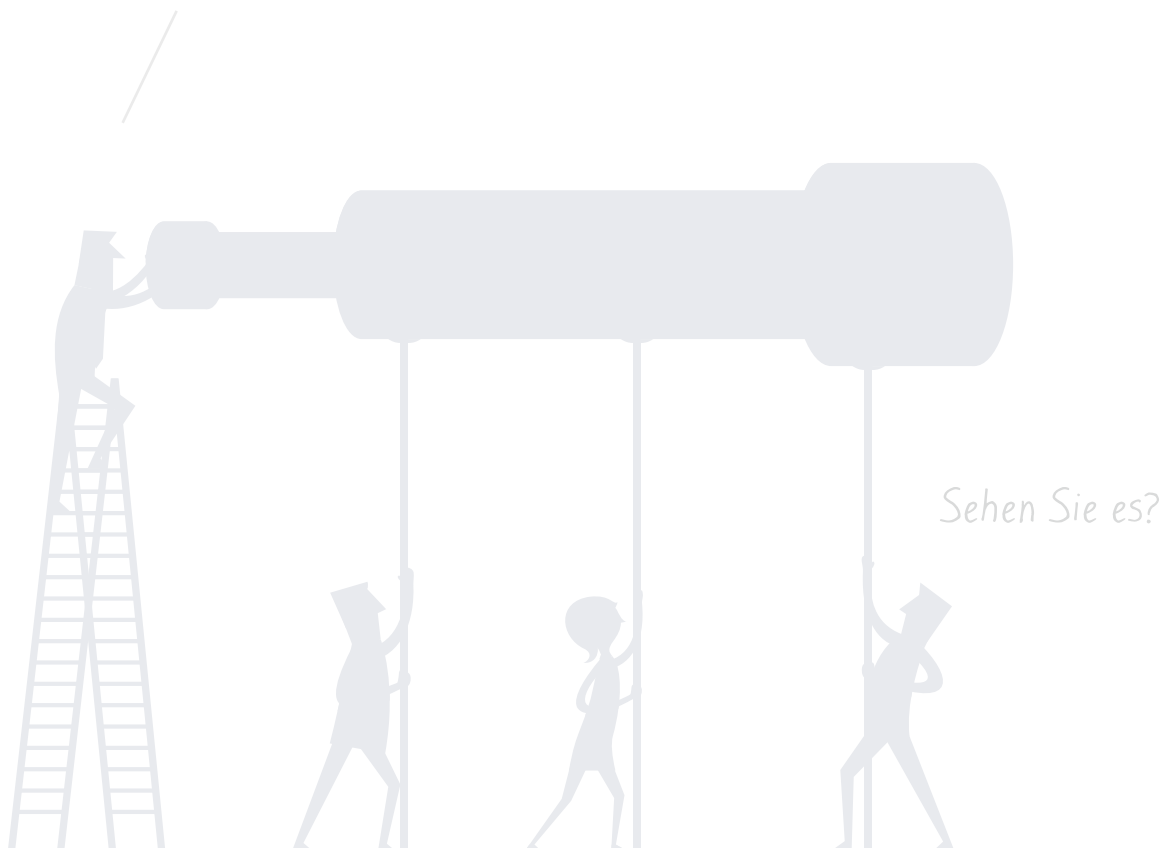


| ERP-GESAMTPROZESS

Die ERP-Einführung von A bis Z



*... Das ERP!
Ein Sprung in die
moderne Gegenwart.*



Veröffentlicht im April 2017

Alle Rechte vorbehalten. Ohne ausdrückliche schriftliche Genehmigung der Asseco Solutions AG darf kein Teil dieser Unterlagen für irgendwelche Zwecke vervielfältigt oder übertragen werden, unabhängig davon, auf welche Art und Weise oder mit welchen Mitteln, elektronisch oder mechanisch, dies geschieht.

© Copyright 2017 Asseco Solutions AG, Karlsruhe

Asseco Solutions AG

Amalienbadstraße 41, Bau 54
76227 Karlsruhe
Tel. +49 721 91432-0
Fax +49 721 91432-298
E-Mail de.info@assecosol.com

Inhalt

Einleitung

Seite 5

1

Grundlagen des Projekts

Seite 6

- 1.1 Anforderungsanalyse
- 1.2 Lastenheft
- 1.3 Teamauswahl

2

Auswahl des ERP-Systems

Seite 10

- 2.1 Longlist
- 2.2 Shortlist
- 2.3 Anbieter-Briefing
- 2.4 ERP-Workshops
- 2.5 Anbietersauswahl

3

Implementieren des Systems

Seite 14

- 3.1 Pflichtenheft
- 3.2 Technische Einführung
- 3.3 Mitarbeiterschulung

Fazit

Seite 17

In diesem
Whitepaper ist
der gesamte Prozess
zusammengefasst.



