

Software-Einführung ist Teamwork

Die ABAS Software AG unterstützt seit mehr als 20 Jahren mittelständische Unternehmen bei der Optimierung ihrer Geschäftsprozesse und deckt mit der abas-Business-Software die Bereiche ERP, PPS, WWS, eBusiness und Portale ab. Entsprechend groß ist die Erfahrung bei der Einführung neuer Software.

Unternehmen sind Individualisten

Mittelständische Unternehmen werden bei ABAS nicht als homogene Masse angesehen, die mit einem Standardkonzept bedient werden kann. Unternehmensspezifische Besonderheiten müssen bei jeder Software-Einführung berücksichtigt werden. So muss beispielsweise bereits bei der Zusammenstellung der Projektorganisation Größe und Alter eines Unternehmens berücksichtigt werden. Kleine Unternehmen verfügen meist über flache Hierarchien, dadurch werden oft mehrere Personen herangezogen, um verbindliche Entscheidungen zu treffen. Große Unternehmen besitzen hierarchische Strukturen mit langjährigen Mitarbeitern als Abteilungsleiter. Sie können im eigenen Unternehmen effektiv Entscheidungen durchsetzen und entsprechend Projekte hausintern vorantreiben. Solche Gegebenheiten müssen bereits bei der Aufstellung des Projektteams berücksichtigt werden.

Peter Forscht, COO der ABAS Software AG, berichtet aus seiner siebenundzwanzigjährigen Praxis:

Informationsfluss

Standard - eine solide Basis Unsere langjährige Erfahrung ist in einem Einführungskonzept festgehalten, das gemeinsam mit ABAS Softwarepartnern entwickelt wurde. Es dient als Grundlage für die heutige Einführung der abas-Business-Software. Aber auch ein Konzept ist nur Papier, wenn es die Projektverantwortlichen nicht mit Leben füllen und kein kooperatives Miteinander gestalten. Zentral für unser Einführungskonzept ist von Anfang an der Informationsaustausch. Wichtig ist auch die Ausbildung der Projektleiter und der Key-User. Treten Probleme bei der Einführung einer neuen Software auf, so sind meist zwei Ursachen dafür verantwortlich: im Vorfeld wurden firmenspezifische Aspekte nicht ausreichend berücksichtigt und das Personal wurde nicht genügend vorbereitet.“

Projektvereinbarung

Entsprechend legt das ABAS Mutterhaus auf eine Vorgehensweise wert, bei der die enge Zusammenarbeit und das Kennenlernen des Unternehmens an erster Stelle steht. Grundlage der Zusammenarbeit bildet die Projektvereinbarung, die allen an der Software-Einführung Beteiligten Sicherheit gibt. Ein Projektteam mit festgelegten Zuständigkeiten seitens ABAS und des Kunden wird zusammengestellt. Es ist für den Verlauf der Einführung zuständig. Alle Aufgaben der Teammitglieder sind in der Projektvereinbarung beschrieben. Jeder einzelne Schritt der Software-Einführung wird mit einem umfangreichen Qualitäts- und Kostencheck abgeschlossen. Das Projektmanagement begleitet die Einführung über alle Phasen, kontrolliert und misst den Erfolg an zuvor festgelegten Meilensteinen.

Die Softwareeinführung erfolgt nach einem methodischen Einführungskonzept bei dem standardnah und möglichst effizient vorgegangen wird. Projektleiter und Key-User erhalten eine Standardschulung in den unterschiedlichen Bereichen der abas-Business-Software und lernen somit das Spektrum des Standards kennen. Dieses Vorgehen schafft eine einheitliche Wissensbasis. Forscht: "Nach der Standardschulung bitte ich unsere Kunden aufzulisten, welche Veränderungen des Standards sie für ihre Unternehmensabläufe als unbedingt notwendig erachten. Wir setzen dann für das Going Live nur jene Punkte um, die beiden Seiten unumgänglich erscheinen. Nach dem Echtstart lassen wir das Unternehmen einige Wochen mit den Minimalanpassungen arbeiten. Dann frage ich nochmals nach, welche Anpassungen von der ursprünglichen Listen noch vorgenommen werden sollen. Selten bleiben mehr als 30 Prozent der Punkte übrig. Denn vieles wird durch unseren Standard abgedeckt, teilweise anders, jedoch meist besser."

Schulung, Vertiefung und Anpassungen

Nach dem Kick Off werden die Key User im Schulungszentrum geschult und die ersten Organisationsgespräche finden statt. Im Lenkungsausschuss, der aus den Projektleitern des Unternehmens und des abas-Implementierungspartner besteht, wird die komplette Organisation verabschiedet. Alle Module von den Stammdaten über Verkauf, Materialwirtschaft, Fertigung, Rechnungswesen bis zum Einkauf werden durchgegangen und notwendige Anpassungen an den Betriebsablauf ermittelt. Ebenso definiert man die Vorgehensweise bei der Stammdatenübernahme und der Gestaltung der Formulare.

Parallel wird im Unternehmen ein Demosystem installiert. Mit Übungsaufgaben werden Schulungsinhalte vertieft. Das permanente praxisnahe Wiederholen im Schulungsmandanten hat den Vorteil, dass das Wissen um die neue Unternehmenslösung ständig erweitert und überprüft wird. Dieses Vorgehen bewirkt von Anfang an eine hohe Akzeptanz des neuen Systems bei den Mitarbeitern, die Geschäftsprozesse werden standardnah abgebildet, die Mitarbeiter in die Lage versetzt, die wirkliche Differenz zwischen dem Standard und den noch zu leistenden individuellen Anpassungen zu erkennen. Außerdem bewirken sie, dass beim nächsten Schritt, der Durchführungen der Anpassungen, nicht am Standard vorbei programmiert wird. Mit Hilfe der abas-eigenen Flexiblen-Oberflächen-Programmierung (FOP) können Masken, Listen, Datenbank und Formulare sowie Datenübernahmen individuell angepasst werden. Diese Anpassungen können von abas-Mitarbeitern durchgeführt werden oder das Unternehmen lässt seine Spezialisten in FO-Programmierung ausbilden. Der Vorteil der FO-Programmierung ist, dass bei künftigen Updates firmenspezifische Anpassungen erhalten bleiben. Dann erfolgt die Schulung der End-User in den Firmen vor Ort. Sie lernen auch die entsprechenden Anpassungen kennen und werden auf den Echtstart vorbereitet.

