

## Outsourcing im Rechnungswesen

# Die heutige Komplexität erfordert einen interdisziplinären Ansatz

In der Betriebswirtschaft gibt es kaum einen grösseren Dauerbrenner als das Thema «Outsourcing». Während Outsourcing im IT-Bereich für viele Unternehmen seit Jahren zum Standard gehört, zeigen Studien, dass vor allem KMU dem Outsourcing im Rechnungswesen kritisch gegenüberstehen. Dies, obwohl die Bereiche IT und Rechnungswesen einige Gemeinsamkeiten aufweisen.

Roger Beggiato  
Patrick Lenherr

Nehmen Firmen eine Outsourcing-Dienstleistung in Anspruch, wird vor allem der Bereich Lohn- und Gehaltswesen ausgelagert. Dabei wären durchaus weitere Potenziale vorhanden, denen die Unternehmen jedoch noch mit Zurückhaltung entgegentreten. Spricht man Unternehmen auf ein komplettes Outsourcing im Bereich Rechnungswesen und Controlling an, kommen schnell Vorbehalte zum Tragen. Welche Möglichkeiten dadurch verloren gehen, soll im Folgenden aufgezeigt werden.

### Problemstellung

Das Rechnungswesen bringt bei kleinen und mittleren Unternehmen zwei Hauptprobleme zum Vorschein. Zum einen sind dies die personellen Ressourcen. Um mit den ständigen Erneuerungen im Rechnungslegungsrecht oder auch in spezifischen Fragestellungen wie zum Beispiel Lohnwesen oder Mehrwertsteuer Schritt zu halten, benötigen Unternehmen immer mehr Know-how.

Zum anderen werden die finanziellen Ressourcen immer stärker belastet. Neben teu-

ren IT-Infrastrukturen belasten auch spezifische Buchhaltungs-Softwarelösungen die Finanzen einer Unternehmung. Vor allem KMU haben Mühe, diese Ressourcen in genügendem Mass bereitzustellen. Des Weiteren sollten sich Unternehmen auf ihre Kernkompetenzen fokussieren können und nicht ständig durch administrative Aufgaben belastet werden. Um dieser Problematik entgegenzuwirken, kann das Outsourcing des Rechnungswesens eine mögliche Lösung darstellen.

### Definition

Outsourcing besteht aus den englischen Begriffen out und source. Unter dem Begriff wird die Vergabe von Leistungen an Dritte, also externe Produzenten oder Dienstleister, verstanden. Diese übernehmen auch die Verantwortung für die Leistung. Ausgelagert werden können entweder ganze Abteilungen oder auch nur einzelne Geschäftsprozesse (Business Process Outsourcing, kurz: BPO). Hauptsächlich werden sogenannte Supportprozesse ausgelagert, die nicht wettbewerbsdifferenzierend sind, damit sich die Unternehmen auf das Kerngeschäft konzentrieren können.

### Outsourcing als Chance

Es gibt einige Vorteile, weshalb eine teilweise oder vollständige Auslagerung des Rechnungswesens für KMU interessant ist. Untersuchungen haben ergeben, dass Unternehmen dabei vor allem von Kostensenkungen, der Konzentration auf Kernprozesse und von Effizienzsteigerung profitieren können.

### 1. Kostensenkung

Wie bereits dargelegt, steigen die Anforderungen an das Rechnungswesen stetig. Für KMU wird es deshalb immer schwieriger, die geltenden Regelungen und Gesetze zu überschauen. Des Weiteren gestalten sich die jeweiligen Anpassungen an die neuen gesetzlichen Rahmenbedingungen zeitaufwendig und kostenintensiv. Die Unternehmen sehen sich immer mehr gezwungen, qualifiziertes und folglich teures Fachpersonal einzustellen. Hinzu kommt, dass der Bereich des Rechnungswesens bei KMU oft zu klein ausgestaltet ist, um Schwankungen in der Arbeitsbelastung oder Abwesenheiten zufriedenstellend zu organisieren.

Die meisten Outsourcing-Partner bieten auch temporäre Unterstützung bei Engpäs-

sen oder Ausfällen an. Dies kann eine gute Gelegenheit sein, um eine mögliche Zusammenarbeit zu testen. Durch die Auslagerung des Rechnungswesens können die genannten Risiken an den Outsourcing-Partner abgetreten werden.

Durch ein Outsourcing wird die Unternehmung zusätzlich von Routinetätigkeiten entlastet. Des Weiteren reduziert die Firma auch ihre Fixkosten und macht die Unternehmung somit flexibler und risikoärmer. Je nach vereinbartem Kostenmodell fallen die Kosten nur noch nach effektiven Aufwendungen an. Mithilfe eines definierten Kostendachs hat die Unternehmung ihre Aufwendungen stets unter Kontrolle. Oft entstehen durch die Ausla-

gerung von Teilbereichen in der Buchhaltung erhebliche Einsparungspotenziale.

