrohdaten einer rechnungsempfänger-spezifischen Rechnungsaufbereitung und Validierung mit dem Zielformat ZUGFeRD 2.1 (inkl. Sichtbeleg) bzw. XRechnung zur Verfügung. Die Komplexität aufgrund der geforderten Zustellkanäle kann mit Hilfe eines externen Softwarepartners sowie der Anbindung an ein Netzwerk (z. B. PEPPOL) maßgeblich reduziert und die Effizienz des Rechnungsstellungsprozesses weiter gesteigert werden. Eine individuelle Registrierung wie auch eine manuelle Erfassung bzw. ein Upload in den einzelnen Portallösungen wird durch eine derartige Kooperation hinfällig und die Mitarbeiter/-innen der Rechnungsschreibung von diesen Aufgaben entlastet. Der Vorteil für die Rechnungsempfänger liegt darin, dass Netzwerkteilnehmer direkt, entsprechend ihrer im Netzwerk hinterlegten Präferenzen, bedient werden können und somit die Digitalisierung auch auf der Seite der Rechnungsempfänger unterstützt bzw. vorangetrieben werden kann. Soweit vom Rechnungsempfänger ein spezifischer Zustellkanal nicht explizit gefordert wird – meist im B2B- und B2C-Geschäftsbereich – erfolgt die Rechnungsbereitstellung automatisch per E-Mail. In diesem Kontext wird der Rechnungsempfänger über die elektronische Zustellung im Vorfeld einmalig informiert. Die erzeugte und versendete Originalrechnung gilt es GoBD-konform[27] zu archivieren und die Rechnungsdaten der internen Finanzbuchhaltung digital zur Verfügung zu stellen.

Abbildung 3: Prozessdarstellung des Rechnungsausgangs



26 Pan-European Public Procurement OnLine (PEPPOL Transport Infrastructure: Standards zum sicheren und verlässlichen elektronischen Datenaustausch und -transport zur Verbindung von bestehenden eProcurement-Lösungen), Abrufdatum 11. Mai 2020, vgl. https://peppol.eu/

27 Grundsätze zur ordnungsmäßigen Führung und Aufbewahrung von Büchern, Aufzeichnungen und Unterlagen in elektronischer Form sowie zum Datenzugriff, Bundesministerium der Finanzen, Abrufdatum 11. Mai 2020, vgl. https://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Downloads/BMF_Schreiben/Weitere_Steuerthemen/Abgabenordnung/2019-11-28-GoBD.html

Die Einführung der E-Rechnung im Rechnungsausgang ist, abhängig von der Kundenstruktur, nur eine Frage der Zeit. Geprägt durch die unterschiedlichen Zielformate wie auch Zustellkanäle gibt es eine große Bandbreite an Lösungen, die von einer manuellen Erfassung der Rechnungsdaten im jeweiligen Portal bis hin zur integrierten, medienbruchfreien Netzwerklösung mit einem externen Softwarepartner reicht. Abhängig von der gewählten Lösungsstrategie kann die unternehmensinterne Digitalisierung mehr oder weniger davon profitieren.

3.2 Aus der Verwaltung

3.2.1 Impuls für die Veränderung

Bedingt durch die EU-Richtlinie 2014/55/EU und die darauf aufbauende nationale Gesetzgebung[28] sind öffentliche Auftraggeber zum Empfang und zur Verarbeitung elektronischer Rechnungen verpflichtet. Viele Behörden haben den gesetzlichen Auftrag dazu genutzt, in einem ersten Schritt Transparenz über ihre Rechnungsprozesse zu erlangen und diese darauf aufbauend neu zu strukturieren. Obwohl es insbesondere im Verwaltungsbereich zahlreiche Vorgaben gibt, die es einzuhalten gilt, zeigt sich, dass sich im Laufe der Zeit in den einzelnen Behörden individuelle Bearbeitungsschleifen, Abläufe und Routinen ausgebildet haben, die mitunter zu Verzögerungen, Fehleranfälligkeiten und Mehrfachaufwänden führen.

