



INFORMATION UND BILDUNGSARBEIT VON UND FÜR DIE SAP®-COMMUN



ERP-Conversion

Die Nagarro-ES-Geschäftsführer Michael Schmidt (l.) und Jörg Dietmann: Der Wandel hat die gesamte SAP-Community betriebswirtschaftlich, organisatorisch und technisch erfasst. Nagarro ist unterwegs auf einer multi-dimensionalen Conversion – für die SAP-ERP-Bestandskunden und sich selbst.

Ab Seite 34

CAI- und RPA-
Bots für SAP Seite 20

Qualtrics im
Vergleich Seite 48

Die richtige Balance
zwischen Core und Cloud Seite 60

ERP-Conversion

Die Welt der Wirtschaft und Finanzen ist in Bewegung gekommen. Die SAP-Community wurde ohne Planung und naturgemäß ohne Wissen um eine Zukunft mit Covid-19 schon vor einigen Jahren auf die Reise geschickt. Als „digitale Transformation“ noch kein Buzzword war, begann bereits der Wandel: Den Start verantwortete Professor Hasso Plattner mit seinem revolutionären Konzept einer In-memory-Computing-Datenbank. Es folgten S/4 und zahlreiche Cloud-Konzepte. Der „Releasewechsel“ oder die ERP-Conversion hatte die SAP-Community fest im Griff. Eine gewaltige Herausforderung für die SAP-Partner. Mit einem bekannten, sehr erfolgreichen und nun neu erfundenen Partner sprach Peter Färbinger.

Aus Allgeier ES wird Nagarro Enterprise Services, Nagarro ES. Unter kompetenter Leitung von Jörg Dietmann und Michael Schmidt wird hier ein bekannter und sehr erfolgreicher Partner durch Transformation ein international führendes Systemhaus in der globalen SAP-Community. Aus Sicht der SAP-Community ist der Zeitpunkt optimal gewählt: SAP selbst orientiert sich neu und SAP-Chef Christian Klein hat bereits nach einem Jahr im Amt eine glasklare Strategie: zuhören und handeln!

Jörg Dietmann und Michael Schmidt, die Geschäftsführer von Nagarro ES, gehen im Gleichschritt mit SAP-Chef Christian Klein, der in seiner DSAG-Keynote von Mitte Oktober sein Zukunftskonzept darlegte: Aufbauen auf den Erfolgen der Vergangenheit, das Wertvolle bewahren und gleichzeitig weit in die Zukunft blicken über den SAP-Tellerrand hinaus. Genauso handeln auch Jörg Dietmann und Michael Schmidt, wenn sie auf den Erfolgen von Allgeier ES nun eine neue Kompetenz für die SAP-Bestandskunden aufbauen.

Christian Klein weiß genau um den Mehrwert eines vollständig integrierten ERPs, wie es einst R/2 und R/3 waren und wie es heute noch die SAP Business Suite 7 ist. Gleichzeitig weiß er, dass diese erprobten Lösungen für die Zukunft nicht reichen werden. Der SAP-Community versprach SAP-Chef Klein während seiner DSAG-Keynote, weiterzugehen und weiterzudenken, damit in Zukunft SAP- und Non-SAP-Produkte vollständig integriert sind. Den alten Mehrwert will Christian Klein in ein agiles End-to-End-Konzept wandeln. Für diese Vorhaben hat er zusammen mit seinen Vorstandskollegen Jürgen Müller und Thomas Saueressig bei SAP eine perfekte Mannschaft aufgebaut – auch das sagte er in der DSAG-Keynote: dass hier viel Change Management notwendig war. Und Christian Klein wird für seine Zukunftsvision erfolgreiche Partner wie Jörg Dietmann und Michael Schmidt von Nagarro brauchen.

Das Narrativ von Christian Klein führt somit zu der Frage: Ist der Weg nach S/4 ein weiterer Releasewechsel oder eine holistische Neuorientierung des ERPs? „Das hängt stark von der Ausgangssituation ab“, weiß Jörg Dietmann aus seiner langjährigen und erfolgreichen Karriere in der SAP-Community. „Wer seine Prozesse solide und effizient in ERP abgebildet hat, für den wirkt es eher wie ein technischer Releasewechsel – was es

aber tatsächlich nicht ist. SAP baut mit S/4 Hana ihre langjährige Marktführung und Erfahrung im Bereich ERP auf neue, moderne Technologie um, die es ermöglicht, neue Potenziale für Unternehmen zu erschließen.“ Sein Geschäftsführerkollege Michael Schmidt ergänzt: „Wer starke Veränderungen in Geschäftsprozessen und im Geschäftsmodell erlebt hat, für den ist es eher eine Neuorientierung. Mit SAP S/4 Hana im Kern einer Unternehmensarchitektur kann daraus eine holistische Betrachtung werden. Aus unserer Sicht kann es beides sein.“

Unternehmen sollten aber nicht bei der Gegenüberstellung ERP-Conversion versus holistisches Change Management stehen bleiben, denn das Versprechen des SAP'schen Intelligent Enterprise geht über Technik und betriebswirtschaftliche Betrachtungen weit hinaus – ähnlich wie es SAP-Chef Christian Klein in der DSAG-Keynote postuliert hat. Der zentrale Punkt ist, meint Michael Schmidt: „Wie gelingt es Unternehmen, Menschen und ihre Arbeit durch innovative Technik und Funktionen besser zu unterstützen? Oder: Wie kann ein Unternehmen die richtigen Dinge richtig angehen, sodass Arbeiten und Aufgaben leichter, einfacher, angenehmer erledigt werden können?“

„Dass nur das ERP in den Mittelpunkt gerückt wird – ohne die Möglichkeiten, die sich auch außerhalb beispielsweise durch Analytics bieten –, ist unserer Meinung zu eng gedacht“, betont Jörg Dietmann und erklärt: „Der Weg muss über S/4 und Hana hinausführen. Wir haben Kunden, die sich genau aus diesem Grund schon jetzt für SAP S/4 Hana entschieden haben, weil sie wissen, dass bei ihnen Innovationen über die Eigenentwicklungen stattfinden, das klassische ERP in den SAP-Grenzen diese Innovationskraft aber für die Zukunft nicht bereithält.“

Dadurch, dass einige SAP-Bestandskunden prozessseitig schon sehr gut aufgestellt waren, konnte Nagarro ES oft eine schnelle Conversion, also Brownfield, umsetzen. Dietmann erklärt: „Der Kunde ist nach zehn Monaten auf S/4 und hat jetzt völlig

// Mit der neuen Marke wollen wir nicht nur unsere Zukunftsfähigkeit ausdrücken. Wir wollen unseren Kunden und Partnern auch signalisieren, dass wir an unsere Vergangenheit anknüpfen und für Kontinuität stehen.

