

# Releasewechsel im HR: Sicherheit gewährleisten und Prozesse verbessern

veröffentlicht in S@pport 9/2003

**Für viele Unternehmen, die mit dem R/3 arbeiten, steht derzeit die Frage eines Releasewechsels an. Bei den meisten schon allein deshalb, weil Releasestände bis 4.6b nicht mehr oder nur noch bedingt vom Hersteller gewartet werden.**

Tatsächlich beinhalten aber Release-Sprünge immer auch deutliche Erweiterungen im Funktionsumfang des HR. Nicht zuletzt für diese Weiterentwicklung zahlen die Kunden erhebliche Lizenzgebühren. Warum also bleibt dieses Potential so häufig ungenutzt?

Einige Firmen haben im Lauf der Jahre schon mehrere Releasewechsel hinter sich gebracht – nutzen aber nur diejenigen neuen Funktionalitäten, die ihnen die Technik oder der Gesetzgeber vorschreiben. Dies ist umso trauriger, als der Bedarf an effizienteren Prozessen in der Personalarbeit fast überall geäußert wird. Daher sollte das Ziel eines Releasewechsel-Projektes lauten:

1. die bestehenden Funktionalitäten im neuen Release mit möglichst geringem Aufwand erhalten (Pflicht), um
2. anschließend noch genügend Ressourcen zur Realisierung von Prozessverbesserungen (Kür) zur Verfügung zu haben.

## **Erst die Pflicht und dann die Kür**

Grundsätzlich sollte also eine Einteilung in zwei Hauptphasen erfolgen. Die „Pflicht“ umfasst den rein technischen Releasewechsel der Systembasis, die Schnittstellen (insbesondere zum Internet Transaction Server und zum Portal) und das so genannte Delta-Customizing, welches notwendig ist, damit die bisher genutzten Prozesse auch weiterhin funktionieren. Dazu gehört im HR insbesondere der Abgleich der Schemen in Entgeltabrechnung und Zeitwirtschaft sowie von Formularen. Im Bereich der Eigenentwicklungen kommen die Anpassung an neue Syntax und geänderte Datenstrukturen sowie der Modifikationsabgleich hinzu. Größere Posten im HR-Pflichtprogramm sind z.B.:

- Die Buchungsschnittstelle der Entgeltabrechnung bei Ausgangsreleases bis 3.1
- Die Buchungsschnittstelle der Reisekostenabrechnung bei Ausgangsreleases bis 4.0
- Das neue Menü des ESS bei Ausgangsrelease bis 4.6b

Diese Phase wird also möglichst effizient und zügig abgeschlossen, bevor man die „Kür“ in Angriff nimmt. Dort werden dann die eigentlich interessanten Punkte

behandelt, die zu echten Prozessverbesserungen führen. Abhängig vom Ausgangsrelease gehören dazu z.B.:

- Die Einführung der Ad-Hoc-Query sowie diverse Verbesserungen in der Query allgemein
- Die Verfügbarkeit von Time Manager's (TMW) Workplace und Manager's Desktop (MDT) zur Vereinfachung dezentraler HR-Prozesse
- Die Verfügbarkeit der Komponente „Mitarbeiterbeurteilung“
- Die Bedarfsplanung im Veranstaltungsmanagement Die kontextsensitive Berechtigungsprüfung

Die inhaltliche Trennung der beiden Phasen ist jedoch pragmatisch anzugehen. Oft kann mit geringem Aufwand eine deutliche Erleichterung für das Tagesgeschäft erreicht werden. Diese sollte man dann auch schon in der ersten Phase realisieren. Ein wesentliches Kriterium dafür, was in welcher Phase umzusetzen ist, stellt auch die Schulung der Endanwender dar. Erfordert der Releasewechsel selbst schon die Schulung aller Anwender, sollten kleinere Änderungen aus dem „Kür“-Bereich gleich mit geschult werden. Bsp.: wechselt man von 3.1 auf 4.7, ist sicher eine Schulung fällig. Dann sollte z.B. auch gleich der Objektmanager eingerichtet und geschult werden. Er erlaubt die flexiblere Suche nach Personalnummern und das Anlegen eines persönlichen Arbeitsvorrats. Für die spätere Optimierung bestimmter Prozesse (z.B. Neugestaltung der Kostenplanung) müssen oft nur noch wenige Spezialisten geschult werden.

