



Prof. Dr. R. Thome



Volker Dürrbeck

ERP im stetigen Wandel – die Chancen planvoll nutzen

ERP – eine gute Sache...

ERP ist ein Akronym, das für vieles steht. Am bekanntesten ist wohl das European Recovery Programm, auch Marshallplan genannt, das Europa nach dem zweiten Weltkrieg wirtschaftlich wieder auf die Beine geholfen hat.

Wenn die Abkürzung ERP heute verwendet wird, steht aber nicht mehr der Wiederaufbau der Wirtschaft im Fokus, sondern deren Verbesserung. Denn „unser“ heutiges Akronym ERP steht für Enterprise Resource Planning. Wer Wort für Wort übersetzt, ist schon nahe am Kern des Begriffs. Ein ERP-Programm verwaltet die Ressourcen eines Unternehmens. Die Ressourcen sind Kapital, Material und Personal. Und wer diese Produktionsfaktoren sinnvoll und effizient einsetzt, kann die Marktposition seines Unternehmens verbessern. Genauso wie der Marshallplan der Wirtschaft in Europa die Chance zum Wiederaufbau und zur Stabilisierung geboten hat, ermöglicht ein ERP-System den Unternehmen kundenfreundlicher, kostengünstiger und ressourcenschonender zu arbeiten. Ob die Gartner Group bei der Prägung des Begriffs Enterprise Resource Planning (ERP) den Marshallplan im Hinterkopf hatte, bleibt allerdings fraglich. ERP ist aber eine gute Idee, weil es die verschiedenen Aufgaben in Beziehung setzt.

...wenn es passt.

Großunternehmen haben schon vor Jahrzehnten erkannt, dass ein ERP-System große Vorteile bietet. Letztendlich ist seine Einführung aber immer eine rein wirtschaftliche Entscheidung. Die Investitionskosten in eine ERP-Landschaft müssen, über die gesamte Nutzungsdauer betrachtet, geringer sein als die Ersparnisse, die ein Unternehmen damit erzielen kann. Oder positiv ausgedrückt: Ein Unternehmen muss mit einer solchen Software mehr verdienen als ausgeben. Zeitersparnis, Kundenzufriedenheit, Liefertreue, aktuelle Informationen etc. sind nur Zwischenziele, die eine langfristige rentable Unternehmensführung ermöglichen und diese Zwischenziele werden von einer gut eingeführten Software unterstützt. Jedoch ist nicht jede heute erhältliche ERP-Software-Lösung für jedes Unternehmen gleich gut geeignet.

Eine planvolle Software-Auswahl legt den Grundstein zu einer sinnvollen Lösung. Dabei muss auch geprüft werden, ob Prozesse und Abläufe im Unternehmen zur Software passen, oder ob sinnvolle Anpassungsänderungen auf beiden Seiten ein besseres Ergebnis liefern. Neben den sogenannten „branchenunabhängigen“ Lösungen gibt es viele Angebote für bestimmte Gewerke und spezielle Branchen.

Von der Revolution zur Evolution

Die Nutzung von ERP fand zunächst in großen Unternehmen statt, da diese das nötige Kapital hatten, um die teure Hardware anzuschaffen und die organisatorische Umstellung zu bezahlen. Auch die Software war zu Beginn der Computereinführung in Unternehmen ein Kostenfaktor. Da kein breiter Markt vorhanden war, konnten die Kosten der Software-Entwicklung nicht auf mehrere bis viele Kunden umgelegt werden, was zu hohen Stückkosten führte.

