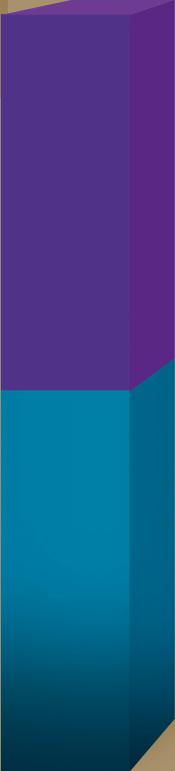


Ralf Wölfle | Petra Schubert

# Dauerhafter Erfolg mit Business Software



10 Jahre Fallstudien  
nach der  
eXperience Methodik

HANSER

Ralf Wölfle/Petra Schubert (Hrsg.)

# ***Dauerhafter Erfolg mit Business Software***

*10 Jahre Fallstudien nach der eXperience Methodik*

***E*cademy<sup>CH</sup>**

Das F&E-Konsortium der Schweizer Hochschulen,  
Unternehmen und öffentlichen Institutionen  
für E-Business und E-Government

**HANSER**

Die in diesem Buch enthaltenen Fallstudien wurden im Rahmen der Initiative eXperience im Jahr 2009 erstellt und an zwei Veranstaltungen, dem eXperience Event in Basel ([www.eXperience-event.ch](http://www.eXperience-event.ch)) und dem Koblenzer Forum für Business Software ([www.kofobis.de](http://www.kofobis.de)) präsentiert. Sie wurden wissenschaftlich aufbereitet durch Business-Software-Experten der Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW, der Universität Bern, der Fachhochschule St. Gallen, der Fachhochschule Chur, der Universität Koblenz-Landau, der Universität der Bundeswehr München sowie von Experten aus der Praxis.

[www.hanser.de](http://www.hanser.de)

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek  
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt.  
Alle Rechte, auch die der Übersetzung, des Nachdruckes und der Vervielfältigung des Buches, oder Teilen daraus, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form (Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) – auch nicht für Zwecke der Unterrichtsgestaltung – reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

© 2009 Carl Hanser Verlag München  
Redaktionsleitung: Lisa Hoffmann-Bäumli  
Herstellung: Ursula Barche  
Umschlaggestaltung: Büro plan.it, München  
Datenbelichtung, Druck und Bindung: Kösel, Krugzell  
Printed in Germany

ISBN: 978-3-446-42018-2

## Vorwort

Das Thema des Buchs „Dauerhafter Erfolg mit Business Software – 10 Jahre Fallstudien nach der eXperience Methodik“ repräsentiert die beiden Motive, die in der dauerhaft angelegten Forschungsarbeit zu dieser zehnten Buchausgabe der eXperience-Reihe geführt haben: das Vermitteln von aktuellem Praxiswissen über den erfolgreichen Einsatz von Business Software und das Arbeiten in einer einheitlichen Systematik zur Vermittlung von Methodenkompetenz.

Die Bedeutung von Business Software als Rückgrad moderner Geschäftskonzepte und Nervensystem arbeitsteiliger Organisationen hat in den vergangenen zehn Jahren stetig zugenommen. Der Durchbruch der Internettechnologien in den 90er Jahren verlieh auch Business Software und den durch sie unterstützten Geschäftskonzepten einen massiven Innovationsschub. Nicht nur die IT-Architekturen, auch die Architektur der Wertschöpfung hat sich verändert. Anders als vor zehn Jahren, zu Hochzeiten der dot.com-Blase, ist das keine Behauptung mehr, sondern wird durch die Praxis belegt. Es gibt dauerhaften Erfolg mit Business Software. Die 14 Fallstudien in dieser Publikation untermauern das in den vier Einsatzbereichen, nach denen dieses Buch gegliedert ist: Organisationsgestaltung mit ERP-Systemen, E-Procurement, E-Commerce und CRM.

Das Competence Center E-Business Basel begann im Jahr 2000, Wissen über IKT-unterstützte Geschäftskonzepte mit Hilfe von Fallstudien zu verbreiten. Von Beginn weg wurde es unterstützt durch die Ecademy, das nationale F&E-Konsortium der Schweizer Hochschulen, Unternehmen und öffentlichen Institutionen für E-Business und E-Government. Daraus entstand die hochschulübergreifende Initiative eXperience, die von vielen Partnern getragen wird. Die Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW nimmt die Leitungs- und Koordinationsrolle ein.