Einleitung

Ein ERP-System ist ein mächtiges Werkzeug, das ein Unternehmen sofort in eine höhere Liga aufsteigen lässt. Allerdings ist seine Einführung auch ein umfangreiches Projekt mit vielen Einzelschritten und Stolpersteinen. Manchen Entscheidern ist gar nicht bewusst, worauf sie sich dabei einlassen. Deshalb geben wir Ihnen in diesem Whitepaper einmal einen Überblick über den kompletten ERP-Einführungsprozess.

Überzeugt von den vielen Vorteilen eines ERP-Systems kommt es leider oft vor, dass sich Unternehmen kopf-über in das Projekt stürzen – nur um dann festzustellen, dass sie sich übernommen haben. Damit Sie nicht den gleichen Fehler machen, haben wir dieses Whitepaper für Sie zusammengestellt. Es erklärt Ihnen ausführlich:

- wie Sie mit einem Lastenheft die Grundlagen für das ERP-Projekt schaffen
- wie Sie das passende ERP-System auswählen
- wie Sie das fertige System reibungslos in Ihrem Unternehmen einführen

Ihnen steht ein Projekt bevor, das Sie 9 – 12 Monate beschäftigen wird. Trotzdem sollten Sie sich von der ERP-Einführung nicht einschüchtern lassen. Gut vorbereitet und mit einem kompetenten Berater an Ihrer Seite ist auch dieses Projekt machbar.

1

Unsere Systeme
sind up to date.

Grundlagen des Projekts



Die Key User
stehen bereit.

Bereits im Vorfeld, bevor Sie auch nur eine einzige Anforderung formulieren, sollten Sie ein paar Überlegungen anstellen. Die erste und vielleicht wichtigste von allen ist: Sind Sie reif für ein (neues) ERP-System?

Sie sind im Begriff ein umfangreiches Projekt zu starten. Die ERP-Einführung bindet einen nicht zu vernachlässigenden Teil Ihres Personals. Projektleiter und Key-User investieren viele Stunden ihrer Arbeitszeit in das ERP-Projekt. Können Sie diesen Ausfall verkraften? Wenn nein, setzen Sie mehr Zeit für das Projekt an – dann kann Ihr Projektteam den Arbeitsausfall auf einen längeren Zeitraum aufteilen.

Ist Ihre Prozessdokumentation up to date?

Darüber hinaus entfaltet ein ERP-System nur dann sein volles Potential, wenn es auf eine gut organisierte, digitale Infrastruktur trifft, in der auch der Datenaustausch gut geordnet ist. Haben Sie eine zentrale Datenverwaltung? Findet bei Ihnen eine regelmäßige Prozessdokumentation statt? Falls das nicht der Fall ist, sollten Sie vor dem ERP-Projekt erst einmal Ihre Prozesse auf Vordermann bringen.

Haben Sie sichergestellt, dass die notwendigen Ressourcen bereit stehen, kann es losgehen. Im nächsten Schritt geht es darum festzulegen, was das ERP-System können soll.

1.1 Anforderungsanalyse

Zunächst einmal müssen Sie festlegen, was Sie von Ihrem neuen ERP-System erwarten. Dabei gibt es zwei Perspektiven zu beachten: die **technische** und die **funktionale** Anforderungsanalyse.

Wie soll die technische Basis aussehen?

Bei der technischen Anforderungsanalyse legen Sie den technologischen Rahmen des ERP-Systems fest. Beispiele hierfür sind:

- Wollen Sie die Software selbst hosten oder bevorzugen Sie eine Cloud-Lösung?
- Auf welcher Server-Technologie soll das System basieren?
- Welche Datenbank-Technologien soll das System unterstützen?
- Welche Schnittstellen zu anderen Systemen benötigen Sie?
- Welche Datenschutzrichtlinien spielen bei der Implementierung eine Rolle?

Was soll die Software können?