3.2.2 Relevanz und Nutzen von elektronischen Ein- und Ausgangsrechnungen

Die elektronische Rechnungsverarbeitung bietet zahlreiche Vorteile, die den Verwaltungsalltag erleichtern: Eingangsrechnungen können direkt den jeweiligen Bearbeitern zugeordnet und automatisiert weitergeleitet werden, Hauspost und analoge Umlaufmappen werden obsolet. Die Reduktion der Transportzeiten bewirkt eine schnellere Rechnungsbearbeitung, die nicht zuletzt eine fristgerechte Zahlung und das Ziehen von Skonto ermöglicht.

Durch die digitale Rechnungsbearbeitung erhöht sich zudem die Prozesstransparenz: Wo befindet sich eine Rechnung gerade und welche Prüfschritte wurden bereits durchlaufen? Durch systemseitige Vertreterregelungen kann weitergehend eine Rechnungsbearbeitung auch in Krankheits- und Abwesenheitszeiten sichergestellt werden.

Dem elektronischen Rechnungseingang steht der elektronische Rechnungsausgang gegenüber. Auch hier lassen sich durch direkte Übermittlung der strukturierten Rechnungsdaten Effizienzgewinne erzielen: Rechnungen können bspw. automatisiert aus einer ERP-Software versendet werden, ohne diese erst auszudrucken und postalisch zu versenden. Das bedeutet Zeitgewinn und Einsparungen bei Portokosten.

Insgesamt ist die Einführung eines digitalen Rechnungsprozesses in Behörden ein erster Schritt zur verbesserten Integration unterschiedlicher digitaler Geschäftsprozesse. Der Nutzen der elektronischen Rechnungsbearbeitung erhöht sich zukünftig weiter durch die Implementierung vor- und nachgelagerter Geschäftsprozesse, bspw. des elektronischen Beschaffungsprozesses. Im Hinblick auf die digitale Reife der Geschäftsprozesse erhöhen sich alle vier Dimensionen, besonders jedoch Daten und Technologie.

---

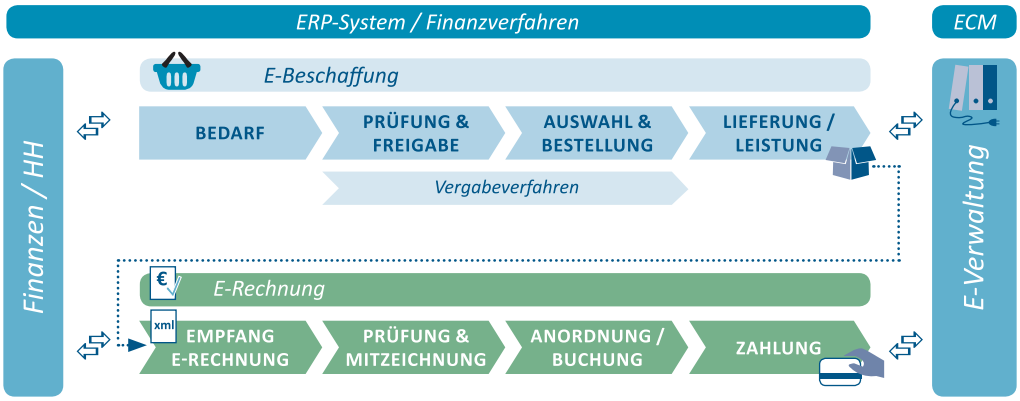
28 siehe ergänzend im Anhang im Kapitel Rahmenbedingungen der öffentlichen Verwaltung und Links zu rechtlichen RegelungenLinks zu rechtlichen Regelungen

3.2.3 Projektmanagement

Im Projektmanagement gilt es insbesondere im Bereich der öffentlichen Verwaltung, ein Einführungsprojekt zur elektronischen Rechnungsbearbeitung frühzeitig und mit dem notwendigen Vorlauf zu beginnen. Durch die hohe Anzahl an Stakeholdern, Komponenten sowie verschiedenen Rechnungseingangsplattformen und notwendigen Dokumentations- und Nachweispflichten vor Produktivsetzung sind ausreichende Pufferzeiten einzuplanen (siehe Abbildung 4).

