

Auswahl ist schön, Einführung ist spannender

Mit einer gewissen Belustigung sieht Dr. ERPel die zunehmenden Tendenzen zur Verwissenschaftlichung von Auswahlvorgängen. Alle zehn bis fünfzehn Jahre braucht ein Unternehmen ein neues ERP-System bzw. es ist zumindest an der Zeit, über dieses Thema ernsthaft nachzudenken. Zahlreiche Unternehmensberater, namhafte Universitäten und Technische Hochschulen, angeschlossene Forschungsinstitute und Einzelkämpfer bieten ihre Dienstleistungen in diesem Umfeld an. Viel wird über Risiken in der Auswahlphase geschrieben, gesprochen und natürlich auch erlebt. Dr. ERPel meint: in Wirklichkeit ist alles anders.

„Da kämpfen die Funktionserbsenzähler gegen die Wirtschaftlichkeitskapitalisten“

Die modernen ERP-Systeme und die meisten dieser Auswahlverfahren führen schon dazu, dass ein modernes ERP-System eingeführt wird. Diese sind in der Lage, sich in einem gewissen Umfang und mit einem gewissen Aufwand an veränderte Anforderungen anpassen zu können. Das eigentliche Drama liegt nicht in der Auswahl, sondern in der Einführung der Systeme. In der Integration der Prozesse, wie sie zukünftig im Unternehmen laufen sollen, mit den Funktionen, die das ERP-System bietet oder bieten soll. Und hier beginnt das Drama. Alles, was man vorher besprochen hat, alle guten Vorsätze, alle dringenden Wünsche, Ermahnungen, selbst die Zieldefinition, so eine existiert: alles ist vergessen.

„Alles ist vergessen, wenn die Einführung beginnt“

Dr. ERPel kennt Beispiele, in denen die Mängel beim Dienstleister auf die Fehler beim Auftraggeber treffen. Wer ist schuld? Beide, aber niemand möchte das zugeben. Was ist z.B. davon zu halten, wenn der Auftraggeber einer ERP-Umstellung von einer

veralteten ERP-Version auf den aktuellen Stand, bei dem gleichzeitig einige Prozessverbesserungen vorgenommen werden sollten und einige fertigungsnahe Informationssysteme (MES) eingeführt werden sollen, in einem Anfall von Übermut beschließt, zeitgleich auch noch ein Produktdatenmanagementsystem einzuführen? Nun, sämtliche Zeit- und Kostenziele schießen durch die Decke.



Natürlich ist das Thema Produktlebenszyklusmanagement wichtig und bedarf eines angemessenen Vorbereitungs- und Umsetzungsaufwandes. Aber muss das wirklich sein, wenn gleichzeitig auch noch alle Prozesse angefasst werden, zahlreiche Potenziale im Wertstrom gehoben werden und die Mannschaft auf eine stärkere Selbstverantwortung in der Fertigung getrimmt wird? Reicht es nicht aus, wenn alle Artikeldefinitionen neu angepackt werden müssen, um die Variantenvielfalt besser zu bewältigen? Und muss man sich dann auch noch den kompliziertesten aller komplizierten Lieferanten, das gute deutsche Unternehmen Siemens aussuchen? Ja, sagte der Kunde und bastelt nun fröhlich an seinem Dreiklang aus ERP, MES und PLM.

Die Dienstleister freut es, denn einige von ihnen haben im Moment eine hervorragende Auftragslage und mit dem Verweis auf fehlende Informationen einer anderen Seite kann somit sehr leicht das Projekt aufgehalten werden. Am Ende wird der Kunde wieder einmal feststellen, ERP-Einführungen sind mühsam, niemand hält das ein, was er zu Anfang verspricht und die angekündigten Verbesserungen lassen sich auch nicht in dem Maße sehen, wie zuvor behauptet. Und er wird im Zweifel alles auf die Dienstleister schieben und diese wiederum auf den Kunden. Dr. ERPel meint: das Leben ist nicht planbar und es gibt auch positive Beispiele, wie Unternehmen und Dienstleister gestärkt aus dieser Situation herauskommen.