

Lünendonk[®]-Trendstudie 2012

Erfolgreiche Steuerung von
projektorientierten Beratungs- und
Dienstleistungsunternehmen

Eine Publikation der Lünendonk GmbH
in Zusammenarbeit mit

UNIT4
BUSINESS SOFTWARE

Inhaltsverzeichnis

VORWORT	4
AKTUELLE SITUATION DER UNTERNEHMENSSTEUERUNG	6
HERAUSFORDERUNGEN BEI DER UNTERNEHMENS- UND PROJEKTSTEUERUNG SOWIE FINANZPLANUNG.....	9
WICHTIGKEIT DER FUNKTIONEN UND DEREN ANPASSUNGSBEDARF.....	12
ERFORDERLICHE ÄNDERUNGEN UND KOSTEN DER UMSETZUNG	16
KRITERIEN FÜR DIE AUSWAHL DER RICHTIGEN LÖSUNG FÜR DIE STEUERUNG DES UNTERNEHMENS	19
FAZIT UND AUSBLICK.....	22
STATISTISCHE DATEN UND METHODIK	24
UNIT4 BUSINESS SOFTWARE: INTERVIEW	26
UNIT4 BUSINESS SOFTWARE: REFERENZBEITRÄGE	28
UNTERNEHMENSPROFILE.....	30
Unit4 Business Software	30
Lünendonk.....	31
RECHTLICHE HINWEISE	32



Vorwort



*Hartmut Lierßen,
Partner, Lünendonk GmbH*

Unternehmen, die Dienstleistungen für andere Unternehmen erbringen – so genannte Business-to-Business-Dienstleistungen (B2B) – liefern ihren Auftraggebern unternehmerische Flexibilität und arbeiten auf der Basis verschiedener Formen der Zusammenarbeit für ihre Kunden. Bei Projektaufträgen, bei denen üblicherweise ein definiertes Projektziel, Teilziel oder eine Teamleistung für einen festen Zeitraum innerhalb eines Projektes vereinbart wird, kommen Dienstverträge oder Werkverträge zum Einsatz.

Serviceverträge, also kontinuierliche Leistungen für einen definierten Zeitraum, werden üblicherweise auf der Basis von Dienstverträgen geschlossen. Die Leistungen stützen sich auf Vereinbarungen zur Servicequalität (Service Level Agreements, SLAs), beispielsweise definierte Reaktionszeiten oder Verfügbarkeiten.

Die Vertragsform wird dabei vom Auftraggeber vorgegeben und richtet sich nach den jeweiligen Anforderungen an die Projektsteuerung, die Leistungstiefe des Auftraggebers, die Verteilung des unternehmerischen Risikos oder die Zahl an verfügbaren Experten im jeweiligen Thema.

Die Auftraggeber profitieren von mehr unternehmerischer Flexibilität, indem sie je nach Bedarf einzelne Spezialisten in so genannte Mixed Teams (interne und externe Mitarbeiter arbeiten in einem Team) integrieren, ganze Teams anfordern oder externen Beratungs- oder Dienstleistungspartnern die Verantwortung für Aufgabenpakete und Projekte komplett übertragen.

Die Projektsteuerung sowie die Finanzplanung der Anbieterunternehmen sind aufgrund der oft unterschiedlichen Vertragsarten, Projektlaufzeiten, Abrechnungsmodi, wechselnden Projektteams, Reisetätigkeiten oder Mitarbeiterkompetenzen sehr komplex und dynamisch.

Die Ziele hohe Auslastung, hohe Profitabilität und Wachstum müssen mit nachhaltigen Elementen der Unternehmensentwicklung wie Weiterbildung als Teil von Mitarbeiterentwicklungsprogrammen, hoher Mitarbeiterzufriedenheit und der Positionierung des Unternehmens am Markt als attraktiver Arbeitgeber in Einklang gebracht werden.

Typische Beispiele für diese projektorientierten Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen sind IT-Beratungs- und IT-Serviceunternehmen, Anbieter von Technologieberatung und Engineering Services oder hybride Beratungs- und Projektanbieter.

ERFOLGREICHE STEUERUNG VON PROJEKTORIENTIERTEN BERATUNGS- UND DIENSTLEISTUNGSUNTERNEHMEN

- Doch wie managen die Anbieterunternehmen diese teilweise widersprüchlichen Aufgaben in der Praxis?
- Was sind die aktuellen und zukünftigen Herausforderungen für die Finanzplanung und die Steuerung projektorientierter Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen?
- Was sind die Auslöser von erforderlichen Änderungen bei den Anwendungen?
- Welche Kosten entstehen durch diese Änderungen?
- Werden diese Änderungen überwiegend von der internen IT-Abteilung beziehungsweise von externen IT-Beratungsunternehmen einzeln oder gemeinsam durchgeführt?

Diese und weitere Fragen standen im Mittelpunkt der vorliegenden Trendstudie, an der mehr als 50 führende Unternehmen aus den Märkten IT-Beratung und IT-Services, Technologieberatung und

Engineering Services sowie Personaldienstleistungen teilgenommen haben.

Die Lünendonk GmbH, Kaufbeuren, sprach gezielt die Geschäftsführungs- und Leitungsebene an. Mehr als 70 Prozent der Teilnehmer gehören zu dieser Entscheiderkategorie.

Ich wünsche Ihnen eine interessante und nützliche Lektüre.

□

Hartmut Lürßen,
Partner, Lünendonk GmbH
Kaufbeuren, März 2012



Aktuelle Situation der Unternehmenssteuerung

Die Steuerung projektorientierter Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen wird mit steigender Anzahl an Mitarbeitern sowie wachsender Zahl von Projekten, die gleichzeitig bearbeitet werden müssen, immer komplexer. Für die Anbieterunternehmen kommt es daher darauf an, stets einen aktuellen Überblick über die laufenden Projekte, die geplanten Projekte, die Finanzplanung sowie die Mitarbeiterentwicklung zu haben.

Gespräche mit Geschäftsführungen dieser projektorientierten Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen zeigen, dass ab einer Größenordnung von etwa 30 Mitarbeitern und mehr der Aufwand für Übersicht und Aktualität der Informationen überproportional ansteigt. Viele kleinere Unternehmen nutzen überwiegend Excel als Werkzeug für die Planung und Steuerung. Auch bei großen Unternehmen spielt Excel in dieser Hinsicht eine wichtige Rolle.

Im Fokus der Studie standen Unternehmen mit mehr als 100 Mitarbeitern. Innerhalb der Befragungsgruppe lag der Anteil der Unternehmen, die weniger als 100 Mitarbeiter beschäftigen, bei 25,6 Prozent.

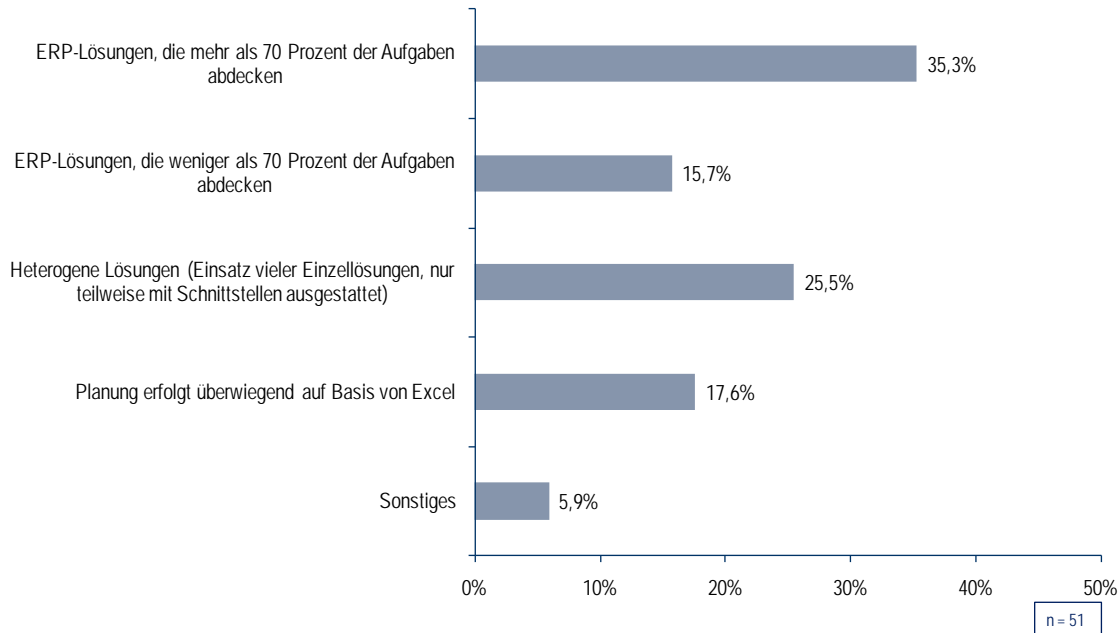
EIGENSTÄNDIGKEIT DER ANBIETERUNTERNEHMEN

Neben der Unternehmensgröße spielen viele weitere Faktoren eine Rolle bei der Frage, wie und mit welchen Werkzeugen die Finanzplanung und Unternehmenssteuerung erfolgt. Beispielsweise macht es einen Unterschied, ob ein projektorientiertes Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen eigenständig am Markt agiert oder ein Tochterunternehmen eines Konzerns ist. In der Befragungsgruppe gehören 47,1 Prozent der Unternehmen zu einem Konzern.

Dabei handelt es sich in den meisten Fällen um deutsche Tochterunternehmen internationaler Anbieter. In einigen Fällen nahmen auch captive Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen an der Befragung teil. Letztere sind Anbieter, die ihre Leistungen überwiegend oder ausschließlich innerhalb des Mutterkonzerns erbringen und nur wenige Kunden auf dem freien Markt bedienen. Bei den Unternehmen, die zu einem Konzern gehören, werden durch den Konzern in 70 Prozent der Fälle Vorgaben bei der Nutzung von Software gemacht.

FÜR DIE UNTERNEHMENSSTEUERUNG EINGESetzte TOOLS

Angaben in Prozent – Häufigkeit der Nennungen



Grafik 1: Nur etwas mehr als die Hälfte der Unternehmen arbeitet mit ERP-Lösungen.

ZAHl DER EINGESetzten TOOLS

Um einen Überblick über die Zahl der eingesetzten Lösungen und Werkzeuge zu bekommen, wurden die Unternehmen gefragt, welche Art von Lösungen sie für die Projektsteuerung und Finanzplanung einsetzen und wie viele dieser Lösungen und Werkzeuge parallel genutzt werden.

Es zeigt sich, dass lediglich 35,3 Prozent der befragten Unternehmen „ERP-Lösungen, die mehr als 70 Prozent der Aufgaben abdecken“, einsetzen. Weitere 15,7 Prozent der Unternehmen nutzen „ERP-Lösungen, die weniger als 70 Prozent der Aufgaben abdecken“.

