

Der effiziente Weg zum neuen ERP

Ingo Laqua von den Management Consultants CIM Aachen gibt wertvolle Tipps

Ingo Laqua,
Produktion Nr. 15, 2022

Aachen (sm). Produzierende Unternehmen stehen heute vor einer Vielzahl von Anforderungen. Probleme in der Lieferkette und steigende Preise wirken sich unmittelbar auf die Bevorratungsstrategie aus. Gesetzliche und normative Anforderungen steigern den bürokratischen Aufwand und zwingen die Unternehmen, ihre Prozesse so weit wie zulässig zu verschlanken und zu automatisieren. Zudem bieten aktuelle Trends auf der IT-Seite wie low codes ERP, KI-gesteuerte ERP-Funktionen oder mobile ERP zusätzliche Möglichkeiten, solche Systeme noch effizienter einzusetzen oder über immer mehr offene Schnittstellen (Stichwort API) weitere Programme an das ERP anzubinden.

Wer sich in dem Umfeld mit der Auswahl eines neuen ERP-Systems beschäftigt, ist schnell überfordert. Zwar tragen die meisten ERP-Anbieter den heutigen Trends und Anforderungen mit branchenspezifischen Lösungen und modernen Systemarchitekturen Rechnung, jedoch sind sich viele Unternehmen über ihre konkreten Bedarfe gar nicht im Klaren. Denn entweder sind die heutigen Möglichkeiten

sein soll. Viele Unternehmen vergeben dabei genau diese Chance und bilden im Lastenheft – wenn es denn überhaupt eins gibt – die Unzulänglichkeiten und Ineffizienzen ab, die es eigentlich zu vermeiden gilt.

Ein Grund ist, dass der Aufwand dafür im Vorfeld der ohnehin aufwendigen und teuren ERP-Einführung vermieden werden soll. Im Endeffekt ist das aber genauso ein Trugschluss wie das Einsparen von Schulungsaufwand nach erfolgter Implementierung. Das Ergebnis ist dann, dass das neue System zum Rohrkrepierer wird, der nicht nur viel Geld kostet, sondern auch den Unmut der zukünftigen User nach sich zieht.

Neben dem Lastenheft ist der Maßnahmenplan ein zentrales Hilfsmittel

Wer seine ERP-Einführung ernst nimmt, wird schnell feststellen, dass das Lastenheft nur die eine Seite der Medaille ist. Denn eine zuvor durchgeführte Prozessanalyse bringt immer viele Probleme zu Tage, die rein organisatorischer Natur sind und mit einer neuen IT nicht zu lösen sind. Neben dem Lastenheft ist deshalb der Maßnahmenplan ein zentrales Mittel zur



Eine ERP-Einführung bedeutet für ein Unternehmen immer eine immense Kraftanstrengung, bietet aber auch viele Chancen. Bild: NicoElNino - stock.adobe.com

dass sie unbedingt im ERP ‚nachzubauen‘ sind, ist nicht mehr ganz auf der Höhe des Balls und vergibt die Chance, zukünftig mit Standard-ERP-Funktionen releasefähig zu bleiben. Wir reden hier nicht von kleineren Customizingaufwänden, die sicher an der ein oder anderen Stelle nötig sein werden. Aber grundsätzlich kann man davon ausgehen, dass die Anbieter moderner ERP-Systeme sich schon Gedanken gemacht haben, wie man Prozesse effizient im System abbildet. Und außerdem gibt es inzwischen zahlreiche Lösungen, die die Spezifika der jeweiligen Branche umfassend abdecken (Stichwort: Automotive, Medizin...).

Unternehmen führen in der Regel alle 15 bis 20 Jahre ein neues ERP-System ein

Das Lastenheft beschreibt also Anforderungen an das zukünftige ERP-System und reflektiert dabei am besten direkt auch deren Möglichkeiten. Dafür ist es erforderlich, diese auch tatsächlich zu kennen. Eine neue ERP-Einführung erfolgt in der Regel alle 15 bis 20 Jahre (es gibt natürlich auch ‚treue Systemanwender‘). Vor dem Hintergrund ist es sehr mühselig, stets up-to-date zu bleiben und sich auf

dem zum Teil intransparenten Markt auszukennen. Da bieten sich zwei Optionen an: Entweder man nimmt sich die Zeit und Mühe, sich einen entsprechenden Überblick zu verschaffen oder man fragt einen Experten, dessen Kerngeschäft die Auswahl und Implementierungsunterstützung solcher Systeme ist. CIM Aachen ist auf dem Gebiet seit über 30 Jahren tätig und mit den Stärken und Schwächen der Systeme vertraut.