Michael Schmidt,
Geschäftsführer Nagarro ES

// Unsere Kunden profitieren erheblich davon, dass wir unsere Kräfte unter dem Dach von Nagarro bündeln. Wir forcieren unsere internationale Ausrichtung weiter und stellen weltweit unsere Expertise bereit.

Jörg Dietmann,
Geschäftsführer Nagarro ES





neue Optionen durch eine Refokussierung auf den Standard und die Innovationskraft, die er jetzt schon über Machine-Learning-Szenarien erreicht.“

Die anstehende digitale Transformation bereitet vielen CEOs, CFOs und CIOs umfassende Herausforderungen – und jetzt auch noch die ERP-Datenbank, das ERP-System selbst und vielleicht auch das Betriebsmodell von On-prem auf Cloud ändern? Viele Aufgaben gleichzeitig, oder bewirkt die digitale Transformation wechselseitig die Conversion auf S/4? „Es gibt ehrlicherweise sehr viele Aufgaben – allerdings sind das alles Themen, die entweder durch Altlasten und Innovationsstau in der Vergangenheit entstehen, fehlende Dokumentation, fehlende Strategie etc., oder die als Grundlagen notwendig für eine Weiterentwicklung sind“, weiß Michael Schmidt aus seiner beruflichen Praxis. „Jetzt gibt es die Chance, das, was in der Vergangenheit zu kurz gekommen ist, aufzuarbeiten.“

Globale Herausforderungen

Nagarro-ES-Geschäftsführer Jörg Dietmann berichtet aus dem eigenen Unternehmen: „Wir haben für uns beispielsweise festgestellt, dass wir nur mit einer tragfähigen IT-Infrastruktur für globale Herausforderungen gewachsen sind. Das hat Covid-19 deutlich gezeigt. Wir haben uns bereits 2016 dafür entschieden, S/4-Hana in der Cloud einzuführen, und eine Cloud-First-Strategie eingeschlagen. Wir sind aber damals auch auf der grünen Wiese gestartet, nachdem wir die Allgeier ES gegründet haben. Jetzt, fast vier Jahre später, 600 Mitarbeiter mehr und mit Corona vor der Tür, können wir sagen, dass wir die richtige Entscheidung getroffen haben. Denn wir konnten unsere Mitarbeiter über Nacht ins Homeoffice schicken – wenn sie es denn nicht schon waren – und wir hatten ganz konkret durch die Anbindung der SAP Analytics Cloud, SAC, an unser ERP die Möglichkeit, tagesaktuell den Cashflow einzusehen und so zu reagieren.“

Nagarro-ES-Geschäftsführer Michael Schmidt ergänzt im E-3 Gespräch: „Dass wir die Cloud-Mentalität schon so früh adaptiert haben, hat uns relativ unbeschwert weiterarbeiten und auch im Lockdown internationale Projekte durchführen lassen – ganz konkret haben wir drei internationale Roll-outs durchgeführt; alle mit mehr als 20 Ländern. Ein Projekt davon war direkt bei Nagarro, die wir in die Lage versetzt haben, komplett digital zu agieren: bei 8400 Mitarbeitern in einer globalen Organisation, und das mit S/4 Hana Cloud.“

Jörg Dietmann meint dazu: „Ganz klar ist auch: Unser Weg passt zu uns und kann nicht als Blueprint einfach auf andere Un-

ternehmen mit ganz anderen Anforderungen übertragen werden. Mit den Möglichkeiten im Deployment, On-premises, Cloud, Hybrid, IaaS im Hosting oder bei Hyperscalern beziehungsweise als SaaS direkt bei SAP oder als Varianten der Lizenzierung als CapEx oder OpEx-Modell sind CEOs, CFOs und CIOs mit der maximalen Entscheidungskraft ausgestattet, um das Beste für ihre individuellen Anforderungen auszuwählen.“ Was das sein kann? Dazu brauchen die meisten Unternehmen dann einen verlässlichen Partner wie Nagarro ES, der nicht nur in eine Richtung denkt, sondern das große Ganze im Blick hat – von On-premises über Hyperscaler bis in die Cloud, als CapEx oder OpEx.

Kompetenz und Full Service

Nagarro verfügt über viele SAP-Spezialisten – nach Kompetenz und Einsatzmöglichkeiten: Wie ist die Klassifizierung hinsichtlich betriebswirtschaftlicher, organisatorischer, technischer und lizenzrechtlicher Beratung? „In den Branchen und Themen, auf die wir uns fokussiert haben, sind wir als Full-Service-Provider aufgestellt“, definiert Michael Schmidt und sein Kollege Jörg Dietmann erklärt: „Das beginnt mit der Beratung hinsichtlich SAP-Lizenzen und Wartung, Planung und Prozessberatung bis hin zur Implementierungsberatung. Im Nachgang stehen wir als Managed Service Partner aber auch für Optimierungen und Innovationen als Partner auf Augenhöhe zur Verfügung.“

Aus Sicht von Managed Services bringt Nagarro drei Dinge mit, die dem jungen Unternehmen auf dem Weg zum IT-Full-Service-Provider international helfen werden: zusätzliche Kompetenzen, Kapazitäten und Reichweite. „So ist die Branchenkompetenz im Bereich Manufacturing eine sehr gute Ergänzung, aber auch die agile Entwicklung von Applikationen für Web-, Mobile- und Cloud-Umgebungen als Teil der Nagarro-DNA“, beschreibt Jörg Dietmann die aktuelle Situation. Damit öffnen sich dem Managed-Services-Team von Nagarro ES Möglichkeiten, zukünftig noch mehr Branchenexpertise und auch SAP-Speziallösungen besser abdecken zu können. Strategisch ist auch ein Management von Applikationen außerhalb des SAP-Umfelds eine wichtige Ausrichtung, wie auch SAP-Chef Christian Klein in seiner DSAG-Keynote betonte. Mit den international aufgestellten Kapazitäten der Nagarro ergeben sich neue Möglichkeiten in der Flexibilisierung von Liefermodellen (Stichwort „Bestshore“) – und einem noch besser auf die Bedarfe des Kunden ausgerichteten Zuschnitts.

