

„ERP zum Dumping-Preis ist unrealistisch“

Harte Kritik an den Anbietern und ihre Implementierungsleistung übt Dr. Eric Scherer. Aber auch den Anwendern wirft er vor, vornehmlich die Kosten im Blick zu haben.



Die hohe Nachfrage nach Software für Enterprise Resource Planning (ERP) verschlechtert nach Ihrer Beobachtung die Abwicklung der Einführungsprojekte. Warum?

Seit 2001 bauten ERP-Hersteller kontinuierlich Kapazitäten ab. Dies betrifft zuvorderst die Beratung und das Projektmanagement. Durch die besonders gute Nachfrage in den letzten 18 Monaten hat sich die Schieflage zwischen Verkaufserfolg und Beratungskapazitäten sogar noch vergrößert. Hersteller verkaufen auf „Teufel-komm-raus“, ohne auf die eigenen Kapazitäten zu achten. Die Situation verschlimmert sich dadurch, dass die Budgets in der Regel viel zu knapp kalkuliert sind. In der Folge wird versucht, ein Projekt so schnell wie möglich – quasi mit Vollgas – abzuwickeln. Ein weiterer Punkt ist die Akademisierung der ERP-Berater. Während ein Berater früher vom ausgebildeten Fachmann über die Programmierung in die Beratung rutschte, sind Berater heute in der Regel junge Menschen mit viel akademischer Theorie, aber wenig Verständnis für eine lebendige Organisation.

Welche Auswirkung hat diese Tendenz für die Anwender, die Anbieter und den Markt insgesamt?

Das Motto vieler Anbieter lautet, Projekte am besten „in time“ und „in budget“ durchzuführen – auf den „scope“ kommt es anscheinend nicht an. Am Ende bleiben statt fertig installierter Systeme nur ERP-Baustellen übrig. Der Bautrupps ist dann aber schon über alle Berge. In der Folge bleibt entweder ein schlecht installiertes und damit eher unproduktives ERP-System oder der Anwender ist über Jahre mit Aufräum- und Reparaturarbeiten beschäftigt, die viel Geld kosten.

Was raten Sie Anwendern, wenn sie Ärger bei der Projektabwicklung vermeiden wollen?

Wurzel allen Übels sind aus meiner Sicht die von Anfang an falschen Budgets. Hier besteht in vielen Fällen eine unheilige Allianz zwischen Anwender und Anbietern, um auf dem Papier Kosten zu senken, obwohl dies nicht funktioniert. Die „Geiz-ist-geil“-Kultur zeigt sich im ERP-Markt leider omnipräsent. ERP zum Dumping-Preis ist jedoch eine

unrealistische Vorstellung. Anwender müssen daher nüchtern überlegen und von Anfang an mit realistischen Budgets arbeiten. Des Weiteren sollte ein erfahrenes Team zusammengestellt werden. In der Praxis hat sich

die Faustregel bewährt, dass zwei Drittel der Berater mehr als fünf Jahre Erfahrung mit dem System haben sollten und idealerweise auch schon mehrfach zusammengearbeitet haben sollten. Ein letzter Tipp zum Schluss: Anwender sollten sich einmischen: Ein Projekt funktioniert nur als Teamwork zwischen Anwenderunternehmen und Anbieter. Wer die Planung einfach dem Anbieter überlässt und sich nicht einmischt, der kann kein optimales Projekt erwarten.

dk



Dr. Eric Scherer ist Partner und Geschäftsführer der i2s consulting aus Zürich und verfügt über langjährige Praxiserfahrung als ERP-Projektverantwortlicher. Der Berater initiierte die ERP-Zufriedenheitsstudie, die regelmäßig in Deutschland, Österreich und der Schweiz durchgeführt wird.