



Betriebswirtschaftslehre II

Vorlesung 5: ERP-Systeme – Domäne Rechnungswesen und ERP-Einführungsprojekte

Wintersemester 2018/19

Prof. Dr. Martin Schultz

martin.schultz@haw-hamburg.de

Agenda



1

Integration der ReWe-Perspektive

2

Einführung von ERP-Systemen

3

ERP-Templates

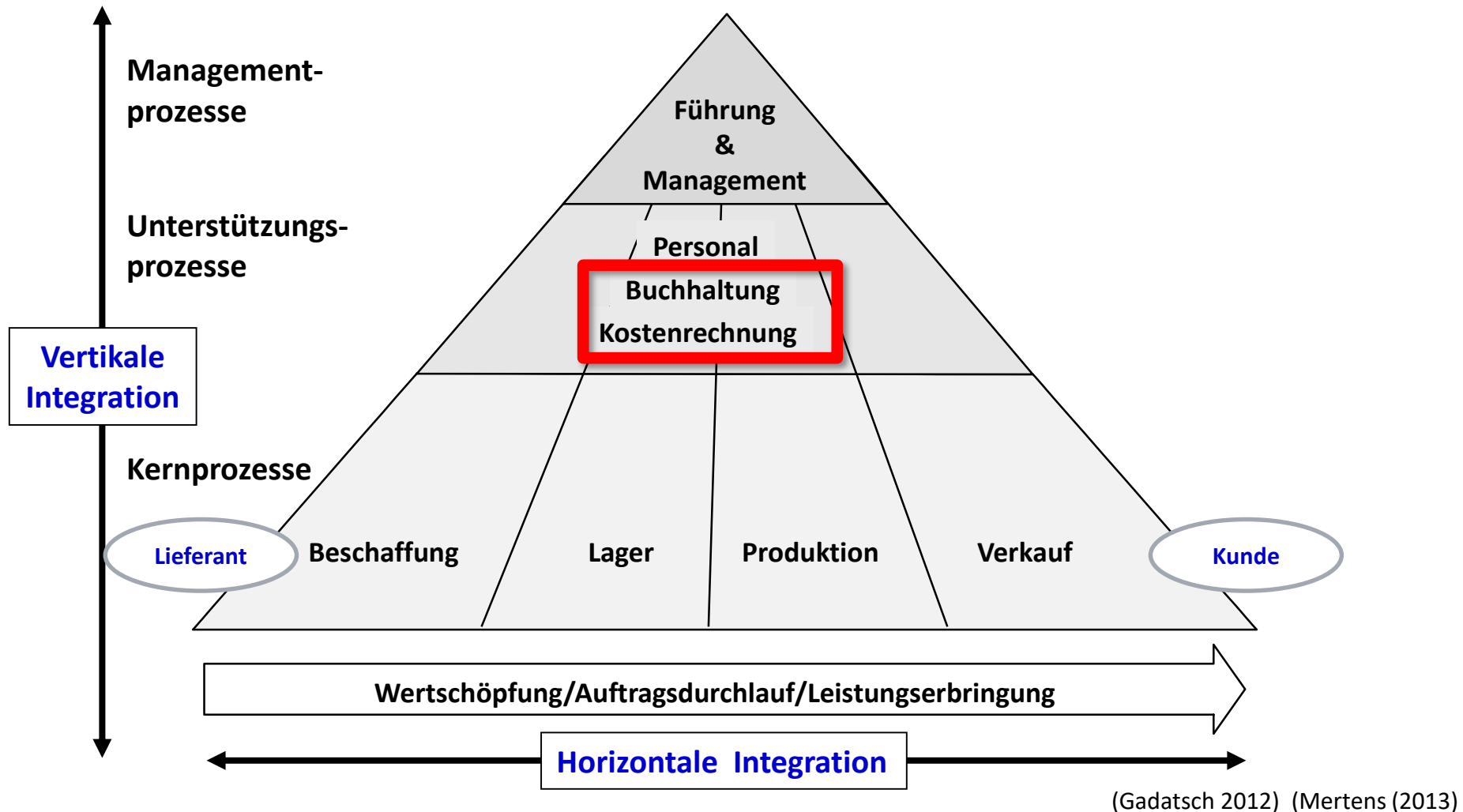
Inhalte der Vorlesung und Übung

	Termin	Vorlesung	Übung
1	28.09.2018	Einführung und Grundlagen	-
2	05.10.2018	Geschäftsprozessmodellierung	Übung 1 – Gruppe 3/4
3	12.10.2018	Anwendungssysteme in Unternehmen	Übung 1 – Gruppe 1/2
4	19.10.2018	ERP-Systeme	Übung 2 – Gruppe 3/4
5	26.10.2018	ERP-Systeme: ReWe und Einführungsprojekte	Übung 2 – Gruppe 1/2
6	02.11.2018	Business Intelligence - OLAP	Übung 3 – Gruppe 3/4
7	09.11.2018	Business Intelligence - ETL	Übung 3 – Gruppe 1/2
8	16.11.2018	Business Intelligence – Dashboards/ Data Mining	Übung 4 – Gruppe 3/4
9	23.11.2018	Informationsmanagement	Übung 4 – Gruppe 1/2
10	30.11.2018	IT-Service-/ Enterprise Architecture-Management	Übung 5 – Gruppe 3/4
11	07.12.2018	IT-Governance/ IT-Compliance	Übung 5 – Gruppe 1/2
12	14.12.2018	Klausurvorbereitung	Übung 6 – Gruppe 3/4
	21.12.2018		Übung 6 – Gruppe 1/2
	11.01.2019		Übung 7 – Gruppe 1/2/3/4

Was sollen Sie mitnehmen...

- Integration von Kernprozessen (Einkauf, Produktion, Vertrieb) und Unterstützungsprozessen (FI) in ERP-Systemen beschreiben können
- Grundlegende Einführungsstrategien benennen und beschreiben können
- Vorgehensmodelle und Phasen für die Einführung von ERP-Systemen erläutern können

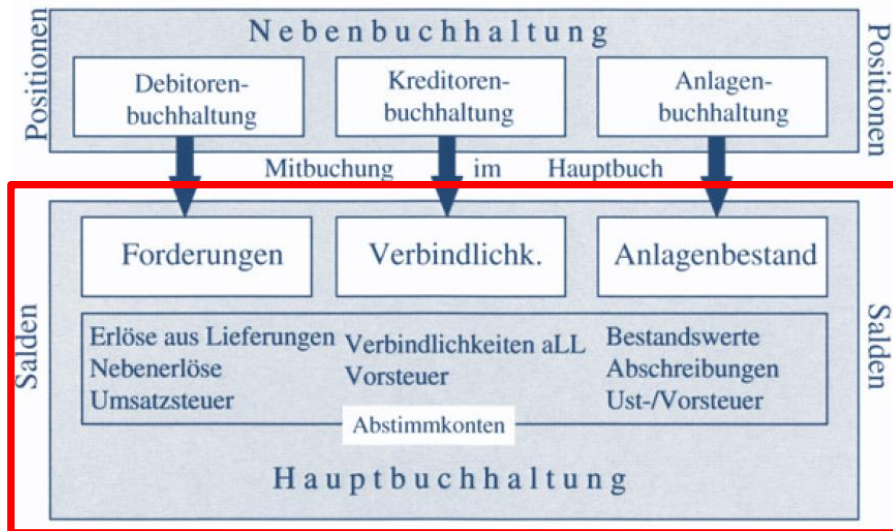
Verortung von ERP-Systemen im Unternehmen



Hauptbuch

Das **Hauptbuch** enthält die **Bilanz- und GuV-Konten**. Es nimmt die Verkehrszahlen, d. h. die nach Soll und Haben sowie Buchungsperioden differenzierten **Salden** der Sachkonten auf

Das Hauptbuch dient der Erfüllung **gesetzlicher Anforderungen** (IFRS, HGB), d. h. der Erstellung der Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung



Auszug Bilanz/ GuV BuKrs 1000, 2016

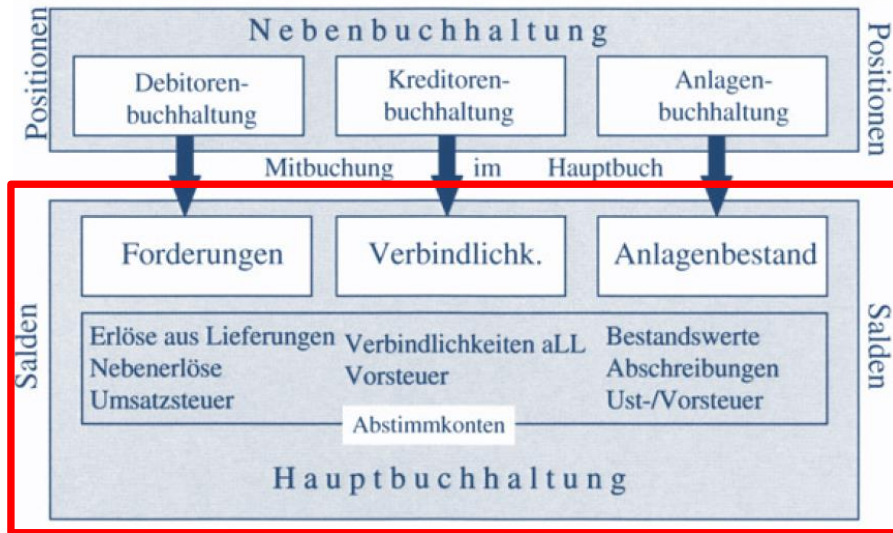
Buchungskreis 1000 Geschäftsbereich ****				Betr	
V	Buch s	Ges- krs. ber.	Texte	Ber. Zeitraum (01.2016-16.2016)	Vergl. Zeitraum (01.2015-16.2015)
			Gewinn- und Verlust-Rechnung		
			=====		
			Umsatzerlöse		
			=====		
			Brutto-Erlöse		
			=====		
			Inland		
1000		0000800000	Umsatzerlöse Inland Eigenerzeugnisse	0,00	280.000,00-
1000	1000	0000800000	Umsatzerlöse Inland Eigenerzeugnisse	0,00	263.221,20-
1000	2000	0000800000	Umsatzerlöse Inland Eigenerzeugnisse	0,00	1.760.000,00-
1000	9900	0000800000	Umsatzerlöse Inland Eigenerzeugnisse	21.747.359,61-	83.250,00-
1000		0000809000	Fracht-Erlöse Inland	0,00	9.080,00-
1000	1000	0000809000	Fracht-Erlöse Inland	0,00	11.830,00-
1000	9900	0000809000	Fracht-Erlöse Inland	0,00	2.615,00-
				21.747.359,61-	2.409.996,20-

(Gadatsch 2005)

Nebenbücher

Die **Nebenbücher** dienen der Integration der wertführenden Module innerhalb und außerhalb des Rechnungswesens (z.B. Debitoren-/ Kreditorenbuchhaltung, Logistik).

Sie enthalten **detaillierte Informationen** (z.B. Materialbewegungen in der Logistik, Rechnungen und Zahlungen eines Debtors)

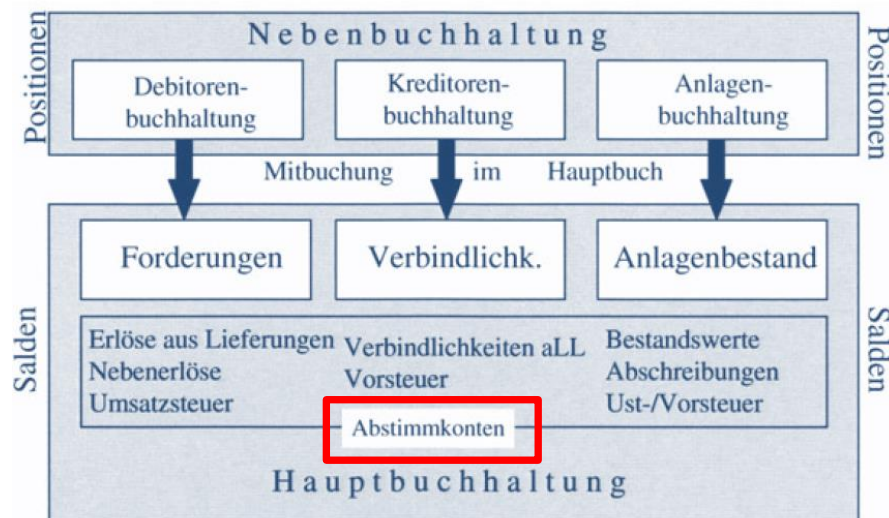


Einzelpostenliste des Debtors BOC24-A0

Zuordnung	Buch.dat.	Art	Belegnr	Belegdatum	GsBe	Pos	BS	NB	MSt	ZW	Ausgleich	Ausgl.bel.	Skontobetrag	SK	Betrag in BW	Währg	Betr. in HW	Währg
Debitor	BOC24-A0	BuKr.	1000	Sachbearb. Claudia Förster														
			Name	BOC24-A0														
			PLZ	12345														
			Ort	Wedel														
			Land	DE														
0000020205	20.06.2016	RV	1400000098	20.06.2016		1	01				20.06.2016	1400000099	0,00		63.899,89	EUR	63.899,89	EUR
14000000992016	20.06.2016	DZ	1400000099	20.06.2016		2	15				20.06.2016	1400000099	0,00		63.899,89-	EUR	63.899,89-	EUR

Abstimmkonto

- Die Zuordnung der Nebenbücher zum Hauptbuch erfolgt über Abstimmkonten. Ein **Abstimmkonto** ist ein Sachkonto (d. h. im Hauptbuch angelegt), auf dem die Kontenbewegungen der Nebenbuch-Konten (z. B. Kreditoren-, Debitoren-, oder Logistik) parallel mitgeführt (**mitgebucht**) werden.
- Das Abstimmkonto wird in den Stammdaten des Nebenbuchobjekts (z.B. Kreditor, Debitor, Material) festgelegt
- Mehrere Nebenbuchkonten verweisen in der Regel auf ein Mitbuchkonto.



Nebenbuch

Hauptbuch

Konto	EUR
...	
160000 Verbindlichkeiten Inland	2.000
166000 Verbindlichkeiten Ausland	2.340
167000 Verbindlichkeiten Verbundene U.	5.433
...	

Die Tabelle zeigt die Zuordnung von Nebenbuchkonten zu Hauptbuchkonten. Die Nebenbuchkonten sind Kreditor1 bis Kreditor6. Die Hauptbuchkonten sind 160000 Verbindlichkeiten Inland, 166000 Verbindlichkeiten Ausland und 167000 Verbindlichkeiten Verbundene U. Die Zuordnungen sind:

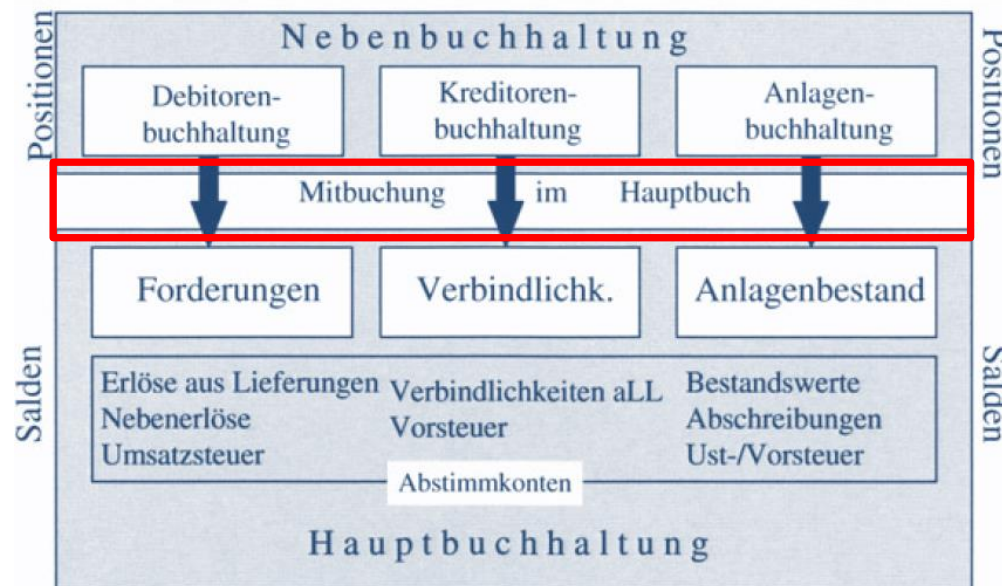
- Kreditor1 → 160000 Verbindlichkeiten Inland
- Kreditor2 → 160000 Verbindlichkeiten Inland
- Kreditor3 → 166000 Verbindlichkeiten Ausland
- Kreditor4 → 167000 Verbindlichkeiten Verbundene U.
- Kreditor5 → 167000 Verbindlichkeiten Verbundene U.
- Kreditor6 → 167000 Verbindlichkeiten Verbundene U.

