



Thema:

**Konzeption und Entwicklung eines Workflow-Management-Systems im Bereich
Abrechnung und Reporting für ein mittelständisches Consultingunternehmen**

Studienarbeit

Arbeitsgruppe Wirtschaftsinformatik

Themensteller: Prof. Dr. rer. pol. habil. Hans-Knud Arndt

Betreuer: Dipl.-Kfm. Henner Graubitz

Vorgelegt von: Jenny Eichhorn

Abgabetermin: 18.08.08

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	II
Verzeichnis der Abkürzungen und Akronyme	III
Abbildungsverzeichnis	IV
1 Motivation.....	1
1.1 Problem und Zielstellung	1
1.2 Gang der Untersuchung.....	2
2 Workflow-Managment-Systeme.....	3
2.1 Was ist ein Workflow?	3
2.2 Geschäftsprozess versus Workflow.....	6
2.3 Workflow-Management und Workflow-Management-System.....	7
2.4 Ziele des Workflow-Management.....	9
2.4.1 Allgemeine Ziele	9
2.4.2 Konkrete Ziele in Bezug auf das Consultingunternehmen	11
2.5 Betriebliche Einführung eines Workflow-Management-Systems nach Scheer	13
2.5.1 Allgemeine Schritte der Einführung	13
2.5.2 Bedeutung der Einführung für das Consultingunternehmen.....	15
3 Konzeption und Entwicklung eines Workflow-Management-Systems.....	16
3.1 Was ist das Tool für Abrechnung und Reporting?	16
3.2 Phase I – Fachkonzept.....	19
3.2.1 Bedeutung für das Handbuch	19
3.2.2 Ist-Zustandsaufnahme und -analyse.....	19
3.3 Phase II – DV-Konzept	26
3.4 Phase III – Implementierung	26
3.4.1 Verfügbarkeit des Handbuchs	27
3.4.2 Pflege des Handbuchs	29
3.4.3 Aufbau des Handbuchs.....	30
3.5 Phase IV – Einführung und Nutzung	31
4 Das Handbuch.....	34
4.1 Inhaltsverzeichnis des Handbuchs	34
4.2 konkrete Inhalte des Handbuchs.....	34
A Bisherige Bedienungsanleitung zum Tool für Abrechnung und Reporting	52
B Organigramm des Consultingunternehmens.....	55
C Prozesse zur Benutzung des Tools für Abrechnung und Reporting	56
Literaturverzeichnis	70

Verzeichnis der Abkürzungen und Akronyme

Abb.	Abbildung
AuR	Abrechnung und Reporting
AZ	Arbeitszeit
BR	Business Reengineering
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise
CI	Corporate Identity
d.h.	das heißt
DIN	Deutsches Institut für Normung
FFM	Frankfurt am Main
ggf	gegebenenfalls
MA	Mitarbeiter
PC	Projektcode
PCS	Process Content System
QM	Qualitätsmanagement
TL	Timelog
VMA	Verpflegungsmehraufwand
WfMS	Workflow-Management-System
WLC	Workflow-Life-Cycle

Abbildungsverzeichnis

Abb. 2.1: Workflow nach Strukturierungsgrad [Gad01, S. 32]	4
Abb. 2.2: Workflow-Typen [Gad01, S. 34]	5
Abb. 2.3: Geschäftsprozess versus Workflow [Gad01, S. 35]	7
Abb. 2.4: Phasen der betrieblichen Einführung [Goe99].....	13
Abb. 3.1: Screenshot AuR - Timelog	24
Abb. 3.2: Screenshot AuR - Spesenblatt.....	24
Abb. 3.3: Screenshot AuR - Belegeblatt.....	24
Abb. 3.4: Aufbau eines QM-Handbuches [ArnWS0506, S.28].....	30
Abb. 3.5: Workflow-Life-Cycle [Koc03, S.51].....	32
Abb. H1: Login-Maske AuR	35
Abb. H2: Neues Passwort	35
Abb. H3: Übersicht der Grundfunktionen	37
Abb. H4: leeres Timelog	38
Abb. H5: drei Bereiche des TL.....	38
Abb. H6: einfügen eines internen/externen Projektes	39
Abb. H7: auswählen eines internen Projektes	39
Abb. H8: eingefügtes internes Projekt.....	39
Abb. H9: Buchen der Tage vor Beginn der Beschäftigung.....	40
Abb. H10: Aufbau des Spesenblattes	41
Abb. H11: Fahrt eintragen im Spesenblatt	41
Abb. H12: „Sonstigen Ort“ angeben	41
Abb. H13: Beleg zur Fahrt eintragen.....	42
Abb. H14: Hinweismeldung auf fehlerhafte Einträge im Spesenblatt	44
Abb. H15: Rückfahrt nicht vergessen.....	44
Abb. H16: Erfassen von Belegen	45
Abb. H17: Bewirtungsbeleg eintragen	47
Abb. H18: bewirtete Personen auswählen oder eintragen	47
Abb. H19: Anlagevermögen eintragen	48
Abb. H20: Erfassung von Vermögensgegenständen 1/2	48
Abb. H21: Erfassung von Vermögensgegenständen 2/2	49
Abb. H22: Blatt abschließen.....	50
Abb. B1: Organigramm des Consultingunternehmens	55
Abb. C1: Ist-Zustand (1/2).....	56

Abb. C1: Ist-Zustand (2/2).....	57
Abb. C2: Soll-Zustand	58
Abb. C3: Monat abschließen	59
Abb. C4: Erfassung der Arbeitszeit (1/2)	60
Abb. C4: Erfassung der Arbeitszeit (2/2)	61
Abb. C5: Projektplatzhalter anlegen.....	62
Abb. C6: Projektplatzhalter umbuchen.....	63
Abb. C7: Spesen erfassen (1/2)	64
Abb. C7: Spesen erfassen (2/2)	65
Abb. C8: Erfassung eines Beleges (1/2)	66
Abb. C8: Erfassung eines Beleges (2/2)	67
Abb. C9: bewirtete Personen	68
Abb. C10: Gegenstand inventarisieren.....	69

1 Motivation

1.1 Problem und Zielstellung

Im Jahr 2004 wurde in einem mittelständischen Unternehmen der Consultingbranche ein Tool für den Bereich Abrechnung und Reporting¹ eigen entwickelt. Zu dieser Zeit wurde der Bereich Abrechnung und Reporting mittels einer umfassenden Exceldatei bewerkstelligt. Da der Wunsch nach einer einfacheren Erfassung der Projektdaten, einem zentralen Zugriff der Projektleiter auf abrechnungsrelevante Daten (Projekt) und eine zeiteffektivere Konsolidierung der Abrechnungsdaten (z.B. Spesen) bestand, wurde nach einem geeigneten Tool gesucht. Die Entscheidung fiel zu Gunsten einer Eigenentwicklung aus. Die genaueren Beweggründe stellen keinen Bestandteil dieser Studienarbeit dar, da diese bereits Fakt sind und keinen weiteren Einfluss auf das Thema und die Konzeption und Entwicklung eines Workflow-Management-Systems (kurz WfMS) haben.

Das „Abrechnungs- und Reportingtool“, kurz AuR, wurde von Februar bis September 2004 entwickelt. Die Einführung war für Januar 2005 geplant, wurde jedoch erst im Januar 2006 durchgeführt. Zum Zeitpunkt der Einführung zählte das Unternehmen rund 47 Mitarbeiter und erwirtschaftete einen Umsatz von rund 3,8 Mio. €. In den vergangenen 3 Jahren unterlag das Unternehmen einem Wachstum von rund 46%. Zum Zeitpunkt der Einführung des Tools gab es nur eine sehr knapp gehaltene Bedienungsanleitung (siehe Anhang A). In der Anleitung wurden bisher Grundlagen wie z.B. folgende erläutert: Wie sieht der Login aus? Wie ist das AuR aufgebaut. Wobei dieser Punkt nur die allgemeinen Bestandteile umfasst. Wie erfolgt die Stundenerfassung.

Durch das beständige Wachstum des Consultingunternehmens hat sich auch der Bedarf einer Überarbeitung der Dokumentation herausgestellt. Bisher wurde nach der Problemlösungsmethode Trial-and-Error verfahren. Derzeit erhalten neue Mitarbeiter eine mündliche Einweisung in das Tool. In der vergangenen Zeit wurde jedoch festgestellt, dass auf diese Art und Weise bei den Mitarbeitern Fragen offen bleiben und keine Möglichkeit des Nachlesens für sie besteht. Aus diesem Grund gehen in der Zentrale, dem Office Frankfurt am Main (FFM), vermehrt Anfragen ein, durch die Ressourcen in Frankfurt gebunden werden.

¹ Was genau hinter dem Tool für Abrechnung und Reporting steckt, wird in Abschnitt 3.1 näher erläutert.

Da immer wieder dieselben Fragen gestellt werden und die Beantwortung einen unnötigen Mehraufwand darstellt, beschäftigt sich diese Studienarbeit mit der Konzeption und Entwicklung eines Workflow-Management-Systems in Form eines Nutzerhandbuchs.

Mit dieser Studienarbeit werden folgende Ziele für das mittelständische Consultingunternehmen verfolgt:

- Erleichterung des Einstiegs für neue Mitarbeiter im Umgang mit dem AuR
- Überblick über alle Funktionen
- Zeitersparnis schon bei grundlegendem Umgang, da nicht mehr im Office Frankfurt angerufen werden muss (Zeitersparnis auf Mitarbeiter- und Officeseite)
- Erarbeitung einer einheitlichen Dokumentation, die gerade in Spezialfragen einheitliche Antworten geben soll, nicht „ich glaube, dass musst du so und so machen“
- einfache Pflege und Erweiterung des Handbuchs bei Anpassungen/Erweiterungen des Tools
- Reduzierung der Nachbearbeitung der Belege zur Kostenerstattung (aus Officesicht)

1.2 Gang der Untersuchung

Im Folgenden wird in Kapitel 2 eine theoretische Grundlage für die Studienarbeit gelegt. An dieser Stelle wird darauf eingegangen, was ein Workflow, ein Workflow-Management und ein Workflow-Management-System sind und welche Ziele verfolgt werden. Des Weiteren wird erläutert, wie eine betriebliche Einführung erfolgen sollte. Weiterhin wird hervorgehoben worin der Unterschied zu einem Geschäftsprozess besteht.

Im anschließenden Kapitel 3 wird dann Bezug auf die Konzeption und Entwicklung eines Workflow-Management-Systems genommen. Dazu wird in Abschnitt 3.1 erläutert, was das Tool für Abrechnung und Reporting im Detail ist und welche Zwecke es erfüllt. In den Abschnitten 3.2 – 3.5 erfolgt eine Abhandlung, in Anlehnung zum Abschnitt 2.5, zu den Phasen der Einführung des Handbuchs.

In Kapitel 4 entsteht der erste inhaltliche Entwurf für das zukünftige Handbuch.

2 Workflow-Management-Systeme

2.1 Was ist ein Workflow?

In der Literatur findet sich eine Vielzahl an unterschiedlichen Definitionen, aus denen im Folgenden zwei herausgegriffen werden. Die Kernaussagen der Definitionen sind größtenteils identisch und es existiert ein einheitliches Verständnis. Die Definitionen unterscheiden sich oftmals nur in den verwendeten Begriffen oder in den Formulierungen.

„Das DEUTSCHE INSTITUT FÜR NORMUNG (DIN) definiert einen Workflow als einen computerunterstützt administrierbaren, organisierbaren und steuerbaren Prozess. Ein Workflow stellt demnach einen speziellen Prozess dar, dessen Handhabung (Modellierung, Steuerung, Überwachung) jedoch computerunterstützt erfolgt.“ [Rei03, S.71]

In [Gad01, S.35] wird der Workflow wie folgt definiert: „Ein *Workflow* ist ein formal beschriebener, ganz oder teilweise automatisierter Geschäftsprozess. Er beinhaltet die zeitlichen, fachlichen und ressourcenbezogenen Spezifikationen, die für eine automatische Steuerung des Arbeitsablaufes auf der operativen Ebene erforderlich sind.“

Beide Definitionen zeigen auf, dass es sich bei einem Workflow um einen steuerbaren Prozess handelt. In der Definition des Deutschen Institutes für Normung wird der Schwerpunkt jedoch auf die Computerunterstützung gelegt. In der Definition nach Gadatsch wird darauf Bezug genommen, welche Angaben ein Workflow treffen sollte, damit eine automatische Steuerung überhaupt erst möglich ist. Durch einen Workflow soll eine Arbeitsfolge festgelegt werden, die es ermöglicht, den Arbeitsablauf technisch zu unterstützen. Eine derartige Arbeitsfolge liegt vor, wenn folgende Aspekte beantwortet werden können [AM01, S. 198].

- *Was* soll ausgeführt werden? (Funktionsaspekt)
- *Wann* bzw. in welcher Reihenfolge sollen die einzelnen Tätigkeiten ausgeführt werden? (Steuerungsaspekt)
- *Welche* Daten fließen zwischen den Tätigkeiten? (Datenaspekt)
- *Wer* führt eine Tätigkeit aus? (Organisationsaspekt)

- Wie bzw. mit Hilfe welcher Anwendungsprogramme werden die Tätigkeiten ausgeführt? (Operationsaspekt)

Der Workflow lässt sich bzgl. seines Strukturierungsgrades und des Grades der Computerunterstützung unterscheiden, worauf im Folgenden näher eingegangen wird. ([Gad01, S. 31ff.], [Rei03, S.68f.])

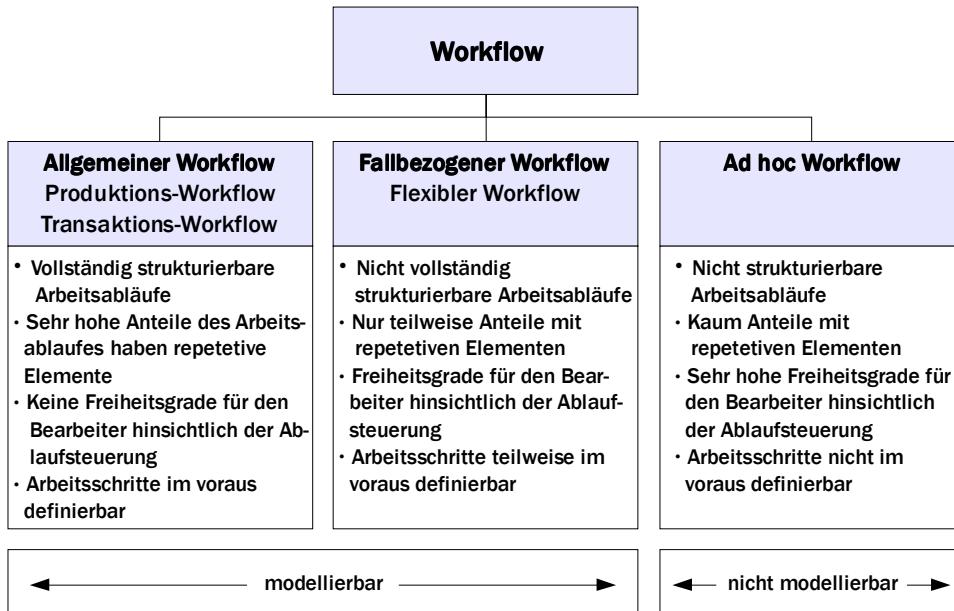


Abb. 2.1: Workflow nach Strukturierungsgrad [Gad01, S. 32]

Im Rahmen des Strukturierungsgrades werden die drei folgenden Arten unterschieden (vgl. Abb. 2.1). Der *allgemeine Workflow* betrifft gut strukturierte Arbeitsabläufe in einem Unternehmen. In dem mittelständischen Consultingunternehmen ist dies z.B. die Regelung zur Belegeinreichung und die damit zusammenhängende Belegerstattung oder auch der Vorgang der Inventarisierung. Die Arbeitsschritte sind genau definiert und durch einen immer wiederholbaren Charakter gekennzeichnet. Der *fallbezogene Workflow* kennzeichnet Arbeitsabläufe, die nur teilweise standardisierbar sind. Diese Art von Workflow ist durch seine existierenden Freiheitsgrade gekennzeichnet. Es bleibt dem Bearbeiter überlassen, ob er einzelne Arbeitsschritte überspringt oder modifiziert. „Der Übergang vom fallbezogenen zum allgemeinen Workflow ist teilweise fließend“ [Gad01, S. 32]. Als Beispiel für das Consultingunternehmen ist die Spesenregelung zu benennen. Es gibt eine feststehende Regelung, ab welcher Hierarchiestufe ein Mitarbeiter Verpflegungsmehraufwand und Reisekosten (Spesen) ausgezahlt bekommt. Ausnahmen sind jedoch möglich, wenn die Spesen z.B. vom Auftraggeber übernommen werden oder der Mitarbeiter außerplanmäßig für das

Unternehmen an einem anderen Ort tätig wird. Hier kann es also zu Einzelfallentscheidungen kommen. Der *Ad hoc Workflow* ist durch seinen hohen Anteil an Freiheitsgraden gekennzeichnet. Dies hat jedoch zur Folge, dass der Workflow aus nicht strukturierbaren Arbeitsabläufen besteht. Bei jeder wiederholten Durchführung des gleichen Arbeitsablaufes kommt es zu unterschiedlichen Ergebnissen. Beispiele hierfür stellen die Erarbeitung eines Werbefeldzugs [Gad01, S. 32] oder auch strategische Entscheidungen [Rei03, S. 68] dar.

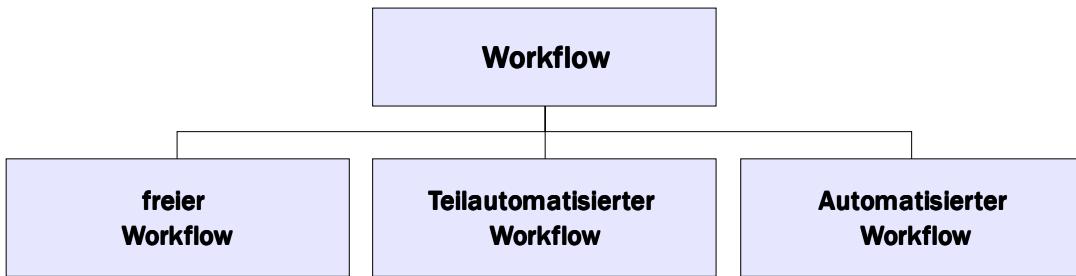


Abb. 2.2: Workflow-Typen [Gad01, S. 34]

Die Einteilung anhand der Computerunterstützung erfolgt ebenfalls in drei Kategorien (vgl. Abb. 2.2). Beim *freien Workflow* handelt es sich um eine Arbeitsfolge, die vollständig manuell durch einen Bearbeiter ausgeführt wird. Wird der Bearbeiter durch ein Informationsbearbeitungsprogramm bei seiner Arbeit unterstützt, spricht man von einem *teilautomatisierten Workflow*. Der *automatisierte Workflow* wird dagegen vollständig OHNE Eingriffe eines Bearbeiters durch ein Programm ausgeführt.

Anhand des mittelständischen Consultingunternehmens sind für die drei Arten von Workflows folgende Beispiele zu benennen:

Freier Workflow: Prüfung, ob ein Mitarbeiter auf Ebene eines Praktikanten, Jump Trainees oder Assistenten Anspruch auf Spesen hat.

Teilautomatisierter Workflow: Das Anlegen eines neuen Mitarbeiters im Tool für Abrechnung und Reporting (AuR).

Automatisierter Workflow: Ursprünglich ist eine Verknüpfung des AuR mit dem Onlinebanking geplant. Die geplante Verknüpfung ist zum jetzigen Zeitpunkt noch nicht erfolgt.

2.2 Geschäftsprozess versus Workflow

Bevor in dem folgenden Abschnitt die Unterschiede zwischen beiden Begriffen etwas näher betrachtet werden, folgt eine knappe Beschreibung (entnommen aus [Gad01, S. 35]).

Ein *Geschäftsprozess* beschreibt *was* zu tun ist, um die vorgegebene Geschäftsstrategie umzusetzen.

Ein *Workflow* beschreibt *wie* dies umgesetzt werden soll.

Demzufolge befindet sich der Geschäftsprozess auf der fachlich-konzeptionellen Ebene und der Workflow ist der operativen Ebene zugeordnet. Mit dieser in [Gad01, S. 35] getroffenen Aussage wird ebenfalls die Einordnung nach Scheer unterstützt. „Im Rahmen des Architekturkonzepts für integrierte Informationssysteme ordnen GALLER und SCHEER den Workflow der Ebene des DV-Konzeptes und den Geschäftsprozess der anwendernäheren Fachkonzept-Ebene zu (vgl. SCHEER 1998a,b).“ [Gad01, S. 31]

Nach [Gad01, S. 35] ist „der erforderliche Detaillierungsgrad für einen Geschäftsprozess dann erreicht, wenn er die erforderlichen Arbeitsschritte beschreibt, die von einem Mitarbeiter in einem Zug an einem Arbeitsplatz ausgeführt werden können.“ Kann die Beschreibung der erforderlichen Arbeitsschritte „als konkrete Arbeitsanweisung verstanden werden“ und liegt außerdem eine „Beschreibung für computergestützt ausführbare Arbeiten“ vor, wird die Ebene des Workflows erreicht.

In der Literatur gibt es auch zum Geschäftsprozess verschiedene Definitionen. In [Gad00] trägt der Autor die verschiedensten Definitionen aus der Literatur zusammen und vergleicht diese. Nach der Analyse der Definitionen nimmt der Autor eine eigene Definition vor. „Ein Geschäftsprozess ist die formal beschriebene zeitlich-logische Abfolge betriebswirtschaftlicher Aufgaben. Er dient der Erreichung der strategischen und operativen Unternehmensziele und leistet einen Mehrwert im Rahmen der unternehmerischen Leistungserstellung. [...]“ [Gad00, S.18]. An dieser Stelle wird nicht näher auf dieses Thema eingegangen. Für den geneigten Leser sei das oben genannte Werk ab Seite 11ff. empfohlen.

