

AXON | VY

Von Automatisierung zu Orchestrierung

Wie moderne Finanzorganisationen
End-to-End-Prozesse schaffen

Finance-Teams haben in den vergangenen Jahren so viele digitale Werkzeuge eingeführt wie nie zuvor. Trotzdem wächst die operative Komplexität weiter. Und das liegt oft nicht an den einzelnen Tools, sondern der fehlenden Koordination dazwischen.

Mehr Tools, gleiche Reibung

ERP-Module, RPA-Bots, KI-gestützte Belegerkennung, BI-Dashboards: Finance-Organisationen investieren heute so viel, wie nie zuvor. Und doch berichten viele CFOs von einem paradoxen Befund. Die operative Komplexität nimmt nicht ab, sie verschiebt sich nur. Der Grund liegt selten in einem einzelnen System. Er liegt in der fehlenden Verbindung zwischen den Systemen, Teams und Entscheidungspunkten. Wo diese Koordination fehlt, entstehen Medienbrüche, doppelte Erfassung und Prozesslücken, die sich unter anderem in entgangenem Skonto sowie verlängerten Durchlaufzeiten niederschlagen und gleichzeitig lückenhaften Audit-Trails hinterlassen. Genau an diesem Punkt setzt der Unterschied zwischen Automatisierung und Orchestrierung an. Ein Unterschied, der zunehmend darüber entscheidet, ob Finance-Transformation tatsächlich Wert liefert oder nur Tool-Inseln gegen Excel-Chaos tauscht.

Wenn Automatisierung an ihre Grenzen stößt

Nehmen wir folgendes an: Ein mittelständisches Unternehmen mit rund 20.000 Eingangsrechnungen pro Jahr zeigt das Muster exemplarisch. Belege erreichen das Unternehmen über Post, mehrere E-Mail-Postfächer und ein Kundenportal, werden manuell klassifiziert und per E-Mail an die zuständigen Freigeber weitergeleitet. Skontofristen von vierzehn Tagen sind in dieser Konstellation häufig schon verstrichen, bevor die Rechnung überhaupt erfasst ist. Bei üblichen Lieferantenkonditionen von zwei Prozent Skonto verschenkt ein Unternehmen dieser Größe schnell einen sechsstelligen Betrag pro Jahr, nicht durch eine falsche Entscheidung, sondern durch unkoordinierte Tage zwischen Eingang und Erfassung.

Bemerkenswert dabei: Die Rechnungsbearbeitung war in diesem Fall bereits in Teilen automatisiert, etwa

FINANCE-ORCHESTRIERUNG

Automatisierung vs. Orchestrierung

Was den Unterschied für moderne Finance-Prozesse ausmacht



AUTOMATISIERUNG

REICHWEITE

Beschleunigt einen einzelnen Prozessschritt

SYSTEME & TOOLS

Isolierte Insellösungen, jede mit eigener Datenwelt

ÜBERGABEN

Manuelle Übergaben zwischen Schritten, Teams und Systemen

AUDIT-TRAIL

Lückenhaft, oft erst nachträglich dokumentiert

WERTMESSUNG

Wertbeitrag schwer bezifferbar



ORCHESTRIERUNG

Verbindet den gesamten End-to-End-Prozess

Gemeinsame Steuerungsschicht über bestehenden Systemen

Automatisierter Fluss ohne Medienbrüche

Lückenlos und durchgängig, by design

Messbar in CFO-Metriken: Skonto-Rate, Durchlaufzeit, FTE

Kurz gesagt: Automatisierung macht einen Schritt schneller. Orchestrierung macht den Prozess steuerbar.

durch Texterkennung und digitale Erfassungsmasken. Trotzdem blieben Freigabe, Klassifizierung und Buchung getrennte Inseln ohne gemeinsame Steuerungslogik. Erst als diese Schritte über eine gemeinsame Orchestrierungsschicht verbunden wurden, sank die Zeit vom Belegeingang bis zur freigabebereiten Rechnung in vergleichbaren Projekten von drei bis fünf Tagen auf unter zwei Stunden.