Fallstudien machen abstrakte IKT-Anwendungskonzepte anschaulich. Da sie die aktiv Beteiligten nennen, sind sie zudem glaubwürdig. eXperience-Fallstudien werden nach einer einheitlichen, wissenschaftlich erarbeiteten Systematik aufbereitet. Dadurch vermitteln sie neben der jeweiligen Praxislösung implizit auch Fach- und Methodenwissen. Aufgrund der einheitlichen Systematik sind die Fallstudien empirische Grundlage für weitergehende Forschungsprojekte. Die Autoren werden in Autorenseminaren in die Systematik eingeführt und beim Schreiben von den Herausgebern betreut. Da die Fallstudien der Wissensvermittlung dienen, gehen sie inhaltlich in die Tiefe und unterscheiden sich damit klar von Fallstudien, die primär für Marketingzwecke geschrieben werden. Das Schreiben einer eXperience-Fallstudie ist für jeden Autor eine Herausforderung. Dennoch profitieren auch erfahrene Experten vom dem tiefen Einblick in die Praxis und dem methodischen Training, das die systematische Aufbereitung mit sich bringt. Firmenvertreter, die durch ein ausführliches Interview an der Fallstudienherstellung mitwirken, schätzen die Reflexion der eigenen Lösung mit dem fachlich kompetenten Autor.

Die anspruchsvolle Erarbeitung einer Fallstudie wird dadurch belohnt, dass das Wissen über den Publikationsevent hinaus einem fachlich interessierten Publikum zugänglich wird. Die wichtigsten Verbreitungskanäle neben diversen Printpublikationen sind die in Suchmaschinen gut platzierte Online-Fallstudienbank [www.eXperience-online.ch](http://www.eXperience-online.ch) und die Initiative eXperience based training. In ihr bereiten Dozierende das Fallstudienmaterial didaktisch auf und tauschen es untereinander aus. Quantitativ kann eXperience nach zehn Jahren folgende Bilanz ziehen: 85 Autoren haben über 140 Fallstudien nach einheitlicher Systematik aufbereitet. Diese wurden in zehn Büchern im Hanser Verlag publiziert und sind zusätzlich online verfügbar. Eine Auswahl der Fallstudien wurde u.a. an sechs eXperience Events und drei Koblenzer Foren für Business Software präsentiert. Jeden Monat erscheint in mindestens einem Fachmedium ein Kurzbericht über eine eXperience-Fallstudie und weit über tausend Studierende arbeiteten bereits mit diesen.

Die 14 in diesem Buch dokumentierten Fallbeispiele zeigen, welche Konzepte die beschriebenen Unternehmen für ihr Geschäftskonzept und ihre Organisation realisiert haben und welchen Stellenwert dabei Business Software hat. In ihren einleitenden Artikeln stellen die Herausgeber die übergeordnete Thematik und die Methodik des Buchs vor. Die Hauptideen aus den Fallstudien werden in einem separaten Kapitel zusammengefasst. Fachartikel von ausgewiesenen Experten behandeln weitere Aspekte und geben den Fallstudien einen theoretischen Rahmen.

Die porträtierten Organisationen stammen aus der Schweiz, Deutschland und Österreich. Zu Beginn des Selektionsprozesses erfolgte ein Aufruf zur Teilnahme über eine offene Online-Ausschreibung (Call for Cases), gefolgt von einer Evaluation durch das Competence Center E-Business Basel an der Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW unter der Leitung der beiden Herausgeber.

An dieser Stelle möchten die Herausgeber allen Personen danken, die in irgendeiner Weise einen Beitrag zum Entstehen des Buchs geleistet haben: Den Autoren danken wir für ihr Engagement bei der Recherche und dem Verfassen der einzelnen Beiträge. Den Unternehmen und ihren Vertretern gilt ein besonderer Dank für ihre Bereitschaft, der Öffentlichkeit Wissen und Erfahrungen zur Verfügung zu stellen. Der Hasler Stiftung sei für ihre Förderung des Wissenstransfers zwischen Lehre, Forschung und Wirtschaft gedankt. Im Weiteren danken wir den verschiedenen Sponsoren für die Unterstützung der Events und der Ecademy, die die Initiative eXperience seit ihrer Gründung auf vielfältige Weise mitträgt.

