



Der echte ROI von Microsoft Dynamics AX

DAS ERGEBNIS DER STUDIE

Unabhängige, von Nucleus durchgeführte Untersuchungen ergaben, dass 75 Prozent der Microsoft Dynamics AX-Anwender nach einer durchschnittlichen Amortisationszeit von 23 Monaten einen positiven ROI erreicht haben. Der Zeitaufwand lag im Schnitt bei 13,4 Monaten, wobei die Zeitspanne für die schrittweise Implementierung zwischen 5 und 36 Monaten lag.

Microsoft Dynamics AX (formerly, Microsoft Business Solutions-Axapta) ist eine ERP-Software für mittelständische Unternehmen. Sie sorgt für Effizienz in Vertrieb, Finanzbuchhaltung, Personalwesen und anderen Unternehmensbereichen. Microsoft Dynamics AX umfasst folgende Module und Funktionen:

- Analysetools, mit Komponenten für die Aufbereitung von Standardreports und betriebswirtschaftlichen Auswertungen aus Finanzmanagement oder Finanzbuchhaltung.
- Funktionen für das Vertriebs- und Supply Chain Management, einschließlich Logistik, Handel oder Lagerverwaltung.
- E-Commerce-Anwendungen, wie das Microsoft Dynamics AX Commerce Gateway, das auf Microsoft BizTalk Server und Microsoft Enterprise Portal basiert. Partner, Kunden und Mitarbeiter erhalten damit Zugang zu Geschäftsinformationen.
- Produktionsplanung und -steuerung, inklusive Produktionsmanagement, kundengerechte Produktentwicklung oder Betriebskontrolle.
- Fragebögen zur Erhebung von Online-Umfragen, etwa um die Kunden-, Partner- oder Mitarbeiterzufriedenheit zu analysieren.
- Ein umfassendes Personalwesen, mit Bereichen wie Business Process Management, Recruiting, Mitarbeitermanagement, Balanced Scorecards oder Leistungsbewertung von Mitarbeitern.
- Vertriebs- und Marketingfunktionen, etwa für die Automatisierung und Analyse von Marketingkampagnen, die Vertriebs- und Marketingkoordination, die Automatisierung von Vertriebsprozessen, Telemarketing oder Vertriebsmanagement.
- Werkzeuge für Design, Anpassung, Test oder Fehleranalyse von Microsoft Dynamics AX sowie für die Abbildung spezieller Geschäftsanforderungen und -prozesse.

Es ist nicht selbstverständlich, dass Anwender gängiger Unternehmenslösungen und ERP-Systemen einen positiven Return on Investment (ROI) erreichen. Betriebswirtschaftliche Anwendungen sind häufig komplex, benötigen aus unterschiedlichen Geschäftsbereichen Input und sind oft nur schwer anzupassen, zu bedienen und zu implementieren.

Probleme mit ERP-Systemen werden oft auf „falsche“ Technologien oder unqualifizierte Berater geschoben. Tatsächlich entscheidend

WEITERE STUDIEN

E36 Der echte ROI von Oracle
EBusiness Suite
E5 Der echte ROI von
Progress Software
D114 Der echte ROI von UpShot
D112 Der echte ROI von
Salesforce.com
D91 Der echte ROI von
webMethods
D72 ROI Fallstudie: Microsoft
Business Solutions
D57 Der echte ROI von
Manhattan Associates
D36 Der echte ROI von ATG
D23 Der echte ROI von SAP
D16 Der echte ROI von
Manugistics
D8 2003 Technology Almanac
D1 Der echte ROI von i2
Supply Chain Management

sind jedoch eine detaillierte interne Planung und Überwachung des Projekts, erfahrene Berater sowie eine Technologie, die den Geschäftsanforderungen gerecht wird.

