

Whitepaper

ERP-PROJEKTE – ERFOLGREICH UMSETZEN

Empfehlungen für Ihre Projektvorbereitung

ZUSAMMENFASSUNG

Jedes Unternehmen ist individuell und stellt andere Anforderungen an ein neues ERP-System. Dennoch gibt es Faktoren, die für Erfolg oder Misserfolg eines ERP-Projektes verantwortlich sind.

Entscheidende Faktoren sind eine gute Projektvorbereitung, ein perfektes Projektteam, die richtige Softwareauswahl und eine systematische Softwareimplementierung.

Auch sollte der Umfang und die Komplexität des Vorhabens nicht unterschätzt werden.

Wer „mal eben schnell“ eine neue Lösung implementieren will, wird enttäuscht sein.

Am Ende ist es nicht die Technik allein, sondern es sind die Menschen, die über Erfolg oder Misserfolg entscheiden!

Inhalt

Einleitung	3
ERP-Projekt ist ein Organisationsprojekt	4
ERP-Projekt betrifft das gesamte Unternehmen	5
Richtige ERP-Softwareauswahl	6
Durchgängiges ERP-Projektcontrolling	7
Systematische ERP-Implementierung	8
Fazit: Erfolgsfaktoren eines ERP-Projektes	9
Quellenverzeichnis / Rechteinweis	10
Über microtech GmbH	10

EINLEITUNG

Wenn im Alltag Abstimmungsprozesse im Unternehmen länger dauern, weil nicht alle Mitarbeiter auf dem gleichen Informationsstand sind, wenn Unternehmenskennzahlen zeitaufwendig aus Excel-Listen zusammengetragen werden müssen oder Stammdaten doppelt und dreifach gepflegt werden, dann lohnt sich der Blick auf die Anschaffung eines Warenwirtschaftssystems oder ERP-Systems.

Dieses Whitepaper nennt die wichtigsten Erfolgsfaktoren bei der Einführung eines ERP-Systems und dient als Leitfaden zur Projektvorbereitung.

ERP-Systeme sind kaufmännische Softwareprogramme, die sämtliche Aufgaben der verschiedenen Abteilungen eines

Unternehmens bedienen. ERP steht für „Enterprise Resource Planning (engl.)“ und bezieht sich auf die gesamte Ressourcenplanung eines Unternehmens. Dabei spielt die Größe des Unternehmens oder die Branche keine Rolle.

ERP-Systeme ermöglichen Transparenz, Kontrolle und durch Auswertung von Daten auch die Optimierung von Geschäftsprozessen. Aus diesem Grund werden sie häufig zum Zwecke der Effizienzsteigerung und Kostensenkung eingesetzt.

Die aktuelle Studie „ERP in der Praxis-Anwenderzufriedenheit, Nutzen & Perspektiven 2014/2015“ der Trovarit AG bestätigt den Nutzen von ERP-Systemen aus Anwendersicht.