Bei der zweiten Perspektive, der funktionalen Anforderungsanalyse, geht es – wie der Name schon anzeigt – um Features und Funktionen, die das System mitbringen soll. Das hängt wiederum von Ihrer Branche und Ihrer Unternehmensorganisation ab. Als Fertigungsunternehmen legen Sie sicher großen Wert auf Produktionsplanung und Logistik. Ein Dienstleistungsunternehmen verwendet das System eher für Personaleinsatzplanung und Controlling. Denken Sie darüber nach, für was Sie das System am Ende einsetzen wollen und leiten Sie daraus Funktionen ab.

Holen Sie früh alle an Bord

Bereits in dieser Phase sollten Sie darauf achten, Ihre Mitarbeiter einzubeziehen. Besonders für die funktionale Anforderungsanalyse sind deren Einblicke Gold wert – schließlich Sie sind viel näher am Tagesgeschäft als die Geschäftsleitung. Vergessen Sie nicht: Es sind Ihre Mitarbeiter, die am Ende mit der Software arbeiten sollen.



Das Lastenheft ist erstellt und in der Cloud abgelegt.

1.2 Lastenheft

Als Ergebnis der Anforderungsanalyse erhalten Sie einen Überblick über die Eigenschaften und Funktionen, die Ihr ERP-System mitbringen muss (oder nicht mitbringen darf). Im nächsten Schritt schreiben Sie diese Erkenntnisse in einem formalen Dokument nieder: dem **Lastenheft**.

Das Lastenheft bildet den Grundstein der weiteren ERP-Auswahl. Auf seiner Basis entscheiden Sie sich für das geeignete System und den passenden Anbieter. Zusätzlich hat das Lastenheft auch großen Einfluss auf die Konfiguration der fertigen Lösung. Daher ist es wichtig, dass das Dokument neben technischen und funktionalen Spezifikationen auch folgende Informationen enthält:

- Eine Beschreibung Ihres Unternehmens
- Informationen über Ihr Marktumfeld und Ihr Angebot (Produkte und Leistungen)
- Ihre Alleinstellungsmerkmale und Stärken
- Eine Darstellung Ihrer aktuellen IT-Infrastruktur
- Den Zeitplan

Mit diesem Aufbau haben Sie schon einmal eine gute Grundlage für das weitere Vorgehen. Allerdings ist es mit der richtigen Struktur alleine nicht getan. Der Teufel steckt im Detail, denn die größte Herausforderung eines Lastenhefts ist die Art, wie es verfasst wird.

Das Lastenheft enthält Anforderungen, keine Lösungen

Ein gutes Lastenheft ist immer lösungsneutral formuliert. Es beschreibt nur, welche Funktionen sich das Unternehmen wünscht – aber nicht, wie der Anbieter sie umsetzen soll. Warum ist das wichtig? Ganz einfach: Wenn Sie eine Lösung vorgeben, schränken Sie damit nicht nur sich, sondern auch den Anbieter ein.

Nehmen wir an, Sie möchten oben rechts einen Button haben, mit dem man Material nachbestellen kann. Damit schließen Sie bereits alle Systeme aus, bei denen sich diese Funktion in einem Menü befindet – und auch solche, die fehlendes Material automatisch nachbestellen. Was Sie eigentlich möchten, ist eine Funktion „Material nachbestellen“. Überlassen Sie es dem ERP-Anbieter, wie er diese umsetzt.

Nehmen Sie sich Zeit

Hetzen Sie sich nicht mit dem Lastenheft. Lassen Sie sich ruhig Zeit. Im Durchschnitt dauert es drei bis vier Monate, bis das Dokument fertig ist. Überprüfen sie also genau, ob auch wirklich alle wichtigen Punkte eingearbeitet sind. Qualität zahlt sich an dieser Stelle besonders aus.

Steht Ihr Lastenheft, ist ein wichtiger Schritt in Richtung ERP-System schon getan. Der Grundstein ist gelegt. Machen Sie jedoch nicht den Fehler, das Lastenheft nun als unveränderlich anzusehen. Es wächst und verändert sich mit der Zeit. Bei weiteren Gesprächen mit ERP-Anbietern werden Ihnen garantiert Fehler oder Lücken auffallen. Passen Sie Ihr Lastenheft in solchen Fällen einfach an. Es ist ein flexibles Dokument.

