



Das Magazin für Führungskräfte in Kirchen
und kirchlichen Organisationen

www.kviid.de

KVI im **DIALOG**

4 | November 2021

Finanzen

Grundlagen des Rechnungswesens von kirchlichen, caritativen und diakonischen Vereinen - Kontrolle & BWA, Teil 5

Management & Organisation

Digitalisierung beflügelt Organisationen durch maßgeschneiderte Lösungen - Interview mit Sascha Grenke von Konica Minolta Deutschland & Österreich

KVI Kongress 2021 Special

Neuer Teilnahmerecord - Über 550 Teilnehmende waren beim digitalen 16. KVI Kongress dabei

Energie und Umwelt

Dringend nötig: Mehr Klimaschutzmaßnahmen in Kirchengemeinden

Facility- & Immobilienmanagement

Wer evangelisch wohnt, wohnt sicher! - Ausgewogenheit zwischen ökonomischen, ökologischen, sozialen und kulturellen Belangen

Informationstechnologien

Der richtige Weg zur digitalen Zusammenarbeit ist der gemeinsame Weg



**Elektronische
Rechnungsbearbeitung -
Erfolgreiche Einführung mit
einfachen Schritten**

Elektronische Rechnungsbearbeitung

Erfolgreiche Einführung mit einfachen Schritten

Ein Beitrag von Christoph Dessel

Die elektronische Rechnungsbearbeitung bietet im Vergleich zur Bearbeitung auf Papier zahlreiche Vorteile: Postlaufzeiten und Archivierungskosten lassen sich reduzieren und Workflows für die Verteilung und Bearbeitung elektronischer Rechnungen tragen dazu bei, Fehler zu vermeiden.

Medienbrüche wie beispielsweise das Einscannen oder Ausdrucken von Rechnungen entfallen und häufig vorkommende Geschäftsvorfälle lassen sich weitgehend automatisieren. Dies spart Zeit und Geld.

Erwartungshaltung

Zwischen Wunsch und Wirklichkeit klaffen bei Digitalisierungsvorhaben häufig tiefe Gräben. Aussagen wie

- die elektronische Rechnungsbearbeitung soll alles schneller und günstiger und einfacher machen, aber nur geringen Aufwand verursachen,
- es darf auf keinen Fall an historisch gewachsenen Geschäftsprozessen gerüttelt werden, weil diese nicht zu den Arbeitsabläufen der elektronischen Rechnungsbearbeitung passen; wir passen lieber die Programme an unsere bestehenden Prozesse an,
- wenn wir die Geschäftsprozesse anpassen, müssten wir ja auch unsere Dokumentation anpassen,

sind an der Tagesordnung.

Die Erfahrung zeigt, dass Geschäftsprozesse in Unternehmen



Christoph Dessel ist seit seinem Eintritt Anfang 2014 Leiter des Geschäftsfeldes IT-Audit von Curacon. In den zurückliegenden mehr als 20 Jahren hat Christoph Dessel nicht nur Komplexträger, Krankenhäuser und Unternehmen aus der Sozialwirtschaft und dem öffentlichen Bereich im Rahmen von IT-Audit betreut, sondern auch bei einer Vielzahl von IT-Projekten begleitet und beraten.

und Organisationen selten so einzigartig sind, dass sie individueller Lösungen bedürfen.

Daher ist es im Vorfeld der Einführung einer elektronischen Rechnungsbearbeitung wichtig, die eigene Erwartungshaltung kritisch zu hinterfragen und auf mögliche Herausforderungen der Einführung vorbereitet zu sein. Orientierungspunkte bilden Fragen wie:

1. Welche Ziele wollen Sie mit der elektronischen Rechnungsbearbeitung erreichen?
2. Wie lassen sich die Mitarbeiter vom Nutzen der elektronischen Rechnungsbearbeitung überzeugen

und für die Mitwirkung bei der Einführung begeistern?

3. Sind Ihre Geschäftspartner in der Lage und/oder dazu bereit, elektronische Rechnungen zu stellen oder zu empfangen? Falls nein, wie können Sie diese von den Vorteilen überzeugen?
4. Haben Sie Dienstleister, die sowohl bei technischen als auch regulatorischen Fragen unterstützen?

Nachdem Sie sich mit solchen Fragen beschäftigt haben, können Sie einen Beurteilungsmaßstab für die Einführung der elektronischen Rechnungsbearbeitung in ihrer Organisation erarbeiten.