Um detaillierte Daten über die Prozessoptimierung in allen Unternehmensbereiche zu erhalten, führte Nucleus Umfragen bei Microsoft Dynamics AX-Anwendern durch. Wie bei allen ROI-Studien kontaktierten Nucleus Analysten Microsoft Dynamics AX-Anwender, um Daten für den „echten ROI“ zusammenzutragen. Sie taten dies im Auftrag der Anwender, die im Zusammenhang mit dem Einsatz von Microsoft Dynamics AX genaue, unabhängige Informationen über Kosten und Gewinn benötigten.

DER PROZESS

Nucleus recherchierte auf der Microsoft Dynamics AX-Webseite, in Online-Veröffentlichungen, Diskussionsforen und Zeitschriften, um Unternehmen zu finden, die Microsoft Dynamics AX einsetzen.

Im Rahmen der Untersuchungen bat Nucleus Microsoft, die Namen der Anwender für die Vorbereitung der Formulare zu beschaffen. Nucleus ermittelte 35 Anwender und nahm zu jedem einzelnen Kontakt auf:

- 16 Unternehmen stimmten der Teilnahme an der Nucleus-Analyse zum ROI von Microsoft Dynamics AX-Anwendungen zu.
- 19 Unternehmen reagierten auf wiederholte Teilnahmeanfragen nicht.

Nucleus nahm die Daten aller Teilnehmer auf. Die meisten Unternehmen gaben Details zu ihrer Software an – unter der Voraussetzung, anonym zu bleiben. Es waren sowohl nordamerikanische als auch europäische Unternehmen. Eurowerte wurden aus Gründen der Vergleichbarkeit deshalb in Dollar umgerechnet.

Nucleus-Analysten befragten die Unternehmen zu verschiedenen Aspekten von Microsoft Dynamics AX, die den ROI beeinflussen. Weitere Faktoren waren die Gründe und der Zeitpunkt der Technologieauswahl. Ferner spielten Anwendungsprozesse, Budgets, die erwarteten und erreichten Gewinne, die erwarteten und aufgetretenen Kosten, Training, Beratung, Projektschwierigkeiten und andere Kriterien eine Rolle.

75 Prozent der Anwender erreichten einen positiven ROI mit Microsoft Dynamics AX. Und das in einer durchschnittlichen Amortisationszeit von 23 Monaten.

Unternehmen, die bisher noch keinen positiven ROI erreicht haben, nutzten das System weniger als zwei Jahre. Nucleus schätzt, dass sich die Projekte in den nächsten 6-18 Monate amortisieren.

Bei den befragten Unternehmen arbeiteten im Schnitt 120 Nutzer mit Microsoft Dynamics AX, das Minimum lag bei 35, die Höchstzahl bei 800 Anwendern. Eine Reihe von Unternehmen erweitert laufend Nutzer oder Anwendergruppen.

OPTIMALE VERFAHREN MIT MICROSOFT DYNAMICS AX

Die recht positiven ROI-Ergebnisse, die mit Microsoft Dynamics AX erzielt werden konnten, waren vor allem auf optimierte Prozesse zurückzuführen. Sie kamen bei der Planung, der Zusammenarbeit mit Beratern und der Produktauswahl zum Einsatz.

Softwareauswahl: Optimale Verfahren

Unternehmen, die sich für Microsoft Dynamics AX entschieden, konnten unterschiedliche selbst entwickelte Programme, Papierbasierte Arbeitsabläufe oder Großrechnersysteme ablösen. Fast alle befragten Anwender führten eine gründliche Marktsondierung durch, unter anderem mit Anbietern wie Lawson, Oracle, PeopleSoft, JD Edwards oder SAP. Obwohl unterschiedliche Gründe für Microsoft Dynamics AX sprachen, war das Ergebnis der Marktuntersuchung bei allen Unternehmen gleichwohl nachvollziehbar.

