



# Die Qual der Wahl

**ERP-Systeme haben sich zu einem integralen Bestandteil jeder Unternehmensorganisation entwickelt. In der Schweiz nutzen schon kleinste Unternehmen ERP-Systeme, um ihre Geschäftsprozesse zu automatisieren oder den wachsenden gesetzlichen Anforderungen zu genügen.**

Eric Scherer, Geschäftsführer intelligent systems solutions (i2s)

**D**as Spektrum möglicher Anwendungsszenarien ist riesig. Ein Blick auf die eine oder andere «Success Story» macht jedoch klar, dass der zielgerichtete Informatikeinsatz gerade für KMU einen wichtigen Beitrag zu Wettbewerbsfähigkeit darstellt. Dieser Umstand weckt natürlich Begehrlichkeiten, und so tummeln sich mehrere Hundert Anbieter von ERP-Systemen und entsprechende Einführungspartner auf dem Schweizer Markt. Häufig wird mit einfach gestrickter Werbung suggeriert, dass man sich mit einer ERP-Investition schnell entsprechenden Markterfolg er-

kaufen kann. Leider wird für viele Unternehmen bereits die Einführung so aufwändig und anspruchsvoll, dass man die ursprünglich gesteckten Ziele schnell vergisst und froh ist, wenn das Projekt irgendwann zu Ende ist. Neben nicht gehaltenen Versprechen der Anbieter belasten Budgetüberschreitungen gerade KMU schwer. ERP ist damit nicht nur während der Auswahl eine Qual – auch das eigentliche Einführungsprojekt kann zur Qual werden. Gleichzeitig gilt: bereits die Auswahl entscheidet wesentlich über den Projekterfolg.

Darum führen wir hier einige Rezepte auf, die zum Erfolg führen können.

**Tipp Nr. 1:** Ohne Strategie geht nichts. Noch immer werden lange Pflichtenhefte mit einer klaren Strategie verwechselt. Für ein ERP-Projekt muss an vorderster Stelle klar sein, was die Geschäftsleitung mit dem ERP-System erreichen will. Einfach nur die ellenlangen Wunschlisten der Fachabteilungen abzuschreiben, greift klar zu kurz.

**Tipp Nr. 2:** Systemauswahl ist kein Schönheitswettbewerb. ERP-Systeme kann man nicht einfach nach Punkten bewerten. Deshalb sind klassische Nutzwertanalysen und auf Erfüllungsgrade ausgerichtete Pflichtenhefte bei der Sys-

temauswahl nur beschränkt nutzbar. Viel mehr kommt es darauf an, die Systemauswahl als Kennenlernprozess zwischen Anbieter und Kunde zu begreifen. Letztlich muss alles stimmen: Funktionalität, Umsetzungskompetenz und Preis.

**Tipp Nr. 3:** Wenn Sie ein Familienauto wollen – kaufen Sie besser keinen Porsche. Legen Sie Ihre Auswahlkriterien klar fest und lösen Sie Widersprüche innerhalb Ihres Unternehmens, bevor es

zu tief in die Auswahl geht. Es macht keinen Sinn, wenn verschiedene Abteilungen ihre Favoriten pro-

## Ohne Strategie geht nichts

tegierten – schliesslich brauchen Sie ja eine Allzwecklösung. Den Interessensausgleich erst im Projekt zu lösen, führt sicher nicht zu einer optimalen Lösung und kostet nur unnötig Geld.

**Tipp Nr. 4:** Die Beratungskompetenz ist der Engpass. ERP ist ein komplexes Produkt aus Standardsoftware, Anpassprogrammierungen, Hardware und Beratungsdienstleistungen. Noch immer hält sich der Aberglaube, dass ERP-Systeme technologisch «modern» sein müssen. Das ist zwar schön, aber nicht «matchentscheidend». Gerade die «weichen» Faktoren wie Beratungskompetenz des Systemanbieters, Branchenreferenzen, pragmatisches Vorgehen und

### TOPSOFT IN KÜRZE

An der topsoft am 19. und 20. September in Zürich präsentieren 120 Aussteller über 500 Business-Software, Add-ons und Dienstleistungen.

