

Order-to-Cash: Prozesskette vom Auftrag bis zum Zahlungseingang

Order-to-Cash (O2C) bezeichnet die durchgängige Prozesskette, die mit der Auftragsannahme beginnt und mit dem Zahlungseingang endet. In der DACH-Industrie verbindet O2C Vertrieb, Auftragsabwicklung, Logistik und Finanzbuchhaltung zu einem geschlossenen Prozess. Für technische Einkäufer und Zulieferer ist die Spiegelprozesskette Purchase-to-Pay relevant, doch das Verständnis der O2C-Dynamik der Kunden hilft, eigene Liquidität und Lieferfähigkeit zu steuern.

Das Wichtigste in Kürze

- Order-to-Cash umfasst typischerweise Auftragsannahme, Bonitätsprüfung, Auftragsbestätigung, Kommissionierung, Versand, Fakturierung und Zahlungseingang.
- Der DSO (Days Sales Outstanding) ist die zentrale Kennzahl und liegt in der Praxis häufig zwischen 30 und 60 Tagen.
- Automatisierung und Exception Management reduzieren Durchlaufzeiten und Fehlerkosten erheblich.
- Für Lieferanten sind Forderungsausfälle und Kreditlimitprüfungen die größten O2C-Risiken.
- O2C und Purchase-to-Pay bilden zwei Seiten derselben Wertschöpfungskette und sollten aufeinander abgestimmt sein.

Definition: Order-to-Cash

Order-to-Cash beschreibt den gesamten Geschäftsprozess von der Kundebestellung bis zum verbuchten Zahlungseingang. Er ist das vertriebsseitige Gegenstück zum Beschaffungsprozess Purchase-to-Pay und deckt alle funktionsübergreifenden Schritte der Auftragsabwicklung ab.

Abgrenzung zu Purchase-to-Pay

Während O2C die verkaufende Perspektive abbildet, beschreibt Purchase-to-Pay (P2P) den Beschaffungsprozess von der Bestellanforderung bis zur Zahlung. Einkäufer begegnen dem O2C ihrer Lieferanten täglich: Jede Bestellung, jeder Wareneingangsbeleg (GRN) und jede Rechnung löst beim Lieferanten O2C-Schritte aus. Wer als Einkäufer die Abläufe des Lieferanten versteht, kann Zahlungsziele, Rechnungsbuchung und Klärungsprozesse realistischer planen. In der Praxis lässt sich so auch die Zusammenarbeit bei Rahmenbestellungen und deren Abrechnung verbessern, weil beide Seiten dieselben Prozessdaten verwenden.

Prozessschritte im Überblick

Ein klassischer O2C-Prozess besteht aus mehreren aufeinander aufbauenden Schritten. Typische Abfolge: Eingang und Prüfung des Kundenauftrags, Bonitäts- und Kreditlimitprüfung, Auftragsbestätigung, Verfügbarkeitsprüfung und Fertigungsauslösung, Kommissionierung und Versand, Rechnungsstellung sowie Forderungsmanagement und Zahlungsausgleich.

- Auftragseingang und Konfiguration/Preisermittlung

- Kreditlimitprüfung und Auftragsbestätigung
- Kommissionierung, Versand, Versanddokumente (z. B. Konnossement bei Seefracht)
- Fakturierung, Debitorenbuchhaltung, Mahnwesen

Bedeutung für Industrie und Zulieferer

In der Fertigungsindustrie ist O2C oft komplex: Stücklisten, Losgrößen, Kundenspezifikationen und QS-Prüfungen beeinflussen den Durchlauf. Ein mittelständischer Zulieferer kann die O2C-Durchlaufzeit als maßgeblichen Hebel für die eigene Liquidität nutzen. Je kürzer der Prozess, desto geringer das externe Finanzierungsbedürfnis zwischen Materialbeschaffung und Zahlungseingang.

Methoden und Vorgehen zur O2C-Optimierung

Die Optimierung von Order-to-Cash folgt einem klassischen Vorgehen: Ist-Analyse, Schwachstellenidentifikation, Standardisierung und Automatisierung. Zentrale Anknüpfungspunkte sind Datenqualität, Prozessregeln und Schnittstellen zwischen Vertrieb, Logistik und Finanzwesen.