1.3 Teamauswahl

Die weiteren Schritte der ERP-Einführung sollten Sie erst angehen, wenn Ihr Projektteam feststeht. Der Grund dafür ist einfach: Das Team repräsentiert Ihr gesamtes Personal – also alle Personen, die später mit dem ERP-System arbeiten sollen. Wenn Sie die eigentliche Systemauswahl ohne deren Mitsprache durchführen, provozieren Sie Akzeptanzprobleme.

Denken Sie immer daran: Das ERP-System ist eine Software, mit der Menschen arbeiten. Sie ist ein Werkzeug – kein Selbstzweck. Wenn Sie Ihre Mitarbeiter nicht rechtzeitig mit an Bord holen, steigt das Risiko, dass diese das System ablehnen. Beziehen Sie allerdings das Projektteam mit ein, geben Sie Ihrem Personal zumindest ein repräsentatives Mitspracherecht.

Der Projektleiter

Aus welchen Rollen besteht ein Projektteam überhaupt? Zunächst einmal haben wir da den Projektleiter oder die Projektleiterin. Diese Person koordiniert alle Beteiligten, ist für das Monitoring des Projektfortschritts verantwortlich und hält die Verbindung zur Führungsebene.

Die Projektleitung übernimmt dabei sowohl die Rolle des Projektmanagers als auch die des fachlichen Entscheiders. Wann immer die Frage aufkommt, ob ein bestimmter Projektschritt den Anforderungen aus dem Lastenheft entspricht, ist die Projektleitung am Zug.

Man könnte meinen, dass Mitglieder der Geschäftsleitung perfekt für diese Rolle geeignet

sind. Leider ist das nur selten der Fall. Mitarbeiter in höheren Führungspositionen sind meist zu weit vom Tagesgeschäft entfernt. Sie können nur schwer einschätzen, welche Funktionen für operativ tätige Kollegen wirklich sinnvoll sind.

Die Key-User

Bei den Key-Usern handelt es sich um die Mitarbeiter, die als erste mit der neuen Software in Berührung kommen. Sie unterstützen den Aufbau des Systems im jeweiligen Unternehmensbereich und vertreten die Interessen ihrer Abteilung im Projekt. Darüber hinaus sind sie fachliche Ansprechpartner für ihre Kollegen und schulen den Rest des Unternehmens im Umgang mit der Software.

Key-User sind ein wichtiger Bestandteil des ERP-Projekts. Sie können durchaus den Unterschied machen für den Erfolg der Einführung – vor allem auf der Personalebene. Als „Early Adopter“ haben sie eine Vorbildfunktion. Achten Sie also darauf, als Key-User echte Leistungsträger auszuwählen – Personen, die den Respekt ihrer Kollegen genießen.

Dabei muss es sich nicht unbedingt um Abteilungsleiter handeln. Auch erfahrene Kollegen, die schon verschiedene operative Funktionen ausgefüllt haben, können gute Key-User abgeben. Das gilt besonders dann, wenn es sich um Persönlichkeiten handelt, die jüngere Kollegen gerne als Mentoren für ihre Aufgabenstellungen akzeptieren.

Auch Leistungsträger können nicht überall zugleich sein

Behalten Sie bei der Auswahl Ihres Projektteams jedoch eines unbedingt im Hinterkopf: Beide Positionen, Projektleitung und Key-User, beanspruchen Zeit. Personen in diesen Rollen müssen unweigerlich ihre täglichen Aufgaben zurückfahren. Wenn das unmöglich ist – wenn einzelne Mitarbeiter zu wichtig für Ihr Tagesgeschäft sind – suchen Sie sich lieber jemand anderen für Ihr ERP-Projektteam.

2

Auswahl des ERP-Systems

Alle Anforderungen sind spezifiziert, das Lastenheft steht und Ihr Projektteam ist bereit – jetzt ist es an der Zeit, einen geeigneten ERP-Anbieter auszuwählen.

Ganz so einfach ist es dann aber doch nicht. Es gibt buchstäblich hunderte ERP-Anbieter und ein System wählt man nicht einfach so nebenbei aus. Der Entscheidung gehen intensive Überlegungen und Abwägungen voraus. Sie müssen also die Liste möglicher Kandidaten verringern.

