**Business casE
E-FACTUREREN**

**DISCLAIMER:**
Dit is een template business case e-factureren ten behoeve van Gemeenten, Waterschappen en Provinciën. De template is ontwikkeld door PIANOo, met behulp van diverse rapporten, analyses en business cases over e-factureren. De template is bedoeld als aanzet om een business case op te stellen.

Gebruik deze template in combinatie met de excelsheet waarin de berekeningen staan. Het verzoek is om de door u ingevulde template naar PIANOo te sturen, zodat uw informatie kan bijdragen aan een verbeterde versie.

Voor vragen kunt u contact opnemen met PIANOo via hulpbijefactureren@pianoo.nl of 070-379 82 89.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Opdrachtgever:** | - | **Bestandsnaam:** | - |
| **Project:** | - | **Versie:** | - |
| **Auteur:** | - | **Datum:** | - |

**INHOUDSOPGAVE**

[1. Eigenschappen van het document 3](#_Toc450739265)

[1.1 Doel 3](#_Toc450739266)

[1.2 Historie 3](#_Toc450739267)

[1.3 Goedkeuring 3](#_Toc450739268)

[1.4 Distributie 3](#_Toc450739269)

[2. Managementsamenvatting 4](#_Toc450739270)

[3. Inleiding 5](#_Toc450739271)

[3.1 Doel: Realiseren van kostenefficiëntie 5](#_Toc450739272)

[3.2 Achtergrond: Wat is e-factureren? 5](#_Toc450739273)

[3.3 Aanleiding: Wat is de reden om te e-factureren? 5](#_Toc450739274)

[3.4 Scope: Wat doen we wel en niet? 6](#_Toc450739275)

[3.5 Aanpak: Hoe hebben we deze business case opgesteld? 7](#_Toc450739276)

[4. Scenario’s: Wat kunnen we doen? 8](#_Toc450739277)

[5. Baten: Welke voordelen verwachten we? 9](#_Toc450739278)

[5.1 Kwalitatief 9](#_Toc450739279)

[5.2 Kwantitatief 12](#_Toc450739280)

[6. Kosten: Welke nadelen verwachten we? 16](#_Toc450739281)

[6.1 Kwalitatief 16](#_Toc450739282)

[6.2 Kwantitatief 17](#_Toc450739283)

[7. Overige afwegingen: Wat zijn de tijdsplanning, de investeringsanalyse en de risico’s? 19](#_Toc450739284)

[7.1 Tijdsplanning 19](#_Toc450739285)

[7.2 Investeringsanalyse 19](#_Toc450739286)

[7.3 Belangrijke risico’s 19](#_Toc450739287)

[8. Conclusie: Wat gaan we doen? 20](#_Toc450739288)

# Eigenschappen van het document

## Doel

Dit document heeft als doel om een zakelijke afweging te beschrijven om e-factureren te implementeren. In het document worden de kosten tegen de baten afgewogen, rekening houdend met de risico's. Het document moet inzicht geven voor de besluitvorming om wel/of niet te kunnen starten en/of verder te gaan met het implementeren van e-factureren.

## Historie

| **Versie** | **Datum** | **Veranderingen (concept/definitief)** | **Opdrachtgever** | **Auteur(s)** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 0.1 | 18-05-16 | Concept van PIANOo | PIANOo | Programmabureau PIANOo |
| 0.2 | 26-07-16 | Definitief | PIANOo | Programmabureau PIANOo |
|  |  |  |  |  |

## Goedkeuring

Dit document heeft de volgende goedkeuringen nodig.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Naam** | **Rol** | **Handtekening** | **Datum document** | **Versie** |
|  | Manager financiële administratie |  |  |  |
|  | Manager inkoop |  |  |  |
|  | Manager ICT |  |  |  |
|  | Directeur |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

## Distributie

De volgende personen hebben een exemplaar ontvangen.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Naam** | **Rol** | **Datum document** | **Versie** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

# Managementsamenvatting

# Inleiding

## Doel: Realiseren van kostenefficiëntie

Het primaire doel van e-factureren is het realiseren van kostenefficiëntie. Deze kostenefficiëntie wordt als bate in deze business case gedefinieerd. Dit document beschrijft de zakelijke rechtvaardiging voor e-factureren en geeft antwoord op de volgende vragen:

1. Wat is e-factureren? *(achtergrond)*
2. Waarom is de reden om te e-factureren? *(aanleiding)*
3. Wat doen we wel en niet? *(scope)*
4. Hoe hebben we deze business case opgesteld? *(aanpak)*
5. Wat kunnen we doen? *(scenario’s)*
6. Welke voordelen verwachten we? *(baten)*
7. Welke nadelen verwachten we? *(kosten)*
8. Wat zijn de tijdsplanning, de investeringsanalyse en de risico’s? *(overige afwegingen)*
9. Wat gaan we doen? *(conclusie)*

## Achtergrond: Wat is e-factureren?

Een factuur is een document dat een betalingsverplichting van een klant aan een leverancier weergeeft. Dit document kan in verschillende vormen worden verstuurd en ontvangen. Bekende vormen zijn een factuur op papier, als PDF of als e-factuur. De vorm van de factuur bepaalt ook de mogelijke communicatiekanalen om de factuur te versturen en ontvangen.

Een e-factuur is een digitaal bestand met een vaste structuur. Een e-factuur is vanuit een geautomatiseerde systeem elektronisch te verwerken in het andere systeem. Handmatige verwerking is niet nodig. Een email met PDF is bijvoorbeeld geen e-factuur, maar een email met XML is wel een E-factuur.

