
PRÜFFRAGENKATALOG ERP-AUSWAHL

Sieben Prüffragen: Ist Ihre ERP-Entscheidungs- grundlage belastbar?

Selbsttest mit Beleganforderungen, Scoring und Stopp-Signalen –
zum Abarbeiten im eigenen Haus, vor der Unterschrift.

Dreher Consulting · Unabhängige ERP-Beratung
Aus der Praxis von über 1.200 Projekten im DACH-Mittelstand



Warum dieser Katalog – und warum vor der Unterschrift

Die meisten ERP-Fehlentscheidungen sind zum Zeitpunkt der Unterschrift bereits angelegt: in Anforderungen aus Anbietervorlagen, Demos mit Beispieldaten, Schätzungen ohne dokumentierte Annahmen und Entscheidungsvorlagen ohne Ausstiegsoption. Keiner dieser Punkte fällt im Projektalltag auf – jeder von ihnen wird teuer, sobald das Projekt läuft.

Die folgenden sieben Prüffragen zeigen, ob Ihre Entscheidungsgrundlage einer Prüfung standhält: durch Beirat, Bank – oder die Realität des Projekts. Sie decken Anforderungen, Demos, Aufwandsschätzungen, die kommerzielle Struktur und die Governance der Entscheidung ab. Entscheidend ist nicht, ob Sie die Fragen mit Ja beantworten können – sondern ob Sie das Ja **belegen** können.

So nutzen Sie diesen Katalog

- 1 Schriftlich beantworten.** Jede Frage schriftlich beantworten – nicht im Kopf. Was nicht aufgeschrieben werden kann, ist keine Antwort.
- 2 Beleg benennen.** Zu jedem Ja das Dokument benennen: Titel, Version, Ablageort. Ein Ja ohne Beleg zählt als Teilweise.
- 3 Punkte vergeben.** 2 Punkte: Ja, Beleg liegt vor. 1 Punkt: teilweise oder ohne Beleg. 0 Punkte: Nein oder Weiß nicht.
- 4 Auswerten.** Scorecard auf Seite 10 ausfüllen, Auswertung lesen – und die drei Stopp-Signale prüfen.

Empfehlung: Bearbeiten Sie den Katalog zweimal – einmal allein (ca. 30 Minuten) und einmal im Führungskreis (60–90 Minuten). Weichen die Ergebnisse deutlich voneinander ab, ist das selbst ein Befund: Die Entscheidungsgrundlage lebt dann in Köpfen, nicht in Unterlagen.

Können Sie für jede K.o.-Anforderung benennen, welcher Fachbereich sie eingebracht hat – oder stammt der Katalog aus einer Anbietervorlage?

WARUM DIESE FRAGE ENTSCHIEDET

Ein Anforderungskatalog aus der Vorlage eines Anbieters oder Portals prüft, was der Markt kann – nicht, was Ihr Geschäft braucht. Wer die Herkunft jeder K.o.-Anforderung nicht benennen kann, hat den Maßstab der Entscheidung aus der Hand gegeben. Und im Konfliktfall – bei Abnahme oder Nachforderung – zählt nur, was nachweislich aus dem eigenen Haus kommt.

WELCHER BELEG ZÄHLT

Anforderungsliste mit Verantwortlichem je K.o.-Kriterium (Fachbereich, Name, Erhebungsdatum) und dokumentierter Priorisierungslogik – einschließlich der bewusst verworfenen Anforderungen.

WARNSIGNALE AUS DER PRAXIS

- Der Katalog basiert auf einer Vorlage aus dem Internet oder von einem Anbieter.
- Die Fachbereiche haben „ergänzt“ statt erhoben.
- Mehr als 25 K.o.-Kriterien – dann wurde gesammelt, nicht priorisiert.

VERTIEFUNGSFRAGE FÜR DEN FÜHRUNGSKREIS

Welche drei K.o.-Anforderungen würden bei Wegfall die Systemwahl ändern – und wer im Haus kann das begründen?

IHRE BEWERTUNG

☐

2 Punkte – Ja, Beleg liegt vor

☐

1 Punkt – teilweise / ohne Beleg

☐

0 Punkte – Nein / Weiß nicht

IHR BELEG (DOKUMENT, VERSION, ABLAGEORT)

Hat jeder Anbieter Ihre kritischen Ausnahmefälle im Demo-System gezeigt – mit Ihren Daten statt mit Beispieldaten?

