



Tagung Finanzmanagement

„Kaufmännisches Rechnungswesen
an Hochschulen: Erfahrungen, Mythen, Nutzen“

29.09. – 30.09.2009

Erfahrungsbericht der Universität Ulm

Universität Ulm

- Gegründet 1967 als medizinisch-naturwissenschaftliche Hochschule
- Heute: ca. 7000 Studenten davon ca. 38 % in der Medizin, 11 % international, ca. 200 Professoren
- Campus integriert in die Wissenschaftsstadt, die zwei Science Parks (u.a. mit Daimler, Siemens und Nokia), außeruniversitäre Forschungsinstitute, einen Teil der Ulmer Hochschule und mehrere Krankenhäuser umfasst
- Im Jahre 2008:
 - ~ 1028 Absolventen (Diplom, Master, Staatsexamen)
 - ~ 420 Promotionen

Recyclable Plastics



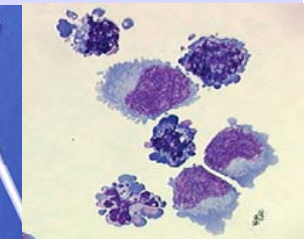
Laser Mouse



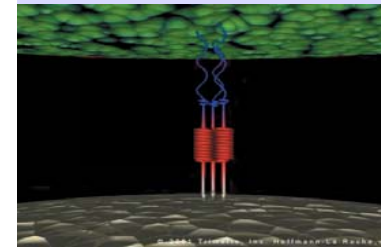
Artificial Limbs



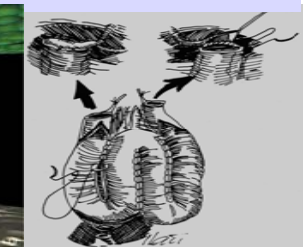
Apoptosis



HIV Research



Neo Bladder





Universität Ulm

Creative Spirit





Universität Ulm

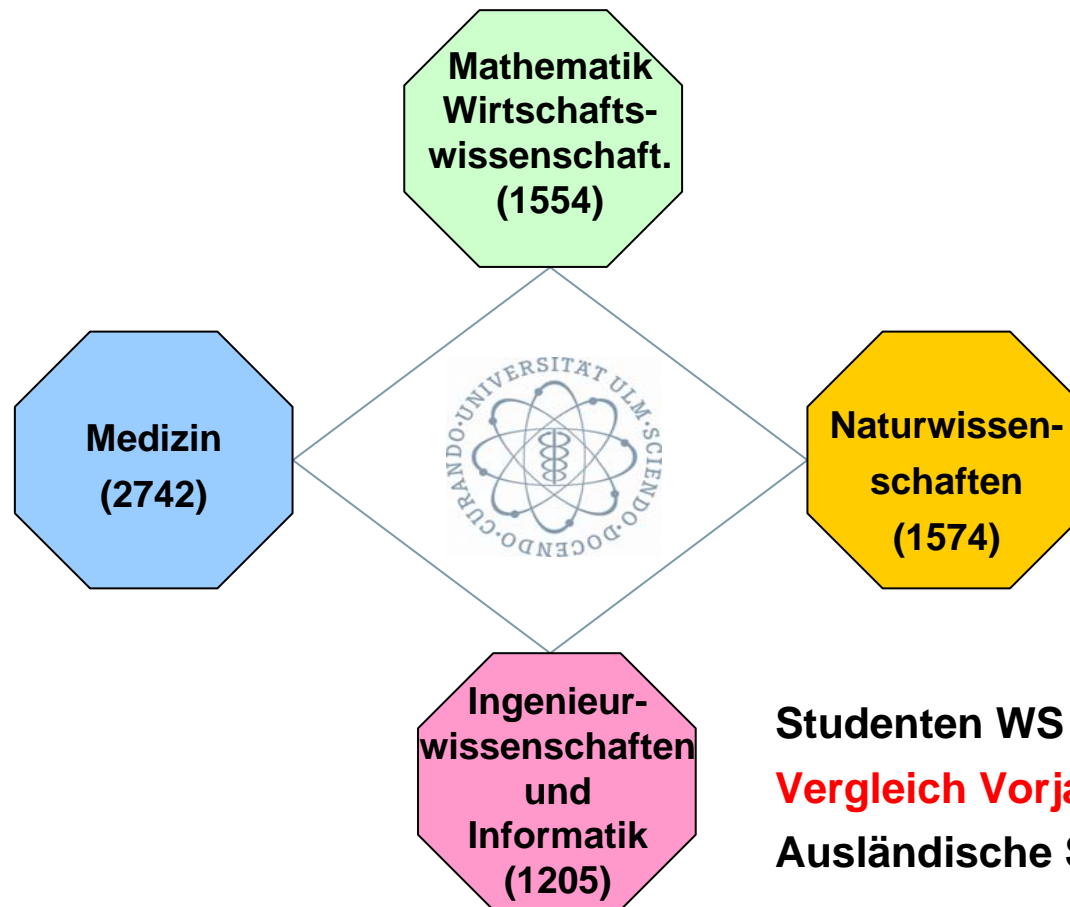
Markenzeichen: Fokussiertes Lehr- und Forschungsprofil

- Medizin, Zahnmedizin und Molekulare Medizin
- Naturwissenschaften mit Biologie, Physik und Chemie
- Ingenieurwissenschaften mit Elektrotechnik und Informatik
- Wirtschaftsmathematik und Wirtschaftswissenschaften
- Neu ab WS 2009/2010: Psychologie



Universität Ulm

Fakultäten - Studenten (WS 2008/2009)