Orchestrierung einen Schritt später

In einem Unternehmen aus der Fertigungsindustrie war die Belegerfassung bereits automatisiert: Rechnungen wurden per OCR ausgelesen und digital erfasst. Das Problem verschob sich jedoch in die Freigabe. Der automatische Abgleich zwischen Bestellung, Lieferschein und Rechnung, das Drei-Wege-Matching, schlug bei rund einem Viertel der Rechnungen fehl, meist wegen kleine-

rer Mengen- oder Preisabweichungen. Jede Abweichung landete unstrukturiert im Postfach eines Sachbearbeiters, ohne Priorisierung oder Eskalationslogik. Freigaben verzögerten sich um Tage, während dieselben Rechnungen im ERP als „in Prüfung“ hingen, weder für Skonto noch für ein verlässliches Zahlungssavis verfügbar.

Nach der Orchestrierung lief nur noch der tatsächliche Ausnahmefall über eine definierte Eskalationsstufe: Abweichungen unterhalb eines Schwellenwerts wurden automatisch freigegeben und gebucht, größere Abweichungen automatisch mit vollständigem Kontext an die zuständige Person weitergeleitet. Die durchschnittliche Freigabezeit sank von vier Tagen auf wenige Stunden, und der Audit-Trail blieb lückenlos, weil jede Entscheidung protokolliert wurde. Auch hier lag der Hebel nicht in neuer Matching-Software, sondern in der Verbindung von Erkennung, Regelwerk und Freigabe zu einem gemeinsamen, steuerbaren Ablauf.

Automatisierung ist nicht Orchestrierung

Für das Verständnis moderner Finance-Prozesse lohnt sich eine saubere Trennung der beiden Begriffe. Automatisierung beschleunigt einen einzelnen Schritt: eine Belegerkennung, eine Buchungsregel, eine RPA-Routine für wiederkehrende Buchungssätze. Ihr Ziel ist es, manuelle, Tätigkeiten zu reduzieren und Fehler zu minimieren. Ein einzelner Prozessschritt wird dadurch schneller und zuverlässiger.

Orchestrierung geht einen Schritt weiter. Sie verbindet alle Schritte, über Systeme, Teams und Entscheidungspunkte hinweg, zu einem durchgängig steuerbaren Prozess. Im Finance-Kontext bedeutet das: Wer nur einzelne Aufgaben automatisiert, etwa die Texterkennung im Rechnungseingang, löst ein lokales Problem. Wer Eingang, Klassifizierung, Freigabe, KI-Eingriff und Buchung in einer gemeinsamen Steuerungslogik zusammenführt, löst das strukturelle Problem. Diese Steuerungsschicht ersetzt keine bestehenden Systeme wie SAP, Oracle oder Workday. Sie verbindet sie über offene Schnittstellen zu einem End-to-End-Prozess, in dem jeder Schritt dokumentiert ist und Verantwortlichkeiten jederzeit nachvollziehbar bleiben.

Orchestrierung ist dabei kein Selbstläufer: Sie setzt eine vorherige Einigung auf Freigabe- und Eskalationsregeln sowie belastbare Stammdaten voraus.

Was die Analysten beobachten

Auch die Analystenwelt hat diese Unterscheidung inzwischen als eigene Marktkategorie gefasst. Gartner hat im Juli 2024 mit „Business Orchestration and Automation Technologies“ (BOAT) eine neue strategische Kategorie eingeführt und im Oktober 2025 den ersten Magic Quadrant dazu veröffentlicht.

Die Kernaussage der Analysten: Erst eine gemeinsame Orchestrierungsschicht macht KI-Effekte über einzelne Prozessschritte hinaus skalierbar. Isolierte Punkt-KI-Tools schaffen das strukturell nicht. Sie verlagern das Verbindungsproblem lediglich von Excel-Listen zu unverbundenen Tool-Oberflächen.

Warum das gerade jetzt für Finance zählt

Die beiden vorangegangenen Beispiele sind kein Einzelfall: Der Handlungsdruck ist branchenweit messbar. Laut einer Gartner-Umfrage unter CFOs aus dem Jahr 2025 erhöhen fast 60 Prozent der Befragten ihr KI-Budget um mindestens zehn Prozent, während sich gleichzeitig nur 36 Prozent überhaupt in der Lage sehen, einen messbaren KI-Wertbeitrag zu liefern. Die Investitionen steigen, das Vertrauen in den Wertbeitrag sinkt.