Als hilfreich bei der Einführung elektronischer Rechnungsprozesse in der öffentlichen Verwaltung haben sich Referenzprozesse und behördenübergreifende Empfehlungen[29] herausgestellt: Sie bieten eine relevante Reflexionsgrundlage bisheriger Abläufe und zeigen zudem sinnvolle und mögliche Abbildungsalternativen unter Wahrung der rechtlichen Rahmenbedingungen auf. Durch eine gemeinschaftliche Arbeit an diesen Referenzprozessen und Einbeziehung relevanter Beteiligter können zudem Herausforderungen und Potenziale frühzeitig erkannt und Verbesserungen sinnvoll umgesetzt werden. Die Weiterentwicklung solcher Referenzprozesse erfolgt somit idealerweise im Sinne einer kontinuierlichen Verbesserung.

Abbildung 4: **E2-Modell Referenzprozess**



29 Referenzprozesse zur Verarbeitung von elektronischen Rechnung im Standard XRechnung, Freie Hansestadt Bremen – Der Senator für Finanzen, Abrufdatum 11. Mai 2020, vgl. https://www.finanzen.bremen.de/haushalt/detail.php?gsid=bremen53.c.58692.de

4. Fazit

Die Einführung der elektronischen Rechnung in Deutschland nimmt weiter an Fahrt auf. Elektronische Rechnungen enthalten strukturierte Daten, die die Produktivität und Wirtschaftlichkeit in Unternehmen maßgeblich erhöhen. So ist die elektronische Rechnung eine notwendige Voraussetzung für digitalisierte Wertschöpfungsketten, medienbruchfreie Geschäftsprozesse und setzt darüber hinaus Potenziale bei der Automatisierung von monotonen Tätigkeiten in der Rechnungsverarbeitung frei. Eine Vision für den europäischen Wirtschaftsraum sieht grenzüberschreitende digitale Ökosysteme vor, in dem private und öffentliche Organisationen unabhängig ihrer Größe bei geringen Transaktionskosten miteinander in Austausch treten können. Die EU-Richtlinie 2014/55/EU hat für die Umsetzung dieser Vision einen wichtigen Beitrag geleistet, in dem ein gemeinsamer europäischer Standard geschaffen wurde. Die Durchdringung dieses Standards in Wirtschaft und Verwaltung nimmt aktuell Zeit in Anspruch, schreitet aber kontinuierlich voran.

Dieser Leitfaden soll einen Beitrag zur Durchsetzung der elektronischen Rechnung in Deutschland leisten. Dafür wurden in einem ersten Schritt die Anforderungen und Herausforderungen im Rechnungseingang und -ausgang definiert. Komplexität entsteht hier vor allem durch die Anforderung, interne Prozesse anpassen zu müssen sowie eine Antwort auf die heterogene externe Rechnungslandschaft zu finden. Anschließend wurden Lösungsmechanismen aufgezeigt, um Organisationen Unterstützung bei der Umstellung ihrer Prozesse zur Verfügung zu stellen. Mithilfe von Fallbeispielen wurden drei E-Rechnungsprojekte dargestellt: die ersten beiden beschreiben die Umsetzung in der Wirtschaft, das dritte Beispiel beschreibt ein Digitalisierungsprojekt in der Verwaltung. Die Erkenntnisse aus den Projekten sind, dass ein strukturiertes Vorgehen, welches sich an Referenzprozessen orientiert, zu empfehlen ist. Um die Ausgangssituation, wie auch die anstehenden Herausforderungen zu evaluieren, ist ein umfangreicher Soll-Ist-Vergleich ratsam. Neben dem eigentlichen Rechnungsworkflow sind auch die Prozesse der Beschaffung, Finanzbuchhaltung und Archivierung in der Konzeption zu berücksichtigen, wodurch Doppelerfassung und Medienbrüche weitestgehend vermieden werden und den Forderungen nach GoBD-Konformität entsprochen werden kann. Eine modulare, flexible Konzeption erweist sich als erfolgversprechend, um auch neuen Anforderungen hinsichtlich Format und Zustellkanal angemessen entsprechen zu können.

