

„Wie Welt-
marktführer
vorne bleiben“

Seite 30/31
Spotlight:

cbs 

INFORMATION UND BILDUNGSARBEIT VON UND FÜR DIE SAP®-COMMUNITY



SUPPLY CHAIN PLANNING

In der Allianz-Arena des FC Bayern trafen sich SAP-Partner Consilio, Referenzkunden und SAP selbst, um Manager aus der SAP-Community über die Entwicklung im Bereich Supply Chain zu informieren. Von links: Christoph Habla, Consilio, Ulrich Mast, SAP, Jürgen Löhle, Consilio, Bernhard Trebels, SAP, und Georg Klinger, Consilio. Ab Seite 24

50 Jahre und kein
bisschen weise Seite 10

Wiederkehrende
Herausforderungen Seite 32

Nicht ersetzen, sondern
unterstützen Seite 40



E-3 VIDEOSTREAM

Information und Bildungsarbeit von und für die SAP-Community

Round Table und Livestream:

Die E-3 Plattform bietet moderierte Fachgespräche mit maximal fünf Teilnehmern. Ein 60 Minuten langer Livestream auf YouTube (und optional auf Facebook) präsentiert Thema und SAP-Partner. Die Redaktion übernimmt die vorbereitende Planung, die Ankündigung über alle E-3 Kanäle, den technischen Aufbau inklusive Streaming und die Moderation.

Der Sponsor (Auftraggeber) stellt die Teilnehmer (interne und externe Sprecher sowie deren Honorare) und unterstützt gegebenenfalls mit eigenen Marketingmaßnahmen. Der E-3 Livestream wird aufgezeichnet und steht etwa zehn Tage später als Lang- und Kurzversion auf YouTube zur Verfügung.

Für detaillierte Informationen und Preise steht das E-3 Marketing- und Redaktionsteam zur Verfügung.

E-3 Videos

Videostreams zu den wichtigsten Themen aus der SAP-Community

Auf dem E-3 YouTube-Kanal findet die SAP-Community Aufzeichnungen von Livestreams zu den aktuellen Fragen in der SAP-Szene.





Peter M. Färbing,
Chefredakteur
E-3 Magazin

Train Wreck in Slow Motion

Die Katastrophe ist unausweichlich. Seit zwei Jahren kann die SAP-Community den Niedergang von SAP beobachten. Im Zentrum stehen Professor Hasso Plattner und CEO Christian Klein.

Auf SAP-Executive-Ebene macht jeder, was er will, einige machen nichts und viele verlassen den Konzern. Wie in Zeitlupe bewegt sich der ERP-Weltmarktführer auf seinen Niedergang zu: langsam, aber mit definiertem Ende – ähnlich dem Sterben eines Sterns. Mit zahlreichen Zukäufen in den vergangenen Jahren hat sich SAP – sternentechnisch – zum Roten Riesen aufgebläht, was aber lediglich eine Vorstufe zum unvermeidlichen Ende als kleiner Weißer Zwerg ist – bis zum mächtigen Schwarzen Loch wird es SAP aller Wahrscheinlichkeit nach nicht schaffen. Damit existiert die Möglichkeit, dass ein alter Plan reaktiviert wird: Microsoft übernimmt den kleinen Weißen Zwerg SAP.

An der Börse heißt es, die Aktienkurse nehmen eine kommende Entwicklung vorweg: Gutes und Böses sollte in den Aktienkursen immer schon eingepreist sein. Somit erscheint es vollkommen logisch, dass der SAP-Aktienkurs deutlich unter 100 Euro liegt. SAP ist fleißig und strebsam. SAP hat eine loyale und große Bestandskundenbasis. Aber SAP hat keine Zukunftsstrategie. Auf die Frage nach der Zukunft sagt SAP-Chef Christian Klein, dass die aktuelle Software bis 2040 gewartet wird – ein so weitreichendes Versprechen gibt kaum ein anderer Softwarehersteller ab. Aber reicht das?

Aktuell ist es für die SAP-Community offensichtlich: a catastrophe wherein the failure is obvious to everybody while it is happening. Es ist schmerzhaft, im fünfzigsten Jahr des Bestehens von SAP diese Analyse abgeben zu müssen. „Train Wreck in Slow Motion“ wird auch gern umschrieben mit: something (a person or situation) that is slowly destroying itself.

Hierbei ist es uninteressant im Nachgang zur SAP-Hauptversammlung, ob Professor Plattner noch zwei, drei oder vier Jahre der Aufsichtsratsvorsitzende bleibt. Entscheidender ist die Problemlösungskompetenz, die der Aufsichtsrat und Vorstand von SAP haben. Wichtige Perso-

nen sind aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden, ebenso wie viele Topmanager das Unternehmen SAP verlassen haben. Der Know-how-Verlust bei SAP ist die entscheidende Komponente, nicht die Tatsache, ob irgendeine Altersgrenze überschritten wurde.

Alles ist erlaubt, nur nicht Reparaturdienstverhalten. Aktuell arbeitet der SAP-Vorstand rund um CEO Christian Klein an zahlreichen Reparaturen im SAP-Universum. Aber nicht das Reparieren von Baustellen sollte Beschäftigung für den Vorstand sein, sondern eine Analyse, warum es diese Baustellen überhaupt gibt. Strategisches Denken sollte dieses Reparaturdienstverhalten ablösen. Es geht um die Zukunft von SAP und nicht um die Anwenderzahlen von S/4 und Hana.

