

## Masterlehrgang der FH Campus 02

MBA Financial Accounting

Chancen und Herausforderungen durch die Automatisierung und Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung im Gesundheitswesen am Beispiel der Steiermärkischen Krankenanstaltengesellschaft m. b. H.

### Angestrebter akademischer Grad: Master of Business Administration (MBA)

**Verfasst von:** Edith Bianca Teuschl  
**Matrikelnummer:** 52214026  
**Ihr Abschlussjahr:** 2024  
**Betreut von:** Gerald Schabhüttl, BA, MA  
**Lehrgangsort:** Graz  
**Lehrgangstart:** SS 2023

Ich versichere hiermit,

- diese Arbeit selbständig verfasst, keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt und mich auch sonst keiner unerlaubten Hilfe bedient zu haben,
- diese Arbeit bisher weder im In- noch Ausland in irgendeiner Form als Prüfungsarbeit vorgelegt zu haben,
- die Übereinstimmung dieser Arbeit mit jener Version, die der Betreuung vorgelegt und zur Plagiatsprüfung hochgeladen wurde,
- mit der Veröffentlichung dieser Arbeit durch die Bibliothek der FH CAMPUS 02 einverstanden zu sein, die auch im Fall einer Sperre nach Ablauf der genehmigten Frist erfolgt.

Graz, 15.11.2023

Ort, Datum

Unterschrift

Ich stimme der Veröffentlichung samt Upload der elektronischen Version meiner Masterarbeit durch die Bibliothek der FH CAMPUS 02 in deren Online-Katalog zu. Im Fall einer Sperre der Masterarbeit erfolgt die Veröffentlichung samt Upload erst nach Ablauf der genehmigten Sperrfrist. Diese Zustimmungserklärung kann ich jederzeit schriftlich widerrufen.

Graz, 15.11.2023

Ort, Datum

Unterschrift



# INHALT

Inhalt .....	I
Abstract .....	V
Abkürzungsverzeichnis .....	VI
Abbildungs- und Tabellenverzeichnis.....	VII
Abbildungsverzeichnis.....	VII
Tabellenverzeichnis.....	VII
1. Einleitung .....	1
1.1. Problemstellung und Zielsetzung.....	1
1.2. Forschungsfragen.....	5
1.3. Aufbau und Methodik der Arbeit.....	5
2. Begriffsabgrenzungen und -definitionen .....	8
2.1. Rechnungswesen .....	8
2.2. Debitorenbuchhaltung.....	9
2.3. Digitalisierung .....	10
2.4. Automatisierung .....	11
2.5. Gesundheitswesen.....	12
3. Digitalisierung im Gesundheitswesen .....	13
3.1. Gesetzliche Besonderheiten im Gesundheitswesen.....	13
3.1.1. Die Umsatzsteuer für Krankenanstalten/Pflegeheime/niedergelassene Ärzte .....	13
3.1.2. Das österreichische LKF-Modell.....	14
3.1.3. Datenschutz und Datensicherheit im Gesundheitswesen.....	16
3.1.4. Die Aufbewahrungsfristen von Patientendaten und Buchhaltungsunterlagen .....	18
3.2. Spezifische digitale Anforderungen im Gesundheitswesen .....	19
3.3. Auswirkung der Digitalisierung im Gesundheitswesen auf die Debitorenbuchhaltung.....	22
4. Automatisierung und Digitalisierung in der Debitorenbuchhaltung.....	26

4.1.	Digitale Technologien in der Debitorenbuchhaltung.....	27
4.1.1.	Künstliche Intelligenz .....	27
4.1.2.	Robotic Process Automation .....	30
4.1.3.	Blockchain.....	32
4.2.	Automatisierungsmöglichkeiten in der Debitorenbuchhaltung .....	34
4.2.1.	Prozessoptimierung durch Automatisierung.....	35
4.2.2.	Potenzielle Vorteile der Automatisierung .....	37
4.3.	Digitalisierungsmöglichkeiten in der Debitorenbuchhaltung .....	39
4.3.1.	Belegverarbeitung.....	40
4.3.2.	Belegübermittlung .....	42
4.3.3.	Bankbewegungen .....	44
4.4.	Chancen und Herausforderungen der Automatisierung und Digitalisierung in der Debitorenbuchhaltung.....	46
5.	Beantwortung der theoretischen Subforschungsfragen.....	51
6.	Erhebung und Auswertung der empirischen Ergebnisse .....	57
6.1.	Forschungsdesign und Methodenwahl.....	57
6.2.	Erhebungs- und Auswertungsmethode .....	58
6.3.	Interviewleitfaden.....	59
6.4.	Sampling.....	60
7.	Darstellung der empirischen Ergebnisse.....	62
7.1.	Hauptkategorie 1: Erfolgsfaktoren für die Digitalisierung .....	62
7.2.	Hauptkategorie 2: Beweggründe für die Automatisierung und Digitalisierung .....	68
7.3.	Hauptkategorie 3: Auswirkungen auf Arbeitsprozesse und Effizienz .....	74
7.4.	Hauptkategorie 4: Veränderungen in der Rolle und Bedeutung der Buchhaltungsabteilungen .....	78
8.	Beantwortung der empirischen Subforschungsfragen .....	84
9.	Conclusio und Ausblick.....	90
	Literaturverzeichnis.....	96

Anhang .....	106
A - 1 Interviewleitfaden.....	106
A - 2 Kategorienschema .....	109



## ABSTRACT

Angesichts des stetigen technologischen Fortschritts im Rechnungswesen stehen Unternehmen vor der Herausforderung, in diesem sich ständig verändernden Umfeld erfolgreich zu agieren und sich auch in Zukunft weiterzuentwickeln. Diese Arbeit untersucht die Auswirkungen von Digitalisierung und Automatisierung auf die Buchhaltung im Gesundheitswesen mit Schwerpunkt auf der Debitorenbuchhaltung. Ziel ist das Aufzeigen von Chancen und Herausforderungen sowie die Ableitung von Handlungsempfehlungen, die den Unternehmen im Gesundheitswesen bei der Bewältigung dieses Wandels behilflich sein sollen.

Zur Beantwortung der Forschungsfragen wurde einerseits bestehende Fachliteratur analysiert und andererseits wurden qualitative, leitfadengestützte Experteninterviews durchgeführt. Anhand der strukturierten Inhaltsanalyse nach Kuckartz erfolgte die Auswertung der Daten der Interviews.

Die Forschungsergebnisse belegen, dass die Einführung digitaler Technologien in der Debitorenbuchhaltung im Gesundheitswesen ein großes Potenzial bietet. Sie ermöglicht die Automatisierung von wiederkehrenden Aufgaben wie der Rechnungserstellung und der Zuordnung von Zahlungseingängen. Die Automatisierung und Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung weist klare Vorteile auf, darunter Effizienzsteigerungen, Verbesserungen der Genauigkeit und erhöhte Transparenz. Die Umsetzung erfordert eine gründliche Planung, Schulung und Berücksichtigung von Datenschutz- und Sicherheitsaspekten.

Mitarbeiter\*innen müssen jedoch neue Fähigkeiten erwerben und Datenschutz bleibt ein zentrales Anliegen. Es ist empfehlenswert, verschiedene Technologien je nach Anforderungen einzelner Prozesse auszuwählen und zu kombinieren. Dabei sind eine solide Datenbasis sowie Datenschutzmaßnahmen im Hinblick auf die Sensibilität von Patientendaten unerlässlich. Überlegungen zur Anpassung der Organisationsstruktur sind zu berücksichtigen. Eine ganzheitliche Strategie, welche die Sicherheit und Transparenz gewährleistet, ist entscheidend für den Erfolg.

Aus den Ergebnissen des theoretischen und empirischen Teils der Masterarbeit wurde eine Handlungsempfehlung abgeleitet. Diese kann von Gesundheitsunternehmen geprüft und im Rahmen geplanter Umstellungen angewendet werden.

## ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

BAO	Bundesabgabenordnung
BGBI	Bundesgesetzblatt
DMS	Dokumentenmanagementsystem
DSGVO	Datenschutz-Grundverordnung
ESFF	Empirische Subforschungsfrage
GoB	Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung
GSBG	Gesundheits- und Sozialbereich-Beihilfengesetz
IKTKonG	IKT-Konsolidierungsgesetz
IP	Interviewpartner*in
KAGes	Steiermärkische Krankenanstaltengesellschaft m.b.H
KAKuG	Krankenanstalten- und Kuranstaltengesetz
KI	Künstliche Intelligenz
LDFs	Diagnosefallpauschale
LKF	Leistungsorientierte Krankenanstaltenfinanzierung
LKH	Landeskrankenhaus
LPZ	Landespflegezentrum
PDRG	Procedure- and Diagnosis-related Group
PRIKRAF	Privatkrankenanstalten-Finanzierungsfonds
RPA	Robotic Process Automation
TSFF	Theoretische Subforschungsfrage
UGB	Unternehmensgesetzbuch
UStG	Umsatzsteuergesetz
WHO	Weltgesundheitsorganisation

## ABBILDUNGS- UND TABELLENVERZEICHNIS

### Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Gliederung des betrieblichen Rechnungswesens .....	9
Abb. 2: Übersicht österreichisches LKF-Modell .....	15
Abb. 3: Hauptbereiche der Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung .....	24
Abb. 4: Untertechnologien der Künstlichen Intelligenz .....	29
Abb. 5: Prozessschritte digitale Bankverbuchung .....	45

### Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Übersicht Interviewpartner*innen .....	61
Tab. 2: Gliederung Kategorien .....	62
Tab. 3: Interviewleitfaden .....	108
Tab. 4: Kategorienschema .....	109



# 1. EINLEITUNG

## 1.1. Problemstellung und Zielsetzung

Angesichts der rasanten Fortschritte und ständigen Innovationen im Bereich des Rechnungswesens, konkret in der Debitorenbuchhaltung, stellt sich die Frage, wie Unternehmen im Gesundheitswesen in diesem Umfeld bestehen und sich weiterentwickeln können. Täglich werden neue Technologien entwickelt und die Welt verändert sich schneller, als man sich an diese Veränderungen anpassen kann. Daher müssen im Gesundheitswesen tätige Betriebe den richtigen Weg finden, um in ihre digitale Zukunft zu gehen. (vgl. Brence/Rametsteiner 2022, S. 22)

Das Finanz- und Rechnungswesen war historisch gesehen Vorreiter beim Einsatz von IT- und Computertechnologien in Unternehmen und nutzte schon früh professionelle Softwarelösungen. Heute wird bereits von „Rechnungswesen 4.0“ gesprochen. Immer mehr Unternehmen arbeiten mit digitalen Rechnungen und einige haben ihr Rechnungswesen bereits vollständig auf elektronische Prozesse umgestellt. Durch die nahtlose digitale Verarbeitung der Daten aus dem Rechnungswesen und dem Zahlungsverkehr können Prozesse wie die Erfassung von Eingangs- und Ausgangsrechnungen, die Verbuchung von Geschäftsfällen oder die Automatisierung von Zahlungsprozessen schneller und fehlerfreier durchgeführt werden. Die Kontrolle von Zahlungseingängen und -ausgängen wird erleichtert und das Forderungsmanagement beschleunigt. Mit digitalen Ein- und Ausgangsrechnungen wird der Weg zu komplett digitalen Arbeitsabläufen geebnet. (vgl. Schüttfort 2019)

Die Digitalisierung und insbesondere die Automatisierung in der Buchhaltung bringen enorme Entwicklungspotenziale hinsichtlich Effizienzsteigerung. In erster Linie geht es darum, sich dauernd wiederholenden Tätigkeiten zu automatisieren und damit kostengünstiger abzuwickeln. Diese Entwicklung führt dazu, dass die klassischen Buchhaltungsaufgaben wie Verbuchung von Ausgangsrechnungen an Bedeutung verlieren, jedoch neue Tätigkeiten wie Prozessverständnis oder Problemlösungskompetenz in den Vordergrund treten. Ebenfalls ändern sich durch die technologischen Entwicklungen auch das Berufsbild bzw. die Anforderungen an die Mitarbeiter\*innen. Dabei sollten die Mitarbeiter\*innen die Veränderung als ständigen Begleiter betrachten und dafür aufgeschlossen sein. Eine neue Art des Arbeitens erfordert Flexibilität und die Bereitschaft

kontinuierlicher Weiterbildung, um für die Zukunft gerüstet zu sein. (vgl. Vlk/Demelius 2018, S. 18ff.)

Durch die Digitalisierung sind die dazugehörigen Prozesse in der Debitorenbuchhaltung wesentlichen Veränderungen ausgesetzt. Aufgrund dieser Veränderungen eröffnen sich einzelne Problemfelder wie die Umstellung von manuell auf digital geführte Prozesse. Digitale Prozesse in der Debitorenbuchhaltung können beispielsweise die automatisierte Buchung von Zahlungseingängen und -ausgängen, die elektronische Übermittlung von Rechnungen oder die Implementierung von E-Invoicing-Lösungen sein. Um den internen und externen Anforderungen hinsichtlich Qualität, Geschwindigkeit oder Effizienz gerecht zu werden, müssen Prozesse wie beispielsweise die elektronische Archivierung – Papierdokumente können digitalisiert und in einem elektronischen Archiv abgelegt werden – immer weiter digitalisiert werden. Dabei ist es wichtig, die Optimierung ganzheitlich und bereichsübergreifend zu betrachten und alle Beteiligten einzubeziehen. (vgl. Lorenzen/Bayat 2020, S. 34)

Das Rechnungswesen muss dem Trend der zunehmenden Geschwindigkeit in der täglichen Arbeit folgen und moderne Technologien nutzen, um Prozesse zu beschleunigen. (vgl. Schmidt 2020, S. 249) Des Weiteren übernimmt das Zusammenspiel zwischen den Fachbereichen und dem IT-Bereich aufgrund der technischen Herausforderungen eine immer größere Rolle. Dies bedeutet, dass das Rechnungswesen sich künftig stärker mit IT-Themen auseinandersetzen muss. Somit müssen die Rollen zwischen der Buchhaltung und dem IT-Bereich neu und klar definiert werden. (vgl. Schmidt 2020, S. 257)

Durch Transparenz in den Prozessen und den Einsatz von technischen Hilfsmitteln sollen effizientere und effektivere Arbeitsabläufe geschaffen werden. Dies gibt Mitarbeiter\*innen mehr Freiraum für Spezialfragestellungen und Analysen neuer regulatorischer Herausforderungen. Die Digitalisierung bietet zwar Vorteile wie Transparenz und Effizienz, birgt aber auch Herausforderungen. Eine der größten Herausforderungen besteht darin, dass die Bedeutung und der Mehrwert der Digitalisierung von allen Beteiligten einschließlich den Mitarbeiter\*innen und der Leitung der Buchhaltung bis hin zu den Vorständen von Krankenanstalten, verstanden werden müssen. (vgl. Buschbacher 2020, S. 351f.)

Im Gesundheitswesen werden digitale Technologien bereits vermehrt verwendet. Laut der KPMG-Studie „Das österreichische Gesundheitssystem im Wandel der digitalen Vernetzung“ aus dem Jahr 2022 wird die Umsetzung der Digitalisierung im österreichischen Gesundheitswesen im internationalen Vergleich als gut eingestuft. Der Fokus der Digitalisierung liegt dabei auf der Verbesserung der Patientenversorgung und der Entlastung der Mitarbeiter\*innen. Dennoch gibt es Raum für Verbesserungen, insbesondere im Rechnungswesen in den Bereichen Prozesse, Strukturen sowie Technologieaktualisierungen. Diese Potenziale gilt es optimal zu nutzen. In der zunehmend digitalisierten Gesundheitsbranche ist es wichtig, den Überblick zu behalten. Man muss klare Ziele für die digitale Transformation setzen und einen Zeitrahmen dafür definieren. Die Identifizierung von Digitalisierungspotenzialen und die Entwicklung von Ideen zur Verbesserung von Prozessen durch die Digitalisierung gestaltet sich in den Buchhaltungsabteilungen einfacher, da Fachkräfte täglich erkennen, wo Abläufe nicht optimal durchgeführt werden und wie diese effizienter gestaltet werden können. Wie bereits erwähnt, ist die Zusammenarbeit zwischen den Fachabteilungen und den IT-Expert\*innen, die Lösungen bereitstellen und die Umsetzung dieser Ideen ermöglichen, entscheidend für den Erfolg. (vgl. Bruckmayer et al. 2022, S. 3ff.)

Somit beinhaltet die Digitalisierung von Unternehmen im Bereich des Gesundheitswesens eine grundlegende Neugestaltung der Organisation, welche durch eine starke (Neu-)Strukturierung der Aufbau- und Prozessabläufe in der Buchhaltung geprägt ist. Da diese Bereiche eng miteinander verknüpft sind, ist es schwierig, kritische Erfolgsfaktoren isoliert zu betrachten. (vgl. Hübl 2020, S. 190)

Hierdurch entsteht Forschungsbedarf in vielerlei Hinsicht, um vergleichbare Einrichtungen im Gesundheitswesen bei der Bewältigung der Chancen und Herausforderungen der Automatisierung und Digitalisierung in der Debitorenbuchhaltung zu unterstützen. Der Hauptforschungsbedarf besteht darin, die Auswirkungen und Potenziale der Digitalisierung auf die Debitorenbuchhaltung im Gesundheitswesen sowie auf die effiziente Umstellung von manuellen auf digitale Prozesse zu untersuchen.

Infolge der fortschreitenden Digitalisierung und Automatisierung der Arbeitsprozesse stehen Unternehmen im Gesundheitswesen nicht nur vor der Herausforderung, Prozesse anzupassen und zu optimieren, sondern es wird auch deutlich, dass die Digitalisierung einen erheblichen Einfluss auf das Rechnungswesen hat.

Angesichts des digitalen Wandels ist es für Unternehmen im Gesundheitswesen sowie für Buchhalter\*innen wichtig, aktiv Maßnahmen zu definieren, um sich mit den Themen Digitalisierung und Automatisierung auseinanderzusetzen und damit die Arbeitsbereiche auch in Zukunft erfolgreich zu gestalten. Dabei ist von Bedeutung, Veränderungen als Chance statt als Risiko wahrzunehmen, um vielversprechende Entwicklungsmöglichkeiten aufzuzeigen.

Wissenschaftliches Ziel dieser Arbeit ist es, die Chancen und Herausforderungen der Automatisierung und Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung im Gesundheitswesen unter Berücksichtigung von Besonderheiten, die sich im Gesundheitswesen eröffnen, zu untersuchen und Handlungsempfehlungen abzuleiten. Zur Eingrenzung des Themenbereiches der Digitalisierung im Gesundheitswesen wird zur Analyse der einzelnen Aspekte und zur Ausarbeitung der Handlungsempfehlungen die Stmk. Krankenanstaltengesellschaft m. b. H. (KAGes) als Beispiel herangezogen. Dabei soll insbesondere der aktuelle Stand der Digitalisierung bei der KAGes sowie deren Auswirkungen auf die im Rechnungswesen tätigen Personen beleuchtet werden und die Chancen und Herausforderungen, welche mit der Automatisierung und Digitalisierung in Zusammenhang stehen, aufgezeigt werden. Durch die Experteninterviews sollen beispielsweise effizientere und potenziell möglichst fehlerfreie Abwicklungen der Debitorenbuchhaltung sowie die Optimierung von Buchhaltungsprozessen für die Mitarbeiter\*innen und Führungskräfte in der Buchhaltung, aber auch eventuelle Schwierigkeiten oder Hindernisse aufgezeigt werden.

## 1.2. Forschungsfragen

Aus der Problemstellung sowie der Zielsetzung leiten sich die nachstehenden Forschungsfragen ab, welche im Rahmen dieser Masterarbeit beantwortet werden sollen.

### Hauptforschungsfrage:

Welche Chancen und Herausforderungen ergeben sich durch die Automatisierung und Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung im Gesundheitswesen am Beispiel der Steiermärkischen Krankenanstaltengesellschaft m. b. H.?

### Theoretischer Teil:

TSFF (1): Welche Auswirkungen hat die Einführung von digitalen Technologien auf die Effizienz und Genauigkeit der Debitorenbuchhaltung bei im Gesundheitswesen tätigen Betrieben?

TSFF (2): Inwiefern kann die Automatisierung und Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung im Gesundheitswesen zu einer besseren Nachvollziehbarkeit der Prozesse führen und somit die Transparenz erhöhen?

### Empirischer Teil:

ESFF (1): Welche kritischen Erfolgsfaktoren sind bei der Umstellung auf digitale Rechnungslegung bei im Gesundheitswesen tätigen Betrieben zu beachten und welche Beweggründe sprechen für bzw. gegen eine Automatisierung und Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung?

ESFF (2): Inwiefern beeinflussen die Digitalisierung und Automatisierung der Debitorenbuchhaltung die Arbeitsprozesse und die Effizienz von Buchhaltungsabteilungen und welche Auswirkung hat dies auf die Rolle und Bedeutung der Debitorenbuchhaltung in der Steiermärkischen Krankenanstaltengesellschaft m.b.H.?

## 1.3. Aufbau und Methodik der Arbeit

Am Anfang dieser Masterarbeit fand eine umfassende Auseinandersetzung mit dem Thema statt. Während der ersten Phase der Themenfindung wurde eine Mindmap erstellt, um den thematischen Fokus zu präzisieren und mögliche Lösungsansätze zu erkennen. Dabei wurden alle gesam-

melten Ideen miteinander in Verbindung gesetzt und übersichtlich dargestellt. (vgl. Ebster/Stalzer 2017, S. 32) Um das Thema zu ermitteln und zu konkretisieren, wurden verschiedene Schritte unternommen. Zunächst wurde eine umfassende Recherche zu aktuellen Entwicklungen und Trends in der Debitorenbuchhaltung im Gesundheitswesen durchgeführt. Dabei wurden relevante Quellen wie Fachzeitschriften, wissenschaftliche Artikel und Fachbücher herangezogen.

Die Masterarbeit gliedert sich in einen theoretischen Teil, der auf einer umfangreichen und intensiven Literaturrecherche basiert sowie einen praktischen Teil, der durch eine empirisch-qualitative Untersuchung erarbeitet wird. Im theoretischen Teil werden grundlegende Begriffe erläutert und durch wissenschaftliche Literatur gestützt. Diese Literaturrecherche bildet die Grundlage für die Beantwortung der theoretischen Subforschungsfragen.

Im Rahmen des empirischen Teils der Masterarbeit wird die Kernthematik mittels qualitativer Interviews untersucht. Die Auswahl der Interviewpartner\*innen umfasst zwei Gruppen. In der ersten Gruppe handelt es sich um Interviewpartner\*innen mit Führungsfunktionen im Bereich des Rechnungswesens, darunter Abteilungsleitungen, Team- und Gruppenleitungen. Die zweite Gruppe von Interviewpartner\*innen bezieht sich auf die ausführenden Buchhalter\*innen, sprich die Mitarbeiter\*innen, die direkt mit der Debitorenbuchhaltung in den Landeskrankenhäusern und Landespflegezentren (LKH/LPZ) der KAGes betraut sind. Der erstellte Interviewleitfaden dient als Orientierung und ermöglicht eine präzise Untersuchung des Themas.

Um die Fragestellungen systematisch und gezielt zu beantworten, wird die Arbeit in insgesamt neun Hauptkapitel unterteilt. Im zweiten Kapitel werden aufbauend auf den Einleitungsteil Begriffsabgrenzungen und -definitionen vorgenommen, um sicherzustellen, dass die Thematik einheitlich und verständlich behandelt wird. Hierbei werden die Begriffe Rechnungswesen, Debitorenbuchhaltung, Digitalisierung, Automatisierung und Gesundheitswesen näher erläutert. Das dritte Kapitel widmet sich der Digitalisierung im Gesundheitswesen und betrachtet dabei die Besonderheiten dieses Bereichs sowie die spezifischen digitalen Anforderungen. Zudem werden die Auswirkungen der Digitalisierung im Gesundheitswesen auf die Debitorenbuchhaltung analysiert. Im vierten Kapitel stehen Automatisierung und Digitalisierung in der Debitorenbuchhaltung im Fokus. Es werden digitale Technologien wie Robotic Process Automation, künstliche Intelligenz und Blockchain betrachtet. Zudem werden die Möglichkeiten der Digitalisierung und Automatisierung in der Debitorenbuchhaltung wie die Belegverarbeitung, Belegübermittlung und

Bankbewegungen untersucht. Anschließend werden die Chancen und Herausforderungen der Automatisierung und Digitalisierung in der Debitorenbuchhaltung erörtert. Die theoretischen Subforschungsfragen werden basierend auf der dargelegten Literatur im fünften Kapitel beantwortet, während im sechsten und siebten Kapitel die empirischen Ergebnisse erhoben, ausgewertet und dargestellt werden. Im achten Kapitel werden die empirischen Subforschungsfragen auf Grundlage der durchgeführten Untersuchungen beantwortet. Gestützt auf die Erkenntnisse der theoretischen und der empirischen Forschungsarbeiten werden im abschließenden neunten Kapitel dieser Masterarbeit alle Ergebnisse zusammengefasst und ein Ausblick in die Zukunft gegeben.

## **2. BEGRIFFSABGRENZUNGEN UND -DEFINITIONEN**

Um eine klare Darstellung der verwendeten Begriffe in dieser Masterarbeit zu gewährleisten, werden im Folgenden grundlegende Definitionen und Beschreibungen gegeben. Darüber hinaus werden die in der Arbeit behandelten Themenbereiche abgegrenzt, um Transparenz zu schaffen.

### **2.1. Rechnungswesen**

Das betriebliche Rechnungswesen erfasst und dokumentiert alle messbaren betrieblichen Vorgänge und Beziehungen des Unternehmens zur Außenwelt gemäß den gesetzlichen Vorschriften und betriebsinternen Anforderungen. Es liefert somit sämtliche wertmäßigen und mengenmäßigen Informationen über das betriebliche Geschehen. (vgl. Bertl/Deutsch-Goldoni/Hirschler 2022, S. 1)

Dieses umfasst das externe und interne Rechnungswesen mit der dazugehörigen Sonderrechnung. Das externe Rechnungswesen wird häufig als Finanzrechnung bezeichnet und beschäftigt sich primär mit der vergangenheitsorientierten Dokumentation der Geschäftsfälle, welche in den Jahresabschluss münden. (vgl. Mussnig et al. 2021, S. 65) Es nimmt eine zentrale Stellung im gesamten Unternehmen ein, da es die gesetzlich geforderten Informationen für externe Zwecke liefert und gleichzeitig die notwendigen Daten für das interne Rechnungswesen bereitstellt. Das interne Rechnungswesen, auch Betriebsrechnung genannt, befasst sich nur mit dem internen betriebszweckbezogenen Bereich, bei dem nur der Teil des Leistungsprozesses eines Unternehmens zahlenmäßig erfasst wird, der mit dem eigentlichen Betriebszweck zusammenhängt. Obwohl sich die Bereiche des betrieblichen Rechnungswesens in ihren spezifischen Aufgabenstellungen unterscheiden, stehen sie in engem Zusammenhang und ergänzen sich gegenseitig. (vgl. Mumm 2020, S. 1f.)

Zur besseren Veranschaulichung wurde die Gliederung des betrieblichen Rechnungswesens in nachstehender Grafik dargestellt:

Betriebliches Rechnungswesen		
Externens Rechnungswesen	Internes Rechnungswesen	
		
Finanzrechnung	Betriebsrechnung	Sonderrechnung
Buchhaltung Gewinn- und Verlustrechnung Bilanz	Kostenrechnung Leistungsrechnung	Planungsrechnung Betriebsw. Statistik Wirtschaftlichkeitsrechnungen Rentabilitätsrechnungen Sonderbilanzen etc.

Abb. 1: Gliederung des betrieblichen Rechnungswesens. Quelle: in Anlehnung an Bertl/Deutsch-Goldoni/Hirschler 2022, S. 1

Das externe Rechnungswesen umfasst dabei die Finanzrechnung bestehend aus Buchhaltung, Gewinn- und Verlustrechnung sowie der Bilanz. Die Unterteilung in Betriebsrechnung und Sonderrechnung erfolgt im internen Rechnungswesen. Dabei zählen zur Betriebsrechnung die Kostenrechnung und Leistungsrechnung. Die Sonderrechnung hingegen befasst sich beispielsweise mit der Planungsrechnung, der betriebswirtschaftlichen Statistik oder der Wirtschaftlichkeitsrechnung. (vgl. Bertl/Deutsch-Goldoni/Hirschler 2022, S. 1)

Das betriebliche Rechnungswesen hat hauptsächlich nachstehende drei Funktionen:

- Dokumentationsfunktion: Aufzeichnung laufender Geschäftsfälle
- Planungsfunktion: Planung und Steuerung von Prozessen anhand verarbeiteter Daten
- Kontrollfunktion: Anhand von Soll-Ist-Vergleichen werden Unternehmensentwicklungen kontrolliert. (vgl. Peyerl 2023, S. 15)

## 2.2. Debitorenbuchhaltung

Die Buchhaltung unterliegt maßgeblich den gesetzlichen Bestimmungen des Unternehmensgesetzbuchs (UGB) – Drittes Buch §§ 189–285 UGB und der Bundesabgabenordnung (BAO) – §§ 124–132 BAO. Gemäß § 190 UGB müssen die Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung (GoB) eingehalten werden, die besagen, dass die Buchführung so gestaltet sein muss, dass ein sachverständiger Dritter innerhalb angemessener Zeit einen Überblick über die Geschäftsfälle und die allgemeine Lage des Unternehmens erhalten kann. (vgl. § 190 Abs. 1 Satz 2 UGB)

Die Debitorenbuchhaltung, aber auch die Kreditorenbuchhaltung sind wichtige Bestandteile des betrieblichen Rechnungswesens und wesentliche Instrumente zur Steuerung der Liquidität. (vgl. Dennerlein 2022, S. 5)

Im Zuge der vorliegenden Masterarbeit wird nur der Bereich der Debitorenbuchhaltung behandelt, daher wird auf die Erläuterung des Begriffs Kreditorenbuchhaltung nicht näher eingegangen.

Der Bereich der Debitorenbuchhaltung umfasst alle Prozesse, die mit Kund\*innen in Verbindung stehen wie die Erstellung von Ausgangsrechnungen oder die Verbuchung von Zahlungseingängen. Sämtliche Buchungen werden auf den Debitorenkonten durchgeführt und mittels einer Offene-Posten-Liste verwaltet. Zweck der Offene-Posten-Liste ist die übersichtliche Darstellung der Kundenkonten, welche die Grundlage für ein effizientes Forderungsmanagement bildet. (vgl. Bleiber 2019, S. 78f.)

### **2.3. Digitalisierung**

Der Begriff „Digitalisierung“ umfasst verschiedene Bedeutungen. Er kann die digitale Umwandlung von Informationen und Kommunikation, die Modifikation von Instrumenten und Geräten oder die digitale Revolution, auch bekannt als dritte Revolution oder digitale Wende, bezeichnen. Der digitale Wandel wird oftmals auch mit Begriffen wie Informationszeitalter und Computerisierung in Verbindung gebracht. Im 20. Jahrhundert konzentrierte sich die Informationstechnologie hauptsächlich auf die Automatisierung und die Optimierung, um Arbeitsplätze zu modernisieren, die Schaffung von Computernetzen und die Einführung von Softwareprodukten wie Office-Programmen. Seit Beginn des 21. Jahrhunderts hat sich die Digitalisierung in eine neue Richtung entwickelt, in der innovative Technologien und Geschäftsmodelle sowie Autonomisierung, Flexibilisierung und Individualisierung im Vordergrund stehen. Dies hat zur vierten industriellen Revolution geführt, die eng mit dem Begriff Industrie 4.0 verknüpft ist. (vgl. Bendel 2019, S. 827f.)

