SAP Case Study

AUF EINEN BLICK

Die Organisation
Magistrat der Stadt Wien
Österreich
Public Sector
36.000 Mitarbeiter
www.magwien.gv.at

Die wichtigsten Herausforderungen
- Steigerung der Prozesseffizient
- Verbesserte Kundenbetreuung
- IT als Grundlage für Innovation

Projektziele
- Integration in die bestehende SAP Lösungsumgebung (SAPHIR)
- Synergien der Lösungen aller RE-FX-produktiven Dienststellen
- Automatische Integration und Anlage von Stammdaten und Vorschreibungsbeträgen aus SAP-Modulen und sonstigen Vorsystemen
- Größt mögliche Integration von vor- und nachgelagerten Modulen und Systemen
- Automatisierte Rückstandsbetreuung
- Verbesserte Kommunikation mit den Banken im Zahlungsverkehr
- Verbesserte Kommunikation mit den Kunden
- Vereinheitlichung und Steigerung der Aussagekraft von Berichten

Entscheidung für SAP
- Erfolgreicher Einsatz von SAP-Lösungen in anderen Bereichen
- Integration in die bestehenden SAP Anwendungen

Hauptnutzen für den Kunden
- Beseitigung von doppelten Datenbeständen durch ein einheitliches System
- Verbesserung in der Datenqualität und Datentransparenz
- Automatisierte Übernahme der Vorschreibungsbelege aus den SAP-Vormodulen RE-FX und SD in das Verrechnungssystem PS-CD mit anschließendem zentralen Formulardruck, Versand und elektronischer Archivierung
- Hoher Automatisierungsgrad bei der Verbuchung der eingehenden Zahlungen
- Automatisiertes Mahnwesen unter Berücksichtigung der Spezifika der jeweiligen Forderungsart
- zentrale Übersicht der Forderungen und Zahlungen eines Geschäftspartners
- aussagekräftiges Berichtswesen
- Ablösung von Altsystemen
- Errechnete Amortisierungsdauer etwa sieben Jahre

Lösungen und Services
mySAP ERP 2005 (PS-CD, RE-FX, SD)
SAP Consulting

Vorhandene Systemlandschaft
- mySAP ERP 2005 (FI, FI-AA, CO, PS, SD, MM, PM, PSM, CATS)
- mySAP SRM
- mySAP NetWeaver Business Intelligence
- mySAP NetWeaver Exchange Infrastructure
- Solution Manager for Implementation

INTEGRIERTES FORDERUNGS-MANAGEMENT MIT mySAP™ ERP 2005 IM MAGISTRAT DER STADT WIEN

Nutzenstudie zu einem effizienten Forderungsmanagement mit SAP Public Sector Collection and Disbursement (PS-CD) mit voller Integration von Immobilienmanagement mit SAP Real Estate Management/Flexible (RE-FX) und SAP Sales and Distribution (SD).

Die erfolgreiche Partnerschaft zwischen dem Magistrat der Stadt Wien und SAP begann im Jahr 1999 mit der Einführung von SAP-Lösungen für Controlling, Finanzwesen, Materialwirtschaft und den Verkauf in ausgewählten Dienststellen. Nach positiven Erfahrungen in den Pilotanwendungen wurde 2003 ein wienweit einheitliches Rechnungswesen mit SAP beauftragt. Zuletzt wurde das Gesamtkonzept um ein zentrales Forderungsmanagement mit SAP™ Public Sector Collection and Disbursement (PS-CD) sowie um das Gebäude- und Liegenschaftsmanagement mit SAP™ Real Estate / Flexible (RE-FX) erweitert. Im Zuge dessen wurde ein Upgrade des bestehenden SAP-Systems auf mySAP™ ERP 2005 im Rahmen eines „Ramp-Up-Projektes“ vorgenommen.

Die vorliegende Nutzenanalyse bezieht sich auf die Implementierung dieses magistratsweit einheitlichen Forderungsmanagement.

Durch eine erhebliche Steigerung der Prozesseffizienz, die Vermeidung von Medienbrüchen und doppelter Datenhaltung sowie durch die damit verbundene Ablöse von Altsystemen kann ein positiver Nettonutzen nach 7 Jahren erreicht werden.

INHALT

Management Summary 3

Herausforderungen und Ziele 7

Projektorganisation 9

Ergebnisse 10

Nächste Schritte 14

Lessons Learned 15

Diese Lösung unterstützt den Magistrat Wien bei der Erreichung der strategischen Ziele im Bereich der Verwaltungsreform und der Kundenorientierung.

Mit dem Umstieg auf mySAP™ ERP 2005 bieten sich für den Magistrat der Stadt Wien zukünftig weitere Möglichkeiten, SAP-Komponenten einfach in die bestehende SAP-Lösung zu integrieren.

Damit umfasst das beim Magistrat der Stadt Wien eingesetzte SAP Lösungsportfolio inzwischen ein breites Spektrum an Verwaltungsprozessen, neben oben Genannten auch katalogbasiertes Beschaffungswesen, Instandhaltung und Fuhrparkmanagement, Gebäude- und Liegenschaftsmanagement bis hin zu Erlösmanagement und Berichtswesen.

Auf Basis der offenen Integrations- und Anwendungsplattform SAP NetWeaver™ kommt für den flexiblem Datenaustausch die SAP™ Exchange Infrastructure (SAP XI) und für den webbasierten Benutzerzugang das SAP Enterprise Portal zum Einsatz.

In der gesamten SAP-Landschaft des Magistrat der Stadt Wien mit insgesamt rund 70 Abteilungen werden bis 2009 rund 8.500 SAP-Benutzer arbeiten.

MANAGEMENT SUMMARY

Die vorliegende Nutzenstudie bezieht sich auf die mit mySAP™ ERP 2005 verbundenen SAP-Projekte eines magistratsweit einheitlichen Forderungsmanagement unter Einbeziehung sämtlicher Einnahmenprozesse über SD und über RE-FX. Die Nutzenpotentiale und Kosten wurden aus der Projektdokumentation, aus Interviews mit Beteiligten und aus Beispielprojekten hergeleitet. Rechnerisch wurde die Schwelle des positiven Nettonutzens (Paul A. Samuelson) kalkuliert.

