

Sage X3

Schritt für Schritt zur passenden ERP-Lösung

Ein Praxisleitfaden für den
technischen Großhandel

Sage



Zusammenfassung

Seite 3

Einleitung

Seite 5

Schritt für Schritt zur passenden ERP-Lösung

Seite 6

6 Schritte zur richtigen ERP-Lösung

Seite 8

Ziele: Was soll die ERP-Lösung verbessern?

Seite 10

Strategie: Passt die Software zur Unternehmensstrategie?

Seite 11

Checkliste Unternehmensstrategie

Seite 12

Wirtschaftlichkeit: Rentabilität ermitteln und Prioritäten setzen

Seite 14

Funktionstiefe, Dynamik, Flexibilität: Generalist oder Spezialist?

Seite 17

Architektur und Technologie: Ansätze im Vergleich

Seite 19

Cloud-Computing

Seite 20

Weiche Faktoren: von Branchenkompetenz bis Zukunftssicherheit

Seite 22

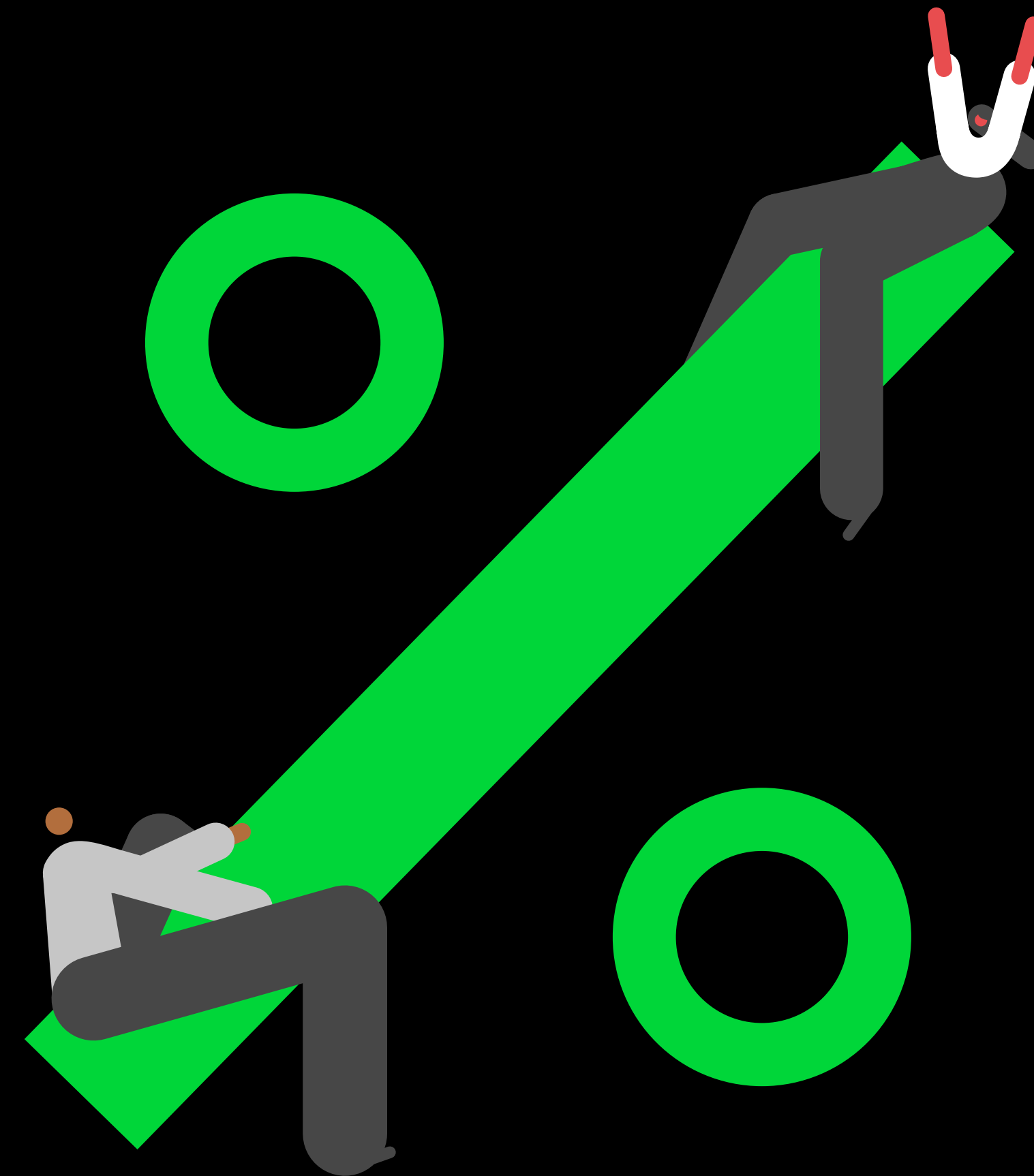
Implementierung: Ablauf und Konzept

Seite 24

Die wichtigsten Schritte auf dem Weg zu einer ERP-Lösung

Seite 26

Fazit



Einleitung

Schlicht Zugriff auf Waren zu geben, ist für den Handel heute kein wirkliches Geschäftsmodell mehr. Kunden wollen Service, und durch die Globalisierung geraten Preise unter Druck. Aber der Großhandel verschließt sich dem digitalen Wandel nicht: Datenbrillen vereinfachen in der Logistik die Kommissionierung, intelligente Maschinen und selbstfahrende Fahrzeuge beschleunigen die Intralogistik, um nur einige Beispiele zu nennen. Im Zentrum der Entwicklung stehen Lösungen für das Enterprise-Resource-Planning (kurz: ERP). Sie sind im modernen Unternehmensalltag des technischen Großhandels nicht mehr wegzudenken.

Um Prozesse ganzheitlich zu gestalten und jederzeit auskunftsfähig zu sein, digitalisiert der technische Großhandel Abläufe innerhalb des Unternehmens. Aber weit mehr Vorteile gewinnt der Handel, wenn er auch Hersteller, Lieferanten und Kunden in die Prozesse einbindet. Mit einem ERP-System verarbeitet er Daten in Echtzeit mit der Folge, Zusagen mit höchster Sicherheit auch einzuhalten.

Nicht nur im E-Commerce sorgen konsolidierte Echtzeitdaten für optimierte Lagerbestände und eine einfache Bestellabwicklung. Die sogenannten End-to-End(E2E)-Prozesse maximieren den Nutzen und die Transparenz für

den Kunden. Sie geben Einblick in die aktuelle Warenverfügbarkeit selbst bei dem komplexen Produktportfolio des technischen Großhandels. Dazu führen die konsistenten und umfangreichen Stammdaten zu verlässlicheren Entscheidungen der Führungsmannschaft. Das Beratungshaus KPMG hat in seinem „Future Readiness Index“ die Zukunftsfähigkeit des deutschen Handels evaluiert. ERP-Plattformen, die Kunden ein sehr breites Informationsangebot bieten, sind stark im Kommen. Letztlich geht es beim Handel heute darum, Kunden mit Services lange an sich zu binden und sich gegen den reinen Onlinehandel zu positionieren.

ERP als zentrale Lösung

Mit ERP-Lösungen – auch bezeichnet als Unternehmenssoftware, Business Software, betriebswirtschaftliche oder kaufmännische Software – unterstützt und steuert der technische Großhandel alle wichtigen Unternehmensprozesse von Kommunikation über Webshops bis hin zum Vertrieb und schafft Transparenz im Lager, bei den Warenflüssen und in der Buchhaltung. Dadurch entdeckt er Optimierungspotenzial und gestaltet Prozesse effizienter.

