

Vorwort

ERP-Systeme (Enterprise Resource Planning Systeme) sind integrierte, betriebswirtschaftliche Softwarepakete, die die wichtigsten Geschäftsprozesse eines Unternehmens quasi als „Rückgrat-Funktion“ unterstützen. ERP-Systeme sind ein fester Bestandteil der betrieblichen IT-Architektur in Unternehmen. Neben Großunternehmen setzen auch zunehmend mittelständische Unternehmen ERP-Systeme ein.

Planung, Einführung und der Betrieb von ERP-Systemen werfen eine Vielzahl von Fragen auf, wie der Wert eines ERP-Systems für ein Unternehmen optimiert werden kann. Insb. in der Betriebsphase gilt es, den einmal initiierten Elan des Einführungsprojektes fortzuführen und den Einsatz des ERP-Systems zu optimieren.

Das vorliegende Buch geht von der Annahme aus, dass durch gezielte Maßnahmen entlang des Lebenszyklus eines ERP-Systems der Wert für Unternehmen optimiert werden kann.

ERP-Optimierung ist eine permanente Aufgabe, die nicht mit dem Einführungsprojekt endet. Die einzelnen Artikel dieses Buches beleuchten einzelne Aspekte dieses permanenten Optimierungsprozesses, der alle Phasen des ERP-Lebenszyklus umfassen muss. Wir unterscheiden hierbei die Phasen

- Planung,
- Einführung,
- Betrieb und Wartung sowie
- Governance.

Aufgrund der Tatsache, dass in den gängigen Publikationen zum Thema ERP vor allem die Phase „Einführung“ (d. h. Themen wie Vorgehensmodelle, Projektmanagement und Projektorganisation) thematisiert wird, konzentrieren wir uns in diesem Buch vor allem auf die anderen Phasen:

Phase Planung

Unter Planung werden alle projektvorbereitenden Maßnahmen verstanden, die das ERP-Einführungsprojekt vorbereiten und den Nutzen und den Stellenwert des

ERP-Systems begründen. In dem Beitrag „ERP-Value“ werden zunächst übersichtsartig die wichtigsten wertsteigernden Maßnahmen erläutert.

ERP-Systeme unterstützen heutzutage vielfältige Prozesse aus Finanz- und Rechnungswesen, Logistik und Vertrieb. Gerade für Reportingzwecke stellt sich die wichtige Architekturfrage, wie mit Analyse- und Auswertungsanforderungen umzugehen ist. Diese Frage beleuchtet **Frank Roth** in seinem Beitrag „Die Grenzen klassischer ERP-Systeme“. Darin stellt er den Ansatz von Klosterfrau dar, Reportinganforderungen in ein Data Warehouse System auszulagern und beschreibt das Vorgehen, wie ein integriertes Gesamtsystem aus ERP-System und Data Warehouse System gestaltet werden kann.

Gerade für mittelständische Unternehmen, die ein ERP-System neu einführen, ist es entscheidend, gängige Fehler gerade in der vertraglichen Fixierung von Dienstleistungen des ERP-Anbieters zu vermeiden. **Viktor Foerster, Lisa Rattmann und Oliver Toufar** stellen in ihrem Beitrag „Rechtliches Risikoprofil von ERP-System-Verträgen“ dar, welche Vertragsformen für ERP-Leistungen möglich sind und beschreiben die wichtigsten Inhalte für die entsprechenden Vertragsformen.

Phase Betrieb und Wartung

Betrieb und Wartung eines ERP-Systems stellen Unternehmen vor besondere Herausforderungen. Das Projektteam existiert in der Betriebsphase nicht mehr, so dass die Zuständigkeiten für die Optimierung und die flexible Anpassung an geänderte geschäftliche Anforderungen organisiert werden muss. Diesem Aspekt geht **Olaf Passenheim** in seinem Beitrag „ERP im validierten Umfeld“ nach. Zunächst stellt er die spezifischen Anforderungen eines Pharmaunternehmens an ein ERP-System am Beispiel HAL Allergy dar. Danach beleuchtet er die Frage, wie gerade in einem validierten Umfeld ein flexibler Change Management Prozess implementiert werden kann.

