

Oracle EBS Migration Was ist der richtige Weg

**Dirk Blaurock
Dirk Blaurock IT Consulting
Pinneberg bei Hamburg**

Schlüsselworte:

Projektmanagement, Migration, Buchhaltung, Oracle E-Business Suite, Anforderungsmanagement

Einleitung

Unternehmen, welche z.B. die Oracle E-Business Suite für ihre Buchhaltung, Logistik, Fertigung, Distribution und weitere Bereiche einsetzen, stehen immer wieder vor der Herausforderung, den Oracle Versionszyklen zu folgen, also ihr ERP System auf ein aktuelles Release zu migrieren. Die Gründe dafür können vielfältig sein, z.B. der auslaufende Support von Oracle. Ebenso die Optimierung von Prozessen und Abläufen durch die Nutzung von Funktionalitäten, welche die neuen Versionen bieten. Auch wird häufig die Chance ergriffen, bislang genutzte Strukturen aufzulösen und zu verändern, somit ist die eigentliche Migration des Systems hintergründig, die Änderungen auf die Organisation und Abläufe stehen im Vordergrund. Nachdem die Grundsatzentscheidung einer Migration gefallen ist, stellt sich die Frage, wie eine Migration am besten durchgeführt wird, um ein klar definiertes Ziel, in einer geplanten Zeit, einem geplanten Budget und geplanten Qualität zu erreichen. Dabei hat sich das Konzept eines Masterplans als Grundlage der eigentlichen Migration bewährt, welches in dem Vortrag vorgestellt wird.

Gründe einer ERP Migration

Viele Unternehmen stehen vor einer Aktualisierung ihrer Oracle Business Software. Die Oracle ERP-Systeme, in der Mehrzahl zum Ende des letzten Jahrtausend installiert, sind den heutigen gesetzlichen und marktwirtschaftlichen Anforderungen nicht mehr gewachsen. Lücken in der Durchgängigkeit der Prozesse, Medienbrüche und Wechsel von einem Sub-System zum anderen führen zu inhomogenen Prozessen, wodurch viele Workarounds in den Fachbereichen etabliert sind. Diese „Zwischenlösungen“ aufzuheben und Prozesse sowie technische Gegebenheiten zu optimieren, sind häufig Treiber von Migrationen des ERP Systems. Dabei können Migrationen genutzt werden, die aktuellen Prozesse zu reflektieren, neue Prozesse einzuführen oder bestehende durch neue Funktionalitäten zu optimieren. Aus technischer Sicht werden häufig weitere EDV Systeme angebunden bzw. deren Funktionen durch die Nutzung neuer Module in die zentrale ERP Lösung überführt. Auch bislang genutzte Anpassungen („Customisation“) im ERP System werden in den Standard der Oracle Lösung zurückgeführt. Dies erleichtert das SW Life-Cycle Management und senkt die Total Costs of Ownership.

Ein weiterer häufiger Grund für Migrationen sind die Oracle Releasezyklen und die damit verbundene Verfügbarkeit des Herstellersupports. Im Rahmen der „Oracle Lifetime Support Policy“ hat Oracle den Support der Business Applikationen geregelt. Dabei bietet Oracle auch für viele, nicht mehr

aktuelle Versionen einen entsprechenden Support an, welcher aber vom Umfang her in Stufen gestaffelt ist.

Die nachfolgende Tabelle stellt die Support- und Wartungsinhalte dieser einzelnen Stufen dar.

Key Features	Premier Support	Extended Support	Sustaining Support
Major Product and Technology Releases	●	●	●
Technical Support	●	●	●
Access to Knowledge Base	●	●	●
Updates and Fixes	●	●	Pre-existing
Security Alerts	●	●	Pre-existing
Critical Patch Updates	●	●	Pre-existing
Tax, Legal, and Regulatory Updates	●	●	Pre-existing
Upgrade Tools/Scripts	●	●	Pre-existing
Certification with most existing Oracle products	●	●	
Certification with most existing third-party products/versions	●	●	
Certification with most new third-party products/versions	●		
Certification with most new Oracle products	●		

Abb. 1: Features Oracle Lifetime Support Policy (Quelle: Oracle)

