

# Standardisiert zum Erfolg

Das Engineering-Unternehmen Zühlke hat sich durch ein integriertes, betriebswirtschaftliches Gesamtsystem die Möglichkeit geschaffen, die aktuellen Projekte zeitnah zu überwachen. VON CLAUDIA BARDOLA

Das Projektgeschäft ist volatil und die Gefahr, dass die eigenen Aufwendungen aus dem Ruder laufen, ist angesichts der immer komplexer werdenden Aufgabenstellungen gross. Umso wichtiger ist ein möglichst zeitnahes und wenn möglich sogar vorausschauendes Controlling. Die Zühlke Gruppe hat jetzt als international tätiges Engineering-Unternehmen mit der ausschliesslich auf die Bedürfnisse von Dienstleistungsunternehmen zugeschnittenen betriebswirtschaftlichen Software des Zürcher Herstellers Vertec die Grundlagen für eine aktive Unternehmenssteuerung gelegt.

Gleichzeitig mit der Software-Einführung hat Zühlke die Prozesse aller insgesamt sechs Standorte in der Schweiz, Deutschland und England standardisiert. Eine grosse Herausforderung dabei: Das ganze System musste auf einen Schlag live geschaltet werden, da umfangreiche Änderungen in der Finanzbuchhaltung unumgänglich waren. Eine anspruchsvolle Aufgabe, die dank einem der agilen Entwicklung ähnlichen, iterativen Vorgehen bei der Software-Einführung erfolgreich gemeistert wurde.

«Unser Umsatz hat im letzten Jahr um 24 Prozent zugelegt. Um dieses Wachstumstempo in einem international tätigen Unternehmen und inzwischen über 300 Mitarbeitern beizubehalten, sind einheitliche Prozesse und ein strategisches Controlling auch auf Projektebene unumgänglich», erklärt Rolf P. Maisch. Er zeichnete als Senior Management Consultant intern für den Umstieg auf eine einzige Gesamtlösung für die ganze Gruppe verantwortlich.

## Ende des Excel-Individualismus

Bis anhin waren bei Zühlke spezifische Systeme für die Leistungserfassung, das Kundenbeziehungsmanagement (CRM), das Bestellwesen und die Finanzbuchhaltung im Einsatz. Dazu kamen unzählige, zum Teil zu mehreren Dutzenden verknüpfte Excel-Anwendungen. In der neuen Architektur werden diese durch die Vertec-Software abgelöst, die CRM, Leistungserfassung, Pro-



Rolf P. Maisch,  
Senior Management  
Consultant bei  
Zühlke.

FOTO: PD

jektmanagement, Rechnungsstellung und Business Intelligence in einer Anwendung umfasst. Dazu kommen die Finanzapplikation von Simultan, mit der Vertec über eine Standardschnittstelle kommuniziert, sowie der Corporate Planner für die Budgetierung und Konsolidierung.

«Die bisherige Architektur pflegte eine auf die Einzelbedürfnisse zugeschnittene Excel-Kultur, die aber klare Skalierungsgrenzen hatte», so Maisch. Er begleitet als Berater in seiner täglichen Arbeit ähnliche Change-Projekte in Richtung standardisierte Prozesse für externe Kunden von Zühlke. Er kennt darum die innenpolitischen

Schwierigkeiten einer solchen Umstellung bestens: «Wenn die Umstellung einmal geschafft ist, sind die alten Zustände meist schnell vergessen. Ein integriertes System mit standardisierten Prozessen vereinfacht unter dem Strich allen die Arbeit. Vor allem aber kann dadurch ein Unternehmen effizienter arbeiten und strategisch wachsen.»

## Sicht auf alle Strukturen

Im bisherigen System verfügte Zühlke über keine integrierte Betriebsbuchhaltung. Die geleisteten Arbeitsstunden wurden im Nachhinein in der Finanzbuchhaltung manuell zwischen werthaltigen (verrechenbar) und nicht werthaltigen (nicht verrechenbar) Leistungen abgegrenzt. Dies war für die Business-Unit-Leiter bequem, weil die ganze Arbeit durch die Mitarbeiter der Buchhaltungsabteilung erledigt wurde. Diese monotone Umbuchungsarbeit entfällt dank der integrierten Vertec-Simultan-Lösung, welche stattdessen ein gezieltes Forward Controlling der Projekte einführt.

Trotz ausgeklügeltem Berichtswesen konnten im alten System keine Kostenrechnungen für einzelne Projekte, Arbeitstypen, Abteilungen oder bestimmte Kundengruppen erstellt werden. Genau dies ermöglicht jetzt die Vertec-Software. Die Mitarbeiter erfassen zwar ihre Stunden wie bisher direkt auf die einzelnen Projekte, die optimierte Strukturierung erlaubt aber eine bessere Differenzierung der Ertrags- und Aufwandsseite und die transparentere Auswertung.

Die Business-Unit- oder Projektleiter erstellen in Vertec zu Beginn jedes Projekts ein Budget, das in das Rechnungswesen einfließt. Anhand des Erfüllungsgrades und der effektiven Rechnungsstellung erfolgt die Periodenabgrenzung automatisch. Die Verantwortlichen haben so jederzeit eine zeitnahe Übersicht über den Stand der einzelnen Arbeiten.