(Gadatsch 2005)

Abstimmkonto und Mitbuchtechnik

die **Mitbuchtechnik** ermöglicht ein zeitnahe Reporting und jederzeit aktuelle Auskunftsfähigkeit über Salden der Bilanz- und GuV-Konten

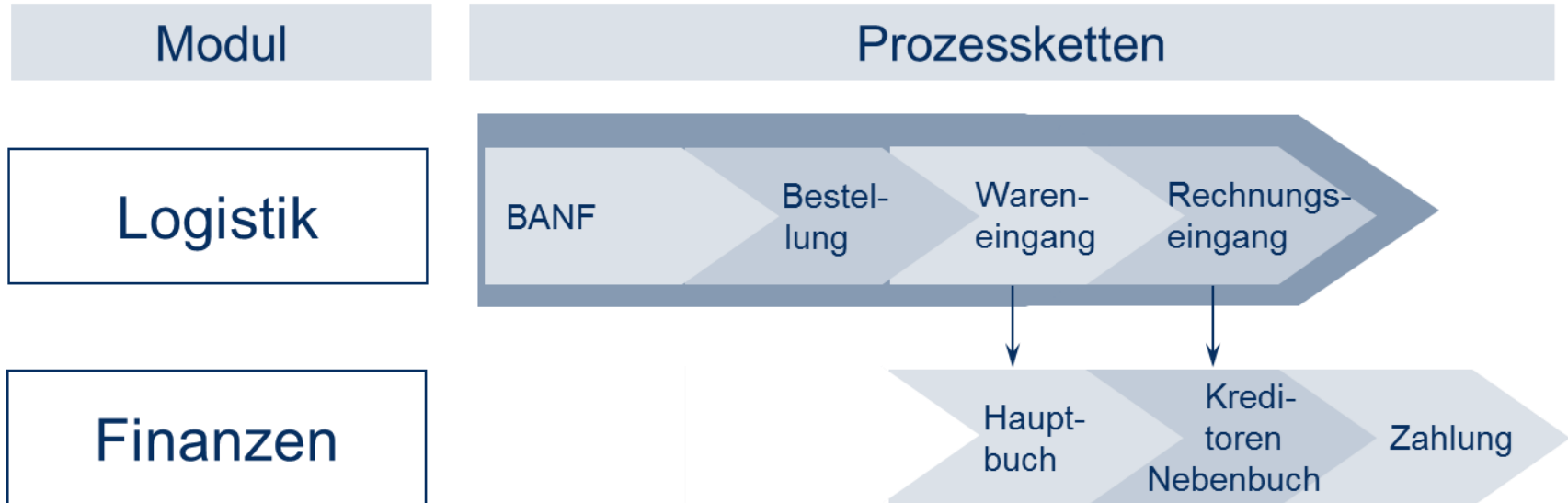
- über die **Abstimmkonten** erfolgt eine permanente Abstimmung der Nebenbücher mit dem Hauptbuch.
- Alle Vorgänge im Nebenbuch (z.B. Wareneingang, Rechnungsausgang, Zahlungseingang) werden parallel im Hauptbuch auf die festgelegten Abstimmkonten mitgebucht



(Gadatsch 2005)

Buchungssystematik: Beispiel Kreditoren

- Entlang des Einkaufsprozesses sind die einzelnen Geschäftsvorfälle sowohl im Nebenbuch (detailliert) als auch im Hauptbuch (saldiert) auszuweisen



(Gadatsch 2012, S. 264)

Buchungssystematik: Beispiel Kreditoren

- **BANF** → Bestellung → Wareneingang → Kreditorenrechnung → Zahlung

Bestellanforderung 10048209 anzeigen

Belegübersicht ein | Pers. Einstellung | Als Vorlage sichern

NB Bestellanf. Normal | 10048209

Kopf

Stat.	Pos.	K	P	Material	Kurztext	Menge	ME	T	Lieferdatum	Warengruppe	Werk
	10			ID-MANTEL-A0	ID-Mantel-A0	200	ST	D	04.07.2016	Sonstiges	Hambur

Position: 1 [10] ID-MANTEL-A0, ID-Mantel-A0

Materialdaten | Mengen und Termine | Bewertung | Kontierung | Bezugsquelle | Status | Ansprechpartner | Texte | Anliefe

Angelegt von: DISPONENT 00 | Geändert am: 20.06.2016

Erstellung: B Bedarfsplanung

Anforderer: DISPONENT 00 | Bedarfsnummer:

Einkäufergruppe: 001 Dickens, B. | Telefon: 069/5511

Disponent: 001 DISPONENT 001 | Telefon: 1174

Keine Auswirkung auf das Finanzwesen (FI)

Buchungssystematik: Beispiel Kreditoren

- BANF → **Bestellung** → Wareneingang → Kreditorenrechnung → Zahlung

Bestellung anlegen

Belegübersicht ein | Merken | Druckansicht | Nachrichten | Pers. Einstellung

NB Normalbestellung | Lieferant: 100542 Gut und Günstig | Belegdatum: 06.07.2015

Lieferung/Rechnung | Konditionen | Texte | Anschrift | Kommunikation | Partner | Zusatzdaten | OrgDaten | Status

Einkaufsorg: 1000 IDES Deutschland
Einkäufergruppe: 000 Chef, H.
Buchungskreis: 1000 IDES AG

S..	Pos	K	P	Material	Kurztext	Bestellmenge	B...	T	Lieferdatum	Nettopreis	Wä...	pro	B...	Warengru...	Werk	Lagerort	C
	10			ID-MANTEL-D0	Mantel D0	200	ST	I	11.07.2015	20,00	EUR	1	ST	Sonstiges	Werk Hamburg	Materiallager	
	20			ID-ALUROHR-...	Alurohr D0	400	ST	I	11.07.2015	15,00	EUR	1	ST	Sonstiges	Werk Hamburg	Materiallager	
											EUR						
											EUR						
											EUR						

Vorschlagswerte | Zusatzdisposition

Keine Auswirkung auf das Finanzwesen (FI)
lediglich Ausweis des Bestellobligos im Anhang

Buchungssystematik: Beispiel Kreditoren

- BANF → Bestellung → **Wareneingang** → Kreditorenrechnung → Zahlung

Wareneingang Bestellung 4500018420 - Martin Schultz

Übersicht ein | Merken | Prüfen | Buchen | Hilfe

A01 Wareneingang | R01 Bestellung | Werk 1000

Allgemein | Lieferant

Belegdatum: 06.07.2015 | Lieferschein: | Lieferant: Gut und
 Buchungsdatum: 06.07.2015 | Frachtbrief: | Kopftext: |
☐ 1 Einzelschein | WaBeglSchein: |

Zeile	Materialkurztext	OK	Menge in EME	E...	Lagerort
1	Mantel D0	<input checked="" type="checkbox"/>	200	ST	Materiallager
2	Alurohr D0	<input checked="" type="checkbox"/>	400	ST	Materiallager

Stammsatz Mantel

Disposition 4 | Buchhaltung 1 | Buchhaltung 2 | Kalkulation 1 | Kalkulation 2

Material: ID-MANTEL-A0 | ID-Mantel-A0
 Werk: 1000 | Hamburg

Periode 007.2016 | Periode 006.2016 | Periode 012.2015 | Zukünftige Kalk. | Laufende Kalk.

Allgemeine Bewertungsdaten

Gesamtbestand: 198 | Basis-ME: ST | Stück
 Sparte: 00 | Bewertungstyp: ☐ bewertete ME
Bewertungskl.: 3100 | ☒ ML aktiv | ☐ Mat
 BKL. KdAuftrag: | Preisermittlung: 3 | En-/mehrst

**Zugehöriger Beleg
im Rechnungswesen
(Hauptbuch)**

Erfassungssicht

Belegnummer: 5000000307 | Buchungskreis: 1000 | Geschäftsjahr: 2015
 Belegdatum: 06.07.2015 | Buchungsdatum: 06.07.2015 | Periode: 7
 Referenz: | Übergreifd.Nr: |
 Währung: EUR | Texte vorhanden: ☐ | Ledger-Gruppe: |

B...	Pos	BS	S	Konto	Bezeichnung	Betrag	Währg	St	Kostens
10	1	89		310000	Handelswaren	4.000,00	EUR		
	2	96		191100	WE/RE-Verrech.Fremdb	4.000,00-	EUR		
	3	89		300000	Rohstoffe 1	6.000,00	EUR		
	4	96		191100	WE/RE-Verrech.Fremdb	6.000,00-	EUR		

Buchungssystematik: Beispiel Kreditoren

- BANF → Bestellung → **Wareneingang** → Kreditorenrechnung → Zahlung

Erfassungssicht

Belegnummer	5000000307	Buchungskreis	1000	Geschäftsjahr	2015
Belegdatum	06.07.2015	Buchungsdatum	06.07.2015	Periode	7
Referenz		Übergreifd.Nr			
Währung	EUR	Texte vorhanden	<input type="checkbox"/>	Ledger-Gruppe	

B...	Pos	BS	S	Konto	Bezeichnung	Betrag	Währg	St	Kostens
10...	1	89		310000	Handelswaren	4.000,00	EUR		
	2	96		191100	WE/RE-Verrech.Fremdb	4.000,00-	EUR		
	3	89		300000	Rohstoffe 1	6.000,00	EUR		
	4	96		191100	WE/RE-Verrech.Fremdb	6.000,00-	EUR		

Bestand Handelswaren	
Soll	Haben
4.000 €	

WE/RE	
Soll	Haben
	4.000€

Das **WE/RE-Verrechnungskonto** ist ein Zwischenkonto zwischen Bestands- und Kreditorenkonto.

- Beim Wareneingang wird der zu erwartende Rechnungsnettobetrag auf das Bestandskonto gebucht.
- Die Gegenbuchung erfolgt auf das WE/RE-Verrechnungskonto.
- Diese Buchung wird dann beim Rechnungseingang mit der Gegenbuchung auf das Kreditorenkonto ausgeglichen.

Buchungssystematik: Beispiel Kreditoren

- BANF → Bestellung → Wareneingang → **Kreditorenrechnung** → Zahlung

The screenshot displays a SAP Creditors Invoice (Kreditorenrechnung) for '1 Rechnung'. The 'Grunddaten' tab is active, showing the following details:

- Rechnungsdatum: 06.07.2015
- Buchungsdatum: 06.07.2015
- Betrag: 11.600,00 EUR
- Steuerbetrag: 1.600,00
- Text: 14 Tage 3 %, 30 Tage 2 %, 45 Tage netto
- Basisdatum: 06.07.2015
- Buchungskreis: 1000 IDES AG Frankfurt

The 'Bestellbezug' tab is also visible, showing '1 Bestellung/Lieferplan' with the order number 4500018420. Below this, a table lists the line items:

Position	Betrag	Menge	B...	Bestellung	Posi...	Bestelltext
1	4.000,00	200 ST	✓	4500018420	10	Mantel D0
2	6.000,00	400 ST	✓	4500018420	20	Alurohr D0

WE/RE	
Soll	Haben
4.000€	

Lieferantenkonto

Soll	Haben
	4.000€

Buchungssystematik: Beispiel Kreditoren

- BANF → Bestellung → Wareneingang → **Kreditorenrechnung** → Zahlung

Zugehöriger Beleg im Rechnungswesen (Sicht Nebenbuch)

Belegnummer	5100000006	Buchungskreis	1000	Geschäftsjahr	2015
Belegdatum	06.07.2015	Buchungsdatum	06.07.2015	Periode	7
Referenz		Übergreifd.Nr			
Währung	EUR	Texte vorhanden	<input type="checkbox"/>	Ledger-Gruppe	

B...	Pos	LPos	BS	S	Konto	Bezeichnung	Betrag	Währg	St
10...	1		31		100542	Gut und Günstig	11.600,00-	EUR	V
	2		86		191100	WE/RE-Verrech.Fremdb	4.000,00	EUR	V
	3		86		191100	WE/RE-Verrech.Fremdb	6.000,00	EUR	V
	4		40		154000	Eingangssteuer	1.600,00	EUR	V

Hauptbuchsicht

Erfassungssicht	
Belegnummer	5100000006
Buchungskreis	1000
Belegdatum	06.07.2015
Buchungsdatum	06.07.2015
Referenz	
Übergreifd.Nr	
Währung	EUR
Texte vorhanden	<input type="checkbox"/>
Ledger-Gruppe	

Ledger OL	
Beleg	5100000006
GeschJahr	2015
Periode	7

B...	Pos	LPos	BS	S	Konto	Bezeichnung	Betrag	Währg	St
10...	1	000001	31		160000	Kred.-Verb. Inland	11.600,00-	EUR	V
	2	000002	86		191100	WE/RE-Verrech.Fremdb	4.000,00	EUR	V
	3	000003	86		191100	WE/RE-Verrech.Fremdb	6.000,00	EUR	V
	4	000004	40		154000	Eingangssteuer	1.600,00	EUR	V

Stammdaten Kreditor

Kreditoren	100542	Gut und Günstig	hamburg
Buchungskreis	1000	IDES AG	

Kontoführung	
Abstimmkonto	160000
Sortierschlüssel	002
Präferenzkennz.	
Berechtigung	
Finanzdispogruppe	A1
Beinh. Geschäftsjahr	K-Inland

Buchungssystematik: Beispiel Kreditoren

- BANF → Bestellung → Wareneingang → Kreditorenrechnung → **Zahlung**

Belegdatum	06.07.2015	Belegart	KZ	Buchungskreis	1000
Buchungsdatum	06.07.2015	Periode	7	Währung/Kurs	EUR
Belegnummer				Umrechnungsdat	
Referenz				Übergreifd.Nr	
Belegkopftext				PartnerGsber	
Ausgleichstext					

Bankdaten	
Konto	113109
Betrag	11600
Spesen	
Valutadatum	06.07.2015
Text	

Auswahl der offenen Posten	
Konto	100542
Kontoart	K <input type="checkbox"/> Weitere Konten
Sonderhauptb.Kz	<input checked="" type="checkbox"/> Normale OP

Bank	
Soll	Haben
	4.000€

Lieferantenkonto	
Soll	Haben
4.000€	

Standard	Teilzahlung	Restposten	Quellensteuer
----------	-------------	------------	---------------

Posten zum Konto 100542 Gut und Günstig								
Belegnum...	B..	Belegda...	B..	Ge...	Ve...	EUR Brutto	Skonto	Skt-Pr
5100000006	RE	06.07.2...	31	9900	19-	11.600,00-	348,00-	3,000

