**KONTROLLAMT DER STADT WIEN**
**Rathausstraße 9**
**A-1082 Wien**

Tel.: 01 4000 82829 Fax: 01 4000 99 82810
e-mail: post@kontrollamt.wien.gv.at
www.kontrollamt.wien.at
DVR: 0000191

KA III - 54-1/08

# MA 54, Prüfung der Einführung von SAP R/3

Tätigkeitsbericht 2007

KURZFASSUNG

*Bei der Prüfung der Einführung von SAP Release 3 (SAP R/3) in der Magistratsabteilung 54 - Zentraler Einkauf war vorab der Magistratsabteilung 6 - Rechnungsamt zu empfehlen, einem funktionierenden System vor der Einhaltung des Terminplanes Priorität einzuräumen.*

*Bei Schulungen und Teststellungen wurde der Bedeutung der Stammdaten und deren Pflege zu wenig Beachtung beigemessen, was speziell bei der Übernahme der Materialstammdaten größte Schwierigkeiten verursachte.*

*Beim Einsatz des Artikelkataloges gab es unzählige Fehlermeldungen, da die Pflege der Stammdaten in den Buchungskreisen der anfordernden Dienststellen als auch im Buchungskreis der Magistratsabteilung 54 nicht korrekt bzw. gar nicht erfolgt war.*

*Der Einsatz der Lagerverwaltung musste nach der Einführung wieder ausgesetzt werden, da die Lieferinformationen über Lieferscheine nicht funktionierten.*

INHALTSVERZEICHNIS

1. Allgemeines ..... 4
2. Bestimmung des Zeitpunktes und Umfanges der SAP R/3 Einführung ..... 5
3. Ablauf der Einführung ..... 5
3.1 Erstellung Sollkonzept ..... 5
3.2 Präsentation der Module ..... 5
3.3 Standardbestimmungen ..... 6
3.4 Präsentation von Prozessen ..... 7
3.5 Rechnungswesen ..... 9
3.6 Konzeptunterzeichnung ..... 9
3.7 Schulungen ..... 9
3.8 Informationsveranstaltung ..... 10
3.9 Teststellungen ..... 11
3.10 Altdatenübernahme ..... 12
3.11 Rollen in SAP R/3 ..... 13
4. Produktivsetzung ..... 14
4.1 Produktivstart ..... 14
4.2 Artikelkatalog ..... 14
4.3 Berechtigungsanforderung ..... 15
4.4 Lagerverwaltung ..... 16
4.5 Virtueller Markt ..... 17
5. Ressourcen-Aufwand der Magistratsabteilung 54 für das Roll-Out im Jahr 2005 ..... 18

Anhang

ALLGEMEINE HINWEISE ..... 20
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS ..... 21

PRÜFUNGSERGEBNIS

1. Allgemeines

1.1 Die Magistratsabteilung 54 ist lt. Geschäftseinteilung für den Magistrat der Stadt Wien für die Bedarfserfassung, Beschaffung und Instandhaltung der sachlichen Erfordernisse (ausgenommen Kraftfahrzeuge) für die städtischen Dienststellen einschließlich für Schulen insoweit zuständig, als nicht der Magistratsdirektor der Stadt Wien die Beschaffung von Spezialerfordernissen einzelnen Dienststellen übertragen hat.

Die Magistratsabteilung 54 hat sieben Bereiche, u.zw. die Organisationseinheit Fachbereich, das Vergabe-Center, das Abwicklungsmanagement, das Kundinnen- und Kundenmanagement, die Druckerei, das Logistik-Center (LC) und das Organisationsmanagement.

Die Organisationseinheit Fachbereich untergliedert sich wiederum in vier Bereiche, welche die Beschaffung für den Magistrat der Stadt Wien vornehmen. Ausgenommen sind jene Magistratsabteilungen, denen durch Sonderregelungen eine Eigenkompetenz in der Beschaffung bestimmter Produkte übertragen ist.

1.2 Die vier Fachbereiche teilen sich in den Bereich Bürobedarf mit der Zuständigkeit für Büromaschinen, Bücher, Lern- und Lehrmittel und Zeitschriften, Werbung, Lebensmittel, Personaltransporte und Streuartikel (Werbeartikel); in den Bereich Gebäudemanagement, welcher für die Beleuchtung, Elektrohaushaltsgeräte, Haushaltsartikel, Reinigungen und für spezielle Transporte zuständig ist; in den Bereich Möbel und Interieur, der für den gesamten Einkauf der Möbel, Regale, Schulmöbel, Schränke und Vorhänge und die Planung der Büroeinrichtung, sowie die Wiederverwertung, den Verkauf und die fachgerechte Entsorgung der von den einzelnen Abteilungen des Magistrats der Stadt Wien nicht mehr benötigten Gebrauchsgegenstände zuständig ist; und in den Bereich Textilien, persönliche Sicherheitsausrüstung, Gesundheit, der den Einkauf von Textilien und Arbeitsschutzbekleidung und medizinischen Artikeln ausgenommen für die Unternehmung "Wiener Krankenanstaltenverbund" umfasst.

