

ERP RÜCKT WIEDER INS ZENTRUM

Gerade im ERP-Umfeld gilt oft: Never change a running system. Aber wie können ERP-Systeme an neue Anforderungen angepasst werden und wo liegen dabei die größten Herausforderungen? Darüber hat die COMPUTERWELT mit fünf ERP-Experten diskutiert.

Seit 2004 erscheint die Trovarit ERP Zufriedenheitsstudie (mehr dazu auf Seite 28 dieser Ausgabe) alle zwei Jahre. »Die Zufriedenheit der ERP-Anwender liegt im Bereich ‚Gut+‘, das ändert sich relativ wenig. Was die aktuellen Trends betrifft: Wir haben vor vier Jahren das erste Mal das Thema Mobility in die Zufriedenheits-Studie aufgenommen. Daraufhin wurde das Thema Berichte und Reporting nicht mehr Letzter, sondern das Thema Mobile Computing hat nun den letzten Platz und ganz massiv schlechte Noten bekommen. Aber das verbessert sich. In der aktuellen Studie sind die Werte deutlich besser. Trotzdem ist die Streuung noch hoch: Man ist im Segment der bösen Überraschungen«, geht Michael Schober, seit acht Jahren Trovarit-Vertreter in Österreich und bekannt für sein Beratungsunternehmen ERP Tuner, auf einen ERP-Veränderungsfaktor ein: mobiles Arbeiten.

»Wo es neben Reporting und Mobility auch Handlungsbedarf gibt, ist das Thema Dokumentation und Dokumentation von Anpassungen – wo leider auch die Kunden nicht bereit sind, Geld auszugeben«, bedauert Schober. Und er wirft auch gleich eine Zukunftsprognose in den Raum: »Wir gehen in Richtung Applikation, in Richtung Plattformen aus der Steckdose. Und die nächste Generation von Usern wird noch weniger bereit sein, sich mit Dokumentationen herumzuschlagen. Das Ding muss intuitiv bedienbar sein, und wenn es nicht intuitiv bedienbar ist, dann lade ich mir um 5,99 Euro die nächste Auftragsbearbeitung herunter, mit der ich dann bei Amazon oder Google meine ERP-Services bediene«.

Professor Alexander Prosser unterrichtet seit 1994 Produktionsmanagement und Logistik mit SAP-Systemen an der WU Wien, forscht und wirkt auch im Bereich Public Sector und agiert zudem als Finanzreferent der Österreichischen Computer Gesellschaft. Er präsentiert folgende Sicht auf ERP: »Wir werden



SAP-Managerin Jun Iijima: »Siloarchitekturen zwingen Unternehmen, eine Lösungsarchitektur zu schaffen, die end-to-end ihre Prozesse abbildet.«

zwei Dinge erleben: Business Intelligence wird integraler Bestandteil von ERP-Systemen. Und wir werden alle Analogdaten, Sensordaten, also alles, was von außen kommt, in das ERP-System integrieren.«

WEG VON MONOLITH-LÖSUNGEN

Oliver Krizek, Eigentümer und Geschäftsführer der 1993 gegründeten NAVAX, die heute 200 Mitarbeiter beschäftigt, agiert als Microsoft-Partner: »Microsoft forciert ganz massiv das Thema Cloud. Das zweite Thema ist, dass die Hersteller in Richtung Artificial Intelligence gehen. Das heißt, dass das ERP-System Basislieferant für AI-Themen ist. Die Zeit der monolithischen ERP-Strukturen ist vorbei, man beginnt wieder verstärkt auch durch die Cloud-Thematik, das ERP-System abzuspecken, aus dieser funktionalen Mächtigkeit herauszunehmen. Die Strategie heute lautet, mit Produkten rundherum etwa Themen wie BI abzudecken, bei Microsoft ist das Power BI. Ob ich aber für CRM Salesforce oder Microsoft CRM anbinde, ist letztlich egal. Das sind Einzelprodukte, die über entsprechende Schnittstellen angebunden werden. Bei der Integration ist man zudem heute gezwungen, mehr auf Usability zu gehen und Themen, die der Kunde individuell haben

will, aus der ERP-Applikation auszulagern«, erklärt Krizek und setzt fort: »Ich glaube, dass die Zeit der riesigen Projekte vorbei ist. Der Kunde kauft heute Produkte. Daher ist auch die Zeit der Projektmanager langsam aber sicher zu Ende und geht in Richtung Produktmanager, die sich viel stärker darum kümmern werden, Produkte, die es bereits am Markt gibt, in die Gesamtapplikation zu integrieren.«

