

E - BOOK

# Schritt für Schritt zur passenden ERP-Lösung

*Ein Praxisleitfaden für  
Maschinen- und Anlagenbauer*



# Inhalt

## **Einleitung**

### **Kapitel 1**

Schritt für Schritt zur passenden ERP-Lösung

### **Kapitel 2**

6 Schritte zur richtigen ERP-Lösung

### **Kapitel 3**

Ziele: Was soll die ERP-Lösung verbessern?

### **Kapitel 4**

Strategie: Passt die Software zur Unternehmensstrategie?

### **Kapitel 5**

Checkliste Unternehmensstrategie

### **Kapitel 6**

Wirtschaftlichkeit: Rentabilität ermitteln und Prioritäten setzen

### **Kapitel 7**

Funktionstiefe, Dynamik, Flexibilität: Generalist oder Spezialist?

### **Kapitel 8**

Architektur und Technologie: Ansätze im Vergleich

### **Kapitel 9**

Cloud-Computing

### **Kapitel 10**

Weiche Faktoren: von Branchenkompetenz bis Zukunftssicherheit

### **Kapitel 11**

Implementierung: Ablauf und Konzept

### **Kapitel 12**

Die wichtigsten Schritte auf dem Weg zu einer ERP-Lösung

### **Fazit**

# Einleitung

Lösungen für das Enterprise-Resource-Planning (kurz: ERP) sind im modernen Unternehmensalltag von produzierenden Unternehmen nicht mehr wegzudenken. Sie sind maßgeblich daran beteiligt, dass Fertigungsunternehmen die aktuellen Herausforderungen meistern – von der Globalisierung über die vernetzte Lieferkette bis zur Los-1-Fertigung.

## Immer mehr produzierende Unternehmen sind für die weitere Expansion ins Ausland dank ERP gut gerüstet.

Immer mehr produzierende Unternehmen sind für die weitere Expansion ins Ausland dank ERP gut gerüstet. Die deutschen Fertigungsunternehmen bieten Innovationen, Liefertreue, guten Service und Qualität. Trotz Fachkräftemangels und hoher Lohnkosten sind sie mehr als konkurrenzfähig.

Andere Länder beneiden Deutschland um seinen gut aufgestellten Industriesektor und das breite Netz an produzierenden Unternehmen: Seit über 20 Jahren trägt die deutsche Industrie stabil 23 Prozent zur nationalen Wertschöpfung bei. In Frankreich, den USA, Großbritannien oder den Niederlanden ist in der gleichen Zeit der Beitrag der Industrie an der Wertschöpfung stark gesunken und liegt gut zehn Prozent unter dem deutschen Niveau.

Aktuell haben die deutschen Fertigungsunternehmen im Portfolio das, was große Märkte wie China brauchen. Doch die abflauende Konjunktur und

der gefährdete Freihandel drücken auf die Exporte. Die Konjunkturschwankungen und strukturelle Änderungen sind die Herausforderungen, die produzierende Unternehmen rasch meistern müssen. Handelskriege, die zunehmende Sättigung der Schwellenländer und deren eigene Möglichkeiten, immer höherwertigere Produkte zu fertigen, erfordern von der deutschen Industrie neue Fähigkeiten. Auch bringen neue Technologien neue Wettbewerber ins Spiel – über E-Antriebe, künstliche Intelligenz und Plattformen.

Die deutschen Tugenden Verlässlichkeit und Qualität werden weiter gefragt sein und sollten von Unternehmen neben der Effizienz weiter optimiert werden. Gleichzeitig kommt es darauf an, so viel Wissen und Ideen wie möglich zu produzieren. Daten sollten gesammelt, verarbeitet und ausgewertet werden, um die besten Innovationen zu finden. Auch dabei hilft ein ERP-System.

# Als Schlagworte fallen häufig Prozessoptimierung, Effizienzsteigerung und Kostensenkung.

---

## **Alleskönner ERP**

... auch bezeichnet als Unternehmenssoftware, Business-Software.

Betriebswirtschaftliche oder kaufmännische Geschäftsprozesse unterstützen und steuern Sie mit ERP-Lösungen; alle wichtigen Unternehmensprozesse von Kommunikation, über Produktionsplanung und Variantenmanagement bis zum Vertrieb. ERP schafft Transparenz im Lager, bei den Warenflüssen und in der Buchhaltung. Dadurch entdecken Sie Optimierungspotenziale und gestalten Ihre Prozesse effizienter. Gerade in Zeiten smarterer Produktion durch vernetzte Maschinen bis hin zu Industrie 4.0 wird ERP mehr und mehr zum zentralen Steuerungstool. Anders lassen sich individuelle Kundenanforderungen und neue Geschäftsmodelle rund um den Service nicht umsetzen. Außerdem sind durch die Globalisierung immer wieder neue Effizienzsteigerungen gefragt – auch hierbei hilft eine moderne ERP-Lösung, die Daten zentral sammelt und Auswertungen über ein übersichtliches Dashboard bereitstellt.

Dabei sind die Einsatzszenarien von ERP-Lösungen genauso vielfältig, individuell und komplex wie die produzierenden Unternehmen selbst, in denen sie zur Anwendung kommen. Kombiniert mit der Vielzahl an ERP-Angeboten auf dem Markt mit ihren unterschiedlichen Ansätzen, Technologiekonzepten und Funktionstiefen ist es eine besondere Herausforderung, die richtige Lösung für das eigene Unter-

nehmen zu finden. Im Vordergrund der Entscheidung stehen zunächst grundlegende Überlegungen über die Ziele des Einsatzes eines ERP-Systems: Was soll mit der Einführung erreicht werden? Als Schlagworte fallen häufig Prozessoptimierung, Effizienzsteigerung und Kostensenkung.

Doch was genau bedeutet eine ERP-Einführung konkret für das eigene Unternehmen? Und wie lässt sich der Nutzen einer Software messen und bewerten? Auch soll sich eine solche Investition langfristig auszahlen und rentieren. Die Software muss demnach exakt zur Unternehmensstrategie passen und nicht nur den heutigen, sondern auch den zukünftigen Bedarf abdecken können. Dies gilt gleichermaßen für die technologischen Anforderungen und Neuerungen.

Die Suche nach einer ERP-Lösung sollte daher gut geplant sein. Sie erfordert Zeit, die eigenen aktuellen und zukünftigen Anforderungen zu definieren und den Markt der Lösungsanbieter entsprechend zu sondieren. Schließlich will ein produzierendes Unternehmen durch die Wahl der passenden ERP-Lösung seine Ziele erreichen und sich langfristig einen Wettbewerbsvorteil verschaffen.

Der folgende Leitfaden will Entscheider Schritt für Schritt auf dem Weg zur geeigneten ERP-Lösung begleiten und praxisnahe Tipps liefern, die Ihnen die Entscheidungsfindung erleichtern soll.