Die Digitalisierung hat in den letzten Jahren an enormer Bedeutung gewonnen und ist mittlerweile in verschiedenen Bereichen wie Wirtschaft, Politik und Wissenschaft präsent. Für Unter-

nehmen wurde die Digitalisierung erst mit der Einführung digitaler Produkte in den 1990er Jahren entscheidend. Es gibt verschiedene Ansätze zur Definition von Digitalisierung, aber im Allgemeinen bezeichnet sie die Umwandlung analoger Systeme in digitale Medien. Die Digitalisierung bezeichnet die digitale Transformation oder die digitale Revolution, die bereits im Gange ist und sich in den kommenden Jahren weiter beschleunigen wird. Der Begriff Digitalisierung allein ist jedoch unzureichend, da er nur begrenzt die Prozesse beschreibt, die aktuell tatsächlich stattfinden. (vgl. Setnicka 2020, S. 22f.) Das Ziel der Digitalisierung besteht darin, die Vorteile der Digitaltechnologie zu nutzen, um Prozesse effizienter, schneller und kostengünstiger zu gestalten, neue Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln und somit Wertschöpfung zu generieren. Die Digitalisierung trägt auch zur Verbesserung der Kommunikation, des Zugangs zu Informationen und Wissens bei. (vgl. [www.arbeitdigital.de](http://www.arbeitdigital.de), 2023)

## **2.4. Automatisierung**

Automatisierung entsteht durch den Einsatz von Automaten, das sind künstliche Systeme, die ein vordefiniertes Programm selbstständig befolgen und dadurch Entscheidungen zur Steuerung und Regelung von Prozessen treffen. Diese automatisierten Prozesse folgen oft dem Regelkreisprinzip, bei dem sie durch Rückkopplung von Kontrollergebnissen zielgerichtet beeinflusst werden. Unterschieden werden zwei Formen der Automatisierung. Abhängig davon, in welchem Ausmaß die Maschine Steuerungs- und Regelungsaufgaben übernimmt, gibt es eine Teilautomatisierung und eine Vollautomatisierung. Früher konzentrierte sich die Automatisierung darauf, starre und sich wiederholende Produktionsabläufe weitgehend von Maschinen durchführen zu lassen, um die Produktivität zu erhöhen. Heutzutage jedoch zielen die Bemühungen darauf ab, Arbeitsprozesse mit unterschiedlichen Anforderungen durch flexible Fertigungssysteme ausführen zu lassen. Dadurch soll nicht nur die Produktivität gesteigert werden, sondern auch die Flexibilität und die Gesamtwirtschaftlichkeit verbessert werden. (vgl. Voigt 2019, S. 352f.) Automatisierung bedeutet vereinfacht gesagt, menschliche Prozesse auf künstliche Systeme zu übertragen. Durch den Einsatz von Software werden menschliche Arbeiten automatisiert, was zu einer spürbaren Reduzierung oder sogar kompletten Ersetzung manueller Bearbeitungsschritte führt. (vgl. Wallner 2019, S. 913) Dies kann im weiteren Verlauf dazu führen, dass die Lebensqualität der Mitarbeiter\*innen erhöht wird. (vgl. [www.arbeitdigital.de](http://www.arbeitdigital.de), 2023)

## 2.5. Gesundheitswesen

Der Begriff Gesundheitswesen hat sich im Laufe der Zeit gewandelt. Aufgrund steigender Gesundheitsausgaben seit den 1970er Jahren wurde das Gesundheitswesen zunehmend als Kostenfaktor für die öffentlichen Kassen wahrgenommen. Dies geschah insbesondere vor dem Hintergrund einer Verlangsamung des Wirtschaftswachstums nach der Kriegszeit. Diese Sichtweise resultiert auch aus der hohen Staatsquote in diesem Bereich, die auf den Marktunvollkommenheiten basiert. Im Gegensatz zur Verwaltung, die ein Mittel zum Zweck ist, wird im Gesundheitswesen direkt Nutzen für die Bevölkerung durch die Bereitstellung von Gesundheitsleistungen geschaffen. Darüber hinaus hat sich der Begriff Gesundheit selbst erweitert. Während er lange Zeit die Abwesenheit von (körperlicher) Krankheit umfasste, sprich der traditionelle Gesundheitsbegriff darauf beschränkt war, dass eine Person als gesund galt, solange sie keine offensichtlichen Krankheitssymptome oder -zustände aufwies, erweiterte die Weltgesundheitsorganisation (WHO) bereits 1948 ihre Definition erheblich. Gesundheit bedeutet demnach nicht nur die Abwesenheit von Krankheit, sondern umfasst auch das vollständige körperliche, geistige und soziale Wohlbefinden. Dementsprechend erweitert sich auch der Aufgabenbereich der Gesundheitsproduktion. Neben der Wiederherstellung von Gesundheit gewinnt auch das Bedürfnis nach Erhaltung und Verbesserung des Wohlbefindens an Bedeutung. (vgl. Cypionka et al. 2015, S. 11)

Das Ziel des Gesundheitswesens ist es, sowohl kranken Menschen bei der Genesung zu helfen als auch gesunde Menschen dabei zu unterstützen, gesund zu bleiben. (vgl. [www.gesundheit.gv.at](http://www.gesundheit.gv.at), 2023) Dies stellt gleichzeitig die zentrale Herausforderung im österreichischen Gesundheitswesen dar – die Prävention von Krankheiten zu verbessern. Obwohl die Krankenkassen Mittel für die Prävention bereitstellen, geschieht dies in der Regel erst nach Erfüllung der gesetzlich vorgeschriebenen Maßnahmen zur Behandlung von Krankheiten. (vgl. Hofmarcher-Holzhacker 2013, S. 291) Das Gesundheitswesen wird zunehmend als Gesundheitswirtschaft betrachtet, da es positive Auswirkungen auf die Wertschöpfung und Beschäftigung hat. Dies führt zu einer gesteigerten Gesundheit und letztendlich zu erhöhter Produktivität. Es findet ein Wandel statt, bei dem der Fokus von reinen Kostenüberlegungen hin zu einem ergebnisorientierten Wachstumsmotor für die Wirtschaft eines Landes verschoben wird. (vgl. Cypionka et al. 2015, S. 12)

### **3. DIGITALISIERUNG IM GESUNDHEITSWESEN**

Der Fachkräftemangel wird verstärkt als treibende Kraft der Digitalisierung im Gesundheitswesen angesehen. (vgl. Kriegel 2019, S. 62) In diesem Kapitel werden die Besonderheiten im Gesundheitswesen, die spezifischen Anforderungen sowie deren Auswirkungen auf die Digitalisierung dargestellt. Bei den Besonderheiten im Gesundheitswesen liegt der Schwerpunkt der vorliegenden Arbeit im Datenschutz sowie im Umgang mit Patientendaten, in den umsatzsteuerrechtlichen Vorgaben und im österreichischen leistungsorientierten Krankenanstaltenfinanzierungsmodell (LKF-Modell), welches das Regelwerk zur einheitlichen Bepunktung von stationären Aufenthalten in Krankenanstalten darstellt. Im nächsten Schritt werden basierend auf den genannten Besonderheiten die spezifischen Anforderungen für die Digitalisierung im Gesundheitswesen beleuchtet. In diesem Zusammenhang werden die Vorteile, die sich für Patient\*innen, Mitarbeiter\*innen und die gesamte Gesundheitsbranche durch eine Digitalisierung ergeben könnten, erläutert.

#### **3.1. Gesetzliche Besonderheiten im Gesundheitswesen**

Nachstehend werden die zu beachtenden gesetzlichen Besonderheiten bei der Automatisierung und Digitalisierung in der Debitorenbuchhaltung in einem Gesundheitsunternehmen dargestellt. Diese umfassen die umsatzsteuerrechtliche Behandlung von Lieferungen und Leistungen, die Vorgaben laut LKF-Modell sowie die Datenschutzbestimmung und die Aufbewahrungsfristen.

##### **3.1.1. Die Umsatzsteuer für Krankenanstalten/Pflegeheime/niedergelassene Ärzte**

Gemäß § 6 Abs. 1 Zi 18 UStG sind die Umsätze der Kranken- und Pflegeanstalten steuerfrei, soweit sie von Körperschaften des öffentlichen Rechts bewirkt werden und es sich um Leistungen handelt, die unmittelbar mit der Krankenbehandlung oder unmittelbar mit der Betreuung der Pflinglinge im Zusammenhang stehen. (vgl. § 6 Abs. 1 Ziffer 18 UStG)

Gemäß § 6 Abs. 1 Zi 25 UStG sind die in der Ziffer 18 genannten Leistungen steuerfrei, sofern sie von Körperschaften, die gemeinnützigen Zwecken dienen, bewirkt werden. (vgl. § 6 Abs. 1 Ziffer 25 UStG)

Leistungen, die nicht unmittelbar mit der Krankenbehandlung im Zusammenhang stehen, unterliegen den Steuersätzen des § 10 UStG. Der allgemeine Steuersatz in Österreich beträgt 20 % der Bemessungsgrundlage. Die ermäßigten Steuersätze von 10 % und 13 % stellen eine Ausnahme dar und sind im § 10 UStG vollständig aufgelistet. (vgl. § 10 Abs. 1-3 UStG)

Das Gesundheits- und Sozialbereich-Beihilfengesetz (GSBG) wurde eingeführt, um die Auswirkungen der Steuerbefreiung im Gesundheits- und Sozialbereich ab dem 1. Januar 1997 abzufedern. Es soll den Verlust des Vorsteuerabzugs insbesondere für Krankenanstalten, Altenheime, Ärzt\*innen, Sozialversicherungsträger und Fürsorgeträger ausgleichen. (vgl. Rattinger 2021, S. 707) Durch dieses Gesetz strebt man aus wirtschaftlicher Hinsicht eine Gleichstellung zwischen der unechten und echten Befreiung an. (vgl. Mayr 2015, S. 106)

Bei der Verrechnung von ambulanten Leistungen sind die Bestimmungen des GSBG (BGBl.Nr. 746/1996 idgF) sowie die Verordnung über die Beihilfen- und Ausgleichsprozentsätze (BGBl.Nr. 56/1997 idgF) zu beachten. (vgl. Bundesgesetzblatt 1996, 1997)

Umsätze von Ärzt\*innen, Zahnärzt\*innen, Psychotherapeut\*innen, Hebammen und anderen Freiberufler\*innen, wie in § 52 Abs. 4 des Bundesgesetzes BGBl. Nr. 102/1961 (in der Fassung BGBl. Nr. 872/1992) und § 7 Abs. 3 des Bundesgesetzes BGBl. Nr. 460/1992 angeführt, sind von der Steuer befreit. Auch die Leistungen von Gemeinschaften, deren Mitglieder zu diesen Berufen gehören, sind steuerfrei, solange sie direkt zur Ausführung der steuerfreien Umsätze verwendet werden. Diese Gemeinschaften dürfen von ihren Mitgliedern lediglich die genaue Erstattung des jeweiligen Anteils an den gemeinsamen Kosten verlangen. (vgl. § 6 Abs. 1 Ziffer 19 UStG)

### **3.1.2. Das österreichische LKF-Modell**

Das LKF-Modell ist ein Regelwerk, das bundesweit einheitliche Bewertungen der sogenannten Bepunktung von stationären Krankenhausaufenthalten festlegt. Es beinhaltet konkrete Bestimmungen für alle leistungsorientierten Fallpauschalen wie Zuordnungskriterien oder Festlegungen der Verweildauer. Zudem werden Regelungen für die zusätzliche Bewertung von Intensivstationen sowie für Sonderbereiche wie palliativmedizinische Einrichtungen und Spezialfälle wie tagesklinische Aufenthalte festgelegt. (vgl. [www.sozialministerium.at](http://www.sozialministerium.at), 2019) Vor der Einführung des LKF-Modells in Österreich im Jahr 1997 wurde das Pflegetagsvergütungssystem angewendet, bei

dem die Vergütung der Krankenhausaufenthalte auf der Anzahl der Pflēgetage basierte. Mit der Einföhrung des LKF-Modells wurde dieses an die österreicherischen Rahmenbedingungen angepasst und stellt prinzipiell ein Procedure- and Diagnosis-related Groups System (PDRG-System) dar, da neben den Diagnosen auch die Leistungen ein vorrangiges Kriterium für die Fallgruppenzuordnung darstellen. Das LKF-Modell wurde in Zusammenarbeit mit Referenzkrankenanstalten entwickelt, die Kostenkalkulationen basierend auf dem Leistungskatalog durchführten. Dabei wurden medizinische Fachexpert\*innen aus verschiedenen Disziplinen hinzugezogen, um die Fallpauschalen zu definieren. Das Modell berücksichtigt sowohl die Erkrankung (Hauptdiagnose) als auch die medizinische Leistung bei der Zuordnung zu den Fallpauschalen. Seit der Einföhrung des LKF-Modells wurden regelmäÙig Anpassungen und Aktualisierungen vorgenommen, darunter Änderungen in der Dokumentation und Bewertung der Intensivmedizin und Onkologie sowie die Umstellung der Diagnosedokumentationen. Im Jahr 2009 erfolgte eine umfassende Anpassung des Modells und der Punkte zur Berechnung der Finanzierung für Krankenhäuser aufgrund einer Nachkalkulation. Die nachstehende Grafik soll das komplexe LKF-Modell anschaulich und klar strukturiert darstellen, um einen schnellen und präzisen Überblick über die Verteilung der Punkte zu vermitteln:

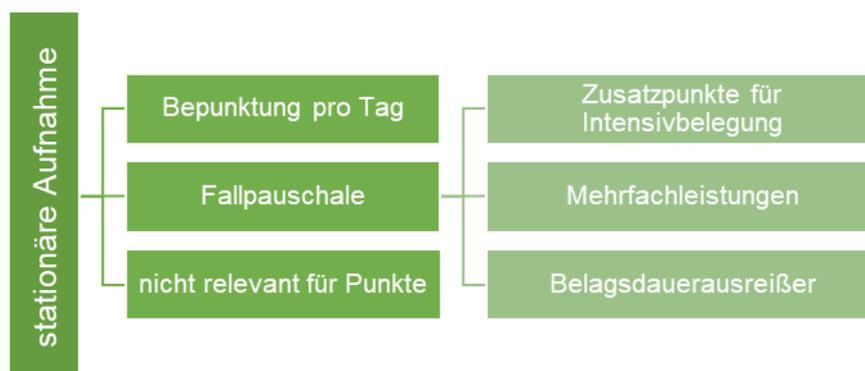


Abb. 2: Übersicht österreichisches LKF-Modell. Quelle: in Anlehnung an Hagenbichler 2010, S. 26

Pro Patient\*in und stationärer medizinischer Behandlung werden vordefinierte Punkte vergeben, welche die Grundlage der Finanzierung von Krankenanstalten darstellen. Die Einföhrung des LKF-Systems führte zu einer erhöhten Transparenz und einer verstärkten Beachtung der Dokumentation von Diagnosen und Leistungen. Alle Berufsgruppen in den Krankenhäusern wurden zur aktiven Teilnahme und Mitwirkung an der Weiterentwicklung des Systems aufgefordert. Das LKF-

Modell wird sowohl für die öffentlich finanzierten Krankenhäuser als auch für die Verteilung der Sozialversicherungsmittel in den Krankenhäusern des Privatkrankenanstalten-Finanzierungsfonds (PRIKRAF) angewendet. Im LKF-Modell werden stationäre Krankenhausaufenthalte anhand von Daten, die in den Krankenhäusern erfasst werden, in leistungsorientierte Diagnosenfallpauschalen (LDFs) gruppiert. Dabei werden die erbrachten medizinischen Leistungen, die festgestellten Krankheiten (Diagnosen), das Alter und die benötigten Abteilungen im Krankenhaus berücksichtigt. Diese Faktoren bestimmen im Wesentlichen die LDFs und das damit verbundene pauschale Entgelt. Eine einheitliche medizinische Dokumentation ist für die Gruppierung von Diagnosen und medizinischen Leistungen erforderlich. Die Krankheiten werden nach der Internationalen Klassifikation der Krankheiten der WHO dokumentiert. Im Bereich der erbrachten Leistungen liegt ein eigens entwickelter Leistungskatalog vor. Krankheiten können unterschiedliche Ausprägungen oder Schweregrade haben. So kann beispielsweise eine Herzinsuffizienz von keiner bis zur dauerhaften Bettlägerigkeit reichen. Um diese Unterschiede zu berücksichtigen, fließen das Alter der Patient\*innen sowie die verschiedenen erbrachten Leistungen in die Gruppierung ein. Aufenthalte auf Intensivstationen dienen als Indikator für Schweregrade und werden zusätzlich zur normalen Fallpauschale durch einen täglichen Punktezuschlag vergütet. Bei Über- oder Unterschreitung der definierten Belagsdauer (Belagsdauerausreißer) für die LDF-Gruppe wird ein reduzierter Punktwert oder eine reduzierte LDF-Pauschale angewendet. Auch andere spezielle Bereiche erhalten eine besondere Punktebewertung. Diese Sonderbereiche sind an bestimmte Voraussetzungen gebunden, beispielsweise die Ausstattung einer Intensivstation oder die Existenz bestimmter psychiatrischer oder neurologischer Abteilungen. (vgl. Hagenbichler 2010, S. 15ff.)

### **3.1.3. Datenschutz und Datensicherheit im Gesundheitswesen**

Täglich wird im Gesundheitswesen eine Vielzahl von Daten verwendet, die als personenbezogen bezeichnet werden. Neben diesen Daten gibt es jedoch auch besonders schützenswerte Informationen, zu denen Gesundheitsdaten und genetische Daten gehören, die alltäglich von medizinischem Fachpersonal verarbeitet werden. Die Durchsetzung des geltenden Datenschutzrechts war uneinheitlich und teilweise mangelhaft. Die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) verfolgte das klare Ziel, Nachteile wie die Gefährdung der Grundrechte von betroffenen Personen

zu mindern, indem sie konsequent für die Durchsetzung des Datenschutzrechts sorgte. (vgl. Klausser 2018, S. 89f.)

Die DSGVO findet Anwendung auf die Verarbeitung dieser personenbezogenen Daten, unabhängig davon, ob sie automatisiert oder manuell erfolgt, sofern ein Dateisystem vorliegt. (vgl. Art 2 Abs 1 DSGVO 2016/679) Daher ist sie auch auf Papierakten anwendbar, sofern es sich bei den Papierakten um eine strukturierte Sammlung personenbezogener Daten handelt, sprich Dateisysteme, die nach bestimmten Kriterien wie alphabetisch oder chronologisch geordnet sind. (vgl. [www.wko.at](http://www.wko.at), 2023b)

Im Gesundheitswesen werden aufgrund von Beratungsgesprächen, Behandlungs- oder Therapiemaßnahmen häufig Gesundheitsdaten verarbeitet, die gleichzeitig die Verarbeitung besonderer Kategorien personenbezogener Daten gemäß Art 9 Abs 1 DSGVO beinhalten. (vgl. Vielhaber 2020, S. 148) Gemäß Artikel 37 DSGVO sind Behörden (ausgenommen Gerichte bei ihrer justiziellen Tätigkeit) und öffentliche Einrichtungen verpflichtet, einen Datenschutzbeauftragten oder eine Datenschutzbeauftragte zu benennen, wobei dies von der Kerntätigkeit abhängig ist. Ein\*e Datenschutzbeauftragte\*r ist eine Person, die dafür verantwortlich ist, dass der Datenschutz im Gesundheitsunternehmen gemäß der DSGVO eingehalten wird. Die Kerntätigkeit kann in zwei Arten unterteilt werden, welche ausschlaggebend dafür sind, ob ein\*e Datenschutzbeauftragte\*r benannt werden muss. Einerseits muss die Kerntätigkeit die umfangreiche, regelmäßige und systematische Verarbeitung von personenbezogenen Daten umfassen und andererseits die Verarbeitung von sensiblen Daten, die als besondere Kategorien gemäß Artikel 9 oder von personenbezogenen Daten über strafrechtliche Verurteilungen und Straftaten gemäß Artikel 10 DSGVO ausgewiesen sind. Die besonderen Kategorien beinhalten beispielsweise Gesundheitsdaten oder biometrische Daten sowie personenbezogene Daten über strafrechtliche Verurteilungen und Straftaten. (vgl. Art 29 Datenschutzgruppe, S. 8)

Die vorrangige Haupttätigkeit in einem Krankenhaus besteht darin, Patient\*innen medizinisch zu behandeln, jedoch ist diese Arbeit ohne die Verarbeitung von Gesundheitsdaten nicht möglich. In diesem Zusammenhang ist die Datenverarbeitung als Kerntätigkeit anzusehen und ein\*e Datenschutzbeauftragte\*r zu bestellen. (vgl. Vielhaber 2020, S. 149)

Die Datenschutzmaßnahmen sollen verhindern, dass Dritte auf sensible Daten zugreifen. Die Datensicherheit umfasst verschiedene Schutzmaßnahmen, darunter sichere Herkunftsbestätigung, Verhinderung von Datenänderungen und Gewährleistung der Verfügbarkeit. Artikel 25 der DSGVO befasst sich mit der technischen Ausgestaltung für angemessene IT-Sicherheit, während Artikel 32 die sichere Verarbeitung von Daten definiert. Obwohl Datenschutz und Datensicherheit nicht direkt Hauptthemen der Medizinethik sind, können unzureichende Maßnahmen in diesem Bereich ethische Bedenken aufwerfen. Die Einhaltung von Datenschutz- und Datensicherheitsstandards ist somit keine Anforderung der Medizinethik, sondern eine Voraussetzung dafür. (vgl. Swoboda et al. 2022, S. 22)

#### **3.1.4. Die Aufbewahrungsfristen von Patientendaten und Buchhaltungsunterlagen**

Die Aufbewahrung von Krankengeschichten und Aufzeichnungen hat für mindestens 30 Jahre entweder auf Mikrofilmen oder gleichwertigen, langfristig lesbaren Informationsträgern zu erfolgen. Röntgenbilder, Videoaufnahmen und bestimmte Teile von Krankengeschichten mit kürzerer Beweiskraft müssen mindestens zehn Jahre aufbewahrt werden. Die Aufbewahrung muss so erfolgen, dass niemand unbefugt darauf zugreifen kann. Nach Ablauf der Aufbewahrungsfrist müssen die Unterlagen unter Aufsicht sorgfältig vernichtet werden. Bei Schließung einer Krankenanstalt sind die Unterlagen an die jeweilige Bezirkshauptmannschaft zu übergeben und bis zum Ablauf der Frist aufzubewahren. (vgl. § 10 Abs. 3 KaKuG)

In Gesundheitseinrichtungen werden täglich personenbezogene Daten einschließlich Gesundheitsdaten von Patient\*innen verarbeitet. Informationen über Gesundheitsstatus oder Behandlungspläne werden entweder auf lokalen IT-Systemen oder in Cloud-Diensten gespeichert. Aufgrund ihrer hochsensiblen Inhalte gelten Patientendaten gemäß Artikel 9 der EU-Datenschutz-Grundverordnung als besonders schutzbedürftig. Dies führt dazu, dass Krankenhäuser, Pflegeheime oder niedergelassene Ärzt\*innen strengen gesetzlichen Vorgaben folgen müssen. Diese Vorgaben zielen darauf ab, sicherzustellen, dass Gesundheitseinrichtungen angemessene Schutzmaßnahmen ergreifen, um sowohl ihre Informationssysteme zu sichern als auch die Verarbeitung, den Versand und die Aufbewahrung von Patienteninformationen auf sichere Weise zu gewährleisten. (vgl. Waldhecker 2023)

Krankenanstalten dürfen Krankengeschichten an andere Rechtsträger übertragen, auch per automationsunterstützter Datenverarbeitung. Weitergabe personenbezogener Daten ist nur an Ärzt\*innen oder Krankenhäuser erlaubt, bei denen Patient\*innen behandelt werden. (vgl. § 10 Abs. 5 KaKuG)

Buchhaltungsunterlagen und Aufzeichnungen wie Konten, Belege oder Geschäftspapiere sind für sieben Jahre aufzubewahren. Diese Frist beginnt am Ende des Kalenderjahres, in dem die Aufzeichnungen gemacht wurden oder auf das sich die Belege beziehen. Es ist erlaubt, die Buchhaltungsunterlagen auch in elektronischer Form zu speichern. Man darf Belegscanner, Mikrofilme und Datenträger verwenden, solange man sicherstellen kann, dass alle Informationen vollständig, geordnet, genau und originalgetreu bis zum Ende der gesetzlichen Aufbewahrungsfrist verfügbar sind. Wenn die Unterlagen nur auf Datenträgern gespeichert sind, muss gemäß § 132 Abs. 2 BAO keine exakte Kopie des Originals vorhanden sein. (vgl. [www.usp.gv.at](http://www.usp.gv.at), 2023a)

Durch die Verknüpfung von unterschiedlichen Bereichen des Gesundheitswesens mit moderner IT-Technologie und Standards wie Schnittstellen können nicht nur Abläufe und Informationsaustausch im Gesundheitswesen effizienter gestaltet werden, sondern auch die Arbeitsprozesse wie die Abrechnung von erbrachten medizinischen Leistungen gegenüber Patient\*innen verbessert werden. (vgl. D'Onofrio 2022, S. 1450)

### **3.2. Spezifische digitale Anforderungen im Gesundheitswesen**

Durch die in Kapitel 3.1 angeführten Besonderheiten ergeben sich spezifische Anforderungen, die in der Digitalisierung im Gesundheitswesen zu berücksichtigen sind.

Unter Berücksichtigung verschiedener Faktoren wie Technologie, Kosten und Art der Datenverarbeitung müssen Verantwortliche der im Gesundheitswesen tätigen Betriebe angemessene Schutzmaßnahmen treffen, um die Daten, Rechte und Freiheiten von natürlichen Personen angemessen zu schützen. Je nach Bedarf können Maßnahmen wie Pseudonymisierung und Verschlüsselung personenbezogener Daten, Zugangs- und Zugriffskontrollen und regelmäßige Überprüfung, Bewertung und Evaluierung der Effektivität der technischen und organisatorischen Maßnahmen zur Sicherung der Datenverarbeitung erforderlich sein. (vgl. [www.wko.at](http://www.wko.at), 2023b)

Organisationseinheiten, die Daten nutzen, müssen Datensicherheitsmaßnahmen ergreifen und nur autorisierten Personen Zugang zu den für ihre Aufgaben erforderlichen Daten gewähren. Klare Zuständigkeiten sollen die transparente Verwendung personenbezogener Daten, insbesondere von Patientendaten, fördern und klare Verantwortlichkeiten schaffen. Personenbezogene Daten dürfen nur mit Anordnung des zuständigen Mitarbeiters oder der Mitarbeiterin verwendet werden. (vgl. Dregger 2018, S. 584ff.)

Die komplexen IT-Systeme im Gesundheitswesen erfordern umfassende Sicherheitsmaßnahmen auf verschiedenen Ebenen, um die IT-Sicherheit zu gewährleisten. Dies beinhaltet die Analyse von Prozessen und Systemen, um sicherzustellen, dass beispielsweise Abweichungen erkannt werden und Daten sicher gespeichert sind oder Daten aus unterschiedlichen Systemen wie Patientenverwaltungssystemen in die Buchhaltung gelangen. (vgl. Tomek 2020, S. 271)

Besonders bei digital gespeicherten Daten bestehen spezifische IT-Risiken wie Ausfälle oder Datenverluste. Daher ist sicherzustellen, dass Netzwerke und Software zuverlässig verfügbar und stabil sind. Zur Prävention von Datenverlusten sind regelmäßige Backups durchzuführen. (vgl. Bär 2015, S. 51)

Angesichts der vermehrten Digitalisierung im Gesundheitswesen stellt die Nutzung von Dokumentenmanagementsystemen (DMS) einen bedeutenden Schritt dar, um effektiv mit der stetig wachsenden Menge digitaler Informationen umzugehen. Bei der Einrichtung dieser DMS spielen verschiedene Faktoren eine Rolle, darunter die Anzahl der zu archivierenden Dokumente und die Häufigkeit der Dokumentenzugriffe. (vgl. Leimeister 2021, S. 259) Ein gespeichertes Dokument steht dank verschiedener Zugriffswege vielen Nutzer\*innen gleichzeitig zur Verfügung und erfüllt die revisionssichere Archivierung von Dokumenten sowie die gesetzlichen Aufbewahrungsanforderungen. Im DMS strukturiert ein Workflow die Bearbeitung digitaler Dokumente. Die optimale Nutzung des DMS wird durch eine umfassende Zusammenführung der in den im Gesundheitswesen tätigen Betrieben verwendeten Anwendungssoftware erreicht. Dadurch können digitale Dokumente direkt aus der Anwendung erstellt und ins DMS übertragen werden. Ebenso ermöglicht diese Integration den direkten Zugriff auf gespeicherte Dokumente aus der Anwendung heraus. Vor allem für das externe Rechnungswesen und im Besonderen für die Debitorenbuchhaltung ist ein DMS wertvoll und vorteilhaft. Im Zuge der buchhalterischen Tätigkeit werden viele eigene

Dokumente wie Ausgangsrechnungen oder Buchungsbelege erstellt. Ziel muss es sein, die gesamte Dokumentenverwaltung der Debitorenbuchhaltung im DMS zu hinterlegen. (vgl. Bleiber 2019, S. 146f.)

Die E-Mail-Kommunikation birgt wie jede digitale Anwendung Risiken für die Nutzer\*innen. Besonders in der Buchhaltung spielen einige dieser Risiken eine Rolle, da sensible, wertvolle und rechtlich geschützte Informationen ausgetauscht werden. (vgl. Bleiber 2019, S. 121) Bei der Konfiguration von E-Mail-Anwendungen wie Microsoft Outlook besteht die Möglichkeit, den E-Mail-Abruf verschlüsselt durchzuführen. Dabei wird lediglich der Übertragungsweg zwischen dem Mailserver und der E-Mail-Anwendung verschlüsselt, nicht jedoch der gesamte verbleibende Weg. Für umfassende Sicherheit entlang des gesamten Übertragungswegs ist die End-to-End-Verschlüsselung die effektivste Methode. Dabei einigen sich die beiden E-Mail-Anwendungen normalerweise auf eine Verschlüsselung, die den kompletten Übertragungsweg abdeckt. Die Einrichtung einer End-to-End-Verschlüsselung erfordert eine Zusammenarbeit mit der internen IT-Abteilung des Gesundheitsunternehmens unter Berücksichtigung der internen Richtlinien und Vorgaben. (vgl. [www.dsn.gv.at](http://www.dsn.gv.at), 2022)

Durch gesetzliche Anpassungen ab dem 1. Jänner 2014 bei elektronischen Rechnungen haben sich neue Verpflichtungen für Vertragspartner\*innen der öffentlichen Verwaltung ergeben. Ab diesem Zeitpunkt müssen Rechnungen gemäß § 5 IKT-Konsolidierungsgesetz (IKTKonG) im Rahmen des Waren- und Dienstleistungsverkehrs mit Bundesdienststellen elektronisch eingereicht werden. (vgl. [www.usp.gv.at](http://www.usp.gv.at), 2023b)

Für den digitalen Transport von Ausgangsrechnungen wird in den meisten Fällen die E-Mail-Kommunikation gewählt. Für alle ausgehenden digitalen Rechnungen wird zunächst eine E-Mail-Adresse im Unternehmenssystem wie Microsoft Outlook, in Dokumentenverwaltungssystemen oder über das Kommunikationsmodul des im Gesundheitsunternehmen verwendeten Systems wie beispielsweise SAP eingerichtet. Diese Adresse wird ausschließlich für den Versand von Rechnungen genutzt und erlaubt keine eingehenden E-Mails, um sicherzustellen, dass Antworten auf Rechnungen nicht übersehen werden. Dadurch wird automatisch ein Verlaufsprotokoll sämtlicher digitaler Versandvorgänge erstellt. Die verschiedenen Systeme werden miteinander verknüpft und erfordern die Einrichtung von Schnittstellen. Die Fakturierung übernimmt automatisch den Versand der Rechnungen, übergibt die Dokumente an das DMS und leitet Begleitmails

an das DMS weiter, um sie gemeinsam mit den Rechnungen zu archivieren. (vgl. Bleiber 2019, S. 131f.)

Die in diesem Kapitel aufgezeigten spezifischen digitalen Anforderungen verdeutlichen, wie wichtig es ist, dass die im Gesundheitswesen tätigen Betriebe, IT-Expert\*innen und der Gesetzgeber weiterhin eng zusammenarbeiten, um die digitalen Fortschritte zu sichern, die Qualität im Gesundheitswesen sowie die Patientenzufriedenheit zu steigern und die Digitalisierung in den Buchhaltungsabteilungen voranzutreiben. Im nächsten Kapitel werden die sich ergebenden Auswirkungen der Digitalisierung im Gesundheitswesen auf die Debitorenbuchhaltung untersucht.

### **3.3. Auswirkung der Digitalisierung im Gesundheitswesen auf die Debitorenbuchhaltung**

Technologische Innovationen haben großes Potenzial für die Weiterentwicklung der Digitalisierung im Gesundheitswesen. Sie können nicht nur Pflegekräfte und Angehörige bei ihrer Arbeit entlasten und die Lebensqualität der Patient\*innen verbessern, sondern auch die Arbeitsprozesse im Verwaltungsbereich wie zum Beispiel in den Buchhaltungsabteilungen optimieren und die Effizienz dadurch steigern. Digitale Technologien werden bisher nur eingeschränkt in der Debitorenbuchhaltung im Gesundheitswesen eingesetzt. Oft liegt dies nicht an der technischen Innovation selbst, sondern an der Akzeptanz der Beteiligten und der Anpassung an organisatorische Rahmenbedingungen. Technologische Neuerungen verändern Prozesse und Abläufe, erfordern zusätzliche Kompetenzen und möglicherweise verändern sie sogar das Berufsbild. (vgl. Schneider/Besser/Geithner 2020, S. 616)

Es ist wichtig, ein effektives und zusammenhängendes System wie beispielsweise ein ERP-System bzw. ein damit kompatibles System zu haben, um sowohl die EU-DSGVO als auch die Anforderungen der Informationssicherheit langfristig zu erfüllen. Hierbei spielen organisatorische und technische Faktoren eine Rolle ebenso wie die menschliche Komponente. Zu den organisatorischen Faktoren zählen beispielsweise die Organisationsstruktur und der Datenschutz. Die technischen Faktoren hingegen beinhalten die IT-Infrastruktur, Cybersicherheit und die digitalen Technologien. Im Zusammenhang mit der menschlichen Komponente sind offene Kommunika-

tion, Schulungen, Mitarbeitermotivation und Engagement zu berücksichtigen. Diese drei genannten Faktoren müssen umfassend betrachtet und ständig verbessert werden. (vgl. Hanschke 2021, S. 434)

Die Vorteile digitaler DMS gegenüber traditionellen Papierablagen und geschachtelten Dateiverzeichnissen sind überzeugend. Mithilfe von Textsuche, Verschlagwortung und mittlerweile auch künstlicher Intelligenz lassen sich Informationen schnell und effizient auffinden – unabhängig vom Dateiformat. Digitale Dokumente und Informationsflüsse vereinfachen die Automatisierung von Abläufen in der Debitorenbuchhaltung. Diese Optimierung in den DMS spielt mitunter eine entscheidende Rolle in der Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung und reduziert den Zeitaufwand für die Suche nach Informationen. Das langwierige Durchsuchen von physischen Ordnern entfällt, was mehr Raum für produktive Tätigkeiten schafft. Gleichzeitig unterstützt ein DMS dabei, rechtliche Anforderungen besser zu erfüllen und die Vorschriften effizient umzusetzen. (vgl. Schwitzgebel 2021, S. 3)

Um die Cybersicherheit zu gewährleisten, sollten Meldekettten und Notfallpläne überprüft und erkannte Schwachstellen umgehend behoben werden. Zudem ist es wichtig, die regelmäßige Überprüfung von Cybersicherheitskonzepten an neue Vorschriften anzupassen, um mögliche rechtliche Risiken wie Datenschutzverletzungen oder Haftung für Datenverluste zu minimieren. Der Gesetzgeber hat klare Regeln hinsichtlich des Datenschutzes festgelegt, die unbedingt eingehalten werden müssen. Daher müssen Cybersicherheitspläne nicht nur operativ und technisch, sondern auch rechtlich den aktuellen Herausforderungen angepasst werden. (vgl. Grusemann 2022, S. 82) Ein weiterer Aspekt, der nicht außer Acht gelassen werden sollte, ist die Aufklärung der Mitarbeiter\*innen, damit ein generelles Wissen aufgebaut und eine Sensibilisierung für Cyberangriffe hergestellt wird. Diese zusätzliche Präventionsmaßnahme bildet eine gute Grundlage für Cybersicherheitspläne. (vgl. Holder/Grünbichler 2023, S. 63)

Die Einflüsse der Digitalisierung in der Debitorenbuchhaltung lassen sich grundlegend in drei Hauptbereiche unterteilen, wie die folgende Grafik darstellt:

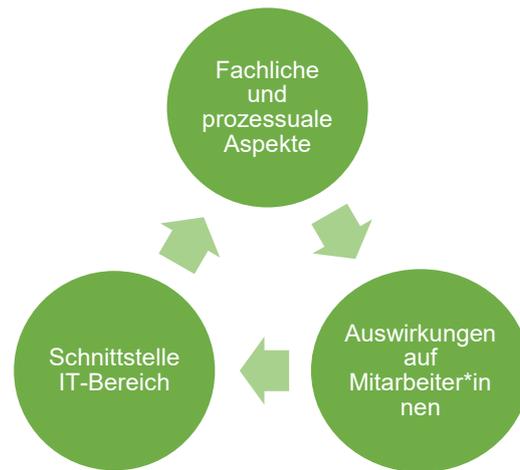


Abb. 3: Hauptbereiche der Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung. Quelle: in Anlehnung an Schmidt 2020, S. 255ff.