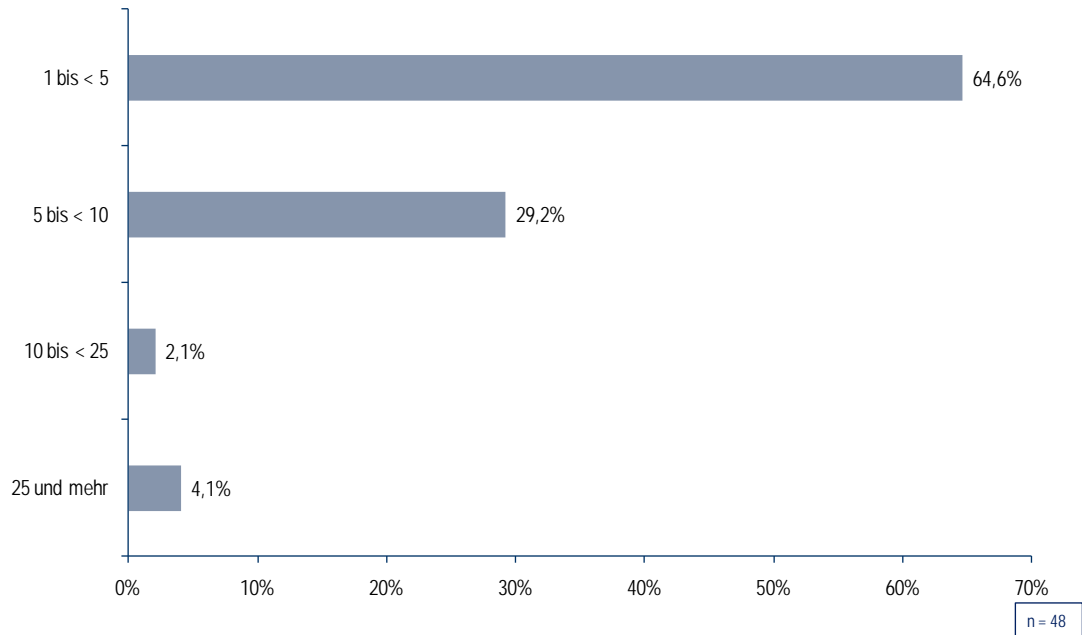
Davon machten knapp mehr als die Hälfte (51%) der befragten Unternehmen von ERP-Lösungen Gebrauch. Die anderen Unternehmen

arbeiten entweder überwiegend auf der Basis von Excel (17,6%) oder verwenden „Heterogene Lösungen (Einsatz vieler Einzellösungen, nur teilweise mit Schnittstellen ausgestattet)“ (25,5%). Sonstige Nennungen kommen auf 5,9 Prozent.

Diese Verteilung macht deutlich, dass etwa die Hälfte der Unternehmen mit Lösungen arbeitet, die einen hohen manuellen Aufwand bei der Dateneingabe, Konsolidierung und Auswertung erfordern. Dass hier viel Arbeitszeit gebunden wird, liegt auf der Hand. Gleichzeitig erzeugen verschiedene Datenquellen – verbunden mit hohem manuellem Integrationsaufwand – auch eine hohe Fehleranfälligkeit. In der Folge ist auch die Datenqualität, auf deren Basis unternehmerische Entscheidungen getroffen werden, kritisch zu hinterfragen (siehe Grafik 1).

**ZAHL DER IM UNTERNEHMEN PARALLEL EINGESETZTEN LÖSUNGEN
(EINSCHLIESSLICH DATENERFASSUNGS- UND BUSINESS-INTELLIGENCE-TOOLS)**

Angaben in Prozent – Häufigkeit der Nennungen



Grafik 2: Hinter Tools wie Excel verbergen sich eine Vielzahl von Datenquellen und Auswertungen, die für die Planung und Steuerung manuell integriert werden müssen.

Ein weiterer wichtiger Aspekt im Zusammenhang mit den für die Unternehmenssteuerung eingesetzten Tools ist die Frage, wie viele Werkzeuge und Lösungen parallel eingesetzt werden. Insgesamt 64,6 Prozent der analysierten Unternehmen gaben an, bis zu fünf Lösungen parallel zu verwenden. Weitere 29,2 Prozent der Unternehmen benutzen fünf bis neun verschiedene Lösungen. Insgesamt 6,2 Prozent der Unternehmen gebrauchen mehr als zehn verschiedene Lösungen und Werkzeuge parallel.

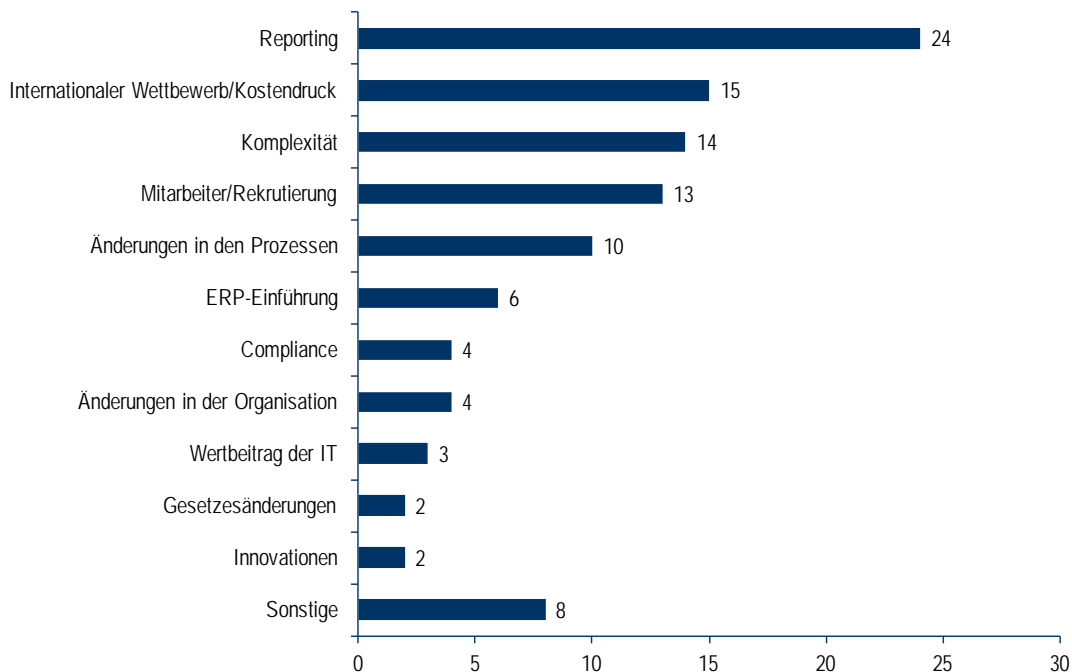
Auf den ersten Blick erscheint eine Zahl von bis zu fünf verschiedenen Lösungen und Tools nicht besonders hoch. Es muss jedoch berücksichtigt werden, dass sich beispielsweise alleine hinter dem häufig eingesetzten Werkzeug Excel eine Vielzahl von Tabellen, internen wie externen Datenquellen und Reportings verbirgt (siehe Grafik 2).

Als Folge daraus kann die tatsächliche Komplexität sowie die Zahl der genutzten Tabellen und Informationsquellen nur ansatzweise erahnt werden kann.

Herausforderungen bei der Unternehmens- und Projektsteuerung sowie Finanzplanung

WICHTIGSTE HERAUSFORDERUNGEN IM ZUSAMMENHANG MIT DER FINANZ- UND PROJEKTSTEUERUNG IN DEN NÄCHSTEN 2 JAHREN

Angaben in absoluten Zahlen – Häufigkeit der Nennungen



Grafik 3: Die Verfügbarkeit von Management-Informationen steht im Fokus.

Die unternehmerischen Herausforderungen in den nächsten zwei Jahren bilden den Rahmen für organisatorische Veränderungen und Prozesstransformationen, die auch durch die Steuerungs- und Planungssoftware abgebildet werden müssen.

Um die Herausforderungen im Zusammenhang mit der Finanz- und Projektsteuerung zu analysieren, wurden die Unternehmen gebeten, in freier Assoziation die wichtigsten Herausforderungen der nächsten zwei Jahre zu nennen.

Mit Abstand am häufigsten steht das Thema „Reporting“ im Mittelpunkt. Insgesamt 24 Nennungen vereint dieses Thema auf sich.

Die weiteren Top-5-Themen liegen mit zehn bis 15 Nennungen nahe beieinander:

- „Internationaler Wettbewerb / Kostendruck“
- „Komplexität“
- „Mitarbeiter / Rekrutierung“
- „Änderungen in den Prozessen“.

Es fällt auf, dass das Thema „Echtzeit-Reporting“ bei der separaten Frage nach der Wichtigkeit der Funktionen keine hohe Bedeutung aufweist. Gleichzeitig wird das Thema „Reporting“ in der offenen Frage am häufigsten als Herausforderung genannt.

Ist diese unterschiedliche Bewertung ein Widerspruch? Obwohl es auf den ersten Blick so scheint, spricht vieles dafür, dass dem nicht so ist. Denn Unternehmen, die mit einer Vielzahl von Excel-Tabellen und Insellösungen arbeiten, stehen zunächst vor der Herausforderung, ihre Reportings schneller und mit höherer Datenqualität zu erstellen. In dieser Phase ist an ein „Echtzeit-Reporting“ zunächst nicht zu denken.

Gleichzeitig kommt es für die projektorientierten Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen immer mehr darauf an, über aktuelle Auswertungen zu verfügen, damit erforderliche Maßnahmen getroffen werden können, um die Auslastung der Mitarbeiter möglichst hoch zu halten. Wichtige Kennzahlen und Informationen in diesem Zusammenhang sind beispielsweise:

- Transparenz über geplante und erzielte Honorarsätze und Profitabilitätsziele nach Unternehmensbereichen oder Kompetenzfeldern
- Deckungsbeiträge einzelner Bereiche, Teams oder Kompetenzfelder
- Informationen über Anschlussprojekte, Sales Pipelines und Rekrutierungsbedarfe
- Übersicht über besonders geeignete Mitarbeiter anhand der Anforderungen und mögliche Alternativbesetzungen
- Informationen zu geleisteten Arbeitspaketen, Rechnungsstellungen und Forderungs-Management
- Übersicht über aktuelle und geplante Projektlaufzeiten und Einsatzplanung
- Übersicht über die Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter anhand der Projekteinsätze (aktuelle Profile)

Weitere wichtige Themen betreffen in Projekten auf der Basis von Werkverträgen beispielsweise die geleisteten Arbeitsstunden im Abgleich mit den definierten Meilensteinen. Unternehmen, die hier frühzeitig Verzögerungen oder Engpässe erkennen können, haben die Chance, Probleme pro aktiv intern zu managen oder im Falle einer Eskalation den Kunden frühzeitig zu informieren und in Maßnahmen und erforderliche Entscheidungen einbinden zu können.