Der Premier Support stellt dabei den “normalen” Support für Oracle Produkte da. Ab dem Extended Support, welcher mit einer erhöhten Supportgebühr berechnet wird, gibt es Einschränkungen. Kritisch wird es dann bei dem Sustaining Support, wo es keine neuen Problembehebungen durch den Hersteller gibt, und auch neue gesetzliche Änderungen nicht in das Standardprodukt übernommen werden. Auch sollte nicht unterschätzt werden, dass ab dem Sustaining Support keine neuen „Upgrade Tools“ bereitgestellt werden, um zukünftig auf eine dann aktuelle Version automatisch zu wechseln. Dies hat zur Folge, dass es keinen Standard Upgrade Pfad mehr gibt. Eine spätere Migration bedeutet dann, dass eventuell auf ein Zwischenrelease migriert werden muss. Unternehmen, welche z.B. noch 11i einsetzen und noch nicht 11.5.10. nutzen, müssen über Zwischenmigrationen auf das jeweils aktuellste Release migrieren.

Aus der Oracle „Lifetime Support Policy“, kann entnommen werden, dass viele ältere Softwareversionen von z.B. Peoplesoft, Siebel Hyperion, JD Edwards, Oracle E-Business Suite schon im Sustaining Support sind.

Die nachfolgende Tabelle stellt die Supportstufen der letzten Versionen von der Oracle E-Business Suite dar.

Release	GA Date	Premier Support Ends	Extended Support Ends	Sustaining Support Ends
11.5.7	May 2002	May 2007	Not Available	Indefinite
11.5.8	Nov 2002	Nov 2007	Not Available	Indefinite
11.5.9	Jun 2003	Jun 2008	Not Available	Indefinite
11.5.10	Nov 2004	Nov 2010*	Nov 2013	Indefinite
12	Jan 2007	Jan 2012**	Jan 2015	Indefinite
12.1	May 2009	May 2014**	May 2017	Indefinite

Abb. 2: Features Supportmatrix Oracle E-Business Suite Releases (Quelle: Oracle)

Typischer Ablauf ERP Migration

Es ist unerheblich, ob nun eine Migration aufgrund funktionaler Aspekte, dem Beginn des Sustaining Supports oder wegen beider Gründe ansteht. Es stellt sich die Frage, wie ein Migrationsprojekt erfolgreich durchgeführt werden kann, da es viele Mitarbeiter der Fachabteilungen bindet und eine hohe Investition ist. In der Praxis kann immer wieder beobachtet werden, dass nach der Grundsatzentscheidung für eine Migration auf eine aktuelle Oracle Version das Projekt mit einem groben Projektbudget und Zeitrahmen ausgestattet und gestartet wird. Die genauen Ziele und Anforderungen, sowie der Weg zur Zielerreichung, sind weitgehend unbekannt. So startet das Projekt, mit internen und/oder externen Oracle Beratern, die Fachbereiche und die IT werden intensiv beansprucht und sehr schnell verfängt sich das Projekt in Details. Workshops werden veranstaltet, Konzepte geschrieben, die aktuelle Oracle Version wird installiert und das Projekt schreitet irgendwie voran. Interne und externe Kapazitäten werden gebunden, es wird viel investiert in Redundanzen und unnötige Details. Spätestens nach einer Phase wo erste Ergebnisse z.B. anhand eines Systempiloten erkennbar sind, wird festgestellt, dass es konkurrierende Anforderungen verschiedener Bereiche gibt. Zudem haben sich diese Anforderungen vervielfältigt, da immer mehr Themen in das eigentliche Migrationsprojekt geflossen sind. Wünsche Einzelner wurden aufgenommen, ohne Betrachtung von Kosten, Nutzen und Zeit. Das geplante Projektbudget und die Projektlaufzeit sind nicht mehr haltbar, was dann in die Unternehmensführung eskaliert wird. Bei diesem Punkt angekommen fangen dann kritische Gespräche an, das Projekt wird in Frage gestellt, es werden Anforderungen radikal gestrichen, um doch im geplanten Rahmen zu bleiben. Das wiederum frustriert die Fachbereiche, da bei der Anforderungsaufnahme Begehrlichkeiten geweckt wurden. Es wird dann eine nicht optimale Lösung implementiert, oft eine Minimallösung als Kompromiss.

Um diesem Problemen entgegenzuwirken, hat sich das Konzept eines Masterplans am Anfang eines Migrationsprojektes bewährt, welches ein Rahmenwerk für den Umfang, Scope, Entscheidungsableitung und Ablauf eine Migration darstellt.