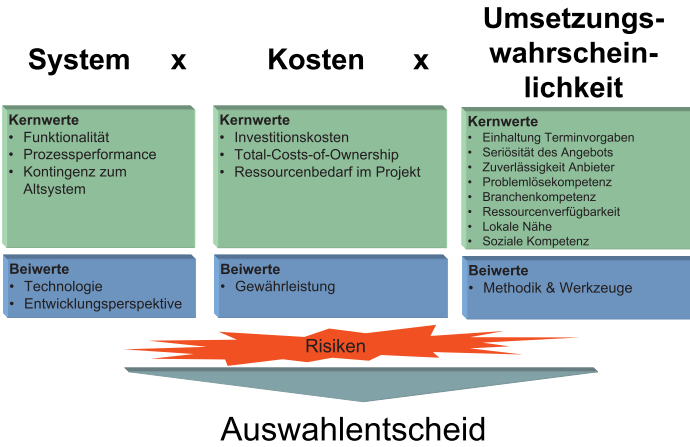
**Datum und Öffnungszeiten:** Mittwoch, 19., und Donnerstag, 20. September, von 9 bis 17 Uhr, Messe-Apéro Mittwoch, 17 Uhr

**Ort:** Zürich, Eventhalle 550, 8050 Zürich

**Anreise:** Tram, Bus oder S-Bahn bis Bahnhof Zürich-Oerlikon. Vom Ausgang Nord noch 5 Minuten bis zur Messe

**Eintritt:** Gratis-Ticket zu Messe und Rahmenveranstaltungen auf [www.topsoft.ch](http://www.topsoft.ch)

## Auswahlkriterien



### Von den Auswahlkriterien bis zum Entscheid

Ressourcenverfügbarkeit sind besonders wichtig. Eine einfache Messgrösse ist dabei auch die Berufserfahrung jedes einzelnen Beraters an sich. Im Schnitt sollten es sieben Jahre und mehr sein!

**Tipp Nr. 5:** Branchenkompetenz suchen. ERP-Systeme bieten eine Vielzahl von Funktionen. Viele von diesen sind «Allgemeingut», d. h., sie sind bei allen Unternehmen mehr oder weniger ähnlich – etwa die Buchhaltung. In bestimmten Bereichen gibt es jedoch grosse Unterschiede. Gerade jene Funktionen, die nicht bei jedem Kunden zur Anwendung kommen, verursachen im Projekt schnell Probleme. Entweder sind sie unausgereift oder den Beratern fehlt die Erfahrung. Ein einfacher Prüfstein ist hier die Branchenkompetenz. Ein Anbieter, der sich auf wenige Branchen konzentriert und eine ganze Anzahl Referenzen aufweisen kann, ist stets kompetenter als ein Berater, der sich immer wieder in neue Sachverhalte einarbeiten muss.

**Tipp Nr. 6:** ERP zum Schnäppchenpreis gibt es nicht. ERP-Investitionen

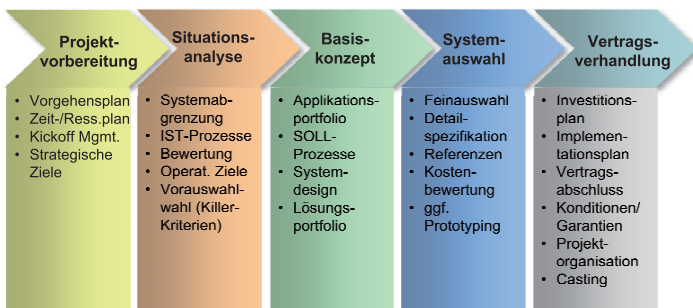
sind eine Erfindung von Marketingabteilungen, mit dem realen Projektgeschehen haben sie nichts zu tun. Ärgerlich jedoch wird es, wenn zu knapp kalkulierte Budgets völlig unkontrolliert überzogen werden. Dann stimmt am Ende weder Preis noch Leistung.

**Tipp Nr. 7:** ERP bringt Betriebswirtschaft in Haus. Viele KMUs sind noch immer technikgetrieben. Im Zentrum stehen das Produkt, die Qualität und der Innovationsgeist. Da haben es ERP-Systeme mit ihrem klaren betriebswirtschaftlichen Fokus eher schwer. Doch gerade ERP-Systeme bieten die Möglichkeit, Betriebswirtschaft und Technologie zu verknüpfen. Man denke nur an so leidige Themen wie die Liquiditätsplanung.

## Beratungskompetenz ist entscheidend

Richtig eingestellt wird ein ERP-System zum klaren Steuerungswerkzeug für das gesamte Unternehmen.

Über den idealen Weg zum richtigen ERP-System wurden schon zahlreiche Artikel geschrieben und es gibt nicht minder viele Experten, die Unternehmen bei der Auswahl unterstützen. Das richtige Vorgehen allein reicht jedoch nicht – es braucht einen besonnenen Blick auf die Materie, gerade auch durch das «Top-Management», und letztlich nicht viel mehr als den gesunden Menschenverstand.



Strukturiertes und transparentes Vorgehen bei ERP-Auswahl ist wichtig