

WIRKLAUF Kernhebel-Check — Illustrativer Entscheidungsbrief

ILLUSTRATIVES BEISPIEL • KEIN KUNDENPROJEKT • KEINE GEMESSENEN ERGEBNISSE

Szenario: B2B-Servicebetrieb • Auftragsannahme und operative Durchführung

Zweck: Öffentliches Muster dafür, welche Entscheidungsqualität ein Kernhebel-Check liefern soll.

01 Entscheidung auf einen Blick

Entscheidung

Der betrachtete Serviceprozess sollte **nicht durch den Ersatz des bestehenden ERP** verändert werden. Der größte praktische Hebel liegt davor und daneben: Anfragen müssen strukturiert erfasst, Pflichtinformationen vor der Auftragsanlage geprüft und operative Arbeit nach der ERP-Auftragsanlage in einer kleinen, gezielten Anwendung geführt werden.

Empfohlene Intervention

Strukturierte Erfassung + Pflichtvalidierung + bestehendes ERP + gezielte Integration + kleine operative Web-Anwendung.

Warum diese Intervention

Der heute sichtbare Aufwand entsteht nicht primär dadurch, dass das ERP kaufmännische Aufträge schlecht verwaltet. Er entsteht an den Übergängen: unstrukturierte Anfrage, mehrfaches Nachtragen, fehlende Pflichtinformationen, manuelle Übertragung, unklare operative Zuständigkeit und fehlender transparenter Fehler-/Ausnahmeweg.

Ein vollständiger Plattformersatz würde deshalb einen großen Teil funktionierender Logik neu bauen, ohne den Kern der beobachteten Reibung proportional besser zu lösen.

Nicht empfohlen

- vollständiger ERP-Ersatz;
- isolierte RPA-Automatisierung auf dem bestehenden E-Mail-/Excel-Ablauf;
- reine „KI-Automatisierung“ ohne stabile Daten- und Prozessbasis;
- neue Komplettplattform für CRM, ERP, Disposition und Service in einem Schritt.

Vor Umsetzung noch zu klären

- technische Integrationsmöglichkeiten des konkreten ERP;

- tatsächlich benötigte Pflichtdaten pro Serviceart;
- Häufigkeit und Typen fachlicher Ausnahmen;
- Rollen/Rechte für Disposition, Techniker und fachliche Freigabe;
- Baseline-Messung für spätere Wirkungsbewertung.

02 Umfang

Im Check betrachtet

Ein abgegrenzter Ablauf:

Von der eingehenden Serviceanfrage bis zur dokumentierten Rückmeldung des erledigten Auftrags an das bestehende ERP.

Betrachtete Rollen:

- Büro / Disposition;
- operative Mitarbeitende / Techniker;
- fachlich verantwortliche Leitung;
- bestehendes ERP als kaufmännisches Kernsystem.

Nicht betrachtet

- Rechnungsstellung und Zahlungsprozess;
- Lager-/Materialwirtschaft;
- komplexe Touren- oder Schichtoptimierung;
- vollständige CRM-Funktion;
- Finanzbuchhaltung;
- HR;
- langfristige Produktstrategie des ERP-Anbieters.

Warum diese Grenze wichtig ist: Der Kernhebel-Check soll eine Entscheidung für einen konkreten Ablauf ermöglichen. Er ist kein verdecktes Gesamt-Digitalisierungskonzept.

03 IST-Ablauf

Heutiger beispielhafter Ablauf

1. Eine Kundenanfrage trifft per E-Mail oder Telefon ein.
2. Ein Mitarbeiter liest und interpretiert die Angaben.
3. Relevante Informationen werden in einer Excel-Liste erfasst.

4. Fehlende Angaben werden per E-Mail oder Telefon nachgefordert.
5. Die Excel-Zeile wird aktualisiert.
6. Ein kaufmännischer Auftrag wird manuell im ERP angelegt.
7. Termin und Zuständigkeit werden außerhalb des ERP abgestimmt.
8. Der Techniker erhält die Informationen über Telefon, E-Mail oder weitergeleitete Unterlagen.
9. Nach Durchführung wird die Dokumentation manuell zurückgespielt.
10. Offene Punkte und technische Übertragungsprobleme sind nur teilweise transparent.

