



Die häufigsten Fehler bei der ERP-Einführung (Auszug)

Wenn ein Unternehmen die Notwendigkeit erkennt, eine neue ERP-Software einzuführen, verspricht es sich in der Regel organisatorische, zeitliche und kostenrelevante Erfolge.

Um eine ERP-Einführung erfolgreich durchzuführen, sollten einige wichtige Kriterien beachtet werden. An dieser Stelle werden die häufigsten Fehler (Auswahl) aufgeführt, die es zu vermeiden gilt:

1.) Fehlende Akzeptanz im Unternehmen

Obwohl es sich bei einer ERP-Software um eine Unternehmenssoftware handelt, die in der Regel alle Abteilungen und Prozesse betrifft, fehlt es sehr häufig an der Definition, dass eine **ERP-Einführung immer auch „Chefsache“** ist.

Ohne die Unterstützung seitens der Geschäftsführung ist es schwierig, sämtliche Belange und Ansprüche in den einzelnen Abteilungen etc. durchzusetzen.

Ebenso wichtig ist die (frühzeitige) **Einbeziehung der End-Anwender** sein. Nur mit einer guten Akzeptanz des Projektes kann eine ERP-Software erfolgreich eingeführt werden.

Besprechen Sie mit den End-Anwendern bereits frühzeitig die Möglichkeiten und Verbesserungen, die Sie sich von der neuen ERP-Lösung versprechen. Bauen Sie ggf. frühzeitig Ängste ab, die in der Regel auftreten, wenn End-Anwender Angst vor dem neuen System haben bzw. Angst vor einem möglichen Arbeitsplatzverlust aufgrund der geplanten Prozessoptimierung haben.

2.) Keine Berücksichtigung von organisatorischen Prozessen

Häufig zu beobachten sind Entscheidungsfindungen und Einführungsprojekte ohne vorherige Analyse der bestehenden Prozesse. Dies führt meistens dazu, dass eine neue ERP-Software gesucht wird, jedoch naheliegende und meist auch betriebswirtschaftlich kostbare **Veränderungen in den organisatorischen Prozessen** nicht näher betrachtet werden. Ob eine umfangreiche Prozess- und Potentialanalyse notwendig ist, kann nur individuell entschieden



werden. Wichtig ist jedoch, dass die Prozesse hinterfragt und ggf. optimiert werden. Auch die grundlegende Möglichkeit, ein sog. Re-Engineering (Veränderung der Prozesse, der IT-Landschaft und/oder der bestehende ERP-Anwendung) sollte grundsätzlich thematisiert werden.

3.) Auswahl des ERP-Anbieters (Produkt und Realisierungspartner)

Der ERP-Markt bietet zahlreiche ERP-Produkte und Realisierungspartner. In der Regel unterscheiden Sie die ERP-Lösungen in vielen Bereichen, wie z.B.:

- Unterschiedliche Technologien
- Unterschiedlicher Umfang der Funktionalität
- Unterschiedliche Bedienbarkeit
- Unterschiedliche Branchenausrichtung
- usw.

Bei der Softwareauswahl und der Auswahl des Realisierungspartners wird sich oftmals auf die Aussagen von „Bekanntem“ etc. verlassen, die in ihrem Unternehmen ebenfalls eine ERP-Lösung im Einsatz haben. Unstrukturierte Recherchen im Internet und Messebesuche etc. sind eher verunsichernd als zielführend.

Hier ist es äußerst wichtig, dass ein **strukturiertes Vorgehen** durchgeführt wird. Die Auswahl sollte an vorher **definierten Kriterien** erfolgen. Eine gewisse Kenntnis des ERP-Marktes hilft hier ungemein.

4.) Projektmanagement / Projektcontrolling (Meilensteine etc.)

Ein umfangreiches, konsequent durchgeführtes Projektmanagement bietet die Basis für ein erfolgreiches ERP-Projekt. Leider hat die Erfahrung gezeigt, dass das Projektmanagement im Laufe eines Projektes immer mehr vernachlässigt wird; leider auf beiden Seiten (Anwenderunternehmen und ERP-Anbieter).

Häufig kann auch beobachtet werden, dass die Teammitglieder (intern & extern) während des Projektes ausgetauscht werden oder noch andere Projekte parallel zu bearbeiten haben.



Hier gilt es auf jeden Fall, ein **qualifiziertes Projektmanagement** durchzuführen. Die Projektleitung sollte im Sinne einer **Stabstelle** mit der Rückendeckung der Geschäftsführung fungieren. Hier liegt letztendlich die Verantwortung für Budget- und Zeitvorgaben, für die Definition von Meilensteinen und etwaiger Kriseninterventionen.

Bitte denken Sie auch als Anwenderunternehmen daran, dass Ihr Projekt normales Tagesgeschäft für den ERP-Anbieter ist, für Sie jedoch nicht. Deshalb gibt es oftmals bereits Probleme, da alleine in der **realistischen Zeiteinschätzung** des Projektes unterschiedliche Vorstellungen herrschen.

5.) Anforderungsmanagement

Häufig zu beobachten sind bereits im Vorfeld unterschiedliche Vorstellungen, was die ERP-Lösung in einzelnen Bereichen leisten sollte. Sätze, wie „...das muss doch im Standard vorhanden sein...“ hört man immer wieder. Andererseits laufen viele Beteiligte Gefahr, immer mehr Anforderungen im Sinne von „Wünsch-Dir-Was“ an den ERP-Anbieter heranzutragen. Dieser nimmt diese Anforderungen gerne an, denn letztendlich wird hiermit Geld verdient.

So können die Projektkosten explodieren und die eigentliche Einführungsstrategie wird häufig verwässert.

Stellen Sie also sicher, dass die **Anforderungen im Vorfeld klar definiert** sind. Änderungen etc. sind als sog. „**Change-Requests**“ **aufzunehmen** und zu definieren.

6.) Datenübernahmen (Stammdaten / Bewegungsdaten)

Ein großes Thema bei einer ERP-Einführung sind die vorhandenen Stamm- und Bewegungsdaten. Das Anwenderunternehmen möchte in der Regel so viele Daten wie möglich aus dem Altsystem in die neue ERP-Software importieren.



Besonders hier wird sehr viel Geld verschwendet, da viele Datenübernahmen nicht konsequent durchdacht sind. So können alleine unterschiedliche Definitionen und Berechnungen einzelner Daten in den unterschiedlichen Systemen zu Fehlern führen.

Im Rahmen des Einführungsprojektes ist auf jeden Fall darauf zu achten, dass das Thema „Datenübernahmen“ nicht vernachlässigt wird. Ein sog. **Mapping** (Alt -> Neu) mit Berücksichtigung etwaiger Berechnungsunterschiede in den ERP-Systemen ist unabdingbar.

Fazit:

Im Rahmen eines umfangreichen ERP-Projektes gibt es zahlreiche Fallstricke. Die Tragweite bei Fehlern kann für ein Unternehmen unter Umständen unternehmenskritisch sein. Deshalb sollte unbedingt eine erfahrene Instanz in jedem ERP-Projekt implementiert werden.