

Drum prüfe, wer sich langfristig bindet

Wie zwei Wohnungsgenossenschaften aus der Not(wendigkeit) der ERP-Umstellung eine Tugend machen und die Digitalisierung ihrer Geschäftsprozesse vorantreiben.



VON THORSTEN JACOBSEN,
Geschäftsführer GAP-Group, Bremen

Ein neues ERP-System einzuführen, ist für jedes Unternehmen eine einschneidende Maßnahme. Der Aufwand ist beträchtlich und die Umstellung auf neue IT-Werkzeuge sowie sich verändernde Prozesse verlangen den Mitarbeitern einiges ab. Bei guter Planung und erfolgreicher Umsetzung winken jedoch erhebliche Effizienzgewinne. Wir blicken hinter die Kulissen des Wunstorfer Bauvereins und der OSTLAND Wohnungsgenossenschaft. Die beiden Genossenschaften entschieden sich nach intensiven Auswahlverfahren für die Branchenlösung immotion®, dem ERP-System der GAP-Group.



Für den Wunstorfer Bauverein kam der Anstoß zur Umstellung auf ein neues Enterprise Resource Planning System (ERP-System) von außen: Vor knapp zwei Jahren kündigte der bisherige Anbieter an, die bestehende Rechenzentrumslösung „GES“

über das Jahr 2020 hinaus nicht weiterführen zu wollen. Für die beiden Vorstandskollegen Michael Nahrstedt und Kathrin Zarbock war schnell klar, dass sie die nun ohnehin unvermeidbaren Veränderungen dazu nutzen wollten, ihre Genossenschaft digital neu auszurichten und zukunftssicher zu gestalten. Keine geringe Herausforderung, denn immerhin ist der Wunstorfer Bauverein mit 25 Prozent Marktanteil und ca. 1 500 Wohnungen in der Genossenschaft der größte Akteur im Raum Wunstorf und als ganzheitliche Lösung muss die neue Software auch die professionelle Wohnungseigentumsverwaltung (WEG-Verwaltung) abdecken.

Ohne lange zu zögern, setzten die beiden Vorstandskollegen ein Projekt auf, um eine passende neue ERP-Lösung zu finden. Ergebnis: Mit Beginn des Jahres 2018 wird der Wunstorfer Bauverein zum System immotion® wechseln. Da die Tinte auf dem entsprechenden Vertrag mit der Bremer GAP-Group gerade ein halbes Jahr getrocknet ist, fällt es Michael Nahrstedt und Kathrin Zarbock nicht schwer, auf die einzelnen Phasen des Entscheidungsprozesses zurückzublicken.

Ein Arbeitskreis erforscht den Markt der ERP-Anbieter

Weil die bevorstehende Softwareablösung eine Vielzahl von GES-Kunden betrifft, bildete sich recht schnell eine Interessengemeinschaft, die sich als regionaler Arbeitskreis von niedersächsischen Verbandsmitgliedern organisierte. Dieser sogenannten „Göttinger Gruppe“ unter administrativer Führung der Volksheimstätte Göttingen schloss sich auch der Wunstorfer Bauverein an. So konnten die Mitglieder in gemeinsamer Arbeit die aus ihrer Sicht

zentralen Anforderungen an eine neue ERP-Software definieren und begannen den Markt zu sondieren. Zu den Prüfsteinen gehörten dabei Fragen wie diese: Wie ist es um die Funktionalität und die Zukunftsfähigkeit der Software bestellt? Wie hoch sind die Installationszahlen in der Wohnungswirtschaft? Und mit welchen Investitionskosten ist zu rechnen?