Gerade in Zeiten, in denen die Variantenvielfalt steigt, muss der technische Großhandel immer mehr Informationen verwalten und im Blick behalten. Hierbei hilft eine moderne ERP-Lösung, die Daten zentral sammelt und Auswertungen über ein übersichtliches Dashboard bereitstellt. Heute sind aktuelle, umfassende Informationen für den Kunden ein zwinrender Service.

ERP-Systeme sind in diesem Zusammenhang niemals Einzellösungen, sondern besitzen Anbindungen an interne Abteilungen und an externe Geschäftspartner. Dadurch bilden sie die komplette Lieferkette ab und machen Daten sofort verfügbar. Gerade diese umfassende Integration aller Geschäftsprozesse sichert langfristig den Unternehmenserfolg ab – denn auf ihrer Basis entstehen neue Services.

Doch sind die Einsatzszenarien von ERP-Lösungen genauso vielfältig, individuell und komplex wie die Unternehmen des technischen Großhandels, in denen sie zur Anwendung kommen. Kombiniert mit der Vielzahl an ERP-Angeboten auf dem Markt mit ihren unterschiedlichen Ansätzen, Technologiekonzepten und Funktionstiefen ist es eine besondere Herausforderung, die richtige Lösung für das eigene Unternehmen zu finden. Im Vordergrund der Entscheidung stehen zunächst grundlegende Überlegungen über die Ziele des Einsatzes eines ERP-Systems: Was soll mit der Einführung erreicht werden? Als Schlagworte fallen häufig Prozessoptimierung, Effizienzsteigerung und Kostensenkung.

Doch was genau bedeutet eine ERP-Einführung konkret für das eigene Unternehmen? Und wie lässt sich der Nutzen einer Software messen und bewerten? Auch soll sich eine solche Investition langfristig auszahlen und rentieren. Die Software muss demnach exakt zur Unternehmensstrategie passen und nicht nur den heutigen, sondern auch den zukünftigen Bedarf abdecken können. Dies gilt gleichermaßen für die technologischen Anforderungen und Neuerungen.

Die Suche nach einer ERP-Lösung sollte daher gut geplant sein. Es erfordert Zeit, die eigenen aktuellen und zukünftigen Anforderungen zu definieren und den Markt der Lösungsanbieter entsprechend zu sondieren. Schließlich will ein Unternehmen durch die Wahl der passenden ERP-Lösung seine Ziele erreichen und sich langfristig einen Wettbewerbsvorteil verschaffen – durch Zeit-, Qualitäts- und Kostenvorteile.

Der folgende Leitfaden will Entscheider Schritt für Schritt auf dem Weg zur geeigneten ERP-Lösung begleiten und praxisnahe Tipps liefern, die ihnen die Entscheidungsfindung erleichtern sollen.

Schritt für Schritt zur passenden ERP-Lösung

Der Einsatz einer geeigneten Unternehmenssoftware hilft bei der Führung des Unternehmens und bei dessen Erfolg.

So verschieden der technische Großhandel, seine Mitarbeiter und die Produktpalette sind – für alle gilt: Der Einsatz einer geeigneten Unternehmenssoftware hilft bei der Führung des Unternehmens und bei dessen Erfolg. Eine ERP-Lösung trägt dazu bei, das Wachstum voranzutreiben, schneller auf Veränderungen des Markts zu reagieren und so langfristig erfolgreich zu sein. Denn sie steuert sämtliche Prozesse im Unternehmen, schafft eine geeignete Informationsbasis und Transparenz über die finanzielle Situation des Unternehmens, optimiert den Handel, den Vertrieb und die Kommunikation mit den Kunden und macht Fertigungsprozesse effizienter. Die Studie „ERP in der Praxis 2018/2019“ von trovarit zeigt allerdings, dass viele Unternehmen den Aufwand einer ERP-Einführung unterschätzen: Als Hürde zeigte sich bei 36 Prozent der untersuchten Projekte die Datenmigration. Bei 17 Prozent der ERP-Vorhaben war die „Abbildung der Unternehmensprozesse“ nicht ganz einfach und bei 11 Prozent der Projekte hatten die Verantwortlichen die Anforderungen an die ERP-Software nicht ausreichend geklärt. Mit unserem Ratgeber dürfte Ihnen das nicht passieren.

Dabei wachsen die Anforderungen an ERP ständig: Industrie 4.0, Industrial IoT, servicebasierte Geschäftsmodelle, gestiegene Kundenwünsche etc. stellen neue Ansprüche an die Systeme. Um trotz Fachkräftemangel international weiter vorne mitzuspielen, braucht der technische Großhandel hierzulande weiterhin Prozessinnovationen, Liefertreue, guten Service und hohe Qualität.

Doch sind die meisten ERP-Systeme in deutschen Unternehmen noch veraltet. Die trovarit-Studie bezifferte 2016 das durchschnittliche Alter der ERP-Installationen auf 10,2 Jahre, wobei die Releases auch schon 2,2 Jahre ohne Updates in Betrieb waren. Es scheint also großen Nachholbedarf bei der Modernisierung von ERP-Systemen zu geben.

In den folgenden Abschnitten erläutern wir Schritt für Schritt, welche grundsätzlichen Fragen Entscheider auf dem Weg zu einer modernen ERP-Software beantworten müssen. Denn nur, wenn die Ziele und die Unternehmensstrategie klar definiert sind, kann die passende ERP-Lösung gefunden und ihre Einführung zum Erfolgsfaktor werden. Grundsätzlich gilt dabei für alle Betriebe: Die Software muss zum Unternehmen passen und nicht umgekehrt.

6 Schritte zur richtigen ERP-Lösung

Schritt 1: Gründe und Ziele ermitteln

Entscheiden Sie gemeinsam mit Ihren Fachabteilungen und Führungskräften sowie der IT-Abteilung. Identifizieren Sie im Team, wo in Ihrem Unternehmen Schwachpunkte und Optimierungspotenzial zu finden sind. Nur zusammen können Sie dies erkennen und richtig bewerten. Die oben genannte Klassifizierung hilft Ihnen bei der Definition Ihrer Ziele. Stellen Sie im Team die Frage: Was wollen wir mit der Einführung einer ERP-Lösung erreichen? Beschreiben Sie darauf basierend Ihre Soll-Prozesse und erfassen Sie diese in einem Lastenheft, das Ihre Anforderungen an eine Software definiert.

Schritt 2: Unternehmensstrategie prüfen und Anforderungen festlegen

Nehmen Sie Ihre Unternehmensstrategie genau unter die Lupe und beziehen Sie dabei auch die Ziele der einzelnen Abteilungen ein. Die Strategie ist wichtig für die Wahl der passenden ERP-Lösung. Notieren Sie daher alle Anforderungen an eine ERP-Lösung, die aus der Unternehmensstrategie entstehen, in Ihrem Lastenheft.

Schritt 3: Wirtschaftlichkeit überprüfen – Investitionsrechnung light

Erstellen Sie für den geplanten Softwareeinsatz eine Wirtschaftlichkeitsanalyse: Schätzen Sie dazu die Kosten der aktuellen Ist-Prozesse, den künftigen Aufwand für die Soll-Prozesse und etwaige Nebeneffekte sowie die gesam-

ten Investitionskosten. Bei einer Cloudlösung brauchen Sie nur die laufenden Kosten einzubeziehen, denn Anfangsinvestitionen für Server und Softwarelizenzen entfallen. Gleichen Sie alle Kostenpunkte gegeneinander ab und vergessen Sie nicht, die internen Personalkosten zu berücksichtigen. So erhalten Sie eine Annäherung an die Projektrentabilität und die voraussichtliche Amortisationszeit. Bewerten Sie zudem die nicht direkt messbaren Effekte wie Transparenz, Flexibilität, Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit. Sie sind ebenso wichtig wie die wirtschaftlichen Aspekte. Wenn Kunden das Gefühl haben, Ihr Unternehmen ist nicht modern aufgestellt, kann das Auswirkungen auf die Kundenbeziehung haben. Erstellen Sie anschließend eine Prioritätenliste. Eine ERP-Einführung ist heute kein Riesenprojekt mehr, sondern ein agiler Prozess, der nach und nach stattfinden kann.