De volgende definitie voor e-factureren wordt in dit document gehanteerd: “Het elektronisch ontvangen en verwerken van facturen tussen twee systemen zonder tussenkomst van papier of post”.

## Aanleiding: Wat is de reden om te e-factureren?

Er zijn verschillende redenen om te gaan e-factureren, zoals:

1. Digitale overheid (o.a. verplichting e-factureren in 2018)
2. Digitalisering postkamer
3. Optimalisatie inkoop en financiële administratie

Ad 1. Digitale overheid

Als organisatie zijn we onderdeel van de overheid. De overheid heeft als doel gesteld dat burgers en bedrijven hun zaken met de overheid in 2017 digitaal kunnen regelen. Digitalisering is daarbij niet het uiteindelijke doel, maar een belangrijk middel om betere dienstverlening aan burgers en bedrijven te kunnen leveren, zo mogelijk in combinatie met een hogere efficiëntie. E-factureren is onderdeel van deze betere dienstverlening. Zie voor meer informatie het programma [Digitale Overheid](http://www.digitaleoverheid.nl/).

Ing

Ad 2. Digitalisering postkamer

Als organisatie benutten we de mogelijkheden van digitalisering nog te beperkt. Met oog op de processen van inkomende post zijn er verschillende baten die we nog niet benutten. In … ontvingen we … papieren stukken, waaronder … facturen. Deze moeten nu gescand worden, wat per factuur … euro kost. Dit brengt een kostenpost mee van … euro per jaar. Deze kosten vinden we te hoog.

Ad 3. Optimalisatie inkoop en financiën
Als organisatie benutten we de mogelijkheden van digitalisering nog te beperkt. Met oog op de processen van inkoop en financiën zijn er verschillende baten die we nog niet benutten. De brede definitie van het inkoopproces omvat alle activiteiten van het voorbereiden van een inkoopopdracht, het selecteren en contracteren van een leverancier, het bestellen en het beoordelen van leveringen, tot de betaling van de levering. De facturatie vormt het einde van het inkoopproces. Om de factuur efficiënt te verwerken en zoveel als mogelijk geautomatiseerd vraagt dit om digitale informatie in het systeem over het betreffende contract, bestelling en prestatieverklaring.

Momenteel hebben we de volgende problemen:

1. We zijn teveel geld kwijt met de verwerking van een factuur, namelijk … euro per factuur en … totaal.
2. We hebben onvoldoende actueel zicht op de uitputting van contracten en budgetten, waardoor beslissingen moeilijker te maken zijn voor budgethouders en controle moeizaam is voor controllers.
3. We hebben een doorlooptijd voor de betaling van een factuur die te lang is, namelijk gemiddeld … dagen en …% langer dan de afgesproken betalingstermijn van … dagen.
4. We hebben teveel uitval van facturen, vanwege onduidelijke of onbekende gegevens.
5. We raken facturen kwijt, circa …per maand.
6. We hebben onvoldoende zicht op betaling van spookfacturen. Uit steekproeven blijkt dat dit ons vorig jaar … euro heeft gekost.

## Scope: Wat doen we wel en niet?

De scope van deze business case beperkt zich tot het ontvangproces, het verwerkingsproces, het goedkeuringsproces, het archiefproces, en het betaalproces van facturen.

* De verwerking van facturen (coderen, boeken, adresseren en doorzenden naar de budgethouder) moet zonder tussenkomst van papier plaatsvinden.
* De baten die in het archiefproces en het betaalproces te realiseren zijn, zijn een direct gevolg van de aanpassingen in de voorgaande processtappen. De elektronische ontvangst van facturen leidt tot elektronische archivering, en verbeteringen in doorlooptijd leiden tot baten in het betalingsproces.

In dit document zijn het bestelproces en het ontvangstproces (van leveringen) niet in scope. Het digitaliseren van de facturatie biedt de mogelijkheid ook de voorafgaande stappen in het inkoopproces (bestelproces, maar ook contracteren en prestatielevering) te verbeteren, zoals door het toepassen van 3-way matching. In dit document zijn deze baten niet meegenomen.

## Aanpak: Hoe hebben we deze business case opgesteld?

In het opstellen van deze business case is gebruik gemaakt van een template business case, opgesteld door PIANOo. PIANOo heeft met ervaringscijfers, waarnemingen uit de praktijk, schattingen en feedback van experts uit de decentrale overheid een template business case opgesteld. De uitgangspunten bij het template business case van PIANOo zijn:

1. Er is reeds een facturatiesysteem in gebruik bij de organisatie.
2. De business case beperkt zich tot het facturatieproces. Een bredere visie op het optimaliseren van het inkoopproces kan meer baten opleveren, echter is in deze business case niet meegenomen.
3. Als overheidsorganisatie gaan we 100% e-factureren. De wet- en regelgeving gaat ons verplichten e-facturen te ontvangen en verwerken. Via de inkoopvoorwaarden van nieuwe contracten worden alle leveranciers verplicht een e-factuur te versturen. Deze inkoopvoorwaarden worden in 2016 aangepast (dat zodra wij als organisatie e-facturen eisen, de leverancier deze binnen 3 maanden levert, zodat de baten van e-facturen binnen een paar jaar voor 100% gerealiseerd kunnen worden).

