

# Mut zur Zukunft

## Informationstechnologie – Pflichtübung oder strategisches Instrument?



Rudolph Attfellner formulierte es im Editorial des Magazins *Market* boshaft übertrieben einmal so:

„Der Mittelstand sitzt südlich von Stuttgart irgendwo in der Provinz, hat einen Mercedes statt Visionen und empfindet bereits den Kauf eines Laserdruckers als waghalsige Technologie-Investition.“

Wenn man dagegen die Mittelstandsverbände zitiert, dann findet man eher die altbekannten Schlagworte vom Mittelstand als innovationsfreudigem Wachstumsmotor. Wo liegt die Wahrheit? Im Durchschnitt irgendwo dazwischen. Im Einzelfall jedoch überall entlang einer ungewöhnlichen Variationsbreite von altbacken bis High-Tech-Junkies. Je nachdem. Tatsächlich ist die mittelständische Wirtschaft überwiegend pragmatisch, wettbewerbsorientiert und kostenbewusst. Weil es das Erfolgsrezept ist. Und es nichts zu verschenken gilt.

Doch welche Rolle spielt die Informationstechnologie dabei? Ist sie Pflichtübung, weil es in zunehmend unternehmensübergreifend verzahnten Geschäftsprozessen einfach nicht ohne sie geht? Oder nutzt der Mittelstand die Anwendung von modernen IT-Systemen, um sich am Markt einen strategischen Vorsprung vor seinen Wettbewerbern zu sichern?

Pragmatisch bedeutet, dass die IT die Aufgabe hat, die Geschäftsleitung bei der Erreichung der Unternehmensziele zu unterstützen. Der Mittelstand hat kein Budget für die Einrichtung von Spielwiesen für überdimensionierte IT-Abteilungen. Doch in den vergangenen Jahren sind die Entscheider mit einer Vielzahl neuer Begriffe aus der EDV-Welt konfrontiert und zuweilen von ihnen irritiert worden. Manchmal waren es einfach Marketing-Schlagworte aus dem internetgetriebenen Neuen Markt wie „Content Syndication“ oder „Konnektivistische Systeme“, manchmal war es alter (aber guter) Wein in neuen Schläuchen (wie „Customer Relationship Management“). Vereinzelt auch brauchbare Ansätze, wie neue betriebswirtschaftliche Trends IT-gestützt plötzlich Sinn ergeben. Zu letzterem gehört sicher auch das Product Lifecycle Management als Weiterentwicklung des Produktdatenmanagements.

### Kein Geld für Spielwiesen

Viele dieser zuletzt genannten Technologien werden bereits von Großunternehmen erfolgreich eingesetzt. Die Referenzlisten der großen Anbieter wie der SAP lesen sich wie das Who's Who der deutschen

Industrie. Doch was bei den Großen funktioniert, braucht manchmal etwas Zeit, um sich auch bei den Kleineren durchzusetzen. So haben manche Ansätze wie das Supply Chain Management ihre Bewährungsprobe im breiten Mittelstand noch vor sich. Und was passiert bis dahin?

Um die Jahrtausendwende hatten ERP-Systeme das Old-Economy-Image. Und „old“ bedeutete eigentlich „dead“. Über ERP zu schreiben war verpönt – über Tote deckt man den Mantel des Vergessens. Wie sich die Zeiten geändert haben! Mit dem Abgesang auf die New Economy stieg auch das als eher langweilig abgekanzelte Thema ERP wie Phönix aus der Asche. In Wirklichkeit war dies jedoch nicht nur eine Reaktion auf das Visionenloch – ERP-Systeme sind auch heute noch die richtigen Lösungsansätze.

Nein, aufsehenerregend sind ERP-Lösungen sicher nicht. Doch was schert's den Mittelstand? Bewährt müssen die Lösungen sein, funktionieren, die strategisch wichtigen Geschäftsprozesse unterstützen. Und Investitionssicherheit bieten. Ganz nach dem Motto des Unternehmensberaters Edgar K. Geffroy „Erfolgreich sind die Unternehmen, die Erfolgsstrategien für ihre Kunden entwickelt haben“ werden ERP-Systeme von den Herstellern weiterentwickelt, werden internetfähig gemacht: Damit auch die sogenannten E-Funktionalitäten möglich sind, wo dies nötig ist.

