



WEEK 19 PUBLICATION

## Wann ist eine Enterprise Architektur bei einer ERP Beratung sinnvoll oder notwendig?

In größeren mittelständischen Unternehmen mit mehreren Standorten und komplexer IT-Struktur stellt sich vor der ERP-Auswahl oft die Frage: Brauchen wir eine Enterprise Architektur (EA)?

**Die Antwort lautet meist ja.**

# Inhaltsverzeichnis

## 3. Hintergrund und Relevanz

- Ziele der Enterprise Architektur
- Bedeutung von EA im ERP-Kontext

## 4. Wann ist EA notwendig?

- Gewachsene IT-Landschaften
- Mehrere Standorte und Insellösungen
- ERP-Einführung oder -Migration
- Digitalisierungs- und Wachstumsinitiativen

## 5. Risiken ohne EA

- Technologisches Chaos
- Dateninseln und Redundanzen
- Fehlende strategische Ausrichtung

## 6. Moderne Methoden der EA-Beratung

- Ganzheitlicher Überblick
- Standardisierung und Harmonisierung
- Agile Vorgehensweise
- Kontinuierliches Architekturmanagement

## 7. Praxisbeispiel: Großhandel

- Herausforderungen und Lösungen
- Ergebnisse der EA-Beratung

## 8. Schritt-für-Schritt Handlungsempfehlung

- Ist-Analyse
- Zielarchitektur definieren
- ERP-Auswahl und EA verbinden

## 9. Fazit und Empfehlungen

- Vorteile von EA bei ERP-Projekten
- Nächste Schritte und Handlungsempfehlung

Gerade im Zuge der Digitalisierung Mittelstand gilt: Ohne klaren Architekturplan läuft man Gefahr, ein neues ERP-System nur als Insellösung obendrauf zu setzen und Chancen auf IT-Systemharmonisierung, Datenintegration und Effizienzgewinne zu verpassen.

**Eine durchdachte Enterprise Architektur schafft von Anfang an gemeinsame Strukturen und Leitplanken – und erhöht die Erfolgchancen einer ERP-Beratung und -Einführung erheblich.**

## Hintergrund und Relevanz

Enterprise Architektur bezeichnet die ganzheitliche Planung und Dokumentation der Geschäftsprozesse und IT-Landschaft eines Unternehmens. Ziel ist es, Business und IT optimal aufeinander abzustimmen und komplexe IT-Landschaften beherrschbar zu machen. Insbesondere im größeren Mittelstand ist EA kein Selbstzweck, sondern ein strategisches Werkzeug, um mit den Herausforderungen moderner IT-Umgebungen umzugehen. Doch *wann* ist der richtige Zeitpunkt für EA im ERP-Kontext – und was passiert, wenn man darauf verzichtet?



## Wann EA besonders notwendig ist

EA ist besonders dann sinnvoll oder notwendig, wenn bestimmte Auslöser oder Rahmenbedingungen vorliegen. Typische Situationen, in denen Enterprise Architecture vor oder während einer ERP-Auswahl weit oben auf der Agenda stehen sollte, sind unter anderem:

- **Heterogene, gewachsene IT-Landschaft:** Wenn Ihr Unternehmen über Jahre verschiedene Systeme angesammelt hat (Stichwort „gewachsener Wildwuchs“), fehlt oft der Überblick. EA schafft hier Transparenz und eine Gesamtsicht, um alle Anwendungen auf einen Nenner zu bringen, bevor ein zentrales ERP eingeführt wird.
- **Mehrere Standorte und Insellösungen:** Verteilen sich Geschäftsbereiche auf verschiedene Standorte mit unterschiedlichen Softwareinseln, ist EA praktisch Pflicht. Nur so lassen sich Anforderungen standortübergreifend bündeln und in einer gemeinsamen ERP-Lösung abbilden.
- **Anstehende ERP-Einführung oder -Migration:** Steht ein Wechsel auf ein neues ERP-System an, ist der *ideale* Zeitpunkt für eine EA-Definition. Experten sagen: „*Ein neues ERP ist bereits ein halbes EAM*“ – sprich, die Einführung eines ERP-Systems erfordert fast zwangsläufig eine begleitende Enterprise-Architekturplanung, um erfolgreich zu sein. Aus unserer Erfahrung bei der Beratung von mittleren und größeren Kunden ist dies immer ein Besprechungspunkt, der diskutiert werden muss.  
Nicht selten tauchen Probleme der Infrastruktur erst auf, wenn Unternehmen sich zuerst für eine ERP-Software entschieden haben. Sie dann aber feststellen, dass die komplette IT-Architektur hinterfragt und neu designet werden muss. Dies können wir mit einer rechtzeitigen Auseinandersetzung zum Thema lösen, ohne dass es teure „Überraschungen“ gibt.
- **Digitalisierungs- und Wachstumsinitiativen:** Wenn Ihr Unternehmen eine Digitalisierungsoffensive startet oder stark wächst, steigen die Anforderungen an die IT. EA hilft, neue digitale Lösungen in eine Gesamtstrategie einzubetten, statt nur punktuelle Einzellösungen zu schaffen. So behalten Sie trotz Expansion den roten Faden in der IT-Strategie.