<input type="button" value="Zurück"/> <input type="button" value="Weiter"/> <input type="button" value="Drucken"/> <input type="button" value="F5"/> <input type="button" value="F6"/> <input type="button" value="F7"/> <input type="button" value="F8"/> <input type="button" value="F9"/> <input type="button" value="F10"/> <input type="button" value="F11"/> <input type="button" value="F12"/>	<input type="button" value="Betrag"/> <input type="button" value="Brutto<..."/> <input type="button" value="Währung"/> <input type="button" value="Posten"/> <input type="button" value="Posten"/> <input type="button" value="Sko..."/> <input type="button" value="Sko..."/>
---	---

Bearbeitungsstatus	
Anzahl Posten	1
Anzeige ab Position	1
Differenzgrund	
Erfasster Betrag	11.600,00-
Zugeordnet	11.600,00-
Differenzbuchungen	
Anzeige in Ausgleichswährung	Nicht zugeordnet 0,00

Buchungssystematik: Beispiel Kreditoren

- BANF → Bestellung → Wareneingang → Kreditorenrechnung → **Zahlung**
Zugehöriger Beleg im Rechnungswesen (Sicht Nebenbuch)

Hauptbuchsicht

Erfassungssicht

Belegnummer	1500000004	Buchungskreis	1000	Geschäftsjahr	2015
Belegdatum	06.07.2015	Buchungsdatum	06.07.2015	Periode	7
Referenz		Übergreifd.Nr			
Währung	EUR	Texte vorhanden	<input type="checkbox"/>	Ledger-Gruppe	

B...	Pos	BS	S	Konto	Bezeichnung	Betrag	Währg	St	Kostenst
10...	1	50		113109	DteBk (Deb-Geldeing)	11.600,00-	EUR		
	2	25		100542	Gut und Günstig	11.600,00	EUR		

Erfassungssicht

Belegnummer	1500000004	Buchungskreis	
Belegdatum	06.07.2015	Buchungsdatum	06.07.2015
Referenz		Übergreifd.Nr	
Währung	EUR	Texte vorhanden	<input type="checkbox"/>
		Ledger-Gruppe	

Ledger 0L

Beleg	1500000004	GeschJahr	2015	Periode	7
-------	------------	-----------	------	---------	---

B...	Pos	LPos	BS	S	Konto	Bezeichnung	Betrag	Währg	St	K
10...	1	000001	50		113109	DteBk (Deb-Geldeing)	11.600,00-	EUR		
	2	000002	25		160000	Kred.-Verb. Inland	11.600,00	EUR		

Kontenfindung: Kreditor

Die Kontenfindung bei Kreditorenrechnungen wird über die Stammdaten des Kreditors gesteuert

Kreditor: 100542 Gut und Günstig hamburg
Buchungskreis: 1000 IDES AG

Kontoführung

Abstimmkonto: 160000
Sortierschlüssel: 002 Belnr, Geschäftsjahr
Präferenzkennz.:
Berechtigung: A1 K-Inland
Freigabegruppe: 1000
Minderh. Kennz.:
Zertifizierdatum:

Verzinsung

Zinskennzeichen: 02 Letzter Stichtag:
Zinsrhythmus: 1 Letzter Zinslauf:

Stammdaten Kreditor

Beleg Hauptbuchsicht

Erfassungssicht

Belegnummer: 5100000006 Buchungskreis: 1000 Geschäftsjahr: 2015
Belegdatum: 06.07.2015 Buchungsdatum: 06.07.2015 Periode: 7
Referenz: Übergreifd.Nr:
Währung: EUR Texte vorhanden: ☐ Ledger-Gruppe:

Ledger 0L

Beleg: 5100000006 GeschJahr: 2015 Periode: 7

B...	Pos	LPos	BS	Konto	Bezeichnung	Betrag	Währg	St
10...	1	000001	31	160000	Kred.-Verb. Inland	11.600,00-	EUR	V
	2	000002	86	191100	WE/RE-verrech.Fremdb	4.000,00	EUR	V
	3	000003	86	191100	WE/RE-Verrech.Fremdb	6.000,00	EUR	V
	4	000004	40	154000	Eingangssteuer	1.600,00	EUR	V

Beleg Nebenbuchsicht

Belegnummer: 5100000006 Buchungskreis: 1000 Geschäftsjahr: 2015
Belegdatum: 06.07.2015 Buchungsdatum: 06.07.2015 Periode: 7
Referenz: Übergreifd.Nr:
Währung: EUR Texte vorhanden: ☐ Ledger-Gruppe:

B...	Pos	LPos	BS	Konto	Bezeichnung	Betrag	Währg	St
10...	1		31	100542	Gut und Günstig	11.600,00-	EUR	V
	2		86	191100	WE/RE-verrech.Fremdb	4.000,00	EUR	V
	3		86	191100	WE/RE-Verrech.Fremdb	6.000,00	EUR	V
	4		40	154000	Eingangssteuer	1.600,00	EUR	V

RW-Buchung für Fertigungsaufträge

- **Beispiel: 50 Lenker**
Bewertung nach
Standardpreis
(100 EUR)

RW-Beleg

Erfassungssicht

Belegnummer	4900000745	Buchungskreis	1000	Geschäftsjahr	2017
Belegdatum	13.06.2017	Buchungsdatum	13.06.2017	Periode	6
Referenz		Übergreifd.Nr			
Währung	EUR	Texte vorhanden	<input type="checkbox"/>	Ledger-Gruppe	

BuKr.	Pos	BS	SK Konto	Bezeichnung	Betrag	Währg	St	Kos...	Auftrag	Profitcenter
1000	1	89	790000	Unfertige Erzeugn.	5.000,00	EUR				
	2	91	895000	Fabrikleist.Fert.Auf	5.000,00	EUR			60007470	9999
	3	99	310000	Handelswaren	150,00	EUR			60007470	9999
	4	81	410000	Verbr. Handelswaren	150,00	EUR			60007470	9999
	5	99	310000	Handelswaren	1.000,00	EUR			60007470	9999
	6	81	410000	Verbr. Handelswaren	1.000,00	EUR			60007470	9999
	7	99	300000	Rohstoffe 1	1.500,00	EUR			60007470	9999
	8	81	400000	Verbr. Rohstoffe 1	1.500,00	EUR			60007470	9999

Materialbeleg

A04 Anzeigen ▾ R02 Materialbeleg ▾ 4900006410 2017

Allgemein Beleginfo

Erfaßt von: Martin Schultz RW-Belege
 Erfaßt am: 13.06.2017 12:39:05
 Transaktionscode: Erfassen Rückmeldung zum Auftrag CO15

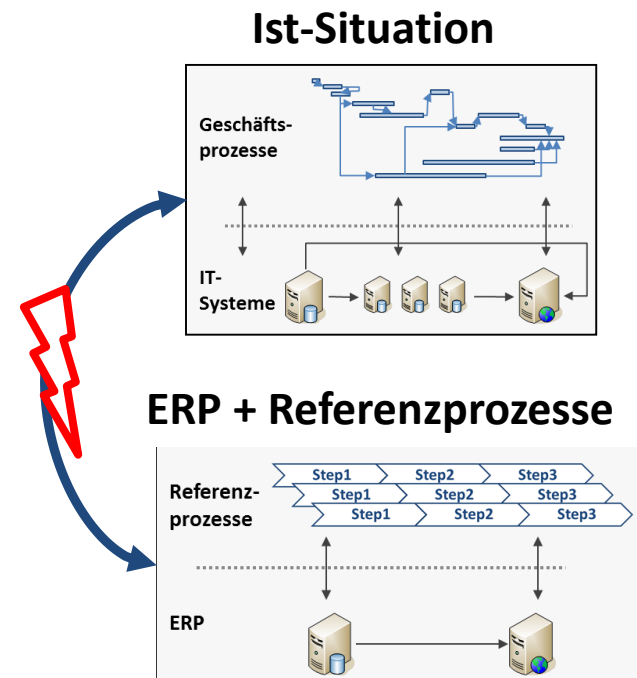
Zeile	Materialkurztext	Menge in EME	EME	Lagerort	Auftrag	Ge...	Profitcenter	Sachkonto	Ge
1	Lenker C0	50	ST	Materiallager	60007470	9900	9999	895000	
2	ID-Klingel-C0	50	ST	Materiallager	60007470	9900	9999	410000	
3	ID-Handgriff-C0	100	ST	Materiallager	60007470	9900	9999	410000	
4	ID Alurohr C0	100	ST	Materiallager	60007470	9900	9999	400000	

Einführung bwl. Standardsoftware - Ausgangssituation

- Die Einführung einer betriebswirtschaftlichen Standardsoftware (insbesondere ERP) stellt einen **massiven Eingriff** in das Ordnungssystem eines Unternehmens dar, der häufig nicht ohne Konflikte zu bewältigen ist (Maucher 2001)
- Die Einführung eines ERP-Systems ist ein **bedeutendes Projekt**, welches umfangreiche Ressourcen bindet und **erhebliche Risiken** für das Unternehmen birgt (Hesseler 2013)

Wesentliche Gründe:

- ERP-Systeme sind unternehmensweite, **hochgradig integrierte Anwendungen** mit großem Funktionsumfang
- ERP-Systeme beinhalten häufig **Referenzprozesse**, die nicht (vollständig) mit den bestehenden Prozessen des Unternehmens übereinstimmen



Einführung bwl. Standardsoftware - Ausgangssituation

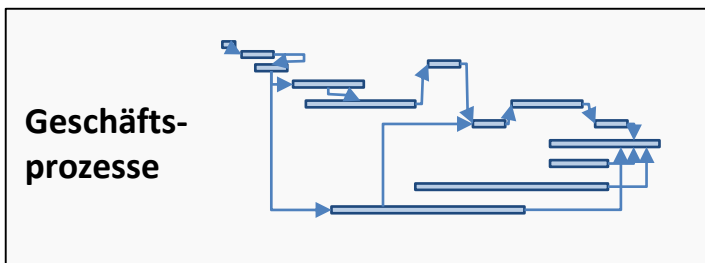
- Die Einführung von Standardsoftware ist die Summe aller Aktivitäten, die notwendig sind, um die neue Software im betrieblichen Umfeld des Unternehmens einzusetzen.
- Dazu gehören die **fachlich-inhaltlichen Aktivitäten** und das **Projektmanagement**

(Kirchmer 1995 aus Alpar 2014, S. 399)

- Es sind prinzipiell **zwei Ausgangssituationen** denkbar: (Hesseler 2013, S. 98)
 - Ablösung eines oder mehrerer Altsysteme
 - Einführung ohne Ablösung („Grüne Wiese“)

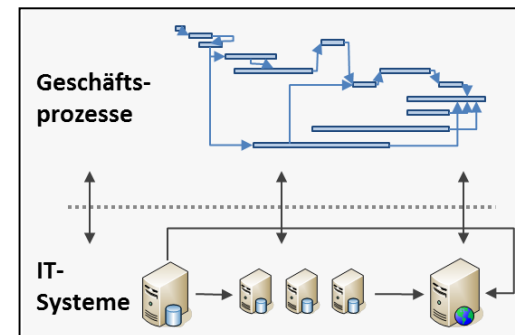
Greenfield

- Ggf. Prozesse vorhanden



Brownfield

- Prozesse vorhanden
- Legacy (Alt)-Systeme vorhanden

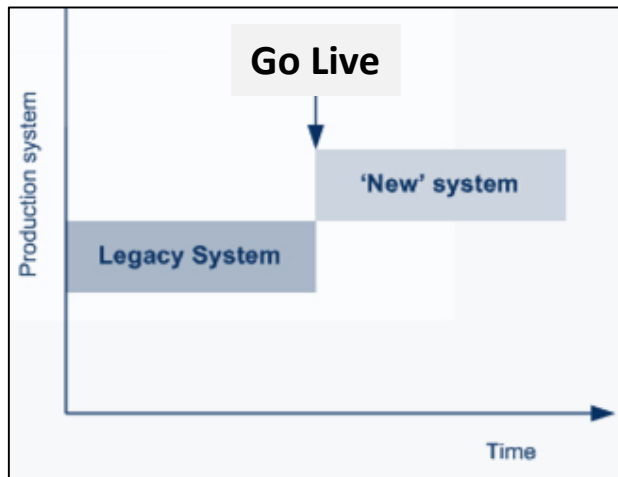


Einführung bwl. Standardsoftware - Strategien

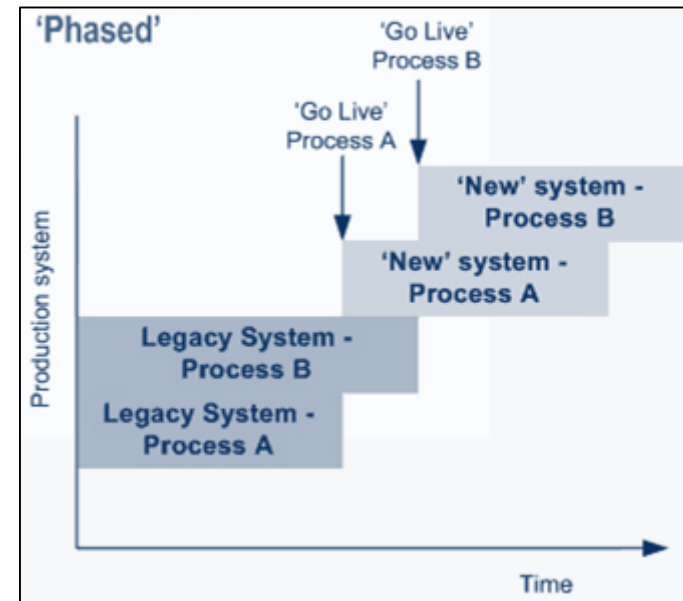
Es sind prinzipiell **zwei Grundstrategien** denkbar (Maucher 2001, S. 23):

- **Big-Bang-Strategie:** stichtagsbezogener Austausch der Alt-Systeme
- **Sukzessiv-Strategie:** schrittweise Verlagerung von Funktionen/ Prozessen in das neue System
- Auswahl einer **geeigneten Grundstrategie** von besonderer Bedeutung für den Erfolg des Einführungsprojekts, Entscheidung muss durch die Unternehmensführung erfolgen

Big Bang



Sukzessiv-Strategie

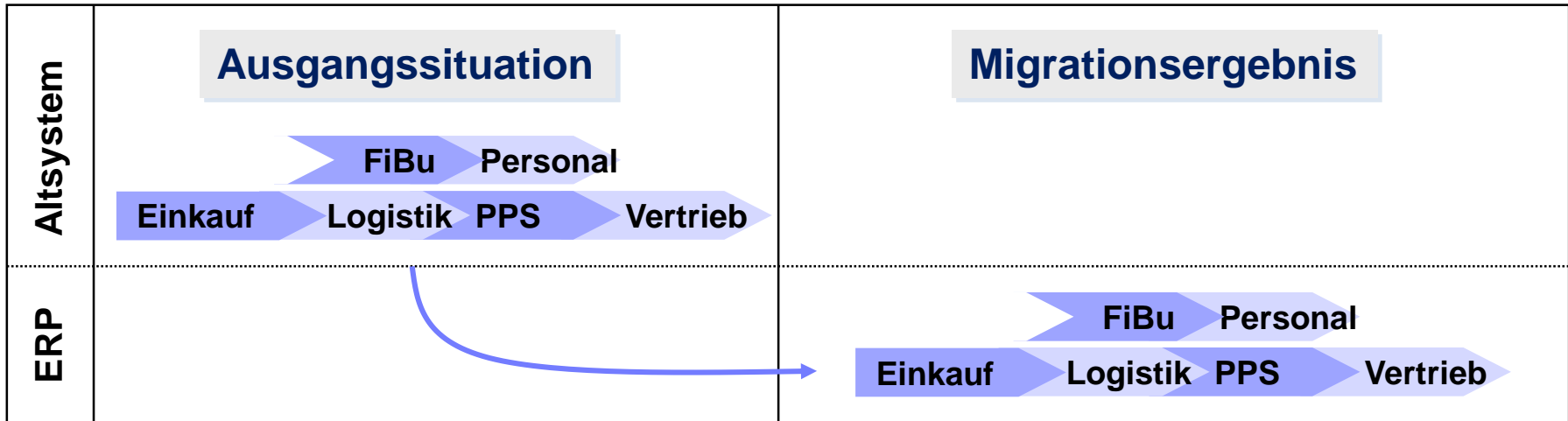


Einführung bwl. Standardsoftware - Strategien



(Gadatsch 2012, S. 313)