Das ist umso wichtiger, als die projektorientierten Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen oft an einzelnen Komponenten größerer Produkte (z.B. Karosserievarianten im Markt für Technologieberatung und Engineering Services) oder (Teil-)Prozessen (z.B. Mobile Device Management im Markt für IT-Beratung und Systemintegration) arbeiten und Verzögerungen in einzelnen Komponenten das Gesamtprojekt in Verzug bringen können.

INTERNATIONALER WETTBEWERB, KOSTENDRUCK UND KOMPLEXITÄT

Der internationale Kostendruck steht als Thema gewissermaßen über den konkreten Finanz-, Planungs- und Steuerungsthemen. Die steigende Komplexität der Projekte verstärkt den Druck, mehr Transparenz zu schaffen und ineffiziente Arbeitsschritte in Planung und Steuerung zu reduzieren. Beispiele für die steigende Komplexität sind verschiedene Formen der Zusammenarbeit, Kalkulation und Steuerung von Projekten auf der Basis von Werkverträgen, Aufgabenpakete in verteilten Entwicklungsteams, Einbindung in internationale Projektteams, die Steuerung internationaler Projekte oder Multiprojektmanagement unter hohem Zeitdruck.

Die Auftraggeberunternehmen gewinnen durch die externen Beratungs- und Dienstleistungspartner mehr unternehmerische Flexibilität. Gleichzeitig mit dem wachsenden Umfang der externen Aufgabenpakete steigt auch die Erwartungshaltung gegenüber den externen Partnern an, schnell und flexibel reagieren und liefern zu können.

Weil die Anforderungen aufgrund kurzfristiger Planungs- und Vergabezyklen der Auftraggeber tendenziell immer kurzfristiger an mehrere Dienstleister parallel kommuniziert werden, kommt es für die projektorientierten Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen schon in der Phase der Angebotsabgabe darauf an, schnell und flexibel reagieren zu können.

An vierter Stelle der genannten Herausforderungen steht das Thema „Mitarbeiterrekrutierung“. Dies verwundert nicht, denn für projektorientierte Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen dreht sich die Projektplanung ebenso wie die Unternehmensentwicklung im Kern immer um die Mitarbeiter, deren Auslastung und Kompetenzen. Umso wichtiger wird es, die Themen Personalrekrutierung, Personalentwicklung und Personalverwaltung enger mit den operativen Themen der Projektsteuerung, Einsatz- und Ressourcenplanung zu verknüpfen.

Lösungen, die diese verschiedenen Funktionen und Prozesse miteinander verbinden, decken den Anforderungsbedarf von projektorientierten Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen deutlich besser ab als ERP-Lösungen, die beispielsweise für produktionsorientierte Branchen entwickelt wurden.

An fünfter Stelle der am häufigsten genannten Herausforderungen in den nächsten zwei Jahren stehen „Änderungen in den Prozessen“, die üblicherweise auch Änderungen in den Werkzeugen und Lösungen für die Finanz- und Projektsteuerung nach sich ziehen. Dass der Änderungsbedarf in den Prozessen eine der fünf am häufigsten genannten Herausforderungen darstellt, macht deutlich, wie wichtig der Aspekt des Veränderungsaufwandes von ERP-Lösungen für projektorientierte Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen ist.

Sechs Unternehmen nennen konkret die Einführung einer ERP-Lösung als Herausforderung. Weitere Themen betreffen „Compliance“ und „Änderungen der Organisation“ (jeweils 4 Nennungen), „Wertbeitrag der IT“ (jeweils 3 Nennungen) sowie „Gesetzesänderungen“ und „Innovationen“ mit jeweils zwei Nennungen. Unter den acht sonstigen Nennungen wurden Einzelnennungen zusammengefasst (siehe Grafik 3).

Wichtigkeit der Funktionen und deren Anpassungsbedarf

Bei der Frage, welche Softwarefunktionen die Unternehmenssteuerung von besonderer Bedeutung sind, konnten die Teilnehmer anhand einer Skala von „sehr wichtig“ bis „unwichtig“ eine Liste typischer Funktionen bewerten.

In einem zweiten Schritt wurden die Unternehmen gebeten, die Höhe des Anpassungsbedarfs durch interne beziehungsweise externe IT-Beratung zu gewichten. Dies erfolgte anhand einer Skala von „sehr gering“ bis „sehr hoch“.

Durch eine Gegenüberstellung dieser beiden Perspektiven hinsichtlich der wichtigen Funktionen ergeben sich wertvolle Hinweise auf die mit den Änderungen in den Funktionen verbundenen Kosten. Diese Folgekosten werden bisher bei der Auswahl von ERP-Lösungen und Software für Projektsteuerung und Finanzplanung nur selten betrachtet.

In einer dritten Dimension wird anschließend noch der Optimierungsbedarf gegenübergestellt. Dabei lassen sich anhand der Bewertung des Optimierungsbedarfs Rückschlüsse ziehen auf die Effizienz und Zufriedenheit mit der Funktion und dem damit abgebildeten Planungs- und Steuerungsprozess.

WICHTIGKEIT DER FUNKTIONEN

Aus Sicht der Top-Führungsebene der Anbieterunternehmen, die an dieser Studie teilgenommen haben, bilden die folgenden Funktionen die Top-5:

- „Ressourcenplanung / Einsatzplanung“
- „Projektabrechnung“

- „Finanzplanung“
- „Projektsteuerung / Projektmanagement“ sowie
- „Rekrutierung“.

Auf Platz sechs rangiert das Thema „HR- / Talent-Management“, gefolgt von „Budgetierung“, „Echtzeit-Reporting“ und „Internationale Projektsteuerung“.

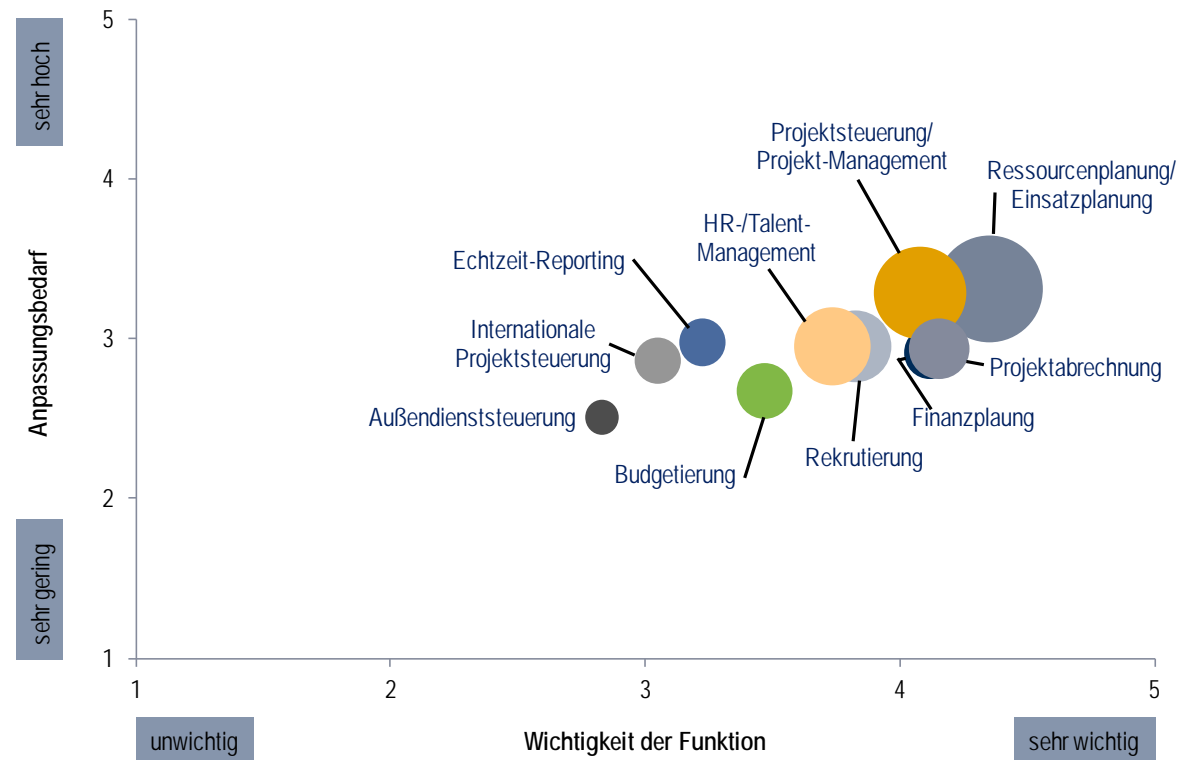
Die niedrigste Bewertung weist das Thema „Außendienststeuerung“ auf. Dass „Echtzeit-Reporting“ vergleichsweise niedrig gewichtet wird, mag auf den ersten Blick verwundern. Bei den Unternehmen, die bereits über eine ERP-Lösung verfügen, die mehr als 70 Prozent der Aufgaben abdeckt, sind die Bewertungen jedoch deutlich höher.

Dass die beiden HR-Themen „Rekrutierung“ und „HR- / Talent-Management“ zu den fünf wichtigsten Funktionen gezählt werden, spiegelt die Bedeutung der Mitarbeiter im Rahmen der Unternehmenssteuerung von projektorientierten Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen deutlich wider.

Dabei muss berücksichtigt werden, dass typische Personal-Software zwar die Prozesse der Personaladministration und teilweise auch der Rekrutierung abbildet, jedoch nur selten auch Funktionen der Projektsteuerung und Finanzplanung enthält. Auf der anderen Seite gibt es nur wenige ERP-Lösungen, die die Anforderungen von projektorientierten Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen in einer Suite einschließlich HR-Funktionen abbilden.

**WICHTIGKEIT DER FUNKTIONEN, DEREN ANPASSUNGSBEDARF DURCH INTERNE BZW. EXTERNE
IT-BERATUNGEN UND BEWERTUNG DES OPTIMIERUNGSBEDARFS**

Mittelwerte



Grafik 5: Die Größe der Bubble zeigt die durchschnittliche Bewertung des Optimierungsbedarfs.

**FUNKTIONEN MIT DEM GRÖßTEN
OPTIMIERUNGSBEDARF**

Zusätzlich zu den Fragen, wie wichtig die verschiedenen Funktionen sind und wie häufig Änderungen vorgenommen werden müssen, ist es von Interesse, wie die Unternehmen den Optimierungsbedarf der Funktionen einschätzen. So deutet ein hoher Optimierungsbedarf auf geringe Prozesseffizienz, Inselösungen oder Medienbrüche hin.

Dabei gehört Effizienz zu den drei wichtigsten Auswahlkriterien für Unternehmens-Software.