Zu guter Letzt danken wir der Fachhochschule Nordwestschweiz für die Schaffung von Rahmenbedingungen, die dieses Projekt möglich machen. Ein besonderer Dank geht an Michael Quade, der diese Arbeit mit vielfältigen Kommunikationsmassnahmen vernetzt und hinter den Kulissen die Organisation vorangetrieben hat.

Basel, im September 2009

Ralf Wölfle und Petra Schubert

## **Inhalt**

<i>Ralf Wölfle</i> Business Software – das Nervensystem moderner Unternehmen .....	1
<i>Petra Schubert und Ralf Wölfle</i> eXperience Methodik zur Dokumentation von Fallstudien .....	17
<i>Norbert Gronau und Sandy Eggert</i> Nutzenbasierte Auswahl von Business Software .....	25
<i>Petra Schubert und Sue Williams</i> Identifikation von Nutzen beim Einsatz von ERP-Systemen.....	33
<i>Petra Schubert</i> Dauerhafter Erfolg mit Business Software: Fazit aus den Fallstudien.....	39

## **Enterprise Resource Planning (ERP)**

### ***Fallstudien***

<i>Wolfgang Semar</i> Weiss+Appetito Holding AG: Eine Software für den ganzen Konzern (ABACUS Research AG) .....	51
<i>Thomas Myrach</i> F. + H. Engel AG: Erfolg mit releasefähiger Standardsoftware (Opacc Software AG) .....	65
<i>Stefan Stöckler</i> Variosystems: Anpassungsfähigkeit für die Zukunft sichern (SAP (Schweiz) AG).....	81
<i>Norbert Frick</i> eltromat GmbH: Zukunftssicherheit mit Datentransparenz (proALPHA Software AG) .....	95
<i>Christoph Adolphs</i> ad AUGROS: Unterstützung von Just-in-Time-Lieferungen (Sage bäurer GmbH).....	109

*Carsten Lucke und Sebastian Richter*  
Blizzard: HighTech Ski-Produktion mit HighTech ERP-System  
(SoftM Solutions GmbH)..... 123

*Carsten Schöpp*  
Finzelberg: Sichere Prozesse durch den Einsatz eines ERP-Systems  
(GUS Deutschland GmbH) ..... 137

## **E-Procurement**

### ***Fachbeitrag***

*Christian Tanner*  
Dauerhafter Erfolg im E-Procurement ..... 151

### ***Fallstudien***

*Christian Tanner*  
UBS: E-Procurement für indirekte Güter  
(Swisscom IT Services) ..... 161

*Christian Tanner*  
Schindler: E-Procurement für Komponenten und Transporte  
(SupplyOn)..... 175

## **E-Commerce**

### ***Fachbeitrag***

*Ralf Wölfle*  
Dauerhafter Erfolg im E-Commerce ..... 191

### ***Fallstudien***

*Ralf Wölfle*  
LeShop: Eine Erfolgsstory im Schweizer E-Commerce ..... 195

*Uwe Leimstoll*  
Digitec: E-Commerce mit Individualsoftware ..... 217

---

## Customer Relationship Management (CRM)

### *Fallstudien*

*Peter Lachenmaier*

HERWE: Bewirtschaftung von Kundendaten im CRM-System  
(B&R DV-Informationssysteme GmbH) ..... 235

*Carsten Schöpp*

INTEC International: CRM-System optimiert die Angebotserstellung  
(ITML GmbH) ..... 249

*Daniel Ebnetter*

BSCC: Kommunikationsdrehscheibe Internet  
(Nexell GmbH) ..... 261

Literaturverzeichnis ..... 271

Kurzprofile der Herausgeber und Autoren ..... 275



# 1 Business Software – das Nervensystem moderner Unternehmen

*Ralf Wölfle*

Unternehmen müssen sich in einer immer anspruchsvolleren Umwelt behaupten. Der Wettbewerb ist hoch, Rahmenbedingungen und Märkte verändern sich schnell. Arbeitsteilung hat generell zugenommen. Agilität ist gefragt, um Chancen zu nutzen und Risiken zu minimieren. Agilität erfordert Transparenz und die Möglichkeit zu schnellem, effizientem und wirksamem Handeln. Das erfordert eine ebenso agile, schnelle und effiziente Informationsinfrastruktur. Deren Kern ist Business Software, das Nervensystem moderner Unternehmen. Anders als in der Natur muss dieses Nervensystem durch die Organisation selbst gestaltet werden. Dem Gestalteten kann Business Software Reichweite und effiziente Wirksamkeit verleihen, sie ist der Intelligenzverstärker einer Organisation [Kagermann/Österle 2006].