Schritt 4: Funktionstiefe und Spezialisierungsgrad ermitteln

Prüfen Sie, inwieweit Ihr Unternehmen spezielle Branchenfunktionalitäten benötigt oder ob eine Standardsoftware eher infrage kommt. Ziehen Sie hierzu auch Ihre Unternehmensstrategie in Betracht. Wie viel Dynamik und Flexibilität muss die Software abbilden können? Als Leitlinie gilt: Je spezieller, etablierter und konstanter ein Unternehmen agiert, desto besser ist eine Branchensoftware geeignet. Je dynamischer, flexibler und internationaler ein Unternehmen ist, desto besser passt eine

Standardsoftware. Binden Sie auch die Hauptanwender aus den betroffenen Unternehmensbereichen ein und beteiligen Sie diese am Entscheidungsprozess. Sie sind deutlich näher am Tagesgeschäft und kennen die Prozesse oft besser als die Geschäftsführung oder ein IT-Spezialist.

Schritt 5: Architektur-Check

Alle Ansätze haben Vor- und Nachteile. Aus diesem Grund müssen sie auf Umsetz- und Finanzierbarkeit überprüft werden. Gleichen Sie dazu den Ist-Zustand Ihrer bestehenden IT-Infrastruktur und den Soll-Zustand der Anwendungsszenarien mit den Architektur- und Technologieansätzen ab. Bedenken Sie dabei auch die Vorteile des Cloud-Computings. So finden Sie heraus, welcher Ansatz oder welche Kombination am besten geeignet ist. Priorisieren Sie Eigenschaften wie Unabhängigkeit, Sicherheit, Flexibilität, Offenheit, Anschaffungs- und Betriebskosten usw. nach Ihren individuellen Maßstäben. Lassen Sie von Ihrer IT-Abteilung einen Architekturfahrplan entwickeln und wägen Sie Alternativen ab.

Schritt 6: Weiche Faktoren bewerten

Bewerten Sie auch die weichen Faktoren und schließen Sie sie in Ihren Auswahlprozess ein. Sie sind für die Entscheidung ebenso maßgeblich wie die harten Fakten, vor allem dann, wenn unterschiedliche ERP-Systeme von ihren Eigenschaften und Kosten her gleichauf liegen.

Binden Sie auch die Hauptanwender aus den betroffenen Unternehmensbereichen ein und beteiligen Sie diese am Entscheidungsprozess. Sie sind deutlich näher am Tagesgeschäft und kennen die Prozesse oft besser als die Geschäftsführung oder ein IT-Spezialist.

Alle Ansätze haben Vor- und Nachteile.

Aus diesem Grund müssen sie auf Umsetz- und Finanzierbarkeit überprüft werden.



Ziele

Was soll das ERP-Lösung verbessern?

Ein ERP-System sollte in der Lage sein, zusammen mit Ihrem Unternehmen zu wachsen. Berücksichtigen Sie deshalb bei der Auswahl Ihres neuen Systems die Kompetenz, den Leistungsumfang, die globale Präsenz und das Know-how der verschiedenen ERP-Systemanbieter. Machen Sie Ihre Entscheidung letztendlich auch davon abhängig, wie Sie die nachfolgenden Fragen für sich beantworten.

Die Gründe dafür, in moderne ERP-Lösungen zu investieren, sind vielfältig. Der technische Großhandel verspricht sich von einer ERP-Lösung effiziente Prozesse, mehr Qualität und bessere Termintreue. Man benötigt vernetzte Webshops, die Aufträge bis zur Rechnungsstellung automatisch verarbeiten, angebundene Lieferantenportale, optimale Konfektionierung, eine mobile Lagerlogistik und automatisierte Prozesse im Einkauf und Verkauf. Dazu gehört beispielsweise, dass Streckenaufträge aus dem Onlineshop automatisch durchlaufen sowie Bestellungen automatisch generiert werden und Lieferanten die Lieferavis über EDI automatisch anlegen und buchen können. Grob lassen sich die Ziele einer ERP-Lösung wie folgt klassifizieren:

Funktional-operative Ziele

- Straffung von Prozessen in Produktion und Lieferung
- Aufhebung von Medienbrüchen
- Standardisierung und Beschleunigung von Fertigungsprozessen
- Transparenz über das Finanz-, Auftrags- und Personalwesen
- Verbesserung des Informations- und Berichtswesens

Kostentechnische Ziele

- Senkung von Prozess- und Produktionskosten
- Reduzierung der Lagerhaltungskosten
- Kostensenkung für eingesetzte Informationstechnik (Software, Hardware, Telekommunikation, Service)

Strategische Ziele

- Vernetzung von Abteilungen und Standorten
- Erschließung neuer Märkte und Nutzung neuer Vertriebswegen
- Nationale und internationale Expansion
- Aufbau und die Integration neuer Partner- und Lieferantennetzwerke

Externe Ziele

- Einhaltung nationaler und internationaler gesetzlicher Bestimmungen wie der E-Bilanz oder internationaler Rechnungslegungsstandards wie des International Financial Reporting Standard (IFRS)
- Unterstützung ausländischer Legislaturen und Währungssysteme

„Wir wollten eine Branchensoftware, die sich an unsere Geschäftsprozesse anpasst und einen einheitlichen, kontinuierlichen Datenfluss im Unternehmen erlaubt, sodass wir für künftige Großaufträge gewappnet sind. Zuvor hatten wir eine kaufmännische Software für die Buchhaltung, eine für die Warenwirtschaft und eine Produktionssoftware ohne jegliche Schnittstellen. Der Einsatz von drei Insellösungen führte zu Fehlern und einem enormen Arbeitsaufwand bei der Datenpflege.“

Mario Klimme
Prokurist, INTAX



Strategie

Passt die Software zur Unternehmensstrategie?

So individuell jedes Unternehmen ist, so passend muss auch die Software sein – heute und auch in der Zukunft. Gibt es beispielsweise aktuell Überlegungen, mit dem Unternehmen den internationalen Markt zu erobern, sollte vorausschauend eine für den weltweiten Einsatz geeignete Software angeschafft werden.

Ansonsten stünden sie zum Zeitpunkt der Expansion vor dem Problem, dass ihre ERP-Lösung im wahrsten Sinne des Wortes an Grenzen stößt. Die Konsequenz wäre: Das Unternehmen müsste den Auswahlprozess von vorn beginnen. Grundsätzlich gilt also: Der Softwareeinsatz muss mit der Unternehmensstrategie konform gehen. Eine genaue Analyse und Festlegung der langfristigen Geschäftsziele sind unabdingbar, um die Investition auch für die Zukunft abzusichern. Das bedeutet für die Entscheider, einen genauen Blick auf die Unternehmensstrategie zu werfen. Sie legt bestimmte Grundanforderungen an die Software von vornherein fest. Die folgenden Beispiele erläutern den Zusammenhang von Strategie und Software:

Internationale Strategie

Für bereits international agierende Mittelständler oder solche, die in den nächsten Jahren eine internationale Expansion planen, empfiehlt es sich, nach einer internationalen ERP-Lösung mit nationaler Expertise zu suchen. Dazu zählen neben der Mehrsprachigkeit der Lösung vor allem auch eine länder- und währungsübergreifende Geschäftsdatenkonsolidierung in der Finanzbuchhaltung sowie die Unterstützung lokaler Gesetze. Nur dann ermöglicht das ERP-System einen Rundumblick auf das gesamte Unternehmen inklusive der ausländischen Tochterfirmen.