Unternehmen, die Microsoft Dynamics AX erfolgreich einsetzen, bezogen die beiden folgenden Erfolgsfaktoren in ihren Planungsprozess ein:

- Sie berücksichtigten bei Auswahl und Planung sowohl die IT als auch das Geschäftsumfeld ein. Im Rahmen von Pilotprojekten testeten sie die Benutzerfreundlichkeit.
- Sie führten System- und ROI-Auswertungen auf Basis ihrer Softwareliste durch.

Stimmen Management und IT den zu erwartenden Kosten und Gewinnen zu, und liefern beide Bereiche Input für die Softwareauswahl, sind die technischen und geschäftspolitischen Schwellen beim Einsatz von ERP-Software minimal.

Ein Ansatz, der zu einem besseren Verständnis der Wertschöpfung von Axapta führte, die bis zu speziellen System-, Geschäfts- oder Branchen-Anforderungen reichte. Die vorhandene Technologie war dabei ein wichtiger Faktor, aber nicht der entscheidende Grund für die Wahl des Anbieters:

- *„Wir arbeiteten mit 14 verschiedenen Auswertungskriterien, darunter Nutzerbewertung, Partnernetzwerk und Geschäftsverständnis. Die meisten unserer Kunden gehören zum Einzelhandel. Wir suchten also nach einem Standardsystem, das die Probleme unserer Kunden minimieren würde.“*
- *„Wir entwickelten eine Scorecard mit 600 Systemanforderungen. Erfüllte ein Anbieter die Anforderungen nicht, entfernten wir ihn aus der Liste. Anschließend stellten wir eine Kostenanalyse für Lizenzen, Module, Implementierung und Training auf. Microsoft*

Dynamics AX besaß eine stabile Funktionalität und war kostengünstiger."

- *„SAP war zu komplex. Wir kannten vielen Unternehmen, die an SAP gescheitert sind. Oracle ist positiv zu bewerten, aber zu sehr auf den US-Markt ausgerichtet. Wir setzten zwar Oracle Datenbanken ein, entschieden uns aber dennoch für Microsoft Dynamics AX."*
- *„Microsoft Dynamics AX war die kostengünstigste und flexibelste Lösung."*
- *„Microsoft Dynamics AX übertrifft andere Anbieter, da man mehrere Rechnungen mit der gleichen Teilenummer verknüpfen kann. Eine sehr wichtige Funktion bei Arzneimitteln."*
- *„Die IT bevorzugte Microsoft Dynamics AX wegen ihrer engen Verknüpfung mit Microsoft- und SQL Server-Technologie."*

Planung: Verfahrensoptimierung

Die Unternehmen mit der erfolgreichsten Projektumsetzung, berücksichtigten sowohl die IT als auch das Geschäftsumfeld im Auswahl- und Planungsprozess. Um sicherzustellen, dass sie flexibel auf neue Geschäftsanforderungen reagieren können, achteten sie darauf, Anpassungen so zu planen, dass auch künftige Änderungen möglich sind — selbst wenn das Projektteam nicht zur Verfügung steht.

Wer bei der Planung der Implementierung bereits künftige Anforderungen berücksichtigt, stellt die Flexibilität und Rentabilität seiner ERP-Lösung sicher.

Trotzdem entschieden sich einige Unternehmen wegen ihrer begrenzten Ressourcen für eine schrittweise Einführung. Nur wenige Firmen investierten mehr Zeit beziehungsweise Ressourcen in das Projekt, als sie anfangs erwartet hatten. Sie hatten sich bereits vor dem Start Grenzen für die Anpassung gesetzt.

