

Vertragsmanagement bei ERP- und IT- Transformations- projekten

Zürich, 11. Juni 2025



Agenda

Ab 13:00h	Eintreffen der Teilnehmer, Kaffee
13:30 – 13:45h	Begrüssung, Vorstellung Programm (Eric Scherer)
13:45 – 14:15h	Wieso scheitern ERP- und IT-Transformationsprojekte noch immer? (Eric Scherer)
14:15 – 15:00h	Worauf man bei der Vertragsgestaltung achten muss? (Manuel Treiterer & Marc Strittmatter)
15:00 – 15:30h	Kaffeepause
15:30 – 16:15h	Lastenheft, Budget und Projektorganisation müssen zum Vertrag passen (Eric Scherer)
16:15 – 17:00h	Verträge müssen gelebt werden – Erfahrungen aus der Praxis (alle)
17:00 – 17:30h	Abschlussdiskussion und Verabschiedung
Ab 17:30h	Apero riche



Wieso scheitern ERP- und IT- Transformationsprojekte noch immer? *... und was kann man besser machen ...*

Eric Scherer



Geschichtliche Entwicklung von ERP-Systemen

1960/1970er: Vorläufer Systeme-ERP (Material und Bestand)

1980er: MRP II auf dem Weg zum PPS

1990er: Aufkommen der ERP-Systeme (Tier-Architektur, DB, Integration)

2000er: Funktionales Wachstum und branchenorientierte Individualisierung

2010er: Auf dem Weg in die Cloud

2020er: Moderne Systeme (KI, Apps, Simplicity)





THE BEST

... noch nie waren ERP-Systeme besser wie heute ...

PROBLEME BEI ERP-PROJEKTEN

ERP-Projekte sind Routine-Projekte

Marktgängige Systeme sehr
weit ausgereift

Mehrheit der Berater verfügt
über langjährige Erfahrung
Best Practices für das Projekt-
Management sind bekannt und
zugänglich

Erfolgsfakoren sind bekannt
ERP-Projekte sind sehr
umfassend planbar



**ERP-Projekte
scheitern viel
zu häufig**



WIESO SOLLTEN WIR UNS MIT DEM SCHEITERN VON ERP-PROJEKTEN BESCHÄFTIGEN?

- Zwischen 50 % und 75 % aller ERP-Projekte gelten als gescheitert, da sie die ursprünglich geplanten Zielvorgaben nicht einhalten, diese sind zuvorderst Budget und Termine.
- Eine Studie von Panorama Consulting aus dem Jahr 2020 ergibt, dass 53 % der ERP-Projekte ihr geplantes Budget überschreiten und 61 % der Projekte den Zeitplan überschreiten.
- Ähnlich hat Gartner berichtet, dass 55 % bis 60 % der ERP-Projekte nicht den erwarteten geschäftlichen Nutzen bringen.
- In ca. 5-10% alle Fälle kommt es zu einem vollständigen Projektabbruch.

ERP-SOFTWARE

„Das ist schlimmer als Brexit, Trump und Handelskrieg“

Von Susanne Preuß, Stuttgart 10.07.2019, 17:51 Lesezeit: 2 Min.