## 2. Bestimmung des Zeitpunktes und Umfanges der SAP R/3 Einführung

Nach einer gemeinsam mit der Magistratsabteilung 14 - Automationsunterstützte Datenverarbeitung, Informations- und Kommunikationstechnologie im Jahr 2004 durchgeführten Voruntersuchung zum Thema "elektronisches Bestellprogramm" wurde auf Ansuchen der Magistratsabteilung 54 im Lenkungsgremium "SAP - Einführung bei der Stadt Wien" beschlossen, den Roll-Out von SAP R/3 in der Magistratsabteilung 54 vorzuziehen.

Neben dem "Standard" Roll-Out für das Rechnungswesen wurden von der Magistratsabteilung 54 auch die Abbildung von operativen Tätigkeiten (Protokoll, Bestellwesen für Dienststellen, elektronischer Bestellkatalog etc.) sowie eine Entscheidungsfindung über die Umstellung der Lagerverwaltung im LC auf SAP R/3 angefordert.

Weitere Aufgabenstellungen waren die Abbildungen der Druckerei sowie der Werkstätte des LC und der Erhalt optimaler Daten für eine aufwandsbezogene, gerechte und möglichst automatisierte interne Leistungsverrechnung.

## 3. Ablauf der Einführung

### 3.1 Erstellung Sollkonzept

Die Erstellung des Sollkonzeptes erfolgte in Form von Workshops. Im Zeitraum Jänner 2005 bis Anfang April 2005 gab es wöchentlich einen, mindestens halbtägigen Termin des Projektteams, in dem die Dienststellenbetreuung aus der Magistratsabteilung 6 - Rechnungsamt - SAPport (MA 6 - SAPport) sowie die Projektverantwortlichen der Magistratsabteilungen 14 und 54 vertreten waren. Teilweise kamen auch SAP-BeraterInnen und - je nach Bedarf - Modulspezialistinnen und -spezialisten von der MA 6 - SAPport und der Magistratsabteilung 14 hinzu. Auch MitarbeiterInnen aus den verschiedenen Bereichen der Magistratsabteilung 54 nahmen wegen der Beantwortung von fachlichen Fragen aus der Praxis an den Workshops teil.

### 3.2 Präsentation der Module

Im Rahmen der Workshops wurden die Module zumeist über Powerpoint-Präsentationen vorgestellt. Da die Prozesse jedoch hauptsächlich modulübergreifend ablaufen, war

es lt. Aussage der Magistratsabteilung 54 für die DienststellenbetreuerInnen der MA 6 - SAPport, der Magistratsabteilungen 14 und 54 sehr schwer, den Überblick zu bewahren. Es wurden alle verfügbaren Module präsentiert und nicht nur ausschließlich jene, die auf Grund der bereits vorliegenden Anforderungen der Magistratsabteilung 54 zum Einsatz kommen sollten.

So wurde beispielsweise das Modul Instandhaltung vorgestellt, obwohl hiefür ein Verwendungszweck innerhalb der Magistratsabteilung 54 nicht ersichtlich gewesen wäre. Auf Grund der Präsentationen und mangelnder Vorkenntnisse konnte die Magistratsabteilung 54 hier keine "Empfehlung" abgeben bzw. keine Wahl treffen. Schwierigkeiten bereiteten vor allem die Fülle an Fachbegriffen und die schwer für die projektierte Dienststelle nachvollziehbaren Abläufe bei Entscheidungsfindungen, in welche die unterschiedlichsten Gremien des Magistrats der Stadt Wien eingebunden waren, sowie deren Instrumente, die hiefür eingesetzt wurden.

### 3.3 Standardbestimmungen

Im Rahmen der Workshops wurde seitens der MA 6 - SAPport immer wieder darauf verwiesen, dass der "Standard" eingehalten werden müsse. Bemerkenswert war, dass es zwischen den Fachdienststellen (Magistratsabteilungen 6 und 14) zu dieser Frage mehrmals nach Auskunft der Magistratsabteilung 54 widersprüchliche Meinungen bei Detailfragen gab, was denn überhaupt noch "Standard" sei.

Schließlich wurden Forderungen der Magistratsabteilung 54 mit den Argumenten "Nichtstandard" oder technisch nicht umsetzbar abgelehnt, obwohl sich in der weiteren Entwicklung des Projektes diese Anliegen als wichtig erweisen sollten. So stellte sich z.B. die Abwicklung der Angebotseinholung im Rahmen der Direktvergabe mit einer Lieferantinnen- und Lieferantenabfrage als doch umsetzbar heraus, obwohl diese Implementierung von den Magistratsabteilungen 6 und 14 lt. Auskunft der Magistratsabteilung 54 nur als Verbesserungsmaßnahme zu einem späteren Zeitpunkt diskutiert wurde.

