

Ungeliebte Software-Einführung? Muss nicht sein!

Eine in die Jahre gekommene ERP-Landschaft, nicht unterstützte Funktionen, verpasste Release-Wechsel: Es gibt viele Gründe, sich für ein neues ERP-System zu entscheiden. Damit der Software-Wechsel nicht zu einem ungeliebten Projekt verkommt, sollte man ein paar Punkte beachten.



„Es muss eine strategische Entscheidung für das richtige ERP-System mit einer zukunftsfähigen Architektur getroffen werden.“

Michael Dietzel, Bereichsleiter und Prokurist, Haufe-Lexware Real Estate

Einen Satz wiederholt Dr. Frank Termer, Bereichsleiter Software beim IT-Brancheverband Bitkom, von Zeit zu Zeit: „Enterprise Resource Planning ist das zentrale Nervensystem eines Unternehmens.“ Und das zu Recht: Denn ohne eine Verbindung zwischen Dienstleistungen, Waren- und Wertefluss macht das smarteste Unternehmen keinen Sinn. Diese Aufgabe übernehmen moderne ERP-Systeme.

Was aber, wenn das ERP-System in die Jahre gekommen ist und nicht mehr die Anforderungen des Geschäftsalltags abdeckt? Die Gründe dafür sind vielfältig: Ein einmal mit viel Aufwand installiertes ERP-System neigt dazu, mit der Zeit Teil eines Flickenteppichs zu werden. Notwendige Schritte werden nicht mehr abgedeckt, obsolete Prozesse kosten unnötig Zeit. Wenn dann verschiedene Abteilungen zusätzliche Software-Tools mit eigener Datenbasis verwenden, ist die eigentliche Funktion eines ERP-Systems als Rückgrat des Unternehmens nicht mehr gegeben. Dazu kommen neue gesetzliche Regelungen, die einzuhalten sind: Mit der Datenschutz-Grundverordnung (DS-GVO), die im Mai 2018 in Kraft tritt, drohen Firmen künftig bei Nichteinhaltung spürbar erhöhte Bußgelder. Es kann aber auch passieren, dass das alte ERP-System abgekündigt wird oder der Betrieb durch Besitzer- oder Managementwechsel eine strategische Ausrichtung erhält, welche vom ERP nicht unterstützt wird. Dann ist es Zeit für einen Wechsel.

NICHT DIE EINE LÖSUNG FÜR ALLE Für welche ERP-Lösung man sich entscheidet, hängt von zahlreichen Faktoren ab. Deshalb sollten zu Projektbeginn Ziele und Erwartungen klar definiert werden. „Für eine erfolgreiche Einführung ist eine gute Vorbereitung essentiell. Hier sollte sich das Unternehmen – eventuell bereits in Zusammenarbeit mit einem IT-Partner – Zeit für die Ist- und Soll-Analyse neh-

men“, betont Dr. André Rasquin, Vorstand Vertrieb der Aareon AG. „Denn vor dem Projektstart sind die Bestandsdaten zu bereinigen. Es ist zu klären, was das Unternehmen mit dem neuen ERP-System erreichen will. Für welche Beteiligten sollen welche Verbesserungen und Mehrwerte realisiert werden? Es geht darum, welche Prozesse bereits digitalisiert sind und welche gegebenenfalls neu gestaltet werden müssen“, so Rasquin.

Eine weitere wichtige Frage ist das Betriebsmodell: Will ich eine On-Premise-Lösung, bei der die Software auf unternehmenseigenen Servern liegt, eine Software-as-a-Service-Lösung in der Cloud oder ein Hybridmodell? Ersteres setzt auf jeden Fall genügend Ressourcen voraus: „Die Bereitstellung von IT-Infrastruktur und -Anwendungen stellt für viele kleinere und mittelgroße Unternehmen bereits eine große Herausforderung dar“, warnt André Rasquin.

ALLES IN DIE CLOUD? Cloud-Systeme haben den Vorteil, dass Investitionskosten für Server und Administration entfallen. Die Anwendungen laufen auf Mietbasis und werden ständig aktualisiert. Wichtig ist, dass die Datenhaltung und -verarbeitung in Deutschland angesiedelt ist, dann unterliegen die Unternehmensdaten dem deutschen Datenschutzrecht. Eine Cloud-Lösung ist standardisiert, damit schneller implementiert und im Schnitt kostengünstiger. „Hat der Kunde aber sehr ausgeprägte Systemanforderungen, entscheidet er sich meist für ein On-Premise-System“, ist die Erfahrung von Thoralf Beyer, Chief Sales Manager bei Promos consult. „Dieses System kann man auch in einem fremden Rechenzentrum betreuen lassen. Eine echte Cloud-Lösung deckt durch ihre Standardisierung die Kernfunktionen ab, ist aber nicht wirklich individuell.“ Für Holger Leibling, Leiter Produktmanagement bei der Crem Solutions GmbH & Co.