„Die globale Reichweite erleichtert Engagements mit 24/7-Reichweiten“, weiß Michael Schmidt.

Die Entwicklung von Applikationen auf der SAP-Cloud-Plattform ist ein Zukunftsfeld, das nicht nur aus Entwicklerperspektive eine neue Dynamik mit sich bringt, sondern auch zu neuen Lösungen mit echten Mehrwerten für die Kunden führt. „Dafür ist der Blick durch die SAP-Brille keine zwingende Voraussetzung“, meint im E-3 Gespräch Jörg Dietmann. „Das Cloud-Team wird die Erfahrung und die Entwicklungskompetenz der Nagarro für sich nutzen und seinerseits Erfahrungen mit den internationalen Entwicklern gewinnbringend teilen können. Erfolgsfaktor dafür sind schnelle, einfache Wege zwischen der internationalen Nagarro und der deutschen Nagarro ES, die eine Zusammenarbeit fördern und transparente Entscheidungen ermöglichen.“

Die Coronapandemie mag zu Einbrüchen in vielen Branchen geführt haben. Die Pharmaindustrie gehört sicherlich nicht dazu. Mit dem laufenden Geschäft in der Chemiebranche und geplanten Initiativen in der Nahrungs- und Genussmittelindustrie bleibt die Auslastung im Team Process Industry hoch, erklären beide Nagarro-ES-Geschäftsführer. Neben der Internationalisierung und ihren Möglichkeiten liegen Potenziale für Nagarro Enterprise Services in einer Erweiterung des Fokus: „Leistungskern ist und bleibt die SAP-Integration“, betonen Dietmann und Schmidt. „Wie sich die Erfahrungen und Kompetenzen der Nagarro für neue oder ergänzende Leistungen zum Beispiel in einem so zentral wichtigen Bereich wie Research und Development der Pharmaindustrie gezielt nutzen lassen, ist ein spannendes Entwicklungsfeld.“

Passend für S/4 und Hana

Die Zukunft von Nagarro ES erklärt Michael Schmidt: „Dass der gemeinsame Antritt mit Nagarro, iQuest und Objectiva Potenzial hat, ist für das Team Transformation Services keine Frage. Entscheidend wird sein, wo es sich am besten realisieren lässt. Bei Produkten und Services wird eine Stoßrichtung sein, ergänzende komplementäre Lösungen zu finden oder gemeinsam zu entwickeln, die zum S/4-Ansatz passen. Mit einem schrittweisen Ausbau des Teams wachsen Freiräume dafür. Größere Ressourcen und gesteigerte Reichweite sind vor allem unter dem Aspekt der Skalierbarkeit von Projekten interessant.“

Wie genau Kapazitäten der Nagarro effektiv und im Sinne eines echten Mehrwerts für Kunden nutzbar werden, ist noch zu entwickeln. „Gerade in größeren S/4-Transformationsprojekten können zum Bei-

spiel zusätzliche Ressourcen helfen und als verlängerte Werkbank für Projekte eingesetzt werden“, weiß Jörg Dietmann aus vielen erfolgreichen Kundenprojekten. Die weltweite Präsenz der Nagarro-Kollegen lässt auch einen Follow-the-Sun-Service denkbar werden, der Kunden einen 24/7-Zugang zu bestimmten Services ermöglicht. „Neben den Potenzialen durch ergänzendes Know-how, zusätzliche Ressourcen und den Zugang zu einem neuen Kundenkreis bietet aus Sicht der Delivery aber auch der gemeinsame Antritt im Marketing und Vertrieb neue Chancen, alle Units bestmöglich zu unterstützen“, ergänzt Michael Schmidt.

Den Vorteil lokaler Nagarro-Präsenz nutzen, um international Kundenanforderungen besser gerecht zu werden, ist naturgemäß ein Ziel der beiden Geschäftsführer. Jörg Dietmann sagt dazu: „Dabei ist für das Retail-Team Deutschland mit seiner starken Kundenbasis und dem Fokus auf große Bestandskunden immer der Ausgangspunkt. Eine gezielte Ausweitung in andere Märkte ist erst der übernächste Schritt. Zuvor gilt es, die Zusammenarbeit mit Nagarro zu etablieren und naheliegende Synergien, wie zum Beispiel bei der zukünftigen Positionierung in den Märkten, zu realisieren.“

Speziell in der deutschsprachigen SAP-Community ist ein wichtiges Thema, Kommunen bei der Abbildung ihrer Geschäftsprozesse zu unterstützen und passende Lösungen zu liefern. „Was auch immer heißt, ihre besonderen Anforderungen zu berücksichtigen“, betont Dietmann, denn zu den länderspezifischen Regularien und Verfahren für eine internationale Perspektive ist eine Delivery near- oder offshore keine Option. Die Frage, wie die Zusammenarbeit mit Nagarro für eine höhere Marktdurchdringung in Deutschland genutzt werden kann, ist dagegen hoch relevant. „Die Nagarro ist in Deutschland im Public Sector aktiv und erwirtschaftet vergleichbare Umsatzgrößen. Ein abgestimmter und koordinierter Antritt kann die Präsenz im Markt nur stärken und neue Kunden überzeugen“, freuen sich die Nagarro-ES-Geschäftsführer Jörg Dietmann und Michael Schmidt auf zukünftige Erfolge.

Nagarro und die SAP-Spezialisten von Nagarro ES werden einen nachhaltigen Mehrwert lokal und global in die SAP-Community einbringen. „Mit SAP als führendem Player im ERP-Bereich ist es für Nagarro wichtig, hier die Kompetenzen zu stärken. Da kommen wir mit unserer langjährigen und erfolgreichen SAP-Erfahrung ins Spiel“, erklärt Jörg Dietmann als ehemaliger Vorstand von Allgeier ES. „Wir sind als Nagarro ES die globale Business Unit SAP und bieten Nagarro den wichtigen Zugang



Jörg Dietmann (l.) und Michael Schmidt sind die Geschäftsführer von Nagarro ES (Enterprise Services). Aus Sicht von Managed Services bringt Nagarro drei Dinge mit, die dem Unternehmen auf dem Weg zum IT-Full-Service-Provider international helfen werden: zusätzliche Kompetenzen, Kapazitäten und Reichweite.

zum deutschen Mittelstand insbesondere mit internationaler Ausrichtung. Umgekehrt profitieren wir zukünftig von einer unschlagbaren globalen Präsenz und Skalierbarkeit.“