## 2. Kernprozess-Konzentration

Das Obligationenrecht regelt in Art. 716a Ziff. 3 u.a. die Ausgestaltung des Rechnungswesens, die Finanzkontrolle sowie die Finanzplanung, sofern dies für die Führung der Gesellschaft notwendig ist. Diese Aufgaben unterliegen dem Verwaltungsrat und sind nicht übertragbar. Das bedeutet, dass der Verwaltungsrat für eine sinnvolle Organisation des Rechnungswesens besorgt sein muss. Ob diese Aufgabe intern im Unternehmen oder von einem externen Spezialisten erbracht wird, ist

nicht zwingend vorgegeben. Häufig sehen sich hier vor allem kleine Unternehmen einem Dilemma gegenüber. Viele administrative Arbeiten (z.B. Buchhaltung, Lohn- und MWSt-Abrechnungen) beanspruchen den Geschäftsführer stark. Zeit, die für andere Führungsaufgaben in den Leistungsprozessen fehlt. Durch eine Auslagerung des Rechnungswesens werden die Verantwortlichen entlastet und sie können sich auf die entscheidenden Kernaufgaben im Unternehmen konzentrieren.

## 3. Effizienzsteigerung

Einzelne Rechnungswesenbereiche, wie die Debitoren- und Kreditorenbuchhaltung, wei-

### Outsourcing-Partner

#### Lohnbuchhaltung

- pünktliche und korrekte Abrechnungen
- Vertraulichkeit, Diskretion, Sicherheit
- Gewährleistung von Stellvertretung
- Ansprechpartner bei weitergehenden Fragen im Bereich Arbeits-, Sozial- und Steuerrecht
- Spezialwissen bei Expatriats

#### Externer Controller

- Analyse des Zahlenmaterials (Abweichungen)
- Aufzeigen von Verbesserungspotenzial
- Beratung des Managements
- Sicherstellung der Funktionentrennung zwischen Rechnungswesen und Controlling

#### Externer Finanzchef

- Überwachung der durch firmeneigenes Personal ausgeführten Routinetätigkeiten
- Auskunftsperson bei Fragen im Bereich des Rechnungswesens
- Erstellung von Monats-, Quartals- und Jahresabschlüssen
- Budgeterstellung mit unterjährigem Plan-IST-Vergleichen
- Teilnahme an Geschäftsleitungssitzungen oder Bankgesprächen

#### Internetbasierte Treuhandsoftware

- Wegfall der lokal installierten Buchhaltungssoftware, Updates und Wartungsgebühren
- kein aufwendiger Datenaustausch
- Datensicherung beim Treuhänder
- zeit- und ortsunabhängige Nutzung
- Möglichkeit, selber zu buchen oder Informationen abzurufen
- zeitnahe Prüfung und allenfalls Korrektur der Fehler durch den Treuhänder



#### Mehrwertsteuer

- rechtzeitige Abrechnung und Deklaration
- Berücksichtigung der gesetzlichen Vorgaben und Besonderheiten
- Ansprechpartner bei Spezialfällen
- Kenntnisse der Steuerpraxis

#### Debitorenbuchhaltung

- Gewährleistung einer standardisierten, regelmässigen Erfassung der Ausgangsrechnungen
- Verbuchung von Zahlungseingängen
- Nachführen der Finanzbuchhaltung
- Information des Managements über offene Posten
- Mahnwesen
- Inkasso

#### Kreditorenbuchhaltung

- Gewährleistung einer standardisierten, regelmässigen Erfassung der Eingangsrechnungen
- Bereitstellung von Fälligkeitslisten
- Vorbereitung von Zahlungsläufen
- Ausgleich der einzelnen Kreditoren bei Bezahlung
- Nachführen der Finanzbuchhaltung

#### Steuererklärung

- einfache und schnelle Erstellung, basierend auf den allenfalls bereits vorhandenen Buchhaltungsdaten
- für Unternehmen und Unternehmer
- Berücksichtigung von Steueroptimierungsmöglichkeiten
- Kenntnisse der Steuerpraxis
- Vernetztes Denken

sen grundsätzliche Charakteristiken auf, die sie für ein Outsourcing attraktiv machen. Sie sind gut standardisierbar, weisen einen hohen Anteil an manuellen Routinetätigkeiten und in der Regel einen tiefen Automatisierungsgrad auf. Für Unternehmen wird es deshalb schwierig, betriebsinterne Effizienzsteigerungen zu erzielen. Externe Dienstleister haben aufgrund des bereitgestellten Personals, deren Know-how und der optimalen Infrastruktur die Möglichkeit, transaktionsorientierte Prozesse deutlich kostengünstiger abzuwickeln. Durch eine Standardisierung können vielfach auch die Fehlerrate verringert und die Folgekosten bei der Abschlusserstellung oder der externen Revision reduziert werden. Effizienzsteigerungen sind jedoch auch bei spezialisierten Prozessen erzielbar. Insbesondere bei Beratungen wie zum Beispiel Controlling- und Planungsaufgaben bestehen weitere Potenziale.

