

Software-Auswahl: Schluss mit der Begriffsverwirrung

Wer HR-Software einführt, benötigt ein Lexikon. Von On-Demand über ASP bis Hosted-Service wird in der Angebotsphase ein Fremdwort- und Abkürzungsfeuerwerk gezündet, das von den eigentlichen Fragestellungen ablenkt. Zeit, damit aufzuräumen und den Entscheidungsrahmen verständlich zu sortieren.

Die Anforderungen an das Wissen und die Fähigkeiten der Mitarbeiter ändern sich immer schneller. Um mit dieser Dynamik mithalten zu können, werden im HR-Bereich komplexere Software-Komponenten nötig. Immer häufiger sind Systeme gefragt, die alle internen und externen Prozesse zur Besetzung von Stellen mit qualifizierten Mitarbeitern sicherstellen können. Dabei geht der Trend zu einer Integration der einzelnen Komponenten. Unter dem Schlagwort Talentmanagement-System bietet der Markt Lösungen an, die die komplette Aufgabenstellung scheinbar mit wenig Aufwand aus einer Hand bewältigen können.

Verwirrende Begriffsvielfalt

Wer sich mit der Auswahl einer solchen Software beschäftigt, wird bereits in einer frühen Phase mit Begriffen wie ASP, flexibel konfigurierbar, modifikationsfrei, Kundenentwicklung, Projektlösung, Customizing oder On-Demand konfrontiert. Die wichtigsten Fragen gehen häufig unter: Für welchen Zweck soll eine Software eingeführt werden und wie aufwändig ist deren Anpassung an die spezifischen Unternehmensanforderungen? Eine Sortierung und Begriffsbestimmung tut daher not, um bei der Auswahl die richtigen Entscheidungen zu treffen. Grundsätzlich haben Unternehmen drei Möglichkeiten, eine Unternehmensaufgabe mit Software zu lösen:

Standard-/ERP-Software: Standardpakete zur Abbildung von Unternehmensprozessen (ERP: Enterprise Resource Planning). Diese werden normalerweise beim Kunden installiert und von ihm selbst im Firmennetzwerk betrieben (gehostet). Bei der Installation kann



direkt mit dem Standard gearbeitet werden. Prozesse und Inhalte werden in vorgegebenem Rahmen an die Anforderungen des Kunden angepasst (Customizing). Durch das Hosting der Software im Unternehmen und die hohe Standardisierung können Software-Spezialisten die Software häufig auch durch Zusatzentwicklungen ergänzen (Custom Developments, Add-ons) oder sogar den ursprünglichen Software-Code verändern (Modifikation). Typische Beispiel für Standard-/ERP-Lösungen sind SAP oder Peoplesoft/Oracle.

ASP-Lösung: ASP-Lösungen werden nicht im Unternehmen installiert, sondern vom Anbieter zentral gehostet und vom Unternehmen nur als virtueller Service gemietet (ASP: Application Service Providing). Verschiedene Kunden greifen über das Internet auf dieselbe Software zu, nutzen aber unterschiedliche Datenbereiche. Dem Unternehmen steht dabei ein datentechnisch geschlossener Bereich zur Verfügung,

in dem es Inhalte und Daten in vorgegebenem Rahmen anpassen kann. Jedes Unternehmen kann die vorgegebenen Prozesse an seine Anforderungen anpassen. Da der Anbieter die Software jedoch zentral verwaltet, sind eigene Entwicklungen oder Modifikationen nicht möglich. Beispiele im Talentmanagement-Bereich sind Anbieter wie Taleo, Success-Factors oder ETWeb.

Eigenentwicklung: Bei Eigenentwicklungen sind die Freiheiten nahezu unbeschränkt. Da gleichzeitig der Entwicklungs- und Pflegeaufwand massiv steigt und für Talentmanagement-Prozesse genügend ERP- oder ASP-Standardprodukte zur Verfügung stehen, sind komplett integrierte Eigenentwicklungen ohne bestehende Standard-Software-Basis äußerst selten. Große und mittlere Unternehmen stehen meist vor der Entscheidung „ERP oder ASP“. Die Frage kann selten ohne Prüfung der Umstände eindeutig beantwortet werden. Wer jedoch die grundsätzlichen Argumente beider Möglichkeiten kennt, ist weniger empfänglich für Vertriebsversprechungen und kann die Eignung für seine Bedürfnisse besser bewerten.

