

Beispielprozesse „Finanzmanagement“

Frank Spiekermann, Projekt zur Neuausrichtung der Finanzprozesse an der Universität Bielefeld

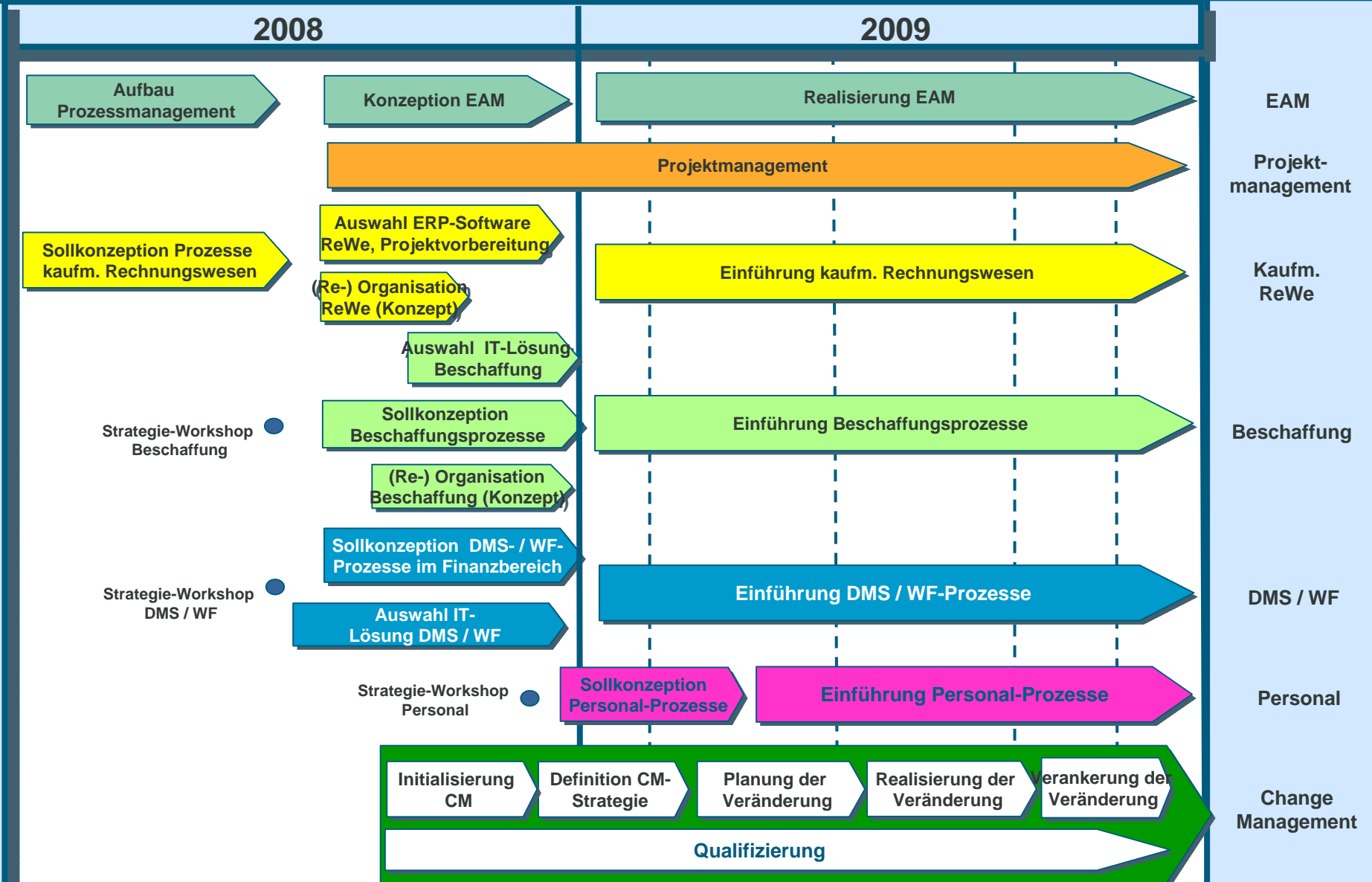
04.03.2009, Bonn, DINI-AG, „e-framework“



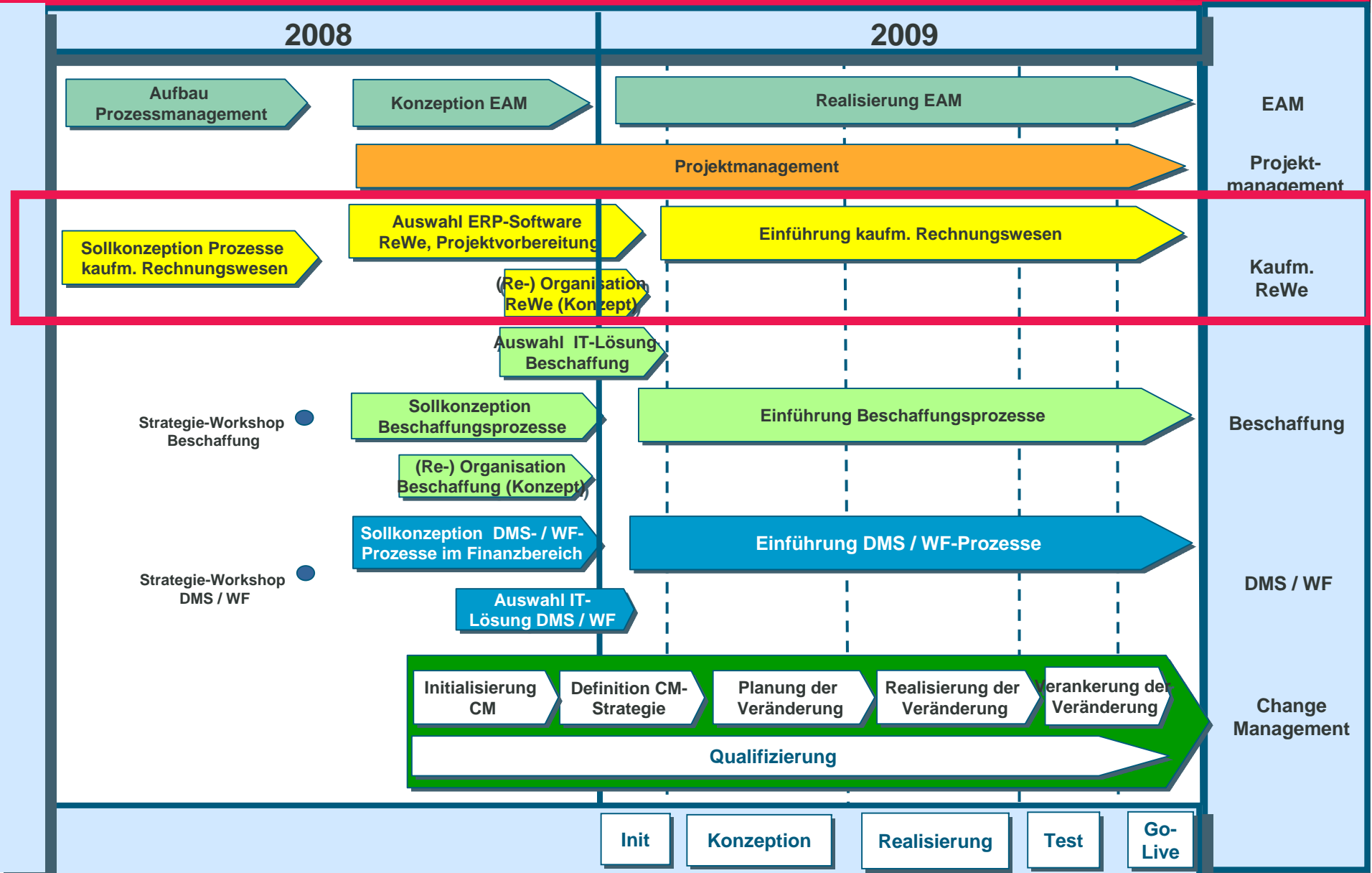
Gliederungsübersicht

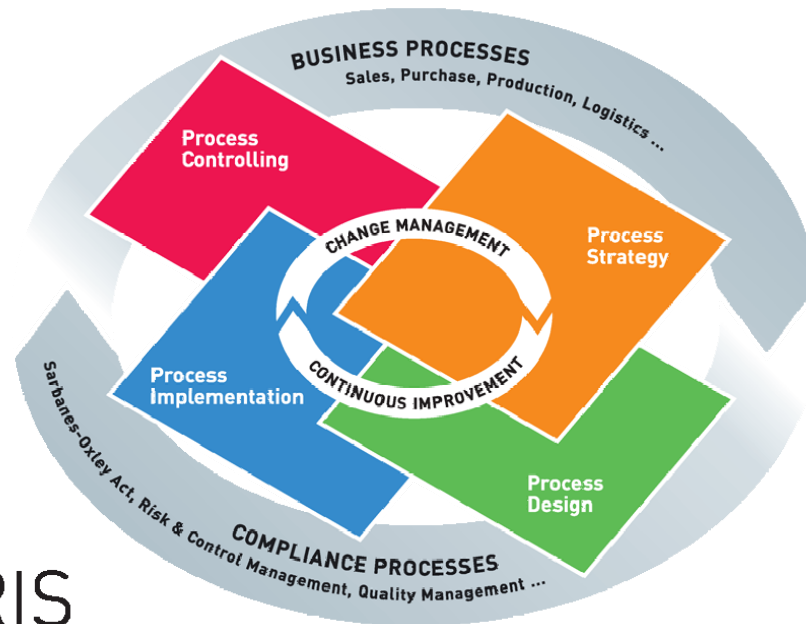
- **1. Kontext: Gesamtprojektplanung**
- **2. Modellierung der Prozesse des kaufmännischen Rechnungswesen**
- **3. Modellierung der Beschaffungsprozesse**
- **4. Fragen und Diskussion**

1. Kontext: Gesamtprojektplanung



2. Kaufmännisches Rechnungswesen





ARIS Business Process Excellence

©2005 by IDS Scheer AG. All Rights reserved.