Deze business case hebben wij als organisatie voorzien van onze specifieke parameters. <Op basis van parameters in de excelsheet kunt u eenvoudig de business case specifiek maken voor uw organisatie.>

# Scenario’s: Wat kunnen we doen?

We hebben de volgende scenario’s opgesteld:

1. Niets doen
2. E-factuur implementeren
3. E-factuur implementeren en optimaliseren inkoopproces
4. E-factuur implementeren en digitaliseren postkamer
5. E-factuur implementeren, optimaliseren inkoopproces en digitaliseren postkamer

Ad 2, 3, 4 en 5 E-factuur implementeren:

Er zijn verschillende kanalen om een e-factuur ontvangen. Als lokale overheid zijn we vrij te kiezen voor een kanaal. De keuze voor een kanaal heeft impact op de doorlooptijd (zie hoofdstuk 9) en de kosten (zie hoofdstuk 8). De kanalen zijn:

1. E-mail: niet beveiligd, ontvangen en verzenden, de e-factuur wordt als een bijlage toegevoegd.
2. Simplerinvoicing netwerk (4-rollen model): beveiligd, ontvangen en verzenden, maakt gebruik van de bedrijfsadministratie van de leverancier en ontvanger.
3. Digipoort (3-rollen model): beveiligd, ontvangen en nog niet ingericht om facturen te verzenden. Hierop is de volledige rijksoverheid en enkele gemeenten en provincies aangesloten.
4. Leveranciersportaal: beveiligd, ontvangen. De leverancier geeft handmatig zijn factuur op.
5. Een andere e-facturatie dienstverlener: vrijwel altijd beveiligd en ontvangen en soms verzenden via het netwerk van een software-aanbieder. Hierop sluiten zowel leveranciers als klanten aan. Per software-aanbieder heeft elke organisatie een aparte aansluiting nodig.

Ad 3. en 5 Optimaliseren inkoopproces:

Verschillende baten zijn te realiseren indien we als organisatie ook het bredere inkoopproces of postkamer optimaliseren. In deze business case is dit niet in scope.

# Baten: Welke voordelen verwachten we?

## Kwalitatief

Doordat een e-factuur direct van het ICT systeem van de leverancier elektronisch wordt verwerkt in ons financiële systeem verwachten we de volgende voordelen:

### … voor onze organisatie:

1. Doelmatigheid: kostenbesparing

We zijn minder geld kwijt met de verwerking van facturen. We hoeven een factuur niet meer als papieren post te behandelen (openen, doorsturen) en in te voeren in ons financiële systeem. We hoeven geen scan- en herkensoftware meer voor e-factureren. We raken geen facturen meer kwijt. De basale controles (factuur op geldig contract, bestelling en prestatieverklaring) doen we niet meer handmatig.

Een factuur die in een digitaal formaat is ontvangen, kan ook digitaal worden opgeslagen in het archief[[1]](#footnote-1). Dit is gemakkelijker dan het apart scannen voor een digitaal archief. Daarnaast zijn digitaal verwerkte facturen gemakkelijker vindbaar dan papieren facturen. Interne controles zijn hierdoor eenvoudiger, beter en efficiënter uit te voeren.

1. Goed opdrachtgeverschap: snelle doorlooptijd en accurate betalingstermijn

Het automatisch verzenden en invoeren facturen is sneller dan een papieren proces. Het sneller beschikbaar zijn van de factuurinformatie biedt ook mogelijkheden voor het reduceren van de doorlooptijd van de verdere afhandeling.

We hebben een doorlooptijd voor de betaling van facturen die 99% binnen de afgesproken betalingstermijn valt. We beperken de uitval van facturen, door duidelijke en bekende gegevens in de e-factuur. We zorgen ervoor dat onze leverancier tevreden is over de snelle en accurate betaling van zijn factuur, zoals wij ook tevreden willen zijn over de levering.

<Optioneel kunt u als organisatie kiezen voor een minimale betalingstermijn, waarbij de factuur wordt betaald zodra deze akkoord is. Dit levert voor de leverancier aanzienlijke financieringsvoordelen op, waar u indirect van kunt profiteren bij contractonderhandelingen. Uiteraard moet u de uw financiële kosten (rentelast van eerder betalen) in uw afwegingen meenemen (waarschijnlijk is uw rentetarief wel lager dan de rente die uw toeleverancier betaalt). Als lokale overheid kan het tevens uw voornemen zijn om uw leveranciers op een dergelijke manier te ondersteunen.>

1. Rechtmatigheid en fraudebestrijding

In het huidige klimaat van horizontaal toezicht door de Belastingdienst[[2]](#footnote-2), is een digitaal factuurmodel beter te monitoren dan een papieren model. De accountant doet een audit op de processen, de ICT-systemen en de data, in plaats van een controle van de papieren administratie. De verwachting is dat hierdoor minder steekproeven en gesprekken gevoerd hoeven te worden, omdat de accountant de processen en data kan inzien. Het is nog onvoldoende in te schatten of, en zo ja hoe groot deze kostenbesparing zal zijn. De analyse van processen en data zal immers ook kosten met zich meebrengen.

We verbeteren de fraudebestendigheid van onze organisatie. We verminderen de eenvoudige vormen van fraude, maar ook de onbewuste en onopgemerkte fouten (zoals: het dubbel ontvangen en betalen van facturen, spookfacturen, ongeautoriseerde wijzigingen (rekeningnummer en/of bedrag) of een onderhandse leveringsopdracht). Fraude is moeilijker in een geautomatiseerde omgeving, ook al blijft het een wedloop tussen pleger en voorkomen.