Es liegt auf der Hand, dass Kernfunktionen der Steuerungs-Software bei konkretem Änderungsbedarf vorrangig angepasst werden.

Dementsprechend ist es sinnvoll, zu analysieren, welche Funktionen für die Anbieterunternehmen besonders wichtig sind, wie hoch der wahrgenommene Änderungsbedarf ist und wie Unternehmen den Optimierungsbedarf in Bezug auf die Funktionen einschätzen. Denn auch wenn viele Änderungen durchgeführt werden müssen (z.B. aufgrund von gesetzlichen Änderungen), muss das nicht zwangsläufig heißen, dass bei den Funktionen auch ein Optimierungsbedarf gesehen wird.

Gleichzeitig weist ein hoher Optimierungsbedarf darauf hin, dass die befragten Top-Manager mit wichtigen Auswahlkriterien wie Effizienz der abgebildeten Prozesse oder dem Preis- / Leistungsverhältnis nicht zufrieden sind.

Den höchsten Optimierungsbedarf sehen die befragten Unternehmen in den Funktionen:

- „Ressourcenplanung / Einsatzplanung“,
- „Projekt-Steuerung / Projektmanagement“,
- „HR- / Talent-Management“,
- „Rekrutierung“ sowie
- „Projekt abrechnung“.

Es fällt auf, dass vier der Top-5-Themen bei der Bewertung nach Wichtigkeit und Anpassungsbedarf übereinstimmen. Vier der fünf wichtigsten Themen haben aus Sicht der Teilnehmerunternehmen darüber hinaus auch einen besonders hohen Optimierungsbedarf.

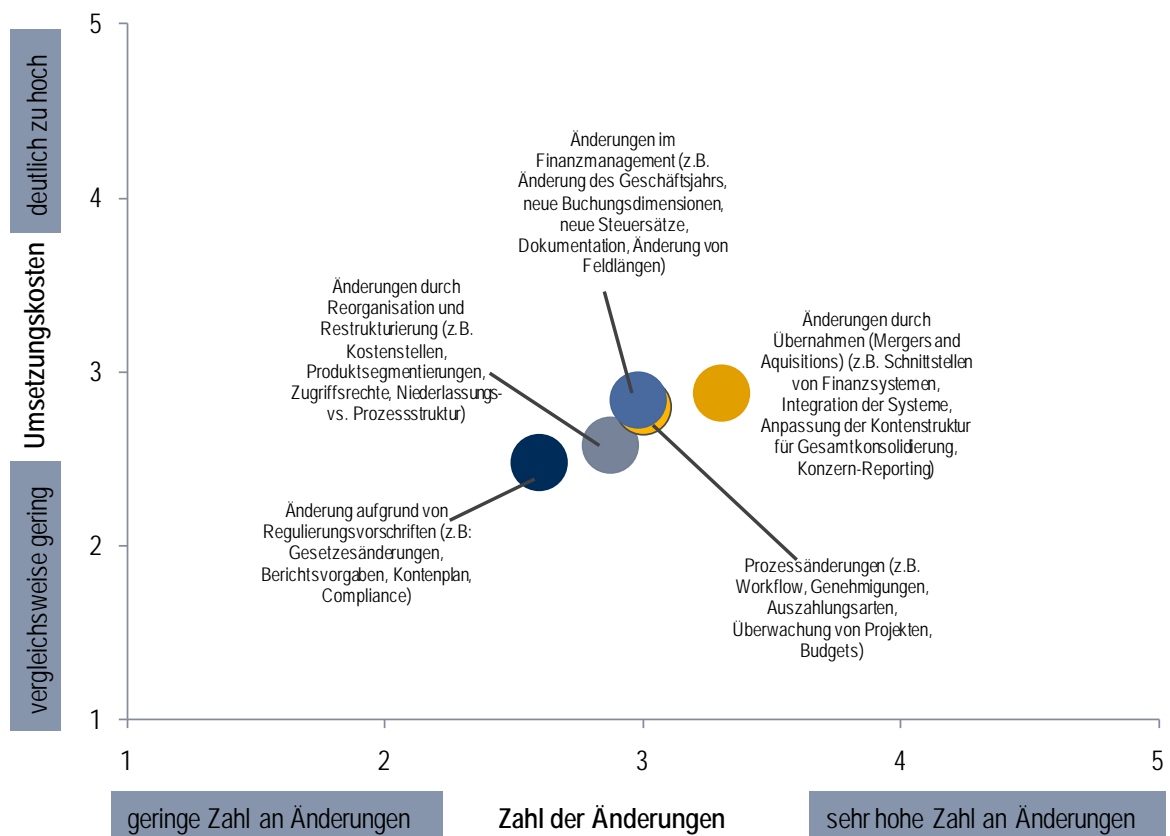
Dass sich bei einer solchen Konstellation die Anpassungskosten ebenfalls häufen, liegt auf der Hand. Gleichzeitig wird anhand des relativ hohen Optimierungsbedarfs bei den Kernfunktionen „Ressourcenplanung / Einsatzplanung“ (Bewertung Optimierungsbedarf 2,40) und „Projekt-Steuerung / Projektmanagement (Bewertung 2,61) deutlich, dass die Zufriedenheit hier nicht besonders groß ist.

In Grafik 5 wird der Optimierungsbedarf anhand der Größe der Punkte abgebildet. Um die Unterschiede deutlicher zu machen, wurden diese in der Bewertung skaliert.

Erforderliche Änderungen und Kosten der Umsetzung

AUSLÖSER FÜR ÄNDERUNGEN AN DEN APPLIKATIONEN UND DEREN UMSETZUNGSKOSTEN

Mittelwerte



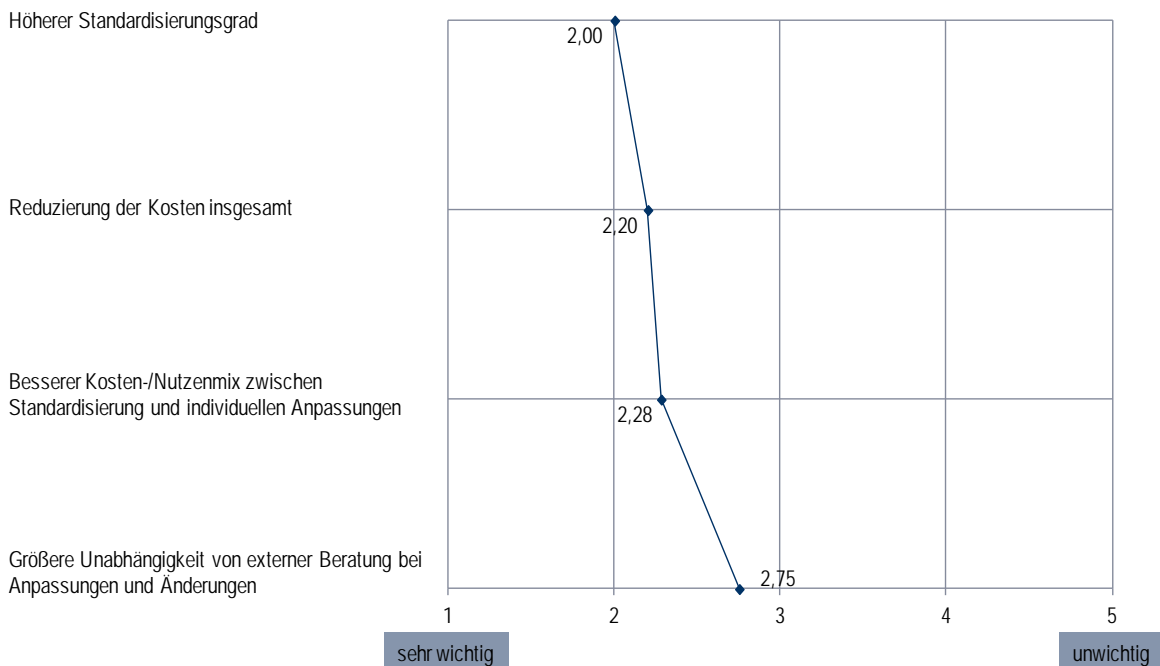
Grafik 6: Die Umsetzungskosten aufgrund von Übernahmen werden am höchsten bewertet.

Im Rahmen der Untersuchung wurde die Unternehmen gebeten, verschiedene Auslöser für Änderungen in Bezug auf die Zahl der Modifikationen in den Applikationen zu bewerten. Anschließend wurden diese Ergebnisse mit den Einschätzungen zu den damit verbundenen Umsetzungskosten der Änderungen verglichen.

Im Vergleich zeigt sich, dass Übernahmen eine besonders hohe Zahl an Änderungen nach sich ziehen. So müssen beispielsweise Schnittstellen von Finanzsystemen angepasst, Kostenstrukturen geändert, Planungsverfahren konsolidiert oder Reportings überarbeitet werden.

**WICHTIGSTE ZIELE IM ZUSAMMENHANG MIT DEN LÖSUNGEN ZUR FINANZ- UND
PROJEKTSTEUERUNG**

Mittelwerte (Skala von 1 = „sehr wichtig“ bis 5 = „unwichtig“)



Grafik 7: Die Unternehmen wollen vor allem einen höheren Standardisierungsgrad erreichen.

Neue Regulierungsvorschriften lösen dagegen aus Sicht der befragten Unternehmen die geringste Zahl an Änderungen aus.

In anderen Bereichen, beispielsweise der Personal-Software, bewirken gesetzliche Modifikationen sehr viel häufiger Änderungen in den Applikationen.

An zweiter Stelle der Auslöser von häufigen Änderungen stehen „Prozessänderungen“. Dazu zählen beispielsweise veränderte Abläufe, Genehmigungsverfahren oder Überwachung von Projekten. Diese Modifikationen erfolgen typischerweise aufgrund von internen abgewandelten Anforderungen.

Nahezu gleichauf als Auslöser von häufigen Änderungen stehen „Änderungen im Finanzmanagement“ an dritter Stelle. Dazu zählen beispielsweise

Änderungen des Geschäftsjahres, neue Dimensionen, neue Steuersätze, Modulation von Feldlängen oder Dokumentationsanforderungen.

An vierter Stelle stehen „Änderungen durch Reorganisation und Restrukturierung“, also Umwandlungen der Struktur im Unternehmen.

BEWERTUNG DER UMSETZUNGSKOSTEN

Insgesamt liegen die durchschnittlichen Bewertungen der mit den Änderungen verbundenen Umsetzungskosten relativ nahe beieinander. Diese Bewertungen befinden sich darüber hinaus alle im mittleren Bereich der Bewertungsskala mit einer Tendenz zu „vergleichsweise geringen Umsetzungskosten“.

Ein wesentlicher Grund für diese moderate Einschätzung der Umsetzungskosten dürfte auf die hohe

interne Umsetzungsquote zurückzuführen sein. So gaben die Unternehmen an, dass 86,4 Prozent der Änderungen intern realisiert werden.