Masterplan Konzept - Grundsätzliches

Ein Masterplan (engl.: Übergeordneter Plan) kommt eigentlich aus der Stadtentwicklung und soll eine gebietsübergreifende qualitative und quantitative Festlegung zur Entwicklung einer Stadt/Gebietes als integrativer Gesamtplan aufzeigen.

Bezogen auf eine Migration von betriebswirtschaftlichen Anwendungen kann das Konzept eines Masterplans sehr gut adaptiert werden auf die Festlegung von Wesentlichen Eckpunkten mit einer entsprechenden Konkretisierung und Verbindlichkeit für ein Projekt.

Hierbei beschreibt der Masterplan klassisch als Grundgerüst einer Migration die Themengebiete, er ist ein Fundament, in dessen Grenzen sich ein Projekt bewegt.

Er beschreibt den Istzustand des bisherigen Oracle System, welche Schnittstellen und Anpassungen im bisherigen System gemacht wurden, wie es genutzt wird, welche Workarounds etabliert wurden. Über die Projekthintergründe und grundsätzlichen Projektziele geht es über die relevanten Unternehmensprozesse hin zu den Anforderungen an das zukünftige Oracle System. Bei der Definition der Anforderungen ist eine Gradwanderung zwischen High Level Sichtweise und Umsetzungsdetails zu bewältigen. Es soll nicht beschrieben werden, wie genau eine Anforderung umgesetzt wird, dieses könnte einer späteren Umsetzungsfreiheit bei der Detailarbeit hinderlich sein. Aber die Anforderung muss auf Machbarkeit im Oracle Standard oder als Anpassung und einem Komplexitätsfaktor für die spätere Budgetierung klassifiziert werden. Weitere wichtige Inhalte des Masterplans sind technische Aspekte wie z.B. Systemarchitektur, Schnittstellen und Instanzenkonzept. Jede Schnittstelle sollte kurz beschrieben werden, speziell auch in Hinblick, ob Änderungsbedarf in den anzubindenden Systemen erwartet wird. Somit werden auch notwendige Ressourcen und Budgets außerhalb der direkten Oracle Migration identifiziert. Für die Gesamtheit des Migrationsprojekts sollte zudem die geplante Struktur und Ablauf des Projektes beschrieben werden.

Letztendlich stellt der Masterplan in seiner Gesamtheit ein Projektfundament da, auf welches das nachfolgende Migrationsprojekt aufbaut. Es kann eine realistische Zeit- und Budgetplanung für die Umsetzung am Projektanfang erfolgen, und vor allem sind die Anforderungen in sich stimmig und zwischen Fachbereichen abgestimmt. Es gibt keine zwei Meinungen. Für den Fall, dass das eigentliche Migrationsprojekt durch einen Oracle Implementierungspartner umgesetzt werden soll, kann der Masterplan als Ausschreibungsgrundlage verwendet werden. Alle Projektbeteiligten sprechen die gleiche Sprache, und im weiteren Projektverlauf kommt es zu geringeren Diskussionen bezüglich Scope und Budget.

Der Masterplan beschreibt im Wesentlichen 3 für den Scope relevante Punkte:

- **Kernprozesse**
Der Masterplan sollte die relevanten Unternehmensprozesse aufzeigen, damit eventuelle Potentiale der Optimierungen erkannt werden. Der Masterplan soll dabei den Status Quo darlegen, und das auch nur bei wertschöpfenden Prozessen und individuellen Prozessen. Andernfalls würde der Masterplan als Grundbaustein eines späteren Projekts viel zu umfangreich. Es soll auch nicht kaufmännische Prozesse ohne Besonderheiten beschrieben werden, welche jedes ERP System beherrscht. Wichtig sind jene Prozesse, welche bislang im ERP System einmalig sind, also meist jene, die außerhalb der Standards des bisherigen Systems implementiert wurden.
- **Anforderungen**
Beschreibung der Anforderung an das neue ERP System, hierbei konsolidiert und abgestimmt zwischen verschiedensten Fachbereichen unter Berücksichtigung der Managementziele. So wird im Umfang beschrieben wie z.B. Hauptbuchstrukturen gewünscht sind, welche Bilanzierungsarten zu implementieren sind, welche Schnittstellen gefordert sind etc. Die Anforderungen sollen dabei nicht, wie bei einer ERP Ausschreibung, allgemeingültig sein, sondern konkret auf das zukünftige ERP System, der Oracle E-Business Suite, abgestimmt werden. Zudem müssen die verschiedenen Anforderungen der Fachbereiche konsolidiert und auf Gegensätzlichkeit geprüft werden, einschließlich der Einbeziehung von Grundsatzvorgaben der Unternehmensleitung. Dabei werden nicht zwingend die Umsetzungsdetails festgelegt, eine grundsätzliche Prüfung der Machbarkeit im neuen Oracle System sollte aber durchgeführt sein.
- **Grenzen/Wesentliche Entscheidungen**
Der Masterplan beschreibt auch die Grenzen eines Projektes, damit eine Konzentration auf wesentliche Punkte stattfindet. Dabei wird auch konkret definiert, was von außen betrachtet nahe liegend wäre, aber aus

