

Umsteigen auf mySAP/ERP – eine Betriebsänderung?

Mit dem zurzeit in vielen Unternehmen erwogenen oder gerade praktizierten ›Aufstieg‹ von **SAP/R3** zu **mySAP/ERP** ist erstmals die Möglichkeit verbunden, das SAP-System mit anderer unternehmenseigener Software zu kombinieren.

Damit stellt sich die Frage, ob es sich dabei gegebenenfalls um eine **Betriebsänderung** handeln könnte ...

DAS MYSAP-ENTERPRISE-Resource-Planning-System (mySAP/ERP) ist dabei, in vielen Unternehmen die Nachfolge von SAP/R3 anzutreten...¹ Von vielen Betriebs- und Personalräten ist diese Veränderung als einfacher Release-Wechsel [⇔] oder gar als Update [⇔] ›durchgewinkt‹ worden. Ob sich die Arbeitnehmervertretungen dabei immer über die Tragweite dieser Entscheidung und über die volle Leistungsfähigkeit des neuen Systems und dessen Konsequenzen für die Beschäftigten klar waren, ist in vielen Fällen fraglich. Wäre dies nicht so, so wäre das zumindest verständlich, denn schließlich gehören Updates, die für Verbesserungen und Fehlerkorrekturen in das System ›eingespielt‹ werden, schon fast zum Alltag.

Aber: Eine erneuerte Software bedeutet praktisch immer auch Veränderungen der Geschäftsprozesse und Abläufe im System, sie bedarf also der Zustimmung durch den Betriebs-/Personalrat. Und besonders beim jetzt aktuellen mySAP/ERP-Update lohnt es sich, genauer hinzusehen. Denn oft ermöglicht dieser Wechsel »ein nahtloses Zusammenspiel von SAP- und Fremdanwendungen«, und dazu noch die »vollständige Unterstützung von Java«, wie es in einer SAP-Information heißt...²

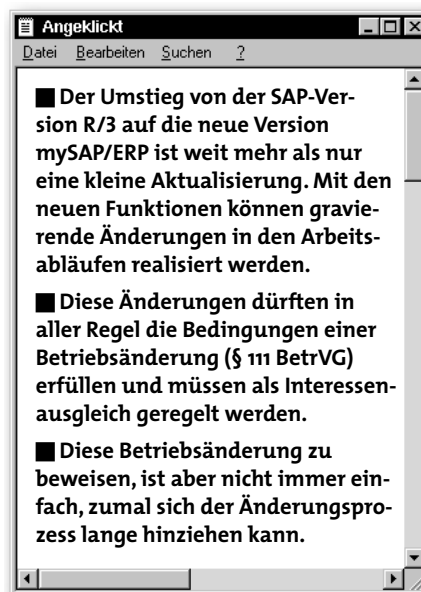
Damit können Unternehmen und auch Behörden ihre speziell für sie entwickelte Unternehmenssoftware einfach und kostengünstig in das SAP-System integrieren und deren Daten und Funktionen zusammen nutzen. Die Folge ist, dass viele Geschäftsprozesse, die in der Vergangenheit in zwei oder mehr Systemen parallel liefen, nun ›in einem Aufwasch‹ erledigt werden können.

Damit stellt sich für die Arbeitnehmervertretungen die Frage, ob mit dem Zusammenspiel von mySAP/ERP und unternehmenseigenen Programmen

eine Betriebsänderung im Sinne des § 111 Betriebsverfassungsgesetzes (BetrVG) verbunden ist, auf die sie mit einem Interessenausgleich reagieren sollten. Die natürlich ebenfalls zu beachtenden ›klassischen‹ Regelungen wie Arbeitnehmerdatenschutz, Förderung der Persönlichkeitsrechte oder Vermeidung von Leistungs- und Verhaltenskontrolle bei SAP-Systemen wurden bereits in früheren cf-Artikeln ausführlich dargestellt...³

SAP als Standardsoftware

Bei SAP handelt es sich um ein vorgefertigtes Programmpaket, das einen klar definierten Anwendungsbereich unterstützt und als einsatzreifes Produkt auf dem Markt erworben werden kann. Spezifisch für SAP ist, dass es auf Allgemeingültigkeit ausgelegt ist und sich damit in vielen unterschiedlichen Unternehmen einsetzen lässt.