Dieser Leitfaden ist als fortlaufendes Projekt zu verstehen, der in Zukunft um weitere Fallbeispiele erweitert werden soll. Durch diese Erweiterung werden vielfältige Erfahrungen und Orientierungshilfen zur Einführung und Förderung der elektronischen Rechnung gegeben. Das Competence Center „Geschäftsprozesse & Compliance“ im Forum elektronische Rechnung ruft Interessierte dazu auf, sich am Aufbau einer Wissensplattform zur Bewältigung von technischen, rechtlichen und organisatorischen Herausforderungen bei der Einführung von elektronischen Rechnungen zu beteiligen.

Die Durchsetzung der elektronischen Rechnung ist ein wichtiger Faktor zur erfolgreichen Digitalisierung von Geschäftsprozessen in Deutschland und trägt in der Folge zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit aller Unternehmen bei.

Anhang

1. Analytischer Anhang: Reifegradmodell digitale Geschäftsprozesse

Die Bearbeitung von Eingangs- und Ausgangsrechnungen ist ein betrieblicher „Prozess“, welcher digitalisiert werden soll. Dieser soll digitalisiert werden. Bei der Digitalisierung von Geschäftsprozessen gilt: Nur wenn der zugrundeliegende Geschäftsprozess transparent, sinnvoll und zweckmäßig ist, kommen die Vorteile eines digitalen Prozesses zum Tragen. Vor der Implementierung eines elektronischen Rechnungsprozesses ist somit zwangsläufig die zugrundeliegende Qualität des Geschäftsprozesses genauer zu analysieren. Diese Beurteilung kann durch unterschiedliche Instrumente erfolgen,[30] wobei im Folgenden ein besonders niedrigschwelliger Analyserahmen kurz erläutert wird.

Das „Reifegradmodell Digitale Geschäftsprozesse“[31] besteht aus vier Dimensionen:

1. Technologie,
2. Daten,
3. Qualität,
4. Organisation.

Zu jeder dieser Dimensionen gibt es drei Kriterien, wobei die Bewertung eines Kriteriums anhand einer Checkliste durchgeführt wird. Dadurch wird bereits an diesem Punkt deutlich, dass ein guter digitaler Geschäftsprozess mehr als nur technologische Aspekte umfasst.[32]

In der Dimension „Technologie“ geht es neben der technologischen Basis auch um den Einsatz weiterer digitaler Technologien und Instrumente im Prozess, wie konkreten Softwarelösungen zur Rechnungsbearbeitung. Letztlich ist auch der Aspekt der Integration und Kompatibilität verschiedener IT-Systeme innerhalb einer Organisation ein bedeutender Faktor, um Vorteile der Digitalisierung von Geschäftsprozessen zu erzielen.

Eine wichtige Rolle im Reifegradmodell spielt die Dimension „Daten“. Daten sind heutzutage auch für Organisationen außerhalb der Informationswirtschaft zu einem wichtigen Differenzierungsmerkmal und Wirtschaftsgut geworden.[33] So ist die Datenanalyse ein entscheidender Erfolgsfaktor geworden und Unternehmen ohne entsprechende Kompetenzen zur Analyse von Kunden-, Produkt-, oder Prozessinformationen drohen Nachteile in der Wettbewerbsfähigkeit.[34] Um von diesen Vorteilen zu profitieren, gilt es Prozessdaten zu erheben, diese für die Analyse bereitzustellen und anschließend anhand von relevanten Fragestellungen sinnvoll zu nutzen.

---

30 Alternativen sind z. B. das Capability Maturity Model Integration (CMMI), der Cobit-Framework oder die ISO/IEC 330xx Norm.

31 Bitkom e.V., Abrufdatum 11. Mai 2020, vgl. https://www.bitkom.org/Themen/Technologien-Software/Digital-Office/Reifegradmodell-Digitale-Geschaeftsprozesse.html

32 Routledge Tylor & Francis Group, Abrufdatum 11. Mai 2020, vgl. https://www.routledge.com/Business-Process-Management-Practical-Guidelines-to-Successful-Implementations/Jeston/p/book/9781138738409

33 Harvard Business Manager Online, Abrufdatum 11. Mai 2020, vgl. https://www.harvardbusinessmanager.de/heft/d-130251584.html