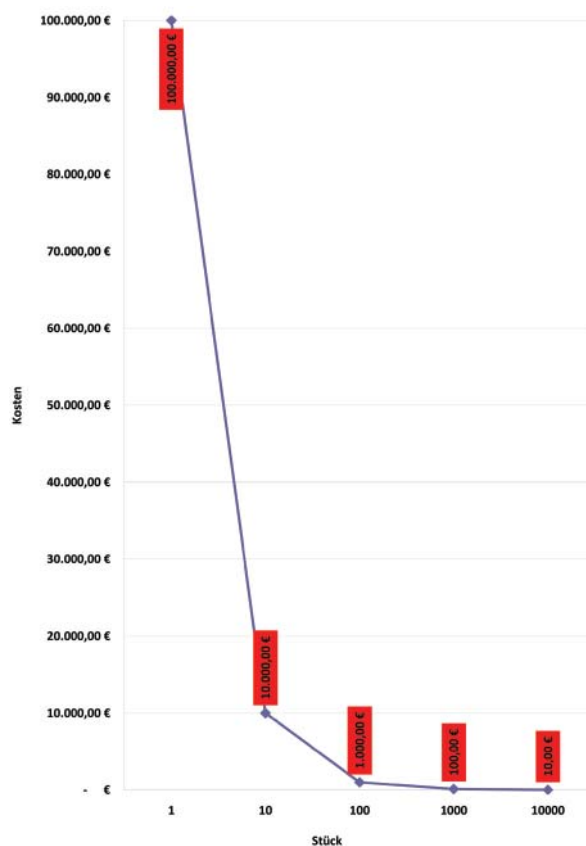


Abb1: Stückkosten

Durch Weiterentwicklungen im Hardware-Bereich sind die Preise für die EDV-Ausrüstung ganz dramatisch gesunken, sodass sich auch kleinere Unternehmen einen Computer leisten konnten. Doch leider gab es bis vor zehn Jahren noch keine befriedigenden Angebote für betriebswirtschaftliche Standardsoftware. Individualentwicklungen wurden vermehrt in Unternehmen eingesetzt und führten letztendlich in eine Sackgasse, da der Betrieb und die Entwicklung auf Dauer zu teuer sind. Hier setzten die fünf Gründer von SAP an. Sie entwickelten eine Software, die für alle (großen) Unternehmen geeignet war, die betriebswirtschaftliche Standardanwendungsoftware (BSAS) war geboren. Die Idee dahinter war und ist, alle unternehmens-

relevanten Daten mit den besten betriebswirtschaftlichen Verfahren in einer standardisierten Software zu verwalten. Dies hat mehrere Vorteile:

Die Software kann in vielen Unternehmen eingesetzt werden und wird dadurch günstiger (vgl. Abb. 1). Anstatt jede Anwendung individuell zu programmieren, muss nur noch einmal entwickelt und dann diese Lösung durch Parametrisierung an das jeweilige Unternehmen angepasst werden. Dies spart Geld und verkürzt die Projektzeit um viele Jahre.

Es kommen nicht viele Programme mit unterschiedlichen oder sich im Arbeitsalltag widersprechenden Daten zum Einsatz, sondern nur noch ein integriertes Programmsystem mit einer zentralen Datenspeicherung. Welche Daten wie verwaltet werden, kann über die Auswahl von Modulen im System und deren Parametereinstellungen festgelegt werden.

Die integrierte Datenhaltung liefert auch zusätzliche Benefits. Die Daten können über raffinierte Auswertungen (Business Intelligence – BI) im Zusammenhang ausgewertet werden, was ohne Software-Unterstützung oder durch die Nutzung verschiedener individueller Programme so nicht oder nur mit indiskutablen Aufwand möglich wäre. Heute können Liefertermine, Maschinenauslastungen, Produktionsengpässe oder Kennzahlen nahezu in Echtzeit zur Verfügung

gestellt werden. Dies ist auch nötig, da sich auf vielen Märkten die Hersteller- zur Kundendominanz entwickelt hat. Kreditgeber können leichter über Darlehen entscheiden, wenn sie als Basis aktuelle Zahlen entsprechend den neuesten Formalvorschriften (Basel II) vorgelegt bekommen und nicht handgestrickte Bilanzen der vergangenen Jahre als Entscheidungsgrundlage zusammenstellen müssen.

Die Geschwindigkeit der Informationsverarbeitung wird noch weiter zunehmen. Bei der Beschleunigung der Datenauswertung ist das Computersystem momentan der limitierende Faktor. Der nächste Entwicklungssprung steht hier aber kurz bevor.

Neue Techniken, wie Solid-State-Speicher und moderne Datenbankarchitekturen, ermöglichen schnelle faktenbasierte Entscheidungen im Unternehmen. Von diesen Entwicklungen profitiert auch der Mittelstand (KMU), für den die entsprechende Hardware und Software immer günstiger wird. Aber auch kleinere Unternehmen sind gezwungen, ihre Software modern zu halten, weil die Kunden es fordern oder das Unternehmen sonst den Anschluss an den Weltmarkt verliert. Dies hat zur Folge, dass die größten Kostentreiber nicht mehr die Hardware und Software sind, sondern die Beratung und Einführung der Software.

