

A

Den Kurs bestimmen: Zu Zielen und Leitbildern von SAP-Projekten

Schenkt man den Akquisitionsargumenten der SAP-Beraterszene Glauben, so geht es ihren potentiellen Kunden nur um das eine: Schnell, leicht, pünktlich und möglichst zum Festpreis SAP einzuführen.

Es scheint sich also herumgesprochen zu haben, daß es durchaus Schwierigkeiten geben kann, Verzögerungen eintreten, Kosten aus dem Ruder laufen.... Aber SAP kontert zur Cebit 97: "Fast 80% der Implementierungen des R/3-Systems dauern mittlerweile weniger als zwölf Monate - davon wiederum 50% weniger als sechs Monate. Eine eindrucksvolle Bilanz, die sich mit dem SAP-Business-Engineer noch weiter verbessern wird." Ohne diese eindrucksvolle Statistik in Zweifel ziehen zu wollen, erlauben wir uns, in diesem Teil des Buches die Frage zu stellen, was eigentlich eine erfolgreiche SAP-Einführung ausmacht.

Denn bevor man über Geschwindigkeit und Aufwand redet, sollte doch bei einer Kursbestimmung zunächst das Ziel auf der Tagesordnung stehen. Und wenn es stimmt, daß die Einführung integrierter EDV-Systeme kein Selbstzweck oder gar ein Sachzwang ist, so muß es noch andere Kriterien, Faktoren und Bedingungen geben, die den Erfolg von SAP-Einführungsprozessen ausmachen.

Die vier folgenden Fallschilderungen sollen helfen, für diese Faktoren und Bedingungen zu sensibilisieren, Klippen und Untiefen vorab auszumachen und so den Kurs eines SAP-Projektes besser bestimmen zu können. Die Praxisbeispiele sind nicht repräsentativ ausgewählt, sondern sollen Probleme und Lösungen pointiert charakterisieren. Gleichwohl handelt es sich um authentische Fälle, und alle Begebenheiten sind der Realität entnommen. Aus Anonymisierungsgründen wurden manche Dinge weggelassen oder Faktoren aus anderen gleichgelagerten Fällen hinzugefügt.

Im zweiten Kapitel werden wir dann diese Erfahrungen auswerten und in Form von Erfolgs- und Mißerfolgskriterien für SAP-Einführungs-

projekte zusammenfassend beschreiben und damit erste Orientierungen geben.

Im dritten Kapitel geht es dann, gut vorbereitet und eingestimmt, um die Kursbestimmung einer SAP-Einführung. Dazu stellen wir ein Leitbildsystem vor, das sich erfahrungsgemäß bestens dazu eignet, einen groben betriebspezifischen Zielkorridor zu bestimmen und auszuhandeln.

Doch nun zunächst zu einigen Klippen und Untiefen, die uns auf der Reise zu einer erfolgreichen SAP-Installation begegnen können.