Die sorgfältige Vorgehensweise stellte sicher, dass IT- und Fachabteilungen Projektziele und Projektpläne verstanden – Aufgaben und Kompetenzen wurden festgelegt, ohne „den schwarzen Peter“ weiterzuspielen, wie viele Anwender erklärten:

- *„Ein entscheidender Grund für die Wahl von Microsoft Dynamics AX waren sehr gute Nutzerbewertungen unseres Pilotprojektes."*
- *„Wir implementierten ein Pilotsystem und stellten fest, dass sich Axapta einfacher und kostengünstiger installieren lässt als andere Systeme."*
- *„Wir berechneten den zu erwartenden ROI, planten eine zweijährige Amortisationszeit ein und erreichten unser Ziel."*
- *„Ich wollte, dass die Software von anderen weitergepflegt werden kann, wenn ich aus der Firma ausscheide."*

Optimale Zusammenarbeit Mit Systemberatern

Eine klare Erwartungshaltung war die Basis der Produktauswahl. Die Schwerpunkte lagen dabei auf Themen wie Datenintegration,

Funktionsumfang und Auswahl von Systemberater. Die sollten sowohl das Geschäft als auch die regions- und landestypischen Besonderheiten der Unternehmen verstehen. Auf diese Weise konnte man den optimalen Nutzen aus den Beratungs- und Integrationsdienstleistungen ziehen.

Die Auswahl eines erfahrenen und kompetenten Servicepartners war der Schlüssel für einen positiven ROI einer ERP-Lösung – das traf natürlich auf Microsoft Dynamics AX zu.

Da viele Anwender in der Studie Europäer waren, war es nicht überraschend, dass sie anstelle größerer Beratungsfirmen, kleinere, ihnen bekannte Systemhäuser gewählt haben. Amerikanische Anwender arbeiteten hingegen überwiegend mit erfahrenen Dienstleistern, die sich auf Microsoft Dynamics AX spezialisiert haben. Ein Anwender stellte fest: *„Unser Systemberater konnte eine All-in-one-ERP-Lösung implementieren [und alle anderen benötigten Komponenten mitliefern]. Es hätte also keine Probleme mit der Datenintegration oder unterschiedlichen Abrechnungen von verschiedenen Beratern gegeben.“*

Die meisten Microsoft Dynamics AX-Anwender arbeiteten mit Partnern, die viel Erfahrung im Umgang mit der Unternehmenssoftware besaßen. Für einen Großteil dieser Partner ist Microsoft Dynamics AX die Schlüsseltechnologie. Anwender mit komplexen Systemen wählten für die unterschiedlichen Unternehmensbereiche verschiedene Implementierungspartner, um sicherzustellen, dass Microsoft Dynamics AX zu jeder Anwendergruppe passt.

DIE VORTEILE VON AXAPTA

Die meisten Unternehmen nannten fünf entscheidende Vorteile, die zu einem positiven ROI führten: Personalabbau, verringerte IT-Kosten, steigende Zufriedenheit bei Kunden und Partnern, verbesserte Arbeitsabläufe und eine gestiegene Transparenz.

Sinkende personalkosten

Die Produktivitätssteigerung war der wichtigste Einspareffekt für Microsoft Dynamics AX-Anwender. Viele Unternehmen erreichten mit Microsoft Dynamics AX einen Personalabbau oder konnten umstrukturieren.

56 Prozent der Microsoft Dynamics AX-Anwender konnten ihre Personalkosten senken.

Andere Unternehmen vergrößerten ihr Geschäftsvolumen vergrößern und vermieden gleichzeitig steigende Personalaufwendungen. Eine entscheidende Einsparung, die viele Anwender wie folgt kommentierten:

- *„Durch die Gesamtsicht auf das Unternehmen können wir mehr verkaufen, ohne den Mitarbeiterbestand zu erhöhen.“*
- *„Unsere Produktivität stieg um 40 Prozent, gleichzeitig konnten wir 30 Prozent des Personals abbauen.“*
- *„Unser Geschäftsvolumen ist gestiegen. Dennoch konnten wir unseren Personalbestand um vier Mitarbeiter reduzieren.“*
- *„Nach dem Systemwechsel reduzierten wir unseren Personalstamm um sieben Mitarbeiter.“*
- *„Die Automatisierung führte zu Mitarbeiterersparungen und zu spürbaren Verbesserungen bei der Überwachung von Warenbeständen und Inventuren. Beim Vertrieb sank die Mitarbeiterzahl von acht auf vier – nicht allein durch Microsoft Dynamics AX, sondern als Folge der Prozessoptimierung.“*

Verringer IT-kosten

Viele Unternehmen tauschten bei der Einführung von Microsoft Dynamics AX veraltete und teure Großrechnersysteme aus. Dadurch sanken IT-Kosten deutlich.