Universität Bielefeld

2. Ergebnispräsentation Kaufm. ReWe Sollkonzeption Universität Bielefeld

Frank Spiekermann,
Dirk Schossig

Bielefeld, 30.06.2008

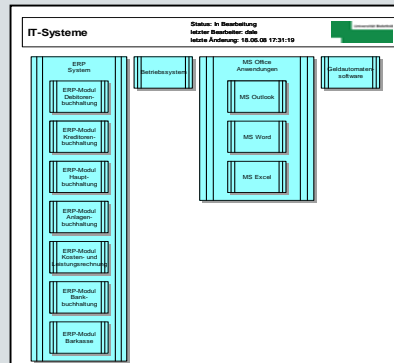
- **Die Universität Bielefeld plant die**
 - ▶ **Umstellung vom kameralen auf das kaufmännische Rechnungswesen**
 - ▶ **Einführung eines geeigneten ERP-Systems zur Umsetzung des kaufmännischen Rechnungswesens zum 01.01.2010**

- **Die Universität Bielefeld möchte mit dem Projekt die**
 - ▶ **hierfür relevanten Geschäftsprozesse identifizieren, untersuchen und zur erfolgreichen Umsetzung des kaufm Rechnungswesens (neu) gestalten**
 - ▶ **Anforderungen zur Auswahl der „richtigen“ ERP-Software ableiten**
 - ▶ **ERP-Einführung vorbereiten (Migrations- / Projektplan)**

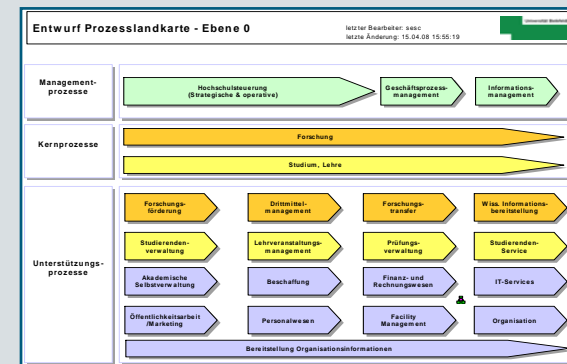
Zielsetzung und Erfolgsfaktoren

- „Alle Beteiligten sollen (nach Möglichkeit) system- und medienbruchfrei am Prozess mitwirken können“

IT-Architektur

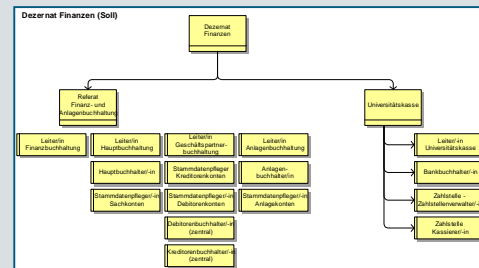


Prozesse



Business Process Management mit ARIS

Organisation



- **Festlegung : Rein kaufmännisches Rechnungswesen!**
- **Organisatorische Fragestellungen:**
 - ▶ **Zentraler Waren- / Rechnungseingang?**
(Kein zentraler Wareneingang!; RE offen)
 - ▶ **Aufgaben und organisatorische Verankerung der Planung?**
(Finanzplanung im Dezernat F, Hochschulplanung im Dezernat Planung)
 - ▶ **Zentrale / dezentrale Planung?**
(Planung muss sowohl zentral als auch dezentral möglich sein)
 - ▶ **Zusammenführen der (alten) Organisationsbereiche Bewirtschaftung und Finanzbuchhaltung**
 - ▶ **Organisatorische Verankerung Anlagenbuchhaltung im Bereich Finanz-/ Rechnungswesen (Überführung der Inventarisierung aus Beschaffung)**
 - ▶ **Organisatorische Verankerung der Personalkostenübernahme (Zuordnung zum Bereich KLR oder Finanzbuchhaltung)**
 - ▶ **Erweiterung Aufgabenzuschnitt Zahlungsverkehr (z.B. Pflege zahlungsrelevanter Stammdaten)**

