



ERP Information

ERP-Prozessgestaltung

Agiles Prozessmanagement

Prozessreifegradmodelle

Digitalisierung

ERP-Auswahl

ERP 2030: Industrie 5.0
und Industrial Metaverse

Nachhaltigkeit meets ERP

SAP Insights:
Berechtigungsmanagement 2.0

Marktübersicht:
**23 ERP-Beratungen
im ausführlichen Überblick**

Risiken und Herausforderungen bei der ERP-Auswahl (Teil 1)

Ein praxisorientierter Leitfaden

Harald Dreher

In diesem Beitrag werden die Risiken und Herausforderungen bei der Auswahl und Beratung von ERP-Lösungen in einem Unternehmen erörtert. Von der Identifizierung der Notwendigkeit einer neuen ERP-Lösung bis zur Auswahl des richtigen Anbieters werden die verschiedenen Phasen eines ERP-Projekts und die damit verbundenen Risiken dargestellt.

Ein Unternehmen muss zunächst feststellen, ob eine neue ERP-Lösung erforderlich ist. Fehlentscheidungen in dieser Phase können zu unnötigen Kosten und Ressourcenverlusten führen. Hierbei bestehen vor allem folgende Risiken:

- Fehleinschätzung des Bedarfs
- Nichtberücksichtigung der Unternehmensstrategie
- Unzureichende Analyse der aktuellen Systeme

Um die Notwendigkeit einer neuen ERP-Lösung zu ermitteln und die Risiken in diesem Prozess zu minimieren, sollten Unternehmen einen strukturierten Ansatz verfolgen. Im Folgenden werden die einzelnen Schritte, Tabellen, Vergleiche und Grafiken beschrieben, die dazu beitragen können, diese Entscheidung fundiert zu treffen.

Bestandsaufnahme der aktuellen Systeme

Zunächst sollte eine vollständige Bestandsaufnahme der bestehenden IT-Systeme und Geschäfts-

Lesen Sie

- wie die Notwendigkeit einer neuen ERP-Lösung identifiziert werden kann
- welche Risiken und Herausforderungen bei der Auswahl und Beratung von ERP-Lösungen bestehen

prozesse durchgeführt werden. Dazu gehört auch eine Bewertung der Effizienz und Effektivität dieser Systeme.

Tabelle 1: Bestandsaufnahme der aktuellen Systeme.

System	Funktion	Bewertung: Effizienz	Bewertung: Effektivität
...

Identifizierung von Schwachstellen und Verbesserungspotenzialen

Nach der Bestandsaufnahme sollten Schwachstellen und Verbesserungspotenziale identifiziert werden. Dies kann durch die Befragung von Mitarbeitern, die Analyse von Leistungskennzahlen (KPIs) und die Bewertung von Markttrends erfolgen.

Tabelle 2: Schwachstellen und Verbesserungspotenziale.

Bereich	Schwachstellen	Verbesserungspotenzial
Geschäftsprozess:
IT-System:

Definition des Projektumfangs (Scope)

Der Umfang eines möglichen ERP-Projekts sollte klar definiert werden, um sicherzustellen, dass alle relevanten Aspekte berücksichtigt werden. Eine

Liste von In-Scope- und Out-of-Scope-Elementen hilft dabei, den Rahmen des Projekts abzugrenzen.

Tabelle 3: Projektumfang.

In-Scope-Elemente	Out-of-Scope-Elemente
...	...

Kosten-Nutzen-Analyse

Eine Kosten-Nutzen-Analyse oder Return of Investment (ROI)-Analyse hilft dabei, die wirtschaftliche Sinnhaftigkeit einer neuen ERP-Lösung zu bewerten. Sie vergleicht die geschätzten Kosten für die Einführung und den Betrieb der Lösung mit den erwarteten finanziellen und operativen Vorteilen.