2.1 Longlist

Im ersten Schritt geht es darum, die Liste aller ERP-Anbieter auf jene zu reduzieren, die generell in Frage kommen. Hierfür ist eine Online-Recherche zunächst ausreichend. Prüfen Sie, ob einige Anbieter von vorneherein nicht in Frage kommen:

- Bringt deren ERP-System alle Funktionen mit, die Sie im Lastenheft spezifiziert haben?
- Verletzt es wichtige Ausschlusskriterien (z. B. Datenhaltung nach europäischem Recht)?
- Erfüllt es alle nicht-funktionalen Anforderungen (z. B. geringe Downtime bei cloudbasierten Systemen)?
- Entspricht die Software Ihren technischen Anforderungen (z. B. Server-Technologie)?

- Macht der Anbieter einen kompetenten Eindruck?

Nach dieser Recherche haben Sie die Liste möglicher ERP-Anbieter schon einmal gefiltert. Jetzt halten Sie Ihre Longlist in den Händen. Doch diese Longlist ist nichts weiter als ein Zwischenschritt. Sich an dieser Stelle schon mit den Anbietern zu ERP-Workshops zu treffen, würde Sie lediglich Zeit und Geld kosten.

Die Longlist ist kein Endergebnis

Bedenken Sie: Ein richtiger Workshop, in dem Sie einen Anbieter auf Herz und Nieren prüfen, dauert ein bis zwei Tage. Falls Ihre Longlist auch nur 30 Anbieter enthält, sind das ein bis zwei Monate, in denen Sie und Ihr komplettes Projektteam nicht verfügbar sind.

Aus diesem Grund sollten Sie Ihre Longlist weiter ausdünnen. Nur so erhalten Sie eine Auswahl, die sich wirklich lohnt.

2.2 Shortlist

Im ersten Schritt auf dem Weg zur Shortlist schicken Sie Ihr Lastenheft an alle Anbieter auf der Longlist. Beschreiben Sie kurz Ihr Anliegen und machen Sie klar, dass Sie eine Antwort wünschen.

Unser Team ist
komplett, jetzt brauchen
wir nur noch den passenden
ERP-Anbieter an Bord.



Die Reaktion der Longlist-Anbieter ist bereits ein erstes Sondierungskriterium:

- Welcher Anbieter reagiert auf Ihre Anfrage?
- Wie lange müssen Sie auf eine Antwort warten?
- Geht der Anbieter auf Ihre Anforderungen ein oder erhalten Sie nur einen Standardtext?
- Wie sieht die Antwort im Detail aus? Erfüllt das System Ihre Anforderungen?

Mit den verbleibenden Anbietern können Sie bereits einen Termin für ein erstes Meeting vereinbaren. Hierbei geht es darum, sich kennenzulernen. Kommen Sie mit dem Anbieter auf der persönlichen Ebene klar? Kombinieren Sie das Treffen mit einer Kurzpräsentation, erhalten Sie damit zusätzliche Informationen über das ERP-System.

Von der Longlist zur Shortlist

Mit diesen Maßnahmen können Sie Ihre Longlist weiter kürzen. Im Idealfall enthält Ihre Liste nun drei bis vier Anbieter. Haben Sie wesentlich mehr, sollten Sie weitere Meetings mit in Frage kommenden Anbietern ausmachen und weiterfiltern.

Das Ergebnis dieser Arbeit ist Ihre Shortlist: Eine konkrete Liste von Anbietern, die als ERP-Partner in Frage kommen. Mit diesen Unternehmen befassen Sie sich in den nächsten Schritten tiefer.

2.3 Anbieter-Briefing

Nach umfangreicher Recherche und ersten Sondierungsgesprächen haben Sie nun eine Liste von ERP-Anbietern, die als Partner in Frage kommen. Das heißt jedoch nicht, dass Sie sich sofort für einen davon entscheiden sollten. Vergessen Sie nicht: Ein ERP-System ist sehr eng mit Ihren Geschäftsprozessen verknüpft. Stellen Sie sicher, dass Sie auch wirklich richtig entscheiden.

Am Ende des Tages kommen Sie nicht darum herum, sich intensiv mit jedem einzelnen Anbieter auf Ihrer Shortlist zu befassen. In der Regel geschieht das im Rahmen von ein- bis zwei-tägigen Workshops. Ein ERP-Workshop ist allerdings nichts, was ein Anbieter einfach aus der Schublade holt. Es handelt sich um eine individuelle Präsentation, die auf Ihre spezifischen Anforderungen zugeschnitten ist. Sie sollten also den ERP-Anbietern auf Ihrer Shortlist die Möglichkeit geben, sich gründlich auf den Workshop vorzubereiten.