Im Detail werden mit dem zentralen Forderungsmanagement mit mySAP™ ERP 2005 folgende Nutzenpotentiale erzeugt: Mit der Integration von RE-FX und PS-CD wurden Arbeitsprozesse vereinfacht sowie die Kommunikation zwischen Immobilien-Management und Buchhaltung effizienter gestaltet. Vor allem im Bereich der Stammdatenwartung konnte durch die Nutzung gemeinsamer Daten des zentralen SAP-Geschäftspartners eine bessere, und
vor allem einheitliche Datenqualität erreicht werden. Verbesserungen wurden auch in der gesamtheitlich integrierten Verrechnung von Mieten und Pachten von RE-FX mit PS-CD sowie in den integrierten Vertriebsprozessen von SAP Sales and Distribution (SD) mit PS-CD erzielt.

Mit der Ablösung der historisch gewachsenen EDV-Insellösungen durch ein einheitliches Werkzeug der Einnahmenverrechnung, besteht erstmals die Möglichkeit, sämtliche Forderungen eines Geschäftspartners zentral darzustellen. Der Informationsfluss zwischen der Buchhaltung und der anordnungsbefugten Dienststelle konnte durch gemeinsame Sichten optimiert und standardisiert werden.

Ferner besteht ein zunehmender Automatisierungsgrad bei der Verbuchung der eingehenden Zahlungen durch Definition der Verrechnungsregeln und Einführung des elektronischen Kontoauszugs unter Ausnutzung der automatischen Verrechnungssteuerung von PS-CD. Letztendlich wird die manuelle Zahlungsbelegbearbeitung auf ein Minimum reduziert werden.

Die Organisation

Wien ist die Hauptstadt der Republik Österreich und damit Sitz der gesetzgebenden Körperschaften des Bundes, der Bundesregierung, der Zentralbehörden und der Obersten Gerichte.

Wien ist ferner im Rahmen des föderalistischen Staatsaufbaues Österreichs eines der neun österreichischen Bundesländer und gleichzeitig auch Stadtgemeinde. Dies bedeutet, dass Wien in seiner Stellung als Stadtstaat eine verfassungs- und verwaltungsrechtliche Doppelfunktion einnimmt. Es hat sowohl Aufgaben eines Bundeslandes als auch einer Gemeinde zu besorgen, wobei in organisatorischer Hinsicht die Landesaufgaben von Landesorganen und die Gemeindeaufgaben von Gemeindeorganen wahrzunehmen sind.

Mit ca. 1, 65 Mio. Einwohnern ist Wien die bevölkerungsreichste und flächengrößte Stadt Österreichs.

In rund 70 Magistratsabteilungen und Dienststellen sorgen ca. 36.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für einen möglichst reibungslosen und bürgerfreundlichen Ablauf aller notwendigen Verwaltungsprozesse. Das reicht von der Trinkwasserversorgung bis zur Müllabfuhr, von Kindergärten bis zu Schulen, von den medizinischen Rettungsdiensten bis zur Feuerwehr.

Vor allem das Forderungsmanagement mit der Verrechnung festgestellter Forderungen und der Betreuung von Rückständen in der Verantwortung der Magistratsabteilung 6 (Rechnungsamt) sind Gegenstand der Studie. Daneben sind die strategischen und operativen Maßnahmen des Bau- und Gebäudemanagements der Stadt Wien durch die Magistratsabteilung 34 und das Liegenschaftsmanagement durch die Magistratsabteilung 69 Thema.

Seit 2006 werden mittels integriertem, flexiblem PS-CD die Einhebungs- und Einbringungsschritte optimiert und vereinheitlicht. Der Grad der Integration wurde durch die zeitgleiche Implementierung von RE-FX und die Integration der bestehenden Verkaufsprozesse (SD) noch erhöht. Gleichzeitig wurde damit der Nutzerkreis der SAP-Landschaft erweitert.

Vereinfachung der Buchhaltungsvorgänge mit SAP Public Sector Collection and Disbursement

Im Magistrat der Stadt Wien werden sowohl privat-rechtliche als auch öffentlich-rechtliche Forderungen verrechnet. Aus historischen Gründen wurden verschiedene Forderungsarten in diversen Systemen abgebildet.

Mit PS-CD steht nun ein Werkzeug zur Verfügung, das unter Einbeziehung von Vorsystemen eine weitestgehend automatisierte Abwicklung der Verrechnung garantiert.

Mit einem einheitlichen Forderungsmanagement kann die Effektivität und Effizienz der Rückstandsbetreuung gesteigert werden.

Bereits bestehende moderne Services wie Online-Auskunft bzw. E-Government-Aktivitäten können in die mySAP™ ERP 2005-Lösung integriert werden.

In der Kommunikation mit den Banken wurden weitere Verbesserungen erzielt. Durch die Definition von allgemein gültigen Verrechnungsregeln wird die Zahlungsbelegbearbeitung automatisiert und der bislang intensive manuelle Aufwand minimiert.

In weiteren Ausbauphasen ist daher die Einbindung der restlichen Forderungsarten inklusive Anbindung diverser (Nicht-SAP) Vorsysteme geplant.

Flexibles Immobilien-Management mit SAP Real Estate Management/Flexible

Da der Magistrat Wien raumbasierte Mieteinheiten vermietet, dabei zahlreiche Umzüge stattfinden sowie unterschiedliche Verträge vorliegen, benötigte das Team ein flexibles Immobilien-Management, welches durch RE-FX nun zur Verfügung steht.

Intern programmierte Insellösungen konnten durch diese Standardfunktionalität von SAP ersetzt werden.

Als erste österreichische Organisation setzt der Magistrat der Stadt Wien RE-FX mit Integration der Einnahmenverrechnung über PS-CD ein.

Seit Jahresbeginn 2006 werden die rund 65.000 Liegenschaften der Stadt Wien durch die Magistratsabteilung 69 mit RE-FX verwaltet.

Das gesamte Liegenschaftsmanagement vom Ankauf von Grundstücken über die Verwaltung und Verpachtung und den damit zusammenhängenden Verträgen bis zum Verkauf von ganzen Grundstücken oder von Teilflächen wird mit RE-FX abgewickelt. All dies ist zur Gänze in das SAP-Rechnungswesen integriert.

Seit Mitte 2006 werden zudem durch die Magistratsabteilung 34 sämtliche Gebäude der Stadt Wien mit RE-FX verwaltet. Daraus resultieren ca. 3800 monatliche Vorschreibungen aus dem RE-FX in das PS-CD sowie 3100 jährliche Abrechnungen des Hauptmietzinses und Betriebskostenabrechnungen für 700 Parkplätze.