Auftragsannahme und Kundendatenqualität

Viele O2C-Probleme entstehen bereits am Prozessanfang: unvollständige Auftragsdaten, fehlende Materialnummern oder falsche Lieferanschriften. Strukturierte Auftragserfassung, klare Artikelstammdaten und ein gepflegtes Katalogmanagement reduzieren Rückfragen und Klärfälle. In der Praxis bewährt sich das Vier-Augen-Prinzip (P2P-erprobte Kontrolle) auch auf Vertriebsseite bei Sonderkonditionen, Preisen und Zahlungszielen.

Automatisierung und Exception Management

Moderne O2C-Setups automatisieren Standardvorgänge und behandeln nur noch Ausnahmen manuell. Ein strukturiertes Exception Management definiert, welche Abweichungen – etwa Preisabweichungen, unvollständige Lieferungen oder fehlende Bestellreferenzen – an welcher Stelle geklärt werden. Häufige Automatisierungsbausteine sind EDV-gestützte Auftragsprüfung, automatische Rechnungserstellung aus Versandsdaten und digitale Mahnprozesse. Die Fehlerquote sinkt typischerweise spürbar, wenn Klärfälle zentral erfasst und systematisch bearbeitet werden.

Schnittstellen zu Beschaffung und Logistik

O2C endet nicht an der Werksgrgrenze des Lieferanten. Versandpapiere, Konnossement bei internationaler Seefracht und Zolldokumente wie Carnet (ATA) beeinflussen, wann eine Rechnung gestellt werden darf und wann Geld fließt. Lieferanten und Kunden sollten Versand- und Empfangsprozesse abstimmen, damit Wareneingangsbestätigungen zeitnah zur Rechnungsbuchung verfügbar sind. Besonders bei grenzüberschreitenden Lieferungen verlängern Zoll- und Dokumentationsprozesse den O2C-Zyklus.

Wichtige KPIs im Order-to-Cash-Prozess

O2C lässt sich gut messen. Die relevanten Kennzahlen bilden Durchlaufzeit, Forderungsqualität und Prozessqualität ab und eignen sich für regelmäßiges Kostenstellenreporting bzw. Management-Reporting.

Days Sales Outstanding (DSO)

Der DSO gibt an, wie viele Tage im Durchschnitt zwischen Rechnungsstellung und Zahlungseingang

liegen. In der Industrie liegt der Wert typischerweise zwischen 30 und 60 Tagen; Branchen mit langen Zahlungszielen auch darüber. Ein steigender DSO bindet Liquidität und ist oft ein Frühindikator für Zahlungsschwierigkeiten von Kunden. Praktisch relevant ist eine Differenzierung nach Kundengruppen, da Großabnehmer häufig deutlich längere Ziele aushandeln.

Durchlaufzeit und Prozessqualität

Neben dem DSO messen Unternehmen typischerweise die Order Lead Time von Auftragseingang bis Versand, die Erstbearbeitungsquote von Aufträgen sowie den Anteil automatisiert verarbeiteter Rechnungen. Auch die Rate gelieferter Mengen zur bestellten Menge (Order Fill Rate) und die Pünktlichkeitsquote (On-Time Delivery) gehören dazu, da sie die Zahlungsbereitschaft des Kunden beeinflussen.

Forderungs- und Risiko-KPIs

Weitere Kennzahlen: Anteil überfälliger Forderungen, Mahnstufenverteilung, Forderungsausfallquote und Kreditlimitauslastung je Kunde. Wer diese Werte regelmäßig auswertet, erkennt Risiken früh und kann Liefervorbehalte oder Vorauszahlungen gezielt einsetzen. Im Einkauf gespiegelt hilft die Bestellhistorie, Zahlungsverhalten von Lieferanten und Klärfallquoten strukturiert zu bewerten.

Risiken und Kontrollen im O2C-Prozess

Die größten O2C-Risiken sind Forderungsausfälle, Prozessverzögerungen und Zolldokumentationsfehler. Solide Kontrollmechanismen reduzieren Ausfälle und sichern die Rechtmäßigkeit der Fakturierung.

Bonitätsrisiko und Forderungsausfälle

Ausfallrisiken entstehen, wenn Kunden zahlungsunfähig werden, bevor offene Rechnungen beglichen sind. Übliche Gegenmaßnahmen: Kreditlimitprüfung vor Auftragsbestätigung, laufende Überwachung von Zahlungszielen, Lieferstopp-Schwellen bei überfälligen Beträgen sowie Absicherung über Factoring oder Forderungsversicherungen. Bei internationalen Kunden zusätzlich relevant: Währungsrisiko im Einkauf bzw. im Verkauf – Währungsschwankungen können Margen mindern, sodass Absicherung über Termin- oder Optionsgeschäfte geprüft werden sollte.