Eine Analyse des BCG Center for CFO Excellence bestätigt dieses Bild. Der gemessene Median-ROI von KI-Initiativen im Finance-Bereich liegt bei rund zehn Prozent, deutlich unter den meist anvisierten zwanzig Prozent. Nur 45 Prozent der Finance-Verantwortlichen können den ROI ihrer KI-Projekte überhaupt quantifizieren. Vor allem deshalb, weil der Wertbeitrag nie in CFO-tauglichen Metriken wie Skonto-Capture-Rate, Durchlaufzeit oder FTE-Verlagerung definiert wurde, bevor eine Anwendung produktiv ging.

Governance und Audit-Trail als Fundament

Orchestrierung ist zugleich eine Compliance-Frage. Jede automatisierte Entscheidung im Finance-Prozess, ob Freigabe, Klassifizierung oder Buchungsvorschlag, muss nachvollziehbar bleiben: wer hat wann auf welcher Grundlage entschieden. Der EU AI Act stuft KI in finanzrelevanten Entscheidungsprozessen regelmäßig in höhere Risikoklassen ein, mit entsprechenden Dokumentations-, Transparenz- und Aufsichtspflichten.

Wer Audit-Trail-Anforderungen erst nachträglich in bestehende Automatisierungseinseln einbaut, zahlt in der Regel doppelt: einmal für die ursprüngliche Automatisierung, ein zweites Mal für die spätere Nachrüstung der Nachvollziehbarkeit. Wer sie von Anfang an in der Orchestrierungslogik verankert, etwa über definierte Konfidenzschwellen mit automatisch ausgelöster menschlicher Prüfung bei Ausnahmen, erfüllt Compliance nahezu nebenbei und schafft gleichzeitig die Datengrundlage für spätere Steuerung.

Vier Empfehlungen für die Praxis

Aus Projekten in der Finance-Orchestrierung lassen sich Empfehlungen ableiten, die sich auf die meisten Finance-Prozesse übertragen lassen, nicht nur auf den Rechnungseingang:

- Messen, bevor man automatisiert. Ohne Baseline zu Durchlaufzeit, Fehlerquote und Kosten pro Vorgang lässt sich später kein Wertbeitrag zeigen.
- Architektur vor Tool. Erst die Steuerungsschicht über den bestehenden Systemen definieren, dann einzelne KI-Bausteine platzieren.
- Audit-Trail von Anfang an mitdenken, nicht nachträglich anflücken, insbesondere dort, wo KI an Entscheidungen beteiligt ist.
- In Phasen denken statt in Einzelprojekten. Ein Prozessbereich pro Phase, mit eigener Wertmetrik, macht Fortschritt sichtbar und Budgets verteidigbar.

Der nächste Produktivitätssprung im Finance-Bereich entsteht nicht durch das nächste KI-Tool. Er entsteht durch die Logik, die bestehende Systeme, Menschen und Entscheidungen sinnvoll miteinander verbindet. Automatisierung bleibt dabei die Voraussetzung, nicht das Ziel. Orchestrierung ist der Schritt, der aus einzelnen automatisierten Aufgaben einen durchgängig steuerbaren, revisionssicheren und in Euro messbaren Finance-Prozess macht. Für CFOs, die 2026 über ihre nächste KI-Investition entscheiden, ist das weniger eine Frage der Tool-Wahl als eine Frage der Architektur.

**ERLEBE DIE AXON IVY
MASTERCLASS LIVE AUF DER
OLYMP STAGE – AM 16. SEPTEMBER
2026 BEIM FINANCE SUMMIT!**

AXON IVY

Axon Ivy ist ein Schweizer Softwareunternehmen für intelligente Prozessorchestrierung und Teil der Ricoh Group. Die Plattform verbindet bestehende Tool-Landschaften zu durchgängigen End-to-End-Prozessen, ohne sie zu ersetzen. Mehr als 750 Unternehmen weltweit, darunter Airbus, Ergo und die Deutsche Telekom, setzen auf Axon Ivy. Von Analysten wie Gartner, Forrester und QKS Group anerkannt, zuletzt ausgezeichnet als Market Leader im QKS SPARK Matrix 2025 für Intelligent Process Orchestration.