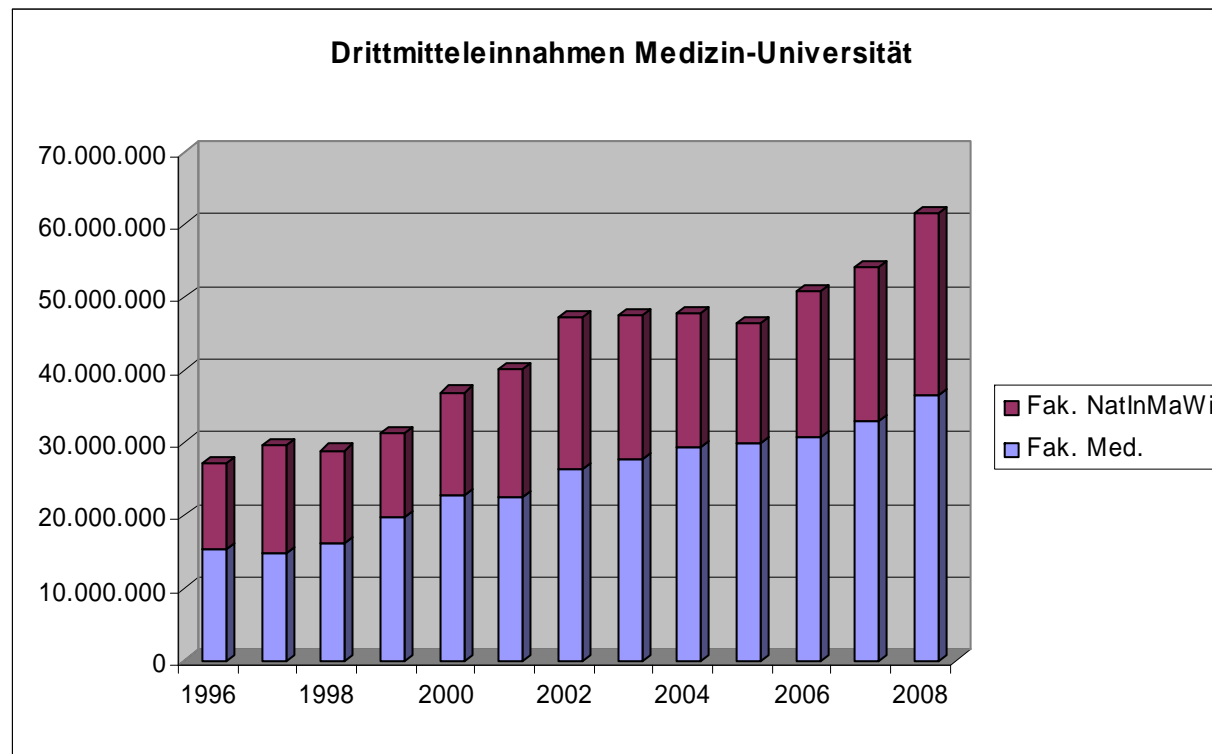


Studenten WS 2008/09: 7075
Vergleich Vorjahr: 6861
Ausländische Studierende: 11 %



Universität Ulm

Entwicklung Drittmittel für Forschung

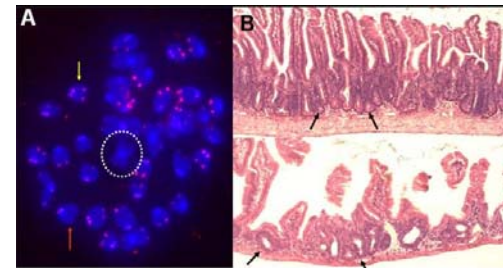


Medizin: 36.547 T€ NatInMaWi: 25.085 T€

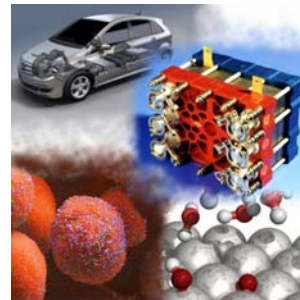
Universität Ulm

Fakultätsübergreifende Forschungsschwerpunkte

*Zelluläre Differenzierung
Regenerative Medizin*



*Energiewandlung und
Energiespeicherung*



*Biotechnologie
Medizintechnik*

*Höchstauflösende
Funktionale Bildgebung*



*Simulation u.
Modellierung*





Gründe für die Umstellung

Die Aufgaben der Universität sind künftig mit Regeln der Kameralistik nicht sachgerecht zu erledigen, da keine periodengerechte und vollständige Erfassung aller Aufwands- und Ertragspositionen erfolgt: d.h.: Intransparenz bei wirtschaftlichen Vorgängen und Bewertungen

Beispiele:

Vollkostenabrechnung bei Drittmittelprojekten

steuerliche Erfordernisse

Preisprüfung und EU Trennungsrechnung

Abrechnung von wirtschaftlicher Tätigkeit

Bildung von Rücklagen / Rückstellungen

Kosten eines Studienganges oder Studienplatzes



Ziele der Umstellung

- **Basis für sachgerechtere und effizientere Aufgabenerfüllung**
- **Transparenz über Kosten und Erträge**
- **Einführung einer Kosten-/ Leistungsrechnung**
- **Aufbau eines universitätsadäquaten Controllings**
- **Verbesserung der Entscheidungsunterstützung**
- **Standardisierung des externen und internen Berichtswesens**
- **Aufbau eines Risikomanagementsystems**
- **Einheitliche Standards im Berichtswesen mit der Medizin**

Kaufmännische Buchführung

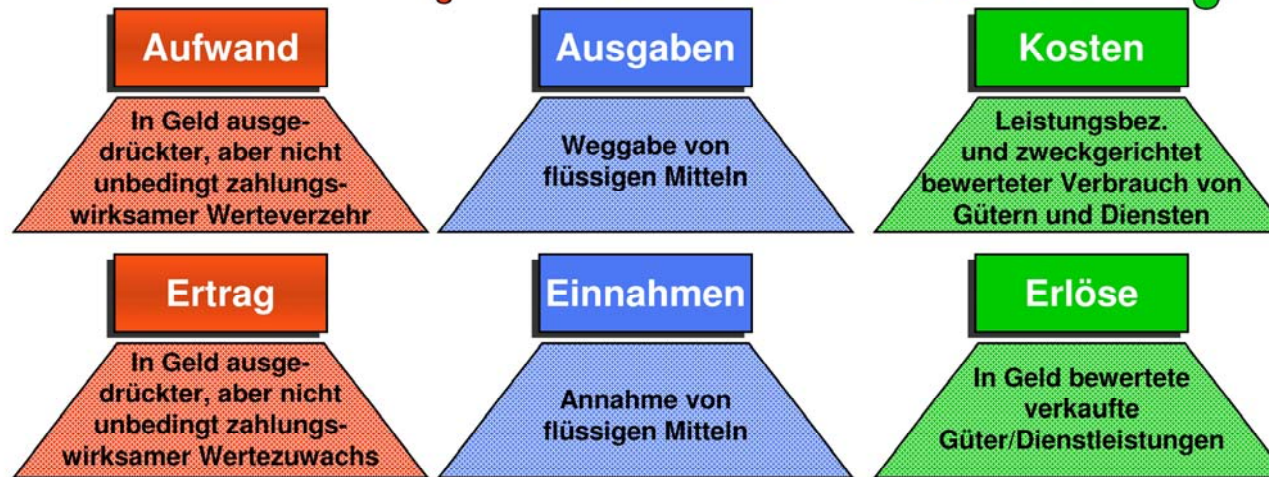


Kaufmännische Buchführung

Finanzbuchhaltung

Haushalt

Controlling





Der Weg zur Eröffnungsbilanz

- **29./30.10.2005 Initialworkshop mit SAP**
- **7.11. 2005 Universitätsrat beauftragt Rektorat Rahmenbedingungen mit MWK und FM zu klären**
- **8.12.2005 Senat unterstützt diesen Auftrag**
- **22.02.2006 Antrag auf Wirtschaftsführung nach §26 LHO ab 2007**
- **7.12.2006 Senat beschließt Finanzstatut**
- **21.12.2006/15.02.2007 Zustimmung des FM / MWK**
- **14.11.2007 Universitätsrat wählt Wirtschaftsprüfer**
- **26.11.2008 Universitätsrat beschließt Eröffnungsbilanz/ Jahresabschluss/GuV 2007**



