

**Standardsoftware SAP –  
Welche Wertschöpfung leistet sie?**

**SAP-Systeme sind seit vielen Jahren im Markt nicht mehr wegdenkbar. Zu sehr ist die Software mit den komplexen internen und externen Geschäftsprozessen und -strukturen verbunden. Doch liefern sie wirklich den gewünschten Mehrwert? Wie können Unternehmen sich vergewissern, ob ihre SAP-Systeme tatsächlich Wertschöpfung bringen? Und was bedeutet Wertschöpfung in diesem Zusammenhang überhaupt? Lässt sie sich gar messen? Welches sind die am intensivsten unterstützten Unternehmensbereiche?**

Eine Standardsoftware wie SAP kann komplexe Unternehmensprozesse integriert und durchgängig unterstützen, ohne dabei auf Individualentwicklungen zurückgreifen zu müssen. Soweit die Theorie. Die Praxis zeigt sich heute jedoch anders. Viele Unternehmen haben sich zwar für eine Standardsoftware entschieden, setzen jedoch nach wie vor auf individuelle Erweiterungen und Ergänzungen. Diese Erkenntnis belegt eine in 2007 erstellte Studie der West Trax Deutschland. [1]

Eine Standardsoftware ist dann am produktivsten, wenn ein Unternehmen sich den Standard so gut wie möglich zu Nutzen macht. Doch nach wie vor sehen sich viele Verantwortliche mit der Herausforderung konfrontiert, zu erkennen, welche Wertschöpfung tatsächlich durch die SAP-Software erzielt werden kann, geschweige denn wie diese zu messen ist. Nur wenn durch Individualentwicklungen klare Wettbewerbsvorteile erzielt werden können, sollte vom Standard abgewichen werden.

## **ARTIKEL**

---

### **Was bedeutet Wertschöpfung?**

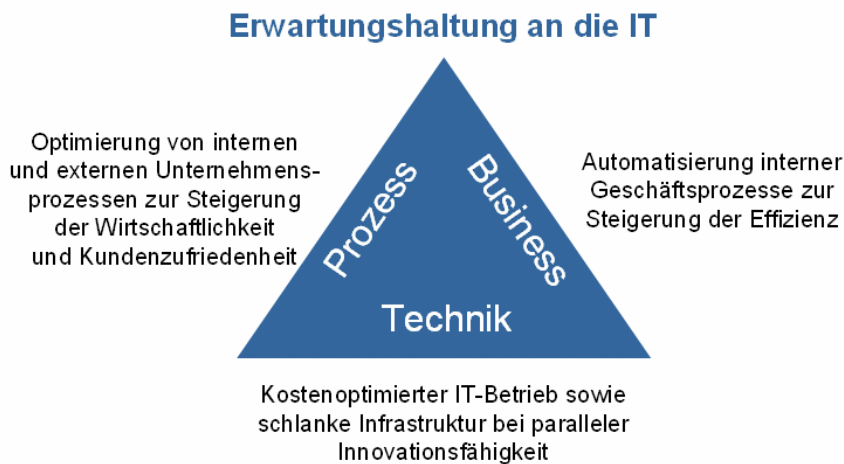
Der Begriff ‚Wertschöpfung‘ ist in vielen Bereichen eines Unternehmens ein gängiger und nachvollziehbarer Begriff. So reflektiert er zum Beispiel erbrachte wirtschaftliche Leistungen, die den Ertrag steigern. Doch was bedeutet er im Zusammenhang mit einer Standardsoftware wie SAP? Welche Wertschöpfung kann sie für ein Unternehmen leisten?

Neben den typischen IT-spezifischen Faktoren wie Automatisierung, höhere Durchsatzraten und reduzierte Prozessdurchlaufzeiten gewährleistet der richtige Einsatz einer Standardsoftware vor allem auch die Integrität der Daten. Im Zeitalter der Compliance-Diskussionen stellt dies einen wesentlichen Aspekt dar. Hinzu kommen Planungssicherheit und Kosteneffizienz bedingt durch schlanke, sichere und durchgängige Prozesse.