In diesem Beitrag wird Business Software zunächst von anderen Anwendungen im Unternehmen abgegrenzt. Nach einer Begriffsklärung folgt eine vertiefte Erörterung der Charakteristika von Standardsoftware und Individualsoftware. Dabei werden einige Aspekte zu ihrem Aufbau und den typischen Betriebsformen erläutert und in Hinblick auf die Konsequenzen im Lebenszyklus der Systeme besprochen. Die vergleichsweise ausführliche Betrachtung der Systemmerkmale soll helfen, die in den Fallstudien jeweils nur mit wenigen Begriffen bezeichneten Lösungen einzuordnen. Nach den Systemmerkmalen wird das Titelthema des Buchs aufgegriffen. Zunächst wird aufgezeigt, dass es miteinander konkurrierende Anforderungen an Business Software gibt und dass diese gegeneinander ausbalanciert werden müssen. Nach einer Überleitung mit Aussagen aus einer Befragung zu Misserfolgen mit Business Software werden einige zentrale Faktoren für Erfolg herausgearbeitet. Dauerhafter Erfolg ist nur in einem kontinuierlichen Entwicklungsprozess mit einem systematischen Regelkreis zu erreichen. Das Kapitel ist kurz gefasst, weil das Thema in den anderen Fachbeiträgen und den Fallstudien vertieft wird. Abschliessend wird für einige Fallstudien gesagt, welche Haltung und Herangehensweise an Business Software sie repräsentieren.

## 1.1 Die Vielfalt der Anwendungen eines Information Workers

Im beruflichen Alltag fallen viele Arten von Tätigkeiten an, die mit Informationsverarbeitung zu tun haben. Sie werden durch viele Arten von Informationssystemen unterstützt. Die Übersicht in Abb. 1.1 und die Erläuterungen dazu sollen Business Software von anderen Anwendungen im Unternehmen abgrenzen.