Multi-Company-Strategie

Viele mittelständische Unternehmen in Deutschland, Österreich und der Schweiz

arbeiten nicht nur an einem Standort. Damit die ERP-Lösung den langfristigen Anforderungen gerecht wird, ist es wichtig, vorhandene oder geplante Unternehmensstrukturen zur Integration von Firmen, Werken oder Filialen auf längere Sicht zu prüfen – aber auch die Flexibilität der einzelnen Standorte zu wahren. Nur dadurch ist die Investition auch langfristig abgesichert. Hier sind Tier-2-ERP-Architekturen ratsam, die Niederlassungen einen angepassten Funktionsumfang bereitstellen – am einfachsten über die Cloud. Finanzbuchhaltung sowie die Unterstützung lokaler Gesetze. Nur dann ermöglicht das ERP-System einen Rundumblick auf das gesamte Unternehmen inklusive der ausländischen Tochterfirmen.

Branchenstrategie

Nicht zuletzt entscheiden oft besondere Branchenanforderungen über die Eignung einer ERP-Lösung. Der technische Großhandel hat seine eigenen Anforderungen. Auch diese müssen berücksichtigt werden.

Wachstumsstrategie

Nicht zu vernachlässigen ist auch das geplante Unternehmenswachstum. Nur wenn eine Software nach oben hin erweiterbar ist, also eine Skalierbarkeit aufweist, ist sie für Firmen mit starken Wachstumsbestrebungen geeignet. ERP-Lösungen aus der Cloud bringen diese Skalierbarkeit von Haus aus mit. Aber nicht nur die Gesamtstrategie, sondern auch Teilaspekte der strategischen Unternehmensplanung wie die Kostenstellen- oder Absatzplanung sollten Berücksichtigung finden.

Checkliste Unternehmens- strategie



Internationalität

Agieren Sie heute und zukünftig national oder international?

Standorte

Unterhalten Sie verschiedene nationale Standorte mit z. B. eigenständigen Tochterfirmen? Sollen diese integriert werden? Wenn ja, wie?

Struktur

Wie soll Ihre zukünftige Organisationsstruktur aufgebaut sein?

Positionierung

Planen Sie eine Umstrukturierung oder eine neue Positionierung?

Vertrieb

Denken Sie über die Nutzung neuer Vertriebswege und die Adressierung neuer Märkte nach?



Netzwerk

Wollen Sie Ihre Partner- und Lieferanten-Netzwerke direkt an Ihre ERP-Lösung anschließen?

Wachstum

Welche Wachstumsvorhaben haben Sie in den nächsten Jahren?

Erweiterung

Wollen Sie Ihr Unternehmen vertikal erweitern?

Tipp:

Nehmen Sie sich Zeit für die Planung!

Die erfolgreichsten ERP-Einführungsprojekte sind jene, die sich im Einklang mit der organisatorischen und kulturellen Unternehmensentwicklung bewegen. Planen Sie deshalb frühzeitig. Nehmen Sie sich Zeit für Ihre Strategie und Zielsetzung.

Wirtschaftlichkeit

Rentabilität ermitteln und Prioritäten setzen

Wenn Unternehmer einen „Blick von außen“ auf ihren Betrieb werfen, werden häufig Optimierungspotenziale in den unterschiedlichsten Bereichen erkannt. Dazu gehören zum Beispiel Barcodes und RFID in der Logistik, mobile Lösungen, die Optimierung der Lieferketten oder auch die Anbindung der Zulieferer an das ERP-System.

Stehen Investitionsentscheidungen an, konkurrieren oftmals einzelne Abteilungen im Streit um das höchste Optimierungspotenzial. Da jedoch meist die finanziellen und personellen Mittel zu knapp sind, um alle Ziele und Wünsche gleichermaßen zu erfüllen, hilft nur eines: Prioritäten setzen. Doch nach welchen Kriterien?

Hier hilft es zunächst, seine Erwartungshaltung in Bezug auf den Return on Investment (ROI) zu ermitteln. Man sollte die Investitionskosten und den tatsächlichen Nutzen in ein wirtschaftliches und zeitliches Verhältnis setzen. Das heißt: die zu erwartenden positiven Effekte der Investition – zum Beispiel die eingesparten Prozesskosten oder die zusätzlich erwarteten Umsätze und Gewinne beispielsweise durch internationale Expansionen – zumindest grob einzuschätzen und den zu erwartenden Investitionskosten gegenüberzustellen.

In der Entscheidung müssen auch diejenigen Kosten berücksichtigt werden, die sich durch den Einsatz der Software selbst ergeben: Wie groß sind Beratungsleistung, Anpassungsaufwand, Wartung und Betrieb? Welche zusätzliche Hardware ist notwendig, wenn man sich nicht für eine ERP-Lösung aus der Cloud entscheidet? Ist die Software technologisch bereits auf dem aktuellen Stand oder steht in naher Zukunft ein Technologiewechsel an? Lassen sich bei einem Releasewechsel Anpassungen ohne großen Aufwand in das neue Release portieren oder entsteht zusätzlicher Dienstleistungsaufwand? Erlaubt das neue System zum Beispiel auch, Anpassungen selbst durchzuführen, statt einen teuren Dienstleister zu beauftragen? Wie hoch sind also die Unterhaltskosten langfristig im Vergleich zu den aktuellen? Übersteigen die Gesamtkosten den zu erwartenden messbaren Nutzwert, rentiert sich die Projektumsetzung aus wirtschaftlicher Hinsicht nicht.

Allein die Rentabilität entscheiden zu lassen, ist jedoch zu kurz gedacht. Denn eine Unternehmenssoftware schafft zahlreiche Verbesserungen, die sich nicht direkt in einen monetären Wert übertragen und den Investitionskosten gegenüberstellen lassen. Hierzu zählen beispielsweise eine gesteigerte Transparenz, zufriedener Mitarbeiter und eine höhere Kundenzufriedenheit. Gewinnt zum Beispiel ein Unternehmen durch den Einsatz der Software einen besseren Überblick über den Bearbeitungsstatus von Aufträgen, kann jeder Vertriebsmitarbeiter die Kundenhistorie einsehen und schnell und präzise auf Kundenanfragen reagieren. Damit steigert die ERP-Lösung die Zuverlässigkeit und das Vertrauen des Kunden in das Unternehmen – und er wird vermutlich langfristig Kunde bleiben. Kann ein Fertigungsunternehmen schneller als die Konkurrenz auf neue Marktanforderungen reagieren und diese umsetzen, hat es einen Wettbewerbsvorteil, den es jedoch nicht direkt in Euro messen kann. Aus diesen Gründen sind Entscheider gut beraten, auch alle nicht direkt messbaren erwarteten positiven Effekte in die Priorisierung einfließen zu lassen.

Tipp: Förderung beantragen

In Deutschland, aber auch international wird die Digitalisierung gefördert – und als Grundlage natürlich auch ERP-Lösungen. Die Förderung reicht von einem ERP-Digitalisierungs- und Innovationskredit über ein ERP-Mezzanine für Innovation bis zu Innovationsgutscheinen.