1. Sneller zicht op de betaling voor budgethouders, controllers en accountants

We hebben een actueel zicht op de betalingen, waardoor beslissingen beter te maken zijn voor budgethouders. Bij het goedkeuren van bestellingen en/of facturen hebben de budgethouders altijd een zicht op het actuele budget voor deze post, de geldigheid én de uitputting van het contract.

1. Imago digitale overheid

Uit het regeerakkoord volgt dat burgers en bedrijven hun zaken met de overheid in 2017 digitaal kunnen regelen. Digitalisering is daarbij niet het uiteindelijke doel, maar een belangrijk middel om betere dienstverlening aan burgers en bedrijven te kunnen leveren, zo mogelijk in combinatie met een hogere efficiëntie. E-factureren is onderdeel van deze betere dienstverlening. Zie voor meer informatie het programma [Digitale Overheid](http://www.digitaleoverheid.nl/). Als overheid die openstaat voor e-factureren levert bij bedrijven en overheidsmedewerkers het beeld op van een digitaal werkende overheid die met de tijd meegaat. Wanneer bedrijven baten ondervinden van e-factureren naar de overheid, zullen zij positief denken over de werkwijze van de overheid.

1. Het nieuwe werken, papierloos werken en clean desk beleid

De e-factuur maakt het eenvoudiger om flexibel te werken, zowel op kantoor als thuis. De papieren dossiers belemmeren dit momenteel. Tevens kan een e-factuur niet rondslingeren op bureaus en in kasten.

1. Bredere optimalisatie processen, organisatie en ICT

Het implementeren van e-factureren kan leiden tot bevindingen in andere organisatieonderdelen om processen te optimaliseren. Doordat het factuurafhandelingsproces wordt ‘strakgetrokken’ kan zichtbaar worden dat elders inefficiëntie bestaat, bijvoorbeeld in het inkoopproces, of in het goedkeuringsproces bij de budgethouders. De leerpunten uit de implementatie van e-factureren kunnen vervolgens worden benut om verdere efficiëntie te realiseren.

### … voor de facturerende leverancier:

1. Financieringsvoordeel

Een snelle (bijvoorbeeld binnen enkele dagen) en/of een accurate (bijvoorbeeld altijd op de 30e dag) betaling levert de leverancier financieringsvoordelen op.

1. Kostenbesparing

Fouten in de facturatie brengt voor ons tijd en kosten met zich mee, maar ook voor onze leverancier. Aan beide kanten moeten fouten worden opgespoord en/of hersteld worden. Beide moeten elkaar uitleggen waar fouten zijn gevonden en hoe deze hersteld moeten worden. Herinneringen bij vertragingen in het betalingsproces moeten door de leverancier worden gestuurd en/of doorgebeld. De automatische basale controles geven snel inzicht aan de leverancier indien basale informatie ontbreekt of onjuist is. Zo kunnen fouten snel worden hersteld en kan direct een juiste factuur worden gestuurd.

1. Sneller factureren

Een e-factuur biedt de mogelijkheid om sneller en meer te factureren. De leverancier kan een factuur sturen zodra geleverd wordt en hoeft leveringen niet op te sparen tot een verzamelfactuur. <Indien we als organisatie ervoor kiezen dat contracten/bestellingen en prestatieverklaringen in de systemen bekend zijn op het moment dat een factuur binnenkomt kan deze direct worden betaald. Zo is het mogelijk als leverancier direct te factureren als is geleverd, waarmee de leverancier sneller betaald krijgt. Dit vereist wel een strak georganiseerd proces binnen onze organisatie én de leverancier.>

### … voor de maatschappij:

1. Verbetering liquiditeitspositie MKB en concurrentiepositie bedrijven.

Aangezien sneller inzicht is of de ontvangen facturen zijn goedgekeurd, zijn er mogelijkheden om voordelen aan snelle betaling toe te kennen. Als de leverancier en klant e-factureren biedt dit banken de mogelijkheid om meer zicht te hebben op de status van facturen, waardoor ‘supply chain finance’ een optie wordt. Hierbij neemt de bank het betalingsrisico op de kopende partij over van de leverancier. Factoring, waarbij de debiteurenportefeuille wordt uitbesteed aan een extern bedrijf, wordt ook gedaan zonder e-factureren. E-factureren maakt het echter wel gemakkelijker. Deze voordelen zijn goed voor de liquiditeitspositie van het MKB in het bijzonder en voor de concurrentiepositie van het bedrijfsleven.

1. Stimulans voor meer digitaal werken.

Indien een organisatie (verplicht) gaat e-factureren is dit een stimulans om de voor- en achterkant van het proces ook te digitaliseren en de opstap naar eProcurement in gang te zetten.

1. Minder papier en transport nodig, waardoor minder CO2- en energiebelasting.

Alle papieren facturen bij elkaar zijn een grote stapel aan papier. Hoe meer e-facturatie, hoe minder papierafval. Afval dat ook niet meer vernietigd hoeft te worden. Het versturen van papieren facturen draagt op verschillende manieren negatief bij aan de uitstoot van CO2: productie van papier, enveloppen en distributie (wegvervoer). E-factureren heeft als positief effect dat papier niet meer nodig is. Uit het onderzoek “[Energie- en CO2-besparing door elektronisch Factureren](https://www.google.nl/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiTq8_jzNHMAhWLWSwKHdNhDzwQFggjMAA&url=https%3A%2F%2Fwww.rijksoverheid.nl%2Fbinaries%2Frijksoverheid%2Fdocumenten%2Frapporten%2F2010%2F05%2F25%2Fenergie-en-co2-besparing-door-elektronisch-factureren%2Fatlas-10079675-v1-eindrapport-e-facturatie-tno-pdf.pdf&usg=AFQjCNEbMBbym6-ddlOMqnOQhGTbq6a3PQ)” (TNO, 2010) blijkt dat dat papieren facturen een bijna twee keer groter energiegebruik hebben dan digitale facturen (waaronder e-facturen).

