

Kontrollpunkte im Rechnungsprozess

Die Metropolis Real Estate GmbH aus Wien setzt für den Durchlauf des Rechnungsprozesses auf conject pm., eine Software für das Planmanagement und die Projektkommunikation. Thomas Müller, geschäftsführender Gesellschafter des Unternehmens, spricht im Interview über die Vorteile von pm. und wie sich dadurch die Prozessqualität in einem seiner Bauprojekte verbessert hat.

Herr Müller, welche Rolle spielen Skontovereinbarungen in Ihren Projekten?

Traditionell sind die Skontovereinbarungen in Österreich nicht zu unterschätzen. Sie betragen meist zwischen 1,5 und 3 Prozent des Budgets für Bauleistungen. Das heißt, dass Skonti bei den meisten Bauleistungen als verdeckter Nachlass verhandelt und als solche in den Budgets und der Rechnungsverfolgung berücksichtigt und abgezogen werden.

Heute nutzen Sie für den Prozess der Rechnungsverfolgung conject pm. Wie war der Prozess vor der Einführung dieser Software organisiert?

Überwiegend über die Finanzbuchhaltung. Da kam es allerdings schon mal vor, dass Rechnungen – aufgrund des längeren Rücklaufs – auf Vorbehalt bezahlt wurden, um den Skonto nicht zu verlieren. Etwaige Korrekturen wurden dann mit der nächsten Teilrechnung berücksichtigt. Das führte aber insgesamt dazu, dass der Kontrollaufwand stieg.

Wie hat sich der Prozess durch die Einführung von pm. verändert?

Grundsätzlich verändert sich das immer auf Projektbasis. Auf Unternehmensbasis ist es aber so, dass ein Workflow einsetzt, der die technischen Kontrollen monitort. Damit wird ein fixer Zeitpunkt für die Einzelrechnungskontrolle vorgegeben, die extern durch den jeweiligen Projektleiter zu erfolgen hat. Erfolgt sie nicht, kommt eine Warnmeldung: die Rechnungskontrolle steht an, weil in z.B. fünf Tagen gezahlt werden muss. Wir setzen also einen Kontrollpunkt.

Nichts anderes ist es in den komplexeren Projekten. Nur greift man hier zum Teil auf fremde Organisationen zu, die man schriftlich anmahnt: „Bitte Herrschaften, die Rechnung ist jetzt freizugeben! Wie schaut's aus?“ Da hat man die Möglichkeit des Durchgreifens.

Sie befinden sich momentan in einem Projekt, in dem 160.000 Euro über Skontovereinbarungen eingespart werden können ...

... ja, es handelt sich um den Bau eines kombinierten Büro- und Hotelgebäudes in Belgrad mit einem Gesamtinvestment von circa 40 Millionen Euro. Die Verträge, die derzeit innerhalb conjects laufen und überwacht werden, betragen rund 16 Millionen Euro. Die dahinterliegenden Skontovereinbarungen werden im Laufe einer siebenstufigen Rechnungskontrolle abgezogen und führen zu einer Budgeteinsparung.

Die wesentlichen Knotenpunkte in diesem Prozess – und das sehen wir in jedem Projekt – sind die formale Rechnungskontrolle, die auf zwei Ebenen erfolgt, und die technische Rechnungsfreigabe, die auf meist drei Ebenen erfolgt. Ebene eins ist die örtliche Bauaufsicht, das Construction-Management. Ebene zwei ist der Projektmanager unserer Joint-Venture-Partner für den Hotelteil. Ebene drei bin ich als der Projektmanager für den Büroteil. Dann geht die Rechnung zurück zum Financial-Controlling, das die Rechnungen anweist.

Werden Sie dieses Potenzial von 160.000 Euro voll heben können, bisher konnten Sie immerhin schon 40.000 Euro generieren?

Bis jetzt haben wir es bei jeder Teilrechnung gehoben und ich gehe davon aus, dass uns dies auch weiterhin gelingen wird.

Hätten Sie das auch ohne pm. schaffen können?