In der Juli-Ausgabe des Manager Magazins veröffentlichte Christina Kyriasoglou einen sehr lesenswerten Text: „Der fragwürdige Führungsstil der SAP-Spitze wird zum Risiko. Beim wichtigsten europäischen Techkonzern kippt die Stimmung. Mangelnde Visionen und ungelöste Compliance-Affären vertreiben gute Leute. Und Vorstandschef Christian Klein schürt den Frust noch zusätzlich.“

Es scheint ein Kommunikationsproblem zu existieren. MM-Autorin Kyriasoglou zitiert einen Informanten und bringt es auf den Punkt: „Keiner traut sich mehr, Christian die Wahrheit zu sagen.“ Damit ist SAP-CEO Christian Klein nicht von aller Schuld befreit, aber es gibt keine Schuldigen außerhalb der SAP-Community!

Früher war nicht alles besser – natürlich nicht, aber ich selbst habe es erlebt: Unter einem SAP-Chef Professor Henning Kagermann wurde offener, diverser, engagierter und fairer diskutiert. Es existierte eine eigene SAP-Diskussionskultur. Noch wäre Zeit, den Zug durch richtige Kommunikation auf ein anderes Gleis zu lenken. Die Katastrophe ist für alle sichtbar, sie muss aber nicht eintreten – fast wie in einem schlechten Hollywoodfilm, oder?

Alles, was die SAP-Community wissen muss, finden Sie monatlich im E-3 Magazin.

Ihr Wissensvorsprung
im Web, Newsletter, PDF und Print:
e-3.de/abo

Wer nichts weiß, muss alles glauben!

Marie von Ebner-Eschenbach



Die falsche Wahrheit über Cloud

Manager-Magazin-Autorin

Christina Kyriasoglou hat in der Juli-Ausgabe des Magazins auf Seite 46 eine erhellende Analyse über SAP verfasst, darin zitiert sie einen Informanten: „Keiner traut sich mehr, Christian die Wahrheit zu sagen.“ Gemeint ist SAP-CEO Christian Klein.

Das Verschweigen der Wahrheit beruht jedoch auf Gegenseitigkeit. Auch SAP-Chef Christian Klein traut sich nicht, den Aktionären und Finanzanalysten die Wahrheit zu sagen. Er und sein Finanzvorstand Luka Mucic betonen die SAP-Erfolge im wichtigen Cloud-Geschäft. Mit vordergründig beeindruckenden Wachstums- und Umsatzzahlen wollen sie die richtige Cloud-Strategie der SAP beweisen.

„Unsere Umstellung auf das Cloud-Geschäft verläuft schneller als geplant und wir haben die Umsatzerwartungen übertroffen. Die Cloud-Erlöse sind nun zum größten Umsatzstrom der SAP geworden“, erklärte Christian Klein, SAP-Vorstandssprecher und CEO, anlässlich der Präsentation der Q2-Zahlen. Sein Vorstandskollege und Finanzvorstand Luka Mucic ergänzte: „Dieses Quartal zeigt erneut, dass unsere Strategie Anklang findet, sogar in einem zunehmend schwierigen externen Umfeld. Wir haben weiterhin ein starkes Umsatzwachstum erzielt, die Umsatzerwartungen übertroffen und die Profitabilität in der Cloud erhöht.“

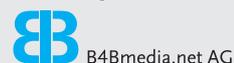
Cloud Computing ist ein Megatrend und diesem Trend läuft SAP seit vielen Jahren hinterher. Die aktuellen Cloud-Zahlen überzeugen aber offensichtlich auch Finanzanalysten. Auf Handelsblatt Online war am 21. Juli nach der Veröffentlichung der Q2-Zahlen zu lesen: Auf der Verliererseite stand auch SAP. Nach einer Prognosesenkung fielen die Aktien des Softwareriesen um 2,8 Prozent. „Das Umsatzwachstum vor allem im wichtigen Cloud-Geschäft deutet aber darauf hin, dass das Geschäft im Großen und Ganzen gut läuft“, sagte ein Börsianer.

Nur gut, dass dieser Börsianer im Handelsblatt anonym bleibt. Hier wurden zwei wesentliche Faktoren übersehen: Wer seit Jahrzehnten viele Millionen in SAP-Software investiert hat, kommt nicht ohne erhebliche Disruption aus dem System heraus. Ein ERP-Softwarewechsel ist mehr als der Umstieg von Porsche auf Ferrari. SAP weiß um die Abhängigkeit seiner Bestandskunden. In dieser Situation ist es für SAP leicht, die alte Software auslaufen zu lassen und stillzulegen und die neuen Lösungen nur noch als Cloud-Software anzubieten – die SAP-Bestandskunden müssen ins Cloud Computing wechseln, wenn sie weiter mit SAP-Software arbeiten wollen.

Die Cloud-Wahrheit bei SAP ist sehr simpel: Nicht die Qualität, sondern die Verfügbarkeit zählt. Wenn es keine Alternative gibt, werden die SAP-Bestandskunden von Quartal zu Quartal mehr Cloud kaufen – oder sie wechseln den ERP-Anbieter. Weil SAP das Angebot für eigene Rechenzentren (On-premises) und Cloud Computing nahezu beliebig steuern kann, wird es Christian Klein und Luka Mucic auch gelingen, immer wieder die Börsianer zu täuschen. Keiner traut sich, den Finanzanalysten die Wahrheit zu sagen!