Conversion und Cloud-Pionier

Zum anstehenden Jahreswechsel gilt es nach den Zielen und Roadmaps bis 2025, der Transformationsphase 2027/2030 und einer reinen S/4-Hana-Epoche zu fragen. „Wir planen weiterhin ein zweistelliges Wachstum YoY“, sind sich beide Nagarro-ES-Geschäftsführer einig und Michael Schmidt präzisiert: „Als Cloud-Pioniere werden wir aus Deutschland heraus für globale Unternehmen der innovative Partner auf Augenhöhe sein. In diesen Kontext passt auch unsere Akquisition der Maihiro Products im September 2020. Mit dem CX-Wissen, das wir dadurch hinzugewinnen, haben wir eine Win-win-Situation geschaffen und untermauern unseren Anspruch an ein breites Portfolio mit tiefem Wissen. Die Skalierbarkeit stellen wir über unsere Delivery-Center near- und offshore sicher – die Cloud im Two-Tier-Ansatz ist hierfür ein optimales Beispiel.“ Geschäftsführerkollege Jörg Dietmann ergänzt: „Mit der zunehmenden Internationalität durch die Nagarro und die Nearshore- und Offshore-Kompetenz werden wir selbstverständlich auch hybride und On-prem-Lösungen für größere Unternehmen bieten. Dazu stehen wir weiterhin mit Conversion Factories für Kunden im Mittelstand

zur Verfügung, im klassischen Brownfield oder der Selective Data Transition.“ Und konkret die Frage: Welche Pläne hat Nagarro ES für 2021, von denen ein SAP-Bestandskunde wissen sollte? Jörg Dietmann: „Als Teil der Nagarro bieten wir Kunden von jetzt an eine noch stärkere internationale Perspektive, die weltweite Expertise von Top-Softwareentwicklern und Zugang zu neuen innovativen Softwarelösungen an den Schnittstellen zu SAP und darüber hinaus.“ Und Michael Schmidt erklärt: „Als Teil der Nagarro stehen uns die erwähnten Ressourcen zur Verfügung, die uns zukünftig erweiterte und neue Lösungen ermöglichen – abgestimmt auf den Bedarf der Kunden. Wir bieten von jetzt an eine noch stärkere internationale Perspektive mit Standorten der Nagarro in 25 Ländern. Sie sind Beleg dafür, dass wir als Global Player agieren können. Mit dem Zugang zu den Ressourcen der Nagarro und neuen Möglichkeiten in der Delivery stärken wir unsere Flexibilität und bieten Kunden neue, bedarfsgerechte Optionen.“ Jörg Dietmann formuliert es nochmals visionär: „Für uns ist Entfernung irrelevant, denn wir bringen das Wissen der besten Köpfe unabhängig vom Standort zum Kunden.“ (pmf)

Bitte beachten Sie auch den Community-Info-Eintrag auf Seite 74

 **nagarro** ES
Fit for the Digital Age





KOMMENTAR

Von **Michael Brecht**, Nagarro ES

Wie hängen Intelligent Enterprise und Unternehmenserfolg zusammen?

Michael Brecht ist Senior Solution Architect bei Nagarro ES und zertifizierter Intelligent Enterprise Ambassador der SAP

Seit geraumer Zeit wird der Begriff „Intelligent Enterprise“ vom SAP-Marketing in den Vordergrund gestellt. Bei Unternehmen wirft das vor allem Fragen auf, denn aktuell ist am Markt noch unklar, ob es sich hierbei um ein Produkt handelt.

Und was sagt der Begriff „Intelligent Enterprise“ über die Unternehmen aus, die sich nicht mit dem „Intelligent Enterprise“ auseinandersetzen – sind die dann nicht zukunftsfähig? Es hilft, sich auf die Wurzeln des eigenen Unternehmenserfolgs zu besinnen: Der speist sich bekanntlich aus unterschiedlichen Quellen – Systemen, Prozessen, Kultur, Produkten und Services – und hat ein bestimmtes Ziel – beispielsweise Umsatz, Nachhaltigkeit oder Mitarbeiterzufriedenheit. Das Unternehmen an sich ist dabei immer so gut wie seine Mitarbeiter. Diese Mitarbeiter auszuwählen, auszubilden, aktiv in die Unternehmensentwicklung mit einzubinden und in ihrer Tätigkeit im Unternehmen bestmöglich zu unterstützen ist also vorrangige Aufgabe der Unternehmensführung und damit der Schlüssel zum Unternehmenserfolg.

SAP'scher Technik-Stack

Wo es um die Unterstützung der Mitarbeiter durch IT geht, kommen dann auch der stark erweiterte Technik-Stack der SAP und die neu aufgesetzten ERP-Systeme ins Spiel. Diese IT-Komponenten können einen enormen Beitrag bei der digitalen Transformation leisten. Das Intelligent Enterprise setzt jetzt an dieser Stelle an.

Wie gelingt es Unternehmen, Menschen und ihre Arbeit durch innovative Technik und Funktionen besser zu unterstützen? Wie kann ein Unternehmen die richtigen Dinge richtig angehen, sodass Aufgaben leichter, einfacher, angenehmer erledigt werden können?

Transparenz und Analytics

Die Entscheidungsgrundlage zu optimieren und eine höhere Transparenz für den Entscheidungsträger zu schaffen war bereits die Aufgabe der Business-Intelligence-Ansätze der vergangenen zwanzig Jahre. Heute spricht man von Analytics. Mit der innovativen Architektur von S/4 Hana, Embedded Analytics und KI-Algorithmen hat der Mitarbeiter einen wesentlich breiteren Entscheidungshorizont. Denn die integrierten Analysefunktionen greifen wieder direkt auf die Transaktionsdaten zu. Damit ist der Weg hin zum Arbeiten mit den Prozessdaten kürzer und Planung sowie Vorhersagen können ebenso einfach mit eingebunden werden.

Es wäre fahrlässig, die SAP-Lösungen als eine Insel zu betrachten. Vielmehr sind sie eingebunden in eine Systemlandschaft und kommunizieren mit der gesamten IT-Umgebung. Erst so entstehen End-to-End-Prozesse, E2E, die wiederum erst eine E2E-Transparenz ermöglichen und eine ziel-

genaue Steuerung der Prozesse gewährleisten. Verbesserte Integration z. B. durch optimierte Schnittstellen, die wesentlich leichter zu implementieren und zu betreiben sind, ermöglicht erst diese E2E-Betrachtung. Aus Benutzersicht entfallen manuelle Nacharbeiten und Medienbrüche, Fehlererkennung und Fehlerbehandlung sind viel einfacher und Prozessmonitoring ist integriert. Dadurch entsteht eine deutlich höhere Prozessqualität.