44 Prozent der Microsoft Dynamics AX-Anwender konnten ihre IT-Kosten reduzieren.

In der Tat stellte ein Anwender fest: *„Nachdem wir die laufenden Arbeiten an den Großrechnern reduzierten, sanken unsere jährlichen IT-Kosten um 150.000 \$.“*

Mehr zufriedenheit bei kunden und partnern

Microsoft Dynamics AX Integrations- und E-Commerce-Konzept versetzte viele Anwender in die Lage, neue Geschäftsfelder zu eröffnen und Informationen direkt an Kunden und Partner weiterzugeben. Die Transparenz des Bestellvorgangs wurde verbessert und Doppelangaben in verschiedenen Systemen reduziert.

19 Prozent der Microsoft Dynamics AX-Anwender konnten die Zufriedenheit ihrer Kunden und Partner erhöhen, da sie „leichter mit ihnen Geschäfte kommen.“

Ein Anwender erläuterte: *„Die enge Verknüpfung mit den Line of Business-Anwendungen verringerte den Umfang der Nacharbeiten für unsere Kunden.“*

Verbesserte arbeitsablaufe und transparenz

Zu den gängigsten Vorteilen von Microsoft Dynamics AX gehört die Fähigkeit, das gesamte Unternehmen mit allen Bereichen zu betrachten. Das unterstützt den Aufbau glatter Geschäftsprozesse und schafft eine höhere Transparenz, um Probleme zu erkennen und zu lösen.

75 Prozent der Microsoft Dynamics AX-Anwender verbesserten ihre Arbeitsabläufe und profitieren von zusätzlicher Transparenz.

Die laufenden Erträge aus verbesserten Arbeitsabläufen und der erhöhten Transparenz reichen von Produktivitätszuwächsen über höhere Bestände und verkürzte Lieferzeiten bis hin zu Veränderungen beim Betriebsvermögen:

- *„Mit dem Manufacturing-Modul profitieren wir von der deutlich gestiegenen Transparenz. Keiner unserer Mitarbeiter muss zwischen den Maschinen hin und her laufen, um Rechnungen, Datentransfers oder Auswertungen zu organisieren.“*
- *„Die Liefertermintreue hat sich von 95,2 auf 99,2 Prozent erhöht.“*
- *„Wir erhalten die Daten heute schneller – und sie sind detaillierter. Unsere Mitarbeiter können sie selbst aus dem System abrufen.“*

SCHLÜSSELKOSTEN

Für die Kostenkalkulation von Microsoft Dynamics AX untersuchte Nucleus über einen Zeitraum von drei Jahren hinweg die Ist- und Plankosten für Software, Hardware, Beratung, Training und Personal. Um die Zahlen besser vergleichen zu können, wurden sie in US Dollar umgerechnet.

Software

Die durchschnittlichen Kosten für Microsoft Dynamics AX-Erstlizenzen betragen 571.234 \$ und schwankten zwischen mindestens 50.000 \$ bis zu einem Höchstwert von 2,55 Millionen \$. Der Mittelwert für die Erstausrüstung mit Lizenzen lag bei 168.000 \$.

Der Durchschnittspreis für eine Microsoft Dynamics AX-Lizenz lag knapp unter 3.000 \$ pro Nutzer.

Beratung

Der durchschnittliche Beratungsaufwand lag bei 1.169.745 \$ und variierte dabei zwischen 50.000 \$ und 6,8 Millionen \$. Der Mittelwert betrug 600.000 \$.