# Schritt für Schritt zur passenden ERP-Lösung

## Der Einsatz einer geeigneten Unternehmenssoftware hilft bei der Unternehmensführung und erhöht deren Erfolg.

---

So verschieden produzierende Unternehmen, ihre Produkte und ihre Mitarbeiter sind, für alle gilt: Der Einsatz einer geeigneten Unternehmenssoftware hilft bei der Unternehmensführung und erhöht deren Erfolg. Eine ERP-Lösung trägt dazu bei, das Wachstum voranzutreiben, schneller auf Veränderungen des Markts zu reagieren und dadurch langfristig erfolgreich zu sein. Denn sie steuert sämtliche Prozesse im Unternehmen, sie schafft eine geeignete Informationsbasis und Transparenz über die finanzielle Situation des Unternehmens, sie optimiert die Produktion, den Vertrieb und die Kommunikation mit den Kunden und macht Fertigungsprozesse effizienter. Die Studie „ERP in der Praxis 2018/2019“ der Trovarit AG zeigt allerdings, dass viele Unternehmen den Aufwand einer ERP-Einführung unterschätzen: Als Hürde zeigte sich die Datenmigration bei 36 Prozent der untersuchten Projekte. Bei 17 Prozent der ERP-Vorhaben war die „Abbildung der Unternehmensprozesse“ nicht ganz einfach und bei 11 Prozent der Projekte hatten die Verantwortlichen die Anforderungen an die ERP-Software nicht ausreichend geklärt.

Doch gerade produzierende Unternehmen packen die Herausforderungen aktiv an: Der Analyst PAC hat ermittelt, dass 62 Prozent der produzierenden Betriebe ihre ERP-Software in den kommenden zwei Jahren mit neuen Funktionalitäten ausbauen wollen. Im Zentrum dürften dabei die Funktionen rund um die mobile Lagerlogistik, die Produktions-/Ressourcenplanung und das Variantenmanagement stehen.

Derzeit wachsen die Anforderungen an ERP ständig: Industrie 4.0, Industrial IoT (IIoT), servicebasierte Geschäftsmodelle, Los1-Produktion, gestiegene Kundenanforderungen etc. stellen neue Ansprüche an die Systeme. Um trotz Fachkräftemangel international weiter vorne mitspielen zu können, brauchen die produzierenden Betriebe hierzulande weiterhin Produkt- und Prozessinnovationen, Liefertreue, guten Service und hohe Qualität. Ein ERP-System sollte folglich interne Prozesse steuern, über die sich Systeme, Versionen und Mandanten nahtlos austauschen. Dazu sollte der Shopfloor mit dem ERP verknüpft werden, sodass sich Maschinen direkt aus dem ERP-System ansteuern lassen. Doch sind die meisten ERP-Systeme in deutschen Unternehmen noch veraltet. Die trovarit-Studie bezifferte 2016 das durchschnittliche Alter der ERP-Installationen auf 10,2 Jahre, wobei die Releases auch schon 2,2 Jahre ohne Updates in Betrieb waren. Es scheint also großen Nachholbedarf bei der Modernisierung von ERP-Systemen zu geben.

In den folgenden Abschnitten erläutern wir Schritt für Schritt, welche grundsätzlichen Fragen Entscheider auf dem Weg zu einer modernen ERP-Software beantworten müssen. Denn nur, wenn die Ziele und die Unternehmensstrategie klar definiert sind, kann die passende ERP-Lösung gefunden und ihre Einführung zum Erfolgsfaktor werden. Grundsätzlich gilt für alle Betriebe: Die Software muss zum Unternehmen passen und nicht umgekehrt!

**Grundsätzlich gilt: Die Software muss zum Unternehmen passen – nicht umgekehrt!**



Denn nur, wenn die Ziele und die Unternehmensstrategie klar definiert sind, kann die passende ERP-Lösung gefunden und ihre Einführung zum Erfolgsfaktor werden.



# 6 Schritte zur richtigen ERP-Lösung

## **Schritt 1: Gründe und Ziele ermitteln**

Entscheiden Sie gemeinsam mit Ihren Fachabteilungen und Führungskräften sowie der IT-Abteilung. Identifizieren Sie im Team, wo in Ihrem Unternehmen Schwachpunkte und Optimierungspotenziale zu finden sind. Nur zusammen können Sie diese erkennen und richtig bewerten. Die oben genannte Klassifizierung hilft Ihnen bei der Definition Ihrer Ziele. Stellen Sie im Team die Frage: Was wollen wir mit der Einführung einer ERP-Lösung erreichen? Beschreiben Sie darauf basierend Ihre Soll-Prozesse und erfassen Sie diese in einem Lastenheft, das Ihre Anforderungen an eine Software definiert.

## **Schritt 2: Unternehmensstrategie prüfen und Anforderungen festlegen**

Nehmen Sie Ihre Unternehmensstrategie genau unter die Lupe und beziehen Sie dabei auch die Ziele der einzelnen Abteilungen ein. Die Strategie ist wichtig für die Wahl der passenden ERP-Lösung. Notieren Sie daher alle Anforderungen, die aus der Unternehmensstrategie an eine ERP-Lösung entstehen, in Ihrem Lastenheft.

## **Schritt 3: Wirtschaftlichkeit überprüfen – Investitionsrechnung light**

Erstellen Sie für den geplanten Softwareeinsatz eine Wirtschaftlichkeitsanalyse: Schätzen Sie dazu die Kosten der aktuellen Ist-Prozesse, den künftigen Aufwand für die Soll-Prozesse und etwaige Nebeneffekte sowie die gesamten Investitionskosten. Bei einer Cloudlösung brauchen Sie nur die laufenden Kosten einzubeziehen, denn Anfangsinvestitionen für Server und Softwarelizenzen entfallen. Gleichen Sie alle Kostenpunkte gegeneinander ab und vergessen Sie nicht, die

internen Personalkosten zu berücksichtigen. So erhalten Sie eine Annäherung an die Projektrentabilität und die voraussichtliche Amortisationszeit. Bewerten Sie zudem auch die nicht direkt messbaren Effekte wie Transparenz, Flexibilität, Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit. Sie sind ebenso wichtig wie die rein wirtschaftlichen Aspekte. Wenn Kunden das Gefühl haben, dass Ihr Unternehmen nicht modern aufgestellt ist, kann das auch Auswirkungen auf die Kundenbeziehung(en) haben.

Erstellen Sie anschließend Ihre Gesamt-Prioritätenliste. Eine ERP-Einführung ist heute kein Riesensprojekt mehr, sondern ein agiler Prozess, der nach und nach stattfinden kann.