„Mit mySAP ERP 2005 bietet SAP neue Integrationsmöglichkeiten. Die Integration der Prozesse des Gebäude- und Liegenschaftsmanagement in das einheitliche Forderungsmanagement mit PS-CD hat den Nutzen der SAP Lösung nochmals deutlich erhöht.“

Andreas Fetz, SAP Österreich.

Im Vollausbau sollen sämtliche Vorgänge, wie kaufmännische Bewirtschaftung, Controlling und Berichtswesen, externe Verträge, Anmietverträge, Gestattungen sowie Überlassungen in RE-FX verwaltet werden. Insgesamt werden bei der Magistratsabteilung 34 mit RE-FX über 40.000 Mietobjekte in 450 Gebäuden mit 3.400 Vermiet- und 400 Anmietverträgen erfasst.

Wie flexibel RE-FX ist, zeigen weitere Einsatzgebiete die bereits mit diesem Werkzeug umgesetzt wurden, wie bspw. die Verwaltung von Jagdpachtverträgen beim Forstamt der Stadt Wien.

In periodischen Programmläufen werden die vorzuschreibenden Daten in RE-FX ermittelt und automatisch im PS-CD auf dem Vertragskonto des Geschäftspartners verbucht. Gemäß den Einträgen der Jobsteuerung wird der Kunde zeitgerecht mittels Papier bzw. elektronisch über seine Zahlungsverpflichtung informiert.

Für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stellt das Ineinandergreifen der beiden Module und die Verbuchung über PS-CD eine wesentliche Vereinfachung dar. Mit RE-FX und PS-CD haben diese eine integrierte Lösung, die enorme Vorteile bringt. Nun haben Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine moderne IT Landschaft, bei der sich EINE Oberfläche durch alle Anwendungen zieht.

Mit den neuen Lösungen ist es nun möglich, ein aussagekräftiges Kennzahlensystem aufzubauen, das Reporting und Benchmarking zu verbessern, gesetzliche Vorgaben schneller umzusetzen sowie eine Ergebnisoptimierung durch Kostentransparenz und bessere Analyse der Kostenstrukturen zu erreichen.

Die Geschäftspartner- Übersicht gibt die Chance, flexibel auf Anfragen bzgl. der Forderungen und Zahlungen eines Geschäftspartners zu reagieren. Zusätzlich zu diesen Verbesserungen kann nun die Buchhaltung mit Mausklick aus dem Buchungsbeleg in PS-CD auf die zugrunde liegende Bemessung in RE-FX verzweigen. Gleichzeitig besteht für den vertragsabwickelnden Sachbearbeiter die Möglichkeit, durch Überprüfung des Finanzstroms die Buchungsbelege anzuzeigen.

Volle Integration der Verkaufsvorgänge mit SAP Sales and Distribution

Mit den positiven Erfahrungen der Integration von RE-FX und PS-CD wurden im nächsten Schritt die Vertriebsprozesse von SD in die Einnahmenverrechnung mit PS-CD integriert. Analog zur Abwicklung der Verfahren des Immobilien-Managements werden die aus den Aufträgen resultierenden Buchungsbelege automatisiert erzeugt, auf den Vertragskonten des PS-CD vorgeschrieben und der Kunde von der Zahlungsverpflichtung informiert.

Die größte Herausforderung bestand in der Zusammenführung der Rechnung aus PS-CD mit den Detailinformationen aus der SD-Rechnung vor dem Versand. Es werden die Daten im SD-Formular generiert und über Output-Parameter zur Verfügung gestellt. Beim Erezeugen der PS-CD Rechnung werden diese Daten ausgelesen und in das PS-CD Rechnungsformular integriert. Durch diese vollständige Integration konnte letztendlich auch hier die manuelle Belegbearbeitung auf ein Minimum reduziert werden.

Mit der gleichzeitigen Implementierung von RE-FRX und PS-CD auf Basis mySAP™ ERP 2005 hat der Magistrat der Stadt Wien die Nutzenpotentiale des SAP Systems noch einmal deutlich erweitert.

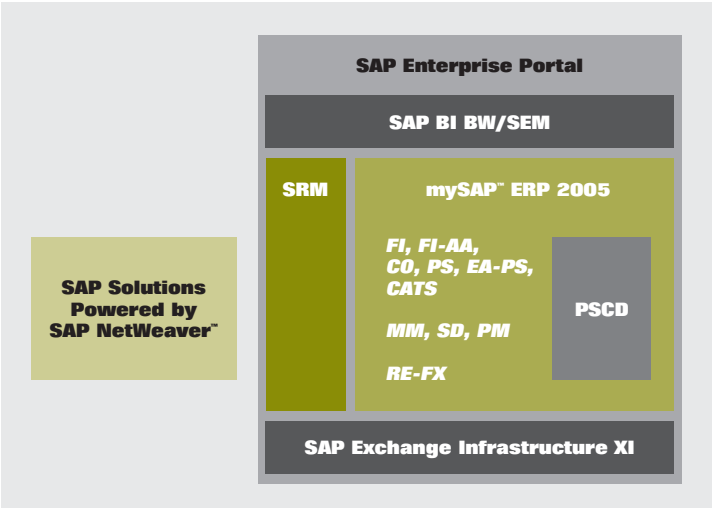

Abbildung 1: Darstellung SAP-Systemarchitektur incl. PS-CD, RE FX und SD

HERAUSFORDERUNGEN UND ZIELE

Der Magistrat der Stadt Wien hat folgende grundlegende Verwaltungsziele festgeschrieben, die Richtlinien für die Weiterentwicklung der Organisation sind und Schritt für Schritt mittels der SAP-Landschaft erfüllt werden:

Managementziele

- Fortsetzung der Verwaltungsreform (Einführung betriebswirtschaftlicher Steuerungssysteme; interne Leistungsverrechnung)
- Weiterer qualitätsvoller Ausbau des E-Government-Leistungsangebots
- Sicherstellung ausreichender Mitarbeiterinnen- und Mitarbeiter-Qualifikationen auch für künftige Aufgaben

Kundenziele

- Erhöhung der Kundenorientierung
- Zufriedenheit an den wichtigsten Kundenschnittstellen (zum Beispiel Telefonauskünfte, E-Governmentangebote)
- Kontinuierliche Beobachtung der Akzeptanz neuer Serviceleistungen
- Erledigungsstandards bei Anfragen, Ersuchen und Beschwerden
- Gezieltes Ansprechen von Kundenbedürfnissen