Hardware

Die zum Betrieb von Microsoft Dynamics AX erforderlichen Hardware-Investitionen lagen weit auseinander. Insbesondere bei Unternehmen, die ihre Altsysteme austauschten. Einige Anwender konnten die bestehenden Server weiterverwenden. Ein Anwender, der auf Microsoft Dynamics AX wechselte, sparte bei der Hardware sogar Geld. Für Anwender, die zusätzliche Investitionen tätigten, lagen die durchschnittlichen Kosten bei 180.188 \$ und der Mittelwert bei 84.750 \$.

Mitarbeiter

Die Unternehmen stellten für die Planung und Durchführung der Implementierung neue Mitarbeiter ein. Zudem wurde für die laufende Betreuung auch in den bestehenden Mitarbeiterstamm investiert. Manche Microsoft Dynamics AX-Anwender gaben die laufende Systembetreuung an einen Systempartner ab.

Die durchschnittlichen Personalkosten für den Betrieb von Microsoft Dynamics AX lagen bei 346.667 \$. Die laufenden jährlichen Durchschnittskosten betragen dabei 192.000 \$.

Tabelle 1. Durchschnittskosten der Axapta-Anwendung für drei Jahre

<i>Implementierungskosten</i>		
	Durchschnittskosten	Erläuterungen
Software	571.234 \$	Durchschnittspreis für die Erstlizenz
Beratung	1.169.745 \$	Durchschnittlicher Beratungsaufwand der befragten Anwender
Hardware	180.188 \$	Durchschnittlicher Hardwareaufwand der befragten Anwender
Mitarbeiter	346.667 \$	Für die Einführung wurden im Schnitt 4 Mitarbeiter benötigt. Der durchschnittliche Zeitaufwand betrug dabei 13 Monate. Die geschätzten Personalkosten pro Mitarbeiter lagen bei 80.000 \$.
Training	141.375 \$	Die durchschnittliche Nutzerzahl lag bei 195 Mitarbeitern. Der Schulungsaufwand betrug im Schnitt 29 Stunden. Die geschätzten Personalkosten eines Nutzers lagen bei 25 \$ pro Stunde.
Gesamt	2,409,207 \$	Durchschnittliche Anschaffungskosten
<i>Laufende Kosten</i>		
Software-Instandhaltung	274.192 \$	Der durchschnittliche Instandhaltungsanteil lag bei 16%. Der Durchschnittspreis für eine Erstlizenz betrug 571.234 \$
Mitarbeiter	576.000 \$	Die durchschnittliche Mitarbeiterkapazität zur Betreuung von Axapta lag bei 2,4 Personen. Die geschätzten Personalkosten für einen Mitarbeiter lagen bei 80.000 \$.
Gesamtkosten für drei Jahre	3.259.399 \$	Durchschnittskosten für Software, Beratung, Hardware, Mitarbeiter, Training und Instandhaltung über einen Zeitraum von drei Jahren.

Tabelle 2. Mittelwertskosten der Axapta-Anwendung für drei Jahre

<i>Implementierungskosten</i>		
	Durchschnittskosten	Erläuterungen
Software	168.000 \$	Mittelwert der Erstlizenz
Beratung	600.000\$	Mittelwert des Beratungsaufwands der befragten Anwender
Hardware	84.750 \$	Mittelwert des Hardwareaufwand der befragten Anwender
Mitarbeiter	220.000 \$	Der Mittelwert, der für den Einsatz der Software benötigte Mitarbeiter, lag bei vier. Der Mittelwert für den Zeitaufwand betrug 13 Monate. Die geschätzte Vollkosten für einen Mitarbeiter beliefen sich auf 80.000 \$.
Training	72.000 \$	Der Mittelwert der Nutzer lag bei 195, der für den Schulungsaufwand bei 29 Stunden. Die geschätzte Vollkosten eines Nutzers betragen 25 \$ pro Stunde.
Gesamt	1.144.750 \$	Mittelwert der Anschaffungskosten
<i>Laufende Kosten</i>		
Software-Instandhaltung	75.600 \$	Der Mittelwertsanteil der Instandhaltung lag bei 16 %. Der Mittelwertspreis für die Erstausrüstung mit Lizenzen betrug 571.234 \$
Mitarbeiter	300.000 \$	Der Mittelwert der erforderlichen Mitarbeiter für den Betrieb von Axapta lag bei 2,4. Die geschätzten Vollkosten beliefen sich auf 80.000 \$.
Gesamtkosten für drei Jahre	1.269.950 \$	Mittelwertskosten für Software, Beratung, Hardware, Mitarbeiter, Training und Instandhaltung über einen Zeitraum von drei Jahren.