Worin bestehen nun die Unterschiede zwischen Workflow und Geschäftsprozess? Beide beziehen sich auf Arbeitsabläufe. Die wesentlichen Unterschiede sind in der differenzierten Sichtweise auf den Arbeitsablauf, in ihren Hauptaufgaben, den primären Zielgruppen und letztlich dem Detaillierungsgrad ihrer Inhalte und Aussagen zu finden. [Gad00, S. 25]

Die Sicht des Geschäftsprozesses ist eine betriebswirtschaftlich-strategische Sichtweise, die des Workflows dagegen einer organisatorisch-DV-technische Detailsicht. (siehe Abb. 2.3) Der Geschäftsprozess beschreibt im Allgemeinen „was“ zu tun ist, um das vorgegebene Unternehmensziel zu erreichen. Der Workflow beschreibt indessen, „wie und mit welchen Mitteln“ der Arbeitsablauf durchzuführen ist. Er ist dabei also wesentlich detaillierter, da es eine konkrete Arbeitsanweisung gibt, welche Abteilung z.B. Schritt X im Arbeitsablauf durchführt und welche Mittel (z.B. Anwendungsprogramme) die Arbeitsanweisung unterstützen.

	Geschäftsprozess	Workflow
Ziel	Analyse und Gestaltung von Arbeitsabläufen im Sinne gegebener (strategischer) Ziele	Spezifikation der technischen Ausführung von Arbeitsabläufen
Gestaltungsebene	Konzeptionelle Ebene mit Verbindung zur Geschäftsstrategie	Operative Ebene mit Verbindung zu unterstützender Technologien
Detaillierungsgrad	In einem Zug von einem Mitarbeiter an einem Arbeitsplatz ausführbare Arbeitsschritte	Konkretisierung von Arbeitsschritten hinsichtlich Arbeitsverfahren sowie personeller und technologischer Ressourcen

Abb. 2.3: Geschäftsprozess versus Workflow [Gad01, S. 35]

2.3 Workflow-Management und Workflow-Management-System

Was bedeuten, im Zusammenhang mit dem bereits genannten Workflow, die Begriffe Workflow-Management und Workflow-Management-System?

„*Workflow-Management* bezeichnet ein operatives Konzept zur Umsetzung der von der strategischen Unternehmensplanung vorgegebenen übergeordneten Geschäftsprozessziele. Zu diesem Zweck stellt das *Workflow-Management* Methoden und Werkzeuge zur computergestützten Analyse, Planung, Simulation, Steuerung und Überwachung von Arbeitsabläufen bereit.“ [Gad01, S.36] Je nach Kategorie, in die der betrachtete Workflow einzuordnen ist, kann sich die Art oder der Umfang der Unterstützung unterscheiden. Ist der Workflow im Bereich „ad hoc“ oder „freier“ Workflow angesiedelt, ist eine (automatisierte/teilautomatisierte) computerseitige Unterstützung nicht modellierbar.

Durch das Management des Workflows werden verschiedene Ziele verfolgt. Eines der häufiger genannten Ziele ist die „Reduzierung der Versand- und Liegezeiten von Vorgangsaakten“ [AM01, S. 200]. Auf dieses und weitere Ziele des Workflow-Managements wird im folgenden Abschnitt 2.4 näher eingegangen.

Das, im Zusammenhang mit Workflow-Management, auch der Begriff Business Reengineering (BR) häufiger zu lesen ist, begründet sich darin, dass Workflow-Management als „Konzept zur operativen Umsetzung des Business Reengineering“ [Gad01, S. 36] gesehen wird. Sind die einzelnen Arbeitsschritte bekannt, die den Workflow charakterisieren, ist eine Verbesserung/Optimierung des Arbeitspakets möglich. Diese Betrachtungsweise findet sich ebenfalls in [Koc03, S. 50] wieder. „Scheer und Galler verstehen Workflow-Management als ein Kreislauf-System (Workflow-Lifecycle/ Workflow-Lebenszyklus), welches langfristig eine kontinuierliche Verbesserung von Geschäftsprozessen ermöglicht [...].“ Die Verbesserung von Geschäftsprozessen kann durch BR-Schritte unterstützt werden.

Das Workflow-Management setzt seinen Schwerpunkt auf die Koordination von Tätigkeiten und Ressourcen [Rei03, S. 66].

Was ist nun unter einem *Workflow-Management-System* zu verstehen? Nach [Rei03, S. 63] übernimmt das Workflow-Management-System im Rahmen der Ablaufsteuerung „die Organisation der benötigten Dokumente, die Koordination der Aktivitätsdurchführungen, die Allokation von Ressourcen und Personen sowie die Persistierung von Arbeitsergebnissen und Systemzuständen.“

Workflow-Management-Systeme sind als Unterstützung für betriebliche Abläufe gedacht. Sie sollen insbesondere die zeitliche und räumliche Trennung von Arbeitsgruppen unterstützen. Da das Consultingunternehmen unter anderem ebenfalls von den Aspekten der räumlichen und zeitlichen Trennung betroffen ist, ist das Thema Workflow-Management-System für Sie interessant (vgl. Abb. B1). In Abschnitt 2.4.1 werden die angestrebten Ziele des Workflow-Managements aufgezeigt und in Abschnitt 2.4.2 werden diese Ziele in Bezug auf das Consultingunternehmen dargelegt.

2.4 Ziele des Workflow-Management

Mit der Einführung von neuen Prozessen, neuen Konzepten o. ä. werden Ziele verfolgt, die eine positive Auswirkung auf bereits bestehende Prozesse, Konzepte o. ä. haben. Im Zusammenhang mit der Einführung eines Workflow-Managements gibt es ebenfalls anvisierte Ziele, die eine Einführung motivieren sollen. In der Literatur finden sich dazu verschiedene Aufzählungen. Im Folgenden werden die in [Gad01, S. 37ff] benannten Ziele und deren Erläuterungen zusammengefasst.

2.4.1 Allgemeine Ziele

1) Workflow-Management als Enabler für Business Reengineering

Mit Hilfe des Workflow-Managements soll die konkrete Umsetzung der Business Reengineering Maßnahmen unterstützt werden. Um ein erfolgreiches BR durchzuführen ist es notwendig, dass das vorhandene Workflow-Management sinnvoll eingesetzt wird.

2) Verbesserung der Kundenzufriedenheit

Durch eine Verminderung der Prozessfehler soll dem Kunden gegenüber eine Qualitätsverbesserung der erbrachten Leistung erreicht werden. Wird das Anliegen eines Kunden zügig und vollständig bearbeitet und Bedarf es keiner weiteren Rückfragen an den Kunden, wird durch die Verbesserung der Qualität die Kundenzufriedenheit gefördert. Die Leistungsqualität kann durch einen ständigen Soll-Ist-Vergleich überprüft und sichergestellt werden.

3) Verbesserung der Prozessqualität und permanente Qualitätssicherung

Dieses Ziel soll unter anderem „durch eine beschleunigte Auskunftsfähigkeit gegenüber dem Kunden erreicht werden.“ In erster Linie handelt es sich hier um einen externen Kunden, aber auch ein interner Mitarbeiter kann ein Kunde sein. Durch das System soll es ermöglicht werden, jederzeit den aktuellen Bearbeiter, den aktuellen Status und die verbleibende Zeitdauer bis zur Erledigung (bis zum Projektabschluss) zu ermitteln. [vgl. Gad01, S. 38]

4) Verbesserung der Prozesstransparenz

„Workflow-Management-Systeme enthalten Informationen über die geplanten und real ausgeführten Abläufe eines Unternehmens. Durch die jederzeitige Auskunftsfähigkeit über aktive Prozesse, Kapazitätsauslastungen, verfügbare Ressourcen, Unterbrechungen, Überschreitungen von Grenzwerten und Plandaten soll eine verbesserte Information des Managements über das Geschäftsgeschehen erzielt werden.“ [Gad01, S. 38]

5) Verkürzung der Durchlaufzeiten

„Das Workflow-Management hat das Ziel, die an der Erfüllung der Prozessziele ausgerichteten Prozesse im Detail hinsichtlich der computergestützten Ausführung zu optimieren.“ [Gad01, S. 39] Die Reduzierung der Durchlaufzeit kann durch die Vermeidung von Warte- und Liegezeiten des Informationsobjektes erreicht werden.

6) Reduktion der Prozesskosten

Prozesskosten entstehen u. a. durch Durchlaufzeiten. Durch eine Verkürzung der Durchlaufzeit kann somit auch eine Reduktion der Prozesskosten ermöglicht werden. Eine andere Möglichkeit die Prozesskosten zu reduzieren, besteht in der Erhöhung der Produktivität und Auslastung.

7) Permanente Anpassung an organisatorische Änderungen

„Workflow-Management soll die permanente Adaption von organisatorischen Änderungen der Geschäftsprozesse durch anpassungsfähige Workflowmodelle flexibel unterstützen.“ [Gad01, S. 39] Ergeben sich demnach Änderungen in den Geschäftsprozessen, soll es möglich sein, eine Änderung im Workflow-Management flexibel vorzunehmen.

8) Automatisierung Prozesssteuerung

Das Workflow-Management betrachtet den Gesamtprozess und nicht nur Teilprozesse. Dadurch soll dem jeweiligen Bearbeiter der für ihn relevante Arbeitsablauf zur Verfügung gestellt werden, ohne dass er die Aufbauorganisation vollständig kennen muss.

9) Integration heterogener Informationstechnik

Durch Workflow-Management wird eine Middleware-Plattform angestrebt, die die häufig gewachsenen Strukturen aus Sicht der Geschäftsprozessgestaltung integriert. Software, mit der in der Unternehmenspraxis häufig gearbeitet wird, unterliegt hierbei einer besonderen Bedeutung. Technologisch veraltete Informationsverarbeitungssysteme sind nur langfristig ablösbar von neuen Technologien, da diesen eine hohe Bedeutung bei der Unterstützung der Geschäftsprozesse beigemessen wird.

10) Einheitliche Benutzeroberfläche

Im Zuge der Einführung eines Workflow-Managements ist auch die Realisierung von einheitlichen Benutzeroberflächen ein wichtiges Thema. [Gad01, S. 40]

2.4.2 Konkrete Ziele in Bezug auf das Consultingunternehmen

Im Zusammenhang mit der Erstellung des Handbuches für das AuR (vgl. Abschnitt 2.5.2) sind nicht alle in Abschnitt 2.4.1 genannten Ziele von primärer Bedeutung. In diesem Abschnitt werden die Ziele in Bezug auf das Consultingunternehmen konkretisiert.

1) Verbesserung der Kundenzufriedenheit

Als Kunde wird hier der Benutzer des AuR bezeichnet. Der Kunde ist somit jeder Mitarbeiter des mittelständischen Consultingunternehmens. Eine Zufriedenheit wird erreicht, in dem eine schnellere Bearbeitung der Spesen und Belege möglich ist. Dadurch ist eine zeitnahe Erstattung der verauslagten Kosten möglich.

2) Verbesserung der Prozessqualität und permanente Qualitätssicherung

Mit der Entwicklung eines Handbuches wird eine eindeutige Handhabung für alle Mitarbeiter (Kunden) angestrebt. Durch den korrekten Umgang mit dem Tool wird die Prozessqualität der Kostenerstattung verbessert und die Durchlaufzeit verkürzt. Die Einführung eines Handbuches soll ebenfalls gewährleisten, dass Neuerungen im Tool für den Nutzer dokumentiert werden und dadurch leichter umgesetzt werden können.

3) Verbesserung der Prozesstransparenz

Das Handbuch unterstützt die Prozesstransparenz dahingehend, dass jedem Mitarbeiter die Funktionsweise des Tools näher gebracht wird. In Bezug auf das Tool ist eine Transparenz über die Kosten und Leistungen der Projekte des Unternehmens gegeben. Es besteht des Weiteren die Möglichkeit Arbeitszeiten konkreten Projekten zuzurechnen. Somit ist es möglich im Bereich Controlling eine genaue Kostenrechnung² vorzunehmen.

4) Verkürzung der Durchlaufzeit

Ist allen Mitarbeitern die korrekte Handhabung des Tools bekannt, geht z.B. die Kontrolle der Belege schneller voran. Als Konsequenz daraus bekommen die Mitarbeiter die verauslagten Kosten zeitnah erstattet. Der Gesamtprozess (vgl. Abb. C1) soll durch die Einführung eines Handbuchs verkürzt werden.

5) Reduktion der Prozesskosten

Bei falscher Handhabung des Tools bzgl. der Belege, die dort erfasst werden, entstehen im Nachgang häufig Kosten. Es wird mit den Mitarbeitern mehrfach telefoniert um das bestehende Problem zu beheben. Kosten entstehen hier in Hinblick auf Telefonkosten oder auch Personalkosten („Zeit ist Geld“).

6) Permanente Anpassung an organisatorische Änderungen

Um die Möglichkeit einer permanenten Anpassung des Handbuchs zu gewährleisten, wird in Abschnitt 3.4.1 die Form des Handbuchs und die Art der Verfügbarkeit diskutiert.

7) Einheitliche Benutzeroberfläche

Eine einheitliche Benutzeroberfläche existiert bereits für das Tool. Dieser Punkt ist daher für das Consultingunternehmen nicht weiter von Bedeutung.

² Aufgabe der Kostenrechnung ist die Erfassung, Verteilung und Zurechnung der Kosten, die bei der betrieblichen Leistungserstellung und -verwertung entstehen mit dem Ziel der Kontrolle der Wirtschaftlichkeit und der Kalkulation des Angebotspreises bzw. der Feststellung der Preisuntergrenze.

2.5 Betriebliche Einführung eines Workflow-Management-Systems nach Scheer

Nach der Betrachtung der allgemeinen Ziele und der konkreten Ziele für das Consultingunternehmen, wird in diesem Abschnitt auf die betriebliche Einführung eines WfMS eingegangen. Hierzu wird in Abschnitt 2.5.1 zunächst eine theoretische Grundlage geschaffen, welche in Abschnitt 2.5.2 in Bezug auf das Unternehmen konkretisiert wird.

2.5.1 Allgemeine Schritte der Einführung

In [Koc03, S. 51/52] werden die vier Kernphasen (s. Abb. 2.4) der betrieblichen Einführung nach Scheer/Galler dargelegt, die im Folgenden näher erläutert werden.



Abb. 2.4: Phasen der betrieblichen Einführung [Goe99]

Unterteilt wird die Einführung in folgende vier Kernphasen:

I. Erstellung eines Fachkonzeptes

In dieser Phase wird die Ist-Situation der Geschäftsprozesse analysiert und anhand derer ein Modell entworfen. Gleichzeitig sollen hier die vorhandenen Geschäftsprozesse analysiert und bei Bedarf reorganisiert werden.

II. Erstellung eines DV-Konzeptes

Diese Phase stellt die technische Umsetzung des Fachkonzeptes dar. Es wird darüber entschieden, ob das Workflow-Management-System eigen- oder fremdentwickelt werden soll. Hinsichtlich der „Spezifizierung des betriebswirtschaftlichen Modells zu Workflow-Modellen gilt es Funktionen in manuelle und automatisierte Funktionen zu trennen sowie Daten und Datenflüsse auf der Ebene von Entitäten und Attributen sowie Strukturbereihungen und Input-Output-Relationen zu beschreiben.“ [Koc03, S. 52] Ebenfalls sollen vorhandene Bedingungen so operationalisiert werden, dass sie mathematisch überprüfbar sind. Dies ermöglicht Entscheidungen über die Wahl des nächsten Arbeitspaketes zu treffen, bspw. wenn a dann c, wenn b dann d und e ausführen.

III. Implementierung

In der Phase der Implementierung geht es um das Anpassen der betrieblichen Informationsstruktur an das verteilte, integrierte Konzept des Workflow-Management-Systems. Anpassungen finden hinsichtlich folgender Punkte statt: Server (Datenbank-/Druckserver), Anwendungsdienste und -systeme (Email, Textverarbeitung, Grafiksysteme), Hardwareinfrastruktur (Computer, Drucker, Scanner, Netzwerke) [Koc03, S. 52].

IV. Einführung und Nutzung.

Durch die Einführung eines Workflow-Management-Systems und der möglichen Reorganisation vorhandener Geschäftsprozesse ergibt sich die Notwendigkeit von Schulungen. Mit Hilfe von beispielsweise Softwareschulungen können alle Beteiligten an das neue System herangeführt werden. Hinsichtlich geänderter organisatorischer Abläufe sind allgemeine Schulungen empfehlenswert.

2.5.2 Bedeutung der Einführung für das Consultingunternehmen

Es gibt bereits eine Implementierung des Workflow-Management-Systems, das so genannte Abrechnungs- und Reportingtool. Es ist demzufolge bereits eine Entscheidung zur Phase der Erstellung eines DV-Konzeptes getroffen worden, nämlich die Eigenentwicklung des Tools. Die Einführung des Tools fand im Januar 2006 statt und seither wird das Tool von allen Mitarbeitern genutzt. Wie bereits in der Motivation formuliert wurde, wurde der Schritt der Einführung, ohne eine detaillierte und für alle Belange passende Dokumentation in Form eines Nutzerhandbuchs zu besitzen, gewagt. Die Erstellung des Nutzerhandbuchs wird sich in den folgenden Schritten an den vier Kernphasen der betrieblichen Einführung eines WfMS orientieren. In Phase eins, dem Fachkonzept, erfolgt die Erhebung, Modellierung (Ist-Situation), Analyse und Reorganisation von Geschäftsprozessen (Soll-Situation). In Phase zwei der betrieblichen Einführung, geht es um die technische Umsetzung des Fachkonzeptes. Da dem Handbuch kein DV-Konzept zu Grunde liegt, wird an Phase zwei übersprungen. Im Zusammenhang mit der Implementierung in Phase drei interessiert die Umsetzung der Phase eins. Hier wird erörtert, auf welche Art und Weise das Handbuch später verfügbar sein soll. Wie erfolgt die Pflege des Handbuchs und wie wird das spätere Handbuch aufgebaut. In Phase vier geht dann es um die Einführung und Nutzung des Handbuchs.

3 Konzeption und Entwicklung eines Workflow-Management-Systems

Wie bereits in Abschnitt 2.5.2 erwähnt, geht es nun um die Konzeption und Entwicklung eines Workflow-Management-Systems für das Consultingunternehmen. In Abschnitt 3.1 folgt dazu eine kurze Vorstellung des Tools für Abrechnung und Reporting. In Abschnitt 3.2 wird das Fachkonzept erarbeitet. In Abschnitt 3.3 erfolgt eine kurze Erklärung zum DV-Konzept. In den Abschnitten 3.4 und 3.5 wird der Weg der Implementierung und die Einführung und Nutzung des Handbuchs aufgezeigt.

3.1 Was ist das Tool für Abrechnung und Reporting?

Das AuR ist eine Java-Enterprise-Webapplikation, die in dem mittelständischen Consultingunternehmen für verschiedene Aspekte genutzt wird.

Das AuR bietet grundlegende Funktionen (Standardsicht), die von allen Mitarbeitern angewandt werden. Darunter fallen z.B. die Zeiterfassung in Form eines Timelog, die Erfassung von Spesen (Verpflegungsmehraufwand kurz VMA, Fahrtkosten) und die Erfassung von Belegen. Unter Belegerstattung fallen Ausgaben, die der einzelne Mitarbeiter für das Unternehmen getätigt hat. Ist unter den Belegen ein Gegenstand, der dem Anlagevermögen (Faustregel: Gegenstand kann alleine existieren. Bruttowert größer gleich 150,-€) zu zurechnen ist, wird dieser vom Mitarbeiter inventarisiert. Zwei weitere Blätter, die allen Mitarbeitern zur Verfügung stehen, sind ein Statistikblatt und das Blatt Verwaltung, dass in der Grundfunktion den Unterpunkt Standort besitzt, welcher die Zuordnung zum Wohn- und Dienstort anzeigt.

Je nachdem welches Nutzerrecht dem einzelnen Mitarbeiter zugeordnet ist, bietet das Tool noch weitere Funktionen. Darunter finden sich folgende Punkte:

I. Koordination

- Überblick über den Stand (noch offen/ bereits geschlossen) der einzelnen Timelog-/ Spesen-/ Belegeblätter je Mitarbeiter
- damit eine Abrechnung erfolgen kann, insbes. der Spesen und Belege, müssen alle Blätter des jeweiligen Monats abgeschlossen sein
- Druckfunktion für die Koordination
- Statistische Anzeige:
 - i. wie viele und welche Blätter wurden geschlossen
 - ii. geleistete Stunden (gesamt und je Mitarbeiter)
 - iii. Fahrtkosten (gesamt und je Mitarbeiter)
 - iv. VMA (gesamt und je Mitarbeiter)
 - v. Belegerstattung (gesamt und je Mitarbeiter)

II. Benutzer

- Übersicht der Mitarbeiter (Kürzel, Stufe, Status (aktiv, Ex, Alumni), Einstieg, Ausstieg)
- Berechtigungen: welcher Mitarbeiter hat welche Rechte/ Sichten im AuR
- Mit dem Nutzerrecht Koordination besteht die Berechtigung einen neuen Mitarbeiter anzulegen; im Regelfall wird ein neuer Nutzer firmenextern angelegt

III. Inventar

- Inventarisieren des Anlagevermögens

IV. Standort (schon aus der Standardsicht bekannt)

- Zeigt die Zuordnung zum Wohn- und Dienstort an. Die Zuordnung ist im Zusammenhang mit der Spesenregelung innerhalb des Unternehmens von Bedeutung

V. MyProjects

- Wenn Mitarbeiter A als Administrator, Projektleiter oder Host eingetragen ist, sieht er die geleisteten Stunden pro Monat für Projekt X
- Außerdem wird der Export der Daten in ein Excelsheet unterstützt. Dort kann Mitarbeiter A die geleisteten Stunden, VMA, Fahrtkosten und Belege, die von anderen Mitarbeitern auf das Projekt X gebucht worden sind, einsehen.

VI. Kunden

- Übersicht über die Auftraggeber des Unternehmens (Kunden), Kundenkürzel, Account-Admin, Anzahl der Projekte beim Kunden X

VII. Projekte

- Projektdetails werden festgehalten:
 - i. Projektcode wird als fortlaufende Nummer vergeben, vor der Nummer steht das Kundenkürzel
 - ii. Projektleiter (intern) wird festgelegt
 - iii. Zeitraum für das Projekt wird angegeben (nur in der angegebenen Zeit können Stunden und sonstige Kosten auf das Projekt gebucht werden, nach Ablauf des Zeitraums muss bei der Koordination eine Verlängerung „beantragt“ werden)

VIII. Kontakte

- Firmenkontakte werden einem Mitarbeiter (Contactowner) zugeordnet
- Basisdaten
- Kundenreifegrad
- Kontaktarten (Privat/ Firma)
- Aktivitäten
- Weihnachtsakquise

Die einzelnen Nutzerrechte unterscheiden sich in AuR-Nutzer, Verwaltung der Projektliste, Verwaltung der Kundenliste, Verwaltung der Mitarbeiterdaten und Berechtigungen, Koordination und Inventarliste. Jeder Mitarbeiter verfügt über die Standardsicht als AuR-Nutzer. Weitere Sichten werden je nach Position bzw. aktueller Verantwortlichkeit vergeben.