Zunächst muss der fachliche und prozessuale Aspekt berücksichtigt werden, welcher aus den Anforderungen und Zielen im Unterkapitel 3.2 abgeleitet werden kann. Zweitens sind die Auswirkungen auf die Mitarbeiter\*innen in diesem Bereich zu beachten, die sich verstärkt mit IT-Themen auseinandersetzen müssen. Als dritter wichtiger Gesichtspunkt ist die Schnittstelle zum IT-Bereich zu beachten, da das Zusammenspiel zwischen den Fachbereichen und der IT eine immer größere Rolle einnimmt. Somit müssen die Rollen zwischen der Buchhaltung und dem IT-Bereich neu und klar definiert werden. Auch die Technik im Bereich des Rechnungswesens wird sich zukünftig verändern. Einerseits werden bestehende Systeme wie ein ERP-System eine wichtigere Rolle spielen. Andererseits werden neue Systeme entstehen, beispielsweise für das Reporting, die Belegerfassung, Freigabeprozesse oder Datenintegration. Der verstärkte Einsatz von Softwaresystemen im Rechnungswesen hat zur Folge, dass Mitarbeiter\*innen in diesem Bereich über höhere IT-Kompetenzen verfügen müssen und die bereits erwähnte Neugestaltung der Zusammenarbeit mit dem IT-Bereich des Unternehmens erforderlich ist. Der Schlüssel zur erfolgreichen Digitalisierung eines Unternehmens liegt in den Mitarbeiter\*innen, nicht in den Technologien. Einerseits ist die Umsetzung der Digitalisierung ohne die Mitwirkung der Mitarbeiter\*innen schlichtweg nicht machbar. Sie besitzen das notwendige Wissen über die aktuellen Prozesse und Aufgaben, die optimiert und in die digitalen Systeme übertragen werden sollen. Andererseits beschäftigen sich Menschen in Zeiten des Wandels intensiv mit ihrer Rolle im Veränderungsprozess und ihrer künftigen Position im Unternehmen. Die Art der Aufgaben und Verantwortlichkeiten

ändert sich – weg von Standardaufgaben hin zur verstärkten Datenanalyse und Kundenkommunikation. Wenn es gelingt, die Mitarbeiter\*innen positiv in das Vorhaben einzubeziehen, steigt die Wahrscheinlichkeit einer erfolgreichen Umsetzung erheblich. (vgl. Schmidt 2020, S. 255ff.)

## 4. AUTOMATISIERUNG UND DIGITALISIERUNG IN DER DEBITORENBUCHHALTUNG

Es stellt sich die Frage, ob verschiedene Anwendungsfälle wie die Erstellung von Ausgangsrechnungen, die Verbuchung von Kontoauszügen, Durchführung des Mahnwesens oder digitale Archivierung von Ausgangsrechnungen und bezugshabenden Unterlagen sinnvoll miteinander verbunden werden können, um ganze Abläufe effizient zu automatisieren. Menschen besitzen verschiedene Fähigkeiten wie Denken, Lernen, Sehen, Sprechen und Ausführen. Es gibt Technologien, die diese Fähigkeiten unterstützen, erweitern oder sogar ersetzen können. Es können beispielsweise einfache und manuelle Aufgaben wie Schreiben oder das Übertragen von Informationen von diesen Programm- oder Softwarelösungen übernommen werden. An diesen Punkt knüpft oft auch das natürliche und einfache Verständnis von Automatisierung an. (vgl. Schäfer/Weber 2022, S. 3)

Die Digitalisierung bietet der Debitorenbuchhaltung neue Chancen, effizienter zu arbeiten und sich den Herausforderungen einer sich ständig wandelnden Geschäftswelt anzupassen. Angesichts der ständigen Veränderungen in der Umwelt muss sich die Debitorenbuchhaltung als Teilbereich der Buchhaltung weiterentwickeln, um den täglichen Anforderungen gewachsen zu sein. Als Teil des externen Rechnungswesens muss die Debitorenbuchhaltung strikten Vorgaben folgen, die auf Gesetzen, Richtlinien und Verordnungen basieren. (vgl. Bleiber 2019, S. 13)

Gemäß einer Studie von KPMG sind ungefähr 77 % der Befragten der Ansicht, dass die Digitalisierung in erster Linie dazu dient, den Einsatz von Ressourcen zu optimieren. Dabei geht es hauptsächlich um die Arbeitskraft, aber auch um Arbeitsmittel. Das größte Potenzial für die Digitalisierung in der Verwaltung wird im Bereich Personalwesen sowie Finanzmanagement und Einkauf & Logistik gesehen. 41 % der Befragten erkennen ein wichtiges Potenzial in der Verbesserung der Rechnungsstellung, insbesondere durch die automatisierte Überprüfung von Daten und Dokumenten auf Vollständigkeit sowie durch die Integration von ERP-Systemen. (vgl. Bruckmayer et al. 2022, S. 27)

In den folgenden Unterkapiteln werden zunächst die digitalen Technologien in der Debitorenbuchhaltung im Fokus stehen. Welche Digitalisierungsmöglichkeiten und Automatisierungsmög-

lichkeiten in der Debitorenbuchhaltung bestehen, wird in einem weiteren Unterkapitel beschrieben. Abschließend werden die Chancen und Herausforderungen der Automatisierung und Digitalisierung in der Debitorenbuchhaltung erörtert.

#### **4.1. Digitale Technologien in der Debitorenbuchhaltung**

Die Digitalisierung bietet Unternehmen im Gesundheitswesen eine Vielzahl von technologischen Möglichkeiten. Laut Sikora et al. (2021, S. 22) erkennen Unternehmen unterschiedlicher Branchen zwar den Mehrwert dieser Technologien, führen diese aber erst sukzessive ein, da oftmals ein Mangel an entsprechenden Ressourcen herrscht und das IT-Know-how erst nach und nach aufgebaut werden muss.

Die Digitalisierungsinitiativen im Rechnungswesen in Gesundheitsunternehmen zielen darauf ab, die digitalen Grundlagen für künftige Digitalisierungsschritte zu schaffen. Gegenwärtig liegen die Schwerpunkte der Digitalisierung im Gesundheitswesen auf der Vereinheitlichung der Systemlandschaft, gefolgt von der Abschaffung veralteter Systeme und der Einführung einer papierlosen Buchhaltung. Anzumerken ist, dass die COVID-19-Pandemie die Prioritäten und den Fokus der Digitalisierung des Rechnungswesens nicht wesentlich verändert, jedoch in vielen Fällen eine Beschleunigung der Umsetzung herbeigeführt hat. (vgl. Sikora et al. 2021, S. 6)

Hierzu werden in den nachstehenden Unterkapiteln drei ausgewählte Technologien betrachtet und deren Einsatzmöglichkeiten und Auswirkungen auf die Buchhaltung näher erläutert.

##### **4.1.1. Künstliche Intelligenz**

Künstliche Intelligenz (KI) steht für Softwarelösungen, die in der Lage sind, eigenständig neues Wissen zu erlernen, Erfahrungen zu sammeln und daraus mehr oder weniger selbstständig Probleme zu lösen, indem sie ihre Fähigkeiten sinnvoll und effektiv einsetzen. Diese Systeme nutzen Algorithmen und Technologien aus der Informatik und Ingenieurwissenschaft, um intelligente Funktionen zu entwickeln. Die KI sollte anhand ihrer Selbstständigkeit, der Komplexität der zu bewältigenden Probleme und ihrer Effizienz bewertet werden und nicht die menschliche Intelligenz als alleinigen Maßstab verwenden. Hauptziel von KI besteht darin, menschliches Verhalten und Denken nachzuahmen. (vgl. Mainzer 2019, S. 1ff.)

Das Klassifizieren, Bewerten und Festhalten von Geschäftsfällen nach festgelegten Regeln sowie die Erfüllung formeller Meldepflichten und deren Prüfung werden nicht mehr vordergründige Hauptaufgaben im Rechnungswesen sein. Denn diese Prozesse können durch die KI bereits weitgehend automatisiert werden und Buchhalter\*innen können sich verstärkt auf analytische und zukunftsorientierte Aufgaben in ihrem Fachgebiet konzentrieren. Zugleich entfällt durch die Automatisierung die Notwendigkeit menschlicher Beteiligung bei bestimmten Aufgaben. KI-basierte Systeme bieten ein erhebliches Effizienzpotenzial in verschiedenen Bereichen, wenn sie über ausreichende Datenmengen verfügen. Die KI wird im Rechnungswesen vor allem für das automatische Auslesen von Rechnungen und Belegen zur weiteren Verarbeitung, die Kontrolle der Buchungsvorgänge sowie die Automatisierung des Zahlungsverkehrs eingesetzt. Bei komplexeren Anwendungen wie der Erstellung von Prognosen oder der Optimierung von Geschäftsprozessen ist der Einsatz von KI hingegen bisher weniger verbreitet. Für die Zukunft ist jedoch insbesondere in den Bereichen Belegerkennung, Kommunikation, Datenaustausch mit Kund\*innen und Lieferanten sowie im Zahlungsverkehr zu erwarten, dass diese Technologien vermehrt zum Einsatz kommen und dadurch eine Reduktion von routinemäßigen Tätigkeiten ermöglichen. (vgl. Hmyzo/Muzzu 2020, S. 99ff.)

Hochwertige KI-Software entsteht oft durch die Kombination verschiedener KI-Untertechnologien. Vor allem im Rechnungswesen von im Gesundheitswesen tätigen Betrieben nehmen die beiden KI-Untertechnologien „Machine Learning“ und „Deep Learning“ an Bedeutung zu. (vgl. Hmyzo/Muzzu 2020, S. 105)

Die nachfolgende Abbildung stellt diese Untertechnologien dar und wird im weiteren Verlauf erläutert.

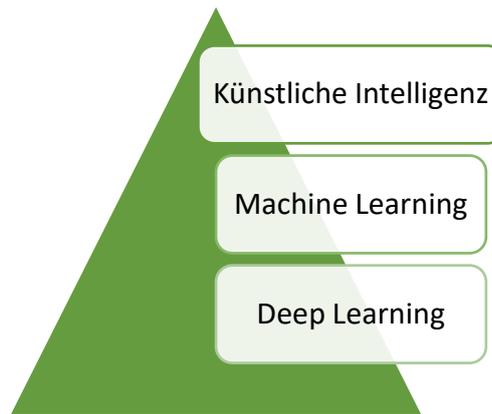


Abb. 4: Untertechnologien der Künstlichen Intelligenz. Quelle: in Anlehnung an Hmyzo/Muzzu 2020, S. 105

Im Bereich des Machine Learning werden verschiedene Arten von Algorithmen verwendet, um ein System zu entwickeln, das eigenständig aus vorhandenen Daten lernt, kontinuierlich trainiert wird und dadurch zunehmend bessere Entscheidungen treffen kann. Dies kann durch überwachtes (Supervised Learning) oder unbeaufsichtigtes (Unsupervised Learning) Lernen geschehen. Überwachtes Lernen erfolgt durch die Verwendung von Trainingsdaten sowie manuell eingegebenen Input- und Output-Daten. Bei unbeaufsichtigtem Lernen hingegen erkennt der Algorithmus eigenständig Muster in den Daten. (vgl. Ginner 2020, S. 116)

Mittels Deep Learning werden eigenständige Entscheidungen getroffen, die unabhängig von menschlichem Einfluss sind. Hierbei kommen künstliche neuronale Netzwerke zum Einsatz, die durch das Training mit großen Mengen von Daten logische Strukturen analysieren und ähnlich wie der menschliche Verstand Schlüsse ziehen. (vgl. Gierbl et al. 2021, S. 2)

Gemäß der KPMG-Studie „Digitalisierung im Rechnungswesen 2020“ wird KI im österreichischen Rechnungswesen hauptsächlich für die Erfassung standardisierter Dokumente eingesetzt. Dies betrifft insbesondere die Verarbeitung von Rechnungen sowie die Zuordnung von Zahlungseingängen zu Ausgangsrechnungen. Etwa 27 % der befragten Unternehmen nutzen KI bereits für die Erfassung solcher Dokumente, während 34 % sich noch in der Erprobungsphase befinden. Demgegenüber verwendet knapp die Hälfte der befragten Unternehmen KI noch gar nicht. Dies verdeutlicht, dass KI als Buchhaltungstechnologie anerkannt wird, aber dennoch ein erhebliches Potenzial zur Weiterentwicklung besteht. (vgl. Sikora et al. 2020, S. 27)

Ein Mangel an Erfahrung und Wissen bei den Mitarbeiter\*innen stellt eine große Herausforderung dar, ebenso wie die Angst vor dem Verlust von Kontrolle und Autonomie. Der Einsatz von KI wird auch von menschlichen Wahrnehmungsfehlern behindert, die von Führungskräften sowie von Mitarbeiter\*innen hohe Selbstreflexion erfordern. Langfristig könnte der Faktor Mensch die größte Herausforderung beim Zusammenwirken von Menschen und KI darstellen. Dennoch bietet dies auch eine Chance, die zur Effizienzsteigerung und zur Aufdeckung von Optimierungspotenzialen genutzt werden kann. Dies ist jedoch nur möglich, wenn eine Bereitschaft zum Lernen besteht, Fehler akzeptiert und neue Rolle angenommen werden. (vgl. Meckel et al. 2023, S. 55)

Mit der zunehmenden Verbreitung von KI wächst auch das Bewusstsein für die damit verbundenen Risiken. Eines dieser Risiken besteht darin, dass KI-Systeme aufgrund von Verzerrungen oder Ungenauigkeiten in den zugrunde liegenden Daten unerkannte Fehler machen oder falsche Entscheidungen treffen können. Diese Fehler können zu falschen oder fehlerhaften Ergebnissen führen und potenziell Schaden verursachen. Die Bewältigung dieses Risikos ist daher ein wichtiger Schritt bei der Entwicklung und Anwendung von KI. (vgl. Ladan/Schwarzer 2021, S. 447)

#### **4.1.2. Robotic Process Automation**

Bei Robotic Process Automation (RPA) handelt es sich um Softwarelösungen, die Menschen bei der Ausführung bestimmter Aufgaben unterstützen oder diese sogar vollständig übernehmen können. RPA ist besonders nützlich, um wiederkehrende Prozesse zu automatisieren und wird auch für Aufgaben wie Datenbereinigung, Datenpflege und interne Kommunikation innerhalb der bestehenden IT-Infrastruktur eingesetzt. Der wesentlichste Unterschied zwischen RPA und KI besteht darin, dass RPA-Bots keine Elemente künstlicher Intelligenz aufweisen. Das bedeutet, dass sie nicht in der Lage sind, sich eigenständig Wissen anzueignen. Die häufigsten Aufgaben, die von RPA-Bots automatisiert werden, umfassen beispielsweise Dateneingaben, Validierungen oder Systemintegrationen. Die manuelle Dateneingabe ist bekanntermaßen zeitaufwendig, langsam und fehleranfällig. RPA-Bots können diese Aufgaben schneller und zuverlässiger erledigen als Menschen. Ebenso stellt die Validierung von Daten aus verschiedenen Quellen eine einfach strukturierte, jedoch manuell zeitintensive Tätigkeit dar. In diesen Fällen können einfache RPA-Bots effizient automatisieren, indem sie fehlerfreie Daten automatisch validieren und fehlerhafte Da-

ten zur manuellen Überprüfung an entsprechende Mitarbeiter\*innen weiterleiten. RPA wird häufig in den Bereichen Buchhaltung, Reporting, Logistik, Controlling oder Compliance eingesetzt. Die unterschiedlichen Tools der RPA können durch gezielte Schulungen von Mitarbeiter\*innen im Rechnungswesen schnell erlernt werden und somit zur Digitalisierung beitragen. (vgl. Smeets/Erhard/Kaußler 2019, S. 7f.)

Die Einführung von RPA im Finanzbereich ist kein rein technischer Prozess. Der Erfolg hängt von verschiedenen Faktoren ab, darunter die Dokumentation und Standardisierung von Prozessabläufen oder die enge Zusammenarbeit mit der IT-Abteilung. Expert\*innen prognostizierten im Jahr 2020, dass Finanzaufgaben wie beispielsweise Erfassung von Geschäftsfällen, Kontenführung oder Abstimmarbeiten in 5 bis 10 Jahren zum Großteil – möglicherweise zu über 80 % – durch moderne Technologien wie RPA automatisiert und digitalisiert werden. (vgl. Langmann/Turi 2021, S. 2) Gemäß der KPMG-Studie „Digitalisierung im Rechnungswesen 2022“ zeigt sich, dass aktuell nur 8 % der Unternehmen im Rechnungswesen RPA bereits flächendeckend benutzen, weitere 18 % verwenden die regelbasierte RPA in ersten Pilotprojekten. Bei 29 % der Unternehmen wird über eine Einführung von RPA diskutiert oder diese geplant. Die restlichen 45 % haben keine Einführung geplant. (vgl. Sikora/Bayerl 2022, S. 14)

Studien zufolge wird RPA am häufigsten im Rechnungswesen eingesetzt, gefolgt von Finanzen, Controlling, Kundenservice und IT. Im Bereich des Rechnungswesens setzen Unternehmen entsprechend der Studie RPA vor allem für die Kreditorenbuchhaltung, Debitorenbuchhaltung und interne Berichterstattung ein. Besonders in der Kreditoren- und Debitorenbuchhaltung sind Prozesse oft durch eine starke Standardisierung, sich wiederholende Aufgaben und ein hohes Transaktionsvolumen gekennzeichnet. (vgl. Langmann/Turi 2021, S. 123ff.)

Obwohl RPA zweifellos Vorteile in Bezug auf Effizienz und Kosteneinsparungen mit sich bringt, müssen auch die negativen Aspekte in Betracht gezogen werden. Unternehmen haben oft unrealistische Erwartungen bezüglich des Einsatzes von RPA, da der Aufwand für die Automatisierung von Prozessen häufig unterschätzt wird. Folglich übersteigt der erforderliche Aufwand in den meisten Fällen die gesetzten Ziele. Es ist entscheidend, ineffiziente Prozesse im Vorfeld zu standardisieren und zu optimieren, da sie sonst ineffizient bleiben. (vgl. Marten/Reichelt/Lux 2022, S. 8) Sicherheitsrisiken und die Möglichkeit von Fehlern in automatisierten Prozessen sind wei-

tere negative Aspekte bei der Verarbeitung sensibler Daten durch Bots, wenn diese nicht sorgfältig überwacht werden. Um eine erfolgreiche Umsetzung in den Fachabteilungen zu ermöglichen, sind zum einen IT-affine Mitarbeiter\*innen erforderlich. Zum anderen ist es notwendig, diesen Mitarbeiter\*innen das notwendige Know-how im Umgang mit RPA zu vermitteln. (vgl. Smeets/Erhard/Kaußler 2019, S. 30) Es ist daher wichtig zu bedenken, dass die Umsetzung in den Fachabteilungen zwar möglich ist, aber erhebliche Ressourcen erfordert. Liegt die Umsetzung nicht in den Fachabteilungen, kann dies die Abhängigkeit von IT-Expert\*innen erhöhen. Darüber hinaus darf der Aufwand für die kontinuierliche Überwachung von Prozess- und Layoutänderungen nicht außer Acht gelassen werden. (vgl. Marten/Reichelt/Lux 2022, S. 9)

### **4.1.3. Blockchain**

Eine Blockchain ist vereinfacht erklärt ein Netzwerk, in dem Transaktionen zwischen den Teilnehmer\*innen des Netzwerks durch algorithmischen Konsens überprüft werden. Die Daten dieser Transaktionen werden anschließend in einer prinzipiell unendlichen Kette miteinander verknüpft und im gesamten Netzwerk verteilt. Um eine Blockchain zu betreiben, werden drei Hauptkomponenten benötigt: Transaktionen, ein virtuelles Netzwerk mit einem Konsensmechanismus und eine Methode, um die Transaktionen in einer Kette zu verknüpfen. (vgl. Bauer/Schulte/Schwab 2019, S. 40)

Die Blockchain-Technologie bietet die Möglichkeit, eine Vielzahl von Standardgeschäftsfällen in der Buchhaltung zu automatisieren. Ihr Einsatz beschränkt sich nicht nur auf Kryptowährungen, sondern kann auch für die Lieferung von Gütern, Dienstleistungen und andere Transaktionen genutzt werden. Allerdings müssen bestimmte Voraussetzungen erfüllt sein wie die Verfügbarkeit aller buchhalterisch relevanten Informationen der beteiligten Parteien in der Blockchain sowie die automatisierte Weiterverarbeitung dieser Informationen in der Buchhaltung. Die interoperable Blockchain bietet die Möglichkeit eines dialogfähigen Systems für alle Transaktionspartner\*innen. Dadurch kann eine einzige Datenbank den gesamten Transaktionsprozess abdecken, auf die alle beteiligten Parteien Zugriff und gegebenenfalls Signaturrechte haben und gleichzeitig eine hohe Verlässlichkeit gewährleisten. Diese Vorteile lassen sich durch die Verwendung von sogenannten „Smart Contracts“ noch erweitern, indem auch die Rechnungsstellung

und die Begleichung der Rechnungen automatisiert werden können. Sobald die Leistungserbringung in der Blockchain bestätigt wird, kann die Rechnung automatisch gemäß vorprogrammierten Parametern erstellt und die Zahlung automatisch durchgeführt werden. Dies hätte jedoch weitreichende Konsequenzen für die Debitoren- und Kreditorenbuchhaltung. Heutzutage können Zahlungseingänge bereits automatisch den entsprechenden Debitoren zugeordnet werden und nur bei fehlenden oder fehlerhaften Informationen ist manueller Eingriff erforderlich. Die Umsetzung der beschriebenen Blockchain-Funktionalitäten würde jedoch die aufwendige und kostenintensive Minimierung des Ausfallrisikos von Forderungen überflüssig machen. Obwohl es erfreulich wäre, dass Forderungen durch die Blockchain-Technologie unmittelbar beglichen werden könnten, hätte dies den Nachteil, dass auch Kreditorenrechnungen sofort beglichen werden müssten. Dadurch würden die Möglichkeiten des Liquiditätsmanagements eingeschränkt werden. Die Blockchain-Technologie birgt grundlegend das Potenzial, Geschäftsfälle in der Buchhaltung automatisiert, vollständig, korrekt und unwiderruflich zu erfassen. Zukünftig könnte es theoretisch möglich sein, die Finanzbuchhaltung über die Blockchain zu verwalten und zu veröffentlichen, indem die Erstellung der Jahresabschlüsse und Tagesabschlüsse gemäß den zuvor in der Blockchain festgelegten Bilanzierungsregeln erfolgt. (vgl. Leibfried/Petry 2022, S. 55ff.)

Die Blockchain-Technologie hat großes Potenzial aufgrund ihrer besonderen Eigenschaften. Da viele Einträge in einem dezentralen Datenbanksystem gespeichert und kopiert werden, ist das System relativ manipulationssicher. Gleichzeitig ermöglicht die Technologie eine hohe Nachverfolgbarkeit von Transaktionen und damit Transparenz. Die Dezentralität des Systems sorgt für Stabilität, da es weiterhin funktioniert, selbst wenn einzelne Knoten ausfallen. Zudem reduziert die Dezentralität die Notwendigkeit von vermittelnden Instanzen, da Konsensmechanismen innerhalb des Netzwerks Abstimmungen nach klaren Regeln ermöglichen. In der Debitorenbuchhaltung bieten sich verschiedene Anwendungsfelder an, wie beispielsweise Zahlungsverkehr und die Nutzung von „Smart Contracts“ zur Abbildung von Verträgen. (vgl. Najderek 2020, S. 135)

Im Zusammenhang mit der Blockchain-Technologie ergeben sich Datenschutzbedenken, da Transaktionen im Netzwerk transparent sind und eine Identifikation der beteiligten Parteien möglich ist. Es besteht Unsicherheit, ob die Daten, die in der Blockchain gespeichert sind, als personenbezogene Daten im Sinne des Datenschutzrechts betrachtet werden können. Eine sorgfältige Abwägung zwischen dem Schutz dieser Daten und den Auskunftsrechten der Betroffenen

ist von großer Bedeutung. Beispielsweise existieren im Gesundheitswesen strenge Datenschutzvorschriften, welche Gesundheitseinrichtungen untersagen, sensible Patientendaten an unbekannte Dritte weiterzugeben. Diese Regelungen können jedoch in Konflikt mit der teilweise öffentlichen Zugänglichkeit der Blockchain-Technologie geraten. (vgl. Freitag 2020, S. 371)

## 4.2. Automatisierungsmöglichkeiten in der Debitorenbuchhaltung

Nach mehr als zwei Jahren der COVID-19-Pandemie wurde noch deutlicher, wie viel ungenutztes Potenzial hinsichtlich der Digitalisierung und Automatisierung in den kaufmännischen Abteilungen von Krankenhäusern vorhanden ist. Insbesondere im Bereich des Rechnungswesens gibt es zahlreiche sich wiederholende Aufgaben, die sich ideal für den Einsatz von KI eignen. In vielen Unternehmen werden beispielsweise Berechnungen und abteilungsübergreifende Abstimmungen immer noch manuell durchgeführt und zentral verwaltet. Dies führt oft zu zeitaufwendigen Prozessen und erhöhtem Fehlerpotenzial. Anstatt fortschrittlicher Digitalisierung sind Excel-Tabellen und Word-Dokumente nach wie vor gängige Werkzeuge. Hier eröffnet sich eine bedeutende Gelegenheit für die Debitorenbuchhaltung. Moderne Software vereinfacht routinemäßige Prozesse und entlastet dadurch die verschiedenen Abteilungen. Das medizinische Fachpersonal hat mehr Zeit für die Betreuung von Patient\*innen und die Mitarbeiter\*innen des Verwaltungsbereichs können sich auf strategische Aufgaben konzentrieren – Fähigkeiten, in denen der Mensch gegenüber der Maschine einen Vorteil hat. (vgl. van Lengen 2022)

In diesem Kapitel werden die Aspekte „Prozessoptimierung durch Automatisierung“ und die „potenziellen Vorteile der Automatisierung“ in der Debitorenbuchhaltung genauer betrachtet.

Die Automatisierung bietet die Chance, manuelle Aufgaben und Prozesse in der Debitorenbuchhaltung neu zu gestalten. Von der Datenerfassung bis zur Erstellung von Rechnungen und Mahnungen können wiederkehrende Tätigkeiten effizient automatisiert werden.

Eine Unterteilung der Automatisierung kann in zwei Kategorien erfolgen: regelbasierte Automatisierung und Automatisierung durch KI. Während die regelbasierte Automatisierung auf vordefinierten Regeln basiert, nutzt die KI-gestützte Automatisierung Wahrscheinlichkeiten und Vorhersagen. Dadurch ist KI flexibler und in der Lage, eine breitere Palette von Aufgaben zu bewäl-

tigen. Zusätzlich kann KI auch Kontrollaufgaben übernehmen. Gegenwärtig erfolgt die Automatisierung in Unternehmen größtenteils auf Grundlage von festgelegten Regeln. Dennoch wird für die Zukunft ein deutlicher Anstieg des Einsatzes von KI erwartet. (vgl. Hmyzo/Muzzu 2020, S. 102f.)

Die folgenden Abschnitte bieten einen detaillierten Einblick in die verschiedenen Aspekte der Automatisierungsmöglichkeiten in der Debitorenbuchhaltung.

#### **4.2.1. Prozessoptimierung durch Automatisierung**

Die Prozessoptimierung erfordert die richtige Herangehensweise, die jedoch kompliziert sein kann. Abhängig davon, wie man ein Problem und die erwartete Lösung betrachtet, ergeben sich unterschiedliche Möglichkeiten zur Verbesserung. Diese Vielfalt stellt eine besondere Herausforderung dar. Wenn der Fokus nicht auf dem gesamten Prozess liegt, können Teiloptimierungen das Gesamtergebnis negativ beeinflussen. Es besteht auch das Risiko, dass das Problem lediglich an einen anderen Punkt im Prozess verschoben wird. Daher ist es wichtig, dass Prozessoptimierungen ganzheitlich betrachtet werden und nicht ausschließlich punktuell. Bei Prozessoptimierungen sollen die nachfolgenden Fragen dabei unterstützen, die geeignete Herangehensweise zu finden:

- Welche Auswirkungen hat die Optimierung auf den Gesamtprozess und das Umfeld des Prozesses einschließlich Kund\*innen, andere Prozesse und Schnittstellen?
- Erfordert die Optimierung Verhaltensanpassungen bei Mitarbeiter\*innen, und wenn ja, wie weitreichend sind diese?
- In welchem Ausmaß sind Organisation und Technologie von der Optimierung betroffen? Führen die Optimierungen zu einer anhaltenden Verbesserung der Leistung? (vgl. Hierzer 2020, S. 178f.)

Laut der Studie von KPMG „Digitalisierung im Rechnungswesen 2020“ werden immer mehr Geschäftsprozesse digitalisiert und automatisiert. In traditionellen Abläufen dieser Art werden zukünftig aufgrund der Vernetzung von Systemen und einheitlicher Daten kaum noch manuelle Eingriffe notwendig sein. Hierbei spielt die RPA eine wichtige Rolle. In weiterer Folge unterstüt-

zen diese Prozessautomatisierungen auch bei Abläufen in Bereichen wie Controlling oder Reporting. Bisher konzentrierte sich die Automatisierung hauptsächlich auf einzelne Prozessschritte. Eine nahezu vollständige Automatisierung ist derzeit vor allem bei operativen Prozessen wie der Verbuchung von Kontoauszügen festzustellen. (vgl. Kreher et al. 2020, S. 26)

Die digitalisierte Finanzbuchhaltung ist die Grundlage für eine teilweise oder vollständige automatisierte Debitorenbuchhaltung. Vor dem Beginn der Automatisierung sind jedoch spezifische digitale Grundlagen erforderlich, da EDV-Systeme klare Anweisungen benötigen, die während der Entwicklung der digitalen Strukturen festgelegt werden müssen. Der korrekte Datensatz, die richtige Datenpflege und die gezielte Gestaltung des Workflow-Prozesses sind essenzielle Voraussetzungen. Die Automatisierung im Rechnungswesen erfordert vorbereitende Maßnahmen unabhängig vom Grad der Implementierung. Die EDV-Systeme müssen mit spezifischen Regeln und Strukturen ausgestattet werden, um Aufgaben gemäß den Anforderungen der Debitorenbuchhaltung im Gesundheitswesen auszuführen. Beispiele für solche Vorbereitungsarbeiten können sein:

- Festlegung des verwendeten Bankdatenformats (z. B. Camt 53, Camt 54, MT940)
- Einrichten von Regeln zur automatischen Identifizierung von Konten bei der Buchung wiederkehrender Banktransaktionen
- Erstellen und Speichern von Kontentabellen für verschiedene Waren- und Leistungsarten zur Verbuchung eigener Ausgangsrechnungen
- Definition einer Schnittstelle zur Datenübernahme aus Kassensystemen
- Strukturierung der Ablage der Buchungsbelege und deren Verknüpfung mit den Buchungszeilen

Auch durch eine „teilweise“ Automatisierung der Buchhaltung lassen sich deutliche Produktivitätssteigerungen erzielen. Ein gut konfiguriertes automatisiertes Bankbuchungssystem kann im besten Fall aus dem Großteil der Banktransaktionen korrekte Zuordnungen zu den Kundenkonten generieren. Die Systeme können so trainiert werden, dass das entsprechende Kundenkonto oder Gegenkonto beispielsweise aus der IBAN des Zahlungsempfängers oder aus dem Verwendungszweck ermittelt wird. Sogar die Offene-Posten-Liste kann aus dem Verwendungszweck au-

tomatisch aktualisiert werden, sofern dieser korrekt eingegeben ist. Obwohl Nacharbeiten erforderlich sind, kann die Buchhaltung dennoch erheblich beschleunigt werden. (vgl. Hübl 2019, S. 649ff.)

Die Tendenz zur Betriebsblindheit erschwert oft die Reflexion über bestehende Arbeitsweisen und deren Relevanz. Eine Neubewertung der Aufgaben von Mitarbeiter\*innen im Hinblick auf den erzielten Nutzen für eine Optimierung ist notwendig, unabhängig von den Plänen zur Digitalisierung. Häufig wird Arbeit aus Gewohnheit geleistet, ohne ihre Sinnhaftigkeit zu hinterfragen. Eine Rückbesinnung auf den eigentlichen Beitrag jeder Tätigkeit zur Leistungserbringung eröffnet die Möglichkeit, Prozesse zu verändern, zu kürzen oder sogar zu eliminieren. Dieser Schritt ermöglicht eine klare Identifikation der Prozesse, die zukünftig in einer digitalen Form abgebildet werden können. (vgl. Hübl 2020, S. 204)

Je detaillierter die Daten sind und je mehr Nutzen aus ihnen gezogen werden kann, desto effizienter können die Prozesse gestaltet werden. Informationen wie der Verwendungszweck bei der digitalen Bankverbuchung erlauben eine kontinuierliche Verbesserung der Abläufe. Um die Chancen des digitalen Wandels optimal zu nutzen und Unternehmen im Gesundheitswesen zukunftssicher zu machen, sollten sämtliche bestehenden „analoge“ Instrumente eingesetzt werden, um Unternehmensprozesse präzise zu beschreiben, zu steuern und zu optimieren. Darüber hinaus sollte der digitale Wandel auf der Grundlage einer zeitgemäßen Prozessoptimierung eingeführt werden, wobei moderne Methoden der Datenverwaltung zum Einsatz kommen. Es ist ebenso wichtig, den digitalen Wandel als Chance zu erkennen, um eine kulturelle Veränderung im Unternehmen herbeizuführen und eine bedeutsame Weiterentwicklung anzustoßen. (vgl. Hierzer 2020, S. 18f.)

#### **4.2.2. Potenzielle Vorteile der Automatisierung**

Eine erfolgreiche Automatisierung der Debitorenbuchhaltung hängt nicht nur von der technischen Umsetzung ab, sondern auch von verschiedenen anderen Faktoren. Dazu zählen die Qualität und Menge der verfügbaren Daten, die Einhaltung der Datenschutzvorschriften, die Realisierung eines nahtlosen Prozessablaufes sowie die Trefferquote von automatisierten Systemen

oder Software, die bei der Durchführung von Buchhaltungsprozessen und Finanzbuchführungsaufgaben eingesetzt werden. Die Grundlage für die Umsetzung der Automatisierung ist eine solide Datenbasis. Die Qualität dieser Daten ist entscheidend, da der Automat Muster erkennen und Buchungen korrekt zuordnen muss. Eine schlechte Eingabe führt zu fehlerhafter Ausgabe. Nur qualitativ hochwertige Daten ermöglichen korrekte Buchungen. Der Einsatz von selbstlernenden Algorithmen und automatisierten Entscheidungen kann allerdings die Nachvollziehbarkeit verringern und neue Risiken schaffen. Datenschutzvorschriften wie die DSGVO betonen die Notwendigkeit der Einhaltung von Grundrechten und Datenschutz bei automatisierten Entscheidungen. Ein weiterer Erfolgsfaktor ist die medienbruchfreie Abwicklung von Prozessen. Ein Medienbruch in einem Geschäftsprozess tritt auf, wenn es zu einem Wechsel zwischen zwei verschiedenen Medien kommt, insbesondere zwischen Papier und computergestützten Informationssystemen. Solche Medienbrüche haben zwei wesentliche Nachteile. Erstens führen sie zu zusätzlichem Aufwand und zweitens erhöhen sie die Anfälligkeit für Fehler im Geschäftsprozess. Die Beseitigung von Medienbrüchen im Datenfluss bietet das größte Potenzial für digitale Lösungen im Rechnungswesen. Eine vollständige Automatisierung erfordert ein reibungsloses Vorgehen. Der letzte und entscheidendste Erfolgsfaktor ist die Genauigkeit des Automaten. Selbst wenn alle Hindernisse überwunden sind, hängt der Erfolg von der Qualität der Ergebnisse ab. Die Fehlerquote und der Aufwand für manuelle Korrekturen müssen geringer sein als beim manuellen Buchen. (vgl. Krug 2018, S. 217f.)