## **Schritt 4: Funktionstiefe und Spezialisierungsgrad ermitteln**

Prüfen Sie, inwieweit Ihr Unternehmen spezielle Branchenfunktionalitäten benötigt oder ob eher eine Standardsoftware infrage kommt. Ziehen Sie hierzu auch Ihre Unternehmensstrategie in Betracht. Wie viel Dynamik und Flexibilität muss die Software abbilden können? Als Leitlinie gilt: Je spezieller, etablierter und konstanter ein Unternehmen agiert, desto besser ist eine Branchensoftware geeignet. Je dynamischer, flexibler und internationaler ein Unternehmen ist, desto besser passt eine Standardsoftware.

Binden Sie auch die Hauptanwender aus den betroffenen Unternehmensbereichen (Key-User) ein und beteiligen Sie diese am Entscheidungsprozess. Sie sind deutlich näher am Tagesgeschäft und kennen die Prozesse oft besser als die Geschäftsführung oder ein IT-Spezialist.

Alle Ansätze haben Vor- und Nachteile. Aus diesem Grund müssen sie auf Umsetz- und Finanzierbarkeit überprüft werden.

#### **Schritt 5: Architektur-Check**

Alle Ansätze haben Vor- und Nachteile. Aus diesem Grund müssen sie auf Umsetz- und Finanzierbarkeit überprüft werden. Gleichen Sie dazu den Istzustand Ihrer bestehenden IT-Infrastruktur und den Sollzustand der Anwendungsszenarien mit den Architektur- und Technologieansätzen ab. Bedenken Sie dabei auch die Vorteile des Cloud-Computings. So finden Sie heraus, welcher Ansatz oder welche Kombination am besten geeignet ist. Priorisieren Sie Eigenschaften wie Unabhängigkeit, Sicherheit, Flexibilität, Offenheit, Anschaffungs- und Betriebskosten usw. nach Ihren individuellen Maßstäben. Lassen Sie von Ihrer IT-Abteilung einen Architekturfahrplan entwickeln und wägen Sie Alternativen ab.

#### **Schritt 6: Weiche Faktoren bewerten**

Bewerten Sie auch die weichen Faktoren und schließen Sie sie in Ihren Auswahlprozess ein. Sie sind für die Entscheidung ebenso maßgeblich wie die harten Fakten, vor allem dann, wenn unterschiedliche ERP-Systeme hinsichtlich ihrer Eigenschaften und Kosten gleichauf liegen.

**Binden Sie auch die Hauptanwender aus den betroffenen Unternehmensbereichen ein und beteiligen Sie diese am Entscheidungsprozess. Sie sind deutlich näher am Tagesgeschäft und kennen die Prozesse oft besser als die Geschäftsführung oder ein IT-Spezialist.**





# Ziele: Was soll die ERP-Lösung verbessern?

Die Gründe, in moderne ERP-Lösungen zu investieren, sind vielfältig. Produzierende Unternehmen versprechen sich von einer ERP-Lösung eine effiziente Produktionssteuerung, mehr Qualität und Termintreue. Man benötigt effiziente Produktionsprozesse, eine exakte Materialdisposition, die Einhaltung von Rezepturen, eine Chargenrückverfolgung und die Steuerung der Supply Chain, also der Lieferkette zu Kunden und Lieferanten. Grob lassen sich die Ziele einer ERP-Lösung wie folgt klassifizieren:

## **Funktional-operative Ziele**

Zum Beispiel:

- Straffung von Prozessen in Produktion und Lieferung
- Aufhebung von Medienbrüchen
- Standardisierung und Beschleunigung von Fertigungsprozessen
- Transparenz über das Finanz-, Auftrags- und Personalwesen
- Verbesserung des Informations- und Berichtswesens

## **Kostentechnische Ziele**

Zum Beispiel:

- Senkung von Prozess- und Produktionskosten
- Reduzierung der Lagerhaltungskosten
- Kostensenkung für eingesetzte Informationstechnik (Software, Hardware, Telekommunikation, Service)

## **Strategische Ziele**

Zum Beispiel:

- Vernetzung von Abteilungen und Standorten
- Erschließung neuer Märkte und Nutzung neuer Vertriebswegen
- Nationale und internationale Expansion
- Aufbau und die Integration neuer Partner- und Lieferantennetzwerke

## **Externe Ziele**

Zum Beispiel:

- Einhaltung nationaler und internationaler gesetzlicher Bestimmungen wie der E-Bilanz oder internationalen Rechnungslegungsstandards wie dem International Financial Reporting Standard (IFRS)
- Unterstützung ausländischer Legislaturen und Währungssysteme

**„Wir wollten eine Branchensoftware, die sich an unsere Geschäftsprozesse anpasst und einen einheitlichen, kontinuierlichen Datenfluss im Unternehmen erlaubt, sodass wir für künftige Großaufträge gewappnet sind. Zuvor hatten wir eine kaufmännische Software für die Buchhaltung, eine für die Warenwirtschaft und eine Produktionssoftware ohne jegliche Schnittstellen. Der Einsatz von drei Insellösungen führte zu Fehlern und einem enormen Arbeitsaufwand bei der Datenpflege.“**

Mario Klimme, Prokurist, INTAX

# Strategie: Passt die Software zur Unternehmensstrategie?

So individuell jedes Unternehmen ist, so passend muss auch die Software sein – heute und in der Zukunft. Gibt es beispielsweise aktuell Überlegungen, mit dem Unternehmen den internationalen Markt zu erobern, sollte vorausschauend eine für den weltweiten Einsatz geeignete Software angeschafft werden. Ansonsten stünden Sie zum Zeitpunkt der Expansion vor dem Problem, dass Ihre ERP-Lösung im wahrsten Sinne des Wortes an Grenzen stößt. Die Konsequenz wäre: Das Unternehmen müsste den Auswahlprozess von vorn beginnen. Grundsätzlich gilt also: Der Softwareeinsatz muss mit der Unternehmensstrategie konform gehen. Eine genaue Analyse und Festlegung der langfristigen Geschäftsziele sind unabdingbar, um die Investition auch für die Zukunft abzusichern. Das bedeutet für die Entscheider, einen genauen Blick auf die Unternehmensstrategie zu werfen. Sie legt bestimmte Grundanforderungen an die Software von vornherein fest. Die folgenden Beispiele erläutern den Zusammenhang von Strategie und Software:

## **Internationale Strategie**

Für bereits international agierende Mittelständler oder solche, die in den nächsten Jahren eine internationale Expansion planen, empfiehlt es sich, nach einer internationalen ERP-Lösung mit nationaler Expertise zu suchen. Dazu zählt neben der Mehrsprachigkeit der Lösung vor allem eine länder- und währungsübergreifende Geschäftsdatenkonsolidierung in der Finanzbuchhaltung sowie eine Unterstützung lokaler Gesetze. Nur dann ermöglicht das ERP-System einen Rundum-Blick auf das gesamte Unternehmen inklusive der ausländischen Tochterfirmen.

