

Never change a running system..?

Was mittelständische Unternehmen bei der Einführung von ERP beachten sollten

Aktuelle Studien belegen es unmissverständlich: Fast 50 Prozent aller ERP-Systemeinführungen können nicht erfolgreich abgeschlossen werden. Genau betrachtet, ist das gar nicht so verwunderlich, denn die Einrichtung umfassender elektronischer Systeme, die befugten Teilen des Unternehmens Zugriff auf einen gemeinsamen Datenpool erlauben, ist alles andere als ein Kinderspiel. Dennoch ist ERP keineswegs nur ein Thema für Global Player. Auch mittelständische Unternehmen profitieren von der Zusammenführung ihrer Unternehmensressourcen in vielerlei Hinsicht – wenn wichtige Kriterien vorab berücksichtigt werden.

Längst hat sich herausgestellt dass der integrierte Systemverbund, bei dem die IT zum zentralen Nervensystem eines Unternehmens wird, eine Vielzahl von Vorteilen bündelt. ERP Systeme verknüpfen insbesondere Informationen über Finanzen, personelle Ressourcen, Produktion und Vertrieb. Sie umfassen Lagerverwaltungssysteme, Kundendatenbanken, Auftragverfolgungssysteme, die Buchhaltung und vieles andere mehr. Je nach Bedarf bieten sie auch Schnittstellen für Zulieferer und Kunden. Dass mit der Verknüpfung dieser Faktoren Synergien, Zeit- und Kosteneinsparungen einhergehen, liegt auf der Hand.

Die Qual der Wahl – schwierige Entscheidungsfindung

Ungefähr 200 ERP-Programme sind gegenwärtig am Markt erhältlich, darunter die großer Hersteller wie SAP, Baan, Oracle oder Peoplesoft. Wer nun glaubt dass mit denen garantiert nichts schief gehen könne, der unterliegt einem Trugschluss. Denn ob das System reibungslos läuft oder nicht, hängt vor allem von der Systemeinstellung und der Organisation der Rahmenbedingungen ab. Und erst wenn alle Geschäftsprozesse samt ihren Schnittstellen innerhalb der Firma, zu Kunden oder Zulieferern genau modelliert wurden, sollten sie in der ERP-Software abgebildet werden. Die Größe des Unternehmens ist dabei entscheidend für den Bedarf an den jeweiligen Spezifizierungen. „Mit b2industry von Bäurer können wir endlich alle unsere Abläufe so steuern, wie es unserer Meinung nach erforderlich ist. Gleichzeitig generieren wir alle notwendigen Auswertungen für Controlling und Planung“, so Horst Tschörtner, EDV-Organisationsleiter der AMAZONEN-Werke. Der Maschinenbauhersteller hat sich auf den Bereich Land- und Kommunaltechnik spezialisiert und wird seit Jahren bei den betriebswirtschaftlichen Abläufen aller Verbundunternehmen von den EPR-Lösungen des Donaueschinger Softwarespezialisten unterstützt.

Implementierung mit System

Eine professionelle Vorgehensweise bei der Einführung eines ERP-Systems ist in mehrere Phasen unterteilt. Bäurer beispielsweise skizziert ein umfassendes Projektvorgehensmodell, das von einer ersten Bestandsaufnahme bis hin zur Betreuung im Echtzeitbetrieb alle Implementierungsstufen genau listet. So stellt die Konzeptphase den Übergang von der Planung zur Realisierung dar – nach der vorab erfolgten Evaluierung des Ist-Zustandes und der Unternehmensziele. In einem Workshop werden die funktionale Software sowie die systemseitige Hardware-Spezifikation zusammengestellt. Ein Grobkonzept sowie die Erstellung eines Meilensteinplans legen die weiteren Schritte fest, die anschließend in einem Kick-off mit allen betroffenen Abteilungen spezifiziert werden. Der daraus resultierende

Projektplan geht der offiziellen Projektpräsentation voran und beinhaltet auch Funktionschecklisten, die dem Kunden Transparenz in jeder Projektphase gewähren.

Die darauf folgenden Realisierungsphase beginnt mit der Hard- und Softwareinstallation, gefolgt von einem Systemtest. Als letzter Schritt vor der Nutzung in Echtzeit wird die Einführungsstrategie abgestimmt, die für den reibungslosen Übergang in den Echtzeitbetrieb sorgt. Das Customizing wird mit der Abnahme des Systems mittels eines Protokolls abgeschlossen. Vor der Konvertierung der Echtdaten wird das System im Testbetrieb mit Testdaten auf seinen reibungslosen Ablauf hin überprüft. Von besonderer Bedeutung in der Anfangsphase ist die Betreuung des Unternehmens im Echtzeitbetrieb, damit der Kunde die Möglichkeiten, die durch die Einführung des ERP-Systems geboten werden, in vollem Umfang nutzen kann. Erst nach dieser Phase erfolgt die Endabnahme, in der das System und die Geschäftsprozesse optimal aufeinander abgestimmt werden. In der Regel schließt ein Wartungsvertrag für Hard- und Software das Paket ab, parallel zu einem Angebot an Schulungen und Grundlagenseminaren für die Mitarbeiter in allen Projektphasen.

Reibungsloser Echtzeitbetrieb mit hoher Funktionalität

„B2industry stellt heute den Kern unserer Unternehmensorganisation dar“, so Horst Tschörtner. „Mit der neuen Version werden alle Prozesse der Zeit- und Materialwirtschaft abgebildet und zudem auch alle Daten aus der innerbetrieblichen Logistik“. Tschörtner ist zufrieden mit der gewählten Lösung und ganz besonders mit den individuellen Anpassungsmöglichkeiten. „Mit b2industry fanden wir eine hoch skalierbare Lösung, die uns sogar die Vertriebssteuerung des Außendienstes und die Verwaltung dieser Daten ermöglicht. Bei größeren Anbietern wie z.B. SAP hätten wir unsere Prozesse und Abläufe größtenteils an die Software anpassen müssen“.

Im Rahmen der Planungsaktivitäten steht man schnell vor dieser Frage: Soll der Rest des Unternehmens an die neue Lösung angepasst werden oder nicht? Doch für mittelständische Unternehmen kommt ein umfassendes Process Reengineering oft einfach nicht in Frage. Hier ist es von entscheidendem Vorteil wenn die gewählte Lösung in der Lage ist, Daten über mehrere Unternehmen der Prozesskette hinweg nutzbar zu machen. Diese Integration wird vor allem in Zukunft den Schlüssel zur Wettbewerbsfähigkeit darstellen – ganz besonders für mittelständische Unternehmen.

(6.218 Z.m.L.)