Funktionsstiefe, Dynamik, Flexibilität: Generalist oder Spezialist?

Mit den vorangegangenen Schritten hat ein Unternehmen seine ersten Auswahlkriterien auf dem Weg zur passenden ERP-Lösung definiert und dadurch die Anzahl der infrage kommenden ERP-Kandidaten eingegrenzt. Nun gilt es, die Softwarelösungen selbst genauer unter die Lupe zu nehmen.

Hierbei werden zwei Software-Typen unterschieden: die Generalisten und die Spezialisten. Sie können selbst betrieben oder als Cloudlösung in Anspruch genommen werden. Die Ansätze verfolgen unterschiedliche Zielsetzungen, die im Folgenden skizziert werden.

Eine generalistische oder Standardsoftware ist funktional breit aufgestellt und deckt in ihrer Standardausstattung bereits alle Unternehmensbereiche ab – von der Finanzbuchhaltung über die Produktion, den Ein- und Verkauf bis hin zum Warenbestand und Vertrieb. Dadurch ist sie sehr variabel in ihren Einsatzmöglichkeiten. Dies ist für Unternehmen mit einer starken Dynamik von Vorteil, die ein besonderes Maß an Flexibilität benötigen: Junge und wachsende Unternehmen beispielsweise befinden sich oft in einer Phase, in der sie sich strategisch noch nicht festgelegt haben. Sie stellen unterschiedliche Überlegungen an, wohin sie sich entwickeln

wollen. Sie planen vielleicht die Expansion in andere Länder oder die vertikale Ausweitung ihres Geschäfts. Mit anderen Worten: Händler denken darüber nach, langfristig auch in die Fertigung einzusteigen oder umgekehrt. Sie fragen sich, in welchen Ländern sie produzieren lassen wollen und wie sie ihr Vertriebsnetz erweitern können. Dabei haben sie jedoch weniger Erfahrung mit Prozessen als Traditionsunternehmen, die am Markt etabliert sind. Für Neueinsteiger ist daher eine flexible Standardsoftware eine große Hilfe, da sie sich auf einfache Weise neuen Prozessen und Abläufen anpassen und auf internationale Märkte erweitern lässt. Bei ERP-Lösungen aus der Cloud lassen sich Funktionen auch je nach Bedarf hinzubuchen oder abschalten. Dadurch gewinnen dynamische Unternehmen eine maximale Flexibilität, ohne die hohen Anfangsinvestitionen leisten zu müssen. Damit ist Cloud-ERP eine gute Alternative zu den ERP-Lösungen, die Unternehmen fest installieren.

Auch für Firmen mit diversen Geschäftsfeldern und für multinationale Unternehmen sind Standard- und Cloudlösungen gut geeignet, da sie alle Geschäftsbereiche und Standorte in einer Lösung mit einer gemeinsamen Datenbasis integrieren. So schaffen sie eine unternehmensweite Transparenz, konsolidierte Zahlen und einen tagesaktuellen Einblick in die finanzielle Situation – auch über Landesgrenzen hinweg.

Spezial- oder Branchenlösungen werden hingegen vor allem immer dann eingesetzt, wenn Unternehmen ihr bestehendes Geschäft weiterführen und dabei ihre vorhandenen Prozesse in der gesamten Prozesskette optimieren wollen. Die Speziallösung deckt dazu alle Branchenanforderungen bis in die Tiefe bereits in ihrer Standardausstattung ab und vermeidet so Mehrkosten für Anpassungen. So verfügt eine Branchenlösung für den Kfz-Teilehandel beispielsweise über Funktionen wie eine Altteile-Steuer oder die Anbindung an die führende B2B-Plattform TecCom für den Automotive Aftermarket, über die Verfügbarkeiten direkt beim Hersteller geprüft und online bei den Teileherstellern bestellt werden können. Solche Branchenlösungen gibt es auch für den technischen Großhandel.

Darüber hinaus sollten sich sowohl die Standard- als auch die Branchensoftware ohne großen Programmieraufwand an die individuellen Besonderheiten des Unternehmens und an seine Prozesse anpassen lassen. Bei ERP-Lösungen aus der Cloud lassen sich über Plattformen, die alle Daten zusammenführen, heute relativ schnell individuelle Apps entwickeln und ausrollen.

Tipp: IT-Abteilung einbeziehen

Spätestens jetzt sind Sie auf die Expertise und Erfahrung Ihrer IT-Abteilung angewiesen. Sie kennt die Vor- und Nachteile der unterschiedlichen Architekturmodelle und weiß, welche sich in Ihrem Unternehmen zielführend umsetzen lassen.



„Wir wollten eine Software, die bedienerfreundlich ist, einen EDI-Datentransfer mit unseren Kunden ermöglicht und zu einem vernünftigen Preis die Arbeitsabläufe in unserer Branche abbildet. Die Zulieferer-Branche ist ein komplexes Feld. Kundenanforderungen bestehen aus kleinen Details und Besonderheiten, und wir müssen ad hoc produzieren. Ohne die Software sähe es düster aus.“

Thomas Fickenscher

Geschäftsführer, Gealan Formteile GmbH



Architektur und Technologie Ansätze im Vergleich

Bei der Softwareauswahl spielen nicht nur die Funktionalität, sondern auch die Architektur und Technologie eine wichtige Rolle. Hier gibt es derzeit unterschiedliche und teils gegensätzliche Ansätze.

Best-of-Breed

Die Grundidee dieses Ansatzes liegt darin, für jeden Bereich die jeweils beste Lösung auszuwählen. Das heißt, es kommen Speziallösungen für verschiedene Bereiche zum Einsatz, die mithilfe von Schnittstellen oder Integrationen verbunden werden. Der Best-of-Breed-Ansatz kommt in der Unternehmenspraxis häufig vor, zum Beispiel wenn die Finanzbuchhaltung, die Materialwirtschaft/ Produktion und die Qualitätssicherung mit unterschiedlichen Systemen verschiedener Hersteller arbeiten. Diese sogenannten Insellösungen sind jeweils für sich genommen hoch effiziente Softwarelösungen mit ihren ganz eigenen Bedienlogiken und Benutzeroberflächen. Ihr Vorteil liegt in ihrer Spezialisierung und der Unabhängigkeit von nur einem Anbieter, ihr Nachteil in einem erhöhten Abstimmungs- und Koordinationsaufwand. Moderne Cloud-Plattformen führen heute die Daten aus den Best-of-Breed-Anwendungen zusammen und schaffen damit Potenzial für erweiterte Auswertungen und neue Services.

Best-of-Suite

Best-of-Suite-Lösungen verfolgen den gegenteiligen Ansatz. Hier erhält das Unternehmen ein hoch integriertes Komplettsystem, in das alle Funktionen integriert sind – inklusive al-

ler Sonderlösungen für einzelne Fachbereiche wie Finanzbuchhaltung, Fertigung, Vertrieb. Sie ermöglichen den „Blick auf das Ganze“ und folgen einer einheitlichen Bedienlogik in nur einer Benutzeroberfläche, d.h., die Anwender freuen sich über einen geringen Schulungsaufwand. Sie bieten aber teilweise nicht die Funktionstiefe wie Speziallösungen. Zudem machen sie das Unternehmen von einem einzigen Hersteller abhängig – der sogenannte Vendor-Lock-in-Effekt.