gewissen Gründen nicht Bestandteil/Inhalt einer Migration ist. Es sollen „Tabu“- Themen definiert werden, damit später nicht unnötig personelle und finanzielle Kapazitäten gebunden werden, indem Themen unnötig diskutiert werden. Beispiel wäre z.B. die Ausgrenzung von bestimmten kaufmännischen Unternehmensprozessen oder ausländischen Tochtergesellschaften aus dem Migrationsprojekt, wenn dieses aufgrund der Gesamtbetrachtung sinnvoll ist.

Die nachfolgende Abbildung zeigt eine mögliche Gliederung des Masterplans:

Zusammenfassung	<ul style="list-style-type: none"> • Management <u>Summary</u>
Upgrade Projekt	<ul style="list-style-type: none"> • Projekthintergrund • Wesentliche Entscheidungen
Kernprozesse	<ul style="list-style-type: none"> • Kernprozesse (wertschöpfend bzw. sehr spezifisch)
Anforderungen	<ul style="list-style-type: none"> • Anforderungen je Bereich
Umsetzung	<ul style="list-style-type: none"> • High Level Umsetzungsbeschreibung • Wesentliche Designentscheidungen
Technologie	<ul style="list-style-type: none"> • Schnittstellen/Systemeinbindung • Technische Aspekte
Migration	<ul style="list-style-type: none"> • Migrationsbeschreibung • Je Objekt bei Re-Implementierung
Projektablauf	<ul style="list-style-type: none"> • Angedachte Projektablauf • Trainingsanforderungen
Anhang	<ul style="list-style-type: none"> • Auflistung Anpassungen • Mengenangaben

Abb. 3: Gliederung Masterplan

Wesentliche Punkte sind die Bereiche Kernprozesse und Anforderungen.

Hier wird beschrieben, wie die Abläufe sind und was im neuen Oracle System möglich sein soll. Dabei sollte nicht begonnen werden, allgemeingültige kaufmännische Anforderungen erneut zu definieren, es geht um das ganz besondere im Unternehmen und um die Abgrenzung von Funktionsblöcken.

Ein weiterer sehr wichtiger Punkt ist der Bereich der Umsetzung, bei dem entsprechende wesentliche Designentscheidungen schon von Anfang an festgelegt werden. Ein Beispiel für solch eine Designentscheidung ist die Festlegung der Nutzung von einem globalen Hauptbuch oder der Nutzung von Hauptbüchern je Firma. Auch die Grundsatzentscheidung einer reinen Migration oder einer Re-Implementierung mit Datenmigration gehört in diesen Bereich, welche letztendlich ein Ergebnis der Gesamtanforderungen und des finanziellen Rahmens ist.

Neben der technologischen IT Anforderungen und des angedachten Migrationsablaufs sollte der Masterplan auch eine grobe Strukturierung des Migrationsprojektes beinhalten.

Der gesamte Masterplan stellt dabei aufeinander aufbauend dann das Gesamtprojekt vom Scope und Ablauf kompakt dar.

Erstellung des Masterplans

Die Erstellung des Masterplans sollte zielorientiert durch ein kleines Expertenteam als ein separates Vorprojekt der eigentlichen Migration durchgeführt werden. Nach der Projektmanagementmethode Prince 2 wäre die Masterplanphase mit der „Project Initiation Phase“ vergleichbar.