3.2 Phase I – Fachkonzept

3.2.1 Bedeutung für das Handbuch

Im Rahmen der Erstellung eines Fachkonzeptes erfolgt die Erhebung, die Modellierung der Ist-Situation, Analyse und Reorganisation von Geschäftsprozessen. Es geht also um die derzeitige Situation, bezogen auf das mittelständische Consultingunternehmen. Im Rahmen der Ist-Zustandsaufnahme und -analyse soll verdeutlicht werden, wie die bisherige Arbeitsweise mit dem AuR erfolgt und wo die Probleme in Bezug auf das fehlende Handbuch gesehen werden. Eine Reorganisation des Geschäftsprozesses innerhalb des AuR ist nicht vorgesehen, da dieser klar definiert ist. Eine Reorganisation soll jedoch in Hinblick auf den Umgang erfolgen. Den Mitarbeitern soll die Handhabung des Tools mit Hilfe des Handbuchs zugänglicher gemacht werden.

3.2.2 Ist-Zustandsaufnahme und -analyse

Im Rahmen der Betrachtung des Ist-Zustandes wird zwischen der Erhebung und der Analyse unterschieden.

Was ist eine *Erhebung des Ist-Zustandes* (Bestandsaufnahme)?

Die Bestandsaufnahme dient der objektiven Ermittlung des aktuellen Problems. Mit Hilfe der Bestandsaufnahme sollen Schwachstellen, und natürlich auch Stärken, der bisherigen Vorgehensweise aufgedeckt werden. „Es ist keine Analyse möglich, wenn man nicht weiß, was man tut.“

Der nötige Tiefgang einer solchen Erhebung und der dafür benötigte Zeitaufwand hängen von mehreren Gesichtspunkten ab. Die folgenden Gesichtspunkte werden dazu in [Gru89, S. 20] genannt. Entscheidend für den Tiefgang der Analyse ist dabei zunächst die Verständlichkeit der Problematik. Wie schnell ist die Erfassung des vorhandenen Systems möglich. Ist es möglich sich schnell einen Überblick zu verschaffen? Als zweiter Punkt wird die Art der Neugestaltung genannt. Hierbei stellt sich die Frage, wie stark die Anlehnung an Aufgaben und Methoden des bestehenden Systems sein soll. Eine intensive Behandlung des Ist-Systems ist dann notwendig, wenn ein hoher Grad der Anlehnung geplant ist. Ist jedoch eine Umsetzung neuer Ideen geplant, ist der Bedarf an Tiefgang weniger gegeben.

Zur Erhebung des Ist-Zustandes werden in [Gru89, S. 19] folgende Punkte als Kernpunkte zur Erhebung benannt:

- Was wird jetzt gemacht?
- Welche Aufgaben werden heute durchgeführt?
- Welche Ein- und Ausgaben liegen vor?
- Welche Verfahren laufen ab?
- Welche Zusammenhänge und Schnittstellen liegen vor?
- Welche Hilfsmittel werden zur Arbeitsabwicklung verwendet?
- In welchen Intervallen werden die Arbeiten abgewickelt?

Um diese Fragen beantworten zu können, existieren verschiedene Erhebungstechniken. In [Gru89, S. 30ff] wird in mündliche und schriftliche Befragungstechniken, Beobachtungsmethoden und sonstige Methoden unterschieden. Die Wahl der Erhebungstechnik sollte einerseits einen „geringstmöglichen“ Aufwand der Informationsbeschaffung für den Organisator und die Fachabteilung“ und andererseits die „höchstmögliche Chance, vollständige und unverfälschte Informationen zu erhalten“ zum Ziel haben.

Die Ist-Zustandserhebung bzgl. des mittelständischen Consultingunternehmens soll die derzeitige Situation des Unternehmens aufzeigen, die im Umgang mit dem AuR vorherrscht. Im Rahmen der Ist-Zustandserhebung ergab sich automatisch eine Kombination aus folgenden Erhebungstechniken:

- Mündliche Befragungsmethode (Gespräche mit Mitarbeitern)

Durch zahlreiche Telefonate und einigen persönlichen Gesprächen war es möglich die Probleme zu filtern. Da sich die Mitarbeiter hauptsächlich per Telefon an das Office FFM wenden, wenn sie Fragen oder Probleme haben, war es möglich Notizen anzufertigen.

- Beobachtungsformen (Dauerbeobachtung über den Zeitraum Anfang Oktober 07 bis Anfang August 08,)

Durch die Beobachtung des bisherigen Ablaufs zur Einarbeitung neuer Mitarbeiter in das AuR, zeigten sich auch hier ganz klar die Probleme. Das Ausgangsproblem ist bereits darin begründet, dass es keinen „Einführungskurs“ in das Tool gibt. Es waren ebenfalls Beobachtungen in Bezug auf die Nachbearbeitung der Mitarbeitereingaben möglich, da die Mitarbeiter im Office FFM für diese Nachbearbeitung zuständig sind. Gekoppelt an die Beobachtungen konnten gezielt Fragen gestellt und bestehende Probleme identifiziert werden.

- Aktive Mitarbeit

Durch eine aktive Einbindung in den Nachbearbeitungsprozess konnte ein guter Einblick in bestehende Probleme erzielt werden. Durch die Bearbeitung der Mitarbeitereingaben wird ersichtlich, in welchen Prozessschritten Probleme vorhanden sind, die einer Klärung bedürfen. Als einfaches Beispiel sei hier das Eintragen eines Kassenbeleges genannt, auf dem mehr als eine Mehrwertsteuer angegeben ist. Im AuR-Belegeblatt muss für jede Mehrwertsteuer ein eigener Eintrag vorgenommen werden. Es ist also notwendig die Gesamtsumme zu splitten. Mit jedem Eintrag im AuR wird von dem Tool eine Belegnummer vergeben, die dann auf dem Kassenbeleg vermerkt werden muss. Bei zwei Mehrwertsteuern also zwei Belegnummern. Dieser Vorgang ist den neuen Mitarbeitern jedoch nicht bekannt und sorgt immer wieder für einen zusätzlichen Aufwand.

- Studium der vorhandenen Organisationsanweisungen

Im Laufe der Zeit stellte sich die Frage, was bereits an Dokumentationen existiert. Wie kann sich ein Mitarbeiter notwendiges Wissen, in Bezug auf das AuR, im Selbststudium aneignen? Im Unternehmen existiert dazu eine Benutzeranleitung (vgl. Anhang A), die jedoch für die vorhandenen Probleme nicht aussagekräftig ist. Für Eintragungen in das Spesenblatt existiert eine Spesenregelung im Unternehmen, die aber in der bisherigen Benutzeranleitung keine Berücksichtigung findet. Diese Spesenregelung schafft jedoch einen wichtigen Rahmen um korrekte Einträge im Spesenblatt vornehmen zu können.

Das Ergebnis der Ist-Zustandsaufnahme ist in Abb. C1 grafisch dargestellt. Es wird der momentane Ablauf im Umgang mit dem AuR aufgezeigt. Jeder Mitarbeiter erhält zu Beginn seiner Tätigkeit einen Login. Mit diesem kann er sich dann im Tool anmelden. Der Mitarbeiter beginnt das Tool mittels „ausprobieren“ zu entdecken. Am Ende eines jeden Monats ist es notwendig die Blätter Timelog, Spesen, Belege abzuschließen (vgl. Abb. C3). Spätestens hier erreicht der Mitarbeiter den Punkt, an dem das Tool unter Umständen verschiedene technische Fehler anzeigt. Der Mitarbeiter greift nun zum Telefon und erfragt im Office FFM eine Lösung. Es kommt hierbei teilweise zu mehreren Telefonaten. Sind die technischen Fehler behoben, kann der Mitarbeiter sein AuR für den entsprechenden Monat abschließen. Nun sind die Daten für das Office FFM einsehbar. Sollte aus buchhalterischer Sicht alles in Ordnung sein, kann die Bearbeitung durch das Office FFM vollständig abgeschlossen werden. Tauchen jedoch buchhalterische Fehler auf (z.B. falsche Mehrwertsteuer angegeben, Gegenstand nicht in das Anlagevermögen eingetragen, Spesen falsch angegeben, etc.) wird das AuR wieder geöffnet (erfolgt durch Office FFM). Der Mitarbeiter wird über die Fehler informiert und gebeten diese zu beheben. Sind die Fehler dann vollständig behoben, kann das AuR wieder geschlossen werden und es erfolgt nun die vollständige Bearbeitung durch das Office FFM. Die Abb. C1 verdeutlicht die starke Verzweigung des Prozesses und die Wiederholung von Arbeitsschritten. Die wiederholte Ausführung der Arbeitsschritte kostet dem Mitarbeiter und auch dem Office FFM Zeit und Geld. Je nach Komplexität des Problems verliert der Mitarbeiter während der Klärung der Fragen wertvolle Zeit für z.B. sein Kundenprojekt. In Frankfurt (FFM) hat die investierte Zeit eine andere Wertigkeit. In FFM sind die Mitarbeiter nicht direkt für externe Kunden tätig sondern bilden eher die Form eines Backoffices³. Da hier jedoch alle Anfragen der Mitarbeiter auflaufen, wird das Tagesgeschäft beständig durch Anfragen unterbrochen.

Nach dem der Zustand aufgenommen ist, folgt nun die Analyse.

³ Als **Backoffice** bezeichnet man den Teil eines Unternehmens, der nicht originärer Teil des Kerngeschäfts ist, sondern dessen Aufrechterhaltung dient. Typische Aufgaben des Backoffice sind unter anderem: Buchführung, Credit Risk Management, EDV-Support und Organisation der Hauptversammlung bei Aktiengesellschaften. (vgl. http://de.wikipedia.org/wiki/Back_Office 03.08.2008)

Was ist eine Ist-Zustandsanalyse?

Anhand der vorgenommenen Erhebung des Ist-Zustandes, ist es nun möglich, den derzeitigen Zustand zu analysieren. Folgende Punkte werden dazu in [Gru89, S. 19] als Kernpunkte zur Analyse des Ist-Zustandes benannt:

- Wo liegen die Stärken des jetzigen Systems?
- Wo liegen die Schwächen des jetzigen Systems? (Abwicklungsschritte und Methoden? Ergebnisse? Aufwand?)
- Was sind die Ursachen für die Schwachstellen?
- Welche Informationen fehlen, um die vorliegenden Arbeiten richtig, rechtzeitig und benutzeroorientiert abzuwickeln?
- Welche Verbesserungswünsche liegen vor?

Während der Dauerbeobachtung im Unternehmen kristallisierte sich ziemlich schnell der Bedarf für ein Handbuch zum AuR heraus. Anhand des oben genannten Fragenkataloges ergeben sich folgende Punkte:

Wo liegen die Stärken des jetzigen Systems?

Der größte Pluspunkt des AuR besteht in der zeitlichen und örtlichen Unabhängigkeit. Da das Tool webbasiert ist, steht es den Mitarbeitern am Hauptsitz Frankfurt ebenso zur Verfügung wie den Mitarbeitern der verschiedenen Projektstandorte z.B. in Stuttgart, München, Karlsruhe oder Essen. Durch die Webbasierung ist es für die Mitarbeiter problemlos möglich jederzeit Zugriff auf das Tool zu erhalten.

Wo liegen die Schwächen des jetzigen Systems? (Abwicklungsschritte und Methoden? Ergebnisse? Aufwand?)

Das System hat im engeren Sinne keine Schwächen. Im weiteren Sinne jedoch, besteht die Notwendigkeit einer umfassenden Anleitung, die die Handhabung des AuR dokumentiert. Es gibt drei grundlegende Prozesse, die von jedem Mitarbeiter der Firma genutzt werden. Diese drei Prozesse betreffen die Blätter Timelog, Spesen und Belege im AuR (siehe Abb. 3.1-3.3). Die Dauerbeobachtung und die Gespräche mit verschiedenen Mitarbeitern ergaben, dass sich die praktische Anwendung der Blätter unproblematisch gestaltet. Die Probleme liegen tendenziell eher in buchhalterischen Aspekten.

TIMELOG		SPESEN				BELEGE				STATISTIK				VERWALTUNG				
2007						2008												
Januar	Februar	März	April	Mai		Juni		Juli		August		September		Oktober		November		
				Do	Fr	Sa	Sa	Mo	Di	Mi	Do	Fr	Sa	Sa	Mo	Di	Fr	
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Timeline: Britta Beispiel Mai 2008																		
Arbeitszeiten (Stunden)																		
Anfang				8.5	7.0	8.5	7.0	11.5			8.5	8.5	8.5	7.5		8.5	8.5	8.5
Pause				0.5	0.5	0.5	0.5	0.5			0.5	0.5	0.5	0.5		0.5	0.5	0.5
Andere																		
Ende				17.0	20.0	19.5	16.0	20.0			17.0	17.0	17.0	18.0		16.5	17.5	17.0
Arbeitszeit:				8.0	12.5	10.5	8.5	8.0			8.0	8.0	8.0	10.0		7.5	8.5	8.0
Σ Stunden:				8.0	12.5	10.5	8.5	8.0			8.0	8.0	8.0	10.0		7.5	8.5	8.0
Absenzeszenzeiten in Tagen (1 oder 0,5)																		
Urlaub		1,0																8.0
Krankheit																		
Freier Tag																		
[leer] externe Projekte																		
[leer] interne Projekte																		
Intern (Stunden)																		
Planung/AR																		
A/M																		
DV/Orga		8.0	12.5	10.5	8.5	8.0			8.0	8.0	8.0	10.0		7.5	8.5	8.0	8.0	155.0
F/C																		
Personal																		
Int.Training																		8.5
Meeting																		
Σ Intern:		8.0	12.5	10.5	8.5	8.0			8.0	8.0	8.0	10.0		7.5	8.5	8.0	8.0	163.5

Abb. 3.1: Screenshot AuR - Timelog

Abb. 3.2: Screenshot AuR - Spesenblatt

Abb. 3.3: Screenshot AuR - Belegeblatt

Was sind die Ursachen für die Schwachstellen?

Die Ursachen liegen, wie bereits angedeutet, in den fehlenden Informationen für die Mitarbeiter und das unter Umständen fehlende Verständnis für buchhalterische Prozesse und die Arbeitsweise des Tools. Den Mitarbeitern sind die verschiedenen Nutzersichten nicht bekannt. Hierzu sei der Prozess für das Erfassen von Belegen (vgl. Abb. C7) und dort insbesondere das Eintragen von Bewirtungsbelegen (vgl. Abb. C8) genannt. Im Tool ist bereits die Angabe von bewirteten Personen möglich. Daher wird von vielen Mitarbeitern kein Vermerk auf dem physischen Beleg getätig. Das Office FFM hat aber im Anschluss keinen Einblick auf diese Angabe im Tool. Es erfolgt daher ein Anruf bei dem betreffenden Mitarbeiter. Die bewirteten Personen werden erfragt. („Zeit ist Geld!“) An diesem Punkt kommt noch hinzu, dass die neuen Mitarbeiter, die mit dem Prozess noch nicht vertraut sind, mit Unverständnis reagieren. Sie haben schließlich bereits die Angabe getätig und können den Anruf daher nicht nachvollziehen. Erst wenn der Mitarbeiter aus dem Office FFM erklärt, dass die entsprechende Nutzersicht fehlt, wird der Mitarbeiter „einsichtig“.

Welche Informationen fehlen, um die vorliegenden Arbeiten richtig, rechtzeitig und benutzergerecht abzuwickeln?

Es fehlen weitergehende Informationen, die die Nutzung des AuR in den Grundlagen erklärt. Dadurch, dass bereits Basisprozesse nicht ausreichend dokumentiert sind, entsteht ein allgemeiner Arbeitsaufwand, der unterbunden werden kann.

Welche Verbesserungswünsche liegen vor?

Von Seiten der Mitarbeiter des Offices FFM wird eine Dokumentation gewünscht, die allen Mitarbeitern zur Verfügung gestellt wird. Dem einzelnen Mitarbeiter ist der entstehende Arbeitsaufwand nicht zwangsläufig bewusst, da ja „nur er“ anruft und auch nur dieses eine Mal. Im Office FFM gehen jedoch, seit dem verstärkten Wachstum des Unternehmens vermehrt Anrufe dieser Art ein. Von Seiten der Mitarbeiter kristallisierte sich, während verschiedener Gespräche, ebenfalls der Wunsch einer Anleitung heraus. Mitarbeiter, die schon länger für das Consultingunternehmen tätig sind, haben ebenfalls einen Bedarf signalisiert. Sie werden in der Regel ebenfalls von dem Neueinsteiger zur Funktions- und Arbeitsweise des Tools befragt. Die Fragen zielen dann meist jedoch nicht auf eventuelle Fehlermeldungen ab, sondern auf sachliche Aspekte.

Nach den Schritten Ist-Zustandserhebung und Ist-Zustandsanalyse erfolgt die Reorganisation. Wie bereits in Abschnitt 3.2.1 erwähnt, soll eine Reorganisation bzgl. des Umgangs mit dem Tool erfolgen. Den Mitarbeitern soll die Handhabung des Tools mit Hilfe des Handbuches zugänglicher gemacht werden. Als Ziel soll sich dann eine neue Arbeitsweise mit dem Tool ergeben vgl. hierzu Abb. C2. In dieser Abbildung wird der optimale Prozessablauf für den Umgang mit dem AuR dargestellt. Innerhalb des Soll-Prozesses ist es vorgesehen, dass der Mitarbeiter mit Beginn seiner Tätigkeit ein Handbuch ausgehändigt bekommt.

Mit diesem Handbuch soll der Mitarbeiter in die Lage versetzt werden, das Tool selbstständig kennen und anwenden zu lernen. Zum Ziel stehen folgende Punkte:

- Mitarbeiter kann seinen Monat ohne technische und buchhalterische Probleme abschließen
- Zeitnahe Bearbeitung durch das Office FFM, da keine weiteren Rückmeldungen an den Mitarbeiter notwendig sind

3.3 Phase II – DV-Konzept

Die Phase des DV-Konzeptes findet bei der Umsetzung des Handbuches keine Berücksichtigung. Die Erstellung eines DV-Konzeptes ist hier nicht erforderlich, da das Handbuch keine DV-Anwendung darstellt.

3.4 Phase III – Implementierung

Die Phase III der Implementierung befasst sich laut [Koc03, S. 52] mit der „Anpassung der betrieblichen Informationsinfrastruktur an das verteilte, integrierte Konzept des Systems hinsichtlich der Server, Anwendungsdienste und -systeme sowie der Hardwareinfrastruktur.“ In Bezug auf das Handbuch wird in diesem Kapitel die Implementierung dargelegt. Es sollen Fragen hinsichtlich der Verfügbarkeit, der Pflege und des Aufbaus des Handbuches erörtert werden.

3.4.1 Verfügbarkeit des Handbuchs

Aufgrund der Unternehmensstruktur mit seinen verschiedenen Standorten, stellt sich die Frage, wie das Handbuch verfügbar sein soll. Rund 2% der derzeitigen Mitarbeiter arbeiten am Standort FFM. Alle anderen Mitarbeiter sind vor Ort beim Kunden eingesetzt. Derzeit ist die Mehrzahl der Mitarbeiter am Projektstandort Stuttgart tätig.

Zur Verteilung des Handbuchs existieren verschiedene Möglichkeiten.

- Printform: Das Exemplar wird dem Mitarbeiter mit seinen Vertragsunterlagen übergeben.
- Digitale Variante 1: Der Mitarbeiter bekommt das Handbuch als PDF-File per Email zugesandt.
- Digitale Variante 2: Der Mitarbeiter kann sich das Dokument von einem zentralen Server herunterladen.

Die drei oben genannten Verteilungsarten sind, auf Basis verschiedener Aspekte, sinnvoll umsetzbar. Unter dem Aspekt der zeitnahen Verteilung ist die Printvariante weniger interessant, als die zwei digitalen Varianten. Für einen neuen Mitarbeiter ist der Versand via Post (als Printvariante) eher unkritisch, da bis zum Einstieg in das Unternehmen Zeit verbleibt. Für Mitarbeiter, die jedoch bereits für das Unternehmen tätig sind, würde der Versand eines Ausdrucks des Handbuchs Zeit kosten. In der Consultingbranche sind eine hohe örtliche und zeitliche Flexibilität von Nöten und ein spontaner Ortswechsel jederzeit möglich. Wird also ein Handbuch via Post versendet, sollte der Standort des Mitarbeiters in den kommenden Tagen (zumindest für den Zeitraum des Postweges) identisch sein. Es entstehen sonst, durch das Nachsenden der Unterlagen an den neuen Standort, unnötige Kosten. Wird das Handbuch sowohl für einen neuen, als auch für einen bereits beschäftigten Mitarbeiter zeitnah benötigt, empfehlen sich die beiden digitalen Varianten. Wobei ein neuer Mitarbeiter das Handbuch tendenziell eher via Email erhalten wird. Die Zugangsdaten für sämtliche Online-Anwendungen werden durch das Unternehmen erst am ersten Arbeitstag des Mitarbeiters zur Verfügung gestellt. Bereits beschäftigten Mitarbeitern liegen die Login-Daten für verschiedene Online-Anwendungen bereits vor. Sie haben demnach die Möglichkeit das Handbuch von einem zentralen Server herunterzuladen.

Ein weiterer Aspekt bzgl. der Art der Bereitstellung des Handbuchs betrifft die Aktualisierung. Besteht die Notwendigkeit, das Handbuch in kurzen Intervallen zu aktualisieren, wird eine Printvariante für weniger sinnvoll erachtet. Das Unternehmen pflegt ein einheitliches Auftreten aller Dokumente und Unterlagen (Corporate Design als Bestandteil der Corporate Identity, kurz CI), so dass es Vorgaben zum Erscheinungsbild und der Farbgebung gibt. Eine Printvariante zu erstellen, ist nur dann sinnvoll, wenn kein hoher Änderungs-/Anpassungsbedarf besteht. Der Druck eines Handbuchs, das starken Änderungen/Anpassungen unterliegt, würde nur einen unnötigen Kostenfaktor darstellen. In Hinblick auf die erstmalige Einführung, einer umfassenderen Anleitung für das AuR, sollte die digitale Form gewählt werden. Hier ist eine schnelle Änderung und erneute Verteilung an die Mitarbeiter gewährleistet.