**Zusammengefasst:** Je größer die organisatorische und technische Komplexität, desto notwendiger wird eine Enterprise Architektur, um das ERP-Projekt auf ein stabiles Fundament zu stellen.

## Typische Probleme ohne EA im ERP-Kontext

Was passiert, wenn man *keine* Enterprise Architecture definiert und direkt in die ERP-Auswahl und -Einführung startet? Ohne ganzheitliche Architektursicht drohen eine Reihe von Problemen:

- **Technologisches Chaos:** Ohne EA fehlt der Gesamtüberblick. In der Folge entstehen leicht parallele Strukturen, Medienbrüche und ein Durcheinander unverbundener Anwendungen – ein „*technologisches Chaos*“ mit schlechtem Informationsaustausch zwischen den Systemen. Das neue ERP würde in solch einer Umgebung nur eine weitere Insel darstellen, anstatt Prozesse zu harmonisieren.
- **Redundanzen und Dateninseln:** Wird ein ERP-System ohne Architekturkonzept eingeführt, bleiben oft bestehende Altsysteme und Dateninseln unangetastet. Redundante Anwendungen (z.B. doppelte Kundenstammdaten in verschiedenen Systemen) und Inkonsistenzen ziehen sich weiter und untergraben die Effizienz. Anstatt einer IT-Systemharmonisierung droht also die Fortführung von Silos unter neuem Namen.
- **Fehlende strategische Ausrichtung:** Ohne klares Zielbild besteht die Gefahr, dass ein ERP-Projekt sich verzettelt. Man implementiert Funktionen und Workarounds ohne Gesamtplan – es bleiben „fruchtlose Einzelmaßnahmen“ ohne nachhaltigen Nutzen. Die ERP-Auswahl kann dann nach dem lautesten Bedarf stattfinden anstatt nach langfristiger Strategie welche die Unternehmensstrategie unterstützt und umsetzt. Die Konsequenz können teure Anpassungen, Projektdelays oder ein ERP sein, das nicht zum Unternehmen passt. In laufende Projekte, in die wir hinzugezogen werden, finden wir diese Konstellation oft vor. Durch unsere Erfahrung in verschiedenen Branchen und das Wissen über unterschiedliche ERP Programme können wir unsere Kunden bei diesen Aufgabenstellungen mit Expertise meist von teuren Implementierungsprojekten bewahren.

**Kurzum:** Ohne vorgelagerte Enterprise Architektur fehlt dem ERP-Projekt der Kompass. Die Folge sind Ineffizienzen, höhere Projektrisiken und verpasste Chancen zur Optimierung. Gerade mittelständische Unternehmen mit komplexen Anforderungen laufen ohne EA Gefahr, dass das neue ERP-System nicht die erhoffte Wirkung entfaltet.

## Lösungsansätze und moderne Methoden

Die gute Nachricht: Mit einer klar definierten Enterprise Architecture lassen sich genau diese Probleme abwenden. Moderne EA-Methoden und Best Practices helfen mittelständischen Firmen dabei, ihre IT-Landschaft *voreiner* ERP-Einführung zukunftsfähig aufzustellen. Dadurch werden Systembrüche geschlossen, Datenverfügbarkeit verbessert und die Effizienzsteigerung im Arbeitsalltag ermöglicht. Im Folgenden beleuchten wir aktuelle Ansätze der EA-Beratung sowie ein Praxisbeispiel.