34 Bitkom e.V., Abrufdatum 11. Mai 2020, vgl. https://www.bitkom.org/Bitkom/Publikationen/Big-Data-Technologien-Wissen-fuer-Entscheider.html

Die Dimension „Qualität“ bewertet den Prozess selbst. Wenn ein schlechter Prozess digitalisiert wird, resultiert daraus konsequenterweise ein schlechter digitaler Prozess. Daher fließt an dieser Stelle die Prozessqualität in das Reifegradmodell ein. In dem Reifegradmodell wird sich auf Grundlegendes konzentriert. Dabei liegt der Fokus auf der medienbruchfreien Bearbeitung sowie die Sicherstellung der Rechtskonformität in jedem Prozessschritt.

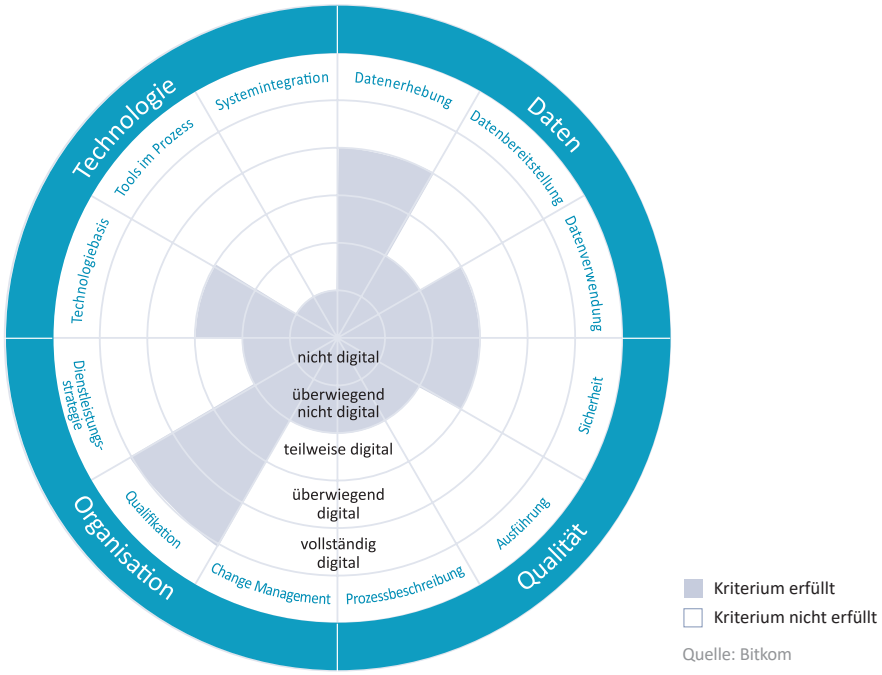
Als Viertes werden die organisatorischen Rahmenbedingungen innerhalb des Reifegradmodells betrachtet. In der Dimension „Organisation“ kommen Aspekte zum Tragen, die nicht zwangsläufig direkt am Prozess liegen. So wird analysiert, ob Digitalisierungsprojekte die notwendige Unterstützung erhalten, Mitarbeiter/-innen über die notwendigen Fähigkeiten verfügen und Veränderungsprozesse aktiv begleitet werden. Die Berücksichtigung dieser Aspekte ist ein zentraler Erfolgsfaktor bei Digitalisierungsprojekten.[35]

Die Bewertung der einzelnen Kriterien des „Reifegradmodells Digitale Geschäftsprozesse“ erfolgt über eine fünf-stufige Likert-Skala mit folgender Klassifikation:

1. nicht digital,
2. überwiegend nicht digital,
3. teilweise digital,
4. überwiegend digital und
5. vollständig digital.

Die Ergebnisse der Analyse können grafisch aufbereitet werden, wie in Abbildung 5 exemplarisch dargestellt. Das Reifegradmodell ist ein leicht verständliches und schnell anzuwendendes Instrument, um die Qualität von Geschäftsprozessen zu ermitteln.

