

10 Tipps für das richtige ERP-Projektmanagement

Schlechte Projektsteuerung kann schon mal in die Millionen gehen – besonders ärgerlich ist es, wenn durch Missmanagement die Kosten in die Höhe schnellen. Gerade komplexe ERP-Projekte mit Laufzeiten ab 6 Monaten brauchen viel Know-how und Erfahrung, um sie im geplanten Zeit- und Kostenrahmen umzusetzen.

Die Vater Unternehmensgruppe – einer der größten IT-Dienstleister in Norddeutschland - hat viel Erfahrung mit langfristigen ERP-Projekten und hat hier 10 Tipps zusammengestellt, wie das Projektmanagement optimal durchgeführt werden sollte:

1) Die richtigen Prioritäten setzen!

Gemessen an der Bedeutung des Projektes für das Unternehmen wird es oft mit einer zu geringen Priorität eingestuft. Das Tagesgeschäft gerät schnell in den Vordergrund, und es wird der Projektsteuerung nicht genug Zeit eingeräumt.

2) Zeigen Sie Verantwortung!

Die Verantwortung für das Projekt wird häufig dem Projektmanagement übergeben, ohne dass ihm die wichtigsten Kompetenzen zur Verfügung stehen. Die Geschäftsführung muss die Wichtigkeit des Projektes durch entsprechende Unterstützung und Präsenz verdeutlichen.

3) Auf das Projektteam kommt es an!

Anstatt das Projekt den Mitarbeitern auf den Tisch zu legen, die gerade Zeit haben, ist es sinnvoll, diejenigen auszuwählen, die am Besten dafür geeignet sind. Alle betroffenen Kernbereiche des Unternehmens sollten darin mit positiv denkenden Teilnehmern vertreten sein. Eigenverantwortung und Entscheidungsspielraum der einzelnen Teilnehmer gehören dazu – sonst sinkt die Motivation.

4) Sorgen Sie für klare und stetige Kommunikation!

Der Spruch ist alt: Alle wissen es, nur der nicht, den es betrifft. Dieses Problem tritt auch häufig im Projektmanagement auf. Es existieren entweder keine geregelten Informationswege oder Projektmeetings werden nicht eingehalten. Durch eine zielgerichtete und offene Kommunikationsstrategie (in beide Richtungen) wird sichergestellt, dass alle relevanten Mitarbeiter sich als ein entscheidender Teil der Lösung verstehen, ihr Wissen einbringen und die Prozesse vorantreiben. Regelmäßige und strukturierte Projektmeetings mit den Beteiligten stellen dabei keinen unnötigen Verwaltungsoverhead dar, sondern sind sehr wichtig für die Abstimmung.

- 5) **Definieren Sie ein angemessenes Zeitfenster!** Ein zu knapp bemessener Projektzeitraum führt dazu, dass wichtige Teilaufgaben, wie z.B. Überprüfung und Optimierung der Kernprozesse, nur unzureichend durchgeführt werden. Bei einer kritischen Terminstrecke sollten Teile der Aufgaben, die im ersten Schritt nicht benötigt werden, ggf. in eine zweite Projektphase verschoben werden. Diese wird dann separat geplant und umgesetzt.
- 6) **Delegieren Sie!**

Viele Projektteilnehmer versuchen, alles selbst zu machen und verlieren Zeit mit Kleinigkeiten. Teil-Aufgaben können auch andere übernehmen! Definierte Teilbereiche können an Kollegen abgegeben werden. Das spart Zeit, Geld und vor allem Nerven. Und die Kollegen erhalten (Teil-)Informationen über das Projekt.
- 7) **Definieren Sie klare Ziele und Meilensteine!** Ohne eine klare Zieldefinition und ohne einen roten Faden laufen die einzelnen Projektteilnehmer teilweise in unterschiedliche Richtungen. Prioritäten werden unterschiedlich eingeschätzt, wertvolle Arbeitszeit wird an unwichtige Dinge verschwendet und Zielvorgaben werden nicht rechtzeitig erreicht. Als Basis für ein strukturiertes Vorgehen ist die exakte Planung der gesamten Projektphasen unumgänglich. Sie erleichtert die Erfolgsmessung und steigert die Akzeptanz bei den Mitarbeitern.
- 8) **Rechnen Sie genau durch!** Projektkalkulationen werden im Hinblick auf die Gesamtkosten nicht strukturiert genug geplant. Offen formulierte Vertragspositionen, keine laufende Kostenkontrolle während des Projektes und mangelnde Kommunikation mit Herstellern lassen die Kosten schnell in die Höhe schießen. Fragen sie am Projektbeginn genau nach, verhandeln sie bestimmte Vertragspunkte nach und bleiben Sie im Bilde über die aktuell anfallenden Kosten.
- 9) **Das Ergebnis muss sorgfältig gemessen werden!** Die Auswertung eines Projektes wird meistens vernachlässigt – obwohl es wichtige Informationen für den Status und das weitere Vorgehen im Projekt enthält. Abweichungen vom Projektplan (Termine, Inhalte und Budgets) sowie Fehler müssen frühzeitig erkannt werden, damit entsprechende Maßnahmen zum Gegensteuern eingeleitet werden können. Das Projektcontrolling sollte mindestens zu den Meilensteinen erfolgen und das Projektbudget mindestens monatlich überprüft werden.
- 10) **Lassen Sie sich helfen!** Unternehmen haben als primäres Ziel, erfolgreich im ihrem Kerngeschäft zu sein, ERP-Projekte gehören meistens nicht dazu. Daher sollten ERP-Projekte von externer Seite unterstützt werden, um fehlende Zeit und fehlendes Know-how zu kompensieren. Die Rolle, die der Consultant abdecken soll, muss individuell definiert



werden. Daher ist bei der Auswahl neben der fachlichen Eignung des Beratungspartners und des Angebotsrahmens insbesondere das Zusammenpassen der internen und der externen Projektteams von entscheidender Bedeutung.

Kontakt

Vater Unternehmensgruppe

Liebigstraße 26

24145 Kiel

Telefon 0431 20084 200

www.vater-gruppe.de