Big-Bang-Strategie



(Gadatsch 2012, S. 313)

Vorteile

- Theoretisch optimale Lösung
- Keine Schnittstellenproblematik
- Keine Gefahr von Inkonsistenzen (klare Trennung: alte Daten/ neue Daten)
- Keine Doppelarbeiten, da keine Übergangsphase
- Integriertes System bei Systemstart verfügbar
- Kurze Gesamtlaufzeit des Projekts

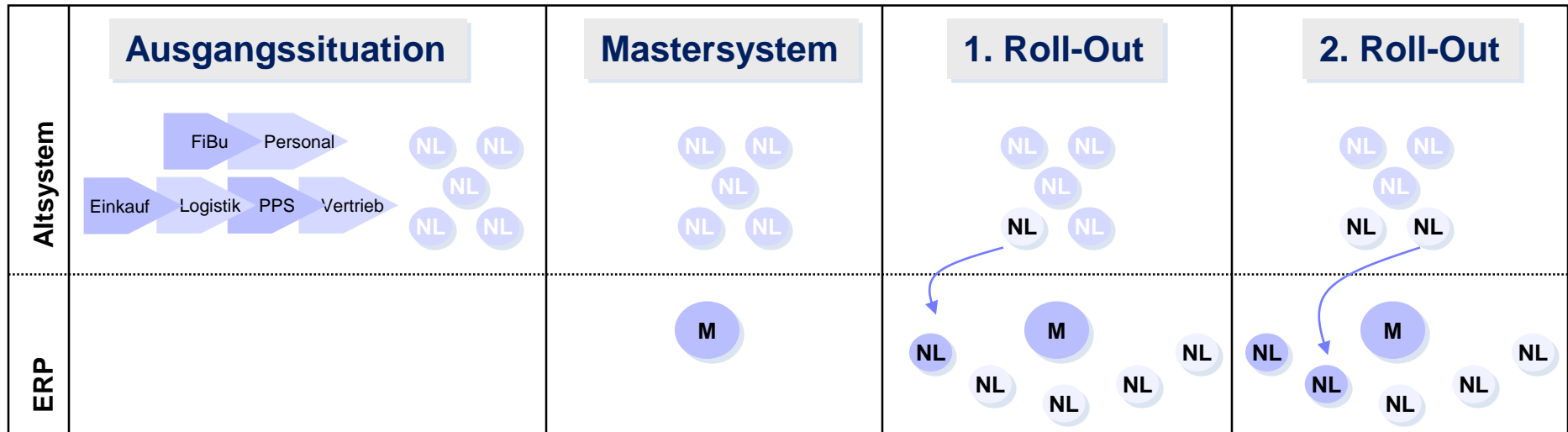
Nachteile

- Extrem hohes Projektrisiko durch hohe Projektkomplexität (Gefahr des Totalausfalls)
- Sehr hohe Anforderungen an das Projektmanagement
- Erfordert umfangreiche Tests und Rückfallstrategien
- Maximale Ressourcenbelastung durch gleichzeitige Einbindung aller Bereiche (FA und IT)

Big-Bang-Strategie: Roll-Out



Bei dezentralen Organisationen: sukzessives Ausrollen eines **Mastersystems** auf die **Niederlassungen**



(Gadatsch 2012, S. 315)

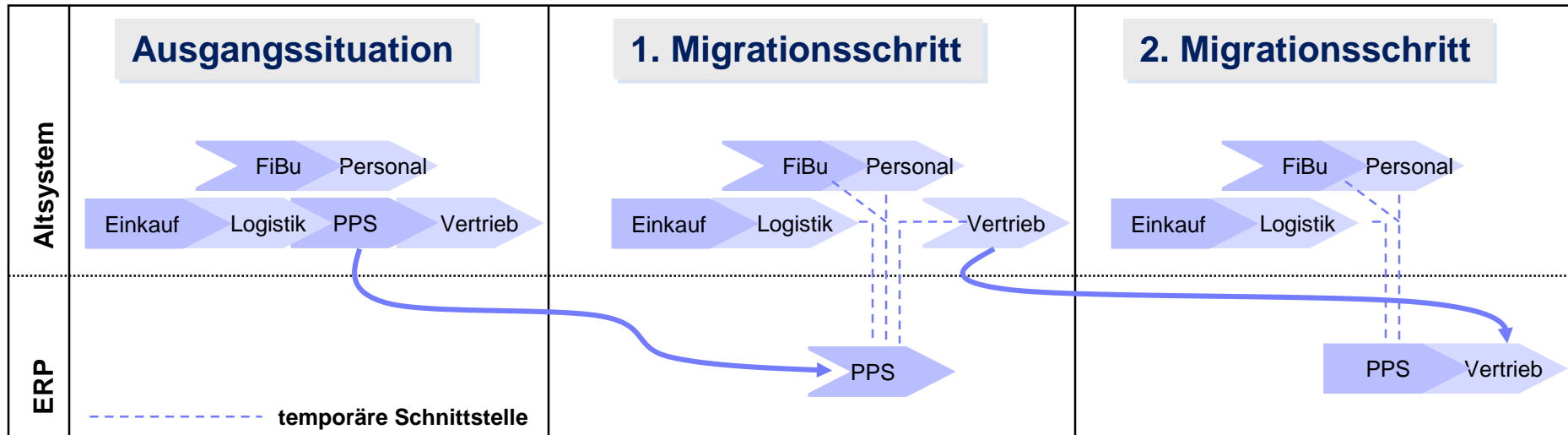
Vorteile

- Geringeres Projektrisiko als beim globalen Big-Bang
- Erfahrungen der Pilotprojekte können genutzt werden
- Zeitlich entzerrter Ressourceneinsatz
- Mastersystem gute Ausgangsbasis für Folgeprojekte

Nachteile

- Nur bei dezentraler Organisation möglich!
- Erfordert umfangreiche Koordination
- Integriertes System erst nach Abschluss Roll-Out
- Verdichtungen für zentrale Auswertungen notwendig
- Erfordert hohe MA-Mobilität (Roll-Out-Teams)

Sukzessiv-Strategie: funktionsorientiert



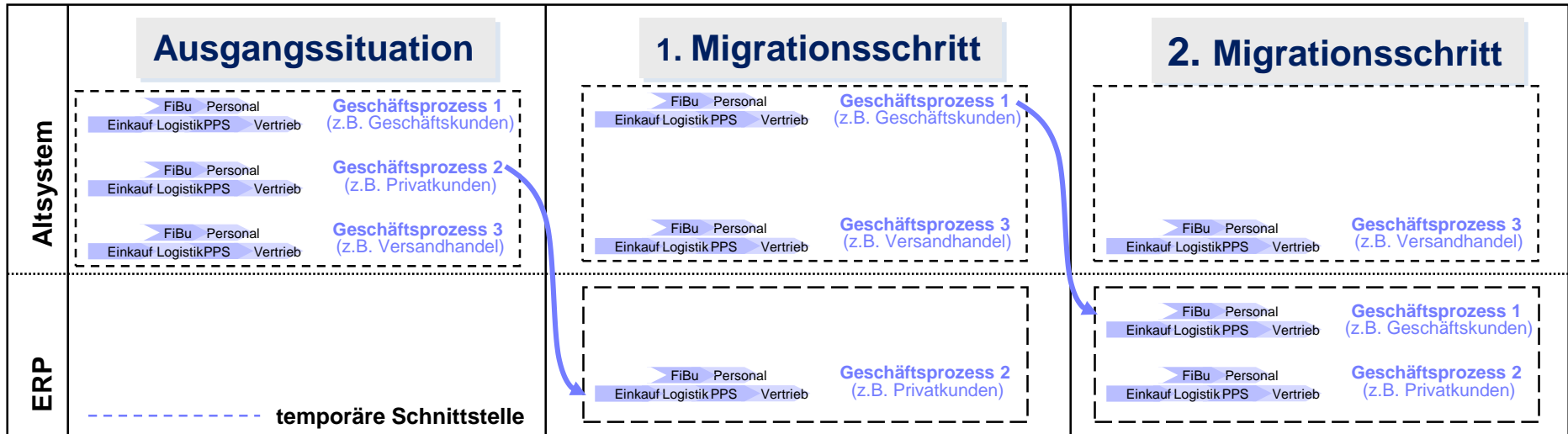
Vorteile

- Geringes Projektrisiko
- Überschaubare/managebare Einzelprojekte
- Ressourceneinsatz zeitlich entzerrt gemäß Projektplan
- Kontinuierliche Belastung der Mitarbeiter (FA + IT)
- Erfahrungen der Teilprojekte können genutzt werden

Nachteile

- Aufwand für temporäre Schnittstellen
- Manueller Aufwand wenn keine tech. Schnittstellen vorhanden
- Doppelarbeiten durch MA in der Übergangsphase
- Gefahr von Inkonsistenzen durch Daten-Redundanzen
- Kein integriertes System während der Übergangsphase

Sukzessiv-Strategie: prozessorientiert



Vorteile

Wie funktionsorientierte Einführung, zusätzlich:

- Geringeres Projektrisiko da Teilprozesse autark sind
- Zunächst können unkritische Prozesse durchgängig umgestellt werden (z.B. erst Ersatz-, dann Neugeschäft)
- Geringerer Aufwand für Schnittstellen, da i.d.R. nur Querschnittsprozesse und Stammdaten betroffen

Nachteile

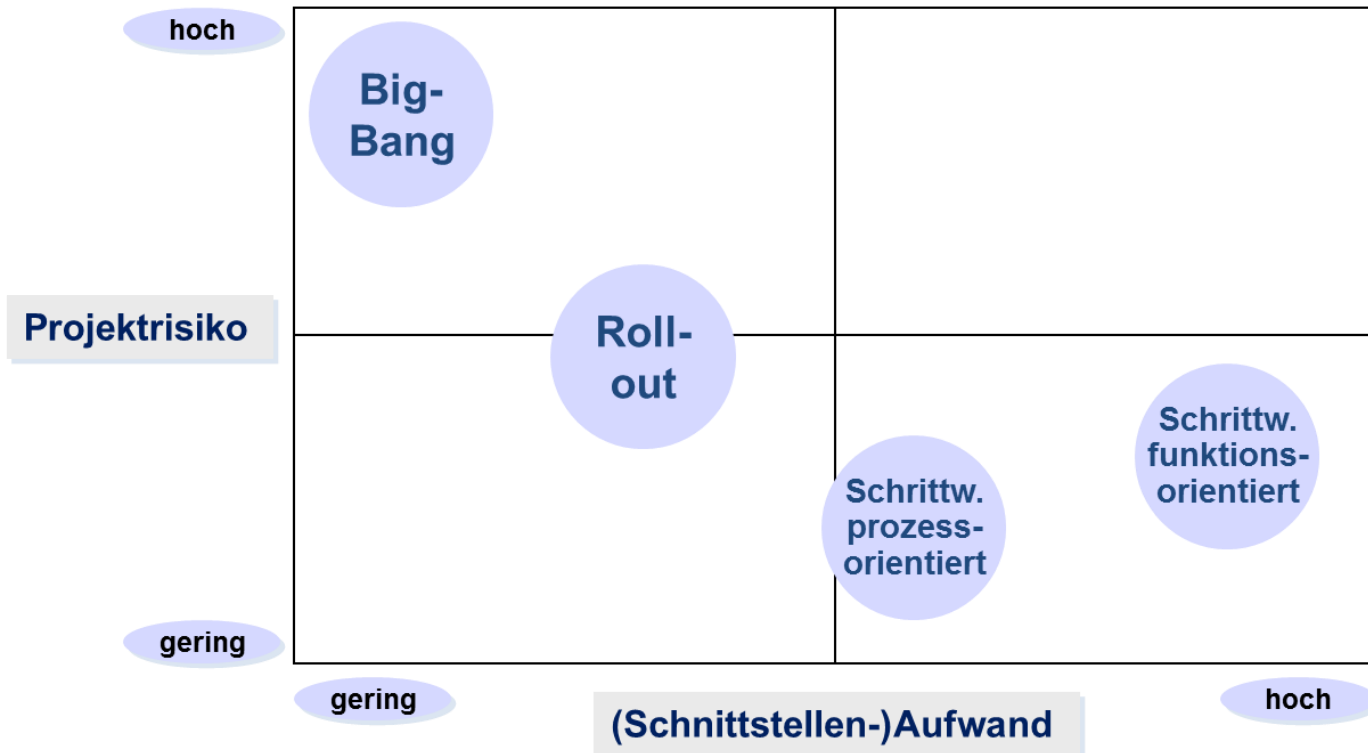
- Wie funktionsorientierte Einführung
- Ggf. Redundanzen in der Stammdatenhaltung

Einführung bwl. Standardsoftware - Strategien



Strategien Gesamtbewertung (Strategische Portfolio)

- **Projektrisiko** und **Aufwand** (insbesondere bzgl. Schnittstellen) sind wesentliche Entscheidungsparameter
- In der Praxis fallbezogene Prüfung notwendig, bei der relevante Entscheidungsparameter (z.B. Zeitvorgaben, unternehmenspolitische Vorgaben) berücksichtigt werden



Einführungsstrategien - Aufgabe

Aufgabenstellung:

- Ein Unternehmen möchte für die Unterstützung seiner 3 Einkaufsprozesse für A-Artikel (Wertanteil von ca. 75 %), B-Artikel (Wertanteil von ca. 15-20 %) und C-Artikel (Wertanteil von ca. 5-10 %) eine neue ERP-Software einführen.
- Bisher werden die 3 Einkaufsprozesse durch 3 eigenentwickelte Systeme unterstützt. Zukünftig sollen alle 3 Prozesse in einem ERP-System abgebildet werden.