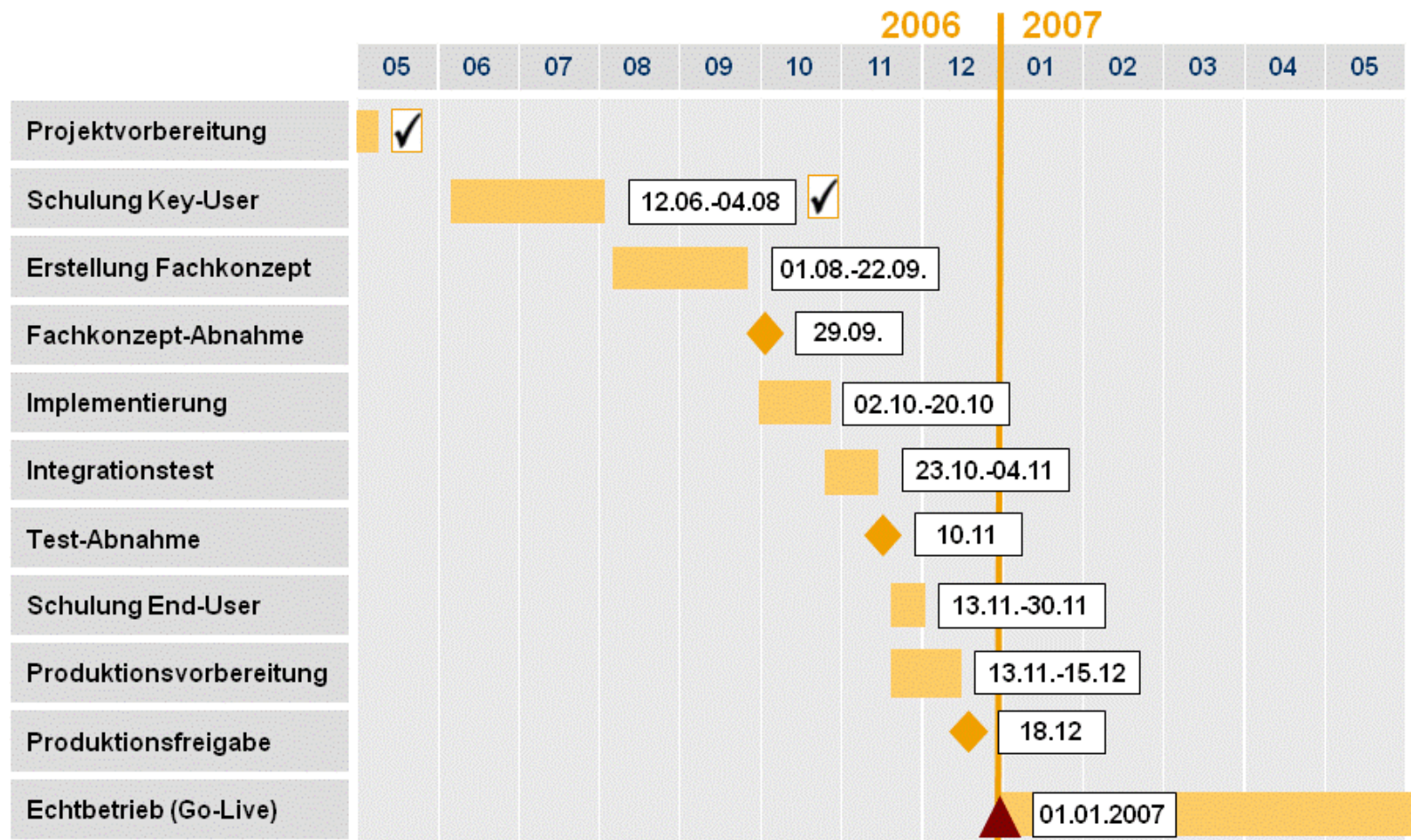
Der Weg zur Eröffnungsbilanz

- **Einführung SAP**

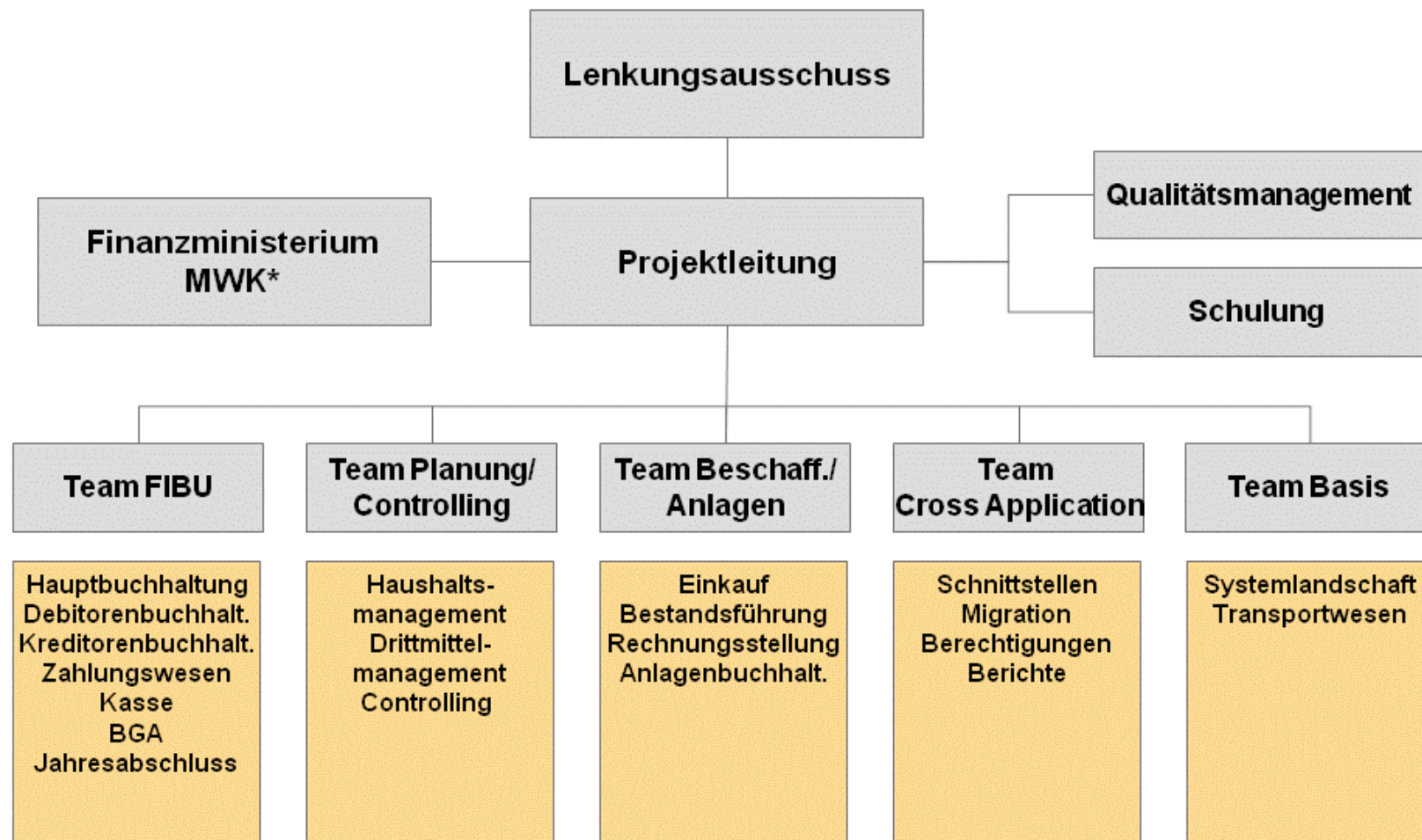
Vorgaben SAP:

- **3/4 Jahr Einführungszeitraum pro Modul**
- **1 Mitarbeiter 4 Tage/Woche pro Modul freigestellt**

Einführung – Zeitplan



Einführungsorganisation





Kaufmännische Kenntnisse

- zu Beginn de facto fast keine Kenntnisse
- im Verlauf selber angeeignet
- 1-tägige Übersichtsschulung „doppelte kaufmännische Buchführung“ für alle Betroffenen
- weitere Schulungen sind wegen Nachhaltigkeit wichtig!

Kaufmännische Kenntnisse

erforderlich: Bilanzbuchhalter

generelle Probleme:

- kamerale Berichtspflicht
- Hochschulbereich

gesucht:

„eierlegende Wollmilchsau“

- Kaufmännische Kenntnisse/ Bilanzenerfahrung
- Kamerales Wissen
- Kenntnis des Universitätsumfeldes
„Wie funktioniert eine Universität?“





Nicht vergessen!

Abklären mit Finanzministerium

- **Umstellung kamerale → kaufmännische Amtskasse**
- **Neue Dienstanweisung**
- **Umstellung auf Landesbetrieb §26 LHO**
- **Finanzstatut**

Abklären mit Wissenschaftsministerium

- **Fachkonzepte (für alle Module)**

Organisatorische Änderungen

Notwendige Voraussetzung für die kaufmännische Buchhaltung:

Einführung einer

- **Kreditorenbuchhaltung**
- **Debitorenbuchhaltung**
- **Anlagenbuchhaltung**
- **Bankbuchhaltung**

unter der Leitung einer Bilanzbuchhalterin

Organisatorische Änderungen

Bereich Finanzen

bisher

Haushalt
(5 Mitarb.)

Wirtschaftsabteilung
(11 Mitarb. + 6,5 Mitarb. DM)

Kasse
(5 Mitarb.)

neu

Finanzangelegenheiten
(5 Mitarb.)

Wirtschaftsangelegenheiten
(6,5 Mitarb. + 6,5 Mitarb. DM)

Finanzbuchhaltung und Kasse
Kreditorenbuchhaltung (2,5 Mitarb.)
Debitorenbuchhaltung (3,5 Mitarb.)
Anlagenbuchhaltung (2,5 Mitarb.)
Bankbuchhaltung (3 Mitarb.)

Bereich KIZ

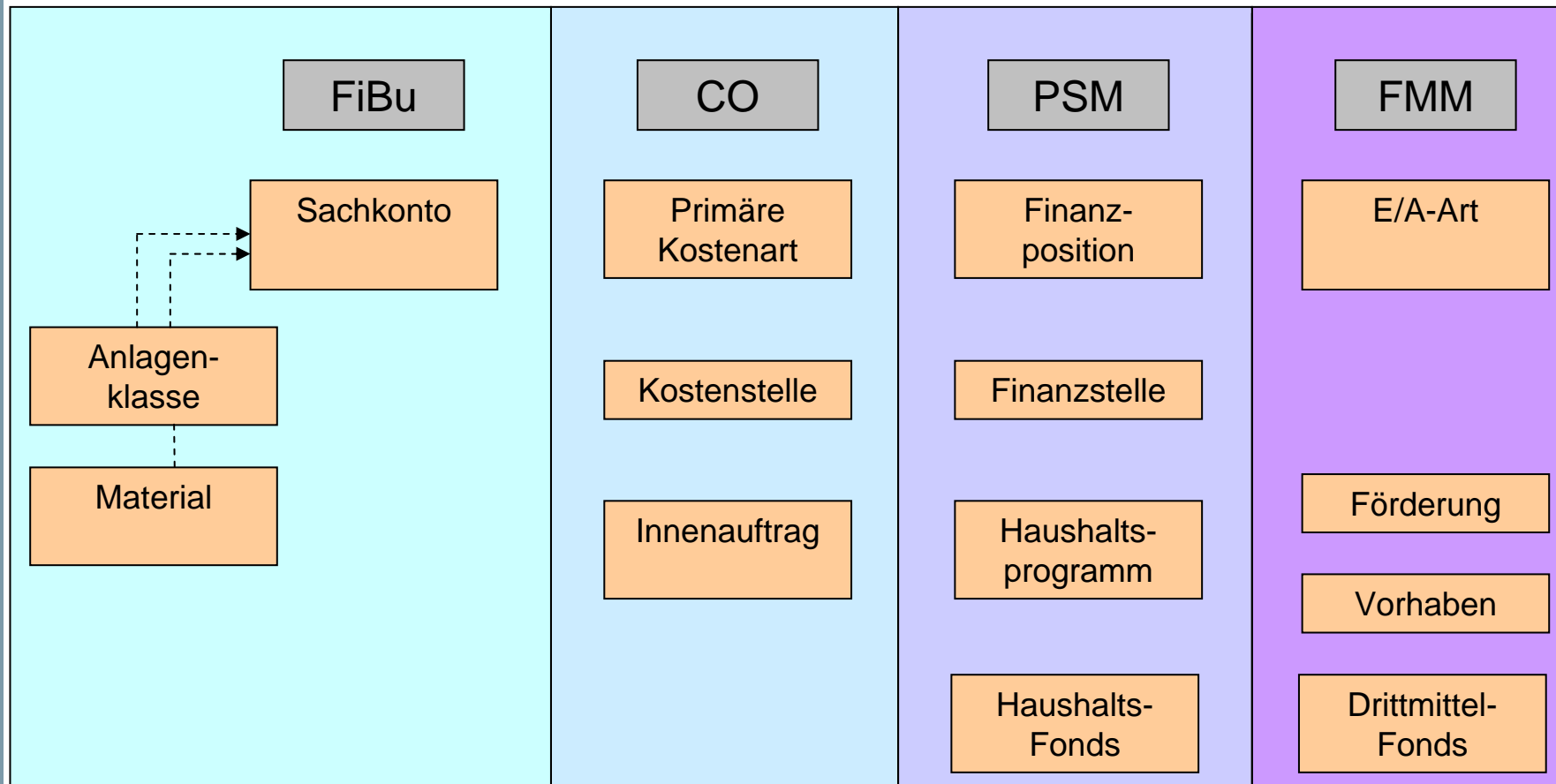
Betreuung HISFSV (MBS, IVS)
+ HISCOB (1 Mitarb.)