Verbessern Sie Ihre ERP-Workshops mit einem Anbieter-Briefing

Sie könnten nun jedem Anbieter ein ausführliches Dokument mit den Rahmenbedingungen Ihres ERP-Projekts zukommen lassen. Allerdings vermitteln schriftliche Unterlagen immer nur ein blasses Bild der Situation. Wenn Sie das Maximum aus Ihren ERP-Workshops herausholen wollen, sollten Sie zuvor auf ein anderes Werkzeug zurückgreifen: Das Anbieter-Briefing.

Ein persönliches Treffen als Vorbereitung

Bei einem Anbieter-Briefing handelt es sich um ein Vorbereitungs-Meeting, das Sie mit jedem Shortlist-Anbieter abhalten. Sie beschreiben im persönlichen Gespräch Ihre Unternehmenssituation, zeigen wesentliche Prozesse und ermöglichen direkte Rückfragen. Anschließend runden Sie die Veranstaltung mit einem Firmenrundgang ab. Damit geben Sie Ihren Gesprächspartnern die Chance, die späteren Workshops präzise auf Sie maßzuschneidern.

2.4 ERP-Workshops

Haben Sie Ihre Shortlist-Anbieter ausführlich gebrieft, folgen im nächsten Schritt die eigentlichen ERP-Workshops. Im Rahmen dieser ein- bis zwei-tägigen Veranstaltungen beschreiben die Firmen ausführlich, warum welches ERP-System am besten für Ihre individuellen Herausforderungen geeignet ist.

Diese Workshops sind ein wichtiges Auswahlkriterium. Passen Sie also gut auf! Stellen Sie Rückfragen, seien Sie kritisch, gehen Sie tiefer auf Themen ein, die Sie nicht verstanden haben.

Das ganze Team sollte mitmachen

Ganz wichtig: Stellen Sie sicher, dass Ihr gesamtes Projektteam an den Veranstaltungen teilnimmt. Je mehr Perspektiven Sie in die Workshops einbringen, desto besser. Ihre Key-User können nicht nur die fachliche Eignung des Systems besser beurteilen als Sie, sondern auch die Usability. Denken Sie daran: Ihre Belegschaft muss jeden Tag mit der Software arbeiten. Wenn sie umständlich zu bedienen ist oder eine zu hohe Komplexität aufweist, kann es leicht dazu kommen, dass Ihre Mitarbeiter das System ablehnen.

Neben dem fachlichen Inhalt der ERP-Workshops sollten Sie auch genau beobachten, wie Ihre Ansprechpartner mit Ihnen umgehen. Weichen sie bestimmten Themen aus? Gehen sie nicht ausreichend auf Ihre Rückfragen ein? Dreht sich die Präsentation um Ihre spezifische Unterneh-

menssituation oder handelt es sich eher um ein Marketing-Event? All diese Details sind wertvolle Informationen, wenn es um die Auswahl des geeigneten ERP-Anbieters geht.

2.5 Anbieterauswahl

Nach den ERP-Workshops haben Sie genügend Informationen, um fundiert zu entscheiden. Nach welchen Kriterien Sie dabei vorgehen, bleibt Ihnen überlassen. Niemand kennt Ihr Unternehmen und Ihre Anforderungen so gut wie Sie. Achten Sie lediglich darauf, alle Informationen, die Sie in den bisherigen Schritten gesammelt haben, einzubeziehen.

Die Anbieter-Auswahl zieht sich in der Regel über drei bis vier Monate. Entscheiden sollten Sie allerdings schnell – kurz nach den Workshops, wenn möglich.

Dann sind die Eindrücke, die Sie von den verschiedenen Anbietern erhalten haben, noch frisch. Lassen Sie sich mit der Auswahl zu viel Zeit, verblassen eventuell schon einige Erinnerungen. Im schlimmsten Fall müssen Sie gar einen Teil der Workshops wiederholen.

*Willkommen
im Team.*



2

Implementieren des Systems



Jetzt haben Sie also den passenden ERP-Anbieter ausgewählt. Sie sind sich auch vertraglich über Preis und Konditionen einig geworden. Nun kann die Umsetzungsphase starten. Ab sofort geht es darum, das ERP-System technisch zu implementieren und in Ihren Geschäftsprozessen zu verankern.