## Kwantitatief

De financiele voordelen van e-facturen kunnen globaal op de volgende onderdelen ontstaan.

1. Procesefficientie

Door het automatiseren kan efficiëntie worden bereikt, door het verminderen van handmatige acties. De tijdwinst per deelproces per factuur zal gering zijn, maar door het volume van facturen zal een geringe tijdwinst reeds tot tastbare baten leiden.

1. Voorkomen van fouten en foutherstel

Het verminderen van het aantal handmatige acties in het proces leidt tot minder fouten. Het oplossen van fouten in het afhandelen van facturen is tijdrovend, zoals (a) een factuur die naar de verkeerde budgethouder is gestuurd en de administratie deze moet herboeken, adresseren en verzenden of (b) een factuur waarop informatie onbekende of ontbrekende staat en de administratie hier de leverancier om moet vragen. Een fout in het proces leidt al snel tot driemaal zoveel tijd en daarmee kosten als dezelfde processtap direct correct wordt uitgevoerd.

1. Versnelling van de doorlooptijd

Een snellere betaling zal de leveranciers een lagere financieringslast opleveren. Dit onderdeel kan niet worden meegeteld in de kostenefficiëntie (het is geen bate voor de eigen organisatie) maar kan wel als maatschappelijke bate worden geïdentificeerd[[3]](#footnote-3). Een snellere betaling levert echter ook een financieringsnadeel op voor de eigen organisatie.

De bovengenoemde baten kunnen met behulp van e-factureren gerealiseerd worden in het ontvangsproces, het verwerkproces, en het goedkeuringsproces. De baten in de onderdelen archivering en betaling zullen daaruit ook volgen. De berekening van deze baten is opgenomen in de Excelsheet, zodat ze berekend zijn o.b.v. de door ons ingegeven criteria.

### Ontvangstproces

Het ontvangstproces van facturen in een organisatie kan op een of meerdere van de volgende manieren plaatsvinden:

1. Papier: factuur wordt per post verzonden en ontvangen, door de postkamer, en doorgezonden naar de financiële administratie.
2. E-mail met PDF: factuur wordt ‘elektronisch’ verzonden door de leverancier en direct ontvangen in de mailbox van de financiële administratie.
3. E-mail met PDF plus e-factuur: factuur wordt ‘elektronisch’ verzonden door de leverancier en direct ontvangen in de mailbox van de financiële administratie. De e-factuur bevat voor een systeem leesbare gegevens.
4. Beveiligd kanaal met e-factuur (en optioneel PDF): een applicatie waarmee de facturen worden uitgewisseld (en meestal een eerste geautomatiseerde controle wordt uitgevoerd), bijvoorbeeld Simplerinvoicing, InvoiceSharing, Factuurportaal, Digipoort, etc.

De baten in het ontvangstproces zitten in het verkleinen van de fysieke papierstroom, dus het verschuiven van papier naar PDF of e-factuur. Ook verschuiving van bijvoorbeeld ‘e-mail plus PDF’ naar e-factuur levert voordelen op, echter vinden we deze niet in het ontvangstproces, maar in het verwerkingsproces.

De volgende baten kunnen worden gerealiseerd door het verkleinen van de papieren factuurstroom:

1. Tijdsbesparing post door minder werk: De factuur hoeft niet geopend, gestempeld en doorgezonden te worden.
2. Tijdsbesparing financiële administratie door minder foutherstel: De factuur raakt niet zoek. Daarmee hoeven minder fouten hersteld te worden, met herinneringen, aanmaningen, telefoon en spoedbetalingen als gevolg. De inschatting is dat deze baten voor de leverancier ongeveer gelijk zijn, aangezien foutherstel voor de beide partijen tijd vergt.
3. Kostenbesparing leverancier door minder portokosten: Het niet per post verzenden van de factuur.
4. Kostenbesparing door minder papieren archief: wanneer een factuur niet op papier ontvangen wordt, kiezen organisaties ervoor om ook niet op papier te archiveren[[4]](#footnote-4).

### Verwerkingsproces

Het verwerkingsproces van facturen vindt op verschillende manieren plaats, vanwege paralelle inputstromen. We zien het volgende proces:

1. Papieren facturen worden eerst gescand.
2. Papieren facturen worden samen met PDF facturen handmatig gecodeerd, geboekt en geadresseerd OF door herkenningssoftware (OCR) omgezet in boekingsgegevens. Vervolgstappen kunnen geautomatiseerd zijn, als er een koppeling met de verplichtingenadministratie is.
3. E-facturen kunnen ook automatisch worden gecodeerd, geboekt en geadresseerd.
4. Alle facturen worden verzonden voor goedkeuring (veelal elektronisch), verwerkt en betaalbaar gesteld.

In dit proces kan uitval plaatsvinden door afkeuring van facturen, waarna het proces bij ‘coderen’ moet worden hervat. Ook kan er vertraging plaatsvinden in de goedkeuring, waarop de budgethouder herinnerd moet worden. Ten slotte vindt er uitval plaats in de geautomatiseerde processen: Bij het OCR-en kan een factuur ongeschikt blijken (handmatig vervolg). Bij de koppeling met de verplichtingenadministratie kan de koppeling missen (handmatig vervolg) en bij de automatische matching kunnen gegevens ontbreken (handmatig vervolg).

