

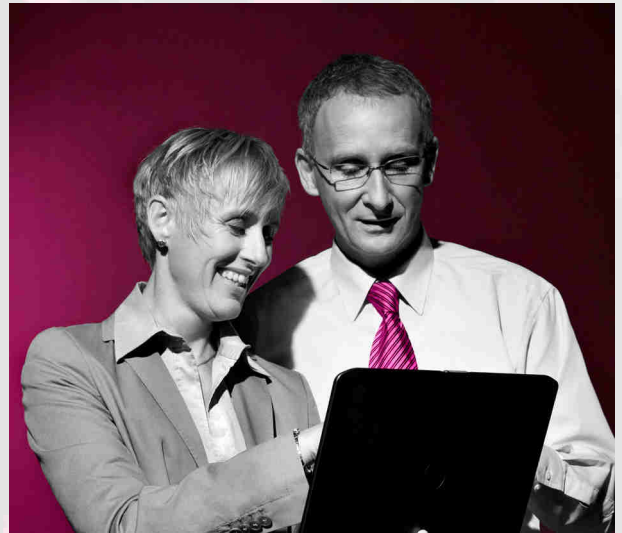
ERP-Softwareauswahl

Ein Paradigmenwechsel von der Funktion zur Veränderung

Die passende ERP-Software ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für Unternehmen. Sie muss die Geschäftsprozesse des Unternehmens abdecken, die Unternehmensstrategie und -ziele unterstützen und flexibel und anpassungsfähig sein, um sicher und optimal auf sich ständig wandelnde Anforderungen reagieren zu können.

Obwohl viele Lösungen diesen Anforderungen nicht mehr gerecht werden und die Wettbewerbsfähigkeit einschränken, zögern Unternehmen bei der Ablösung. Kein Wunder, denn man hat sich an die Software gewöhnt und eine Softwareumstellung birgt viele Risiken. Oft werden Kosten und Dauer unterschätzt. Dies gilt insbesondere für die eigenen Ressourcen: Mitarbeiter müssen zumindest teilweise für das Einführungsprojekt freigestellt werden, gleichzeitig muss das Alltagsgeschäft weitergehen. Nicht zuletzt deswegen ist die Suche nach einem neuen ERP-System ein leidiges Thema, mit dem sich viele Unternehmen nur ungern beschäftigen möchten.

Andererseits bietet eine neue Software und der Umstellungsprozess selbst zahlreiche Chancen. Durch professionelle Planung und Betreuung kann dieser Prozess für alle Beteiligten zum Erfolg werden.



Vom Fokus Technik zum Fokus Mensch

Früher stand bei ERP-Projekten eindeutig die Technik im Vordergrund. Bei der Einführung ging es um Infrastruktur, spezielle Datenbanken und natürlich die Funktionen der ERP-Software. Folglich waren ERP-Projekte in der IT angesiedelt. Dort waren die Experten, die als einzige verstanden, was da eigentlich passiert. Sie waren es auch, die gemeinsam mit dem Hersteller für die Weiterentwicklung sorgten.

Heute hat sich die Ausrichtung von IT-Projekten grundsätzlich gewandelt – die Geschäftsprozesse stehen im Mittelpunkt. Diese werden von einer ganzen Reihe von Faktoren beeinflusst, wie sich dynamisch verändernden Anforderungen des Marktes und gesetzliche Vorschriften. Außerdem müssen viele Beteiligte berücksichtigt werden – die eigenen Mitarbeiter ebenso wie Kunden und Lieferanten. Aus den IT-Abteilungen sind unternehmensumspannende Serviceorganisationen geworden. Die Technik ist in den Hintergrund gerückt, eine zu starke Fokussierung auf die Technik ist sogar eine der Hauptursachen für das Scheitern von ERP-Projekten. Um heute erfolgreich Projekte durchführen zu können, muss der Mensch im Mittelpunkt stehen, er muss in allen Projektphasen miteinbezogen und „mitgenommen“ werden.

Wandel in der Anbieterlandschaft und bei Implementierungspartnern

Auch die Anbieterlandschaft hat sich grundlegend gewandelt. In der „Goldgräberzeit“ waren – je nach Zählweise und Definition – Hunderte von Anbietern mit teilweise kleinen und stark individualisierten Modulen auf dem Markt. Die Software lieferte den Rohbau der Lösung, die durch individuelle Programmierung an die Bedürfnisse der Unternehmen angepasst wurde.