## Integration macht CRM effektiver

Eine weitere wichtige Verbesserung bringt das mit dem Projektmanagement integrierte CRM. Verkauf und Projektteams verfügen nun über dieselben Informationen. Die Account Manager sind dadurch jederzeit über ihre Kundenprojekte auf dem Laufenden und können bei Projektabschluss nachfassen. Dieser wesentlich bessere Informationsstand hilft ihnen, ihre Verkaufsaktivitäten gezielter auszurichten. Auf der anderen Seite kennen auch die Projektmitarbeiter die aktuellen Verkaufs- und Marketingaktivitäten. Sie können so in ihrer Arbeit diese Massnahmen systematisch unterstützen und deren Erfolgchancen vergrössern.

## Sharepoint, Brandic und Vertec im Team

Als besonderes Highlight bezeichnet Rolf P. Maisch die Integration von Vertec mit dem Sharepoint Server von Microsoft und der Office-Erweiterungssoftware Brandic des Schweizer Herstellers Zigware. Diese stellt ein einheitliches Corporate Design in sämtlichen Dokumenten vom Brief über E-Mails bis zu Rechnungen und Berichten sicher.

Sämtliche Dokumente lassen sich direkt aus Vertec öffnen oder anlegen. Die Benutzerführung von Brandic sorgt für das korrekte Erscheinungsbild und Sharepoint übernimmt im Zusammenspiel mit Word die Versionsverwaltung sowie die anderen Dokumentenmanagement-Aufgaben. Für Mailings werden Adressen direkt aus der Datenhaltung von Vertec in Brandic übernommen. Vorlagen werden zentral in Brandic gepflegt, die Verknüpfungen zu den Projekten, Kunden oder Abteilungen sind über die Definitionen in Vertec automatisch gesetzt.

## Benchmarking macht den Unterschied

Die letzten Nostalgieker bei Zühlke werden spätestens dann die Excel-Vergangenheit vergessen, wenn genügend Daten im Sys-

tem sind, damit die Möglichkeiten des sogenannten Benchmarkings von Vertec voll zum Tragen kommen. Schon heute würden an das neue System in einer Selbstverständlichkeit Anforderungen gestellt, an die man vor einem halben Jahr noch gar nicht gedacht habe, so Maisch. Dies dürfte sich dank den in Vertec integrierten Business-Intelligence-Möglichkeiten noch verstärken. Das Benchmarking erlaubt es, sämtliche in der Software abgebildeten Unternehmensstrukturen miteinander in Beziehung zu setzen. Damit kann vom Business-Unit-Verantwortlichen bis zum Mitglied der Gruppenleitung jeder Verantwortungsträger die Leistungsdaten jederzeit analysieren.

## Über Iterationen sicher ans Ziel

Weil die Vertec-Einführung nicht nur Prozessänderungen in den Abteilungen nach sich zog, sondern auch grundlegend in das Rechnungswesen eingriff – so wurde etwa als Folge der Standardisierungen der Kontenplan auf die Hälfte eingedampft – musste die Einführung am 1. Januar 2008 praktisch auf einen Schlag erfolgen. Dies wäre ohne ein iteratives Vorgehen nicht möglich gewesen. Dabei wurde zuerst die Gesamtarchitektur mit den grundlegenden Anforderungen, den Schnittstellen und Systemgrenzen festgelegt. Darauf unterteilte man das ganze Projekt in sechs Pakete, die einzeln und schrittweise an die produktive Form angehängt und schliesslich parallel zum alten System getestet wurden. Dadurch blieb das Projektrisiko, trotz der grossen Komplexität, die sämtliche Unternehmensstrukturen tangierte, jederzeit kontrollierbar.

Unter dem Strich zieht Maisch eine sehr positive Bilanz. Die Umstellung klappte Anfang Jahr ohne grössere Probleme. Ende Januar waren im CRM bereits 1600 Dokumente erfasst und auch die Tatsache, dass in der zweiten Februarwoche bereits über 90 Prozent der Januarrechnungen gestellt waren, ist für ein ERP-Einführungsprojekt dieser Grössenordnung alles andere als selbstverständlich. ■

## Die Firma

### Zühlke: Technologieunternehmen auf Wachstumskurs

Die vor 40 Jahren gegründete Zühlke Gruppe befindet sich auf Wachstumskurs. 2007 konnte der Umsatz um 24 Prozent auf 62 Millionen Franken gesteigert werden. In den letzten zwei Jahren hat das Technologie- und Beratungsunternehmen mit der Eröffnung von Entwicklungszentren in Hannover und München speziell die internationalen Akti-

vitäten stark ausgebaut, nachdem man bereits 1998 und 2000 Tochtergesellschaften in Frankfurt respektive London gegründet hatte. In der Schweiz wurde im vergangenen Jahr zusätzlich zum Hauptsitz in Schlieren (Zürich) ein zweites Entwicklungszentrum in Bern eröffnet. Insgesamt beschäftigt Zühlke heute über 300 Mitarbeiter.

Diese entwickeln und integrieren zum Einen herstellerunabhängig und interdisziplinär massgeschneiderte Softwarelösungen sowie innovative Technologie-Produkte. Zum Anderen bietet Zühlke auch umfassende Beratungsdienstleistungen vom Informations- und Innovationsmanagement bis zum Sicherheits- und Technologie-Consulting.