Abschließend meinte Christian Klein auf der Q2-Analystenkonferenz am 21. Juli dieses Jahres: „Ich würde es begrüßen, wenn Analysten unser Wachstum in der Cloud etwas mehr wertschätzen könnten. Wir haben immer gesagt, dass es sich um eine dreijährige Transformation handelt, und es war von vornherein klar, dass die ersten beiden Jahre schwierig sein werden.“ (pmf)

E-3 Impressum:



Chefredakteur und Herausgeber:

Peter M. Färbinger (v. i. S. d. P.)
Telefon: +49 8654 77130-21
Mobil: +49 160 4785121
pmf@b4bmedia.net

Chef vom Dienst (CvD):

Simone Sailer (Print)
Telefon: +49 8654 77130-16
simone.sailer@b4bmedia.net

Verena Struber (Online)

Telefon: +49 8654 77130-10
verena.struber@b4bmedia.net

Art-Direktion und Produktionsleitung:

Markus Cekan
Telefon: +49 8654 77130-25
markus.cekan@b4bmedia.net

Marketing- und Mediaberatung:

Andrea Schramm (Vertrieb)
Telefon: +49 8654 77130-15
andrea.schramm@b4bmedia.net

Abonnement-Service:

www.e3abo.info / e3abo@b4bmedia.net

Schlussredaktion und Lektorat/Korrektorat:

Martin Gmachl, martin.gmachl@gmx.at
Hanna Ablinger, hanna.ablinger@hotmail.com

Druck: Dierichs Druck+Media GmbH & Co. KG
Frankfurter Straße 168, 34121 Kassel

Mediadaten 2022: PDF-Download www.e3media.info

Erscheinungsweise: Monatlich, zehn Ausgaben pro Jahr, Doppelnummern im Dezember/Januar und Juli/August

Verkaufspreis: 12,- Euro inkl. USt. pro Ausgabe

Herausgeber: B4Bmedia.net AG,
83395 Freilassing, Münchener Straße 8,
Telefon: +49 8654 77130-0

office@b4bmedia.net / www.b4bmedia.net

Vorsitzender des B4Bmedia.net AG Vorstands:

Peter M. Färbinger, pmf@b4bmedia.net

Aufsichtsrat der B4Bmedia.net AG:

Walter Stöllinger (Vorsitzender), Volker Löhr und Michael Kramer

Medieninhaber und Lizenzgeber: Informatik Publishing & Consulting GmbH
5020 Salzburg, Griesgasse 31, Telefon: +43 662 890633-0, Fax +43 662 890633-24
Druckauflage und Verbreitung: 35.000 Stück in Deutschland, Österreich, Schweiz

© Copyright 2022: B4Bmedia.net AG. E-3, Efficient Extended Enterprise, ist ein Magazin der B4Bmedia.net AG. Gegründet wurde das Magazin 1998 von der IPC GmbH und STTC Ltd. E-3 ist das unabhängige Monatsmagazin für die SAP-Szene im deutschsprachigen Raum. Für unverlangt eingesandte Manuskripte und Bilder wird keine Haftung übernommen. Für namentlich gekennzeichnete Beiträge übernimmt die Redaktion lediglich die presserechtliche Verantwortung. Die redaktionelle Berichterstattung des Magazins E-3 ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte insbesondere der Reproduktion in irgendeiner Form, die der Übertragung in fremde Sprachen oder der Übertragung in IT/EDV-Anlagen sowie der Wiedergabe durch öffentlichen Vortrag, Funk- und Fernsehwerbung, bleiben ausdrücklich vorbehalten. In dieser Publikation enthaltene Informationen können ohne vorherige Ankündigung geändert werden. Die Nennung von Marken, geschäftlichen Bezeichnungen oder Namen erfolgt in diesem Werk ohne Erwähnung etwa bestehender Marken, Gebrauchsmuster, Patente oder sonstiger gewerblicher Schutzrechte. Das Fehlen eines solchen Hinweises begründet also nicht die Annahme, eine nicht gekennzeichnete Ware oder Dienstleistung sei frei benutzbar. Bildrechte: Alle im E-3 Magazin enthaltenen Fotos und Bilder sind urheberrechtlich geschützt. Bildnachweis: B4Bmedia.net, www.shutterstock.com; Produkt-, Personenfotos sowie diverse Grafiken wurden dem E-3 Magazin vom jeweiligen Autor bzw. vom angeführten Unternehmen zur Verfügung gestellt. SAP®-Produkte und Dienstleistungen sowie die entsprechenden Logos sind Marken oder eingetragene Marken der SAP SE in Deutschland und anderen Ländern weltweit.

INHALT

MEINUNG DER COMMUNITY

Editorial: Train Wreck
in Slow Motion 3

Hausmitteilung:
Die falsche Wahrheit über Cloud 4

TippS/4success: Pro und kontra
SAP – mit oder ohne S/4 8

Das aktuelle Stichwort:
Datenmanagement in
der VUCA-Welt von SAP 12

no/name: SAP die Treue schwören .. 16

Kommentar: Wie man Zeit und
Kosten bei der Verarbeitung von
Eingangsrechnungen spart 36