### **Erwartungshaltung an die IT**

Die Konsequenzen für die IT im Hinblick auf die Steigerung der Unternehmens-Wertschöpfung sind vor allem eine strikte Ausrichtung der IT Services auf die gegenwärtigen und zukünftigen Anforderungen des Unternehmens und seiner Kunden sowie die Verbesserung der Qualität der erbrachten IT-Dienstleistungen. Zudem wird von der IT eine Reduzierung der langfristigen Kosten der Service-Tätigkeiten erwartet.

## ARTIKEL



© West Trax Deutschland Ltd. & Co. KG

Bildunterschrift: Wertschöpfungs- Dreieck

Quelle: West Trax Deutschland, 2007

Die Position der IT im Unternehmen hat heute einen anderen Stellenwert als noch vor einigen Jahren. Es geht nicht mehr nur um die interne Betreuung der eigenen Mitarbeiter für kleinere fachspezifische Insellösungen. ERP-Systeme wie SAP erfordern heute Fach- und Prozesswissen im Rahmen der Kommunikation zwischen IT und Fachabteilungen. Eine entsprechende Schnittstelle die gewährleistet, dass die IT den Anforderungen der Fachabteilungen gerecht werden kann und darüber hinaus verhindert, dass mangels vorhandenem Fach-Know How überflüssige Forderungen durch die IT realisiert werden, fehlt bislang in vielen Unternehmen.

## **ARTIKEL**

---

### **Welche Art von Wertschöpfung können SAP-Systeme leisten?**

SAP-Systeme ermöglichen eine integrierte und durchgängige Unterstützung der Unternehmensprozesse über verschiedene Unternehmens- und Geschäftsbereiche hinaus. Dabei können Lieferanten und Kunden gleichermaßen in die Prozessketten eingebunden werden. Dies reduziert vor allem Medienbrüche in den Geschäftsprozessen und wirkt einer redundanten Datenpflege entgegen. Ebenso werden Prozessdurchlaufzeiten optimiert. Aktuelle Daten stehen konsistent und zeitnah an verschiedensten Stellen im Unternehmen zur Verfügung. Die Gewinnung von Informationen durch Auswerten der Daten wird erleichtert und erhöht die Transparenz der Abläufe. Planungsprozesse werden effizienter und aussagekräftiger.

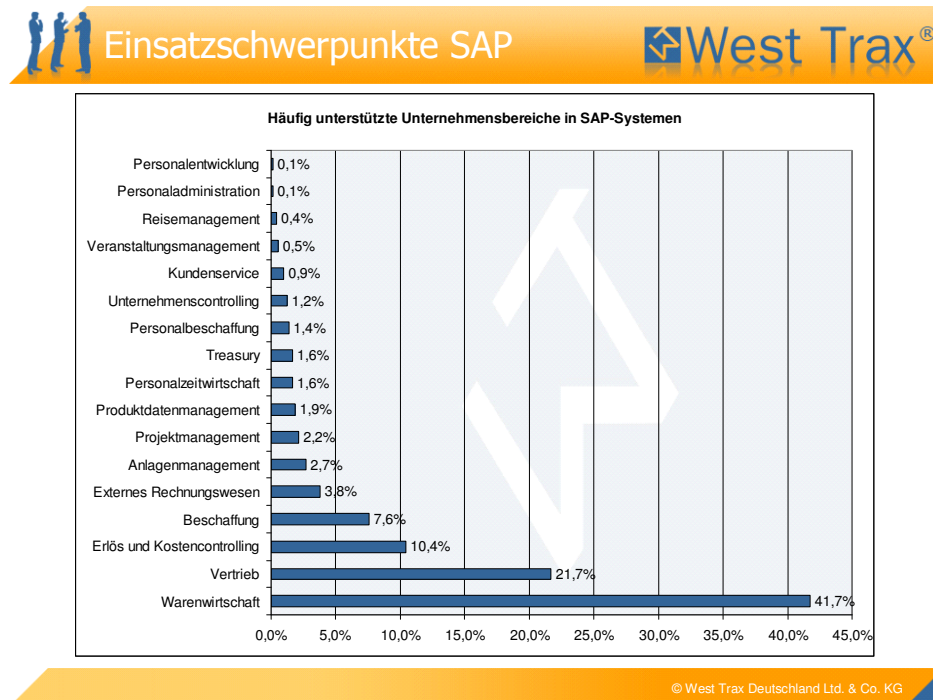
Ermöglicht wird dies alles durch eine zukunftsweisende Plattform wie Netweaver, die die Einbindung von vielerlei Komponenten wie CRM (Customer Relationship Management), BW (Business Information Warehouse), APO (Advanced Planner and Optimiser) etc. aber auch SAP-fremder Softwarelösungen erlaubt. Verteiltes und auch länderübergreifendes Arbeiten ist möglich bei gleichzeitiger Gewährleistung der Konsistenz und Integrität. Zudem bieten Best Practices und langjährige Erfahrungen, die in die SAP-Softwareentwicklung eingeflossen sind, den Unternehmen die Möglichkeit, kostbare Ressourcen weniger in Nebentätigkeiten zu stecken, als sich viel mehr auf ihre Kernkompetenzen zu konzentrieren.