### Aktuelle Best Practices der EA-Beratung

Moderne Enterprise-Architecture-Beratung hat sich von schwerfälligen Theorien gelöst und fokussiert auf pragmatische, in der Praxis bewährte Vorgehensweisen. Wichtige Best Practices sind zum Beispiel:

- **Ganzheitlicher Überblick & Ausrichtung:** Ein zentrales Prinzip ist das *Big Picture*. EAM ermöglicht eine ganzheitliche Sicht auf die gesamte Unternehmensarchitektur – alle Prozesse, Funktionen und IT-Systeme. Dieses Gesamtbild ist die Basis, um die *Auswirkungen* einer neuen ERP-Lösung auf alle Unternehmensbereiche zu verstehen und vorausschauend zu planen. Zudem sorgt der Überblick dafür, dass IT-Strategie und Geschäftsziele ständig abgeglichen werden und das ERP in diese Strategie passt.
- **Standardisierung und IT-Systemharmonisierung:** Enterprise Architekten etablieren unternehmensweite Standards, Richtlinien und Architekturprinzipien, zum Beispiel welche Kernfunktionalitäten künftig im ERP abgedeckt werden und welche in separaten Systemen bleiben. Diese klare Aufteilung („Building Blocks“) erleichtert die Integration des ERP-Systems in die bestehende IT-Landschaft erheblich. Wir bei Dreher Consulting nutzen dieses Vorgehensmodell um effizient zu einem Ergebnis für unseren Kunden zu gelangen. Gleichzeitig werden redundante Anwendungen identifiziert und konsequent konsolidiert, was die IT-Landschaft vereinfacht, harmonisiert und damit nachweislich Kosten reduziert.
- **Transparenz in Daten und Prozessen:** Ein weiterer Best Practice ist es, früh für Transparenz zu sorgen. Alle relevanten Geschäftsprozesse, Datenflüsse und Systemabhängigkeiten werden dokumentiert und visualisiert. Dadurch können *kritische Geschäftsfragen gezielt beantwortet* werden und alle Beteiligten verstehen, wo zukünftig welche Daten liegen. Die bessere Datentransparenz ist die Grundlage, um mit dem neuen ERP eine echte *Single Source of Truth* zu schaffen. In der Praxis bedeutet das: Mitarbeiter finden Informationen schneller und Entscheidungen werden fundierter getroffen.

- **Agiles Vorgehen mit Quick Wins:** Anstatt monatelang theoretische Modelle zu zeichnen, setzen moderne EA-Ansätze auf *iteratives Vorgehen*. So erstellen wir beispielsweise sehr früh ein grobes Zielarchitektur-Modell, um allen Beteiligten ein klares Bild der Zukunft zu geben. Wir haben bei Dreher Consulting dazu ein Modell entwickelt, welches auf der Supply Chain aufbaut und im kompletten Beratungsprozess bis zu Abnahme von ERP-Software-Einführungen als Dokumentation genutzt wird.

**Wir erreichen damit eine Kostenreduktion in der Bearbeitung von Anforderungen (Requirements) von bis zu 25%.**

Dieses Modell muss nicht perfekt sein, liefert aber Orientierung. Danach wird schrittweise verfeinert – stets mit Fokus auf Quick Wins. Kleine, schnelle Verbesserungen (z. B. eine erste Datenintegration oder das Abschalten eines obsoleten Altsystems) demonstrieren greifbare Erfolge und motivieren das Team. Diese agile Herangehensweise verhindert den „Big Bang“-Schock und kann kontinuierlich Nutzen aufzeigen. Aus unserer Erfahrung kann es aber sein, dass das agile, Quick Win Verfahren nicht funktioniert, weil die IT Architektur dies nicht zuläßt, dann nutzen wir andere erfolgreiche Methoden wie zum Beispiel Wasserfall Vorgehensweisen.