SAP-Betreuung (4 Mitarb.)

SAP-Module

- **FI: Finanzbuchhaltung**
 - Hauptbuchhaltung („neue“ Hauptbuch)/ Sachkonten
 - Kreditorenbuchhaltung
 - Debitorenbuchhaltung
- **FI-AA: Anlagenbuchhaltung**
- **CO: Controlling**
 - KLR/ NSI
 - Berichtswesen
- **PSM: Haushaltsmanagement**
- **FMM: Fördermittelmanagement**
 - Projektverwaltung/Drittmittel
- **MM: Materialwirtschaft**
 - Beschaffungen
- **SD: Vertrieb**
 - Rechnungsstellung

Kontierungselemente





Integration der Kontierungselemente

nachträgliche Einführung neuer Merkmale
z.B. „Geschäftsbereich“ für BgA-Lösung

- problematisch
- hoher Einführungs- und Anpassungsaufwand
- Gefahr von Inkonsistenzen

- ➔ bei der Einführung lieber ein „unnötiges“ Merkmal zuviel!

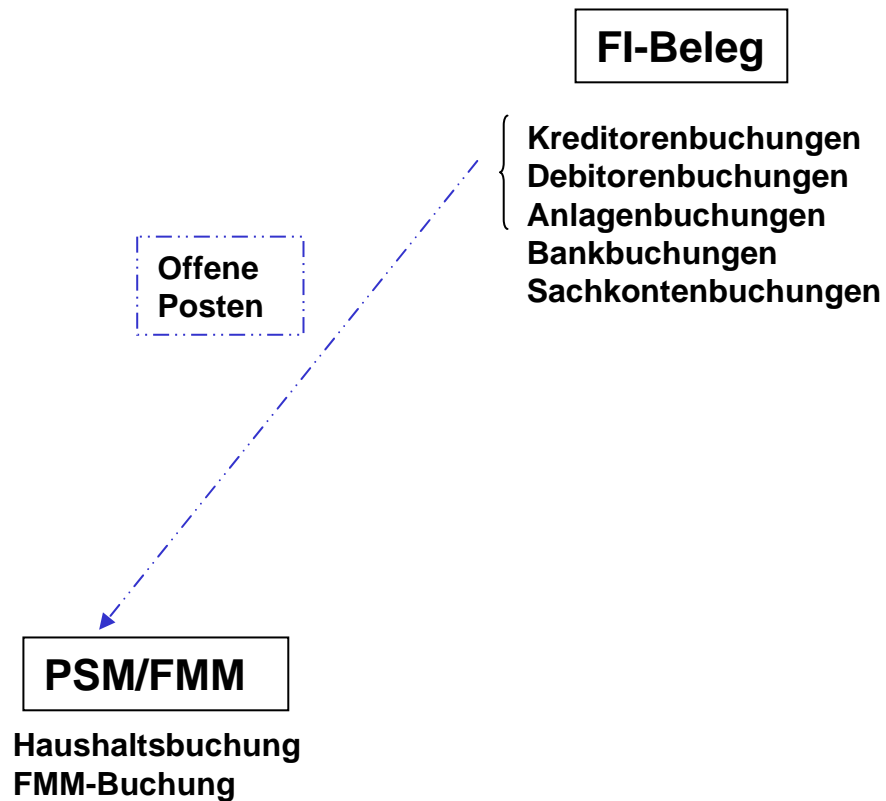


Integration der Module auf Belegebene

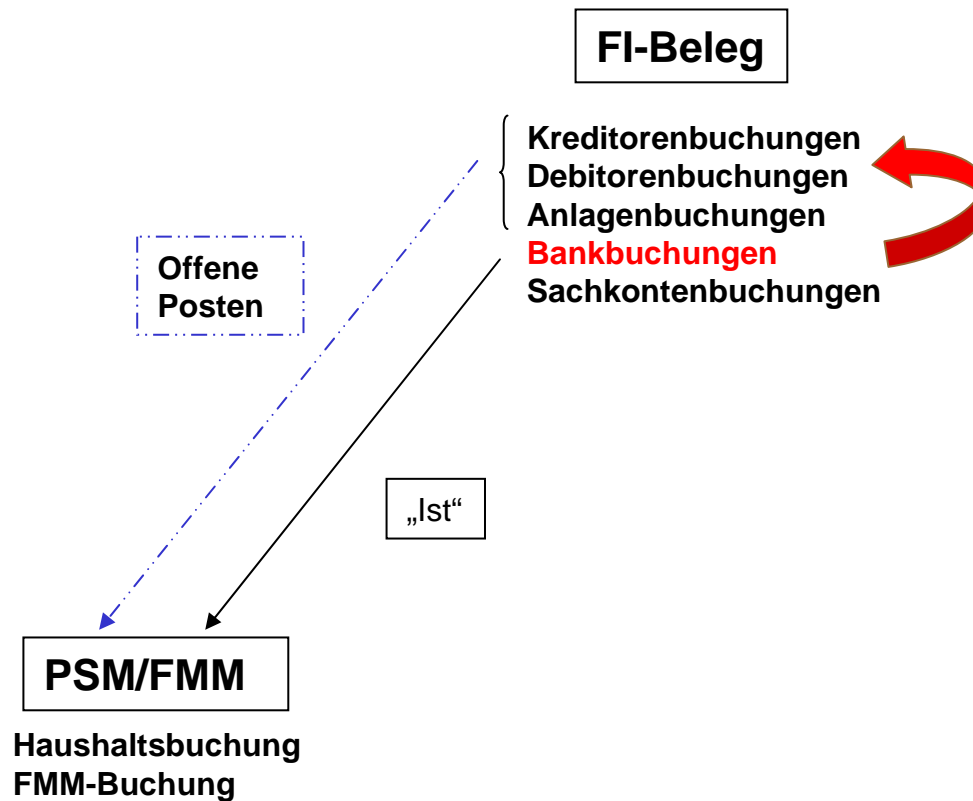
FI-Beleg

Kreditorenbuchungen
Debitorenbuchungen
Anlagenbuchungen
Bankbuchungen
Sachkontenbuchungen