Prozess- und Dokumentationsrisiken

Fehlende oder inkorrekte Versandpapiere verzögern Rechnungsstellung und Zahlung, insbesondere bei Export. Ein Konnossement muss z. B. korrekt ausgestellt sein, sonst ist keine Veräußerung oder Ablieferung möglich. Auch bei vorübergehender Ausfuhr, etwa zu Messen oder Reparaturen, ist ein Carnet (ATA) erforderlich; Dokumentationsfehler kosten Zollabgaben und Zeit. Ein strukturiertes Exception Management erfasst solche Fälle systematisch statt ad hoc.

Kontrollen und Compliance

Wirksame Kontrollen umfassen Funktionstrennung zwischen Auftragserfassung, Versand und Fakturierung, Vier-Augen-Prinzip bei Preis- und Konditionsänderungen sowie regelmäßige Abstimmung zwischen Liefer- und Rechnungsdaten. Delegation of Authority regelt, wer welche Konditionen und Zahlungsaufschläge genehmigen darf. Rechtliche Hinweise – etwa zu Verjährung von Forderungen oder zu Zolldokumenten – sollten stets im Einzelfall geprüft werden.

Aktuelle Entwicklungen und Digitalisierung

O2C wird zunehmend digitalisiert: E-Invoicing, elektronische Auftragsbestätigung und Echtzeit-Daten aus ERP und WMS verkürzen Durchlaufzeiten. KI-gestützte Prognosen unterstützen außerdem das Demand Sensing auf Kundenseite.

E-Invoicing und gesetzliche Vorgaben

Elektronische Rechnungsstellung wird in vielen Märkten zunehmend verpflichtend oder zumindest standardisiert. Für Zulieferer bedeutet dies Anpassungen in ERP-Schnittstellen und Formatvorgaben. In der Praxis empfiehlt sich eine frühzeitige Prüfung der länderspezifischen Anforderungen, da die Regelungen fortlaufend weiterentwickelt werden. Rechnungsdaten können zugleich für Prozessautomatisierung und Kennzahlenauswertung genutzt werden.

Prognose und Integration mit Demand Sensing

Kunden, die ihre Nachfrage kurzfristig prognostizieren, setzen zunehmend auf Demand Sensing – die Echtzeitbetrachtung von Bedarfsdaten. Für Lieferanten vereinfacht dies Kapazitätsplanung und Fertigungsauslösung im O2C-Prozess. Enge Abstimmung mit dem Kundenauftragsbestand reduziert Bestandsrisiken und verbessert die Order Fill Rate. Eng damit verknüpft ist die Frage der Vertikale Integration: Je stärker ein Unternehmen Vorstufen selbst produziert, desto länger ist die eigene O2C-Kette und desto größer das gebundene Kapital.

Standardisierung und Partner-Integration

Austauschformate wie EDI und offene Plattformen standardisieren Auftrag, Versandavis und Rechnung. Damit sinken Klärfälle und die Abhängigkeit von manuellen Abstimmungen. Gleichzeitig steigen Anforderungen an Datensicherheit und Integrität der Geschäftspartner. Für Zulieferer ist eine Pilotprojekt mit Lieferanten genannte Vorgehensweise sinnvoll: O2C-Automatisierung zunächst mit einem Pilotpartner testen, Erkenntnisse dokumentieren, dann skalieren.

Typische Kennzahlen

Days Sales Outstanding (DSO): typischerweise 30–60 Tage

Je niedriger, desto geringer der Liquiditätsbindungsbedarf; Branchenvergleich sinnvoll.

Order Lead Time: häufig 2–10 Werktage bis Versand

Abhängig von Fertigungstiefe und Produktkomplexität.

Anteil automatisiert verarbeiteter Rechnungen: > 80 %

Praxisrichtwert für digitalisierte Unternehmen; manuelle Klärfälle sollten darunter bleiben.

Order Fill Rate: > 95 %

Anteil vollständig gelieferter Auftragspositionen; beeinflusst Kundenzufriedenheit und Zahlungsbereitschaft.