Das Kontrollamt empfahl den projektverantwortlichen Dienststellen, eine genauere Definition des "Standards", der einheitlich im Magistrat gelten sollte. Gewisse Abweichun-

gen bei Einführung des Systems SAP R/3 in den einzelnen Magistratsabteilungen schien es durchaus zu geben. Die Magistratsabteilung 6 wäre daher gefordert, eine praktikable Lösung zu erarbeiten.

Stellungnahme der Magistratsabteilung 6:
Der "Standard" ist in den Benutzerhandbüchern dokumentiert. Dadurch, dass einerseits die SAP-Module weiterentwickelt werden, andererseits sich durch BeraterInnenleistungen und eigene Erfahrung fallweise Möglichkeiten eröffnen, den Dienststellenwünschen besser zu entsprechen, konnten die Dienststellenwünsche teilweise sofort, teilweise im Nachhinein umgesetzt werden. Die Umsetzung wird durch das Gremium Programmsteuerung unter Berücksichtigung der vorhandenen Kapazitäten geregelt. Nicht sofort umsetzbare Wünsche werden gesammelt, nach fachlichen und wirtschaftlichen Kriterien (Kosten-Nutzen) nachvollziehbar bewertet, priorisiert und bei positiver Bewertung umgesetzt.

3.4 Präsentation von Prozessen

Am System SAP R/3 System wurden der Magistratsabteilung 54 lediglich bereits funktionierende Prozesse anderer Dienststellen vorgestellt, detaillierte, die Magistratsabteilung 54 betreffende spezifische Prozesse konnten lt. Aussage der Magistratsabteilung 54 nicht gezeigt werden. Hiefür hätten eine modulübergreifende Pflege von Stammdaten und diversen Einstellungen vorgenommen werden müssen, was auf Grund des Terminplanes der Magistratsabteilung 6 nicht möglich war. Wurden am System Abläufe der Magistratsabteilung 54 demonstriert, so wurden immer die gleichen Stammdaten (Materialien, Lieferantinnen bzw. Lieferanten, Kontierungsobjekte etc.) mit dem Hinweis verwendet, dass am Produktivsystem alle Daten entsprechend zur Verfügung stehen würden.

Gelegentliche Zweifel der Magistratsabteilung 54 an der Einhaltung der zeitlichen Vorgaben des Roll-Out wurden stets von den Projektverantwortlichen der MA 6 - SAPports und der Magistratsabteilung 14 zerstreut. In diesem Zusammenhang stellte das Kon-

trollamt fest, dass die Projektverantwortlichen der MA 6 - SAPport und der Magistratsabteilung 14 ebenso wie die einzelnen Spezialistinnen und Spezialisten nicht genügend Zeit hatten, sich ausreichend mit den Abläufen bzw. Anforderungen der Magistratsabteilung 54 zu befassen. Dieser Umstand hinterließ bei der Magistratsabteilung 54 den Eindruck, dass die Magistratsabteilung 6 auf Grund des Zeitdruckes die Funktionalitäten nicht in einer Weise priorisierte, wie es nach Meinung der Magistratsabteilung 54 notwendig gewesen wäre.

Den mitwirkenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Magistratsabteilung 54 blieb das Projekt in der Phase der Sollkonzepterstellung als sehr theoretisch und abstrakt in Erinnerung. Die Erwartungshaltung der Magistratsabteilung 54 in Bezug auf ein für sie spezifisches Testsystem war daher sehr groß. Leider verhinderte die Spezialisierung der internen und externen BeraterInnen eine verstärkte, prozessorientierte Betrachtung und ließ fast ausschließlich nur eine modulorientierte Vorgangsweise zu.

Trotz mehrfacher Erörterung des Umfanges und der Erkenntnis, dass der von der Magistratsabteilung 54 gewünschte Inhalt mit einem durchschnittlichen "Standard" Roll-Out nicht vergleichbar sei, fand dieser Umstand lt. Auskunft der Magistratsabteilung 54 in der zeitlichen Projektplanung der MA 6 - SAPport nicht die entsprechende Berücksichtigung.

Das Kontrollamt empfahl der Magistratsabteilung 6, eine verbesserte Vorbereitung der SAP R/3 - Einführung in den Dienststellen. So sollte ein funktionierendes System vor der Einhaltung des Terminplanes oberste Priorität haben.