Haben sich in den vergangenen Schritten vor allem Sie und Ihr Projektteam mit der ERP-Einführung befasst, wird nun auch nach und nach der Rest des Unternehmens mit einbezogen. Die IT unterstützt die technische Umsetzung und Mitarbeiter erhalten Trainings für die Arbeit mit dem System. Der gesamte Umsetzungsprozess zieht sich im Durchschnitt über 6 bis 12 Monate hin.

Von hier an steht Ihnen Ihr ERP-Anbieter als Berater und fachlicher Ansprechpartner zur Seite – Sie müssen sich dem restlichen Projekt also nicht alleine stellen.

3.1 Pflichtenheft

Zu Beginn der Implementierungsphase steht zunächst einmal Planung auf dem Programm. Der Anbieter legt detailliert fest, wie er Ihre Anforderungen mit Hilfe des ERP-Systems umzusetzen gedenkt. Dabei kann es durchaus vorkommen, dass einige Maßnahmen über die Angaben im Lastenheft hinausgehen. Der Grund dafür ist, dass Sie die Leistungsfähigkeit des Systems noch nicht genau kennen. Lehnen Sie solche Änderungen nicht gleich ab, sondern prüfen Sie erst einmal alles.

Das Ergebnis des Konzeptionsprozesses ist das Pflichtenheft: ein Dokument, das genau spezifiziert, in welcher Konfiguration das ERP-System in Ihrem Unternehmen implementiert wird. Entgegen der häufigen Annahme sind Lastenheft und Pflichtenheft nicht identisch. Es handelt sich dabei um zwei verschiedene Dokumente, die unterschiedliche Parteien verfassen und jeweils einen anderen Fokus haben. Kurz gesagt: das Lastenheft beschreibt was gefordert wird und das Pflichtenheft wie diese Anforderungen umgesetzt werden.

Fehlende Kommunikation kann zu Problemen führen

Auf keinen Fall sollten Sie den Fehler machen und das Pflichtenheft ungelesen durchwinken. Es bildet die Grundlage der Implementierung. Wenn hier etwas anders beschrieben ist, als Sie es eigentlich gemeint haben, fällt das erst in der Testphase auf – und dann sind Anpassungen teuer. Investieren Sie lieber jetzt etwas mehr Zeit, damit Sie sich später Ärger ersparen.

Erste Schulungen

Zusätzlich zum Pflichtenheft kommt es bereits an dieser Stelle des Prozesses zu einer ersten Grundschulung. Ihre Key-User erhalten einen Überblick über das System, seine Bedienung und die relevanten Funktionen. Das ist wichtig, weil die Key-User die Umsetzung fachlich begleiten. Sie müssen daher in der Lage sein, eine Schnittstelle zwischen ERP-System und Geschäftsprozessen zu bilden. Die Schulung der Key-User wird sich über die gesamte Implementierung hin fortsetzen – bis sie schließlich zu echten Experten werden.

3.2 Technische Einführung

Im nächsten Schritt richtet das Umsetzungsteam des ERP-Anbieters in Zusammenarbeit mit Ihrer IT-Abteilung die Software bei Ihnen ein und führt gewünschte Anpassungen durch. Das IT-Team installiert das System auf Ihren Servern, bindet es in Ihre Infrastruktur ein und führt die Konfiguration durch.

Darüber hinaus findet an dieser Stelle auch die Datenmigration statt: Das ERP-System wird mit Ihren vorhandenen Geschäftsdaten bestückt. Neue Analyse- und Managementfunktionen nutzen diese für die Steuerung des Unternehmens. Im laufenden Betrieb wachsen diese Daten nach und nach weiter.



Der Abschlusstest

Ist das System fertig aufgesetzt, folgen mehrere Migrationstest und die Abnahme. Auch hier gilt wieder: Winken Sie das System nicht einfach durch, sondern testen Sie es auf Herz und Nieren. Sie wissen schließlich am besten, was das System in der Praxis alles leisten soll. Ihre Key-User spielen hier wieder eine entscheidende Rolle, da sie zu diesem Zeitpunkt die beste Übersicht haben – sowohl über Ihre Prozesse als auch über das ERP-System.

3.3 Mitarbeiterschulung

Läuft das System einwandfrei, müssen Sie im letzten Schritt noch Ihre Mitarbeiter in dessen

Einsatz schulen. Im Gegensatz zu der bereits genannten Grundschulung des Projektteams übernimmt diese Aufgabe meist nicht der ERP-Anbieter. Stattdessen sind es die Key-User, die ihren Kollegen den Umgang mit dem System beibringen und so ihr Wissen weitergeben.