Das Consultingunternehmen verfügt bereits über ein Process Content System (kurz: PCS), dass alle bisher dokumentierten internen Prozesse auf einer Plattform zur Nutzung bereitstellt. Das PCS ist ein webbasiertes Content Management System und wurde zur Abbildung von internen Prozessen entwickelt. In dem Consultingunternehmen wird es genutzt, um die internen Prozesse samt zugehöriger Hilfsmittel, Dokumente und Templates zu dokumentieren und diese allen leicht und zeitunabhängig zugänglich zu machen. Mit dem derzeitigen Stand wird das Handbuch für das AuR über diese Plattform veröffentlicht. Klare Vorteile dieser Zugriffsmöglichkeit bestehen in den folgenden Punkten (vgl. [ArnSS05, S.92f.]):

- Kürzere Zugriffs- und Ablagezeiten (Mitarbeiter können an Ort und Stelle auf das Dokument zugreifen, Änderungen können leicht und schnell eingepflegt werden)
- Kürzere Transportzeiten (Versand via Post wird eingespart)
- Kürzere Suchzeiten (es gibt einen „feststehenden Platz“ für das Dokument)
- Dezentraler Zugriff (Zugriff von allen Standorten möglich)
- Gleichzeitiger Zugriff durch mehrere Personen (im PCS können verschiedene Personen zur selben Zeit angemeldet sein und das Dokument nutzen)

Fazit: Der erste Entwurf des Handbuchs wird den Mitarbeitern über das PCS zur Verfügung gestellt. Alle derzeitigen Mitarbeiter werden mittels Email über das Vorhandensein des neuen Dokuments informiert. Neuen Mitarbeitern wird das Dokument durch ihre Betreuer übergeben. Die Art und Weise steht bisher jedoch noch nicht fest.

3.4.2 Pflege des Handbuchs

Da der erste Entwurf des Handbuchs, langfristig gesehen, nicht der einzige bleiben wird, ist es sinnvoll sich über die Pflege Gedanken zu machen. Das Handbuch unterliegt, wie in Abschnitt 3.5 beschrieben, dem Workflow-Life-Cycle. Durch die aktive Nutzung des Dokumentes kristallisiert sich unter Umständen ein Bedarf an Ergänzung/Anpassung/Verbesserung heraus. Es sollte daher klar geregelt werden, welche Organisationseinheit für die Anpassung und erneute Bereitstellung zuständig ist. Da alle Organisationsstränge im Office FFM zusammenlaufen, sollten dort die Änderungen in das Dokument eingepflegt werden. Der Änderungsbedarf kann von jedem Mitarbeiter angestoßen oder auf Grund von programmiertechnischen und/oder steuerrechtlichen Änderungen hervorgerufen werden. Zum jetzigen Zeitpunkt wurde ein IT-Praktikant im Unternehmen eingestellt, der das AuR aus IT-Sicht nachdokumentiert. Im Anschluss ist eine Umstrukturierung des Tools denkbar. Konkrete Pläne bestehen jedoch noch nicht.

Fazit: Das Pflegemanagement des Handbuchs sollte durch das Unternehmen festgelegt werden. Es wird jedoch empfohlen, die notwendige Pflege im Office FFM zu bündeln, da die dortigen Mitarbeiter einen kontinuierlicheren Verbund bilden. Dieser Verbund ist durch die Koordinatorin und die Auszubildenden gegeben, die fest vor Ort sind und keinem örtlichen Wechsel unterliegen.

3.4.3 Aufbau des Handbuchs

Im Rahmen der Vorlesung „Qualitätsmanagementsysteme“ im Wintersemester 2005/2006 bei Prof. Dr. Prof. Dr. Hans-Knud Arndt wurde der Aufbau eines Qualitätsmanagementhandbuchs vorgestellt (vgl. [ArnWS0506, S. 28]).

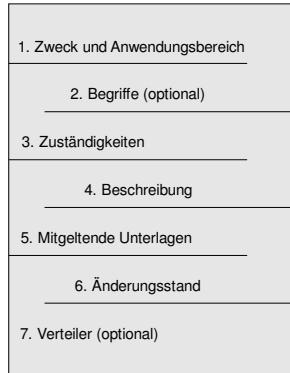


Abb. 3.4: Aufbau eines QM-Handbuchs [ArnWS0506, S.28]

In Anlehnung an diese Gliederung erfolgt der erste Entwurf. Für die einzelnen Abschnitte heißt dies folgendes:

- Zweck und Anwendungsbereich

„Abholen der Mitarbeiter“. Es erfolgt eine kurze Einleitung in das vorliegende Dokument und eine Erläuterung zu dessen Struktur und Anwendung.

- Begriffe (optional)

Kristallisieren sich bestimmte Begriffe heraus, können diese im Vorhinein erläutert werden.

- Zuständigkeiten

Hier wird darauf eingegangen, an wen sich die Mitarbeiter wenden können, wenn nach ihrer Meinung ein Änderungs-/Anpassungsbedarf besteht. Auch für Fragen, die bisher noch nicht im Handbuch erklärt sind, sollte eine Anlaufstelle benannt werden.

- Beschreibung

In diesem Abschnitt erfolgt dann die Nutzeranleitung für das AuR.

- Mitgeltende Unterlagen

Die aktuelle Spesenregelung des mittelständischen Consultingunternehmens sollte hier Erwähnung finden, da unter kostenpolitischen Gründen eine unternehmensspezifische Spesenregelung vorhanden ist.

- Änderungsstand

In dem Handbuch sollte in jedem Fall das Datum der letzten Änderung notiert werden.

- Verteiler (optional)

Die Benennung eines Verteilers ist nicht zwingend notwendig. Das Handbuch soll allen Mitarbeitern zur Verfügung gestellt werden. Ein Verteiler macht nur dahingehend Sinn, wenn das Handbuch noch einmal von einem weiteren (noch zu benennenden) Mitarbeiter gegengelesen werden soll/muss. Der betreffende Mitarbeiter sollte dann an dieser Stelle vermerkt werden.

3.5 Phase IV – Einführung und Nutzung

Nach dem in Abschnitt 3.4 die Implementierungsphase dargelegt wurde, geht es in Phase vier nun um die schlussendliche Einführung und Nutzung des Handbuchs. In [Koc03, S. 52] wird laut Scheer/Galler empfohlen ein zweigeteiltes Schulungskonzept durchzuführen. Einerseits eine Softwareschulung zur Anwendung und andererseits eine Schulung, die die geänderten organisatorischen Abläufe beinhaltet. Für die Einführung wird eine Pilotphase empfohlen. Was bedeutet dieser Ansatz für das Handbuch? Da es bei der Einführung nur indirekt um eine Software geht, wird es für den Umgang mit dem Handbuch keine weitere Schulung geben. Das Handbuch stellt bereits einen Ersatz für, sonst notwendige, Schulungen zum Umgang mit dem AuR dar. Begründung findet dieser Punkt in dem Umstand, dass beständig neue Mitarbeiter im Unternehmen eingearbeitet werden. Ab Beginn der Tätigkeit ist eine Nutzung des AuR (und des zukünftigen Handbuchs) unumgänglich. Alle notwendigen Einträge müssen zeitnah geführt werden, da diese Bestandteil des Projektcontrollings sind. Eine Schulung für einen einzelnen Mitarbeiter ist nicht angedacht. Das Handbuch soll den Einstieg erleichtern.

Eine Schulung hinsichtlich geänderter organisatorischer Abläufe ist ebenfalls nicht notwendig, da sich für die Mitarbeiter, welche schon längere Zeit für das Unternehmen tätig sind, nichts ändern wird. Neue Mitarbeiter bekommen das Handbuch dagegen direkt ausgehändigt, d.h. ihnen ist kein „alter Zustand“ bekannt.

Der erste Entwurf des Handbuchs wird, nach Prüfung durch die Leiterin der Koordination, den zukünftigen neuen Mitarbeitern zur Verfügung gestellt (vgl. Abschnitt 3.4.1). Die Nutzung des Handbuchs erfolgt dann im Rahmen des Workflow-Life-Cycle (WLC) (vgl. Abb. 3.5). Scheer betrachtet diesen Kreislauf als einen langfristigen Prozess, der eine „kontinuierliche Verbesserung von Geschäftsprozessen ermöglicht“ [Koc03, S. 50].

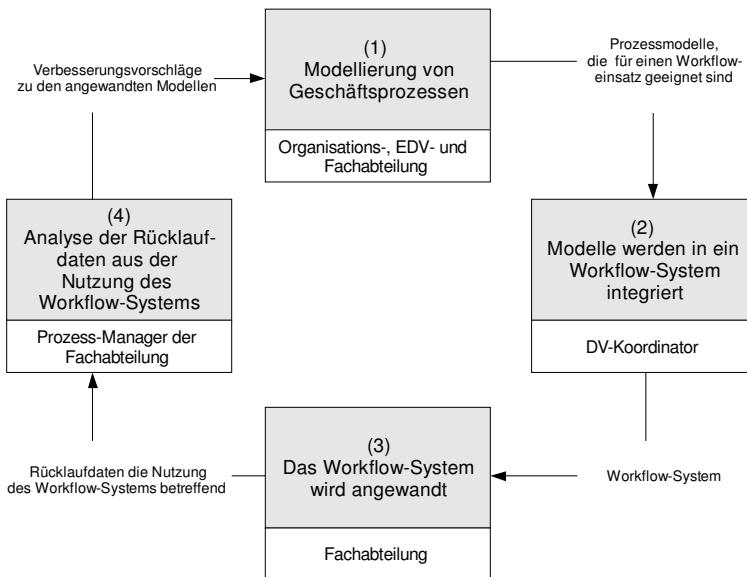


Abb. 3.5: Workflow-Life-Cycle [Koc03, S.51]

Was bedeutet der Workflow-Life-Cycle im Detail für das Handbuch? Nachdem ein erster Entwurf des Handbuchs entstanden ist (Phase eins & zwei des WLC), wird dieser auf seinen Inhalt kontrolliert. Ist der Inhalt an dieser Stelle freigegeben, wird die erste Version an die zukünftigen Mitarbeiter verteilt (Phase drei des WLC). Anhand der noch bestehenden Anwenderfragen bzgl. des AuR, die dem Office FFM bekannt werden, kann das Handbuch dementsprechend angepasst werden. Die noch bestehenden Probleme werden durch die Kommunikation mit den neuen Mitarbeitern herausgestellt. Sobald sich Fragen von Seiten der Mitarbeiter ergeben, werden diese an das Office FFM kommuniziert.

Dabei muss hier natürlich darauf geachtet werden, dass nicht wieder in den Ist-Zustand (vgl. Abb. C1) verfallen wird. Es ist ratsam eine FAQ Sammlung anzulegen und damit zu verifizieren, ob das Handbuch wirklich alle Fragen beantworten kann (Phase vier des WLC). Dementsprechend müssen dann die neuen Problemstellungen in das Handbuch eingepflegt werden (vgl. Abschnitt 3.4.2). Die überarbeitete Version des Handbuchs (Phase eins und zwei des WLC) wird dann wiederum den Mitarbeitern zur Verfügung gestellt (Phase drei des WLC). Tauchen wiederum neue Problemfelder auf, werden diese wieder in Phase vier des WLC analysiert. Der Workflow-Life-Cycle beginnt von Neuem.

4 Das Handbuch

In den folgenden Abschnitten wird die erste Strukturierung und Formulierung, des zukünftigen Inhaltes, des Nutzerhandbuchs für das AuR vorgenommen. Es stellt noch keine CI-konforme Umsetzung dar. Die spätere Art und Weise der Verfügbarkeit wird ebenfalls nicht weiter berücksichtigt, da zunächst erst die Inhalte geschaffen werden sollen. Die konkrete Umsetzung in eine PowerPoint Präsentation oder in ein PDF-File, gemäß der Unternehmens-CI, erfolgt zu einem späteren Zeitpunkt, da sich diese im Rahmen der vorliegenden Studienarbeit schlechter darstellen lässt. Um die eingebetteten Abbildungen im Nachhinein leichter zu übernehmen, weicht die Notation von der bisher gewählten ab. Die Abbildungen in diesem Kapitel sind mit dem Buchstaben „H“ für „Handbuch“ versehen.

4.1 Inhaltsverzeichnis des Handbuchs

- Teil 1 - erste Schritte
- Teil 2 - Zuständigkeiten und Begriffe
- Teil 3 - Kurvorstellung der Grundfunktionen
- Teil 4 - Arbeitszeiterfassung im Timelog
- Teil 5 - Erfassung der Spesen
- Teil 6 - Erfassung von Belegen
- Teil 7 - Abschließen des AuR und Erstattung der verauslagten Kosten
- Teil 8 - mitgeltende Unterlagen
- Teil 9 - Änderungsstand
- Teil 10 - Verteiler

4.2 konkrete Inhalte des Handbuchs

- Teil 1- erste Schritte

- Begrüßung

Herzlich Willkommen in unserem Consultingunternehmen!

Wir freuen uns, Sie als neuen Mitarbeiter begrüßen zu dürfen. Um Ihnen den Einstieg in unser Abrechnungstool zu erleichtern, halten Sie unsere derzeitige Fassung des AuR-Handbuchs in den Händen.

 Was bedeutet AuR?

Das AuR oder auch Tool für Abrechnung und Reporting bildet die Basis zur Erfassung aller abrechnungsrelevanten Daten sowohl für eine interne, als auch eine externe Abrechnung. Es bietet u.a. allen Projektleitern einen dezentralen Zugriff auf alle abrechnungsrelevanten Daten. Für Sie, als neuen Mitarbeiter, dient es in erster Linie der Arbeitszeiterfassung im Blatt „Timelog“, der Erfassung von Verpflegungsmehraufwänden und Reisekosten im Blatt „Spesen“ und der Erfassung von Belegen im Blatt „Belege“. Nähere Erläuterungen finden Sie in den entsprechenden Abschnitten.

 Wo finden Sie das AuR?

Das AuR ist eine webbasierte Java-Enterprise-Applikation, welche Sie unter folgender Internetadresse finden: <http://www.aus-anonymitätsgründen-für-diese-Studienarbeit-nicht-benannt.de>

 Wie erhalten Sie Ihre Zugangsdaten?

Ihre Zugangsdaten erfragen Sie bitte bei Ihrem zuständigen Betreuer. Nach Eingabe Ihres temporären Passwortes in die Login-Maske (s. Abb. H1) werden Sie aufgefordert ein neues, von Ihnen frei wählbares, Passwort zu wählen (s. Abb. H2). Regel: „Benutzer“ ist immer Ihr, von Unternehmensseite festgelegtes, Namenskürzel.



Abb. H1: Login-Maske AuR



Abb. H2: Neues Passwort

Teil 2 - Zuständigkeiten und Begriffe

Wer ist Ihr Ansprechpartner bei Problemen?

Das vorliegende Handbuch stellt derzeit einen ersten Entwurf dar. Es ist daher möglich, dass nicht alle Ihre Fragen beantwortet werden. Sollte dies der Fall sein, scheuen Sie sich nicht, sich an das Office FFM zu wenden. Wir bitten Sie jedoch, sich zunächst die Zeit zu nehmen, dieses Handbuch genau zu lesen.

Begriffe

Im Rahmen des Handbuchs tauchen nicht nur standardisierte, gängige Abkürzungen auf, sondern auch unternehmensspezifische. Sie finden an dieser Stelle einen kurzen Überblick zu selbigen Begrifflichkeiten.

TL = Timelog: bezeichnet das Blatt der Stundenerfassung

VMA = Verpflegungsmehraufwand: ist die Bezeichnung für Kosten, die einem Mitarbeiter aus beruflichen Gründen entstehen, weil er sich nicht an seinem Einsatzort aufhält.

Dienstort = FFM, da hier die Company ihren Hauptsitz hat.

Einsatzort = Der Ort ist innerhalb des Arbeitsvertrages festgelegt und bezeichnet den Ort, an dem der Mitarbeiter regelmäßig seine Arbeitsleistung erbringt.

Wohnort = An diesem Ort ist der Mitarbeiter beheimatet.

PC = Projektcode: Jedes Projekt (bei einem Kunden) wird mit einem Projektcode versehen. Der Projektcode besteht immer aus drei Großbuchstaben und einer fortlaufenden dreistelligen Ziffer.

Belege = Darunter fallen alle Kosten, die von Ihnen vorab für das Unternehmen verauslagt / getragen wurden und mittellos Quittung, Rechnung, Kassenbon, etc. zu belegen sind.

Bewirtungs-beleg = Auf Grund von steuerrechtliche Vorgaben ist hier eine besondere Handhabung erforderlich. Bewirtungsbelege können

sowohl Restaurant-/Gaststättenbelege, als auch Quittungen von Lieferservices oder Kantinequittungen sein.

Teil 3 - Kurzvorstellung der Grundfunktionen

-  Welche Funktionen werden Sie täglich durch Ihre Arbeit begleiten?

Für Ihre tägliche Arbeit sind drei Funktionen des AuR von grundlegender Bedeutung (s. Abb. H3). Erstens die Arbeitszeiterfassung im TL (gelb), zweitens die Erfassung des VMA (grün) und drittens das Erfassen von Belegen (rot).

TIMELOG	SPESEN	BELEGE	STA
2008			
Januar	Februar	März	April
Mai	Juni	Juli	

Abb. H3: Übersicht der Grundfunktionen

-  Welche Funktionen gibt es darüber hinaus?

Im Rahmen verschiedener Nutzersichten/-rechte unterstützt das Tool außerdem folgende Funktionen:

- Inventar, Übersicht über das Anlagevermögen
- MyProjects, Dokumentation der entstandenen Kosten im Rahmen des Projektes X für Kunden Y (Der Kunde kann sowohl ein interner, als auch ein externer sein.)
- Kundendaten, Übersicht über die Auftraggeber und dortige Projekte
- Kontakte, bestehende Firmenkontakte mit weiteren Details

Da Ihnen diese Funktionen vorerst nicht zur Verfügung stehen, wird daher in diesem Handbuch nicht weiter auf diese eingegangen.

Teil 4 - Arbeitszeiterfassung im Timelog

Wie werden die verschiedenen Bereiche ausgefüllt?

Das Timelog dient zur Erfassung Ihrer Arbeitszeiten (s. Abb. H4).

TIMELOG		SPESEN				BELEGE				STATISTIK				VERWALTUNG				LOGOUT															
2007		2008				2009																											
Januar Februar März April Mai Juni Juli August September Oktober November Dezember																																	
Timelog: Britta Beispiel September 2008																																	
Jahresurlaub bisher: 4 Tage																																	
Arbeitszeiten (Stunden)																																	
Anfang																																	
Pause																																	
Anderes																																	
Ende																																	
Arbeitszeit:																																	
Σ Stunden:																																	
Abwesenheitszeiten in Tagen (1 oder 0,5)																																	
Urlaub																																	
Krankheit																																	
Freier Tag																																	
[leer] externe Projekte																																	
[leer] interne Projekte																																	
[leer] Projekt-Platzhalter																																	
Intern (Stunden)																																	
Planung/AR																																	
A/M																																	
DV/Orga																																	
F/C																																	
Personal																																	
Int.Training																																	
Meeting																																	
Σ Intern:																																	

Abb. H4: leeres Timelog

Hierzu existiert eine Dreiteilung des TL-Blattes (s. Abb. H5). Im oberen Bereich, gelb eingerahmt, wird der Anfang und das Ende eines Arbeitstages, inklusive der Pausen und anderer Zeiten (z.B. Reisezeiten, Personalgespräche oder Arztbesuche die in der Arbeitszeit liegen), eingetragen. Im mittleren, rot umrahmten Bereich werden Urlaubstage, Krankheitstage oder freie Tage eingetragen. Im unteren Bereich, blau eingerahmt, werden die Zeitangaben des gelben Bereiches spezifiziert.

TIMELOG		SPESEN							
2007		2008							
Januar Februar März April Mai Juni Juli August September Oktober November Dezember									
Timelog: Britta Beispiel September 2008									
Jahresurlaub bisher: 4 Tage									
Arbeitszeiten (Stunden)									
Anfang									
Pause									
Anderes									
Ende									
Arbeitszeit:									
Σ Stunden:									
Abwesenheitszeiten in Tagen (1 oder 0,5)									
Urlaub									
Krankheit									
Freier Tag									
[leer] externe Projekte									
[leer] interne Projekte									
[leer] Projekt-Platzhalter									
Intern (Stunden)									
Planung/AR									
A/M									
DV/Orga									
F/C									
Personal									
Int.Training									
Meeting									
Σ Intern:									

Abb. H5: drei Bereiche des TL

Die Arbeitszeit wird auf bestimmte Tätigkeiten aufgesplittet. Arbeiten Sie z.B. 8 Stunden pro Tag (eingetragen im gelben Bereich), dann tragen Sie im blauen Bereich ein, wie viele Stunden Sie an welchem Projekt gearbeitet haben. Unterschieden wird hierbei in interne Stunden und in interne und externe Projektstunden. Die mögliche Auswahl der internen Stunden ist bereits sichtbar. Haben Sie für ein internes oder externes Projekt gearbeitet, fügen Sie dieses durch das - Symbol in der entsprechenden Zeile ein (s. Abb. H6).

[leer] externe Projekte
[leer] interne Projekte
[leer] Projekt-Platzhalter
Intern (Stunden)
Planung/AR
DV/Orga
Meeting
Σ Intern:

Abb. H6: einfügen eines internen/externen Projektes

Je nach Wahl (intern/extern) öffnet sich ein weiteres Fenster (s. Abb. H7).

interne Projekte	
Projekte aus den Vormonaten übernehmen:	<input type="button" value="..."/>
Suche nach:	<input type="text"/> Suchen
Anzahl der Suchergebnisse: 13	
CID001 - Corporate Identity	

Abb. H7: auswählen eines internen Projektes

In diesem Fenster können Sie ein internes/externes Projekt aus der Drop-Down Liste auswählen und durch den Button "Einfügen" in das TL übernehmen (s. Abb. H8).