IT-Systemlandschaften

Es geht darum, die schwerfälligen Strukturen in der IT-Systemlandschaft aufzubrechen, um schneller, zielgerichteter und agil auf die Herausforderungen zu reagieren. Erfolg hat viel damit zu tun, die Mitarbeiter zu befähigen, die richtigen Dinge einfach und effizient zu tun. Ob man dazu den Titel „Intelligent Enterprise“ führen muss oder sich ein anderes Bild als Leitmotiv auswählt, ist nachrangig. Essenziell ist, sich an den Charakteristika des Intelligent Enterprise zu orientieren und die Herangehensweise als Vision mit aufzunehmen. So finden Unternehmen auf jeden Fall individuelle Ansatzpunkte, um sich erfolgreich für die Zukunft aufzustellen. Nicht immer müssen sich Unternehmen nämlich radikal neu erfinden. Und genau das ist auch das Wertversprechen des Intelligent Enterprise.



Das E-3 Magazin

Man kann versuchen, SAP®-Probleme durch Meditieren zu lösen. Einfacher ist es jedoch, das E-3 Magazin zu abonnieren. e-3.de/abo

Information und Bildungsarbeit von und für die SAP-Community



e-3.de | e3zine.com

SAP® ist eine eingetragene Marke der SAP SE in Deutschland und in den anderen Ländern weltweit.

© Sergey Nivens, Shutterstock.com

Erkenntnisse aus den Buzzwords: Hyperscaler, Public Cloud und Private Cloud

Cloud-Delta

Cloud hat in den vergangenen Jahren eine rasante Entwicklung gemacht. Zahlen des Cloud-Monitors, den Bitkom Research und KPMG veröffentlichen, veranschaulichen: 2011 war die Public Cloud für 87 Prozent der befragten Unternehmen kein Thema. 2019 sahen das nur noch 31 Prozent so.

Von Stefan Rother und Mathias Keifel, Nagarro ES

Nach den jüngsten Zahlen nutzten bereits 38 Prozent die Public Cloud, 30 Prozent planen den Einsatz. Blickt man allerdings tiefer, dreht sich auch bei der Cloud alles um physische Server, auf denen Systeme betrieben werden. Was ist denn aber dann der Unterschied zwischen den oft genannten Public Clouds und Private Clouds? Und in welchem Zusammenhang stehen die Hyperscaler?

Bei Nagarro ES sieht man die Differenzierung vor allem in der Frage nach der Verantwortung und der Skalierbarkeit.

Public Cloud: IT-Infrastrukturen sind über das Internet zugänglich und machen eigene Investitionen in Hardware überflüssig. Services werden über Infrastructure as a Service bereitgestellt und als Subskription abgerechnet. Die Services stehen über eine Multi-tenant-Struktur mehreren Anwendern/Unternehmen zur Verfügung.

Private Cloud: Wenn Unternehmen ihre Systeme in einer exklusiven Umgebung haben wollen, können sie die Systeme entweder selbst hosten (On-premises) oder an einen Partner auslagern (Hosting). Im Gegensatz zur Public-Cloud-Variante ist bei einer Private Cloud ein hohes Maß an Kontrolle durch den Anbieter gegeben, jedoch ist nicht immer die Flexibilität, die Public-Cloud-Anbieter ermöglichen, vorhanden.

Hyperscaler: Werden Public-Cloud-Services von Cloud-Computing-Anbietern bezogen, spricht man von Hyperscaling. Der Vorteil ist eine hohe Flexibilität und Skalierbarkeit. Im SAP-Kontext sind Microsoft Azure, Amazon Web Services, die Google Cloud Platform und Alibaba für S/4 Hana zertifiziert. Zusätzlich bieten die Public-Cloud-Anbieter Serverless-Anwendungen, die über ein Subscription-Modell genutzt werden können.

Dass sich inzwischen auch SAP zu einer Cloud-Strategie bekannt hat, dürfte darauf begründet sein, dass sich die anfänglich unterstellten Nachteile einer Public Cloud, die sich insbesondere auf Security-Aspekte bezogen, nicht bestätigt haben. Die Vorteile im Bereich Skalierbarkeit wurden dafür sehr deutlich erkennbar. So gibt es S/4 in-



Stefan Rother, Executive Director
Managed Services, Nagarro ES



Mathias Keifel, Senior Manager
Platform Services, Nagarro ES

zwischen in allen möglichen Bereitstellungsvarianten, die einige Unterschiede sowohl in der Lizenzierung, aber auch im Funktionsumfang aufweisen.

Was Hyperscaler betrifft, zeigt die Erfahrung, dass die Experimentierfreude mit den Public-Cloud-Plattformen durchaus groß ist, aber die Erwartungshaltungen an Kosteneinsparung gerade durch gezieltes An- und Abschalten oder Bereitstellung nur nach Bedarf in der Realität mit produktiven Umgebungen und gerade mit SAP sich nicht bezahlt machen. Speziell im Bereich Hana wird deutlich, dass die volle Skalierbarkeit bei Hana-Memory nicht immer gegeben ist. Die oftmals fehlende Granularität, aber auch die Flexibilität mit Erweiterung führt zwangsläufig zu höheren und sprungfixen Kosten verglichen mit Private-Cloud-Anbietern, da bei den Hyperscalern die Instanzgrößen fest vordefiniert sind und nur innerhalb dieser Vorgaben ausgewählt werden können. Im Vergleich dazu bietet Nagarro ES beispielsweise den Kunden die volle Flexibilität bei den Instanzgrößen.

Der Mehrwert von Hyperscalern entsteht für die Kunden dann, wenn alles aus einer Hand bereitgestellt und gemanagt

wird. Zudem entstehen große Vorteile, wenn die von den Public-Cloud-Anbietern bereitgestellten serverlosen Dienste mit den eher dediziert betriebenen SAP-Systemen kombiniert werden. Die hybride Umgebung muss für den Endkunden wie eine geschlossene Systemlandschaft wirken. Das gilt technisch wie organisatorisch bis hin zu der vollständigen Security und Compliance.