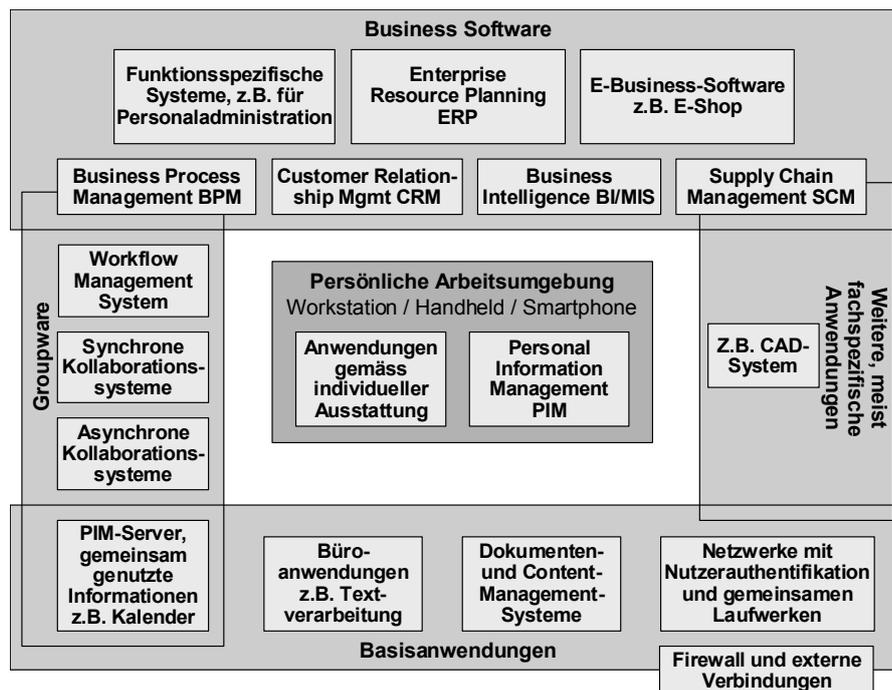


Abb. 1.1: Übersicht über Anwendungen im Unternehmen

### *Persönliche Arbeitsumgebung*

Ausgangspunkt der Betrachtung ist die *persönliche Arbeitsumgebung* eines Mitarbeitenden. Sie ist durch ein Benutzerendgerät bestimmt, das ihm Zugriff auf die Informatikmittel der Organisation gewährt. Klassischerweise ist das eine Workstation an seinem Arbeitsplatz, zunehmend sind es auch mobile Geräte von Laptops bis zu Smartphones. Auf dem persönlichen Gerät kann die ganze Bandbreite der Unternehmensapplikationen installiert sein. Es kann aber auch gar kein Anwendungsprogramm lokal installiert sein, z.B. wenn alle Anwendungen von einem Unternehmensserver bereitgestellt werden. In vielen Fällen handelt es sich um eine

Mischung: Einige Anwendungen laufen lokal und stehen damit auch dann zur Verfügung, wenn kein Zugang zum Netzwerk besteht. Andere werden zentral betrieben oder sind aufgeteilt in eine Client- und eine Serverkomponente. Ein *Personal Information Management System (PIM)*, z.B. für Kontakte oder Termine, muss bei mobilen Geräten immer lokal betrieben werden. Ist es Teil eines Client-Server-Systems, ist lokal die Client-Komponente installiert (z.B. MS Outlook), die mit einem zentralen *PIM-Server* korrespondiert (z.B. MS Exchange Server). Die weitere Softwareausstattung auf dem Benutzerendgerät ist individuell festzulegen. Universell einsetzbarer *Basisanwendungen* wie Büroanwendungen werden häufig lokal installiert, obwohl der in der Grafik abgebildete zentrale Betrieb an Bedeutung gewinnt. Bei lokalen Anwendungen ist immer zu beachten, dass die Daten anderen Nutzern im Netzwerk ohne besondere Vorkehrungen nicht zur Verfügung stehen und dass die Organisation keine zentrale Datensicherung betreiben kann.

#### ***Basisanwendungen und lokales Netzwerk***

Die meisten Computerarbeitsplätze sind in ein lokales *Netzwerk (LAN)* eingebunden. Zu den *Netzwerkdiensten* gehören die Authentifikation der Benutzer, das Bereitstellen gemeinsamer Laufwerke sowie sichere, aus- und eingehende Verbindungen zu externen Netzen. Gemeinsam genutzte *Basisanwendungen* wie Dokumentenmanagementsysteme müssen zentral ausgeführt werden.

#### ***Groupware***

*Groupware-Anwendungen* stellen Personen in Unternehmen oder Arbeitsgruppen zentral Informationen und Kommunikationsmöglichkeiten zur Verfügung. *Workflow Management Systeme* bilden einmalige oder wiederkehrende Geschäftsprozesse ab und können dabei auch Applikationen aus dem Bereich Business Software integrieren. Alle übrigen Anwendungen unterstützen eher schwach strukturierte Vorgänge und erzeugen meist ebenfalls schwach strukturierte Daten in Form von Geschäftsdokumenten. Bei *Kollaborationssystemen* wird zwischen *synchronen* und *asynchronen* unterschieden. *Synchrone Kollaborationssysteme* unterstützen die gleichzeitige Arbeit mehrerer Personen, z.B. *Instant Messaging* oder *Gruppeneditoren*. Die zeitversetzte Zusammenarbeit wird durch *asynchrone Kollaborationssysteme* unterstützt, z.B. *E-Mail* oder *Wikis*.

## **1.2 Business Software**

Der Begriff *Business Software* wird als Überbegriff für alle Arten betriebswirtschaftlicher Software verwendet. *Business Software* unterstützt Tätigkeiten mit zuvor definierten Funktionen. Sie sollte rollenbasiert sein und den Akteuren die benötigten Funktionen zur Verfügung stellen. Arbeitsergebnisse werden als struk-

turierte Informationen in Datenbanken gespeichert. *Business Software* schliesst sowohl ERP-Systeme als auch E-Business-Software ein.