De baten in het verwerkingsproces kunnen worden gerealiseerd door het vermijden van handmatige processtappen: scannen, coderen, boeken en adresseren. Dit levert besparingen (baten) op de volgende onderdelen:

1. Tijdsbesparing financiële administratie door procesefficiëntie: de geautomatiseerde processen vergen minder handmatige arbeid. De schatting is een tijdsbesparing voor deze vier processen gezamenlijk. Daartegenover dient wel een controle plaats te vinden van de geautomatiseerde codering, boeking en adressering van circa 2 minuten.
2. Tijdsbesparing financiële administratie door minder foutherstel: het handmatige proces van coderen, boeken en adresseren is foutgevoelig. Een foutpercentage van 20% is niet ongebruikelijk. Daarbij is het herstel van fouten tijdrovend: de budgethouder die de fout signaleert besteedt hier tijd aan, moet dan de factuur terugsturen voor correctie, correctie moet worden uitgevoerd. Dit kost twee keer de originele productietijd (coderen, boeken, adresseren), waarvan één keer tegen hogere uur kosten (hogere functieschaal van budgethouder).[[5]](#footnote-5)

De koppeling aan de verplichtingenadministratie is, in aanvulling, een randvoorwaarde voor de volgende stap in procesverbetering: de automatische goedkeuring.

### Goedkeuringsproces

Het goedkeuringsproces vindt bij de meeste lokale overheden nog op de traditionele manier plaats, al of niet door automatisering ondersteund: facturen worden (digitaal) naar een budgethouder gestuurd en door hem/haar goedgekeurd. Meestal wordt zelfs gebruik gemaakt van dubbele goedkeuring: één voor levering, en één voor betaling. Vervolgens wordt de goedkeuring verwerkt en de betaling vrijgegeven.

De baten in deze processtap zijn deels al benoemd en berekend bij het verwerkingsproces. Het vermijden van foutherstel EN het verkeerd geadresseerde/gecodeerde of geboekte facturen leiden ook in het goedkeuringsproces tot extra handelingen. De baten in het goedkeuringsproces zelf ontstaan door het automatiseren van deze goedkeuring of automatische 3 way-matching. Daartoe moet de leverancier in zijn e-factuur niet alleen gegevens opnemen om te koppelen met de verplichtingenadministratie (verplichtingennummer of IO-nummer), maar ook informatie over artikelnummer, hoeveelheid en prijs[[6]](#footnote-6).

Dit levert besparingen (baten) op de volgende onderdelen:

1. Tijdsbesparing budgethouder en financiële administratie door procesefficiëntie: het goedkeuringsproces kost voornamelijk tijd van de budgethouder. Daarbij zal (in het papieren proces) een percentage van de facturen leiden tot een herinnering aan de budgethouder, die zowel de medewerker financiële administratie als de budgethouder tijd kost.

### Algemeen

In het algemeen zijn er de volgende baten:

1. Leveranciersmanagement:

De verwachting is dat er minder kosten zijn door het wegvallen van algemene discussie over het facturatieproces per leverancier. Echter zullen op deze post ook meer kosten zijn door de begeleiding van leveranciers ten behoeve van e-factureren. De inschatting is dat deze kosten/baten ten opzichte van elkaar kunnen worden weggestreept (zie ook ‘kosten’).

1. Financieringsvoordeel leverancier door snellere doorlooptijd:
De elektronisch verzonden factuur is eerder op de financiële administratie. Dit kan leiden tot verkorting van de doorlooptijd (sneller betalen dan de afgesproken betalingstermijn). Zie ook de opmerking bij “Jaarlijkse kosten”.
2. Tijdsbesparing manager financiële administratie:
De besparing op medewerkers financiële administratie maakt dat er ook minder managementtaken zijn om in te vullen. In de berekening gaan we uit dat 1 FTE manager financiële administratie een team van 20 medewerkers financiële administratie aanstuurt. Tegen een opbrengst staat echter wel een investering van een expert financiële administratie die de uitval van complexe e-factureren verwerkt, de processen en ICT verder optimaliseert en communiceert over de facturatie met toeleveranciers. Zie hiervoor ook de paragraaf “Jaarlijkse kosten”.

# Kosten: Welke nadelen verwachten we?

## Kwalitatief

De nadelen die e-factureren met zich meebrengt betreffen de veranderingen ten opzichte van de huidige situatie en daaraan verbonden investeringen. Deze aanpassingen zijn sterk afhankelijk van de bestaande organisatie en werkwijze van factureren, de huidige mogelijkheden en ontwikkelingen van uw ICT-systeem én de ervaring en ontwikkeling van uw ICT-leverancier met e-factureren.

### … voor onze organisatie:

Bestuurders, managers en medewerkers kunnen een negatieve grondhouding hebben ten opzichte van verandering. Het veranderen van een papieren proces naar e-factureren maakt dat betrokken medewerkers, afdelingen, procedures, inkoopbeleid en ICT-systemen veranderen. In elke verandering staan er mensen in de frontlinie en staan er mensen met de hakken in het zand. De verandering moet worden begeleid wat kosten met zich meebrengt. Afhankelijk van de omvang van de verandering kan het wenselijk zijn hier een project voor in te richten, mogelijk als onderdeel van een groter veranderprogramma.

Pas de volgende stappen toe op de processen (facturatie, inkoop, bestellen), beleid (inkoopvoorwaarden), afdelingen (post, financiële administratie, inkoop, budgethouders), toeleveranciers (alle) en ICT-leverancier (van facturatie/inkoopsysteem).