### **Vorgehensmodell als Leitfaden**

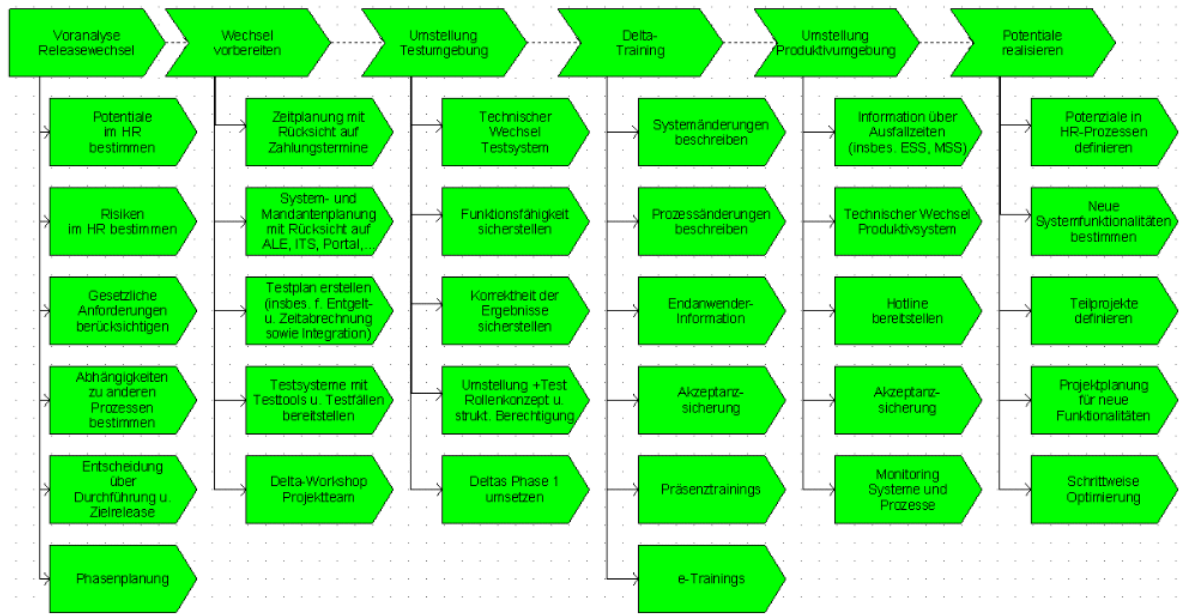
Diese Aufteilung hat den Vorteil, dass die „kritische“ Phase, in der für Releasewechsel-Vorbereitung und Produktivbetrieb mit unterschiedlichen Releaseständen gearbeitet wird, sehr kurz ist. Danach können die eigentlichen Potenziale Schritt für Schritt realisiert werden – ausgerichtet an Priorität und Ressourcenverfügbarkeit.

Mit R/3 Enterprise setzt auch die SAP AG diese Philosophie technisch um. Die meisten neuen Funktionalitäten stehen nach einem Releasewechsel erst mal gar nicht zur Verfügung. Die Kür wird erst durch die Aktivierung der so genannten Extension-Sets eingeläutet. Bestandteile des ersten ausgelieferten Extension Sets sind insbesondere:

- Der Time Manager's Workplace einschließlich der neuen, Outlook-ähnlichen Kalendersicht
- Das Management by Objectives (Zielvereinbarung)
- Der Expert-Finder
- Das Management globaler Mitarbeiter (Expatriate-Management) – mit Freigabeeinschränkungen
- Verschiedene länderspezifische Erweiterungen

Das Vorgehensmodell der iProCon stellt einen groben Leitfaden dar, an dem man sich in Releasewechsel-Projekten orientieren kann. Es ist anzureichern durch Dokumentationen, Checklisten und Projektpläne für die einzelnen Schritte. Wichtig ist

vor allem die Vorphase, in der nicht zuletzt die grobe Einteilung in „Pflicht“ und „Kür“ und natürlich auch die Entscheidung über den Releasewechsel selbst angesiedelt sind.