Frage:

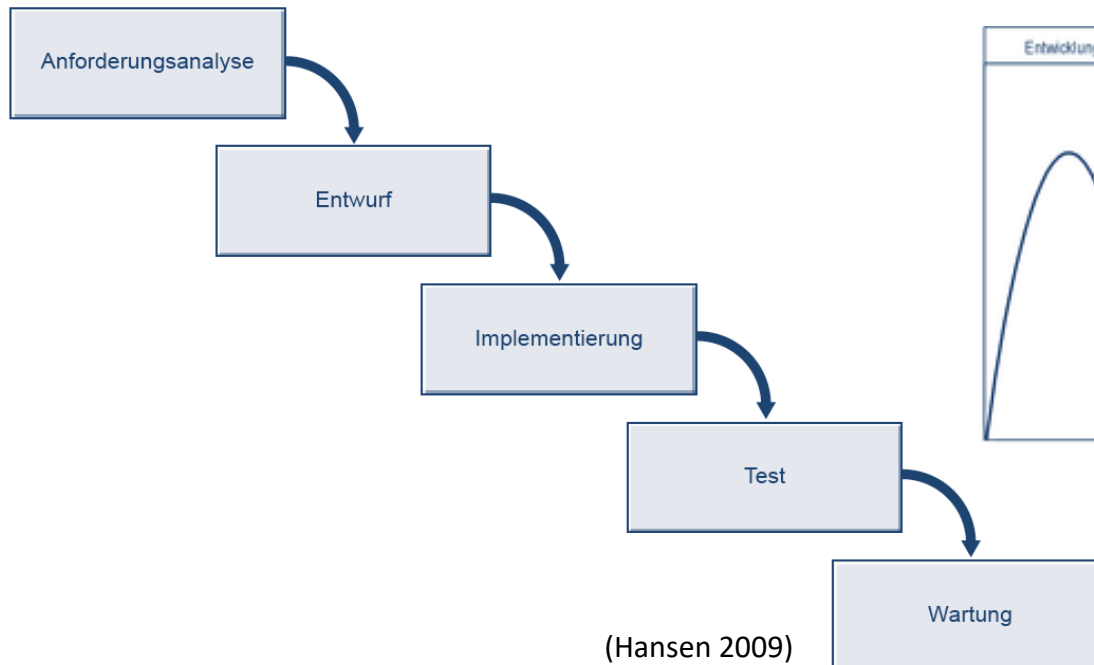
- Welche Einführungsstrategie würden Sie dem Unternehmen empfehlen? Beschreiben Sie die von Ihnen ausgewählte Strategie.
 - Begründen Sie Ihre Auswahl für den konkreten Anwendungsfall.
- **Zeit:** 2 min



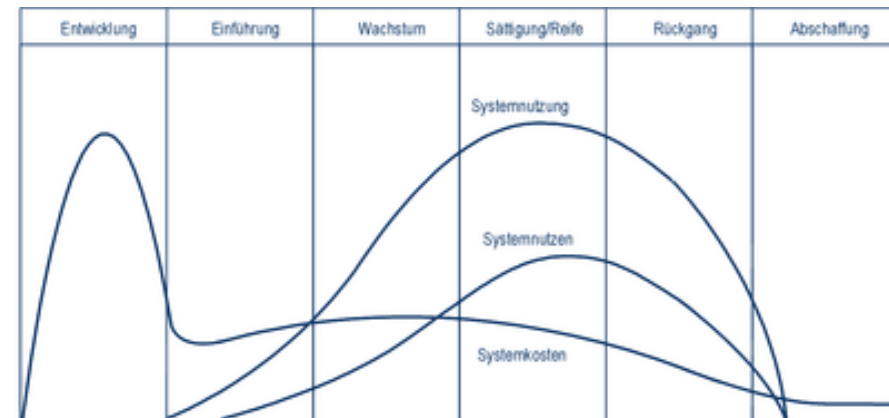
Phasen des Einführungsprojekts: Hintergründe

- Bei der Durchführung von ERP-Projekten hat sich über die Jahre eine Vorgehensweise bewährt, die auch in die wiss. Literatur Eingang gefunden hat
- Diese Vorgehensweise basiert auf anderen bekannten **Phasenmodellen zur Softwareentwicklung** (z.B. Wasserfall-, Spiral- und V-Modell), und dem **Lebenszyklus für Anwendungssysteme**

Wasserfallmodell



Lebenszyklus-Modell



(Heinrich 2008)

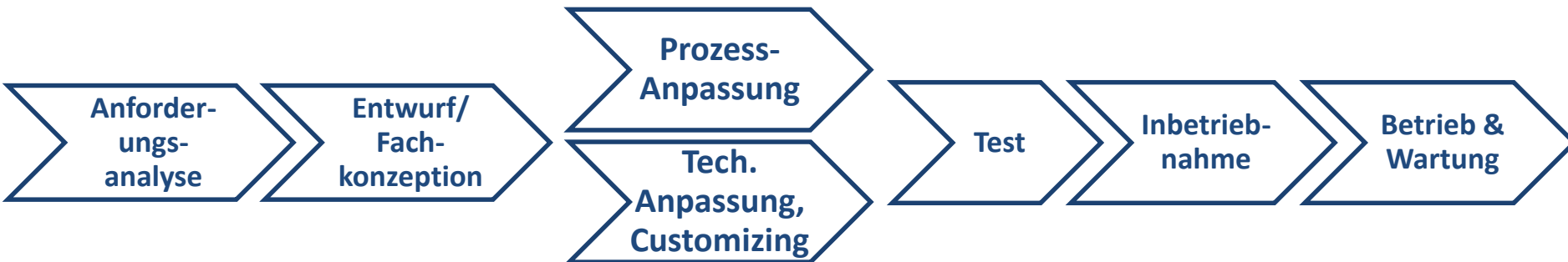
Phasen des Einführungsprojekts - Hintergründe

- Grundsätzlich sind bei der Durchführung von ERP-Projekten, wie bei anderen Software-Projekten auch, mehrere Phasen zu beobachten



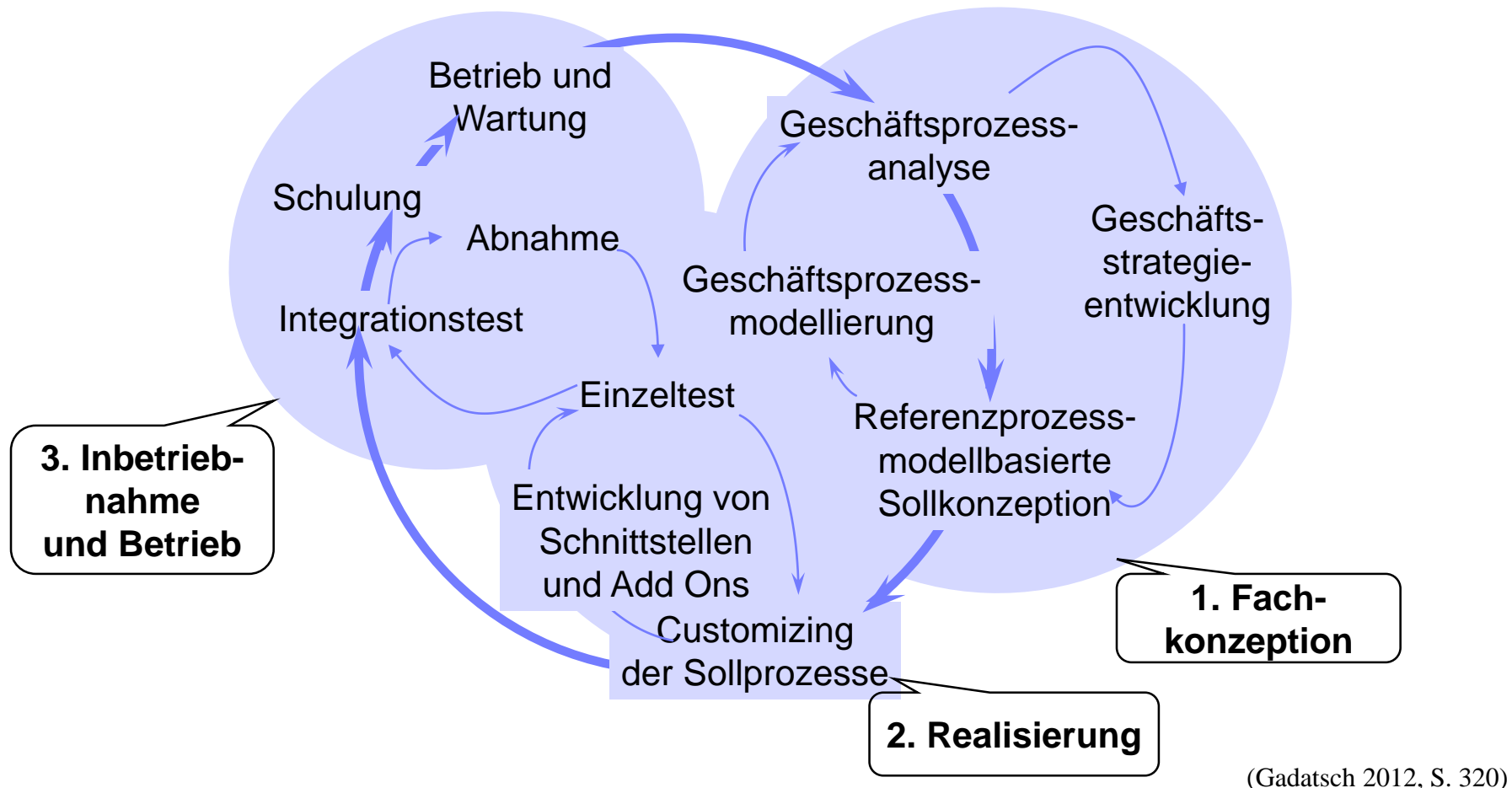
Wesentlicher Unterschied bei ERP-Projekten

- aufwendigere **Geschäftsprozessanalyse** im Rahmen der **Anforderungsanalyse** und **Fachkonzeption**, da ggf. alle operativen Prozesse von der Systemeinführung betroffen sind
- ERP = betriebswirtschaftliche Standardsoftware
 - **Implementierung** wird ersetzt durch die Anpassung des ERP-Systems (**Customizing**)
 - Abstimmung zwischen **Ist-Prozessen** und **Referenzprozessen** des ERP-Systems



Lebenszyklus-Modell für betriebswirtschaftliche Standardsoftware

- Die Phasen der Einführung lassen sich auf ein Lebenszyklusmodell für betriebswirtschaftliche Standardsoftware abbilden



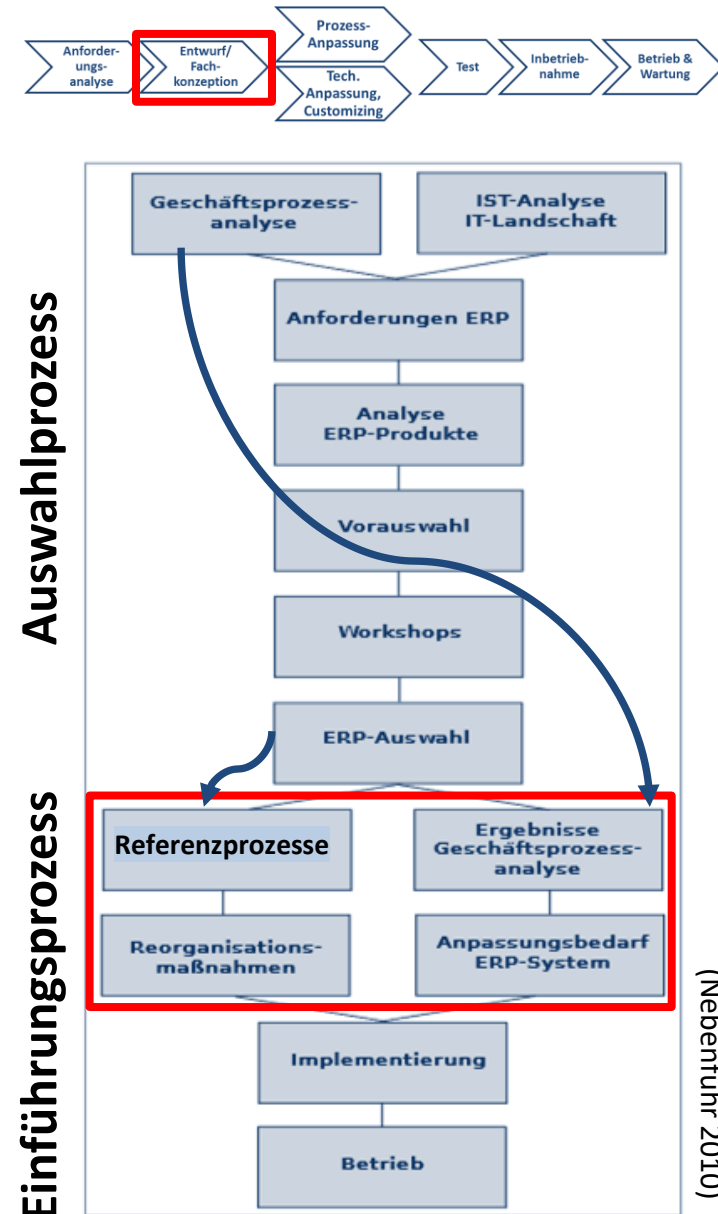
(Gadatsch 2012, S. 320)

Phase Fachkonzeption: Aufgaben

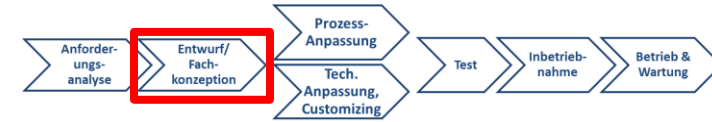
Die Phase der Fachkonzeption schließt nahtlos an den Auswahlprozess an und verwendet bereits erarbeitete Teilergebnisse (bzgl. Ist-Prozesse)

Aufgaben:

- Abgleich der **Ist-Prozesse** mit den **Referenzprozessen** des Herstellers
- **Sollkonzeption** der zukünftigen Prozesse unter Berücksichtigung der **Referenzprozesse** des Herstellers
- Ableitung von Änderungsbedarfen an den Ist-Prozessen (Reorganisation)
- Ableitung von Änderungsbedarfen am ERP-System (Add Ons, Schnittstellen)