Die Antwort auf heutige Installations-szenarien bei größeren Systemlandschaften kann aktuell nur ein hybrides Szenario sein, das für den Kunden den besten Nutzen technisch wie wirtschaftlich darstellt. SAP-Systeme und speziell S/4 Hana sind nach wie vor in einer Private-Cloud-Umgebung sehr gut aufgehoben und lassen sich für Sandboxes, Projektssysteme, die nur temporär genutzt werden sollen, und andere Anforderungen optimal durch Public-Cloud-Installationen ergänzen.

Im Bereich der vielen Applikationen außerhalb von SAP stehen die Türen für Public-Cloud-Installationen viel weiter offen und oftmals ist nur in Einzelfällen durch technische oder regulatorische Rahmenbedingungen On-premises zu empfehlen. Wie entscheiden Sie sich?

Analytics mit SAP

Damit Data-Driven Wirklichkeit wird

In den vergangenen Jahren ist nicht nur das Volumen an verfügbaren Daten rasant gestiegen. Auch die Anzahl der Konzepte zum Umgang mit Daten und die Menge an dazu geeigneten Technologien haben enorm zugenommen.

Stefan Berghaus, Nagarro ES

Vor dem Hintergrund „Data-Driven“ entfaltet sich eine Debatte, die reich ist an Buzzwords: von Artificial Intelligence über Natural Language Processing bis Robotic Process Automation. Das alles wirkt zwar schnell wie ein Hype. Allerdings hat der Hype in diesem Fall tatsächlich Substanz. Unternehmen können aus Daten auf unterschiedliche Weise einen enormen Nutzen ziehen.

Kompetenzen und Technologien

Die Tatsache, dass ein immenses Potenzial vorhanden ist, das bislang aber noch nicht vollumfänglich genutzt wird, legt aus unserer Sicht den Schluss nahe, dass Unternehmen rasch in zwei Dimensionen investieren müssen, um ihre Daten optimal zu nutzen und sich so Wettbewerbsvorteile zu verschaffen: in Kompetenz und Technologie.

Kompetenz auf der einen Seite ist notwendig, um Daten zielführend zu analysieren. Das setzt zunächst einmal ein tiefes mathematisches und ein breites Business-Verständnis voraus. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen also beispielsweise



Stefan Berghaus, Executive Director Consulting Services, Nagarro ES

in der Lage sein, Hypothesen zur Kundenzufriedenheit zu bilden und diese mithilfe der Daten zu verifizieren bzw. zu falsifizieren. Oder ihnen muss es gelingen, aus den in den Daten erkannten Mustern schlüssige Interpretationen für das Business abzuleiten.

Technologie ist auf der anderen Seite unverzichtbar, weil nur mit dedizierten Lösungen Daten verarbeitet werden können. Das betrifft nicht nur die reine Analyse der Daten, sondern auch die vorher erforderlichen Schritte – Erfassung, Harmonisierung und Verarbeitung. Technologie schlägt somit die Brücke zur Kompetenz, wenn beispielsweise Augmented Analytics in der SAP Analytics Cloud eine Datenaufbereitung zur Verfügung stellt, die Mitarbeiter durch Machine-Learning-Szenarien befähigt, schnelle, datenbasierte Entscheidungen zu treffen, ohne diese selbst langwierig und subjektiv selbst aufarbeiten und interpretieren zu müssen.

Data Democratization mit der Analytics Cloud

SAP hat in den vergangenen Jahren das datenorientierte Produktportfolio erheblich aktualisiert und bietet nun für alle Disziplinen innovative Lösungen an. Zentral ist dabei zum einen

Einführung der SAC in vier Phasen

Discover

Fitting Workshop: Diskussion von grundsätzlichen Fragen; Erfassung der Ist-Situation; Formulierung der Soll-Situation; Definition der SAC-Architektur Jam (Reporting/Planung): Austausch über Geschäftsprozesse und Anforderungen; Abstimmung von Kenntnissen und Erfahrungen aus erfolgreichen SAC-Projekten.

Prepare

Entwicklung eines ersten SAC-Prototyps als Proof of Concept (PoC).

Explore

Design von Anwendungen; Einrichtung einer Live-Verbindung zum Testsystem; grundlegende Ausrichtung einzelner Aspekte der SAC – etwa Klärung von Sicherheitsfragen und Zuschnitt von Benutzerzugängen.

Realize

Einrichtung der SAP Analytics Cloud; Implementierung von Anwendungen und Berechtigungen; Validierung von Daten, Einrichtung einer Live-Verbindung zum Produktivsystem.

sen. Die einzelnen Bereiche sind hervorragend integrierbar, wodurch Brüche im Workflow vermieden werden, die in der Vergangenheit beim Einsatz unterschiedliche Insellösungen die Regel waren.

Insgesamt zeichnet sich die SAP Analytics Cloud durch ein ausdifferenziertes Nutzerkonzept aus. So lassen sich Analysen nicht nur von Experten aus der IT-Abteilung oder dem Controlling durchführen – wie es bislang fast immer der Fall war. Self-Services erlauben es auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus den Fachbereichen sowie dem Management (Citizen Data Scientists), Daten eigenständig auszuwerten und zu visualisieren. Erst im Zuge dieser Data Democratization werden daten- bzw. erkenntnisbasierte Entscheidungen fest im Business-Alltag verankert. Auf dem Weg zum Intelligent Enterprise ist das ein wichtiger Schritt – denn so findet out of the box Data Science Anwendung in den Fachbereichen, auch ohne tiefgreifende Datenanalyse-Kompetenz.

SAP Analytics Cloud

Dass die SAP Analytics Cloud sich sehr gut eignet, legt „The BI Survey 19“ des Analysten und Marktforschers Barc nahe. Darin wurde die SAC in 34 Kriterien mit einer Reihe von anderen Tools verglichen – auf Basis einer Anwenderbefragung – und schnitt dabei hervorragend ab. So würden beispielsweise 97 Prozent der Teilnehmer die SAC weiterempfehlen. 91 Prozent von ihnen bewerten die Funktionen zum Erstellen von Dashboards als ausgezeichnet oder gut. Und 88 Prozent halten die Fähigkeiten von SAP, die Bedürfnisse des Unternehmens zu verstehen, für sehr gut oder gut.