WARUM DIESE FRAGE ENTSCHEIDET

Standardprozesse beherrscht jedes ernstzunehmende System – Demos mit Beispieldaten zeigen deshalb vor allem Präsentationsqualität. Entschieden wird ein ERP an Ihren Ausnahmen: Teillieferungen, Chargenrückverfolgung, Retouren, Sonderkonditionen. Was dort nicht gezeigt wurde, wird später Customizing – zu Ihren Kosten.

WELCHER BELEG ZÄHLT

Demo-Drehbuch mit Ihren fünf bis zehn kritischen Geschäftsvorfällen, identisch für alle Anbieter, plus Protokoll je Termin: Was wurde mit Ihren Daten gezeigt – und was nur zugesagt?

WARNSIGNALE AUS DER PRAXIS

- Die Demo folgte der Agenda des Anbieters, nicht Ihrem Drehbuch.
- „Das lösen wir im Customizing“ – ohne Aufwandsangabe.
- Die Anbieter sahen unterschiedliche Fälle; Vergleichbarkeit fehlt.

VERTIEFUNGSRAGE FÜR DEN FÜHRUNGSKREIS

Würden Ihre Key User die gezeigten Abläufe als ihre tägliche Arbeit wiedererkennen?

IHRE BEWERTUNG

☐

2 Punkte – Ja, Beleg liegt vor

☐

1 Punkt – teilweise / ohne Beleg

☐

0 Punkte – Nein / Weiß nicht

IHR BELEG (DOKUMENT, VERSION, ABLAGEORT)

Liegen die Annahmen hinter den Schätzungen für Datenmigration und Schnittstellen schriftlich vor?

WARUM DIESE FRAGE ENTSCHEIDET

Datenmigration und Schnittstellen sind die häufigsten Quellen für Budgetüberschreitungen – nicht, weil schlecht geschätzt wird, sondern weil Schätzungen auf unausgesprochenen Annahmen beruhen: Datenqualität, Mengengerüste, Testzyklen. Kippt eine Annahme, kippt der Preis. Ohne Schriftform tragen Sie dieses Risiko allein.

WELCHER BELEG ZÄHLT

Annahmenkatalog je Schätzposition (Datenqualität, Mengengerüste, Anzahl Testläufe, Verantwortlichkeiten) – als Angebotsbestandteil, nicht als Gesprächsnotiz.

WARNSIGNALE AUS DER PRAXIS

- Schätzung „aus Erfahrung“, ohne Analyse Ihrer realen Daten.
- Keine Probemigration vor Vertragsschluss vereinbart.
- Schnittstellen als Personentage-Spanne ohne Scope-Beschreibung.

VERTIEFUNGSRAGE FÜR DEN FÜHRUNGSKREIS

Was kostet es, wenn die Datenqualität 30 Prozent schlechter ist als angenommen – und wer trägt es?

IHRE BEWERTUNG

☐

2 Punkte – Ja, Beleg liegt vor

☐

1 Punkt – teilweise / ohne Beleg

☐

0 Punkte – Nein / Weiß nicht

IHR BELEG (DOKUMENT, VERSION, ABLAGEORT)

Ist der interne Mitwirkungsaufwand Ihrer Key User im Business Case eingerechnet?

WARUM DIESE FRAGE ENTSCHEIDET

Der größte versteckte Kostenblock jedes ERP-Projekts steht in keinem Angebot: Ihre Key User. 20 bis 50 Prozent Bindung über Monate – während die Linienarbeit weiterläuft. Ein Business Case ohne interne Personentage ist strukturell geschönt und wird in der Nutzenbewertung nach dem Go-live nicht aufgehen.

WELCHER BELEG ZÄHLT

Mitwirkungsplan je Key User (Rolle, Prozent-Anteil, Zeitraum, Vertretungsregelung) als Kostenposition im Business Case – von den Abteilungsleitungen schriftlich bestätigt.

WARNSIGNALE AUS DER PRAXIS

- „Das machen die Kollegen nebenher.“
- Keine Vertretungsregelung für die Linienaufgaben.
- Die Fachbereiche haben den Einsatzplan nie gesehen.

VERTIEFUNGSFRAGE FÜR DEN FÜHRUNGSKREIS

Welche Aufgaben Ihrer besten Leute bleiben sechs Monate liegen – und was kostet das?

IHRE BEWERTUNG

☐

2 Punkte – Ja, Beleg liegt vor

☐

1 Punkt – teilweise / ohne Beleg

☐

0 Punkte – Nein / Weiß nicht

IHR BELEG (DOKUMENT, VERSION, ABLAGEORT)

Wissen Sie, welche Angebotspositionen Festpreis sind und welche nach Aufwand abgerechnet werden?