Stellungnahme der Magistratsabteilung 6:

Nach einigen Jahren dienststellenorientierter individueller SAP-Einführung wurde diese wenig erfolgreiche Vorgangsweise vom Auftrag, einen magistratsweit einheitlichen "Standard" kosten- und termintreu einzurichten, abgelöst. Betriebliche Sonderwünsche konnten insbesondere aus Kostengründen nur sehr eingeschränkt erfüllt werden.

3.5 Rechnungswesen

Bezogen auf die sofortige Funktionalität waren die Prozesse aus dem Rechnungswesen, welche bereits bei anderen Dienststellen im Einsatz standen, positiv anzuführen. Besonderer Erwähnung bedarf hier nach Auskunft der Magistratsabteilung 54 die Kostenrechnung, die auf Grund einer sehr guten Beratung durch die Projektverantwortlichen der MA 6 - SAPport für diese optimal umgesetzt werden konnte.

3.6 Konzeptunterzeichnung

Die Unterzeichnung des Dienststellenkonzeptes erfolgte Mitte April 2005, wobei seitens der Magistratsabteilung 54 Unklarheit über die Verbindlichkeit dieses Dokumentes bestand. Einerseits sei nach Meinung der Magistratsabteilung 6 eine Änderung des Sollkonzeptes sehr schwierig, andererseits konnte im Sollkonzept noch keine klare Entscheidung über den Einsatz der Lagerverwaltung getroffen werden, da die Möglichkeit einer Abbildung der Verrechnung der HausbesorgerInnen der Unternehmung "Stadt Wien - Wiener Wohnen" noch nicht geklärt war.

3.7 Schulungen

Ab Februar 2005 besuchten fünf Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Magistratsabteilung 54 an jeweils drei Tagen in den Monaten Februar, März, April und Mai die Schulungen für KeyuserInnen in der MA 6 - SAPport. Eine weitere Mitarbeiterin folgte im Herbst 2005. Inhaltlich wurde ein grober Überblick über die bisher ausgerollten Standardprozesse der bereits produktiven Dienststellen im Magistrat gegeben.

Die starke Vernetzung der einzelnen Module wurde lt. Aussage der Magistratsabteilung 54 nicht entsprechend herausgearbeitet. Die Übungen funktionierten zumeist, wobei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Magistratsabteilung 54 erneut auffiel, dass nur eine geringe Anzahl an Stammdaten der Übungsdienststellen zur Verfügung standen und keinesfalls die Möglichkeit und Problematik einer unzureichenden Stammdatenpflege vermittelt wurde.

Stellungnahme der Magistratsabteilung 6:

Die Magistratsabteilung 6 hat der Magistratsabteilung 54 nach der Schulung den Übungsmandant S16 Mandant 601 Buchungskreis

540 zur Verfügung gestellt. Dort hatten die Key-UserInnen der Magistratsabteilung 54 die Möglichkeit, die eigenen Stammdaten vollständig anzulegen, um das dabei erworbene Wissen anschließend im Schneeballprinzip an die restlichen Magistratsabteilung 54-UserInnen intern weiterzugeben. Dieses Schulungssystem hat sich magistratsweit hervorragend bewährt.

Das Kontrollamt stellte in diesem Zusammenhang fest, dass es ähnliche Äußerungen schon von anderen produktiv gesetzten Dienststellen gab. Die Projektleitung wäre nach Meinung des Kontrollamtes vor diesem Hintergrund gut beraten gewesen, entsprechende Erfahrungsberichte von anderen Dienststellen der Stadt Wien bzw. ausgelagerten Unternehmungen in ihrem eigenen Projekt zu berücksichtigen.

Stellungnahme der Magistratsabteilung 6:
Die Schulungen werden laufend evaluiert. Die Verbesserungsmaßnahmen haben bereits zu einer höheren Zufriedenheit der SchulungsteilnehmerInnen geführt. Insbesondere werden die E-Learning-Angebote ständig erweitert. Mehr als 100 "Power-UserInnen" aus allen Dienststellen haben das KeyuserInnendiplom erworben.

3.8 Informationsveranstaltung

Ende April 2005 folgte eine Informationsveranstaltung für die MitarbeiterInnen der Magistratsabteilung 54 über den Projektfortschritt des Roll-Out, weiters führten die KeyuserInnen nach Absolvierung der entsprechenden Schulungen eine erste "Schnupperveranstaltung" für die MitarbeiterInnen in der Magistratsabteilung 54 durch. Im Juni und Juli 2005 fanden sodann einige Abstimmungstermine zu den Themen "Lagerverwaltung, Verrechnung Unternehmung Stadt Wien - Wiener Wohnen, Katalogeinsatz" statt, wobei aus Sicht der Magistratsabteilung 54 keine greifbaren Fortschritte bzw. wesentlichen Ergebnisse erzielt werden konnten.