1... Vergl.: Jungfernfahrt / SAP-Info vom 22. 6. 2004 (www.sap-info.de)

2... Vergl.: Immer mehr SAP-Kunden planen den Wechsel auf mySAP; ERP-SAP-Info vom 28. 7. 2006 (www.sap-info.de)

3... Vergl.: SAP und Mitbestimmung in cf 6/03; SAP vereinbaren – aber wie? in cf 3/05; Das SAP-Business-Warehouse in cf 4/05; Ich hab' da mal 'ne Frage: Wie steht es eigentlich um unsere SAP-Vereinbarung? in cf 9/05.

Die verschiedenen SAP-Bausteine (Module) sind aufgabenbezogen (z.B. auf Buchhaltung, Personalwesen oder Produktionsplanung) und funktionieren im Prinzip branchenneutral. Innerhalb von SAP werden dabei die Aufgaben so abgewickelt, dass keine doppelten Daten vorkommen. Die einzelnen Module greifen alle auf dieselbe Datenbank zu. Der Vorteil des modularen Aufbaus liegt darin, dass nur die Funktionen eingesetzt werden müssen, die zurzeit wirklich benötigt werden. Daneben bietet SAP aber auch branchenspezifische Lösungen an – beispielsweise für Krankenhäuser das Modul mit dem schönen Namen »Industrial Solution Hospital« (Industrielle/gewerbliche Lösung Krankenhaus)...⁴

Um individuellere Anforderungen (z.B. Kundenwünsche) erfüllen zu können, gewinnt der Einsatz zusätzlicher eigener Softwarelösungen an Bedeutung – entweder weil die Unternehmen im Wettbewerb immer häufiger auf die individuellen Kundenwünsche reagieren wollen oder weil SAP die damit verbundenen Geschäftsprozesse nur mit sehr viel Aufwand oder überhaupt nicht zu Verfügung stellen kann.

Ergänzung durch Individualsoftware

So genannte Individualsoftware wird für eine einzelne Firma/Behörde oder eine spezialisierte Aufgabenstellung entwickelt – es handelt sich also um eine »maßgeschneiderte« Software. Deren Entwicklung kann in Eigenregie von der eigenen Abteilung für Informations- und Kommunikationstechnik (IKT) durchgeführt werden oder als Fremdentwicklung von externen IKT-Spezialisten.

Die Entwicklung einer Individuallösung kann erforderlich werden, weil ein passendes Angebot auf dem Markt fehlt (z.B. wegen begrenzter Nachfrage) oder weil spezielle technische Rahmenbedingungen den Einsatz eigener Entwicklungen erforderlich machen. Auch eine strategische Überlegung kann Grund für eine Eigenentwicklung sein – etwa wenn es darum geht, sich einen Innovationsvorsprung vor den Wettbewerbern zu sichern.

Kombination von Standardsoftware mit firmeneigenen Programmen

Ein oft unterstellter Vorteil von Standardsoftware-Systemen wie beispielsweise SAP ist, dass die Anschaffungskosten meist niedriger sind als die Entwicklungskosten einer vergleichbaren eigenen Programmentwicklung. Firmen wie SAP haben ja den Vorteil, dass die



Entwicklungskosten auf mehrere Softwareanwender verteilt werden können. Gleiches gilt für die Wartung und Aktualisierung.

Für den Einsatz firmeneigener Software spricht, dass die Benutzer das System oft besser »annehmen«, da ihre Bedürfnisse und Wünsche bereits bei der Entwicklung mehr oder weniger berücksichtigt wurden. Ein weiteres Argument, das häufig gegen den Einsatz von Standardsoftware à la SAP spricht, ist auch die Tatsache, dass dadurch bestimmte Prozesse »erzwungen« werden, und dass unternehmensspezifische Verfahren und Abläufe nur unzureichend im Standardsystem berücksichtigt werden können. Das macht oft auch den Kostenvorteil zumindest teilweise zunichte, weil die Standardsoftware umfangreiche (nicht

immer vorhergesehene) Anpassungen (Customizing) an die speziellen betrieblichen Anforderungen verlangt.