SCHULUNGEN

Im Durchschnitt benötigten Axapta-Nutzer 29 Schulungsstunden, wobei der Wert zwischen 2 und 80 Stunden schwankte. Einige Anwender Verwiesen auf das intuitive Design der Benutzeroberfläche.

Zudem habe der Rückgriff auf Pilotprojekte den Anpassungs- und Schulungsaufwand spürbar reduziert. Einer der Anwender, die von einem älteren System wechselten, drückt es so aus: "Unter Windows zu arbeiten ist wie eine frische Brise."

SCHWIERIGKEITEN MIT DER LÖSUNG

Die Anpassungen, ein generelles Problem bei ERP-Projekten, war für einige Axapta-Anwender der Knackpunkt. Entweder mussten sie am Ende mehr Änderungen durchführen als erwartet, oder die Eingriffe waren schwieriger und zeitaufwändiger als ursprünglich gedacht. Unternehmen, die damit keine Probleme hatten, profitierten von den detaillierten Anpassungsanforderungen, die sie in Pilotprojekten in enger Zusammenarbeit mit ihren Implementierungspartnern definierten.

RÉSUMÉE

Ein negativer ROI ist bei ERP-Projekten keine unvermeidliche Tatsache. Wenn das System mit Unterstützung qualifizierter Partner passend gewählt, das Projekt exakt geplant und die Software leicht zu bedienen ist, kann ein ERP-System für erhebliche Ertragszuwächse sorgen. 75 Prozent der Axapta-Anwender erreichten einen positiven ROI, die anderen Unternehmen waren immerhin auf einem guten Wege. Die meisten von ihnen mithilfe eines genauen Projektplans und in Begleitung erfahrener Helfer.

In der Vergangenheit entdeckte Nucleus häufig, dass der Einführung einer ERP-Software allgemeine strategische Erwägungen oder ein Beratungsmandat vorausging. Das traf für die hier untersuchten Axapta-Anwender jedoch nicht zu. Sie hatten zu Projektbeginn klare Unternehmensziele vor Augen und vermieden in den meisten Fällen jene Kompetenzrängeleien und Verzögerungen, die häufig vorkommen, wenn kein Häuptling oder zu viele Häuptlinge das Sagen haben. Unternehmen, die ihre Erträge mit Hilfe von Axapta oder anderen ERP-Lösungen maximieren wollen, sollten:

- IT und Geschäft miteinander verbinden, um Anforderungen im Voraus zu definieren und die Nutzer ins Boot zu holen. Sie sollten die Produkte im Hinblick auf System- und ROI-Anforderungen analysieren und Meilensteine für die betreffenden Anforderungen in ihren Projektplänen berücksichtigen
- überflüssige Anpassungen begrenzen, um spätere Upgrades und Umstellungen ohne Zusatzaufwand durchführen zu können.

Corporate Headquarters
Nucleus Research Incorporated
36 Washington Street
Wellesley, MA 02481
United States
+1 781 416 2900

Europe, Middle East, and Africa
Nucleus Research EMEA
17A rue Pavée
75004 Paris
France
+33 1 42 77 75 38

Nucleus Research, Inc.
www.NucleusResearch.com

E116
Page 11