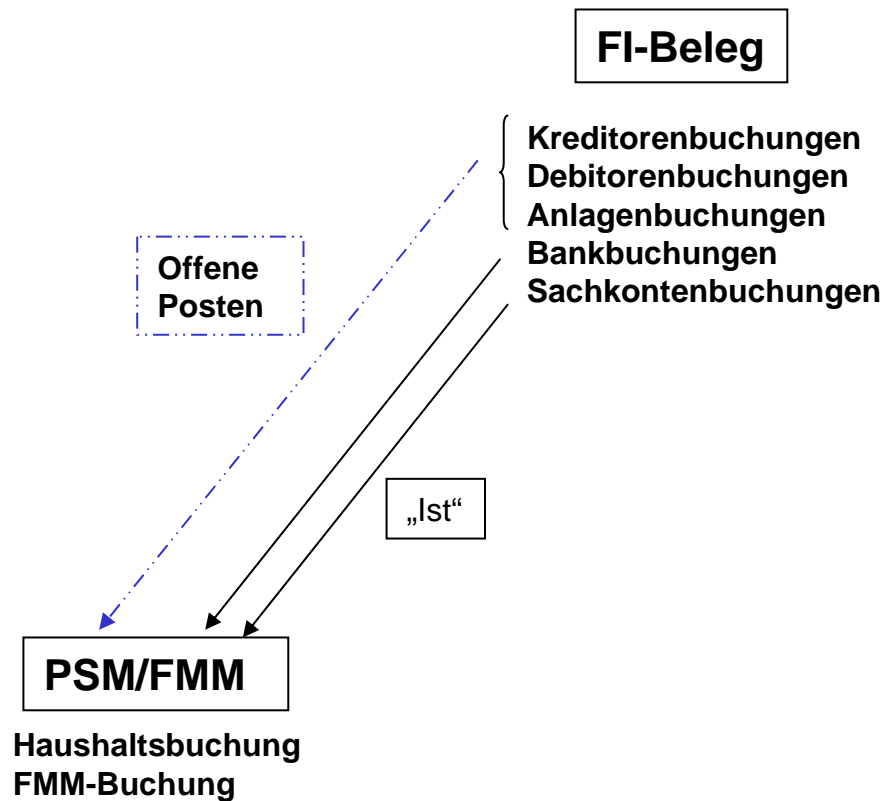
Integration der Module auf Belegebene



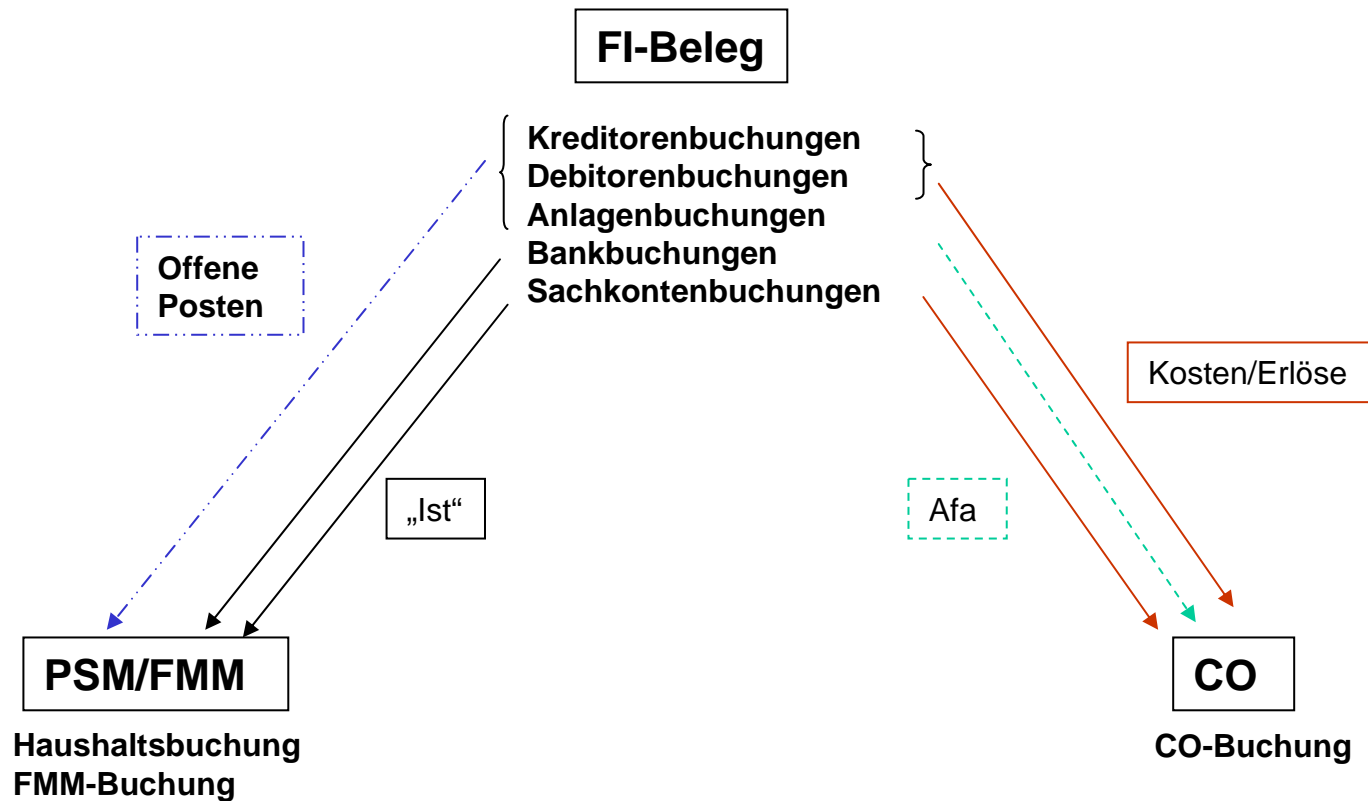
Integration der Module auf Belegebene



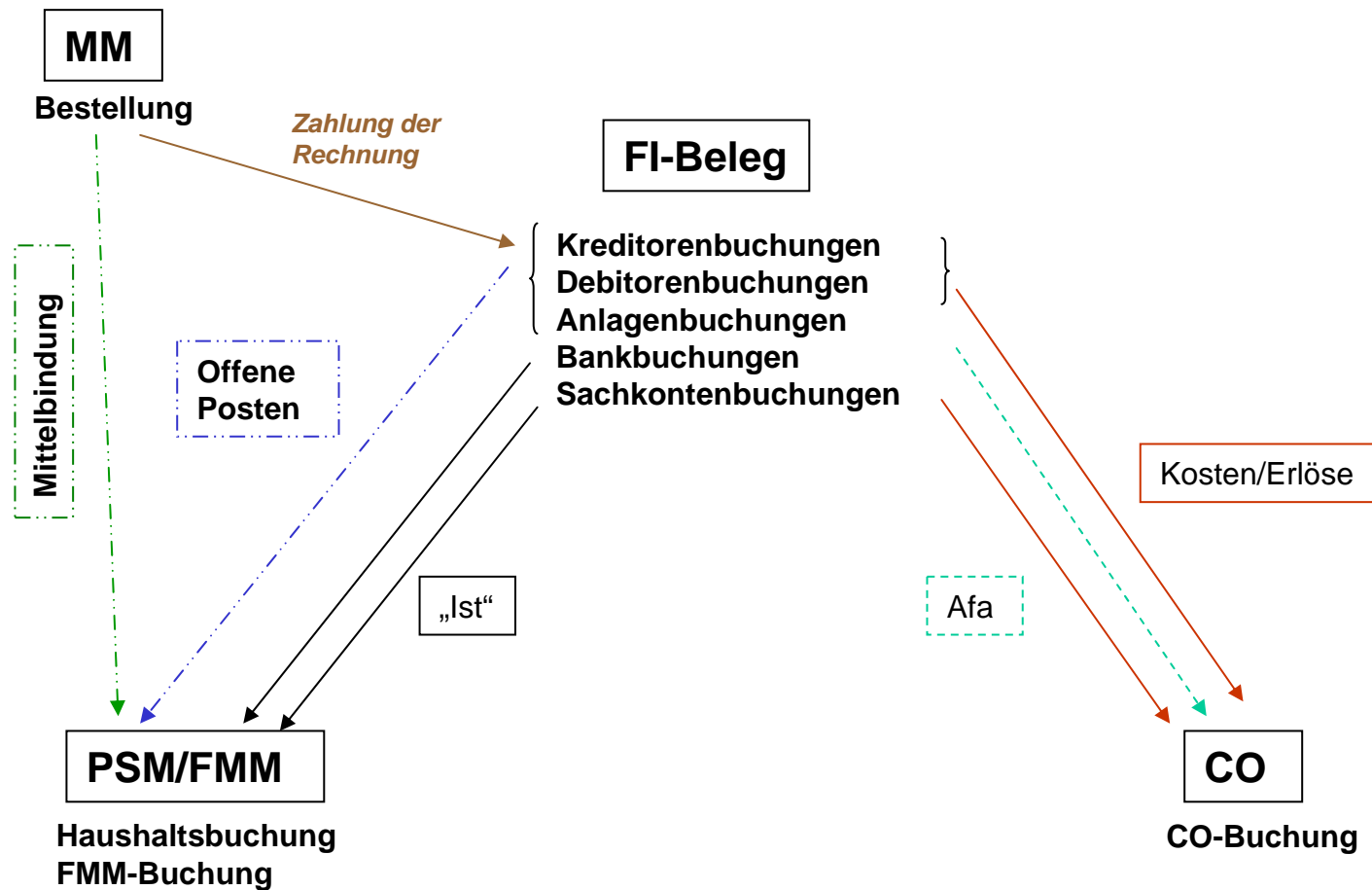
Integration der Module auf Belegebene



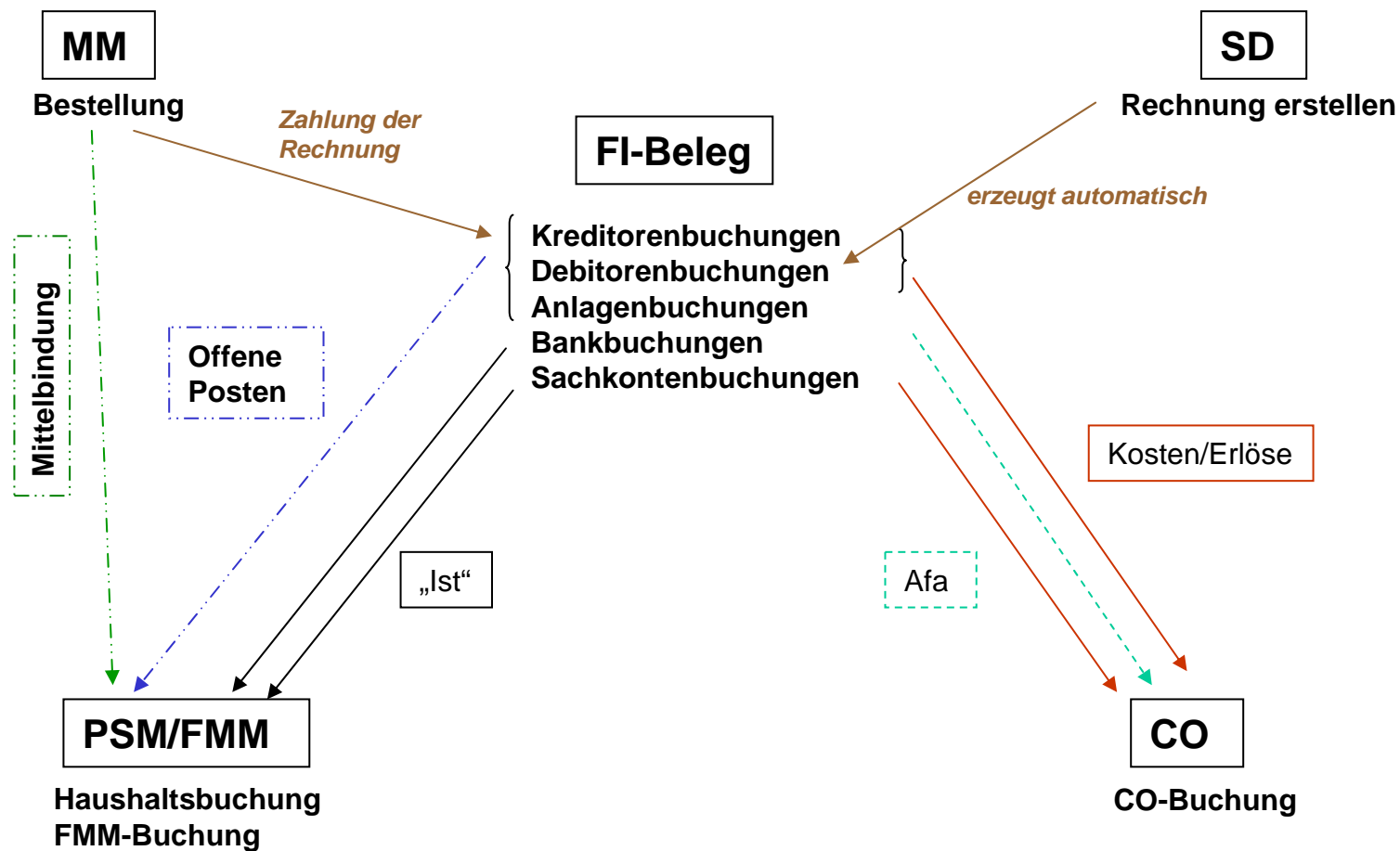
Integration der Module auf Belegebene



Integration der Module auf Belegebene



Integration der Module auf Belegebene



Einführung - fertig

Anfang 2007 : Einführung fertig, alle sind froh!!



➔ um Anlagen erweiterte GuV

➔ wir haben Verkehrs-/Bewegungszahlen im System

aber noch keine Bilanz bzw. Eröffnungsbilanz!

Eröffnungsbuchungen

AKTIVA:

- Anlagen *Migration der Anlagenstammdaten
mit AHK, Afa und Restbuchwert → HISIVS
Inventur erforderlich?*

- Umlaufvermögen
 - Vorräte *geschätzt*
 - Unfertige Leistungen *„Ausgaben – Einnahmen“ der einzelnen DM-
Projekte über gesamte Laufzeit*
 - Forderungen *offene Posten des Vorjahres*
 - Kassenbestand *aus kameralen Abschluß der Amtskasse*

- Rechnungsabgrenzung *von Hand*



Eröffnungsbuchungen

PASSIVA:

- Sonderposten *Investitionen aus DM-Projekte / HBFG*
- Rückstellungen *Personal - Urlaub, Überstunden, Altersteilzeit
Archivierung
Prozesskosten
Drittmittel - Rückstellung öffentl. Bereich*
- Verbindlichkeiten *Drittmittel - erhaltene Anzahlungen
Lieferungen und Leistungen
Steuernachzahlungen*
- Rechnungsabgrenzung
- Eigenkapital *„Rest“