## **Multi-Company-Strategie**

Viele mittelständische Unternehmen in Deutschland, Österreich und der Schweiz arbeiten nicht nur an einem Standort. Damit die ERP-Lösung den langfristigen Anforderungen gerecht wird, ist es wichtig, vorhandene oder geplante Unternehmensstrukturen zur Integration von Firmen, Werken oder Filialen auf längere Sicht zu prüfen – aber auch die Flexibilität der einzelnen Standorte zu wahren. Nur dadurch ist die Investition auch langfristig abgesichert.

Hier sind Tier-2-ERP-Architekturen ratsam, die Niederlassungen einen angepassten Funktionsumfang bereitstellen – am einfachsten über die Cloud.

## **Branchenstrategie**

Nicht zuletzt entscheiden oftmals besondere Branchenanforderungen über die Eignung einer ERP-Lösung. Produzierende Unternehmen haben jeweils ihre ganz eigenen Anforderungen. Auch diese müssen in der Strategie berücksichtigt werden.

## **Wachstumsstrategie**

Nicht zu vernachlässigen ist auch das geplante Unternehmenswachstum. Nur wenn eine Software nach oben hin erweiterbar ist, also eine Skalierbarkeit aufweist, ist sie für Firmen mit starken Wachstumsbestrebungen geeignet. ERP-Lösungen aus der Cloud bringen diese Skalierbarkeit von Haus aus mit.

Aber nicht nur die Gesamtstrategie, sondern auch Teilaspekte der strategischen Unternehmensplanung wie die Kostenstellen- oder Absatzplanung sollten Berücksichtigung finden.

# Checkliste Unternehmensstrategie

## Internationalität

Agieren Sie heute und zukünftig national oder international?

## Standorte

Unterhalten Sie verschiedene nationale Standorte mit z. B. eigenständigen Tochterfirmen?  
Sollen diese integriert werden? Wenn ja, wie?

## Struktur

Wie soll Ihre zukünftige Organisationsstruktur aufgebaut sein?

## Positionierung

Planen Sie eine Umstrukturierung oder eine Neupositionierung?

## Vertrieb

Denken Sie über die Nutzung neuer Vertriebswege und die Adressierung neuer Märkte nach?

## Netzwerk

Wollen Sie Ihre Partner- und Lieferanten-Netzwerke direkt an Ihre ERP-Lösung anschließen?

## Wachstum

Welche Wachstumsvorhaben haben Sie in den nächsten Jahren?

## Erweiterung

Wollen Sie Ihr Unternehmen vertikal erweitern?

**Tipp: Nehmen Sie sich Zeit für die/Ihre Planung!**

**Die erfolgreichsten ERP-Einführungsprojekte sind jene, die sich im Einklang mit der organisatorischen und kulturellen Unternehmensentwicklung bewegen. Planen Sie deshalb frühzeitig. Nehmen Sie sich Zeit für Ihre Strategie und Zielsetzung.**

Die erfolgreichsten ERP-Einführungsprojekte sind jene, die sich im Einklang mit der organisatorischen und kulturellen Unternehmensentwicklung bewegen.





# Wirtschaftlichkeit: Rentabilität ermitteln und Prioritäten setzen

Wenn Unternehmer einen „Blick von außen“ auf ihren Betrieb werfen, werden häufig Optimierungspotenziale in den unterschiedlichsten Bereichen erkannt. Dazu gehören zum Beispiel Barcodes und RFID in der Logistik, mobile Lösungen für die Instandhaltung, die Optimierung der Lieferketten oder auch die Anbindung der Produktionsmaschinen an das ERP-System im Sinne der smarten Fertigung oder vorausschauenden Wartung. Stehen Investitionsentscheidungen an, konkurrieren oftmals einzelne Abteilungen im Streit um das höchste Optimierungspotenzial. Da jedoch meist die finanziellen und personellen Mittel zu knapp sind, um alle Ziele und Wünsche gleichermaßen erfüllen zu können, hilft nur eines: Prioritäten setzen; doch nach welchen Kriterien?

Hier ist es zunächst hilfreich, seine Erwartungshaltung in Bezug auf den Return on Investment (ROI) zu ermitteln. Man sollte die Investitionskosten und den tatsächlichen Nutzen in ein wirtschaftliches und zeitliches Verhältnis setzen. Das heißt: Die zu erwartenden positiven Effekte der Investition – zum Beispiel die eingesparten Prozesskosten oder die zusätzlich erwarteten Umsätze und

Gewinne – beispielsweise durch internationale Expansionen – zumindest grob einzuschätzen und den zu erwartenden Investitionskosten gegenüberzustellen.

In der Entscheidung müssen auch diejenigen Kosten berücksichtigt werden, die sich durch den Einsatz der Software selbst ergeben: Wie groß sind Beratungsleistung, Anpassungsaufwand, Wartung und Betrieb? Welche zusätzliche Hardware ist notwendig, wenn man sich nicht für eine ERP-Lösung aus der Cloud entscheidet? Ist die Software technologisch bereits auf dem aktuellsten Stand oder steht in naher Zukunft ein Technologiewechsel an? Lassen sich bei einem Release-Wechsel Anpassungen ohne großen Aufwand in das neue Release portieren oder entsteht zusätzlicher Dienstleistungsaufwand? Erlaubt das neue System zum Beispiel auch, Anpassungen selbst durchzuführen, statt einen teuren Dienstleister beauftragen zu müssen? Wie hoch sind also die Unterhaltskosten langfristig im Vergleich zu den aktuellen? Übersteigen die Gesamtkosten den zu erwartenden messbaren Nutzwert, rentiert sich die Projektumsetzung aus wirtschaftlicher Hinsicht nicht.

**Wenn Unternehmer einen „Blick von außen“ auf ihren Betrieb werfen, werden häufig Optimierungspotenziale in den unterschiedlichsten Bereichen erkannt.**

---

Damit steigert die ERP-Lösung die Zuverlässigkeit und das Vertrauen des Kunden in das Unternehmen – und er wird vermutlich langfristig Kunde bleiben.

Allein die Rentabilität entscheiden zu lassen, ist jedoch zu kurz gedacht, denn eine Unternehmenssoftware schafft zahlreiche Verbesserungen, die sich nicht direkt in einen monetären Wert übertragen und den Investitionskosten gegenüberstellen lassen. Hierzu zählen beispielsweise eine gesteigerte Transparenz, zufriedener Mitarbeiter und eine höhere Kundenzufriedenheit. Gewinnt zum Beispiel ein Unternehmen durch den Einsatz der Software einen besseren Überblick über den Bearbeitungsstatus der Aufträge, kann jeder Vertriebsmitarbeiter die Kundenhistorie einsehen und schnell und präzise auf Kundenanfragen reagieren.

