

Wir finden für Sie das passende ERP-System



ERP für große & kleine Unternehmen

Nutzen Sie unsere 26-jährige ERP Erfahrung

Erfolgreiche ERP Einführung

Ich sitze nun schon seit sechs Stunden über dem Pflichtenheft das uns ein Beratungsunternehmen zukommen ließ und merke wie die Wut aber auch die Enttäuschung kontinuierlich Macht über mich Ergreift. Ungeduldig beginne ich mehrere Seiten zu überspringen, überfliege diese und kann mir ein verärgertes „schon wieder ! “ nicht unterdrücken und wünschte mir der Berater säße neben mir... Nicht selten erhalten wir solche unangemessene „Pflichtenhefte“ die von „Berater“ aus der Schublade gezogen und, mit dem Kundenname versehen, verteilt werden. Diese optisch gut aussehende [Mammutanforderungen](#) überfordern den Kunden und kaschieren die Unfähigkeit bzw, die Faulheit des Beraters.

Die nachfolgenden Seiten stellen einen Leitfaden für die ERP Auswahl dar. Sie ersetzen nicht den qualifizierten Berater, das Projektteam und schon gar nicht den gesunden Menschenverstand.

1. Die erste Erkenntnis / Ein Fall aus der Praxis

„So kann es nicht weitergehen! Wir können die Termine so nicht einhalten! Letzte Woche hatten wir kein Material, diese Woche haben wir keine Kapazitäten! Ich habe dem Verkauf oft genug gesagt, „fragt nach in der Fertigung, bevor ihr die Termine dem Kunden zusagt! Auch hatten wir uns geeinigt, dass der Einkauf rechtzeitig das Material besorgt ...“

Der Geschäftsführer holt tief Luft um seine Wut über die Unfähigkeit seiner Mitarbeiter freien Lauf zu lassen.

„Chef, wir haben zu spät bestellt“ nutzt der Einkauf die Gelegenheit um sein Statement abzugeben.

„Die Fertigung hatte die Excel Liste nicht aktuell, Frl. Maier ist doch Krank. Herr Müller hat die Bestände vom hinteren Lager geführt, diese Stimmte noch vor zwei Wochen. Doch die Monteure waren nach Feierabend da und mußten für den Auftrag „Neumann“ die Fehlteile mitnehmen, die fehlten ja in der Zeichnung...“

„Schluß !“ donnerte der GF. „So geht es nicht weiter! Wir brauchen ein System! Das macht Alles auf Knopfdruck“.

So oder so ähnlich geht es in vielen Unternehmen zu. Die häufigsten Gründe die uns Beratern genannt werden sind:

- Unsere Bestände stimmen nicht
- Wir wollen unseren Meister entlasten
- Bessere Terminüberwachung
- Unser Steuerberater ist zu langsam

Doch dahinter verbirgt sich mehr. Was dies ist, warum dies so ist und wie dies abgeschafft werden kann, sind die wichtigsten Fragen die ein Berater herausfinden muß. In der Regel liegt es an:

- Mangelhafte Organisation
- Unklare Abläufe
- Keine Integration der Abteilungen

Wir finden für Sie das passende ERP-System



ERP für große & kleine Unternehmen

Nutzen Sie unsere 26-jährige ERP Erfahrung

2. Das Projektteam

Haben Sie sich für einen Berater entschieden, beginnt die Arbeit mit der Bildung eines Projektteams. Jede tangierte Abteilung sollte in dem Projektteam vertreten sein. Dies erleichtert nicht nur die spätere Umsetzung, es gibt auch jeder Abteilung die Möglichkeit ihre Interessen zu vertreten.

2.1 Der Projektleiter

Eine wichtige Aufgabe des Projektleiters ist es darauf zu achten, dass die Wünsche der jeweiligen Abteilungen angemessen gewichtet und bewertet werden.