1. Beschrijf de huidige situatie in het kort
2. Beschrijf de toekomstige situatie (medewerkers, afdelingen, procedures, inkoopbeleid en ICT-systemen), zodat voor iedereen duidelijk is wat de verandering voor hen gaat opleveren en wat er wordt verwacht.
3. Vergelijk de huidige en toekomstige situatie en geef aan welke FITs en GAPs er zijn.
4. Beschrijf voor iedere GAP een verandermaatregel.
5. Maak van de maatregelen samen een veranderplan en voer het veranderplan uit.

Tevens zal de verandering een investering vergen én brengt jaarlijkse kosten met zich mee. Deze kosten zijn opgenomen onder ‘kwantitatief’.

### … voor de facturerende leverancier:

Tevens zal het voor de facturerende leverancier een verandering kunnen betekenen. De leverancier kan eventueel met diens financiële pakket al e-factureren. Afhankelijk van de keuze voor het kanaal is de leverancier reeds in staat op deze wijze e-facturen te versturen aan u. Anders vergt dit een aanpassing voor de leverancier, en daarmee kosten in de vorm van investering in en onderhoud van ICT-functionaliteit. Verder zijn kosten afhankelijk van de kanalen die u als organisatie aanbiedt.

### … voor de maatschappij:

1. CO2 uitstoot omhoog voor continue beschikbaarheid servers

E-factureren kan ook een negatieve bijdrage leveren aan de uitstoot van CO2 door gebruik te maken van servers die niet op schone elektriciteit draaien ofschoon computercentra meer en meer groene energie toepassen.

1. Verschuiving werkgelegenheid

Het feit dat er minder wordt geprint voor facturen en dat facturen niet meer via post of koerier worden bezorgd, heeft tot gevolg dat bepaald werk minder wordt. Hier tegenover staat dat de digitale informatie mogelijkheden biedt voor actuelere en complete analyses van factuurstromen. Dit biedt echter wel kansen voor onder andere ICT-experts en data-analisten.

## Kwantitatief

Om de e-factuur te ontwikkelen zijn er zowel eenmalige kosten als jaarlijkse kosten voorzien. De becijfering van deze kosten is opgenomen in de Excelsheet. <vul de parameters in de bijgeleverde excelsheet in voor uw organisatie en maak zo de business case specifiek voor uw organisatie. Hierbij onderzoekt PIANOo nog de kosten van overige kanalen, maar is nu uitgegaan van de verwachte kosten voor gebruik van Simplerinvoicing. Teven zijn de kosten zeer afhankelijk van de eigen ervaringen met dergelijke projecten en kan PIANOo slechts zeer indicatief een schatting geven.>

### Eenmalige kosten

Om e-factureren te realiseren zien we de volgende eenmalige kostenposten:

1. Opstartkosten
2. Processen beschrijven

De nieuwe processen moeten beschreven worden, zodat voor iedereen duidelijk is hoe alle activiteiten uitgevoerd moeten worden en hoe deze met elkaar samenhangen. Dit ten behoeve van de financiële afdeling, postkamer, inkoop, ICT en budgethouders.

1. Selectie ICT-pakket en kanaal

Het kanaal en eventueel ICT-pakket om e-factureren te kunnen ontvangen moet worden geselecteerd.

1. Implementatie techniek (ICT)

De ICT moet worden geïmplementeerd. Hierbij moeten we standaard uitgaan van het ontwerp, configuratie, ontwikkelen van interfaces, testen, acceptatie, rapportages bouwen en migratie. Het beeld is om gebruik te maken van standaard rapportages die het ICT-pakket beschikbaar stelt. Tevens is de verwachting dat er geen migratie van bestaande facturen en/of factuurinformatie uitgevoerd zal worden.

1. Implementatie proces en organisatie

Het nieuwe proces zal met de nieuwe ICT ondersteuning geïmplementeerd moeten worden bij de financiële administratie, budgethouders, controllers en accountants. De inkoop zal de nieuwe inkoopvoorwaarden moeten implementeren.

1. Implementatie bij leverancier

De bestaande leveranciers zullen aangehaakt moeten worden. Hiervoor zijn verschillende communicatiemomenten nodig. Daarbij sluiten we de eerste 25 leveranciers gericht aan, waarmee we ervaring opdoen om de overige leveranciers op een uniforme manier kunnen aansluiten.

1. Projectmanagement
2. Onvoorzien

### Jaarlijkse kosten

Na de verandering zal rekening gehouden moeten worden met de volgende jaarlijkse kosten:

1. ICT kosten

Dit bevat kosten voor de aanschaf van hardware, licentiekosten, support (intern) en support (vanuit onze ICT-leverancier), functioneel beheer en contract en leveranciersmanagement.

1. Financiële administratie

De verwachting is dat e-factureren een medewerker op de facturatie vraagt die de uitval verwerkt van complexe e-factureren (de schatting is dat het om circa 2% van alle facturen gaat, met 1 uur verwerkingstijd per uitgevallen e-factuur). Tevens zal het e-factureren, zeker de eerste jaren, vragen om verdere optimalisatie van processen, ICT en communicatie met de toeleveranciers. Hiervoor is de inschatting dat hier een expert op het gebied van facturatie nodig is.

1. Leveranciersmanagement

De verwachting is dat er extra kosten zullen zijn door meer begeleiding van leveranciers ten behoeve van e-factureren. Echter zullen op deze post ook minder kosten zijn door het wegvallen van algemene discussie over het facturatieproces per leverancier. De inschatting is dat deze kosten/baten ten opzichte van elkaar kunnen worden weggestreept (zie ook ‘baten’).

