

Mehrwert durch Runderneuerung

Die Stadt Frankfurt am Main zeigt, wie Mehrwert durch elektronischen Einkauf auch in einer stark heterogenen Verwaltungsstruktur geschaffen werden kann.

Bereits vor einigen Jahren hat sich die Stadt Frankfurt am Main gemeinsam mit den Lösungspartnern Administration Intelligence AG und MULTA MEDIO Informationssysteme AG der Herausforderung gestellt, effiziente Beschaffungsvorgänge trotz heterogener Strukturen verwaltungsweit zu etablieren. Gegenstand war die parallele Einführung einer elektronischen Vergabelösung für unterschiedliche Ausschreibungsszenarien und einer elektronischen Einkaufsplattform (EKP). Treibende Kraft zur Einführung der E-Procurement Lösung EKP war der Wunsch, die eigenen Beschaffungsprozesse nicht nur elektronisch umzusetzen, sondern auch gleichzeitig stadtweit transparent, effizienter und bedarfsgerechter zu gestalten.

Wesentlicher Bestandteil bei der Implementierung des Systems war es daher, die bestehenden Einkaufsprozesse einer Bewertung zu unterziehen und diese anschließend so zu verändern, dass unnötige Schritte entfernt werden und sich das Beschaffungsverhalten insgesamt verbessert. So konnten in der Vergangenheit Abläufe teilweise nicht vollständig nachvollzogen werden, was im Rahmen eines strukturierten elektronischen Prozesses ausgeschlossen ist. Dazu zählten bspw. technische Hürden, wie der fehlende Intranetzzugang weitestgehend autonomer Fachbereiche, und nicht zuletzt organisatorische Gegebenheiten, wie unregelmäßig wechselnde Unterschriftenregelungen.

Mehrwert durch elektronische Unterstützung

Das Ziel einer umfassenden Reorganisation muss das durchzuführende Projekt jedoch stetig weiter verfolgen. Dem stehen in der Praxis oft zeitliche Limitierungen gegenüber, wenn beispielsweise die politische Relevanz besteht, die Lösung schnell in den Pilotbetrieb zu bringen. Trotz solcher Hindernisse muss der Einkaufsorganisation ein nennenswerter Nutzen durch die Einführung von E-Procurement entstehen. Dieser kann zum Beispiel dadurch realisiert werden, dass Prozesse trotz noch bestehender Medienbrüche kombiniert abgebildet werden. Eine solche Kombination unterstützt etwa eine papierbezogene Abzeichnung zunächst elektronischer Bestellungen an Stellen, an denen elektronische Genehmigungsprozesse nicht oder nur teilweise etabliert werden können. Eine andere Möglichkeit, sich die Vorteile der modernen Informationstechnologie auch unter erschwerten Umständen nutzbar zu machen, ist die Integration dynamischer Genehmigungsverfahren (auch Ad-hoc Workflows). Hier gibt der fachkundige Einkäufer den einzuschlagenden Genehmigungsweg vorgangsbezogen im System vor, wodurch eine statische Prozessmodellierung entfällt. Diese Techniken machen die klassischen Vorteile moderner E-Procurement Systeme, wie Bündelungseffekte, verkürzte Bearbeitungszeiten, Transparenz der Abläufe oder elektronische Schnittstellen zu Lieferanten auch in stark heterogenen Organisationsstrukturen nutzbar. Katalogdaten der Lieferanten können eingespielt und bei Beschaffungsvorgängen gezielt genutzt werden. In Folge dieser Effekte werden Zeit- und Kosteneinsparungen realisiert, ohne die Organisation von Grund auf umstellen zu müssen.

Schneller Roll-Out der Lösung

Seit der Einführung ihrer EKP setzt die Stadtkämmerei Frankfurt auf eine Kombination aus Papier und IT und in der jüngsten Vergangenheit nun auch auf eine Dynamisierung der Genehmigungsverfahren. Die Möglichkeit, dass der Einkäufer im elektronischen Bestellprozess jederzeit auf die papiergestützte Genehmigung zurückgreifen kann, erlaubte den schnellen, stadtweiten Roll-out einer einheitlichen Lösung. Auf diese Weise konnten Projektkosten in der Einführung reduziert und Einsparungen in den Verfahren frühzeitig realisiert werden. Ein wichtiger Erfolgsfaktor des gesamten Projektes war die Zusammenführung der jeweiligen Infrastrukturprojekte, einschließlich des Finanzwesens durch die Implementierung von Schnittstellen.

Fazit

Somit erfüllt die Software die an sie gestellten Anforderungen, denn sie tritt als das auf, was sie sein sollte: „Enabler“ für effiziente Beschaffungsprozesse, die den Anwendern über alle Stufen hinweg bei ihrer täglichen Arbeit einen echten Mehrwert erzeugt. Daher entspricht das Projekt „eEinkauf“ der Stadt Frankfurt am Main einer absoluten Runderneuerung des städtischen Einkaufs, was dauerhaft entsprechende Mittel, aber auch personelle Ressourcen erfordert. Allerdings enden die Herausforderungen nicht mit der Ablieferung eines stabilen Systems. Vielmehr beginnt nach der Strukturierungs- die Prozessphase: die im laufenden Betrieb generierten und in der Datenbank revisionssicher gespeicherten Informationen sind im Rahmen eines Controllings betriebswirtschaftlich zu bewerten und als Grundlage für Entscheidungen aufzubereiten. So können die Qualität des Systems selbst und letztlich die darin bereitgestellten Katalog- und Steuerungsdaten über den Zeitablauf hinweg kontinuierlich gesteigert werden.

