



**ERP für den Mittelstand**

# Auswahl von Enterprise Resource Planning-Systemen

**MECK – Mainfränkisches  
Electronic Commerce  
Kompetenzzentrum**



**Lehrstuhl für BWL und  
Wirtschaftsinformatik  
Prof. Dr. R. Thome**



**Februar 2007**

## Auswahl von Enterprise Resource Planning-Systemen

Ohne geeignete Softwareunterstützung kommen Unternehmen, die dem Garagenstadium entwachsen sind, heutzutage kaum noch aus. Die Zahl der Unternehmen, die die Einführung von ERP (Enterprise Resource Planning)-Systemen überlegt haben bzw. überlegen steigt aus diesem Grund stetig. Da der ERP-Markt für KMU (kleine und mittlere Unternehmen) jedoch stark fragmentiert und mit ca. 300 verschiedenen Systemen nahezu unüberschaubar ist, gestaltet sich die Auswahl eines geeigneten ERP-Systems als äußerst schwierig. Aufgrund der Intransparenz des Marktes und der Komplexität der Aufgabenstellung empfiehlt es sich, eine systematische Auswahlmethodik und klar strukturierte Vorgehensweise anzuwenden, welche im Folgenden vorgestellt wird:

### 1. Projekteinrichtung – Rahmen und Ziele

Grundsätzlich müssen vor Beginn des Projekts die Rahmenbedingungen (Projektteam, Zeitplan, Budget) und die zu erreichenden Ziele festgelegt werden.

### 2. Marktüberblick & Informationsbeschaffung

Über Artikel in Fachzeitschriften (insbes. Erfahrungsberichte von UN die ein entsprechendes Projekt bereits durchgeführt haben), einschlägige Marktübersichten, das Internet, Beratungshäuser zur ERP-Auswahl oder IT-Fachmessen/Fachtagungen/Kongresse können Unternehmen einen ersten Marktüberblick zur Orientierung gewinnen.

### 3. Prozessanalyse

ERP-Systeme sind grundsätzlich Werkzeuge zur Unterstützung von Geschäftsprozessen. Als Grundlage der Formulierung der Anforderungen an ein solches System sollten deswegen die bestehenden Unternehmensstrukturen und -prozesse analysiert und dokumentiert werden. Hierbei kann auf bestehende Referenzmodelle zurück gegriffen werden. Die Dokumentation erfolgt i. d. R. mithilfe entsprechender EDV-Werkzeuge (z. B. ARIS, VISIO, Viflow, Bonapart, GPSAtlas oder PACE/IBE).

### 4. Lastenheft

In Form eines unternehmensspezifischen Lastenhefts werden alle Anforderungen und Restriktionen dokumentiert (bspw. Hardware, Datenbank oder Betriebssystem). Die Anforderungen an das ERP-System sollten entsprechend ihrer Bedeutung für das Unternehmen gewichtet werden. Kritische Anforderungen müssen dabei von der Softwarelösung auf jeden Fall erfüllt werden, während optionale bzw. unkritische Anforderungen erfüllt werden können.

### 5. Marktrecherche

Ziel der Marktrecherche ist die Identifikation von 8 bis 15 Anbietern, die die im Lastenheft dokumentierten Anforderungen bereits im Standard möglichst gut abdecken (Technologie, Funktionalität, Brancheneignung), da Anpassungsleistungen i. d. R. kostenintensiv sind. Neben den funktionalen Erfüllungsgraden sollten weitere Informationen zu den identifizierten Anbietern und deren Referenzprojekten bzgl. Branchenerfahrung, regionaler Verteilung, Dienstleistungsangebot und Unternehmensgröße und -historie gesammelt werden.