### **Welche Unternehmensbereiche werden am intensivsten unterstützt?**

SAP-Systeme weisen erkennbare Schwerpunkte in der Unterstützung von Unternehmensbereichen und Geschäftsprozessen auf. So werden bestimmte

## ARTIKEL

Funktionalitäten besonders intensiv genutzt, andere weniger wie folgende Ergebnisse aus der Wirtschaftlichkeitsstudie zeigen [1].



Bildunterschrift: Einsatzschwerpunkte SAP

Quelle: West Trax Deutschland, 2007

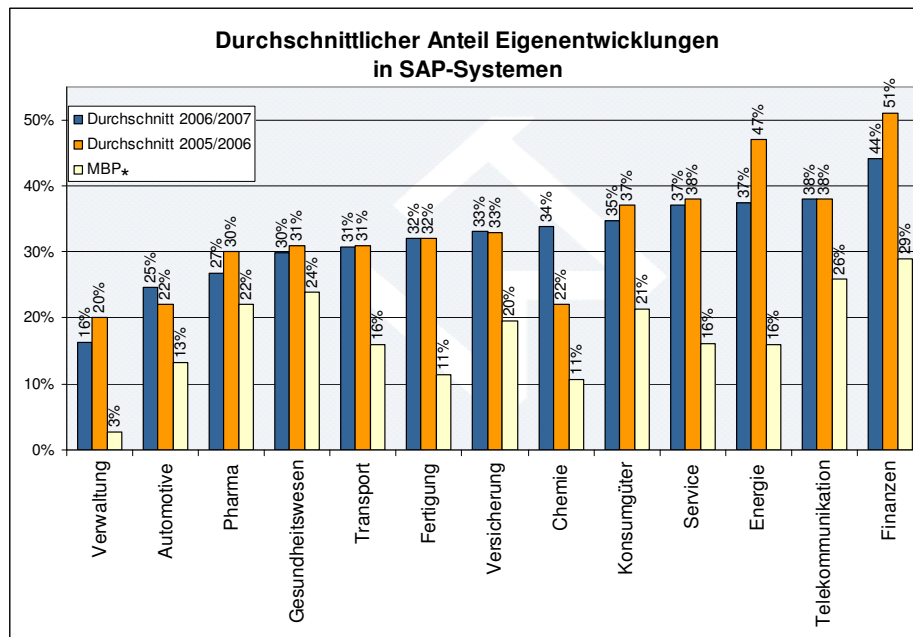
Dies liegt mitunter an der Historie der SAP-Entwicklung.

Gab es zunächst nur eine Ausprägung der Software, die für alle Branchen gleichermaßen zur Verfügung gestellt wurde, so hat sich in den letzten Jahren, bedingt durch die Anforderungen des Marktes, eine klare Branchenausrichtung durch die so genannten ‚Industry Solutions‘ herauskristallisiert. Allerdings haben nicht alle Unternehmen konsequent den Schritt in Richtung Branchenlösung gewagt. Viele Organisationen trennen sich nach wie vor nicht von ihren

## ARTIKEL

Individuallösungen, unabhängig davon, ob sie eine Branchenlösung im Einsatz haben oder nicht. [1]

### Vorhandene Eigenentwicklungen



\* MBP = Measured Best Practice

© West Trax Deutschland Ltd. & Co. KG

Bildunterschrift: Vorhandene Eigenentwicklungen (Studie)

Quelle: West Trax Deutschland, 2007

Gerade in den Branchen Finanzen, Telekommunikation und Energie wird dies besonders deutlich. Aber auch in den anderen Branchen ist ein deutlicher Unterschied zwischen den Durchschnittswerten und den gemessenen Best Practice-Werten zu finden.