Satire: Das Letzte:
Und es bewegt sich doch 45

SCENE

SAPanoptikum 6

50 Jahre und kein bisschen weise ... 10

CAD/ERP-Schnittstelle 13

ERP-Trends 2022 14

Geschwindigkeitsbeschränkung 17

Conversion und Transformation..... 18

Gold oder doch nur Stroh? 20

COVERSTORY

Resilienz und vernetzte Systeme ... 24

Supply Chain Planning 27

MANAGEMENT

Wie Weltmarktführer
vorne bleiben 30

Wiederkehrende
Herausforderungen 32

Auf die richtigen Tools
kommt es an 37

Alles aus einer Hand. 38

INFRASTRUKTUR

Nicht ersetzen,
sondern unterstützen 40

Keep the Core Clean:
Intelligente Automatisierung 42

Prozesskommunikation
optimieren. 44

Rätselhaftes aus der Community. ... 46



SAP und Partner Consilio beim FC Bayern in der Allianz-Arena

E-3 Coverstory: Supply Chain Planning

In der Allianz-Arena des FC Bayern trafen sich SAP-Partner Consilio, Referenzkunden und SAP selbst, um Manager aus der SAP-Community über die Entwicklung im Bereich Supply Chain zu informieren. Von links: Christoph Habla, Consilio, Ulrich Mast, SAP, Jürgen Löhle, Consilio, Bernhard Trebels, SAP, und Georg Klinger, Consilio. Ab Seite 24

Dr.-Ing. Arno Michelis, Simus Systems

CAD/ERP-Schnittstelle: Stammdaten sind wertvolles Unternehmenskapital. Simus Systems entwickelt bereits seit 2002 Software für die Bereinigung und Strukturierung von technischen Daten. Seite 13



Jens Löhmar, Workday

Geschwindigkeitsbeschränkung: Die Digitalisierung verliert an Geschwindigkeit. Viele Unternehmen können mit dem anfänglich begonnenen Tempo nun nicht mehr Schritt halten. Seite 17



Jens Hinkelmann, Rödl & Partner

Alles aus einer Hand: Nur mit passenden Technologien und dem Verständnis zu Unternehmensprozessen und -abläufen kann Digitalisierung in Unternehmen einen echten Mehrwert bieten. Seite 38



Arndt Hoffmann, SmartShift

Keep the Core Clean: Intelligente Automatisierung. Warum Automatisierung nicht nur die richtige Antwort auf den Fachkräftemangel ist, sondern gleichzeitig auch Projektkosten reduziert. Seite 42



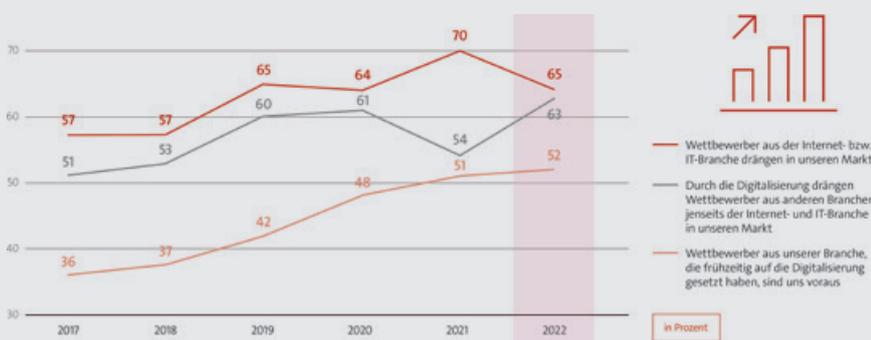
Umgang mit Daten

Datenkompetenz hinkt hinterher

Datenkompetenz ist für alle Bereiche relevant – und trotzdem ist sie Mangelware.

Unternehmen schätzen datenkompetente Mitarbeiter, da sie ihrer Meinung nach bessere und schnellere Entscheidungen treffen sowie produktiver und innovativer sind. 77 Prozent der Führungskräfte sehen die Innovationsfähigkeit erhöht, wenn Daten richtig eingesetzt werden, und über die Hälfte (53 Prozent) sieht Potenzial für Umsatzsteigerungen. Dem stimmen die Angestellten zu. Generell gilt: Je höher der Grad der Digitalisierung in den Unternehmen, desto wichtiger werden Kompetenzen im Umgang mit Daten. Obwohl sich Führungskräfte und Mitarbeitende darüber einig sind, führt dieses Bewusstsein nicht zwangsläufig zu Investitionen in entsprechende Weiterbildung. Diese beschränken sich zudem oft ausschließlich auf die Experten. 43 Prozent der Führungskräfte sind der Meinung, dass Weiterbildung im Umgang mit Daten nur für traditionelle Datenfunktionen (Analytik, Datenwissenschaft) relevant sei. Lediglich 34 Prozent von ihnen bieten entsprechende Schulungen für die ganze Belegschaft an.

tableau.com



Digitaler Wettbewerb wird schärfer. 52 Prozent der Unternehmen in Deutschland geben an, dass Wettbewerber aus der eigenen Branche, die frühzeitig auf die Digitalisierung gesetzt haben, ihnen nun voraus sind. Vor fünf Jahren haben das erst 36 Prozent gesagt. Das ist das Ergebnis einer Umfrage unter 604 Unternehmen ab 20 Beschäftigten im Auftrag des Digitalverbands Bitkom. Zugleich erleben zwei Drittel (65 Prozent) der Unternehmen, dass Wettbewerber aus der Internet- und IT-Branche auf den eigenen Markt drängen (2017: 57 Prozent). Ebenfalls rund zwei Drittel (63 Prozent) bemerken, dass durch die Digitalisierung Unternehmen aus anderen Branchen jenseits der Internet- und IT-Branche zu direkten Wettbewerbern auf dem eigenen Stammmarkt werden (2017: 51 Prozent).

bitkom.org

Privacy Shield 2.0

Erhebliche Zweifel

Seit dem Aus des „Privacy Shield“-Abkommens besteht für Datentransfers eine erhebliche Rechtsunsicherheit. Ein neues Abkommen soll die Rechtssicherheit nun wiederherstellen.