Jun Iijima, Chief Business Officer Central & Eastern Europe bei SAP, sieht beim Thema ERP momentan einen extremen Wandel: »Die ERP-Applikation der Vergangenheit, die eher ein Backoffice-Dasein genoss oder für Hintergrundabläufe in Lager und Produktion zuständig war, rückt wieder ins Zentrum und wird zur Core-Applikation, zum digitalen Herzstück im Unternehmen. Die Unternehmen befinden sich im Wandel zu modernen, intelligenten Unternehmen mit neuen Bedürfnissen. Ich finde den Begriff ERP daher auch heute ein bisschen altmodisch«, würde sie sich eine andere Bezeichnung wünschen: »Bei SAP wurde das ERP mit der Intelligent Suite weiterentwickelt, moderne Technologien wie AI oder Machine Learning sind dabei bereits integriert und ich spreche daher lieber von »der« Core Applikation eines intelligenten Unternehmens.

Im Gegensatz zu Krizek sieht Iijima nicht, dass die ERP-Applikation der Zukunft kleiner wird: »Ich glaube, das ERP-System der Zukunft wird sogar viel größer, als wir es uns jetzt vorstellen können. Es wird aber modularer. Wir werden nicht nur Themen wie Projektmanagement, Produktionsleitung, Warenwirtschaft und Lagersysteme damit abdecken, sondern wir werden End-to-end-Servicierung und consumerorientierte Prozesse integrieren. Es wird zum Nervenzentrum des gesamten Geschäfts, konsolidiert interne und externe Elemente in einer lebendigen Struktur, die über herkömmliches ERP weit hinausgeht«, betont die SAP-Managerin.

»Ich glaube, dass der ERP-Begriff, so wie wir ihn jetzt als integrierte große Gesamtlösung definieren, bald Geschichte sein wird, also dass die traditionellen Systeme, wie sie Microsoft und SAP machen, über kurz oder lang verschwinden werden. Das altbekannte Best-of-Breed wird wiederkommen. Wir werden eine Applikations- oder Integrationsplattform haben, wo man verschiedene Apps oder Module betreiben kann, und zwar von unterschiedlichsten Herstellern«, stellt Dietmar Winterleitner, Geschäftsführer von COSMO CONSULT SI (ehemals FWI) in Österreich, fest. FWI wurde vor rund einem Jahr in die deutsche COSMO-CONSULT-Gruppe mit rund 1.000 Mitarbeiter integriert, in Österreich beschäftigt das Unternehmen etwa 100 Mitarbeiter. Auch zum Thema BI äußert sich Winterleitner: »Wir verkaufen kein einziges ERP-Projekt mehr ohne BI-Komponenten, das gibt es gar nicht mehr. Das Thema wächst einfach zusammen. Das bedeutet: das Silo-denken von unterschiedlichen Applikationen wie CRM und BI wird komplett wegfallen«, prognostiziert Winterleitner.



Navax-Eigentümer Oliver Krizek: »Die Zeit der monolithischen ERP-Strukturen ist vorbei. Verstärkt durch Cloud wird das ERP-System wieder abgespeckt.«

»Der Druck des Anwenders wird dabei auch noch viel stärker werden«, glaubt Oliver Krizek, »und auch die Beratungsunternehmen, die sich auf ERP-Ausschreibungen spezialisieren, werden sich ändern müssen. ERP-Ausschreibungen mit 1.358 Fragen sind einfach nicht mehr zeitgemäß«, stellt Dietmar Winterleitner in Richtung Trovarit & Co. fest. »Keine Frage«, gesteht Michael Schober ein, »ich glaube nur, die Vision der Apps ist eine

sehr langfristige. Wir sind schon einmal mit SOA gescheitert. Heute stehen die Kunden vor einem Ablöseprojekt und wünschen sich im ERP integriert Leitstand, Maschinendatenerfassung, Industrie 4.0 und eine mobile Lösung. Die Lösungen, die seit Jahren ohne Modernisierung installiert sind, die werden daher dringend abgelöst werden müssen. Aber die, die man heute kauft, halten mindestens 18 bis 20 Jahre – also drei Mal so lang wie eine durchschnittliche österreichische Ehe«, ist Schober überzeugt.