Abbildung 5: **„Reifegradmodell Digitale Geschäftsprozesse“**



Quelle: Bitkom

35 Z. B. The Digital Matrix, Abrufdatum 11. Mai 2020, vgl. https://thedigitalmatrixbook.com/ oder The Digital Transformation Playbook, Abrufdatum 11. Mai 2020, vgl. http://cup.columbia.edu/book/the-digital-transformation-playbook/9780231175449

Durch die Flexibilität und Niedrigschwelligkeit des Reifegradmodells kann es grundsätzlich in jeglichen Organisationskontexten angewendet werden und ist branchenübergreifend gültig. Wichtig ist hierbei, dass Anwender/-innen die Analyseergebnisse jeweils in ihren konkreten Organisationskontext einordnen und die für sie zu beachtenden Schwerpunkte setzen.

Weitere Details zum Reifegradmodell sowie konkrete Durchführungstools sind auf der Projektwebseite[36] zu finden.

2. Rechtlicher Anhang

a) Rahmenbedingungen der öffentlichen Verwaltung

Mit der Richtlinie 2014/55/EU des europäischen Parlaments und des Rates vom 16. April 2014 über die elektronische Rechnungsstellung bei öffentlichen Aufträgen ebnete die Europäische Union den Weg für die elektronische Rechnung. Die am 28. Juni 2017 veröffentlichte Europäische Norm EN 16931 konkretisierte die Richtlinie und legte Kernelemente der elektronischen Rechnung in einem semantischen Datenmodell fest.

In Deutschland wurde die Richtlinie auf Bundesebene mit dem „Gesetz zur Umsetzung der Richtlinie 2014/55/EU über die elektronische Rechnungsstellung im öffentlichen Auftragswesen“ vom 4. April 2017 im Rahmen des „Gesetzes zur Förderung der elektronischen Verwaltung“ (EGovG) umgesetzt und weiter durch die „Verordnung über die elektronische Rechnungsstellung im öffentlichen Auftragswesen des Bundes“ (ERechV) vom 13. Oktober 2017 konkretisiert. Die ERechV nimmt dabei die in Art. 11 Richtlinie 2014/55/EU benannten Umsetzungsfristen auf:

- Ab dem 27. November 2018 müssen die obersten Bundesbehörden (z. B. Bundeskanzleramt, Bundesministerien) einschließlich der Verfassungsorgane elektronische Rechnungen empfangen und verarbeiten können.
- Ab dem 27. November 2019 müssen alle anderen öffentlichen Auftraggeber auf Bundesebene elektronische Rechnungen empfangen und verarbeiten können.
- Bis zum 18. April 2020 sind die Bundesländer verpflichtet, die Vorgaben der Richtlinie 2014/55/EU umzusetzen.
- Ab dem 27. November 2020 sind alle Lieferanten und Dienstleister des Bundes zur elektronischen Rechnungsstellung gegenüber ihrem Auftraggeber verpflichtet.[37]

Die Bundesländer verankern die Richtlinienumsetzung eigenverantwortlich in ländereigenen Gesetzen und Rechtsverordnungen. Zum jetzigen Zeitpunkt (April 2020) noch nicht alle Bundesländer Regelungen für die Umsetzung der elektronischen Rechnungsstellung bei öffentlichen Aufträgen getroffen und veröffentlicht. Eine allgemeine Verpflichtung der Lieferanten und Dienstleister auf Länderebene zum 27. November 2020 analog zur ERechV des Bundes zeichnet sich aktuell nicht ab.

Deutschland folgt damit einem internationalen Trend hin zur automatisierten Auswertbarkeit von Geschäftsdaten und zum zeitnahen oder gar zeitgleichen automatisierten Datenaustausch

36 Bitkom e.V., Abrufdatum 11. Mai 2020, vgl. https://www.bitkom.org/Themen/Technologien-Software/Digital-Office/Reifegradmodell-Digitale-Geschaeftsprozesse.html

37 Eine allgemeine Verpflichtung der Lieferanten und Dienstleister auf Länderebene zeichnet sich zum Bearbeitungszeit des Leitfadens nicht ab.

mit der Finanzverwaltung. Zugleich werden auch die Anforderungen an eine ordnungsgemäße Buchführung und Dokumentation durch die Finanzverwaltung verstärkt an den Möglichkeiten der automatisierten Datenauswertung ausgerichtet. Dies zeigte sich zuletzt in der Neufassung der „Grundsätze zur ordnungsmäßigen Führung und Aufbewahrung von Büchern, Aufzeichnungen und Unterlagen in elektronischer Form sowie zum Datenzugriff“ (GoBD) vom 28. November 2019.