Prozessbild

ANFRAGE → E-MAIL/TELEFON → EXCEL → NACHFRAGE → EXCEL → ERP → DISPOSITION →
TECHNIKER → DOKUMENTATION → ERP

Die Darstellung ist bewusst einfach. Für die Entscheidung zählt nicht die Anzahl gezeichneter Kästchen, sondern wo Reibung entsteht und wodurch sie verursacht wird.

04 Reibungsbild

Reibung	Beobachtung im illustrativen Szenario	Evidenzstatus
Doppelerfassung	dieselben Auftragsinformationen werden in E-Mail, Excel und ERP verarbeitet	BEOBACHTET
Wartezeit	fehlende Pflichtangaben werden erst nach manueller Prüfung erkannt	BEOBACHTET
Medienbruch	Informationen wechseln zwischen Mail, Excel, Telefon und ERP	BEOBACHTET
Übergabeverlust	operative Informationen erreichen den Techniker nicht immer strukturiert	HYPOTHESE
Statusblindheit	der aktuelle operative Stand ist nicht an einer Stelle zuverlässig sichtbar	KUNDENANGABE
Nacharbeit	unvollständige Erfassung erzeugt spätere Rückfragen und Korrekturen	HYPOTHESE
Personenabhängigkeit	Wissen über Sonderfälle liegt teilweise bei einzelnen Mitarbeitenden	KUNDENANGABE
Systemgrenze	ERP bildet kaufmännischen Auftrag ab, aber nicht den gesamten operativen Arbeitszustand	BEOBACHTET

Hinweis: Die Statuswerte oben demonstrieren die Methode. In einem echten Kernhebel-Check würde jede Aussage auf die tatsächlich erhobene Evidenz zurückgeführt.

05 Evidenz & Baseline

Was als Baseline erhoben werden sollte

Vor einer Umsetzungsentscheidung werden nicht wahllos Kennzahlen gesammelt. Relevant sind die Größen, an denen die vermutete Wirkung später überprüft werden kann:

- Bearbeitungszeit für Erfassung und Auftragsanlage;
- Wartezeit auf fehlende Angaben;
- gesamte Durchlaufzeit von Anfrage bis disponierbarem Auftrag;
- Anzahl manueller Übertragungen;
- Anzahl Rückfragen wegen fehlender oder widersprüchlicher Angaben;
- Nacharbeit/Korrekturen;
- offene Statusanfragen;
- Anteil fachlicher Ausnahmen;
- Anteil technischer Übertragungsfehler;
- verbleibende manuelle Arbeit nach einer möglichen Automatisierung.

Was noch offen ist

In diesem illustrativen Beispiel existieren **keine belastbaren gemessenen Ausgangswerte**. Deshalb werden weder Einsparungen noch Renditezahlen behauptet.

Das ist kein Mangel des Briefs, sondern eine Entscheidungsregel:

Wo die Baseline fehlt, bleibt sie OFFEN.

06 Ursachenbild

Symptom 1: Informationen werden mehrfach übertragen

Naheliegende Erklärung: „Wir brauchen eine Schnittstelle.“

Tiefere Ursache: Die Anfrage kommt unstrukturiert an und besitzt zu diesem Zeitpunkt noch keinen verlässlichen Datensatz, der automatisiert übertragen werden könnte.

Folgerung: Eine ERP-Schnittstelle allein würde den Eingang nicht sauber machen.

Symptom 2: Viele Rückfragen

Naheliegende Erklärung: „Mitarbeitende müssen sorgfältiger erfassen.“

Tiefere Ursache: Pflichtinformationen werden nicht zum richtigen Zeitpunkt systematisch erzwungen und variieren teilweise nach Serviceart.

Folgerung: Der Prozess braucht fachliche Validierungsregeln, nicht nur Schulung.

Symptom 3: Status ist unklar

Naheliegende Erklärung: „Wir brauchen ein Dashboard.“

Tiefere Ursache: Der operative Zustand wird gar nicht konsistent als Fachzustand geführt.

Folgerung: Erst Zustände und Übergänge modellieren, dann visualisieren.

Symptom 4: Fehler bei der ERP-Rückmeldung verschwinden im Alltag

Naheliegende Erklärung: „Die API muss stabiler sein.“

Tiefere Ursache: Es fehlt ein definierter technischer Fehler- und Wiederanlaufpfad mit Verantwortung.