Die Motivation zur Automatisierung ist meist in Kosteneinsparungen, erhöhter Zuverlässigkeit, gesteigerter Verfügbarkeit, verkürzten Durchlaufzeiten und Transparenz begründet. Es ist jedoch wichtig festzuhalten, dass der Hauptfokus weniger auf Kosteneinsparungen liegt, sondern vielmehr auf der Erhaltung der Leistungsfähigkeit. Dieser Aspekt erstreckt sich auch auf die Automatisierung im Bereich der Debitorenbuchhaltung. Angesichts des vor allem im Gesundheitswesen herrschenden Fachkräftemangels kann Automatisierung hier sicherstellen, dass alle Aufgaben in angemessener Qualität erfüllt werden. Diese Ansicht findet Unterstützung in den Ergebnissen einer Studie von Deloitte „Rechnungswesen in Zeiten von COVID-19“ aus dem Jahr 2020, in der hervorgehoben wird, dass etwa 71 % der befragten Unternehmen verstärkt in die Automatisierung von Prozessen investieren, um besser auf die künftigen Anforderungen des sogenannten „Next Normal“ vorbereitet zu sein. Unter „Next Normal“ versteht man die Zeit nach der COVID-

19-Pandemie, welche anders als die bisherige „Normalität“ ist. Es wird eine vermehrte Mischung von Büroarbeit und Homeoffice geben. Des Weiteren werden durch die Automatisierung von Arbeitsabläufen diese nicht mehr als Bedrohung für Arbeitsplätze angesehen, sondern als Ergänzung. (vgl. Vlk et al. 2020, S. 22) Dadurch können Mitarbeiter\*innen von der Digitalisierung profitieren, besonders wenn sie von zu Hause aus arbeiten können oder flexiblere Arbeitszeiten haben. Dies wird durch die Automatisierung und den Einsatz von digitalen Technologien erleichtert. (vgl. Leitner-Hanetseder et al. 2021, S. 757)

### **4.3. Digitalisierungsmöglichkeiten in der Debitorenbuchhaltung**

Die Digitalisierung ist ein Begriff, der eine bedeutende Rolle in fast allen Bereichen unseres Lebens und unserer Arbeit spielt. Dennoch ist sie für viele immer noch nicht eindeutig definiert. Dies liegt zum Teil daran, dass die Digitalisierung vielfältige Aspekte aufweist und je nach Blickwinkel unterschiedlich wahrgenommen wird. In der Arbeitswelt bringt Veränderung eine Neuausrichtung der Unternehmens- und Geschäftsprozesse sowie eine Umgestaltung herkömmlicher Arbeitsplätze mit sich. Dies bedeutet einerseits die Einführung neuer digitaler Technologien und andererseits eine grundlegende Umwandlung der Arbeitsmethoden. Viele Mitarbeiter\*innen haben Angst vor der Digitalisierung, da sie befürchten, dass traditionelle Arbeitsplätze überflüssig werden könnten und unklar ist, wie viele neue Positionen in welchen Bereichen entstehen werden. Dennoch wird die digitale Revolution nicht den Effekt haben, dass die menschliche Arbeit abgeschafft wird. In herkömmlichen manuellen Prozessen kann es herausfordernd sein, sämtliche Schritte im Detail zu überwachen. Durch die Einführung digitalisierter Geschäftsabläufe besteht jedoch die Möglichkeit, jede Aufgabe und Entscheidung eingehend zu analysieren und zu automatisieren. Auf diese Weise lassen sich Verbesserungen realisieren, die dazu beitragen, Schwachstellen zu eliminieren, Reibungsverluste zu minimieren und Arbeitsabläufe effizienter zu gestalten. (vgl. Tarkowski 2022)

In diesem Kapitel wird ein Blick auf die Möglichkeiten der Digitalisierung in der Debitorenbuchhaltung geworfen und in den nachfolgenden Unterkapiteln wird dahingehend auf die Belegverarbeitung, Belegübermittlung sowie die Bankbewegungen eingegangen.

### 4.3.1. Belegverarbeitung

Die Digitalisierung im externen Rechnungswesen bietet viele Vorteile. Sie erhöht die Transparenz und ermöglicht die Verarbeitung großer Datenmengen für die Aufbereitung wichtiger Informationen zur Entscheidungsfindung seitens der Unternehmensführung. Dies erfordert nach wie vor die Anpassung grundlegender Prozesse und die Standardisierung von Abläufen für das Rechnungswesen und insbesondere für die Debitorenbuchhaltung, um in der Zukunft eine papierlose Buchhaltung implementieren zu können. (vgl. Najderek 2020, S. 130) Obwohl die digitale Verarbeitung von Belegen kostengünstig, zeitsparend und fehlerminimierend sein kann, besteht immer noch Bedarf für bessere Datenauswertungsmöglichkeiten oder Automatisierung von durchgängigen Workflows in diesem Bereich. (vgl. Leitner-Hanetseder et al. 2021, S. 756) Die Integration digitaler Belegverarbeitung in elektronische Workflows wie zum Beispiel Order-to-Cash, sprich vom Kundenauftrag bis zur Bezahlung der Ausgangsrechnungen, stellt viele Unternehmen vor Herausforderungen, vor allem bezüglich Schnittstellen und Datenerfassung. Im debitorseitigen Prozess ergibt sich zusätzlich die Herausforderung in Form von zwei gleichzeitig existierenden Prozessen für den Versand von Ausgangsrechnungen: einerseits der Versand von Ausgangsrechnungen in elektronischer Form sowie andererseits in Papierform. Dies entsteht in vor allem im Gesundheitswesen tätigen Betrieben aufgrund der unterschiedlichen Präferenzen der Kund\*innen wie Selbstzahler\*innen, Versicherungen, Gebietskörperschaften oder Firmen. Die Schlüsselkomponenten für eine weitgehende Digitalisierung sind die Anpassung von Schnittstellen und die Vereinheitlichung der Basissysteme und der Grundprozesse. Dies führt dazu, dass die Systemintegration einen erheblichen Einfluss auf die Effizienz durch Automatisierung hat. (vgl. Najderek 2020, S. 131f.)

Für eine erfolgreiche Umsetzung der Digitalisierung sind die Errichtung und kontinuierliche Pflege einer einheitlichen zentralen digitalen Datenbasis von wesentlicher Bedeutung. Die digitale Ablage folgt oft einem ähnlichen System wie in papierbasierten Organisationen. Früher wurden Papierdokumente in Ordnern und Registern abgelegt. In der digitalen Verwaltung werden diese Ordner und Register durch Kategorien von Informationen ersetzt. Es kann sinnvoll und praktisch sein, sich bei der Festlegung dieser Kategorien an der Struktur der Papierablage zu orientieren. Diese Herangehensweise erleichtert den Mitarbeiter\*innen die Anpassung an die digitale Verwaltung, da sie nicht komplett neue Strukturen erlernen müssen. (vgl. Hübl 2020, S. 192)

Im erweiterten Kontext sind elektronische Rechnungen digitale Rechnungen, die nicht mehr ausgedruckt, sondern stattdessen elektronisch an die Empfänger\*innen übermittelt werden. Dagegen sind elektronische Rechnungen im engeren Sinn nicht nur papierlos, sondern sie werden auch in einem Dateiformat gespeichert, das von Maschinen gelesen werden kann. (vgl. Pernegger 2020, S. 301f.) Neben der Einsparung von Portokosten bieten elektronische Rechnungen auch folgende Vorteile:

- Durch den Einsatz elektronischer Rechnungen reduziert der\*die Rechnungssteller\*in unmittelbar Kosten für Papier, Druck und Porto beim Versand seiner\*ihrer Rechnungen.
- Die Zeit- und Personalkosten für den Versand von Papierrechnungen entfallen, sodass das Unternehmen seine Ressourcen auf das Kerngeschäft konzentrieren kann.
- Elektronische Rechnungen erreichen den\*die Empfänger\*in sofort und werden rascher bearbeitet. Dies ermöglicht dem\*der Empfänger\*in möglicherweise eine raschere Bezahlung. Der\*die Rechnungssteller\*in profitiert ebenfalls von einer früheren oder fristgerechten Zahlung, was seine\*ihre Liquidität steigert und ihm\*ihr erlaubt, seine\*ihre Zinslast zu reduzieren oder selbst Eingangsrechnungen mit Skonto zu begleichen.
- Besonders in strukturierten E-Rechnungen mit automatisierter Verarbeitung liegt das größte Potenzial. Rechnungen sind arbeitsaufwendig in der Buchhaltung eines Unternehmens. Abhängig vom Automatisierungsgrad können bis zu 80 % der damit verbundenen Kosten eingespart werden, was zusätzlichen Nutzen bringt. Das liegt daran, dass Rechnungsdaten automatisch in das Buchhaltungssystem integriert werden können, Fehler bei der manuellen Eingabe entfallen, die Zahlungsabwicklung beschleunigt wird, Daten nicht mehr an verschiedenen Stellen erfasst werden müssen und sofort verfügbar sind und automatisierte Auswertungen sinnvolle betriebswirtschaftliche Kennzahlen liefern können. (vgl. [www.wko.at](http://www.wko.at), 2023a)

Um Ausgangsrechnungen effizient zu verarbeiten, ist es wichtig, die Daten aus dem Warenwirtschafts- oder Fakturierungsprogramm automatisiert in die Buchhaltungssoftware zu importieren. Das geschieht mithilfe einer Schnittstelle, die eine reibungslose Datenübertragung ermöglicht. Dies ist sowohl für die laufende Buchhaltungskontrolle als auch für die Bilanzierung von großem

Nutzen. Das Hauptziel der Digitalisierung in der Debitorenbuchhaltung, insbesondere der Automatisierung, besteht darin, die Ausgangsrechnungsdaten mithilfe von Schnittstellen direkt aus den entsprechenden Programmen zu importieren. Dadurch entsteht keine Unterbrechung im Ablauf des EDV-Systems, was zu einer äußerst effizienten Verbuchung der Ausgangsrechnungen führt. Die Automatisierung ermöglicht somit eine nahtlose Übertragung von Daten und maximiert die Effizienz bei der Buchung von Ausgangsrechnungen. (vgl. Langerwisch/Dorn 2020, S. 77ff.)

Wie Kassenbelege am besten automatisiert werden können, hängt primär davon ab, ob noch eine Vielzahl an Barzahlungen durchgeführt wird. Wenn dies der Fall ist, ist es wichtig, ebenfalls einen Fokus auf diese Art von Belegen zu legen. Generell gibt es verschiedene Möglichkeiten, Buchungseinträge zu erstellen. Neben der manuellen Eingabe können auch Buchungseinträge für Kassentransaktionen importiert oder über die Registrierkasse gebucht werden. „Registrierkasse“ bezeichnet jedes elektronische System zur Aufzeichnung einzelner Bargeldeinnahmen und -ausgaben. (vgl. Langerwisch/Dorn 2019, S. 126) Seit dem Jahr 2016 besteht die Vorschrift der Registrierkassen- und Belegerteilungspflicht für Einnahmen in bar. Unternehmen sind verpflichtet, eine Registrierkasse zu nutzen, wenn ihre jährlichen Einnahmen € 15.000 und ihre Bargeldeinnahmen € 7.500 übersteigen. Es gibt jedoch Ausnahmen für bestimmte Arten von Unternehmen und Einnahmen. Seit April 2017 müssen Registrierkassen außerdem mit einem Manipulationsschutz ausgestattet sein. (vgl. Ritz et al. 2019, S. 4)

#### **4.3.2. Belegübermittlung**

Mit der Einführung der DSGVO hat die Gewährleistung einer sicheren Übertragung von Informationen und Daten für alle Beteiligten eine noch größere Relevanz erlangt. Ein zentraler Faktor ist dabei die eigentliche Datenübertragung, da der digitale Austausch von Informationen mit externen Partner\*innen zunehmend verbreitet ist. Die gängigste Übermittlungsart stellt der elektronische Postversand via E-Mail dar. Fast jedes Unternehmen arbeitet mit E-Mails und diese sind fester Bestandteil unseres Arbeitsalltags, da E-Mails oft als praktisch angesehen werden. Dennoch sollte beachtet werden, dass E-Mails in ihrem Standard unverschlüsselt sind und der\*die

Absender\*in nicht eindeutig verifizierbar ist, was Manipulationen ermöglicht. Auch können einmal versendete E-Mails nicht rückgängig gemacht werden. Mithilfe einer Verschlüsselung kann bei Übermittlung an eine unbefugte Person diese nicht auf das E-Mail zugreifen. (vgl. Siriu 2021)

Es gibt zwei Sicherheitsmaßnahmen, die einzeln oder zusammen genutzt werden können:

- Digitale Signatur: Eine digitale Signatur stellt sicher, dass eine Nachricht unverändert bleibt und gibt Auskunft über den\*die Verfasser\*in.
- Verschlüsselung: Die Verschlüsselung gewährleistet, dass nur der\*die beabsichtigte Empfänger\*in eine Nachricht lesen kann. Dabei müssen Absender\*in und Empfänger\*in die Fähigkeit zur Entschlüsselung besitzen. (vgl. Hein 2019)

Im E-Mail-Verkehr ist es grundlegend wichtig, die Echtheit, Unversehrtheit und Identität des Absenders oder der Absenderin sicherzustellen. Hierfür stehen unterschiedliche Sicherheitsstufen zur Verfügung, die je nach Komplexität und Benutzerfreundlichkeit variieren. Höhere Stufen bieten mehr Sicherheit, erfordern jedoch auch erhöhten administrativen Aufwand. Um die Sicherheit von E-Mails zu gewährleisten und sicherzustellen, dass nur der\*die beabsichtigte Empfänger\*in sie lesen kann, werden Zertifikate verwendet, die in Kombination mit einer digitalen Signatur die Nachrichten verschlüsseln. Diese Zertifikate fungieren als digitale Ausweise und enthalten persönliche Informationen sowie elektronische Schlüssel, die die digitale Identität definieren. Die Anwendung herkömmlicher E-Mail-Verschlüsselungsverfahren ist nur möglich, wenn sowohl der\*die Absender\*in als auch der\*die Empfänger\*in über eine digitale Identität verfügen. (vgl. Langerwisch/Dorn 2020, S. 73ff.)

Eine elektronische Rechnung ist eine Rechnung, die in digitaler Form erstellt und übermittelt wird. Dies kann auf unterschiedliche Weisen erfolgen, wie zum Beispiel per E-Mail, als Anhang einer E-Mail in PDF-Form, über einen Download-Link im Internet oder auch in strukturierten Dateiformaten. (vgl. Willner/Macht 2023) Aufgrund der Gegebenheiten im Gesundheitswesen werden viele Ausgangsrechnungen in Papierform an Kund\*innen bzw. Patient\*innen versendet. Durch die Nutzung elektronischer Rechnungen kann der Aufwand erheblich reduziert werden. Das Erstellen eines digitalen Belegs, meistens als PDF-Dokument, und der Versand per E-Mail wären die Hauptschritte. Diese Umstellung bietet gegenüber Papierrechnungen eine deutliche

Erleichterung, da die Arbeitsabläufe effizienter gestaltet werden können und der Papierverbrauch sowie ein längerer Postweg reduziert werden können. Rechnungen sollten keinesfalls als Word- oder Excel-Dokumente versendet werden, da diese veränderbar sind. Die elektronische Übermittlung an Geschäftspartner\*innen erfordert grundsätzlich eine Zustimmung, die jedoch nicht zwingend in einer bestimmten Form erfolgen muss. Zwischen Unternehmen können Zustimmungen schriftlich, mündlich oder auch stillschweigend erfolgen. Generell ist bei der Erstellung von Ausgangsrechnungen darauf zu achten, dass die Bankverbindung (IBAN und BIC) angeführt ist. Bisher war es nicht ungewöhnlich, dass Ausgangsrechnungen ohne Bankverbindung ausgestellt werden, da diese Informationen auf einem beigefügten Zahlschein angegeben sind. Jedoch führen Geschäftspartner\*innen und sogar die meisten Privatpersonen Überweisungen auf elektronischem Weg durch, sodass ein Zahlschein obsolet ist und der Andruck der Bankverbindung auf den Ausgangsrechnungen ausreichend ist. (vgl. Langerwisch/Dorn 2019, S. 100)

Die Anführung der Bankverbindung auf den Ausgangsrechnungen ist ebenfalls für digitales Bankbuchen, welches im nächsten Abschnitt behandelt wird, relevant.

### **4.3.3. Bankbewegungen**

Durch die Umsetzung des digitalen Bankbuchens kann mit geringem Aufwand ein hoher Automatisierungsgrad und erheblicher Komfort erreicht werden. Nach erfolgreicher Einführung und Schulung der Mitarbeiter\*innen stößt dieses auf große Zustimmung und hohe Wertschätzung und bietet bei entsprechender Konfiguration einen hohen Grad der Automatisierung – üblicherweise zwischen 60 % und 80 %, theoretisch bis zu 100 %. (vgl. Langerwisch/Dorn 2019, S. 39) Dieser Ansicht ist ebenfalls Bleiber (2019, S. 171) und sieht einen klaren Vorteil der automatisierten und digitalisierten Kontoauszugsbearbeitungen bei den Bankkontoauszügen, welche in der Form exakt standardisiert sind. Durch die genaue Standardisierung der Bankkontoauszüge können Bankinstitute im Onlinebanking Unternehmen eine Schnittstelle anbieten, mit der Kontoauszüge in digitale Dateien wie dem Format Camt 53 oder einer CSV-Datei mit klar strukturierten und standardisierten Formaten umgewandelt werden können.

Die digitale Bankverbuchung lässt sich in fünf Schritten darstellen:



Abb. 5: Prozessschritte digitale Bankverbuchung. Quelle: eigene Darstellung

Die Prozessschritte werden im Nachfolgenden detaillierter erläutert. Durch festgelegte Dateiformate können Bankbuchungen zwischen der Bank und der Buchhaltung sowie umgekehrt automatisiert erfolgen. Bankdaten können in bestimmten Formaten wie MT940 oder Camt 53 aus dem Online-Banking geladen und von Buchhaltungssoftware verarbeitet werden. Dadurch lassen sich Bankbuchungen schnell und einfach in die Buchführung integrieren. (vgl. Hübl 2020, S. 202) Die automatische Erkennung von Bankbuchungen inklusive Ausgleich offener Posten trägt erheblich zur Steigerung der Effizienz beim Buchen bei und reduziert gleichzeitig mögliche Fehler durch Abweichungen zwischen den gebuchten Beträgen und dem tatsächlichen Banksaldo. Eine entscheidende Voraussetzung für die erfolgreiche Automatisierung der Bankauszugsverbuchung besteht darin, dass der\*die Auftraggeber\*in beispielsweise die Rechnungsnummer im Feld „Zahlungsreferenz“ oder „Verwendungszweck“ angibt. Jedoch wird regelmäßig ein geringer Anteil an Zahlungseingängen manuell nachbearbeitet werden müssen. (vgl. Langerwisch/Dorn 2019, S. 51ff.) In der Debitorenbuchhaltung steht bereits eine Fülle an regelbasierten Systemen zur Verfügung, welche die Option zur Nutzung dieser automatisierten Bankverbuchung anbieten. Durch entsprechende programminterne Mechanismen ist die Software in der Lage, kontinuierlich zu „lernen“. Dadurch können Buchungen nach und nach automatisch zugeordnet werden, die Automatisierung wird kontinuierlich verbessert und kann somit eine Automatisierungsquote von bis zu 90 % erreichen. (vgl. Sikora 2020, S. 303) Bleiber (2019, S. 179) sieht in der gewonnenen Arbeitszeit und Aktualität der Daten die beiden wichtigsten Vorteile des digitalen Bankbuchens, welche auch dazu führen werden, dass diese Art der Bankverbuchung künftig zum Standard werden wird.

Im nächsten Kapitel werden die Chancen und Herausforderungen der Automatisierung und Digitalisierung in der Debitorenbuchhaltung näher beleuchtet.

#### **4.4. Chancen und Herausforderungen der Automatisierung und Digitalisierung in der Debitorenbuchhaltung**

Durch die fortschreitende Digitalisierung ergibt sich einerseits erheblicher Veränderungsbedarf in den Arbeitsabläufen. Andererseits lässt sich die Zusammenarbeit mit Betriebsprüfer\*innen und Wirtschaftsprüfer\*innen effizienter gestalten. (vgl. Ploier/Mayr/Baschinger 2020, S. 1283f.) Mit der Automatisierung von Arbeitsprozessen wie dem Mahn- oder Zahlungsverwesen verändert sich auch die Anforderung an die Mitarbeiter\*innen. (vgl. Leitner-Hanetseder et al. 2020, S. 189) Die (teilweise) Automatisierung kann jedoch zum Verlust von Fähigkeiten und Wissen bei Mitarbeiter\*innen führen. Sie übernehmen teilweise keine operativen Aufgaben mehr, sondern sind nun für Interpretation, Kontrolle und Wartung verantwortlich. Dies führt zu einer gewissen Distanz zwischen Mitarbeiter\*innen und dem System, da im Laufe der Zeit das Verständnis für die Prozessabläufe schwindet. (vgl. Arns/Heupel 2019, S. 68)

Es ist eine herausfordernde Aufgabe für Führungskräfte im Gesundheitswesen, aktuelle Geschäftsprozesse kritisch zu überdenken und möglicherweise als ungeeignet für die Zukunft zu erkennen. Genauso anspruchsvoll ist es, neue digitale Geschäftsprozesse zu entwickeln. Hierbei mangelt es oft an erforderlichem Wissen und manchmal auch an der Bereitschaft zur Veränderung. Einer der größten Fehler von Unternehmen im Gesundheitswesen liegt darin, die Digitalisierung zu vernachlässigen und neue Ideen nicht voranzutreiben. (vgl. Setnicka 2020, S. 41)

Arbeitgeber\*innen legen heutzutage vermehrt Wert auf die Gesundheit ihrer Mitarbeiter\*innen, wobei die Digitalisierung gleichermaßen eine Herausforderung und eine Gelegenheit darstellt. Die moderne Arbeitswelt bringt eine neue Form des Arbeitens durch IT-Lösungen mit sich. In dieser vernetzten Umgebung werden Prozesse schlanker, Wissen und Ideen werden sichtbar gemacht und effektives Arbeiten über Abteilungs- und Unternehmensgrenzen hinweg wird erleichtert. Die Entwicklungen wie etwa demografische Veränderungen und der Fachkräftemangel in im Gesundheitswesen tätigen Betrieben unterstreichen die Bedeutung der Mitarbeitenden als zentrale Ressource eines Unternehmens. Besonders im Zuge der sich wandelnden Arbeitswelt durch Globalisierung und Digitalisierung, auch New Work genannt, liegt der Fokus auf der psychischen

und physischen Gesundheit. In dieser Hinsicht stehen der Personalabteilung sowie der betrieblichen Gesundheitsförderung ebenfalls neue Herausforderungen bevor, die sie im Zeitalter der Digitalisierung meistern müssen. (vgl. Matusiewicz 2019, S. 289ff.)

Die Digitalisierung beeinflusst verschiedene Aspekte des Rechnungswesens. Hierbei steht die Debitorenbuchhaltung vor einer doppelten Herausforderung. Sie muss einerseits ihre eigenen Prozesse digitalisieren und andererseits eine wichtige Rolle bei der Umsetzung von Digitalisierungsprojekten übernehmen. Das Rechnungswesen ermöglicht die Bereitstellung von grundlegenden Prozessen für die Debitorenbuchhaltung und liefert wichtige Informationen für unternehmerische Entscheidungen. Gleichzeitig stellt es Daten für das Controlling zur Verfügung, um eine effektive Steuerung des Unternehmens zu ermöglichen. Die digitale Transformation bringt tiefgreifende Veränderungen in bestehenden Abläufen mit sich, die in der Debitorenbuchhaltung abgebildet werden müssen. Dies erfordert Anpassungen in unternehmensweiten Systemen bis hin zu neuen Geschäftsmodellen. (vgl. Najderek 2020, S. 128)

Die größte Chance und zugleich größte Herausforderung der Digitalisierung liegt in der gezielten Verarbeitung großer Mengen unstrukturierter Daten, die neue Möglichkeiten für Unternehmen in allen Bereichen eröffnen. Diese Potenziale könnten sogar Geschäftsmodelle grundlegend verändern. Daten werden daher als strategisch wichtige Ressource angesehen. Da das Rechnungswesen und die Debitorenbuchhaltung als Teilbereich unternehmensrelevante Daten erfasst und verarbeitet, wirken sich diese tiefgreifenden Veränderungen stark auf das Rechnungswesen aus. Es ist wichtig, die Digitalisierung sorgfältig in das Gesundheitsunternehmen zu integrieren, um den Prozess der Einführung und Nutzung digitaler Technologien zu begleiten und optimal zu nutzen. Neue Technologien wie KI oder RPA sind maßgebliche Treiber der Digitalisierung und erfordern eine sorgfältige Vorbereitung für ihren Einsatz. Eine Schlüsselaufgabe in der Debitorenbuchhaltung liegt in der Schaffung der Grundlagen für die Nutzung der durch Digitalisierung und Automatisierung gewonnenen Informationen. Dies ermöglicht ein gezieltes Datenmanagement und maximiert das Potenzial. Um die Digitalisierung erfolgreich in eine vorteilhafte Veränderung umzuwandeln, müssen neue Technologien klug auf das Unternehmen abgestimmt werden. Es ist wichtig zu verstehen, dass die Digitalisierung Prozesse, Organisation, Arbeitsabläufe, Aufgaben und Fähigkeiten verändert und durch eine stärkere Verknüpfung der Geschäftsbereiche neue Verbindungen entstehen. Die Digitalisierung ist weniger auf technischer Ebene, sondern vielmehr

auf organisatorischer Ebene anzusiedeln. Der Prozess der Digitalisierung bringt auch Veränderungen in den Verantwortungsbereichen und Qualifikationen der Mitarbeiter\*innen mit sich. (vgl. Najderek 2020, S. 140f.)

Diese Veränderungen beeinflussen die Tätigkeiten in der Debitorenbuchhaltung maßgeblich und führen dazu, dass Aufgaben, die früher gleichbleibend und durch Wiederholung gekennzeichnet waren, nun dynamischer werden. Dazu zählen unter anderem die Erstellung von Rechnungen an Kund\*innen, die Durchführung von Mahnprozessen und das Verbuchen von Zahlungen bis hin zur Liquiditätsplanung. Besonders die Datenerfassung erfährt eine Veränderung, indem manuelle Arbeit reduziert wird. Dadurch verschiebt sich der Fokus der Arbeit hin zur Überwachung und Steuerung der automatisierten Systeme. Dies bedeutet, dass Mitarbeiter\*innen nicht mehr nur auf bekannte Abläufe zurückgreifen, sondern ein tiefes Verständnis für die fachlichen Inhalte entwickeln müssen. Sie müssen in der Lage sein, diese Inhalte in die Sprache und Funktionsweise der technischen Systeme zu übersetzen. Gleichzeitig erfordert diese Entwicklung eine Anpassung der Ausbildung an die neuen Anforderungen. (vgl. Klein/Küst 2020, S. 86f.) Durch die Digitalisierung von Prozessen können Unternehmen die Zusammenarbeit mit Mitarbeiter\*innen deutlich verbessern. Mithilfe digitaler Plattformen, die jederzeit und von überall den Zugriff auf Unternehmensdaten ermöglichen, können Mitarbeiter\*innen effizienter arbeiten, Hindernisse durch Papierdokumente umgehen und direkt miteinander kommunizieren. (vgl. Tarkowski 2022) Durch die Automatisierung und Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung eröffnen sich für die Gesundheitsunternehmen Chancen und Erfolgsfaktoren, welche jedoch Veränderungen beispielsweise bei Arbeitsabläufen hervorrufen. Veränderungsprojekte können von Mitarbeiter\*innen aus verschiedenen Perspektiven betrachtet werden. Einerseits sind sie verantwortlich für die operative Umsetzung. Andererseits muss sichergestellt werden, dass sie die richtige Denkweise haben oder entwickeln und offen für die digitalen Veränderungen sind. Neben den unterschiedlichen Mitarbeiter\*innen ist es von entscheidender Bedeutung, dass das Unternehmen eine offene Unternehmenskultur pflegt und den Projekten sowie Mitarbeiter\*innen ermöglicht, schrittweise die mit der Digitalisierung verbundenen Innovationen umzusetzen. Das schließt ein, dass Fehler zugelassen werden müssen. (vgl. Schmidt 2020, S. 251)

Die Digitalisierung, insbesondere im Bereich des Rechnungswesens, betrifft nicht nur interne Abläufe, sondern hat auch zahlreiche externe Schnittstellen wie beispielsweise Wirtschaftsprüfer\*innen und Kund\*innen. Um erfolgreich zu agieren, ist es von Bedeutung, dass diese Schnittstellen aktiv in den Prozess der Integration einbezogen werden können. (vgl. Schmidt 2020, S. 251) Mitarbeiter\*innen und deren Kompetenzen stellen einen wesentlichen Erfolgsfaktor für die Automatisierung und Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung im Gesundheitswesen dar. Um den Anforderungen der Digitalisierung gerecht zu werden, sind sowohl Weiterbildungsmaßnahmen zur Anwendung der digitalen Technologien als auch das Aneignen von technischem Verständnis, um die Buchhaltungssysteme effizient zu nutzen, notwendig. (vgl. Leitner-Hanetseder/Wasner 2021, S. 180)

Neben den Chancen entstehen jedoch auch Herausforderungen, welche bei einer Automatisierung und Digitalisierung in Gesundheitsunternehmen zu berücksichtigen sind. Oft beginnen technische Implementierungsprojekte, obwohl die relevanten Prozesse noch nicht ausreichend optimiert und standardisiert sind, was eine vorherige Anpassung erfordert. Die Systemlandschaft enthält häufig stark individualisierte Systeme aus der Vergangenheit, die eine effiziente Prozessoptimierung für die digitale Abwicklung erschweren oder kostenintensiv machen. Mitarbeiter\*innen zeigen möglicherweise ein mangelndes digitales Mindset und sind schwer für Veränderungen und digitale Ansätze zu begeistern. Hauptsächlich mangelt es an genügend Personal für die Umsetzung digitaler Projekte, und vorhandene Mitarbeiter\*innen sind möglicherweise überlastet. Fehlende Transparenz über den Status quo und das Vorgehen im Projekt führt bei Mitarbeiter\*innen zu Ängsten und Bedenken. Falsche Erwartungen an die Projekte können zu Unterschätzung von Aufwand und Komplexität führen. Regulatorische Anforderungen können geplante Digitalisierungsmaßnahmen behindern. (vgl. Schmidt 2020, S. 252) Ebenfalls steigen durch Automatisierung und Digitalisierung die Herausforderungen für die IT-Sicherheit im Gesundheitswesen, da die Vernetzung stetig zunimmt und vielfältiger wird. Die Vernetzung bezieht sich auf verschiedene Elemente eines IT-Systems, welche miteinander interagieren, um die Verlässlichkeit, Vertraulichkeit, aber auch Verfügbarkeit von Daten und Ressourcen sicherzustellen und vor Cyberangriffen zu schützen. (vgl. Darms/Haßfeld/Fedtke 2019, S. 175)

Es ist daher von entscheidender Bedeutung für sämtliche Unternehmen und Organisationen im Gesundheitswesen, frühzeitig die Möglichkeiten und Gefahren der Technologien zu analysieren. (vgl. Setnicka 2020, S. 41)

## 5. BEANTWORTUNG DER THEORETISCHEN SUBFORSCHUNGSFRAGEN

In diesem Kapitel werden basierend auf der dargelegten Literatur die theoretischen Subforschungsfragen beantwortet.

### **TSFF (1): Welche Auswirkungen hat die Einführung von digitalen Technologien auf die Effizienz und Genauigkeit der Debitorenbuchhaltung bei im Gesundheitswesen tätigen Betrieben?**

Die Einführung digitaler Technologien in der Buchhaltung, insbesondere in der Debitorenbuchhaltung, birgt großes Potenzial bezüglich Effizienz und Genauigkeit. Besonders im Gesundheitswesen sind die Anforderungen an die Debitorenbuchhaltung hoch, da sie eng mit der Patientenabrechnung bis hin zur Verbuchung von Zahlungseingängen verbunden ist.

Mit der Einführung digitaler Technologien in der Debitorenbuchhaltung in Gesundheitsunternehmen ermöglichen sich erhebliche Effizienzsteigerungen wie die Automatisierung von wiederkehrenden Aufgaben. Mithilfe von Softwarelösungen, welche mit dem im Gesundheitsunternehmen verwendeten System kompatibel sind, können Rechnungen automatisch generiert und an die Patient\*innen gesendet werden. Dies reduziert den Zeitaufwand erheblich, der zuvor für die manuelle Rechnungserstellung erforderlich war.

Im Bereich der Debitorenbuchhaltung kann KI auf verschiedenste Weise eingesetzt werden. KI ist die Nachahmung von Denkprozessen ähnlich denen des Menschen. KI kann für die Erfassung standardisierter Dokumente eingesetzt werden. Dies betrifft vorwiegend die Zuordnung von Zahlungseingängen zu Ausgangsrechnungen. In der Praxis wird KI als Buchhaltungstechnologie zwar anerkannt, jedoch besteht noch großes Potenzial zur Weiterentwicklung. RPA hingegen bezieht sich auf die Automatisierung von sich wiederholenden und wiederkehrenden Arbeitsschritten und Arbeitsprozessen mithilfe von Software-Robotern. Mit RPA können manuelle Dateneingaben, welche zeitaufwendig und fehleranfällig sind, schneller und zuverlässiger erledigt werden. Besonders in der Debitorenbuchhaltung bestehen Prozesse, die oft durch eine starke Standardisierung und hohe Transaktionsmengen gekennzeichnet sind. In Österreich verwenden weniger als 10 % der Unternehmen im Rechnungswesen RPA flächendeckend. Die Blockchain-Technolo-

gie ist eine sichere Methode und bietet ein hohes Maß an Datenschutz und Sicherheit, da Zahlungstransaktionen verschlüsselt und dezentral gespeichert werden. Sobald die notwendigen Bestimmungen wie Kriterien und Regeln erfüllt sind, können mithilfe von Smart Contracts in der Blockchain Zahlungen zwischen den Parteien automatisch und ohne Verzögerungen abgewickelt werden. Die genannten Technologien können dazu beitragen, die Effizienz und Genauigkeit der Debitorenbuchhaltung im Gesundheitswesen zu verbessern, Arbeitsprozesse zu optimieren und gleichzeitig Transparenz und Datensicherheit zu gewährleisten.