Die Entwicklungen im Ausland, insbesondere in Europa, geben einen konkreten Ausblick darauf, was auch in Deutschland mittelfristig zu erwarten ist. Dies betrifft insbesondere auch den Rechnungsstellungsprozess, der in einigen Ländern bereits allgemeinverbindlich elektronisch und teilweise unter unmittelbarer Einbindung der Finanzverwaltung zu erfolgen hat. Italien zeigt sich dabei als Vorreiter mit einem „E-Invoicing“-Prozess, der sämtliche Unternehmer dazu verpflichtet, ausschließlich elektronische Rechnungen in einem bestimmten Format bei einer zentralen Stelle der Finanzverwaltung zur Erfassung, Prüfung und Weiterleitung an den Rechnungsempfänger einzureichen. Länder wie z. B. Portugal, Polen, Litauen, Österreich, Luxemburg oder Ungarn gehen bereits zum „Real-Time-Reporting“, also der Steuermeldung in Nah- bzw. Echtzeit, über. Hierbei kann die elektronische Rechnung den betroffenen Unternehmen aufgrund ihrer strukturierten Daten dabei helfen, automatisiert die kurzfristig benötigten, melderelevanten Informationen zu gewinnen.

Darüber hinaus stellen die europäischen Vorgaben sicher, dass Unternehmen unabhängig von Technologie, Anwendungen und Plattformen Informationen aus elektronischen Rechnungen logisch zusammenhängend darstellen und verarbeiten können. Dies wird absehbar zu einer europaweiten Standardisierung führen und bringt erhebliche Vorteile insbesondere auch hinsichtlich der Rechtssicherheit im grenzüberschreiten Waren- und Dienstleistungsverkehr mit sich.

b) Vorgaben zur Rechnungsstellung an die öffentliche Verwaltung

Elektronische Rechnungen an den Bund[38] müssen über ein „Verwaltungsportal“ im Sinne des Online-Zugangsgesetzes eingereicht werden.[39] Dazu werden den Lieferanten des Bundes zwei Plattformen zur Verfügung gestellt. Über die Zentrale Rechnungseingangsplattform des Bundes (ZRE)[40] können Rechnungen an die unmittelbare Bundesverwaltung übermittelt werden. Die OZG-konforme Rechnungseingangsplattform (OZG-RE)[41] nimmt Rechnungen nachgelagerter Bundesbehörden und kooperierender Bundesländer entgegen. Der Lieferant wird in der Regel im Ausschreibungs- bzw. Bestellprozess darüber informiert, welche Plattform für die Rechnungsstellung zu verwenden ist.

Für die Übertragung der Rechnung an die Bundesportale sind grundsätzlich vier Möglichkeiten vorgesehen. Nach der Registrierung auf der Plattform (User-ID und Passwort) kann der Unternehmer die Rechnung an die ZRE/OZG-RE mailen (1), auf der ZRE/OZG-RE hochladen (2), das Webformular auf der ZRE/OZG-RE mit Rechnungsdaten ausfüllen (3) oder die Rechnung über PEPPOL versenden (4).

38 Bundesministerium des Inneren, für Bau und Heimat, Abrufdatum 11. Mai 2020, vgl. www.beta.bund.de
39 Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz. § 3 Abs. 2 ERechV, Abrufdatum 11. Mai 2020, vgl. https://www.gesetze-im-internet.de/erechv/BJNR355500017.html
40 Bundesministerium der Finanzen, Abrufdatum 11. Mai 2020, vgl. https://xrechnung.bund.de/prod/authenticate.do
41 Bundesministerium des Inneren, für Bau und Heimat, Abrufdatum 11. Mai 2020, vgl. https://xrechnung-bdr.de/