Zum einen liegt dies daran, dass auch eine Branchenlösung sicherlich nicht zu 100% die spezifischen Bedürfnisse eines Unternehmens abdecken kann. Zum anderen allerdings, weil hier eine klare strategische Entscheidung getroffen

## **ARTIKEL**

---

werden muss, unter welchen Kriterien sich ein Unternehmen für eine Individuallösung bzw. einen Workaround und gegen den Standard entscheiden sollte. Dies geschieht noch viel zu häufig unbewusst aus ganz banalen Gründen wie ‚es war schon immer so‘ oder ‚der Standard ist nicht wirklich besser‘. Die Auswirkungen solcher Bauchentscheidungen führen sehr häufig zu Einbußen an Wertschöpfung. So wird beispielsweise durch Workarounds oftmals die Datenintegrität verletzt, was in vielen Fällen gleichbedeutend mit einem Compliance-Verstoß ist. Auch werden Prozessdurchlaufzeiten durch überflüssige Medienbrüche unnötig erhöht.

Doch werden diese Aspekte in den meisten Unternehmen ignoriert bzw. sie dringen nicht in das Bewusstsein, da ein strategisch Verantwortlicher hierfür meist nicht benannt ist. Fragestellungen um SAP herum werden als IT-Aufgabe verstanden, nicht als Management-Aufgabe.

### **Wertschöpfung = Management-Aufgabe**

Die Entscheidung für eine ERP-Software ist unzweifelhaft und nicht zuletzt durch die hohen Investitionen eine strategische Entscheidung, mit deren Konsequenzen ein Unternehmen über Jahre konfrontiert wird. Zu verzahnt ist die Software in die internen und externen Strukturen und Abläufe des Unternehmens. Die Effizienz und Produktivität der unterstützten Geschäftsprozesse hängt nicht zuletzt von der Fähigkeit des Unternehmens ab, den Einsatz der Software mit den strategischen Unternehmenszielen in Einklang zu bringen. Diese Ziele werden vom Management erarbeitet und permanent gepflegt, um die Wertschöpfung des Unternehmens kontinuierlich zu optimieren. Nur wenn die Zusammenarbeit und Kommunikation zwischen Management und IT funktioniert, kann sichergestellt werden, dass die Ausrichtung des Einsatzes der ERP-Software optimal auf die Unternehmensziele abgestimmt ist. Viel zu oft jedoch werden Projekte wie Releasewechsel und Systemkonsolidierungen als reine IT-Projekte eingestuft. Projekte dieser Art erfordern hohe Investitionen, können jedoch bei richtiger Positionierung dem

## **ARTIKEL**

---

Unternehmen immensen Mehrwert liefern. Nur wenn die IT als Management-Aufgabe gesehen wird bzw. die entsprechende Aufmerksamkeit und Einwirkung des Managements erfährt, kann sie wirklich zur Wertschöpfung für das Unternehmen beitragen.