Ebenenkonzept und Prozessarchitektur

Ebene 0

Prozesslandkarte mit Prozessbereichen

WKD

Anzahl Modelle

1

Ebene 1

Prozessbereich mit Hauptprozessen

WKD

2

Ebene 2

Hauptprozess mit Prozessen

WKD

12

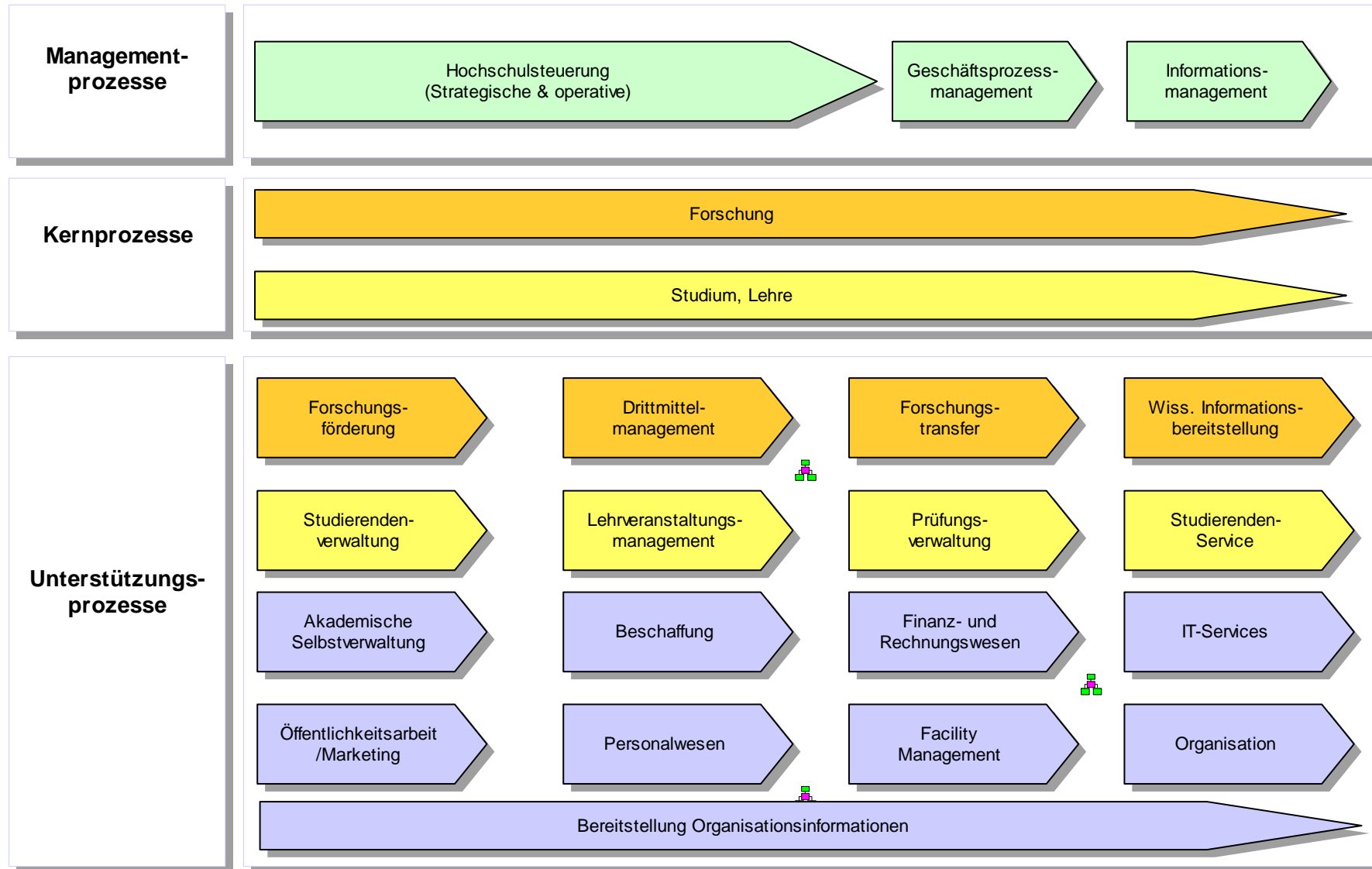
Ebene 3

Prozess mit Aktivitäten

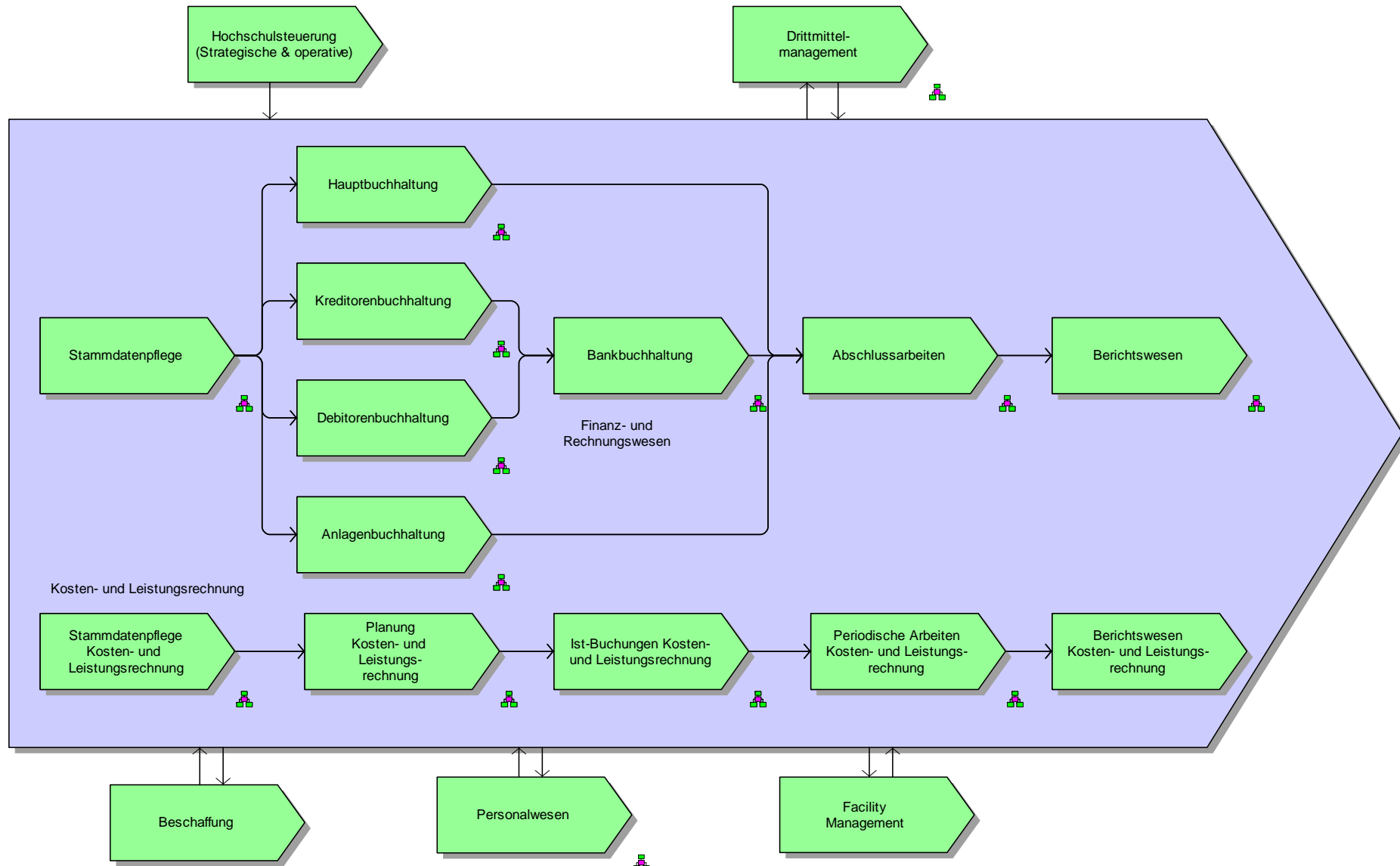
EPK + FB

75

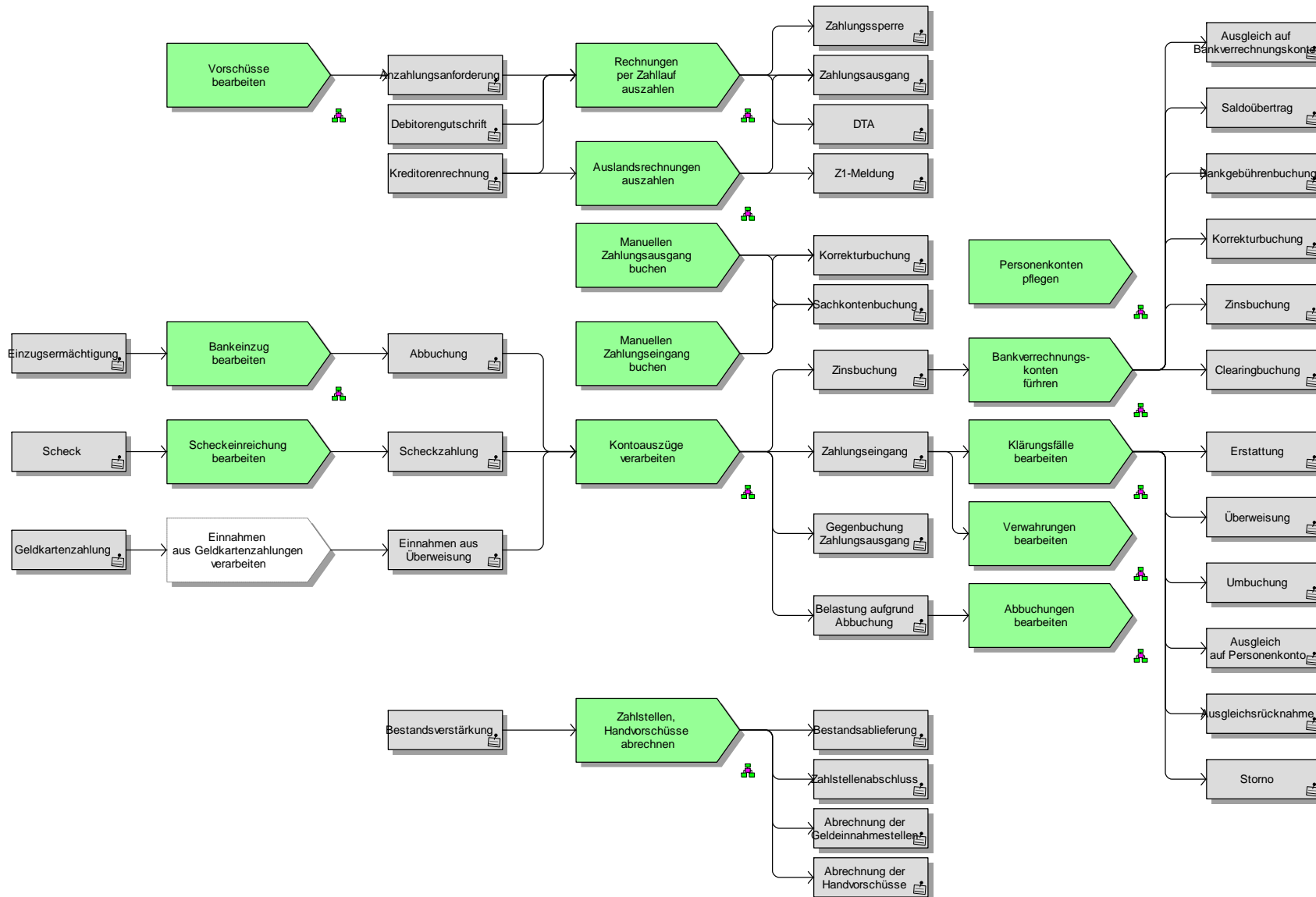
Ebene 0: Prozesslandkarte



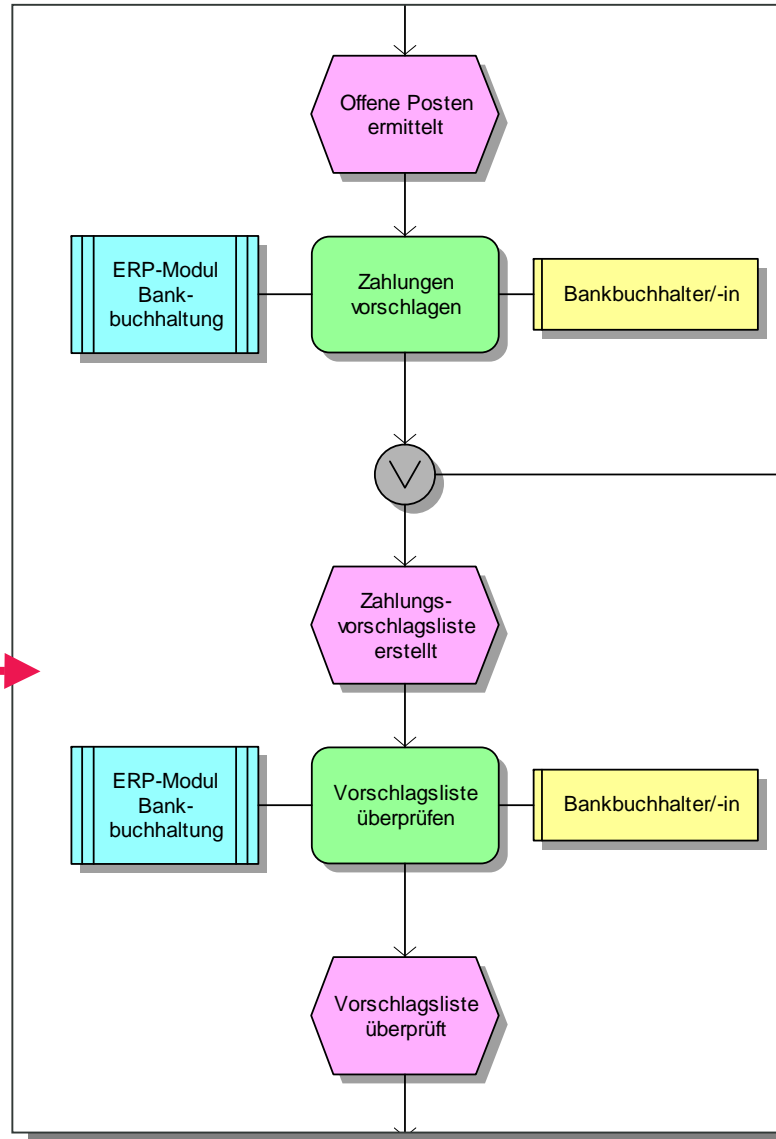
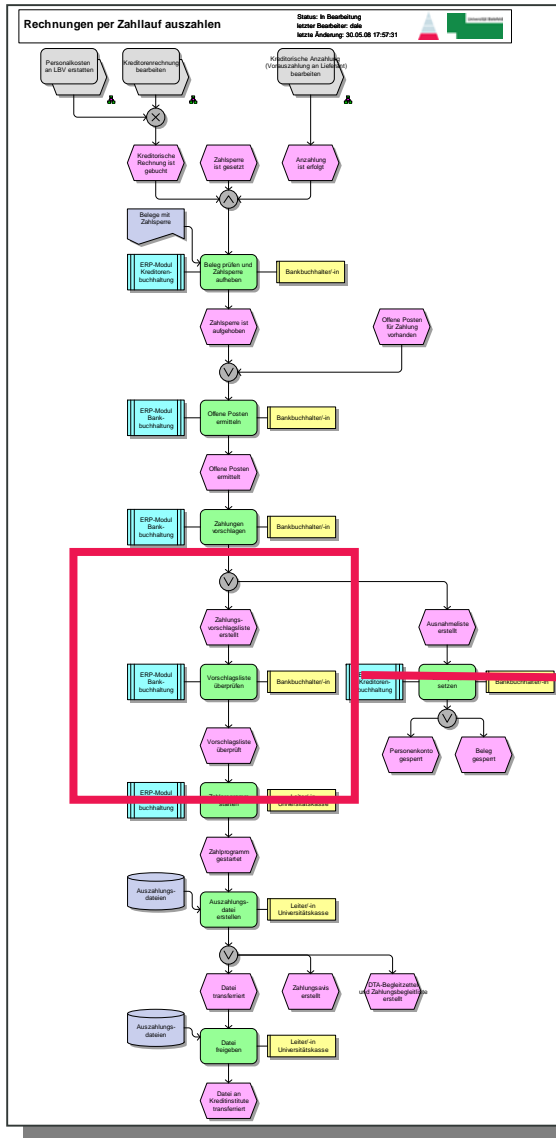
Ebene 1: Überblick Rechnungswesenprozesse