Heutige Lösungen haben einen deutlich größeren Funktionsumfang, um den wachsenden Anforderungen des Marktes und der Kunden gerecht zu werden. Prägend sind eine hohe Standardisierung und Branchenausprägungen. Je nach Branche kommen für mittelständische Unternehmen heute damit deutlich weniger Lösungen in Frage als früher.

Ein ähnliches Bild ergibt sich bei den Implementierungspartnern: Früher sorgten in der Regel die Hersteller auch für die Implementierung, folglich war das Angebot ähnlich breit wie bei den Herstellern. Wichtig war die lokale Nähe, schon weil die Technik noch nicht so weit war, um ohne ständige Präsenz vor Ort eine Software einführen zu können.

Die Lösungen wurden entsprechend den wachsenden Bedürfnissen angepasst. Heute steht die Beratung und deren Qualität im Vordergrund. Die Funktionen sind in der Regel vorhanden, es gilt sie richtig und nach den Bedürfnissen der Kunden einzusetzen. Hier kommt es auf die Qualität an: haben die Berater ausreichend Erfahrung, um effektiv unterstützen zu können? Sind sie in der Lage, eine umfassende Prozessberatung zu bieten? Natürlich kann und darf auch hier nicht auf persönlichen Kontakt verzichtet werden, eine ständige Präsenz vor Ort ist aber nicht mehr notwendig und die Qualität der Berater ist wichtiger als ihr Wohnort.

Wie finde ich den richtigen Partner?

Schon Schiller wusste „Drum prüfe, wer sich ewig bindet, ob sich das Herz zum Herzen findet! Der Wahn ist kurz, die Reu ist lang“. In Zeiten, in den die meisten die Systeme über ausreichende Funktionalitäten für mittelständische Unternehmen verfügen, ist die Wahl des richtigen Partners mindestens so wichtig wie die Wahl der Software – eine ausreichende Prüfung ist also vor der Bindung mehr als angebracht.

Für eine erste Auswahl könnten verschiedene Anbieter von entsprechend aufbereiteten Datenbanken helfen. Durch die Angabe von zahlreichen Anforderungen werden x Anbieter mit vermeintlich passenden Softwaresystemen ausgegeben. Diese Datenbanken sind aber recht technisch und gehen wenig bis gar nicht auf die echten Bedürfnisse der Suchenden ein. Zudem können Begriffe bei den Anforderungen unterschiedlich interpretiert werden, sodass die vermeintliche Vereinfachung und Zeitersparnis in der Regel ein Trugschluss ist.

Hier benötigen Unternehmen erfahrende Partner, die sowohl bei der Festlegung der Anforderungen als auch der anschließenden zielgerichteten Recherche nach Anbietern kompetent helfen können.

Den größten Teil der geforderten Funktionalitäten bieten die meisten Systeme ohnehin, entscheidend ist die besonderen Anforderungen so herauszuarbeiten, dass sie für alle Beteiligten – die Mitarbeiter des Unternehmens und die potentiellen Anbieter- verständlich und möglichst eindeutig ist. Diese Anforderungen sollten in klar formuliertem Text ausgedrückt werden und nicht in Form angekreuzter Kriterien.

Fallstricke erkennen und umgehen

Partner bei der Softwareauswahl helfen auch die Fallstricke bei der Suche zu erkennen und zu umgehen. Sie müssen aufzeigen, wie heute eine ERP-Softwareauswahl laufen muss. Die Technik ist immer noch wichtig, sie steht aber nicht an erster Stelle – sie muss die Prozesse, das Geschäft und nicht zuletzt die Menschen unterstützen. Ähnlich ist es mit den Funktionen, sie sollen die Geschäftsprozesse abdecken. Häufig werden Ausnahmen zu viel Aufmerksamkeit geschenkt und die eigentlich wichtigen Prozesse für den Alltag nicht genügend beachtet. Die Formulierung eines aussagefähigen Lastenhefts, das die gesamten Prozesse berücksichtigt, ist deshalb von entscheidender Bedeutung.

Und auch hier steht wieder der Mensch im Mittelpunkt: Alle Beteiligten sollten wissen, warum das Projekt durchgeführt und die Ziele kennen – die persönlichen ebenso wie die des Unternehmens. Eine klare Einteilung der Aufgaben, Kompetenzen und Projektstrukturen ist hierbei ebenso wichtig wie die Definition der Ziele: Was soll durch das ERP-Projekt erreicht werden und – wurden diese Ziele annähernd erreicht?