Dagegen verwehrt sich Jun Iijima: »Wir sehen im Moment, dass Kunden auf uns als Hersteller zukommen, die Berater an der Seite, die mit den Unternehmen einen Innovations- bzw. Migrationsweg definieren: Aber auch wenn man eine Lösung bereits 20 Jahre im Einsatz hat, macht es keinen Sinn über eine 1:1 Ablöse nachzudenken, wenn die Lösung läuft. Veränderungen, neue Anforderungen und Innovationen sollten die neue ERP-Lösung definieren.«

UNTERNEHMEN NOCH ZÖGERLICH

»Ich glaube, da scheitert es aber oft auch am Kunden selbst«, meint Oliver Krizek. »Da fehlt die Überlegung vom Kunden selbst: Wo möchte ich morgen sein, wo möchte ich in zwei, drei Jahren sein«, pflichtet Iijima bei. »Die Realität sieht so aus: Wir machen Lastenhefte. Ich rede da von papierloser Produktion, von NFCs und noch viel mehr – nur der Kunde steigt mit zwei Füßen aufs Bremspedal«, plaudert Michael Schober aus der Praxis. »Der Hintergrund ist meist kein technischer. In vielen Präsentationen wird oft toll präsentiert, was man alles machen könnte. Aber am Ende des Tages verlässt viele Geschäftsführer der Mut – und daran scheitert vieles«, bestätigt Oliver Krizek.

»Das ist der Grund, warum so viele ERP-Systeme so lange im Einsatz sind. Solange ich mein Geschäftsmodell nicht ändere und meine Prozesse nicht ändere, werde ich den Teufel tun, ein uraltes System, das auf die jetzigen Geschäftsprozesse passt, zu verändern. Noch dazu haben diese Alt-Lösungen oft horrenden Summen gekostet«, erklärt Dietmar Winterleitner. Mit der Entstehung neuer Geschäftsmodelle ist allerdings gerade ein Wandel im



WU-Professor Alexander Prosser: »Die KI-Integration auf allen Ebenen in ERP-Systeme wird nach der Integration von BI und IoT das nächste große Thema.«

Gang, »die kommen aber nicht vom ERP-Anbieter, sondern von einem Berater oder intern vom Unternehmen selbst – und dann macht es wieder Sinn, über ein neues ERP-System nachzudenken«, so Winterleitner.

»Leider ist diese Innovationskraft außerhalb des DACH-Raumes viel stärker spürbar«, meint der COSMO-CONSULT-Geschäftsführer, »so haben wir in England ein Projekt bei einem Müllentsorger, der dieses unter anderem ins Leben gerufen hat, um seine digitale Ambition zu untermauern. Da geht es um vernetzte Mülltonnen, darum Leerabholungen zu vermeiden genauso wie um Social Listening, wobei direkt über eine App Benachrichtigungen von Verunreinigungen ins Logistiksystem kommen.«

Weil es intern gar nicht so leicht ist, Innovation herbeizuführen, »haben zwei Kunden von uns je ein Startup für Innovation gegründet: Hier sind die Leute frei zu denken und auch neue Geschäftsmodelle auszuprobieren«, bemerkt Oliver Krizek. Mit der Korruption des eigenen Geschäftes schafft man neue Impulse und bringt das eigentliche Unternehmen damit weiter.«

Große Kunden sind da oft schwerfälliger, »die können nicht einfach sagen: Ich gebe mein ERP-System in die Cloud, wenn meine Produktion sekundengenau über das ERP-Produkt gesteuert wird – dann ist Cloud nicht die richtige Lösung dafür. Cloud gibt es als Tendenz, aber das passt nicht für jeden Kunden«, stellt Jun Iijima klar. Wichtig für Unternehmen heute, sei es, sich zu differenzieren

und zu schauen: Wie möchte ich in der Zukunft agieren? Was macht mein Mitbewerber? »Wir haben Kunden, die den digitalen Twin dafür einsetzen, um neue Service-Erlebnisse mit ihren Kunden darzustellen«, so Iijima. Neue Geschäftsmodelle führen bei vielen Kunden zu großen Veränderungen, »bei unserem Kunden Kaeser werden heute nicht die Kompressoren, sondern die Serviceleistung – also das, was der Kompressor produziert –