WARUM DIESE FRAGE ENTSCHEIDET

Die Mischkalkulation ist die stille Nachverhandlung: Festpreis für das Sichtbare, Abrechnung nach Aufwand für das Unbekannte. Wer die Grenze zwischen beiden nicht positionsgenau kennt, kennt sein finanzielles Risiko nicht – und verhandelt nach Vertragsschluss aus der schwächeren Position.

WELCHER BELEG ZÄHLT

Angebotsanalyse mit Markierung jeder Position (Festpreis oder Aufwand) sowie ein definierter Change-Request-Prozess mit Tagessätzen und Deckelung – vor der Unterschrift verhandelt.

WARNSIGNALE AUS DER PRAXIS

- „Festpreis“ bezieht sich nur auf die Lizenzen.
- Konzeption und Workshops laufen nach Aufwand.
- Der Change-Request-Tagessatz liegt über dem Projekttagessatz.

VERTIEFUNGSFRAGE FÜR DEN FÜHRUNGSKREIS

Wie hoch ist der Aufwand-Anteil am Gesamtvolumen – und mit welchem Faktor wurde er im Business Case gerechnet?

IHRE BEWERTUNG

☐

2 Punkte – Ja, Beleg liegt vor

☐

1 Punkt – teilweise / ohne Beleg

☐

0 Punkte – Nein / Weiß nicht

IHR BELEG (DOKUMENT, VERSION, ABLAGEORT)

Enthält Ihre Entscheidungsvorlage die Option, den Wechsel zu verschieben oder abubrechen?

WARUM DIESE FRAGE ENTSCHEIDET

Eine Vorlage ohne die Option „verschieben oder abbrechen“ ist keine Entscheidungsvorlage, sondern eine Genehmigungsvorlage. Handlungsfähig bleibt nur, wer definierte Punkte hat, an denen ein Stopp legitim und bezahlbar ist – sonst regiert ab dem ersten Tag das Sunk-Cost-Argument.

WELCHER BELEG ZÄHLT

Entscheidungsvorlage mit bewerteter Null- bzw. Später-Option, Stage-Gates mit Abbruchschwellen im Vertragsentwurf und bezifferte Ausstiegskosten je Gate.

WARNSIGNALE AUS DER PRAXIS

- Die Vorlage kennt nur die Systemvarianten A, B und C.
- Kein vertragliches Ausstiegfenster nach der Konzeptphase.
- „Jetzt sind wir zu weit, um zu stoppen“ fällt schon vor der Unterschrift.

VERTIEFUNGSFRAGE FÜR DEN FÜHRUNGSKREIS

Kennt der Anbieter Ihre Abbruchschwellen – und hat er sie im Vertrag akzeptiert?

IHRE BEWERTUNG

☐

2 Punkte – Ja, Beleg liegt vor

☐

1 Punkt – teilweise / ohne Beleg

☐

0 Punkte – Nein / Weiß nicht

IHR BELEG (DOKUMENT, VERSION, ABLAGEORT)

Könnte Ihr Beirat oder Ihre Bank die Entscheidung allein aus den vorliegenden Unterlagen nachvollziehen?

WARUM DIESE FRAGE ENTSCHEIDET

Der externe Prüfblick ist der härteste Test einer Entscheidungsgrundlage. Wenn Beirat, Gesellschafter oder Bank die Entscheidung nicht allein aus den Unterlagen rekonstruieren können, ist sie nicht auditsicher. Bei sechs- bis siebenstelligen Investitionen wird genau diese Nachvollziehbarkeit verlangt – spätestens bei Finanzierung, Nachfolge oder M&A.;

WELCHER BELEG ZÄHLT

Ein Entscheidungsdossier: Kriterien, gewichtete Alternativen, verworfene Optionen mit Begründung, Annahmen und Risiken – lesbar ohne mündliche Erläuterung.

WARNSIGNALE AUS DER PRAXIS

- Die Entscheidung lebt in Präsentationen und E-Mail-Verläufen.
- Verworfene Optionen sind nirgends begründet.
- Auf die Frage „Warum nicht Anbieter B?“ antworten drei Personen dreierlei.

VERTIEFUNGSRAGE FÜR DEN FÜHRUNGSKREIS

Würde die Dokumentation eine spätere Revision oder Due Diligence unbeschadet überstehen?