Leistungs- und Ergebnisziele

- Effektiver und effizienter Dienstleister mit sozialer Verantwortung
- Erhaltung beziehungsweise Ausbau moderner Projekt- und Qualitätsstandards
- Weitere Beschleunigung der Dauer von Verfahren

Finanz- und Wirtschaftlichkeitsziele

- Weiterführung der Budgetkonsolidierung (EU-Konformität)
- Stabilisierung im Bereich Personalkosten
- Sicherstellung von optimalen Kosten- und Organisationsstrukturen zur Verbesserung von Kostendeckungsgraden

Strategische Projektziele Forderungsmanagement

Aus diesen Zielen heraus verfolgte das Projekt „Einheitliche Debitorenbuchhaltung“ folgende Ansätze:

- Integration in das Schirmprojekt „betriebswirtschaftliche Basisfunktionen mit SAP“ (SAPHIR)
- Synergien der Lösungen aller RE-FX-produktiven Dienststellen
- Datenhaltung im Forderungsmanagement entsprechend der Vorgaben der Bereichsabgrenzungsverordnung – ausgehend vom zentralen Geschäftspartner
- Automatische Integration und Anlage von Stammdaten und Vorschreibungsbeträgen aus SAP-Modulen und sonstigen Vorsystemen
- Einheitliches Berechtigungskonzept des Rechnungsamtes auf allen Funktionsebenen (Sachbearbeiter, Zeichnungsberechtigter und Leitung bzw. sonstige Anspruchsgruppen)
- Größtmögliche Integration von vor- und nachgelagerten Modulen
- Vermeidung der Mehrfachanlage von Stammdaten
- Automatisierte Übermittlung von Vorschreibungsbelegen aus SAP-Modulen und sonstigen Vorsystemen
- Verbesserte Kommunikation mit den Banken im Zahlungsverkehr
- Automatisierte Zahlungsbearbeitung mittels definierter, allgemein gültiger Verrechnungsregeln
- Automatisierte Rückstandsbetreuung von offenen Posten durch Einbringungspakete (Mahnverfahren und -aktivitäten, Abgabe an interne und externe Inkassobüros)
- bessere Interaktion und Dokumentation der Kundenkontakte des Rechnungsamtes
- Vereinheitlichung und Steigerung der Aussagekraft von Auswertungen

Durch die Schaffung und Automatisierung von Standardprozessen sollte der Verwaltungsaufwand reduziert werden um so mehr Zeit für die Qualitätssteigerung in den Bereichen Mahnwesen und Kundenbetreuung zu gewinnen.

Natürlich bestimmten auch Kostenaspekte die Überlegungen bei den Magistratsabteilungen.

„Mit der Entwicklung eines Templates, das Basis für sämtliche Buchhaltungsvorgänge im gesamten Magistrat der Stadt Wien ist, hatten wir im ersten Schritt hohe Kosten zu verzeichnen. Durch die Definition von allgemein gültigen Regeln am Beginn machen sich diese aber im laufenden Roll-out bezahlt.“

Regierungsrat Heribert Skacel, Projektleiter,
Einheitliche Debitorenbuchhaltung mit PS-CD

Die Herausforderungen für das Projektteam rund um Regierungsrat Skacel lassen sich zu folgenden Punkten sammenfassen:

1. Steigerung der Prozesseffizienz

Um mehr Wirtschaftlichkeit in den Verwaltungsprozessen zu realisieren, machten es sich die beteiligten Magistratsabteilungen neben o. g. Zielen zur Aufgabe, folgende Bereiche zu optimieren:

- Abbau der Parallelstrukturen und redundanten Datenhaltungen
- Verbuchung aller Forderungen in einem einheitlichen Verrechnungssystem (PS-CD)
- Automatisierte summarische Überleitung in die FIBU (und in die Folgemodule CO, HHM)
- Korrespondenzerstellung aus PS-CD mit Anbindung an die Druckstraße inkl. Ablage im elektronischen Archiv
- Anmietverträge (als Schuldner): automatisierte Zahlungsinitialisierung mittels monatlich automatischem Lauf
- detailliertere Kostenrechnung, Einbindung der Dienststelle
- Vereinheitlichung der Einnahmenverrechnung
- Beschleunigung der Verfahren

Für diese Ziele ist zunächst eine Vereinheitlichung der heterogenen Prozessvarianten in den unterschiedlichen Magistratsabteilungen notwendig.

2. Verbesserte Kundenbetreuung

Effiziente, einheitliche und zugleich leistungsfähigere Prozesse eröffnen neue Chancen für eine erhöhte Zufriedenheit in der Kundenbetreuung. Ein schneller und einheitlicher Informationsfluss sichert die sofortige Verfügbarkeit von aussagekräftigen und aktuellen Fallinformationen für ein flexibleres und rascheres Reagieren auf sich verändernde Kundenpräferenzen. Aufgrund der neuen Technologie kann das Angebot an Dienstleistungen des Magistrats laufend erweitert werden.

3. IT als Grundlage für Innovation

Als dritte Herausforderung und zugleich als Schlüssel zur Umsetzung von effizienten Prozessen und innovativen Kundenservices hat sich der Magistrat der Stadt Wien für die Schaffung einer einheitlichen technologischen Plattform für die Umsetzung von standardisierten und optimierten Verwaltungsprozessen entschlossen. Das geschaffene IT-System tritt an die Stelle des Altsystems UHU (EVA). Vorhandene Schnittstellen können damit reduziert und durchgängige Prozesse mit einem schnelleren Informationsfluss gewährleistet werden.

Keinesfalls durfte es zu einem Verlust der vorherrschenden Qualitätsstandards durch den Einsatz der neuen Werkzeuge kommen.

Neben der Komplettimplementierung von PS-CD und RE-FX konnten Altsysteme abgelöst werden. Damit wurde die Grundlage geschaffen, weitere Altsysteme (MOVE, Abgaben, Strafen) im Zuge des Roll-out der Lösung auf den gesamten Magistrat der Stadt Wien zu ersetzen. Damit einher geht auch die Reduktion der Anzahl von Schnittstellen in das Rechnungswesen.

Durch die professionelle Begleitung durch SAP ist die Schwelle zum positiven Nettonutzen am Ende des siebten Jahres der Projektinvestitionen erreicht.

PROJEKTORGANISATION

„Der Schlüssel zum Erfolg sind die Menschen die gemeinsam an dieser großen Aufgabe arbeiten."