SUMMARY » Ein modernes ERP-System ist das digitale Spiegelbild des Unternehmens und sollte auf dem neuesten Stand sein. » Das volle **Potenzial der Digitalisierung** entfaltet sich erst dann, wenn ein zentraler Taktgeber sämtliche Prozesse und Anwendungen steuert und diese in den betriebswirtschaftlichen Kontext des Unternehmens integriert. » Für **welche ERP-Lösung** man sich entscheidet, hängt von den eigenen Anforderungen und Zielen ab. » Die Software kann **auf eigenen Servern** (On-Premise-Lösung), über ein Hosting-Modell oder als **Software as a Service** in der Cloud oder **komplett webbasiert** betrieben werden. » **Weder der Zeitplan noch das Budget** sollten für eine erfolgreiche Projektumsetzung zu knapp kalkuliert werden. » **Ein wichtiger Erfolgsfaktor für das Projekt** ist die frühe Einbeziehung der Mitarbeiter.

KG, ist eine Cloud-Lösung grundsätzlich für jeden interessant, der einen dezentralen Zugriff benötigt. „Wichtig kann eine Cloud-Lösung auch für Serviceleistungen wie Mieter- oder Handwerkerportale sein.“

ZUKUNFTSFÄHIGE SOFTWAREARCHITEKTUR

Michael Dietzel, Bereichsleiter Beratung und Vertrieb, Prokurist bei der Haufe-Lexware Real Estate AG, gibt grundsätzlich zu bedenken: „Im Internetzeitalter muss vor jeder Umstellung eine klare strategische Entscheidung für das richtige ERP-System mit einer zukunftsfähigen Architektur für die nächsten 20 Jahre getroffen werden. Die meisten ERP-Systeme wurden vor dem technologischen Umbruch konzipiert. Sie sind mit ihren komplexen Schnittstellen und Brückentechnologien den Herausforderungen und Möglichkeiten der Digitalisierung nicht mehr gewachsen.“

Die Unterscheidung zwischen der „klassischen“ ERP-Kernfunktion und Zusatzlösungen macht auch Marc Mielzarjewicz, Geschäftsführer von ImmoWare24, nicht. „Das ERP-System sollte komplett in der Cloud liegen. Nur so können unnötige Schnittstellen und Medienbrüche vermieden werden, durch die sich ansonsten Fehler einschleichen können. Wenn das eigentliche ERP-System lokal ist und nur bestimmte Anwendungen in die Cloud verlagert werden, muss ich alles doppelt bereitstellen. Redundante Daten sind aber immer ein Problem.“

Einig sind sich die Softwareanbieter dagegen in einem anderen Punkt. „Das Motto ist ‚Keep it simple‘: Die komplexen Prozesse in der Wohnungswirtschaft müssen über das ERP-System vom Anwender einfach zu bedienen sein“, betont ImmoWare24-Geschäftsführer Marc Mielzarjewicz. „Unternehmen sollten bei einer neuen ERP-Lösung auf die Punkte Automatisierung und einfache Bedienbarkeit achten. Die Oberfläche sollte am besten



Wichtig für die innerbetriebliche Akzeptanz: Mitarbeiterschulungen für den Umgang mit der Software im Tagesgeschäft

mit den Fingern steuerbar sein“, ergänzt Thoralf Beyer von Promos consult.

Wichtig ist auch eine saubere Datenübernahme vom alten auf das neue System. „Im nächsten Schritt muss eindeutig geklärt werden, ob und – wenn ja – welche Daten aus dem Vorsystem übernommen werden und wer welche Leistungen erbringt. Kommt das Unternehmen problemlos an seine Daten? Gibt es Abhängigkeiten gegenüber dem Anbieter des alten Systems, zum Beispiel durch Vertragslaufzeiten?“, so Caspar Tietmeyer, Leiter Solution Sales bei der Crem Solutions.

NICHT AN DER SCHULUNG SPAREN Wie viele andere Projekte auch können ERP-Projekte scheitern. Projektlaufzeiten werden massiv überzogen, die Kosten übersteigen den noch tolerierbaren Rahmen. Zum Stolperstein können allerdings auch die eigenen Mitarbeiter werden. Vor allem in großen Unternehmen gibt es viele Zuständigkeiten, Abhängigkeiten und so genannte „Fürstentümer“, die durch die Einführung eines ERP-Systems ihre Existenz bedroht sehen.

Was hilft? Die Betroffenen so früh wie möglich mit ins Boot holen und durch Schulungen und offene Gespräche die Motivation sowie die Akzeptanz seitens der Mitarbeiter erhöhen. „Es ist eine Binsenweisheit: Damit das Projekt erfolgreich über die Bühne geht, muss der Kunde Bereitschaft zeigen. Aber nicht nur er. Die Projektmitarbeiter müssen motiviert sein, was schwierig werden kann, wenn sie im Tagesgeschäft feststecken“, erklärt Thoralf Beyer. „Zudem müssen die Mitarbeiter professionell geschult werden – am besten immer mit dem eigenen Datenstamm des Unternehmens“, so Marc Mielzarjewicz. „Das ‚Learning by doing‘ ist wichtig. Der Kunde sollte keinesfalls an der Schulung seiner Mitarbeiter sparen. Das rächt sich später.“ Zunächst lernen die leitenden Projektverantwortlichen in Key-User-Schulungen alles über die Konfiguration, Rechtevergabe und Bedienung, in anschließenden Anwenderschulungen dann die anderen Mitarbeiter den sicheren Umgang mit der Software im operativen Tagesgeschäft. «

Dr. Harald Radecke, Tiefenbach