



PROFLEX |
Häufige Fehler bei Softwareprojekten



Zum Thema „Fehler“ bzw. Erfolg oder Misserfolg bei der Einführung von Unternehmenssoftware (ERP) gibt es eine Vielzahl von Artikeln, Statistiken und Veröffentlichungen. Wenn man entsprechende Suchbegriffe in Google® einträgt, so ist es erstaunlich wie viele dieser Projekte auch in der heutigen Zeit scheitern. Ob große internationale Konzerne oder kleine und mittelständische Unternehmen (KMUs), alle haben zum Teil erhebliche Schwierigkeiten bei der Umsetzung Ihrer ERP-Projekte. Die Gründe für das teilweise oder komplette „Scheitern“ wiederholen sich dabei immer aufs Neue.

Folgende Ursachen sind uns im Rahmen der Beratung bei Neu-Einführung oder Ablösung von bestehenden ERP-Systemen besonders aufgefallen und decken sich in der Essenz mit den recherchierten Ergebnissen.

1. Fehler: Keine oder falsche Zielsetzung

Ein ERP-System muss her! Diese oft aus einer Vielzahl von organisatorischen Missständen heraus geäußerte Aussage, wird schnell getroffen ohne sinnvolle Zielsetzungen folgen zu lassen, welche mit einem neuen ERP-System verbunden sind.

Wenn Sie sich für den Einsatz einer unternehmensweiten Software (ERP) entschieden haben, dann sollten Sie für sich **vorab** deutlich **die Ziele definieren**, welche Sie erreichen wollen. Tun Sie dies alleine, mit Ihren Führungskräften oder mit Ihren Mitarbeitern zusammen, aber tun Sie es!

Solche Ziele können lauten:

- Vermeidung von Mehraufwand/Fehlerquellen durch die Mehrfacherfassung von Daten in den unterschiedlichen Arbeitsbereichen
- Senkung des Lagerbestandes und Verringerung der damit verbundenen Kapitalbindung
- Automatisiertes, tägliches Controlling (Kosten/Ertrag/Liquidität pro Auftrag)
- Verbesserte Termintreue durch Einsatz einer Zeit- und Kapazitätsplanung
- Verkürzung der Zeit für die Verfügbarkeitsprüfung von Kaufteilen
- Schnelleres Erstellen und Bewerten von Materialanfragen
- usw.

Hierbei spielt es keine Rolle, ob diese Ziele strategisch (Aufbau eines Auftrags-Controllings) oder operativ (schnellere Rechnungserstellung bei Kleinaufträgen) sind. Die Ziele müssen **den Verbesserungswunsch und die Lösung Ihrer aktuellen Probleme und Aufgaben** widerspiegeln.

Definieren Sie mit den Zielen gleichzeitig **konkrete Vorgaben** und machen Sie diese somit messbar. Dies können Werte (Lagerbestand in Euro), aber auch Fristen/Zeiten (Verkürzung der Beschaffungsdauer) sein. Dokumentieren Sie Ihre Ziele und Vorgaben und geben Sie diese den Softwareanbietern. Dies erspart so manches überdimensionierte und oft praxisfremde Pflichtenheft und hilft Ihnen den richtigen Partner mit der richtigen Software zu finden. Gleichzeitig können Sie im Nachgang den Einsatz Ihrer ERP-Software **bewerten**.

2. Fehler: ERP ist keine Chefsache

Ein Chef muss delegieren – dass ist keine Frage! Es gibt jedoch strategische Entscheidungen deren Umsetzung durch den Geschäftsführer getragen werden muss. Die Einführung einer ERP-Software und die damit verbundene Partnerschaft mit einem Softwarepartner von meist mehr als 10 Jahren, ist eine solche und somit **Chef-Sache**.

Das bedeutet nicht, dass er die Einführung selbst operativ begleiten muss. Er muss jedoch dafür Sorge tragen, dass seine **Ziele klar formuliert** und **kommuniziert sind**. Es muss bekannt sein, was mit der Einführung eines ERP-Systems erreicht werden soll.

Sollte der Chef das Projekt nicht selber als Verantwortlicher Leiten können, muss er einen **Mitarbeiter benennen**, der dies **als Projektleiter** für ihn übernimmt. Dieser Mitarbeiter sollte das Unternehmen auf der einen Seite sehr gut kennen und muss auf der anderen Seite von **den Projektbeteiligten und Mitarbeitern akzeptiert** werden. Er muss also die Kompetenz erhalten, notwendige Dinge/Entscheidungen im Projekt vorbereiten und beschließen (in Absprache mit dem Chef) zu dürfen.