Oberamtsrat Ernst Menner, MBA,
Verantwortlicher für die Projektabwicklung „Betriebswirtschaftliche Basisfunktionen mit SAP" im Magistrat der Stadt Wien

Eine erfolgreiche Zusammenarbeit von mehreren Dienststellen des Magistrats der Stadt Wien sowie SAP Österreich GmbH als Generalunternehmer für die Implementierungsunterstützung haben eine Umsetzung innerhalb des sehr ambitionierten Zeitrahmens ermöglicht.

Unter Federführung der Direktion des Rechnungsamtes – Fachbereich Einbringung und Kundenservice – sind in Abstimmung mit den Buchhaltungsabteilungen und den einzelnen Dienststellen die Fachkonzepte erarbeitet und die Prozesse definiert worden.

Die Implementierung erfolgte durch SAP Österreich GmbH und seine Partner in enger Zusammenarbeit mit den SAP-Fachleuten des SAP-Customer Competence Center (CCC) der Magistratsabteilung 14. Die MA14 ist innerhalb des Magistrats der Stadt Wien für Informations- und Kommunikationstechnologie verantwortlich.

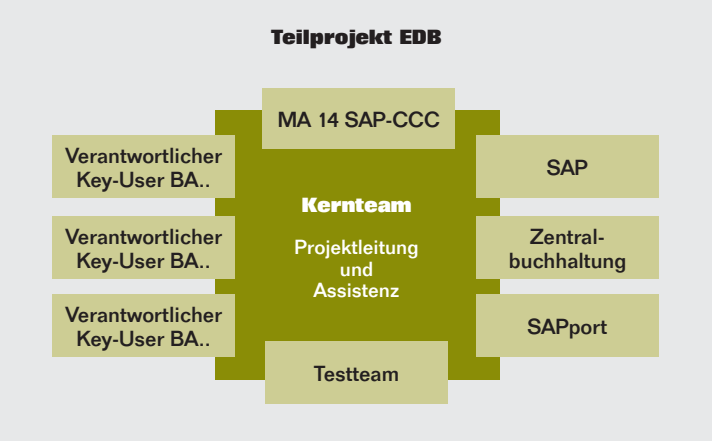

Abbildung 2: Organisation des Projektes

Auch Betrieb und Wartung der SAP-Systeme wird von der MA14 wahrgenommen.

Innerhalb des Rechnungsamts sorgt eine eigene Abteilung „SAPport" neben Qualitätssicherung und Schulung auch für den Roll-out auf die Dienststellen und Buchhaltungsabteilungen.

„Die SAP-Mannschaft ist sehr kompetent und hat das Projekt sehr professionell gehandhabt. Bisher wurden alle Projektmeilensteine eingehalten."

Oberamtsrat Ernst Menner, MBA,
Verantwortlicher für die Projektabwicklung „Betriebswirtschaftliche Basisfunktionen mit SAP" im Magistrat der Stadt Wien

ERGEBNISSE

Vielfältiger Nutzen durch ein integriertes und zentrales Forderungsmanagement

Die Integration der SAP-Module RE-FX, SD und PS-CD führt beim Magistrat zu nachhaltigen Verbesserungen in den Bereichen Debitorenbuchhaltung und Kundenbetreuung. Die erzielten Effekte schlagen sich in Form von effizienteren und beschleunigten Prozessen, optimierten Stammdaten, steigender Kundenzufriedenheit und reduzierten IT-Kosten nieder. Mit den Integrationen wachsen die anordnungsbefugten Dienststellen und ihre Buchhaltungen noch enger zusammen und bilden so ein effizientes Team.

SAP liefert eine Vielzahl von Daten, die der Magistrat der Stadt Wien bisher nicht hatte. Für die Akzeptanz des Werkzeugs bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern war es aber entscheidend, sie in der Einführungsphase nicht mit dieser Situation zu überfordern. Deshalb war die Projektleitung stets bemüht, sich in der „Kunst des Weglassens“ zu üben und die Beteiligten Schritt für Schritt in das neue System zu führen. Die Flexibilität der Module unterstützte diese Vorgehensweise.

Die Transparenz der haushaltsrelevanten Informationen im Zusammenspiel der beteiligten Module lässt den Magistrat der Stadt Wien eine aussagekräftige und schlüssige Kostenrechnung aufbauen.

Ablösung verschiedener Altsysteme und Schnittstellen

Mit der Einführung eines integrierten Systems können die UNIX-Applikationen, z. B. EVA, MOVE, UHU und Überrechnung, aufgrund ihrer veralteten Technologie, aber auch aufgrund des hohen zeitlichen und finanziellen Wartungsaufwandes abgelöst werden. Durch dieses einheitliche System wird auch der Schulungsaufwand bei Versetzungen reduziert.

Erweiterte Analysemöglichkeiten und Prozesstransparenz

Im Bereich Auswertungen konnte durch die Variabilität der Einstellungen die Akzeptanz bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erhöht werden.

Die Möglichkeit, die Übersichten mit Filtern, Sortierungen oder Zwischensummen zu bearbeiten, erleichtert die tägliche Arbeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sehr.

Postenauswertungen sind heute mit der erweiterten Analysemöglichkeit und Prozesstransparenz flexibler gestaltbar.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können mit den Postenauswertungen nun gezielt Buchungen aus dem System selektieren und diese Informationen für interne und externe Zwecke weiterverwenden.

Integration verschiedener Magistratsabteilungen in einem System

Durch gemeinsame einheitliche Sichten auf Verwaltungsverfahren werden Erklärungen obsolet und Fehlinterpretationen durch die verschiedenen Anspruchsgruppen vermieden.

Der Ersatz der gewachsenen Insellösungen durch RE-FX stellt eine Verbesserung für die Kunden sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Magistrat der Stadt Wien dar.

> **„Wir entwickeln uns weg von der jahrelang praktizierten „Stapelverarbeitung“ hin zu einer qualitätsvollen Abwicklung unserer Verfahren mit einer graphischen Oberfläche.“**
>
> Regierungsrat Heribert Skacel, Projektleiter,
> Einheitliche Debitorenbuchhaltung mit PS-CD

Höhere Prozess- und Datenqualität
Die Abwicklung der Verfahren mit SAP und das vom Anwender unbemerkte Navigieren in unterschiedlichen Modulen mit wenigen Mausklicks heben die Qualität in eine völlig neue Dimension. Jede Buchungstätigkeit kann unabhängig vom Ausgangsmodul nachvollzogen werden. Aus der im Haushalt abgebildeten Summenbuchung kann auf die auslösende Einzelbuchung im PS-CD verzweigt werden. Damit werden alle Vorgänge transparent und führen zu einem gesteigerten Vertrauen in das System.