Dieser hilft ihnen bei der Entscheidungsfindung: Ist es beispielsweise günstiger, die Geschäftsprozesse anzupassen oder das Programm zur elektronischen Rechnungsbearbeitung? Ist die formulierte Erwartungshaltung realistisch oder wäre beispielsweise eine schrittweise Einführung für ausgewählte Geschäftspartner erfolgsversprechender?

Außerdem ermöglicht der Beurteilungsmaßstab die Erfolgskontrolle nach der Einführung: Wurden alle Ziele erreicht oder besteht noch Nachholbedarf?

Bestandsaufnahme

Nachdem Sie Ihre Erwartungshaltung formuliert haben, ist eine Aufnahme der Ist-Situation erforderlich. Finden Sie heraus, welche Geschäftsprozesse vorhanden sind und identifizieren Sie, welche für die elektronische Rechnungsbearbeitung geeignet sind.

Es ist nicht immer zielführend, sämtliche Rechnungen Ihrer Organisation der elektronischen Bearbeitung zuzuführen. Insbesondere für Geschäftsvorfälle, die nicht alltäglich vorkommen und gegebenenfalls einer abweichenden Bearbeitung bedürfen, sollten Sie hinterfragen, ob die aktuell praktizierten Arbeitsabläufe einer elektronischen Rechnungsbearbeitung überhaupt mit vertretbarem Aufwand zugänglich sind.

Nutzen Sie das Pareto-Prinzip und konzentrieren Sie sich zunächst darauf, jene Geschäftsvorfälle einer elektronischen Bearbeitung zuzuführen, die am häufigsten vorkommen und am meisten Arbeit verursachen.

Haben Sie die für die elektronische Rechnungsbearbeitung in Frage kommenden Geschäftsprozesse identifiziert, sollten Sie im näch-



Bearbeiten Sie noch Ihre Eingangsrechnungen manuell, dann ist es höchste Zeit, eine elektronische Rechnungsbearbeitung einzuführen.

sten Schritt die Ist-Prozesse in ihrer Organisation hinterfragen. Dabei müssen Sie insbesondere beachten, ob die Arbeitsschritte für identische Geschäftsvorfälle auch an allen Arbeitsplätzen oder Standorten identisch ablaufen.

Heterogene Abläufe können zu erheblichem Anpassungsaufwand und zusätzlichen Kosten bei der Einführung der elektronischen Rechnungsbearbeitung führen. In der Regel ist es günstiger, die Prozessschritte anzupassen als das Programm. Darüber hinaus sind individuelle Anpassungen der Programme nicht nur einmalige Kostentreiber, sondern können auch in Zukunft aufgrund von Programmaktualisierungen zu umfangreichen Folgekosten führen. Des Weiteren erhöht sich auch der Aufwand bei der Verfahrensdokumentation.

Binden Sie bereits bei der Bestandsaufnahme Mitarbeiter, Geschäftspartner und Dienstleister ein, um von deren Erfahrungen und Wissen zu profitieren. Mitarbeiter liefern wertvolle Hinweise aus dem Arbeitsalltag und tragen dazu bei, die Erwartungshaltung

an die elektronische Rechnungsbearbeitung zu schärfen.

Der Austausch mit Geschäftspartnern und Dienstleistern hilft beim Verständnis der Prozessketten und deckt idealerweise weitere Optimierungspotentiale auf. Darüber hinaus können Sie von den Erfahrungen der Beteiligten mit elektronischer Rechnungsbearbeitung profitieren. So kann beispielsweise Ihr Wirtschaftsprüfer Hilfestellung geben, welche regulatorischen Anforderungen zu beachten sind und wie Sie diese am einfachsten erfüllen können.

Lassen Sie sich von Softwareanbietern und Systemhäusern in dieser Phase verschiedene Lösungen vorstellen. So gewinnen Sie einen Überblick der Anbieter und können vorfühlen, wer als geeigneter Partner für die Umsetzung in Frage kommt.

Datenschutz und Informationssicherheit frühzeitig berücksichtigen

Wichtige regulatorische Aspekte der elektronischen Rechnungsbearbeitung sind Datenschutz und Informationssicherheit. Die Einführung

eines neuen Programms bietet eine ideale Gelegenheit, die bestehenden Konzepte hinsichtlich ihrer Aktualität und Vollständigkeit zu hinterfragen und auch über die Wirksamkeit von Sicherheitsmaßnahmen wie Passwörtern und Zugriffsberechtigungen nachzudenken.

