

## **2 ERP-Harmonisierung**

Die Betrachtung von ERP-Harmonisierungsprojekten großer Unternehmen bildet den Anfangspunkt dieser Arbeit. Am Beispiel der SAP R/3-Software wird betrachtet, was ERP-Harmonisierung bedeutet, welche Bereiche überhaupt harmonisiert werden können und welche Voraussetzungen und mögliche Grenzen existieren. Das Ende eines Harmonisierungsprojektes ist einer der Startpunkte für den Übergang in den Support, die Transition. Anhand konkreter Beispiele aus der beruflichen Praxis des Autors werden die theoretisch erarbeiteten Grundlagen verdeutlicht.

Als Ansatz für diese Arbeit wird einleitend untersucht, was unter dem Begriff ERP-System zu verstehen ist.

### ***2.1 Definition ERP-Systeme***

In der Literatur werden z.B. von Heinrich et al. eine Reihe von Anforderungen an ERP-Systeme formuliert, welche ein solches System im Wesentlichen als eine modular aufgebaute, prozessorientierte und integrierte Software beschreiben. Die wichtigsten Unternehmensfunktionen welche in dieser Software abgebildet werden, sind demnach Finanzen, Logistik, Produktion und Personal. Nicht zu vernachlässigen sind nach diesem Ansatz die Informationsflüsse zwischen den Funktionen, welche die Planung, Steuerung und Kontrolle des gesamten Unternehmens gewährleisten [Hein00, S.5].

Einen anderen Ansatz formuliert Shtub: „...operating systems are dynamic in nature. We alter one element and others are affected“ [Sthu99, S.xi]. Aus Sicht des operativen Geschäfts beschreibt er die Abhängigkeiten der einzelnen Funktionen eines ERP-Systems und sieht neben den betriebswirtschaftlichen Bereichen eine Hauptfunktion in der Verbesserung der Wettbewerbssituation durch Optimierung des gesamten Werteflusses in einer Unternehmung: „The ability of ERP systems to support data „drill down“ to eliminate the need to reconcile across functions is designed to enable organizations to compete on the performance of the entire supply chain“ [Sthu99, S.xi]. Damit sieht er die größte Herausforderung in der Anpassung an sich permanent verändernde Umweltparameter. Gronau beschreibt die Notwendigkeit nach der Wandlungsfähigkeit von ERP-Systemen [Gron07c] – dies

wird im weiteren Verlauf der Arbeit betrachtet. Dieser Ansatz der kontinuierlichen Weiterentwicklung eines ERP-Systems wird auch von Thome betont und näher untersucht.

Weiss unterstützt diese Sichtweise und stellt die Entwicklung von ERP-Systemen so dar, dass der ursprüngliche Begriff Mitte der neunziger Jahre durch die Gartner-Group geprägt wurde und damals eine integrierte Softwarelösung zur Prozessautomatisierung in Unternehmen beschrieb. Solche ERP-Systeme zielten einzig und allein auf die Verbesserung unternehmensinterner Geschäftsprozesse. Diese interne Ausrichtung änderte sich zur Jahrtausendwende – nach außen gerichtete Abläufe und die Prozesse im Supply Chain Management als unternehmensübergreifende Funktionen wurden in die IT-Systeme integriert. In den letzten Jahren wurde das Thema Customer Relationship Management (CRM) in die ERP-Systeme aufgenommen und kundenbezogene Prozesse und Aktivitäten in ERP-Systemen abgebildet.

Eine Definition der Gartner-Group beschreibt ERP II-Systeme als nächste Generation von ERP-Systemen, welche auf Basis der Internet-Technologien die firmeninternen und unternehmensübergreifenden Prozesse und Wertschöpfungsketten verknüpfen und damit z.B. nicht nur die physische Abbildung des Warentransfers abbilden, sondern die komplette Warenwirtschaft inkl. Buchhaltung [Weis06, S.1f.]. Diese Entwicklung der ERP-Systeme wird in der folgenden Grafik verdeutlicht (vgl. Abb. 2).