Prozessautomation & Wegfall manueller Schritte
Früher wurden Daten aus den Vorsystemen teilweise von der Buchhaltung händisch in das Abrechnungssystem eingegeben. Nun werden die Daten direkt zur Finanzabrechnung geschickt und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Buchhaltung haben wesentlich weniger Arbeit.

Außerdem wird Schritt für Schritt die frühere „Stapelverarbeitung" durch qualitätvolles Arbeiten mit einer graphischen Oberfläche und ein gezieltes Abfragen über die Geschäftspartner-Übersicht abgelöst.

„Früher waren zwei Personen einen ganzen Tag mit der Behandlung der Buchungsbereiche beschäftigt. Heute wird die Ermittlung und Verbuchung der Verschreibungen durch das System erledigt. Die Arbeit der Buchhaltung beschränkt sich auf die Kontrolle der Durchführungsprotokolle."

Regierungsrat Heribert Skacel, Projektleiter,
Einheitliche Debitorenbuchhaltung mit PS-CD

„Die Bearbeitung dieser wenigen Klärungsfälle ist einfach und bequem."

Kurt Hlavaczek, Mitarbeiter der Buchhaltung des Magistrat der Stadt Wien.

Im Bereich der Zahlungsverarbeitung konnte durch die Einführung des elektronischen Kontoauszugs in Verbindung mit der automatischen Verrechnungssteuerung der Automatisierungsgrad bei der Verbuchung der eingehenden Zahlungen auf 95% erhöht werden. Die händische Nachbearbeitung wurde auf ein Minimum reduziert.

Höhere Bestandsqualität und -transparenz
Mit der Zusammenführung verschiedener Altsysteme zu einem einheitlichen System und der Integration von RE-FX und SD mit PS-CD hat der Magistrat der Stadt Wien eine deutlich höhere Datenbestandsqualität und -transparenz erreicht.

„ ...vor allem die Geschäftspartner übersicht [wird] durch die User akzeptiert und angewendet."

Regierungsrat Heribert Skacel, Projektleiter,
Einheitliche Debitorenbuchhaltung mit PS-CD

Exaktere, zentrale Stammdatenbestandsführung und damit Erhöhung der Reaktionsfähigkeit
Durch die Referenzierung auf ein Stammdatum kann bei Änderungen online reagiert werden. Neuanlagen können sofort durchgeführt werden.

RE-FX und PS CD sind Teile eines Gesamtsystems und greifen auf die gleichen Stammdaten zurück. Somit entfällt ein doppeltes Pflegen von zwei Datenbanken. Dies führt zu einer Arbeitserleichterung und geringerer Fehleranfälligkeit.

Die Erweiterung des SAP-Gesamtkonzepts des Magistrat der Stadt Wien um ein zentrales und integriertes Forderungsmanagement mit PS-CD sowie um das Gebäude- und Liegenschaftsmanagement mit RE-FX ergibt einen positiven Nettonutzen innerhalb von sieben Jahren.

Die Gesamtkosten für Konzeption und Einführung eines zentralen und integrierten Forderungsmanagement mit mySAP™ ERP 2005 unter Einbindung von RE-FX und SD in den betrachteten Jahren 2004 bis 2009 belaufen sich auf 7,358 Mio. €.

In dieser Summe inkludiert sind:

- ständige und außergewöhnliche Kosten der Magistratsabteilungen 6 und 14
- außergewöhnliche Kosten der betroffenen Dienststellen
- Personal- und Sachaufwendungen der Abteilung „SAPport“
- externer Beratungsaufwand
- Lizenzkosten
- laufende Wartungskosten

Hardwarekosten werden nicht in die Betrachtung aufgenommen, da die Hardware gemeinsam mit dem Projekt SAPHIR angeschafft wurde.

Auf der Nutzenseite können aus der Ablöse von Altsystemen und der damit verbundenen Reduktion von Schnittstellen Einsparungen in Höhe von 1,65 Mio. € erzielt werden. Diese werden schon schrittweise realisiert und ab 2010 voll ausgeschöpft.

Weitere quantifizierbare Nutzen wurden aus folgenden Prozessoptimierungen berücksichtigt:

- Ersparnis durch automatische Zahlungsbelegbearbeitung
- Vermeidung doppelter Datenpflege und damit verbundene höhere Datenqualität; daraus resultierend weniger Reklamation und Bearbeitungsaufwand
- Einsparungen bei der händischen Manipulation im Bereich der Korrespondenz (zentraler Druck und Versand)
- optimierte Rückstandsbetreuung
- geringere Erfassungs- und Bearbeitungsaufwand durch automatische Datenintegration

Einsparungen aus diesen Nutzenpotentialen werden für 2006 mit weiteren 29 Tausend € erwartet und steigern sich sukzessive mit dem Ausbau der Lösung auf ein Einsparungspotential von rund 2,36 Mio. € im Jahr 2011.

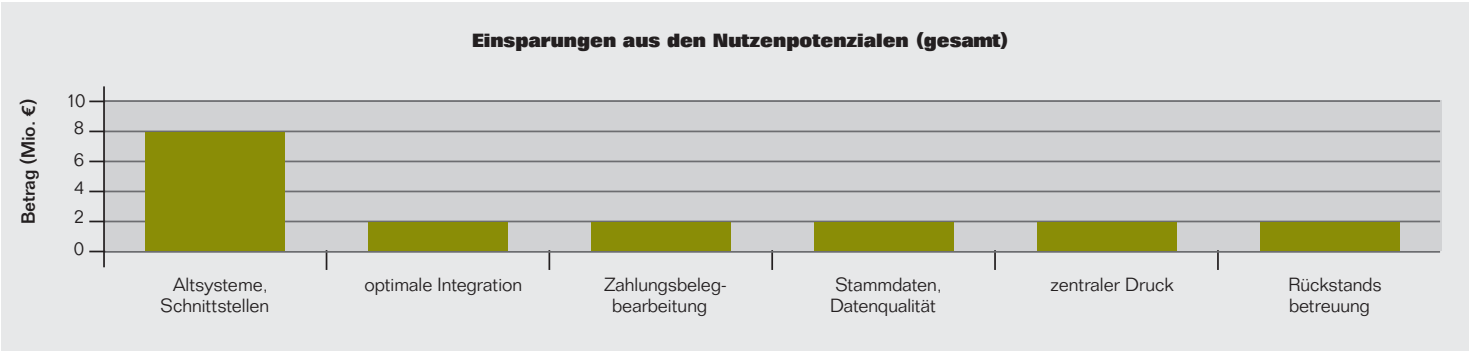

Abbildung 3: Nutzenpotenziale im Einzelnen

Durch den frühzeitigen Einsatz von mySAP™ ERP 2005 und die damit verbundenen Integrationsmöglichkeiten in die Public Sector Lösung erreicht das Projekt eine vergleichsweise frühzeitige Nettonutzenschwelle im siebten Jahre (2010).