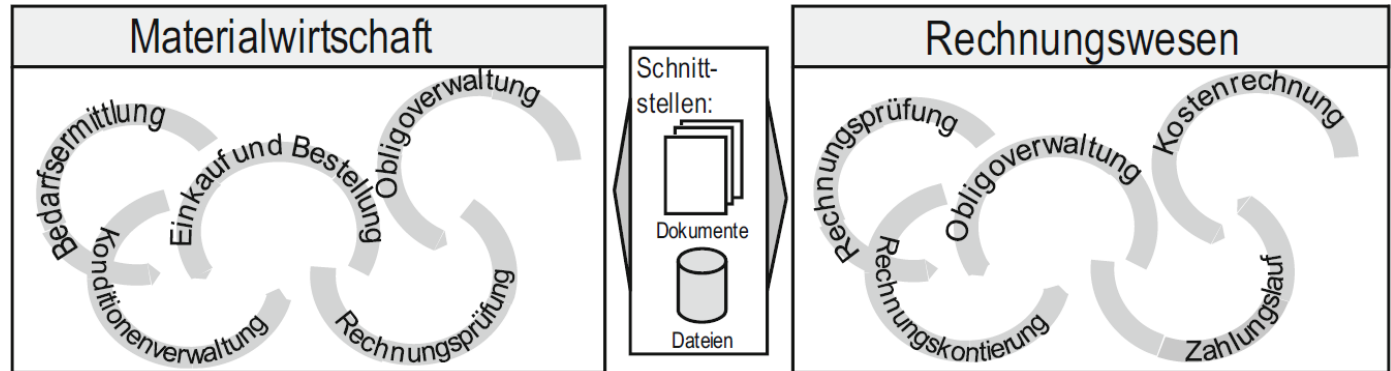


Phase Fachkonzeption: Ist-, Soll- und Referenzprozesse



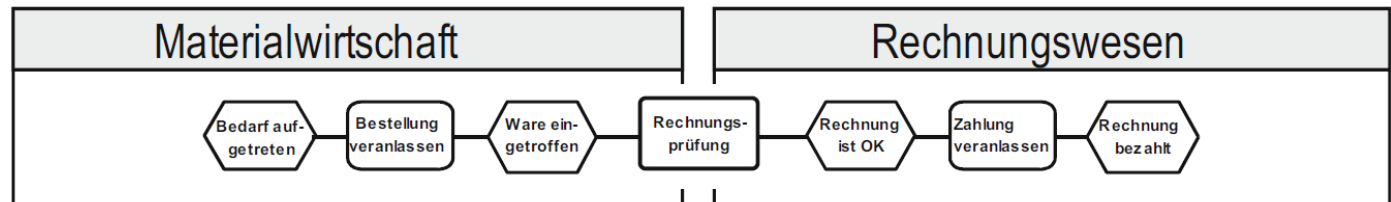
Ist-Prozesse

- Wenig abgestimmt
- abteilungsbezogen



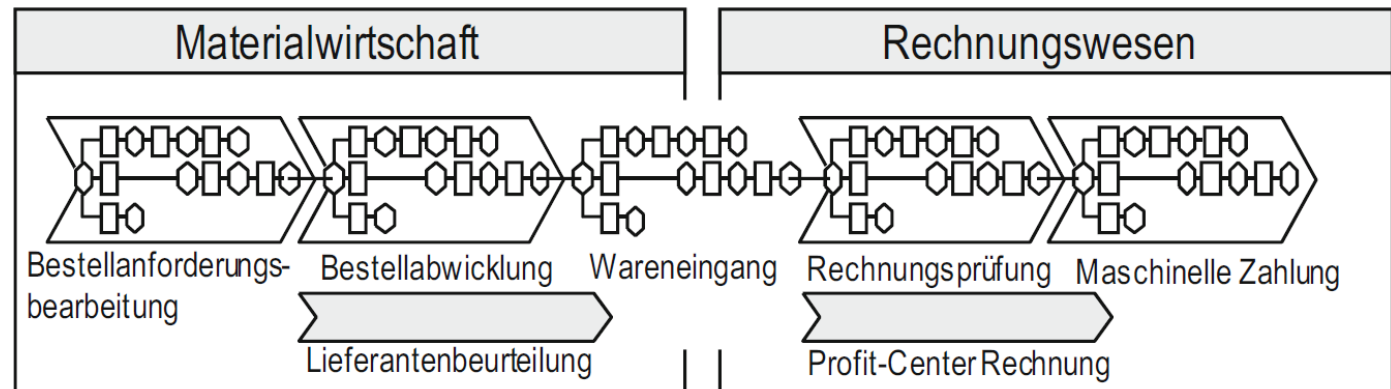
Soll-Prozesse

- Abteilungs-
übergreifend



Referenz-Prozesse

- Umfassende
Modellierung des
ERP-Herstellers

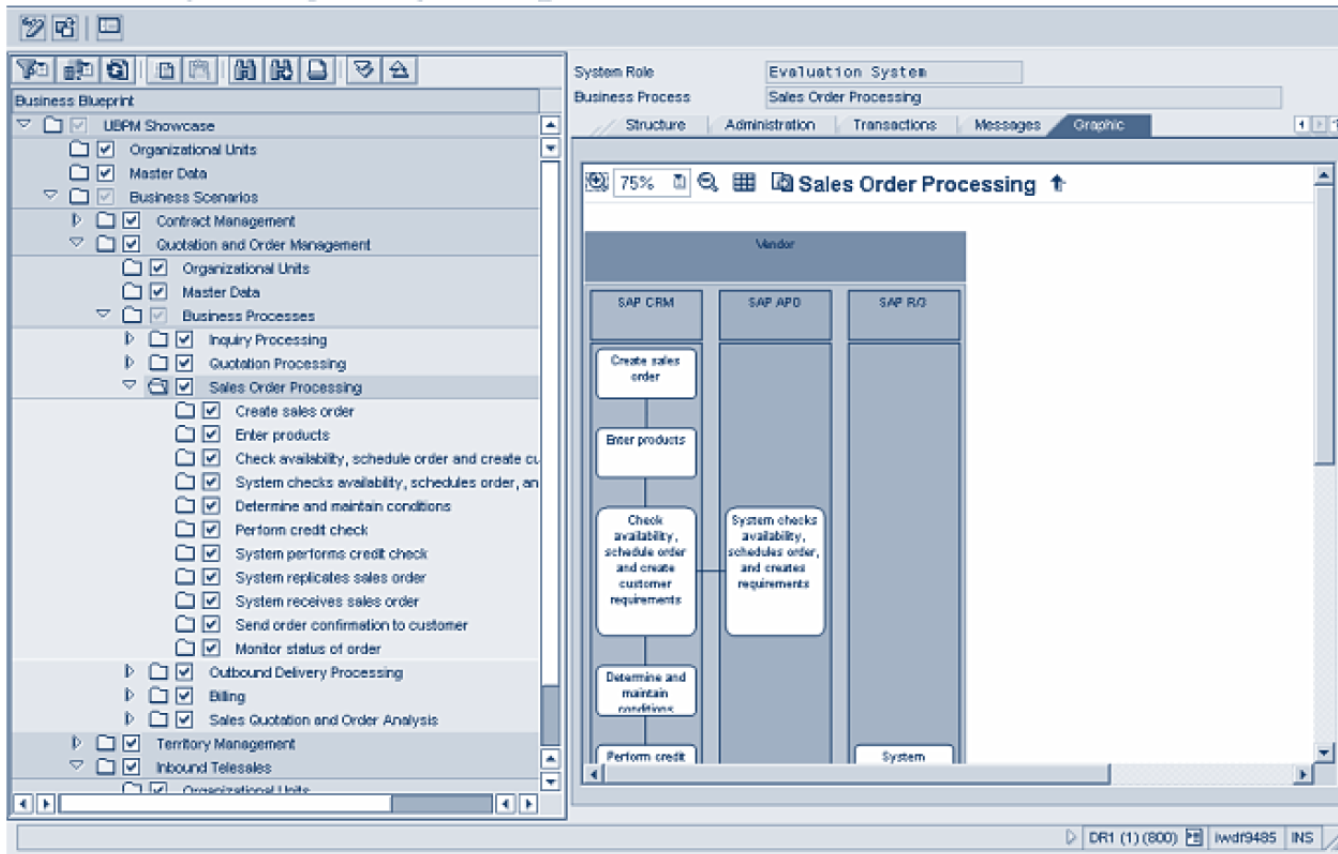


Sichten des Referenzmodells von SAP ERP

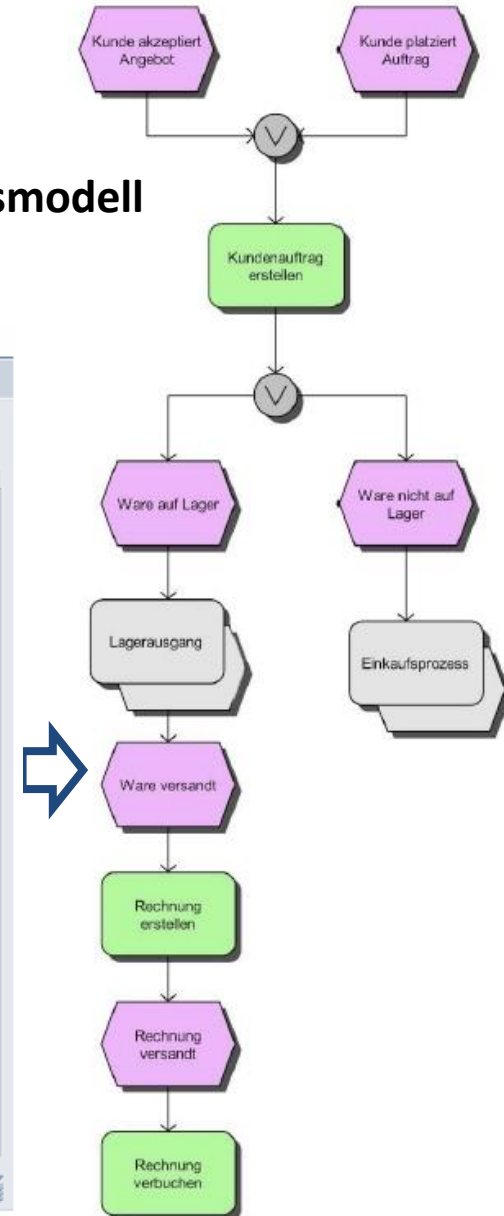
- Prozess → Funktion → SAP-Transaktion

SAP Solution Manager

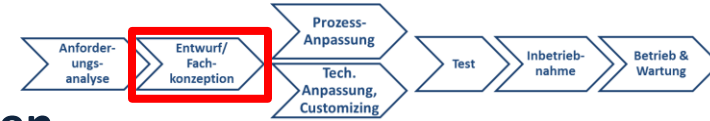
Business Blueprint Change for Project UBPM_SHOW



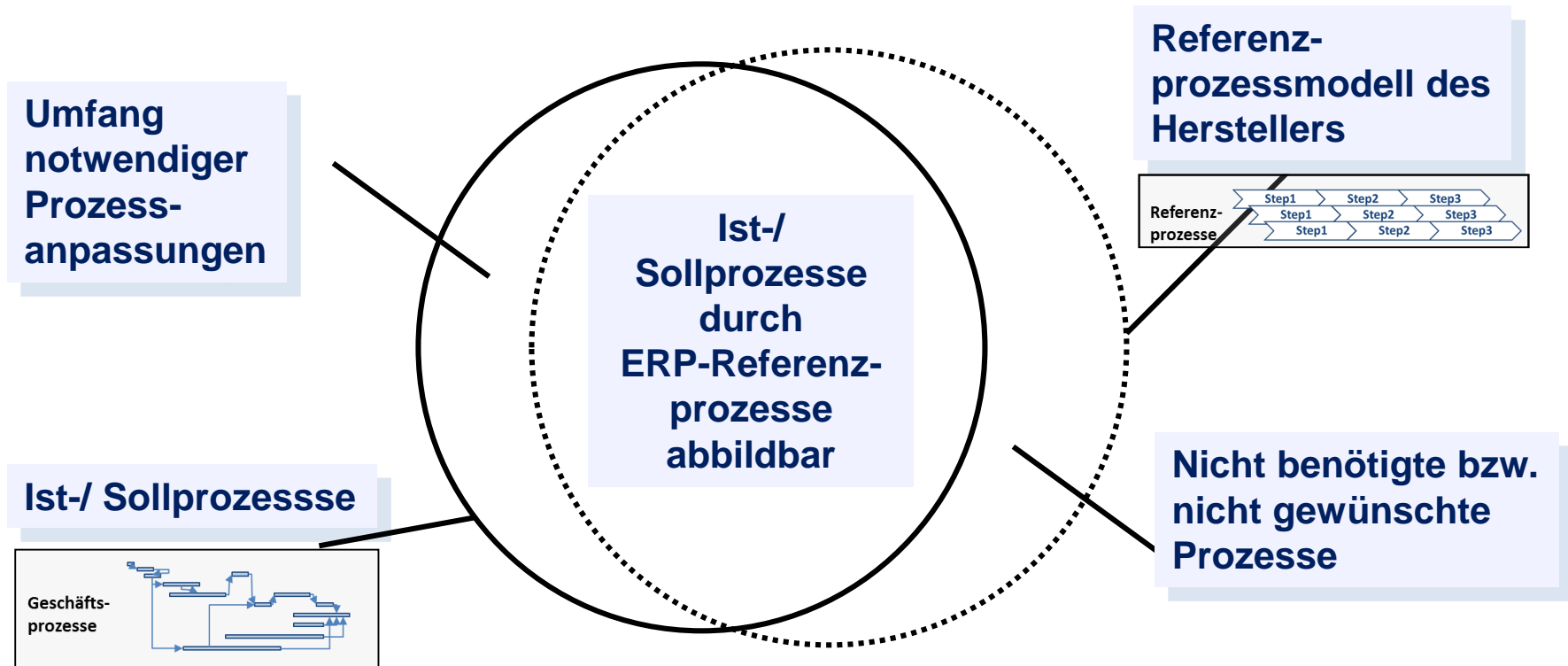
Prozessmodell



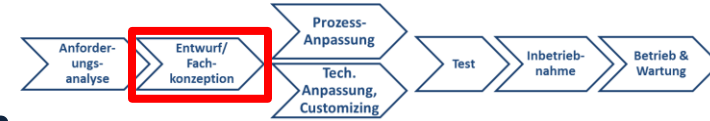
Phase Fachkonzeption: Ableitung von Änderungsbedarfen an den Prozessen



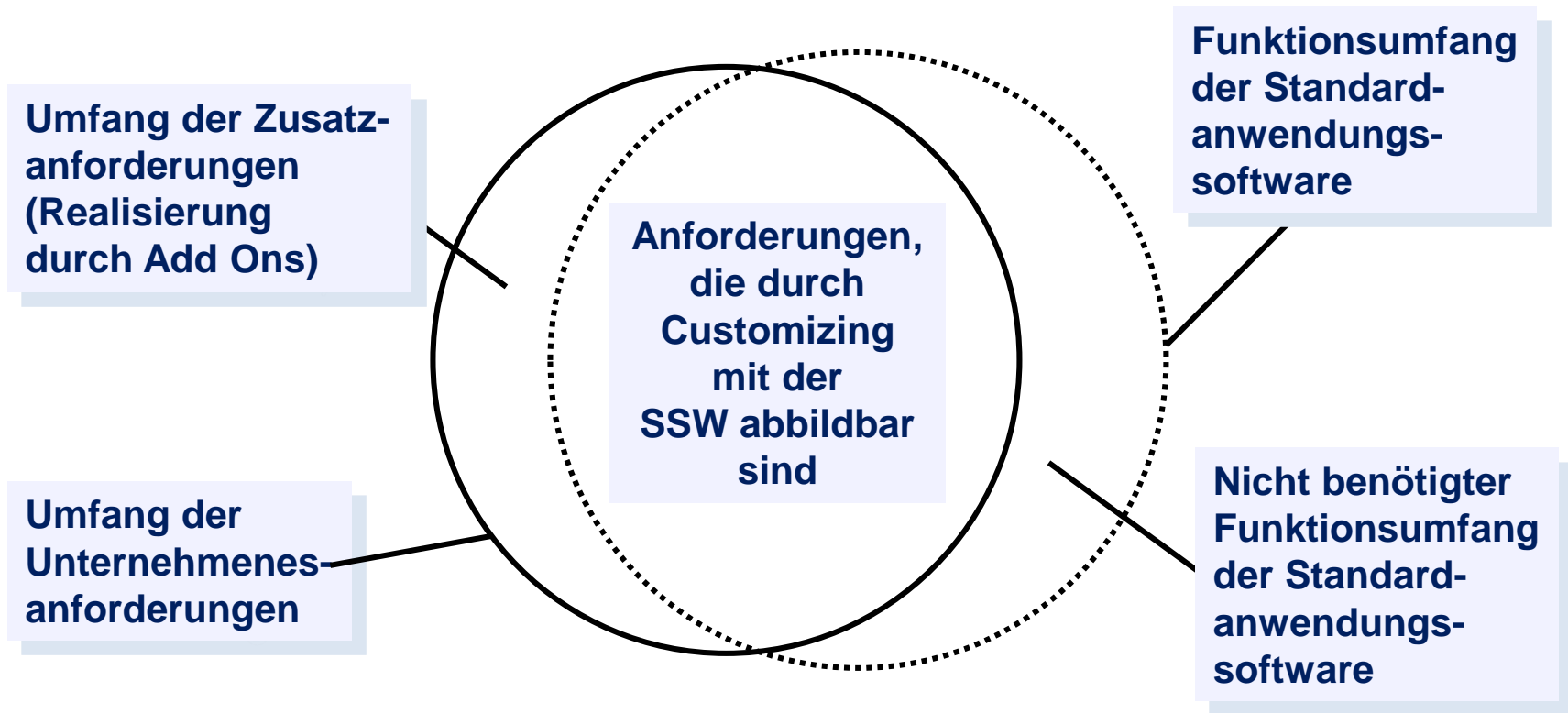
- Mögliche Ergebnissituationen beim Abgleich zwischen Ist-/Sollkonzeption und den Referenzprozessen des ERP-Systemherstellers