Der Chef muss 100% hinter ihm stehen. Darüber hinaus muss der Mitarbeiter **die notwendige Zeit** bekommen, sich um das ERP-Projekt kümmern zu können. Gerade in der aktiven Planungs- und Einführungsphase ist der zeitliche Aufwand ein nicht zu unterschätzender Faktor.

Wenn es solch einen Mitarbeiter im Unternehmen nicht gibt, dann muss der Chef selbst das ERP-Projekt leiten.

Nur und nur dann, wenn diese Voraussetzungen geschaffen sind, wird ein ERP-Projekt erfolgreich laufen und im Rahmen der gesteckten Ziele umgesetzt werden.

3. Fehler: Falsche ERP-Software

Das Angebot an ERP-Lösungen ist sehr groß, es ist also nicht einfach die richtige Wahl zu treffen. Doch was kann helfen? Ein Pflichtenheft? Referenzen? Sicherlich sind diese Dinge in Kombination eine Möglichkeit zu verhindern, dass man bei der Softwareauswahl „daneben“ liegt, doch versuchen Sie es erstmal ganz pragmatisch:

Sie sind ein **mittelständisches Unternehmen** in der **metallverarbeitenden Fertigung**. Sie arbeiten **auftragsbezogen** und haben einen **hohen Kundenservice**. Darüber hinaus müssen Sie **permanent auf Änderungen** im Rahmen der Auftragsausführung **reagieren**. Zusätzlich haben Sie sich die **Ziele definiert**, welche Ihnen wichtig sind. Sie wissen welche **Aufgabe und Probleme** Sie **lösen** wollen.

Treten Sie genau mit diesen Anforderungen und Zielen an die Softwareanbieter heran und lassen Sie sich zeigen, mit welchen Funktionen und Abläufen dies in der jeweiligen Software abgebildet werden kann. Eine Software die Ihnen diese Ziele erfüllen kann, wird **entsprechende Funktionen und Features** zur Verfügung stellen – es wird **automatisch eine Branchensoftware** sein.

Wenn Sie sich jedoch im Rahmen von unendlichen Präsentationen die Funktionen und Features wie einen Film präsentieren lassen und sich rein von der ein oder anderen tollen Bildschirm-Optik verführen lassen, so landen Sie sehr wahrscheinlich bei der „falschen“ Software.

4. Fehler: Falscher Software-Partner

Die Software ist wichtig, keine Frage. Sie muss entsprechende Features und Funktionen zur Verfügung stellen um die gestellten Aufgaben abzubilden. Doch der **wesentlichere Erfolgsfaktor ist der richtige Software-Partner**. Hier geht es um die Personen, um die Menschen und hier kommt das **Bauchgefühl** zum Tragen.

Wenn Sie mit einem Partner Ihre Ziele und Anforderungen auf **Augenhöhe diskutieren** können, Sie das Gefühl haben, dass dieser **Ihre Sprache spricht** gibt Ihnen das **Sicherheit**. Denn nur jemand der Ihre Branche kennt, kann sich mit Ihren Themen identifizieren und wird **Ihnen die richtigen Lösungen** anbieten können.

Nutzen Sie bestehende Erfahrungen und das Branchenwissen des Software-Partners und vertrauen Sie auf die „out-of-the-box“ Funktionen und „best-of-practice“ Lösungen. Lassen Sie sich auf **mögliche Alternativen** zu Ihren bestehenden Lösungswegen ein – es wird Ihnen helfen den Gesamtablauf zu optimieren.

Finden Sie auch heraus, ob Ihr potentieller Partner die Bereitschaft mitbringt, genau Ihre speziellen Anforderungen zu lösen und diese auch weg vom bestehenden Software-Standard für Sie umzusetzen.

5. Bestehende Hierarchien und Fürstentümer

Mit der Einführung einer unternehmensweiten ERP-Software haben Sie die einmalige Möglichkeit Ihre kompletten **Unternehmensprozesse effizienter zu gestalten**. Auf Grundlage einer zentralen Datenbasis haben Sie auf einmal Zugriff auf eine übergreifende Sicht in Ihrem Unternehmen. **Informationen** stehen **schneller** in einer **optimalen Qualität** zur Verfügung. Darüber hinaus erreichen Sie eine **größere Transparenz** Ihrer Abläufe.