- **Kontinuierliches Architekturmanagement:** Eine moderne EA-Beratung endet nicht mit einem einmaligen Architekturpapier. Erfolgreiche Unternehmen etablieren Enterprise Architecture Management als fortlaufenden Prozess. Das heißt, die Unternehmensarchitektur wird regelmäßig überprüft und angepasst, beispielsweise bei neuen Geschäftsanforderungen oder Technologietrends. Wichtig ist, EA in den Arbeitsalltag zu integrieren – nur so bleibt das Architekturkonzept lebendig und wird nicht zur theoretischen Eintagsfliege. Dazu gehört auch, dass *EA-Team und Fachbereiche eng zusammenarbeiten* (EAM ist *nicht* nur Aufgabe der IT, sondern eine Zusammenarbeit auch mit dem Business und den Fachabteilungen). Diese dauerhafte Verankerung stellt sicher, dass das ERP-System und alle anderen Bausteine der IT auch langfristig im Einklang mit der Unternehmensstrategie bleiben.

Moderne Frameworks wie TOGAF können dabei als Leitfaden dienen, doch die Betonung liegt auf pragmatischer Anpassung an die Unternehmensrealität – kein Unternehmen muss stur ein komplettes Framework herunterbeten. Im Mittelpunkt stehen vielmehr Kommunikation, flexible Planung und ein schrittweises Vorgehen. Wir haben in vielen erfolgreichen Projekten unseren Kunden keine feste theoretische Struktur aufgezwungen, sondern unsere Stärke liegt eindeutig darin, daß wir die Nutzung von Standards und Vorgehensmodellen individuell auf den Kunden anpassen. Der Erfolg gibt uns recht.

Zusammengefasst helfen diese Best Practices, die Komplexität zu beherrschen und ein Business-IT-Alignment herzustellen. Die Enterprise Architektur wird so zum Enabler einer erfolgreichen ERP-Einführung: **Probleme von morgen werden heute antizipiert und Chancen - etwa durch neue digitale Prozesse - aktiv genutzt.**

## Praxisbeispiel Großhandel

Wie wirkungsvoll eine EA-gestützte ERP-Beratung sein kann, zeigt ein praxisnahes Beispiel aus dem Großhandel. Ein Großhandelsunternehmen mit mehreren Standorten stand vor der Aufgabe, seine fragmentierte IT-Landschaft zu modernisieren. Jeder Standort hatte im Laufe der Jahre eigene Insellösungen für Aufgaben der Warenwirtschaft, Lager und Vertrieb entwickelt, (es waren die berühmten Excel Listen, die dann zum Einstz kommen, wenn das eigentliche ERP-System die Anforderungen nicht mehr erfüllt).

Die Folge: Mehrfache Datenhaltung, aufwändige Abstimmungsprozesse und kaum Transparenz über Bestände und Kundendaten insgesamt. Eine effiziente Digitalisierung im Mittelstand schien so kaum möglich – das Unternehmen fühlte sich von seiner IT eher gebremst als unterstützt.

**Vorgehensweise:** Vor der Auswahl eines neuen ERP-Systems entschied man sich, eine Enterprise-Architekturroadmap zu erstellen. Zunächst wurden alle bestehenden Anwendungen und Prozesse aufgenommen und auf redundante Funktionen geprüft. Schnell zeigte sich, dass viele Lösungen ähnliche Aufgaben erfüllten. Im Zuge unserer EA-Beratung definierte das Unternehmen ein Zielbild: Ein zentrales ERP-System sollte künftig Kernprozesse wie Auftragsabwicklung, Lagerverwaltung und Finanzbuchhaltung standardisiert abdecken.

Speziellösungen wurden nur dort vorgesehen, wo wirklich notwendig (z. B. ein spezielles Tourenplanungstool im Logistikbereich, angebunden via Schnittstelle). Diese Soll-Architektur wurde allen Standorten kommuniziert, sodass jeder frühzeitig wusste, welche Veränderungen kommen und wie die zukünftige IT-Systemharmonisierung aussieht.

**Ergebnis:** Durch diese EA-gestützte Herangehensweise konnte das Unternehmen seine IT-Systemvielfalt um 30 % reduzieren. Mehrere Altsysteme wurden obsolet und abgeschaltet, was nicht nur Lizenz- und Wartungskosten sparte, sondern auch die Datenverfügbarkeit verbesserte – es gab nun deutlich weniger auseinanderdriftende Datenquellen und Analyseergebnisse für das Management. Mitarbeiter spüren die Veränderung im Alltag: Die Suche nach aktuellen Informationen (z. B. Lagerbeständen oder Kundenaufträgen) läuft heute erheblich schneller, da vieles über das zentrale ERP einsehbar ist.