Da die wirtschaftliche Solidität, Unternehmensform, Größe und Projekterfahrung der Softwareanbieter ebenfalls zu den wichtigsten Auswahlkriterien zählten, reduzierte sich die ohnehin nicht große Landschaft der etablierten Anbieter schnell auf einige wenige. Zwei von ihnen erhielten schließlich im Frühjahr 2016 Gelegenheit, die Leistungsfähigkeit ihrer Softwarelösungen anhand vorgegebener konkreter Anforderungen und Prozesse in jeweils zweitägigen Workshops vor dem gesamten Arbeitskreis unter Beweis zu stellen. Neben dem Marktführer durfte sich die GAP-Group, die es im vdw auf einen Marktanteil von über 23 Prozent bringt, entsprechend positionieren. Dabei konnten sich die Teilnehmer aus rund 20 Wohnungsunternehmen über das Ausmaß der bevorstehenden Veränderungsprozesse orientieren und zugleich darüber informieren, welche Arbeiten sie selbst leisten müssen, um den Systemwechsel vorzubereiten. „Gerade diese Gespräche und Beratungsansätze abseits der reinen Softwarefeatures haben uns wichtige Einblicke in die Arbeitsweisen, Methoden und Projektkompetenzen der beiden Anbieter gegeben“, berichten Michael Nahrstedt und Kathrin Zarbock.

In den folgenden Wochen erarbeitete die „Göttinger Gruppe“ ein konkretes Anforderungsprofil, das später auch als vertraglich belastbares Pflichtenheft taugen sollte. Da die Umstellung für die GES-Anwender eine extrem vielschichtige und komplexe Herausforderung ist, zogen schließlich zwölf Wohnungsunternehmen externe Unterstützung hinzu. Das eingeschaltete Beratungsunternehmen hatte dabei die Hauptaufgabe, einen einheitlichen Anforderungskatalog abzustimmen sowie die eingehenden Antworten, Angebote und Vertragsgrundlagen der angefragten Anbieter zu prüfen und vergleichbar zu machen. Daraus sollte allerdings keine einheitliche Handlungsempfehlung abgeleitet werden. Vielmehr ging es darum, eine profunde



SERIE: ERP-Umstellung

Grundlage zu schaffen, auf der jedes einzelne Unternehmen der Arbeitsgruppe seine Anbieterauswahl eingrenzen und eine individuelle Vorgehensweise für den restlichen Entscheidungsprozess entwickeln konnte. So wurde auch die zentrale Frage nach dem künftigen IT-Betriebskonzept und der Ausrichtung des ERP-Systems im eigenen Netzwerk (Inhouse) oder im Rechenzentrum von den Unternehmen individuell beantwortet.

Obwohl der Wunstorfer Bauverein über Jahrzehnte mit dem System GES im Rechenzentrum gearbeitet hat, fiel es ihm am Ende leicht, sich von dieser Betriebsform zu verabschieden. Da große Teile der für die Umstellung benötigten EDV- und Serverlandschaft bereits im eigenen Hause vorhanden waren, sollte es nun die Inhouse-Lösung sein. „Solange wir nicht konsequent die gesamte Server- und Softwarelandschaft outsourcen wollen, wären die Vorteile eines nur für einzelne Anwendungen genutzten Rechenzentrums einfach zu gering und die laufenden Kosten zu hoch“, erklärt Kathrin Zarbock die Hintergründe.

Ein kleines Hintertürchen behält sich die Genossenschaft allerdings offen: „Wir haben uns bestätigen lassen, dass die neue Software flexibel ist und sowohl Inhouse als auch vollständig im Rechenzentrum betrieben werden kann. Und dass wir während der Vertragslaufzeit jederzeit Services aus dem Rechenzentrum in Anspruch nehmen oder die Betriebsform komplett umstellen können“, so Michael Nahrstedt.

„Wir haben im Team entschieden“

Von Beginn an wurden die laufenden Prozesse von der Geschäftsführung offen koordiniert und kommuniziert. „Die Mitarbeiter einzubinden und uns im gesamten Team ständig

auszutauschen, war uns sehr wichtig“, erläutert Kathrin Zarbock. Nach einer individuellen, bereichsspezifischen Präsentation für die jeweiligen Abteilungen war jedes Team aufgefordert, die einzelnen Softwaresysteme nach Schulnoten zu bewerten. Neben den aussagekräftigen Referenzen im Genossenschaftsbereich, der Modernität der Software sowie einer nüchternen Kosten-Nutzen-Betrachtung sei gerade dieses Mitarbeiter-Feedback für die Entscheidung zugunsten von immotion® ausschlaggebend gewesen, betonen Kathrin Zarbock und Michael Nahrstedt.