Serviceorientierte Architektur

Eine etablierte Möglichkeit, den Best-of-Breed-Ansatz erfolgreich zu nutzen, ist die serviceorientierte Architektur (SOA). Hier werden dank neuester Technologien und offener Plattformen unterschiedliche Unternehmensanwendungen über eine einheitliche technologische Basis vernetzt. SOA verfolgt das Ziel, Anwendungen auf Geschäftsprozessebene so miteinander zu verbinden, dass durchgängige Prozesse entstehen, obwohl verschiedene Anwendungen miteinander kommunizieren – und dies auch über Unternehmensgrenzen hinaus mit Partnern und Lieferanten. Heute kann eine SOA auch über Cloud-Plattformen etabliert werden. Dazu lesen Sie später mehr.

Technisch gelingt SOA mittels offener Schnittstellen und Web-Services, also einfach ausgedrückt Diensten, die durch moderne Protokolle eine Interaktion mit anderen Software-Lösungen unterstützen. Auf diese Weise können zum Beispiel Lösungen für das Dokumentenmanagement, das Customer Relationship Management und den E-Commerce problemlos zusammenspielen. Vorhandenes lässt sich (fast) beliebig mit Neuem kombinieren – sofern die vorhandenen Lösungen technologisch SOA-gesamt sind. Eine SOA ist insgesamt kosteneffizient, verschafft die Unabhängigkeit von einzelnen Herstellern und bietet langfristigen Investitionsschutz. Im Idealfall gilt das auch für die Wahl des Betriebssystems und der Datenbanksysteme, die beliebig einsetzbar sind und so die Abhängigkeit von einem Anbieter verringern. Aufgrund der häufig vorherrschenden komplexen Systemlandschaften in vielen mittelständischen Unternehmen sollte eine zukunftsfähige ERP-Lösung technisch auch für eine SOA geeignet sein.



Cloud-Computing

Cloudanbieter sollten ein hohes Sicherheitsniveau vorweisen und ihre Daten in der EU speichern.

Darüber hinaus bietet das Cloud-Computing weitere Möglichkeiten für den Einsatz einer Unternehmenssoftware. Mit ihm beziehen Sie Speicherkapazitäten, Rechenleistung und Anwendungen kundenspezifisch als Dienst über das Internet – allgemein nennt es sich beispielsweise Software as a Service. Dies erlaubt eine bedarfsgerechte und flexible Nutzung beispielsweise von ERP-Lösungen, bei der je nach Funktionsumfang, Nutzungsdauer und Anzahl der Nutzer abgerechnet wird. Der Begriff der Public Cloud beschreibt die Services externer Dienstleister, auf die über das Internet (oder private Netzwerke) zugegriffen werden kann. Kennzeichen dieser Form ist die geteilte Nutzung von Systemen in einem oder mehreren Rechenzentren durch mehrere Firmen mit unterschiedlichem Grad an Datenschutz und -kontrolle. Dem gegenüber stehen Private-Cloud-Rechnerarchitekturen. Diese werden von Unternehmen intern aufgebaut, gemanagt und genutzt. Services stellt das Unternehmen über die Cloud allen Nutzern zentral zur Verfügung – im Shared-Services-Modell. Eine Mischung beider Formen nennt man Hybrid Cloud.

Die Vorteile des Cloud-Computings liegen in einem Mehr an Flexibilität, Skalierbarkeit und Agilität. Unternehmen steigern mit Cloud-Computing ihre Agilität, führen neue Produkte schneller in den Markt ein und haben ein höheres Innovationstempo. Die hohen Anfangsinvestitionen für den Kauf von Softwarelizenzen und Hardware entfallen bei der Public Cloud. Auch den gesamten Aufwand im Zusammenhang mit der Installation und Betreuung der Systeme übernimmt hier der Drittanbieter. So entstehen je nach Leistungsabnahme definierte und verlässliche monatliche Kosten. Zudem gewährleistet der Drittanbieter in der Regel den neuesten Stand der Technik: Er kümmert sich um Updates und stellt sicher, dass die Software hochgradig verfügbar ist. Die Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Auslagerung von Software in die Cloud ist eine große Internetbandbreite, da alle Daten verschlüsselt übertragen werden müssen. Auch die Sicherheit ist ein nicht zu vernachlässigender Aspekt: Cloudanbieter sollten ein hohes Sicherheitsniveau vorweisen und ihre Daten in der EU speichern.

Weiche Faktoren

Von Branchenkompetenz bis Zukunftssicherheit

Um möglichst objektiv zu bleiben, nutzen viele Betriebe Punktekataloge, bei denen einzelne Auswahlkriterien je nach Bedeutung gewichtet werden. Dabei fallen die Hauptpunkte auf die Software selbst, die Funktionalitäten, die Technologie und die Kosten. Trotzdem entscheiden am Ende nicht allein harte Fakten, sondern auch weiche Faktoren. Denn die Entscheidung für eine Software ist immer auch die Entscheidung für einen Anbieter – und dies in der Regel für mehrere Jahr(zehnt)e, wenn die Software installiert werden soll.

Bei Cloudlösungen ist ein Anbieterwechsel heute leichter möglich – gerade wenn Unternehmen IT-Plattformen einsetzen. Die weichen Faktoren fallen desto mehr ins Gewicht, je ähnlicher verschiedene Lösungen in ihren messbaren Eigenschaften sind.

Branchenerfahrung

Welche Referenzen kann der Anbieter aufweisen und was verrät seine Kundenliste über seine Branchenerfahrung? Beides gibt Hinweise auf das Know-how des Anbieters für branchenspezifische Unternehmensprozesse und auf sein Verständnis für die Branchenanforderungen.

Investitionssicherheit

Wie ist der Anbieter im Markt etabliert und wie sind die Aussichten, dass er es auch in Zukunft bleibt? Die wirtschaftliche Stabilität des Anbieters ist Voraussetzung dafür, dass die Lösung lange weitergeführt wird. Daher ist

es ratsam, den Anbieter auf seine finanzielle Situation oder auf Übernahmegerüchte zu prüfen.

Menschen hinter dem System

Passt der Anbieter zum eigenen Unternehmen und zur eigenen Unternehmenskultur? Versteht er die Belange des Unternehmens und geht er darauf ein? Stimmt die persönliche Ebene? Hinter dem System stehen die Geschäftsführung und die Mitarbeiter des Anbieters, mit denen das Unternehmen erfolgreich kooperieren muss. Daher sollte auch die „Chemie“ stimmen und es sollte auf Augenhöhe zusammengearbeitet werden.

Service

Wie sieht das Service- und Wartungsmodell des Anbieters aus? Wie steht es um die Hochverfügbarkeit der Daten und die Erreichbarkeit außerhalb der normalen Geschäftszeiten? Fallen zusätzliche Kosten für die Hotline an?

Bietet der Hersteller Versions-Updates kostenfrei an oder verstecken sich dort Folgekosten? Diese Fragen geben Aufschluss über das Kosten-Nutzen-Verhältnis der Services und über ihre Flexibilität. Eine genaue Prüfung und der Vergleich sind ratsam, denn mitunter verstecken sich in Servicepaketen Leistungen, die das Unternehmen gar nicht benötigt, aber bezahlt.

Zukunftssicherheit

Wie geht der Anbieter mit aktuellen Trends im ERP-Bereich um? Hat er die technologische Basis, um Lösungen zum Beispiel für Cloud-Computing oder Mobility zur Nutzung mobiler Geräte wie Smartphones, Tablets oder Notebooks anzubieten?