Flexibel über den Echtstart hinaus

Der Echtstart erfolgt, nachdem alle Vorgaben der abas-Checklisten abgearbeitet wurden, unter aktiver Betreuung durch die abas-Crew vor Ort, meist als sogenannter Big Bang. Auch die nachfolgenden Schritte sind Bestandteile des Projektes: Vereinfachungen der bestehenden Abläufe werden vorgenommen, neue technologische Entwicklungen können eingebunden werden. Ein entscheidender Vorteil der abas-Business-Software ist hierbei ihre Flexibilität. Anwender-Unternehmen müssen sich bei der Feinplanung des Systems nicht endgültig festlegen. Es können jederzeit Änderungen und Individualisierungen durchgeführt werden, ohne dabei die Releasefähigkeit des Systems zu verlieren. Später werden je nach Vereinbarung jährliche Updates vorgenommen und der Support betreut die Firmen im Alltag weiter.

„Die ABAS Software AG in Karlsruhe entwickelt die Software und koordiniert internationale Projekte. Einführung und Implementierung führen in der Regel unsere Partner durch. Sie passen die von uns vorgeschlagenen Vorgehensweise ihren Strukturen und Erfahrungen an. Wir arbeiten nicht mit einem klassischen Vertrieb sondern mit Partnern zusammen, die die abas-Business-Software bei den Kunden implementieren. Vorteil dieser Zusammenarbeit ist, dass die Partner ihre Kunden und deren Bedürfnisse besser kennen als das zentral vom abas-Mutterhaus in Karlsruhe aus möglich wäre. Ein wichtiger Aspekt vor allem im Ausland“, erläutert Forscht.

Internationale Softwareeinführung

„Kommt es zu Schwierigkeiten bei einer Softwareeinführung, so hauptsächlich wegen mangelnder Projektkoordination und nicht wegen der Software“, fasst Klaus Heintel, internationaler Projektleiter der ABAS Software AG, seine zwölfjährige Erfahrung zusammen. Wird die abas-Business-Software bei einem Unternehmen eingeführt, das in verschiedenen Ländern produziert oder Tochterunternehmen hat, koordiniert von Anfang an ein Projektleiter die Aktivitäten. „Die Kosten für einen Koordinator zahlen sich definitiv aus. Bei auftretenden Problemen muss er in der Lage sein, zeitnah und länderübergreifend die Probleme anzugehen. So hatte ich beispielsweise schon einmal den Fall, dass ein Unternehmen mit uns einen Vertrag über mehrere Länder abgeschlossen hatte und dann vergaß, seine Auslandstöchter zu informieren. Da war schnelles Handeln erforderlich. Die Tochterunternehmen mussten schnell und umfassend informiert werden, damit das Gesamtprojekt nicht ins Stocken geriet.“

Gerade bei internationalen Projekten ist der Informationsaustausch vor der Erstellung eines länderübergreifenden Projektplanes immens wichtig. Auch hier gilt: nichts ist heterogener als mittelständische Unternehmen. Frühzeitig sollte ein Besuch in der ausländischen Niederlassung stattfinden. Dieser Besuch vor Ort dient dazu, die Möglichkeiten eines ERP-Systems mit eBusiness erst einmal vorzustellen. Dadurch wird die Wertschätzung der Kollegen im Ausland bekundet und somit die Akzeptanz zur Einführung von abas-ERP erhöht. Andererseits können Bedenken frühzeitig erkannt und ausgeräumt werden. Projektziele müssen auf Machbarkeit überprüft werden. Das gegenseitige Lernen und Angleichen von Vorstellungen ist wichtig. Vor dem Kick-Off müssen wesentliche Parameter festgelegt werden, wie: in welchem Umfang soll abas-ERP im Ausland eingesetzt werden, wie wird das Rechnungswesen implementiert - komplett, teilweise oder gar nicht, welche nationalen Besonderheiten müssen berücksichtigt werden, oder wie wird der Kontenrahmen länderspezifisch angepasst. Erst mit diesen gewonnenen Erkenntnissen macht es Sinn, einen Projektplan zur Einführung zu erstellen. Bei internationalen Projekten muss sichergestellt werden, dass es für die Programmierung für alle Beteiligten einheitliche Richtlinien gibt, dass Unicode bei allen Mandanten aktiviert ist und dass für alle Module Übersetzungen zur Verfügung stehen. Auch ohne Einsatz der integrierten Finanzbuchhaltung von abas-ERP müssen lokale Besonderheiten, wie zum Beispiel länderspezifischer Umsatzsteuersätze beachtet werden. Das bedingt den Einsatz des lokalen Kontenplans für die Module Ein- und Verkauf.

„Unsere Erfahrungen haben gezeigt, dass internationale Projekte nur mit einem verantwortlichen Koordinator zufriedenstellend durchgeführt werden können. Er muss über entsprechende Rechte, Erfahrung und ein ausreichendes Budget verfügen“, resümiert Heintel.

Die abas-Business-Software wurde bereits in über 30 Ländern installiert und wird in 28 Sprachen angeboten.