



ULRIKE HINRICHS
Deutschland
entwickelt sich
positiv
SEITE 8



**PROF. DR. JULIA
HARTMANN**
Das Lieferkettensorg-
faltspflichtengesetz
SEITE 14



**TIM-OLIVER
MÜLLER**
Der Schalter
ist aus
SEITE 24

inside
corporates



**Der
Mittelstand.**
BVMW e.V.
Bundesverband

Nr. 21
09 | 23

Wir sind die deutsche Wirtschaft



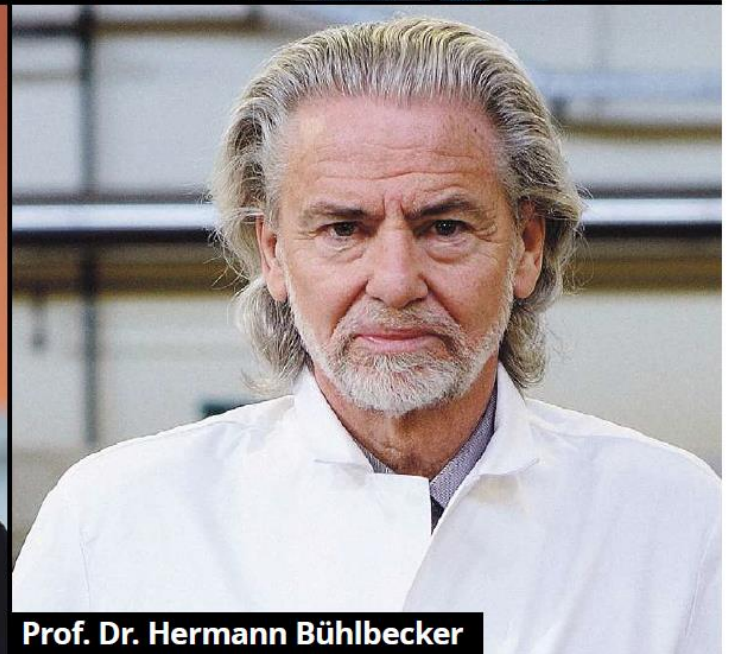
Christoph Ahlhaus



Wolfgang Grupp



Dr. Christine Lemaitre



Prof. Dr. Hermann Bühlbecker

Im Mittelstand ist strittig, ob es lohnt, ältere ERP-Systeme zu erneuern. Dr. Andreas Dahmen zeigt, wie Digitalisierung und KI kostenschonend Altes und Neues verbinden.



Dr. Andreas Dahmen ist Digitalisierungsexperte und Geschäftsführer der GHK Management Consulting GmbH. Dr. Dahmen war bis März 2023 Professor an der accadis Hochschule Bad Homburg.

Digitalisierung und KI sparen viel Geld

Gerade wurde GHK gebeten, eine Ausschreibung für ein neues Enterprise-Resource-Planning-System (ERP) für einen Gewürzhersteller mit rund 750 Mio. EUR Umsatz zu begleiten. Dieses Unternehmen arbeitet aktuell mit vier Kernsystemen, hat 12 Subsysteme im Einsatz und betreibt bei rund 20 Tochterunternehmen diverse ERP-Teilsysteme.

Wir haben abgelehnt – denn warum scheitern etliche solcher Projekte: ERP-Anbieter versprechen ein Kostenbudget mit vielen Öffnungsklauseln, überschreiten die Projektlaufzeit und schlussendlich wird das Projekt mit einem eingeschränkten Scope in den Go-live entlassen.

Wir haben stattdessen dem CIO vorgeschlagen, einen digitalen, cloudbasierten Unternehmensdatenraum (Datawarehouse) einzuführen. Denn der Mittelstand kann sich keine teuren ERP-Projekte leisten. Er muss aber die Vorteile der Digitalisierung für eine kostengünstigere Leistungserstellung nutzen, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Dazu sind die Daten aller vorhandenen IT-Systeme in einem digitalen Datenraum zusammenzuführen, um erst danach über eine sukzessive Erneuerung der IT-Landschaft zu entscheiden. Das ist vor allem ein Vielfaches kostengünstiger.