(1) Die XRechnung (max. 10 MB) kann per E-Mail an die ZRE[42] bzw. OZG-RE gesendet werden. Achtung: Die E-Mail darf nur die XML-Datei enthalten, keine zusätzlichen Anlagen.
(2) Die vom Unternehmer bereits fertig erstellte XRechnung (mit eingebetteten Anlagen max. 15 MB) kann auf der ZRE/OZG-RE manuell hochgeladen werden.
(3) Alternativ kann der Auftragnehmer seine Rechnungsdaten manuell über das „Webformular" der ZRE / OZG-RE erfassen und in neun Schritten die Rechnung nebst Anlagen (max. 11 MB) auf der ZRE/OZG-RE zusammenstellen. Diese Möglichkeit wird insbesondere für kleine Unternehmen von Bedeutung sein, die nur wenige Rechnungen an den Bund stellen; die Konvertierung der Rechnungsdaten in das XRechnungsformat erledigt dabei die Plattform. Die ZRE ist über eine Schnittstelle an PEPPOL angebunden. Die Plattform OZG-RE ist bereits über PEPPOL erreichbar.
(4) PEPPOL (Pan-European Public Procurement Online)[43] ist ein internationales Projekt mit dem Ziel der Standardisierung grenzüberschreitender, elektronisch unterstützter, öffentlicher Vergabeverfahren innerhalb der Europäischen Union. Es bietet die Möglichkeit, u. a. XRechnungen im automatisierten Informationsaustausch (Maschine-zu-Maschine-Kommunikation) medienbruchfrei zu übermitteln.

Validierung und Visualisierung

Auf den Portalen des Bundes wird die eingestellte Rechnung automatisiert auf Fehler geprüft und für die nachgelagerten Prozesse des Rechnungsempfängers, hier die öffentliche Verwaltung, zur Verfügung gestellt.

Dasselbe Prüftool, das auch der Bund verwendet, steht als Opensource zur freien Verfügung. [44]

Technische Unterstützungskomponenten zur Sichtbarmachung der eingereichten XRechnungen werden von der Koordinierungsstelle für IT-Standards bereitgestellt.[45]

Zum Ausprobieren der ZRE kann man sich in der sog. Referenzumgebung anmelden.[46] Außerdem stellt der Bund eine „Bedienhilfe für die ZRE-Weboberfläche" bereit. Diese wird künftig auch über die Homepage des Forums elektronische Rechnung Deutschland abrufbar sein.[47]

---

42 E-Mailadresse: xrechnung@portal.bund.de
43 Peppol, Abrufdatum 11. Mai 2020, vgl. https://peppol.eu/what-is-peppol/
44 Koordinierungsstelle für IT-Standards, Abrufdatum 11. Mai 2020, vgl. https://github.com/itplr-kosit
45 Freie Hansestadt Bremen – Koordinierungsstelle für IT-Standards, Abrufdatum 11. Mai 2020, vgl. https://www.xoev.de/die_standards/xrechnung/der_standard_und_unterstuetzende_produkte-16851#VISU
46 Bundesministerium der Finanzen, Abrufdatum 11. Mai 2020 vgl. https://ref.xrechnung.bund.de/ref/authenticate.do
47 Forum elektronische Rechnung Deutschland, Abrufdatum 11. Mai 2020, vgl. www.ferd-net.de

c) Links zu rechtlichen Regelungen

EU-Richtlinie 2014/55/EU:
https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/ALL/?uri=CELEX%3A32014L0055

Gesetz zur Umsetzung der Richtlinie 2014/55/EU über die elektronische Rechnungsstellung im öffentlichen Auftragswesen:
http://www.bgbl.de/xaver/bgbl/start.xav?startbk=Bundesanzeiger_BGBl&jumpTo=bgbl117s0770.pdf

Gesetz zur Förderung der elektronischen Verwaltung:
https://www.gesetze-im-internet.de/egovg/

Verordnung über die elektronische Rechnungsstellung im öffentlichen Auftragswesen des Bundes (ERechV):
https://www.gesetze-im-internet.de/erechv/BJNR355500017.html

Grundsätze zur ordnungsmäßigen Führung und Aufbewahrung von Büchern, Aufzeichnungen und Unterlagen in elektronischer Form sowie zum Datenzugriff (GoBD):
https://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Downloads/BMF_Schreiben/Weitere_Steuerthemen/Abgabenordnung/2019-11-28-GoBD.html