So individuell wie sich jedes Unternehmen darstellt, so einzigartig muss auch die Outsourcing-Lösung sein. Inwiefern ein Outsourcing für eine Unternehmung infrage kommt und welchen Mehrwert sie bringt, muss von Fall zu Fall individuell beurteilt werden. Klar ist, den Möglichkeiten des Rechnungswesen-Outsourcings sind keine Grenzen gesetzt. Die Module reichen von der Lohnbuchhaltung bis hin zu einem umfassenden Finanz- und Rechnungswesen-Mandat, das alle finanziellen Bereiche abdeckt. Die Tabelle vermittelt einen Überblick über die möglichen Auslagerungsbereiche des Rechnungswesens und deren Besonderheiten.

## Auswahl des Dienstleisters

Entscheidet sich eine Unternehmung für eine Teil- oder Gesamtauslagerung des Rechnungswesens, darf die Umsetzung auf keinen Fall unterschätzt werden. Der Outsourcing-Partner sollte so früh wie möglich in das Projekt einbezogen werden.

Die Auswahl des Partners gilt dabei als kritischer Meilenstein bei der Projektumsetzung. Ein späterer Wechsel des Treuhänders wäre nicht nur mit hohen Kosten verbunden, sondern führt oft auch unweigerlich zu Proble-

men oder Beeinträchtigungen in den unternehmerischen Kernprozessen.

Für viele Unternehmungen stellt der Preis ein wesentliches Auswahlkriterium dar. Es wäre jedoch falsch, sich nur auf den Preis zu fixieren. Weil der Aufwand unterschiedlich eingeschätzt oder der Dienstleistungsumfang nach anderen Merkmalen definiert wird, sind die Angebote vielfach nur schwierig miteinander zu vergleichen. Wichtiger sind die qualitativen Kriterien, wie das Know-how oder die passende Betriebsgrösse des Dienstleistungspartners. Die Servicequalität muss demnach klar über dem Preis stehen. Diese Merkmale sind vor der Entscheidung genauestens zu überprüfen. Die Fachkompetenz eines Outsourcing-Anbieters kann einfach anhand von Fachtiteln überprüft werden. Es können auch (anonymisierte) Lebensläufe verlangt werden. Ebenfalls sollen Referenzauskünfte, idealerweise von Kunden in ähnlicher Grösse oder Branche, eingeholt werden. Weitere Merkmale für ein etabliertes Unternehmen sind Mitgliedschaften bei einem Fachverband wie Treuhand Suisse, Treuhandkammer oder VEB. Dazu gehört aber auch das Einhalten standardisierter Prozesse, wie sie zum Beispiel durch eine ISO-Zertifizierung überprüft wird.

## Klares Bild verschaffen

Die heutige Komplexität fordert oft einen interdisziplinären Ansatz aus den Bereichen Buchhaltung, Steuern und Recht. Um gewährleisten zu können, dass auch komplexe Sachverhalte (wie z.B. arbeitsrechtliche Fragestellungen, AHV, Pensionskasse, Steueroptimierung) aus einer Hand angeboten werden können, ist bei der Entscheidungsfindung die Berücksichtigung der gesamten Dienstleistungspalette des Outsourcing-Partners zu empfehlen.

Die räumliche Nähe kann für eine Unternehmung interessant sein, ist jedoch nicht zwingend notwendig. Ein international tätiges Unternehmen muss nicht zwingend ein international tätiges Treuhandunternehmen wählen. Es gibt viele Anbieter, die aufgrund einer Mitgliedschaft bei einem internationalen Netzwerk ebenso grenzüberschreitende

Dienstleistungen anbieten. Wichtig ist, dass sich die Unternehmung ein klares und vollständiges Bild über den zukünftigen Outsourcing-Partner macht, bevor sie eine Auswahl tätigt.

## Fazit

Die Auslagerung des Rechnungswesens entlastet die Unternehmen und hilft deren Mitarbeitenden, sich besser auf ihre Kernaufgaben zu fokussieren. Durch die spezialisierte Auslagerung wird eine erhöhte Qualität in der finanziellen Berichterstattung erreicht, und dies bei tieferen Kosten für die Unternehmung. Rechnungswesen-Outsourcing kann demnach einen Beitrag zur Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens leisten. ■

## Kontakt



**Roger Beggiato**  
Eidg. dipl. Wirtschaftsprüfer, Fachmann  
Finanz- und Rechnungswesen  
mit eidg. Fachausweis  
Mitglied der Geschäftsleitung  
ReviTrust-Gruppe



**Patrick Lenherr**  
Fachmann Finanz- und Rechnungswesen  
mit eidg. Fachausweis  
Fachbereichsverantwortlicher  
Rechnungswesen und Controlling  
ReviTrust-Gruppe



ReviTrust-Gruppe  
Tel. 044 283 88 88  
buchhaltung@revitrust.ch  
www.revitrust.ch