Die Annahme ist, dass wir es wahrscheinlich auch geschafft hätten. Aber die damit verbundenen Kosten innerhalb der Organisation wären wesentlich höher gewesen. Außerdem hätten wir bestimmt manchmal einfach überwiesen, um das Skonto zu bekommen, ohne allerdings alle Kontrollschritte zu durchlaufen. Es wäre mit einem relativen Mehraufwand im Sinne der Opportunitätskosten verbunden gewesen. Somit wäre der Prozess teurer, als wenn man ihn in einen automatisierten Rahmen kleidet. Auch der Zeitaufwand ist nicht zu unterschätzen. Automatisiert geht alles blitzschnell. Gerade auf der Ebene des Projektmanagements ist das eine sehr willkommene Vereinfachung. Egal ob ich am Flughafen, im Büro oder auf der Baustelle in Belgrad bin: Ich habe die Daten zur Verfügung und bin nicht an meinen Schreibtisch gebunden, von überall kann ich auf die elektronischen Daten zugreifen. Der zweite große Vorteil ist, dass ich eine bessere Übersicht darüber habe, wo der einzelne Rechnungslegungsprozess steht und auch nachschauen kann, was in der Historie gelaufen ist, wie viele Rechnungen schon freigegeben wurden. Dazu kann ich mir auch die Pläne von der Plattform runterladen. Ich habe also sofort Zugriff auf die zuletzt stattgefundenen Prozessschritte. Durch den Überblick bekomme ich eine bessere Prozessqualität und auch die Kommunikation wird durch die Abkürzungen vereinfacht.

Was mussten Sie zur Einführung der Software investieren?

Die Einführungskosten und monatlichen Lizenzkosten für pm. machen nur einen kleinen Teil des Gesamtbudgets jedes einzelnen Projekts aus. Bemessen an den Projektvolumina, die sich zwischen 26 und 40 Millionen Euro bewegen, sind das überschaubare Kosten. Außerdem machen sie nur einen Bruchteil des Einsparungspotenzials aus, das mit dem Einsatz der Software erreicht werden kann. So haben sich die Softwarekosten bereits jetzt, nach 6 Monaten Laufzeit über die bereits realisierten Skontovereinbarungen amortisiert. Auf Basis der geschaffenen Standards in der Musterorganisation portieren wir die Software auf die einzelnen großen Projekte.

Wie lang hat die Implementierung gedauert?

Für die Mitarbeiter gab es Schulungen, die Teil der Hardcosts sind. Wir haben zweimal im Unternehmen geschult und schulen zweimal pro Projekt. Und dann ist es wichtig, dass sich sowohl im Unternehmen als auch im Projekt System- und Know-how-Träger herausbilden, die das ganze auch ein bißchen treiben und beobachten, die darauf schauen, ob wirklich über die Plattform sauber kommuniziert wird, dass die Standards eingehalten werden.

In diesem Zusammenhang ist auch wichtig zu erwähnen, dass die Software nur ein Instrument zur Prozessoptimierung ist. Um tatsächlich Einsparungen zu erzielen, sind immer noch die Nutzer gefordert, oder?

Absolut. Daher ist ein grundsätzliches Setup sehr wertvoll. Sinnvoll ist es sicherlich auch, den Prozess durch ein Testprojekt zu schicken bevor er auf den ganz großen Projekten angewendet wird. Da macht man Erfahrungen, die man in der Organisation umsetzen kann. Wir haben aber auch in alle Projekte Feedbackschleifen eingebaut, so können einzelne Schritte gegebenenfalls neu überdacht werden.

Ist es möglich, den Prozess ohne Neukosten und ohne viel Aufwand auch auf andere

Projekte zu übertragen? Oder anders gefragt: Ist der Prozess ein Standard?

In den Projekten, in denen wir selber der Investor sind, ist der Prozess der Rechnungsabwicklung Standard. Da brauche ich auch überhaupt nichts machen, muss nur den Schalter in der Software bedienen, der besagt: In diesem Projekt möchte ich diesen Workflow haben. Anders ist es bei Projekten, die wir für Kunden betreuen. Da sind die Prozessschritte anders definiert. Um die in die Software einzubinden, werden drei bis fünf Tage benötigt.

Können Sie sich vorstellen, auch für andere Prozesse pm. zu nutzen?

Wir werden die Smart-Flows, die von Conject angeboten werden, Stück für Stück integrieren, vor allem auf Qualitätsmanagementseite. Die sind sehr nützlich und wir haben schnell eine Statuskontrolle über unsere Projekte.

Herr Müller, vielen Dank für das Gespräch!