Nur wenn der Anbieter den technologischen Fortschritt in seine Lösungen integriert, ermöglicht er Anwendern, sich die technischen Vorteile nutzbar zu machen. Nur so ist auch die langfristige Nutzungsmöglichkeit für den Anwender gesichert. Hier steckt auch ein enormer Kostenvorteil: Bei einem technologisch modernen System fällt bei einem Releasewechsel beispielsweise wenig Portierungsaufwand an. Daten, Masken, Anpassungen etc. können ohne Weiteres einfach in das neue Release eingespielt oder zusätzliche Applikationen beispielsweise für mobile Geräte integriert werden. Bei Cloudlösungen finden Updates im Hintergrund statt und stören damit den laufenden Betrieb in keiner Weise.



Implementierung

Ablauf und Konzept

Die Einführung einer ERP-Lösung ist nicht nur eine technische Herausforderung. Ebenso anspruchsvoll ist es, die Veränderungen unternehmerisch umzusetzen. IT-Projekte erfordern für eine begrenzte Zeit von allen beteiligten Mitarbeitern ein erhöhtes Engagement. Ein detailliertes Einführungsmodell, das der Anbieter der ERP-Lösung verfolgen sollte, hilft bei der reibungslosen Abwicklung des Projekts und gibt vorab einen Ablauf vor. Ein solches beinhaltet in der Regel drei Phasen: die Planung, die Realisierung und die Nutzung.

Planung

Die Planungsphase beinhaltet zunächst die Angebotserstellung mit anschließender Auftragsvergabe, die Festlegung eines Projektleiters sowie die Erstellung eines Grobkonzepts und eines Meilensteinplans. Parallel dazu bestellt der Anbieter die Hard- und Software. Anschließend beginnt die Konzeptphase. Darin analysiert er das Projekt, weist auf mögliche Probleme hin, erstellt einen Projektplan und legt die Projektorganisation sowie -strategie fest. In einem Anwendungskonzept legt er Funktionschecklisten an und notiert Abweichungen gegenüber der Standardausstattung sowie funktionale Beschreibungen fehlender Funktionen.

Realisierung

Die Realisierungsphase unterteilt sich in die Einführungsvorbereitung und die Installation. Erstere beginnt mit der Hardware- und Soft-

ware-Installation. Es folgt ein Systemtest, der als Auslieferungstest zu verstehen ist. Ist eine Datenkonvertierung notwendig, erfolgt die Datenübernahme. Falls zusätzliche Softwareerweiterungen erforderlich sind, muss für die Programmierung ein Feinkonzept erstellt werden. Auf Basis des Feinkonzepts erfolgt die Programmierung. Nach erfolgreicher Konvertierung und Programmerweiterungsinstallation erfolgt nochmals ein Auslieferungstest. Als letzter Schritt der Einführungsvorbereitung wird die Einführungsstrategie abgestimmt. Der letzte Teilbereich der Realisierung ist das Customizing. Danach folgt die Abnahme des „Customized System“ mittels eines Abnahmeprotokolls. Ist das Customizing entsprechend den Unternehmensvorstellungen durchgeführt, startet der Anbieter den Testbetrieb mit Testdaten und schult die Anwender. Danach kann die Konvertierung von Echtdateien folgen und damit in Echtbetrieb gegangen werden.

Nutzung

Die Betreuung und weitere Schulung der Anwender im Echtbetrieb ist gerade in der Anfangszeit notwendig, damit die Möglichkeiten der Software richtig ausgeschöpft werden können. In dieser Phase werden das System und die Geschäftsprozesse weiter optimiert, bis es schließlich so läuft, wie gewünscht.

Tipp: Kontinuierlich über Projektstand informieren!

Informieren Sie regelmäßig alle Projektbeteiligten über den aktuellen Stand der Planung, Realisierung und Einführung. So können Sie ggf. Probleme oder Überschneidungen mit wichtigen Geschäftsereignissen frühzeitig sehen und intervenieren.

Tipp: Puffer für den Echtstart!

Wählen Sie für den Echtstart einen Termin, der einen Puffer bietet, ohne das reguläre Tagesgeschäft bei anfänglichen Problemen zu behindern, wie z. B. ein verlängertes Wochenende oder einen Brückentag.



Die wichtigsten Schritte auf dem Weg zu einer ERP-Lösung

Lastenheft und Vorauswahl: „die Guten ins Töpfchen“

Nachdem Sie Ihr Lastenheft vervollständigt haben (Ziele, Strategie, Funktionen und Modell), starten Sie mit der Marktsondierung, um die Zahl potenzieller Kandidaten auf maximal ein Dutzend zu reduzieren. Dabei spielen unter anderem die Investitionssicherheit, die Internationalität oder die Branchenorientierung eine Rolle. Zusätzlich empfiehlt es sich, auf vorhandene Referenzinstallationen zu achten. Nutzen Sie neben dem frei verfügbaren Informationsmaterial auch Messen oder Roadshows, denn hier bekommen Sie gleich ein persönliches Gespür für den Anbieter.

Zwischenrunde: Einladung zum Bewerbungsgespräch

In der Zwischenrunde erhalten die verbleibenden Kandidaten das detaillierte Lastenheft, das zentrale Geschäftsprozesse und Projektanforderungen enthält. Es ist die Basis für konkrete Lösungsvorschläge und für ein erstes Angebot. Daraus sollten beispielsweise der Anpassungsbedarf sowie die Höhe der zu erwartenden Wartungs- und Servicekosten hervorgehen. Die Angebote werden am Ende miteinander verglichen. Die drei bis sechs aussichtsreichsten Kandidaten erhalten das Ticket zur Finalrunde.

Finale Präsentation: Aufmarsch der Anbieter

Anders als in der Zwischenrunde werden im Finale nicht die Herstelleraussagen, sondern das tatsächliche Leistungsvermögen der Kandidaten bewertet. Um sich in erträglicher Zeit einen Einblick zu verschaffen, verteilen die meisten Firmen Aufgaben an die Teilnehmer. Dabei geht es um komplexe Geschäftsprozesse, die innerhalb der Software abzubilden sind. Wählen Sie deshalb zentrale oder gar geschäftskritische Prozesse aus, um mögliche K.-o.-Kriterien abzuprüfen. Die Ergebnisse werden im Rahmen einer Präsentation demonstriert. Das zwingt die Anbieter, sich mit den Belangen des Unternehmens auseinanderzusetzen. Mitunter folgen anschließend ergänzende Workshops mit den besten zwei bis drei Kandidaten.

Entscheidung: Partner auf Augenhöhe

Prüfen Sie auch die für Sie wichtigen weichen Faktoren wie die Branchenerfahrung, den Service, das Implementierungskonzept oder die Investitionssicherheit des Anbieters. Sie müssen ja nicht nur mit der Software, sondern auch mit dem Anbieter zusammenarbeiten. Bewerten Sie Lösungswege, Leistungsfähigkeit und Kompetenz der Anwendungen und Anbieter. Treffen Sie die Entscheidung gemeinsam mit Vertretern der betroffenen Unternehmensbereiche. Bereiten Sie die Implementierung im Rahmen eines gemeinsamen Workshops vor. Je exakter die Planung, desto geringer die Gefahr böser Überraschungen.

Tipp

Mehrstufiges Auswahlverfahren wählen!

Bei ERP-Investitionen führt der Vergleich potenzieller Lösungen im Rahmen eines mehrstufigen Auswahlprozesses am sichersten zum Ziel. Planen Sie – je nach Projektvolumen – mindestens drei bis sechs Monate ein.