Durch die Einführung von digitaler Technologie wird die Genauigkeit der Debitorenbuchhaltung erheblich verbessert, da eine der Hauptquellen von Fehlern in der Buchhaltung menschliche Fehler wie Tippfehler, falsche Datenerfassung oder Ziffernstürze sind. Durch die Automatisierung von Tätigkeiten wie der Rechnungsgenerierung oder Dateneingabe werden diese Fehler minimiert. Dies wiederum führt dazu, dass die Buchhaltungsdaten genauer werden. Zusätzlich ermöglichen digitale Technologien eine bessere Überwachung von Zahlungseingängen und offenen Debitorenposten. Betriebe im Gesundheitswesen können auf Echtzeitdaten zugreifen und sofort Maßnahmen ergreifen, um offene Forderungen zu verfolgen und das Mahnwesen einzuleiten. Obwohl die Technologie viele Vorteile bietet, müssen auch die Risiken und Herausforderungen berücksichtigt werden, die mit ihrer Einführung in die Debitorenbuchhaltung von Unternehmen im Gesundheitswesen verbunden sind. Die Sicherheit von Patientendaten muss als eines der größten Anliegen angesehen werden. Obwohl im Gesundheitswesen tätige Betriebe gemäß der DSGVO strengen Sicherheitsmaßnahmen unterliegen, müssen diese die Sicherheitskonzepte laufend und regelmäßig überwachen und überarbeiten.

Eine weitere Herausforderung können die Kosten für die Implementierung und Wartung digitaler Systeme sein. Es sind teilweise erhebliche Investitionen in Softwaresysteme, Schulungen der Mitarbeiter\*innen und laufende Aktualisierungen notwendig.

In der vorliegenden Masterarbeit wurden die drei bekanntesten Technologien (KI, RPA und Blockchain) beleuchtet, welche im Bereich der Debitorenbuchhaltung eingesetzt werden können. Angesichts der großen Anzahl an verfügbaren Technologien und ihrer ständigen Weiterentwicklung ist es eine Herausforderung, eine passende für das Gesundheitsunternehmen gezielt auszuwählen und zu implementieren. Aufgrund dessen ist die Kombination von verschiedenen Technolo-

gien je nach Tätigkeitsfeldern wie Verbuchung von Zahlungseingängen, automatisierte Rechnungserstellung, Zahlungsverkehr oder Eingangsbuchungslauf erforderlich oder sogar empfehlenswert. Es ist wichtig, Technologien unabhängig von ihrer Kombination zu nutzen, um die Effizienz bei der Digitalisierung und Automatisierung der Debitorenbuchhaltung bestmöglich zu steigern.

Die Einführung digitaler Technologien hat eindeutig positive Auswirkungen auf die Effizienz und Genauigkeit der Debitorenbuchhaltung von im Gesundheitswesen tätigen Betrieben. Die Automatisierung von Aufgaben und die Integration von Systemen ermöglichen die Verbindung unterschiedlicher Softwareanwendungen und Plattformen. Dies führt zu einer schnelleren Abrechnung von Leistungen, verbesserter Überwachung von Zahlungseingängen und Reduzierung menschlicher Fehler. Dennoch gibt es Risiken und Herausforderungen, die bei der Integration von Daten und Prozessen berücksichtigt werden müssen, wie beispielsweise die sorgfältige Planung und Investition in die für das Unternehmen geeignete Technologie. Auch das Zusammenführen von verschiedenen Systemen und Plattformen kann komplexe und unerwartete Schwierigkeiten verursachen.

**TSFF (2): Inwiefern kann die Automatisierung und Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung im Gesundheitswesen zu einer besseren Nachvollziehbarkeit der Prozesse führen und somit die Transparenz erhöhen?**

In den letzten Jahren hat sich durch Automatisierung und Digitalisierung die Durchführung von Geschäftsprozessen verändert. Im Allgemeinen hat dies zu einer Umgestaltung der Geschäftsprozesse hinsichtlich Effizienz, Genauigkeit und Anpassungsfähigkeit geführt und somit die Kundenorientierung verbessert. Die Automatisierung und Digitalisierung von Buchhaltungsprozessen führt nicht nur zur Reduktion menschlicher Fehler, sondern ermöglicht auch eine nahtlose Verarbeitung von Rechnungen und Zahlungseingängen. Durch eine bessere Nachvollziehbarkeit der Prozesse können Unstimmigkeiten leichter erkannt werden. Es ist wichtig, den digitalen Wandel als Chance zu erkennen, um eine Weiterentwicklung in der Debitorenbuchhaltung anzustoßen und dadurch die Qualität der Debitorenbuchhaltung im Gesundheitswesen zu steigern.

Bei Prozessoptimierungen ist auf die richtige Herangehensweise zu achten, da Prozesse meist komplex aufgebaut sind und sich unterschiedliche Möglichkeiten zur Verbesserung der Prozessabläufe ergeben. Doch diese Vielfalt an Möglichkeiten stellt eine Herausforderung dar. Daher sollte der Fokus auf dem gesamten Prozess liegen, denn Teiloptimierungen eines Prozesses könnten das Endergebnis negativ beeinflussen. Somit ist es wichtig, den Gesamtprozess im Blick zu behalten.

Durch eine „teilweise“ Automatisierung können bereits Produktivitätssteigerungen erzielt werden. Ein exemplarisches Beispiel hierfür ist die automatisierte Verarbeitung von Kontoauszügen. Ein automatisiertes Bankbuchungssystem ermöglicht schon jetzt eine größtenteils korrekte Zuweisung der Kontoauszugsposten zu den Kundenkonten. Durch entsprechende Technologien können Systeme trainiert werden, um Kundenkonten aus dem Verwendungszweck zu ermitteln und somit eine kontinuierliche Verbesserung der Abläufe zu ermöglichen. Eine Nachbearbeitung der Kontoauszugspositionen wird teils weiterhin erforderlich sein, da nicht alle Kund\*innen einen (korrekten) Verwendungszweck bei der Bezahlung der Ausgangsrechnungen anführen.

Um eine erfolgreiche Automatisierung der Debitorenbuchhaltung sicherzustellen, sind nicht nur die technische Umsetzung, sondern auch die Qualität und Quantität der verfügbaren Daten, die

Einhaltung der Datenschutzvorschriften sowie ein reibungsloser Prozessablauf von großer Bedeutung. Kurz zusammengefasst bedeutet dies, dass eine solide Datenbasis die Grundlage für eine erfolgreiche Umsetzung der Automatisierung darstellt. Wenn die Datenqualität nicht ausreichend ist, können von Automaten keine korrekten Buchungen durchgeführt oder Buchungen zugordnet werden. Durch die Automatisierung von Prozessen können regelmäßige Berichte über Zahlungseingänge oder offene Posten erstellt werden, welche eine bessere Überwachung und Nachverfolgung ermöglichen.

Die Digitalisierung geht mit der Automatisierung einher und trägt dadurch ebenfalls zur Erhöhung der Transparenz bei. In der Debitorenbuchhaltung eines Gesundheitsunternehmens bieten sich zahlreiche Möglichkeiten zur Digitalisierung von Belegen. Dazu zählen die elektronische Rechnungserstellung, die digitale Bankverbuchung, ein elektronisches Kassenbuch, ein automatisierter Mahnlauf oder die digitale Archivierung. Durch die Digitalisierung von Belegen wie Ausgangsrechnungen, Kontoauszüge oder Kassenquittungen wird eine schnellere und genauere Verarbeitung ermöglicht. Zudem sind die elektronischen Belege durch ihre Speicherung in digitalen Archiven leichter nachvollziehbar und können somit den Belegnummern zugeordnet und einfacher durchsucht werden. Durch digitale Technologien ist es möglich, elektronische Rechnungen unmittelbar über Kommunikationssysteme wie Microsoft Outlook an Patient\*innen oder Geschäftspartner\*innen zu übermitteln. Dabei kann auf eine Übermittlung per Post oder Fax verzichtet werden, was zeit- und kosteneffizient ist. Eine sichere Übermittlung der Daten kann durch geeignete Verschlüsselungstechnologien gewährleistet werden. Dies führt zu einer verbesserten Nachverfolgbarkeit und beschleunigt den Zahlungsprozess. Wenn Bankkontoauszüge über Schnittstellen in Buchhaltungssysteme integriert werden, können Zahlungsvorgänge automatisch zugeordnet und überprüft werden. Dies trägt ebenfalls zur Genauigkeit und Nachvollziehbarkeit der Buchführung bei.

Automatisierung und Digitalisierung haben den Vorteil, dass sie dazu beitragen, dass die Buchhaltung den regulatorischen Vorgaben entspricht. Ebenfalls kann eine revisions sichere Aufbewahrung von digitalen Belegen und Transaktionsdaten durchgeführt werden und somit den Vorschriften der DSGVO entsprechen. Alle buchhalterischen Schritte werden ordnungsgemäß dokumentiert und können im Falle einer Prüfung leicht nachverfolgt werden. Dies erleichtert bei-

spielsweise Wirtschaftsprüfer\*innen den Zugang und die Durchsuchung elektronischer Aufzeichnungen. Dadurch können sie schneller auf relevante Unterlagen und die Historie der Daten zugreifen und diese besser nachvollziehen. Durch die Kompatibilität verschiedener Subsysteme – wie zum Beispiel jenes der Patientenverwaltung mit dem Buchhaltungssystem des Gesundheitsunternehmens – wird ein reibungsloser Datenaustausch ermöglicht und die Nachvollziehbarkeit verbessert.

Trotz der überwiegenden Vorteile gibt es auch Risiken und Herausforderungen wie Cyberangriffe oder Systemausfälle. Daher ist es wichtig, Notfall- oder Backup-Pläne zu implementieren, um die Zuverlässigkeit der Daten zu sichern. Eine weitere Herausforderung vor allem im Gesundheitswesen sind die Gesundheitsdaten. Da diese Informationen sehr sensibel sind, müssen strikte Sicherheitsvorkehrungen getroffen werden, um eine Verletzung des Datenschutzes zu vermeiden.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die Automatisierung und Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung im Gesundheitswesen positive Auswirkungen auf die Nachvollziehbarkeit der Prozesse haben, da sie eine lückenlose Dokumentation, schnellere Verarbeitung und leichtere Identifizierung von Abweichungen ermöglichen. Dies wiederum trägt zur Erhöhung der Transparenz bei, da die Informationen aus der Buchhaltung besser zugänglich und prüfbar sind. Die Digitalisierung erleichtert den Zugang zu Daten und fördert die Verknüpfung von Informationen. Allerdings sollten die Risiken hinsichtlich Datensicherheit und Systemausfällen berücksichtigt und überwacht werden.

## 6. ERHEBUNG UND AUSWERTUNG DER EMPIRISCHEN ERGEBNISSE

Das Kapitel sechs konzentriert sich auf die Beschreibung der angewandten Forschungsmethoden. Dabei werden sowohl die Methodik als auch das Forschungsdesign im Detail erläutert. Des Weiteren wird die Vorgehensweise bei der Datenerhebung und -auswertung einschließlich der Verwendung eines Interviewleitfadens näher erläutert. Die qualitative Erhebung ergänzt die wissenschaftliche Literaturrecherche und ermöglicht die Beantwortung der empirischen Subforschungsfragen. Anschließend werden die aus den Experteninterviews resultierenden Erkenntnisse dargestellt und die empirischen Subforschungsfragen beantwortet.

### 6.1. Forschungsdesign und Methodenwahl

Laut Kuckartz und Rädiker (2022, S. 23) ist es, ohne den Inhalt eines Textes zu verstehen, höchstens möglich, die Zeichen, die Wörter oder den Satzbau zu analysieren. Mit zunehmendem Wissen wächst die Fähigkeit zu erkennen, dass ein Text mehrere Bedeutungsebenen hat. Um diese zu verstehen, sind ein umfangreiches Vorwissen und ein Verständnis des Kontextes notwendig.

In der empirischen Forschung wird zwischen der quantitativen und qualitativen Forschungsmethode unterschieden. Quantitative Forschung nutzt Methoden, um Beobachtungen über bestimmte Eigenschaften in Kategorien einzuteilen und viele Daten zu sammeln. Ziel ist es, die Daten klar und verständlich darzustellen und die wichtigsten Merkmale in Zahlen auszudrücken. Abschließend werden die gesammelten Daten mithilfe von Computerprogrammen statistisch aufbereitet. Beim qualitativen Ansatz hingegen konzentriert sich die Methode auf eine überschaubare Anzahl von Untersuchungseinheiten, wobei die Interpretation im Vordergrund steht. Hierbei werden Beobachtungen in Worte gefasst, anstatt statistische Analysen zu verwenden. (vgl. Ebster/Stalzer 2017, S. 151f.)

Die qualitative Inhaltsanalyse zeichnet sich durch eine klare Einhaltung von Regeln und eine gut strukturierte Herangehensweise aus. (vgl. Mayring/Fenzl 2019, S. 633)

Für den empirischen Teil dieser Masterarbeit wurde eine qualitative Untersuchung durchgeführt.

## **6.2. Erhebungs- und Auswertungsmethode**

Als Erhebungsmethode für die vorliegende Masterarbeit wurde ein leitfadengestütztes, problemzentriertes Experteninterview gewählt und durchgeführt. Es gibt verschiedene Arten von Datenerhebungen, darunter Gruppeninterviews oder Fokusgruppeninterviews. Die Fokus- und Gruppeninterviews wurden für die Erhebung nicht in Erwägung gezogen, da unkontrollierbare Gruppenprozesse die spätere Auswertung erschweren können und Fokusgruppeninterviews aufwendig zu organisieren, durchzuführen und auszuwerten sind. (vgl. Oehlrich 2019, S. 85ff.)

Das Experteninterview wird von Kruse (2015, S. 148ff.) als grundlegendste Methode in der Praxis angesehen. Das Besondere daran liegt in der Tatsache, dass Expert\*innen als Zielgruppe dienen. Dieser Methode liegt ein strukturierter Leitfaden zugrunde, welcher den Interviewpartner\*innen aufgrund der offen gehaltenen Fragestellung eine narrative Erzählweise ermöglicht.

Qualitative, leitfadengestützte Interviews sind eine bekannte und detaillierte Methode, um qualitative Daten zu sammeln. Leitfadeninterviews verwenden vorbereitete Fragen, während Experteninterviews spezifische ausgewählte Befragte mit besonderem Wissen einschließen. (vgl. Helfferich 2019, S. 669) Der Interviewleitfaden kann dem Anhang unter Punkt A-1. entnommen werden.

Die qualitative Inhaltsanalyse nach Kuckartz und Rädiker wurde als die geeignetste Methode zur Datenauswertung und -interpretation gewählt. Durch die Anwendung expliziter Regeln in der Analyse wird ein systematisches Vorgehen gewährleistet. Die Methode der inhaltlich strukturierenden qualitativen Inhaltsanalyse hat sich in vielen Forschungsprojekten bewährt. Bei der Entwicklung von Kategorien für diese Art der Analyse gibt es einen breiten Bereich von komplett induktiver Kategorienbildung bis hin zu mehr deduktiver Kategorienbildung, sprich die Bandbreite reicht von einer komplett datengetriebenen bis zu einer stärker theorie- oder konzeptgesteuerten Methode. Im praktischen Ablauf dieser Methode werden zuerst grobe Hauptkategorien entlang des Interviewleitfadens gebildet. Dann werden diese Kategorien weiter verfeinert und die Daten mit den neuen Kategorien codiert. Diese codierten Daten werden kategorienbasiert analysiert und für die Arbeit aufbereitet. Diese Methode eignet sich nicht nur für Interviews, sondern kann auch auf andere Datenarten wie Gruppendiskussionen oder Medienartikel angewendet werden. Dabei sind jeweils Anpassungen erforderlich. Die Methode hilft dabei, eine

strukturierte Analyse durchzuführen und ermöglicht eine tiefergehende Auswertung; besonders, wenn Gruppen verglichen werden. Die Experteninterviews müssen wörtlich transkribiert werden. Das Lesen und Markieren von wichtigen Textstellen stellt den ersten Schritt der qualitativen Inhaltsanalyse dar, die den Inhalt des Textes strukturiert. Anschließend werden Kategorien und Subkategorien entwickelt, um eine inhaltliche Struktur für die Daten zu schaffen. Die Hauptkategorien werden grob codiert, später werden Subkategorien ausdifferenziert und den Daten zugeordnet. Die Analyse erfordert genaues Lesen und das Zuweisen von Kategorien zu Textabschnitten. Dabei können auch mehrere Kategorien auf einen Abschnitt zutreffen. Nach der Codierung wird die Zusammenfassung überarbeitet, wobei zentrale Kategorien als Gliederung dienen können. Dann folgen weitere Analysen und die Vorbereitung der Ergebnisdarstellung. (vgl. Kuckartz/Rädiker 2022, S. 129ff.)

### **6.3. Interviewleitfaden**

Der Interviewleitfaden ist ein allgemeiner Leitfaden, der eine Liste offener Fragen enthält. Die Fragen werden in einer bestimmten Reihenfolge gestellt. Dieser Leitfaden dient als Grundlage für alle Interviews. Das erleichtert den Vergleich der Interviews, da sie ähnlich durchgeführt werden. (vgl. Helfferich 2019, S. 675)

Die Erstellung des Interviewleitfadens basiert auf einer umfassenden Literaturrecherche. Nach der Erstellung des Interviewleitfadens wurde dieser in den Interviews verwendet, um die Schlüsselfaktoren und Motive für die Einführung der digitalen Rechnungsstellung im Gesundheitswesen zu analysieren und die Auswirkungen auf die Arbeitsabläufe und die Effizienz in der Debitorenbuchhaltung zu untersuchen. Insgesamt beinhaltet der Interviewleitfaden drei Fragenblöcke. Die Fragen wurden offen formuliert, um die bereits erwähnte narrative Erzählweise der Expert\*innen zu ermöglichen.

Zu Beginn wurde das Ziel verfolgt, die Besonderheiten und Anforderungen der Digitalisierung im Gesundheitswesen zu beleuchten. Der zweite Block konzentrierte sich auf den Einsatz von Technologien und deren Auswirkungen auf die Prozesse in der Debitorenbuchhaltung. Abschließend wurden die Chancen und Herausforderungen der Automatisierung und Digitalisierung betrachtet. Es sind zehn leitfadengestützte Experteninterviews mit einer Dauer von jeweils 60 Minuten

vorgesehen, um eine möglichst umfassende empirische Datenerhebung zu ermöglichen. Die gewonnenen Erkenntnisse bilden nach der Analyse die wesentliche Grundlage für die Erstellung der Handlungsempfehlung zur Digitalisierung und Automatisierung der Debitorenbuchhaltung im Gesundheitswesen.

## 6.4. Sampling

Wie im Kapitel 6.2. bereits erwähnt, werden nach Helfferich (2019, S. 669) Expert\*innen als Personen mit besonderem Wissen oder Fachkenntnissen definiert. Diese Expert\*innen nehmen häufig Schlüsselpositionen in den Unternehmen ein und verfügen daher über spezifische Informationen und Kenntnisse. Es gibt aber auch Interviewpartner\*innen, die keine Schlüsselpositionen innehaben, aber dennoch über besondere Kenntnisse verfügen. (vgl. Gläser/Laudel 2010, S. 11f.)

Für die im Rahmen der vorliegenden Masterarbeit durchgeführten Experteninterviews wurden sowohl Personen in Führungspositionen wie Abteilungsleiter\*in, Gruppen- oder Teamleiter\*in als auch Mitarbeiter\*innen aus den Bereichen Rechnungswesen und Controlling in den LKH/LPZ Standorten der KAGes befragt. Alle von ihnen besitzen ein fundiertes Fachwissen über die Buchhaltung. Die Kontaktaufnahme erfolgte telefonisch über berufliche Netzwerke, dabei wurden die Expert\*innen über das Thema und den Verlauf des Interviews in Kenntnis gesetzt. Es wurde ein Interviewleitfaden mit 26 Fragen erstellt, der im Vorfeld einem Pretest unterzogen wurde, um die verständliche Formulierung und Nachvollziehbarkeit der Fragen sowie die Dauer der Interviews von 60 Minuten zu prüfen. Alle Interviews wurden persönlich und an Ort und Stelle geführt sowie aufgezeichnet.

Die nachfolgende Tabelle zeigt eine Übersicht der geführten Experteninterviews.

	<b>Führungskraft/ Mitarbeiter*in</b>	<b>Funktion</b>	<b>Datum</b>	<b>Dauer</b>
IP01	FK	Abteilungsleitung Finanzmanagement	30.08.2023	01:11:57
IP02	FK	Abteilungsleitung Patientenmanagement	30.08.2023	00:56:20
IP03	FK	Stv. Leitung Debitorenbuchhaltung	30.08.2023	00:52:49

IP04	FK	Leitung Rechnungs- und Vertragswesen	31.08.2023	00:59:12
IP05	MA	Mitarbeiterin Finanzbuchhaltung	12.09.2023	00:56:12
IP06	MA	Mitarbeiterin Finanzwesen	14.09.2023	01:08:54
IP07	MA	Mitarbeiterin Finanz- u. Rechnungswesen	18.09.2023	00:56:45
IP08	FK	Fachabteilungsleitung Finanzmanagement	21.09.2023	01:02:11
IP09	MA	Mitarbeiter Finanzbuchhaltung	27.09.2023	00:56:11
IP10	MA	Mitarbeiterin Finanzen und Controlling	29.09.2023	01:01:39
				<b>10:02:10</b>

Tab. 1: Übersicht Interviewpartner\*innen. Quelle: eigene Darstellung

Die Ergebnisse der Experteninterviews werden im folgenden Kapitel dargestellt.

## 7. DARSTELLUNG DER EMPIRISCHEN ERGEBNISSE

Im siebten Kapitel werden die Ergebnisse der empirischen Forschung dargestellt und in vier Hauptkategorien mit jeweils zwei Subkategorien gegliedert. Dabei fließen die Erkenntnisse aus den zehn geführten Experteninterviews in die empirischen Ergebnisse ein. Dies ermöglicht eine vielschichtige Analyse der erhobenen Daten, die im folgenden Abschnitt näher erläutert wird. Die vier Hauptkategorien und die dazugehörigen Subkategorien gliedern sich wie folgt:

<b>Hauptkategorien</b>	1	Erfolgsfaktoren für die Digitalisierung	<b>Subkategorien</b>	1a	Technologische Infrastruktur und Softwareauswahl
				1b	Fachkompetenz der Mitarbeiter*innen
	2	Beweggründe für die Automatisierung und Digitalisierung		2a	Effizienzsteigerung und Kosten-/Zeiteinsparungen
				2b	Fehlerreduktion und Genauigkeit
	3	Auswirkungen auf Arbeitsprozesse und Effizienz		3a	Prozessoptimierung durch Automatisierung
				3b	Verbesserung der Datenqualität
	4	Veränderungen in der Rolle und Bedeutung der Buchhaltungsabteilungen		4a	Veränderung der Aufgaben und Verantwortlichkeiten
				4b	Kontrolle und Ressourcenoptimierung

Tab. 2: Gliederung Kategorien. Quelle: eigene Darstellung

### 7.1. Hauptkategorie 1: Erfolgsfaktoren für die Digitalisierung

In der Hauptkategorie „Erfolgsfaktoren für die Digitalisierung“ werden von den Interviewpartner\*innen wesentliche Kriterien genannt, die Gesundheitsunternehmen beachten sollten, um die „richtige“ Technologie auszuwählen und folglich einen Mehrwert aus der Digitalisierung zu generieren. Mit diesen genannten Kriterien wird auch der Einfluss von Mitarbeiter\*innen in diesem Prozess abgebildet. Um die Antworten der Expert\*innen übersichtlich darzustellen, wurden zwei Subkategorien „Technologische Infrastruktur und Softwareauswahl“ und „Fachkompetenz der Mitarbeiter\*innen“ gebildet.

#### Technologische Infrastruktur und Softwareauswahl

Im Vorfeld einer geplanten Umstellung von Prozessabläufen ist es wichtig, sich ausreichend Zeit für eine gründliche IST-Analyse der betroffenen Bereiche zu nehmen. Dieser Schritt ermöglicht es, sowohl Schwachstellen in den bestehenden Prozessen zu erkennen als auch einen umfassenden

den Überblick über sämtliche Prozessabläufe zu erhalten. (vgl. IP08 2023, Z. 238–240) Bei größeren Digitalisierungsprojekten empfiehlt die Expertin IP07, Berater\*innen hinzuzuziehen, seien es Unternehmensberater\*innen oder große IT-Unternehmen. Wichtig dabei ist, dass diese Berater\*innen mit der jeweiligen Branche vertraut sind. Diese verfügen über umfangreiche Erfahrungen und können bei der Auswahl der für das jeweilige Unternehmen geeigneten Technologie unterstützen und somit einen entscheidenden Input für die geplante Umstellung liefern. (vgl. IP07 2023, Z. 243–250)

Sorgfältige Planung und Koordination sind insbesondere im Hinblick auf die Einhaltung gesetzlicher Vorgaben, Datenschutzrichtlinien, die Prüfung der technologischen Infrastruktur sowie die Softwareauswahl von großer Bedeutung. (vgl. IP02 2023, Z. 292–295)

Zu Beginn des Projekts müssen klare Ziele definiert und die verschiedenen Anforderungen an die Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung evaluiert werden. Dabei ist es wichtig, die vorhandene technologische Infrastruktur zu berücksichtigen und die Vor- und Nachteile der einzelnen Softwareoptionen sorgfältig abzuwägen. Dies sollte in enger Zusammenarbeit mit der IT-Abteilung erfolgen. Die IT-Abteilung kann die technischen Anforderungen prüfen, die positiven und negativen Aspekte der Umsetzungschancen bewerten und die Einführung der Digitalisierungslösung gemeinsam mit dem Fachbereich durchführen. Besonderes Augenmerk sollte gemäß den Expert\*innen auf die Datensicherheit gelegt werden, insbesondere im Zusammenhang mit Patientendaten im Gesundheitswesen, da diese spezifische Anforderungen und Besonderheiten mit sich bringen, die im theoretischen Teil in Kapitel 3.2 erläutert wurden. (vgl. IP03 2023, Z. 220–223)

Ein weiterer wichtiger Schritt ist der Besuch von Referenzbetrieben, wie einige Expert\*innen übereinstimmend betonen. Beispielsweise können Lösungen anderer österreichischer Krankenhäuser zur Analyse der Umsetzungschancen beitragen. Der Austausch und das Lernen von anderen Unternehmen und Krankenhäusern liefern wertvolle Informationen zur Verbesserung und Modernisierung von Prozessen. Von den Expert\*innen wird empfohlen, Unternehmen ähnlicher Größenstruktur zu besuchen, um vor Ort die Abläufe zu betrachten und mit den eigenen Zielen abzugleichen. Unternehmen ähnlicher Größe teilen oft vergleichbare Ressourcen, Personalzahlen und finanzielle Herausforderungen. Erfahrungen im Umgang mit diesen Ressourcen und Herausforderungen können durch diese Besuche gewonnen werden. Dieses Vorgehen ermöglicht

wichtige Erkenntnisse zur Identifikation geeigneter Maßnahmen und Lösungen für die eigene Organisation und trägt zur Standardisierung von Abläufen und Prozessen bei. Auch die negativen Erkenntnisse dieser Unternehmen können in den eigenen Umsetzungsprozess einbezogen werden. Erfahrungsaustausch und Gespräche mit anderen Unternehmen und Krankenhäusern sind von großer Bedeutung, da sie aufzeigen, wie ähnliche Herausforderungen optimal bewältigt werden können. (vgl. IP02 2023, Z. 302; IP05 2023, Z. 173–191; IP09 2023, Z. 193–198)

Die Evaluierung und Auswahl einer geeigneten Softwarelösung für die Digitalisierung erfordern eine umfassende Betrachtung verschiedener Aspekte. Hierbei sind insbesondere der Vergleich mehrerer Anbieter, die Kompatibilität mit dem bestehenden System – im Fall der KAGes SAP – sowie die Verfügbarkeit relevanter Module wie Materialwirtschaft (SAP-MM), Immobilienmanagement (SAP-RE) oder Sales and Distribution (SAP-SD) entscheidend. (vgl. IP01 2023, Z. 370–385) Zusätzlich ist es von großer Bedeutung, sicherzustellen, dass die ausgewählte Software die spezifischen Anforderungen erfüllen kann. In diesem Zusammenhang betont IP04 die Notwendigkeit, dass die Software mit den bestehenden Subsystemen kompatibel sein muss, um eine reibungslose Integration und Datenübertragung zu gewährleisten, wodurch unnötige manuelle Arbeitsschritte vermieden werden. (vgl. IP04 2023, Z. 191–196) Nach einer umfassenden Erhebung und Analyse der IST-Prozesse ist es erforderlich, mit den zuständigen Abteilungen – insbesondere jenen, die von der Umstellung betroffen sind – sowie der IT-Abteilung eine Mindmap zu erstellen. Das Ziel ist es, die Anforderungen und Arbeitsabläufe dieser Abteilungen zu erfassen und einen standardisierten und optimierten Arbeitsprozess zu gestalten. (vgl. IP10 2023, Z. 185–202)

Im Anschluss daran ist es laut IP08 von entscheidender Bedeutung, die SOLL-Prozesse zu entwickeln und klare Definitionen der angestrebten Entwicklungsziele zu formulieren. Die Auswahl der passenden Software und Technologie sollte in enger Abstimmung mit den definierten Zielen erfolgen. Diese Ansätze wurden in der KAGes erfolgreich angewendet, um die geeignete Technologie auszuwählen. (vgl. IP08 2023, Z. 246–250) Die Implementierung digitaler Technologien und entsprechender Software erfordert mehr als nur deren Anwendung und geht oft mit wichtigen Veränderungen der bestehenden Abläufe einher. Insbesondere im Gesundheitswesen, das sich durch komplexe Organisationsstrukturen auszeichnet, ist eine sorgfältige Gestaltung der Prozesse von entscheidender Bedeutung. In diesem Zusammenhang bieten sich Möglichkeiten zur

Anpassung der Organisationsstruktur. Bislang wurden sämtliche Buchhaltungstätigkeiten an den Standorten der LKH und LPZ der KAGes durchgeführt. Im Zuge der Einführung von Automatisierung und Digitalisierung wurde nun eine Umstrukturierung der Buchhaltung hin zu einer zentralen Einheit zur Bündelung von Vorteilen erwogen. Dabei wurde klar, dass die Digitalisierung die Möglichkeit bietet, neue Prozesse zu implementieren und somit eine sehr gute Standardisierung zu erreichen. Durch die Zusammenführung der dezentralen Buchhaltungseinheiten zu einer zentralen Buchhaltungseinheit konnte die Durchsetzung von Funktionstrennungen und die Nutzung der Software effizienter gestaltet werden. Dies unterstreicht die Wichtigkeit, nicht nur die Software zu implementieren, sondern auch die zugrunde liegenden Prozesse zu überdenken und neu zu gestalten. (vgl. IP08 2023, Z. 20–39)

Dieser Ansatz legt den Grundstein für eine erfolgreiche Digitalisierungsumstellung von Prozessabläufen. Er umfasst eine gründliche Analyse, Beratungsexpertise, Berücksichtigung von gesetzlichen Vorgaben und Datenschutzbestimmungen, eine Prüfung der technologischen Infrastruktur und Softwareauswahl sowie den Vergleich mit Referenzunternehmen. Insgesamt zeigen die Erkenntnisse aus den Interviews, dass bei Digitalisierungsprojekten ein ganzheitlicher Ansatz notwendig ist. Dies gilt insbesondere für komplexe Organisationen wie Gesundheitseinrichtungen und ist von hoher Relevanz.

### **Fachkompetenz der Mitarbeiter\*innen**

Trotz der fortschreitenden Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung bleiben Fachkenntnisse unerlässlich. Es gilt, ein Verständnis für Buchhaltungs- und Systemprozesse zu entwickeln und die damit verbundene Verantwortung stets im Bewusstsein zu haben. Zwar ist der Umgang mit SAP-Systemen und MS Office schnell erlernbar, doch sind Kenntnisse in Buchhaltung nach wie vor von entscheidender Bedeutung, um die Prozesse zu verstehen und zu beherrschen. (vgl. IP06 2023, Z. 141–156; IP10 2023, Z. 143–147) Die Bereitschaft der Mitarbeiter\*innen, neue Fähigkeiten zu erlernen, ist von großer Bedeutung. Es ist entscheidend, offen für den Erwerb von IT-Kenntnissen zu sein und motiviert zu sein, IT-Programme zu nutzen. Fast alle Expert\*innen sind sich einig, dass die Entwicklung von Kompetenzen nur möglich ist, wenn eine Bereitschaft zur Weiterbildung besteht. (vgl. IP07 2023, Z. 193–196)

Mitarbeiter\*innen sollten gemäß den Expert\*innen Veränderungen aufgeschlossen gegenüber-treten, da die Digitalisierung viele Vorteile mit sich bringt. Der Wandel von der traditionellen Buchhaltung, in der Geschäftsfälle manuell erfasst, kontiert und in Papierform abgelegt wurden, hin zum Software- und Prozessverständnis, also die Funktionsweise von Buchhaltungssoftware und der dahinterliegenden Geschäftsprozesse zu verstehen, erfordert Veränderungsbereitschaft und analytisches Denkvermögen. Die Fähigkeit zur Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen und ein Interesse an Digitalisierung sind grundlegende Voraussetzungen für die Entwicklung erforderlicher Fähigkeiten und Kompetenzen. Alle Expert\*innen sind der Meinung, dass die Altersstruktur der Mitarbeiter\*innen keinen entscheidenden Einfluss hat. Wichtig ist Offenheit für Veränderungen, um sich den Anforderungen stellen zu können. (vgl. IP08 2023, Z. 188–192; IP04 2023, Z. 134–137) Laut IP03 können eine unterschiedliche Altersstruktur der Mitarbeiter\*innen sowie unterschiedliche Denkweisen eine Stärke darstellen. Darüber hinaus werden Fähigkeiten und Kompetenzen wie Organisationsfähigkeit, Präzision, Selbstständigkeit, Zahlenverständnis und IT-Kenntnisse als wichtige Indikatoren definiert. (vgl. IP03 2023, Z. 122–142)

Mitarbeiter\*innen sollten nicht nur über grundlegende Buchhaltungskennntnisse und Verständnis für Programme wie MS Office oder SAP-Systeme verfügen, sondern auch die Fähigkeit besitzen, einen Überblick über die vorhandenen Prozesse zu behalten. Die Bereitschaft zur Veränderung wird von den Mitarbeiter\*innen unterschiedlich wahrgenommen. Während manche Mitarbeiter\*innen problemlos mit Veränderungen umgehen können, benötigen andere mehr Überzeugungsarbeit und müssen ihre Ängste überwinden. Die Fähigkeit zur Initiative und Effizienzverbesserung werden von IP02 als entscheidend betrachtet. (vgl. IP02 2023, Z. 243–255)

Die Kompetenz zum Umgang mit Technologien hängt von individuellen Faktoren wie der persönlichen Einstellung, Motivation und Bereitschaft zur Weiterbildung der Mitarbeiter\*innen ab. Ältere Mitarbeiter\*innen, die wenig Erfahrung mit digitalen Technologien haben, können Schwierigkeiten bei der Anpassung an digitale Veränderungen haben. Die jüngere Generation der Mitarbeiter\*innen, die im digitalen Zeitalter aufgewachsen ist, kommt womöglich besser damit zurecht. Unabhängig vom Alter gibt es erhebliche Unterschiede in den Fähigkeiten und Kompetenzen der Mitarbeiter\*innen. Diese Unterschiede hängen von der persönlichen Motivation, der Offenheit gegenüber Veränderungen sowie der Bereitschaft zur Weiterbildung ab. Akzeptanz neuer Technologien und automatisierter Prozesse sowie Anpassungsfähigkeit sind nach Ansicht einiger

IP wesentliche Faktoren für eine erfolgreiche Umstellung. Manche Mitarbeiter\*innen benötigen möglicherweise etwas länger, um sich an digitale Veränderungen anzupassen, aber mit der Zeit und der richtigen Unterstützung sollten sie die notwendige Akzeptanz erreichen können. (vgl. IP01 2023, Z. 286–317)

Die Hälfte der Expert\*innen ist der Meinung, dass EDV-Kenntnisse nicht unbedingt erforderlich sind, solange der Wille zur Aneignung vorhanden ist. In diesem Zusammenhang betont IP05, dass Unterstützung durch Kolleg\*innen am Arbeitsplatz von großer Bedeutung ist. Darüber hinaus ist Selbstorganisation wesentlich, insbesondere im Hinblick auf das Arbeiten von zu Hause aus. Eine klare Trennung zwischen Arbeit und Freizeit ist dabei entscheidend. Analytisches und problemlösungsorientiertes Denken sowie Teamfähigkeit und Eigenverantwortung sind wichtige Fähigkeiten bei der Anwendung von Digitalisierungstechnologien. Mitarbeiter\*innen sollten die Funktionsweisen der Prozesse im System verstehen sowie die möglichen Auswirkungen ihrer Handlungen bei fehlerhafter Anwendung oder Bedienung berücksichtigen. Die Überwindung von Berührungängsten und die Bereitschaft zur Veränderung sind letztendlich entscheidend. (vgl. IP05 2023, Z. 123–148)

Die Anforderungen an die Debitorenbuchhaltung haben sich verändert. Alle IP sind sich einig, dass neben den traditionellen Aufgaben der Buchhaltung jetzt vermehrt Kontrolltätigkeiten, Analysen und Prozessoptimierungen im Vordergrund stehen, was ein analytisches Denkvermögen erfordert. (vgl. IP07 2023, Z. 199–202)

Eine erfolgreiche Umsetzung der Digitalisierung erfordert Kenntnisse und Know-how der Mitarbeiter\*innen wie digitale Grundkenntnisse, Prozessverständnis, analytische Fähigkeiten oder die Bereitschaft zur Weiterentwicklung für eine fundierte Einführung standardisierter, automatisierter und digitalisierter Prozesse. Damit sind Mitarbeiter\*innen ein entscheidender Erfolgsfaktor bei der Umsetzung von Digitalisierungsprojekten. Die Auswahl der Mitarbeiter\*innen für Umsetzungsprojekte sollte stets darauf hin ausgerichtet sein, dass sie sich mit den einzuführenden Technologien vertraut fühlen, um Berührungängste ausschließen zu können.