[leer] externe Projekte
Interne Projekte (Stunden)
CID001
Σ int. Projekte:
[leer] Projekt-Platzhalter
Intern (Stunden)

Abb. H8: eingefügtes internes Projekt

In der nun eingefügten Projektzeile kann die entsprechende Arbeitszeit verbucht werden.

Analog zu den Arbeitsstunden erfolgt die Eintragung von Urlaub, Krankheitstagen oder freien Tagen. Zu Beachten ist, dass die Eintragung hier nicht stunden- sondern tageweise erfolgt.

Was gibt es außerdem zu beachten?

Generell gilt, dass die Arbeitszeit nur in halben oder ganzen Stunden angegeben wird (1/2 Stunde = 0,5).

Außerdem werden im Tool zunächst alle Urlaubstage verbucht. Erst danach können freie Tage vermerkt werden (s. Abb. H9). Als Beispiel für Sie: Ihr erster Arbeitstag ist nicht der erste Werktag (hier Mittwoch der 01.) des entsprechenden Monats, sondern der dritte Werktag (hier Montag der 06.). Für die zwei Werkstage des Monats vor Beginn Ihrer Beschäftigung tragen Sie bitte Urlaub ein. Aus technischen Gründen ist eine andere Vorgehensweise derzeit nicht möglich, da Sie sonst zum Ende des Monats ihr Timelog nicht abschließen können.

	Mi	Do	Fr	Sa	Su	Mo	Tu	Di	We	Fr	Sa	Su	Mo	Tu	Di	We	Fr	Sa
Arbeitszeiten (Stunden)																		
Anfang																		
Anfang																		9,0
Pause																		0,5
Andere																		
Ende																		17,0
Arbeitszeit:																		7,5
Σ Stunden:																		7,5
Abwesenheitszeiten in Tagen (1 oder 0,5)																		
Urlaub	1,0	1,0																
Krankheit			1,0															
Freier Tag										1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	
[leer] externe Projekte																		
[leer] interne Projekte																		
[leer] Projekt-Platzhalter																		
Intern (Stunden)																		
Planung/AR																		
A/M																		
DV/Orga																		7,5
F/C																		
Personal																		
Int.Training																		
Meeting																		
Σ Intern:																		7,5

Abb. H9: Buchen der Tage vor Beginn der Beschäftigung

Urlaubstage und freie Tage können als halbe (0,5) oder ganze (1,0) Tage eingetragen werden. Bei Krankheit ist ein ganzer Tag zu verbuchen.

⊕ Speichern des aktuellen Blattes

Mit dem Speicher-Button ist es möglich den aktuellen Stand des jeweiligen Blattes zu speichern. Die Speicherfunktion wird ebenfalls durch die Betätigung der Eingabetaste ausgeführt.

⊕ Teil 5 - Erfassung der Spesen

In diesem Blatt werden alle Fahrten/Flüge, die Sie für unser Unternehmen tätigen, eingetragen. Bitte entnehmen Sie dem Teil 9 "mitgeltende Unterlagen" dieses Handbuches, ob und in welcher Form Sie berechtigt sind Spesen geltend zu machen. Praktikanten, Assistenten und Jump Trainees entnehmen die Informationen aus dem Dokument "Spesenregelung für Praktikanten, Assistenten & Trainees". Mitarbeiter ab Junior Consultant finden weitergehende Informationen im Dokument "Neue Spesenregelung ab Junior Consultants".

 Wie nehmen Sie Eintragungen im Spesenblatt vor?

Das Spesenblatt wird über den Reiter "Spesen" geöffnet. Wählen Sie das entsprechende Jahr und den Monat aus (s. Abb. H10)

TIMELOG		SPESEN	BELEGE	STATISTIK	VERWALTUNG	LOGOUT					
2007		2008				2009					
Januar	Februar	März	April	Mai	Juni	Juli	August	September	Oktober	November	Dezember
  											
Fr 1											
Sa 2											
So 3											
Mo 4											
Di 5											
Mi 6											
Do 7											
Fr 8											
Sa 9											
So 10											

Abb. H10: Aufbau des Spesenblattes

Innerhalb des Monats können Sie nun den Tag Ihrer Fahrt auswählen. Durch das -Symbol fügen Sie eine Fahrt hinzu. Ihr Spesenblatt sieht nun wie in Abb. H11 aus.

TIMELOG		SPESEN	BELEGE	STATISTIK	VERWALTUNG	LOGOUT					
2007		2008				2009					
Januar	Februar	März	April	Mai	Juni	Juli	August	September	Oktober	November	Dezember
  											
Fr 1		Abfahrt	Ankunft	Projekt	Startzeit	Reisedauer	Entfernung	ReiseArt	Kollegen	km-Geld	Belege
		 	- bitte wählen -	- bitte wählen -	-					wird berechnet	€ 
		Arbeitszeit: 8.0	Projekt: ...	Übernachtung: ...		Einladung: <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Spesen: 0.0€	Belege: € 	
Sa 2											
So 3											
Mo 4		Arbeitszeit: 7.5	Projekt: ...	Übernachtung: ...		Einladung: <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Spesen: 0.0€	Belege: € 	
Di 5		Arbeitszeit: 8.5	Projekt: ...	Übernachtung: ...		Einladung: <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Spesen: 0.0€	Belege: € 	
Mi 6		Arbeitszeit: 7.5	Projekt: ...	Übernachtung: ...		Einladung: <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Spesen: 0.0€	Belege: € 	

Abb. H11: Fahrt eintragen im Spesenblatt

 Welche Angaben sind erforderlich?

- Abfahrt und Ankunft sind über eine Drop-Down-Liste wählbar. Dort finden Sie alle festen Projektstandorte. Starten oder beenden Sie Ihre Fahrt/Ihren Flug nicht an einem der aufgelisteten Ort, dann wählen Sie bitte "Sonstiges". Es öffnet sich ein Feld, in das Sie dann, manuell einen Ort angeben müssen. (s. Abb. H12)

Fr 1	1	Abfahrt	Ankunft	Projekt	Startzeit	Reisedauer	Entfernung	ReiseArt	Kollegen	km-Geld	Belege
		 	- bitte wählen -	*anderen Ort eingeben*		-		wird berechnet			€ 
Sa 2	2	Arbeitszeit: 8.0	Projekt: ...	Übernachtung: ...		Einladung: <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Spesen: 0.0€	Belege: € 	

Abb. H12: „Sonstigen Ort“ angeben

- Ebenfalls aus einer Drop-Down-Liste wählen Sie das Projektkürzel des entsprechenden Projektes, für das Sie unterwegs waren.
Ausnahme: Ist der Start und/oder Zielort manuell eingegeben worden, wählt das Tool automatisch als Projekt „Akquise“ aus.
- Startzeit und Reisedauer geben Sie manuell ein. Bei der Startzeit wird die Zeit im Format "hh:mm" eingegeben.
- Die Entfernung berechnet sich automatisch. *Ausnahme:* Ist der Start und/oder Zielort manuell eingegeben worden, muss auch die Entfernung manuell eingetragen werden.
- Reiseart wird wiederum über eine Drop-Down-Liste ausgewählt. Es wird hier zwischen Bahn, Firmen PKW, Privat PKW, Flug>600km, Flug <600km, Mitfahrt und Taxi unterschieden. Wenn Sie Firmen oder Privat PKW auswählen, ist eine Angabe über die Mitnahme von Kollegen möglich.

In der zweiten Zeile erfolgt dann die Angabe zur Arbeitszeit an diesem Tag. Angaben zum Projektcode und der Art der Unterbringung wählen Sie wiederum aus einer Drop-Down-Liste.

Außerdem können Sie mit dem entsprechenden Häkchen in den Checkboxen „Einladung“ angeben, ob Sie zum Frühstück, Mittagessen und/oder Abendessen eingeladen wurden. Sind Sie z.B. von Seiten des Kunden verpflegt worden, verringert sich der VMA.

Was gibt es außerdem zu beachten?

Sind Sie mit der Bahn, dem Taxi oder dem Flugzeug gereist, tragen Sie über die Verlinkung „Belege“ am Ende der ersten Zeile (s. Abb. H13) Ihren zugehörigen Beleg ein (vgl. Teil 6).



	Fr	1	Abfahrt	Ankunft	Projekt	Startzeit	Reisedauer	Entfernung	ReiseArt	Kollegen	km-Geld	Belege
			<input checked="" type="checkbox"/> - bitte wählen -	<input type="text"/> *anderen Ort eingeben <input type="button"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	wird berechnet	<input type="text"/>	<input type="text"/>	wird berechnet	<input type="text"/> € <input type="button"/>
			Arbeitszeit: 8.0		Projekt: ...	Übernachtung: ...	Einladung: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Spesen: 0.0€	Belege: € <input type="button"/>			
	Sa	2										

Abb. H13: Beleg zur Fahrt eintragen

In der ersten Zeile existiert neben dem Eintrag „Belege“ eine Spalte „km-Geld“. Diese Spalte ist der Umweltstrategie des Unternehmens zuzurechnen.

Umweltstrategie: Umweltbewusstsein und hieraus abgeleitetes Verhalten fördern wir aktiv innerhalb und außerhalb unseres Unternehmens. In unserer Projektarbeit betonen wir den Zusammenhang von Qualität, Effizienz und Ökologie. Durch Non-Profit-Beratungsleistungen und Aktionen nehmen wir gesellschaftliche Verantwortung wahr.

Was heißt das für Sie als Mitarbeiter?

Hier ein fiktives Zahlenbeispiel:

Es wird angenommen, dass Sie vom Office FFM nach Stuttgart mit dem PKW fahren. Für diese Fahrt ergibt sich folgende Berechnung: $200 \text{ km} * 0,30\text{€} = 60\text{€}$ (km-Geld)

Sie fahren nun stattdessen mit der Bahn und haben für Ihr Ticket 50€ bezahlt. Mit Einreichen des Bahnbeleges, bekommen Sie diesen Betrag später erstattet. Außerdem haben Sie eine Kostenersparnis von 10€ für unser Unternehmen erzielt. Die Ersparnis wird Ihrem Reisekostenzuschuss-Konto gutgeschrieben (kurz: BTF-Gutschrift; steht für BahnTaxiFlug-Gutschrift).

Bei Ihrer nächsten Fahrt von Frankfurt nach Stuttgart nehmen Sie wieder den Zug, bezahlen diesmal jedoch 80€ für Ihr Ticket. Auch dieses Ticket wird Ihnen zu einem späteren Zeitpunkt erstattet (mehr dazu in Teil 7). Da Sie für diese Fahrt jedoch Mehrkosten i. H. v. 20€ (60€ vs. 80€) verursacht haben, wird dieser Betrag analog der Gutschrift (10€) mit Ihrem Reisekostenzuschuss-Konto verrechnet (-20€). Über das Jahr gesehen sammelt sich ein Betrag X an. Ist der Betrag am Ende des Jahres positiv, also hat der Mitarbeiter über die Zeit gesehen eine Kostenersparnis erzielt, erfolgt die Auszahlung über die Lohnabrechnung als Reisekostenzuschuss im Folgejahr.

Für unternehmensinterne Veranstaltungen wie z.B. Mitarbeitertrainings, Company Meeting o. ä. erfolgt eine Abrechnung der Fahrtkosten ausschließlich in Form von Tank-/Bahn-/Taxi- oder Flugbelegen über das Belegeblatt. Eine BTF-Gutschrift erfolgt hier nicht. Bei Verlust oder Nicht-Ausstellung eines Beleges ist eine Abrechnung über einen Eigenbeleg *nicht* möglich. Als Alternative können Sie die Fahrt dann über das km-Geld abrechnen. Dazu rechnen Sie wie folgt:

Durchschnittl. Verbrauch je 100km * gefahrene Kilometer / 100 * Preis/Liter= xx € Dieser Betrag wird dann durch 0,30€/km geteilt (entspricht dem km-Geld). Damit ergeben sich x Kilometer. Diese Kilometerangabe tragen Sie nun über eine Fahrstrecke mit gleicher Kilometerzahl in das Spesenblatt ein.

Als konkretes Zahlenbeispiel: Sie sind eine Strecke von 400km (Frankfurt-Stuttgart-Frankfurt) gefahren und der Tankbeleg ist verloren gegangen. Nun rechnen Sie: Verbrauch = 8l/100km; Preis = 1,50€/l

$$8l * 400\text{km} / 100\text{km} * 1,50\text{€/l} = 48\text{€}$$

$48\text{€} / 0,30\text{€/km} = 160\text{km}$ → Um die Spritkosten bei einem Verbrauch von 8l/100km über das Kilometergeld erstattet zu bekommen, ist eine Fahrtstrecke mit einer Länge von 160km im Spesenblatt einzutragen.

■ Speichern des aktuellen Blattes

Mit dem Speicher-Button  ist es möglich den aktuellen Stand des jeweiligen Blattes zu speichern. Die Speicherfunktion wird ebenfalls durch die Betätigung der Eingabetaste ausgeführt. Bei noch fehlenden Angaben, färbt sich das Zug-Symbol von grau in rot. Bei Ausführung eines Mouse-overs erscheint ein Textfeld, in dem die noch zu tätigen Angaben aufgelistet werden (s. Abb. H14).

			Do	7	Abfahrt	Ankunft	Projekt	Startzeit	Reisedauer	Entfernung	ReiseArt	Kollegen	km-Geld	Belege
					 Kein Stoport erfasst!		PRO 001		0.0 h	0.0 km		0	0.0€	0.0€ 
			Fr	8	 Bitte geben Sie die Startzeit an!	jekt: ... Übernachtung: ...					Einladung: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Spesen: 0.0€	Belege: € 	

Abb. H14: Hinweismeldung auf fehlerhafte Einträge im Spesenblatt

Achtung Falle: Achten Sie darauf, dass Sie bei einer Fahrt/einem Flug „für das Tool“ auch wieder nach Hause kommen. Haben Sie eine Fahrt von Frankfurt nach Stuttgart eingetragen, bleiben alle anderen Tage des Monats offen (s. Abb. H15), bis sie eine entsprechende Rückfahrt eingetragen haben.

			Fr	1	Abfahrt	Ankunft	Projekt	Startzeit	Reisedauer	Entfernung	ReiseArt	Kollegen	km-Geld	Belege
					 - bitte wählen -	- bitte wählen -					...		wird berechnet	
			Sa	2										
			So	3										
			Mo	4	 Arbeitszeit: 8.0	Projekt: ...	Übernachtung: ...		Einladung: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Spesen: 0.0€	Belege: €			
			Di	5	 Arbeitszeit: 8.5	Projekt: ...	Übernachtung: ...		Einladung: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Spesen: 0.0€	Belege: €			
			Mi	6	 Arbeitszeit: 7.5	Projekt: ...	Übernachtung: ...		Einladung: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Spesen: 0.0€	Belege: €			
			Do	7	 Arbeitszeit: 8.0	Projekt: ...	Übernachtung: ...		Einladung: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Spesen: 0.0€	Belege: €			
			Fr	8	 Arbeitszeit: 8.0	Projekt: ...	Übernachtung: ...		Einladung: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Spesen: 0.0€	Belege: €			
			Sa	9										
			So	10										
			Mo	11	 Arbeitszeit: 8.0	Projekt: ...	Übernachtung: ...		Einladung: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Spesen: 0.0€	Belege: €			
			Di	12	 Arbeitszeit: 8.0	Projekt: ...	Übernachtung: ...		Einladung: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Spesen: 0.0€	Belege: €			
			Mi	13	 Arbeitszeit: 8.5	Projekt: ...	Übernachtung: ...		Einladung: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Spesen: 0.0€	Belege: €			
			Do	14	 Arbeitszeit: 9.0	Projekt: ...	Übernachtung: ...		Einladung: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Spesen: 0.0€	Belege: €			
			Fr	15										

Abb. H15: Rückfahrt nicht vergessen

Das Spesenblatt kann zwar für eine spätere Weiter-/Bearbeitung gespeichert werden, ein Abschließen des Spesenblattes zum Ende des Monats ist dann jedoch nicht möglich.

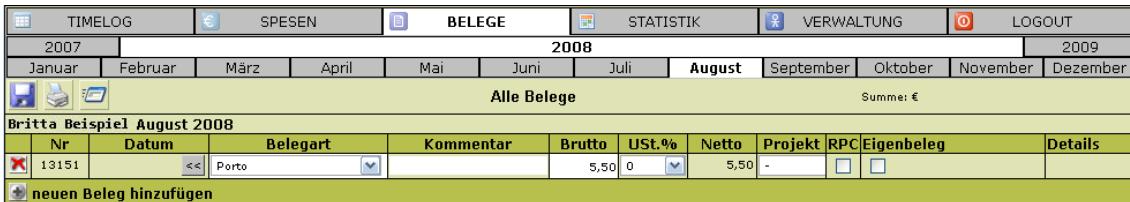
Teil 6 - Erfassung von Belegen

Über das Belegeblatt (s. Abb. H16) besteht für Sie die Möglichkeit, von Ihnen verauslagte Kosten für unser Unternehmen einzutragen und später erstattet zu bekommen (vgl. Teil 7). Was sollten Sie jedoch dabei beachten?

Im Belegeblatt gibt es drei grundlegende Belegarten:

- Bewirtung
- Anlagevermögen
- Sonstiges (Sprit, Bürobedarf, Parkgebühren, Präsent, Autowäsche, Porto, Verpflegung, Mehrfachticket, Sonstiges – alles anderen Belegarten, die nicht hier aufgelistet sind)

Zu den Belegarten „Bewirtung“ und „Anlagevermögen“ finden Sie auf den folgenden Seiten genauere Angaben. Als erstes jedoch erfolgt eine Erläuterung der notwendigen Eintragungen, die sowohl für Bewirtung und Anlagevermögen, als auch für „Sonstiges“ getätigten werden müssen.



The screenshot shows a software application window titled "Belegeblatt Beispiel August 2008". The interface includes a top menu bar with tabs like TIMELOG, SPESEN, BELEGE, STATISTIK, VERWALTUNG, and LOGOUT. Below the menu is a date range selector from 2007 to 2009. The main area displays a table of expenses for August 2008. The columns include Nr (Number), Datum (Date), Belegart (Expense Type), Kommentar (Comment), Brutto (Gross Amount), USt.% (VAT %), Netto (Net Amount), Projekt (Project), RPC (RPC), Eigenbeleg (Own Receipt), and Details. One row is visible, showing entry 13151 for Porto. At the bottom left is a button labeled "neuen Beleg hinzufügen" (Add new receipt).

Abb. H16: Erfassen von Belegen

Was wird hier eingetragen?

Über das  - Symbol ist es möglich einen neuen Beleg einzutragen. Das Tool fordert nun einige Angaben zu den jeweiligen Belegen.

Belegnummer: Diese Nummer wird vom Tool automatisch generiert. Übertragen Sie die Nummer gemeinsam mit Ihrem Namenskürzel auf den vorliegenden Beleg.

Datum: Auswählbar innerhalb der Kalenderfunktion

- Belegart: Angaben über die Art des Beleges. Zu den Sonderfällen „Bewirtung“ und „Anlagevermögen“ finden Sie auf den folgenden Seite ein paar nützliche Hinweise.
- Kommentar: Hier können Sie nach belieben, sinnvolle Kommentare vermerken. Diese Kommentare sind im Zuge der Kostenerstattung für die Mitarbeiter des Office FFM einsehbar.
- Brutto: Angabe des Bruttorechnungsbetrages
- USt. %: Aus der Drop-Down-Liste wählen Sie die entsprechende MwSt. zu Ihrem Rechnungsbetrag aus.
- Netto: Wird vom AuR automatisch berechnet.
- Projekt: Sind die verauslagten Kosten im Rahmen eines bestimmten Projektes getätigt worden, können Sie hier, den dazu gehörigen Projekt angeben.
- RPC: Diese Checkbox hat für Sie keine weitere Bedeutung und wird an dieser Stelle nicht näher erläutert.
- Eigenbeleg: Sollte Ihnen einmal ein Beleg verloren gegangen sein, können Sie die Erstattung über das Formular „Eigenbeleg“ (siehe PCS) einreichen. Die Abrechnung über einen Eigenbeleg stellt jedoch die absolute Ausnahme dar, da wir als Unternehmen keine MwSt. gegenüber dem Finanzamt geltend machen können.

Vorsicht, Falle:

Für **jede MwSt.**, die auf dem Beleg angegeben ist, muss im Belegeblatt **ein eigener Eintrag** vorgenommen werden. Klassische Beispiele sind hierzu Belege von Supermärkten. Dort ist oftmals sowohl eine MwSt. von 7% als auch von 19% angegeben. Das heißt, dass Sie **zwei** Einträge vornehmen und auf dem entsprechenden Beleg **zwei** Belegnummern mit Ihrem Namenskürzel vermerken.

Achtung:

Bei Rechnungen aller Art muss die Rechnungsanschrift aus buchhalterischen Gründen immer(!) unseren Firmensitz in Frankfurt beinhalten. Sollte dies einmal nicht der Fall sein, bitten wir Sie eine Änderung der Rechnung zu veranlassen. Nur dann ist eine Erstattung von Firmenseite an Sie möglich. Planen Sie eine Rechnung mit einer Summe > 1.000,- € einzureichen, avisieren Sie diese vorher im Office FFM bei der Koordination. Die Avisierung ist für die Liquiditätsplanung ein wichtiger und nicht zu unterschätzender Bestandteil!

 Was ist bei Bewirtungsbelegen zu beachten?

Diese Belegart erfordert durch steuerrechtliche Vorgaben eine besondere Handhabung. Bewirtungsbelege können sowohl Restaurant-/Gaststättenbelege, als auch Quittungen von Lieferservices oder Kantinenquittungen sein.

Wird im Tool diese Belegart gewählt, erfolgen alle Angaben analog dem vorangegangenem Punkt „Was wird hier eingetragen?“. In der letzten Spalte erscheint unter dem Punkt „Details“ der Button  (s. Abb. H17)

	Nr	Datum	Belegart	Kommentar	Brutto	USt.%	Netto	Projekt	RPC	Eigenbeleg	Details
	13151	 <<	Bewirtung 	Anlass: Kick-Off Meeting 	123	7 	114,95	-			
 neuen Beleg hinzufügen											

Abb. H17: Bewirtungsbeleg eintragen

Mit Bestätigung des Buttons erscheint ein neues Fenster (s. Abb. H18).