Bei den Angeboten für neue ERP-Systeme gibt es häufig enorme Preisabweichungen

So kommen sinnvollerweise im ersten Schritt nicht mehr als acht bis zehn Anbieter auf eine Longlist, die zur Angebotsabgabe aufgefordert werden. Und das müssen nicht immer nur SAP, Microsoft oder Oracle sein, schon gar nicht für den Mittelstand. Und wenn man dann die Angebote in der Hand hält, kommt häufig die große Überraschung: Preisabweichungen von bis zu 300% sind keine Seltenheit, was nicht nur am unterschiedlichen Preisniveau der Anbieter liegt, sondern an deren Interpretation des Lastenheftes und deren modularem Systemaufbau. Die Angebote vergleichbar zu machen ist also die

nächste Herkulesaufgabe, einschließlich der daraus resultierenden Rückfragen an die Anbieter.

Hat man es dann geschafft, die Angebote und deren Richtpreise einigermaßen vergleichbar zu machen, geht man mit zwei bis drei Anbietern in die Workshopphase. Doch Vorsicht: Hier droht eine Verkaufsveranstaltung, wenn die Workshops nicht entsprechend vorbereitet und moderiert werden. Und wenn der Zielzustand im Lastenheft zuvor nicht richtig dokumentiert wurde, rechnen Sie immer mit der Frage: Wie wollen Sie es denn haben? Wurde dann ein System endgültig von den Key Usern ausgewählt (das ist übrigens nicht die IT!) geht es an die Vertragsgestaltung und Pflichtenhefterstellung. Das sind auch spannende Themen, vor allem, wenn man sich nicht tagtäglich damit auseinandersetzt.

Eine ERP-Einführung bedeutet für ein Unternehmen immer eine immense Kraftanstrengung, die keinesfalls unterschätzt werden darf. Wer da nicht die Gelegenheit ergreift, die bisherigen Prozesse zu hinterfragen, vergibt eine große Gelegenheit wirklich besser zu werden. Eine externe Unterstützung im Vorfeld der Implementierung hilft dabei, Fehler zu vermeiden, den Horizont zu erweitern und interne Aufwände, bspw. für eine Marktrecherche, zu reduzieren.

Für Michael Weißhaupt, Co-Projektleiter ERP-Einführung bei der KGM Kugelfabrik GmbH & Co. KG, Fulda, bietet die externe Unterstützung zudem einen weiteren entscheidenden Vorteil: „Für uns war es sehr wichtig, uns im Rahmen der von CIM Aachen moderierten Workshops zur Lastenhefterstellung selbst darüber klar zu werden, wie unsere Prozesse zukünftig aussehen sollen. Dabei war es extrem hilfreich, dass wir unsere Wunschvorstellungen an den Möglichkeiten moderner ERP-Systeme spiegeln konnten. Das war nicht nur sehr fruchtbar, sondern hat insbesondere auch den Zeitaufwand für die Erstellung des Lastenheftes deutlich verkürzt. Ich freue mich schon darauf, nun in den nächsten Workshops mit den Anbietern deren Vorschläge zur Umsetzung unserer Prozesse zu diskutieren.“ ■

www.cim-aachen.de



Bild: CIM Aachen

»Das Lastenheft beschreibt Anforderungen an das zukünftige ERP-System und reflektiert dabei am besten direkt auch deren Möglichkeiten.«

Ingo Laqua,
CIM Aachen

moderner ERP-Systeme nicht bekannt oder es werden Anforderungen gestellt, die die Kosten einer ERP-Einführung unnötig in die Höhe treiben und mit wenig Aufwand organisatorisch lösbar sind.

Ein Blick auf die Prozesse ist daher im Vorfeld einer ERP-Einführung dringend zu empfehlen, übrigens genauso wie auf die Stammdaten. Nicht zuletzt, um zu wissen, was hinterher tatsächlich besser

Prozessoptimierung. Dieser hat gleichzeitig den Vorteil, dass das Unternehmen im Vorfeld der Systemeinführung in Ruhe überlegen kann, ob es weiterhin die karierten Maiglöckchen im System abbilden möchte oder wie es sich an übliche Prozessstandards moderner ERP-Systeme anpassen kann.