In der Praxis führt das meist dazu, dass sowohl ein Standardsystem als auch individuell entwickelte Programme zum Einsatz kommen.

Dynamische Entwicklung und Veränderung ...

Nach einem Wechsel auf mySAP/ERP können die Unternehmen – so sagt zumindest SAP – »offen und flexibel firmeneigene Anwendungen integrieren«. Außerdem hat der Wechsel »effizientere Abläufe und die einfache und dynamische Entwicklung und Veränderung von Geschäftsprozessen« zur Folge...⁵

Was hier angekündigt wird, kann es durchaus in sich haben. Über die beabsichtigten Folgen einer geplanten Kombination von Standard- und Individualsoftware sollte sich der Betriebs-/Personalrat deshalb in jedem Einzelfall genauestens informieren lassen. Das Zusammenspiel von SAP/ERP und firmeneigenen »Non-SAP«-Systemen, beispielsweise einem Unternehmensportal [⇔ für Kunden und Lieferanten, würde es einem Unternehmen ermöglichen, alle Prozesse, die zum Vertrieb und zur Abrechnung von Kundenaufträgen nötig sind, zu automatisieren. Mit anderen Worten, ein Großhändler für Unterhaltungselektronik, der sein

Firmenportal erfolgreich mit SAP/ERP verbunden hat, könnte seine Kunden und Lieferanten direkt auf sein System zugreifen lassen. Dabei würden beispielsweise die Daten zu Preisen, technischen Informationen oder zum Warenbestand wie bisher im SAP-System vorgehalten, über das »angeschlossene« Portal könnte der Einzelhändler aber selbst die erforderlichen Mengen zu bestellen.

Das mag für geübte Internetnutzer wenig spektakulär klingen, kann man doch schon lange etwa beim Internet-

4... Vergl. www.hrz.uni-dortmund.de

5... Vergl.: Immer mehr SAP-Kunden planen den Wechsel auf mySAP; ERP-SAP-Info vom 28. 7. 2006 (www.sap-info.de)



Versandhaus *Amazon.com* Bücher und vieles andere auf diese Art und Weise bestellen. Im Kontakt zwischen Großhändler und Einzelhändler oder zwischen Kundenunternehmen und Lieferanten ist das noch relativ neu und für SAP-Anwender erst mit mySAP/ERP umfassend möglich – mit den damit verbundenen Rationalisierungsmöglichkeiten.

Betriebsänderung durch den Umstieg auf mySAP/ERP?

Dieser Zusammenhang liegt oft nicht gleich auf der Hand. Machen doch die Beschäftigten häufig die Erfahrung, dass gerade nach einer ›Programm-aufrüstung‹ sogar mehr Arbeit auf sie zukommt. Außerdem vollzieht sich ein solcher Umbruch nicht von einem Tag auf den anderen. Oft dauern solche System-einführungen mehrere Monate, manchmal sogar ein bis zwei Jahre. Und dann dauert es oft noch eine ganze Weile, bis sich das ›Optimierungspotenzial‹ – dann auch in Form von Stellenabbau – entfaltet.

Für die Betriebsräte bedeutet das, sich den damit verbundenen Herausforderungen zu stellen und zu prüfen, welche Auswirkungen und Änderungen die Einführung von mySAP/ERP im Betrieb mit sich bringen könnten. Spannend ist vor allem die Frage, ob dabei eine Betriebsänderung nach § 111 BetrVG vorliegt. Das Positive daran wäre, dass der Betriebsrat einen Interessenausgleich verlangen könnte, der das vom Unternehmen angestrebte Rationalisierungs- bzw. Optimierungspotenzial regelt. Etwaige wirtschaftliche Nachteile könnten in der Folge dann in einem Sozialplan geregelt werden.