Damit wird der Aufwand für die Geschäftsführung nicht transparent. Denn die Umsetzungskosten verbergen sich in den so genannten „Eh-da-Kosten“: Die internen Mitarbeiter der IT-Abteilung sind ja „eh da“.

Ein weiterer Grund für die moderate Bewertung der Umsetzungskosten besteht in der Tatsache, dass viele der befragten Unternehmen mit heterogenen Werkzeugen und Insellösungen arbeiten, so dass der Integrationsaufwand auch durch die fehlende Integration begrenzt wird.

WICHTIGSTE ZIELE IM ZUSAMMENHANG MIT DEN LÖSUNGEN ZUR FINANZ- UND PROJEKTSTEUERUNG

Anhand der moderaten Einschätzung zu den Kosten der Anpassungen der Werkzeuge zur Unternehmenssteuerung liegt die Vermutung nahe, dass die Ziele im Zusammenhang mit der Einführung von Lösungen für die Finanzprojektsteuerung nicht vorrangig durch Kostenreduzierungen getrieben werden.

Diese These bestätigt sich bei der Auswertung der Frage nach den wichtigsten Zielen, welche die Unternehmen im Zusammenhang mit der Einführung von Lösungen zur Finanz- und Projektsteuerung verfolgen. Die Bewertung erfolgte dabei anhand einer Skala von „sehr wichtig“ bis „unwichtig“.

So steht an erster Stelle mit einer durchschnittlichen Bewertung von 2,0 das Ziel eines höheren Standardisierungsgrades.

Dahinter verbergen sich die Unzufriedenheit mit der vorhandenen Integrationstiefe, fehlenden Prozesseffizienz sowie dem hohen manuellen Aufwand bei der Dateneingabe, Konsolidierung und Auswertung.

Erst an zweiter Stelle folgt als Ziel, die Kosten insgesamt zu reduzieren (durchschnittliche Bewertung 2,20). An dritter Stelle rangiert das Ziel „Besserer Kosten- / Nutzenmix zwischen Standardisierung und individuellen Anpassungen“. An vierter Stelle mit einer Bewertung von 2,75 folgt die „Größere Unabhängigkeit von externer Beratung bei Anpassungen und Änderungen“.

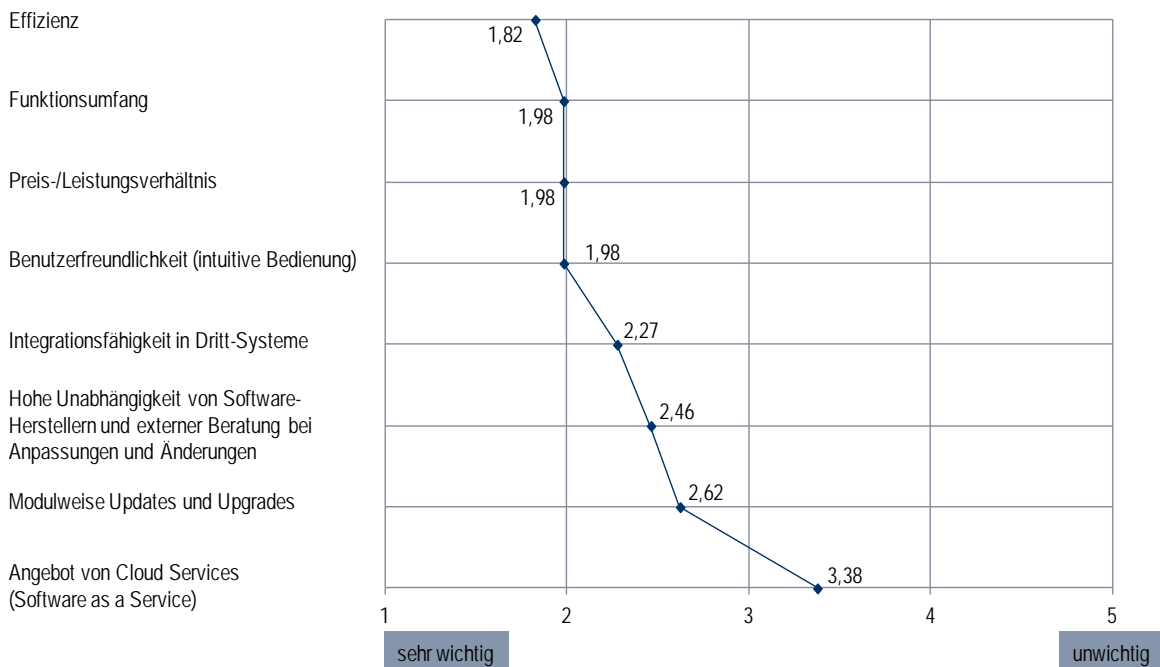
Angesichts der hohen eigenen Leistungstiefe bei den Änderungen von mehr als 86 Prozent ist diese Reihenfolge der Ziele gut nachvollziehbar. Denn es besteht schon heute keine wahrgenommene Abhängigkeit von externer Beratung für die erforderlichen Anpassungen in den eingesetzten Lösungen.

Gleichwohl sollte berücksichtigt werden, dass Lösungen, die aufgrund der Softwarearchitektur den Aufwand für erforderliche Änderungen reduzieren und interne Anpassungen erleichtern, auch die Folgekosten nach der Implementierung insgesamt reduzieren.

Kriterien für die Auswahl der richtigen Lösung für die Steuerung des Unternehmens

WICHTIGSTE KRITERIEN BEI DER WAHL EINER LÖSUNG FÜR FINANZ- UND PROJEKTMANAGEMENT

Mittelwerte (Skala von 1 = „sehr wichtig“ bis 5 = „unwichtig“)



Grafik 8: Das wichtigste Auswahlkriterium ist die Effizienz der Lösungen.

Unternehmen, die sich mit der Auswahl einer Lösung für die Unternehmenssteuerung, Projektsteuerung und Finanzplanung beschäftigen, erarbeiten im Rahmen der Vorbereitung üblicherweise eine Liste mit Anforderungen und Auswahlkriterien, anhand derer sie die verschiedenen Software-Pakete bewerten.

Um zu analysieren, welche Auswahlkriterien für die projektorientierten Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen von hoher Bedeutung sind, wurden die Teilnehmer gebeten, eine Liste von Auswahlkriteri-

en anhand einer Skala von 1 = „sehr wichtig“ bis 5 = „unwichtig“ zu bewerten. Die durchschnittlichen Bewertungen ergeben eine Prioritätenliste, die sich gut dafür eignet, die eigenen Ansprüche mit Anforderungen der Teilnehmerunternehmen der vorliegenden Studie zu vergleichen.

An oberster Stelle der Auswahlkriterien steht die „Effizienz“ mit einer durchschnittlichen Bewertung von 1,82. Diese hohe Gewichtung verwundert nicht angesichts der Vielfalt der parallel genutzten Lösungen und des naheliegenden hohen manuellen Auf-

wands bei der Dateneingabe, Konsolidierung und Auswertung.

Gleichauf in der Bewertung mit durchschnittlich 1,98 werden an zweiter Stelle die Themen „Funktionsumfang“, „Preis-Leistungs-Verhältnis“ sowie „Benutzerfreundlichkeit (intuitive Bedienung)“ genannt. Hier wird der Wunsch deutlich, mehr Funktionen und Aufgaben mit einer Lösung abzudecken, sowie insgesamt ein gutes „Preis-/Leistungsverhältnis“ einzukaufen. Rückschlüsse, inwieweit dabei auch bereits Folgekosten durch nachträgliche Änderungen in den Applikationen berücksichtigt werden, sind auf Basis der genannten Auswahlkriterien nicht möglich.

Es darf jedoch aufgrund der hohen internen Umsetzungsquote von Änderungen vermutet werden, dass die Umsetzungskosten von Änderungen nach der Implementierung bisher nicht genauer erfasst werden und daher nicht in vollem Umfang in die Gewichtung der Auswahlkriterien einfließen.

Der Aspekt der Benutzerfreundlichkeit hat großen Anteil daran, wie schnell die Mitarbeiter eine hohe Produktivität beim Umgang mit der Lösung erreichen, und sorgt bei positiver Bewertung durch die Mitarbeiter für einen zusätzlichen Produktivitätsfaktor durch hohe Benutzerzufriedenheit. Mit der Vorstellung des iPhones hat die Benutzerfreundlichkeit eine völlig neue Bedeutung gewonnen. Dieser Aspekt dürfte zukünftig sogar noch weiter an Wichtigkeit gewinnen.

In der Folge schwappen steigende Erwartungshaltungen seitens der Anwender aus dem Konsumentenbereich zurück in die Unternehmen. Dieser Effekt wird als Consumerisation der IT bezeichnet und beschreibt den Effekt, dass der Konsumentenmarkt inzwischen viel schnellere Innovationszyklen aufweist und damit zum Treiber von Veränderungen in der IT- und Anwendungslandschaft der Unternehmen wird.

Beispiele hierfür sind außerdem Social Networks wie Facebook, die inzwischen beispielsweise über Microsoft Sharepoint oder andere Lösungen als Social-Media-Plattform für die interne Projektkommunikation genutzt werden, einschließlich mobiler Apps für den Zugriff von unterwegs über das Smartphone.

Die „Integrationsfähigkeit in Dritt-Systeme“ liegt in der Bewertung auf Rang fünf mit durchschnittlich 2,27. Ebenfalls mit einer Bewertung im wichtigen Bereich der Skala folgt die „Hohe Abhängigkeit von Herstellern und externer Beratung bei Anpassungen und Änderungen“ (durchschnittliche Bewertung 2,46).

Dieses Auswahlkriterium sorgt in Verbindung mit „Modulweisen Updates und Upgrades“ für sinkende Folgekosten bei Anpassungen und flexiblere Kosten durch schrittweise Erweiterungsmöglichkeiten, wenn zusätzliche Funktionen benötigt werden.

Das Angebot von so genannten „Cloud Services (Software as a Service)“, also der Nutzung von Software über das Internet auf der Basis von Nutzungsgebühren statt Lizenzen, hat aus Sicht der befragten Unternehmen in diesem Softwaresegment noch keine große Bedeutung. Die durchschnittliche Bewertung von 3,35 liegt im neutralen Bereich der Skala.

WEITERE AUSWAHLKRITERIEN

Weitere Auswahlkriterien ergeben sich durch die Betrachtung der Kosten über den Lebenszyklus der Software-Lösungen im Unternehmen. Dazu zählen beispielsweise die Support-Kosten, die im Angebot transparent werden, aber auch Kosten für Anpassungen und Änderungen der Applikationen, das Programmieren von Schnittstellen zu anderen Lösungen oder Effizienzvorteile durch weniger manuellen Aufwand bei der Dateneingabe, Konsolidierung und Auswertung.