IHRE BEWERTUNG

☐

2 Punkte – Ja, Beleg liegt vor

☐

1 Punkt – teilweise / ohne Beleg

☐

0 Punkte – Nein / Weiß nicht

IHR BELEG (DOKUMENT, VERSION, ABLAGEORT)

Ihre Scorecard

#	Prüffrage	Punkte (0–2)
1	Herkunft der K.o.-Anforderungen	
2	Ausnahmefälle im Demo-System, mit Ihren Daten	
3	Annahmen zu Migration und Schnittstellen schriftlich	
4	Interner Mitwirkungsaufwand im Business Case	
5	Festpreis- und Aufwandspositionen bekannt	
6	Verschiebe- und Abbruchoption in der Vorlage	
7	Nachvollziehbarkeit für Beirat und Bank	
	Gesamt (max. 14 Punkte)	

Was Ihr Ergebnis bedeutet

12–14 Punkte: belastbar. Ihre Entscheidungsgrundlage hält einer externen Prüfung voraussichtlich stand. Schließen Sie die verbleibenden Einzellücken – und holen Sie vor der Unterschrift eine unabhängige Zweitmeinung als Schlusspunkt ein.

8–11 Punkte: lückenhaft. Die Entscheidung ist noch nicht unterschriftsreif – aber die Lücken sind benannt und schließbar. Priorität haben alle Fragen mit 0 Punkten. Klären Sie, welche Lücken Sie intern schließen können und wo externe Erfahrung schneller ist.

0–7 Punkte: nicht entscheidungsreif. Verschieben Sie die Unterschrift. Diese Grundlage würde weder Ihrem Beirat noch der Projektrealität standhalten. Das ist kein Rückschlag, sondern der günstigste Zeitpunkt für die Korrektur – jede dieser Lücken kostet vor Vertragsschluss einen Bruchteil dessen, was sie danach kostet.

Unabhängig vom Gesamtergebnis: drei Stopp-Signale. 0 Punkte bei Frage 3 (Annahmen), Frage 5 (Festpreis/Aufwand) oder Frage 6 (Ausstiegsoption) sind ein Stopp-Signal – hier entstehen die teuersten Nachverhandlungen, und keine dieser Lücken lässt sich nach Vertragsschluss noch kostenneutral schließen.

Und wenn Fragen offen bleiben?

Ein Teil der Lücken lässt sich im eigenen Haus schließen – mit Disziplin bei Dokumentation, Anforderungserhebung und Business Case (typisch: Frage 1, 4 und 7). Andere Lücken brauchen Erfahrungswerte und Verhandlungsposition, die intern selten vorliegen: belastbare Demo-Drehbücher, Annahmenkataloge für Migration und Schnittstellen, die kommerzielle Analyse des Angebots und vertraglich verankerte Ausstiegsoptionen (typisch: Frage 2, 3, 5 und 6).

Bleiben einzelne Fragen offen – oder liegt Ihr Ergebnis unter 12 Punkten –, klärt ein kurzes Gespräch, welche Lücken vor der Unterschrift zu schließen sind und welche Sie selbst schließen können. Als unabhängige Berater ohne Softwarevertrieb haben wir kein Interesse an einem bestimmten Ausgang: Auch „verschieben“ ist ein gutes Ergebnis, wenn die Entscheidungsgrundlage es verlangt.

Erstgespräch vereinbaren

30 Minuten, ohne Verpflichtung: Wir priorisieren Ihre offenen Fragen und benennen, was vor der Unterschrift zu klären ist.

dreher-consulting.com · info@dreher-consulting.com · +49 7031 714 879 0

Über diesen Katalog

Der Prüffragenkatalog ist ein Ausschnitt aus dem Decision Architecture Assessment (DAA™) – dem Management-Check von Dreher Consulting vor ERP-, Prozess- und KI-Investitionen. Das DAA™ klärt in ein bis zwei Wochen Zielbild, Entscheidungslogik und Projektansatz, bevor Budget und Organisation gebunden werden.

Dreher Consulting · Unabhängige ERP- und Digitalisierungsberatung für den Mittelstand · über 33 Jahre Erfahrung, mehr als 1.200 Projekte im DACH-Raum · Branchenfokus: Großhandel, Medizintechnik, Lebensmittelindustrie, Professional Services · Otto-Lilienthal-Str. 36, 71034 Böblingen

© 2026 Dreher Consulting. Weitergabe innerhalb Ihres Unternehmens ausdrücklich erwünscht.