Damit steigert die ERP-Lösung die Zuverlässigkeit und das Vertrauen des Kunden in das Unternehmen – und er wird vermutlich langfristig Kunde bleiben. Kann ein Fertigungsunternehmen schneller als die Konkurrenz auf neue Marktanforderungen reagieren und diese umsetzen, hat es einen Wettbewerbsvorteil, den es jedoch nicht direkt in Euro messen kann. Aus diesen Gründen sind Entscheider gut beraten, auch alle nicht direkt messbaren erwarteten positiven Effekte in die Priorisierung einfließen zu lassen.



#### **Tipp: Förderung beantragen**

**In Deutschland – aber auch international – wird die Digitalisierung gefördert – und als Grundlage dafür natürlich auch ERP-Lösungen. Die Förderung reicht von einem ERP-Digitalisierungs- und Innovationskredit über ein ERP-Mezzanine für Innovationen bis zu Innovationsgutscheinen. Beantragt werden sie über Förderinitiativen wie godigital und COSME, Ministerien und die KfW. Alle Förderprogramme, deren Voraussetzungen und Richtlinien sind für Sie in unserem E-Book „Förderprogramme für Digitalisierungsvorhaben im Mittelstand“ übersichtlich zusammengefasst.**

# Funktionsstiefe, Dynamik, Flexibilität: Generalist oder Spezialist?

Mit den vorangegangenen Schritten hat ein Unternehmen seine ersten Auswahlkriterien auf dem Weg zur passenden ERP-Lösung definiert und dadurch die Anzahl der in Frage kommenden ERP-Kandidaten eingegrenzt. Nun gilt es, die Softwarelösungen selbst genauer unter die Lupe zu nehmen. Hierbei werden zwei Software-Typen unterschieden: die Generalisten und die Spezialisten. Sie können selbst betrieben oder als Cloud-Lösung bereitgestellt werden. Die Ansätze verfolgen unterschiedliche Zielsetzungen, die im Folgenden skizziert werden.

Eine generalistische Software oder Standardsoftware ist funktional breit aufgestellt und deckt in ihrer Standardausstattung bereits alle Unternehmensbereiche ab – von der Finanzbuchhaltung über die Produktion, den Ein- und Verkauf bis zum Warenbestand und Vertrieb. Dadurch ist sie in ihren Einsatzmöglichkeiten sehr variabel. Dies ist für Unternehmen mit einer starken Dynamik von Vorteil, die ein besonderes Maß an Flexibilität benötigen: Junge und wachsende Unternehmen beispielsweise befinden sich oft in einer Phase,

in der sie sich strategisch noch nicht festgelegt haben. Sie stellen unterschiedliche Überlegungen an, wohin sie sich entwickeln wollen. Sie planen vielleicht die Expansion in andere Länder oder die vertikale Ausweitung ihres Geschäfts.

Mit anderen Worten: Händler denken darüber nach, langfristig auch in die Fertigung einzusteigen oder umgekehrt. Sie fragen sich, in welchen Ländern sie produzieren lassen können und wie sie ihr Vertriebsnetz erweitern können. Dabei haben sie jedoch weniger Erfahrung mit Prozessen als Traditionsunternehmen, die am Markt etabliert sind. Für Neueinsteiger ist daher eine flexible Standardsoftware eine große Hilfe, da sie sich auf einfache Weise neuen Prozessen und Abläufen anpassen und auf internationale Märkte erweitern lässt. Bei ERP-Lösungen aus der Cloud lassen sich Funktionen je nach Bedarf hinzubuchen oder abschalten. Dadurch gewinnen dynamische Unternehmen eine maximale Flexibilität, ohne die hohen Anfangsinvestitionen leisten zu müssen. Damit ist Cloud-ERP eine gute Alternative zu den ERP-Lösungen, die Unternehmen fest installieren.

**Hierbei werden zwei Software-Typen unterschieden: die Generalisten und die Spezialisten. Sie können selbst betrieben werden oder als Cloud-Lösung bereitgestellt werden.**

---

# Bei ERP-Lösungen aus der Cloud lassen sich über Plattformen, die alle Daten zusammenführen, heute relativ schnell individuelle Apps entwickeln und ausrollen.

Auch für Firmen mit diversen Geschäftsfeldern und multinationale Unternehmen sind Standard- und Cloudlösungen gut geeignet, da sie alle Geschäftsbereiche und Standorte in einer Lösung mit einer gemeinsamen Datenbasis integrieren. So schaffen sie eine unternehmensweite Transparenz, konsolidierte Zahlen und einen tagesaktuellen Einblick in die finanzielle Situation – auch über Landesgrenzen hinweg.

Spezial- oder Branchenlösungen werden hingegen vor allem immer dann eingesetzt, wenn Unternehmen ihr bestehendes Geschäft weiterführen und dabei ihre vorhandenen Prozesse in der gesamten Prozesskette optimieren wollen. Die Speziallösung deckt hierbei alle Branchenanforderungen bis in die Tiefe bereits in ihrer Standardausstattung ab und vermeidet so Mehr-

kosten für Anpassungen. So verfügt eine Branchenlösung für den Kfz-Teilehandel beispielsweise über Funktionen wie eine Altteile-Steuer oder die Anbindung an die führende B2B-Plattform TecCom für den Automotive Aftermarket, über die Verfügbarkeiten direkt beim Hersteller geprüft und online bei den Teileherstellern bestellt werden können. Solche Branchenlösungen gibt es zum Beispiel auch für produzierende Unternehmen.

Darüber hinaus sollten sich sowohl eine Standard- als auch eine Branchensoftware ohne großen Programmieraufwand an die individuellen Besonderheiten des Unternehmens und an seine Prozesse anpassen lassen. Bei ERP-Lösungen aus der Cloud lassen sich über Plattformen, die alle Daten zusammenführen, heute relativ schnell individuelle Apps entwickeln und ausrollen.

## **Tipp: IT-Abteilung einbeziehen**

**Spätestens jetzt sind Sie auf die Expertise und die Erfahrungen Ihrer IT-Abteilung angewiesen. Sie kennt die Vor- und Nachteile der unterschiedlichen Architektur-Modelle und weiß, welche sich in Ihrem Unternehmen zielführend umsetzen lassen.**

**„Wir wollten eine Software, die bedienerfreundlich ist, einen EDI-Datentransfer mit unseren Kunden ermöglicht und zu einem vernünftigen Preis die Arbeitsabläufe in unserer Branche abbildet. Die Zulieferer-Branche ist ein komplexes Feld. Kundenanforderungen bestehen aus kleinen Details und Besonderheiten und wir müssen ad hoc produzieren. Ohne die Software sähe es düster aus.“**

Thomas Fickenschner, Geschäftsführer, Gealan Formteile GmbH



# Architektur und Technologie: Ansätze im Vergleich

Bei der Softwareauswahl spielen nicht nur die Funktionalität, sondern auch die Architektur und Technologie eine wichtige Rolle. Hier gibt es derzeit unterschiedliche und teils gegensätzliche Ansätze.