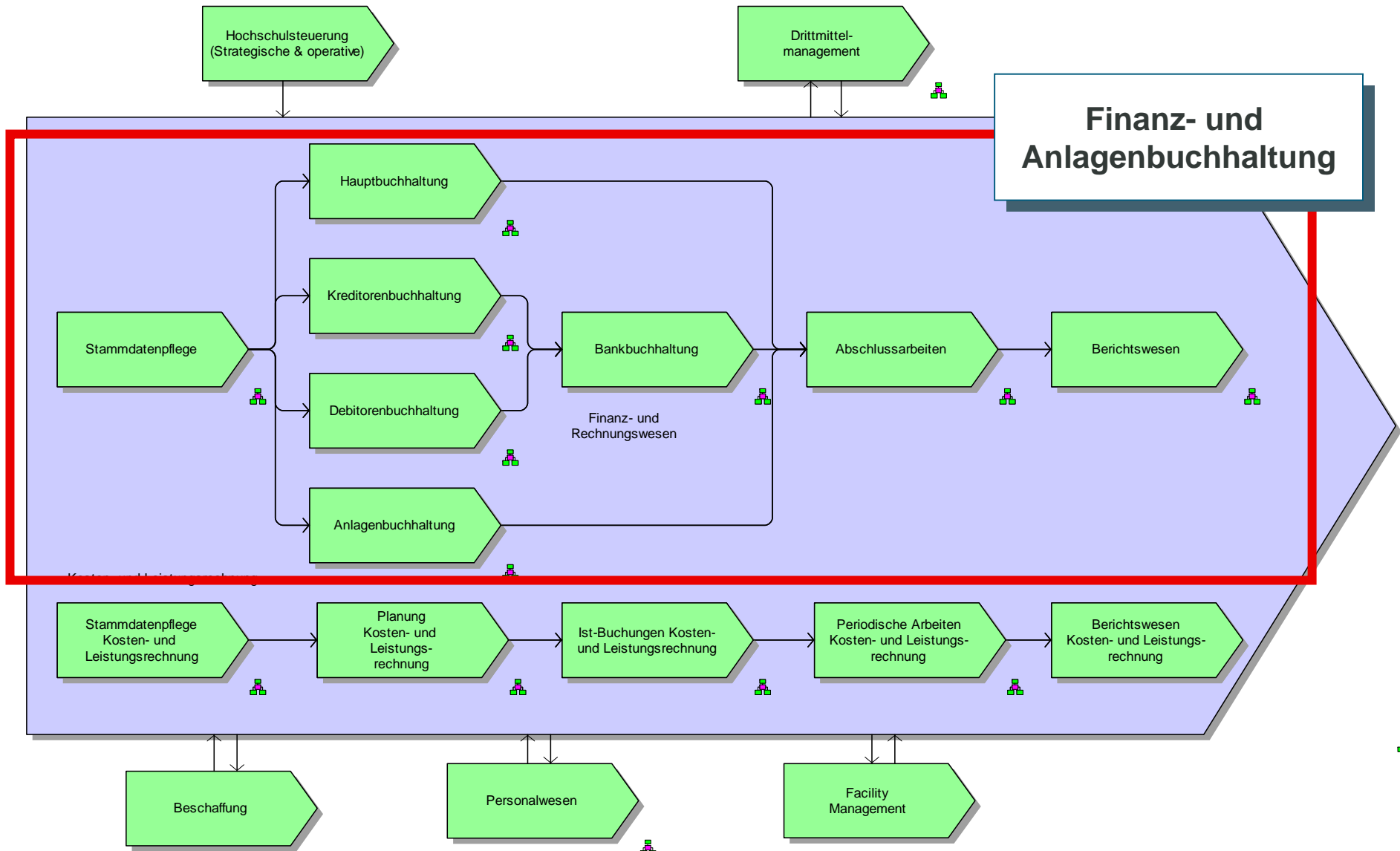
Ebene 2: Bankbuchhaltung (WKD)



Ebene 3: Prozessmodelle im Detail

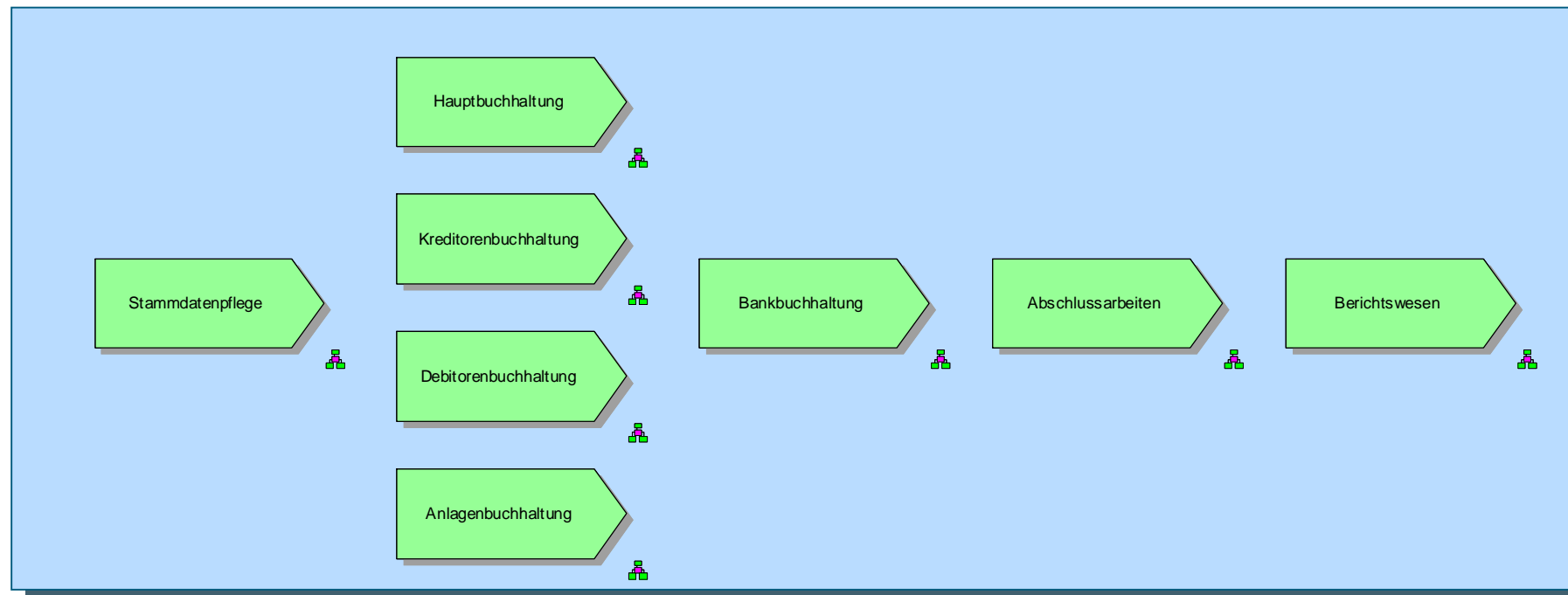


Überblick Rechnungswesenprozesse



Vorgaben und Zielsetzungen Finanzbuchhaltung

- Zentrale Stammdatenpflege mit dezentraler Stammdaten-Beantragung!
- Kein zentraler Wareneingang!
- Vereinfachung Prüfroutinen (-> von Zwölf- auf Vier-Augen-Prinzip)!
- Prozessuale und organisatorische Analyse der Zusammenlegung Kasse und Finanzbuchhaltung
- Klärung des Zuschnitts Bewirtschaftung und Finanzbuchhaltung
- Optionale Modellierung der zentralen / dezentralen Rechnungsbearbeitung (Alternativen als Entscheidungsgrundlage)