Wenn noch ein Denken in Abteilungsgrenzen vorherrscht, tun sich gerade in größeren Unternehmen hierbei häufig Probleme auf. Über die Jahre hinweg haben sich Abteilungen zu kleinen Fürstentümern mit entsprechenden Fürsten entwickelt, die zwar ohne Zweifel funktionieren, jedoch dies **konsequent isoliert**. Von außen sind die Abläufe nicht so weiteres einsehbar. Dieses „Nebulöse“ wird nur noch durch die permanent angezeigte Wichtigkeit der Arbeitsleistung übertroffen.

Die Kunst ist es, diese Abteilungen und Ihre Mitarbeiter mit an Bord zu bekommen und Ihnen den **Nutzen**, insbesondere für Ihren **Beitrag zum Gesamtprozess**, zu vermitteln. Zum Teil müssen über Jahre hinweg eingesetzte, abteilungsinterne Softwarelösungen oder Excel-Blätter weichen. Die Transparenz ermöglicht es auch anderen Abteilungen die Wertigkeiten zu beurteilen und wertzuschätzen, denn die Ergebnisse des einzelnen liegen in Form zentraler Daten vor und können **nahtlos weiterverarbeitet** werden.

6. Zu kleines Budget/einseitiges Budget

Ja, eine ERP-Software und ERP-Einführung ist eine **Investition**. Sie kostet Zeit und sie kostet Geld. Beides sind Ressourcen die nicht unbegrenzt zur Verfügung stehen. Sie konkurrieren mit anderen notwendigen Anschaffungen und Maßnahmen im Unternehmen und müssen deswegen geplant werden.

Insbesondere beim Geld-Budget kommt der Begriff „sparen“ sehr häufig vor. Selbstverständlich möchte man die Investitionshöhe so gering wie möglich halten **ohne das Projektziel zu gefährden**. Das jedoch passiert genau dann, wenn an der falschen Stelle gespart wird.

Hier sind zum einen die **Lizenz- oder Mietkosten**, welche vom Softwareanbieter aufgeschlüsselt sind und den notwendigen Leistungsumfang repräsentieren. Diese sind für den Entscheider – den Chef – in der Regel **verständlich** und **nachvollziehbar**.

Schwieriger gestaltet sich dies jedoch bei den **Einführungskosten**. Zwar bemüht sich jeder Anbieter, auf Grundlage seiner bisherigen Erfahrungen, den Aufwand für die Implementierung, Anpassung und Schulung exakt wie möglich zu beziffern, jedoch **stößt dieser Betrag meist auf Skepsis**. Warum?

Dies hat sicherlich damit zu tun, dass die Lizenzkosten eher als harter Faktor gesehen werden, als die Einführungskosten, da dieser Umfang auch stark von den eigenen Mitarbeitern abhängt. An dieser Stelle beginnt man **sich selbst zu belügen** indem man davon ausgeht, dass „die Mitarbeiter das eh schneller lernen“, „bei uns nichts Spezielles vorkommt“, „wir eh wissen was wir wollen“, „jeder schon Erfahrung mit Software hat“, „in der Zeit der APPs die Software wenig Schulung braucht“, etc.

Fakt ist: Wenn Sie sich eine ERP-System anschaffen, werden Sie das **volle Potential nicht** ausschöpfen können, wenn Ihrer Mitarbeiter **nicht ordentlich geschult** sind. Dazu gehört nicht nur die Schulung bei der Einführung, sondern auch eine bedarfsgerechte, begleitende Schulung. Denn der Leistungsumfang einer ERP-Software wird **permanent verbessert** und **erweitert**. Diese Möglichkeiten kann man nur nutzen, wenn man an diese auch herangeführt wird. Alleine im laufenden Tagesgeschäft ist das nicht möglich!

Wenn Sie in Ihrem ERP-Projekt also die aufgeführten Punkte beachten, werden Sie definitiv Ihre Chancen auf eine rundum gelungene und erfolgreiche ERP-Einführung erhöhen und viel Kosten und Zeit einsparen.

Ich wünsche Ihnen viel Erfolg dabei!



Dejan Hrastnik
Geschäftsführer
PROFLEX Vertrieb GmbH