aber Einvernehmlichkeit mit Ministerium!*

Eröffnungsbilanz

Bil/GuV-Position/Konto
<ul style="list-style-type: none"> ▼ AKTIVA <ul style="list-style-type: none"> ▼ A. Anlagevermögen <ul style="list-style-type: none"> ▶ I. Immaterielle Vermögensgegenstände ▼ II. Sachanlagen <ul style="list-style-type: none"> ▶ 2. Technische Anlagen und Maschinen ▶ 3. Andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsaus ▶ 4. Bibliotheksbestand ▼ III. Finanzanlagen <ul style="list-style-type: none"> ▶ 2. Andere ▼ B. Umlaufvermögen <ul style="list-style-type: none"> ▼ I. Vorräte <ul style="list-style-type: none"> ▶ 1. Roh-, Hilfs- u. Betriebsstoffe, bez. Waren ▶ 2. Unfertige Leistungen ▼ II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenst <ul style="list-style-type: none"> ▶ 1. Forderungen aus Drittmitteln ▶ 2. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen ▶ 3. Forderungen gegen das Land Ba-Wü ▶ 4. Sonstige Vermögensgegenstände ▶ III. Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinst ▶ C. Rechnungsabgrenzungsposten ▼ PASSIVA <ul style="list-style-type: none"> ▼ A. Eigenkapital <ul style="list-style-type: none"> ▶ I. Basiskapital ▶ II. Kapitalrücklage ▶ III. Gewinnrücklage ▶ IV. Jahresergebnis ▼ B. Sopo für Erstaussstattungen/DM-Anlagen <ul style="list-style-type: none"> ▶ I. Erstaussstattungen ▶ II. Drittmittelanlagen ▶ C. Rückstellungen ▼ D. Verbindlichkeiten <ul style="list-style-type: none"> ▶ II. Verbindlichkeiten aus Drittmitteln ▶ IV. Verbindlichkeiten a. L.u.L. ▶ V. Sonstige Verbindlichkeiten

