

# modernisierung von erp systemlandschaften

erweitertes programm management als  
schlüssel zur erfolgreichen transformation



## eine operation am offenen herzen

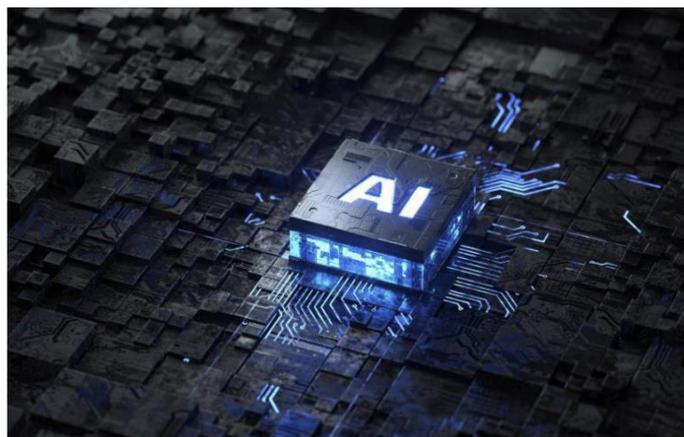
Die Modernisierung einer ERP Systemlandschaft kann man vielleicht am besten mit einer Operation am offenen Herzen vergleichen. Wie bei einer echten Operation können auch bei der Modernisierung der ERP Systemlandschaft jederzeit unvermittelt Ereignisse mit hoher Kritikalität auftreten.

Eine gründliche Vorbereitung des Prozesses der ERP Modernisierung von der strategischen Anforderungsanalyse bis hin zur Implementierung der neuen Systemlandschaft entscheidet in hohem Maß über Erfolg oder Misserfolg der ERP Modernisierung. Nur über eine strukturierte Vorbereitung schafft man eine adäquate Grundlage, auf der das Management richtungsweisende Entscheidungen für die Zukunft des Unternehmens faktenbasiert treffen kann.

### sap s/4 hana – und jetzt?

Die meisten großen Unternehmen haben ihre ERP Funktionen über Jahre hinweg auf bewährten Standardprodukten – in Deutschland ganz überwiegend auf Basis von SAP R/3 – aufgebaut. Auf dieser technologischen Basis wurden hier und da Funktionen angepasst, Erweiterungen individuell entwickelt oder Drittprodukte angebunden, um mit der dann resultierenden komplexen IT-Systemlandschaft eine umfassende Geschäftsprozessunterstützung zu erreichen.

Mit dem technologischen Sprung von SAP R/3 auf SAP S/4 HANA stehen solch historisch aufgebaute Systemlandschaften nun vor ihrer Ablösung. Und das nicht nur weil es zukünftig für die Altsysteme keine Herstellerwartung mehr geben wird, sondern weil mit der Einführung neuer Digitalplattformen endlich neue Geschäftsmodelle und innovative Business Funktionen ermöglicht werden. Die neuen Digitalplattformen werden zum Instrumentarium für die Schaffung von Wettbewerbsvorteilen am Markt.



Die Modernisierung von ERP Systemlandschaften steht somit deutlich im Kontext der Digitalisierung. Themen wie beispielsweise Cloud, Customer Experience, Modern Workplace, Robotik, Internet of Things oder Künstliche Intelligenz sind zwingend bei der ERP Modernisierung zu berücksichtigen. Hierbei kommt es aber auf den richtigen Blickwinkel an. Während Cloud-Anwendungen bereits mehr oder weniger zum Standard gehören, steht die Anwendbarkeit von Künstlicher Intelligenz im ERP Kontext noch in den Kinderschuhen.

### interne it-organisation im fokus

Während Geschäftsanforderungen und damit IT-Architekturen und IT-Systemlandschaften in der Vergangenheit immer komplexer wurden, stand die IT-Organisation regelmäßig im Fokus möglicher Kosteneinsparungen. Das hat über die Jahre dazu geführt, dass die Personaldecke in der IT zunehmend ausgedünnt wurde und heute viele Leistungsbereiche von externen Dienstleistern abgedeckt werden, während die Steuerung intern verblieb.



Mit einer solchen Aufstellung konnte die bisherige inkrementelle Weiterentwicklung einer bestehenden ERP-Systemlandschaft noch bewerkstelligt werden. Sie ist jedoch aus kapazitiver Sicht und teilweise auch aus Sicht erforderlicher Kompetenzen nicht dafür vorbereitet, eine umfassende ERP Modernisierung adäquat zu steuern oder gar durchzuführen. Für eine erfolgreiche ERP Modernisierung bedarf es deshalb heute in der Regel auch einer beratenden und steuernden Unterstützung von externer Seite.