Folgerung: Eine Integration braucht Betrieb, Wiederholversuch und Eskalation.

07 Kernhebel

Kernhebel

Aus einer unstrukturierten Anfrage wird vor der kaufmännischen und operativen Weiterverarbeitung ein vollständiger, fachlich geprüfter Vorgang mit klarer Zuständigkeit und nachvollziehbarem Zustand.

Warum dieser Hebel höher priorisiert wird

Er beeinflusst mehrere Reibungen gleichzeitig:

- Doppelerfassung wird reduzierbar;
- fehlende Pflichtdaten werden früher erkannt;
- die ERP-Auftragsanlage kann gezielt integriert werden;
- die operative Übergabe erhält eine stabile Datenbasis;
- Status und Ausnahmen können explizit geführt werden;
- technische Fehler können vom fachlichen Zustand getrennt behandelt werden.

Der Hebel ist damit nicht einfach „das größte Problem“, sondern der Punkt, an dem eine Änderung mehrere nachgelagerte Reibungen gleichzeitig adressiert.

08 Fachlicher SOLL-Ablauf

ANFRAGE → STRUKTURIERTE ERFASSUNG → PFLICHTVALIDIERUNG → ERP-AUFTRAG → OPERATIVE ZUWEISUNG → BEARBEITUNG → DOKUMENTATION → FACHLICHER ABSCHLUSS → ERP-RÜCKMELDUNG

Wichtige Prinzipien

- Kunden- und kaufmännische Auftragsidentität bleiben im ERP führend.
- Die operative Anwendung hält nur die Fachlogik, die im bestehenden System fehlt.
- Ein Auftrag kann nur in zulässigen Zuständen weiterlaufen.
- Fehlende Pflichtdokumentation blockiert den Abschluss konkret.
- Fachliche Ausnahmen werden einem verantwortlichen Menschen zugewiesen.
- Technische Übertragungsfehler erzeugen einen Wiederanlaufpfad, keinen erfundenen Fachstatus.
- Jede produktive Automatisierung besitzt Verantwortung und Betriebsbeobachtung.

09 Interventionsvergleich

Option	Was sie löst	Was offen bleibt	Einordnung
Prozess nur organisatorisch vereinfachen	Zuständigkeiten und Reihenfolge können klarer werden	unstrukturierter Eingang, Systembrüche, technische Übertragung	Teilmaßnahme – sinnvoll als Grundlage
bestehende ERP-Funktionen stärker nutzen	kann einzelne Erfassungs-/Statusprobleme reduzieren	operative Lücke bleibt, falls ERP sie fachlich nicht trägt	zuerst prüfen
Standard-Service-Software einführen	kann viele Anforderungen abdecken	Passung, Migration, ERP-Kopplung und unnötiger Funktionsumfang offen	ernsthaft prüfen, wenn sie gut passt
nur ERP-Schnittstelle bauen	reduziert manuelle Übertragung	unstrukturierte Anfrage und operative Zustände bleiben	zu eng als alleinige Maßnahme
Automatisierung auf die heutigen Werkzeuge setzen	kann einzelne Klicks reduzieren	automatisiert ggf. einen instabilen Ablauf und Excel-Abhängigkeit	nicht als erster Hebel
ERP vollständig ersetzen	könnte Systemlandschaft vereinheitlichen	großer Umfang, Migration, Risiko; kaufmännischer Kern funktioniert bereits	unverhältnismäßig
strukturierte Erfassung + ERP + kleine operative Anwendung + Integration	adressiert Eingang, Validierung, Übergabe, Status und Rückmeldung gezielt	erfordert saubere fachliche Regeln und Integrationsprüfung	bevorzugte Intervention

Entscheidungskriterium

Nicht „welche Lösung ist technisch am beeindruckendsten?“, sondern:

Welche Intervention löst den Kernhebel mit dem kleinsten vertretbaren Eingriff in den funktionierenden Bestand?

10 Empfehlung

Zielarchitektur

1. Strukturierte Erfassung

Pflichtinformationen abhängig von Serviceart; Plausibilitätsprüfung vor Auftragsanlage.

2. Bestehendes ERP

Bleibt führend für Kunden-/Auftragsidentität und kaufmännische Verarbeitung.