Diese Aspekte lassen sich zwar unter die Auswahlkriterien „Effizienz“ und „Preis- / Leistungs-Verhältnis“ subsumieren, sind jedoch sehr schwer messbar. Die Schwierigkeit besteht insbesondere darin, vor der tatsächlichen Implementierung voraussagende Einschätzungen zu treffen – noch bevor Erfahrungswerte zur tatsächlichen Effizienz im Betrieb oder Verlauf der Lernkurve vorliegen.

Umso wichtiger sind Gespräche mit Referenzkunden von Anbieterunternehmen, um die Erwartungen möglichst realistisch mit den Anforderungen vergleichen zu können. Ein wichtiger Aspekt ist auch die Frage, welchen Aufwand erforderliche Änderungen nach sich ziehen. So sind Modifikationen auf der Applikationsebene üblicherweise deutlich zeitaufwändiger als Änderungen auf der Ebene der Benutzeroberfläche.

Eine Lösung, die Anpassungen zu einem höheren Anteil auf der Benutzeroberfläche zulässt, reduziert also die „Eh-da-Kosten“ und schafft für die interne IT mehr Freiraum für andere wichtige Projekte.

Eine Möglichkeit, sich den „Eh-Da-Kosten“ und den eingesetzten Zeitbudgets für erforderliche Änderungen und Anpassungen zumindest anzunähern, besteht neben Gesprächen mit vergleichbaren Unternehmen beispielsweise darin, Hochrechnungen vorzunehmen auf Basis der externen IT-Beratungskosten und Zeitbudgets, die bei den Änderungen angefallen sind.

Wenn zusätzliche Erfahrungswerte vorliegen, wie viel Zeit durchschnittlich bei Änderungen auf der Benutzeroberfläche gegenüber Änderungen auf der Applikationsebene eingespart werden kann, können auch diese Kostenunterschiede besser berücksichtigt werden und in die Gewichtung einfließen.



Fazit und Ausblick

Die Märkte, in denen projektorientierte Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen agieren, gehören zu den wachstumsstarken Marktsektoren in Deutschland. So rechneten beispielsweise die führenden IT-Beratungsunternehmen, welche die Lünendonk GmbH jährlich analysiert, für das Jahr 2011 mit einem Unternehmenswachstum von durchschnittlich 10,3 Prozent.

Für 2012 bis 2016 erwarten die Anbieter vorbehaltlich veränderter Rahmenbedingungen ein Wachstum von durchschnittlich 9,7 Prozent für das eigene Unternehmen. Die führenden Anbieter von Technologieberatung und Engineering Services, die ebenfalls von der Lünendonk GmbH jährlich befragt werden, erwarten für das Jahr 2011 ein durchschnittliches Unternehmenswachstum von 16,2 Prozent.

Dabei muss berücksichtigt werden, dass die Befragung im Frühjahr 2011 und damit in einer starken Wachstumsphase durchgeführt wurde. Die Unsicherheiten im Zusammenhang mit der Euro- und Staatsschuldenkrise waren zu diesem Zeitpunkt noch nicht stark ausgeprägt. Darüber hinaus spricht der strukturelle Flexibilisierungsbedarf der deutschen Wirtschaft unabhängig von der konjunkturellen Entwicklung dafür, dass die Business-to-Business-Dienstleistungsmärkte auch weiterhin zu den Wachstumssegmenten in Deutschland gehören.

Beim Vergleich der Ausgangssituation der für diese Studie analysierten Unternehmen mit den Zielen, die Unternehmen im Zusammenhang mit Unternehmenssoftware verfolgen, wird deutlich, dass in vielen Unternehmen ein „Flickenteppich“ von nicht integrierten Lösungen und auf Excel basierenden Prozessen im Einsatz ist. Dementsprechend steht das Ziel einer stärkeren Standardisierung und Konsoli-

dierung der Systeme (Effizienz) noch vor der Reduzierung der Gesamtkosten.

Unternehmen, die sich mit der Optimierung ihrer Prozesse und Lösungen für die Unternehmenssteuerung und Finanzplanung befassen, sollten bei der Auswahl der Lösungen neben dem Funktionsumfang, der Flexibilität, den Lizenz- beziehungsweise Nutzungsgebühren und Supportkosten auch die Folgekosten durch Anpassungen der Software betrachten.

Dabei sind manche Kosten vergleichsweise leicht identifizierbar, andere Kostenblöcke wie die so genannten „Eh-da“-Kosten dagegen in vielen Fällen nicht transparent. Diese versteckten Kosten aufzudecken, gehört zu den wichtigen Maßnahmen, um die zur Auswahl stehenden Lösungen für die Unternehmenssteuerung möglichst objektiv bewerten zu können.

Vieles spricht derzeit dafür, dass sich die Flexibilität und Reaktionsfähigkeit der projektorientierten Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen zu entscheidenden Wettbewerbsfaktoren entwickeln:

Die Zyklen zwischen Projektausschreibung und erwartetem Projektbeginn werden immer kürzer, nicht zuletzt, weil die Unternehmen „auf Sicht fahren“ und damit Entscheidungen für Projektfreigaben immer kurzfristiger getroffen werden. Der damit verbundene Zeitverlust zwischen Planung, Projektbeginn und „Go to Market“ wird als Druck an die externen Beratungs- und Dienstleistungspartner weitergegeben.

Um in diesem Spannungsfeld schnell reagieren zu können und Leistungen auf hohem Niveau zu liefern, bedarf es effizienter interner Planungs- und Steue-

rungsprozesse. Diese effizienten Planungs- und Steuerungsprozesse sind ohne Softwarelösungen, die alle wesentlichen Funktionen und Aufgaben abdecken, ab einer Größenordnung zwischen 30 und 50 Mitarbeitern kaum mehr zu realisieren. In der Praxis zeigt sich, dass sich die Anforderungen seitens wachsender Unternehmen weiterentwickeln. Während bei einer Erstimplementierung beispielsweise zunächst die Finanzplanungsfunktionen von Interesse sind, wird später eine Integration von HR-Funktionen wichtig oder eine Erweiterung in Richtung Projekt-Management.

Von daher bieten Lösungen, die eine modulare Architektur haben, die Chance, schrittweise den Funktionsumfang zu erweitern und damit nicht in einer Sackgasse mit nicht integrierbaren Insellösungen zu landen.

ZUKÜNFTIGE ANFORDERUNGEN

Die Studie macht deutlich: In vielen Unternehmen sind zunächst wichtige Schritte zur Standardisierung erforderlich, um die steigenden Anforderungen an Effizienz und zusätzliche Funktionen und Auswertungen erfüllen zu können.

Dabei zeigen die Erwartungen der befragten Geschäftsführungen auch eine realistische Einschätzung zur Reihenfolge der Prioritäten. Zwar wäre beispielsweise ein „Echtzeit-Reporting“ der Traum vieler Geschäftsführer. Realistisch ist er in einer heterogenen und wenig automatisierten Softwarelandschaft nicht realistisch.

Bei integrierten Lösungen hingegen sind Business-Intelligence-Funktionen, eine erforderliche Basis für aktuelle Reports, immer häufiger bereits Bestandteil der Softwarepakete. Diesen Zusammenhang unterstützt auch die Kreuzauswertung nach Art der eingesetzten Software-Lösungen. Bei den Unternehmen, die ERP-Lösungen einsetzen, die mehr als 70 Prozent der Aufgaben abdecken, wird die Bedeutung von „Echtzeit-Reporting“ bereits heute deutlich höher bewertet als von anderen Unternehmen. Die Erwartungshaltung scheint sich mit den Möglichkeiten der Unternehmenssoftware mit zu entwickeln.

Die heute in der Befragung noch relativ gering bewertete Bedeutung eines „Echtzeit-Reportings“ dürfe zukünftig bei Kernfunktionen und wichtigen Kennzahlen zu einer zentralen Anforderung bei der Auswahl von Software für die Unternehmenssteuerung werden.

Von den Themen, die zukünftige Anforderungen an die Auswahl von Unternehmens-Software beeinflussen dürften, werden aktuell „Cloud Services“ und „App Economy“ in Verbindung mit „Mobile Web“ stark diskutiert. Diese Themen, die auch stark durch den Konsumentenmarkt getrieben werden, weisen hohes Veränderungspotenzial auf. Diese Trends haben führende Anbieter von Unternehmenssoftware bereits aufgegriffen, um ihren Kunden zukunftsfähige Produkte und Services liefern zu können.



Statistische Daten und Methodik

Die vorliegende Lünendonk®-Trendstudie 2012 „Erfolgreiche Steuerung von projektorientierten Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen“ wurde als Online-Befragung durchgeführt.

Zielgruppe der Befragung waren Geschäftsführer und Management-Funktionen von projektorientierten Beratungs- und Dienstleistungsunternehmen. Dabei standen insbesondere IT-Beratungs- und IT-Services-Unternehmen, Anbieter von Technologie-Beratung und Engineering Services sowie Personal-dienst-leistungs-Unternehmen im Fokus.

Insgesamt nahmen 51 Personen im Zeitraum vom 15.09.2011 bis zum 02.11.2011 an der Befragung

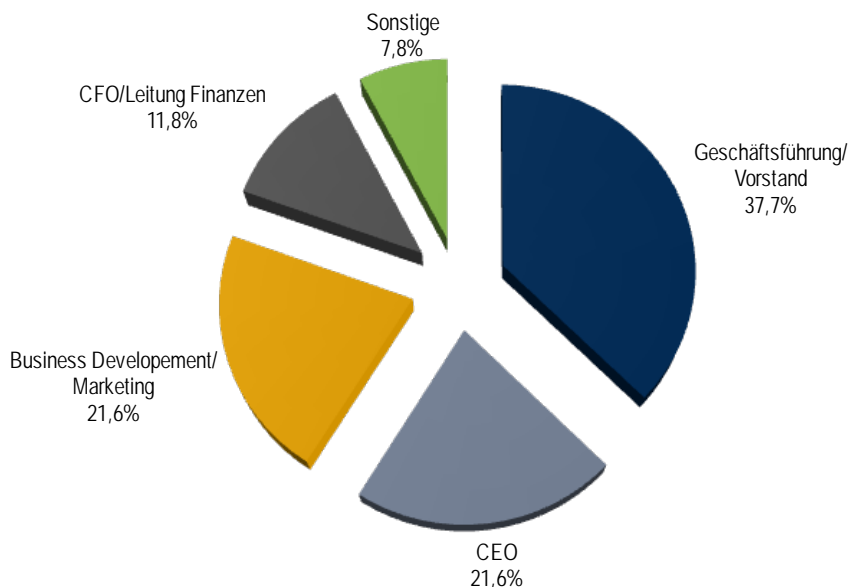
teil. Überwiegend wurden geschlossene Fragen gestellt.