Tip:

- Ernennen Sie nicht die GL zur Projektleitung, das könnte die Teammitarbeiter beeinträchtigen.
- Setzen Sie klare, machbare Termine.
- Ermutigen Sie als Projektleiter die Mitglieder, in der eigenen Abteilung Anregungen durch Befragung einzuholen. Entwickeln Sie dazu ein Formblatt und lassen Sie jeden Mitarbeiter der Abteilung Anonym die Stärken und Schwächen der Organisation sowie seine Anforderungen an ein System zu stellen. Verlangen Sie eine Zusammenfassung dieser Formblätter. Lassen Sie die jeweiligen Vertreter der Abteilung die Punkte vortragen und versuchen Sie diese Punkte visuell zu kategorisieren. Sie werden damit sehr schnell einen Überblick über die Organisation, den Vorstellungen und den Wissensstand der Abteilung herausfinden.
- Beziehen Sie frühzeitig den Betriebsrat ein!

2.2 Der Berater

Ist das Unternehmen nicht in der Lage, eine Lösung aus eigener Kraft zu finden benötigt es einen Berater. Die Anforderungen an den Berater sind Fallabhängig, für die Einführung einer Buchhaltung werden ganz andere Anforderungen gestellt als für die Einführung eines ERP Systems. Der ERP-Berater muß neben fundierten Kenntnissen des ERP – Marktes auf tiefgehende Kenntnisse der zu integrierenden Abteilungen mitbringen. Gewandtheit im Umgang mit Menschen sowie eine gewisse Standfestigkeit runden das Beraterprofil ab.

Tip:

- Eine 100% Unterstützung durch die GL ist Voraussetzung für ein erfolgreiches Projekt.
- Wählen Sie einen Berater aus, der nachweislich andere ähnlich gelagerte Firmen erfolgreich beraten hat.
- Legen Sie Wert darauf, dass die Beratung über die Systemauswahl hinaus geht.
- Seien Sie sich bewußt, dass ein Berater min. 1000 EUR je Tag kostet.
- Schließen Sie einen Beratungsvertrag ab in dem klare Meilensteine gesetzt sind.

Wir finden für Sie das passende ERP-System



ERP für große & kleine Unternehmen

Nutzen Sie unsere 26-jährige ERP Erfahrung

3. IST – Analyse

Jedes Unternehmen ist, bedingt durch die Mitarbeiter, der Organisation, des Teilspektrums, ein Unikat. Es hat seine Eigenheiten (gute und schlechte) und es ist unabdingbar diese Eigenheiten in allen Ebenen (Mitarbeiter, Organisation, Kundenstruktur etc.) kennenzulernen und zu verstehen.

Einen ersten Überblick über den IST - Zustand erhalten Sie wenn Sie meinen Tip unter 2.1 beherzigt haben. Eine vertiefte Analyse sollten Sie überall dort durchführen, wo offensichtlicher Klärungsbedarf ist.

Tip:

- Eine gute IST – Analyse erleichtert die Erstellung des SOLL – Zustandes
- Sie sollten unbedingt die Schwachstellen und die Stärken herausfinden

4. SOLL – Zustand

Als Basis für die Erarbeitung des SOLL - Zustandes dient die IST - Analyse sowie die Anforderungen des Projektteams. Als Projektleiter haben Sie darauf zu achten das die Anforderungen machbar, bezahlbar und Zukunftsorientiert sind. Haben Sie den Mut „alte Zöpfe“ abzuschneiden. Treffen Sie keine „einsame Entscheidungen“ ! Jede Anforderung muß im Einklang zu der übrigen Anforderungen sein.

Tip:

- Der SOLL – Zustand sollte die Forderung sowie die Voraussetzungen (Organisation, Mitarbeiter etc.) beinhalten.
- Spielen sie das neue Konzept durch und bedenken Sie: was auf dem Papier nicht klappt, funktioniert auch mit der EDV nicht.
- Beachten Sie die Ressourcen auf die zurückgegriffen werden kann (vor Allem personeller Art)
- Überprüfen Sie auch die Nummernsysteme. Sie sind oft nicht EDV gerecht oder drohen, besonders bei sprechenden Nummerungen, zu sprengen.