Unter dem Begriff des Katalogeinsatzes ist der Einsatz eines zentralen Artikelkataloges

in SAP R/3 zu verstehen, welcher für die einzelnen Bestell- und Lagerartikel der Magistratsabteilung 54 angelegt wurde.

3.9 Teststellungen

3.9.1 Bei der Teststellung wurde zunächst das System einer bereits produktiven Dienststelle abgebildet. Dieses war ausschließlich für die KeyuserInnen zugänglich und wurde danach in eine Magistratsabteilung 54 spezifische Teststellung für alle MitarbeiterInnen umgewandelt, wobei hier alle Funktionalitäten (Standardprozesse), die am Buchungskreis verfügbar waren, ausprobiert werden konnten.

Auch bei diesen Teststellungen gab es lt. Angaben der Magistratsabteilung 54 kaum Stammdaten, wobei die Bedeutung dieser Stammdaten und deren Pflege für die Magistratsabteilung 54 nicht klar ersichtlich war.

Es entstand vielmehr der Eindruck, dass die Stammdaten am Produktivsystem entsprechend gepflegt zur Verfügung stünden. Für das Testen galt vielmehr das Motto: "Ist ein Material nicht gepflegt, nehmen wir halt ein anderes."

3.9.2 Vor allem im Bereich des Kataloges traten im Zuge der Schulung Ende Juli 2005 einige Fragen in Bezug auf eine praktikable Lösung bei der Pflege der Katalog- und Materialstammdaten auf. Es gab keinen durchgängigen Prozess um einen Artikel rasch und einfach im Katalog bestellbereit zur Verfügung zu stellen.

So müssen bis dato bestimmte Daten bis zu fünfmal (Materialstamm, Katalog, Lieferantinnen- bzw. Lieferantenkontrakt, Zentralkontrakt, Verkaufspreisliste) gepflegt werden. Dieser Umstand bedeutet überdies eine Behinderung einer/eines potenziellen Bestellerin bzw. Bestellers, da der Artikel, wenn er gepflegt wird, gesperrt wird und nicht bestellt werden kann. Dieser Zustand ist aber für die Bestellerin bzw. den Besteller nicht ersichtlich und ruft erst in der Folge eine Fehlermeldung hervor.

Weiters ist die Übernahme der Materialstammdaten in den Katalog nur durch die Magistratsabteilung 14 möglich. Dadurch ist ein höherer zeitlicher Aufwand einzurechnen, um einen Artikel in den Katalog übernehmen zu können.

Zu diesem Zeitpunkt traten bei den beteiligten MitarbeiterInnen der Magistratsabteilung 54 besonders nachhaltige Zweifel an der rechtzeitigen Zielerreichung, insbesondere den Einsatz des Kataloges betreffend, auf.

Im Februar 2006 wurde auf Verlangen der Magistratsabteilung 54 der Katalogeinsatz wegen häufig auftretender Fehler wieder ausgesetzt, da sehr viele Fehler auftraten. Alle verantwortlichen Personen wurden davon in Kenntnis gesetzt. In der Folge wurde als kurzfristige Übergangslösung das Vorsystem verwendet.

Nachdem Versuche fehlschlugen, auf direktem Weg eine verstärkte Ressourcenzuteilung durch die Magistratsabteilung 14 zu erhalten, wurde deren Abteilungsleiter im Rahmen einer Besprechung um Unterstützung gebeten. Mitte Mai des Jahres 2006 wurde wegen der massiven Schwierigkeiten eine Information an den Projektleiter von SAP R/3, an den Abteilungsleiter der Magistratsabteilung 14 und an die amtsführende Stadträtin der Geschäftsgruppe für Integration, Frauenfragen, KonsumentInnenschutz und Personal nachrichtlich gerichtet. Danach besserte sich die Gesprächsbasis vor allem mit der Magistratsabteilung 6, die nach Auskunft der Magistratsabteilung 54 bemüht war, Lösungen zu finden.

Es wurde eine Liste der offenen Punkte erstellt, und es kam zu monatlichen Gesprächen zwischen den Magistratsabteilungen 6 und 54. Einige der offenen Punkte konnten schnell bereinigt werden, andere waren zum Prüfungszeitpunkt nicht gelöst (z.B. Freitext, Anbindung externer Kundinnen und Kunden).

Stellungnahme der Magistratsabteilung 54:

Seit Herbst 2007 kann auch die Magistratsabteilung 54 Artikel selbstständig in den Katalog stellen.

3.10 Altdatenübernahme

Ab September 2005 wurden die Arbeiten zur Altdatenübernahme intensiviert. Ziel war es, dass am Produktivsystem alle GeschäftspartnerInnen (Lieferantinnen und Lieferanten, Kundinnen und Kunden), alle Materialien, Anlagen und Sachkonten entsprechend zur Verfügung standen.