## **Best-of-Breed**

Die Grundidee dieses Ansatzes liegt darin, für jeden Bereich die jeweils beste Lösung auszuwählen. Das heißt, es kommen Speziallösungen für verschiedene Bereiche zum Einsatz, die mithilfe von Schnittstellen oder Integrationen verbunden werden. Der Best-of-Breed-Ansatz kommt in der Unternehmenspraxis häufig vor, zum Beispiel, wenn Finanzbuchhaltung, die Materialwirtschaft/Produktion und/oder die Qualitätssicherung mit unterschiedlichen Systemen verschiedener Hersteller arbeiten. Diese sogenannten Insellösungen sind jeweils für sich genommen hoch effiziente Softwarelösungen mit ihren ganz eigenen Bedienlogiken und Benutzeroberflächen. Ihr Vorteil liegt in ihrer Spezialisierung und Unabhängigkeit von nur einem Anbieter, ihr Nachteil in einem erhöhten Abstimmungs- und Koordinationsaufwand. Moderne Cloudplattformen führen heute die Daten aus den Best-of-Breed-Anwendungen zusammen und schaffen damit Potenzial für erweiterte Auswertungen und neue Services.

## **Best-of-Suite**

Best-of-Suite-Lösungen verfolgen den gegenteiligen Ansatz. Hier erhält das Unternehmen ein integriertes Komplettsystem, in das alle Funktionen

integriert sind – inklusive aller Sonderlösungen für einzelne Fachbereiche wie Finanzbuchhaltung, Fertigung, Vertrieb...

Sie ermöglichen den „Blick auf das Ganze“ und folgen einer einheitlichen Bedienlogik in nur einer Benutzeroberfläche, d. h. die Anwender freuen sich über einen geringen Schulungsaufwand. Sie bieten aber teilweise nicht die Funktionstiefe wie Speziallösungen. Zudem machen sie das Unternehmen von einem einzigen Hersteller abhängig – der sogenannte Vendor-Lock-in-Effekt.

## **Serviceorientierte Architektur**

Eine etablierte Möglichkeit, den Best-of-Breed-Ansatz erfolgreich zu nutzen, ist die serviceorientierte Architektur (SOA). Hier werden dank neuester Technologien und offener Plattformen unterschiedliche Unternehmensanwendungen über eine einheitliche technologische Basis vernetzt. SOA verfolgt das Ziel, Anwendungen auf Geschäftsprozessebene so miteinander zu verbinden, dass durchgängige Prozesse entstehen, obwohl verschiedene Anwendungen miteinander kommunizieren – und dies auch über Unternehmensgrenzen hinweg mit Partnern und Lieferanten. Heute kann eine SOA auch über Cloud-Plattformen etabliert werden. Dazu lesen Sie später mehr.

## Eine SOA ist insgesamt kosteneffizient, verschafft Unabhängigkeit von einzelnen Herstellern und bietet langfristigen Investitionsschutz.

---

Technisch gelingt SOA mittels offener Schnittstellen und Web-Services, also einfach ausgedrückt Diensten, die eine Interaktion mit anderen Software-Lösungen durch moderne Protokolle unterstützen. Auf diese Weise können zum Beispiel Lösungen für das Dokumentenmanagement, das Customer-Relationship-Management und den E-Commerce problemlos zusammenspielen. Vorhandenes lässt sich (fast) beliebig mit Neuem kombinieren – sofern die vorhandenen Lösungen technologisch SOA-gesamt sind. Eine SOA ist insgesamt

kosteneffizient, verschafft Unabhängigkeit von einzelnen Herstellern und bietet langfristigen Investitionsschutz. Im Idealfall gilt das auch für die Wahl des Betriebs- und des Datenbanksystems, die beliebig einsetzbar sind und so die Abhängigkeit von einem Anbieter verringern. Aufgrund der häufig vorherrschenden komplexen Systemlandschaften in vielen mittelständischen Unternehmen sollte eine zukunftsfähige ERP-Lösung technisch auch für eine SOA geeignet sein.



# Cloud-Computing

## Cloudanbieter sollten ein hohes Sicherheitsniveau vorweisen und ihre Daten in der EU speichern.

---

Darüber hinaus bietet das Cloud-Computing weitere Möglichkeiten für den Einsatz einer Unternehmenssoftware. Über dieses beziehen Sie Speicherkapazitäten, Rechenleistung und Anwendungen kundenspezifisch als Dienst über das Internet – allgemein auch bekannt als Software as a Service - kurz SaaS. Dies erlaubt eine bedarfsgerechte und flexible Nutzung von beispielsweise ERP-Funktionalitäten, wobei je nach Funktionsumfang, Nutzungsdauer und Anzahl der aktiven Nutzer abgerechnet wird.

Der Begriff der „Public-Cloud“ beschreibt die Services externer Dienstleister, auf die über das Internet (oder private Netzwerke) zugegriffen werden kann. Ein Kennzeichen dieser Form ist die geteilte Nutzung von Systemen in einem oder mehreren Rechenzentren durch mehrere Firmen mit einem unterschiedlichen Grad an Datenschutz, Datennutzung und Kontrolle. Demgegenüber stehen „Private-Cloud“-Rechnerarchitekturen. Diese werden von Unternehmen intern aufgebaut, intern gemanagt und auch nur intern genutzt. Im „Shared-Services-Modell“ stellt das Unternehmen Services allen Nutzern zentral über die Cloud zur Verfügung. Eine Mischung beider Formen nennt man „Hybrid-Cloud“.

Die Vorteile des Cloud-Computings liegen in einem Mehr an Flexibilität, Skalierbarkeit und Agilität. Unternehmen steigern mit Cloud-Computing ihre Agilität, führen neue Produkte schneller in den Markt ein und haben ein höheres Innovationstempo. Die hohen Anfangsinvestitionen für den Kauf von Softwarelizenzen und Hardware entfallen bei der Public-Cloud. Auch den gesamten Aufwand im Zusammenhang mit der Installation und Betreuung der Systeme übernimmt hier der Drittanbieter. So entstehen je nach Leistungsabnahme definierte und verlässliche monatliche Kosten. Zudem gewährleistet der Drittanbieter in der Regel den neuesten Stand der Technik: Er kümmert sich um Updates und stellt sicher, dass die Software hochgradig verfügbar ist.

Die Grundvoraussetzung für eine erfolgreiche Auslagerung von Software in die Cloud ist eine große Internetbandbreite, da alle Daten verschlüsselt übertragen werden müssen. Auch die Sicherheit ist ein nicht zu vernachlässigender Aspekt: Cloudanbieter sollten ein hohes Sicherheitsniveau vorweisen und ihre Daten in der EU speichern.