In den Folgejahren kann das berechnete Nutzenpotential von ca. 2,36 Mio. € pro Jahr voll realisiert werden.

Mit dem Upgrade auf mySAP™ ERP 2005 wurden SAP und Non-SAP-Technologiebestandteile, z. B. UNIX, in einer einheitlichen Plattform integriert. Die nun auf Basis von SAP Netweaver noch flexiblere und integrierte IT-Infrastruktur des Magistrats der Stadt Wien ermöglicht in Zukunft, service-basierte behördenweite Anwendungen und Prozesse in einer wesentlich weniger komplexen IT-Landschaft aufzubauen. Dabei sind reduzierte Total Cost of Ownership und verminderte Transaktionskosten zu erwarten.

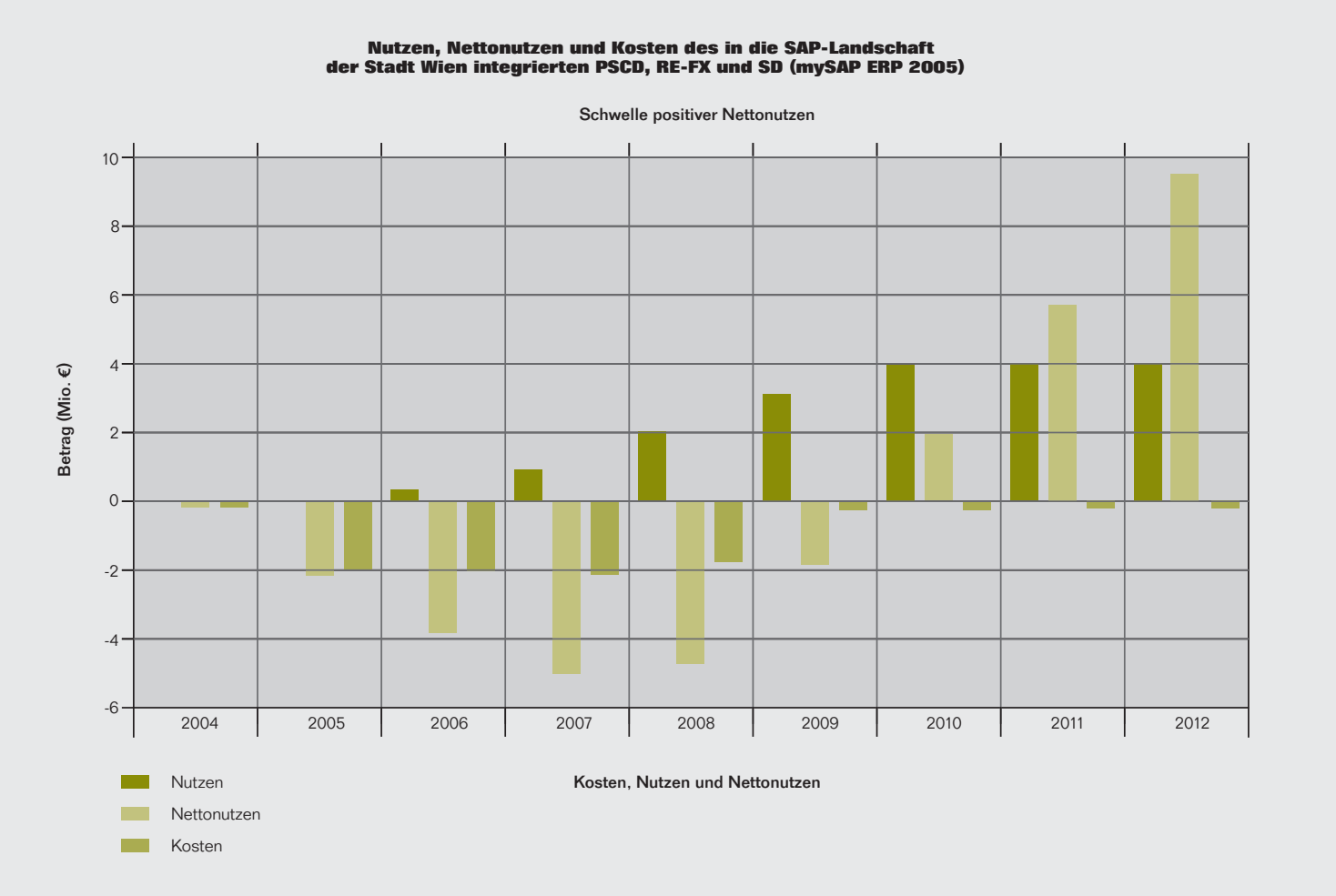

Abbildung 4: Nettonutzen von PS-CD, RE FX und SD sowie Schwelle des positiven Nettonutzen nach 7 Jahren

NÄCHSTE SCHRITTE

Das für den Magistrat der Stadt Wien geschaffene Template wurde in einem weiteren Schritt nun auch für die Mietenverrechnung der städtischen Wohnungsbaugesellschaft „Wiener Wohnen“, der mit rund 280.000 aktiven Verträgen größte kommunalen Hausverwalter Europas, in gleicher Weise umgesetzt. Durch die gesamtheitliche Integration von RE-FX und PS-CD ergibt sich auch hier eine völlig neue Dimension in der Abwicklung der Verrechnung und Beauskunftung.

Die Vision sämtliche Forderungen, die in Beziehung zu einer Liegenschaft/Fläche stehen, einheitlich zu verrechnen, wird mit dem flächendeckenden Einsatz von RE-FX und PS-CD zur Realität.

„Mit der Einführung von PS-CD konnte ein Template geschaffen werden, das mit geringen Abweichungen auf sämtliche Geschäftsfälle im Rechnungsamt ausgerollt werden kann.“

Oberamtsrat Ernst Menner, MBA,
Verantwortlicher für die Projektabwicklung „Betriebswirtschaftliche Basisfunktionen mit SAP“ im Magistrat der Stadt Wien.