Typische Argumente für ASP-Software

Einführungsdauer: Die Einführung einer ASP-Lösung kann signifikant schneller ablaufen. Der Kunde hat die Möglichkeit eine Lösung zu kaufen, die nur noch parametrisiert werden muss.

Kommentar: Das mag zwar technisch möglich sein, aber die Abstimmung der Prozesse und die Konzeption einer Talentmanagement-Initiative braucht Zeit.

Out-of-the-Box: Mit der Software werden auch standardisierte, allgemeingültige Inhalte (Business Content) eingekauft, die die Umsetzung vereinfachen.

Kommentar: Viele dieser Best Practices sind nicht für den lokalen Markt gemacht. Zudem kann der Wunsch, sich vom Wettbewerb zu differenzieren, nicht unbedingt mit einer Standardlösung erreicht werden.

Nutzerfreundlichkeit: Grafisch ansprechende Oberflächen, die sich an bekannten Webstandards orientieren, erleichtern die Erlernbarkeit, die Akzeptanz und den Nutzen. Dies ist bei ASP recht einfach möglich,

da keine allgemeinen Standards wie bei ERP-Software beachtet werden müssen.

Kommentar: Für ein System, das von den Hauptnutzern häufig genutzt wird, stehen nicht so sehr schnelle Akzeptanz, sondern Robustheit und Alltagstauglichkeit im Vordergrund.

Features: Innovative Zusatzfunktionen bieten Nutzen über die reine Prozessabbildung hinaus.

Kommentar: Überprüfen Sie diese Features genau, denn sie spielen im Alltag unter Umständen eine weit aus geringere Rolle als im Auswahlverfahren – oder erfordern zusätzliche Ressourcen.

Performance: ASP-Lösungen laufen im Internet und werden häufig als schneller wahrgenommen.

Kommentar: Die wirkliche Performance können Sie nur im Tagesgeschäft testen und dann nur mithilfe des Anbieters verbessern.

Typische Argumente für Standard-Software

Anpassbarkeit: Der Käufer kann die Software theoretisch vollkommen frei anpassen mittels Zusatzentwicklungen und Modifikationen.

Kommentar: Aber zunehmend setzt sich in HR die Überzeugung durch, dass alle sinnvollen Anpassungen auch innerhalb eines ASP-Systems möglich sind – und das möglicherweise schneller.

Einbindung in die Systemlandschaft: Ist schon ein ERP-System im Einsatz, ist ein zusätzliches Modul nahtlos in die Systemlandschaft einbindbar, die Vollintegration daher auch in verträglichen Etappen möglich.

Kommentar: In der Praxis funktioniert diese Einbindung nicht ganz so nahtlos. Sie erfordert vielmehr Aufwand und Erfahrung.

Die Software ist inhouse installiert: Vertrauliche Daten dürfen nicht außerhalb des Unternehmens gespeichert werden, sondern liegen physisch innerhalb der Unternehmensmauern, hinter der Firewall.

Kommentar: Aus Prozessgründen wird externer Zugriff manchmal nötig, was diese Argumentation wiederum ad absurdum führt. So werden auch Daten zum Kandidaten gegenüber Dritten (Agenturen) freigegeben.

ASP oder Standard-Software?