ERP-Berater Michael Schober: »Kunden sind nicht mehr bereit, einen Releasewechsel zu zahlen, der mehr kostet als eine ERP-Neueinführung.«

verkauft«, nennt Iijima ein Beispiel. »Ein ERP-System kann auch in Zukunft zu einem extremen Wissensinstrument eines Unternehmens werden, und plötzlich auch agiler auf Marktsituationen reagieren und damit zu einem Entscheidungsträger im Alltag werden. Damit wird das ERP-System plötzlich zu einem Vorstandsinstrument«, denkt die SAP-Managerin schon ein Stück weiter.

HEISSES THEMA RELEASEWECHSEL

»Ich denke, dass Sie da thematisch sehr bei den Großkunden sind, aber der österreichische Mittelstand tickt total anders. Viele Unternehmen sagen: Ich bin nicht mehr bereit, einen Releasewechsel zu zahlen, der mehr kostet als eine ERP-Neueinführung. Darum sind viele Bestandslieferanten heute gar nicht mehr eingeladen«, stellt ERP-Berater Michael Schober fest. »Das Thema Releasewechsel ist ein ganz heißes im Sinne von Total-Cost-of-Ownership. Es gibt mittlerweile etwa kleinere Anbieter aus Österreich und Deutschland, die den Kunden sogar vertraglich garantieren, dass ein Releasewechsel nicht mehr als drei Tage pro Jahr kostet«, berichtet Schober, »in

dem Punkt haben die kleineren Anbieter die großen unter Druck gesetzt.«

»Was wir in den neunziger Jahren und im letzten Jahrzehnt erlebt haben, war ERP zur Umsetzung von Geschäftsprozessen. Ich erinnere mich gut an das Dictum von August-Wilhelm Scheer: Wir elektrifizieren nicht die alten Prozesse, wir entwickeln neue Prozesse. Der Fokus war auf das Redesign von Prozessen gerichtet, mit einem bestehenden Business-Modell. Was man heute erlebt ist, dass das ERP-System einfach ein neues Business-Modell abbilden muss – und zwar nicht mit neuen Komponenten, sondern mit dem, was vorhanden ist. Ich meine, der Haupttreiber für diese Entwicklung ist das Internet-of-Things (IoT). Es ermöglicht mir, meine Produkte, etwa als Maschinenbauer, beim Kunden zu überwachen und beispielsweise die Maintenance zu steuern. Aber die Frage ist: Was machen wir eigentlich mit den ganzen Daten? Damit haben wir aber auch sofort den Trend in Richtung Mietlösungen, in Richtung Product-as-a-Service und damit sofort in ein neues Geschäftsmodell – und das ERP-System muss flexibel genug sein, diese neuen Geschäftsideen umzusetzen«, stellt WU-Professor Alexander Prosser fest. Er verweist auch auf die Veränderungen im öffentlichen Bereich. »Jetzt kommen hier Konzepte wie Smart City auf, getrieben auch durch IoT. So gibt es etwa in Mülltonnen Sensoren für den Füllgrad oder Predictive Maintenance für die Infrastruktur, aber dieser Input muss im Backoffice, sprich ERP, ja Prozesse anstoßen«, so Prosser. Bestätigung für diese Entwicklung kommt auch von Dietmar Winterleitner:

»Das findet genauso statt.«

»Das was, überall gleich funktioniert, ist die Buchhaltung und die Lohnverrechnung – und das wird aus der Steckdose bzw. Cloud kommen, das passiert ja auch schon so. Das trifft auch auf das ganze Thema Lagerbuchhaltung, Stücklisten etc. zu – das werden Basisthemen sein. Diese Services werden Amazon, Google oder ein noch nicht gegründetes Unternehmen anbieten«, beurteilt Michael Schober die aktuelle Entwicklung.