Phase Fachkonzeption: Ableitung von Änderungsbedarfen am ERP-System

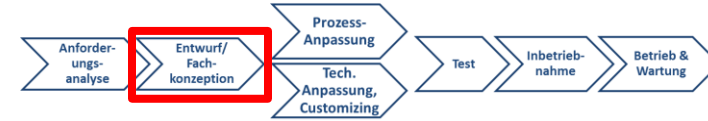


- Mögliche Ergebnissituationen beim Abgleich der Sollkonzeption und dem Funktionsumfang der Standard-Software



(Gadatsch 2012, S. 321)

Phase Fachkonzeption: Handlungsoptionen



		Process Customization Options		
		No Change	Incremental Change	Radical Change
Technical Customization Options	Module customization	No customization Business process fits the system process, no customization necessary	Process Adaptation System process is ideal and business process is close to it.	Process Conversion System process is ideal and business process is far from it
	Parameter-based customization	Fit System to Process Business process change not necessary Fit system process to business process	Mutual Adaptation Mutual adjustment: system process and business are close, minor modification to both can achieve fit	Fit Process to System Minor system process changes, redesign business process to system process
	Code customization	System Conversion Business process change not desirable, Customize system process to business process	System Conversion and Process Adaptation Minor business process changes are desirable customize system process to business process	System and Process Reengineering Total redesign of business and system processes

(Luo 2005)

Phase Realisierung - Aufgaben

Aufgaben in der Phase Realisierung

- Abbildung der zuvor modellierten Sollprozesse durch Customizing der Standard-Software
- Entwicklung der Add Ons und Schnittstellen zu sonstigen datenliefernden oder empfangenden Systemen
- Einzeltests der Customizing-Einstellungen, Add Ons und Schnittstellen



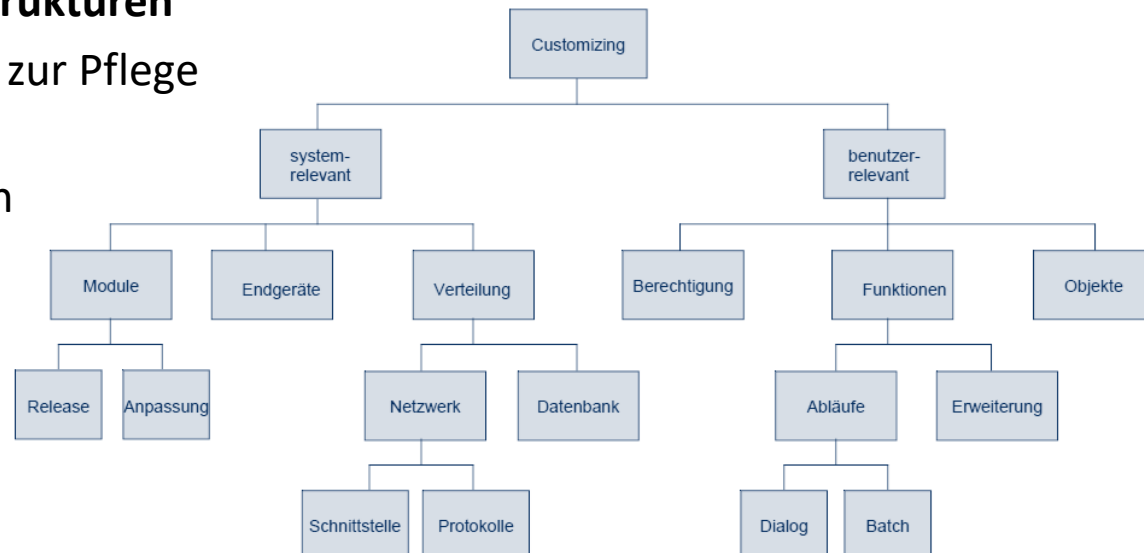
Phase Realisierung: Customizing-Faktoren im Überblick



Customizing dient der individuellen Anpassung des ERP-Systems an technisch und organisatorische Anforderungen

Notwendige Einstellungen

- **Grundeinstellungen** (Währungen, Betriebskalender, Maßeinheiten, landesspezifische Einstellungen, Festlegung von Nummernkreisen für bwl. Objekte (z.B. Artikel, Kunden, Lieferanten, Belege usw.)
- Abbildung der **Organisationsstrukturen**
- Festlegungen zum Aufbau und zur Pflege von Stammdatenstrukturen
- Kontenrahmen, Zuordnung von Konten zu Bilanzpositionen
- **Technische Einstellungen** (z.B. Schnittstellen zu anderen Anwendungssystemen)
- **Abbildung der Soll-Prozesse**

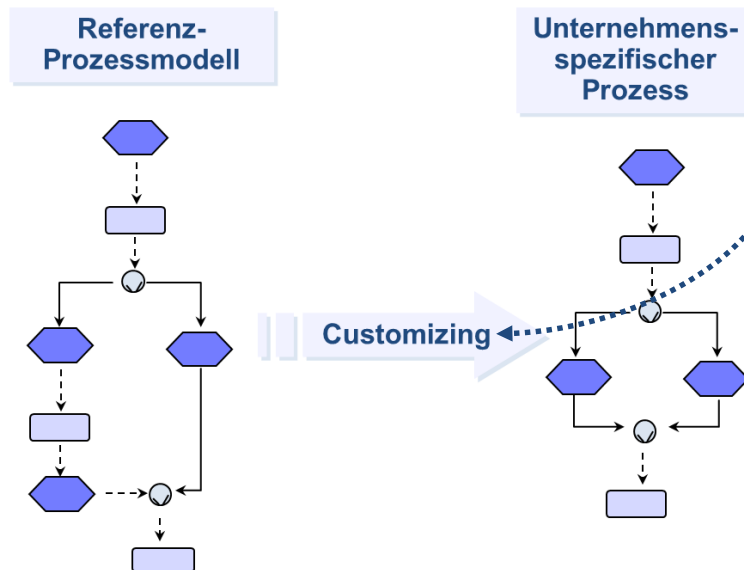


Gronau 2014, S. 277

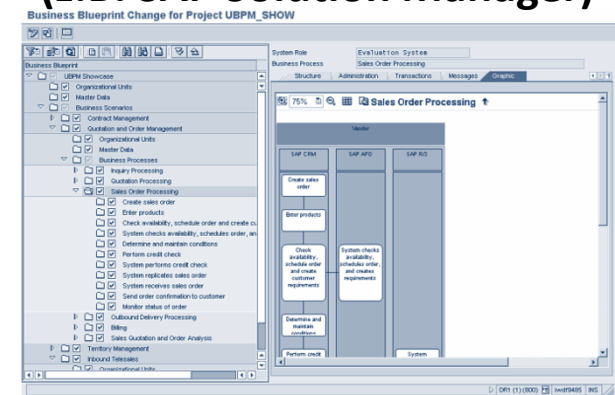
Phase Realisierung: Abbildung der Sollprozesse



- Modellierung der Sollprozesse in der herstellerspezifischen Modellierungsumgebung → Umsetzung durch Parametrisierung



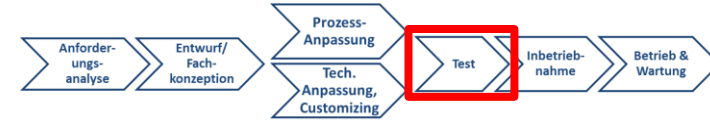
Modellierungsumgebung (z.B. SAP Solution Manager)



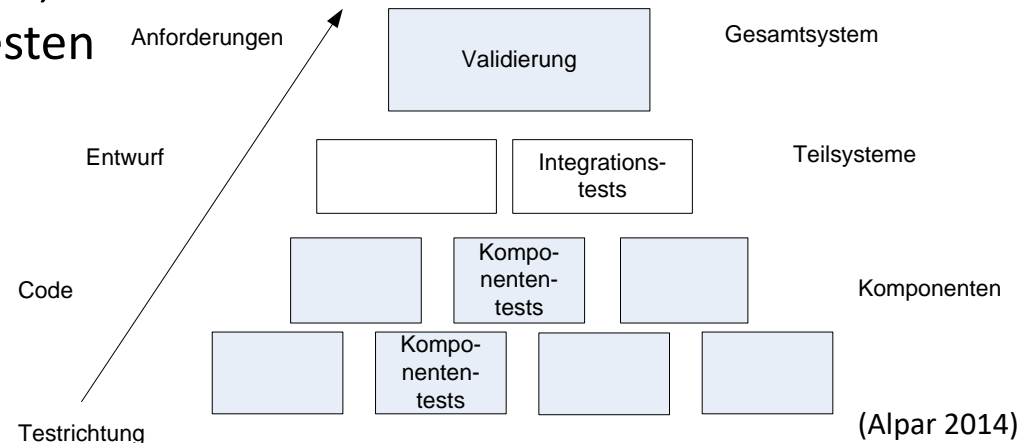
- Trotz der immer besser werdenden Unterstützung durch Modellierungs- und Einführungswerkzeuge ist es nicht möglich, aus einem Sollmodell vollständig ein automatisiertes Customizing anzustoßen

(Gadatsch 2012, S. 321)

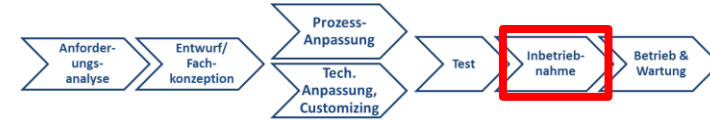
Test- und Freigabeverfahren



- Die Tests sollten auf einer produktionsnahen Umgebung (z.B. Kopie des zukünftigen Produktivsystems) mit produktionsnahen Testdaten erfolgen
- Die Freigabe der IT-Anwendung für den produktiven Einsatz hat durch einen formalen Freigabe der Testergebnisse/ Systemgestaltung zu erfolgen
- **User Acceptance Test:** finaler Test durch End-Anwender (Key-User)
- **Systemtest:** ist darauf ausgerichtet, ein komplettes Softwaresystem zu testen
- **Integrationstest:** Subsysteme eines Softwaresystems werden gemeinsam getestet
- **Modul-/ Komponententest:** es werden einzelne Softwarekomponenten auf ihre Funktionalität überprüft



Anwenderschulung



Der Erfolg eines ERP-Projekts hängt stark vom Umfang der Schulungen für die Endanwender ab



Systemschulungen

- Vermittlung von benutzerspezifischen Einstellungen der Systeme
- Umgang mit dem System am Beispiel von Echtdaten



Prozessschulungen

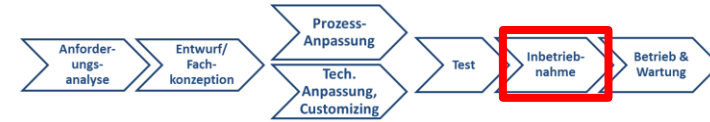
- Ablaufveränderungen hervorheben und vermitteln
- Vermittlung des Gesamtkonzepts



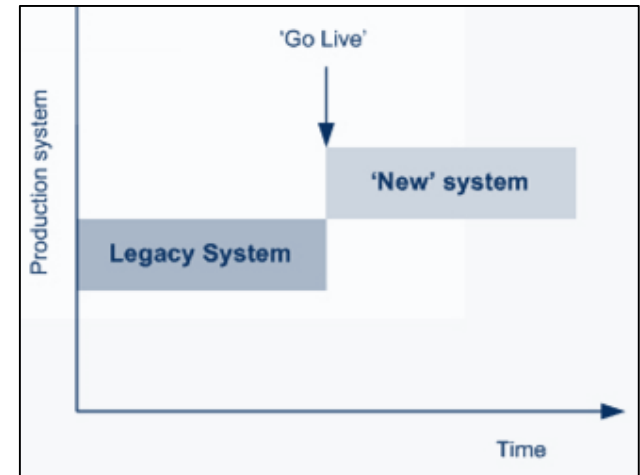
Stammdatenschulung

- Vorkommen und Bedeutung von Feldern im System
- Prozessspezifische Verwendung und Abhängigkeiten
- Verantwortlichkeiten für Stammdaten vermitteln

Abnahme und GoLive

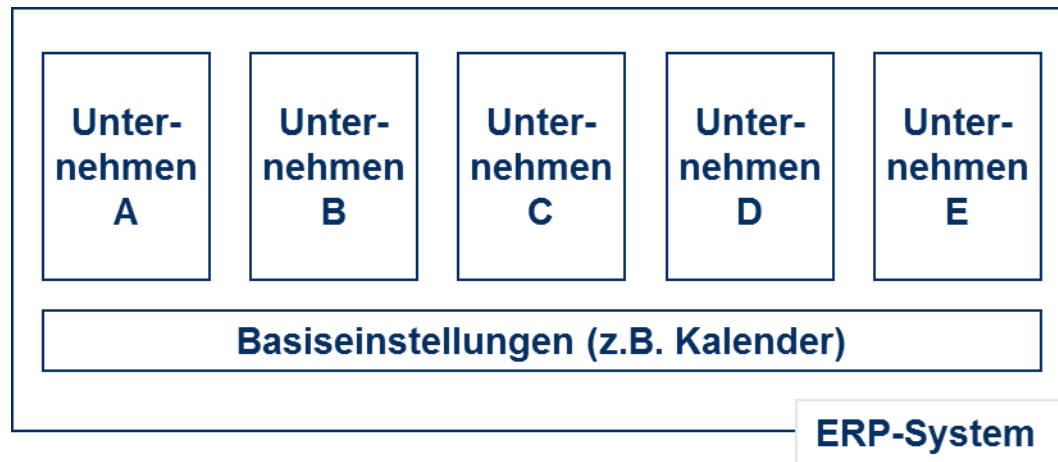


- Nach erfolgreichen Tests und formale Abnahme durch den Auftraggeber erfolgt (*zum Stichtag*) der Übergang aus der vorproduktiven Entwicklungsumgebung in den Dauerbetrieb (**GoLive**)
- Hierdurch erfolgt die endgültige Ablösung des Alt-Systems
- Fallback-Szenarien sind zu konzipieren und zu testen (inkl. Point of no Return)
- Vor dem offiziellen GoLive sollte ein Test der Produktivumgebung erfolgen (Operational Readiness Test)
- Es wird eine **Support**-Einrichtung für Benutzer geschaffen, die die ersten kritischen Tage des Produktivbetriebs betreuen
- Die Nach-GoLive-Phase wird ebenfalls verwendet, um das Produktivsystem zu überwachen und die Systemleistung zu optimieren