Die Übernahme der Anlagen und Sachkonten erfolgte lt. Auskunft der Magistratsabteilung 54 problemlos. Die GeschäftspartnerInnen wurden automatisch von der Buchhaltungsabteilung 12 der Magistratsabteilung 6 - Rechnungsamt (MA 6 - BA 12) - nach den Vorgaben der Magistratsabteilung 6 - SAPport - übernommen.

Größte Schwierigkeiten verursachte jedoch der Materialstamm. Da die komplexe Logik und die möglichen Funktionalitäten trotz eigens zu diesem Thema abgehaltener Besprechungen und Schulungen nicht entsprechend vermittelt werden konnten, gab es immer wieder Missverständnisse und Fehler zwischen den Magistratsabteilungen 6, 14 und 54. Generell war die Fragestellung, bei welchen Materialien überhaupt ein Materialstamm benötigt wird, auf Grund von Meinungsverschiedenheiten und der unterschiedlichen Anforderungen sehr schwer zu beantworten.

Rückblickend traten hier wiederum bereits bekannte Probleme auf, dass SAP R/3 - Expertinnen und Experten praxisorientierten AnwenderInnen aus der Verwaltung gegenüber saßen, wobei alle Beteiligten unter Zeitdruck standen und sich oft nicht im Klaren waren, ob sie jeweils ihre Standpunkte und Meinungen gegenseitig vermitteln konnten. Teilweise wurde dieser Zustand noch durch unterschiedliche, unvollständige bisweilen sogar widersprüchliche Informationen einzelner BeraterInnen verschärft. In diesem Zusammenhang war festzuhalten, dass sich der Umfang bei der Pflege eines Materialstammes auch nach dem Produktivstart in der Magistratsabteilung 54 laufend geändert hat, da immer wieder neue Erkenntnisse über die Auswirkungen von am Materialstamm hinterlegten Informationen auftauchten.

### 3.11 Rollen in SAP R/3

Eine der letzten Aufgaben vor dem Produktivstart war die Anforderung der entsprechenden Rollen für die einzelnen MitarbeiterInnen der Magistratsabteilung 54.

Auf Grund der unklaren Bezeichnung der Rollen und deren genauen Bedeutung entstand daraus ein mühsamer Prozess. Außerdem wurden teilweise immer wieder Berechtigungen für einzelne Transaktionen aus einer Rolle herausgenommen und in einer anderen Rolle integriert. Es war für die Dienststelle demnach schwer, den Überblick zu bewahren.

Für das umstrittene Thema "Lizenzkosten für Supplier Relationship Management (SRM)", welches die strategische Planung und zentrale Steuerung von Beziehungen eines Unternehmens zu seinen Lieferantinnen und Lieferanten umfasst, konnte eine vorläufige Lösung gefunden werden. Für das Bestellen von Katalogartikeln wird eine eigene Userin bzw. ein eigener User für SRM benötigt, so die Anforderung nicht ohnehin von einer SAP-Userin oder einem SAP-User kommt. Da in den Außenstellen von Magistratsabteilungen meist keine SAP-UserInnen vorhanden sind, entstehen daher zusätzliche Kosten für die Benutzung des SRM.

Anfänglich wurde für SRM die wesentlich teurere TeiluserInnenvariante (48,-- EUR je Monat) benötigt. Nach längeren Verhandlungen mit der Magistratsabteilungen 6 und der Lieferfirma wurde schließlich vereinbart, dass die Kosten einer SAP Cross Application Time Sheet (SAP CATS) Userin bzw. eines Users (6,-- EUR je Monat) zum Tragen kämen und vorerst von der Magistratsabteilung 6 übernommen werden.

## 4. Produktivsetzung

### 4.1 Produktivstart

Der Produktivstart von SAP R/3 (ohne Katalogsystem) in der Magistratsabteilung 54 erfolgte wie geplant am 2. Jänner 2006. Auf Grund des Umfanges wurde der Magistratsabteilung 54 anfänglich eine entsprechende Unterstützung zugesagt. Zwei Mitarbeiter der Magistratsabteilung 14 waren in der ersten Woche vor Ort in der Zentrale und im LC tätig. Diese Unterstützung funktionierte lt. Magistratsabteilung 54 sehr gut, was vor allem am persönlichen Engagement der beiden Mitarbeiter der Magistratsabteilung 14 lag.

### 4.2 Artikelkatalog

Der Katalogstart erfolgte entgegen mündlicher Zusicherungen erst mit Verspätung. So konnte etwa der Workflow erst mit Mai 2007 eingesetzt werden.