Der Austausch von personenbezogenen Daten zwischen den USA und der EU soll wieder auf rechtssicheren Füßen stehen. So plant es zumindest die Politik. Nachdem der Europäische Gerichtshof (EuGH) vor zwei Jahren die Datenschutzvereinbarung der EU mit den USA (Privacy Shield) für ungültig erklärt hatte, kündigte EU-Kommissionspräsidentin Ursula von der Leyen im März 2022 einen neuen Ansatz an: das Trans-Atlantic Data Privacy Framework. Ein solches neues Datenschutzabkommen wird von der europäischen Wirtschaft dringend erwartet. Aber schafft das geplante „Privacy Shield 2.0“ wirklich Rechtssicherheit? Zwar wird das konkrete Abkommen erst frühestens im Herbst 2022 erwartet. Bereits jetzt lässt sich aber sagen: Es ist fraglich, ob eine neue Datenschutzvereinbarung den strengen Anforderungen der EU-DSGVO genügen wird. Der Grund ist einfach: Das US-amerikanische Rechtssystem müsste erheblich verändert werden, damit es den Anforderungen der EU-DSGVO entspricht. Es ist sehr zweifelhaft, dass die Vereinigten Staaten ihre Einstellung zu massenhafter Überwachung und ihre Gewichtung des Grundrechts auf in-



Prof. Dr. Dirk Heckmann, Lehrstuhl für Recht und Sicherheit der Digitalisierung, TU München.

formationelle Selbstbestimmung kurzfristig ändern werden. Dafür gibt es derzeit keinerlei Signale. Im Gegenteil: Der sogenannte Abschnitt 702 des US-Geheimdienstgesetzes, „Foreign Intelligence Surveillance“ (FISA), wurde erst kürzlich verlängert. Mit ebendiesem Gesetz räumt das US-amerikanische Recht den nationalen Sicherheitsbehörden weitreichende Zugriffsbefugnisse auf personenbezogene Daten ein, die von Organisationen gespeichert oder übermittelt werden. Geheimdienste, wie die NSA, dürfen Kommunikationsdaten von sogenannten Non-US Persons auswerten, die von US-amerikanischen Unternehmen erhoben wurden – und zwar ohne konkreten Verdacht und ohne entsprechenden Gerichtsbeschluss. Dies steht im eklatanten Widerspruch zur EU-DSGVO. Die Leidtragenden sind die europäischen Unternehmen. Diese benötigen für ihre Digitalisierungsstrategien und die Homeoffice-Realität seit Beginn der Coronapandemie jetzt Rechtssicherheit bei der Nutzung von Cloud- und Collaboration-Systemen, wie Microsoft Teams und SharePoint Online. Möglich ist Rechtssicherheit nur mit einer technischen Lösung, bei der sensitive Daten von den Arbeitsprozessen und Serviceangeboten außereuropäischer Cloud-Provider abgekoppelt werden.

rohde-schwarz.com

Lünendonk-Liste 2022

Markt erholt sich

Nach einem Rückgang 2020 findet der Beratungsmarkt trotz Covid-19 zu alter Stärke zurück. Die Top 20 der deutschen Consultants legten 2021 um 16,6 Prozent zu.

Nach einem Rückgang im Covid-19-Jahr 2020 zeigt sich der Consulting-Markt erholt. Die 20 größten Managementberatungen mit Hauptsitz in Deutschland erzielten im Geschäftsjahr 2021 ein durchschnittliches Umsatzwachstum von 16,6 Prozent. Im Geschäftsjahr 2020 gingen die Gesamtumsätze im Mittel noch um 6,8 Prozent zurück – nach über zehn Jahren Wachstum in Folge. Die führenden internationalen Beratungskonzerne legten im Geschäftsjahr 2021 im Durchschnitt um 13,1 Prozent zu (Vorjahr

2020: 1,6 Prozent). Aktuelle Herausforderungen wie der Ukraine-Krieg, steigende Energie- und Herstellungskosten sowie die damit verbundene Inflation beeinflussen die Umsatzprognosen der führenden Managementberatungen kaum: Die deutschen Top 20 planen im Geschäftsjahr 2022 ein Wachstum von 15,4 Prozent, die internationalen Consultants um 11,5 Prozent. Das sind Ergebnisse der neuen Lünendonk-Studie.

lunendonk.de

Preise für Managed Services

Weiterhin im Sinkflug

Die Kostensätze für Managed Services im IT-Services-Markt bleiben trotz der jüngsten Lohnerhöhungen für IT-Fachkräfte stabil. In vielen Fällen gehen sie sogar weiter zurück.