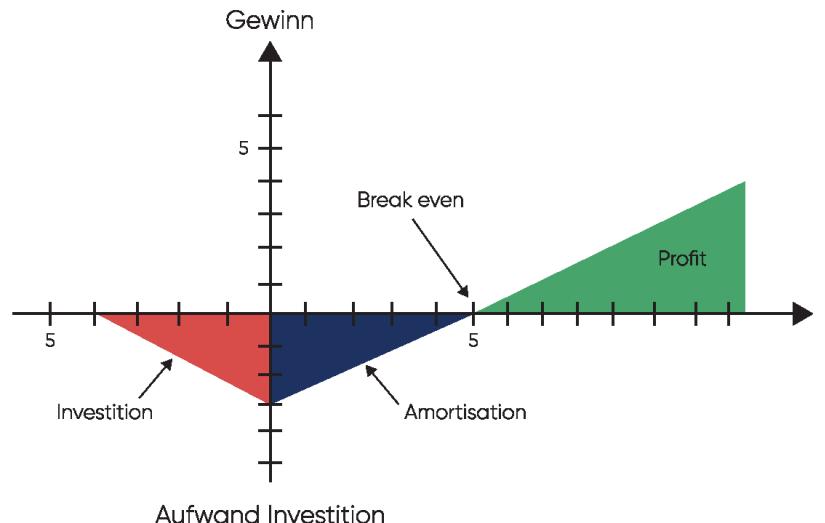


Bild 1: Kosten-Nutzen-Analyse.

Erstellung einer Entscheidungsvorlage für die Geschäftsleitung

Die gesammelten Informationen sollten in einer Entscheidungsvorlage für die Geschäftsleitung zusammengefasst werden. Diese sollte eine klare Empfehlung enthalten, ob eine neue ERP-Lösung notwendig ist oder nicht, basierend auf den ermittelten Schwachstellen, dem Projektumfang und der Kosten-Nutzen-Analyse.

Durch die Anwendung dieses strukturierten Ansatzes können Unternehmen die Notwendigkeit einer neuen ERP-Lösung systematisch bewerten und Entscheidungen treffen, die auf einer soliden Analyse basieren. Dies minimiert die Risiken von Fehlentscheidungen und unnötigen Kosten und Resourcenverlusten.

Priorisierung von Anforderungen

Nachdem die Notwendigkeit einer neuen ERP-Lösung festgestellt wurde, ist es wichtig, die Anforderungen an das System zu priorisieren. Dies kann durch die Erstellung einer Gewichtungstabelle erreicht werden, in der die verschiedenen Anforderungen nach ihrer Bedeutung für das Unternehmen eingestuft werden.

Tabelle 4: Priorisierung von Anforderungen.

Anforderung	Gewichtung	Begründung
...

Marktforschung und Anbieterbewertung

Unternehmen sollten eine gründliche Marktforschung durchführen, um potenzielle ERP-Anbieter

zu identifizieren, die den festgelegten Anforderungen entsprechen. Die Anbieter sollten anhand von Kriterien wie Funktionsumfang, Branchenerfahrung, Kosten und Kundenzufriedenheit bewertet werden.

Tabelle 5: Anbieterbewertung.

Anbieter	Funktions-umfang	Branchen-erfahrung	Kosten	Kunden-zufrieden-heit	Gesamt-bewertung
...

Entscheidungsfindung und Implementierungsplanung

Nachdem die Anforderungen priorisiert und die Anbieter bewertet wurden, sollte das Unternehmen eine fundierte Entscheidung über die Auswahl einer ERP-Lösung treffen. Dies sollte durch eine Konsultation mit den relevanten Stakeholdern und eine sorgfältige Abwägung der Vor- und Nachteile jeder Option geschehen.

Sobald die Entscheidung getroffen wurde, sollte ein detaillierter Implementierungsplan erstellt werden, der die einzelnen Phasen des Projekts, die erforderlichen Ressourcen, den Zeitplan und die Verantwortlichkeiten der Projektbeteiligten umfasst.

Ein strukturierter Ansatz zur Identifizierung der Notwendigkeit einer neuen ERP-Lösung ist an dieser Stelle zielführend, um insgesamt die Risiken zu minimieren und fundierte Entscheidungen treffen zu können.