Als *Enterprise Resource-Planning-System (ERP-System)* bezeichnet man integrierte betriebswirtschaftliche Standardsoftware, die auf einer gemeinsamen Datenbasis Funktionen für mehrere Fachbereiche eines Unternehmens bereitstellt. Die meisten ERP-Systeme bestehen aus Modulen, die die Funktionalität der einzelnen Fachbereiche enthalten, also z.B. für das Rechnungswesen, die Finanzwirtschaft, das Personalwesen, die Materialwirtschaft und den Vertrieb. Klassische ERP-Systeme stehen für die unternehmensinterne oder konzerninterne Integration. Zunehmend werden auch branchenspezifische Module oder branchenspezifisch vorkonfigurierte ERP-Systeme angeboten (vgl. ABACUS AbaBau in der Fallstudie Weiss+Appetito, S. 51). Viele moderne ERP-Systeme integrieren auch E-Business-Software und machen sich Vorteile von Internetanwendungen zu Nutze, die Gartner Group prägte in diesem Zusammenhang den Begriff ERP II (vgl. OpaccOne WebSales in der Fallstudie F. + H. Engel, S. 65).

*E-Business-Software* unterstützt primär unternehmensübergreifende Geschäftsprozesse (z.B. ein Onlineshop oder eine Buy-Side-E-Procurement-Lösung). *E-Business* ist die Unterstützung der Beziehungen und Prozesse eines Unternehmens mit seinen Geschäftspartnern, Kunden und Mitarbeitenden durch elektronische Medien [in Anlehnung an Schubert/Wölfle 2000]. *E-Commerce* ist derjenige Teil des E-Business, der auf den Verkauf von Produkten und Dienstleistungen ausgerichtet ist. E-Commerce-Applikationen dienen der elektronischen Unterstützung des Kaufprozesses [Schubert et al. 2001]. *E-Procurement* ist die elektronische Unterstützung der Beschaffungsprozesse (Einkauf) eines Unternehmens. Während Warenwirtschaftsmodule in ERP-Systemen primär für die Beschaffung direkter Güter eingesetzt werden, unterstützen E-Purchasing-Lösungen vor allem den Einkauf indirekter Güter und Dienstleistungen (vgl. Fachbeitrag Tanner S. 151). *Business-Intelligence-Systeme (BI)* unterstützen das interne Reporting durch die Zusammenstellung, Analyse und Verdichtung von Daten für das Management. Die Daten stammen meist aus verschiedenen Quellen und werden in *Data-Warehouse-Systemen (DWH)* dauerhaft und unabhängig von den Quellsystemen gespeichert.

*Customer Relationship Management (CRM)* und *Supply Chain Management (SCM)* sind Managementkonzepte, für die sich eigenständige Softwaregattungen herausgebildet haben. *Customer Relationship Management* ist verkaufsorientiert und fokussiert auf Kundenbedürfnisse. Ziele von CRM-Massnahmen sind die Steigerung der Kundenbindung und die Optimierung des Lifetime Values von Kunden. *Supply Chain Management* (Management eines Wertschöpfungsnetzwerks) ist die Koordination einer strategischen und langfristigen Zusammenarbeit von Ko-Herstellern und Händlern zu Entwicklung, Herstellung und Vertrieb von Produkten. Dies beinhaltet sowohl Produktion, Beschaffung und Distribution als auch Produkt- und Prozessinnovationen [angelehnt an Schönsleben 2004].

### *Umfang der Funktionalität von Business Software*

Business Software kann einen sehr unterschiedlichen Funktionsumfang haben. Wenn ein Mitarbeitender im Vertrieb eines Maschinenbauunternehmens ein kleines Programm zur Kalkulation eines Leasingvertrags nutzt, so handelt es sich um eine Business Software. Sie unterstützt in diesem Fall nur eine einzige Funktion. Geht die Funktionalität etwas weiter und können z.B. auch noch die für einen Vertrag erforderlichen Dokumente erzeugt werden, ist der Fokus ein Prozess. Werden Funktionen für verschiedene Prozesse unterstützt, handelt es sich um eine Fachbereichslösung, z.B. für die Personaladministration oder Buchhaltung. Die nächste Stufe ist die Zusammenfassung einer Lösung für mehrere Fachbereiche in einer Unternehmenssoftware. Grössere Unternehmen können aus Teilorganisationen bestehen, was eine Software mit Fähigkeiten einerseits zur Integration, andererseits aber zur Unterscheidung der Geschäftsbereiche oder sogar rechtlich eigenständigen Teilunternehmen eines Konzerns erfordert. Datentechnisch und organisatorisch voneinander getrennte Bereiche innerhalb einer Software heissen *Mandant*. Schliesslich gibt es Softwarelösungen, die eine unternehmensübergreifende Zusammenarbeit unterstützen, z.B. in einer Supply Chain.