Sage

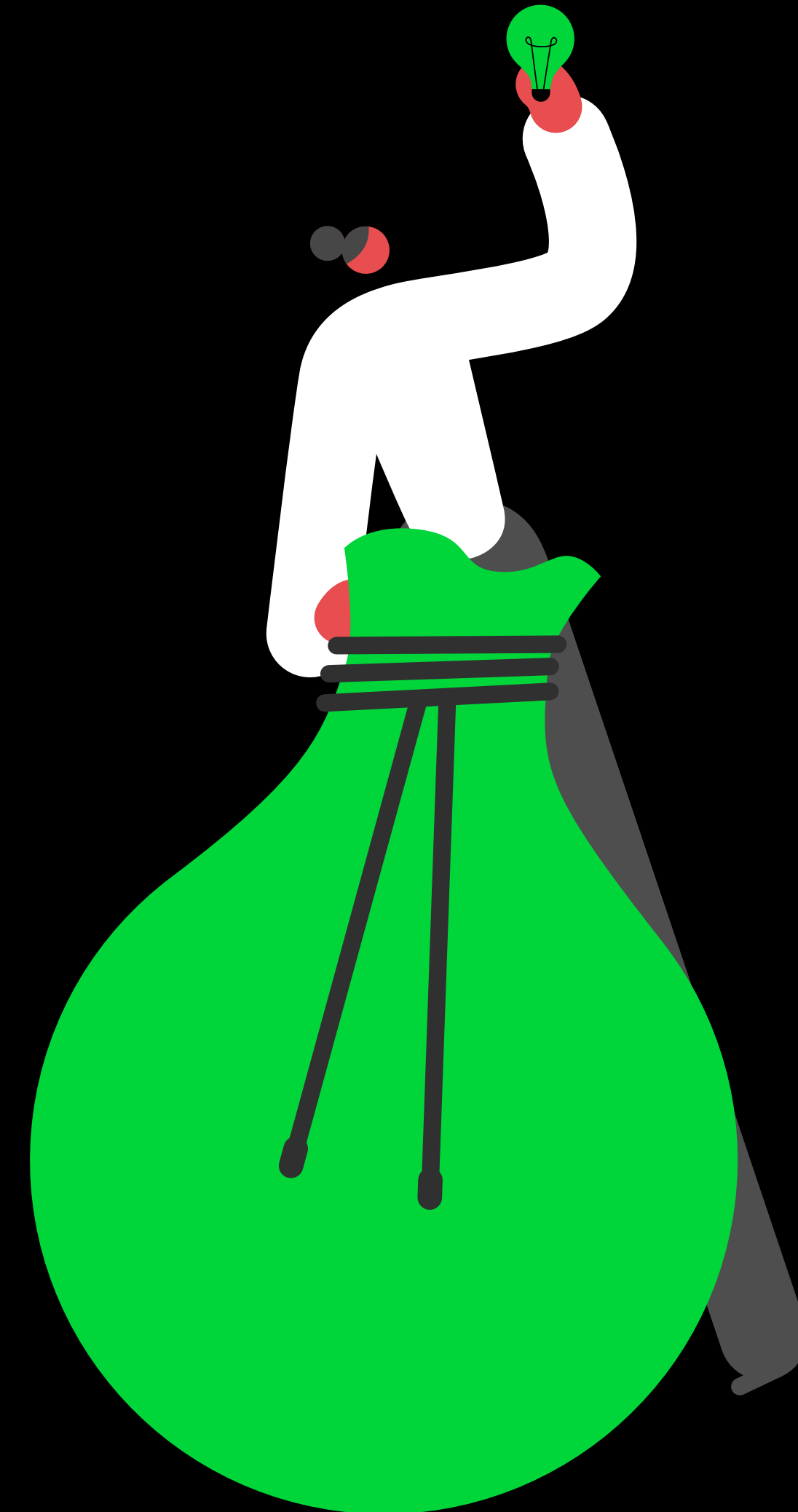


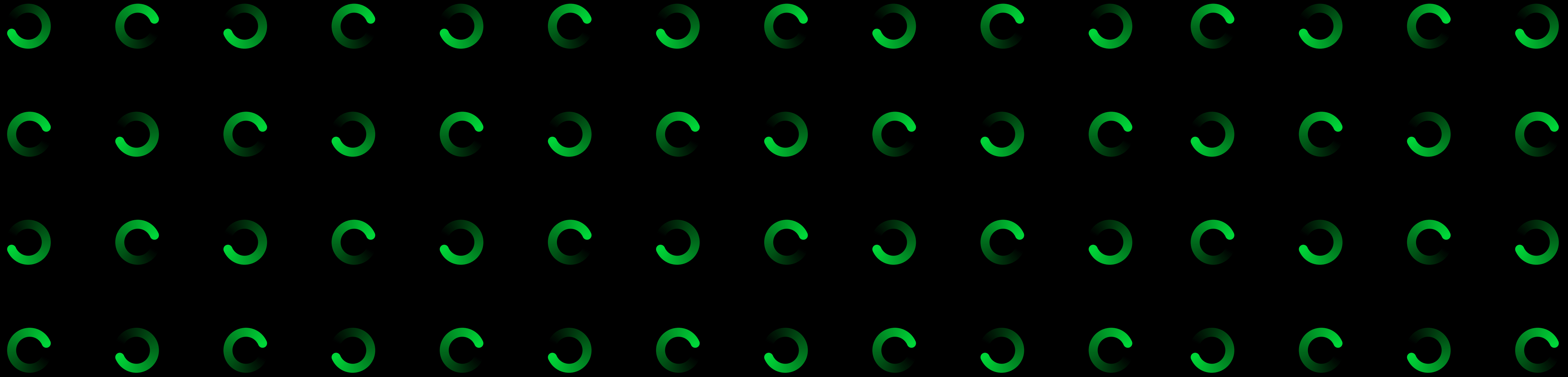
Fazit

Auch wenn der Prozess der Auswahl einer ERP-Lösung eine anspruchsvolle Aufgabe ist: Der Aufwand lohnt sich. Es ist schon von einigem Vorteil, dass der technische Großhandel seine Prozesse mit einem modernen Workflowmanagement individuell gestalten kann und er eine weitreichende Verkaufsunterstützung wie Zubehörartikel, Alternativartikel, Sets, Nachfolger, Sonderbeschaffung, Strecke usw. einfach über das ERP-System automatisieren kann. Auch Stornierungen werden automatisiert bearbeitet. Im immer härter werdenden Wettbewerb ist jeder Effizienzvorteil wichtig.

Eine passende ERP-Lösung zahlt langfristig auf den Unternehmenserfolg, die Mitarbeiterzufriedenheit sowie das Unternehmenswachstum ein. Mit einer guten Vorbereitung und Planung des Auswahlprozesses wird die Entscheidungsfindung leichter als gedacht. Ihre positiven Effekte werden – auch nach vielleicht anfänglichem Widerstand der Mitarbeiter – zeitnah Wirkung zeigen: Schnellere, optimierte Prozesse, geringere Kosten und eine bessere Transparenz befähigen ein Unternehmen, sich schnell und flexibel den Marktanforderungen anzupassen.

[Mehr erfahren](#)





Business Software GmbH
Primoschgasse 3
9020 Klagenfurt

0463 3843
kundenbetreuung@bsoftware.at
www.business-software.at

Über uns

Die Business Software GmbH mit Firmensitz in Klagenfurt/Graz/Wien ist seit 25 Jahren exklusiver Lizenznehmer von ERP-Lösungen der Sage Group plc in Österreich.



Sage

© 2022 Sage GmbH. Alle Rechte vorbehalten. Sage, das Sage Logo sowie hier genannte Sage Produktnamen sind eingetragene Markennamen der Sage Global Services Limited bzw. ihrer Lizenzgeber. Alle anderen Markennamen sind Eigentum der jeweiligen Rechteinhaber. Technische, formale und druckgrafische Änderungen vorbehalten.