NO 202101

canias4 TECHNOLOGIES

ERP IM MITTELSTAND

Die 7 Phasen der ERP-Einführung

ERP IM MITTELSTAND

Die 7 Phasen der ERP- Einführung.

Um Geschäftsprozesse zukunftsfähiger und effizienter zu gestalten, ist besonders für Unternehmen im Mittelstand die Einführung einer ERP-Software häufig eine wichtige Wahl.

Die Erfahrung in der Praxis zeigt, dass für Mittelständler bei der Auswahl einer Unternehmenslösung mehrheitlich ein ausgewogenes Kosten-Nutzen-Verhältnis eine zentrale Rolle spielt. Denn die Einführung eines ERP-Systems bedeutet eine langfristige Geschäftsbeziehung zum Anbieter und die ERP-Lösung soll die Geschäftsprozesse des Unternehmens sowie die eingebundenen internen und externen Akteure in einem zunehmend komplexen Wertschöpfungsnetzwerk erfolgreich unterstützen. Um dafür eine fundierte und gute Entscheidung zu treffen, ist eine systematische Vorgehensweise im ERP-Projekt sinnvoll. Auf Basis bisheriger Einführungsprojekten empfehlen wir 7 Phasen der ERP-Einführung, die sich unabhängig von Branche oder Größe des Unternehmens bewährt haben:

01 Projektstart und Zieldefinition

An erster Stelle steht die Definition der Ziele der Systemeinführung. Daraus leiten sich die weiteren Projektaufgaben grundsätzlich ab. In der Praxis ist eine nicht erfolgte Zieldefinition eine häufige Ursache für das Scheitern von IT-Projekten. Deshalb sollte klar festgelegt sein, was mithilfe der neuen Lösung erreicht werden soll, bevor ein potenzieller Anbieter zur Präsentation eingeladen wird. Folgende Fragestellungen sind dafür hilfreich: Welche Teile des Tagesgeschäfts lassen sich integrieren? Welcher finanzielle und kapazitätstechnische Nutzen wird erwartet? Welches interne Projektteam und welche Struktur für die Projektorganisation sind zielführend? Was sind die notwendigen Arbeitspakete und Meilensteine? Welcher Zeitplan ist realistisch und vor allem welches Budget ist für die Umsetzung erforderlich und steht zur Verfügung? Welche Projektrisiken sind möglich und wie soll damit umgegangen werden (Wer hat die Verantwortung für das Projekt, welche Mitarbeiter unterstützen es, wer ist dagegen, steht die Geschäftsleitung hinter dem Projekt...)?

02 Analyse der Ist-Situation und Konzeption des Soll-Zustandes

In der zweiten Phase sollte es um den aktuellen Status und den angestrebten Zustand gehen. Bestehende Prozesse, IT-Systeme und Daten weisen oft eine unterschätze Komplexität auf, die erfasst werden muss. Deshalb wird in der Analyse- und Entwurfsphase die Ist-Situation genau erfasst, Potenziale zur effektiven Optimierung identifiziert, Anforderungen definiert und das Soll-Konzept verabschiedet. Unterstützung bieten hierbei Lastenheft-Generatoren. Aber auch hier sollte genau abgewägt werden, was tatsächlich benötigt wird.

03 Auswahl von Anbieter und System

Im Wesentlichen können auf dem Markt für Unternehmenssoftware zwei Angebotsmodelle unterschieden werden:

A *Spezialisierte Branchenlösungen:* Für Unternehmen mit sehr standardisierten Abläufen stellen Programme, die sich auf ein spezifisches Geschäftsfeld konzentrieren, häufig eine interessante Alternative zum umfassenden ERP-System dar. Teilweise lassen sich wichtigste Anforderungen und Prozesse so abbilden, ohne dass zusätzliche Anpassungen notwendig sind. Anbieter von Branchenlösungen verfügen zudem oft bereits über das notwendige Branchen-Know-how.

B *Modular aufgebaute, integrierte Systeme:* Andere ERP-Systeme sind Modular aufgebaut. Zum Modulkatalog zählen dann teilweise umfangreiche Funktionen in den Bereichen Finanzbuchhaltung, Vertrieb, Einkauf und Fertigung über speziellere Anwendungen bspw. für Projektmanagement bis hin zu integrierten Modulen für die Kollaboration mit eigenem E-Mail-Client. Das macht eine sehr starke Individualisierung des Systems möglich. Hier ist es notwendig, eine genaue Analyse vorzunehmen, welche Module benötigt werden. Eine nachträgliche Erweiterung des Funktionsumfangs ist aber auch später noch problemlos möglich. So empfiehlt sich meist die Herangehensweise, sich zunächst auf einen Grundbedarf an Funktionalitäten zu beschränken und diese im späteren Projektverlauf weiter auszubauen.