Zusammenfassend lässt sich aus den Interviews ableiten, dass die erfolgreiche Umstellung auf digitale Technologien und die damit verbundene Digitalisierung der Buchhaltung nicht allein vom technischen Wissen der Mitarbeiter\*innen der Fachabteilungen, die mit der Umstellung betraut

sind, abhängt, sondern auch von persönlichen Eigenschaften wie Offenheit für Veränderungen, Motivation und Lernbereitschaft. Diese Erkenntnisse tragen dazu bei, ein umfassendes Verständnis für die Herausforderungen und Möglichkeiten der Digitalisierung in der Buchhaltung zu entwickeln.

## **7.2. Hauptkategorie 2: Beweggründe für die Automatisierung und Digitalisierung**

Aus den Beweggründen für die Automatisierung und Digitalisierung von Unternehmensprozessen lassen sich zahlreiche Vorteile ableiten. Diese Hauptkategorie ist vielschichtig und lässt sich in verschiedene Subkategorien aufteilen. Hierbei sind vor allem die Steigerung der Effizienz, die Einsparung von Kosten und Zeit sowie die Reduktion von Fehlern und Erhöhung der Genauigkeit als wichtige Antriebskräfte für die Anpassung automatisierter und digitaler Ablaufprozesse zu berücksichtigen. In dieser Arbeit werden im Folgenden diese Subkategorien anhand der geführten Experteninterviews näher untersucht. Diese verdeutlichen, wie Unternehmen durch den Einsatz von Technologie ihre Effizienz steigern, Ressourcen einsparen, Fehler minimieren und die Genauigkeit ihrer Prozesse erhöhen können.

### **Effizienzsteigerung und Kosten-/Zeiteinsparungen**

Alle Expert\*innen sind sich einig, dass die Automatisierung und Digitalisierung zu einer erheblichen Steigerung der Effizienz in der Rechnungslegung von Ausgangsrechnungen, bei der Verbuchung und im Mahnwesen geführt haben. (vgl. IP09 2023, Z. 268–272)

In der Debitorenbuchhaltung der KAGes gibt es verschiedene Bereiche für Ausgangsrechnungen, darunter Patientenrechnungen, Abrechnungen aus dem Immobilienmanagement wie Verrechnungen von Bestandsverträgen, Abrechnungen für Medikamente und Blutkonserven sowie sonstige Forderungen, die bis jetzt nicht automatisch über das System abgerechnet werden. Die Abrechnungen für Patient\*innen werden bereits seit Jahren automatisch im openMEDOCS-Subsystem erstellt. Mit der Zentralisierung der Debitorenbuchhaltung wurde der Fokus auf automatisierte Abrechnungen über SAP-Module gelegt, um eine Effizienzsteigerung in der Rechnungslegung zu erreichen. Die Verrechnung im Immobilienmanagement wird dezentral von den Standorten LKH/LPZ durchgeführt, da das Vertragswesen in deren Zuständigkeitsbereichen liegt. Die

Verbuchung erfolgt automatisch bei Anlage des Vertrages im SAP-System. Medikamente und Blutkonserven werden automatisiert von der zentralen Debitorenbuchhaltung über das SAP-Modul „Materialwirtschaft“ mittels pharmazeutischer Materialnummern verrechnet und gleichzeitig mit den Materialnummern, bei denen die Ertragskonten hinterlegt sind, verbucht. Durch die Zentralisierung wurde der Prozess des Mahnwesens angepasst. Mahnschreiben werden nun nicht mehr manuell, sondern flächendeckend automatisiert über das System erstellt. Diese Automatisierung führt ebenfalls zur gewünschten Effizienzsteigerung und Ressourcenoptimierung. (vgl. IP04 2023, Z. 223–226; IP03 2023, Z. 451)

Durch den automatischen Zahlungsausgleich lassen sich weitere Effizienzsteigerungen und Zeitersparnisse erzielen. Etwa 90 % der Zahlungseingänge werden dabei KAGes-weit automatisch nach klar definierten Regeln zugeordnet. Die Zuordnung erfolgt in erster Linie anhand der Zahlungsreferenz, welche auf den Allongebögen der Ausgangsrechnungen oder dem QR-Code hinterlegt ist. Als Zahlungsreferenz wurde die Rechnungsnummer definiert. Weitere Zuordnungsmöglichkeiten bestehen anhand der Fallnummer und Kundennummer (Debitor), welche in den Buchungsregeln ebenfalls definiert wurden. Somit müssen nur noch etwa 10 % der Zahlungseingänge manuell bearbeitet werden. Dies fördert nicht nur eine effizientere Arbeitsweise, sondern auch die Zusammenarbeit zwischen den Abteilungen und führt zu einer verbesserten Arbeitskultur. (vgl. IP08 2023, Z. 452–459)

Mithilfe der Digitalisierung konnten gemäß IP01 unnötige Arbeitsschritte erkannt und eliminiert werden. Somit konnten Tätigkeiten identifiziert werden, die aufgrund der Automatisierung und Digitalisierung nicht mehr notwendig sind. Die Effizienzsteigerung hängt jedoch stark von den Mitarbeiter\*innen ab, welche die optimierten Prozesse umsetzen müssen. Die elektronische Versendung von Dokumenten spart nicht nur Zeit bei der Bearbeitung, sondern führt auch zu einer Reduktion der Personalkosten für diese Tätigkeit. Im Gegensatz zur manuellen Bearbeitung des Postversands wird durch die elektronische Übermittlung der gesamte Ablauf nachvollziehbar. Diese Verbesserungen tragen dazu bei, dass die Buchhaltungsprozesse transparenter und reibungsloser ablaufen. (vgl. IP01 2023, Z. 430–447, Z. 723–739)

Durch eine präzise Pflege der Stammdaten im Debitorenbereich wird laut der Expertin IP03 die Effizienz der Buchhaltung erheblich gesteigert. So sind beispielsweise eine schnellere Verbu-

chung der Geschäftsfälle und ein rascher Zugriff auf wichtige Informationen möglich. Dies erleichtert die Abwicklung von Kontobewegungen und die automatisierte Forderungsabrechnung. Standardisierte und zentralisierte Prozesse tragen auch zur Effizienzsteigerung bei. Darüber hinaus reduziert die Digitalisierung physische Tätigkeiten wie das Ausdrucken von Unterlagen oder das Archivieren von Papierunterlagen, was die Buchhaltung transparenter gestaltet. (vgl. IP03 2023, Z. 278–301, Z. 327–331)

Es wird ermöglicht, Daten in „Echtzeit“ zu generieren. Die digitalen Daten sind für berechtigte Personen leicht zugänglich und können von jedem, der dazu befugt ist, eingesehen und für Auswertungen genutzt werden. Dies führt zu einer beschleunigten Informationsbereitstellung und einem effizienteren Arbeitsablauf in der Buchhaltung, was wiederum zu einer besseren Kontrolle der Arbeitsabläufe und einer optimierten Arbeitsweise führt. (vgl. IP04 2023, Z. 449–453; IP10 2023, Z. 379–389)

Eine weitere Steigerung der Effizienz ergibt sich durch die Nutzung von digitalen Archivierungsmöglichkeiten wie Business-Dokumenten. Der Business-Dokumenten-Service stellt im SAP-System unkomplizierte Funktionen für die Verwaltung von Dokumenten bereit, die einfach in verschiedene SAP-Module integriert werden können. Ein Business-Dokument bezeichnet eine Dateiablage, die die Speicherung von Dokumenten ermöglicht, die später nicht mehr verändert oder gelöscht werden können. Diese Option des schnellen Zugriffs auf digital archivierte Belege hat gemäß IP05 insbesondere bei Abschlussarbeiten die Zusammenarbeit mit Wirtschaftsprüfer\*innen erleichtert und Zeit- sowie Kosteneinsparungen ermöglicht. (vgl. IP05 2023, Z. 428–435) Alle relevanten Informationen und Dokumente in Zusammenhang mit einem Patientenfall werden im sogenannten „Patienten Organizer“ von openMEDOCS gespeichert. Hierzu gehören Befunde, Bewilligungen, Kostenvoranschläge, E-Mail-Korrespondenz mit Patient\*innen, Einsprüche sowie Stellungnahmen von Kliniken. Die gesamte Korrespondenz und Dokumentation sind zentral und übersichtlich in einem System erfasst. Dies vereinfacht die Arbeit erheblich, da aufwendiges Suchen in E-Mails oder physischen Akten entfällt. Außerdem wird die Integration von ärztlichen Dokumenten und Patientenunterschriften durch Scannen und direktes Abspeichern im System effizient durchgeführt. (vgl. IP02 2023, Z. 562)

Durch die Standardisierung und Automatisierung von Aufgaben werden Mitarbeiter\*innen vermehrt für qualitativ anspruchsvollere Arbeiten eingesetzt. Die Digitalisierung bietet deutliche

Vorteile sowohl für das Unternehmen als auch für die Mitarbeiter\*innen. IP06 betont, dass Mitarbeiter\*innen ihre Arbeitsprozesse an die zunehmend digitalen Anforderungen anpassen müssen, um ein Bewusstsein für effiziente und zeitsparende Abläufe zu schaffen. Die Digitalisierung ermöglicht einen schnellen und effizienten Zugriff auf Hintergrundinformationen im System, was zu einer deutlichen Steigerung der Effizienz in den Arbeitsprozessen führt. (vgl. IP05 2023, Z. 253–259; IP06 2023, Z. 359–360, Z. 527–535)

Auch die Digitalisierung und Zentralisierung der Debitorenbuchhaltung im Bereich der Patientenverwaltung zeigen eine klare Steigerung der Effizienz. Hier werden Tätigkeiten laut IP02 zur Aufbereitung von Patientenrückzahlungen und eventuellen Umbuchungsaufträgen erleichtert. Die Verbesserungen sind auch in Teilbereichen der Patientenabrechnung erkennbar, in denen automatisierte Prozesse die Erfassung von erbrachten Leistungen beschleunigen und die Anfälligkeit für Fehler verringern. Bei den meisten Rechnungen handelt es sich um standardisierte Kostenbeitragsrechnungen, wie die Expertin IP02 berichtet, bei denen Mitarbeiter\*innen nur mehr minimal involviert sind. Die Mitarbeiter\*innen müssen lediglich einen Bericht aufrufen, um die Abrechnung im System zu erledigen. Es ist geplant, diese Rechnungen nicht mehr in Papierform, sondern digital zu versenden. Um dies zu ermöglichen, muss die E-Mail-Adresse der Patient\*innen in den Patientenstammdaten erfasst werden. Diese Erfassung kann bei der Aufnahme der Patient\*innen erfolgen. Da die Patientendaten ohnehin bei jedem Besuch durch das Aufnahme- oder Pflegepersonal aktualisiert werden, entsteht durch diesen Schritt kein Mehraufwand. Es ist jedoch zu berücksichtigen, dass E-Mail-Adressen möglicherweise nicht flächendeckend erfasst werden können, da ältere Patient\*innen möglicherweise keine besitzen. Durch die Umstellung auf den digitalen Rechnungsversand wäre der gesamte Abrechnungsprozess in der Patientenverwaltung digitalisiert. Dies beinhaltet die Leistungserfassung und die Erstellung der Rechnung bis hin zum Versand. (vgl. IP02 2023, Z. 41–67)

Eine weitere Effizienzsteigerung in der Patientenverwaltung besteht in der elektronischen Übermittlung von Rechnungen, den sogenannten E-Rechnungen, an Bundesstellen. Dabei entfällt jeglicher manueller Aufwand. Sobald die Rechnung im System erstellt wurde, erfolgt der Versand automatisch, ohne dass ein zusätzlicher Eingriff erforderlich ist. Sobald die Bundesstelle die Rechnung empfängt und akzeptiert, wird dies automatisiert im Patientenverwaltungssystem openMEDOCS vermerkt und direkt im jeweiligen Patientenakt gespeichert. (vgl. IP02 2023, Z. 68–79)

IP07 ist der Meinung, dass die Digitalisierung nicht nur Zeitersparnisse bietet, sondern auch die Möglichkeit zur Optimierung und Neugestaltung bestehender Prozesse, was zu einer verbesserten Effizienz in der Buchhaltung führt. (vgl. IP07 2023, Z. 414–423)

Zusammenfassend ergaben die Interviews, dass die Digitalisierung der Buchhaltung erheblich zur Effizienzsteigerung beitragen kann. Durch die Digitalisierung können sowohl Sachkosteneinsparungen im administrativen Bereich wie beispielsweise bei Papier und Druckerzeugnissen, als auch langfristige Einsparungen durch geringere Personalkosten erzielt werden.

### **Fehlerreduktion und Genauigkeit**

IP03 hebt besonders hervor, dass Fehler nie vollständig ausgeschlossen werden können, jedoch trägt die Automatisierung maßgeblich dazu bei, die Fehleranfälligkeit zu reduzieren. Durch die Standardisierung der Prozesse und die zentralisierte Durchführung können Fehler und Abweichungen einfacher erkannt und rascher behoben werden. (vgl. IP03 2023, Z. 366–382)

Ein weiterer Aspekt, der die Genauigkeit der Buchhaltung erhöht, ist die verbesserte Integrität der Daten, die durch die Automatisierung erreicht wird. Die Automatisierung minimiert mögliche Fehler und senkt das Risiko von Datenverlusten oder Inkonsistenzen erheblich. Die Qualität und Genauigkeit der Buchhaltungsdaten werden durch die Digitalisierung gesteigert, was zu einer effizienteren und weniger fehleranfälligen Buchführung beiträgt. (vgl. IP01 2023, Z. 606–614)

Digitalisierung und Automatisierung bieten verlässliche Möglichkeiten, die Genauigkeit der Buchhaltungsdaten zu erhöhen. Individuelle Fehler werden durch die Automatisierung minimiert, da die Prozesse automatisiert und Fehleingaben reduziert werden. Wie von IP04 betont, wird bei der Automatisierung beispielsweise die Wahrscheinlichkeit von Fehlern wie der vergessenen Erstellung der monatlichen Rechnung von Bestandsverträgen erheblich reduziert. Diese Bestandsverträge umfassen unter anderem Vereinbarungen hinsichtlich der Vermietung von Privatordinationen oder die Aufstellung von Automaten. (vgl. IP04 2023, Z. 420–423, Z. 438–443)

Die Vereinheitlichung der Buchungen von Geschäftsfällen auf vordefinierten Konten durch Automatisierung trägt nach Ansicht von IP06 zur Genauigkeit der Buchhaltungsdaten bei. Dies wiederum ermöglicht eine bessere Überwachung von Plan-/Ist-Abweichungen im Controlling. Durch die Automatisierung können Fehler vermieden werden, die in manuellen Berechnungen von

Steuerbeträgen, doppelten Verrechnungen oder der lückenhaften Vergabe von Rechnungsnummern auftreten können. Das Ergebnis ist eine bessere Nachvollziehbarkeit und Genauigkeit der Buchhaltungsdaten. (vgl. IP06 2023, Z. 422–426, Z. 479–505)

Die Standardisierung von Stammdaten und Kontierung führt ebenfalls zu einer verbesserten Genauigkeit der Buchhaltung. Durch die Digitalisierung ist gemäß der Auffassung von IP08 eine standardisierte Rechnungsstellung gemäß den gesetzlichen Anforderungen möglich, wodurch mögliche Fehler in der Rechnungslegung minimiert werden. Die Automatisierung trägt dazu bei, Fehler wie die doppelte Vergabe von Rechnungsnummern zu verhindern und sorgt durch die Minimierung menschlicher Fehler für eine korrekte Kontierung. Automatisierte Systeme sind in der Lage, vordefinierte Regeln und Vorschriften zur Kontierung von Rechnungen exakt anzuwenden. Somit führt die Digitalisierung in der Debitorenbuchhaltung zu einem höheren Maß an Genauigkeit der Daten und die Automatisierung führt zu einer Standardisierung der Prozesse sowie einer Verringerung von Fehlern. (vgl. IP08 2023, Z. 421–440)

Einheitliche Prozessabläufe und klare Verantwortlichkeitszuweisungen spielen laut dem Experten IP09 eine entscheidende Rolle bei der Reduzierung von Fehlern und tragen somit zur Effizienzsteigerung bei. (vgl. IP09 2023, Z. 339–340, Z. 284–285) Die Verbesserungen und Automatisierungen in der Patientenverwaltung, insbesondere bei der Umschlüsselung von Patientenleistungen, haben zu einer reduzierten Fehleranfälligkeit geführt. Die Standardisierung von Prozessen durch Automatisierung hat dazu beigetragen, dass Mitarbeiter\*innen nicht mehr individuell interpretieren oder eigene Arbeitsweisen entwickeln. Nach Angaben von IP02 hat dies insgesamt zu einer verbesserten Fehlerkultur und höheren Genauigkeit geführt. (vgl. IP02 2023, Z. 455–487)

Ein Hauptziel der Automatisierung besteht gemäß der Meinung von IP07 darin, sämtliche Daten in ein ERP-System zu integrieren, um zusätzliche Excel-Listen zu vermeiden. Dadurch konnte die Nachvollziehbarkeit verbessert und das Risiko von Fehlern reduziert werden. (vgl. IP07 2023, Z. 451–455)

Eine gute Datenqualität führt letztendlich zu weniger Fehlern, insbesondere, wenn Buchungen bereits den gesetzlichen Anforderungen entsprechen und vordefiniert sind. (vgl. IP10 2023, Z. 364–371). Automatisierung und Digitalisierung leisten somit einen bedeutenden Beitrag zur Minimierung von Fehlern und Verbesserung der Datenqualität in der Debitorenbuchhaltung.

### **7.3. Hauptkategorie 3: Auswirkungen auf Arbeitsprozesse und Effizienz**

Diese Hauptkategorie untersucht die verschiedenen Aspekte der Auswirkungen auf Arbeitsprozesse und die Effizienz dieser in Buchhaltungsabteilungen im Kontext der Digitalisierung. Zwei Subkategorien werden analysiert: die Automatisierung von Aufgaben und Prozessen in der Buchhaltung sowie ihre Auswirkungen auf die Prozessoptimierung. Die zweite Subkategorie widmet sich der Bedeutung der Verbesserung der Datenqualität und zeigt auf, wie sich dies auf die Effizienz der Buchhaltungsabläufe auswirkt.

#### **Prozessoptimierung durch Automatisierung**

IP01 ist der Ansicht, dass eine objektive Betrachtung von Arbeitsprozessen erst bei Veränderungen wie beispielsweise einer Digitalisierung durchgeführt wird. Dies eröffnet die Möglichkeit, bestehende Abläufe auf ihre Effizienz und Notwendigkeit hin zu analysieren und zu überprüfen. Einige der Expert\*innen sind der Meinung, dass im Zuge dieser Untersuchungen deutlich wird, dass viele Prozessschritte teilweise überflüssig sind und eliminiert werden können. Eine eingehende Bewertung der Arbeitsabläufe ist erforderlich, um diese unnötigen Tätigkeiten zu identifizieren und die Effizienz zu steigern. Daraus ergibt sich, dass Prozesse angepasst werden müssen und dies trägt dazu bei, die Abläufe effektiver zu gestalten. (vgl. IP01 2023, Z. 436–442)

Die Nachvollziehbarkeit der Prozesse wie beispielsweise der Forderungsbearbeitung – Offene-Posten-Kontrolle, Mahnläufe, Abschreibungsläufe oder Inkassobearbeitungen wurde erheblich verbessert. Sämtliche Expert\*innen betonen, dass Buchhaltungsbelege sowie zugehörige Unterlagen elektronisch direkt beim jeweiligen Beleg im System abgespeichert werden sollten. Dies erfolgt laut Expert\*innenangaben bereits weitgehend in der gesamten KAGes. Ausnahmen bilden teilweise Subsysteme, in denen eine digitale Ablage derzeit nicht möglich ist. Dadurch können berechnete Mitarbeiter\*innen problemlos auf die Daten und Unterlagen zugreifen. Diese effiziente Dokumentenverwaltung trägt maßgeblich zur Steigerung der Transparenz, Nachvollziehbarkeit und Prozessoptimierung bei. Dabei können alle relevanten Informationen unkompliziert und zeitnah für Berechnete zur Verfügung gestellt werden, um anderen rasch weiterhelfen zu können. (vgl. IP03 2023, Z. 405–410)

IP05 ist der Meinung, dass sich durch Automatisierung und Digitalisierung Kosten einsparen und Prozesse optimieren lassen. Die Softwarelösungen ermöglichen Veränderungen und Anpassungen in den Arbeitsabläufen. Die Daten werden standardisiert und automatisch verarbeitet, was eine schnelle Auswertung der Daten für eine Berichterstellung ermöglicht. Die kontinuierliche Evaluierung der Prozesse ist entscheidend, um flexibel auf Anlassfälle und Kundenfeedback reagieren zu können. Eine wesentliche Veränderung besteht in der Reduktion manueller Buchungen, da diese standardisiert durchgeführt werden und nur eine geringe Anzahl von Belegen manuell bearbeitet werden muss. Weiters betont IP05, dass die Digitalisierung zur Transparenz der Prozesse beiträgt, indem sie alte Prozesse aufrollt, transparent gestaltet und konsolidiert. Einzelprozesse werden zu größeren Prozessen zusammengefasst oder aufgelöst, falls sie nicht mehr benötigt werden. Diese Prozesse werden im ADONIS-Programm, welches in sämtlichen LKH/LPZ-Standorten der KAGes in Verwendung ist, festgehalten und sind für alle Abteilungen einsehbar. ADONIS ist ein Programm zur Modellierung von Prozessen, in denen zusätzlich Tätigkeitsverantwortlichkeiten vergeben oder Risiken definiert werden können. Die daraus resultierenden Prozesse sind transparent für alle Abteilungen einsehbar. Denn durch die regelmäßige Überprüfung und Optimierung der Arbeitsabläufe kann maximale Effizienz gewährleistet werden. Dank der Digitalisierung besteht die Chance, die Prozesse kontinuierlich zu verbessern. Diese Umstellung ermöglicht eine flexible Reaktion auf sich verändernde Anforderungen und eine kontinuierliche Verbesserung der Prozesse. (vgl. IP05 2023, Z. 160–167, Z. 194–207, Z. 410–416)

Darüber hinaus ermöglicht die Digitalisierung eine umfassende Nachverfolgbarkeit von Aktivitäten. Es kann leicht festgestellt werden, wer welche Buchungen und Schritte durchgeführt hat, was insbesondere bei der Bearbeitung von Rechnungen von Vorteil ist. Im SAP-System sind Manipulationen durch die Funktionstrennungen nahezu ausgeschlossen. Die Funktionstrennung ist so geregelt, dass ein\*e Mitarbeiter\*in für die Verbuchung der Zahlungseingänge zuständig ist, während ein\*e weitere\*r Mitarbeiter\*in für die Forderungsbearbeitung verantwortlich ist – Erstellung, Verbuchung und Versand von Ausgangsrechnungen. Alle Tätigkeiten, die mit der Debitorenbuchhaltung zusammenhängen, werden nicht von einer einzigen Person durchgeführt, damit sollen Risiken von Fehlern, Betrug oder Missbrauch minimiert werden. In der Vergangenheit boten Excel-Dateien noch Möglichkeiten zur Manipulation, wie zum Beispiel das Löschen von Dateien oder das Ändern von Daten. Somit können durch die Digitalisierung Schwachstellen in

der Buchführung beseitigt werden, was eine zuverlässige und transparente Erfassung von Aktivitäten ermöglicht. Durch die gesteigerte Nachvollziehbarkeit können Probleme einfacher identifiziert und Unregelmäßigkeiten verfolgt werden, was letztendlich zu einer höheren Datenqualität führt. (vgl. IP06 2023, Z. 239–259, Z. 526–537; IP08 2023, Z. 353–359)

In der Vergangenheit wurden bei Anwesenheit der Wirtschaftsprüfer\*innen an den LKH/LPZ-Standorten die zu prüfenden Rechnungen und Unterlagen manuell aus dem Archiv gesucht, was zeitaufwendig war. Durch die Digitalisierung wurde dieser Prozess erheblich optimiert, da die Unterlagen zu den Geschäftsfällen im System abrufbar sind, wodurch Prüfungen nun effizienter und reibungsloser ablaufen. Dadurch ist es zu einer deutlichen Reduzierung des Aufwands für alle Beteiligten gekommen. Die gesteigerte Datenverfügbarkeit und -qualität ermöglichen es, Prüfungen schneller und gründlicher durchzuführen, was wiederum zu einer höheren Effizienz in der Buchhaltung beiträgt. (vgl. IP09 2023, Z. 405–410)

Eine Prozessoptimierung im Versand von verschlüsselten E-Mails wird von IP02 als notwendig erachtet. In der Patientenverwaltung stellt sich gegenwärtig die Herausforderung, dass verschlüsselte Rechnungen mittels E-Mail über Outlook an Patient\*innen versendet werden, was teils nicht reibungslos verläuft. Darüber hinaus sendet das LKH Rechnungen an ausländische Versicherungen, nachdem es die Zustimmung der Patient\*innen erhalten hat. Dadurch wird den Patient\*innen Bequemlichkeit geboten und die Zahlungsabwicklung beschleunigt. Allerdings haben sowohl Patient\*innen als auch ausländische Versicherungen Schwierigkeiten beim Entschlüsseln und Öffnen von passwortgeschützten Nachrichten. In diesem Bereich besteht ein eindeutiger Bedarf an Verbesserungen. (vgl. IP02 2023, Z. 176–200)

Durch Digitalisierung konnten Arbeitsabläufe in der KAGes effizienter gestaltet werden, indem überflüssige Schritte identifiziert und beseitigt wurden. In der Debitorenbuchhaltung wurde die Nachvollziehbarkeit durch elektronische Speicherung aller relevanten Unterlagen verbessert. Kontinuierliche Prozessoptimierung und erhöhte Transparenz und Nachvollziehbarkeit wurden durch die Digitalisierung ermöglicht. Dennoch bestehen Herausforderungen in der Patientenverwaltung hinsichtlich des Versands verschlüsselter E-Mails.

## **Verbesserung der Datenqualität**

Die Standardisierung der Prozesse trägt wesentlich zur Genauigkeit der Daten bei, da menschliche Fehler und Unachtsamkeiten reduziert werden. Für einige Expert\*innen ist jedoch entscheidend sicherzustellen, dass die Stammdaten als Grundlage kontinuierlich und korrekt gepflegt werden. Eine sorgfältige Vorarbeit und gründliche Datenvorbereitung sind laut IP05 von großer Bedeutung, um von der Automatisierung zu profitieren. Die Genauigkeit der Daten zu Beginn eines Prozesses beeinflusst maßgeblich die Qualität der automatisierten Schritte. Eine saubere Datenbasis minimiert die Notwendigkeit manueller Buchungen und trägt dazu bei, den Zeitaufwand für die manuelle Datenverarbeitung erheblich zu reduzieren. Durch eine effiziente Datenaufbereitung können Prozesse schneller und präziser durchgeführt werden. (vgl. IP05 2023, Z. 371–379)

Die Qualität der Daten wird erheblich gesteigert, wenn die Stammdaten vereinheitlicht werden. IP08 betont, dass dadurch einheitliche Kontierungen angewendet werden können, die positive Auswirkungen auf das interne Berichtswesen und Controlling haben. Die Standardisierung der Daten und die Verwendung einheitlicher Kontierungen verbessern die Qualität der Berichtsauswertungen merklich. Weiters merkt IP08 an, dass Berichte dadurch widerspruchsfreier und vergleichbarer sind, was für das Controlling und die Entscheidungsträger von großem Wert ist. (vgl. IP08 2023, Z. 386–395, Z. 425–427)

Alle Interviewpartner\*innen sind sich einig, dass die Einführung von Digitalisierung und Automatisierung sowie der Zentralisierung der Buchhaltungseinheiten in erheblichem Maße zur Steigerung der Datenqualität beigetragen hat. Dies zeigt sich in einer präziseren Buchführung und einer standardisierten Kontierung, was wiederum zu einer signifikanten Reduktion von Fehlern und Fehlbuchungen führt. Die Automatisierung hat zu einer beschleunigten Erstellung von Auswertungen geführt und Ressourcen freigesetzt, die nun verstärkt für Kontrolltätigkeiten und qualitative Aufgaben genutzt werden können. (vgl. IP09 2023, Z. 334–338, Z. 478–481)

Eine präzise Pflege und regelmäßige Aktualisierung der Stammdaten sind entscheidend, um den Buchungsprozess zu optimieren und mögliche Fehlerquellen zu minimieren und garantieren, dass die Daten den jeweiligen Anforderungen entsprechen. Dadurch wird eine solide Grundlage für

die Buchführung geschaffen. Allerdings ist laut IP10 eine manuelle Überprüfung weiterhin erforderlich, sollte sich beispielsweise bei den definierten Buchungsregeln etwas ändern. Dennoch reduziert sich der Aufwand der täglichen Arbeitsprozesse deutlich. (vgl. IP10 2023, Z. 364–371)

Basierend auf den Erkenntnissen der durchgeführten Interviews lässt sich ableiten, dass die Implementierung von Standardisierung, Stammdatenpflege und Automatisierung in der Buchhaltung einen klaren Mehrwert bietet. Die Interviewpartner\*innen betonten, dass diese Maßnahmen nicht nur die Effizienz steigern, sondern auch die Qualität der Buchhaltungsdaten verbessern. Präzise Datenvorbereitung und einheitliche Stammdaten sind von entscheidender Bedeutung für fehlerfreie und zuverlässige Buchführungsprozesse. Die Implementierung moderner Technologien sowie eine sorgfältige Pflege der Stammdaten tragen maßgeblich zur Verbesserung der Datenqualität in der Buchhaltung bei.

#### **7.4. Hauptkategorie 4: Veränderungen in der Rolle und Bedeutung der Buchhaltungsabteilungen**

In Zeiten der Digitalisierung unterliegen Buchhaltungsabteilungen notwendigen Veränderungen, die weit über technologische Fortschritte hinausgehen. Diese Hauptkategorie widmet sich den grundlegenden Veränderungen in der Rolle und Bedeutung von Buchhaltungsabteilungen. Innerhalb dieser Kategorie sind die Subkategorien „Veränderung der Aufgaben und Verantwortlichkeiten“ und „Kontrolle und Ressourcenoptimierung“ zu berücksichtigen, da die Digitalisierung Auswirkungen auf die spezifischen Aufgaben und Verantwortlichkeiten von Buchhalter\*innen sowie auf die Kontrolle von Prozessabläufen und die optimale Nutzung von Ressourcen hat.