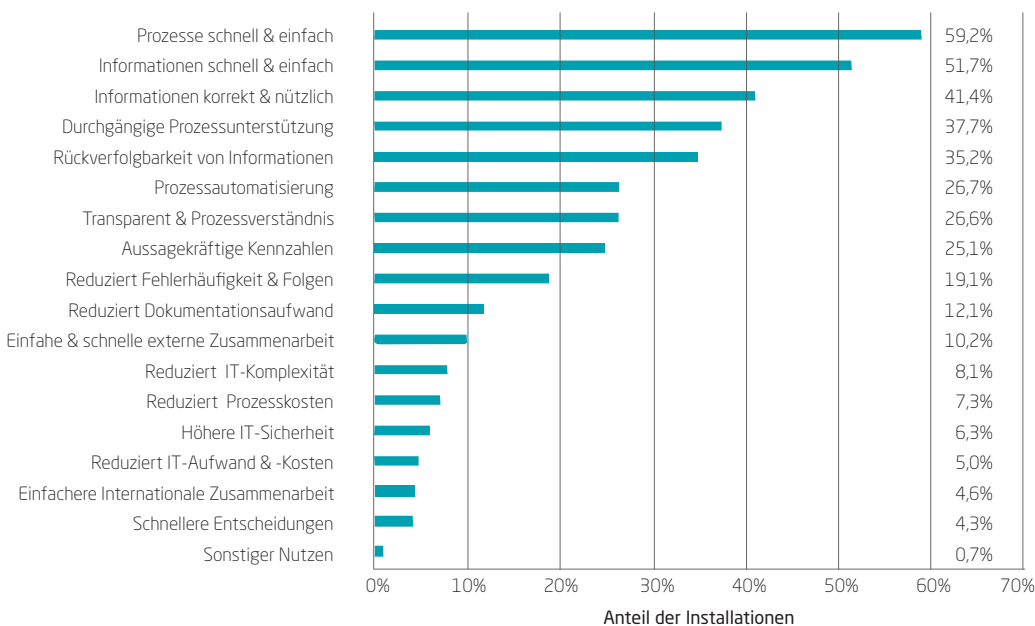


Abb. 1: Nutzen von ERP-Systemen aus Anwendersicht. Quelle: Trovarit AG

NUTZEN VON ERP-SYSTEMEN

- ✓ **Aktueller und einheitlicher Informationsstand aller Abteilungen**
- ✓ **Automatisierte Geschäftsprozesse**
- ✓ **Vollständige und strukturierte Kostenübersicht**
- ✓ **Unternehmensweite Integration aller Anwendungen und Daten**
- ✓ **Schnittstellen erleichtern Anbindung anderer Lösungen, z. B. Webshop, Zeiterfassung, Lager, Scanner MDE, CAD, CRM**

ERP-PROJEKT IST EIN ORGANISATIONSprojekt

Die Herausforderung bei ERP-Projekten liegt in der Organisation selbst. Es handelt sich nicht einfach nur um die Installation einer neuen Software, sondern um die Anpassung einer Warenwirtschaftssoftware an die Organisation. Jedes Unternehmen ist individuell, hat eigene Abläufe, Prozesse und Kulturen.

Prozessanalyse

Diese gilt es zu durchleuchten und zu hinterfragen: Gibt es Schwachstellen? Mit welchen Maßnahmen lassen sich diese am besten beseitigen?

Ziel ist es, Schwachstellen zu lokalisieren, die in der Vergangenheit zu Engpässen, Qualitätsproblemen oder langen Durchlaufzeiten geführt haben.

Dem festgestellten Ist-Zustand sollte nun der angestrebte Soll-Zustand gegenübergestellt werden. Die Soll-Prozesse wiederum bestimmen die Anforderungen an die Software und sind damit Basis für das spätere Lastenheft und die Softwareauswahl.

Projektziele

Zu Beginn jeden Projektes sollten seine Ziele definiert werden. Diese orientieren sich an den strategischen Unternehmenszielen, der Entwicklung neuer Technologien und Märkte. Ziele geben dem Projekt Orientierung, doch sollten sie realistisch sein. Werden mehrere Ziele parallel verfolgt, ist eine Gewichtung empfehlenswert. In der Praxis hat es sich bewährt, Projektziele schriftlich im Projektplan festzuhalten. Lang- und kurzfristige Unternehmensziele, wie beispielsweise eine Expansion ins europäische Ausland oder die Eröffnung eines Webshops, sind in jedem Fall in den Projektzielen zu berücksichtigen.

Projektplan und Konzept

Im nächsten Schritt wird ein Projektplan aufgestellt. Er enthält Verantwortlichkeiten, Termine und Meilensteine sowie das Projektbudget. Bei der Planung sollte auf ein ausreichendes Zeitfenster für die einzelnen Phasen geachtet werden, auch der richtige Einführungszeitpunkt kann entscheidend für den Erfolg sein. Ein guter Zeitpunkt für den Start, den Tag X, ist eine saisonal ruhigere Phase im Jahr oder der Beginn eines neuen Wirtschaftsjahres.



Abb. 2: Phasen eines ERP-Projektes

Zudem sollte das Budget für ein ERP-Projekt sorgfältig geplant werden. Hierzu gehören Kosten für Hard- und Soft-

ware, Beratungskosten, Kosten für individuelle Anpassungen und Einführung (Implementierung).