Im ersten Augenblick scheint dies zu zusätzlichem Aufwand zu führen. Aber die Praxis hat gezeigt, dass die Kosten für Fehlentscheidungen schon während des Auswahlprozesses und erst recht nach Unter-

schrift für einen Softwarevertrag in keinem Verhältnis zum marginalen Aufwand bei der Entscheidungsfindung führen. Die Opportunitätskosten einer Fehlauswahl können so hoch sein, dass es das Unternehmen in Schwierigkeiten bringen kann. Dieses aufgezeigte, in der Praxis erfolgreich erprobte Vorgehen führt zu einer höheren Wahrscheinlichkeit eines erfolgreichen ERP-Projekts, das den Anforderungen des Unternehmens gerecht wird und einen positiven Einfluss auf dessen Leistung hat.

Risikomanagement bei der Teamzusammenstellung

Um Risiken bei der Teamzusammenstellung für ein ERP-Projekt zu minimieren, sollten Unternehmen einen strukturierten Ansatz verfolgen. Im Folgenden werden die einzelnen Schritte, Tabellen, Vergleiche und Grafiken beschrieben, die dazu beitragen können, ein erfolgreiches Projektteam aufzubauen.

Definition von Rollen und Verantwortlichkeiten

Die Rollen und Verantwortlichkeiten der Projektteammitglieder sollten klar definiert und kommuniziert werden. Dies stellt sicher, dass jeder im Team seine Aufgaben und Erwartungen versteht.

Tabelle 6: Rollen und Verantwortlichkeiten.

Rolle	Verantwortlichkeiten	Teammitglied(er)
Projektleiter
Business Analyst
IT-Architekt
...

Auswahl der Teammitglieder

Die Auswahl der Teammitglieder sollte sorgfältig erfolgen, wobei Faktoren wie Fachwissen, Erfahrung, Kommunikationsfähigkeiten und Teamfähigkeit berücksichtigt werden. Eine Matrix kann dabei helfen, die geeigneten Kandidaten für das Projektteam zu identifizieren.

Tabelle 7: Bewertungsmatrix für Teammitglieder.

Kandidat	Fachwissen	Erfahrung	Kommunikationsfähigkeit	Teamfähigkeit	Gesamtbewertung
...

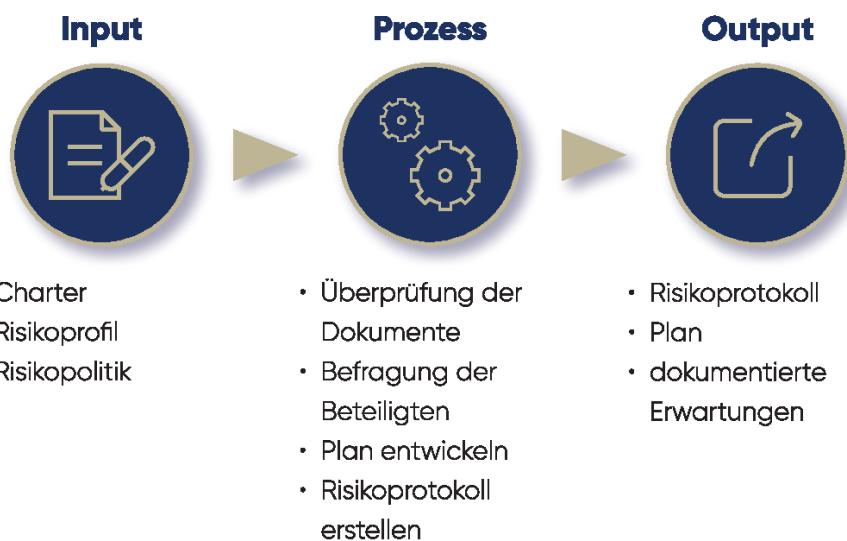


Bild 2: Risikoplanung.