Dieses hervorragende Abschneiden der SAP Analytics Cloud können wir aufgrund unserer Erfahrungen aus Kunden-

projekten absolut nachvollziehen. Die Projekte bei den Kunden haben uns aber auch gezeigt, dass bei der Einführung ein paar Punkte erfolgskritisch sind. Deshalb hat Nagarro ES, angelehnt an SAP Activate, ein Vorgehen entwickelt, das die Berücksichtigung aller relevanten Aspekte sicherstellt (siehe Kasten).

SAP Data Intelligence

SAP positioniert die Analytics Cloud als zentrale Lösung. Dennoch lohnt sich auch ein Blick über die SAP Analytics Cloud hinaus, um den Anforderungen gerecht zu werden, die Data Scientists an eine Technologie stellen. Für ihre anspruchsvollen Vorhaben dürfte das Potenzial der SAC in der Regel nicht ausreichen. Besser eignet sich für sie SAP Data Intelligence. Die Lösung läuft auf der SAP Cloud Platform (SCP), verbindet die etwas konservativere Geschäftswelt mit der Open-Source-Welt und ist für entsprechende Anwendungen offen: zum Beispiel für Jupyter Notebooks von Project Jupyter, für Python und für Python-basierte Frameworks für maschinelles Lernen wie pandas, scikit-learn oder TensorFlow. Die damit erstellten Datenmodelle lassen sich mit SAP Data Intelligence in die SAP-Umgebung übernehmen, dort weiterverarbeiten, automatisiert testen und schließlich in eine hochverfügbare und skalierbare Produktivlandschaft ausliefern – samt anschließendem Monitoring der Performance. Und, ganz wichtig im Business-Kontext: KI-Szenarien lassen sich auditieren, sodass sie beispielsweise den Anforderungen einer Wirtschaftsprüfung genügen.

SAP Hana. Die In-memory-Datenbank, die OLTP und OLAP kombiniert, ist mittlerweile Bestandteil der SAP-Anwendungen.

Zum anderen nimmt die SAP Analytics Cloud (SAC) eine dominante Stellung ein, die als Software as a Service ebenfalls auf der Hana-In-memory-Datenbank basiert. Mit der SAC kann der Zugriff auf die zu analysierenden Daten auf zwei Arten stattfinden: Bei der Import Data Connection werden sie aus einem Quellsystem in die Cloud geladen und dort ausgewertet. Bei der Live Data Connection erfolgt keine Replikation der Daten in der Cloud. Stattdessen arbeitet die SAC auf dem Quellsystem.

Die SAC deckt funktional die Bereiche Reporting, Analyse, Planung und Predictive Analytics ab. Hinzu kommen die Möglichkeiten der Komponente Application Design, mit der sich Dashboards erstellen las-

DIGI
plus

Mehr zu Analytics: Hier geht es zu unseren Webinaren im November



Knowledge4Retail: Neue Szenarien im Handel

E-Commerce-Konsortium

Die Coronapandemie macht sehr deutlich, welche Chancen digitale Technologien eröffnen. Und sie deckt zum Teil sehr kompromisslos auf, wohin ein bislang eher mäßiges Tempo bei der digitalen Transformation führen kann.

Von Stefan Gerum, Nagarro ES

Erheblich diverser ist die Lage im Handel. Eine ganze Reihe von großen, mittleren und kleinen Handelsunternehmen verfügt aktuell über keine oder nur rudimentäre E-Commerce-Komponenten und hat in den zurückliegenden Jahren voll auf den stationären Point of Sale gesetzt. Gegenwärtig ist das für sie ein erheblicher Nachteil. Im Vorteil sind diejenigen, die es ihren Kunden ermöglichen, über digitale Kanäle einzukaufen. Das gilt auch für den Food-Bereich. In Deutschland hat hier E-Commerce vor der Krise kaum eine Rolle gespielt.

Dabei forciert die Coronapandemie eine Entwicklung, die schon vor vielen Jahren begonnen hat. Der E-Commerce-Anteil am Umsatz ist kontinuierlich gestiegen. Online einzukaufen gehört für viele Menschen längst zur Routine. Vor diesem Hintergrund hat sich ein Konsortium dazu entschlossen, mit



Stefan Gerum, Head of SAP Retail Innovation Team, Nagarro ES

„Knowledge4Retail“ (K4R) eine digitale Plattform zu realisieren, über die Handelsunternehmen unter anderem mithilfe von künstlicher Intelligenz die analoge und die digitale Welt verbinden können. Zu den Partnern gehört neben unterschiedlichen wissenschaftlichen Einrichtungen und der Drogeriemarktkette dm auch Nagarro ES.

Integration ins Back-End

Die Rolle von Nagarro ES im Konsortium besteht zu guten Teilen darin, für die Integration bzw. die Integrationsfähigkeit der Plattform in die Back-End-Systeme der Anwenderunternehmen zu sorgen. Das klingt nicht besonders aufregend, ist dafür aber unbedingt erforderlich. Denn jeder bereits existierende oder noch zu kreierende Use Case wird nur dann erfolgreich sein, wenn er als End-to-End-Prozess gedacht und entsprechend durch IT unterstützt wird.

Zum Beispiel: Eine Shopping App mit herausragender User Experience und ausgefeiltem KI-Support bringt gar nichts, wenn keine Anbindung an die kaufmännischen und logistischen Daten vorhanden

ist. Denn damit bleibt beispielsweise offen, ob das gewünschte Produkt vorrätig ist und wann es geliefert werden kann. Und online zu bezahlen wäre ohne Integration natürlich auch nicht möglich.

Aktuell beschäftigt sich Nagarro ES zum einem mit Fragen zur IT-Architektur: Welche Quell- und welche Zielsysteme sind relevant? Welche Formate und Protokolle sind relevant? Und was müssen Schnittstellen leisten? Zum anderen setzt man sich mit einzelnen Szenarien auseinander – auch um Annahmen zu Infrastruktur anzuwenden und zu überprüfen.

Intelligente Kommissionierung

Dabei kann Nagarro ES auf Erfahrungen zurückgreifen, die bereits in Projekten von Nagarro ES und Allgeier gesammelt wurden. So etwa im Rahmen der Kooperation mit Livello. Das Food- und Tech-Start-up hat einen Smart-Kiosk entwickelt, der mithilfe unterschiedlicher innovativer Technologien den Verkauf von Lebensmitteln und anderen Produkten vollständig automatisiert. Dadurch werden diese Artikel für Kunden jederzeit und an jedem Ort zugänglich – sei es direkt am Arbeitsplatz, im Hotel oder als Shop-in-Shop. Verfügbar ist der Micro Market als Kühl- bzw. Tiefkühlschrank oder als intelligentes Regal.