Mandantenfähigkeit

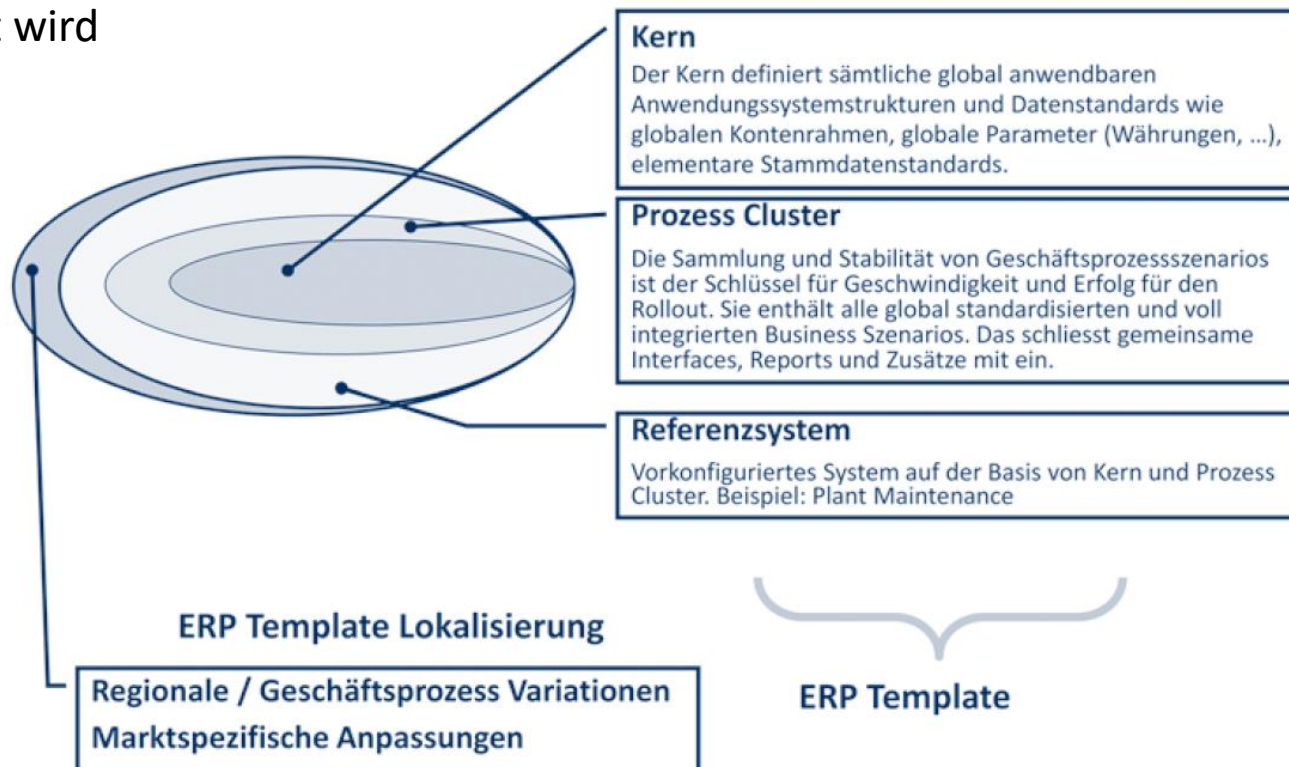
- Der Mandant ist der oberste Ordnungsbegriff in ERP-Systemen (entspricht z.B. einem Konzern mit mehreren Tochterfirmen)
- Ein Mandant ist eine **systemtechnische Nutzungseinheit** der Standardsoftware. Jeder Mandant ist eine **in sich abgeschlossene Einheit** mit getrennten **Stammsätzen** und einem vollständigen **Satz von Tabellen**. Innerhalb des Mandanten wird auf die gleiche Datenbasis zugegriffen
- Festlegungen, die auf Mandantenebene getroffen werden, gelten für alle Organisationsstrukturen dieses Mandanten



(Gadatsch 2012)

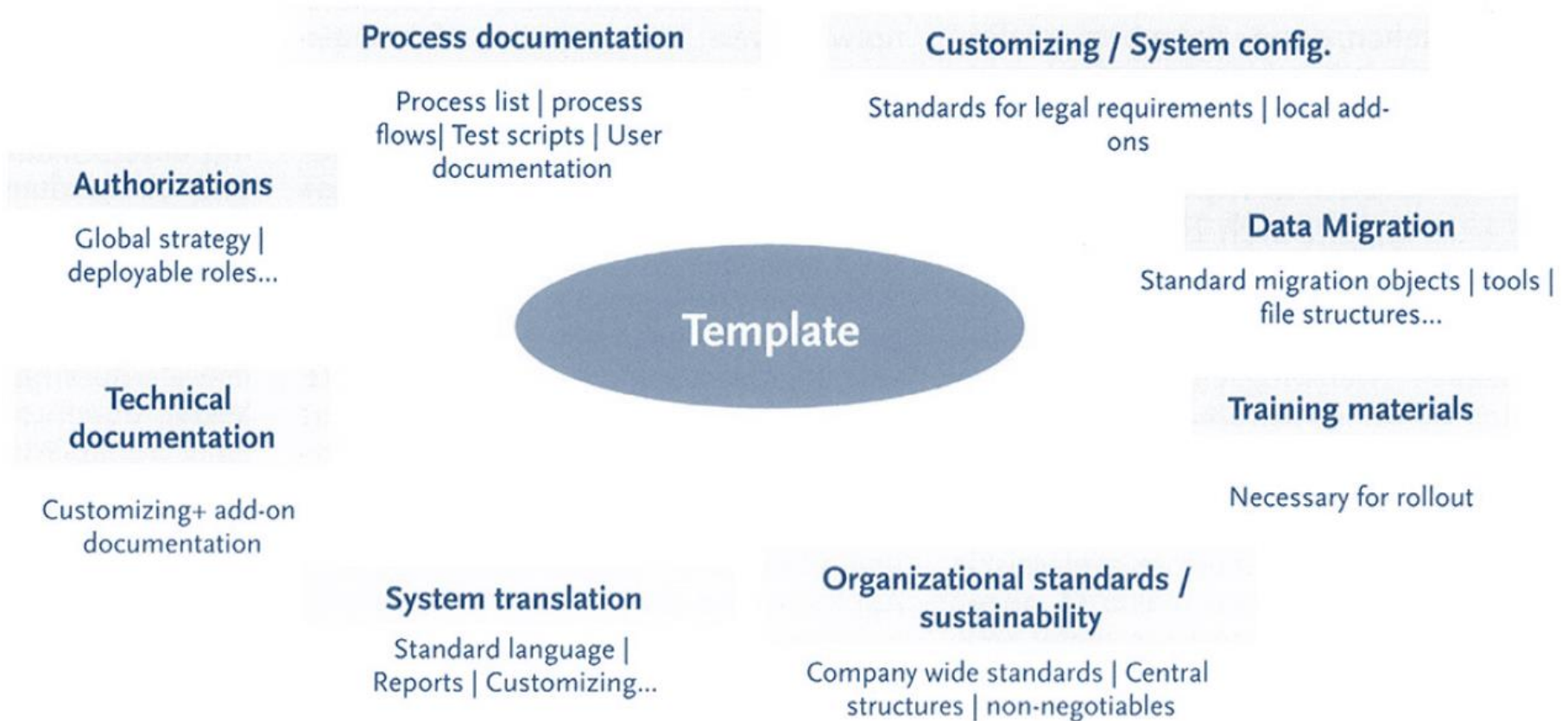
Template-Ansatz für ERP-Systeme

Ein *ERP-Template* ist die Abbildung der Wertschöpfungskette eines Unternehmens, in dem 80–90 % aller Geschäftsprozesse sämtlicher Unternehmenseinheiten auf allen Stufen (Abteilungen, Geschäftsbereiche, Subunternehmen, Niederlassungen,...) standardisiert als Kombination von *Configuration* und *Customization* enthalten sind und zentral entwickelt, gewartet und *ausgerollt*, das heißt in den Unternehmensteilen eingeführt wird



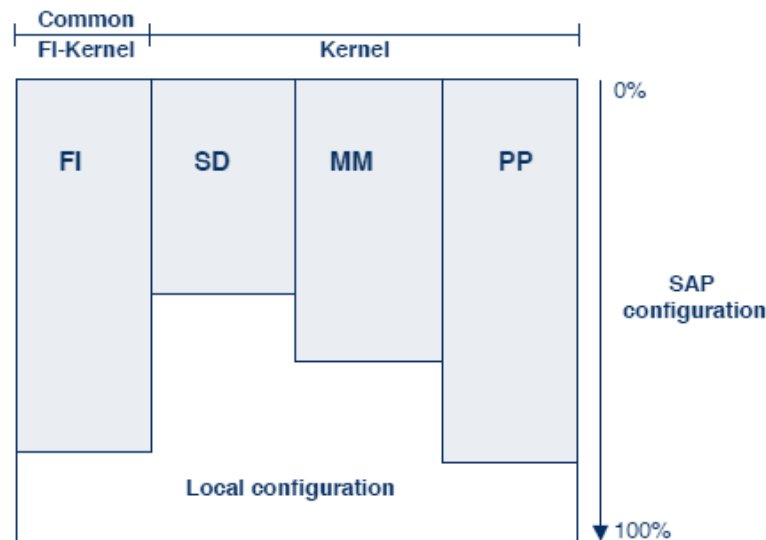
(Gronwald 2017)

Template-Ansatz für ERP-Systeme - Bestandteile



Template-Ansatz für ERP-Systeme

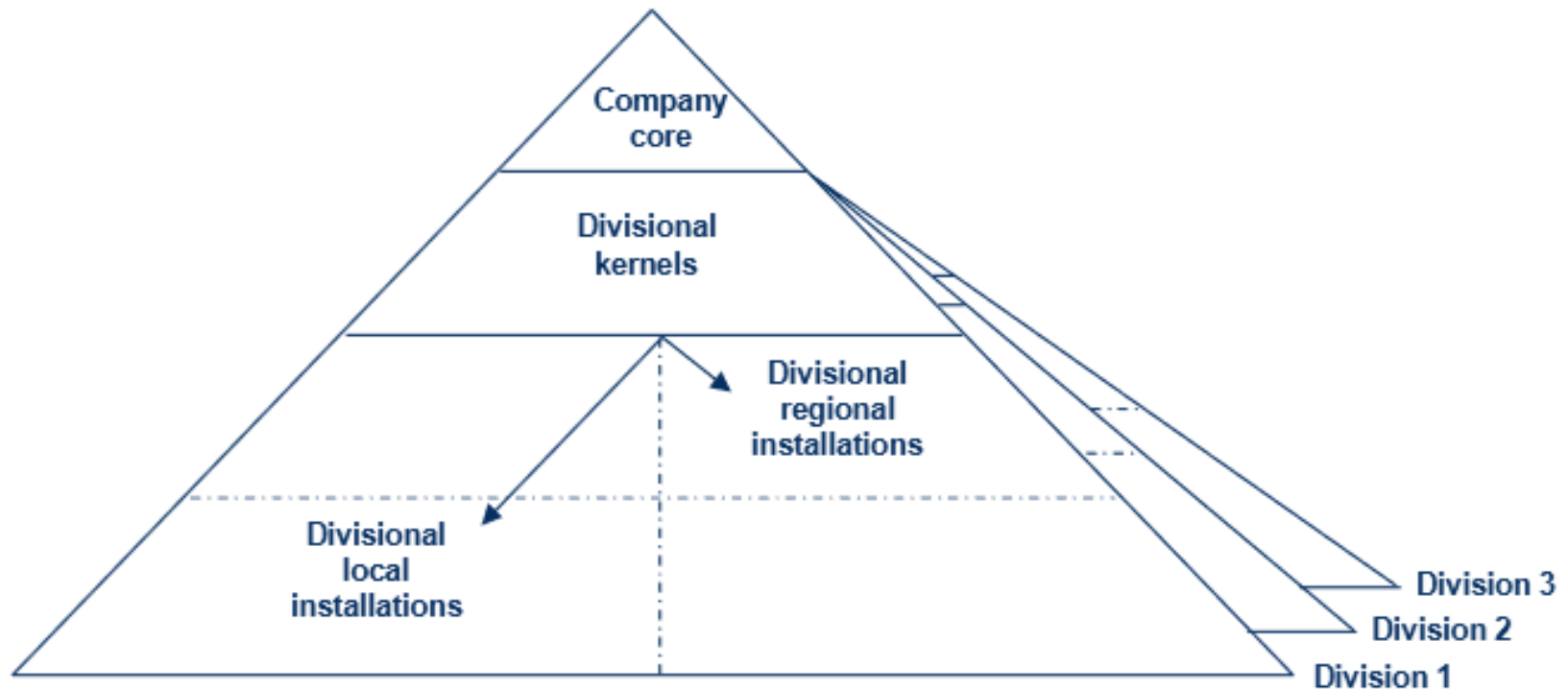
- ERP Templates ermöglichen die Zusammenarbeit von individuellen aber identisch konfigurierten ERP-Systemen innerhalb eines Unternehmens
- Template-Ansätze richten sich speziell an große, multinationale Unternehmen, die sich aufgrund ihrer heterogenen und weltweit verteilten ERP-Systeme besonderen Herausforderungen gegenübergestellt sehen
- ERP Templates stellen (verbindliche) **Vorgaben** für die technische (u.a. zentrales System oder dezentrale Systeme) und/ oder organisatorische (Customizing hinsichtlich Aufbau- und Ablauforganisation) Ausgestaltung von ERP-Systemen in einem Konzern dar



[HAÖ00, S. 2 ff.].

Template-Ansatz für ERP-Systeme – Mehrstufiger Aufbau

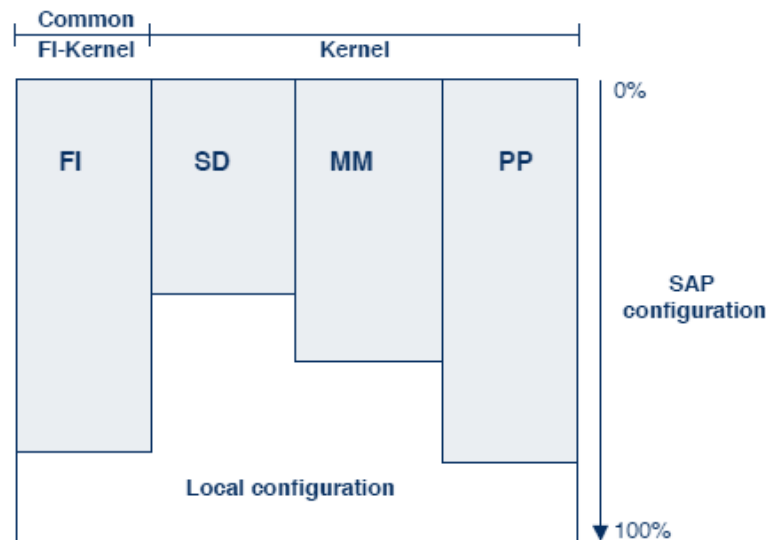
- Basierend auf dem Kernsystem können auf weiteren Ebenen Teil-Templates für einzelne Divisionen und Regionen erstellt werden



Template-Ansatz für ERP-Systeme - Ziele

Der Template-Ansatz verfolgt dabei zwei primäre Ziele:

- Durch die Standardisierung von Daten, Funktionen und Prozessen soll auch systemübergreifend eine höhere Integration von Daten, Datenflüssen und Prozessen gewährleistet werden.
- Durch die Template-Vorgaben sollen **Skalen-Effekte** erzielt werden, um so die Implementierungszeit und -kosten senken zu können, sowie den Aufwand zu reduzieren, um ein entsprechendes ERP-System zu konfigurieren



[HAÖ00, S. 2 ff.].

Vereinheitlichung von ERP-Systemen durch Templates

- Hinsichtlich der technischen und organisatorischen Ausgestaltung haben sich verschiedene Template-Varianten herausgebildet

Harmonisierungs- grad	Beschreibung
Single Instance	<ul style="list-style-type: none"> Eine einzelne dedizierte konzernweite Plattform für eine spezifische Funktion
Hard Template	<ul style="list-style-type: none"> Konzernweite Standardisierung einer Kernfunktionalität in einem „Template-System“ Ergänzung der Kernfunktionen in dezentralen Anwendungen
Soft Template	<ul style="list-style-type: none"> Konzernweite Standardisierung auf Basis eines Blueprints für eine bestimmte Kernfunktionalität
Single platform	<ul style="list-style-type: none"> Zentrale Plattform für bestimmte Kernprozesse/Konzernfunktionen
Multiple platform	<ul style="list-style-type: none"> Unterschiedliche Plattformen für identische Konzernfunktionen (ggf. best of breed)



(Rüter 2010)