

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Einführung in das Thema</b> .....	1
Literatur .....	2
<b>2 Die Logik des Misslingens</b> .....	3
2.1 Grundsätzliche Ausführungen .....	3
2.2 Komplexität .....	4
2.3 Bewältigung der Komplexität im Unternehmen .....	5
Literatur .....	6
<b>3 Die Logik des Gelingens/der Weg zum Projekterfolg</b> .....	7
3.1 Herausforderungen für das Management .....	7
3.1.1 ERP-Realisierung als Aufgabe des gesamten Unternehmens .....	9
3.1.2 Die Unternehmensfunktion „Organisieren“ .....	9
3.1.3 Informations-Management .....	11
3.2 Psychologische, menschliche Aspekte .....	13
3.2.1 Veränderungen im Unternehmen .....	13
3.2.2 Sukzessiver Aufbau der Akzeptanz der Veränderungen .....	14
3.2.3 Partnerschaftliche Zusammenarbeit .....	15
3.2.4 Der Mensch als Erfolgsfaktor Nummer „1“ .....	16
3.3 Sachlich, fachliche Aspekte .....	18
3.3.1 Information als Wettbewerbsfaktor .....	18
3.3.2 Gestaltung der Informationslogistik .....	19
3.3.3 Organisation contra Informatik: eine historische Rückbesinnung ..	20
3.3.4 Prozessgestaltung/Ablauf- und Informationsfluss .....	23
3.3.5 Informationsmanagement .....	28
3.3.6 Wichtige organisatorische Themen .....	28
Literatur .....	34
<b>4 Grundsätzliche Aussagen zu ERP-Systemen</b> .....	37
4.1 Geschichtliches .....	37
4.2 Die Entstehung und Weiterentwicklung .....	38

4.3	Entwicklungsstand .....	42
4.4	Standardsysteme contra Eigenentwicklung .....	43
	Literatur .....	44
<b>5</b>	<b>Die Methoden in ERP-Projekten .....</b>	<b>45</b>
5.1	Nutzen des methodischen Vorgehens .....	46
5.2	Die methodische Projektorganisation .....	47
5.2.1	Typische Merkmale eines Projekts .....	47
5.2.2	Grundvoraussetzungen für das Gelingen eines ERP-Projekts .....	49
5.3	Aufbauorganisatorische Aspekte .....	54
5.3.1	Das Management des Projekts .....	55
5.3.2	Funktionen der Projektleitung .....	55
5.3.3	Das Projektteam .....	56
5.3.4	Der Lenkungsausschuss .....	58
5.3.5	Die ERP-Projektstruktur und ihre Eingliederung in die Unternehmensstruktur .....	59
5.4	Führungs- und Kommunikationsaspekte .....	62
5.4.1	Wie gewinnen wir die Mitarbeiter zu gemeinsamen Handeln? .....	62
5.4.2	Anforderungen an die Projektleitung .....	63
5.4.3	Die Moderation .....	66
5.4.4	Kommunikation und Gesprächsführung .....	68
5.4.5	Informationsstrategie .....	73
	Literatur .....	73
<b>6</b>	<b>Die methodische Projektabwicklung .....</b>	<b>75</b>
6.1	Softwareauswahl – das Fünf-Stufen-Konzept .....	76
6.1.1	Situationsanalyse und Definition der Geschäftsprozesse .....	77
6.1.2	Definition der Anforderungen, Lastenheft .....	78
6.1.3	Orientierung am Markt .....	80
6.1.4	Präsentation der möglichen ERP-Systeme .....	81
6.1.5	Der Workshop .....	82
6.1.6	Die Bewertung der Systeme .....	83
6.1.7	Die Entscheidung .....	85
6.2	ERP Implementierung .....	85
6.2.1	Vorbereitung der Implementierungsphase .....	85
6.2.2	Konzeptionsphase .....	92
6.2.3	Umsetzung des Einführungskonzepts .....	106
6.2.4	Echtstartvorbereitungen .....	109
6.2.5	Echtstart .....	114
	Literatur .....	114

---

<b>7</b>	<b>Erfolgreiche ERP-Realisierung und Einführung durch „aktive“ externe Unterstützung</b> .....	117
7.1	Die vier ERP-Projekt-Komponenten .....	118
7.2	Das Professionelle Projektmanagement .....	120
7.3	Der Stellenwert der externen Beratung .....	121
7.3.1	Neutralität .....	124
7.3.2	Externes Wissen .....	125
7.3.3	Die Unabhängigkeit der Partner .....	126
7.3.4	Die Eingliederung der Projektorganisation .....	128
7.3.5	Die Zusammenarbeit des Externen mit der internen Organisation .	128
7.3.6	Externe Projektleiter und Softwarehäuser .....	128
7.4	Aktive statt konventionelle Beratung .....	129
	Literatur .....	131
<b>8</b>	<b>Nachwort</b> .....	133
<b>9</b>	<b>Zum Autor</b> .....	135