## erp modernisierung als prozess

Eine ERP Systemlandschaft kann man nicht fertig kaufen. Sie muss passend für das eigene Unternehmen aufgebaut und eingeführt werden. Zum Erfolg tragen dabei eine strategische Anforderungsanalyse, eine daraus abgeleitete IT Architektur, die Auswahl der passenden Softwareprodukte, die Entscheidung für einen leistungsfähigen Implementierungspartner, eine adäquate Programmsteuerung zur Einführung und nicht zuletzt ein erfolgreiches Change Management wesentlich bei.

plenum bietet in diesem Prozess eine umfassende Beratungsunterstützung mit der Bezeichnung „Erweitertes Programm Management“ an. Diese ist unabhängig und produktneutral, da wir weder Softwareprodukte vertreiben noch die Implementierungen selbst durchführen. Vielmehr unterstützen wir im Auftrag unserer Kunden die Steuerung des Implementierungspartners und führen eine Qualitätssicherung durch.

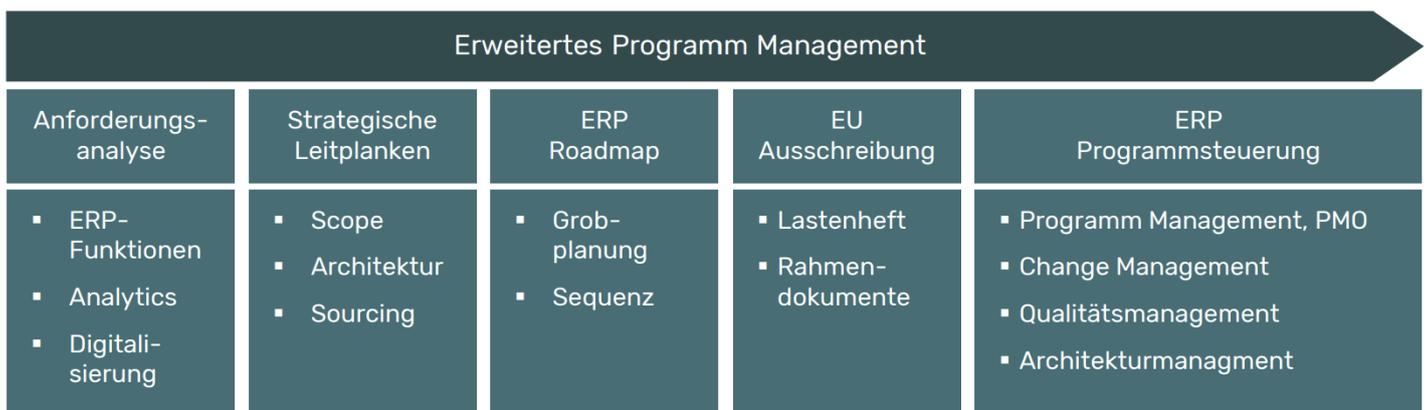


Abb. 1: Erweitertes Programm Management – eine Übersicht

### anforderungsanalyse

Das Programm startet mit der Aufnahme der strategischen Anforderungen an die zukünftige ERP Systemlandschaft. Hierbei werden Anforderungen an ERP Funktionen, aber ggf. auch an Vertriebsfunktionen, an das Datenmanagement, an Reporting und an Digitalisierungsaspekte erhoben.

Durch Impulsvorträge bringt plenum eine externe Perspektive in die Anforderungsaufnahme mit ein und hat dabei bereits die gesamte Business- und IT-Architektur im Blick. Die zukünftige ERP Systemlandschaft steht nämlich nicht isoliert, sondern im Kontext aller Geschäftsfunktionen.

plenum nutzt für die Dokumentation ein eigenes Anforderungstool, in dem alle Anforderungen nach Balanced Scorecard Methodik strukturiert und nach IT-architektonischen Kriterien kategorisiert werden.

### strategische leitplanken

Aus übergreifenden Unternehmenszielen und den strategischen Anforderungen wird der Scope für die ERP Modernisierung abgeleitet. Für den definierten Scope skizziert plenum einen groben IT-Architekturentwurf. Verschiedene Architekturvarianten sowie unterschiedliche Software- und Servicesportfolien werden hierzu mittels des Anforderungstools bewertet.

Weiterhin wird mit Reflektion der Kapazitäten und Fähigkeiten der internen IT Organisation die „Make or Buy“-Fragestellung für alle erforderlichen Gewerke beantwortet.

### erp roadmap

In einer ersten groben Programmplanung definiert plenum Projekte, Projektphasen und Meilensteine als zukünftige Ankerpunkte für die Modernisierung der ERP Systemlandschaft.