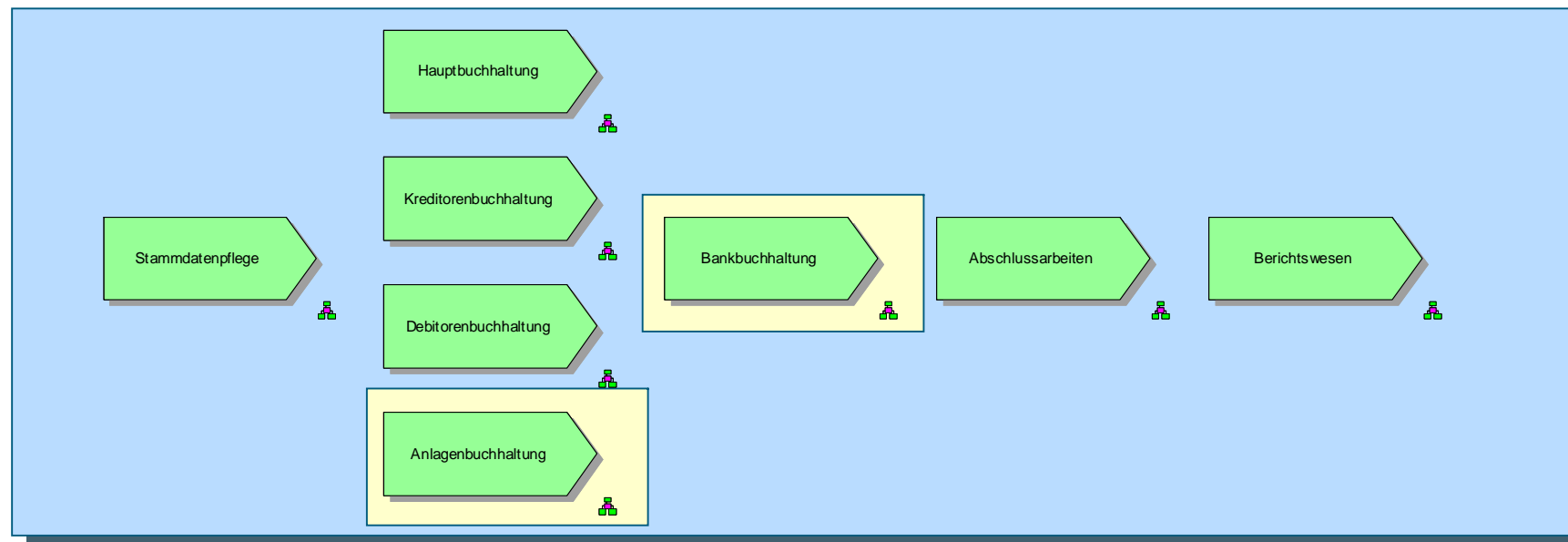
Vorgaben und Zielsetzungen

■ Anlagenbuchhaltung

- ▶ Weniger manueller Aufwand
- ▶ Möglichkeit einer DV-gestützten Inventur

■ Bankbuchhaltung

- ▶ Berücksichtigung der neuen Rolle der Kasse unter der Prämisse eines integrierten Systems (Sicht auf Zahlungspartnerkonten, Fälligkeiten, etc.)
- ▶ Weiterhin enge Prozessverzahnung zwischen Finanzbuchhaltung und Kasse
- ▶ Abbildung Studierendenbeiträge; Berücksichtigung der Folgeprozesse



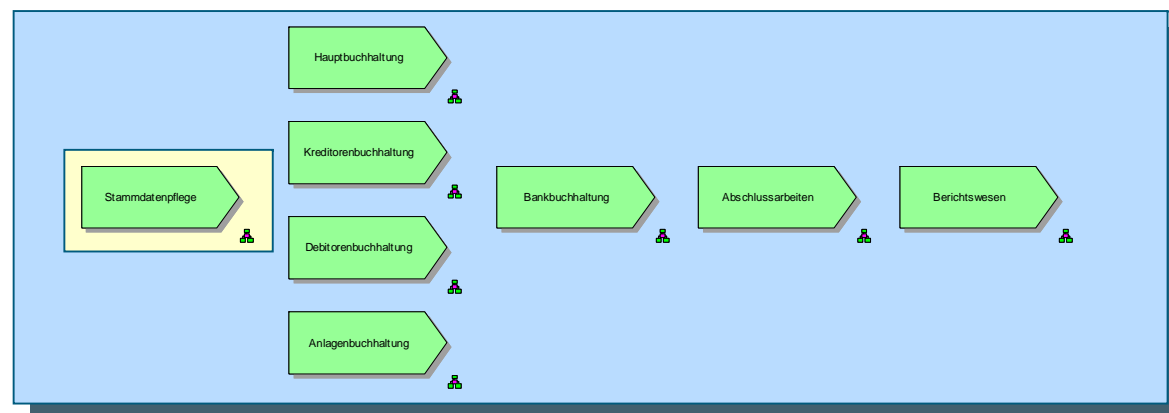
Prozesse der Stammdatenpflege (Highlights)

■ Grundsätzliche Anforderungen

- ▶ Zentrale Stammdatenpflege.
- ▶ Organisatorische Trennung der zentralen Stammdatenpflege vom operativen Buchungsgeschäft.
- ▶ Auswahl geeigneter Form der Stammdatenbeantragung (Mailformular, webbasierte Beantragung, Workflow, etc.).
- ▶ Dokumentation von Stammdatenänderungen auf Feldebene (Änderungshistorie)
- ▶ Die Löschung bzw. Archivierung von Stammdaten muss möglich sein

■ Zentrale Stammdatenpflege umfasst

- ▶ Sachkonten
- ▶ Personenkonten
- ▶ Anlagenstammsätze

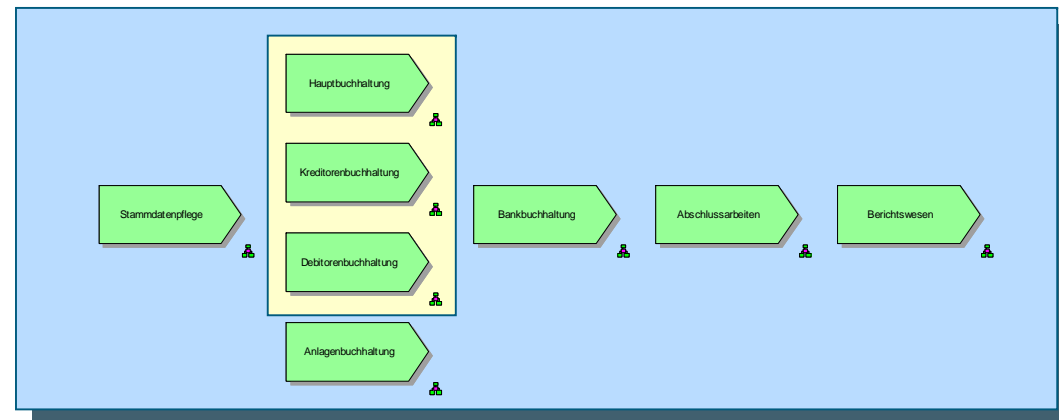


■ Grundsätzliche Anforderungen

- ▶ Mitgabe verschiedener Kontierungen bei Buchung in einem integrierten System erforderlich (z.B. Personenkonten, Anlagenstammsätze, KLR-Kontierungen)

■ Prozesse Hauptbuchhaltung

- ▶ Sachkontenbuchungen
- ▶ Bilanzkorrekturbuchungen
- ▶ Spendenbescheinigungen erstellen