Die regionale Nähe des Anbieters aus Bremen und die hohe Kundendichte, gerade im Raum Hannover, haben hingegen nur eine untergeordnete Rolle gespielt – auch wenn dieser Umstand für die langfristige Zusammenarbeit sicherlich kein Nachteil sein wird.

Rechtzeitig die eigenen Anforderungen zu definieren, die vorhandene Organisation zu überprüfen und die Mitarbeiter von Beginn an einzubeziehen, um die Akzeptanz für den späteren Einsatz zu sichern – das rät Kathrin Zarbock nun auch allen anderen Wohnungsunternehmen, die eine Softwareentscheidung zu treffen haben. Denn je intensiver sich die Verantwortlichen mit dem ERP-Wechsel und den kommenden neuen Digitalisierungsthemen auseinandersetzen, desto deutlicher werde, dass es ja nicht nur um den Austausch alter und die Nutzung neuer IT-Werkzeuge gehe, sondern auch um Eingriffe in die gesamte Unternehmensorganisation.

Beim Wunstorfer Bauverein werden mit dem integrierten Ticketsystem (CRM-Vorgangsbearbeitung) der neuen Softwarelösung immotion® beispielsweise gleichzeitig zentrale Geschäftsprozesse digitalisiert und neu definiert. Abgesehen von der gewünschten Prozesseffizienz sieht Kathrin Zarbock



darin einen klaren Nutzen für die Genossenschaft: Weil sämtliche Kommunikationskanäle eingebunden und dokumentiert werden und die Mitarbeiter den Mietern so schneller eine qualifizierte Rückmeldung geben können, erhöhe sich die Kundenbindung. Der nächste digitale Meilenstein des Wunstorfer Bauvereins nach der ERP-Umstellung werde darin bestehen, das integrierte Auftragsportal der GAP für den Online-Geschäftsverkehr mit den Handwerkern einzuführen, kündigt Kathrin Zarbock an. Bei der künftigen digitalen Ausrichtung und Weiterentwicklung der Wohnungsgenossenschaft spiele der Softwarepartner daher zwangsläufig sowohl konzeptionell als auch operativ eine große Rolle. Die volle Aufmerksamkeit gelte aber zunächst der anstehenden ERP-Umstellung.

OSTLAND zieht ein erstes Fazit

Die OSTLAND Wohnungsgenossenschaft aus Hannover ist da schon einen Schritt weiter. Da sie ihre Software bereits zum Jahreswechsel 2015/2016 auf immotion® umstellte, kann Prokurist Frank Musielak bereits ein erstes Fazit über die tatsächliche Leistungsfähigkeit des Systems, den Umstellungsprozess und die laufende Zusammenarbeit mit der GAP-Group ziehen.

Anlass für die Suche nach einer neuen Software war eine produktstrategische Neuausrichtung des bisherigen Anbieters. Als sich abzeichnete, dass die eingesetzte Softwarelösung die Anforderungen der OSTLAND an branchenspezifische Funktionen im Mitgliederwesen sowie an künftige digitale Veränderungsprozesse nicht erfüllen kann, erschien nach einer nicht einmal zehnjährigen Arbeit mit dem bisherigen ERP-System ein Neuanfang unausweichlich. Um eine hohe Akzeptanz für eine

Softwareumstellung zu schaffen, rät Musielak dazu, die Mitarbeiter frühzeitig in den Entscheidungsprozess mit einzubinden. „Der Wechsel des ERP-Systems bringt Verunsicherung bei den Mitarbeitern. Durch eine möglichst hohe Partizipation in den Entscheidungsprozessen können eventuelle Vorbehalte reduziert und die Ängste durch Veränderungen abgebaut werden.“