1. Financieringsnadeel

Een snellere betaling aan leveranciers geeft een financieringsvoordeel voor leveranciers. Zij krijgen sneller beschikking over het geld. Echter zijn wij als organisatie ons geld sneller kwijt. Als overheid hebben wij waarschijnlijk wel een lager rentepercentage, echter is het sneller, of accuraat betalen wel een kostenpost voor onze eigen organisatie. In de business case is de snellere betaling, als baten en als kosten niet meegenomen. De accurate betaling zou wel als kostenpost gezien kunnen worden, echter hebben we dit niet gedaan aangezien het betalen binnen de termijn wel conform de afgesproken betalingstermijn is. Zie ook de opmerking bij “Algemeen” (bij 5.1 kwantitatieve baten). <als organisatie is hierbij de afweging om de leverancier bijvoorbeeld standaard 30 dagen te betalen voor alle leveringen, omwille van dit financieringsnadeel, OF om te kiezen een leverancier zo snel mogelijk te betalen (het eerder betalen kost rente op dit geld (ofwel minder rente op vermogen, ofwel meer rente op leningen)).>

# Overige afwegingen: Wat zijn de tijdsplanning, de investeringsanalyse en de risico’s?

## Tijdsplanning

De realisatie van e-factureren zal tijd vergen op de volgende gebieden:

1. ICT functionaliteit
We moeten de ICT functionaliteit om e-factureren te ontvangen zelf ontwikkelen of inkopen. Voor beide moeten we rekening houden met een doorlooptijd. <Informeer als organisatie bij uw ICT-leverancier naar de mogelijkheden van e-factureren en de doorlooptijd. Indien e-factureren niet mogelijk is in het huidige systeem, zal functionaliteit gemaakt moeten worden om het bestaande systeem beschikt te maken, aanpassingen te doen in de omgeving van het huidige systeem of een nieuw financieel pakket aangeschaft moeten worden.>
2. Leveranciers aanhaken

De leveranciers aanhaken kost tijd. Hiervoor moeten we rekening houden met de verplichting van e-factureren in wet- en regelgeving in 2018, maar vooral al eerder in de inkoopvoorwaarden de verplichting opnemen aan leveranciers dat zij e-facturen moeten sturen. Dit kan per direct om in de inkoopvoorwaarden aan te geven dat, zodra wij als organisatie hiervoor vragen, de leverancier binnen 3 maanden e-facturen moet sturen om betaald te krijgen. Dit zal de doorlooptijd verkorten.

## Investeringsanalyse

In de excelsheet is een investeringsanalyse voor de komende 5 jaar opgenomen. Hierbij worden de kosten en baten zichtbaar gemaakt gedurende deze periode.

## Belangrijke risico’s

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Volgnr.** | **Risico omschrijving** | **Tegenmaatregel** | **Eigenaar** | **Kans** | **Effect** | **Risico** |
| 1 | Leveranciers sturen geen e-factuur. | 1. E-factuur verplichten via de inkoopvoorwaarden.2. Aanbieden verschillende kanalen voor verschillende type leveranciers.3. Vroegtijdig communiceren over e-factureren aan leveranciers. | - | - | - | - |
| 2 | ICT voldoet niet op tijd. | 1. Vroegtijdig in gesprek met ICT leverancier.2. Gebruik maken van standaard bewezen ICT. | - | - | - | - |
|  |  |  |  |  |  |  |

# Conclusie: Wat gaan we doen?

1. Aparte archivering is vaak zelfs niet nodig, als de factuur maar opnieuw gegenereerd kan worden vanuit de digitale data. Zie ook informatie op de [website](http://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/belastingdienst/zakelijk/ondernemen/administratie/digiaal_factureren/wettelijke_eisen_aan_digitaal_facturen/de_belastingdienst_moet_de_factuur_kunnen_controleren) van de Belastingdienst. [↑](#footnote-ref-1)
2. [www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/belastingdienst/intermediairs/toezicht](http://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/belastingdienst/intermediairs/toezicht) [↑](#footnote-ref-2)
3. Mogelijk kan onze organisatie wel een deel van deze baten wel naar zich toe zou halen; door het verbeteren van gerealiseerde betalingskortingen OF het direct afspreken van betere inkoopvoorwaarden bij snellere betaling. Deze mogelijke baten zijn voor de organisatie buiten beschouwing gelaten en geheel bij de leveranciers gelaten. [↑](#footnote-ref-3)
4. Dit wordt de methode-De Jager genoemd: archiveren zoals je het ontvangt. [↑](#footnote-ref-4)
5. Het vermijden van foutherstel werkt ook sterk door in het verminderen van de doorlooptijd. Een fout herstellen in het handmatige proces kost snel enkele dagen. Het vermijden van de fout werkt sterker dan 1:1 door naar de baten van het verminderen van de doorlooptijd, omdat facturen waarop de doorlooptijd wordt overschreden, meer dan evenredig vaak in eerste instantie fout geboekt zijn (de fout veroorzaakt de overschrijding). [↑](#footnote-ref-5)
6. Dit voornamelijk om deelfacturering en ‘afroep’ mogelijk te maken: veel contracten gaan over hoog-volume levering over een lange periode, met tussentijdse deelleveringen en deelfacturen. Die matchen niet op verplichtingennummer, dus vereisen meer informatie voor automatische matching. [↑](#footnote-ref-6)