Kommunikation im Team

Eine offene und transparente Kommunikation ist entscheidend für den Erfolg eines ERP-Projekts. Das Team sollte regelmäßige Meetings abhalten, um den Projektfortschritt zu besprechen, Probleme zu identifizieren und Lösungen zu entwickeln. Die Verwendung eines Projektinformationssystems, wie z. B. eines Projektmanagement-Tools, kann dabei helfen, den Informationsfluss zu fördern und sicherzustellen, dass alle Teammitglieder auf dem Laufenden sind.

Fortlaufendes Monitoring und Anpassung

Das Projektteam sollte regelmäßig den Fortschritt des ERP-Projekts überprüfen und bei Bedarf Anpassungen vornehmen. Dies umfasst die Überprüfung der Projektziele, des Zeitplans und der Ressourcen sowie die Identifizierung von Risiken und die Entwicklung von Maßnahmen zur Risikominde- rung.

Tabelle 8: Risikoanalyse und Maßnahmen.

Risiko	Wahrscheinlichkeit	Auswirkung	Maßnahmen zur Risikominderung
...

Change Management

Um sicherzustellen, dass das ERP-Projekt erfolgreich umgesetzt wird und die beteiligten Mitarbeiter die Veränderungen annehmen, sollte ein Change- Management-Plan entwickelt werden. Dieser Plan sollte Kommunikationsstrategien, Schulungen und Unterstützungsmaßnahmen enthalten, um die Ak-



Bild 3: Identifikation der Risiken im Projekt.

zeptanz des neuen Systems zu fördern und den Übergang reibungslos zu gestalten.

Tabelle 9: Change-Management-Plan.

Aktivität	Zielgruppe	Zeitplan	Verantwortliche
Kommunikationskampagne
Schulungsprogramm
Support-Struktur
...

Teamzusammenhalt und -motivation

Es ist wichtig, den Zusammenhalt und die Motivation des Projektteams aufrechtzuerhalten. Regelmäßige Teambuilding-Aktivitäten, Erfolgserlebnisse und Anerkennung von Leistungen können dazu beitragen, dass das Team engagiert und fokussiert bleibt. Es empfiehlt sich, einen Kommunikationsplan zu entwickeln, der flexibel genutzt wird, aber dennoch dazu dient, alle Entscheidungsebenen transparent zu halten und den Austausch im Team zu unterstützen.

Aktuelle Projektauswertungen verdeutlichen: Wenn Unternehmen einen strukturierten Ansatz zur Risikoreduzierung bei der Teamzusammenstellung verfolgen, können sie die Wahrscheinlichkeit eines erfolgreichen ERP-Projekts erhöhen.

Dieser Ansatz beinhaltet die sorgfältige Auswahl von Teammitgliedern, die Förderung einer offenen Kommunikation, den Einsatz von Projektinformationssystemen, die kontinuierliche Überwachung und Anpassung des Projekts (wir diskutieren mit unseren Unternehmen immer über die Projektmethodik, Agil,- Wasserfall, Kanban, hybrid etc.) sowie die Implementierung von Change-Management- und Teambuilding-Maßnahmen. Dies wird im nächsten Abschnitt (Teil 2) noch ausführlicher dargestellt.

Insgesamt tragen diese Faktoren dazu bei, ein engagiertes und effektives Projektteam aufzubauen, das in der Lage ist, die Herausforderungen eines ERP-Projekts zu bewältigen und erfolgreich umzusetzen.

Stichwörter:

ERP-Lösung, ERP-Auswahl/-Beratung, Risiken, Herausforderungen



Dr. Harald Dreher ist Inhaber von Dreher Consulting. Seit über 30 Jahren berät er den deutschen Mittelstand zu den Themen ERP-Auswahl, Prozess-optimierung und Digitalisierung. Sein Beraterteam hilft, die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen in der Medizintechnik, dem Handel und der Produktion zu steigern.

Dr. Harald Dreher
Dreher Consulting
Otto-Lilienthal-Str. 36
71034 Böblingen
E-Mail: info@dreher-consulting.com
www.dreher-consulting.com