Hierfür gibt es aus Sicht von ISG viele Gründe: So automatisieren die Serviceanbieter derzeit weiterhin systematisch alles, was sich automatisieren lässt. Dies reicht vom Patchen von Servern bis zum Neuschreiben von altem Programmiercode. Außerdem konzentrieren sich die Anbieter darauf, ihre Personalpyramide weiter zu verbreitern, indem sie vor allem junge Fachkräfte einstellen. Bei einigen Anbietern machen Berufsanfänger und Hochschulabsolventen aktuell ein Viertel bis ein Drittel der Neueinstellungen aus. Darüber hinaus erweitern viele Serviceanbieter ihr Standortnetz und bieten die Möglichkeit an, im Homeoffice zu arbeiten. Dies soll weltweit unter anderem Nachwuchskräfte gewinnen, die in

kleineren und kostengünstigeren Städten leben. Ein weiterer Grund für die Preisrückgänge ist der anhaltend hohe Wettbewerbsdruck im Markt für IT-Dienstleistungen. Dies drückt die Preise, vor allem wenn Managed-Services-Anbieter neue Kunden gewinnen wollen. Vor diesem Hintergrund sind die Kostensätze im IT-Outsourcing in Bewegung geraten. Zum Beispiel für das Servermanagement sanken sie im aktuellen Jahresvergleich zwischen 2 Prozent und 4 Prozent, was in erster Linie auf den zunehmenden Automatisierungsgrad und die Standardisierung dieser Leistung zurückzuführen ist.

isg-one.com

| | Typische Abrechnungseinheit | Aktuelle Preisentwicklung pro Jahr |
|-----------------------------|---------------------------------------|------------------------------------|
| Server | Instanz Betriebssystem | minus 2% - 4% |
| Storage & Backup | Gigabyte | minus 2% - 4% |
| Mainframe | Stunden/Rechenleistung Hauptprozessor | minus < 2% |

Die Preise für viele klassische Serviceeinheiten im IT-Outsourcing sinken derzeit. Quelle: ISG.

DEIN ZEITSCHRIFTENDRUCKER

WIR BRINGEN EURE THEMEN AUF'S PAPIER!


 BESUCHEN SIE UNS AUF DDM.de

IRGENDEINE DRUCKEREI

TIPPS/4SUCCESS

Pro und kontra SAP – mit oder ohne S/4

Unternehmen stehen vor der Entscheidung bezüglich einer ERP-Transformation. Bestandskunden sind aus verschiedenen Gründen mehrheitlich für die neue SAP-Technik, bei Neukunden ist die Entscheidungsfindung mehrschichtiger.

Von Johannes N. Szalachy, asap@itconsulting



Johannes N. Szalachy ist SAP-Berater und DSAG-Arbeitsgruppensprecher Österreich. Sein Unternehmen ist auf S/4-Projektarbeit spezialisiert.

Als Grundlage und Ausgangssituation für eine Transformation wird üblicherweise die Unternehmens- und IT-Strategie herangezogen, wobei auch die Systemarchitektur (On-prem, Cloud oder Hybrid) eine große Rolle spielt. Für alle Varianten hat sich der ERP-Markt in den vergangenen Jahren massiv verändert. Viele lokale Anbieter im Mittelstand konnten durch Cloudstrategien und neue Technologien auch größere, internationale Unternehmen erreichen.

Aber auch internationale US-Anbieter wie Salesforce, ServiceNow und Oracle haben den Weg nach Europa gefunden und ihr Portfolio breiter aufgestellt. Aus diesem Grund ist es angebracht, aus den vielen Informationen, Kundengesprächen und Projekterfahrungen eine Bestandsaufnahme der SAP-Positionierung im aktuellen Marktumfeld zu machen. Zum heuer 50. Bestandsjubiläum darf sich SAP nach wie vor als ERP-Weltmarktführer bezeichnen. Was sind nach wie vor die Gründe für den Erfolg und wo ist dringender Handlungsbedarf?

SAP hat sich mit dem ersten Release R/2 und dem „Customizing“ eine starke Marktposition geschaffen. Mit der Client-Server-Technologie im Release R/3 begann die Erfolgsgeschichte so richtig Fahrt aufzunehmen, von deren langjährigem Erfahrungsschatz die Kunden bis heute profitieren können.

Einen großen Anteil hat die tiefe, gesamtheitlich betriebswirtschaftliche Ausrichtung in der Entwicklung der Standardsoftware über alle Module hinweg. Das Ziel zum Weltmarktführer hat SAP durch die Programmierung und laufende Betreuung aller lokalen wirtschafts- und steuerrechtlichen Gesetzgebungen für über 100 Länder und in deren Sprachen erreicht. Diese Internationalisierung wurde auch für viele Branchenlösungen vollzogen. Aus meiner persönlichen Sicht und Erfahrung ist das eine der größten Stärken von SAP gegenüber den am Horizont auftauchenden Konkurrenten.

SAP hat auch schon sehr früh erkannt, dass für einen Softwareentwickler die Kundenkommunikation für die Qualitätssicherung ganz entscheidend ist.

Dafür wurde sehr früh das „Online Service and Support System“ (OSS) entwickelt und in der Folge im Solution Manager (SM) erweitert. Ich denke, dass SAP mit dieser umfangreichen Erfahrung einen großen Vorsprung am Markt hat und diese Lösung für alle Kunden unerlässlich ist.

Dieser Erfolgsstory stehen leider auch negative Entwicklungen gegenüber. Viele Kunden haben das subjektive Gefühl, dass SAP durch die Marktposition und Größe nicht nur an Bodenständigkeit, sondern mit der Hana-Strategie auch an Kundennähe verloren hat.

Mit den vielen Zukäufen, um das notwendige Wachstum zu erreichen, wurde das ursprüngliche Erfolgsmerkmal einer vollintegrierten Standardsoftware vorerst im S/4-Umfeld vergeben. Die nun folgende S/4-Hana- und Cloud-Integration kostet noch immer viel Zeit und Geld.