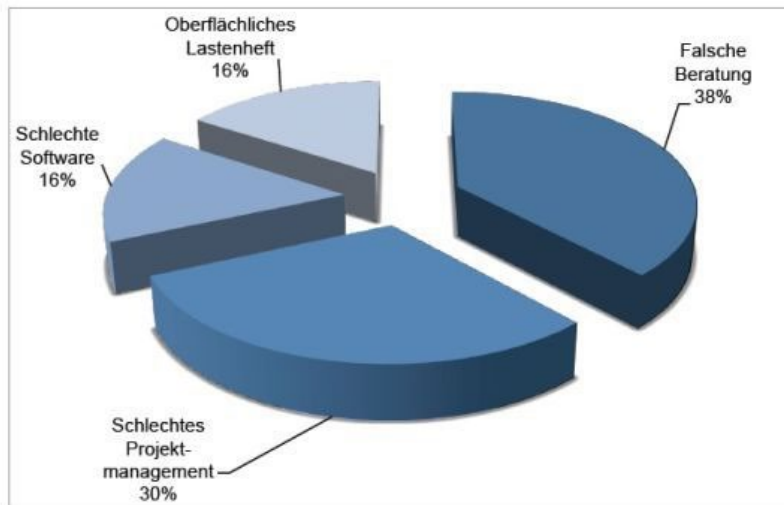


Liqui-Moly-Chef Ernst Prost

WIESO SCHEITERN ERP-PROJEKTE? DER BLICK INS INTERNET



4. Was sind die Gründe, warum ERP-Projekte scheitern?



5 Gründe, warum ERP-Projekte aus dem Takt geraten

Exzessive Anpassungen

65%

Mangelnde Aufmerksamkeit und Akzeptanz des Managements

45%

Unrealistisches Budget

43%

Unterschätzung des Arbeitsaufwands

35%

Ein immer größer werdender Projektumfang

31%

Quellen: Gartner, panorama Consulting Group, Technology Evaluation Center





ZWISCHENFAZIT

- ERP-Projekte sind komplex.
- ERP-Projekte sind eine «Übung», denen sich (viele) Unternehmen als 10-20 Jahre stellen müssen.
- ERP-Projekte sind «ganzheitlich» und betreffen Mensch, Technik und Organisation.
- In ERP-Projekten gibt es unendliche viele «Fallstricke», über die man stolpern kann. So viele, dass es auch das ganze Projekt «reißen» kann.
- Kommen ERP-Projekte erst einmal «aus dem Schritt» und aus dem Rhythmus, ist es sehr schwierig, wieder «Schritt zu fassen».

WORAN SCHEITERN ERP-PROJEKTE WIRKLICH?

1

Das ERP-Projekt ist von Anfang an falsch aufgesetzt und ist daher zum Scheitern verurteilt.

2

Das Projekt erweist sich als nicht lernfähig und nicht wandlungsfähig.

3

Das Eskalationsmanagement im ERP-Projekt funktioniert nicht.