Abb. H18: bewirtete Personen auswählen oder eintragen

Dort besteht für Sie die Möglichkeit, Mitarbeiter oder externe Personen anzugeben. Für die Wahl des Mitarbeiters steht Ihnen hierbei eine Drop-Down-Liste zur Verfügung. Eine externe Person kann nur manuell eingegeben werden. Da es aus technischen Gründen im Office FFM nicht möglich ist, bei der Bearbeitung der Belege im Rahmen der Kostenerstattung (vgl. hierzu Teil 8), die bewirteten Personen einzusehen, müssen diese unbedingt auf dem jeweiligen Bewirtungsbeleg vermerkt werden. Außerdem ist eine Angabe zum Anlass der Bewirtung von Nöten.

 Was ist bei Belegen des Anlagevermögens zu beachten?

Für das Anlagevermögen kommen nur Güter ab einem Nettowert > 150€ in Betracht. Güter mit einem Wert <= 150€ fallen unter die Regelung des geringwertigen Wirtschaftsgutes.

Was gehört zum Anlagevermögen? Zum Anlagevermögen gehören eigenständig nutzbare Wirtschaftsgüter wie z.B. ein Geschirrspüler oder ein Kaffeeautomat.

Allerdings sind auch Monitore, Rechner etc. und Software zu inventarisieren, da sie notwendig sind, um den Geschäftsbetrieb aufrecht zu erhalten. Die Grenzen, welche Gegenstände inventarisiert werden müssen, sind für den Laien verwirrend, da das Steuerrecht hier Spielraum zulässt. So wird z.B. ein Router inventarisiert und eine Ikea-Schrank-Ersatztür nicht. Es können jedoch beide Gegenstände nicht alleine existieren. Um hier sicherzugehen, rufen Sie im Office FFM an, da eine genaue Verifizierung schwer fällt und das Office FFM sich an dieser Stelle ggf. Hilfe bei unserem Steuerbüro holt.

Ihnen liegt nun ein Beleg über einen Gegenstand des Anlagevermögens vor. Sie wählen aus der Drop-Down-Liste „Belegart“ den Punkt „Anlagevermögen. (s. Abb. H19).

	Nr	Datum	Belegart	Kommentar	Brutto	USt.%	Netto	Projekt	RPC	Eigenbeleg	Details
	13160	<input type="button" value="<<"/>	Anlagevermögen 								
	neuen Beleg hinzufügen										

Abb. H19: Anlagevermögen eintragen

Nach dieser Auswahl erscheint am Ende der Zeile der Button „Gegenstände“. Durch die Aktivierung öffnet sich ein Fenster zur Erfassung von Vermögensgegenständen (s. Abb. H20).

Liste der Vermögensgegenstände des Belegs: 13160						
 Zurück zu den Belegen						
InventarNr.	Bezeichnung	Organisation	Ort	Brutto	Netto	USt.%
Keine Vermögensgegenstände						
	Neuen Vermögensgegenstand Hinzufügen			Σ: 0,00	0,00	

Abb. H20: Erfassung von Vermögensgegenständen 1/2

Durch das bereits bekannte  - Symbol fügen Sie einen neuen Gegenstand hinzu. Es öffnet sich dann das Fenster aus Abb. H21.



The screenshot shows a software interface titled "Liste der Vermögensgegenstände des Belegs: 13160". A button at the top right says "Zurück zu den Belegen". Below it is a form for adding new assets:

Eintrag Bearbeiten/Einfügen						
Bezeichnung	<input type="text"/>					
Ort/Person	- bitte Ort wählen - <input type="button" value="..."/>					
	<input checked="" type="radio"/> Ort <input type="radio"/> Person					
Anschaffung Bruttowert	<input type="text"/>					
USt. %	16 <input type="button" value="..."/>					
Anmerkung	<input type="text"/>					
Inventarnummer wird automatisch bestimmt.						
	<input checked="" type="radio"/> AG <input type="radio"/> GmbH					
<input type="button" value="Speichern"/> <input type="button" value="Abbrechen"/>						
InventarNr.	Bezeichnung	Organisation	Ort	Brutto	Netto	USt.%
Keine Vermögensgegenstände						
<input checked="" type="radio"/> Neuen Vermögensgegenstand Hinzufügen				$\Sigma: 0,00$	0,00	

Abb. H21: Erfassung von Vermögensgegenständen 2/2

Die hier vorzunehmenden Angaben sind durch die Felderbezeichnungen eindeutig. Nach erfolgreicher Inventarisierung wird vom Tool automatisch eine Inventarnummer generiert. Diese Inventarnummer vermerken Sie bitte noch auf Ihrem Beleg. Ist der Beleg dann in Frankfurt, wird im Zuge der Bearbeitung ein Inventaretikett erstellt und an Sie versendet. Das Etikett bringen Sie dann bitte an dem entsprechenden Gegenstand an.

Hilfreiche Tipps

Häufige Mehrwertsteuerangaben:

Taxibeleg: 7% Kurzstrecke (nur in wenigen Fällen beträgt die MwSt. hier 19%)

Kurzstrecke: 7% Typische Kurzstrecken sind Tickets des Rhein-Main-Verkehrsverbundes (RMV) und des Verkehrs- und Tarifverbundes Stuttgart (VVS)

Bahnticket: 19% (es kann hier jedoch sein, dass durch Nutzung des Nahverkehrs vor Ort auch eine MwSt. von 7% vermerkt ist. Beachten Sie hier die Handhabe bei Belegen mit mehreren MwSt-Angaben)

„Aus Erfahrung lernt man“:

Amazon.de → Unser Unternehmen führt bei Amazon keinen einheitlichen Kundenlogin, da Amazon Rechnungen immer(!) mit der Lieferung verschickt, auch wenn die Rechnungsanschrift von der Lieferanschrift abweicht. Besteht Bedarf an einer Bestellung, erfolgt diese über Ihr privates Nutzerkonto. Hierbei achten Sie auf die Rechnungsanschrift, die auf unseren Frankfurter Firmensitz lauten muss. Nach Empfang der Lieferung tragen Sie den entsprechenden Beleg in Ihr Belegeblatt ein und versenden diesen nach Abschließen des Monats (vgl. Teil 7) an das Office FFM

Sixt/Europcar → Zur Anmietung eines Autos können Sie die aktuelle Contractnummer im Office FFM erfragen. Haben Sie eine zulässige Zahlungsweise gewählt (Je nach Autovermietung ist auch EC-Kartenzahlung möglich), achten Sie auch hier auf die korrekte Rechnungsanschrift. Der Versand der Rechnung erfolgt direkt an das Office FFM. Dort wird Ihnen der entsprechende Beleg via Mail (als eingescannte Datei oder Fax2Mail) zugesandt. Aus dem Beleg entnehmen Sie dann die entsprechenden Angaben für Ihr Belegeblatt. Die Belegnummer notieren Sie auf der Rechnungskopie und versenden diese, ebenfalls nach Abschließen des Monats, an das Office FFM. Dort wird die Rechnungskopie gegen das Original ausgetauscht.

Speichern des aktuellen Blattes

Mit dem Speicher-Button  ist es möglich den aktuellen Stand des jeweiligen Blattes zu speichern. Die Speicherfunktion wird ebenfalls durch die Betätigung der Eingabetaste ausgeführt.

Teil 7 – Abschließen des AuR und Erstattung der verauslagten Kosten

Was ist zu tun?

Zum Ende eines Kalendermonats werden Ihrerseits die Blätter TL, Spesen und Belege durch den Button „Abschließen“ (s. Abb. 22) endgültig gespeichert.

			Fr 1
Arbeitszeiten (Stund)			
Anfang		8,5	
Pause		0,5	
Andere			
Ende		17,0	

Abb. H22: Blatt abschließen

Das Abschließen der Blätter erfolgt Ihrerseits bis spätestens zum 1. Werktag des Folgemonats. Ein Ändern der bis dahin getätigten Einträge, ist danach nicht mehr möglich. Es ist zwingend erforderlich alle drei Blätter abzuschließen, auch wenn Sie einmal im Spesen- oder Belegeblatt keine Einträge vorgenommen haben.

Die eingetragenen Belege versenden Sie per Post an das Office FFM. *Ein gut gemeinter Tipp:* Achten Sie auf die korrekte Empfängeranschrift. Die Angabe des Absenders legen wir Ihnen ebenfalls ans Herz. In dem Briefumschlag befindet sich für Sie als Mitarbeiter bares Geld.

Wie sieht der weitere Ablauf aus?

Nach Eingang Ihrer Belege im Office FFM werden diese auf Richtigkeit geprüft. Je reibungsloser der Ablauf, unterstützt durch Ihre sorgfältig gepflegten Eintragungen, desto schneller erfolgt die Erstattung der Ihrerseits verauslagten Kosten.

Teil 8 - mitgeltende Unterlagen⁴

- Spesenregelung für Praktikanten, Assistenten & Trainees
- Neue Spesenregelung ab Junior Consultants
- Unternehmensstrategie

Teil 9 - Änderungsstand

Die Ihnen derzeitig vorliegende Ausgabe des AuR-Handbuches wurde am xx.xx.xxxx erstellt/bearbeitet/erweitert.

Teil 10 - Verteiler

Review erweiterter oder geänderter Auflagen erfolgt im ersten Schritt durch die Koordination im Office FFM. Bei Änderung des Prozesses erfolgt an dieser Stelle ein Vermerk und eine Notiz in Teil 10 - Änderungsstand.

⁴ Da die drei genannten Unterlagen unternehmensspezifische Daten enthalten, werden diese im Rahmen der Studienarbeit nicht weiter dargelegt. Den Mitarbeitern stehen diese natürlich ohne Einschränkung zur Verfügung.

Anhang

A Bisherige Bedienungsanleitung zum Tool für Abrechnung und Reporting

AuR Online Help

- I. [Erste Schritte](#)
 - II. [Timelog](#)
 - o [Arbeitszeit erfassen](#)
 - o [Erfasste Daten speichern](#)
 - o [Projektcode hinzufügen](#)
 - o [Krankheits- und Urlaubstage erfassen](#)
 - III. [Spesen](#)
 - o [Wichtige Informationen über das Thema "Spesen"](#)
 - o [Fahrten einfügen](#)
 - o [Fahrtenbelege erfassen](#)
 - IV. [Belege](#)
 - V. [FAQs](#)
-

I. Erste Schritte:



V 1.01 [19-01-2006]

Benutzer:

Passwort:

Neues Passwort:

Wiederholung:

II. Timelog:

2005		März								
		Januar	Februar	Mi	Do	Fr	Sa	Sa	Mo	Di
		1	2	3	4	5	6	7		
Arbeitszeiten (Stunden)										
Anfang		9								
Pause		.5								
Andere										
Ende		18								
Arbeitszeit:										
Σ Stunden:										

Arbeitszeit erfassen

Wir tragen unsere Arbeitsstunden genau wie bei Excel ein (z.B. Anfang: 9 Uhr, halbe Stunde Pause, Ende 18 Uhr). Die Stunden werden stets als Zahlen (1,2,4,9, 0,5) und nicht in Stunden(9:00, 11:00, usw.) eingetragen.



[to the top](#)

2005		März								
		Januar	Februar	Mi	Do	Fr	Sa	Sa	Mo	Di
		1	2	3	4	5	6	7		
Arbeitszeiten (Stunden)										
Anfang		8,5								
Pause		1,0								
Andere										
Ende		18,0								
Arbeitszeit:		8,5								
Σ Stunden:										

Erfasste Daten speichern

Nachdem die Stunden eingetragen sind, kann anhand des Speicher-Buttons ein Plausibilitätscheck durchgeführt werden (Dieser Vorgang geschieht bei Excel automatisch, hier jedoch durch Anklicken des Speicher-Buttons).

Nach dem Plausibilitätscheck sehen wir eine rot umrahmte Zelle. Diese deutet auf fehlende Dateneingabe oder Fehler hin. Hier bedeutet

dies, dass wir die Arbeitsstunden noch bei keinem Projekt gebucht haben.

[to the top](#)

[leer] externe Projekte
[leer] interne Projekte
[leer] Projekt-Platzhalter
Intern (Stunden)
Planung/AR
DV/Orga
Meeting
Σ Intern:

Projektcode hinzufügen

Um die Arbeitsstunden bei einem Projekt zu buchen, muss zunächst ein Projektcode in die Timelogmappe aufgenommen werden. Dies funktioniert mit .

Die Buchung der Arbeitsstunden läuft bei externen und bei internen Projekten gleich ab.

externe Projekte					
Projekte aus den Vormonaten	—				
Suche nach: <input type="text"/>			<input type="button" value="Suchen"/>		
Anzahl der Suchergebnisse: 132					

Darauf folgt ein Fenster mit verschiedenen Projektcodes, in dem wir den entsprechenden Projektcode auswählen. Dabei ist sowohl eine Suche oder Übernahme der Projectcodes möglich.

Durch "Einfügen"-Button wird der selektierte Projektcode in unsere Timelog-Mappe aufgenommen. Nun können die Arbeitsstunden bei diesem Projekt gebucht werden.

Bei der Suchfunktion werden die Teilstrings gesucht. z.B. Sucheingabe: "**pro**", Ergebnisse: **Projekt**, **professional**, usw.

Eine Mehrfachauswahl ist hierbei durch das Gedrückthalten der **STRG**-Taste möglich.

[to the top](#)

Abwesenheitszeiten in Tagen (1 oder 0,5)					
Urlaub					
Krankheit					
Freier Tag					

Krankheits- und Urlaubstage erfassen

Die Abwesenheitszeiten werden in Tagen (nicht in Stunden) eingetragen (Bei einem vollen Abwesenheitstag werden keine Start- und Endzeit eingetragen).

Bei Excel-Timelogs wurden die Krankheits- bzw. freie Tage als 8 Stunden -wie z.B. 9.00-17.00- erfasst. Im neuen Timelog gilt dieser Regel nicht mehr.

[to the top](#)

III. Spesen:

Januar	Februar	März
Spesensumme akt. Monat: 0.0 €		
km Guthaben akt. Monat: 0.0 €		
km Guthaben akt. Jahr: 0.0 €		
Mi 1		
Do 2		
Fr 3		
Sa 4		

Wichtige Informationen zum Thema "Spesen"

Die bestehende Spesenregelung liegt der Spesenerfassung zu Grunde.

Fahrten hinzufügen

Um die Spesen geltend zu machen, muss zunächst eine entsprechende Fahrt hinzugefügt werden. Durch Anklicken des -Buttons wird eine Fahrtenzeile an dem dazugehörigen Tag

hinzugefügt. Diese besteht aus folgenden Zellen, die ausgefüllt werden müssen:

Mi	1	Abfahrt	Ankunft	Projekt	Startzeit	Reisedauer	Entfernung	ReiseArt	Kollegen	km-Geld	Belege
		- bitte wählen -	- bitte wählen -	-				...		wird berechnet	€
		Arbeitszeit: 8.5	Projekt: ...	Übernachtung: - keine -	Einladung: <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Spesen: 0.0€	Belege: €		

Fahrtenbelege erfassen

Fahrtenbelege werden in der Spesenmaske und durch Anklicken des "Belege"-Buttons auf der Fahrtenzeile des entsprechenden Tages erfasst. Hier werden Belege wie z.B. Benzin- oder Bahnbelege bearbeitet.

IV. Belege:

Durch Anklicken des -Buttons können Sie Belege hinzufügen. Wenn Sie Belege eintragen, müssen Sie eine Reihe von Angaben machen:

- Nr. - die Nummer des Belegs wird automatisch generiert
- Datum - das Datum, an dem der Beleg ausgestellt wurde

- Belegart - hier können Sie aus einem Drop Down Menü auswählen, für was der Beleg ausgestellt wurde
- Kommentar - Besonderheiten des Beleges, wenn es sich z.B. um ein Weihnachtsgeschenk handelt, sollten Sie angeben, wer der Beschenkte war

- Brutto - der Bruttbetrag des Belegs
- USt % - hier können Sie aus einem Drop Down Menü auswählen, wieviel Prozent Mehrwertsteuer in dem Beleg enthalten ist
- Netto - die Nettosumme wird automatisch berechnet und eingefügt

- Projekt - In diesem Drop Down Fenster sind die Projekte, die Sie in der Zeiterfassung angegeben haben in schwarzer Schrift hervorgehoben.

V. FAQs:

Fragen Antworten

B Organigramm des Consultingunternehmens

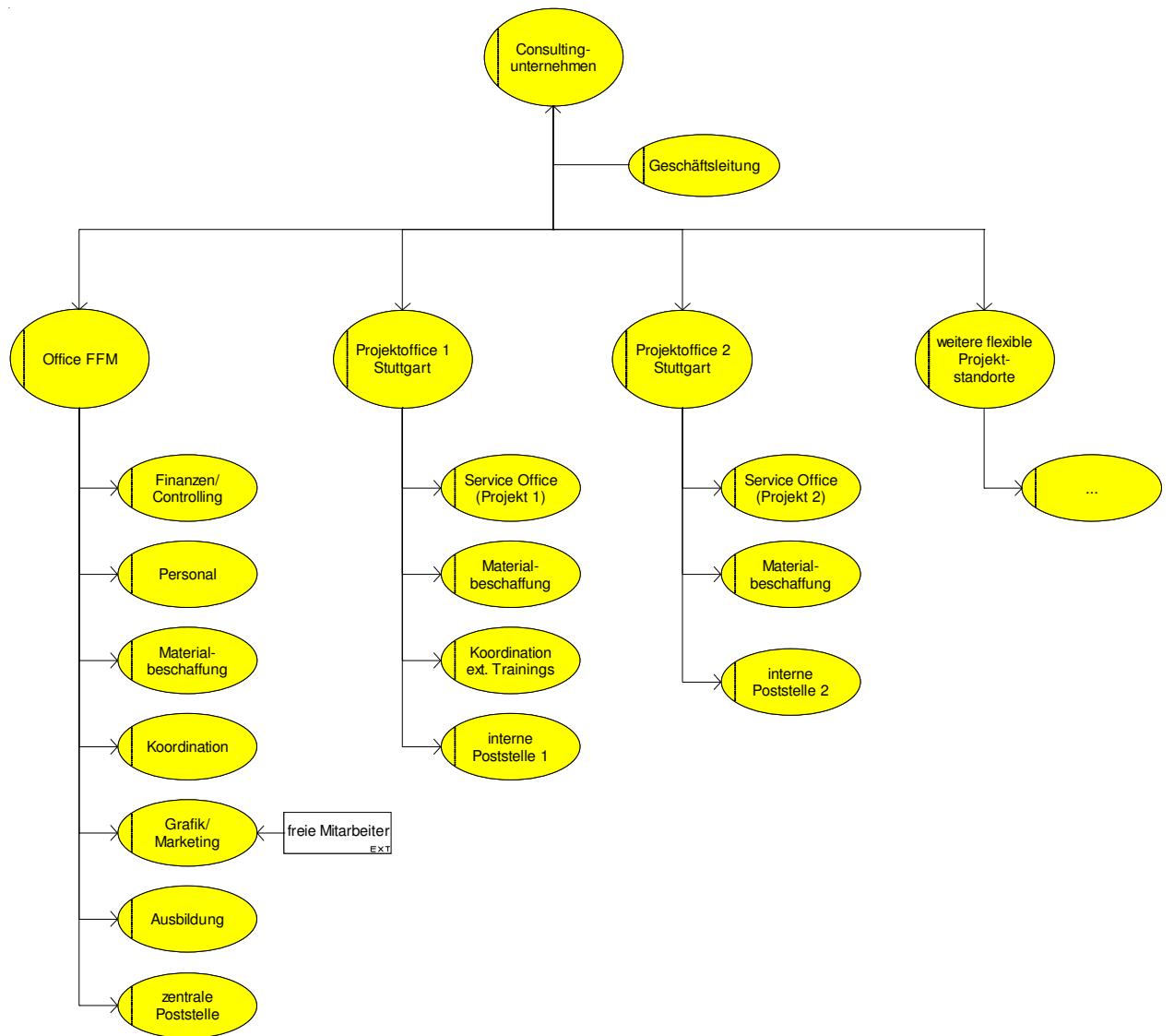


Abb. B1: Organigramm des Consultingunternehmens

C Prozesse zur Benutzung des Tools für Abrechnung und Reporting

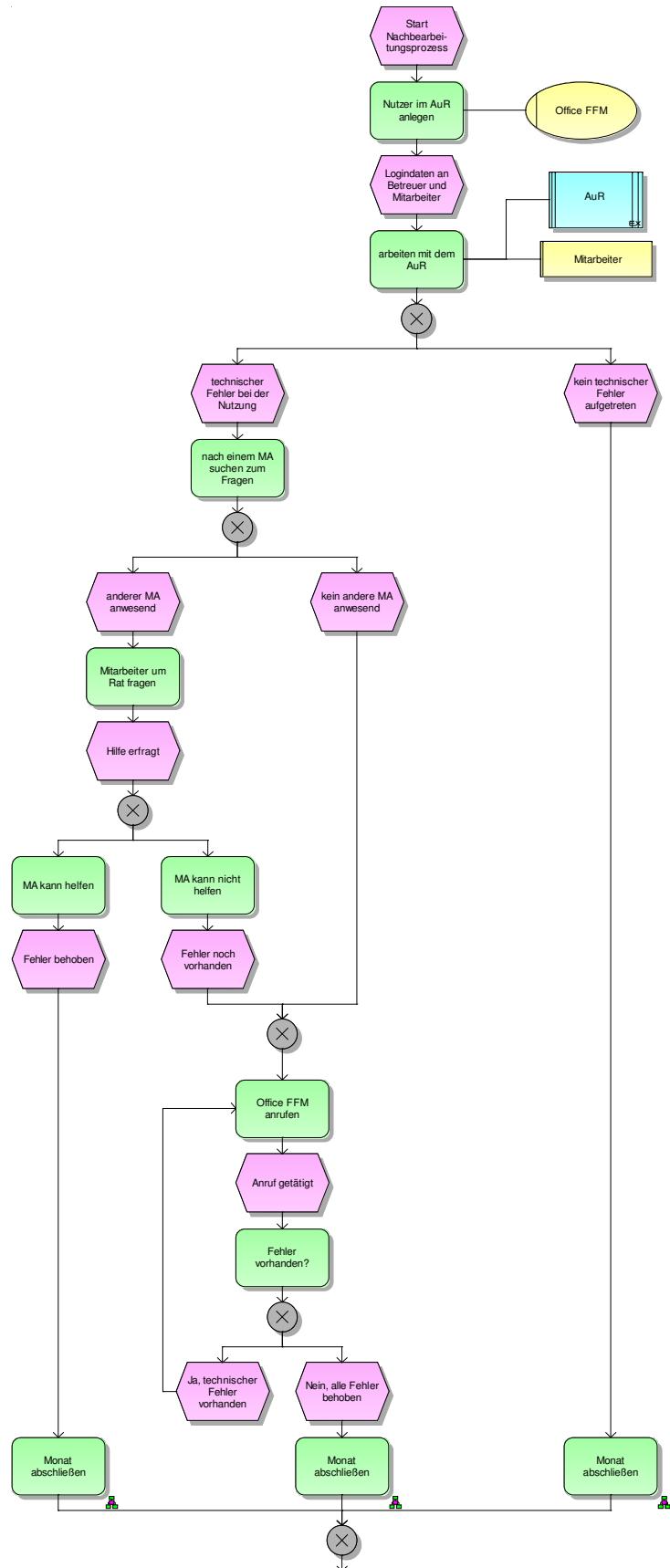


Abb. C1: Ist-Zustand (1/2)