Erweiterte GuV

Bil/GuV-Position/Konto
▼ AKTIVA
▼ A. Anlagevermögen
▷ I. Immaterielle Vermögensgegenstände
▷ II. Sachanlagen
▼ Gewinn- und Verlustrechnung
▷ 1. Erträge aus Zuweisungen und Erlösen
▷ 2. Bestandsveränderungen
▷ 3. Sonstige betriebliche Erträge
▼ 5. Materialaufwand
▷ a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebs
▷ b) Aufwendungen für bezogene Leistungen
▼ 6. Personalaufwand
▷ a) Löhne, Gehälter, Bezüge
▷ b) Soziale Abgaben und Aufwendungen für Alter
▷ c) sonstige Aufwendungen für Personal
▷ 7. Abschreibungen
▷ 8. Sonstige betriebliche Aufwendungen
▷ 11. Sonstige Zinsen und ähnliche Erträge
▷ 12. Zinsen und ähnliche Aufwendungen
▷ 18. Sonstige Steuern
▷ 19. Jahresergebnis vor Mittelverwendung

Der Weg zur Eröffnungsbilanz

Generelle Probleme:

- Kaufmännisches Wissen
- Ableitungen FI nach PSM (kaufmännisch → kameral)
- Budgetierung und Verbuchung auf Kontierungselementen
Kostenart – Kostenstelle - Haushalts-/Drittmittelauftrag – Fonds
- Abstimmung der einzelnen Module: FI – PSM – FMM



Zukünftige Aufgaben

- Aufbau eines universitätsadäquaten Controlling
- Vorgaben für Bilanz und GuV
- Konsolidierte Bilanz / GuV für „Medizin und Universität“
- Aufbau Risikomanagementsystem
- Steuerungsrelevanz