### **Wertschöpfung = Investition**

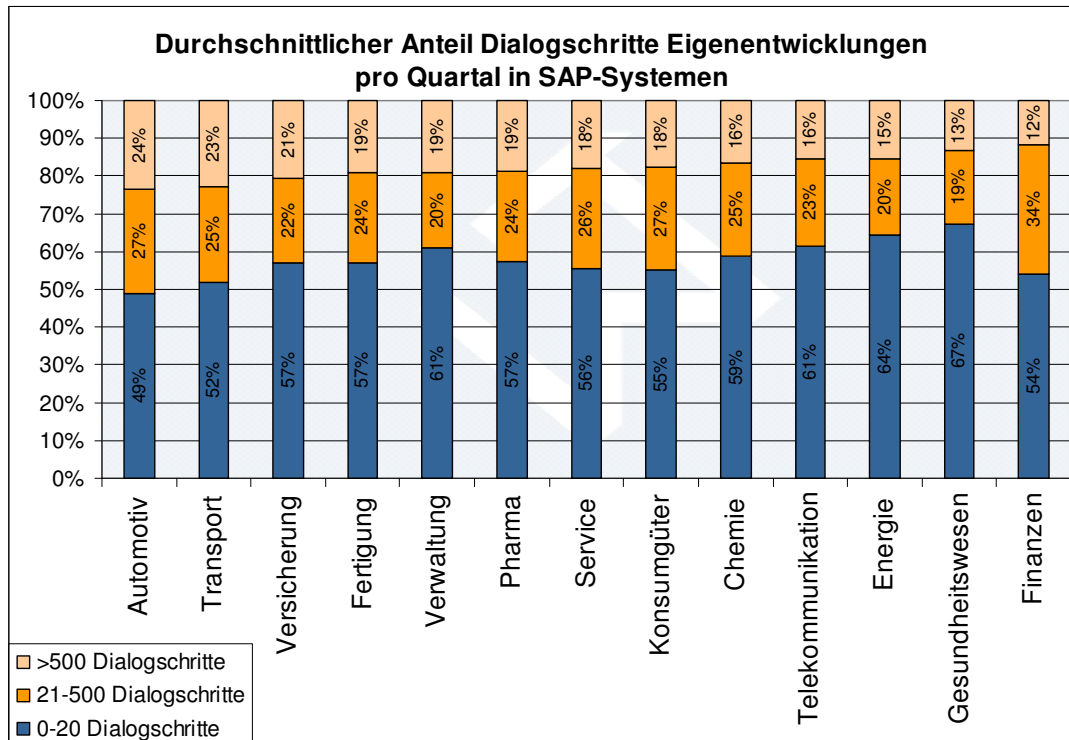
Weit verbreitet ist nach wie vor der Irrtum, dass eine gesteigerte Wertschöpfung durch die IT nur durch erhöhte Investitionen möglich ist. Dem ist definitiv nicht so. Viele Faktoren, die die Wertschöpfung durch die IT positiv beeinflussen, bedeuten keine erhöhten Investitionen. Das Gegenteil kann der Fall sein wie folgendes Beispiel deutlich macht:

Untersuchungen der West Trax zeigen, dass in Unternehmen meist mehr als 50 % der Eigenentwicklungen seit langem nicht oder nur noch selten genutzt werden. [1]

## ARTIKEL



Durchschnittliche Nutzungshäufigkeit



© West Trax Deutschland Ltd. & Co. KG

Bildunterschrift: Durchschnittliche Nutzungshäufigkeit (Studie 2006/2007)

Quelle: West Trax Deutschland, 2007

Würde man im Vorfeld eines SAP Releasewechsels Analysen hinsichtlich der Notwendigkeit solcher Individualentwicklungen durchführen, so könnten überflüssige Programme, die in typischen Releasewechsel Projekten durch zeit- und kostenaufwendige Anpassungen in das neue Release übernommen werden, bereits im Vorfeld kostengünstig identifiziert und eliminiert bzw. archiviert werden. Dies reduziert die Kosten für den Releasewechsel, erhöht dabei parallel die Qualität und Produktivität des Projektes sowie des Systems. Damit wird ein Beitrag zur Wertschöpfung des Unternehmens geleistet, die notwendigen Investitionen in das Projekt jedoch deutlich verringert.

## **ARTIKEL**

---

Das Beispiel, das auch auf Konsolidierungsprojekte oder Unicode-Umstellungen übertragen werden kann, zeigt, dass es durchaus möglich ist, ohne zusätzliche Investitionen wertschöpfend tätig zu sein. Doch wie kann man sowohl im laufenden Betrieb als auch in Projekten die Wertschöpfung für und durch das SAP-System messen?