3. Gezielte Integration

Erzeugt/referenziert ERP-Aufträge und synchronisiert dokumentierte Ergebnisse. Datenverantwortung und Fehlerpfad werden pro Objekt festgelegt.

4. Kleine operative Web-Anwendung

Führt Zuweisung, Arbeitszustand, Pflichtdokumentation, fachliche Klärfälle und Verlauf.

5. Automatisierung nur an stabilen Stellen

Normale, regelklare Schritte können automatisch laufen; fachliche Ausnahmen bleiben bei der zuständigen Rolle.

Warum keine größere Plattform

Die Empfehlung ersetzt keine funktionierende kaufmännische Kernlogik. Sie baut nur die fehlende operative Schicht und Verbindung.

11 Wirtschaftlichkeitsbetrachtung

Dieser Musterbrief enthält bewusst **keine erfundenen Einsparungszahlen**. Eine echte Wirtschaftlichkeitsrechnung würde mindestens folgende Größen vergleichen:

Heutige Kosten / Aufwand

- manuelle Erfassungszeit;
- Wartezeit und Koordinationsaufwand;
- Nacharbeit durch fehlende Angaben;
- Status-/Rückfragen;
- Fehler-/Ausnahmebehandlung;
- Personenabhängigkeit.

Zukünftige laufende Kosten

- Softwarebetrieb/Hosting;
- mögliche Lizenzen;
- Integration/Schnittstelle;
- Betriebsüberwachung;

- Wartung und Änderungen;
- verbleibende menschliche Arbeit für Ausnahmen;
- interne Verantwortung.

Entscheidungsregel

Die Umsetzung ist wirtschaftlich dann plausibel, wenn der erwartete betriebliche Nutzen über einen sinnvollen Betrachtungszeitraum die Investition und laufende Folgekosten rechtfertigt **und** die relevanten Annahmen messbar gemacht werden können.

Ein positives Projektgefühl ersetzt keine Baseline.

12 Risiken & offene Fragen

Thema	Status	Bedeutung vor Umsetzung
ERP-Schnittstelle / offizielle Integrationsmöglichkeit	OFFEN	Machbarkeit prüfen; keine Integrationsfähigkeit behaupten
Pflichtdaten je Serviceart	OFFEN	fachlich mit Disposition/Technik definieren
Ausnahmequote	OFFEN	beeinflusst Automatisierungsgrad und Wirtschaftlichkeit
Datenqualität der Stammdaten	OFFEN	beeinflusst Zuordnung und Validierung
Rollen/Rechte	HYPOTHESE	mit realer Organisation abgleichen
technisch Verantwortliche im Betrieb	OFFEN	vor dem Go-live benennen
Baseline-Messwerte	OFFEN	vor/zu Beginn der Umsetzung erfassen
Eignung von Standardsoftware	OFFEN	vor einer Eigenentwicklung ernsthaft prüfen

13 Fahrplan

Phase A — Machbarkeit & Regeln

- ERP-Zugriff, Schnittstelle, Import und Export prüfen;
- Pflichtdaten und Fachregeln festlegen;
- führendes System je Objekt/Feld festlegen;
- Ausnahmefälle priorisieren;
- Baseline starten.

Phase B — kleiner produktiver Kern

- strukturierte Erfassung;
- Pflichtvalidierung;

- ERP-Auftragsreferenz/-anlage;
- operative Arbeitsliste und Zuweisung;
- Technikerdokumentation;
- Abschlussregel;
- technische Rückmeldung mit Wiederholversuch.

Phase C — Pilot

- begrenzte Nutzergruppe;
- Normalfälle und Ausnahmen beobachten;
- Fehler- und Betriebsweg testen;
- Prozessmetriken gegen Baseline prüfen.

Phase D — gezielte Weiterentwicklung

Nur nach beobachteter Nutzung:

- weitere Servicearten;
- zusätzliche Automatisierungen;
- mobile/offline Funktionen, falls betrieblich nötig;
- zusätzliche Integrationen;
- Auswertungen/Wirkungsmessung.

Umsetzungsbrief — illustrative Übergabe

A Zielzustand

Ein eingehender Servicebedarf wird vor der kaufmännischen Auftragsanlage strukturiert und fachlich geprüft. Das bestehende ERP bleibt kaufmännisches Kernsystem. Eine kleine operative Anwendung führt Zuweisung, Durchführung, Pflichtdokumentation, Klärfälle und technischen Rückmeldezustand.