Ferner gab es unzählige Fehlermeldungen, da die Pflege der Stammdaten (Materialstämme, Lieferantinnen- und Lieferantendateien, Kundinnen- und Kundendateien, Steuern) in den Buchungskreisen der anfordernden Dienststellen als auch im Bu-

chungskreis der Magistratsabteilung 54 (Materialstämme, Kontrakte, Lagerwaren) nicht korrekt erfolgt war bzw. teilweise gar nicht erfolgt war.

Die Mängel bei der Stammdatenpflege setzten sich in der Folge auch bei den Bestellvorgängen für andere Dienststellen, so genannte haushaltsunwirksame Bestellungen, im SAP R/3 fort. Die Ergebnisse, welche eine Matchcodesuche - ein Hilfsmittel, um im System abgelegte Datensätze zu suchen - lieferte, waren auf Grund der schlecht gepflegten Lieferantinnen- und Lieferantendateien bzw. Kundinnen- und Kundendateien häufig unbrauchbar.

Es wurde anfänglich, im Bereich der Kundinnen und Kunden wird nach wie vor so gearbeitet, eine eigene Excel-Liste zum Einsatz gebracht, in der sich die korrekt gepflegten Dateien befinden. Eine Auswertung über die Lieferadressen der Kundinnen und Kunden war zum Prüfungszeitpunkt nicht möglich. Bei den Lieferantinnen und Lieferanten hat sich die Situation nach einer Überarbeitung durch die zuständige MA 6 - BA 12 stark verbessert.

Ein Lösungsversuch zum Thema "Dateien der Geschäftspartner" wurde von der Magistratsabteilung 54 der Magistratsabteilung 6 vorgeschlagen, wobei bei der Einschau des Kontrollamtes der Eindruck entstand, dass die Magistratsabteilung 6 diesem, nach Meinung des Kontrollamtes durchaus diskussionswürdigen Vorschlag nicht die entsprechende Bedeutung beimaß.

Stellungnahme der Magistratsabteilung 6:

Aus den bereits erwähnten Gründen konnten (noch) nicht alle Dienststellenwünsche erfüllt werden. Diese werden im Rahmen eines professionellen Verbesserungsmanagements beurteilt und bei entsprechender Kosten-Nutzen-Relation nach Maßgabe der Umsetzungskapazität realisiert werden.

### 4.3 Berechtigungsanforderung

Bei der Anforderung einer Berechtigung war folgender Ablauf feststellbar:

Die Berechtigungsanforderin bzw. der -anforderer schickt eine solche an die Keyuserin bzw. den Keyuser der Dienststelle, diese bzw. dieser schickt die Meldung an die zuständige Keyuserin bzw. den zuständigen Keyuser der zuständigen Buchhaltungsabteilung weiter, diese bzw. dieser an die Zentralbuchhaltung der Magistratsabteilung 6, wo die Anforderung wiederum an die Magistratsabteilung 14 weiter geleitet wird.

Das Kontrollamt regte an, den Genehmigungsweg in der Weise zu vereinfachen, dass die Keyuserin bzw. der Keyuser die Meldung direkt an die Magistratsabteilung 14 richtet und diese dann die Magistratsabteilung 6 informiert. Dadurch käme es zu einer Beschleunigung des Genehmigungsverfahrens. Die Kontrolle könnte im Nachhinein erfolgen, da die KeyuserInnen diesbezüglich geschult wären.

Stellungnahme der Magistratsabteilung 54:
Seit Dezember 2007 steht ein Online-Anforderungstool für UserInnen und Berechtigungen zur Verfügung.

Stellungnahme der Magistratsabteilung 6:
Für die Anforderung und Genehmigung von SAP-Userinnen und SAP-Usern und deren Rollen hat die Magistratsabteilung 14 inzwischen ein Online-Tool eingesetzt. Dadurch ist die Magistratsabteilung 6 nicht mehr in alle Genehmigungen eingebunden. Die Kontrolle im Nachhinein hält die Magistratsabteilung 6 für riskant und kontrolliert daher die Zuordnung "sensibler" Rollen (die z.B. eine Zeichnungsberechtigung erfordern) weiterhin im Vorhinein.

## 4.4 Lagerverwaltung

Der Einsatz der Lagerverwaltung musste nach der Einführung wieder ausgesetzt werden, da die Lieferinformationen (Lieferscheine) nicht funktionierten. Es wurden daher die Daten wieder über das alte EDV-System der Magistratsabteilung 54 erfasst und ausgewertet. Da mit SAP über das Vorsystem der Magistratsabteilung 54 nicht mehr fakturiert werden konnte, war eine Doppelerfassung notwendig.

Die Anforderungen wurden im alten System erfasst und, um den Betrieb (Auslieferung der Lagerwaren) zu gewährleisten, zum Fakturieren über eine Schnittstelle wieder in SAP R/3 überspielt.