Das Vorgehensmodell der iProCon

## Die Pflicht: Effizienz durch Qualitätssicherung

Das Haupt-Augenmerk des hier gezeigten Vorgehensmodells liegt auf der „Pflicht“. Sie unterteilt sich in die Vorbereitung, die Umstellung der Testumgebung, die Endanwenderschulung und die Umstellung der Produktivumgebung. In den ersten beiden Schritten ist insbesondere das Thema „Qualitätssicherung“ (vgl. S@PPORT 03/2003, S. 14ff.) von großer Bedeutung. Geeignete Maßnahmen an dieser Stelle tragen wesentlich dazu bei, den Pflichtteil effizient abzuschließen, um dann noch ausreichende Ressourcen für die „Kür“ zu haben.

## Die Kür: Prozessverbesserungen erzielen!

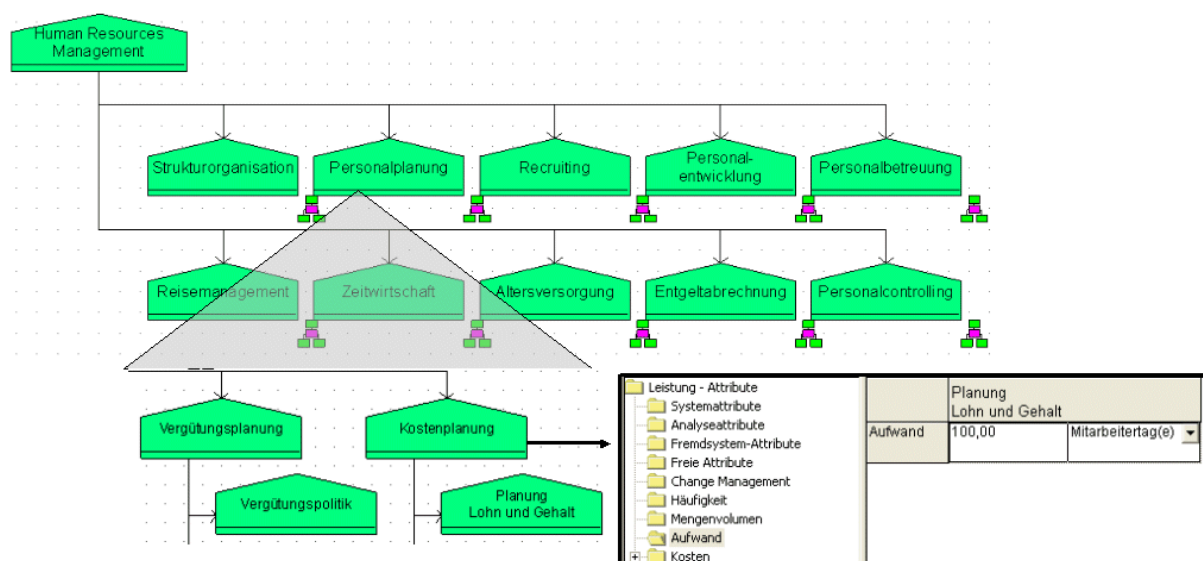
**Nun geht es darum, die Prozesse in der Personalarbeit tatsächlich zu optimieren. Diese sind zu erreichen durch:**

- Funktionalitäten des Systems, die nach dem Releasewechsel neu hinzugekommen sind.
- Funktionalitäten des Systems, die schon früher nicht optimal genutzt wurden (z.B., weil sich frühere Releasewechsel auf den Pflichtteil beschränkt haben).
- Allgemeine Maßnahmen der Prozessoptimierung

Wir wollen hier nicht dazu raten, aus jedem Releasewechsel ein vollständiges Reengineering-Projekt zu machen. Das würde dem Ziel, die Potenziale der Software effizienter als bisher auszunutzen, entgegenstehen. Aber die Bereiche, in denen Schwachstellen bekannt sind oder bei denen das System ganz neue Möglichkeiten bietet, sollten an dieser Stelle aus Prozesssicht und nicht aus technischer Sicht analysiert werden.