Leider wird der Arbeitgeber aber selten so freundlich sein, seine Planungen so darzustellen, dass alle Vorhaben eindeutig beschrieben werden, und schon

gar nicht wird er von sich aus diese als Betriebsänderung ausweisen. Die entscheidende Frage lautet dabei: »Wie sehen bei uns die Optimierungspotenziale durch mySAP/ERP aus?«

In jedem Fall liegt eine Betriebsänderung vor, wenn ...

- ▶ eine grundlegende Änderung der Betriebsorganisation oder Betriebsanlagen oder
- ▶ neue Arbeitsmethoden und Fertigungsverfahren beabsichtigt sind.

Von ›grundlegenden‹ Änderungen ist immer dann zu sprechen, wenn die Maßnahmen erhebliche Auswirkungen auf den Betriebsablauf haben. Dafür würde (etwa laut BetrVG-Kommentar von Fitting u.a.) sprechen, wenn für die Einführung von mySAP eine Testphase erforderlich ist oder umfangreiche Schulungsmaßnahmen aufgelegt werden.

Andererseits können auch mehrere kleine Schritte im Rahmen einer Gesamtplanung dazu führen, dass es sich dabei zusammengenommen um eine Betriebsänderung handelt. Oft wird das aber erst nach der Umsetzungsphase klar – und die kann, wie schon gesagt, bis zu zwei Jahren dauern. Hier hilft nur größtmögliche Aufmerksamkeit und Vorausschau

Dynamische Prozesse erfordern dynamische Mitbestimmungsrechte

Betriebsräte sollten sich gerade bei der Mitbestimmung zu IKT-Systemen darum bemühen, in Prozessen zu denken und diese auch zu gestalten: Eine Software, die Grundlage für Geschäftsprozesse ist und dabei so gut wie alle Bereiche des Unternehmens tangiert, kann durch den Betriebsrat nur dann mitgestaltet werden, wenn er als Partner in dem damit verbundenen Entwicklungsprozess abgesichert mitwirkt.

Dieses wird aber nur dann möglich sein, wenn eine solche starke Position des Betriebsrats in Betriebsvereinbarungen (oder auch im Rahmen eines Interessenausgleichs) festgeschrieben ist. Denn so lange es kein klares Mitbestimmungsrecht zur Einführung von Softwaresystemen gibt, bedarf es ›intelligenter‹

Vereinbarungen, die einen dynamischen Beteiligungszugang eröffnen – wenn nicht die betrieblichen Veränderungen so eindeutig und klar sind, dass die Einführung beispielsweise von mySAP/ERP ohne Zweifel eine Betriebsänderung nach § 111 BetrVG darstellt.

Matthias Wilke ist Technologieberater und IKT-Sachverständiger bei der dtb, Kassel; Kontakt: info@dtb-kassel.de;
Rainer Mempel ist Mitgesellschafter des Instituts für Bildung, Arbeit und Soziales (IBAS), Krefeld; Kontakt: info@ibas-krefeld.de



Zum Thema dieses Artikels gibt es vom 30. November bis zum 1. Dezember 2006 in Wesel ein Seminar, das zeigen soll, dass der ›Aufstieg‹ zu mySAP/ERP nicht einfach ›durchgewinkt‹ werden sollte:

mySAP/ERP ... Und was ist, wenn die Geschäftsprozesse optimiert sind?

Informationen zum Seminar unter:

info@dtb-kassel.de oder info@ibas-krefeld.de

☞ Portal = Internetseiten, die als Einstieg zu einem umfassenden Informationsangebot dienen; ein Portal kann z.B. Informationen zu Produkten oder Dienstleistungen bieten und zugleich dem Übergang zu Besuchen anderer Websites dienen

☞ Release (Ausgabe, Freigabe) = Bezeichnung für die erste und alle folgenden Versionen einer Software, wobei nur weitgehende Neubearbeitungen einer Software als Release bezeichnet werden

☞ Update (Aktualisierung) = zusätzlich zu den meist in größeren Zeitabständen erscheinenden Software-Releases gibt es zwischendrin immer wieder Software-Updates, die lediglich Programmierfehler, Sicherheitslücken u.Ä. korrigieren oder kleinere Verbesserungen bringen