In diesem Zusammenhang war die formelle Richtigkeit der Lieferscheine eines der größten Probleme. So wurde u.a. die Lieferadresse nicht aufgedruckt, sondern die Adresse, welche der/dem zentralen Geschäftspartnerin bzw. -partner hinterlegt war. Daher konnten die Lieferscheine nicht verwendet werden.

Stellungnahme der Magistratsabteilung 6:
Dieses Problem wurde Mitte 2007 behoben.

4.5 Virtueller Markt

Trotz einiger offener Punkte (Genehmigungsworkflow, Freitext, Lieferantinnen- und Lieferantenkataloge) wurde das Teilprojekt "Virtueller Markt" Ende der Jahres 2006 abgeschlossen. Die Erledigung der offenen Punkte sollte fortlaufend im Rahmen der Verbesserungsmaßnahmen erfolgen.

Der Bereitstellung eines entsprechenden Genehmigungsworkflows wurde von der Magistratsabteilung 54 höchste Priorität zuerkannt, weiters war die Umsetzung des Freitextes für die zweite Jahreshälfte 2007 geplant.

Diese Vorgangsweise wird jedoch durch immer wieder auftretende Probleme gestört. So wurde festgestellt, dass in SRM keine änderbaren Kontierungen verwendet werden können.

Diese Notwendigkeit war der Magistratsabteilung 54 zum Zeitpunkt der Erstellung des Sollkonzeptes für den "Virtuellen Markt" nicht bekannt und wurde auch von der MA 6 - SAPport bzw. der Magistratsabteilung 14 nicht eingebracht. Nach Ansicht der MA 6 - SAPport und der Magistratsabteilung 14 handelt es sich hiebei jedoch nicht um einen Fehler, da dieser Punkt nicht im Sollkonzept verlangt wurde.

Stellungnahme der Magistratsabteilung 54:
Von der Magistratsabteilung 54 wird dazu ergänzend angemerkt, dass im Sommer 2007 gemeinsam mit der Magistratsabteilung 14 beschlossen wurde, den Freitext erst im Rahmen des Projektes "Virtueller Markt - Phase II" umzusetzen.

5. Ressourcen-Aufwand der Magistratsabteilung 54 für das Roll-Out im Jahr 2005

Der Aufwand für Besprechungen sowie für sonstige externe und interne Schulungen betrug im Jahr 2005 lt. Aussage der Magistratsabteilung 54 2.684,5 Stunden.

Gemäß des von der Magistratsabteilung 54 bekannt gegebenen Stundensatzes von 35,54 EUR betrugen die Gesamtkosten demnach 95.407,13 EUR. Der Aufwand für die Vor- und Nachbereitung der Besprechungen (telefonische Abstimmungen etc.) und Schulungen (besonders aufwändig war die Vorbereitung interner Schulungen), für eigenständige Übungen der Referentinnen und Referenten und den dazugehörenden Support durch die KeyuserInnen sowie jener für interne Besprechungen wurde wegen fehlender Zeitaufzeichnungen nicht erfasst.

Es war daher anzuregen, in Hinkunft für neue Projekte eine eigene Kostenstelle einzurichten und auf dieser alle angefallenen Kosten zu dokumentieren.

Stellungnahme der Magistratsabteilung 54:
Die Magistratsabteilung 54 folgt den Empfehlungen des Kontrollamtes und hat seit Einführung der Zeitaufzeichnung mittels SAP CATS für alle Projekte (z.B. auch für das Projekt "Virtueller Markt - Phase II") Aufträge angelegt, auf denen die anfallenden Kosten erfasst werden.

Die Stellungnahmen der geprüften Einrichtungen sind den jeweiligen Berichtsabschnitten zugeordnet worden.

Der Kontrollamtsdirektor:
Dr. Erich Hechtner
Wien, im April 2008

## ALLGEMEINE HINWEISE

Allfällige Rundungsdifferenzen bei der Darstellung von Berechnungen wurden nicht ausgeglichen.

Schützenswerte personenbezogene Daten wurden im Sinn der rechtlichen Verpflichtung zum Schutz derartiger Daten anonymisiert, auf die Wahrung von Geschäfts- und Betriebsgeheimnissen wurde bei der Abfassung des Berichtes Bedacht genommen. Es wird um Verständnis gebeten, dass dadurch die Lesbarkeit des Berichtes beeinträchtigt sein könnte.

# ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

EDV ..... Elektronische Datenverarbeitung
LC ..... Logistik-Center
MA 6 - BA 12 ..... Magistratsabteilung 6 - Rechnungsamt, Buchhaltungsabteilung 12
MA 6 - SAPport..... Magistratsabteilung 6 - Rechnungsamt - SAPport
SAP CATS..... SAP Cross Application Time Sheet
SAP R/3..... SAP Release 3
SRM ..... Supplier Relationship Management