Auch die Berater-Position ist in Veränderung, »im Beratungsumfeld nehmen wir kaum mehr Techniker als Consultants auf. Für ein Abfallwirtschaftsprojekt nehmen wir jetzt

Leute von der BOKU auf«, erzählt Dietmar Winterleitner, »denn es geht um Prozesse. Und das Live-Schalten eines ERP-Systems muss in Zukunft so einfach sein, dass es auch ein Nichttechniker versteht.«

Die digitale Transformation findet aus unterschiedlichsten Beweggründen statt, zeigt Oliver Krizek auf: »In der Finanzbranche ist die Veränderung jetzt auch regulatorisch getrieben. Dann gibt es Branchen, die sich an der Kostenoptimierung orientieren oder auch stark angelehnt an das Thema Innovation agieren.«

NEUE GESCHÄFTSPROZESSE

»Aber es gibt heute kaum noch jemanden am Markt, der es sich leisten kann, sub-prozessorientiert zu arbeiten. Bildlich gesehen: Im Erdgeschoß Buchhaltung, im Obergeschoß sitzt Marketing und in der Mitte sitzt Sales. Das geht nicht mehr. Heute sind die Prozesse so übergreifend, dass man diese Trennung im Unternehmen im Alltag gar nicht mehr so leben kann. Diese Siloarchitektur entspricht



Dietmar Winterleitner, Cosmo Consult: »Traditionelle ERP-Systeme, wie sie Microsoft und SAP machen, werden über kurz oder lang verschwinden.«

nicht den Anforderungen und zwingt Unternehmen, eine Lösungsarchitektur zu schaffen, die end-to-end ihre Prozesse abbildet. Heute geht es darum, noch mehr Intelligenz hineinzubringen«, stellt Jun Iijima fest.

»Das, worüber wir hier sprechen, hat ja auch makroökonomische Auswirkungen. Die Prekarisierung der Arbeitswelt im Dienstleistungsbereich ist Fakt. Es ist aber auch Fakt, dass wir bei den Industriearbeitsplätzen der westlichen Welt genau die gegenläufige Entwicklung sehen. Jahrelang hat man gesagt:

Industriearbeitsplätze in Hochpreisländern haben keine Zukunft. Aber wir erleben jetzt, dass die Industriearbeitsplätze jetzt in die alten Industriestaaten zurückkehren. Der Grund ist die hochgradige Automatisierung der Prozesse in der Fertigung, eben auch mit ERP.«

»Was mir bei unseren Unternehmenskunden auffällt, ist eine Zunahme von unterschiedlichen Geschäftsfeldern, dies ist auch eine Herausforderung für ERP-Systeme. Das bedeutet, die Flexibilisierung der ERP-Systeme ist vor allem für unsere größeren Kunden extrem wichtig«, bringt Dietmar Winterleitner die Sprache wieder zurück auf die aktuelle Problematik in den Unternehmen.

WIE MOBIL MUSS ERP SEIN?

Eifrig diskutiert wurde auch über das Thema Mobility: Dazu Jun Iijima: »Kein Unternehmen braucht das gesamte ERP-System am Handy, es braucht Sub-Prozesse, die am Handy abgebildet sind, wo ich zum Beispiel im Außendienst oder im Lager schnell Daten abrufen oder Informationen abrufen kann.« Und Oliver Krizek ergänzt: »ERP am Handy ist vergleichbar mit dem Auto, dass 250 km/h fahren können soll. Du brauchst es nicht, aber die Funktionalität muss da sein. Würde ich mir heute ein neues ERP-System kaufen, dann würde ich darauf schauen, dass es ein System ist, mit dem ich nachhaltig und abgesichert in die Zukunft blicken kann. Moderne Systeme müssen Cloud-Fähigkeit und App-Fähigkeit bieten, die Integration in die ganze Office-Umgebung und natürlich Upgrade-Fähigkeit«, betont Krizek.

»COSMO CONSULT hat jetzt gemeinsam mit Fraunhofer unter dem Namen »Zukunftswerkstatt Digitalisierung« eine Vorgangsweise entwickelt, wo man dem Kunden mit einer spezialisten Berater-Truppe, zeigt, was man mit Digitalisierung alles machen kann«, erklärt Dietmar Winterleitner. »Handwerksbetriebe wie Tischler, Bäcker oder Rauchfangkehrer werden die ersten sein, die ERP-Systeme aus der Steckdose kaufen. Aber dann wird es auch Unternehmen geben, die ihre ERP-Projekte durchführen wollen«, ist Michael Schober überzeugt. »Wichtig ist auch zu schauen, hat der Anbieter auch Neuprojekte laufen oder lebt er nur von der Wartung der Altsysteme. Zweiter Punkt: Investiert der Anbieter auch in neue technologische Weiterentwicklung und wird mich der Anbieter dabei unterstützen, mit geringsten Kosten immer am aktuellsten Release-Stand zu bleiben?«, nennt Schober zwei Punkte. »Einerseits zählt die Investitions- und Zukunftssicherheit«, stimmt Dietmar Winterleitner zu, »das zweite ist die Flexibilität und Agilität der ERP-Systeme, um den raschen Veränderungen und neuen Geschäftsprozessen gerecht zu werden.«