ASP

- + schnell einführbar, geringer Konfigurationsaufwand
- + teilweise vorkonfiguriert, durchdachte Standardprozesse vorhanden
- + Kunde profitiert von Updatezyklen, Software ist immer aktuell
- /+ anfänglich einfache Einstellbarkeit wird durch geringere Flexibilität erkauft, wenn die Lösung später weiter an die eigenen Anforderungen angepasst werden soll
- Anpassungen nur durch Konfiguration (Einstellen des Systems) möglich
- eigene Entwicklungen kaum möglich
- oft proprietäre Software-Standards, keine Software-Experten am Markt verfügbar
- Produktpassung liegt komplett in der Hand des Anbieters
- sehr wenig Flexibilität, geringer Aufwand
- von der Stange

ERP-/Standard-Software

- + Schnittstellen ermöglichen ganz verschiedene Anpassungen: Konfiguration, Modifikation, Zusatzentwicklung
- + Software-Experten gut verfügbar, weltweite Standards ermöglichen Anpassungen auf Kundenebene
- + Framework bietet häufig bereits brauchbaren Standard/Business-Content, der lediglich angepasst werden muss
- + häufig sind Zusatzmodule/Add-ons verfügbar
- + Standard-Software ermöglicht meist die einfache Integration in die vorhandene Systemlandschaft
- + Kunde kann Updatezyklen nutzen
- +/- der vergleichsweise hohe Einführungsaufwand kann sich lohnen, wenn das System nach der Lernphase weiter angepasst werden soll
- Modifikationen (kundeneigene Anpassungen des Standards) oft problematisch
- meist höherer Konfigurationsaufwand als bei ASP
- mittlere bis hohe Flexibilität, aber auch höherer Aufwand
- „Maßkonfektion“

Stabilität und Integration: Standard-Software wird vom Unternehmen selbst verwaltet und kann daher hinsichtlich Performance, Stabilität oder Service Levels direkt beeinflusst werden. Experten sind gut verfügbar, sodass das Unternehmen die Leistungsfähigkeit der Software selbst bestimmen kann.

Kommentar: Mit der Verwaltung der Software kommt auch die Verantwortung. Der Anbieter ist nicht allein verantwortlich, wie bei ASP, sondern von der Infrastruktur und dem Können des Kunden abhängig.

Flexibilität liegt im Auge des Betrachters

Jedes Unternehmen muss individuell abwägen, was für seinen Bedarf besser passt: Die Investition in eine integrierte Standardlösung, die auf seine individuellen Anforderungen zugeschnitten werden kann, oder die Einführung einer spezialisierten Lösung auf ASP-Basis, die auf den jeweiligen Themenschwerpunkt zugeschnitten ist. Damit die Software-Einführung weder zur Flexibilitätsfalle noch zum Aufwandsriesen wird, sollten die Rahmenbedingungen und vor allem die Anforderungen im Vorfeld wirklich bekannt sein.

Viele RFIs (Anfragen an Software-Anbieter mit einem umfangreichen Anforderungskatalog) werden von den Anbietern aufwändig beantwortet, ohne dass die Antworten am Ende relevant sind. Systementscheidungen

werden nämlich häufig nicht auf Basis der umfangreichen Fragenkataloge und Features getroffen, sondern auf der Grundlage von IT-Strategie, Kosten, der Systemphilosophie, der Budget-Hoheit, des Vertrauens des Projektteams in den Anbieter, des ersten Eindrucks der Benutzeroberfläche sowie einzelner, leicht verständlicher und herausstechender Features.

Die Faktoren, mit denen sich ein Produkt gut verkaufen lässt, sind zudem nicht dieselben, die es im alltäglichen Einsatz erfolgreich machen. Dabei gilt es auch, die Phase zwei zu betrachten: Neben der Alltagsflexibilität bei der Abbildung der aktuellen Prozesse sollten auch mittelfristige Entwicklungen und Veränderungen ohne besonderen Aufwand anpassbar sein. Außerdem: Eine Software-Evaluation ist nur dann zielführend, wenn zuvor eine Strategie definiert wurde, die von allen Prozessbeteiligten mitgetragen wird. Auch beim Talentmanagement gilt: Implementierungen scheitern nicht an der Software, sondern an den Menschen.

Autoren:

Ralph Dennes, Head of Sales, Promerit Technologies AG
(ralph.dennes@promerit.com)

Peter Werner, Head of Development, Promerit AG
(peter.werner@promerit.com)