Waren früher hauptsächlich Software und Hardware die größten Kostenfaktoren eines EDV-Projektes, so verursacht bei heutigen IT-Projekten hauptsächlich die organisatorische Einführung den kostenträchtigsten Anteil. Dies liegt einerseits am Preisverfall für Hardware und Software durch standardisierte Produkte und andererseits an deutlich gestiegenen Anforderungen bezüglich der Durchdringung und Unterstützung möglichst aller betriebswirtschaftlichen Aufgaben durch die Informationsverarbeitung. Die Einführungskosten können durch ein gutes Projektmanagement deutlich reduziert werden.

dass auch mittelgroße Unternehmen als ernsthafter Absatzmarkt für Software gesehen werden. Die Anzahl der Anbieter auf dem ERP-Software-Markt spiegelt wider, wie wichtig für den Mittelstand eine moderne Unternehmenssoftware ist. Es existieren mehrere hundert verschiedene ERP-Systeme auf dem Markt. Dies erschwert die Auswahl des richtigen Systems, aber gleichzeitig steigt auch die Wahrscheinlichkeit eine passende Lösung zu finden.

Die Entwicklung von ERP geht weiter. Wer künftig konkurrenzfähig bleiben will, muss keinen Marshallplan haben, aber seine Chancen sehen und nutzen.

Autoren:

Prof. Dr. R. Thome

Inhaber des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre und Wirtschaftsinformatik an der Universität Würzburg.

Volker Dürrbeck

Mitarbeiter am Lehrstuhl Prof. Thome und Projektverantwortlicher des NEG-Begleitprojektes ERP
E-Mail: vduerbeck@wiinf.uni-wuerzburg.de

Das Netzwerk Elektronischer Geschäftsverkehr (NEG)

Das Netzwerk Elektronischer Geschäftsverkehr (NEG, <http://www.ec-net.de>) berät neutral und kostenlos kleine und mittelständische Unternehmen rund um die IT. Der Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre und Wirtschaftsinformatik an der Universität Würzburg ist Partner des NEG im Bereich der Forschung rund um ERP-Systeme.

Das Netzwerk Elektronischer Geschäftsverkehr ist gefördert durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie.

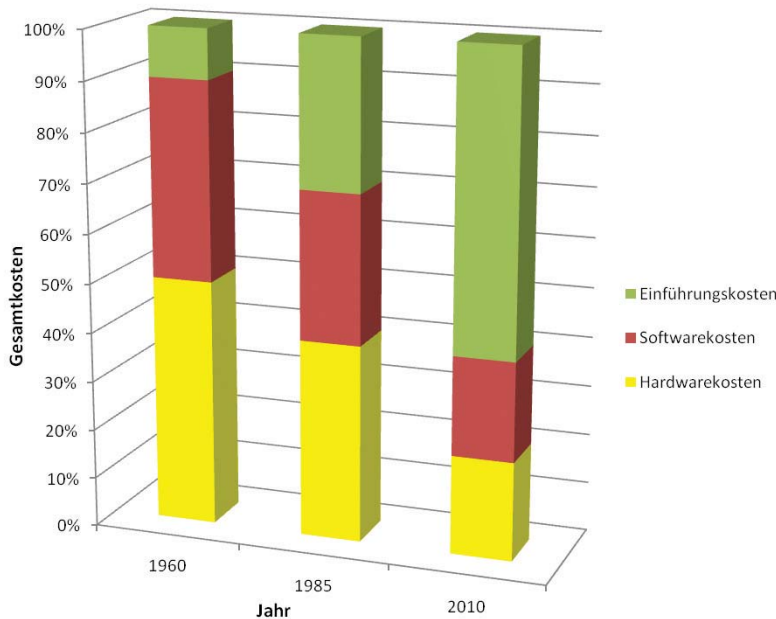


Abb. 2: Anteilige Kosten einer Software-Einführung

Bisher hat SAP den unteren Mittelstand anderen Software-Anbietern überlassen. Mit einer neuen Software auf Mietbasis steigt der Weltmarktführer der ERP-Systeme nun in dieses Marktsegment ein. Dies zeigt,

Weitere Informationen finden Sie unter:
www.ec-net.de
www.meck-online.de
www.wiinf.uni-wuerzburg.de