# Weiche Faktoren: von Branchenkompetenz bis Zukunftssicherheit

Um möglichst objektiv zu bleiben, nutzen viele Betriebe Punktekataloge, bei denen einzelne Auswahlkriterien je nach Bedeutung gewichtet werden. Dabei fallen die Hauptpunkte auf die Software selbst, die Funktionalitäten, die Technologie und die Kosten. Trotzdem entscheiden am Ende nicht allein harte Fakten, sondern auch weiche Faktoren. Denn die Entscheidung für eine Software ist immer auch die Entscheidung für einen Anbieter – und dies in der Regel für mehrere Jahre oder Jahrzehnte, wenn die Software installiert werden soll. Bei Cloud-Lösungen ist ein Anbieterwechsel heute leichter möglich – gerade, wenn Unternehmen IT-Plattformen einsetzen. Die weichen Faktoren fallen desto mehr ins Gewicht, je ähnlicher verschiedene Lösungen in ihren messbaren Eigenschaften sind.

## **Branchenerfahrung**

Welche Referenzen kann der Anbieter aufweisen und was verrät seine Kundenliste über seine Branchenerfahrung? Beides gibt Hinweise auf das Know-how des Anbieters für branchenspezifische Unternehmensprozesse und sein Verständnis für die Branchenanforderungen.

## **Investitionssicherheit**

Wie ist der Anbieter im Markt etabliert und wie sind die Aussichten, dass er es auch in Zukunft bleibt? Die wirtschaftliche Stabilität des Anbieters ist Voraussetzung dafür, dass die Lösung lange weitergeführt wird. Daher ist es ratsam, den Anbieter auf seine finanzielle Situation oder auf Übernahmegerüchte zu prüfen.

## **Menschen hinter dem System**

Passt der Anbieter zum eigenen Unternehmen und der eigenen Unternehmenskultur? Versteht er die Belange des Unternehmens und geht er darauf ein? Stimmt die persönliche Ebene? Hinter dem System stehen die Geschäftsführung und Mitarbeiter des Anbieters, mit denen das Unternehmen erfolgreich kooperieren muss. Daher sollte auch die „Chemie“ stimmen und es sollte auf Augenhöhe zusammengearbeitet werden.

## **Service**

Wie sieht das Service- und Wartungsmodell des Anbieters aus? Wie steht es um die Hochverfügbarkeit der Daten und die Erreichbarkeit außerhalb der normalen Geschäftszeiten? Fallen zusätzliche



## Nur wenn der Anbieter den technologischen Fortschritt in seine Lösungen integriert, ermöglicht er Anwendern, sich die technischen Vorteile nutzbar zu machen.

---

Kosten für die Hotline an? Bietet der Hersteller Versions-Updates kostenfrei an oder verstecken sich dort Folgekosten? Diese Fragen geben Aufschluss über das Kosten-Nutzen-Verhältnis der Services und ihre Flexibilität. Eine genaue Prüfung und ein Vergleich sind ratsam, denn mitunter verstecken sich in Servicepaketen Leistungen, die das Unternehmen gar nicht benötigt, aber bezahlt.

### **Zukunftssicherheit**

Wie geht der Anbieter mit aktuellen Trends im ERP-Bereich um? Hat er die technologische Basis, um Lösungen zum Beispiel für Cloud-Computing oder Mobility zur Nutzung mobiler Geräte wie Smartphones, Tablets oder Note-

books anzubieten? Nur wenn der Anbieter den technologischen Fortschritt in seine Lösungen integriert, ermöglicht er Anwendern, sich die technischen Vorteile nutzbar zu machen. Nur so ist auch die langfristige Nutzungsmöglichkeit für den Anwender gesichert. Hier steckt auch ein enormer Kostenvorteil: Bei einem technologisch modernen System fällt bei einem Release-Wechsel beispielsweise wenig Portierungsaufwand an. Daten, Masken, Anpassungen etc. können ohne Weiteres einfach in das neue Release eingespielt oder zusätzliche Applikationen beispielsweise für mobile Geräte integriert werden. Bei Cloud-Lösungen finden Updates im Hintergrund statt und stören damit den laufenden Betrieb nicht.



# Implementierung: Ablauf und Konzept

Die Einführung einer ERP-Lösung ist nicht nur eine technische Herausforderung. Ebenso anspruchsvoll ist es, die Veränderungen unternehmerisch umzusetzen. IT-Projekte erfordern für eine begrenzte Zeit von allen beteiligten Mitarbeitern ein erhöhtes Engagement. Ein detailliertes Einführungsmodell, das der Anbieter der ERP-Lösung verfolgen sollte, hilft bei der reibungslosen Abwicklung des Projekts und gibt vorab den Ablauf vor. Ein solcher beinhaltet in der Regel drei Phasen: die Planung, die Realisierung und die Nutzung.



## **Planung**

Die Planungsphase beinhaltet zunächst die Angebotserstellung mit anschließender Auftragsvergabe, Festlegung eines Projektleiters, Erstellung eines Grobkonzepts sowie eines Meilensteinplans. Parallel dazu bestellt der Anbieter die Hard- und Software. Anschließend beginnt die Konzeptphase. Darin analysiert er das Projekt, weist auf mögliche Probleme hin, erstellt einen Projektplan und legt die Projektorganisation sowie -strategie fest. In einem Anwendungskonzept legt er Funktionschecklisten an und notiert Abweichungen gegenüber der Standardausstattung sowie funktionale Beschreibungen fehlender Funktionen.

## **Realisierung**

Die Realisierungsphase unterteilt sich in die Einführungsvorbereitung und die Installation. Erstere beginnt mit der Hardware- und Software-Installation. Es folgt ein Systemtest, der als Auslieferungstest zu verstehen ist. Ist eine Datenkonvertierung notwendig, erfolgt eine Datenübernahme. Falls zusätzliche Softwareerweiterungen erforderlich sind (z. B. aufgrund individueller Anforderungen und/oder spezifischer Geschäftsprozesse), muss für die Programmierung ein Feinkonzept erstellt werden. Auf Basis des Feinkonzepts erfolgt die Programmierung. Nach erfolgreicher Konvertierung und Programmiererweiterungsinstallation erfolgt nochmals ein Auslieferungstest. Als letzter Schritt der Einführungsvorbereitung

## Informieren Sie regelmäßig alle Projektbeteiligten über den aktuellen Stand der Planung, Realisierung und Einführung.

---

wird die Einführungsstrategie abgestimmt. Der letzte Teilbereich der Realisierung ist das Customizing. Danach folgt die Abnahme des sogenannten „Customized System“ mittels eines Abnahmeprotokolls. Ist das Customizing entsprechend den Unternehmensvorstellungen durchgeführt, startet der Anbieter den Testbetrieb mit Testdaten und schult die Anwender. Danach kann die Konvertierung der Echtdateien folgen und damit in Echtbetrieb gegangen werden.