Bestehen Zweifel, dass die Branchenlösung alle Bedürfnisse des Unternehmens optimal bedienen kann, stellen modulare Systeme – im Idealfall mit einem offenen Quellcode – die zukunftssicherere Lösung dar. Es empfiehlt sich dennoch, sich nach Möglichkeit einen Einblick in beide Modelle zu verschaffen und Anbieter beider Modelle zur Präsentation einzuladen. Bereits in dieser Phase kann es erfolgsentscheidend sein, Key-User in den Entscheidungsprozess einzubinden. Allgemeine Checklisten sind sinnvoll, anhand derer die Präsentationen mit objektiven Fakten bewertet werden können. Neben der reinen Auswertung der Systemfunktionalitäten spielen die Branchenkompetenz und Glaubwürdigkeit des Anbieters eine wichtige Rolle. Weitere Themen sind Serviceleistungen bei Supportanfragen, Integrationsfähigkeit in bereits bestehende IT-Umgebungen sowie die Zukunftssicherheit im Hinblick auf kleinere Updates und Releasewechsel.

04 Feinkonzeption und Implementierung

Ist die Entscheidung schließlich auf eine ERP-Lösung gefallen, beginnt die Phase der Feinspezifikation, bei der die Anforderungen sehr detailliert erfasst werden. Hierfür ist eine große Offenheit gefragt, um zu einer realistischen Terminierung sowie Priorisierung einzelner Projektschritte zu kommen und die ERP-Software sinnvoll und den individuellen Unternehmensbedürfnissen entsprechend einzurichten. In diesem Stadium kann gegebenenfalls auch die Migration von Stammdaten erfolgen. Die Koordination mit dem ERP-Anbieter besteht im gesamten Projektverlauf, im besten Fall über einen oder zwei feste Ansprechpartner auf beiden Seiten.

05 Anwender-schulungen

Nach abgeschlossener Einrichtung, sowie der Verfügbarkeit aller Stammdaten, werden alle zukünftigen Anwender der Software in den Prozess eingebunden. Im ersten Schritt sollte in Key-User-Schulungen die Bedienung, Konfiguration und Rechtevergabe übersichtlich vermittelt werden. Anschließend folgen Anwenderschulungen mit Fokus auf die Prozesse des Tagesgeschäfts. Solche Schulungen sollten sehr interaktiv gestaltet werden, um eine möglichst hohe Selbständigkeit der Anwender in alltäglichen Abläufen zu erreichen.

06 Testphase und Go Live

In der Testphase vor dem Produktivstart sollten vor allem Abläufe, Schnittstellen und übernommene Daten so intensiv wie möglich auf ihre Richtigkeit und Funktionsfähigkeit getestet werden. Hier können mögliche Fehlfunktionen in Zusammenarbeit mit dem Anbieter gut aufgedeckt und direkt korrigiert werden. Andere Feinheiten, die für den Produktivstart nicht zwingend notwendig sind, lassen sich auch im späteren Verlauf noch anpassen.

Aus den Ergebnissen der Testphase kann schließlich ein finaler Produktivstarttermin festgelegt werden. Folgende Fragen sollten vorab geklärt sein: Können alle regelmäßig auftretenden Prozesse mit dem neuen System abgedeckt werden? Sind alle notwendigen Schnittstellen einsatzbereit? Haben alle Anwender ausreichende Kenntnisse über die Bereiche der Software, mit welchen sie tagtäglich arbeiten sollen? Sind alle Key-User zum Zeitpunkt des Produktivstarts geschult und verfügbar? Kann unmittelbar vor dem Produktivstarttermin eine Inventur durchgeführt werden?

07 Akzeptanzförderung bei den Mitarbeitern

Eine solch große Umstellung kann bei Mitarbeitern zu Skepsis und Ablehnung führen. Wichtige Elemente sind deshalb Aufklärungs- sowie Motivationsarbeit. Die umfassende Akzeptanz und aktive Mitwirkung bei der Veränderung vertrauter Prozesse sowie die feste Überzeugung und Rückendeckung der Führungsebene, sind wichtige Schlüsselfaktoren für eine erfolgreiche ERP-Einführung.

Ein ERP-Einführungsprojekt ist nach diesen 7 Phasen der Einführung nicht abschließend beendet. Die Betreuung durch den Softwareanbieter gestattet eine fortlaufende Feinabstimmung, Vereinfachung und Weiterentwicklung der Prozesse. In der Regel kristallisieren sich im Laufe der Zeit ineffiziente, über die Jahre gewachsene Strukturen heraus, die mit moderner Software einfach und schnell optimiert werden können.

Die Evaluierung und Implementierung einer neuen Unternehmenssoftware ist nicht zu unterschätzen. Sie erfordert insbesondere im Mittelstand, welcher häufig mit knappen Budgets und überschaubaren EDV-Abteilungen ausgestattet ist, systematisches Vorgehen. Gut organisierte und gelungene Einführungsprojekte haben zwar ihren Preis, es zahlt sich dennoch oftmals sehr schnell aus. Aus diesen Gründen empfehlen wir unseren Kunden vor der Auswahl eines neuen ERP-Systems zu berücksichtigen, welche Optionen die angestrebte Investition für eine stabile und anpassungsfähige Lösung auch in Zukunft bietet.

canias40
TECHNOLOGIES

www.canias40.com