Moment mal: Prozesse anpassen? Ja, denn wer heute noch glaubt, seine Prozesse seien so spezifisch,

Impressum

Vertrieb (08191-125-333)

Abonnement- und Leserservice:
E-Mail: leserservice@mi-connect.de
Vertriebsleitung: Herbert Schiffers
Abonnement:
<http://www.produktion.de/abo>
Bezugsbedingungen und -preise (inkl. ges. MwSt.):
Inland € 124,12 zzgl. € 23,54 Versand = € 147,66
Ausland € 124,12 zzgl. € 47,08 Versand = € 171,20, Einzelverkaufspreis € 7,28 inkl. ges. MwSt. & zzgl. Versand.
Der Studentenrabatt beträgt 35 %
Kündigungsfrist:
Jederzeit mit einer Frist von 4 Wochen zum Monatsende.
Erscheinungsweise:
18 x/Jahr + Sonderausgaben, 61. Jahrgang
ISSN: 0344-6166

Mitglied der Informationsgemeinschaft zur Feststellung der Verbreitung von Werbeträgern e.V.

Redaktion (08191-125-310)

Chefredakteur: Claus Wilk (vi.S.d.P.)
Redaktion Produktion:
Sebastian Moser (sm) -443
E-Mail: sebastian.moser@mi-connect.de
Redaktion Zeitschriften:
Jürgen Gutmayr (verantw.) (gt) -545,
Kathrin Irmer (verantw.) (ki) -225,
Peter Koller (pk) -163,
Dagmar Merger (verantw.) (do) -718,
Angela Unger-Leinhos (aru) -132
Assistenz:
Eva Fitzpatrick -442,
Susanne Guggenberger -310,
Fax: 08191/125-483,
E-Mail: redaktion.produktion@mi-connect.de
Internet: www.produktion.de
Chefredakteur Digital:
Stefan Weinzierl (wz) -343
Redaktion Digital:
Julia Dusold (jd) -359, Dörte Neitzel (dcn) -126,
Dietmar Poll (pd) -695, Anja Ringel (ring) -696
Assistenz:
Sabine Königsl -390,
E-Mail: sabine.koenigl@mi-connect.de
Fax: 08191/125-312
Head of Content Management Online:
Guido Kruschke -780

Anzeigen (08191-125-370)

Chief Sales Officer: Sebastian Wörle
Sales Director:
Gabi Claus -319 (Fluid),
Stefan Pilz -330 (keNEXT)
Sales Manager:
Martina Lechner -231, Thomas Seidel -412,
Isabelle Waiblinger -244, Gerald Zäsche -337
Assistenz:
Sabine Tatzel -370,
sales.produktion@mi-connect.de
Media Administration:
Regine Russek -338,
E-Mail: regine.russek@mi-connect.de

Verlag (08191-125-0)

Geschäftsführung:
Moritz Warth
Chief Operating Officer:
Stefan Waldeisen
Chief Digital Officer:
Lorenz Zehetbauer
Leitung Zentrale Herstellung:
Herbert Schiffers
Herstellung: Thekla Licht
Art Director: Jürgen Claus
Layout: Andrea de Paly, Vera Faßbender

Druck:
Vogel Druck und Medienservice, Höchberg
Anschritt für Verlag,
verantwortlichen Redakteur und
verantwortlichen Anzeigenleiter:



verlag moderne industrie GmbH
Justus-von-Liebig-Str. 1, 86899 Landsberg;
Fax: 08191/125-444
E-Mail: journals@mi-connect.de
Internet: www.mi-connect.de
Handelsregister-Nr./Amtsgericht:
HRB 22121 Augsburg
Bedingungen für Anzeigen und Redaktion:
Anzeigentarif nach Preisliste Nr. 61
gültig seit 01.10.2021
Nachdruck, Übersetzung und Vervielfältigung
nur mit schriftlicher Genehmigung. Für
zugesandte Manuskripte, Bildmaterial und
Zuschriften wird keinerlei Gewähr übernom-
men; für die vollständige oder teilweise
Veröffentlichung in der Zeitschrift, die
Verwertung in digitalisierter Form im Wege
der Vervielfältigung und Verbreitung z. B. auf
CD-ROM oder Internet wird das Einverständnis
vorausgesetzt.

Bankverbindungen:
Hypo-Vereinsbank München
IBAN DE76 7002 0270 0015 7644 74
BIC HYVEDE33XXX
Erfüllungsort und Gerichtsstand ist München.
Italien: Casiraghi Pubblicità Internazionale
Via Cardano 81, 22100 Como
Tel. 0039 031 261407, Fax 031 261380
E-Mail: info@casiraghi.info
Datenschutz:
Ihre Angaben werden von uns für die
Vertragsabwicklung und für interne
Marktforschung gespeichert, verarbeitet und
genutzt und um von uns und per Post von
unseren Kooperationspartnern über Produkte
und Dienstleistungen informiert zu werden.
Wenn Sie dies nicht mehr wünschen können
Sie dem jederzeit mit Wirkung für die Zukunft
unter leserservice@mi-connect.de
widersprechen.