##### **Veränderung der Aufgaben und Verantwortlichkeiten**

Mit der Einführung digitaler Prozesse in Buchhaltungsabteilungen haben sich die Arbeitsabläufe und die Rollen der Mitarbeiter\*innen verändert. Die Kommunikation zwischen der zentralen Debitorenbuchhaltung und den Abteilungen der LKH/LPZ-Standorte wurde auf gemeinsam genutzte Laufwerke wie das Public-Laufwerk umgestellt. Das Public-Laufwerk dient als Austauschplattform zwischen den Standorten der LKH/LPZ und der Zentralbuchhaltung. Diese Plattformen ermögli-

chen gemäß der Aussage von IP01 eine strukturierte digitale Übermittlung und Ablage von Dokumenten und Arbeitsaufträgen für die verschiedenen Buchhaltungsbereiche. (vgl. IP01 2023, Z. 416–422)

In der Abteilung von IP01 selbst hat es keine grundlegenden Veränderungen gegeben. Das LKH dient nun als Schnittstelle sowohl im LKH als auch zur zentralen Debitorenbuchhaltung und ist für die direkte Klärung von Anfragen oder deren Weiterleitung an relevante Stellen im LKH verantwortlich. Die Rollen der Mitarbeiter\*innen in den LKH und der zentralen Debitorenbuchhaltung haben sich aufgrund der Integration von Technologien und der Automatisierung bestimmter Aufgaben verschoben. Der Fokus liegt zunehmend auf analytischen Aufgaben wie Untersuchungen, Bewertungen und Auswertungen, während durch Technologien vermehrt routinemäßige Arbeiten erledigt werden. (vgl. IP01 2023, Z. 404–413)

Die Abrechnung der erbrachten Leistungen für Patienten\*innen erfolgt über das zentrale Patientenverwaltungssystem openMEDOCS. Auch bei Massenabrechnungen, bei denen das System die Rechnungen automatisch erstellt, ist eine Person für die Berichterstellung verantwortlich. Ähnlich verhält es sich bei anderen Rechnungstypen, beispielsweise bei Sonderklasse-Rechnungen, bei denen Mitarbeiter\*innen vor der Erstellung eine Überprüfung durchführen. IP02 betont die Wichtigkeit klar definierter und nachvollziehbarer Verantwortlichkeiten. (vgl. IP02 2023, Z. 388–396)

Der Schwerpunkt der Tätigkeiten in der Buchhaltung hat sich gemäß IP03 verändert. Anstatt sich ausschließlich auf die Anzahl der zu erledigenden Aufgaben zu konzentrieren, wird heute mehr Wert auf die Qualität der Arbeit gelegt, wodurch Raum für hochwertige Arbeit geschaffen wird. (vgl. IP03 2023, Z. 347–349)

IP04 teilt mit, dass Mitarbeiter\*innen in den LKH/LPZ-Standorten teilweise nicht mehr befugt sind, eigenständig Buchungen vorzunehmen. Diese Aufgabe wurde der Zentralbuchhaltung übertragen. Die dezentrale Finanzabteilung hat nun eine beobachtende Rolle und liefert Informationen zur Verrechnung. Die zentrale Debitorenbuchhaltung hat eine entscheidende Bedeutung in allen buchhaltungsrelevanten Angelegenheiten. (vgl. IP04 2023, Z. 355–366)

Es ist von großer Bedeutung, dass die Arbeitsabläufe und Aufgaben regelmäßig überprüft und angepasst werden. Dies bedingt die Implementierung standardisierter und strukturierter Prozesse. Die Verteilung der Aufgaben sollte stets den Kompetenzen und Fähigkeiten der Mitarbeiter\*innen angepasst sein. Besonders im Team von IP05 fällt auf, dass einige Mitarbeiter\*innen motiviert und bereit sind, Neues zu erlernen. Allerdings haben sie Schwierigkeiten, das Erlernte in die Praxis umzusetzen. Daher ist es von Bedeutung, die Aufgabenverteilung an die individuellen Bedürfnisse und Fähigkeiten der Mitarbeiter\*innen anzupassen. Dabei ist es wichtig, auf Bedenken und Anliegen der Mitarbeiter\*innen einzugehen und sicherzustellen, dass die Aufgabenverteilung entsprechend angepasst wird. (vgl. IP05 2023, Z. 305–316)

Die Bedeutung der Rollen und des Bewusstseins der Mitarbeiter\*innen hinsichtlich ihrer Verantwortlichkeiten für den Arbeitsablauf und die Buchführung über das System wird von IP06 stark betont. Alle Aktivitäten im System sind dokumentiert, wovon die Mitarbeiter\*innen Kenntnis haben. Diese Transparenz ermöglicht es, dass man die Handlungen jedes\*jeder Einzelnen nachvollziehen kann. Im Fall von Fehlern sind sich die Mitarbeiter\*innen ihrer Verantwortung und den damit verbundenen Konsequenzen bewusst. Eine klare Zuordnung von Verantwortlichkeiten sowie eine transparente Ablaufstruktur stellen gemäß IP06 sicher, dass die Buchführung reibungslos verläuft. (vgl. IP06 2023, Z. 382–390)

Ebenfalls sind IP07 und IP08 der Meinung, dass die Aufgaben der Buchhalter\*innen sich in den letzten Jahren deutlich verändert haben. Der Fokus liegt nun verstärkt auf Kontrollaufgaben, Analysen und der Optimierung von Prozessen, was analytisches Denken erfordert. Die traditionelle buchhalterische Arbeit hat an Bedeutung verloren und die Tätigkeiten der Buchhalter\*innen variieren je nach ihrem Arbeitsbereich. Einige Mitarbeiter\*innen führen weiterhin manuelle Buchungen für bisher nicht digitalisierte Bereiche durch, während andere ihre Kompetenzen im analytischen Denken und in der effizienten Nutzung von Technologien ausbauen müssen. Von IP07 wird darauf hingewiesen, dass Buchhaltungstätigkeiten zunehmend digitalisiert und automatisiert werden, was langfristig zu Veränderungen im Berufsbild führen wird. Dennoch hebt IP07 hervor, dass Expertenwissen vor allem in den Bereichen Steuerrecht und Rechnungswesen weiterhin von zentraler Bedeutung ist. Die automatisierte Verarbeitung erfordert regelmäßige Checks und Kontrollen. Dies hat laut IP08 zu einer neuen Arbeitsweise geführt, die sich auf qua-

litative Arbeit konzentriert. Optimierung und Automatisierung der Prozesse ermöglichen eine höhere Qualitätskontrolle und verbesserte Arbeitsabläufe. (vgl. IP07 2023, Z. 199–202; Z. 332–337; Z. 553–557; IP08 2023, Z. 280–283)

Durch die Integration von Automatisierungstechnologien kann die Arbeitszeit effizienter genutzt werden, was verstärkt zu Kontrollen und Analysen führt. Um die Sicherheit und den Datenschutz sensibler Daten – insbesondere Patientendaten – zu gewährleisten, sind laut IP10 klare Verantwortlichkeiten für die Mitarbeiter\*innen festgelegt. So erfolgt der Zugriff auf sensible Daten ausschließlich durch gezielte Vergabe von Berechtigungen für spezifische Funktionen und Aufgaben. Damit sind Zugriffsrechte im Patientenverwaltungssystem openMEDOCS zeitlich auf die Zeitspanne des Patientenkontaktes und einer allfälligen Vor- bzw. Nachfrist beschränkt. Bei Überschreiten der Vor- bzw. Nachfrist sind Datenzugriffe mit einer Begründung zu versehen, bevor Mitarbeiter\*innen auf sensible Daten im Patientenverwaltungssystem zugreifen können. Dies geschieht laut Auskunft von IP10 um Transparenz und Datenschutz zu gewährleisten. Die Implementierung neuer Systeme und Datenschutzrichtlinien führt zu einer erhöhten Überwachung und Prüfung von Datenzugriffen, was als Maßnahme zum Schutz sowohl der Mitarbeiter\*innen als auch des Datenschutzes betrachtet wird. (vgl. IP10 2023, Z. 205–211, Z. 275–294)

Die Buchhaltung entwickelt sich hin zu einer qualitätsorientierten und analytischen Tätigkeit, welche effizienter, transparenter und nachvollziehbarer ist. Um den neuen Anforderungen gerecht zu werden, bedarf es einer kontinuierlichen Anpassung der Aufgabenverteilung sowie einer stetigen Weiterentwicklung der Mitarbeiter\*innen.

### **Kontrolle und Ressourcenoptimierung**

IP02 ist der Meinung, dass die Implementierung von QR-Codes und einer eindeutig definierten Zahlungsreferenz auf den Allongebögen im Bereich der Patientenabrechnung maßgeblich zur Verhinderung von unberechtigten Mahnschreiben beiträgt sowie in weiterer Folge damit verbundenen Anrufen oder E-Mails an und von Patient\*innen. Dadurch werden der Arbeitsaufwand für die Mitarbeiter\*innen reduziert und die Kontrollprozesse erleichtert. (vgl. IP02 2023, Z. 436–442)

Durch die Digitalisierung in der Buchhaltung ergeben sich erhebliche Effizienzsteigerungen und damit einhergehende Kosteneinsparungen. Dies ist nach der Ansicht von IP05 auf den verringer-

ten Bedarf an Verwaltungsmaterialien und möglicherweise reduzierte Personalkosten zurückzuführen, da standardisierte und automatisierte Prozesse weniger Zeit in Anspruch nehmen. Dies ermöglicht eine Umverteilung der Arbeitsressourcen auf qualitativ anspruchsvollere Aufgaben wie Analysen, Weiterentwicklungsmaßnahmen und technische Systemanpassungen zur Steigerung der Effizienz. Ein höherer Automatisierungsgrad führt zu präziseren Arbeitsprozessen, minimiert manuelle Eingriffe und spart somit langfristig Personalkosten ein. (vgl. IPO5 2023, Z. 253–259, Z. 382–384)

Im Bereich der Debitorenbuchhaltung sorgt die Digitalisierung für standardisierte Prozesse. Frühere manuelle Prozesse waren gemäß den Erfahrungen von IPO6 anfällig für individuelle Auslegungen und Interpretationen, was zu Unterschieden bei der Erfassung von Geschäftsfällen an verschiedenen LKH/LPZ-Standorten führte. Die Digitalisierung ermöglicht eine Standardisierung und präzise Festlegung dieser Prozesse. Durch den Wegfall wiederkehrender Tätigkeiten kann nunmehr Fokus auf Qualitätskontrollen gelegt werden. Dies führt zu einer effizienteren Nutzung von Ressourcen und einer Verbesserung der Kontrollprozesse. (vgl. IPO6 2023, Z. 436–469)

Durch die Optimierung organisatorischer Abläufe lassen sich zusätzliche Einsparungen erzielen und die Arbeitsqualität steigern. Vorher für manuelle Buchungen benötigte Ressourcen können nun für qualitativ hochwertige Aufgaben verwendet werden. IPO7 ist der Ansicht, dass in Zukunft vermehrt Technologieanwender\*innen und Expert\*innen, die Kontrollen durchführen, im Fokus stehen werden. (vgl. IPO7 2023, Z. 315–317, Z. 561–566) Regelmäßige Überprüfungen werden laut IPO8 durchgeführt, um zu gewährleisten, dass die automatisierten Prozesse im System ordnungsgemäß funktionieren. Zudem sind in den digitalen Lösungen Kontrollmechanismen integriert, um die Präzision und Qualität der Arbeit sicherzustellen. Gemäß IPO8 deutet dies darauf hin, dass die digitale Transformation Veränderungen in der Arbeitsweise und den Kontrollmechanismen in der Buchhaltung hervorgerufen hat. (vgl. IPO8, Z. 282–286, 454)

Trotz Digitalisierung der Buchhaltung wird die Verbuchung verstärkt kontrolliert, um sicherzustellen, dass die Prozesse eingehalten werden. Dies ist laut zwei Expert\*innen von besonderer Bedeutung, insbesondere hinsichtlich Datensicherheit und Datenschutz. Durch eine effizientere Buchhaltung verkürzt sich laut den Expert\*innen der Zeitbedarf für die Debitorenbuchhaltungstätigkeiten. Dadurch wird insgesamt weniger Zeit für diese Aufgaben benötigt. (vgl. IPO9 2023, Z. 46–61; IPO10 2023, Z. 355–361)

Die Digitalisierung bringt positive Auswirkungen auf die Arbeitsprozesse in der Buchhaltung mit sich. Durch sie werden die Kontrolltätigkeiten verstärkt, während die eigentlichen Buchhaltungstätigkeiten effizienter erfolgen. Die Bearbeitung von Rechnungen ist dadurch schneller und effizienter, was Kosteneinsparungen und Zeitersparnisse zur Folge hat. Dadurch können Ressourcen für Qualitätsarbeiten eingesetzt und eine höhere Transparenz erreicht werden, die es ermöglicht, Verbesserungspotenziale zu identifizieren und die Mitarbeiter\*innen entsprechend zu schulen. Die Qualität der Buchhaltungsarbeit hat sich laut der Expertin IP07 KAGes-weit verbessert, da Ressourcen, die zuvor für manuelle Buchungen aufgewendet wurden, nun für qualitativ hochwertige Aufgaben genutzt werden. Ein weiterer Vorteil der Digitalisierung ist die Möglichkeit des Homeoffice, welches aus Sicht von IP07 zuvor nicht in diesem Ausmaß möglich war. Dies trägt zur Flexibilität der Mitarbeiter\*innen bei und ermöglicht eine verbesserte Work-Life-Balance. Die Einführung der Digitalisierung hat somit zu einer effizienteren Ressourcennutzung und einer insgesamt höheren Arbeitsqualität in der Buchhaltung geführt. (vgl. IP07 2023, Z. 311–329)

IP02 berichtet, dass bis vor Kurzem alle eingegangenen E-Mails ausgedruckt und anschließend wieder eingescannt werden mussten, um sie im openMEDOCS in den Patientenakt einzufügen. Nun können E-Mails direkt aus Outlook als PDF in das System importiert und dem Patientenakt angehängt werden. Diese Verbesserung hat nicht nur den Arbeitsaufwand erheblich reduziert, sondern auch Ressourcen optimiert und bietet sowohl ökonomische als auch umweltschonende Vorteile. (vgl. IP02 2023, Z. 577–590)

## 8. BEANTWORTUNG DER EMPIRISCHEN SUBFORSCHUNGSFRAGEN

Im folgenden Abschnitt werden die beiden empirischen Subforschungsfragen beantwortet. Hierfür werden die Erkenntnisse aus den Experteninterviews dargelegt. Die erste Subforschungsfrage beschäftigt sich mit den Erfolgsfaktoren bei der Umstellung auf eine automatisierte und digitalisierte Debitorenbuchhaltung sowie den dahinterstehenden Motiven. Die zweite Subforschungsfrage hingegen untersucht die Effizienz der Arbeitsprozesse und die Rolle und Bedeutung der Debitorenbuchhaltung im Kontext der Digitalisierung und Automatisierung.

**ESFF (1): Welche kritischen Erfolgsfaktoren sind bei der Umstellung auf digitale Rechnungslegung bei im Gesundheitswesen tätigen Betrieben zu beachten und welche Beweggründe sprechen für bzw. gegen eine Automatisierung und Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung?**

Die Einführung von Automatisierung und Digitalisierung in der Debitorenbuchhaltung erfordert eine sorgfältige Planung und Koordination. Die IST-Analyse der bestehenden Prozesse bildet den Ausgangspunkt, um Schwachstellen zu erkennen und Prozessabläufe zu verstehen. Die Unterstützung von Berater\*innen und IT-Expert\*innen ist bei umfangreichen Digitalisierungsprojekten entscheidend, um die geeignete Technologie und Softwarelösung auszuwählen. Dabei müssen auch gesetzliche Vorgaben und Datenschutzrichtlinien berücksichtigt werden. Im Gesundheitswesen gelten besonders strenge Vorschriften hinsichtlich des Datenschutzes. Es ist wichtig zu beachten, wie die Digitalisierung sicherstellt, dass alle gesetzlichen Anforderungen und Datenschutzbestimmungen eingehalten werden. Die Gewährleistung der Sicherheit und Vertraulichkeit von Patientendaten sollte in diesem Zusammenhang besonders hervorgehoben werden.

Referenzunternehmen können wertvolle Einblicke liefern und helfen, geeignete Maßnahmen und Lösungen zu identifizieren. Eine enge Zusammenarbeit mit der IT-Abteilung ist entscheidend, um die technischen Anforderungen zu überprüfen und die Einführung einer Digitalisierungslösung im Gesundheitswesen sicherzustellen. Zur Auswahl der geeigneten Softwarelösung müssen spezifische Anforderungen erfüllt werden und es bedarf einer umfassenden Betrachtung verschiedener Aspekte einschließlich des Vergleichs von mehreren Anbietern. Dies ist notwendig, um bestehende Subsysteme zu ersetzen oder um sicherzustellen, dass die ausgewählte Lösung mit den vorhandenen Subsystemen kompatibel ist.

Trotz fortschreitender Digitalisierung bleibt fachliches Wissen in der Debitorenbuchhaltung essenziell. Entscheidend ist die Bereitschaft der Mitarbeiter\*innen, sich neue Fähigkeiten anzueignen, offen für den Erwerb von IT-Kenntnissen zu sein und eine Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen zu zeigen. Diese Kompetenzen können durch kontinuierliches Lernen und Weiterbildung gefördert werden. Mitarbeiter\*innen sollten Veränderungen positiv annehmen und die Verlagerung von „klassischer“ Buchhaltung hin zum Verständnis für Software und Prozesse akzeptieren. Es ist wichtig, dass sie bereit sind, Initiativen zu ergreifen um die Effizienz zu steigern, unabhängig von ihrem Alter.

Automatisierung und Digitalisierung führen zu einer erheblichen Effizienzsteigerung in der Debitorenbuchhaltung. Automatische Zahlungsausgleiche erhöhen die Transparenz und reduzieren manuelle Zuordnungen erheblich. Die Effizienzsteigerung zeigt sich in der Echtzeitdatenerzeugung, dem beschleunigten Zahlungsausgleich und der reibungslosen Rechnungsbearbeitung. Die elektronische Übermittlung von Dokumenten spart Zeit und macht die Abläufe transparenter. Standardisierung und Zentralisierung von Prozessen tragen ebenfalls zur Effizienzsteigerung bei. Durch Automatisierung lassen sich physische Tätigkeiten reduzieren und Arbeitsprozesse erleichtern. Fehler werden minimiert und die Genauigkeit der Buchhaltungsdaten erhöht. Eine einheitliche Kontierung sowie Standardisierung der Prozesse tragen zur Reduktion von Fehlern bei. Die verbesserte Integrität der Daten führt zur Erhöhung der Genauigkeit, indem Fehler wie doppelte Verrechnungen oder unvollständige Angaben minimiert werden. Prozessstandardisierung und Vermeidung individueller Interpretationen durch die Digitalisierung verbessern die Fehlerkultur. Eine Automatisierung ermöglicht die Minimierung individueller Fehler, da Prozesse automatisiert sind.

Insgesamt bieten Automatisierung und Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung im Gesundheitswesen die Möglichkeit, die Effizienz zu steigern und die Genauigkeit zu erhöhen, um Fehler zu minimieren und Prozesse transparenter zu gestalten. Entscheidend für den Erfolg dieser Umstellung sind die sorgfältige Auswahl der Technologie, die Weiterbildung der Mitarbeiter\*innen und die Optimierung der Prozesse. Digitalisierungsprojekte erfordern eine umfassende und objektive Vorgehensweise, da sie das Potenzial haben, die Arbeitsweise im Gesundheitswesen erheblich zu optimieren. Zunächst entstehen Kosten für den Erwerb von Software und Schulungen

des Personals bei der Automatisierung und Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung. Die langfristigen Einsparungen, insbesondere im Hinblick auf Personalkosten und Effizienzsteigerung, sind jedoch von Bedeutung. Beachtet werden sollte außerdem, dass die Bereitstellung ausreichender Ressourcen, sowohl finanziell als auch personell, für den erfolgreichen Abschluss des Projekts von großer Bedeutung ist.

**ESFF (2): Inwiefern beeinflussen die Digitalisierung und Automatisierung der Debitorenbuchhaltung die Arbeitsprozesse und die Effizienz von Buchhaltungsabteilungen und welche Auswirkung hat dies auf die Rolle und Bedeutung der Debitorenbuchhaltung in der Steiermärkischen Krankenanstaltengesellschaft m.b.H.?**

Die Digitalisierung ermöglicht die kritische Überprüfung und Neugestaltung der Arbeitsprozesse in der Debitorenbuchhaltung. Überflüssige Schritte werden beseitigt, wodurch eine effizientere Arbeitsweise ermöglicht wird.

Bei der KAGes wird die Nachvollziehbarkeit der Prozesse verbessert, indem Buchhaltungsbelege und Dokumente in der unternehmensweit eingesetzten ERP-Applikation SAP elektronisch abgelegt werden. Die digitale Archivierung erleichtert den Zugriff auf Informationen und beschleunigt die Bearbeitung von Tätigkeiten. Durch den Einsatz digitaler Systeme wird die Auffindbarkeit von Dokumenten durch Zeitstempel und Strukturierung der Abläufe erleichtert.

Verbesserte Transparenz und Nachvollziehbarkeit ermöglichen eine präzisere Kontrolle der Abläufe und fördern gleichzeitig eine verbesserte Prozessoptimierung. Die Standardisierung und die Automatisierung der Prozesse reduzieren menschliche Fehler. Eine sorgfältige Pflege der Stammdaten ist entscheidend, um die Qualität der Daten zu gewährleisten. Dies trägt zur Präzision und Genauigkeit der Buchführung bei.

Durch die Digitalisierung werden Daten und Informationen leichter für andere Abteilungen zugänglich, was die Kommunikation und Zusammenarbeit verbessert. Die Integration digitaler Prozesse führt dazu, dass sich die Rollen der Debitorenbuchhaltung verschieben. Mitarbeiter\*innen konzentrieren sich vermehrt auf analytische Aufgaben, Qualitätskontrollen und Kontrolltätigkeiten, während routinemäßige Tätigkeiten zunehmend automatisiert werden.

Die Digitalisierung ermöglicht verstärkte Kontrollmechanismen und sorgt somit für eine höhere Genauigkeit und Qualität der Arbeit. Obwohl durch Automatisierung und Digitalisierung Ressourcen eingespart werden, führen verstärkte Kontrollaufgaben zu einer Kompensation dieser Einsparungen. Der Fokus liegt auf Qualität vor Quantität. Die Buchhaltungsmitarbeiter\*innen fungieren zunehmend als Qualitätskontrolleur\*innen und Analyst\*innen. Zudem steigt die Qualität der Buchführung, da Ressourcen, die zuvor für manuelle Buchungen benötigt wurden, nun für

qualitativ höherwertige Aufgaben genutzt werden können. Kontrollen werden verstärkt, um eine höhere Genauigkeit und Qualität der Arbeit sicherzustellen.

Automatisierung und Digitalisierung tragen wesentlich zur Kostensenkung bei. Sie ermöglichen Veränderungsprozesse und Anpassungen in den Arbeitsabläufen. Standardisierte und automatisierte Datenverarbeitung ermöglicht eine schnelle Auswertung von Berichten und eine flexiblere Reaktion auf Anpassungsbedarf und Kundenfeedback. Durch die Implementierung digitaler Lösungen können Ressourcen effizienter genutzt und Kosten eingespart werden.

Ein effizientes Arbeiten von zu Hause aus wird durch die Digitalisierung ermöglicht, was die Flexibilität der Mitarbeiter\*innen erhöht und zu einer besseren Work-Life-Balance führt. Die Implementierung digitaler Systeme erfordert jedoch eine sorgfältige Bewertung der Fähigkeiten und Qualifikationen der Buchhaltungsmitarbeiter\*innen. Gezielte Schulungsmaßnahmen und Qualifikationserweiterungen sind unerlässlich, um sicherzustellen, dass die Mitarbeiter\*innen die neuen Technologien effizient und effektiv nutzen können.

Nicht nur die internen Arbeitsabläufe, sondern auch die Kundenbeziehungen werden durch die Digitalisierung und Automatisierung der Debitorenbuchhaltung beeinflusst. Das Einführen neuer Kommunikations- und Interaktionswege sowie die Verbesserung der Transparenz in der Abrechnung können die Beziehungen zu externen Partner\*innen erheblich beeinflussen.

Die Einführung digitaler Systeme erfordert oft neue Fähigkeiten und Kompetenzen bei Mitarbeiter\*innen. Eine Untersuchung des Schulungsbedarfs und eine Anpassung der Qualifikationen sind entscheidend, um sicherzustellen, dass Mitarbeiter\*innen die Technologie effektiv nutzen können. Die Mitarbeiter\*innen fokussieren sich vermehrt auf qualitative Tätigkeiten, während eine gesteigerte Kontrolle und Nachvollziehbarkeit zu einer höheren Datenqualität und einer erhöhten Transparenz führen. Die Digitalisierung hat zu einer Qualitätssicherung und analyseorientierten Arbeitsweise in der Debitorenbuchhaltung geführt, welche flexibel auf sich ändernde Anforderungen reagieren kann.

Automatisierung in der Debitorenbuchhaltung führt zudem zu einer Umstrukturierung des Personals. Dabei verändert sich die Rolle der Mitarbeiter\*innen von Aufgaben, die sich nur auf die Dateneingabe beschränken, hin zu kontrollierenden, interpretierenden und analysierenden Tätigkeiten. Dadurch wird eine höhere Datenqualität gewährleistet und fundierte Entscheidungen

können getroffen werden. Voraussetzung dafür ist ein tiefes Verständnis der automatisierten Abläufe und Prozesse sowie die Fähigkeit, Schwachstellen zu erkennen und zu beheben. Mitarbeiter\*innen sollten in der Lage sein, diese zu bewerten und gegebenenfalls manuell einzugreifen, um sicherzustellen, dass die Debitorenbuchhaltung präzise und den unternehmensspezifischen Anforderungen entsprechend funktioniert. Durch diese kritische Überprüfung digitaler Buchhaltungsprozesse lassen sich die Vorteile der Digitalisierung vollständig nutzen und gleichzeitig Risiken minimieren.

Die Digitalisierung hat die Bedeutung und Relevanz der Debitorenbuchhaltung in der KAGes gestärkt, indem sie zu einer qualitäts- und analyseorientierten Arbeitsweise geführt hat. Aufgrund der spezifischen Anforderungen im Gesundheitswesen, wie beispielsweise der Einhaltung von Datenschutzbestimmungen und geltenden Vorschriften, ist eine effiziente Debitorenbuchhaltung von entscheidender Bedeutung. Die Automatisierung führt zu einer präziseren und zeitsparenden Verrechnung der erbrachten Leistungen, was wiederum eine verbesserte Liquiditätssteuerung ermöglicht. Die Digitalisierung hat dazu beigetragen, die Debitorenbuchhaltung für künftige Anforderungen besser zu positionieren und die Abläufe kontinuierlich zu optimieren.

## 9. CONCLUSIO UND AUSBLICK

Im Rahmen der Erstellung dieser Masterarbeit wurden die Chancen und Herausforderungen der Automatisierung und Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung im Gesundheitswesen am Beispiel der KAGes umfassend analysiert. Die Untersuchung hat gezeigt, dass Digitalisierung und Automatisierung in diesem Bereich die Effizienz und Genauigkeit der Buchhaltungsprozesse erheblich steigern können. Diese ermöglichen eine schnellere Abwicklung von Transaktionen, reduzieren Fehler und tragen zur Kosteneinsparung bei. Den positiven Effekten stehen jedoch auch Herausforderungen und Risiken gegenüber, die den Prozess der Transformation prägen werden.

**Conclusio:** Die Anwendung verschiedener Technologien, die zum Teil im theoretischen Teil der Masterarbeit im Kapitel 4.1. detailliert erläutert wurden, kann je nach den spezifischen Anforderungen der Debitorenbuchhaltung – wie beispielsweise das Verbuchen von Zahlungseingängen oder die automatisierte Rechnungserstellung – zu einer ganzheitlichen Effizienzsteigerung beitragen. Es ist entscheidend, eine solide Datenbasis und Datensicherheit sicherzustellen, um den Erfolg der Automatisierung zu gewährleisten. Belegdigitalisierung, elektronische Rechnungserstellung und Integration von Bankkonten mit Buchhaltungssystemen fördern Transparenz und Nachvollziehbarkeit der Prozesse, reduzieren den Arbeitsaufwand erheblich und beschleunigen die Abläufe. Durch die elektronische Ablage von Buchhaltungsbelegen und Dokumenten sowie die Standardisierung von Prozessen wird die Nachvollziehbarkeit der Prozesse erhöht.

Auch hat die Automatisierung Auswirkungen auf die Rollen und Aufgaben der Mitarbeiter\*innen in der Debitorenbuchhaltung. Während einige manuelle Tätigkeiten durch digitale Systeme ersetzt werden, entstehen neue Anforderungen an die Interpretation und Analyse der Buchhaltungsdaten. Mitarbeiter\*innen müssen verstärkt in der Lage sein, digitale Systeme zu überwachen, zu pflegen und auf Unregelmäßigkeiten zu reagieren. Dies eröffnet neue Möglichkeiten für die Weiterentwicklung der Fähigkeiten und den Mehrwert, den Buchhaltungsabteilungen für Organisationen bieten können.

Fortschreitende Automatisierung und Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung haben erhebliche Auswirkungen auf die Arbeitsweise im Homeoffice, insbesondere vor dem Hintergrund des bestehenden Fachkräftemangels. Es ist schwierig, qualifiziertes Buchhaltungspersonal zu finden. Integration digitaler Systeme und die Automatisierung von Buchhaltungsprozessen bieten jedoch

die Möglichkeit, vorhandene Ressourcen effizienter zu nutzen. Dadurch können Mitarbeiter\*innen ihre Aufgaben flexibler und ortsunabhängiger erledigen, was nicht nur den Fachkräftemangel mildert, sondern auch die Attraktivität des Arbeitsplatzes erhöht. Diese Entwicklung hat zusätzlich den Weg für Homeoffice-Optionen geebnet, welche in der Vergangenheit möglicherweise nicht so umfangreich zur Verfügung standen. Mitarbeiter\*innen können nun auf digitale Plattformen und Tools zugreifen, um Buchhaltungsaufgaben von zu Hause aus zu erledigen. Dies führt nicht nur zu mehr Flexibilität, sondern auch zu einer Erhöhung der Effizienz. Allerdings erfordert dieser Fortschritt auch die Implementierung von Sicherheitsmaßnahmen, um die Integrität und Vertraulichkeit der Buchhaltungsdaten zu gewährleisten, da die Arbeit außerhalb des Büros stattfindet. Insgesamt bieten Automatisierung und Digitalisierung in der Debitorenbuchhaltung neue Möglichkeiten für eine flexible Arbeitsgestaltung, die sowohl den Bedürfnissen der Mitarbeiter\*innen als auch den Anforderungen an die Buchhaltung gerecht werden und gleichzeitig dem Fachkräftemangel entgegenwirken.

Die klassische Rolle der Debitorenbuchhaltung hat sich durch die Digitalisierung und Automatisierung nicht verändert. Mitarbeiter\*innen konzentrieren sich aber vermehrt auf analytische und qualitätsorientierte Aufgaben. Die Arbeitsweise ist flexibler und reagiert besser auf sich ändernde Anforderungen. Qualität der Arbeit und Genauigkeit der Daten haben zugenommen, während die Menge der manuellen Buchungen reduziert wurde. Dies hat die Debitorenbuchhaltung für zukünftige Anforderungen besser positioniert und die Abläufe kontinuierlich optimiert.

Dennoch gibt es auch Herausforderungen zu bewältigen wie die Kosten für die Implementierung und Wartung digitaler Systeme, Datenschutzerfordernungen und die Sicherheit sensibler Patientendaten. Die Notwendigkeit einer sorgfältigen Planung und Investition in die richtige Technologie ist unabdingbar. Zudem müssen Notfall- und Backup-Pläne implementiert werden, um die Zuverlässigkeit der Daten und die Datensicherheit zu gewährleisten. Obwohl langfristige Kosteneinsparungen und Effizienzsteigerungen erwartet werden, können die anfänglichen Investitionen erheblich sein. Es ist wichtig, realistische Budgets festzulegen und sicherzustellen, dass ausreichend Personal für die Umsetzung und Wartung dieser Systeme zur Verfügung steht.

Der technologische Fortschritt hat auch neue potenzielle Bedrohungen eröffnet, insbesondere im Hinblick auf Cyberkriminalität. Durch die zunehmenden digitalen Transaktionen und die Spei-

cherung sensibler Patientendaten auf elektronischen Plattformen sind Debitorenbuchhaltungsabteilungen zu attraktiven Zielen für Cyberangriffe geworden. Cyberkriminelle wenden fortschrittliche Techniken an, um in derartige Systeme einzudringen, vertrauliche Informationen zu stehlen oder erhebliche finanzielle Schäden zu verursachen. Die Sicherheit digitaler Prozesse und die Integrität der Buchhaltungsdaten sind von entscheidender Bedeutung. Unternehmen müssen verstärkte Maßnahmen zur Cybersicherheit ergreifen, einschließlich regelmäßiger Überprüfungen, ständiger Überwachung und Sensibilisierung der Mitarbeiter\*innen für potenzielle Gefahren – siehe hierzu Kapitel 3.3. im theoretischen Teil dieser Arbeit. Bekämpfung von Cyberkriminalität ist ein entscheidender Faktor für die erfolgreiche Implementierung von Automatisierung und Digitalisierung in der Debitorenbuchhaltung im Gesundheitswesen.

Besondere Relevanz kann die Berücksichtigung der Organisationsstruktur der Buchhaltungsabteilungen eines Gesundheitsunternehmens in Digitalisierungsprojekten sein. Für die Digitalisierung und Automatisierung der Debitorenbuchhaltung können gezielte Veränderungen in dieser Struktur nützlich sein, um Synergien zu generieren und alle damit einhergehenden Vorteile effektiv zu nutzen. Dies ist insbesondere wichtig, um die Debitorenbuchhaltung bestmöglich zu optimieren. Eine gezielte Anpassung der Organisationsstruktur ermöglicht es, Prozesse in der Debitorenbuchhaltung zu verbessern und die Effizienz zu steigern. Dies wiederum trägt dazu bei, die Chancen der Digitalisierung voll auszuschöpfen und die Debitorenbuchhaltung an die Anforderungen der modernen Geschäftswelt anzupassen. Die Überlegungen zur Anpassung der Organisationsstruktur sollten die Fragestellung: Welche gezielten Veränderungen sind notwendig, um Synergien zu generieren und die Effizienz zu steigern? beinhalten. Eine erfolgreiche Umsetzung von Digitalisierungsprojekten erfordert eine ganzheitliche Herangehensweise sowie ausreichende Ressourcen.

Insgesamt hat die Untersuchung der beiden theoretischen und empirischen Subforschungsfragen gezeigt, dass die Einführung digitaler Technologien in der Debitorenbuchhaltung bei im Gesundheitswesen tätigen Unternehmen erhebliche Auswirkungen auf Effizienz, Genauigkeit, Nachvollziehbarkeit der Prozesse und die Rolle der Debitorenbuchhaltung hat. Es wurden dabei signifikante Verbesserungen festgestellt. Zudem zeigt die Untersuchung, dass die Implementierung digitaler Technologien nicht nur eine Prozessverbesserung, sondern auch eine Anpassung der Mitarbeiter\*innenfähigkeiten erfordert.

Eine kritische Analyse der Forschungsergebnisse verdeutlicht, dass sorgfältige Planung sowie Berücksichtigung von Datenschutz, Sicherheit und Kosten unerlässlich sind, um die Vorteile der Digitalisierung und Automatisierung in der Debitorenbuchhaltung im Gesundheitswesen optimal zu nutzen. Dafür ist eine individuell angepasste Strategie erforderlich, welche ausreichende Ressourcen bereitstellt, um Wettbewerbsfähigkeit und Effizienz nachhaltig zu steigern.

**Ausblick:** Die Zukunft der Debitorenbuchhaltung im Gesundheitswesen wird weiterhin von der Entwicklung digitaler Technologien und der kontinuierlichen Automatisierung und Digitalisierung geprägt sein. Es ist zu erwarten, dass diese Technologien fortlaufend verbessert werden, um den spezifischen Anforderungen der Branche gerecht zu werden. Die Integration von Systemen, die Verbesserung der Datenqualität sowie die Erhöhung der Transparenz bleiben Schlüsselemente. Unternehmen im Gesundheitswesen sollten sich darauf konzentrieren, die besten Technologiekombinationen zu identifizieren und umzusetzen, um eine maximale Effizienzsteigerung zu erreichen. Eine kritische Betrachtung dieser Prozesse zeigt, dass die Befragten im Interview aufgrund ihrer Funktion nur begrenztes Wissen über die technologischen Lösungen des Unternehmens hatten. Aus diesem Grund konnten sie keine detaillierten Informationen dazu bereitstellen. Dadurch entstehen Fragen zur Transparenz und Nachvollziehbarkeit, die weiter untersucht werden müssen, um sicherzustellen, dass Digitalisierung tatsächlich die gewünschten Effizienzsteigerungen bietet.