EMPFEHLUNG: Prozessanalyse im Unternehmen

- ➔ **Wo liegen Schwachstellen und Effizienzbremsen in der Ablauforganisation?**
- ➔ **Wo können Prozesse vereinfacht, beschleunigt oder transparenter gemacht werden?**
- ➔ **Wo können Abläufe mit anderen zusammengelegt werden?**
- ➔ **Könnten einzelne Tätigkeiten sogar wegfallen?**

ERP-PROJEKT BETRIFFT DAS GESAMTE UNTERNEHMEN

Aus diesem Grund ist es wichtig, das Projektteam ausgewogen zu besetzen. Mitarbeiter aus allen betroffenen Abteilungen sollten darin vertreten sein, denn nur so ist gewährleistet, dass sich alle am Ende in den Prozessen wiederfinden.

Ausgewählte Mitarbeiter werden als Key-User eingesetzt. Der Key-User ist jener Anwender, der sich in seinem Bereich auf die dort eingesetzte Software bzw. entsprechende Software-Module spezialisiert hat. Ein Key-User unterstützt den Ausbau und die Integrationstiefe und vertritt die fachlichen Interessen des Fachbereiches im Projektteam. Er fungiert zudem als Ansprechpartner für die Kollegen in der eigenen Abteilung, dem ERP-Anbieter und der Projektleitung. Key-User werden als erste geschult, um später selbst einweisen zu können.

Projektteam

Ausgewählte Key-User sollten zum Teil und möglichst über den gesamten Projektverlauf vom Tagesgeschäft

freistellbar sein. Die Leitung des ERP-Projektes obliegt je nach Größe des Unternehmens der Geschäftsführung selbst oder einem ernannten Projektleiter.

Fehlen qualifizierte Mitarbeiter für das Projektteam im eigenen Haus oder können vom Tagesgeschäft nicht freigestellt werden, ist es ratsam externe Berater zu beauftragen.

Dies können Berater von Softwareherstellern, von IT-Systemhäusern oder unabhängigen ERP-Beratungs-Unternehmen sein. Prüfen Sie vorab die Beratungsleistungen von Softwareherstellern, diese bieten oft eine erste Beratung kostenfrei an.

Interne Unternehmenskommunikation

Je besser alle Mitarbeiter über den Projektinhalt und das Vorgehen informiert sind, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit der Akzeptanz im Unternehmen. Nutzen Sie Ihre Kommunikationskanäle und informieren Sie in regelmäßigen Abständen über das ERP-Projekt.

TIPP: Das ERP-Projektteam

- ➔ **ERP-Projekt ist Chefsache**
 - ➔ **Projektmitglieder aus allen Abteilungen auswählen**
 - ➔ **Projektmitglieder sollten freistellbar sein**
 - ➔ **Bei Bedarf externe Berater engagieren**
 - ➔ **Größe des Teams: so klein wie möglich, so groß wie nötig**
-

RICHTIGE ERP-SOFTWAREAUSWAHL

Auf dem deutschsprachigen Markt gibt es mehrere hundert Anbieter von ERP-Systemen. Die meisten Anbieter haben nicht nur eine Software im Angebot, sondern mehrere. Es ist daher fast unmöglich, alle genau unter die Lupe zu nehmen. Dennoch lohnt sich eine Marktrecherche, um ein Gefühl von branchen- oder zielgruppenspezifischen Lösungen zu bekommen. Gute Marktübersichten finden sich in IT-Fachzeitschriften, bei der **Trovarit AG** oder der **SoftSelect GmbH**. Auf Messen wie der **IT& Business** in Stuttgart können Sie Anbieter vor Ort und persönlich antreffen.

Lastenheft

Die wichtigsten Kriterien für die ERP-Softwareauswahl haben Sie selbst erarbeitet. Dies sind Ihre Projektziele, Unternehmensziele (kurz- und langfristig) und Anforderungen (Ist-/Soll-Zustand).

Fassen Sie die Ergebnisse in einem Anforderungskatalog, dem sogenannten **Lastenheft** zusammen und lassen Sie sich von ausgewählten Anbietern Angebote erstellen. Nach der Auswahl laden Sie zwei bis drei Softwarehersteller ein, ihre Angebote zu präsentieren.

