Fallstudie 3: KMU Dienstleistung – ERP-Umstellung mit Change-Begleitung

Ausgangslage

Ein Schweizer Dienstleistungsunternehmen mit rund 80 Mitarbeitenden plante die Ablösung seines veralteten ERP-Systems. Die neue Lösung war technisch überzeugend – doch in der Belegschaft herrschte Widerstand. Frühere IT-Projekte hatten Vertrauen gekostet: Versprechen, die nicht eingehalten wurden, Schulungen, die an der Realität vorbeigingen, und das Gefühl, nicht einbezogen zu werden. Die Geschäftsleitung erkannte, dass eine rein technische Einführung erneut scheitern würde.

Mein Beitrag

Ich wurde als **Berater für die technische und psychologische Begleitung** der ERP-Einführung engagiert. Mein Ansatz war bewusst zweigleisig:
Technisch: Ich prüfte die geplante ERP-Architektur, identifizierte Integrationsrisiken und erstellte einen realistischen Migrationsplan mit klaren Meilensteinen und Rückfallszenarien.
Menschlich: Parallel dazu setzte ich einen strukturierten Change-Prozess auf. Das begann mit anonymen Befragungen, um die konkreten Ängste und Widerstände zu verstehen. Dann arbeitete ich mit sogenannten «Change Champions» – Mitarbeitenden aus verschiedenen Abteilungen, die als Multiplikatoren fungierten. Die Schulungen gestaltete ich rollenbasiert: Jede Abteilung lernte genau das, was sie im Alltag brauchte – nicht mehr, nicht weniger.

Ergebnis

- **Hohe Akzeptanzquote:** Über 85% der Mitarbeitenden bewerteten die Einführung in einer Nachbefragung als positiv oder sehr positiv – ein Wert, der bei ERP-Projekten selten erreicht wird.
- **Zeitplan eingehalten:** Kein Schlupf bei den kritischen Meilensteinen, weil die technische und menschliche Planung aufeinander abgestimmt war.
- **Nachhaltige Verankerung:** Die Change-Champions-Struktur blieb nach meinem Abgang bestehen und unterstützt seitdem kontinuierliche Verbesserungen.