### **Wie misst man Wertschöpfung?**

Wertschöpfung für SAP-Systeme und SAP-Projekte kann man durch Kennzahlenmodelle und Methoden wie dem KPI Scan<sup>®</sup> messen und optimieren. Wesentlich dabei ist vor allem, dass ein Kennzahlenmodell gewählt wird, das klar definierte und nachvollziehbare Kennzahlen beinhaltet, die sich wiederholt messen lassen. Nur so kann man eine Erfolgskontrolle in Form von Vorher-Nachher-Messungen durchführen und Benchmark-Vergleiche zulassen. Auch Trendanalysen lassen sich auf diesem Wege realisieren. Messungen sollten regelmäßig im Sinne einer kontinuierlichen Qualitätskontrolle wiederholt werden. Damit werden Veränderungen und Abweichungen von gewünschten Zielen frühzeitig erkannt und können zeitnah beseitigt werden. Bei der Wahl der Kennzahlen ist es wesentlich, Technik und Businessperspektiven zu berücksichtigen und vor allem den Bezug zu den strategischen Zielen des Unternehmens nicht aus den Augen zu verlieren. Auch sollte darauf geachtet werden, dass ein SAP-System als Standardsoftware nur dann den vollen Benefit und damit Mehrwert für ein Unternehmen liefern kann, wenn es als Standardsoftware genutzt wird. Kennzahlen, die gezielt Eigenschaften einer Standardsoftware messen, helfen dabei, Schwachstellen und Optimierungspotenziale zu identifizieren. Dazu gehören Kennzahlen wie ‚Standardisierungsgrad‘, ‚Ungenutztes Standardpotenzial‘, ‚Ungenutzte Eigenentwicklungen‘, ‚Unterstützte Geschäftsprozesse‘ etc., um hier nur einige zu nennen. Die durch die IHK zertifizierte KPI Scan<sup>®</sup>-Methode der West Trax geht noch wesentlich weiter. Neben dem Messen der Kennzahlen in vier Kernbereichen (Kosten, Produktivität, Performance, Qualität) und den Benchmark-Vergleichen mit

## ARTIKEL

---

ähnlichen Installationen, liefert der KPI Scan<sup>®</sup> gezielte Maßnahmen, Wirtschaftlichkeitsberechnungen und Implementierungsstrategien, die als Entscheidungsgrundlage die Planung und Realisierung der notwendigen Aktionen erleichtern. So kann sichergestellt werden, dass das SAP-System langfristig im Sinne der Unternehmensziele eingesetzt wird.

### Fazit

Nur wenn ein Unternehmen klar erkannt hat, welche Wertschöpfung ein komplexes System wie SAP zum Unternehmenserfolg beitragen kann, und diesen Beitrag in Form von Nutzen- und Leistungsmessungen regelmäßig kontrolliert, kann sichergestellt werden, dass das System den erwarteten Mehrwert liefert. Dies erfordert eine konsequente Involvierung des Managements und eine kontinuierliche Kommunikation zwischen Management, IT und Fachabteilungen.

### Literaturverzeichnis:

[1] West Trax Deutschland Ltd. & Co. KG: „Wirtschaftlichkeitsanalyse von SAP-Systemen 2007“

**Bildhinweis:** Die Biographie von Diana Bohr finden Sie unter dem nachstehenden Link: [www.westtrax.de/Bios/bio\\_dbohr.zip](http://www.westtrax.de/Bios/bio_dbohr.zip)

### Über West Trax

**West Trax** ist ein Dienstleistungsunternehmen für Management-Beratung und IT-Consulting. Das 2003 gegründete Unternehmen verbindet langjährige internationale Erfahrungen im Professional Service Bereich mit aktueller State-of-the-Art-Technologie. Mit **KPI Scan<sup>®</sup>**, **KPI Optimiser<sup>®</sup>**, **KPI QA<sup>®</sup>** und **Benchmark Express<sup>®</sup>** bietet West Trax Lösungen, mit denen effizientere Unternehmensabläufe sowie leistungsfähigere IT-Infrastrukturen ermöglicht werden. West Trax konzentriert sich schwerpunktmäßig auf die Optimierung von SAP Systemen weltweit. Mehr Information erhalten Sie unter [www.westtrax.de](http://www.westtrax.de)

## **ARTIKEL**

---

### **Ihr Pressekontakt:**

S.M.A.R.T. Consult Ltd. & co. KG

Edith M. Horton

Tel.: +49 8247-9924508

Fax: +49 8247-9924509

Email: [edith.horton@smart-consult.com](mailto:edith.horton@smart-consult.com) oder [ehorton@westtrax.de](mailto:ehorton@westtrax.de)

Postanschrift:

**West Trax Deutschland Ltd. & Co. KG**

Amselweg 13

D - 65623 Hahnstätten

Tel.: +49 (0) 6430-92 0 98

Fax: +49 (0) 6430-92 0 97