B Umfang der ersten Version

Enthalten

- strukturierte Anfrage;
- Pflichtvalidierung;
- ERP-Auftragsreferenz/-anlage nach Machbarkeitsprüfung;
- operative Auftragsansicht;
- Zuweisung;
- Bearbeitungsstatus;
- Dokumentation;
- Abschlussregeln;
- fachlicher Klärfall;
- Rückmeldung der Ergebnisse an das ERP;
- Wiederholversuch/technischer Klärfall;
- Verlauf;
- minimale Betriebsüberwachung.

Nicht enthalten

- Rechnung/Zahlung;
- Lager;
- vollständiges CRM;
- komplexe Disposition/Tourenplanung;
- native App als Pflicht;
- KI-Agent;
- vollständiger ERP-Ersatz;
- Mietsoftware für mehrere Unternehmen (Multi-Tenant-SaaS).

C Nutzer / Rollen

Rolle	Kernaufgabe
Büro / Disposition	Anfrage prüfen, Auftrag vorbereiten, zuweisen
Techniker	eigenen Auftrag bearbeiten, dokumentieren, Abschluss anstoßen
operative Leitung	fachliche Ausnahmen entscheiden
technisch Verantwortliche / Administration	Betrieb und technische Klärfälle betreuen
Integrationsdienst	technischer Abgleich und Wiederholversuche

D Systeme

- **ERP:** führend für kaufmännische Kunden- und Auftragsreferenz;
 - **operative Anwendung:** führend für operative Zustände, Zuweisung, Dokumentation, fachliche Prüfung;
 - **Integration:** synchronisiert definierte Objekte/Felder; besitzt nachvollziehbare Übertragungs- und Fehlerzustände.
-

E Kernanforderungen

1. Pflichtdaten werden vor der Übernahme ins ERP geprüft.
 2. Arbeit startet nur mit gültiger Zuweisung.
 3. Techniker sehen/bearbeiten nur zulässige Aufträge.
 4. Abschluss ist bei fehlender Pflichtdokumentation blockiert.
 5. Eine Abweichung vom vereinbarten Umfang erzeugt einen fachlichen Klärfall.
 6. Fachlicher Abschluss und technischer Übertragungsstatus bleiben getrennt.
 7. Wiederholversuch erzeugt keine Dublette.
 8. Kritische Zustandsänderungen sind historisch nachvollziehbar.
 9. Betriebsfehler sind sichtbar und besitzen Verantwortung.
-

F Daten

Mindestens:

- Kunde/ERP-Referenz;
- Anfrage;
- Auftrag;

- Zuweisung;
- Dokumentation;
- Klärfall;
- Übertragungsvorgang;
- Statusverlauf.

Die endgültige Datenstruktur folgt erst nach der Machbarkeitsprüfung und den konkreten ERP-Feldern.

G Grenzen

- keine Annahme, dass jede ERP-Funktion über eine Schnittstelle verfügbar ist;
- keine Echtzeitpflicht ohne Prozessgrund;
- keine KI-Pflicht;
- keine Eigenentwicklung, wenn Standardsoftware den Zielzustand wirtschaftlich besser erfüllt;
- keine erfundenen Erfolgsmetriken.

H Erfolgskriterien

Vor dem Pilot konkret zu beziffern. Kategorien:

- vollständiger Eingang;
- weniger manuelle Übertragung;
- weniger Rückfragen/Nacharbeit;
- transparente operative Zustände;
- definierte Ausnahmebehandlung;
- beherrschbarer technischer Fehlerpfad;
- messbare Veränderung relevanter Bearbeitungs-/Warte-/Durchlaufzeiten;
- verantwortbarer Betriebsaufwand.

Schluss

Dieser Musterbrief demonstriert den Anspruch des Kernhebel-Checks:

Nicht möglichst schnell eine Softwarelösung benennen, sondern belastbar entscheiden, welcher Eingriff den betrachteten Ablauf tatsächlich verbessern sollte.

ILLUSTRATIVES BEISPIEL · KEIN KUNDENPROJEKT · KEINE GEMESSENEN ERGEBNISSE