### **IT treibt Organisation voran**

Tatsächlich sind ERP-Systeme das Rückgrat einer modernen unternehmensweiten IT-Lösung. Ohne ERP kein vernünftiges E-Business. Und wer weiß schon, ob E-Business nicht doch in zwei oder drei Jahren notwendiger Baustein im Unternehmensportfolio sein muss. Selbst die konservativen Mittelständler denken zwischenzeitlich so. Gleichzeitig verspüren die innovativeren Unternehmenslenker die Chance, ihr Unternehmen zukunftsorientiert zu positionieren.

Eines müssen mittelständische Manager bei der Entscheidung für eine ERP-Lösung immer wieder feststellen: ERP ist mehr als Software. Bei der Einführung tritt zutage, wo im Unternehmen bisher durchgängige Prozesse gefehlt haben, wo Lücken aufgetreten sind. Damit erzeugt ein ERP-System Transparenz in Abläufen, Strukturen und Daten. Doch darin liegt eine fast einmalige Chance. IT-Leiter sind daher gut beraten, sich in die Hände eines erfahrenen Consultingunternehmens zu begeben, denn für notwendige Restrukturierungen fehlt inhouse zumeist die Routine. Wer eine bewährte Standardlösung, z.B. von SAP einführt, rechnet zumeist mit rund 15 Jahren Einsatzdauer des Systems. Kein Wunder, dass den begleitenden Prozessen höchste Aufmerksamkeit geschenkt werden sollte. Wenn parallel zur Einführung der Software an der Organisationsentwicklung gefeilt wird, können Veränderungen zusätzliche positive Impulse für das gesamte Unternehmen bringen.

Die Zeiten, in denen IT-Systeme nur unter dem Blickwinkel der absoluten Investitionsminimierung gesehen wurden, sind vorbei. Die stetige Abnahme des Anteils der selbstgestrickten Software bei gleichzeitiger

Marktdurchdringung von ERP-Lösungen spricht Bände. Erfolgreiche Unternehmen zeichnen sich dadurch aus, dass sie ihre Wettbewerbsfähigkeit auch mit ERP-Investitionen sichern. Südlich von Stuttgart hat man das längst erkannt.

## **Anforderungen**

Erwarten Sie nicht weniger von einer Standardsoftware:

- Sie muss in der Lage sein, die Komplexität aller Geschäftsprozesse in Ihrem Unternehmen abzubilden.
- Sie muss in der Lage sein, das Wachstum Ihres Unternehmens mitzutragen. Oder wollen Sie in wenigen Jahren noch einmal investieren?
- Der Hersteller muss eine langfristige Wartungszusage erteilen. Oder wollen Sie in wenigen Jahren noch einmal investieren?
- Sie muss flexibel und offen sein für zukünftige Anforderungen und alle heutigen und zukünftigen Business-Standards unterstützen.
- Sie muss komplett integriert sein, um die Anzahl der Schnittstellen zu reduzieren.
- Sie muss benutzerfreundlich sein, damit nicht nur die Anwender einfach damit arbeiten können, sondern damit auch die Effizienz stimmt.
- Sie muss international einsetzbar sein, d.h. nicht nur übersetzte Software, sondern mit landesspezifischen Funktionen (z.B. Steuern) ausgestattet.

## **Fazit**

1. Bewährte ERP-Systeme sind up-to-date.
2. Ohne ERP kein vernünftiges E-Business.
3. Einen strategischen Vorsprung erzielt nur, wer ERP-Lösungen als Ansatz zur Prozessoptimierung einsetzt.
4. Auf das „wie“ kommt es an.

Autor: Manfred Haner  
Unternehmenskommunikation  
Steeb Anwendungssysteme GmbH  
[www.steeb.de](http://www.steeb.de)