Pflichtenheft

Die ERP-Software muss zu Ihrem Unternehmen passen. Die Anbieter werden anhand Ihres Lastenheftes Lösungsvorschläge unterbreiten und diese in einem **Pflichtenheft** präsentieren. Das Leistungsvermögen der Software in Bezug auf die einzelnen Punkte wird dabei mit Kriterien wie „im Standard verfügbar“, „anpassbar“, „nicht verfügbar“, „geplant“, „wird programmiert“ oder „durch Partnerunternehmen abgedeckt“ klassifiziert.

Bei allen vergleichbaren Kriterien sollten aber auch „weiche“ Faktoren, wie Branchenerfahrung oder Arbeitsweisen des Anbieters beachtet werden. Stimmt die „Chemie“ und spricht man „die gleiche Sprache“ ist die Zusammenarbeit über einen längeren Zeitraum wesentlich angenehmer und konstruktiver.

TIPP:
Kriterien für die Auswahl von
Lösungen und Anbietern

- ➔ **Größe des Unternehmens**
- ➔ **Branchenerfahrung**
- ➔ **Funktionsumfang der Software**
- ➔ **Schnittstellen und Anbindungen**
- ➔ **Preis-/Leistungsverhältnis**
- ➔ **Gütesiegel „Software made in Germany“**

DURCHGÄNGIGES ERP-PROJEKTCONTROLLING

Die Aufgabe des Projektleiters ist es, Ziele, Termine und Budget im Blick zu haben. Die erstellten **Lasten- und Pflichtenhefte** sind dabei ein hilfreiches Controlling Instrument. In der Praxis bewährt sind Abstimmungsmeetings mit der Geschäftsführung zu gesetzten Meilensteinen. Nach Abschluss einzelner Projektphasen kann so rechtzeitig korrigiert und nachgebessert werden.

Dokumentation und Reporting

Der gesamte Projektverlauf und seine Ergebnisse sollten dokumentiert werden. Diese dienen später zur Kontrolle der Abrechnung.

Phase 1: Projektvorbereitung



Phase 2: ERP-Softwareauswahl



Phase 3: ERP-Implementierung



Abb. 3: Projektverlauf nach Phasen

EMPFEHLUNG:

Werkzeuge des
Projektcontrolling

- ➔ **Projektplan und Konzept**
- ➔ **Termin bzw. Meilensteinplan**
- ➔ **To-Do-Listen**
- ➔ **Tätigkeitsnachweise**
- ➔ **Berichte zur Dokumentation**
- ➔ **Zentrale Dokumentenverwaltung**

SYSTEMATISCHE ERP-IMPLEMENTIERUNG

Nach Auswahl der passenden Softwarelösung, gilt es diese erfolgreich einzuführen bzw. zu implementieren. Wer sich sorgfältig vorbereitet hat, braucht den Tag X nicht zu fürchten.

Wichtige Schritte dieser letzten Phase sind die Installation der Software und die Datenübernahme (Datenmigration), die Schulung der Key-User und die darauffolgende Testphase. In einer Testumgebung werden reale Unternehmensdaten importiert und Arbeitsabläufe alltagstauglich durchgespielt und getestet.

Für die Testphase sollte ausreichend Zeit eingeplant werden, denn hier kommen in der Regel oft wertvolle Hinweise zu Anpassungen und Korrekturen.

Sind alle Anforderungen erfüllt, folgt die Endabnahme des Systems. Erst im Anschluss daran werden alle anderen Mitarbeiter geschult. Die Inbetriebnahme, der Echtstart der ERP-Software kann nun erfolgen.

Nach erfolgreicher Einführung Ihrer ERP-Software sollte der Support des Anbieters nicht enden, sondern durch fortlaufende Änderungen und Aktualisierungen dem Geschäftsprozess angepasst werden.