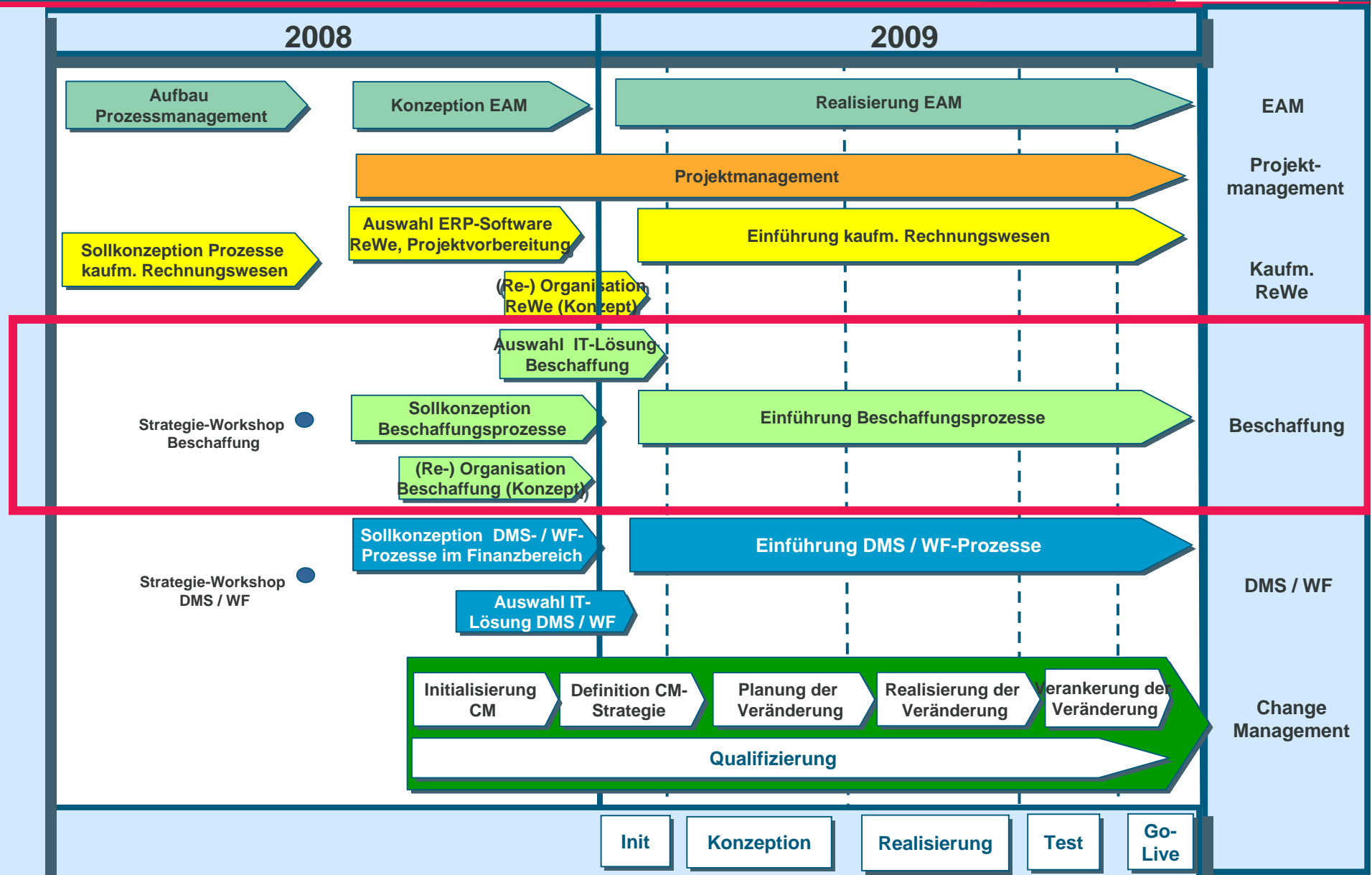
■ Prozesse Geschäftspartnerbuchhaltung

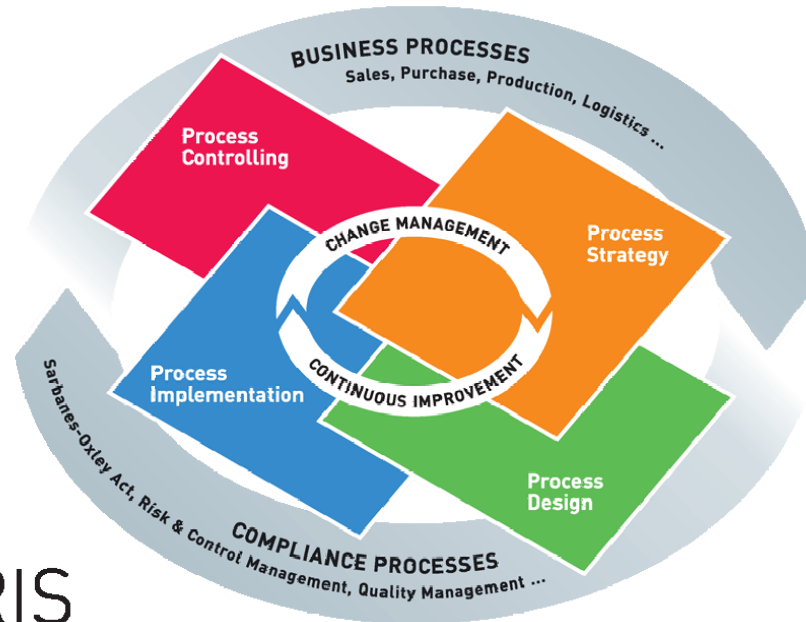
- ▶ Buchung von Ein- und Ausgangsrechnung und notwendigen Folgebuchungen (Storno, Gutschriften, etc.)
- ▶ Mahnung offener Forderungen und Einzelwertberichtigungen
- ▶ Buchung von Anzahlungen und Abschlägen

■ ARIS MODELLE



3. Beschaffungsprozesse





ARIS Business Process Excellence

©2005 by IDS Scheer AG. All Rights reserved.

Universität Bielefeld

3. Neuausrichtung der Beschaffungsprozesse in der Universität Bielefeld

Ergebnisse des Teilprojekts **Beschaffung**

Heiko Schoenfeld

Bielefeld, 22.12.2008

1. Einleitung

- Auftragsbeschreibung und abgeleitete Aufgabenpakete

Auftragsbeschreibung

- ▶ Einführung eines webbasierten, kataloggestützten Beschaffungssystems, das den dezentralen Interessen gerecht wird
- ▶ stärkere strategische Orientierung auf zentraler Ebene
- ▶ intensive Betrachtung der Schnittstelle zu den engeren, schon modellierten Rechnungswesenprozessen

Abgeleitete Arbeitspakete des Auftrags

- Erarbeitung eines (Re-) Organisationskonzeptes für die Verankerung der zukünftigen Geschäftsprozesse der Beschaffung in der Aufbauorganisation der Universität Bielefeld
- Erarbeitung einer Sollkonzeption für die zukünftigen Beschaffungsprozesse an der Universität Bielefeld
- Auswahl der geeigneten IT-Lösungen für die effiziente Unterstützung der zukünftigen Beschaffungsprozesse

- Eine Rolle ist eine Sammlung themenbezogener Aktivitäten inklusive deren Verantwortlichkeiten.
- Eine Person kann mehrere Rollen inne haben.
- Es ist zum Beispiel üblich, dass die eine Person sowohl die Rolle Anforderer wie auch Warenempfänger im Prozess und System übernimmt.
- Die Rollen beinhalten Aufgabenbereiche, die bisher ebenfalls vor dem Hintergrund betriebswirtschaftlicher oder rechtlicher Gegebenheiten bestehen.
- Neu ist die gemeinsame Definition von Rollen und deren Unterstützung durch ein einheitliches und benutzerorientiertes System

Rolle: Zentraleinkauf

Sitz: Zentrale Beschaffungseinheit

Definition

Zentrale, steuernde Einheit welche die vergabekonforme Beschaffung in allen angeschlossenen Fakultäten durch die Erarbeitung und Aktualisierung von Einkaufsanweisungen aufbaut und durch ein Einkaufscontrolling sicherstellt.

Aufgaben:

- Erstellung und Aktualisierung von Einkaufsrichtlinien
- Festlegen der Beschaffungsstrategie (Sourcing Strategie) in Abstimmung mit den Fakultäten
- Führen von Vertragsverhandlungen für alle Vertragsarten (Rahmen-, Einzel-, Volumen-, Support-, Wartungsverträge, etc)
- Abstimmung mit den angeschlossenen Fakultäten hinsichtlich Beschaffungsvorgängen und der Standardisierung von Leistungen und Produkten
- Durchführung von Preisverhandlungen bei Verträgen
- Beratung der Fachbereiche bei der Ausschreibungen inkl. Lieferantenauswahl
- Vorbereitung und Präsentation von Entscheidungsvorlagen
- Betreiben eines aktiven Lieferantenmanagements mit Lieferantenanalyse, -bewertung und Lieferantenintegration
- Kontaktpflege zu potenziellen und aktuellen Lieferanten
- Durchführung von Marktanalysen und Benchmarking
- Optimierung von internen Prozessen und Abläufen
- Errechnung und Darstellung der Einsparungen
- Einkaufscontrolling

Konzept Ablauforganisation

- Rollenmodell -

Rolle	Grob-Beschreibung
Strategischer Einkäufer	<p>Einkaufsstrategie (Lieferantenanzahl, Vergabestrategien, Make-or-Buy etc.) nach Warengruppen</p> <p>Einkaufspolitik</p> <p>Ansprechpartner für Prüfungsinstanzen</p> <p>Beschaffungsmarktforschung</p> <p>Lieferantenentwicklung und Lieferantenbeurteilung</p> <p>Beschaffungscontrolling</p> <p>Überprüfung der Einhaltung der Einkaufsgrundsätze der Universität Bielefeld und ggf. Eskalation)</p> <p>Methodenhoheit für Dokumentation, Berichtswesen, Einkaufssystem</p> <p>Schnittstelle zu Planungsprozessen</p> <p>Prozessmanagement (Kontinuierlicher Verbesserungsprozess)</p> <p>Begleitung und Durchführung der Prozessschritte im EU-Vergabeverfahren</p>
Operativer Einkäufer	<p>Fachspezifisches Know-how im Kompetenzcenter</p> <p>Schnittstelle zwischen Fachbereich und Lieferant</p> <p>Durchführung des operativen Einkaufs (Abfrage von Preisen und Konditionen bei Lieferanten, Prüfung und Vergleich von Angeboten, Gestaltung und Abschluss von Verträgen mit Lieferanten)</p>
Rechnungsprüfer	<p>Bearbeitung Rechnungseingang</p> <p>Verifizierung der Rechnungsdaten</p> <p>Rechnerische Prüfung</p> <p>Prüfung auf Vertragskonformität</p>

Konzept Ablauforganisation - Rollenmodell -

Rolle	Grob-Beschreibung
Anforderer Fakultät	Bedarfsdefinition, Erstellung Leistungsbeschreibung Wareneingangskontrolle, Prüfung Leistungserhalt Fachliche Abstimmung der Bezugsquellen Durchführung von Direktbeschaffungen und Katalogbestellungen
Genehmiger Fakultät	Budgetverantwortung in der Fakultät Nach der Kompetenzregel der Fakultät berechtigt Beschaffungen zu genehmigen
Zentraler Rechnungseingang	Einscannen der Eingangsrechnungen Weiterleitung der gescannten Rechnungen in den Rechnungsprüfungsprozess

Empfehlung Rollendefinitionen

Rolle

Hauptthemen

Systemunterstützung

Zentraleinkauf

- ▶ Lieferantenmanagement und Preisverhandlungen
- ▶ Durchführung bzw. Koordination von großen Ausschreibungen
- ▶ Definition der Einkaufsrichtlinien
- ▶ Einkaufscontrolling
- ▶ Standardisierung und Optimierung der Beschaffungsprozesse
- ▶ Erstellung und Aktualisierung der Kompetenzregelung
- ▶ Generierung und Prüfung von Einsparungen z.B. durch Jahrespreisverhandlungen