Insgesamt wurde die Arbeit pro Arbeitsplatz rund 10 % effizienter, weil man weniger zwischen Systemen wechseln oder manuell Daten aus Excellisten konsolidieren muss. Neben diesen quantitativen Effekten berichtet das Unternehmen auch von qualitativen Verbesserungen: Die IT-Abteilung agiert nun mehr als Partner der Fachbereiche, und zukünftige Erweiterungen lassen sich auf Basis der klaren Architektur deutlich einfacher integrieren.

## Handlungsempfehlungen Schritt-für-Schritt

Wie können Sie nun konkret vorgehen, um Enterprise Architecture in Ihr ERP-Projekt zu integrieren? Im Folgenden finden Sie eine Schritt-für-Schritt-Anleitung, die sich bewährt hat. Von der Analyse Ihrer aktuellen IT-Landschaft bis zur finalen ERP-Auswahl denken Sie dabei Architektur und Systemeinführung gemeinsam.

### 1. Bewertung der Ist-Landschaft

Am Anfang steht eine ehrliche Bestandsaufnahme der vorhandenen IT- und Prozesslandschaft. Verschaffen Sie sich Transparenz: Welche Anwendungen sind im Einsatz? Wo existieren redundante Funktionalitäten oder Daten-Silos? Welche Geschäftsprozesse laufen wie ab, und wo gibt es Medienbrüche oder ineffiziente Workarounds? Diese *Ist-Analyse* bildet das Fundament für alle weiteren Schritte.

Praktisch bedeutet das, sämtliche relevanten Informationen zu sammeln und zu dokumentieren – idealerweise zentral, z. B. in Form eines einfachen Architekturmodells oder in einem EA-Tool. Enterprise Architecture Management hat zum Ziel, den Ist-Zustand zu dokumentieren und daraus sinnvolle Maßnahmen abzuleiten.

Genau das leisten Sie in diesem Schritt: Sie halten schwarz auf weiß fest, wo Sie stehen, und identifizieren bereits erste Baustellen (etwa doppelte Systeme für die gleiche Aufgabe). Wichtig ist hierbei, alle Stakeholder einzubeziehen – also sowohl IT-Verantwortliche als auch Fachabteilungen wie Supply Chain oder Vertrieb. So stellen Sie sicher, dass die Bestandsaufnahme vollständig ist und Schmerzpunkte aus allen Blickwinkeln erfasst werden.

**Das Ergebnis dieses Schritts ist ein gemeinsames Verständnis der Ausgangslage, auf das Sie im nächsten Schritt aufbauen.**



## 2. Entwicklung des Zielbilds

Auf Basis der Ist-Analyse definieren Sie nun das Zielbild Ihrer künftigen Enterprise Architektur. Fragen Sie sich: Wie soll unsere IT-Landschaft in 3–5 Jahren aussehen? Welche Rolle soll das neue ERP-System darin spielen, und welche anderen Systeme werden weiterhin benötigt? Hier fließen die strategischen Unternehmensziele mit ein.

Orientieren Sie sich an der Geschäftsstrategie und überlegen Sie, welche Prozesse im neuen ERP standardisiert abgedeckt werden können und wo eventuell spezialisierte Lösungen Sinn ergeben. Das Zielbild – oft auch Ziel-Architektur genannt – umfasst typischerweise eine grobe Darstellung aller Kernsysteme und deren Aufgaben. Dabei werden Verantwortlichkeiten klar abgegrenzt, z. B. welches System künftig „die Wahrheit“ für Produktdaten hält oder welche Applikation für die Logistikplanung zuständig ist.

Planen Sie auch zukünftige Anforderungen mit ein: Wenn z. B. ein Webshop (e-commerce) oder neue BI-Tools angedacht sind, berücksichtigen Sie diese bereits in der Architektur (Stichwort skalierbare Architektur). Dieser Schritt erfordert Kreativität und Abstimmung: Entwerfen Sie mehrere Varianten, diskutieren Sie diese mit den Stakeholdern und achten Sie auf Machbarkeit.

Am Ende sollte ein klares Architekturziel stehen, das mit der Unternehmensstrategie im Einklang ist und von der Geschäftsführung mitgetragen wird. Von Ihrem Ist-Zustand ein definiertes Zielbild zu erreichen – dabei hilft eine vorausschauende Enterprise Architektur Planung.