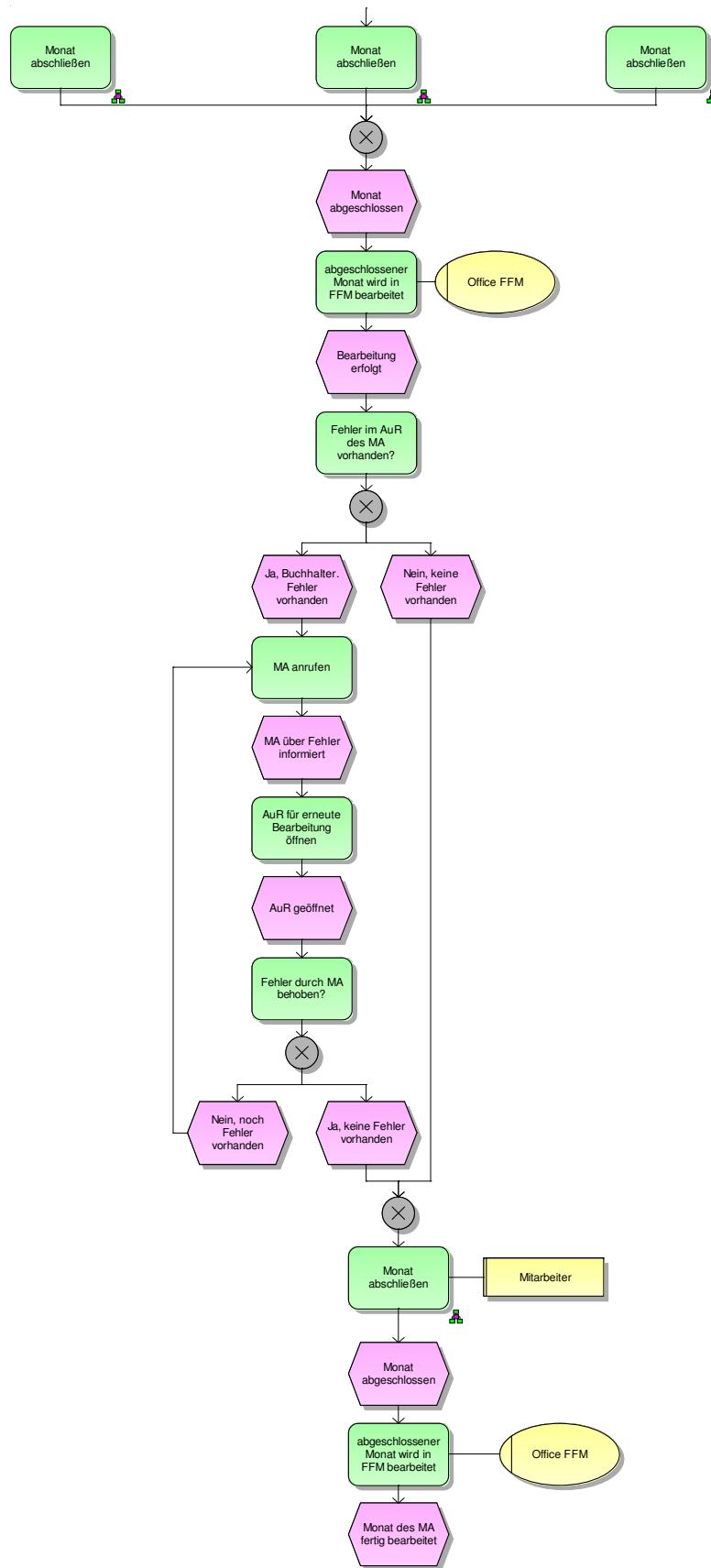


Abb. C1: Ist-Zustand (2/2)

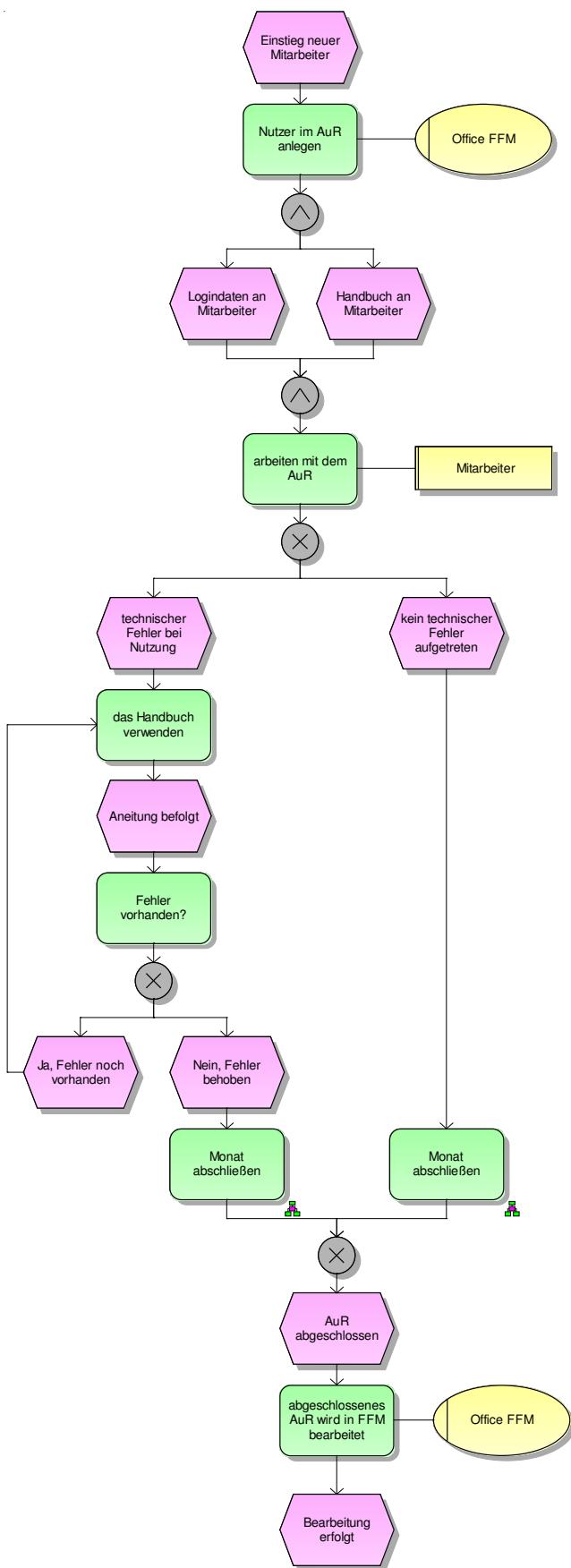


Abb. C2: Soll-Zustand

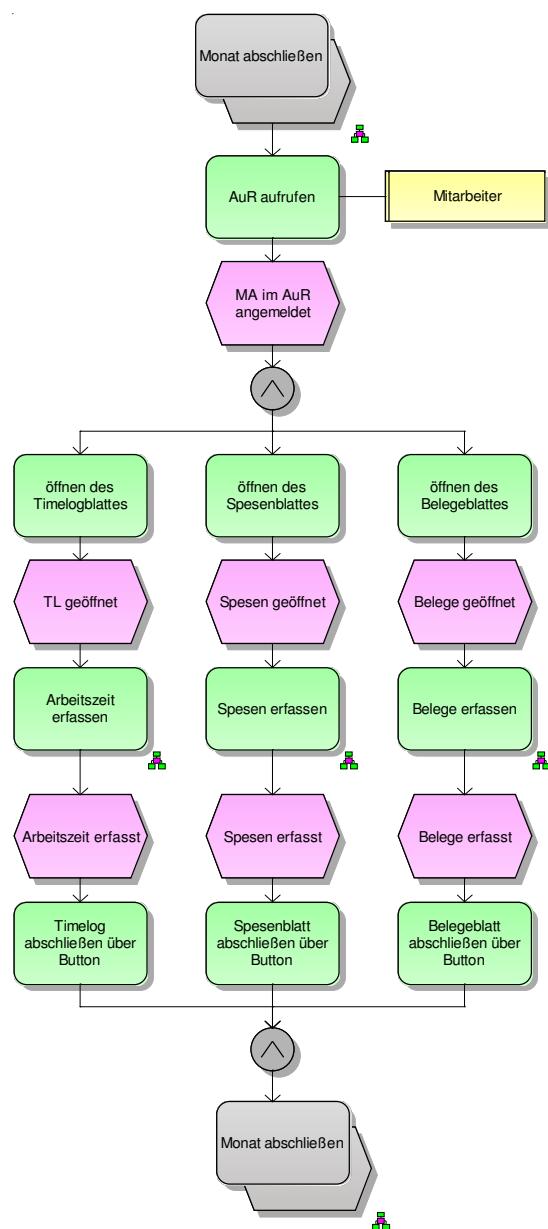


Abb. C3: Monat abschließen

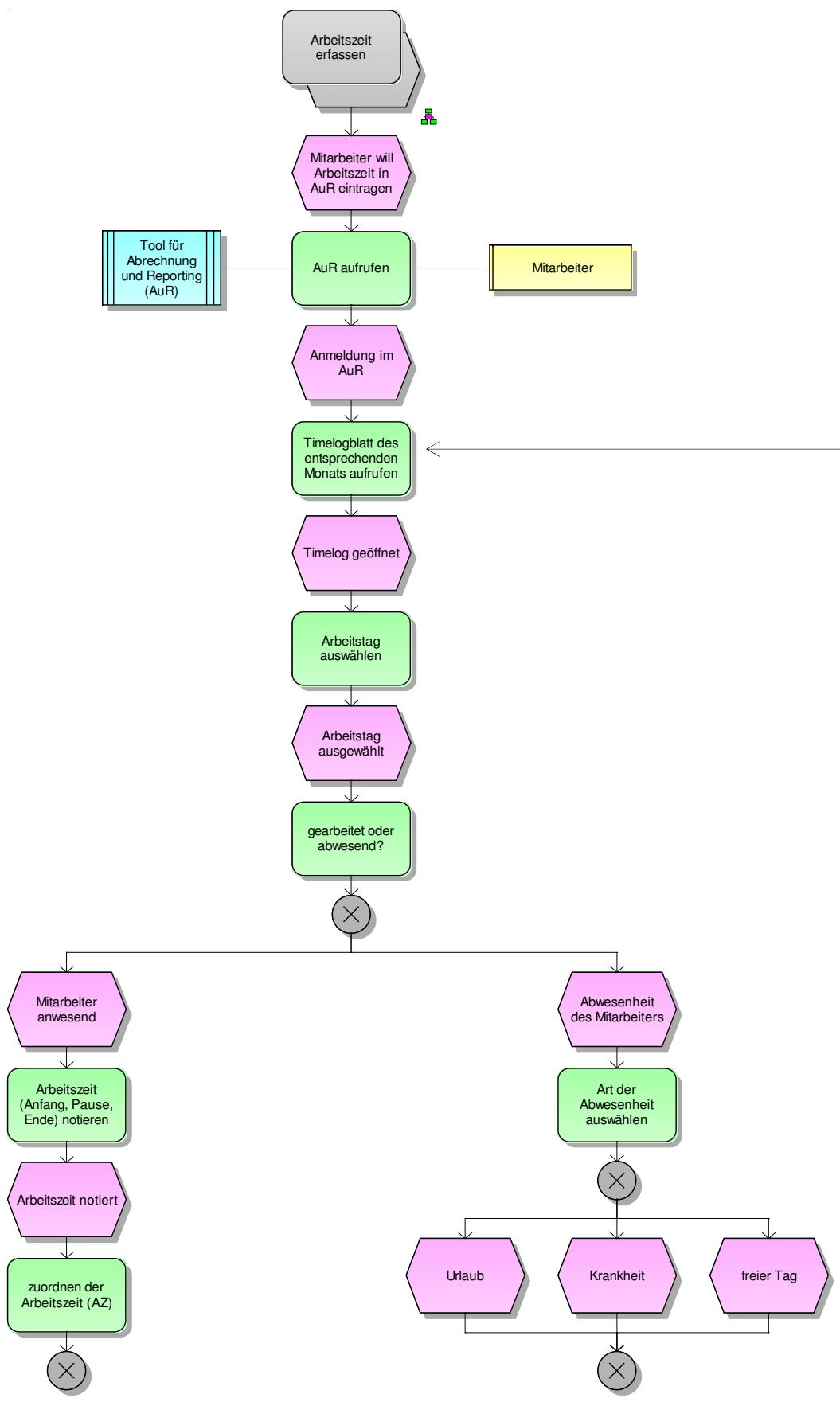


Abb. C4: Erfassung der Arbeitszeit (1/2)

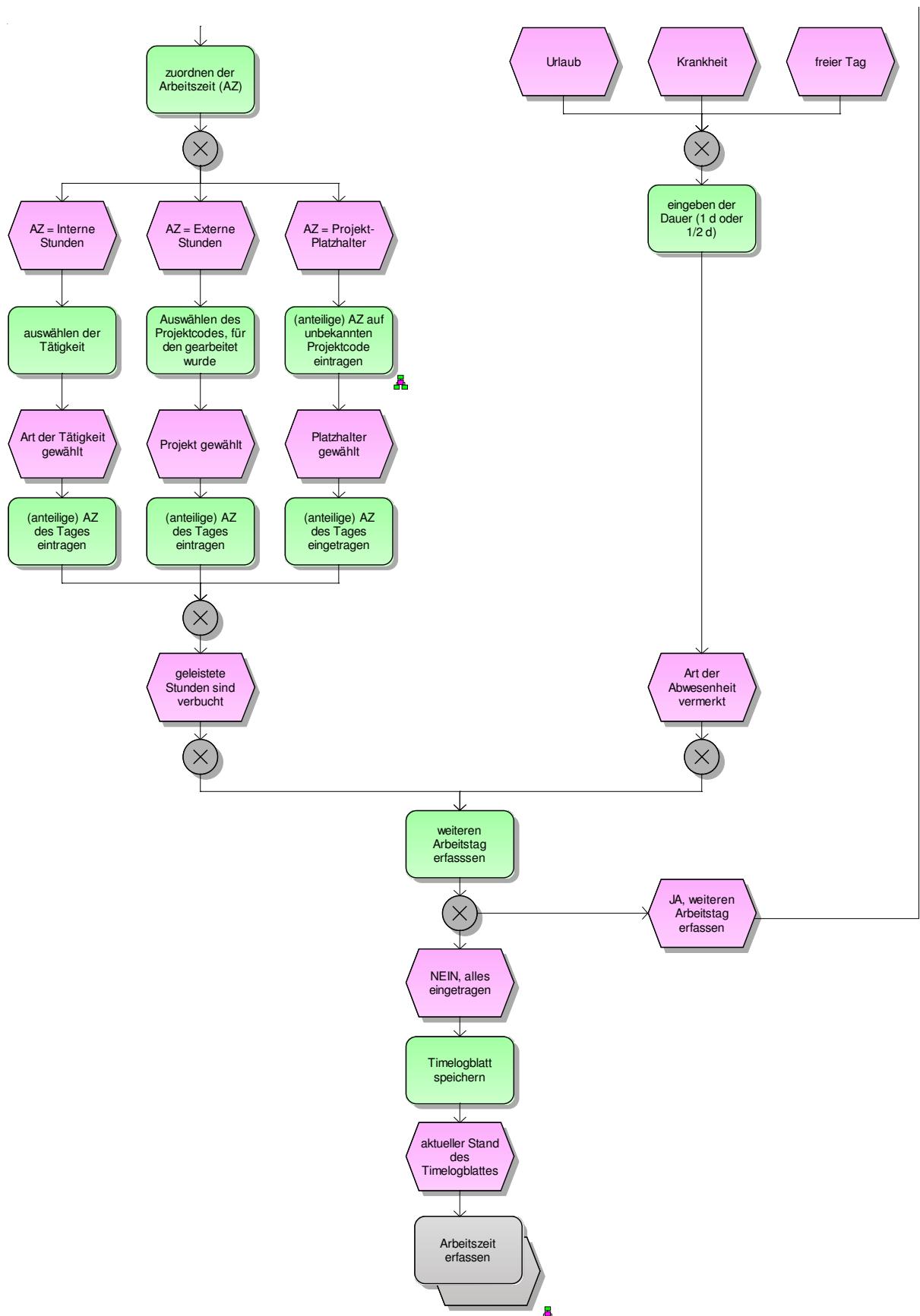


Abb. C4: Erfassung der Arbeitszeit (2/2)