- ▶ Berechtigungen für alle angeschlossenen Buchungskreise
- ▶ Auswertungen

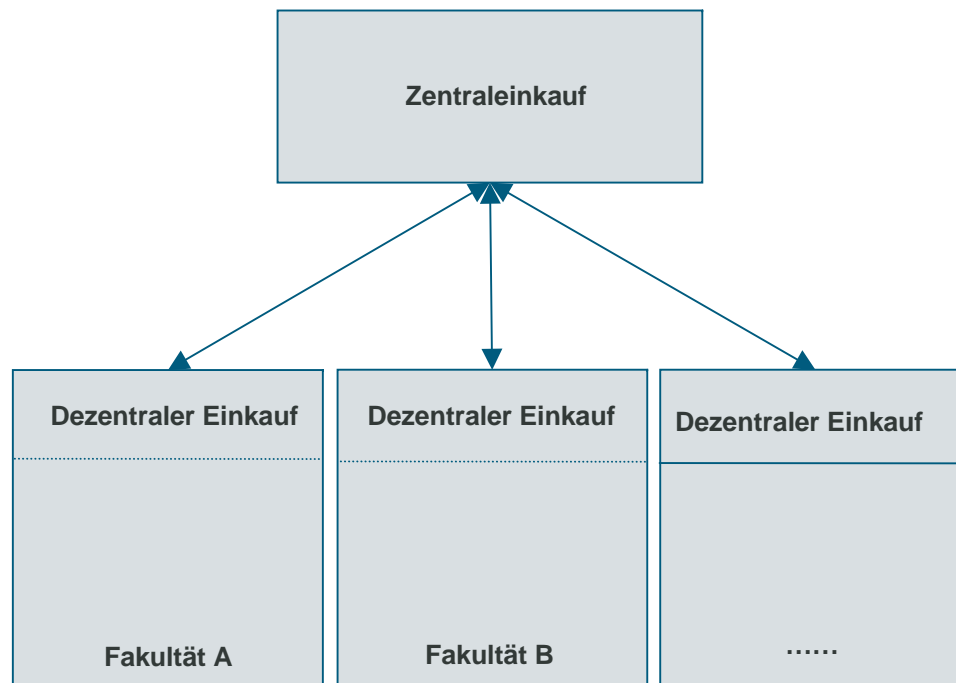
ZBA

Dezentraler Anforderer

- ▶ Anforderung von Produkten oder Dienstleistungen

- ▶ Alle Transaktionen im eProcure und mit Berechtigung für den jeweiligen Buchungskreis
- ▶ Anlegen einer Anforderung
- ▶ Statusverfolgung
- ▶ Standardauswertungen

Jeweilige Fakultät



- Der Zentraleinkauf bildet die Klammer über alle operativen Einkaufseinheiten und sorgt für einheitliche und kostenoptimale Abläufe.
- Dabei übernimmt der Zentraleinkauf sowohl eine beratende sowie in Teilen eine aktiv steuernde Rollen ein.
- Gemäß der Devise „Kompetenz kauft ein“ hat jede Fakultät einen eigenen operativen Einkauf, der unter den vom Zentraleinkauf gesetzten Rahmenbedingungen in der eigentlichen Abwicklung von Bestellungen selbständig agiert.
- Ziel ist es jedoch auch innerhalb der einzelnen Fakultäten die Bestellprozesse zu standardisieren und zu optimieren.
- Aufgrund dieser Rollenverteilung können die Ziele erreicht werden, ohne die berechnete Flexibilität der Fakultäten in größerem Maße zu beeinträchtigen.



Vorgelagerte Prozesse

Prozesse, die **vor** der eigentlichen Beschaffung angestoßen werden müssen, z.B.:

- a) Technisch: Stammdaten anlegen
- b) Kaufmännisch: Rahmenvertrag verhandeln

Primärprozesse

Prozesse, die der eigentlichen Beschaffung von Produkten oder Dienstleistungen entsprechen, z.B.

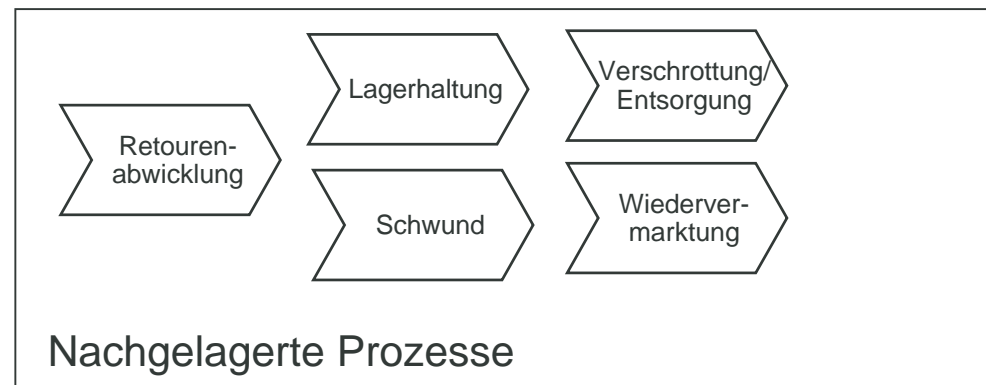
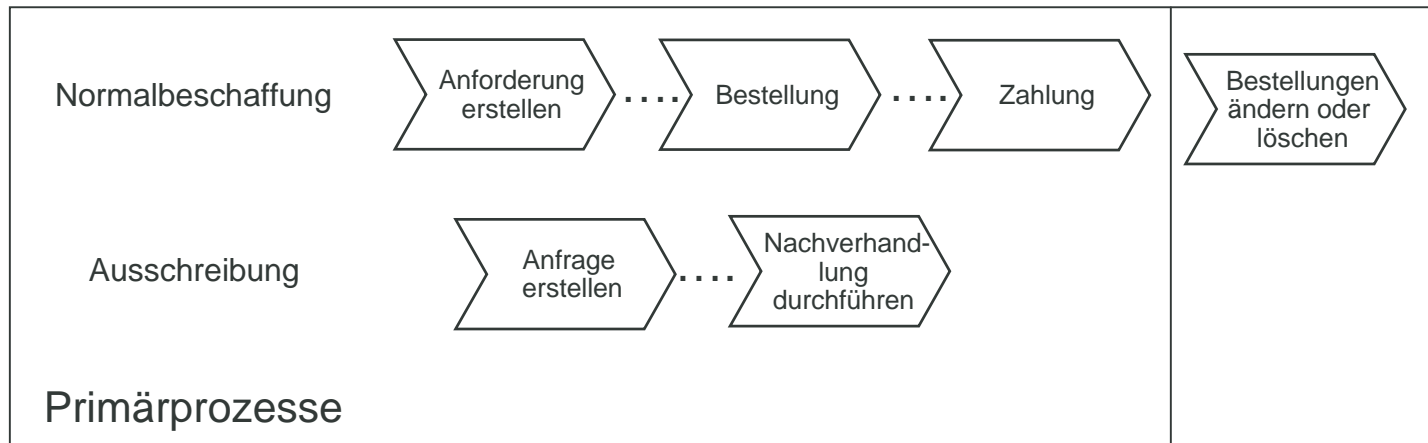
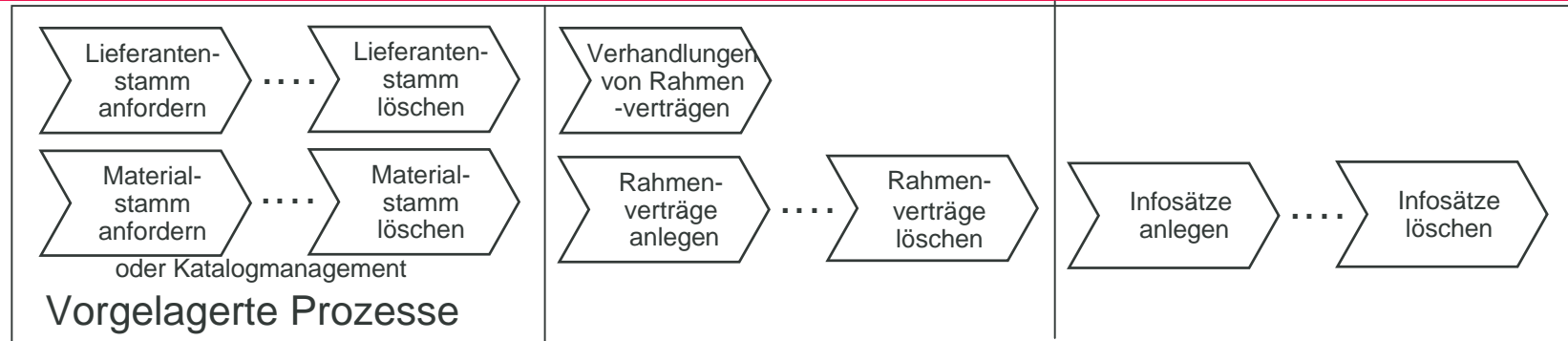
- a) Bestellung anlegen
- b) Ausschreibung durchführen

Nachgelagerte Prozesse

Prozesse, die als Resultat des Beschaffungsvorganges erfolgen, z.B.:

- a) Lagerhaltung
- b) Retouren

Prozesslandkarte in der Beschaffung



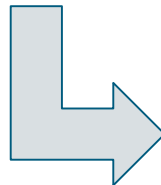
Beschaffungswege Dezentral

Bestellauslösung nach
Genehmigung

Katalogbeschaffung

Beschaffung aus
Rahmenvertrag

Freitextbeschaffung



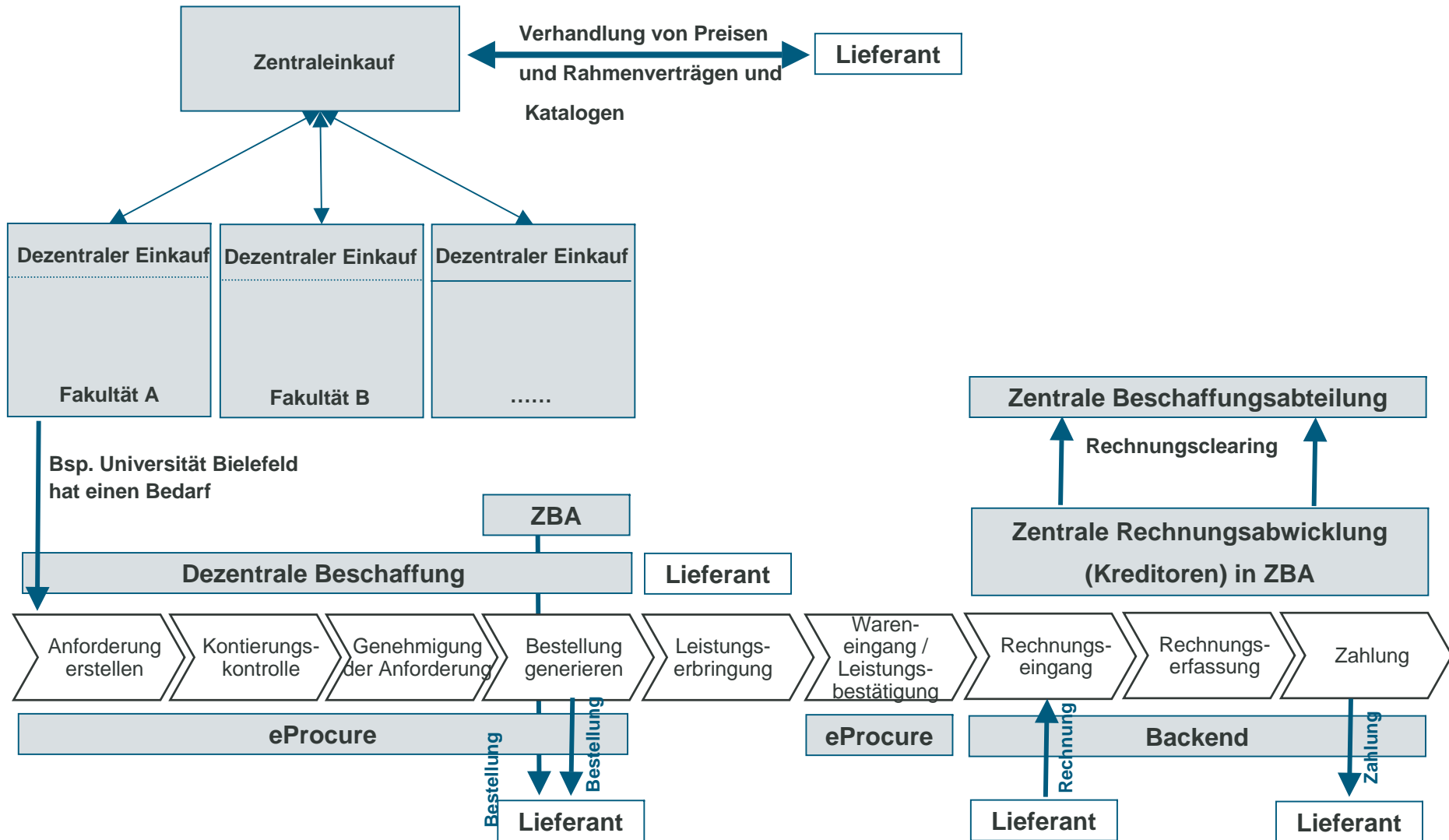
Direktbestellung für den
Dezentraler Anforderer

Direktbestellung für den
Dezentraler Anforderer

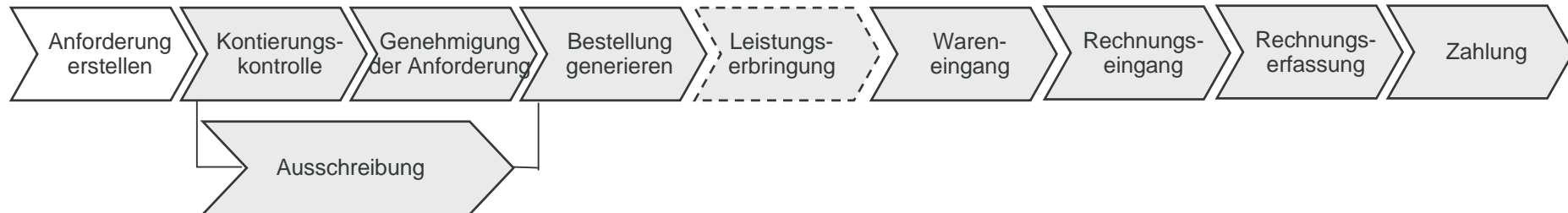
Direktbestellung für freigegebene
Warengruppen / unterhalb
Wertgrenze

Über ZBA für gesperrte
Warengruppen / oberhalb
Wertgrenze

Überblick Beschaffungsprozesse (Zentraler/Dezentraler Einkauf und Rechnungsabwicklung / Kreditoren)



Beispiel Einzelbestellung – Anforderung



Aktivitäten in zeitlicher Reihenfolge

• Anforderer

- Ermittlung und Definition des Bedarfs
- Im Intranet den Button „Einzelbestellung“ auswählen
- Eingabe der Daten in das elektronische Formular wie Material, Menge, Lieferdatum, etc.
- Bereits in der Anforderung können die Kontierungsdaten mitgegeben werden.
- Wenn ein optimaler Lieferant bereits bekannt ist, kann dieser eingegeben werden. Es besteht aber auch die Möglichkeit eine automatisierte Lieferantenfindung anzustoßen (ggf. mit Lieferantenbewertung) oder gar keinen Lieferanten zu benennen
- Neben der Materialeingabe besteht auch die Möglichkeit einen Freitext einzugeben.
- Einer Anforderung kann man auf Kopfebene Anlagen verschiedener Datenformate mitgeben.
- Mit der Nutzung des Buttons „Speichern“ werden die eingegebenen Daten durch das System geprüft.
- Der Anforderer hat jederzeit die Möglichkeit im Rahmen des Erstellungsprozesses eine Zwischenspeicherung („Merken“) durchzuführen.

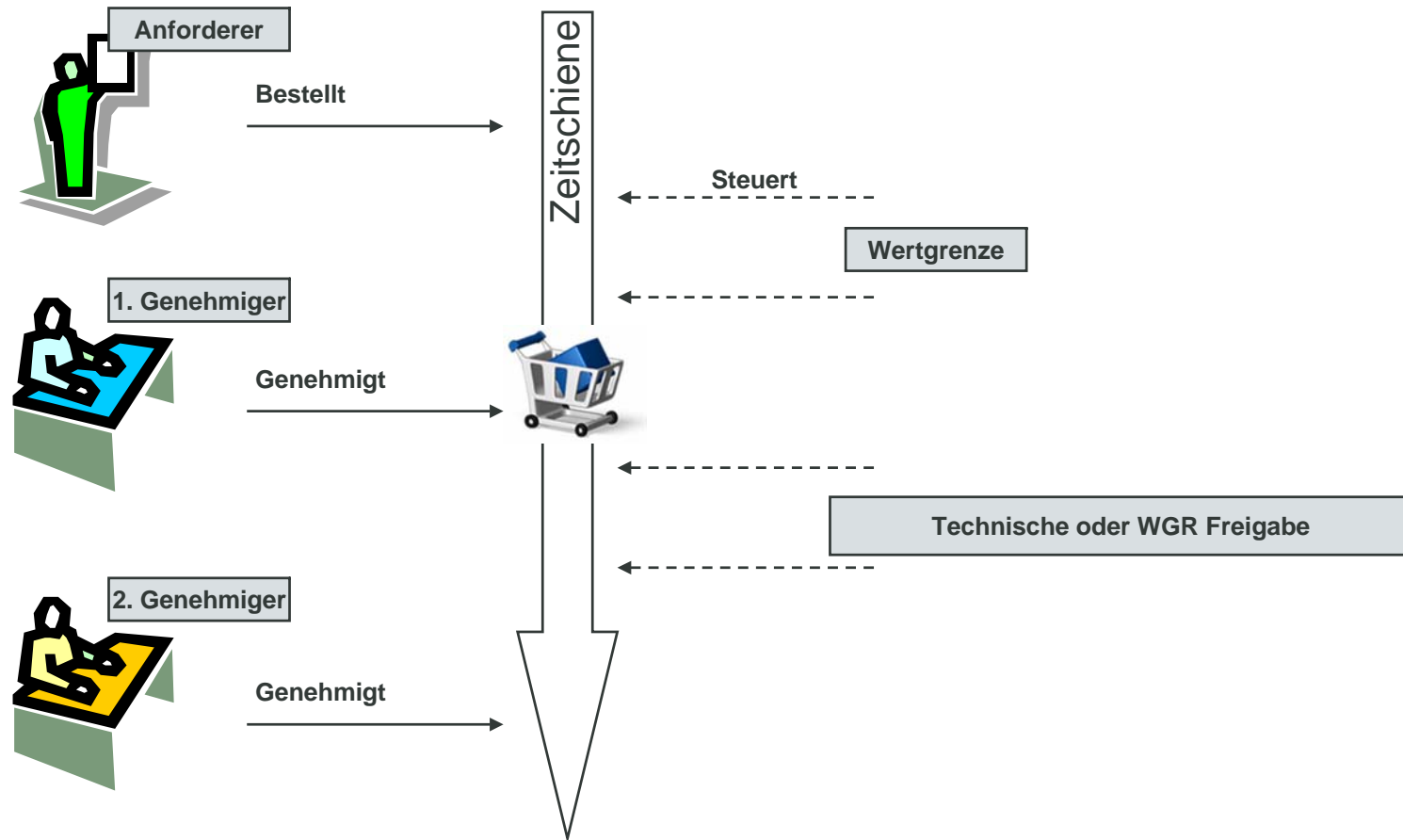
Änderungen zum IST

- Elektronische Anforderungserstellung per Template
- Systemgestützte Auswahlfelder mit eindeutigen Bezeichnungen
- Papierloser Ablauf des Prozesses

Vorteile zum IST

- Einheitliches Medium
- Optimierte Bezugsquellenfindung
- Komplexe Informationen werden komfortabel hinzugefügt
- Beschleunigung des Auswahlprozesses
- Systemgestützte Vollständigkeitsprüfung

Freigabekriterien Wert und Warengruppe



Überblick Prozesse und Systeme Zuordnung offen

Universität Bielefeld

IDS
SCHEER
Business Process Excellence



Stammdaten und Content Management

ERP

eProcure

■ ARIS MODELLE



4. Fragen und Diskussion