Ein wichtiger Meilenstein bei der Suche nach der geeigneten Software war eine Marktanalyse, mit der sich die Wohnungsgenossenschaft einen Überblick über die relevanten Anbieter verschaffte. „Dabei stellte sich heraus, dass wegen unserer Rechtsform als Genossenschaft bereits Softwarelösungen ausgeschlossen“, verrät der Prokurist. Nach einigen wenigen Vorgesprächen bekamen schließlich – ähnlich wie beim Wunstorfer Bauverein – zwei Anbieter die Möglichkeit, ihre Produkte vor Ort zu präsentieren. Dem Kerngeschäft der OSTLAND entsprechend, stand dabei neben den speziellen Anforderungen, die sich aus der Rechtsform Genossenschaft ergeben, auch die WEG-Verwaltung im Mittelpunkt der Betrachtung. Denn zu der Wohnungsgenossenschaft mit ihren rund 2000 Einheiten gehört auch das Tochterunternehmen OSTLAND-Immobilien-gesellschaft mbH, das mit der Verwaltung von ca. 1200 WEG-Einheiten ebenfalls einen großen Stellenwert einnimmt.

Auf die Produktpräsentationen allein wollte sich OSTLAND bei der Entscheidung für eines der beiden Konkurrenzsysteme allerdings nicht verlassen. „Nicht alles, was einem die Verkaufsberater erzählen, ist für das eigene Unternehmen tatsächlich maßgebend. Mindestens ebenso entscheidend waren für uns die Berichte aus der Praxis, die wir hörten, als wir vergleichbare Referenzorganisationen besuchten“, erläutert Frank Musielak. So sei die Entscheidung zugunsten des Systems von GAP auch ↓

MIT TEAMWORK UND PARTNERSCHAFT ZUM ERFOLG

Wir suchen Sie für unsere ERP-Software immotion®!

- **Kundenberater und IT-Consultants (w/m)**
- **Account Manager und Direktvertrieb(w/m)**
- **Produktmanager Branchensoftware (w/m)**

Sind Sie interessiert?

Dann freuen wir uns über Ihre Kontaktaufnahme oder direkte Bewerbung für unsere Standorte Bremen, Hannover und Leverkusen. Senden Sie bitte Ihre Bewerbungsunterlagen, die wir absolut vertraulich behandeln, unter Angabe des möglichen Eintrittstermins sowie Ihrer Gehaltsvorstellung per E-Mail (PDF-Format) an:

personalabteilung@gap-group.de
Monika Rodacker
Tel.: 0421-491340

GAP mbH Personalabteilung
Neidenburger Str. 24
28207 Bremen



Weitere Informationen unter: www.gap-group.de/karriere



in der beruhigenden Gewissheit gefallen, dass es im regionalen Umkreis viele Anwender gibt, die damit positive Erfahrungen machen. Zudem hätten die inhabergeführte Unternehmensstruktur der GAP-Group und zahlreiche intensive Gespräche dazu beigetragen, das nötige Vertrauen für eine langfristige Geschäftspartnerschaft aufzubauen.

Enge Zusammenarbeit in der Projektphase

Sieben Monate vor der Umstellung auf die neue ERP-Software immotion® begannen bei OSTLAND die ersten Arbeiten für die Umsetzung der vorhandenen Stammdaten. Dabei konnten die Testmigration der Daten durch die GAP sowie die daraus gewonnenen Erfahrungen und Informationen für die spätere Produktivsetzung genutzt werden. Die enge Zusammenarbeit mit dem Softwarehersteller ist hier erforderlich, um die unterschiedlichen Datenbankstrukturen zu analysieren und abzustimmen. Und um auf diese Weise „Datenmüll“ zu identifizieren, der nicht in das neue System übernommen werden soll.

Die Entscheidung für einen Inhouse-Betrieb des Systems fiel leicht, da die OSTLAND mit dieser Betriebsvariante bereits seit vielen Jahren gute Erfahrungen macht. Aber ein über Jahre hinweg täglich genutztes Arbeitsmittel zu wechseln, ist ohne Frage eine einschneidende Veränderung. Als besonders wichtig für die erfolgreiche Einführung der ERP-Software immotion® heben die Verantwortlichen die Coachingphase beim Produktivstart hervor. Ohne eine intensive Schulungsphase vor Beginn des Betriebs gehe es zwar nicht, für die betroffenen Mitarbeiter sei jedoch das Lernen am eigenen Arbeitsplatz mit den Echtdateien im Produktivbetrieb von ebenso großer Bedeutung.