Forderungsausfallquote: < 1 %

Richtwert für stabil aufgestellte Industrieunternehmen mit Kreditmanagement.

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer mit rund 80 Mitarbeitern hatte einen O2C-Zyklus von durchschnittlich 70 Tagen. Ursachen waren unvollständige Auftragsdaten, manuelle Versandavisierung und ein inkonsistentes Mahnwesen. Nach Analyse der Bestellhistorie und Einführung strukturierter

Prüfregeln sank der DSO in etwa einem Jahr auf unter 45 Tage. Die Liquiditätsplanung wurde stabiler, und das Unternehmen konnte Skonti von Lieferanten regelmäßig nutzen.

- Einführung einer automatisierten Auftragsprüfung inklusive Kreditlimitprüfung vor Bestätigung
- Digitale Kopplung von Versand- und Rechnungsdaten inklusive automatischer Wareneingangsbestätigungen des Kunden
- Standardisiertes Mahnwesen in vier Stufen mit klarer Zuständigkeit
- Quarterly Review der O2C-Kennzahlen mit Vertrieb und Finanzwesen

Fazit

Order-to-Cash verbindet Vertrieb, Logistik und Finanzwesen zu einer durchgängigen Prozesskette und bestimmt maßgeblich die Liquidität eines Unternehmens. Wer Durchlaufzeiten, DSO und Klärfallquoten systematisch misst, erkennt Schwachstellen früh und kann gezielt automatisieren. Für Einkäufer lohnt sich der Blick auf die O2C-Kette der Lieferanten, da Zahlungsziele, Rechnungsstellung und Klärprozesse dort entstehen. Digitale Rechnungsformate und Exception Management machen den Prozess robuster und schneller. Ein strukturierter O2C-Ansatz ist damit kein reines Finanzthema, sondern ein leistungsfähiger Hebel für Wettbewerbsfähigkeit und Liquidität.

Häufige Fragen

Was bedeutet Order-to-Cash?

Order-to-Cash bezeichnet alle Prozessschritte von der Kundebestellung bis zum Zahlungseingang. Dazu gehören Auftragsannahme, Bonitätsprüfung, Versand, Fakturierung und Debitorenbuchhaltung. Das Gegenstück auf der Beschaffungsseite ist Purchase-to-Pay.

Welche Schritte gehören zum Order-to-Cash-Prozess?

Typische Schritte sind Auftragseingang und -prüfung, Kreditlimitprüfung, Auftragsbestätigung, Kommissionierung und Versand, Rechnungsstellung sowie Forderungsmanagement. Bei Exporten kommen Zoll- und Versanddokumente hinzu. Der Prozess endet mit dem Ausgleich der offenen Forderung.

Was ist der Unterschied zwischen Order-to-Cash und Purchase-to-Pay?

O2C beschreibt den Verkaufsprozess, P2P den Einkaufsprozess eines Unternehmens. Beide nutzen teils dieselben Daten wie Bestell- und Wareneingangsbelege, laufen aber in entgegengesetzter Richtung. Unternehmen profitieren, wenn beide Prozesse aufeinander abgestimmt sind.

Wie kann man den Order-to-Cash-Prozess verbessern?

Erfolgsfaktoren sind saubere Stammdaten, automatisierte Auftrags- und Rechnungsprüfung, klar definiertes Exception Management und regelmäßige Kennzahlenauswertung. Auch die Abstimmung mit Kunden zu Versand- und Empfangsprozessen verkürzt den Zyklus. Wichtig ist, Standardfälle zu automatisieren und nur Ausnahmen manuell zu bearbeiten.

Was ist DSO im Order-to-Cash?

DSO steht für Days Sales Outstanding, also die durchschnittliche Zeitspanne zwischen Rechnungsstellung und Zahlungseingang. In der Industrie liegt der Wert typischerweise zwischen 30 und 60 Tagen. Ein steigender DSO bindet Liquidität und kann auf Zahlungsschwierigkeiten von Kunden hindeuten.

Warum ist Order-to-Cash für Zulieferer wichtig?

Zulieferer finanzieren Material, Fertigung und Lagerhaltung vor, erhalten Zahlungen aber erst nach Kundenorder und Rechnungslauf. Ein kurzer O2C-Zyklus senkt den Kapitalbedarf und das Ausfallrisiko. Zudem beeinflusst O2C-Dokumentation, wann Umsätze fakturiert werden dürfen.