Eine besondere Bedeutung hat dabei die Sequenz, mit der Bausteine der ERP Ziellandschaft in Betrieb gehen sollen, da hiervon direkt die Erreichung von Geschäftszielen auf der Zeitachse abhängt.

Die Umsetzung der festgesetzten Roll-out Strategie unterstützt plenum im weiteren Verlauf des Programms als Teil des Architekturmanagements unter dem Aspekt der Roll-out Steuerung.

### eu ausschreibung

Aufgrund des beträchtlichen Investitionsvolumens wird die Auswahl und Beauftragung eines Implementierungspartners voraussichtlich über eine EU-weite Ausschreibung erfolgen. Gleiches gilt auch bei der optionalen Auswahl eines Partners für den Systembetrieb.

plenum unterstützt und steuert den gesamten Sourcing-Prozess des Auftraggebers. Von der Festlegung des Ausschreibungsverfahrens, über die Erstellung des Lastenheftes einschließlich aller erforderlichen Zusatzdokumente, bis hin zur Definition von Bewertungskriterien und Vorbewertung eingehender Angebote potentieller Auftragnehmer.



## plenum übernimmt erp programmsteuerung

Nach Auswahl der Implementierungspartner übernimmt plenum die Programmsteuerung der ERP-Modernisierung. Auf Basis unserer langjährigen Erfahrungen unterstützen wir unseren Kunden als „Partner“ bei der Planung und Steuerung aller Programmaktivitäten sowie beim Controlling des Programmerfolgs und der Qualitätssicherung.

### erp programmsteuerung

#### Programm Management und PMO

Zur ERP Programmsteuerung gehört die operative Programmleitung. Neben der Kontrolle von Kosten und Leistungen stellt plenum sicher, dass die Programmdurchführung mit den übergeordneten Zielen des Unternehmens im Einklang steht.

Im eigens für das ERP Programm eingerichteten Projektmanagement Office unterstützen wir die gesamte Projektadministration, stellen Methoden und Tools zur Verfügung und führen ein Projektcontrolling sowie Risikomanagement durch.

#### Change Management

Ein erfolgreiches Change Management ist in der Bedeutung mindestens auf die gleiche Stufe wie die technisch gelungene ERP Implementierung zu stellen. Denn nur bei Mitarbeiterakzeptanz kann das volle Potential der Lösung ausgeschöpft werden.

plenum arbeitet mit einem ausgefeilten Change Management Baukasten und unterstützt den Kunden bei der internen und externen Kommunikation, bei der Mitarbeitermobilisierung und im Rahmen der Konzeption und Planung von Schulungen.

#### Qualitätsmanagement

Ein zentrales Element der ERP Programmsteuerung ist das Qualitätsmanagement. plenum etabliert hierfür einen programmweiten Qualitätsmanagement-Prozess und nutzt hierfür das Konzept von Quality Gates.

Im Rahmen des Qualitätsmanagements werden Lieferleistungen des Implementierungspartners kontinuierlich bewertet und zur Abnahme vorgeschlagen bzw. zur Nacharbeit zurückgewiesen.

#### Architekturmanagement

Integrationspartner sind auf die Integration der beauftragten ERP Lösung fokussiert und nicht schwerpunktmäßig auf die Gesamtarchitektur des Unternehmens.

Diese Lücke schließt plenum.

plenum unterstützt bei der Weiterentwicklung der Business- und IT-Architektur, sofern erforderlich auch bei der Integrations- und Schnittstellenarchitektur. Weiterhin übernimmt plenum die Steuerung der in der ERP Roadmap definierten Roll-outs



### plenum als Umsetzungspartner

plenum bietet Beratungs- und Fachkompetenz gepaart mit umfassendem Branchen-, Technologie und Produkt-Know-how auf höchstem Niveau. Mit unserer Unterstützung entstehen zukunftsorientierte Digitalstrategien und moderne ERP Systemlandschaften. Hierbei beschränken wir uns nicht auf die strategische und konzeptionelle Ebene, sondern wir unterstützen unsere Kunden operativ bis zum erfolgreichen Abschluss der Umsetzung und darüber hinaus im Rahmen einer strategischen Partnerschaft.

plenum stellt das Management der strategischen und operationellen Ausrichtung der Kunden in den Fokus. Durch die Kombination der Beraterqualität und der technischen Expertise bei der Umsetzung der Projekte erhalten unsere Kunden eine ganzheitliche Beratung über den gesamten Prozess der ERP-Modernisierung. Wir decken dabei mit unserem Fachwissen alle führenden Architekturen, Technologien und Produkte ab.