Für mittelständische Unternehmen mit begrenztem Ressourcenumfang bzgl. Personal und Budget stellt sich die Frage, wie vor allem der laufende Betrieb eines ERP-Systems organisiert werden kann. **Gerhard Kaminski** beschreibt in seinem Beitrag „Erfolgreicher Betrieb und Unterhalt von ERP-Systemen im Mittelstand“ den Ansatz von Schwenk. Er verdeutlicht die Rolle, die heutzutage die Informatikeinheit eines mittelständischen Unternehmens einnimmt und wie diese als kooperativer Partner mit den Geschäftsbereichen zusammen die Verantwortung für das ERP-System übernimmt. Außerdem stellt er dar, wie ERP-Services innerbetrieblich verrechnet werden und damit Kostenbewusstsein für das ERP-System im Unternehmen geschaffen wird.

Für das Controlling des laufenden ERP-Betriebs und dessen Optimierung ist es erforderlich, Kennzahlen und Messgrößen zu gewinnen, die auf Defizite oder eine unzureichende Nutzung des Systems hinweisen. **Martin Miller** beschreibt in seinem Beitrag „KPIs für das Management eines ERP-Systems“ sinnvolle KPIs (Key Performance Indicators). Er stellt am Beispiel der ZF Friedrichshafen dar, dass KPIs in ein übergreifendes Framework, wie z. B. ITIL, zu integrieren sind,

um sicherzustellen, dass alle bedeutsamen Prozesse zum Betrieb eines ERP-Systems gesteuert werden.

Phasenübergreifende Maßnahmen (Governance)

Architektur- und Instanzenmanagement ist in international agierenden Unternehmen mit Niederlassungen im In- und Ausland ein wichtiges Thema. Hierbei stellt sich insb. die Frage, ob für alle Gesellschaften ein einheitliches und sogar zentralisiertes System zum Einsatz gelangen soll oder ob verschiedenartige ERP-Systeme eingeführt werden sollen. **Johannes Stephany** geht dieser Frage in seinem Beitrag „Standardisierung von Geschäftsprozessen in den Auslandsgesellschaften durch ein einheitliches ERP-System“ nach und berichtet darin, wie der Gardena-Konzern diese Frage für sich beantwortet hat.

In zentralisierten ERP-Systemen sind gemeinsame und harmonisierte Stammdaten für die Abwicklung integrierter Geschäftsprozesse eine notwendige Voraussetzung. **Jürgen Hawig** stellt in seinem Beitrag „Stammdatenmanagement in einem globalen ERP-System“ den Ansatz der BASF Gruppe zum Aufbau eines internationalen Materialstammdatenmanagements vor. Er macht deutlich, dass der Nutzen redundanzfreier und harmonisierter Stammdaten nur durch die Ausgestaltung entsprechender Prozesse zur Stammdatenpflege erreicht werden kann.

Eine wichtige phasenübergreifende Optimierungsmaßnahme stellt die Frage dar, ob ein ERP-System outgesourct werden soll. Vor allem das reine Hosting der ERP-Server bietet gerade kleinen und mittelständischen Unternehmen die Möglichkeit, dafür erforderliche Ressourcen und Know-how vom Markt zu beziehen. Diese Maßnahme wird als phasenübergreifend betrachtet, weil sie nicht nur während des Einführungsprojektes, sondern auch zu einem späteren Zeitpunkt der Nutzung des Systems immer wieder in Unternehmen diskutiert wird. Neben Outsourcing und ASP eröffnet sich mittlerweile unter dem Stichwort „Dynamic Services“ eine weitere Alternative, die **Dieter Doeffinger, Dirk Hammermann und Frank Lutz** in ihrem Beitrag vorstellen. Hierbei nutzt und zahlt ein Unternehmen für das Outsourcing nur die wirklich genutzten Services und kann so flexibel ERP-Services nutzen.

Ich danke allen Autoren, die bei der Erstellung dieses Buches mitgewirkt haben und wünsche dem Leser zahlreiche wertvolle Anregungen, den Wert des eigenen ERP-Systems zu steigern. Weitere Informationen zum Thema finden Sie zudem unter www.erp-value.de.

Neu-Ulm, im Feb. 2008

Olaf Jacob

ERP Value

Signifikante Vorteile mit ERP-Systemen

Jacob, O. (Hrsg.)

2008, XI, 174 S., Hardcover

ISBN: 978-3-540-74439-9