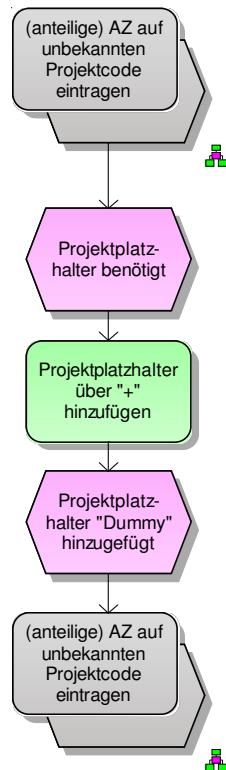


Abb. C5: Projektplatzhalter anlegen

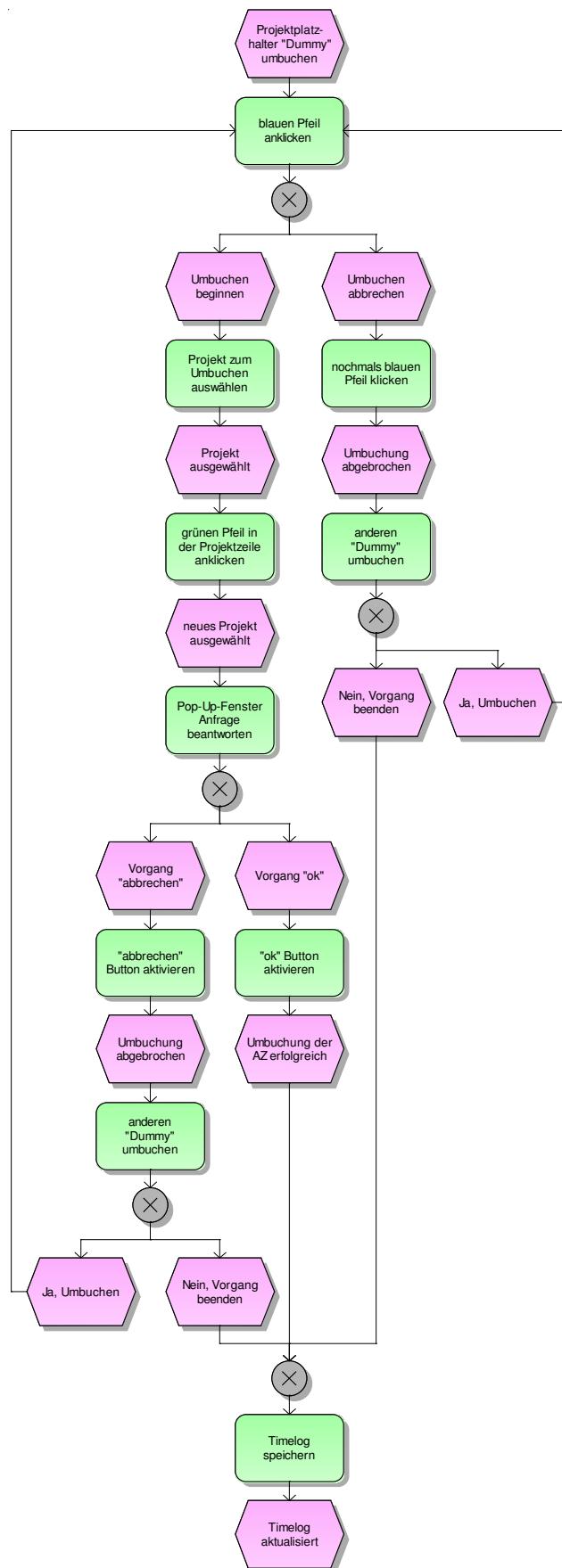


Abb. C6: Projektplatzhalter umbuchen

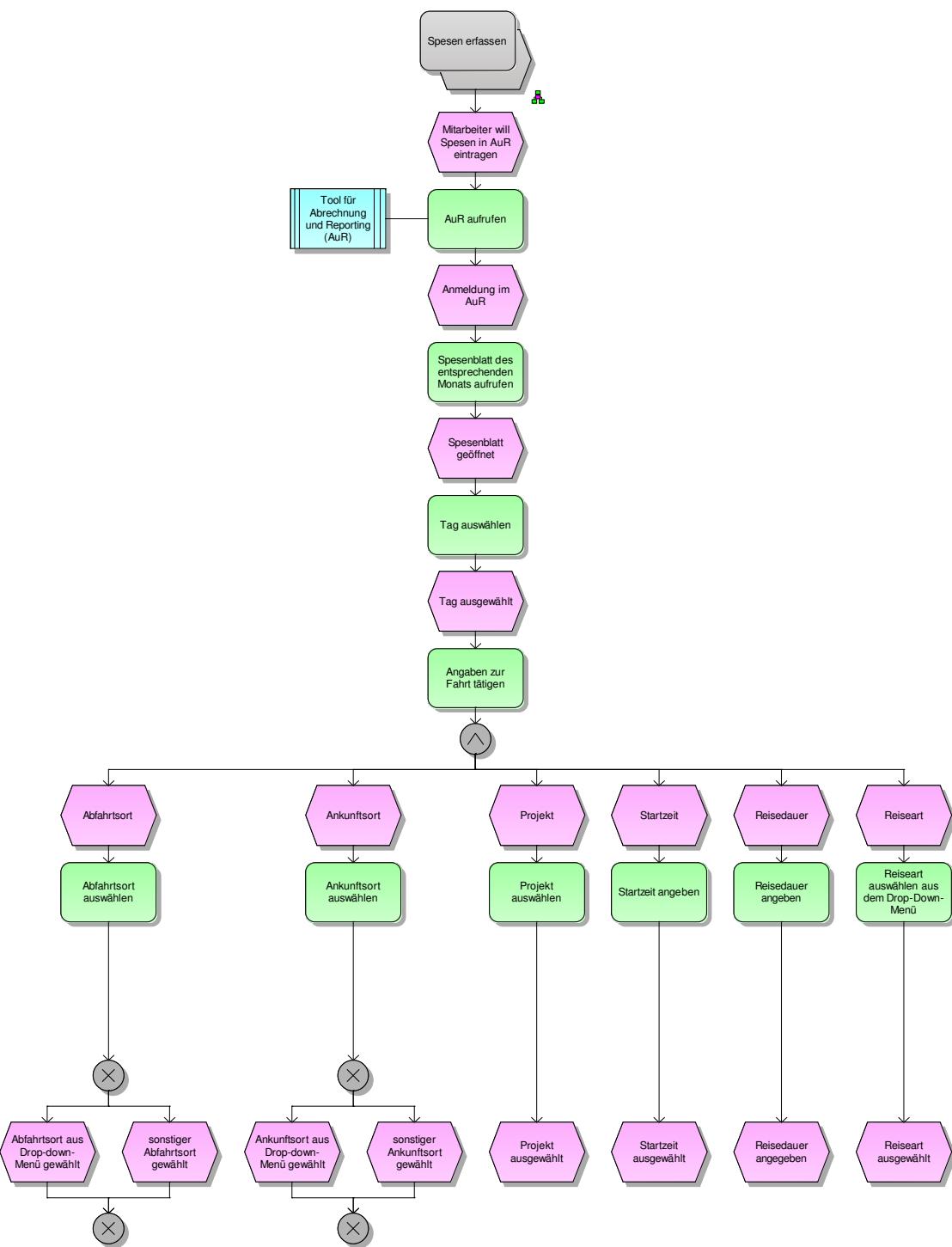
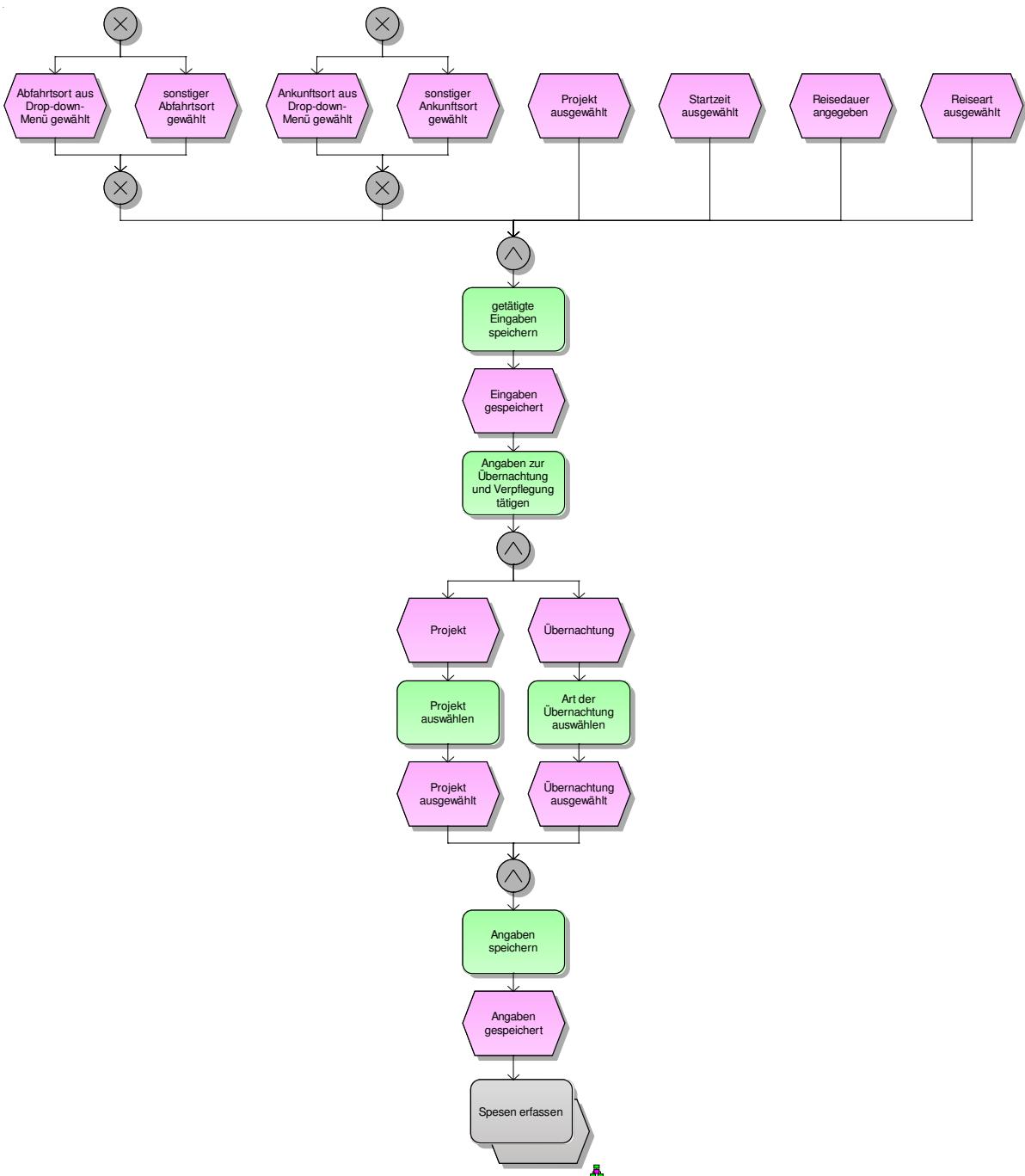


Abb. C7: Spesen erfassen (1/2)

**Abb. C7:** Spesen erfassen (2/2)

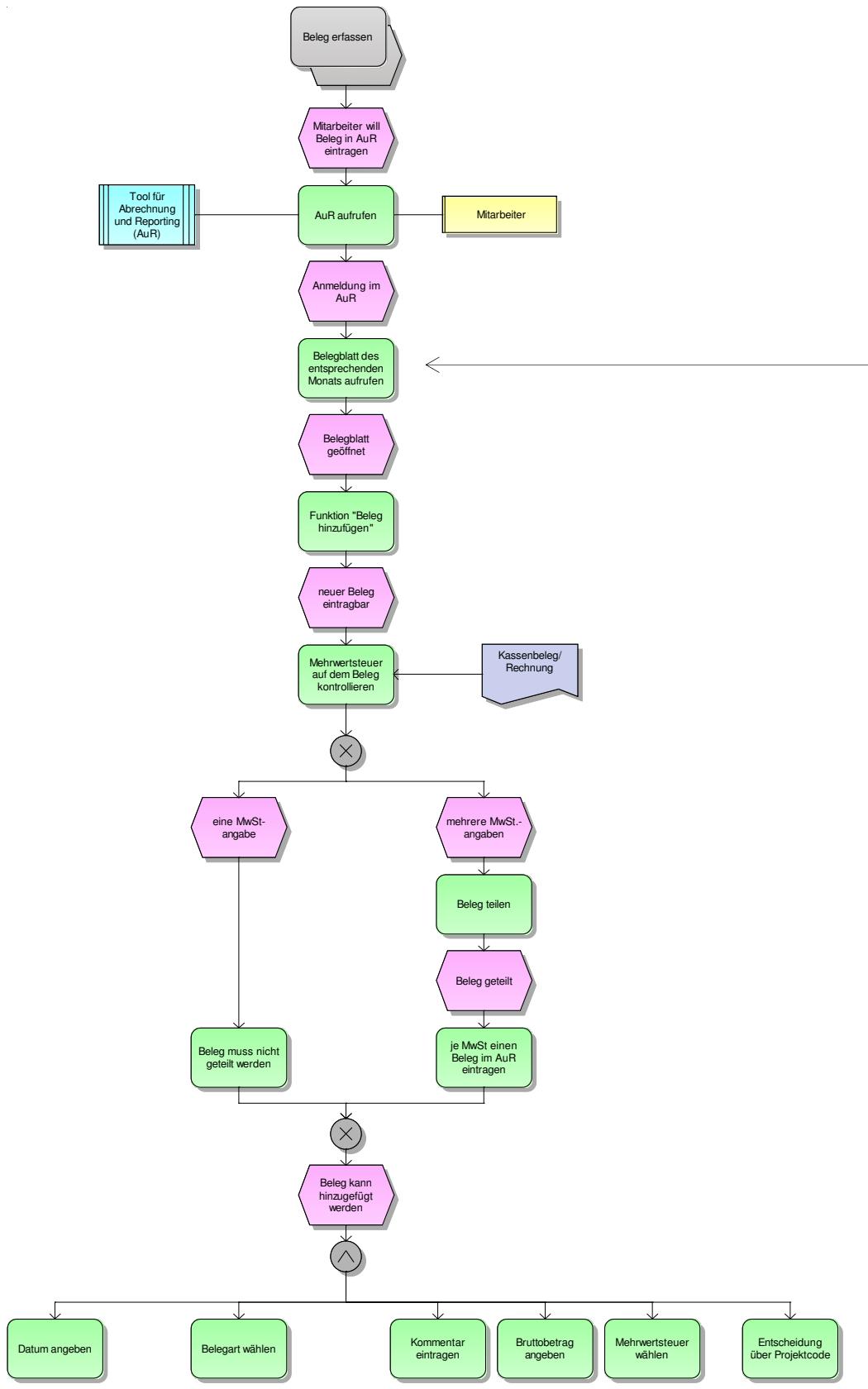


Abb. C8: Erfassung eines Beleges (1/2)

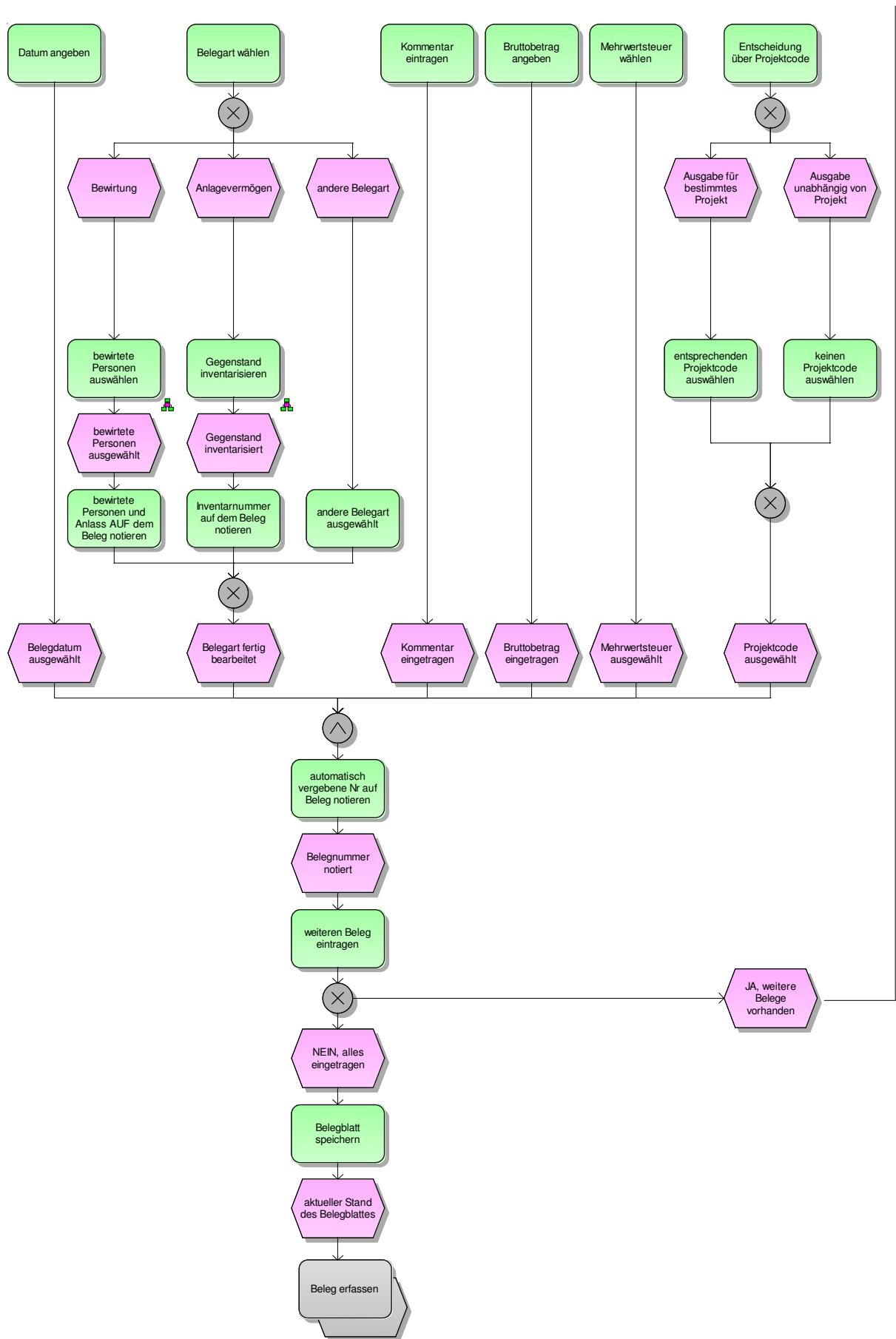


Abb. C8: Erfassung eines Beleges (2/2)

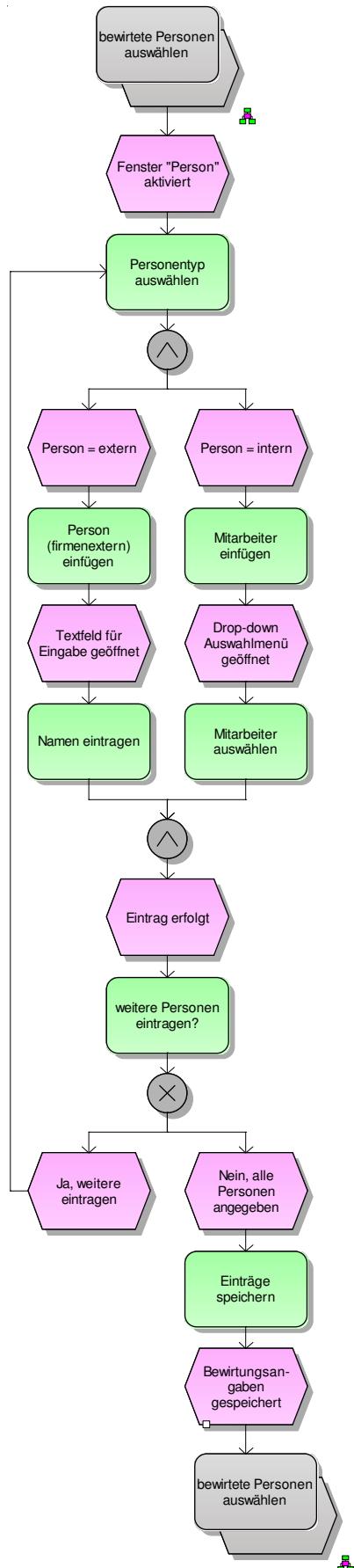
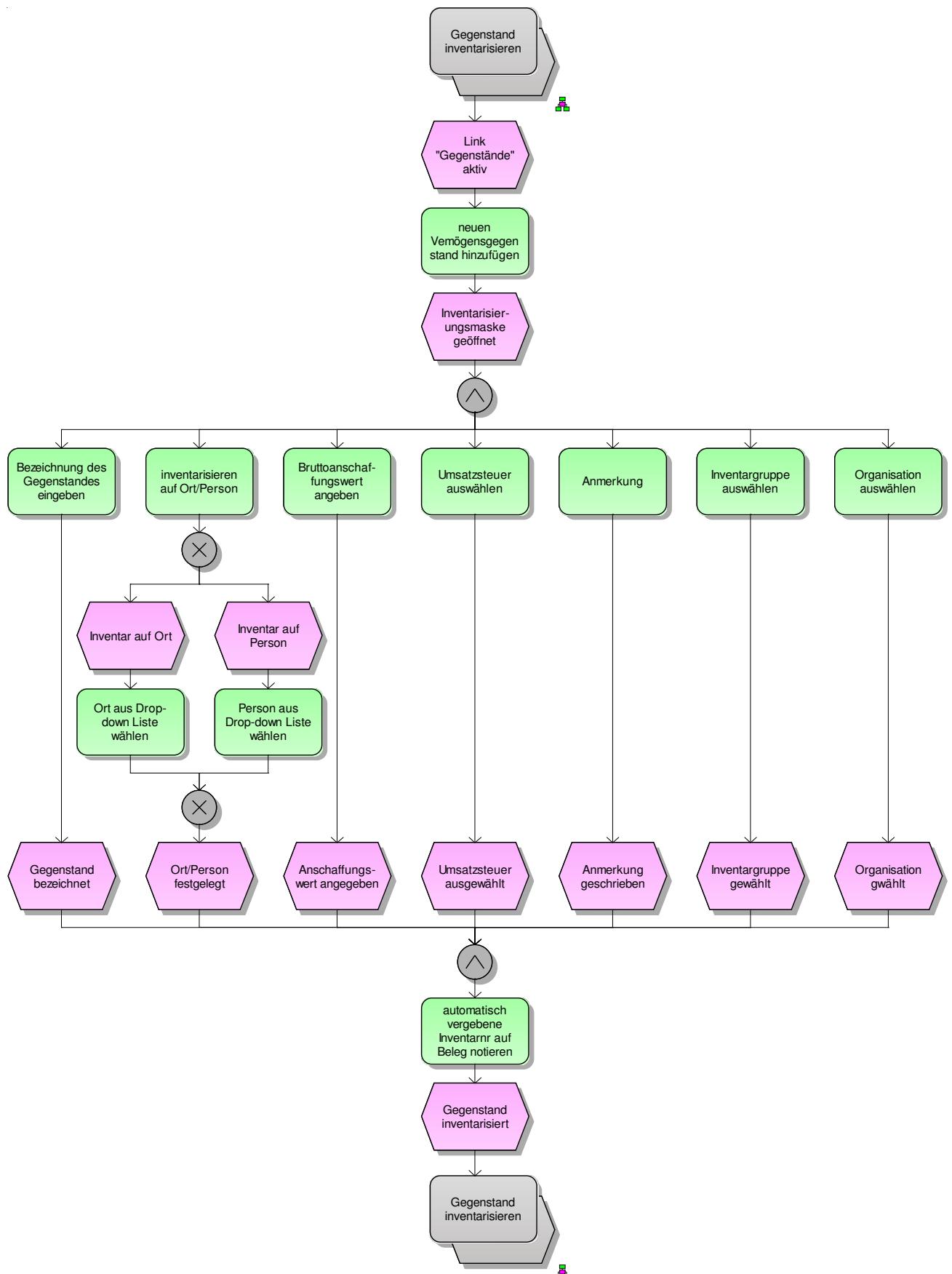


Abb. C9: bewirtete Personen

**Abb. C10:** Gegenstand inventarisieren

Literaturverzeichnis

- [AM01] Abts, D.; Mülter W.: Grundkurs Wirtschaftsinformatik – eine kompakte und praxisorientierte Einführung (3. Aufl.), Verlag Vieweg, Braunschweig/Wiesbaden 2001
- [ArnSS05] Prof. Dr. Hans-Knud Arndt: Skript zur Vorlesung „Einführung in Managementinformationssysteme“ Sommersemester 2005, Arbeitsgruppe Wirtschaftsinformatik
- [ArnWS0506] Prof. Dr. Hans-Knud Arndt: Skript zur Vorlesung „Qualitätsmanagementsysteme“ Wintersemester 05/06, Arbeitsgruppe Wirtschaftsinformatik
- [CS98] Chamoni, P.; Servaes, I.: Diskussionsbeiträge des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaft der Gerhard-Mercator-Universität Gesamthochschule Duisburg, Nr. 256 Einführung in Workflow Management-Systeme. Duisburg 1998
- [Gad00] Gadatsch, A.: Entwicklung eines Konzeptes zur Modellierung und Evaluation von Workflows, Verlag Vieweg, Frankfurt am Main, 2000
- [Gad01] Gadatsch, A.: Management von Geschäftsprozessen – Methoden und Werkzeuge für die IT- Praxis: Eine Einführung für Studenten und Praktiker, Peter Lang Europäischer Verlag der Wissenschaften, Braunschweig/Wiesbaden 2001
- [Goe99] Göksaltik, I. (1999): Übung zum ARIS-Toolset im Rahmen der Vorlesung „Informations- und Kommunikationssysteme“ Sommersemester 1999. www.szut.de/bildungsgaenge/it/lp/arис.ppt (Stand: 17.08.08)
- [Gru89] Grupp, B.: Anwenderorientierte Istanalyse und Sollkonzeption: Problemanalyse, betriebliches Fachkonzept, Softwareorganisation, Verlag TÜV Rheinland, Köln 1989
- [Koc03] Koch, K.: Workflow-Management in der betrieblichen Personalwirtschaft, Peter Lang Europäischer Verlag der Wissenschaften, Frankfurt am Main u.a. 2003
- [Mue05] Müller, J.: Workflow-based Integration, Springer Verlag, Berlin Heidelberg New York 2005
- [Rei03] Reif, M.: Erweitertes Workflow-Management – Ein Ansatz zur Unterstützung des Prozessmanagements in Workflow-Anwendungen. Dissertation, Otto-Friedrich-Universität Bamberg, Logos Verlag, Berlin 2003

Abschließende Erklärung

Ich versichere hiermit, dass ich die vorliegende Studienarbeit selbständig, ohne unzulässige Hilfe Dritter und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe. Die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht.

Magdeburg, den 17. August 2008