

Die Sozialstiftung Wendepunkt arbeitet neu mit dem Software-System ERP

Alle Geschäftsprozesse unter einem Hut

Als die Stiftung Wendepunkt noch klein und überschaubar war, kam die Verwaltung mit einem Minimum an Computer-Software aus. Das schnelle Wachstum zwang die Sozialunternehmung aber, ein neues ERP-System anzuschaffen. Die Geschichte einer Umstellung.

Von Irène Dietschi

Die Stiftung Wendepunkt mit Sitz im aargauischen Muhen hat eine erstaunliche Karriere vorzuweisen: 1993 als bescheidener Baudienstleister gegründet, ist sie in atemberaubendem Tempo eine grosse Sozialunternehmung mit mehreren Standorten und drei Tochterfirmen geworden. Der «Wendepunkt» engagiert sich für psychisch beeinträchtigte, sozial gefährdete Menschen, um ihnen die Wiedereingliederung in die Gesellschaft und das Berufsleben zu ermöglichen. 170 Fachpersonen führen die insgesamt 780 Arbeits-, Abklärungs-, Ausbildungs-, Wohn- und Tagesplätze der Stiftung (siehe Kasten Seite 53).

Eine solch rasante Entwicklung, verbunden mit zunehmender Komplexität, ist ohne Hilfe des Computers administrativ kaum zu bewältigen. Im «Wendepunkt» behelfen sich die Verantwortlichen dafür während Jahren mit einer Betriebssoftware, die quasi organisch mit dem Unternehmen mitwuchs: hier ein Zusatzprogramm, da ein Update, dort eine behelfsmässige Neuerung, und dazwischen ganz viele Excel-Files, in denen statistische Daten festgehalten wurden. Zum Beispiel, wie viele Aufträge die Konditorei in einem bestimmten Monat abgewickelt hatte, wie gut die Auftragsbücher der Schreinerei gefüllt waren, wie sich die Umsätze entwickelten oder wie es um die Auslastung der Wohnstätten bestellt war.

Das alte System war umständlich, erzeugte Fehler und stürzte immer häufiger ab.

Für Finanz- und Lohnbuchhaltung hatte man eigene Programme. «Irgendwann mussten wir einsehen, dass die bisherige Software an ihre Grenzen gelangt war», erzählt Marcel Schneeberger, Leiter Verwaltung und Geschäftsleitungsmitglied der Stiftung Wendepunkt. «Das System war umständlich zu handhaben, erzeugte Fehler und stürzte immer häufiger ab.»

Ein neues ERP-System war gefragt. ERP ist die Kurzform von «Enterprise-Resource-Planning». Die Stiftungsleitung wollte weg von Insellösungen, hin zu einer nachhaltigen Gesamtlösung, die idealerweise alle Geschäftsprozesse unter einen Hut bringen sollte: die Abwicklung von Aufträgen, Lager- und Materialbewirtschaftung, Produktionsplanung, Verkauf, Adressmanagement, Finanz- und Lohnbuchhaltung, die Auftragsakquisition und anderes mehr. Das neue System sollte die Benutzer nicht mehr einengen, sondern eine beliebig skalierbare Breite ermöglichen und so die Vielfalt der Unternehmung abdecken. Zudem war der Wunsch gereift, mehr Bereiche zu digitalisieren, zum Beispiel die Personaldossiers, das Reporting der Finanzbuchhaltung, Kreditoren oder allgemein das Wissensmanagement im Wendepunkt.

Komplexe Anwendungssoftware

«2012 beschloss die Geschäftsleitung, die Aufgabe anzupacken», sagt Marcel Schneeberger. Der Begriff «ERP-System» kam ins Gespräch –

und wurde rasch zum geflügelten Wort der Umstellung. Als ERP-System bezeichnet man eine komplexe Anwendungssoftware, die sämtliche Geschäftsprozesse eines Unternehmens abbildet und diese integriert. Ein ganzheitliches ERP-System ermöglicht es, Ressourcen unternehmensweit zu verwalten, den Kommunikationsfluss im Unternehmen zu verbessern und die Zusammenarbeit auf elektronischem Weg effizienter zu gestalten. Da moderne ERP-Systeme in der Regel webbasiert



Das Betriebsgebäude der Stiftung Wendepunkt in Muhlen AG: Die Komplexität des Unternehmens war ohne neue Software administrativ kaum mehr zu bewältigen.