### 6. Vorauswahl

Durch Überprüfung des Abdeckungsgrads von Lastenheft und Leistungsspektrum der einzelnen Systeme können die 8 bis 15 im Schritt Marktrecherche identifizierten Anbieter auf drei bis fünf relevante Anbieter reduziert werden. In diesen engeren Kreis relevanter System befinden sich nur noch Lösungen, die die Anforderungen in hohem Maße erfüllen, über entsprechende Branchenerfahrung verfügen und kostenseitig in einem akzeptablen Rahmen liegen.

### 7. Endauswahl

Im Rahmen der Endauswahl werden die Unterschiede der selektierten ERP-Systeme anhand der zu unterstützenden Prozesse herausgearbeitet und bewertet. Ein persönlicher Eindruck von Technologie,

## Auswahl von Enterprise Resource Planning-Systemen

Funktionalität und Bedienung der Systeme kann hierbei durch ein- bis mehrtägige Workshops und Systemtests gemeinsam mit den Softwareherstellern gewonnen werden. Zusätzlich empfiehlt sich der Besuch von Referenzkunden der Hersteller, die möglichst in der gleichen Branche tätig sind. Durch eine strukturierte und vor allem einheitliche Vorgehensweise können die Anbieter und Systeme in einer abschließenden Gesamtbewertung verglichen und das geeignete ausgewählt werden.

### 8. Vertragsverhandlung

Grundlage der Vertragsverhandlungen ist das erstellte Lastenheft. Auf Basis des Lastenhefts, des Workshops/Systemtests und aller bisher gewonnenen Erkenntnisse werden die Leistungen beider Vertragspartner eindeutig definiert und dokumentiert. Besondere Beachtung finden hierbei die benötigten Funktionen der Software (besonders die über den Standard hinausgehenden Funktionen), erforderliche Schnittstellenprogrammierungen und Aufwendungen zur Datenübernahme aus Altsystemen. Weitergehend sind auch detaillierte Implementierungs- sowie Schulungspläne und je nach Größe des Projekts eine Pilotinstallation, mit der die Software im laufenden Betrieb ausgiebig getestet werden kann, Gegenstand der Verhandlung.

### Häufige begangene Fehler

Da sich am Markt wie eingangs erwähnt weit mehr als 300 Systeme tummeln, muss die Auswahl eines geeigneten ERP-System sorgfältig geplant und strukturiert durchgeführt werden. Gerade kleinen und mittelständischen Unternehmen fehlt hier jedoch häufig das Know-how, weshalb in diesem Fall externe Dienstleister sowohl für die Auswahl als auch für die anschließende Einführung zu Rate gezogen werden sollten. Die drei häufigsten Fehler bei der Auswahl sind:

- Falsche ERP-Philosophie:  
Das ERP-System ist für die Grundbedürfnisse des Unternehmens ungeeignet.
- Zu hohe Systemkomplexität:  
Häufig wählen Unternehmen viel zu komplexe Systeme aus. Dabei können bereits mit 20% der Systemfunktionalität und 50% der Kosten, ca. 80% der durchzuführenden Aufgaben bewältigt werden.
- Fehlende Kosten- und Nutzenanalyse bei der Systemauswahl:  
Erfahrungsgemäß werden in ERP-Systemen nur 15% der verfügbaren und bezahlten Funktionalität tatsächlich genutzt. Vorab sollte aus diesem Grund sehr genau geprüft werden, welche Funktionen tatsächlich benötigt werden und ob deren Kosten und Nutzen in einem angemessenen Verhältnis stehen.

### Tipps zur ERP-Auswahl

- Gehen Sie systematisch und strukturiert vor!
- Wählen Sie das System passend zu Ihrer Organisation aus!
- Wählen Sie Ihr System nach betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten und nicht nach der Anzahl der Funktionen aus!
- Verringern Sie sowohl Einführungskosten als auch -risiken, indem Sie weniger komplexe Systeme auswählen und sich in einem ersten Schritt auf die Einführung der wesentlichen Module und Funktionen beschränken!
- Beteiligen Sie Ihre Mitarbeiter von Anfang an an der ERP-Einführung!