Allgeier ES hat die Integration dieses Point of Sale in ein SAP-Umfeld und die Automatisierung aller nachgelagerten Prozesse übernommen. Zuletzt hat man neue Features ergänzt: Beispielsweise wird über den Livello-Kühlschrank eine elektronische Anzeige ausgespielt, wenn sich Kunden anmelden oder Ware entnehmen.

Gemeinsam mit SES-Imagotag, einem Anbieter für elektronische Preisschilder, hat Allgeier ES schon 2019 ein Omni-Channel-Szenario umgesetzt, das exakt die Anforderungen erfüllt, die sich aktuell für viele Einzelhändler ergeben. Durch die Verbindung zwischen Front-End und SAP-Back-End gestaltet man den Kommissionierungsprozess effizienter und entlastet damit die Mitarbeiter: Bestellen Kunden Waren im Webshop eines Einzelhändlers,

löst das automatisch Aktionen am stationären POS aus. Den Mitarbeitern in der Filiale bzw. im Lager wird mit unterschiedlich farbigen Lichtern angezeigt, welche Produkte in den Warenkorb eines Kunden gehören (Pick-by-Light), was das Zusammenstellen erheblich beschleunigt. Zudem ist ein Prozess für das Kundenbeschwerde-management eng integriert.

Omni-Channel

Natürlich wissen wir nicht, wie sich die Pandemie weiterentwickelt. Wir sind aber absolut überzeugt davon, dass es in Sa-

chen Omni-Channel-Verkauf kein Zurück mehr gibt. Die allermeisten Menschen erfahren gerade noch einmal eindrucksvoll, worin der Charme der Remote-Fähigkeit besteht. Und diejenigen, die dem Einkauf im Internet eher skeptisch begegnet sind, werden nun zumindest die Nützlichkeit erkannt haben. „Online only“ wird sich aber in absehbarer Zeit aus mehreren Gründen dennoch nicht durchsetzen. Stattdessen wird es immer mehr hybride Formen geben, die die Vorteile von analogen und digitalen Touchpoints kombinieren. Wir sind optimistisch, dass Handelsunternehmen aller Größen die gegenwärtige Entwick-

lung als Motivation verstehen, neue Wege zu gehen. Wer dabei die Pflicht erfüllt und sich frühzeitig um die Integration kümmert, der überzeugt seine Kunden zur richtigen Zeit mit der Kür – ob das nun ein smarterer Kühlschrank ist oder vielleicht ein sprachgesteuerter digitaler Shopping-Assistent.

Die richtige Mischung für Chemie-, Pharma- und Life-Science-Unternehmen

Templates für die Prozessindustrie

SAP S/4 Hana bringt einen Mehrwert. So auch für Unternehmen aus der Prozessindustrie mit Fokus auf Chemie, Pharma und Life Science. Besonders plakativ ist der Mehrwert vor allem wegen der integrierten Analysefunktionen und der Auswertung von Echtzeitdaten.

Von Stefan Freitag, Nagarro ES

Templates für die Prozessindustrie befähigen die Anwender schneller, faktenbasierte Entscheidungen zu treffen. Durch Fiori ist zudem auch das Thema Usability überarbeitet – im neuen Look and Feel unterstützt das User Interface Anwender intuitiv und übersichtlich bei ihren alltäglichen Aufgaben.

Unternehmen wollen S/4 so effizient wie möglich implementieren, das volle Potenzial ausschöpfen und vor allem konforme Prozesse aufsetzen. Im S/4-Hana-Projekt stehen damit drei Punkte im Mittelpunkt: eine agile Projektmethodik (beispielsweise durch SAP Activate), die richtige Balance zwischen der Orientierung am SAP-Best-Practice-Standard und der Individualisierung erfolgskritischer Prozesse und eine Prozessdokumentation gemäß den rechtlichen Vorgaben (besonders in Bezug auf die Validierung in der Pharmaindustrie).

Mehr als branchenorientierte Prozesse

Diese Aspekte haben wir bei der Konzeption unserer Branchentemplates für die Chemieindustrie mit Fit4Chemicals sowie für Pharma- sowie Nahrungs- und Genussmittelindustrie mit Fit4LifeScience berücksichtigt. Dazu haben wir die im SAP-Standard enthaltenen Best-Practice-Prozesse auf mehr als 320 Industrieprozesse erweitert,



Stefan Freitag, Senior Director Process Industry, Nagarro ES

die wir in kürzester Zeit als Sandbox bzw. als Entwicklungssystem zur Verfügung stellen können. Der Vorteil für die Unternehmen? Der komplette Prozessumfang steht damit sofort zur Evaluierung bereit.

Bei der Konfiguration unserer Templates für die Life-Science-Industrie folgen wir konsequent den gesetzlichen Validierungsrichtlinien. Die erforderliche Dokumentation haben wir für Prozessbeschreibungen, Konfiguration- und Testpläne entsprechend den gesetzlichen Anforder-

ungen im SAP Solution Manager vorgenommen. Die Dokumentation zum Template stellen wir mit einer eigenen Lösung für Dokumentation, Test und späteren Betrieb von SAP S/4 Hana als Single Point of Truth zur Verfügung. Das erleichtert die Erfüllung der pharmazeutischen Anforderungen und sichert die Qualität der implementierten Lösung bei gleichzeitiger Reduktion von Kosten und Projektdauer.

Einsparung bei Kosten und Zeit

Das alles bringt eine Reihe von Vorteilen mit sich. Anwenderunternehmen verfügen über eine vollumfassende Branchenlösung mit erprobten Best-Practice-Prozessen. Unser Standard in den Templates ermöglicht die Gestaltung passgenauer, individueller Lösungen für erfolgskritische Prozesse. Die gesetzlichen Anforderungen, zum Beispiel GxP oder Reach, sind abgedeckt. Unsere Vorgehensweise führt strukturiert durch das Projekt und stellt sicher, dass alle wesentlichen Anforderungen die nötige Aufmerksamkeit erhalten und die neuen IT-Prozesse sich an den Unternehmenszielen ausrichten. So kann gegenüber einem herkömmlichen Implementierungsansatz sichergestellt werden, dass die Projektressourcen effizient eingesetzt werden, und beim Projektaufwand und bei der Projektdauer können bis zu 30 Prozent eingespart werden.