Das bedeutet zwar etwas mehr Aufwand für das Unternehmen, aber es bringt auch eine Reihe von Vorteilen mit sich. Zum einen können interne Trainer den innerbetrieblichen Wissenstransfer besser unterstützen als externe. Sie kennen die vorhandene Informationsbasis und wissen besser, wo sie ansetzen müssen.



Nehmen Sie Skepsis ernst

Der zweite Punkt ist einer, den Sie nicht unterschätzen sollten: Widerstand der Mitarbeiter. Die ERP-Einführung ist ein Projekt, das nicht immer auf Zustimmung stößt. Viele Menschen fühlen sich von einem ERP-System bedroht. Sie fürchten transparenter und dadurch ersetzbar zu werden. Setzen Sie skeptischen Mitarbeitern einen externen Berater als Trainer vor die Nase, verstärken Sie diese Angst nur. Ein langjähriger Kollege hat es da viel leichter, Widerstand zu überwinden.

Haben Sie schließlich alle Mitarbeiter an Bord geholt und ausgiebig geschult, ist Ihr Projekt beendet. Das ERP-System ist reif für den Einsatz.



Fazit

Ein ERP-System im Unternehmen einzuführen ist ein langer und komplexer Prozess. Er kostet Sie Zeit, Ressourcen – und mit Sicherheit auch Nerven. Neben den hier beschriebenen Prozessschritten warten eine Menge Stolpersteine auf Sie. Konzeptionsfehler, mangelnde Kommunikation, Widerstand der Belegschaft, die falschen Key-User – das alles kann Sie deutlich zurückwerfen.

Aber lassen Sie sich davon nicht abschrecken. Am Ende des Tages ist auch die ERP-Einführung nur ein betriebliches Projekt. Mit guter Vorbereitung, präzisiertem Projektmanagement und dem richtigen ERP-Anbieter an Ihrer Seite haben auch Sie im Nu Ihr ERP-System zum Laufen gebracht. Packen Sie es an!

**Sie finden Asseco Solutions
an folgenden Standorten**

DEUTSCHLAND

Amalienbadstraße 41, Bau 54
76227 Karlsruhe
Tel. +49 721 91432-0
Fax +49 721 91432-298
de.info@assecosol.com

Max-Planck-Straße 15b
40699 Erkrath
Tel. +49 211 15789-0
Fax +49 211 15789-555
nrw@assecosol.com

Weserstraße 153
32547 Bad Oeynhausen
Tel. +49 721 91432-0
Fax +49 721 91432-298
hannover@assecosol.com

Einsteinstraße 14
85716 Unterschleißheim
Tel. +49 89 374194-19
Fax +49 89 374194-31
muenchen@assecosol.com

ÖSTERREICH

Pummerinfeld 1b
4490 St. Florian
Tel. +43 7224 20051-30
Fax +43 7224 20051-7820
at.info@assecosol.com

Mooslackengasse 17
1190 Wien
Tel. +43 1 23060 4060
Fax +43 1 23060 4061
at.info@assecosol.com

SCHWEIZ

In der Luberzen 25
8902 Urdorf
Tel. +41 44 542 45 30
Fax +41 44 542 45 31
ch.info@assecosol.com

ITALIEN

Via M. Gioia 61-63
20124 Milano
Tel. +39 02 29403017
Fax +39 02 29401127
it.info@assecosol.com

TSCHECHIEN

Zelený pruh 1560/99
140 02 Prag 4
Tel. +420 244 104 111
Fax +420 244 104 444
info-cz@assecosol.com

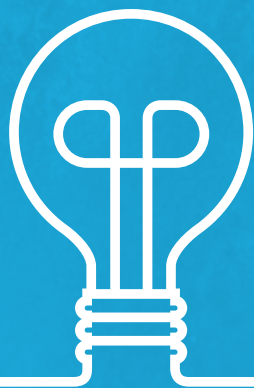
SLOWAKEI

Plynárenská 7/C
821 09 Bratislava
Tel. +421 2 206 77 111
Fax +421 2 206 77 103
info@assecosol.com

MITTELAMERIKA

13 Calle 3-40 Zona 10,
Nivel 6, Oficina 602-A
01010 Guatemala
Tel. +502 2368 3890
Fax +49 721 91432 900
ca.info@assecosol.com

www.assecosolutions.com



Ready to go.