### **Nutzung**

Die Betreuung und weitere Schulung der Anwender im Echtbetrieb ist gerade in der Anfangszeit notwendig, damit die Möglichkeiten der Software richtig ausgeschöpft werden können. In dieser Phase werden das System und die Geschäftsprozesse weiter optimiert, bis es schließlich so läuft, wie gewünscht.

### **Tipp: Kontinuierlich über Projektstand informieren!**

**Informieren Sie regelmäßig alle Projektbeteiligten über den aktuellen Stand der Planung, Realisierung und Einführung. So können Sie ggf. Probleme oder Überschneidungen mit wichtigen Geschäftsereignissen frühzeitig erkennen und intervenieren.**

### **Tipp: Puffer für den Echtstart!**

**Wählen Sie für den Echtstart einen Termin, der einen Puffer bietet, ohne das reguläre Tagesgeschäft bei anfänglichen Problemen zu behindern wie z. B. ein verlängertes Wochenende oder einen Brückentag.**



# Die wichtigsten Schritte auf dem Weg zu einer ERP-Lösung

## **Lastenheft und Vorauswahl – „die Guten ins Töpfchen“**

Nachdem Sie Ihr Lastenheft vervollständigt haben (Ziele, Strategie, Funktionen und Modell), starten Sie mit der Marktsondierung, um die Zahl potenzieller Kandidaten auf maximal ein Dutzend zu reduzieren. Dabei spielen unter anderem die Investitionssicherheit, die Internationalität und die Branchenorientierung eine Rolle. Zusätzlich empfiehlt es sich, auf vorhandene Referenzinstallationen zu achten. Nutzen Sie neben dem frei verfügbaren Informationsmaterial auch Messen oder Roadshows, denn hier bekommen Sie gleich ein persönliches Gespür für den Anbieter.

## **Zwischenrunde – Einladung zum Bewerbungsgespräch**

In der Zwischenrunde erhalten die verbleibenden Kandidaten das detaillierte Lastenheft, das zentrale Geschäftsprozesse und Projektanforderungen enthält. Es bildet die Basis für konkrete Lösungsvorschläge und ein erstes Angebot. Daraus sollten beispielsweise der Anpassungsbedarf sowie die Höhe der zu erwartenden Wartungs- und Servicekosten hervorgehen. Die Angebote werden am Ende miteinander verglichen. Die drei bis sechs aussichtsreichsten Kandidaten erhalten das Ticket zur Finalrunde.

## **Finale Präsentation – Präsentation der Anbieter**

Anders als in der Zwischenrunde werden im

Finale nicht die Herstelleraussagen, sondern das tatsächliche Leistungsvermögen der Kandidaten bewertet. Um sich in einer überschaubaren Zeit einen Überblick zu verschaffen, verteilen die meisten Firmen Aufgaben an die Teilnehmer. Dabei geht es um komplexe Geschäftsprozesse, die innerhalb der Software abzubilden sind. Wählen Sie deshalb zentrale oder gar geschäftskritische Prozesse aus, um mögliche K.-o.-Kriterien abzuprüfen. Die Ergebnisse werden im Rahmen einer Präsentation demonstriert. Das zwingt die Anbieter, sich mit den Belangen des Unternehmens auseinanderzusetzen. Mitunter folgen anschließend ergänzende Workshops mit den besten zwei bis drei Kandidaten.

## **Entscheidung – Partner auf Augenhöhe**

Prüfen Sie auch die für Sie wichtigen weichen Faktoren wie die Branchenerfahrung, den Service, das Implementierungskonzept oder die Investitionssicherheit des Anbieters. Sie müssen ja nicht nur mit der Software, sondern auch mit dem Anbieter zusammenarbeiten. Bewerten Sie Lösungswege, Leistungsfähigkeit und Kompetenz der verschiedenen Anwendungen und Anbieter. Treffen Sie die Entscheidung gemeinsam mit den Vertretern der betroffenen Unternehmensbereiche. Das sorgt für eine höhere Akzeptanz. Bereiten Sie die Implementierung im Rahmen eines gemeinsamen Workshops gewissenhaft vor. Je exakter die Planung ist, desto geringer ist die Gefahr negativer Überraschungen.

## **Tip: Mehrstufiges Auswahlverfahren wählen!**

**Bei ERP-Investitionen führt der Vergleich potenzieller Lösungen im Rahmen eines mehrstufigen Auswahlprozesses am sichersten zum Ziel. Planen Sie – je nach Projektvolumen – mindestens drei bis sechs Monate ein.**



Bei ERP-Investitionen führt der Vergleich potenzieller Lösungen im Rahmen eines mehrstufigen Auswahlprozesses am sichersten zum Ziel.



# Fazit

Auch wenn der Auswahlprozess einer ERP-Lösung eine anspruchsvolle Aufgabe ist: Der Zeitaufwand lohnt sich. Das meinen auch deutsche Analysten: Nach einer Evaluierungsphase des Analysten PAC setzen 71 Prozent der Unternehmen entsprechende Projekte um. Das restliche Drittel der produzierenden Unternehmen sollte sich nun beeilen, um den Anschluss nicht zu verpassen: Allein die mobile Instandhaltung, vorausschauende Wartung, die automatisierte Verarbeitung von Eingangsrechnungen oder die variantenreiche Fertigung bieten über eine serviceorientierte Architektur und eine Cloud ein hohes Potenzial.

Denn eine passende ERP-Lösung zahlt langfristig auf den Unternehmenserfolg, die Mitarbeiterzufriedenheit sowie das Unternehmenswachstum ein. Mit einer guten Vorbereitung und Planung des Auswahlprozesses wird die Entscheidungsfindung leichter als gedacht. Ihre positiven Effekte werden – auch nach vielleicht anfänglichem Widerstand der Mitarbeiter – zeitnah Wirkung zeigen: Schnellere und optimierte Prozesse, geringere Kosten und eine bessere Transparenz befähigen ein Unternehmen, sich schnell und flexibel den Marktanforderungen anzupassen.



Sage GmbH  
Franklinstraße 61-63  
D- 60486 Frankfurt am Main



© 2019 Sage GmbH. Alle Rechte vorbehalten. Sage, das Sage Logo sowie die hier genannten Sage Produktnamen sind eingetragene Markennamen der sage Group plc bzw. ihrer Lizenzgeber. Alle anderen Markennamen sind Eigentum der jeweiligen Rechteinhaber. Technische, formale und druckgrafische Änderungen vorbehalten. Stand September 2019.



## **BUSINESS SOFTWARE GmbH**

Primoschgasse 3  
T: +43 (0)463/3843-0  
F: +43 (0)463/3843-18  
E: office@bsoftware.at  
W: business-software.at

## **Über uns**

Die Business Software GmbH mit Firmensitz in Klagenfurt/Graz/Wien ist seit über 20 Jahren exklusiver Lizenznehmer von ERP-Lösungen der Sage Group plc in Österreich.