TIPP: Vorbereitung für den „Tag X“

- ➔ **Terminieren Sie den Echtstart auf einen günstigen Wochentag oder einen günstigen Zeitpunkt im Wirtschaftsjahr**
- ➔ **Stellen Sie sicher, dass alle Mitarbeiter anwesend sind und ggf. zusätzliche Mitarbeiter für das Tagesgeschäft bereitstehen**
- ➔ **Melden Sie Fehler und Mängel sogleich Ihrem zuständigen Projektleiter**
- ➔ **Ihr Softwarepartner sollte am „Tag X“ mit Support und Serviceleistung bereitstehen**

FAZIT

ERFOLGSFAKTOREN EINES ERP-PROJEKTES

1: Projektvorbereitung

- ✓ Eine gründliche Projektvorbereitung ist niemals vergebens. Der eingesetzte Zeitaufwand, wird in allen Phasen des Projektes Auswirkung haben.

2: Prozessanalyse

- ✓ Ein ERP-Projekt ist ein Organisationsprojekt. Es bietet die Chance vorhandene Abläufe und Prozesse genau „unter die Lupe“ zu nehmen und zu verbessern.

3: Projektteam

- ✓ Der Projekterfolg hängt nicht nur an technischen Mitarbeitern, sondern auch an den Fachabteilungen. Beteiligen Sie alle Abteilungen und wählen ein ausgewogenes Team aus.

4: Budget

- ✓ Nicht alle Anforderungen lassen sich im Vorfeld definieren. Eine ausreichende Budgetierung sorgt für mehr Flexibilität.

5: Stellenwert

- ✓ Das Projekt kann ins Stocken geraten, wenn Projektmitglieder abgezogen werden, um dringendere Tagesgeschäfte zu erledigen. Räumen Sie dem ERP-Projekt einen hohen Stellenwert ein.

6: Zeitvorgaben

- ✓ ERP-Projekte kosten Zeit. Planen Sie großzügig Zeit ein für die Erarbeitung des Anforderungsprofils, die Marktsondierung und Softwareauswahl ein. Hinzu kommt der Zeitaufwand für Implementierung, Testphase und Schulung.

7: Akzeptanz

- ✓ Die Geschäftsführung sollte hinter dem Projekt stehen und Mitarbeiter von seiner Notwendigkeit überzeugen. Potentiellen Ängsten kann in persönlichen Gesprächen entgegen gewirkt werden. Unterstützen Sie die Akzeptanz des neuen Systems im gesamten Unternehmen.

8: Auswahl

- ✓ Nehmen Sie sich Zeit für die Auswahl der passenden Softwarelösung und des geeigneten Implementierungspartners. Die ERP-Software muss zu Ihrem Unternehmen passen.

Quellenverzeichnis

1. Trovarit AG, "ERP in der Praxis- Anwenderzufriedenheit...", <http://www.trovarit.com>, 2015
2. Infoportal ERP, <http://www.erp-infoportal.de>, 2015
3. Definition Key-User, <https://de.wikipedia.org/wiki/Key-User>, 2015

Rechte © microtech GmbH 2015

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung von microtech GmbH reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden. microtech GmbH hat die Unterlagen nach bestem Wissen und Gewissen erstellt, übernimmt jedoch keine Gewähr für ihre Richtigkeit und Vollständigkeit.

Stand: August 2015

Über microtech GmbH

Die microtech GmbH entwickelt seit 30 Jahren kaufmännische Software für Einsteiger, Aufsteiger und den Mittelstand. Die kaufmännischen Software-Produkte bieten kleinen und mittleren Unternehmen flexible Lösungen von Warenwirtschaft bis ERP an.

Die Kernprodukte büro+ und ERP-complete lassen sich durch ihren modularen und intuitiven Aufbau bedarfsgerecht konfigurieren und wachsen mit den individuellen Anforderungen jedes Unternehmens. Mit gezielter Beratung und kundenspezifischem Service bieten die 65 Microtech-Experten stets die optimale Lösung für Warenwirtschaft, Auftragsbearbeitung, Finanzbuchhaltung sowie Lohn- und Gehaltsabrechnung.

Seit 2004 gehört die Microtech GmbH zur Buhl Data Gruppe. Für die Buhl Data Service GmbH stellt Microtech auch die WISO Unternehmer Suite (früher „WISO Kaufmann“) der ZDF WISO-Software Reihe her.



microtech GmbH

Riegelgrube 5a
55543 Bad Kreuznach

Telefon: 0671 79616-0
Fax: 0671 79616-99
E-Mail: info@microtech.de



www.microtech.de