Mit dem Ansatz „CFO Excellence – powered by GHK®“ lassen sich die Herausforderungen Fachkräftemangel, Digitalisierung, ESG-Einführung und KI lösen.

Mit dem Beratungsansatz „CFO Excellence – powered by GHK®“ lassen sich die Herausforderungen „Fachkräftemangel, Digitalisierung, ESG-Einführung und KI“ zu einem gemeinsamen Lösungsansatz verbinden, der in fünf Phasen erfolgt und hier an einem Use Case vorgestellt wird:

Unser Mandant ist ein Anlagenbauer, der aus einem Verbund von 16 Unternehmen besteht. Gebaut wird in ganz Deutschland. Genutzt wird eine unübersichtliche Anzahl von IT-Systemen.

In der ersten Phase wird zunächst ein Pilot definiert. Das ist immens wichtig für den Erfolg eines solchen Projektes, um die Funktionsfähigkeit des Datawarehouse und dessen Quick Wins frühzeitig zeigen zu können. In der zweiten Phase wird eine Bestandsaufnahme für die zentralen kaufmännischen Prozesse sowie das finanzielle und operative Reporting mit den Mitarbeitern durchgeführt. Gleichzeitig mit der Bestandsaufnahme wird bereits an der Soll-Konzeption der digitalen Prozesse und der zur Steuerung notwendigen Kennzahlen (KPIs) gearbeitet. Dies mündet in der dritten Phase nach der Abstimmung des Konzepts mit der Geschäftsführung in die Erstellung eines Anforderungskatalogs. Dieser ist nun wiederum die Basis für die Ausschreibung der IT-Dienstleister in der vierten Phase. Hierbei werden für die not-

wendigen Leistungskomponenten des Datawarehouse die IT-Dienstleister in einem Ausschreibungsverfahren ausgewählt. In der fünften Phase wird dann auf Basis der Anforderungskataloge das Datawarehouse aufgebaut, in dem alle IT-Systeme des Piloten, die für die Steuerung und Transparenz des Unternehmens wichtig sind, angeschlossen werden.

Nach der Pilotierung erfolgt der Roll-out des Datawarehouse auf den gesamten Anlagenbaukonzern durch Anbindung der IT-Systeme aller Töchter. Da die Geschäftsführung am Piloten sehen konnte, wie sie mit den dort erhobenen Kennzahlen die Steuerung bereits in kürzester Zeit verbessern konnten, werden weitere operative KPIs definiert, die über die Daten der operativen IT-Systeme abgebildet werden können. Außerdem wird entschieden, das notwendige ESG-Reporting (Environmental, Social and Governance) mit dem Datawarehouse voll automatisiert einzuführen. Zuletzt wird ein Change-Projekt durchgeführt, um die Mitarbeiter anzuhalten, alle notwendigen Daten in die Systeme einzugeben, um die Datenqualität und damit die Aussagekraft der KPIs zu erhöhen.

Mit diesem Vorgehen eines voll automatisierten Datawarehouse aus den bereits verwendeten IT-Systemen entfällt für die Geschäftsführung die Einführung eines unternehmensweiten ERP-Systems für alle 16 Verbundunternehmen. Außerdem übergibt der CFO die Verantwortung für die reportierten Zahlen an die operativ Verantwortlichen: Denn wenn ein Vorgesetzter eine Kennzahl im Reporting des CFO sehen möchte, muss er dafür sorgen, dass seine Mitarbeiter die IT-Systeme mit den Daten füllen, über die im Reporting berichtet werden soll – Schatten-Excel-Tabellen müssen nicht mehr vom CFO akzeptiert werden.

Und wenn dann die künstliche Intelligenz aus den Daten des Datawarehouse der Geschäftsführung die notwendigen Informationen einen Klick weiter zur Verfügung stellen kann, ist der Fachkräftemangel im CFO-Bereich beherrschbar und das ESG-Reporting hat seinen Schrecken verloren. Unternehmen haben so endlich ein Instrumentarium an der Hand, um trotz stagnierender Umsätze die Margen zu erwirtschaften, die sie benötigen.

» info

www.ghk-management.com