Sicherheit von Patientendaten sowie Einhaltung der Datenschutzvorschriften werden weiterhin höchste Priorität haben. Unternehmen, welche diese Entwicklungen optimal nutzen und gleichzeitig Datenschutz- und Sicherheitsaspekte berücksichtigen, können die Buchhaltung effektiver und transparenter gestalten. Eine sachliche Betrachtung dieser Entwicklung lässt erkennen, dass Datenschutz- und Sicherheitsaspekte sorgfältig überdacht werden müssen. Um sicherzustellen, dass vertrauliche Daten geschützt sind und die Vollständigkeit der Buchhaltungsdaten gewahrt bleibt, müssen regelmäßig Maßnahmen ergriffen werden - insbesondere im Homeoffice.

Cyberkriminelle entwickeln kontinuierlich neue und zunehmend ausgefeilte Methoden, um ihre Angriffe zu gestalten. Das Gesundheitswesen stellt hierbei ein potenzielles Ziel dar, da es über eine große Menge an sensiblen Patientendaten verfügt. Um Datenschutzverletzungen zu vermeiden, ist es notwendig, eine dauerhafte Adaptions- und Verstärkungsstrategie der Sicherheits-

maßnahmen zu implementieren. Obwohl Automatisierung die Effizienz steigern kann, ist es wichtig zu betonen, dass die Debitorenbuchhaltung weiterhin menschliches Fachwissen und Urteilsvermögen erfordert. Mitarbeiter\*innen müssen in der Lage sein, digitale Systeme zu überwachen und auf unerwartete Situationen angemessen zu reagieren. Nicht nur die technologischen, sondern auch die menschlichen Aspekte der Sicherheit sollten betrachtet werden, um ein effektives Sicherheitsnetzwerk aufzubauen und die Vertraulichkeit der Patientendaten zu gewährleisten.

Die KAGes und vergleichbare Einrichtungen können von den aktuellen Entwicklungen profitieren, indem sie die Gelegenheiten ergreifen und gleichzeitig die Herausforderungen aktiv angehen.

Basierend auf den Ergebnissen dieser Masterarbeit, welche die Möglichkeiten und Herausforderungen der Automatisierung und Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung im Gesundheitswesen beleuchtet hat, empfiehlt es sich ähnlichen Einrichtungen, die sich mit der Modernisierung ihrer Prozesse in der Debitorenbuchhaltung beschäftigen, folgende Schritte zu unternehmen:

- Identifizierung der Bereiche, in denen Automatisierung und Digitalisierung den größten Nutzen bringen können sowie einen klaren Plan zur Definition der Ziele, des Umfangs und der Zeitachse des Digitalisierungsprojekts zu erstellen.
- Kritische Analyse der Organisationsstruktur des Unternehmens und Überlegung gezielter Veränderungen zur Schaffung von Synergien und Steigerung der Effizienz. Dies könnte die Neuausrichtung von Aufgaben, die Implementierung neuer Rollen oder die Bildung von spezialisierten Teams beinhalten.
- Es sollte eine Kombination aus verschiedenen Technologien und Lösungen in Betracht gezogen werden, die den spezifischen Anforderungen der Debitorenbuchhaltung entsprechen. Dies kann die Einführung von Software zur automatischen Erstellung von Rechnungen, elektronischer Belegverarbeitung und digitaler Bankverbuchung umfassen. Es ist von großer Bedeutung, dass Datensicherheit und Transparenz der Prozesse gewährleistet sind. Die Digitalisierung von Belegen und die elektronische Ablage von Dokumenten können zur Förderung von Transparenz beitragen.
- Es sollten Investitionen in Datenschutzmaßnahmen und Sicherheitsvorkehrungen getätigt werden, um sensible Informationen zu schützen.
- Die Planung von Schulungsmaßnahmen für Mitarbeiter\*innen ist von Relevanz, um sicherzustellen, dass die digitalen Systeme effektiv überwacht, gepflegt und interpretiert

werden können. Dadurch wird es ermöglicht, den Mehrwert der Automatisierung vollständig auszuschöpfen.

- Die Einführung digitaler Systeme erfordert anfängliche Investitionen und laufende Wartungskosten. Daher sollten diese Aspekte bei der Budgetplanung berücksichtigt werden, um sicherzustellen, dass ausreichende Ressourcen für eine erfolgreiche Implementierung und einen reibungslosen Betrieb zur Verfügung stehen.

## LITERATURVERZEICHNIS

### Wissenschaftliche Quellen:

Bendel, Oliver (2019): Gabler Wirtschaftslexikon C-E. 19. Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler.

Bertl, Romuald/Deutsch-Goldoni, Eva/Hirschler, Klaus (2022): Buchhaltungs- und Bilanzierungshandbuch. 12. Auflage. Wien: Facultas.

Bleiber, Reinhard (2019): Digitalisierung in der Finanzbuchhaltung: Vom Status quo in die digitale Zukunft. Freiburg: Haufe.

Czypionka, Thomas/Schnabl, Alexander/Sigl, Clemens/Warmuth, Julia-Rita/Zucker, Barbara (2015): Gesundheitswirtschaft Österreich: Ein Gesundheitssatellitenkonto für Österreich (ÖGSK). Wiesbaden: Springer Gabler.

Darms, Martin/Haßfled, Stefan/Fedtke, Stephen (2019): IT-Sicherheit und Datenschutz im Gesundheitswesen. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Dennerlein, Birgitta (2022): Debitoren- und Kreditorenbuchhaltung: Mit Debitoren- und Kreditorenmanagement. Berlin: Erich Schmidt Verlag.

Diregger, Ekkehard (2018): Handbuch Datenschutzrecht. Wien: Linde Verlag.

Ebster, Claus/Stalzer, Lieselotte (2017): Wissenschaftliches Arbeiten für Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler. 5. Auflage. Wien: Facultas.

Gläser, Jochen/Laudel, Grit (2010): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen. 4. Auflage. Wiesbaden: Springer VS.

Hanschke, Inge (2021): Digitaler Wandel - lean & systematisch. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Hierzer, Rupert (2020): Prozessoptimierung 4.0: Den digitalen Wandel als Chance nutzen. 2. Auflage. Freiburg: Haufe Verlag.

Hofmarcher-Holzhacker, Maria Magdalena (2013): Das österreichische Gesundheitssystem: Akteure, Daten, Analysen. Berlin: MWV.

Kruse, Jan (2015): Qualitative Interviewforschung: Ein integrativer Ansatz. 2. Auflage. Weinheim: Beltz Juventa.

Kuckartz, Uwe/Rädiker, Stefan (2022): Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung: Grundlagentexte Methoden. 5. Auflage. Weinheim: Beltz Juventa.

Langerwisch, Margit/Dorn, Peter (2019): Digitale Buchhaltung in der Praxis. 2. Auflage. Graz: dbv-Verlag.

Langerwisch, Margit/Dorn, Peter (2020): Digitale Buchhaltung: Erfolgsfaktoren zur Umsetzung. Graz: dbv-Verlag.

Langmann, Christian/Turi, Daniel (2021): Robotic Process Automation (RPA) - Digitalisierung und Automatisierung von Prozessen: Voraussetzungen, Funktionsweise und Implementierung am Beispiel des Controllings und Rechnungswesens. 2. Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Leimeister, Jan Marco (2021): Einführung in die Wirtschaftsinformatik. 13. Auflage. Berlin: Springer-Verlag.

Mainzer, Klaus (2019): Künstliche Intelligenz – Wann übernehmen die Maschinen?. 2. Auflage. Berlin: Springer-Verlag.

Mumm, Mirja (2020): Einführung in das betriebliche Rechnungswesen: Buchführung für Industrie- und Handelsbetriebe. 4. Auflage. Berlin: Springer-Verlag.

Mussnig, Werner/Juritsch, Ulrike/Rausch, Alexandra/Sitter, Alexander (2021): Controlling für Führungskräfte. 4. Auflage. Wien: Linde Verlag.

Oehlich, Marcus (2019): Wissenschaftliches Arbeiten und Schreiben. 2. Auflage. Berlin: Springer-Verlag.

Pernegger, Robert (2020): Umsatzsteuer für die betriebliche Praxis. 4. Auflage. Wien: Linde Verlag.

Peyerl, Hermann (2023): Rechnungswesen und Steuerrecht: Einführung mit Beispielen. 5. Auflage. Wien: Linde Verlag.

Ritz, Christoph/Koran, Birgitt Ulrike/Kutschera, Axel/Knasmüller, Markus (2019): Registrierkassen- und Belegerteilungspflicht. 2. Auflage. Wien: Linde Verlag.

Smeets, Mario/Erhard, Ralph/Kaußler, Thomas (2019): *Robotic Process Automation (RPA) in der Finanzwirtschaft: Technologie - Implementierung - Erfolgsfaktoren für Entscheider und Anwender*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Voigt, Kai-Ingo (2019): *Gabler Wirtschaftslexikon A-B*. 19. Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler.

**Herausgeberwerke:**

Arns, Martin-Alexander/Heupel, Thomas (2019): *Effizientes Energiecontrolling in Zeiten von Industrie 4.0*. In: Kumpel, Thomas/Schlenkrich, Kay/Heupel, Thomas (Hrsg.): *Controlling & Innovation 2019: Digitalisierung*. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 57–81.

Brence, Florian/Rametsteiner, Carina (2022): *Digitalisierungsstrategien*. In: Hofmann, Tanja/Geiger, Bernhard (Hrsg.): *Digitalisierung in der Payroll*. Wien: Linde Verlag, S. 21–66.

Buschbacher, Florian (2020): *Die Steuerabteilung im digitalen Wandel*. In: Preuss, Peter (Hrsg.): *Accounting und Taxation 4.0: Digitalisierung und Automatisierung im Rechnungswesen*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag, S. 349–360.

Freitag, Esther (2020): *Auswirkungen der digitalen Wirtschaft im Bereich der Umsatzsteuer*. In: Setnicka, Martin/Krippner, Kristin/Rosar, Werner (Hrsg.): *Digitalisierung im Steuer- und Rechnungswesen*. Wien: Linde Verlag, S. 366–374.

Ginner, Michael (2020): *Kerntechnologien der Digitalisierung*. In: Setnicka, Martin/Krippner, Kristin/Rosar, Werner (Hrsg.): *Digitalisierung im Steuer- und Rechnungswesen*. Wien: Linde Verlag, S. 112–120.

Helfferich, Cornelia (2019): *Leitfaden- und Experteninterviews*. In: Baur, Nina/Blasius, Jörg (Hrsg.): *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. 2. Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 669–686.

Hmyzo, Ewelina/Muzzu, Andreas (2020): *Technologie im Rechnungswesen – Wenn die Maschine besser und schneller bucht*. In: Berding, Florian/Jahncke, Heike/Slopinski, Andreas (Hrsg.): *Moderner Rechnungswesenunterricht 2020: Status quo und Entwicklungen aus wissenschaftlicher und praktischer Perspektive*. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 99–113.

Hübl, Lukas (2020): Kritische Erfolgsfaktoren bei der Digitalisierung von Wirtschaftstreuhandkanzleien. In: Setnicka, Martin/Krippner, Kirstin/Rosar, Werner (Hrsg.): Digitalisierung im Steuer- und Rechnungswesen. Wien: Linde Verlag, S. 190–212.

Klein, Johannes/Küst, Carsten (2020): Wie die Digitalisierung im Rechnungswesen die Aufgaben und Anforderungen an die Mitarbeiter/-innen verändert. In: Berding, Florian/Jahncke, Heike/Slopinski, Andreas (Hrsg.): Moderner Rechnungswesenunterricht 2020 - Status quo und Entwicklungen aus wissenschaftlicher und praktischer Perspektive. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 83–97.

Krug, Peter (2018): Digitalisierung von Geschäftsprozessen am Beispiel der FIBU-Automatisierung. In: Bär, Christian/Grädler, Thomas/Mayr, Robert (Hrsg.): Digitalisierung im Spannungsfeld von Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Recht. Heidelberg: Springer Gabler, S. 209–219.

Ladan, Sonja/Schwarzer, Bernd (2021): Grundlagen von Artificial Intelligence. In: Hanzl, Martin/Pelzmann, Helen/Schragl, Markus (Hrsg.): Handbuch Digitalisierung. Wien: Linde Verlag. S. 433–447.

Lorenzen, Thorsten/Bayat, Jannik (2020): Auswirkungen der Digitalisierung auf strategische Entscheidungen. In: Preuss, Peter (Hrsg.): Accounting und Taxation 4.0: Digitalisierung und Automatisierung im Rechnungswesen. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag, S. 29–40.

Matusiewicz, David (2019): Gesunde Arbeitswelt der Zukunft. In: Hermeier, Burghard/Heupel, Thomas/Fichtner-Rosada, Sabine (Hrsg.): Arbeitswelten der Zukunft: Wie die Digitalisierung unsere Arbeitsplätze und Arbeitsweisen verändert. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 289–302.

Mayring, Philipp/Fenzl, Thomas (2019): Qualitative Inhaltsanalyse. In: Baur, Nina/Blasius, Jörg (Hrsg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. 2. Auflage. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 633–648.

Najderek, Anne (2020): Auswirkungen der Digitalisierung im Rechnungswesen – ein Überblick. In: Müller, Andrea/Graumann, Matthias/Weiß, Hans-Jörg (Hrsg.): Innovationen für eine digitale Wirtschaft: Wie Unternehmen den Wandel meistern. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 127–145.

Rattinger, Ingrid (2021): Unechte Steuerbefreiungen. In: Melhard, Stefan/Tumpel, Michael (Hrsg.): UStG - Umsatzsteuergesetz. 3. Auflage. Wien: Linde Verlag. S. 703–889.

Schmidt, Alexander (2020): Digitalisierung im Rechnungswesen – Chancen, Herausforderungen. In: Preuss, Peter (Hrsg.): Accounting und Taxation 4.0: Digitalisierung und Automatisierung im Rechnungswesen. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag, S. 249–257.

Schneider, Michael/Besser, Jürgen/Geithner, Silke (2020): Technologische Innovationen in der Pflege: von der routinebasierten zur anlassinduzierten Pflege. In: Pfannstiel, Mario A./Kassel, Kristin/Rasche, Christoph (Hrsg.): Innovationen und Innovationsmanagement im Gesundheitswesen. Wiesbaden: Springer Gabler. S. 615–632.

Setnicka, Martin (2020): Begriff der Digitalisierung. In: Setnicka, Martin/Krippner, Kristin/Rosar, Werner (Hrsg.): Digitalisierung im Steuer- und Rechnungswesen. Wien: Linde Verlag. S. 1–55.

Sikora, Christian (2020): Veränderungen und Lösungsansätze im Rechnungswesen. In: Setnicka, Martin/Krippner, Kirstin/Rosar, Werner (Hrsg.): Digitalisierung im Steuer- und Rechnungswesen. Wien: Linde Verlag GesmbH, S. 298–308.

Swoboda, Walter/Schmieder, Martin/Fotteler, Marina/Waibel, Ann-Kathrin /Schobel, Johannes/Holl, Felix (2022): Berücksichtigung der medizinischen Prinzipienethik bei der Evaluation von eHealth-Anwendungen. In: Lux, Thomas/Köberlein-Neu, Juliane/Müller-Mielitz, Stefan (Hrsg.): E-Health-Ökonomie II: Evaluation und Implementierung. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 19–28.

Tomek, Andreas (2020): Technische und organisatorische Herausforderungen und Kontrollen im Unternehmen. In: Setnicka, Martin/Krippner, Kirstin/Rosar, Werner (Hrsg.): Digitalisierung im Steuer- und Rechnungswesen. Wien: Linde Verlag, S. 267–276.

Vielhaber, Andreas (2020): Der Datenschutzbeauftragte im Gesundheitsbereich. In: Scheichenbauer, Heidi (Hrsg.): Der Datenschutzbeauftragte. Wien: Linde Verlag, S. 147–158.

#### **Fachzeitschriften:**

Bär, Christian (2015): Chancen und Risiken der Digitalisierung im Zusammenspiel Steuerberater und Mandanten. In: Wirtschaftsinformatik & Management, Volume 7, Ausgabe 1/2015, S. 46–53.

Bauer, Michael Faustino/Schulte, Martin/Schwab, Jakob Benjamin (2019): Was Blockchain für das Accounting bedeutet. In: Controlling & Management Review, Ausgabe 05/2019, 40–44.

- Gierbl, Anita/Schreyer, Marco/Borth, Damian/Leibried, Peter (2021): Deep Learning für die Wirtschaftsprüfung. In: IRZ 2021, Heft 349, S. 1–11.
- Grusemann, Christian (2022): So wird IT-Sicherheit zur Chefsache. In: Finance, Sonderbeilage zur 18. Structured Finance, Ausgabe November/Dezember 2022, S. 82.
- Holder, Lukas/Grünbichler, Rudolf (2023): Cyberangriffe als zunehmendes Problem für KMUs. In: BÖB, Heft 94/2023, S. 62–64.
- Hübl, Lukas (2019): Digitalisierung und Automatisierung in der Steuerberatungskanzlei: Unterschiede und Überschneidungen der beiden Begriffe. In: SWK, Heft-Nr 13/2019, S. 648–651.
- Klauser, Alexander (2018): Rechtsdurchsetzung im Datenschutz nach der DSGVO und dem DSGVO 2018 idF des DS-Deregulierungsg 2018. In: VbR 2018/48, Heft 3/2018, S. 89–94.
- Kriegel, Johannes (2019): Robotik im Krankenhaus. In: Klinik Management aktuell, Ausgabe 06/2019, S. 62–63.
- Leibfried, Peter/Petry, Heiko (2022): Blockchain in der Finanzberichterstattung. In: Controlling & Management Review, Ausgabe 1/2022, S. 54–58.
- Leitner-Hanetseder, Susanne/Eisl, Christoph/Darmann, Lydia/Kampenhuber, Nina (2021): Digitalisierungs- und Automatisierungslösungen in der Steuerberatung. In: SWK, Heft-Nr. 12/2021, S. 755–758.
- Leitner-Hanetseder, Susanne/Emhofer, Peter/Karrer, Stephan/Winzer, Johannes (2020): Buchhalter oder digital Accountant. In: CFOaktuell, 14. Jahrgang 2020, Heft 5/2020, S. 187–190.
- Leitner-Hanetseder, Susanne/Wasner, Kathrin (2021): Status quo der Digitalisierung im Finanzbereich. In: CFOaktuell, 15. Jahrgang 2021, Heft 5/2021, S. 177–180.
- Marten, Kai-Uwe/Reichelt, Valentin/Lux, Sarah (2022): Robotic Process Automation im Finanz- und Rechnungswesen. In: IRZ 2022, Heft 373, S. 1–13.
- Mayr, Peter (2015): Sonderfragen iZm der umsatzsteuerlichen Behandlung von Arztleistungen. In: RWP, Heft 4, S. 106–109.

Meckel, Miriam/Kienbaum, Fabian/Steinacker, Lea/Fastenroth, Lukas (2023): Kritiker warnen vor dem Wahnsinn eines automatisierten Managements. In: Harvard Business manager, Ausgabe 2023, S. 54–55.

Ploier, Dietmar/Mayr, Stefan/Baschinger, Matthias (2020): Digitalisierung im Rechnungswesen und Controlling. In: SWK, Heft-Nr. 26/2020, S. 1283–1286.

Schäffer, Utz/Weber, Jürgen (2022): Intelligente Automatisierung. In: Controlling & Management Review, Ausgabe 7/2022, S. 3.

Wallner, Stefan (2019): Digitalisierungsstrategie in Steuerberatungskanzleien: Wirtschaft Zukunftstechnologietrends, Einflussfaktoren und Reifegradmodell. In: SWK, Heft-Nr 20-21/2019, S. 913–921.

#### **Sonstige Quellen:**

arbeitdigital (2023): Digitalisierung. In: <https://arbeitdigital.de/digitalisierung/> [26.07.2023].

Artikel-29-Datenschutzgruppe 2017, in der Fassung vom 06.02.2018.

Bruckmayer, Kathrin/Sattelberger, Magdalena/Thewanger, Erich/Schatz, Klaus (2022): Das österreichische Gesundheitssystem im Wandel der digitalen Vernetzung. Eine Studie von KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. In: [https://www.kpmg.at/upload/MCM/Publikationen/2022/Digitalisierung\\_Healthcare\\_2022.pdf](https://www.kpmg.at/upload/MCM/Publikationen/2022/Digitalisierung_Healthcare_2022.pdf) [19.08.2023].

Bundesgesetzblatt BGBl 1996, in der Fassung vom 30.12.1996.

Bundesgesetzblatt BGBl 1997, in der Fassung vom 25.02.1997.

Bundesministerium für Finanzen (2023a): Aufbewahrungspflicht. In: <https://www.usp.gv.at/steuern-finanzen/betriebliches-rechnungswesen/aufbewahrungspflicht.html> [03.08.2023].

Bundesministerium für Finanzen (2023b): e-Rechnung an die öffentliche Verwaltung. In: <https://www.usp.gv.at/steuern-finanzen/rechnung/e-rechnung-an-die-oeffentliche-verwaltung.html> [04.08.2023].

Bundesministerium für Inneres (2022): Cyber-Sicherheit im Home Office. In: [https://www.dsn.gv.at/501/files/Cyber\\_Ratgeber/Schriftenreihe\\_Cybersicherheit\\_Cyber-Sicherheit\\_im\\_Home\\_Office\\_Februar\\_2022\\_20220216.pdf](https://www.dsn.gv.at/501/files/Cyber_Ratgeber/Schriftenreihe_Cybersicherheit_Cyber-Sicherheit_im_Home_Office_Februar_2022_20220216.pdf) [08.08.2023].

Bundesministerium für Soziales, Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz (2023): Gesundheitswesen. In: <https://www.gesundheit.gv.at/gesundheitsleistungen/gesundheitswesen.html> [26.10.2023].

D’Onofrio, Sara (2022): Der digitale Wandel im Gesundheitswesen: Grundlagen, Nutzungspotenziale und Herausforderungen von e-Health. Wiesbaden: Springer Verlag.

Europäisches Parlament und Europäischer Rat 2016, in der Fassung vom 04.05.2016.

Hagenbichler, Edgar (2010): Das österreichische LKF-System. Wien: Bundesministerium für Gesundheit.

Hein, Andreas (2019): Digitale Signatur / 2 Digitale Signatur und Kryptografie. In: [https://www.haufe.de/finance/haufe-finance-office-premium/digitale-signatur-2-digitale-signatur-und-kryptografie\\_idesk\\_PI20354\\_HI10996596.html](https://www.haufe.de/finance/haufe-finance-office-premium/digitale-signatur-2-digitale-signatur-und-kryptografie_idesk_PI20354_HI10996596.html) [20.09.2023].

Krankenanstalten- und Kuranstaltengesetz KAKuG 2018, in der Fassung vom 02.08.2023.

Kreher, Markus/Gundel, Ulrich/Sellhorn, Thorsten/Hess, Thomas/Köster, Antonia/Weiß, Katharina (2020): Digitalisierung im Rechnungswesen 2020. Eine Studie von KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. In: [https://www.kpmg.at/upload/MCM/Publikationen/2020/Digitalisierung%20im%20Rechnungswesen\\_2020.pdf](https://www.kpmg.at/upload/MCM/Publikationen/2020/Digitalisierung%20im%20Rechnungswesen_2020.pdf) [20.08.2023].

Schüttfort, Vincent (2019): Rechnungswesen 4.0: Was Ihre Buchhaltung 2020 können sollte. In: <https://www.sage.com/de-de/blog/rechnungswesen-4-0-was-ihre-buchhaltung-2020-koennen-sollte/> [30.04.2023].

Schwitzgebel, Florian (2021): Wie Sie Dokumente digital gut managen – Tipps für die DMS-Einführung. Frankfurt: Sage GmbH, <https://www.sage.com/de-de/blog/8-erfolgskriterien-so-gelingt-die-einfuehrung-eines-dms/> [05.08.2023].

Sikora, Christian/Bayer, Eberhard (2022): Digitalisierung im Rechnungswesen 2022. Eine Studie von KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. In: [https://www.kpmg.at/upload/MCM/Publikationen/2022/Digitalisierung%20im%20Rechnungswesen\\_2022.pdf](https://www.kpmg.at/upload/MCM/Publikationen/2022/Digitalisierung%20im%20Rechnungswesen_2022.pdf) [19.08.2023].

Sikora, Christian/Bayer, Eberhard/Mellitzer, Jürgen/Smrekar, Thomas/Hansa, Yann Georg/Engelbrechtsmüller, Christian (2020): Digitalisierung im Rechnungswesen 2020. Eine Studie von KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. In: <https://www.kpmg.at/upload/MCM/Publikationen/2020/studie-digitalisierung-im-rechnungswesen-2020.pdf> [23.08.2023].

Sikora, Christian/Bayer, Eberhard/Mellitzer, Jürgen/Smrekar, Thomas/Hansa, Yann Georg/Engelbrechtsmüller, Christian (2021): Digitalisierung im Rechnungswesen 2021. Eine Studie von KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. In: <https://www.kpmg.at/upload/MCM/Publikationen/2021/2021-Studie-Digi-in-ReWe.pdf> [23.07.2023].

Siri, Stefanie (2021): Schutzziele der Informationssicherheit. In: [https://www.haufe.de/compliance/management-praxis/informationssicherheit/schutzziele-der-informationssicherheit\\_230130\\_483172.html](https://www.haufe.de/compliance/management-praxis/informationssicherheit/schutzziele-der-informationssicherheit_230130_483172.html) [20.09.2023].

Sozialministerium (2019): Allgemeine Informationen zum LKF-Modell. In: <https://www.sozialministerium.at/Themen/Gesundheit/Gesundheitssystem/Krankenanstalten/Allgemeine-Informationen-zum-LKF-Modell.html> [18.07.2023].

Tarkowski, Patrick (2022): Digitalisierung – Was ist das? Die Definition, einfach erklärt. In: <https://digital-magazin.de/digitalisierung-definition/> [20.08.2023].

Umsatzsteuergesetz UStG 1994, in der Fassung vom 03.08.2023.

Unternehmensgesetzbuch UGB 2007, in der Fassung vom 30.07.2023.

van Lengen, Haiko (2022): Smarten Rechnungswesen im Krankenhaus. In: <https://www.healthcare-digital.de/smarteres-rechnungswesen-im-krankenhaus-a-c1b84816e1f3b2e08d43063e4422e62d/> [08.08.2023].

Vlk, Gerald/Demelius, Katrin (2018): Automatisierung und Digitalisierung im Rechnungswesen. Eine Studie von Deloitte Österreich. In: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/Tax/BPS/deloitte-automatisierung-und-digitalisierung-im-rechnungswesen-2018.pdf> [25.04.2023].

Vlk, Gerald/Demelius, Katrin/Kassmannhuber, Marco/Jung, Sascha/Mauhart, Julian (2020): Rechnungswesen in Zeiten von COVID-19. Eine Studie von Deloitte Österreich. In:

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/rechnungswesen/at-digitalisierung-rechnungswesen-2020.pdf> [25.04.2023].

Waldhecker, Kristina (2023): E-Mail-Archivierung im Krankenhaus: Patientendaten rechtssicher aufbewahren. In: <https://www.hcm-magazin.de/e-mail-archivierung-im-krankenhaus-patientendaten-rechtssicher-aufbewahren-338348/> [02.08.2023].

Willner, Andreas/Macht, Wolfgang (2023): Elektronische Rechnungen: Elektronischer Rechnungsversand. In: [https://www.haufe.de/finance/buchfuehrung-kontierung/elektronische-rechnungen/elektronische-rechnungen-versus-papierrechnungen\\_186\\_154272.html](https://www.haufe.de/finance/buchfuehrung-kontierung/elektronische-rechnungen/elektronische-rechnungen-versus-papierrechnungen_186_154272.html) [20.09.2023].

WKO (2023a): 5 gute Gründe für die E-Rechnung. In: <https://www.wko.at/digitalisierung/5-gute-gruende-fuer-die-e-rechnung> [21.08.2023].

WKO (2023b): EU-Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO): Die wichtigsten Fragen und Antworten - Was Unternehmen auf jeden Fall wissen und berücksichtigen sollten. In: <https://www.wko.at/unternehmensfuehrung-finanzierung-foerderungen/datenschutz-grundverordnung-fragen-und-antworten> [30.07.2023].

## ANHANG

### A - 1 Interviewleitfaden

Nachstehend wird der verwendete Interviewleitfaden dargestellt.

Eröffnung/Begrüßung
<p>Liebe Interviewpartner*innen, ich möchte mich recht herzlich dafür bedanken, dass Sie mir 60 Minuten Ihrer kostbaren Zeit schenken und mich bei der Erstellung des empirischen Teils meiner Masterarbeit in Form eines Interviews unterstützen.</p> <p>Vielen Dank, dass Sie die Erfahrungen zum Thema Automatisierung und Digitalisierung mit mir teilen. Insgesamt führe ich 10 Experteninterviews mit einer Länge von ca. 60 Minuten. Diese werden zu Dokumentationszwecken aufgezeichnet, transkribiert, kategorisiert und schlussendlich fließen die Informationen in den empirischen Teil der Masterarbeit ein.</p> <p>Alle Informationen und Daten werden vertraulich behandelt und das Interview wird anonym durchgeführt. Sind Sie mit dieser Vorgehensweise einverstanden? JA oder NEIN</p>
Block 1: Besonderheiten und Anforderungen der Digitalisierung im Gesundheitswesen
<p>1. Können Sie etwas über Ihre Erfahrungen mit der Umstellung auf digitale Rechnungslegung und die Automatisierung der Debitorenbuchhaltung berichten?</p>
<p>2. Welche Faktoren sind Ihrer Meinung nach bei der Digitalisierung zu beachten?</p>
<p>3. Welche Gründe sprechen aus Ihrer Sicht für eine Automatisierung und Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung? Gibt es auch Bedenken oder Nachteile, die bei einer solchen Umstellung berücksichtigt werden sollten?</p>
<p>4. Wie wichtig ist die Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen im Unternehmen, um die Digitalisierung in der Debitorenbuchhaltung erfolgreich zu gestalten?</p>
<p>5. Inwiefern haben sich die Anforderungen an die Datensicherheit und den Datenschutz in der Debitorenbuchhaltung durch die Digitalisierung verändert?</p>
<p>6. Wie wurden die Mitarbeiter*innen auf die Veränderungen durch die Automatisierung und Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung vorbereitet?</p>
<p>7. Welche Kompetenzen und Fähigkeiten müssen die Mitarbeiter*innen der Debitorenbuchhaltung im Zeitalter der Digitalisierung und Automatisierung beherrschen?</p>
Block 2: Einsetzung von Technologien und ihre Auswirkungen auf die Prozesse in der Debitorenbuchhaltung

8. Wie sehen Sie die Rolle von Technologie in der Debitorenbuchhaltung?
9. Wie wichtig ist es, dass Technologie in diesem Bereich eingesetzt wird?
10. Wie können Unternehmen sicherstellen, dass sie die richtigen Technologien für die Automatisierung und Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung auswählen und implementieren?
11. Inwiefern hat sich die Rolle der Debitorenbuchhaltung im Unternehmen durch die Einführung digitaler Technologien verändert?
12. Inwiefern haben sich die Arbeitsprozesse und die Rolle der Buchhaltungsabteilung durch die Einführung digitaler Technologien verändert?
13. Wie wichtig ist es aus Ihrer Sicht, dass Mitarbeiter*innen in der Debitorenbuchhaltung bei der Umstellung auf digitale Technologien geschult werden? Welche Schulungsmaßnahmen sollten dabei berücksichtigt werden?
<b>Block 3: Chancen und Herausforderungen der Automatisierung und Digitalisierung</b>
14. Wie hat die Einführung digitaler Technologien die Effizienz der Debitorenbuchhaltung im Unternehmen verbessert?
15. Wie haben sich die Rollen und Verantwortlichkeiten innerhalb der Debitorenbuchhaltung durch die Einführung digitaler Technologien verändert?
16. Gab es während des Implementierungsprozesses Herausforderungen oder Schwierigkeiten und wie wurden diese bewältigt?
17. Welche Auswirkungen hat die Automatisierung und Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung auf die Genauigkeit der Daten und den Zeitbedarf für die Buchhaltungstätigkeiten?
18. In welchem Ausmaß konnten durch die Automatisierung der Debitorenbuchhaltung Fehler minimiert werden?
19. Wie kann die Automatisierung und Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung dazu beitragen, die Prozesse im Unternehmen zu optimieren und somit die Effizienz zu erhöhen?
20. Inwiefern hat die Automatisierung der Debitorenbuchhaltung zu einer höheren Transparenz der Prozesse beigetragen?
21. Wie hat die Einführung von digitalen Technologien die Nachvollziehbarkeit der Debitorenbuchhaltungsprozesse in Ihrem Unternehmen beeinflusst?

22. Inwiefern hat die Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung zu einer verbesserten Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen geführt?
23. Welche Auswirkungen hat die Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung auf die Zusammenarbeit mit externen Partnern, wie Kunden?
24. Wie hat sich die Kundenzufriedenheit durch die Einführung der digitalen Debitorenbuchhaltung verändert?
25. Welche weiteren Vorteile haben Sie durch die Digitalisierung der Debitorenbuchhaltung erfahren?
26. Wie sehen Sie die Zukunft der Debitorenbuchhaltung? Wie werden sich Technologie und Digitalisierung auf diesen Bereich auswirken?
<b>Abschlussfragen</b>
Wie würden Sie den aktuellen Digitalisierungsgrad des Unternehmens beurteilen?
Gibt es noch etwas, worüber Sie gerne sprechen möchten, was wir noch nicht angesprochen haben oder was für dieses Thema relevant wäre?
<b>Aufrechterhaltungsfragen</b>
Dazu hätte ich noch eine Frage....
Könnten Sie mir bitte dazu noch ein Beispiel nennen?
Warum glauben Sie, dass das ..... so ist?
Was ändert sich dadurch Ihrer Meinung nach?

Tab. 3: Interviewleitfaden. Quelle: eigene Darstellung

## A - 2 Kategorienschema

Hauptkategorien	Subkategorien
1 Erfolgsfaktoren für die Digitalisierung	1a Technologische Infrastruktur und Softwareauswahl
	1b Fachkompetenz der Mitarbeiter*innen
2 Beweggründe für die Automatisierung und Digitalisierung	2a Effizienzsteigerung und Kosten-/Zeiteinsparungen
	2b Fehlerreduktion und Genauigkeit
3 Auswirkungen auf Arbeitsprozesse und Effizienz	3a Prozessoptimierung durch Automatisierung
	3b Verbesserung der Datenqualität
4 Veränderungen in der Rolle und Bedeutung der Buchhaltungsabteilungen	4a Veränderung der Aufgaben und Verantwortlichkeiten
	4b Kontrolle und Ressourcenoptimierung

Tab. 4: Kategorienschema. Quelle: eigene Darstellung