VORAUSSETZUNGEN FÜR EIN ERFOLGREICHES ERP-PROJEKT

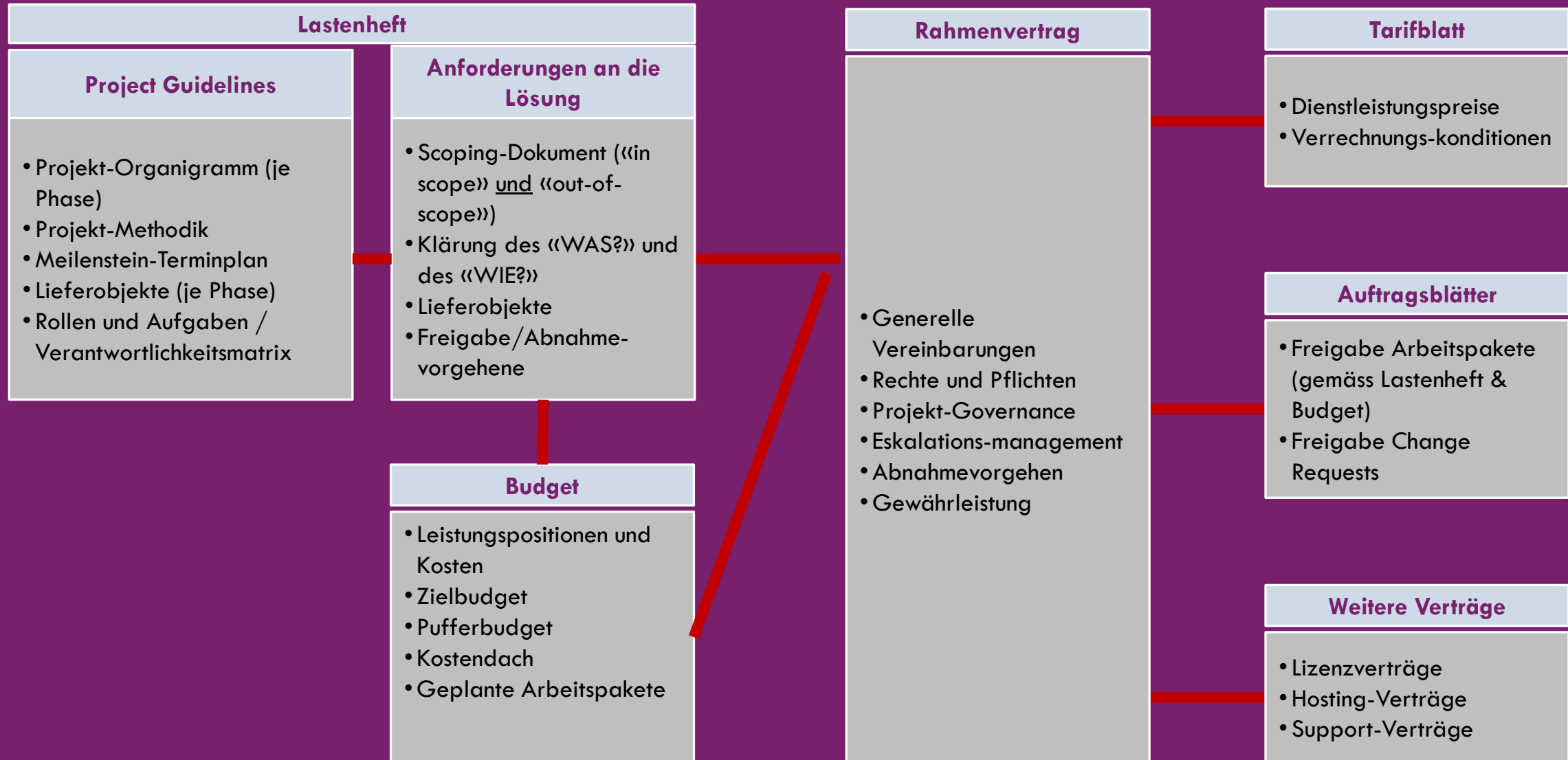
- Grundsätzlich sind ERP-Projekte immer individuell. Es gibt zwar viele «Wiederholteile» für den Erfolg, welche das aber letztlich sind, ändert sich von Fall zu Fall.
- Ein «perfektes» ERP-Projekt gibt es nicht.
- Ein wirklich erfolgreiches ERP-Projekt entsteht eigentlich immer erst aus einer Krise heraus. Man könnte fast sagen, dass eine Krise oder eine richtig bewältigte Krise die Voraussetzung für den Projekterfolg ist.
- Eine Krise ist eine Bewährungsprobe, die letztlich ein Projekt dazu formt, erfolgreich sein zu können.