Des Weiteren werden sämtliche Vorschreibungs- und Zahlungsaktivitäten aus dem elektronischen Beschaffungskatalog für interne Kunden in PS-CD dokumentiert. Dadurch kann auch der gesamte interne Zahlungsverkehr automatisiert abgewickelt werden.

LESSONS LEARNED

Im Laufe der Projektarbeiten kristallisierten sich bei den Verantwortlichen der Magistratsabteilungen eine Reihe von Erkenntnissen heraus, die für den optimierten Ablauf der SAP-Projekte von großem Nutzen waren.

Um eine gut funktionierende Zusammenarbeit innerhalb des Projektteams zu gewährleisten, ist es erforderlich eine gemeinsame Sprache zu sprechen, gemeinsame Begriffe zu verwenden und klare Ziele zu formulieren.

Bei der Definition der Prozesse ist die technische Unterstützung frühzeitig einzubinden, um dadurch die Verbindung zwischen den Anforderungen und dem Möglichen zu schließen.

Das alleinige Einbinden von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in den Gestaltungsprozess eines Werkzeuges ist noch kein Garant für die Akzeptanz des Systems. Vielmehr ist den Beteiligten die Einsicht zu vermitteln, dass bisherige Arbeitsweisen in Frage gestellt werden und die Notwendigkeit von Veränderungen ins Bewusstsein treten müssen.

Wie Herr Skacel bestätigt, „gehört Change Management und Training zu den wichtigen Aufgaben des Teams, um den erfolgreichen Transfer des Projektwissens in die Anwenderpraxis bei den Magistratsabteilungen sicher zu stellen. Daher haben wir schon frühzeitig bei der Definition der Anforderungen an ein einheitliches Verrechnungssystem Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der mittleren Führungsebene miteinbezogen. Daraus wurde ein weites Spektrum an Bedürfnissen berücksichtigt, was den weiteren technischen Roll-out erheblich vereinfacht. Die Umstellung auf SAP stellt für uns jedoch nicht eine reine Systemumstellung dar, sondern bietet uns die Chance sich auch mental von lang geübten Praxen zu verabschieden und sich neuen und modernen Arbeitsweisen zu nähern“.

Einerseits kann durch Schulungsmaßnahmen qualifiziert und durch gezielte Information motiviert werden. Besonders effektiv haben sich Anwendermeetings auch nach Produktivsetzung erwiesen. Der Erfahrungsaustausch und die daraus entwickelten Verbesserungen sind wichtiger Bestandteil des Systems, auch um den Anwendern Hintergründe und Abhängigkeiten dieses anspruchsvollen Systems näher zu bringen.

„In einem derart integrativen System sind intensive Tests der gesamten Prozesse das Um und Auf einer erfolgreichen Produktivsetzung! Der SAP Solution Manager™ for Implementation unterstützt uns dabei.“ ergänzt Herr Menner.

Mit mySAP™ ERP 2005 ist die Grundlage für weitere Nutzenpotentiale gelegt:

- effiziente Ende-zu-Ende-Prozessketten mittels Kollaboration über Organisationsgrenzen hinaus
- umfassenderes Vermögensmanagement der Stadt Wien mit mySAP™ ERP 2005
- geringere Gesamtkosten Total Cost of Ownership (TCO) mit mySAP™ ERP 2005 mittels verbesserter Performance
- verwaltungsspezifische Funktionen und Best Practices

THE BEST-RUN BUSINESSES RUN SAP™

SAP Deutschland AG & Co. KG
Neurottstraße 15a
69190 Walldorf
T 08 00/5 34 34 24*
F 08 00/5 34 34 20*
* gebührenfrei in Deutschland

T +49/18 05/34 34 24**
F +49/18 05/34 34 20**
** gebührenpflichtig

E info.germany@sap.com
www.sap.de

Kostenloser Online Newsletter
www.sap.de/sapimfokus

SAP (Schweiz) AG
Althardstrasse 80
CH-8105 Regensdorf
T +41/0/58 871 61 11
F +41/0/58 871 61 12

E info.switzerland@sap.com
www.sap.ch

SAP Österreich GmbH
Lassallestrasse 7b
A-1021 Wien
T +43/1/2 88 22-0
F +43/1/2 88 22-2 22

E info.austria@sap.com
www.sap.at

Über Business Consulting

Diese Nutzenstudie wurde in Zusammenarbeit mit der Business Consulting Gruppe, einem speziellen Team der SAP Consulting, welches kundenspezifische Modelle und Lösungen von Kundenstrategien über IT-Strategien bis hin zum Lösungsbetrieb entwickelt. Das Team berät Kunden bei der Hebung von Nutzenpotentialen mit SAP-Lösungen, der Optimierung des Kapitalrendite (ROI) und der Verringerung der Projektrisiken. In allen Lösungslebensphasen können Kunden von den tief greifenden Industrieerfahrungen und der prozessspezifischen Expertise aus unzähligen SAP-Consultingprojekten profitieren.

StaDt+Wien
Wien ist anders.

Die 6er
MA 6 Rechnungsamt

50 082 866 (07/01)

© 2006 SAP AG. Alle Rechte vorbehalten. SAP, R/3, mySAP, mySAP.com, xApps, xApp, SAP NetWeaver und weitere im Text erwähnte SAP-Produkte und -Dienstleistungen sowie die entsprechenden Logos sind Marken oder eingetragene Marken der SAP AG in Deutschland und anderen Ländern weltweit. Alle anderen Namen von Produkten und Dienstleistungen sind Marken der jeweiligen Firmen. Die Angaben im Text sind unverbindlich und dienen lediglich zu Informationszwecken. Produkte können länderspezifische Unterschiede aufweisen.

In dieser Publikation enthaltene Informationen können ohne vorherige Ankündigung geändert werden. Die vorliegenden Angaben werden von SAP AG und ihren Konzernunternehmen („SAP-Konzern") bereitgestellt und dienen ausschließlich Informationszwecken. Der SAP-Konzern übernimmt keinerlei Haftung oder Garantie für Fehler oder Unvollständigkeiten in dieser Publikation. Der SAP-Konzern steht lediglich für Produkte und Dienstleistungen nach der Maßgabe ein, die in der Vereinbarung über die jeweiligen Produkte und Dienstleistungen ausdrücklich geregelt ist. Aus den in dieser Publikation enthaltenen Informationen ergibt sich keine weiterführende Haftung.