Haben Sie Ihr Zielbild definiert, erstellen Sie am besten auch eine grobe Roadmap: Welche Lücken sind zwischen Ist und Soll zu schließen (GAP-Analyse), und in welcher Reihenfolge gehen Sie dies an? So wird aus dem Zielbild ein konkreter Umsetzungsfahrplan.



### 3. Auswahl von ERP und Architektur gemeinsam denken

Nun geht es an die Auswahl und Einführung des ERP-Systems selbst – und hier ist entscheidend, die Architekturüberlegungen integriert mitzudenken. Beziehen Sie Ihr EA-Team oder Ihren Enterprise Architekten aktiv in den ERP-Auswahlprozess mit ein. Bei der Bewertung von ERP-Lösungen sollten nicht nur funktionale Anforderungen der Fachbereiche eine Rolle spielen, sondern auch Architektur-Kriterien: Passt die Software in unser angestrebtes Architekturziel? Lässt sie sich gut in die bestehende Systemlandschaft integrieren? Unterstützt sie die definierten Standards (z. B. offene Schnittstellen, Cloud-Strategie, Datenmodelle)? Ein ERP-System mag noch so viele Features haben – wenn es nicht ins Gesamtbild passt, wird die Freude daran kurzlebig sein.

Unsere Enterprise Architekten achten deshalb von Beginn an darauf, wie das neue ERP ins vorhandene IT-Ökosystem passt und dass Anwendungen nahtlos zusammenarbeiten.

In der Praxis bedeutet das: Während der ERP-Beratung und -Auswahl werden Architekturprinzipien wie „eine zentrale Datenquelle“ oder „modulare Systeme“ als Bewertungskriterien herangezogen.

**Parallel zur Software-Auswahl plant man bereits die Integration:** Welche Altanwendungen werden abgelöst? Wie migrieren wir die Daten ins neue System? All das fließt in die Entscheidung mit ein. Denken Sie ERP-Auswahl und Enterprise Architektur stets gemeinsam – so stellen Sie sicher, dass das gewählte ERP-System nicht isoliert betrachtet wird, sondern Teil Ihrer ganzheitlichen Zukunftsarchitektur ist.

Sobald die Entscheidung gefallen ist, geht es in die Implementierung. Hier zählt sich die Vorarbeit aus: Durch das klare Zielbild wissen alle Beteiligten, *warum* dieses ERP kommt und wie die zukünftige Systemlandschaft aussehen soll. Das erleichtert Change Management und reduziert teure Kurskorrekturen. Kurz gesagt: Die ERP-Einführung erfolgt im Rahmen der definierten Enterprise Architektur – und nicht daneben her.



## Fazit

Eine durchdachte Enterprise Architektur ist bei der ERP-Beratung und -Einführung im Mittelstand kein Luxus, sondern zunehmend eine Notwendigkeit.

Wer vor der ERP-Auswahl Zeit in EA-Planung investiert, legt den Grundstein für ein harmonisiertes, effizientes und zukunftsfähiges IT-System. Das zahlt sich aus: *Systemharmonisierung* schafft Klarheit statt Chaos, *Datenverfügbarkeit* ermöglicht bessere Entscheidungen, und *Effizienzsteigerungen* entlasten Ihre Mitarbeiter im Tagesgeschäft. Unternehmen, die EA konsequent einbinden, erreichen schneller ihre Digitalisierungsziele und machen ihre IT vom Kostenfaktor zum echten Wertschöpfungsfaktor. Enterprise Architektur ist damit im Zuge der digitalen Transformation kein Nice-to-have mehr, sondern ein Muss – auch und gerade für den größeren Mittelstand.

### **Machen Sie jetzt den nächsten Schritt:**

nutzen Sie diese URL für ihre Checkliste zur Prüfung und zur Nutzung ob eine Enterprise Architecture Initiative für Sie Vorteile bringt.

Erhalten Sie konkrete Tipps, wie Sie *Ihr* ERP-Projekt durch EA zum Erfolg führen. Starten Sie jetzt – für eine zukunftsfähige IT und nachhaltige Wettbewerbsvorteile durch eine optimale Verbindung von Business und IT