Aus den jeweiligen betroffenen Fachbereichen sollten jeweils Vertreter mit breiten Kenntnissen benannt werden, sowie ein entsprechender IT Verantwortlicher. Dies gibt eine höhere Sicherheit, keine wesentlichen Aspekte außer Acht zu lassen und erhöht die allgemeine Akzeptanz. Zudem wird, für die Detaillierung der Anforderungen gegen den Stand von Oracle ein Experte mit breiten funktionalen und technischen Kenntnissen benötigt.

Das bisherige Oracle System wird dann auf Nutzung, Datenvolumen, Systemanbindung und Anpassungen analysiert und der Ist-Stand dokumentiert. Mit dem Management werden die grundsätzlichen Projektziele und die Projektrahmenbedingungen abgesprochen. In Workshops werden mit den Experten aus den Fachbereichen und der IT die Kernprozesse identifiziert und die Anforderungen aufgenommen. Die Anforderungen sollten dabei unter dem Aspekt Optimierung, gesetzliche Anforderungen und der Überführung von bisherigen Anpassungen an den Oracle Standard gesehen werden. Die Anforderungen aus den Fachbereichen müssen dabei konsolidiert werden zu einer gemeinsamen Sicht und ebenso gegen grundsätzliche Projektrahmenbedingungen gewichtet werden. Steht beispielweise vom Management aus ein definierter Zieltermin für die Migration fest, muss geprüft werden, ob wirklich alle Anforderungen in dem Projekt umgesetzt werden können. Das Ergebnis muss auf jeden Fall für alle Bereiche transparent sein, indem auch Abgrenzungen im Masterplan mit Begründungen dokumentiert werden.

Die Erstellung des Masterplans soll nicht zu sehr ins Detail gehen, sondern sich auf wesentliche Punkte und Aufwandstreiber konzentrieren. Es muss eine Abwägung zwischen Effektivität und Aufwand gefunden werden. Für ein Migrationsprojekt ist es untergeordnet, ob 10 oder 20 individuelle Auswertungen migriert werden. Wichtig ist, welche Bereiche diese betreffen und ob es große Änderungen am Datenmodell gibt und somit der Adaptionaufwand höher wird.

Letztendlich sollte der Masterplan durch alle Fachbereiche und dem Management abgenommen werden. Dieser soll ein gemeinsames Werk aller Betroffenen sein, wo klar mit deutlichen Worten das zukünftige Oracle System als eine Art Grundgerüst beschrieben ist.

Erfahrung mit dem Masterplan

Die Erfahrungen mit einem Masterplan als Grundlage einer Migration sind durchweg positiv. Der Masterplan ermöglicht eine realistische Projektplanung von Beginn an. Der Aufwand für die Erstellung eines Masterplanes ist überschaubar, wenn kein Anspruch auf Detailgenauigkeit vorherrscht und die verschiedenen Fachbereiche konstruktiv mitwirken. Nach Abschluss der Masterplanphase kann ein erreichbares Projektbudget definiert werden, und zeitliche Aspekte sind planbar. Sollte das Migrationsprojekt durch externe Dienstleister ausgeführt werden, kann der Masterplan als Ausschreibungsgrundlage genutzt werden. Die Dienstleister werden in der Lage sein, ein konkretes Angebot für die Migration zu erstellen. Letztendlich ermöglicht der Masterplan ein Migrationsprojekt, bei dem es im Projektverlauf nicht zu unterschiedlichen Auslegungen von Anforderungen kommt. Vorausgesetzt, er ist mit klaren einfachen Worten geschrieben, so dass kein Interpretationsspielraum besteht.

Der Masterplan ist ein vernünftiges Konstrukt, ein Migrationsprojektes unter dem Aspekt von Kosten, Zeit und Umfang effektiv umzusetzen. Aufgrund der klaren Ausformulierung und Abstimmung am Anfang eines Projektes werden im Projekt immer wieder vorkommende Streitigkeiten verschiedenster Projektbeteiligter bereits im Vorwege minimiert.

Kontaktadresse:

Dirk Blaurock

Dirk Blaurock IT Consulting

Datumer Chaussee 186a
D-25421 Pinneberg

Telefon: +49 (0) 171-4923 557
E-Mail Dirk.Blaurock@dirk-blaurock.de
Internet: www.dirk-blaurock.de