### 1.3 Standardsoftware und Individualsoftware

Auf allen Granularitätsebenen kann Business Software individuell entwickelt werden. Alternativ kann für viele Fachbereiche eine Standardsoftware auf dem Markt bezogen werden. Die wichtigsten Vor- und Nachteile der beiden Konzepte sind in Tab. 1.1 dargestellt. Wegen der hohen Kosten für die Pflege individueller Lösungen und des grossen Angebots an leistungsfähiger Standardsoftware hat letztere ab etwa 1990 in vielen Bereichen einen Siegeszug angetreten. Daraus kann aber nicht abgeleitet werden, dass Standardsoftware in jedem Fall eine bessere oder kostengünstigere Lösung ist als Individualsoftware.

Tab. 1.1: Vor- und Nachteile von Standardsoftware und Individualsoftware

	<b>Vorteile</b>	<b>Nachteile</b>
Standardsoftware	<ul style="list-style-type: none"> <li>• schnell verfügbar</li> <li>• ist mit Know-how-Bezug von Softwareanbieter und Einführungspartner verbunden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anforderungen sind möglicherweise suboptimal erfüllt</li> <li>• fremdbestimmte Weiterentwicklung</li> </ul>
Individualsoftware	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kann Bedürfnisse exakt abbilden</li> <li>• ist der Konkurrenz nicht zugänglich</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• hohe Kompetenz erforderlich</li> <li>• permanenter Pflegeaufwand muss individuell geleistet werden</li> </ul>

### 1.3.1 Standardsoftware

Die Grundannahmen von Standardsoftware sind, dass Geschäftsprozesse bei Wiederholung gleich ablaufen und damit eine definierbare Struktur haben, und dass die Geschäftsprozesse in verschiedenen Unternehmen viele Gemeinsamkeiten aufweisen. Standardsoftware bietet deshalb ein Datenmodell und einen Funktionsvorrat, der die Summe der in allen Anwenderunternehmen erwarteten Anforderungen abdeckt. Dabei sind teilweise sehr mächtige Systeme entstanden, die eine Vielzahl von Anforderungen in unzähligen Kombinationsmöglichkeiten abdecken. Jedes einzelne Unternehmen nutzt nur eine Auswahl der verfügbaren Funktionen. Einige davon können zudem noch an individuelle Bedürfnisse angepasst werden. Die Anpassung von Standardsoftware an die Bedürfnisse einzelner Unternehmen heisst *Customizing*. Dies kann erfolgen durch:

- die Auswahl von Programmmodulen,
- durch Parametrisierung, das heisst das Vornehmen von Einstellungen, die im Programm als Varianten vorgesehen sind und nicht in den Quellcode der Programme eingreifen, z.B.
  - Ländereinstellungen wie Sprache, Währungen, Masse etc.,
  - die Abbildung der Organisationsstruktur, der Produktstruktur, des Kontenplans etc.,
  - die Auswahl vorgesehener Varianten bei Prozessen, Funktionen, Daten,
- durch Programmierung mit mitgelieferten Werkzeugen, z.B.
  - Masken-/Formular-/Reportgeneratoren,
  - erweiterbare Tabellen,
  - kundenspezifische Programmierung an vorgesehenen Stellen durch Skripts oder in der Programmiersprache des Systems geschriebenen Code,
- durch Eingriff in den Quellcode (ermöglichen nicht alle Anbieter) sowie
- durch externe Programmierung oder die Integration mit externer Software, z.B. Integration eines Webshops mit einem ERP-System.

Je umfassender die Konfigurationsmöglichkeiten sind, desto grösser ist der mit dem Customizing verbundene Aufwand. In der Regel kann es nur durch Spezialisten ausgeführt werden. Dadurch entstehen Kosten, die bei komplexeren Anwendungen die Kosten der Softwarelizenzen deutlich überschreiten können. Um diese zu begrenzen, bieten manche Implementierungsanbieter branchenorientiert vorkonfigurierte Lösungen an. Die umstrittenste Anpassungsmöglichkeit ist der Eingriff in den Quellcode. Er bewirkt, dass auch ungewöhnliche Anforderungen mit relativ wenig Initialaufwand realisiert werden können, was diese Option zu Beginn attrak-