Fotos: HO

sind, können autorisierte Nutzer von einem x-beliebigen Computer aus darauf zugreifen.

Das Prinzip und die Vorzüge dieser flexiblen Ganzheitlichkeit waren den Verantwortlichen des «Wendepunkts» rasch klar. Etwas länger dauerte die Vorarbeit, um bei Anbietern überhaupt Offerten einholen zu können: Es galt erst einmal gründlich die Hausaufgaben zu machen. «Die wichtigste Frage hiess: Was brauchen wir überhaupt?», sagt Marcel Schneeberger. «Welche spezifischen Ansprüche an eine Software haben unsere Mitarbeitenden in den jeweiligen Bereichen? Wie lassen sich Breite und Vielfalt unserer Stiftung formulieren, damit sie von einer Standard-Software erfasst werden können?» Das Projektteam unter Marcel Schneeberger arbeitete einen Frage-

bogen aus, mit dem ein Mitarbeiter sämtliche Bereiche abklapperte und die Arbeitsabläufe, Bedürfnisse und Wünsche eruierte. Um die Finanzflüsse darzustellen, reichte der Fragebogen nicht aus, hier mussten die Informationen regelrecht zusammengetragen werden. Diese Abklärungen allein dauerten einige Monate. Das Ergebnis war ein 50 Seiten starker, nach Prioritäten gewichteter Bericht, den die Geschäftsleitung als «Pflichtenheft» für mögliche Anbieter definierte.

20 Softwarefirmen erhielten das Pflichtenheft

«Diese interne Bedürfnisabklärung ist ein Muss, gerade bei der ausgeprägten Komplexität, wie wir sie in der Stiftung Wendepunkt vorfinden», sagt der Wirtschaftsinformatiker Marco In-

>>

Die Stiftung Wendepunkt – eine Erfolgsgeschichte

Der Baumeister Hans-Peter Lang war 45 Jahre alt, als er seine sichere Arbeitsstelle aufgab, um sich der Not von Menschen in schwierigen Lebenssituationen anzunehmen. Er begann, mit Ausgesteuerten und psychisch Beeinträchtigten Häuser zu bauen. In den folgenden Jahren wurde Lang zum Sozialunternehmer: Die Stiftung Wendepunkt, am 4. Januar 1993 mit einem Stiftungskapital von 1000 Franken in einer Garage in Rapperswil AG gegründet, weitete schrittweise ihre Tätigkeitsfelder aus. Heute hat die Stiftung ihren Sitz in Muhlen und Betriebe an mehreren Standorten im Kanton Aargau. Nach wie vor kümmert sich der «Wendepunkt» hauptsächlich um die berufliche und soziale Integration von Menschen, die aufgrund ihrer Lebenssituation keine Chance auf dem ersten Arbeitsmarkt haben. Zum Angebot gehören Programme zur vorübergehenden Beschäftigung von Arbeitslosen oder Asylsuchenden, geschützte Werkstätten für Menschen mit einer psychischen Behinderung, begleitete und betreute Wohnmöglichkeiten

sowie diverse Bildungsangebote. Ziel ist es, Menschen zu fördern und Aufträge in guter Qualität und zu Marktbedingungen auszuführen. Die Dienstleistungen decken verschiedene Branchen ab. Das Unternehmen unterhält Werkstätten für Montagearbeiten, eine Garage/Schlosserei, eine Bäckerei/Konditorei, einen Gartenbaubereich, eine Konfektionsabteilung, eine Verpackerei, Abteilungen für Hauswirtschaft und Gastronomie, einen Näh- und Wäscheservice sowie Allround Services für Umzugs- und Räumungsarbeiten. Zur Stiftung gehören auch drei Tochterunternehmen, unter anderem eine Fachschule für Sozialmanagement.

Das Unternehmen erzielte 2013 einen Ertrag von 26,2 Millionen Franken. Die Stiftung ist ISO-9001, eduQaa und SODK Ost+ zertifiziert. Gründer Hans-Peter Lang wurde 2012 zum «Aargauer des Jahres» gewählt. Er hat die Geschäftsführung und Gesamtleitung der Stiftung inzwischen seinem Sohn Sascha Lang übergeben.