Der notwendige S/4-Technologiewechsel mit den Simplifizierungen der Datenfelder und die neue Programmierlogik haben große Auswirkungen auf die Eigenentwicklungen. Im Zuge dessen wurde es aber leider verabsäumt, die Vereinheitlichung aller Softwareoberflächen vorzunehmen. Das ist im Anbietervergleich nicht State of the Art und kommt bei den Kunden nicht gut an. Bei der S/4-Transformation werden veraltete Technologien mitgenommen und ihre Umsetzung selbst ist sehr komplex und langwierig, was auch oft zu Hinterfragung der Wirtschaftlichkeit führt. Die vielen S/4-Hana-Releases führen zur Verunsicherung wegen der unbekanntenen ERP-Strategie von SAP danach.

SAP lebt derzeit von der „alten Generation“ der Bestandskunden, wobei die „junge Generation“ der Neukunden auch für Konkurrenzlösungen offen ist. Bei den diversen ERP-Marktstudien wären die Hintergründe der Kundenbindung zu SAP interessant: Sind die Kunden mit SAP wirklich zufrieden? Oder fehlen nur gleichwertige Alternativen? Oder ist ein Anbieterwechsel einfach zu teuer?

Die Migration nach S/4 Hana kennt viele Herausforderungen. Erfolg stellt sich nur bei optimaler Projektarbeit ein. Wie das Projektmanagement zu organisieren und zu leiten ist, erklären wir jeden Monat mit vielen Tipps.

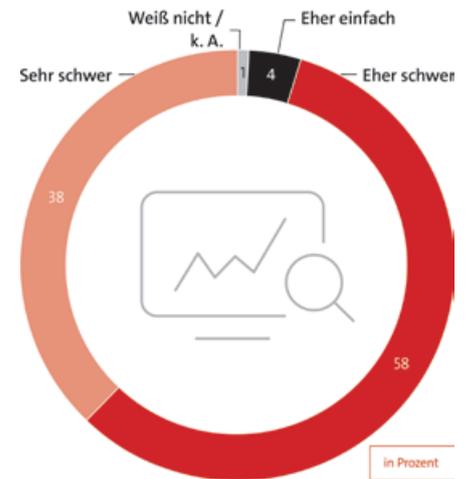
Kaum zu finden

Steigender Bedarf

Data Scientists sind derzeit auf dem Arbeitsmarkt kaum zu finden: 96 Prozent der Unternehmen haben Schwierigkeiten bei der Besetzung freier Stellen.

In der deutschen Wirtschaft gibt es einen massiv steigenden Bedarf an Data Scientists. Aktuell sind die Datenexperten nur sehr schwer auf dem Arbeitsmarkt zu finden. Derzeit geben 6 Prozent der Unternehmen an, dass sie Spezialisten für datengetriebene Geschäftsmodelle beschäftigen. Aber 15 Prozent planen, solche künftig einzustellen. Dabei sagen gerade einmal 4 Prozent der Unternehmen, die entsprechende Stellen derzeit offen haben, dass die Besetzung eher einfach ist – 58 Prozent fällt es

hingegen eher schwer und 38 Prozent sogar sehr schwer. Das sind Ergebnisse einer repräsentativen Befragung unter 604 Unternehmen ab 20 Beschäftigten in Deutschland im Auftrag des Digitalverbands Bitkom. Vor allem größere Unternehmen setzen heute schon auf Data Scientists und wollen hier weiter aufstocken. So gibt jedes dritte Unternehmen (33 Prozent) mit 500 und mehr Beschäftigten an, derzeit Spezialisten für datengetriebene Geschäftsmodelle zu beschäftigen.



Inwiefern gelingt es Ihnen, Spezialisten für datengetriebene Geschäftsmodelle in Deutschland anzuwerben? Basis: Unternehmen, die Datenspezialisten einstellen wollen und offene Stellen haben (n=53). Quelle: Bitkom.

bitkom.org

Holistische Transformation

Erfolg durch Experience Management

Der stete Wandel der Geschäftswelt setzt Unternehmen zunehmend unter Druck, ihre Prozesse zu optimieren. Die Optimierung im Hinblick auf Faktoren wie Kosten, Effizienz und Agilität ist heute allerdings nur noch eine solide Basis für eine vollständige Ende-zu-Ende-Prozessoptimierung.

Um in der modernen und digitalisierten Geschäftswelt wettbewerbsfähig zu bleiben, müssen Unternehmen als nächsten Schritt das Experience Management einbeziehen, um die Experience von Kunden, Mitarbeitern und Zulieferern zu verbessern. „Die Zeiten, in denen es reichte, Prozesse nur auf Kosten, Effizienz und Agilität hin zu optimieren, sind eindeutig vorbei“, betont Rouven Morato, General Manager Business Process Intelligence bei SAP. „Um ihre Mitarbeiter, Kunden und Zulieferer wirklich zu verstehen und die Prozesse ihren individuellen Anforderungen anzupassen, müssen Unternehmen auch das Experience Management in die Prozessoptimierung einfließen lassen.“ SAP Signavio hat deshalb eine Strategie für die holistische Transformation von Geschäftsprozessen erarbeitet. Bevor Unternehmen ihre Prozessoptimierung um die Informationen aus dem Experience Management erweitern können, ist eine Inventur nötig. Nur so finden sie heraus, wie es um die aktuellen Prozesse überhaupt bestellt ist, also welche Abläufe funktionieren und welche nicht. Ist das erledigt, sollte die Definition eines Sollzustands erfolgen: Wie soll die Prozess-