ERP-Projekte als Führungsaufgabe

Eine wichtige Rolle kommt dabei der Geschäftsführung zu – sie muss präsent sein. Sie trägt nicht nur die Gesamtverantwortung, sondern muss auch bei der Umsetzung aktiv beteiligt sein und das Projektteam unterstützen.

Die notwendige Gesamtverantwortung ergibt sich schon aus der Bedeutung des ERP-Systems: Es ist das Rückgrat aller betriebswirtschaftlichen Prozesse. Dies umfasst die gesamte Entwicklung eines Produkts von der Beschaffung über die Herstellung, die Auftragerfüllung zum Kundendienst ebenso wie die Planung, das Rechnungswesen und die Konzernrechnung für das ganze Unternehmen.

Entsprechend steht auch die Gestaltung dieser Prozesse im Mittelpunkt eines jeden ERP-Projekts. Hier sollten auch alle bisherigen Prozesse hinterfragt und bei Bedarf optimiert werden.

Auch neue Geschäftsstrategien und -ziele können mithilfe der neuen Lösung umgesetzt werden. So schwierig es anfangs sein kann, gewohnte Pfade zu verlassen, so groß sind auch die Perspektiven, wenn sich etwas ändert.

Veränderungsprozesse in Gang setzen

Diese Veränderungsprozesse in Gang zu setzen und zu begleiten ist eine weitere wichtige Aufgabe der Geschäftsführung – gegebenenfalls mit Unterstützung des Partners.

Und wieder sind die Menschen im Mittelpunkt – sie sehen sich neuen Aufgaben und häufig auch Mehrarbeit ausgesetzt, viele haben Angst um ihre Position und ihren Besitzstand oder sogar den Arbeitsplatz. Einige verhalten sich skeptisch oder sogar ablehnend gegenüber die Veränderungen – Unverständnis, Konflikte, Rivalität oder sogar Blockade sind häufige Folgen.

Hier ist die Geschäftsführung gefordert – sie muss Mut und Willen fördern – die Ängste bewusst adressieren, die Mitarbeiter motivieren, Perspektiven bieten und Chancen aufzeigen.

Eine gute Vorbereitung ist wichtig

Software-Projekte sind aufwändig, kosten viel Geld und bergen Risiken in sich. Hinzu kommt, dass der Großteil der Arbeit bei der Umstellung vom Anwender selbst geleistet werden muss. Partner bei der Softwareauswahl sollten den Unternehmen hier reinen Wein einschenken und auf die Herausforderungen hinweisen. Dazu zählt eine gründliche Vorbereitung mit einer Strukturierung und Planung der vielfältigen und umfangreichen Aufgaben. Ein Projektteam muss gebildet werden, das die Projektmitarbeiter bestimmt und für diese entsprechende Kapazitäten zur Verfügung stellt. Wichtig ist, den Projektbeteiligten Freiräume zu schaffen und sie weitestgehend vom Tagesgeschäft freizustellen.



Der Auswahlprozess: kein Hexenwerk, wenn man keines daraus macht

Hier können wir Ihnen helfen durch Begleitung im gesamten Projektzyklus das Ziel zu erreichen – von der Vorbereitung, über die Ausschreibung, Implementierung, Optimierung hin zur laufenden Unterstützung.

Wir helfen Ihnen in dieser Situation, denn wir kennen beide Seiten – Anbieter und Auftraggeber. Wir setzen um, was Sie brauchen: angefangen von der Vorbereitung des Unternehmens auf den Wandel, den eigentlichen Auswahlprozess, über die Begleitung der Einführung, bis hin zur Stabilisierung des neuen Systems durch die entsprechende Dokumentation.

Seit über 25 Jahren Partner für den Mittelstand

KEK ist Ihr verlässlicher Berater

In über 25 Jahren haben wir die unterschiedlichsten IT- und Beratungsprojekte für den Mittelstand realisiert. Wir sammeln und sammeln immer neue Erfahrungen und entwickeln damit unsere eigenen Prozesse kontinuierlich weiter. Auch wenn sich seit den Anfängen von KEK einiges verändert hat – unser Motto „Die Software ist wichtig – die Beratung macht den Unterschied“ - leben wir noch heute.