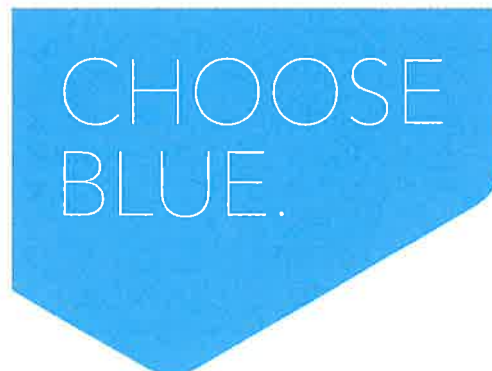
ZUKUNFT UND TIPPS

»Innovation ist sicher ein wichtiger Schlüsselfaktor. Für uns als Anbieter bedeutet das: ständiges Weiterentwickeln unserer Lösungen und durchgängige End-to-end-Prozesse zu schaffen, die Mehrwert liefern. Unsere Kunden und Anwender setzen seit mehr als 40 Jahren auf die Kompetenz der SAP, Software weiterzuentwickeln, Innovation voranzutreiben, auch in Bereichen, die nicht klassisch ERP getrieben sind. Denn AI hat mit ERP vor fünf Jahren nichts zu tun gehabt, ist aber heute Bestandteil von Lösungen am Markt. Auch das Thema BI, wie wir diskutiert haben, ist hineinzunehmen«, stellt Jun Iijima fest.

Einige praktische Tipps hat noch Oliver Krizek parat: »Die Frage ist immer: was ist zukunftssicher? Wichtig ist jedenfalls zu schauen, wie stabil der Hersteller des Systems ist: Wird seine Lösung damit die nächsten Jahre weiter existieren? Das Zweite ist: Gibt es auch genug Leute am Markt, die mir helfen können, dieses Produkt weiter zu entwickeln? Kann die Lösung auch in der Cloud nutzbar sein und inwieweit ist sie auch über mobile Devices bedienbar? Und welches Ökosystem gibt es rundherum, gibt es auch die Möglichkeit, Applikationen anderer Hersteller zu integrieren?«

»Wenn man ein ERP-System kauft, ob für den Eigenbetrieb oder aus der Cloud, dann kauft man kein Stück Software, sondern ein Set an implementierbaren Prozessen. Ich sehe zwei große Trends: der öffentliche Bereich wird dieses Thema für sich entdecken, da haben wir eine enorme Implementierungswelle vor uns. Und zweitens halte ich AI für ein zentrales Thema in diesem Bereich. Mit der Flut von Daten, generiert aus IoT, werden wir mehr und mehr in AI-gestützte Entscheidungsprozesse hineingehen. Die Integration künstlicher Intelligenz auf allen Ebenen in ERP-Systeme wird vielleicht nach der Integration der BI und des IoT das nächste große Thema für ERP sein«, prognostiziert Alexander Prosser.

| CHRISTINE WAHLMÜLLER



IT- und Geschäftstransformationen bleiben die Herausforderung für Unternehmen. Mit dem innovativen SNP BLUEFIELD™-Ansatz für SAP S/4HANA-Transformationen migrieren, aktualisieren und erweitern Sie Funktionen und Daten in einem einzigen Go-live-Projekt. Sie reduzieren Zeitaufwand, Kosten und Risiken, erhalten und erhöhen die wettbewerbskritische Agilität Ihres Unternehmens und schaffen nachhaltig Mehrwerte. Zusammen mit unserer neuen Plattform CrystalBridge sind Sie so optimal gerüstet für die IT-Zukunft.

www.snpgroup.com/webinars

SNP | The Transformation Company