Mehr als 70 Prozent der Teilnehmer gehören zu den Gruppen Geschäftsführung/Vorstand, CEO sowie CFO/Leitung Finanzen. Damit wurde die exklusive Zielgruppe in hohem Maße erreicht.

Als Größenkriterium der Unternehmen wurde die Zahl der Mitarbeiter definiert. Insgesamt 25,6 Prozent der Teilnehmerunternehmen beschäftigen bis zu 100 Mitarbeiter. 74,4 Prozent der Teilnehmerunternehmen beschäftigen 100 Mitarbeiter und mehr in Deutschland. Mehr als 1.000 Mitarbeiter beschäftigen 31,3 Prozent der Unternehmen.

FUNKTIONEN DER TEILNEHMER

Angaben in Prozent – Anteil der Befragten

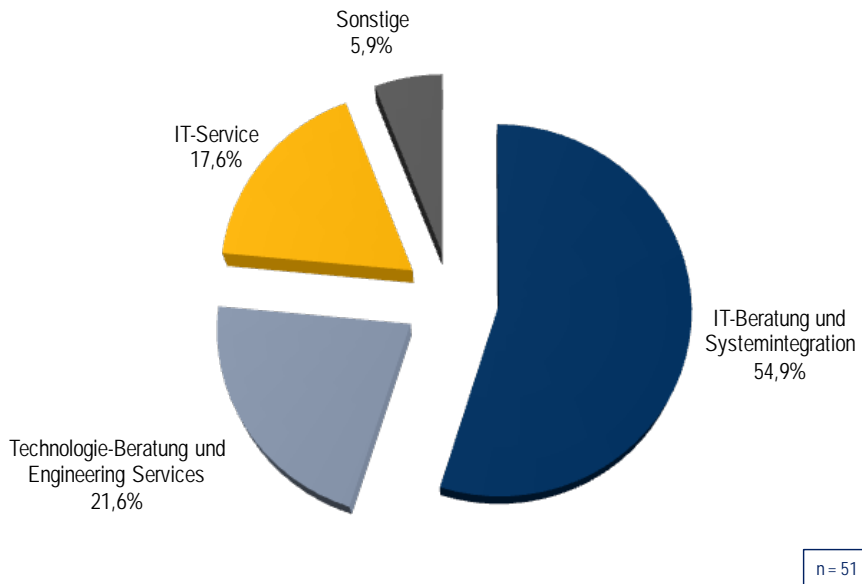


n = 51

Grafik 9: Mehr als 70 Prozent der Teilnehmer gehören zum Top-Management der Unternehmen.

BRANCHEN DER TEILNEHMER

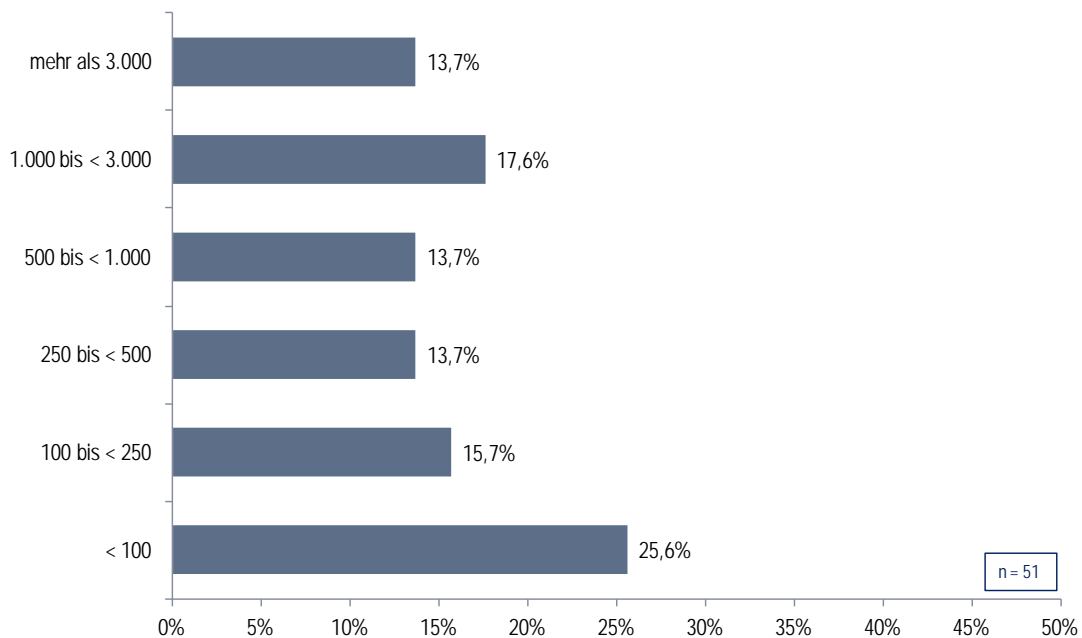
Angaben in Prozent – Anteil der Befragten



Grafik 10: Mehr als die Hälfte der Teilnehmerunternehmen sind in der IT-Beratung und Systemintegration aktiv.

GRÖßENKLASSEN DER TEILNEHMERUNTERNEHMEN NACH MITARBEITERN IN DEUTSCHLAND

Angaben in Prozent – Anteil der Unternehmen



Grafik 11: Mehr als 74 Prozent der Teilnehmerunternehmen beschäftigt 100 und mehr Mitarbeiter in Deutschland.

Unit4 Business Software

Interview



*Oliver Starzonek,
CFO und kaufmännischer Leiter,
Logica Deutschland*

Der projektorientierte IT-Dienstleister Logica Deutschland GmbH setzt für das Enterprise Resource Planning (ERP) bereits seit 1995 auf die Agresso Business World (ABW) der UNIT4 Business Software GmbH.

Oliver Starzonek ist seit viereinhalb Jahren CFO und kaufmännischer Leiter bei Logica Deutschland. Zuvor war er bereits bei T-Systems und Accenture tätig, so dass er über jahrelange Erfahrung in der IT-Branche verfügt. Logica erzielt in Deutschland einen Jahresumsatz von etwa 250 Millionen Euro und hat ca. 2.000 MA.

LÜNENDONK: Herr Starzonek, in welchem Umfang nutzen Sie ABW?

STARZONEK: Die Logica Gruppe ist mit 41.000 Mitarbeitern in 36 Ländern einer der größten Agresso-Anwender. Insofern nutzen wir Agresso natürlich auch in Deutschland. Die noch vor einigen Jahren herrschende Vielzahl unterschiedlicher Systeme innerhalb Deutschlands (SAP, DCW, Agresso) haben wir komplett auf Agresso als einheitliche ERP-Plattform konsolidiert.

LÜNENDONK: Wofür setzen Sie ABW in Ihrer täglichen Arbeit ein?

STARZONEK: Unser Geschäftsmodell besteht zu einem Großteil aus dem so genannten Time & Material-Geschäft wo letztlich Stunden erfasst und fakturiert werden. Darüber hinaus bewerten wir zahlreiche größere Projekte anhand des Fertigstellungsgrads per „Percentage of Completion“ Methode. Sowohl im Projektcontrolling als auch in der Faktura setzen wir auf Agresso.

LÜNENDONK: Wie genau hilft Ihnen ABW dabei?

STARZONEK: Wir führen monatlich mehr als 2.000 aktive Projekte im System. Pro Monat und Projekt erfassen wir mit Timesheets die jeweiligen Arbeitszeiten. Die geleisteten Stunden bewer-

ten wir in Agresso mit individuellen Vollkostensätzen. Zudem erstellen wir ca. 2.000 Ausgangsrechnungen pro Monat im System.

Bei aufwändigeren Projekten nutzen wir auch Tools wie MS Project zur operativen Projektsteuerung. Dies ermöglicht eine viel granularere Zeiterfassung und Restaufwandschätzung bei denen standardisierte ERP-Systeme schnell an die Grenzen der Bedienbarkeit stoßen. Zudem benötigen wir bei größeren Projekten meist ein wöchentliches Aufwandstracking während uns für die kaufmännische Projektbewertung und die Faktura häufig die Monatssicht langt.

Speziell in der Projektbewertung zeigt sich für uns ein Vorteil von Agresso: Durch die hinterlegte Grundlogik können wir die erbrachten Stunden einfach bewerten und wir bekommen eine angemessene Projektübersicht. Damit sind die bereits angefallenen Kosten transparent.

Zudem ermöglicht uns das Setup eine Profitabilitätsmessung auf Ebene Kunde und Branchen und wir können auch eine wertmäßige Auslastung unserer Mitarbeiter ableiten.

Zukunftsgerichtete Informationen (also Forecast und Budget) führen wir zwar außerhalb von Agresso, können aber über eine Cognos basierte Lösung Soll und Ist leicht gegenüberstellen.

LÜNENDONK: Einer der Vorteile von Agresso gegenüber dem Wettbewerb ist, dass die Agilität nach Einführung einer ERP-Lösung besonders groß ist, was gerade im Projektgeschäft wichtig ist. Können Sie dies aus Ihrer Erfahrung bestätigen?

STARZONEK: Trotz des starken Strukturwandels innerhalb von Logica Deutschland hatten wir bei der System-Anpassung in den letzten drei Jahren bislang nur minimalen Bedarf an externer Unterstützung. Das können insgesamt nicht mehr als drei oder vier Tage gewesen sein. Den Rest haben wir mit unseren internen IT Ressourcen bewältigt.

LÜNENDONK: Welche Vorteile bietet Ihnen Agresso?

STARZONEK: Wie eingangs beschrieben bringt ABW für die kaufmännische Abbildung unseres Kerngeschäfts (also Projektgeschäft) die passenden Tools bereits mit. Ich kann so über die Stundenerfassung und -bewertung vernünftig und schnell Projekte erfassen. Das entspricht dem kaufmännischen Verständnis unseres Geschäftsmodells und der einfachen technischen Abbildung. Aber auch komplexere Softwareprojekte können wir mit Agresso gut überschauen. Außerdem profitiert das Controlling von den vielseitigen Auswertungsmöglichkeiten der Ist-Daten.



Unit4 Business Software

Referenzbeiträge



SEITENBAU GmbH – aus dem Projekt „uni-online“ einiger Studenten im Jahre 1995 hat sich ein erfolgreicher Full-Service-Dienstleister für Online-Projekte und ein IT-Dienstleister für Individualprogrammierung und Portalsoftware entwickelt.

Aus dem geplanten Wachstumspfad des Unternehmens ergab sich die Anforderung, dass sich die gesuchte Lösung ohne großen Aufwand problemlos jeder Phase der Unternehmensentwicklung anpassen lassen muss.

Die Aktivitäten von 60 Mitarbeitern in ca. 200 Projekten werden in mehr als 200.000 Buchungssätzen abgebildet. Neben dem aktuellen Zahlenwerk ist der Geschäftsleitung vor allem die Qualität der Planung und die Flexibilität in den Kundenprojekten außerordentlich wichtig.