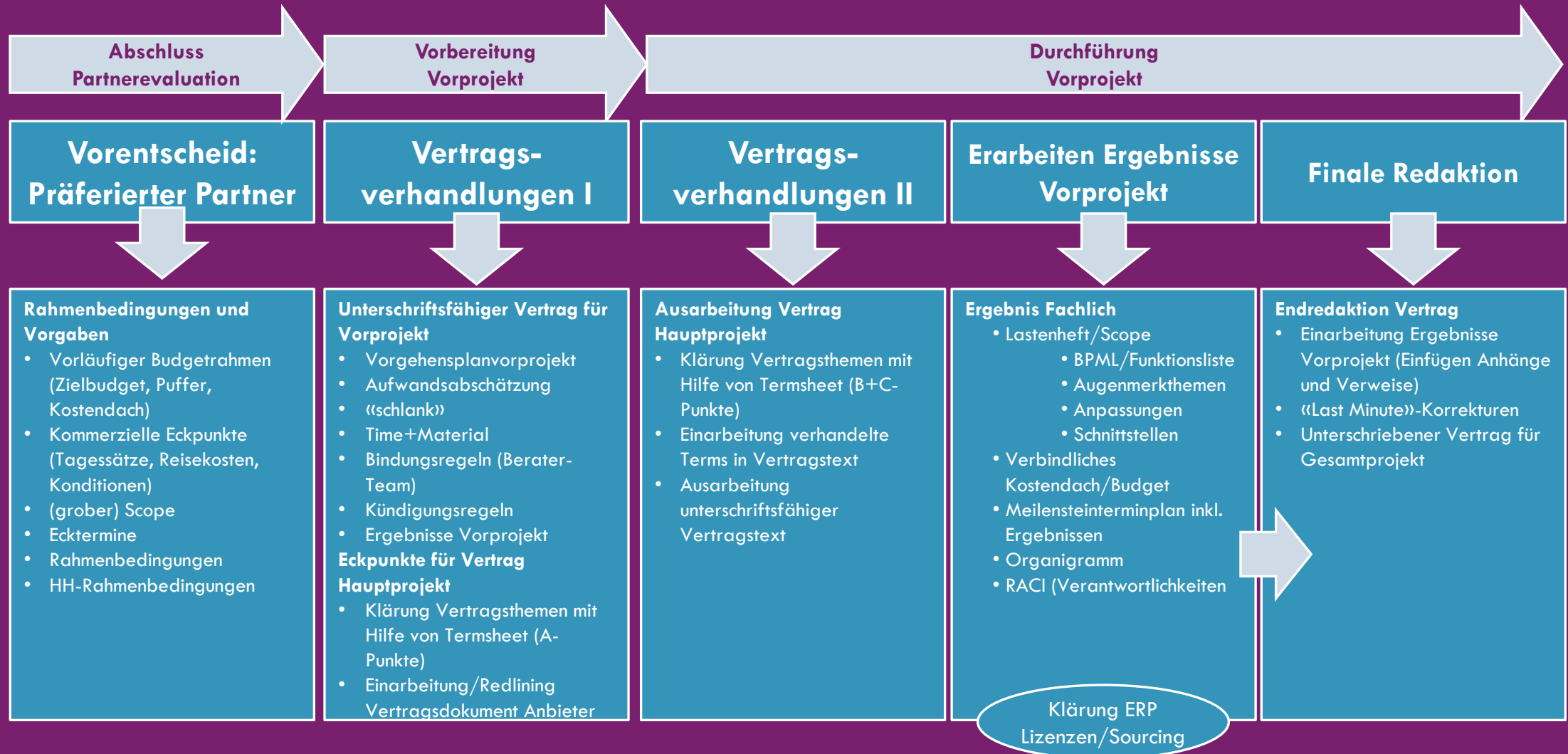
WAS FÜR EINE ROLLE SPIELEN VERTRÄGE?

- **Verträge regeln die verschiedenen Aspekte eines ERP-Implementationsprojektes**
- **Der Vertragsklärungs- und Vertragsverhandlungsprozess ist eine gemeinsame Lernkurve für Kunde und Anbieter**
- **Die Vertragsausarbeitung hilft dazu, Dinge zu klären und ersetzt so (unausgesprochene) Erwartungen und «Ratespiele»**
- **Im Rahmen der Vertragsausarbeitung «spüren» sich Kunde und Anbieter bereits, lernen sich intensiver kennen und «üben» die «konstruktive Auseinandersetzung».**
- **Ein profunde Vertragsausarbeitung schützt vor dem «Kleingedruckten».**

VERTRAGSKOMPONENTEN ERP-PROJEKT



VORGEHEN BIS ZUR VERBINDLICHEN BEAUFTRAGUNG



„Reorganisations- und IT-Projekte ohne Kopfweh?“

intelligent systems solutions (i2s) GmbH
Bahnhaldenstrasse 25
CH 8052 Zürich
Switzerland

Tel. +41 44 360.51.30

e-mail: info@i2s-consulting.com
Internet: www.i2s-consulting.com

Niederlassung Deutschland:
Lauchringen