Die Sozialunternehmung Wendepunkt, 1993 gegründet, hat ein rasantes Wachstum hinter sich: Nun ist es Zeit, die Administration zu modernisieren.

gala von der Beratungsfirma BDO, die den Zuschlag für die Software-Installation bekommen hat. «Je detaillierter wir als Anbieter dokumentiert sind, desto besser können wir dem Kunden eine massgeschneiderte Lösung anbieten. Und es gibt weniger Überraschungen.» 20 Softwarefirmen erhielten das Pflichtenheft zur Ansicht – auch der bisherige Anbieter, berichtet Marcel Schneeberger –, worauf zehn eine Offerte einreichten. Fünf von ihnen lud das Projektteam der Stiftung zu einer Präsentation ein. Darauf kamen zwei in die engere Auswahl – und die Firma BDO als langjähriger Vertriebspartner der Schweizer Business-Software Abacus schliesslich zum Handkuss. Die Funktionen von Abacus schienen dem Projektteam am besten geeignet, die komplexen Geschäftsfelder des «Wendepunkts» zu integrieren und Schweizer Gegebenheiten (etwa Mehrwertsteuersätze) abzubilden. Mehr noch: «Uns war wichtig, nicht nur eine Software anzuschaffen, die auf dem neusten technischen Stand ist, sondern gleichzeitig einen Partner an uns zu binden, der unsere Bedürfnisse wahrnimmt und uns als Unternehmen versteht», sagt Marcel Schneeberger. Deshalb habe man sich für die Firma BDO entschieden, die mit ihrer Niederlassung in Aarau die gewünschte Nähe und damit einen unkomplizierten Support anbieten konnte.

Dazu kam, dass BDO auch branchenspezifische Kenntnisse mitbrachte. Marco Ingala: «Wir haben innerhalb unserer BDO-Abacus-Gruppe ein Branchenteam «Heime» aufgebaut. Das Team kennt die grundlegenden Anforderungen von Alters- und Pflegeheimen, Behindertenbetrieben und Sonderschulen.» Für die Beratungsleistungen – konkret: die Software-Einführung, den Unterhalt und den Support – sei es ein grosser Vorteil, wenn man mit den branchenspezifischen Eigenheiten eines Unternehmens vertraut sei. Dieser Umstand kam dem «Wende-

punkt» zugute: Die BDO-Fachleute erfassten rasch, worauf die Sozialunternehmung Wert legte und wo hinsichtlich der neuen Software die Knackpunkte lagen.

Im September 2014 entschied die Geschäftsleitung, das Projekt mit BDO als Partner umzusetzen. Vorausgegangen war diesem Entscheid eine Vollkostenrechnung, ausgelegt auf zehn Jahre. Marcel Schneeberger: «In diese Rechnung flossen zum einen die Lizenzgebühren, Betreuung, Schulung, Implementierung und anderes mehr mit ein, aber auch die Erspar-

nisse, die wir uns vom neuen System versprochen.» Dabei seien auch weiche Faktoren berücksichtigt worden; die Tatsache etwa, dass viele Aufgaben künftig weniger Mühsal bereiten würden, ging als Pluspunkt in die Rechnung ein. Eine grössere Non-Profit-Organisation müsse mit Kosten zwischen 200000 und einer Million Franken für ein neues ERP-System rechnen, sagt Marco Ingala.

Die Stiftung Wendepunkt liegt mit ihren Ausgaben im mittleren Bereich dieses Spektrums.

Grosse Neugierde auf das neue System

Seit Januar läuft die Projektphase. Jeden Mittwoch treffen sich ausgewählte Teams des «Wendepunkts» zu einem Projekttag und behandeln unter der Leitung von BDO-Fachleuten bestimmte Themen – zum Beispiel das Thema Schnittstellen. Ein ganzes Jahr wollen sich die Projektpartner für die Umstellung Zeit nehmen, bevor die neue Software Anfang 2016 ins Operative geht. «Wir wollen den Stress und die Belastung, die die Einführung des ERP-Systems trotz allem mit sich bringen wird, so gering wie möglich halten. Deshalb nehmen wir uns für die Vorbereitung viel Zeit», sagt Marcel Schneeberger. Diese Umsicht werde sich auszahlen, ergänzt Marco Ingala. «In vielen Fällen drücken Unternehmen in der Projektphase aufs Tempo, was sich langfristig kontraproduktiv auswirkt und die Mitarbeitenden verunsichert», sagt er. Beim «Wendepunkt» aber spüre er durchs Band eine grosse Begeisterung und Neugierde auf das neue System. ●

Möglichst wenig Stress, dafür viel Zeit für die Einführung des neuen Systems.

Weitere Informationen: www.bdo.ch; www.wende.ch