### Der HR-Prozesscheck

Hierzu eignet sich eine Methode, die die iProCon als „HR-Prozesscheck“ bezeichnet und auch in anderen Projekttypen einsetzt. Hauptziel dieses Vorgehens ist es, exakt auf die relevanten Bereiche der Personalarbeit zu fokussieren. Dabei geht man von der Gesamtheit der im Unternehmen angebotenen HR-Services aus, blendet die nicht relevanten Bereiche aus und priorisiert dann anhand verschiedener Kriterien. Um den Einstieg in die Methodik zu erleichtern, wird ein Referenzmodell „Leistungskatalog HR“ mit über 500 typischen Leistungen der Personalarbeit verwendet. Dieses wird dann unternehmensspezifisch angepasst und dient als Grundlage für die Analyse. Im Beispiel des ARIS®-Toolset der IDS Scheer AG wird ausgehend von der oberen Ebene des Leistungskataloges wird die Personalplanung näher betrachtet. Die Planung von Lohn- und Gehaltskosten wird in den Fokus einbezogen, da sie einen hohen Aufwand (100 Mitarbeitertage) verursacht und in R/3 Enterprise eine Verbesserung der Funktionalität zu erwarten ist. Diese Fakten werden als Attribute der Leistung „Planung Lohn und Gehalt“ hinterlegt und sind damit auswertbar. So lässt sich leicht priorisieren, in welcher Reihenfolge die Optimierung erfolgen soll. Danach kann jedes Teilprojekt für sich als Optimierung von Prozess und System angegangen werden. Der Fokus auf die Technik, der innerhalb eines Releasewechsel-Projektes oft vorherrscht, wird vermieden.



HR-Prozesscheck unter Verwendung des ARIS-Toolset

Applik.	Aktiv	Blockmarkieren (F8)
EA-FIN	<input type="checkbox"/>	Financials Extension
EA-FS	<input type="checkbox"/>	Financial Services
EA-GLT	<input checked="" type="checkbox"/>	Global Trade
EA-HR	<input checked="" type="checkbox"/>	Human Resources Extension
EA-ICM	<input checked="" type="checkbox"/>	Incentive & Commission Mgmt.
EA-PLM	<input checked="" type="checkbox"/>	PLM Extension
EA-RET	<input type="checkbox"/>	Retail
EA-SCM	<input checked="" type="checkbox"/>	SCM Extension
EA-TRV	<input checked="" type="checkbox"/>	Travel Management Extension
ES-PS	<input checked="" type="checkbox"/>	Public Services
JVA	<input type="checkbox"/>	Joint Venture Accounting

Die Aktivierungsschalter sind in R/3® das erste Element des Einführungsleitfadens

## Fazit

Das hier vorgeschlagene Vorgehen hat verschiedene Vorteile. Zum einen wird der eigentliche Releasewechsel sehr rasch und mit wenig Abhängigkeiten vollzogen. Das erleichtert auch die Qualitätssicherung erheblich. Zum anderen kann die Nutzung neuer Funktionalitäten als das gesehen werden, was sie ist: ein Optimierungsprojekt. Die Trennung von der „Pflicht“ bewirkt auch hier eine Reduzierung von technischen Abhängigkeiten und damit von Komplexität. Stattdessen erhält man Gelegenheit, die Neuerungen des Systems im Kontext des Gesamtprozesses zu sehen und zu bewerten. Dies verringert die Tendenz zu technischen Scheinoptimierungen, die die Prozesse nicht wirklich verbessern

(Die in den Abbildungen gezeigten Modelle können die Leser kostenlos in Dateiform bestellen über [kontakt@iprocon.de](mailto:kontakt@iprocon.de) )

Autor: Sven Ringling, Geschäftsführer der iProCon GmbH