5. Das Pflichtenheft

Aus dem SOLL ist nun das Pflichtenheft für das Zukünftige System zu erstellen. Hier kann wieder der erfahrene Berater hilfreich sein. Das Pflichtenheft sollte so aufgebaut sein, dass die gestellten Anforderungen durch ergänzende Erläuterungen verständlich ist.

Tip:

- Nehmen Sie keine Anforderungen auf die Sie nicht verstehen (unerfahrene Berater die ihre mangelnde Praxiserfahrung kaschieren möchten neigen gerne zu überzogenen Anforderungen)
- Je genauer Sie eine Anforderung beschreiben um so bessere Antworten bekommen Sie. Andererseits sollten Sie in der Lösungsfindung flexibel sein und auf die Lösungsvorschläge der Anbieter eingehen.
- Lassen Sie „die Kirche im Dorf“. Für einem Betrieb der seither mit Word, Excel und auf Zuruf geführt wurde bedeutet ein ERP – System ein Katapultstart mit dem er etliche Jahre überspringt. Hier noch richtig schwere („moderne“) Geschütze („Anforderungen“) zu verlangen (die sowieso

Wir finden für Sie das passende ERP-System



ERP für große & kleine Unternehmen

Nutzen Sie unsere 26-jährige ERP Erfahrung

keiner versteht oder nutzt) ist rausgeschmissenes Geld. Ein so aufgeblähtes Pflichtenheft erkennen Sie auf den ersten Blick: es hat mehrere hundert Seiten.

6. Die Vor - Auswahl

Es gibt an die 100 Systeme die sich ERP nennen. Meiner Erfahrung kommen die Meisten jedoch über die Warenwirtschaft nicht hinaus, so das etwa 30 wirkliche ERP übrigbleiben.

Ein erfahrener Berater sollte Ihnen etwa drei bis fünf Systeme vorschlagen die sowohl die Anforderungen abdecken und sich in Ihrer angedachten Preisklasse befinden.

Für einen KMU mit „normalen“ Anforderungen bewegt sich ein ERP in der Preisklasse von ca. 1800-2000 EUR je Lizenz (bei den kleineren Anbietern einmalig, bei den großen Anbietern je Jahr). Die jährliche Wartung beträgt 18-22% des Lizenzbetrages, wobei bei einigen Anbietern kostenlose Hotline und kostenlose Updates in diesem Betrag enthalten sind.

Die Schulungskosten sollten ca. 1000 EUR je Tag nicht übersteigen.

7. Die Vorführung

Aus Erfahrung neigen die Anbieter dazu ihr System mit eigenen vorbereiteten Beispieldaten vorzuführen. Auch haben die Anbieter ein vorgefertigtes Vorführschema, das zwar die Vorzüge des Systems hervorhebt, Ihnen jedoch wenig dienlich ist.

Tip:

- Stellen Sie ein Datengerüst zusammen und lassen Sie dies dem Anbieter zukommen. Bestehen Sie darauf, dass Sie die Vorführung mit diesen Daten sehen möchten.
- Erarbeiten Sie mit dem Projektteam ein genaues Vorführprogramm in dem sämtliche Pflichtenheftanforderungen in der Reihenfolge der „Praxis“ aufgebaut sind.
Bsp.: Kunde X ruft an und will ein Angebot über den Artikel Y haben. Frage: wird die Angebots-Nr. hochgezählt? (Bewertung :). Nun folgen die Fragen zum Angebot usw.
- Lassen Sie sich den Ablauf nicht aus der Hand nehmen. Stellen Sie die Forderung und lassen Sie sich die Lösung vorführen.
- Jeder Teilnehmer muß sofort anhand des Vorführprogrammes die Lösung bewerten (z.B. Schulnoten). Sie werden in der internen Nachbesprechung feststellen, dass der gleiche Lösungsvorschlag von verschiedenen Teammitglieder oft vollkommen verschieden bewertet wurde.
- Bewerten Sie auch die Benutzerfreundlichkeit und das Reporting
- Klären Sie auch das EDV Umfeld das benötigt wird (Hardware, Betriebssystem, Datenbanken, Personal etc.)