Nach dem Projekt ist vor dem Projekt – OSTLAND bleibt digital am Ball

Nachdem die Softwareumstellung planmäßig durchgeführt wurde, konnten durch die Einführungen neuer Module schnell einige Synergien realisiert werden. Mit der Vermietungslösung von immotion® wurden die bisherigen Vermietungsprozesse der OSTLAND optimiert. Zudem konnten weitere Bestandteile der digitalen Strategie des Unternehmens umgesetzt werden. Nachdem eine digitale Ablage von Dokumenten bereits in Nutzung war, sollte dies durch die Einführung eines revisions-sicheren Archivs vollumfänglich erweitert werden. „Die Auswahl eines Dokumenten-Management-Systems ist ebenfalls sehr wichtig und muss in seinen Auswirkungen auf die Geschäftsprozesse gut bedacht sein. Das haben wir bereits im Vorfeld getan, wobei dann die Integration in immotion® auch umfassend möglich war“, berichtet Prokurist Frank Musielak. Nachdem das Teilprojekt zur elektronischen Archivierung abgeschlossen ist, stehen bei der OSTLAND jetzt weitere Digitalisierungsthemen auf der Agenda. Als nächste Meilensteine sollen die mobile Wohnungsabnahme und die mobile Erfassung von Verkehrssicherungen eingeführt werden. Gerade im Bezug auf die wachsenden Anforderungen in der Wohnungswirtschaft und die kontinuierliche Weiterentwicklung der Software setzen OSTLAND und GAP auf eine langfristig angelegte Partnerschaft mit offener Kommunikation auf Augenhöhe – direkt oder über die institutionalisierte Austauschplattform des Kundenarbeitskreises Nord gemeinsam mit den zahlreichen immotion®-Anwendern im Verband. ←

Von Kathrin Zarbock und Michael Nahrstedt, Genossenschaftsvorstand



Bauverein Wunstorf

Der Gemeinnützige Bauverein Wunstorf eG zählt mit rund 1 500 Wohneinheiten eher zu den kleineren Wohnungsunternehmen. Gleichwohl gibt es in vielerlei Hinsicht einen ähnlich hohen Organisationsaufwand wie bei größeren Unternehmen – resultierend allein durch Gesetzesvorgaben und andere Regelungen. Dazu zählen zum Beispiel Datenschutz, Arbeitssicherheit, Datensicherung, Internetseite, Interessentenverwaltung, um nur einige zu nennen.

Für uns bedeutet dies, dass wir mit weniger Personal und geringeren finanziellen Mitteln diese Herausforderungen meistern müssen. Hilfreich sind hierbei spezialisierte Arbeitskreise, so z.B. der IT-Arbeitskreis beim vdW, Fachtagungen wie z.B. kürzlich die Verbändeveranstaltung „Digitalisierung“ in Hamburg oder aber Interessengruppen wie z.B. die „Göttinger Gruppe“. Besonders wertvoll ist aus unserer Sicht der Austausch mit anderen Unternehmen. So ist es möglich- von Best-Practice-Beispielen, aber auch von positiven und negativen Erfahrungen der Beteiligten zu partizipieren.

In diesem Jahr dreht sich bei uns im Unternehmen zum Großteil vieles um den anstehenden Softwarewechsel von GES auf immotion®. Die Umstellung ist zum 1. Januar 2018 geplant, aber bereits jetzt werden viele Themen von der Datenbereinigung bis hin zu Prozessanpassungen in Verbindung mit dem Softwarewechsel angegangen. Der Fokus liegt insbesondere auf Prozessen die derzeit noch nicht digitalisiert sind. So werden mit der Umstellung ein CRM-Modul (Customer-Relationship-Management) für die Unterstützung kundenbezogener Geschäftsprozesse sowie ein Handwerkerportal mit eingeführt. Unsere Mitarbeiter haben dabei auch die Möglichkeit, sich in anderen Wohnungsunternehmen, die den ERP-Wechsel hinter sich haben, praktische Erfahrungen hinsichtlich der anstehenden Veränderung zu holen. ←