„Häufig fragen uns auch die Kunden nach dem Stand ihrer Projekte, nach Abläufen und Daten. Mit Agresso Business World sind wir in der Lage, das Informationsbedürfnis der Kunden voll und ganz zu befriedigen. Das schafft Vertrauen und Sicherheit“, sagt Jan Bauer, Geschäftsführer SEITENBAU GmbH.

RLE International GmbH – der Engineering-Dienstleister ist dank seines facettenreichen Angebotes an Entwicklungs-, Technologie- und Beratungsdienstleistungen schnell gewachsen.

Das Wachstum führte bei RLE zu einer Kehrtwende, weg von Insellösungen, hin zu einem voll integrierten ERP-System: RLE setzte auf Agresso Business World (ABW) von UNIT4 Agresso, um seine Prozesse zu automatisieren, Abläufe effizienter zu gestalten und vor allem die Datenqualität drastisch zu verbessern. Entscheidend bei der Auswahl waren die intelligenten Zugriffsberechtigungen, die flexiblen Abfragemöglichkeiten, die Datenintegrität und die Real-Time-Zugriffe auf Datenbestände. Vor allem überzeugt hat das Team von RLE die Flexibilität von ABW, wodurch die Kosten bei späteren Änderungen im System äußerst gering gehalten werden: Anpassungen können jederzeit problemlos intern bearbeitet und umgesetzt werden – ein großer Vorteil vor allem bei Workflows und im Reporting.

„Der geringe Betreuungsaufwand ist definitiv eine Stärke von UNIT4 Agresso. Vor allem für unsere Controlling-Abteilung ein absoluter Benefit, da regelmäßig Sonderabfragen anfallen, die somit einfach Inhouse umgesetzt werden können“, sagt Alexander Kollorz, Business Manager der RLE INTERNATIONAL GmbH.

USU Software AG – konzentriert sich seit über 30 Jahren auf das beratungsintensive Knowledge Business und realisiert über 500 „maßgeschneiderte“ Kundenprojekte pro Jahr.

Agresso Business World bildet heute die gesamte Organisation eins zu eins auf einer homogenen Plattform ab und gewährleistet den durchgängigen, konsistenten Datenfluss in alle Fachbereiche.

Um Kunden zu gewinnen und auch zu halten, müssen jedoch nicht nur die Zahlen stimmen, sondern auch die Reaktionsgeschwindigkeit auf veränderte Kunden- oder Projektanforderungen. Deshalb lässt sich ABW zu jeder Zeit vom Anwender selbst an-

passen. Zusätzliche Pluspunkte sind Transparenz und Detailschärfe in den einzelnen Berichten.

Dies sorgt auch bei den Planungsszenarien der Führungsebene für vielfältige Möglichkeiten, per Mausklick Geschäftsvorfälle zu simulieren.

„Jeder neue Abschluss ist immer ein neuer Anfang. Kein Kunde und kein Projekt sind gleich. Um dieser hohen Markt- und Kundendynamik standzuhalten, müssen wir selbst dynamisch agieren und unsere Geschäftsprozesse kontinuierlich optimieren – angefangen von der Projektplanung und -abwicklung bis hin zur konsequenten Leistungs- und Ressourcenoptimierung“, so Bernhard Oberschmidt, CEO der USU Software AG

Unternehmensprofil



Unit4 Business Software

Die UNIT4 Business Software GmbH mit Sitz in München ist eine 100-prozentige Tochter des niederländischen Konzerns UNIT4. Spezialisiert auf Softwarelösungen für ERP und Finanzen unterstützt UNIT4 Business Software Organisationen aus privater und öffentlicher Hand dabei, ihre Geschäftsanforderungen effizient, schnell und kostensparend zu bewältigen. Entwickelt für Branchen, die dem stetigen Wandel unterliegen, umfasst das Produktportfolio die ERP-Lösungen mit dem Kernprodukt Agresso Business World, die Finanzsoftware-Familie Coda Financials, die Produkte ProFiskal und KIRP sowie Business Intelligence-Lösungen für Controlling und Konsolidierung.

In Deutschland unterstützt die UNIT4 Business Software GmbH mit zirka 200 Mitarbeitern in 6 Standorten Unternehmen verschiedenster Branchen – die Kunden profitieren von über 30 Jahren Erfahrung des Anbieters. Die Muttergesellschaft UNIT4 hat mehr als 4400 Mitarbeiter in 24 Ländern und ist an der Euronext Amsterdam notiert (EURONEXT - U4AGR) sowie in den Amsterdam Midcap Index (AMX) integriert. Der Konzernumsatz belief sich 2011 auf etwa 455 Millionen Euro.

Mehr Informationen über UNIT4 Business Software unter: www.unit4.com oder www.unit4software.de

KONTAKT

UNIT4 Business Software GmbH –

Andreas Mahl

Anschrift: Marcel-Breuer-Straße 22, 80807 München

Telefon: +49 (0) 89 - 323 630 - 0 Telefax: +49 (0) 89 - 323 630 - 99

E-Mail: andreas.mahl@unit4.com

Internet: www.unit4software.de

Unternehmensprofil

L Ü N E N D O N K 

Lünendonk GmbH

Die Lünendonk GmbH, Gesellschaft für Information und Kommunikation (Kaufbeuren), untersucht und berät europaweit Unternehmen aus der Informationstechnik-, Beratungs- und Dienstleistungs-Branche. Mit dem Konzept Kompetenz³ bietet Lünendonk unabhängige Marktforschung, Marktanalyse und Marktberatung aus einer Hand. Der Geschäftsbereich Marktanalysen betreut seit 1983 die als Marktbarometer geltenden Lünendonk[®]-Listen und -Studien sowie das gesamte Marktbeobachtungsprogramm.

Die Lünendonk[®]-Studien gehören als Teil des Leistungsportfolios der Lünendonk GmbH zum „Strategic Data Research“ (SDR). In Verbindung mit den Leistungen in den Portfolio-Elementen „Strategic Roadmap Requirements“ (SRR) und „Strategic Transformation Services“ (STS) ist Lünendonk in der Lage, ihre Beratungskunden von der Entwicklung der strategischen Fragen über die Gewinnung und Analyse der erforderlichen Informationen bis hin zur Aktivierung der Ergebnisse im operativen Tagesgeschäft zu unterstützen.

KONTAKT

Lünendonk GmbH –
Gesellschaft für Information und Kommunikation
Hartmut Lüerßen
Anschrift: Ringweg 23, 87600 Kaufbeuren
Telefon: +49 (0) 83 41 - 9 66 36 - 0 Telefax: +49 (0) 83 41 - 9 66 36 - 66
E-Mail: lueerssen@lunenendok.de
Internet: www.lunenendok.de



Rechtliche Hinweise

DIESES DOKUMENT IST AUSSCHLIEßLICH ZUR ELEKTRONISCHEN AUSHÄNDIGUNG VORGESEHEN.

Die folgenden Handlungen sind strengstens verboten:

- Vervielfältigung zum weiteren Verkauf
- Weiterversenden durch E-Mail außerhalb des Kundenunternehmens

Durch den Kauf dieses elektronischen Studienreports stimmt der Käufer den allgemeinen Geschäftsbedingungen zu.

Diese Bekanntgabe ist nach deutschem und internationalem Veröffentlichungsrecht sowie durch Publizierungsabkommen geschützt. Wenn es im Verkaufsvertrag nicht anders geregelt ist, ist das Produkt urheberrechtlich durch die Lünendonk GmbH geschützt. Dieses Dokument darf ohne Einwilligung des Autors und Herausgebers außerhalb des Kunden-Unternehmens weder dupliziert, in anderen Datenbanksystemen oder privaten Rechnersystemen gespeichert, noch an weitere Personen weitergeleitet werden.

DIE MARKE LÜNENDONK® IST GESCHÜTZT UND IST EIGENTUM DES UNTERNEHMENS LÜNENDONK GMBH.

Alle Informationen dieses Dokuments entsprechen der Aktualität des Veröffentlichungsdatums. Alle Berichte, Auskünfte und Informationen dieses Dokuments entstammen aus Quellen, die aus Sicht der Lünendonk GmbH verlässlich erscheinen. Die Richtigkeit dieser Quellen wird vom Herausgeber jedoch nicht garantiert. Enthaltene Meinungen reflektieren eine angemessene Beurteilung zum Zeitpunkt der Veröffentlichung, die ohne Vermerk verändert können.

INHALTSVERZEICHNIS

Ein dynamisches Inhaltsverzeichnis hilft Ihnen dabei, durch den Studienreport zu navigieren, indem Sie über das Menü „Ansicht“ die „Navigationsregisterkarten“ auswählen und auf „Lesezeichen“ klicken. Das Inhaltsverzeichnis ist erweiter- und reduzierbar: Durch ein Klicken auf das Pluszeichen auf der linken Seite der Kapitelnamen im dynamischen Inhaltsverzeichnis können Sie dieses beliebig erweitern oder verkleinern, abhängig davon, ob Sie eher eine Kurzübersicht oder eine detaillierte Kapitelübersicht über den gesamten Studienreport bevorzugen.

SCROLLEN

Weiterhin kann der Scroll-Balken durch die Bildlaufleiste Ihres Bildschirms vorteilhaft genutzt werden. Durch das Verschieben des Scroll-Balkens können Sie durch das gesamte Dokument navigieren, Seite für Seite. Wenn Sie die linke Maustaste gedrückt halten, zeigt Acrobat Reader Ihnen die Nummerierung jeder Seite, auf der Sie sich aktuell befinden. Diese Funktion ist sehr hilfreich, wenn Sie nach einer bestimmten Seitenreferenz suchen.

TEXTBASIERTE SUCHFUNKTION

Das PDF-Format bietet Ihnen ebenfalls die Möglichkeit, nach Begriffen im Text zu suchen. Diese Funktion kann Ihnen besonders weiterhelfen, wenn Sie nach bestimmten Begriffen oder Elementen in diesem Studienreport suchen.

ACROBAT-READER-LEITFADEN

Um weitere Vorteile eines Dokumentes im PDF-Format kennen zu lernen, klicken Sie bitte auf den Acrobat-Reader-Hilfe-Leitfaden, den Sie über den Button „Hilfe“ im aktuellen PDF-Dokument finden können.

IMPRESSUM

Herausgeber:

Lünendonk GmbH

Ringweg 23

87600 Kaufbeuren

Telefon: +49 8341 96 636-0

Telefax: +49 8341 96 636-66

E-Mail: info@lunendonk.de

Internet: <http://www.lunendonk.de>

Autor:

Hartmut Lüerßen, Partner Lünendonk GmbH

Auswertung:

Jonas Lünendonk, Head of Office

Gestaltung:

Lünendonk GmbH

Copyright © 2012 Lünendonk GmbH, Kaufbeuren