Wir finden für Sie das passende ERP-System



ERP für große & kleine Unternehmen

Nutzen Sie unsere 26-jährige ERP Erfahrung

8. Die Auswahl

Als Kunde haben Sie zur Zeit gute Chancen auf einen guten Preis. Doch Vorsicht: es sind viele namhafte Anbieter vom Markt verschwunden.

Tip:

- Ziehen Sie dem Anbieter nicht „das Hemd aus“. Er muß es sich später wieder holen.
- Der Name ist nicht Alles. Kleinere Anbieter sind gerade für KMU sehr wohl geeignet
- Bedenken Sie das die letzten 5% Ihrer Anforderungen teurer sein können als das gesamte System

9. Der Vertrag

- Nehmen Sie das Pflichtenheft sowie die Vorfürunterlagen als Bestandteil zum Vertrag
- Schließen Sie einen Wartungsvertrag ab, er ist zumindest in dem 1 Jahr sehr hilfreich.
- Sind Zusatzprogrammierungen zu erbringen so sind dies mit Verweis zu dem gesonderten Vertrag Bestandteil diese Vertrages
- Fixieren Sie die Zahlungsmodalitäten. Einige Anbieter bieten einen „Mietkauf“ an, andere arbeiten mit Leasinggesellschaften zusammen.

10. Die Vorbereitung zur Einführung

Je besser Sie im Vorfeld der Einführung agieren, um so unproblematischer wird auch die Einführungsphase sein.

Tip

- Ein Ausbildungsplan und entsprechende Schulung sind dringen zu empfehlen (oft wird die Schulung nach dem Motto „ich habe mir doch Office auch selber beigebracht“ sträflich vernachlässigt)
- Sämtliche Formulare / Vorgänge (z.B. Auftrag, Lieferschein, Rechnung, Lohnschein, Bestellung etc.) fertigstellen.
- Führen Sie mit Echtdaten Tests durch

11. Die Einführung

Es gibt verschiedene Möglichkeiten der Einführung:

- a) Einführung mit Parallelbetrieb
- b) Einführung per Stichtag

Merkmale Parallelbetrieb:

- sehr Zeitaufwendig
- sehr kostspielig (Überstunden)

Aus diesen Gründen sollte der Parallelbetrieb, wenn überhaupt, nur für kurze Zeit eingesetzt werden.

Wir finden für Sie das passende ERP-System



ERP für große & kleine Unternehmen

Nutzen Sie unsere 26-jährige ERP Erfahrung

Merkmale Einführung per Stichtag:

- benötigt gute Vorbereitung
- die Mitarbeiter sind gezwungen sich mit dem neuen System sehr schnell „anzufreunden“
- das „alte System“ wird nur noch zur Beauskunftung genutzt

Ganz gleich für welche Einführungsstrategie Sie sich entscheiden, überstürzen Sie nichts. Halten Sie die in dem SOLL – Zustand erarbeiteten Schritte ein. Führen Sie z.B. zuerst die Warenwirtschaft und dann die Produktionsplanung ein, zuerst die normale „Bestandsführung“ und anschließend die Chaotische Mehrplatzlagerverwaltung. Lassen Sie Ihre Mitarbeiter „zuerst das Laufen lernen“ bevor sie an „Rennen“ teilnehmen.

12. Die Nachschulung

Einige Fragen entstehen durch die Arbeit mit dem neuen System. Planen Sie je Mitarbeiter min. 1 Tag Nachschulung ein.

Schlusswort

Das ERP ist ein Hilfsmittel und nicht der Hauptbeschäftigungsgrund eines Unternehmens. Ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP) sollte spätestens ab jetzt zum Standard gehören.

Sie haben noch Fragen oder brauchen Unterstützung?

Wir helfen Ihnen gerne weiter. Fundiert. Sicher. Realistisch. Machbar. Bezahlbar.

Weiter Informationen unter www.erp-erfolg.de