Idealerweise binden Sie die Beauftragten für Datenschutz und Informationssicherheit bereits bei der Erhebung der vorhandenen Arbeitsabläufe mit ein. So sparen Sie sich Zeit, da Sie die bestehenden Prozessschritte einer ganzheitlichen Betrachtung zuführen können, ohne dass mehrere Stellen in Ihrer Organisation sich mehrfach den gleichen Prozessabläufen widmen müssen.

Mit einer Datenschutzfolgeabschätzung stellen Sie als Organisation sicher, dass Sie bei der Verarbeitung personenbezogener Informationen die notwendigen technischen und organisatorischen Maßnahmen zum Schutz dieser Informationen ergriffen haben. Dies ist umso wichtiger, wenn Rechnungen sensible personenbezogene Informationen enthalten (beispielsweise bei der Abrechnung von Konsilen).

Die „heiße“ Phase

Nachdem Sie sich um Erwartungshaltung, Bestandsaufnahme und die mit der Einführung verbundenen regulatorischen Anforderungen gekümmert haben, beginnt die Einführung der elektronischen Rechnungsbearbeitung. Der von ihnen ausgewählte Anbieter implementiert die Lösung entsprechend der vereinbarten Anforderungen.

Die Einführung von Systemen zur elektronischen Rechnungsbearbeitung wird von ausgiebigen Testphasen begleitet. Der Aufwand für diese Tests ist abhängig von der Größe und Komplexität der abzubildenden Prozesse. Organisati-



Abb.: Colourbox

Die heutigen Technologien sind so ausgereift, dass die gesamte Rechnungseingangsbearbeitung vollautomatisch erledigt werden kann. Nur Rechnungen, bei denen es Unstimmigkeiten gibt, erhält die Buchhaltung zur Nachbearbeitung - jedoch nicht in Papierform sondern digital.

onen mit zahlreichen Standorten, vielen Mitarbeitern und unterschiedlichen Prozessen benötigen umfangreichere Tests als kleinere, übersichtlichere Einrichtungen.

Diese Tests sind für alle Beteiligten wichtig: Mitarbeiter sammeln erste Erfahrungen bei der praktischen Anwendung der neuen Lösung und die beauftragten Dienstleister erhalten aus den Testergebnissen Rückmeldungen, an welchen Stellen noch Anpassungsbedarf besteht.

In dieser Phase ist auch die Weiterbildung der zukünftigen Anwender besonders wichtig. Zwischen Schulung und Produktiveinsatz sollte kein langer Zeitraum liegen, da ansonsten Arbeitsschritte wieder neu erlernt werden müssen. Außerdem ist zu beachten, dass das Test- und Schulungssystem dem zukünftigen Produktivsystem möglichst entspricht.

Der Schulungsbedarf endet übrigens nicht mit der Produktivsetzung: Weiterbildungen sind auch für Mitarbeiter mit praktischer Erfahrung in der elektronischen Rechnungsbearbeitung hilfreich. Außerdem helfen solche Weiterbildungen ihrer

Organisation, die korrekte Anwendung der Lösung auch nach der Einführungsphase sicherzustellen und Anpassungsbedarf zu identifizieren.

Fazit

Die erfolgreiche Einführung einer elektronischen Rechnungsbearbeitung muss nicht kompliziert sein. Eine gute Vorbereitung ist jedoch unabdingbar. Formulieren Sie Ihre Erwartungshaltung und nutzen Sie dabei auch das in Ihrer Organisation vorhandene Wissen von Mitarbeitern, Geschäftspartnern und Dienstleistern.

Durch frühzeitige Einbindung aller Beteiligten reduzieren Sie das Risiko, praxisuntaugliche Lösungen mit geringer Akzeptanz und hohen Kostenrisiken zu schaffen. Indem Sie Zeit investieren, um alle Beteiligten von den Vorteilen elektronischer Rechnungsbearbeitung zu überzeugen, gewinnen Sie Unterstützer für das Vorhaben.

Eine regelmäßige Erfolgskontrolle schafft Transparenz, motiviert bei der weiteren Umsetzung und hilft dabei, noch offene Punkte zu identifizieren.