landschaft am Ende aussehen? Als Nächstes gilt es die Stakeholder zu verstehen. Die Prozessoptimierung nach dem herkömmlichen Modell lässt die Wünsche und Experience der Kunden und Mitarbeiter komplett außer Acht. Bei der Business Process Transformation sind sie hingegen ein wichtiger Punkt. Um sie in ihre Prozesstransformation einzubinden, brauchen Unternehmen Informationen, die sie etwa aus Umfragen extrahieren können. Das richtige Verständnis, wo genau zum Beispiel die Kunden mit dem internen Prozess in Berührung kommen, ist ebenfalls essenziell: Nur so lassen sich die wichtigsten Touchpoints ausmachen. Bei der Identifizierung der verschiedenen Abhängigkeiten zwischen internem Prozess und externer Experience helfen sogenannte Customer Journey Maps. Auf die Identifizierung der Prozesspunkte, an denen Maßnahmen erforderlich sind, folgt deren Definition und Implementierung. Unternehmen dürfen bei diesem möglicherweise disruptiven Schritt nicht vergessen, alle Mitarbeiter, die von Veränderungen betroffen sind, mit ins Boot zu holen. Die Prozesstransformation sollte laufend evaluiert werden.



Die Zeiten, in denen es reichte, Prozesse nur auf Kosten, Effizienz und Agilität hin zu optimieren, sind eindeutig vorbei.

*Rouven Morato,
General Manager
Business Process Intelligence,
SAP*

signavio.com



SAP feiert einen runden Geburtstag und hat mehr Stress als je zuvor

50 Jahre und kein bisschen weise

Das Leben ist hart und ungerecht. Nach der Pandemie und vor der nächsten Coronawelle hätte es ein rauschendes Jubiläum werden sollen: SAP ist fünfzig Jahre jung!
Der Zustand ist aber wie der eines Hundertjährigen – fragil, undifferenziert und ohne Vision.

Seit zwei Jahren müht sich SAP-Chef Christian Klein ab, die Baustellen seines Vorgängers Bill McDermott zu sanieren und SAP wieder eine Perspektive zu verleihen. Vieles ist dem jungen CEO gelungen, weil er ein sehr charmantes Wesen besitzt, aber Berge hat er keine versetzt. Im Gegenteil: Probleme wurden nicht gelöst, sondern verlagert und sind somit noch größer geworden.

Was Analysten aktuell von SAP halten, lässt sich deutlich am Aktienkurs ablesen. Dieser pendelt um die 90 Euro, meistens liegt er darunter. Dieser Zustand muss für Aktionäre und allen voran Professor Hasso Plattner doppelt schmerzhaft sein, denn die Analysten von Credit Suisse, Goldman Sachs, UBS, Warburg Research und Baader Bank sehen ein hohes Potenzial in der Aktie. Deren Bewertungen von Mitte Mai dieses Jahres schwanken zwischen 130 und 146 Euro je Aktie.

SAP hat laut den Finanzanalysten „Room for Improvement“, aber Christian Klein kann als SAP-Chef dieses Potenzial offensichtlich nicht umsetzen. Als erstes Bauernopfer in dieser misslichen Lage gilt SAP-Finanzvorstand Luka Mucic – was seltsam anmutet: Letztendlich geht von ihm die Kommunikation zu den Analysten aus. Wenn es Mucic gelingt zu überzeugen, dass SAP im wirklichen Leben mehr wert ist, als es der aktuelle Börsenkurs widerspiegelt, dann sollte Professor Hasso Plattner ihn nicht als Spielverderber vor die Tür setzen.

Luka Mucic hat ein Problem: Seit seinen ersten Tagen bei SAP überzeugte er durch Fachwissen, Brillanz, Genauigkeit, Umsicht und Weitblick, aber er hatte nie eine emotionale Bindung zu Hasso Plattner. Was Mu-

cic vorgibt, sollten andere SAP-Vorstände realisieren. Unter Führung von Christian Klein sollten Technikvorstand Jürgen Müller und Applikationsvorstand Thomas Saueressig genau diese Potenziale realisieren, damit der Aktienkurs wieder deutlich über 100 Euro liegt.

Die Wurzel des Übels liegt demnach nicht bei Luka Mucic, der nun die Reißleine gezogen hat und Anfang kommenden Jahr dann SAP verlassen wird. Die Herausforderungen liegen bei Technikvorstand Jürgen Müller, der jedoch als ehemaliger Doktorand am Hasso-Plattner-Institut an der Universität Potsdam eben durch Professor Plattner geschützt ist. Applikationsvorstand Thomas Saueressig hingegen wird durch CEO Christian Klein geschützt, was ebenso viel zählt. Auf der Abschlusliste hingegen scheinen die Vorstände Sabine Bendiek und Julia White zu stehen, beide kamen von Microsoft.

Schwache Aktie und Strategie

Aus der Kombination schwacher Aktienkurs, schwache Strategie, schwacher Chef entsteht aktuell die Wiederbelebung einer alten Diskussion: die Übernahme von SAP durch Microsoft. Dieses Vorhaben galt einst als eines vieler Lieblingsprojekte von Dietmar Hopp und Hasso Plattner. Damals aber überstrahlte SAP den gesamten B2B-IT-Markt und einen Zusammenschluss von Microsoft und SAP hätten weder das Kartellamt in Bonn noch die EU-Behörde in Brüssel durchgewinkt.

SAP ist noch immer der intellektuelle ERP-Weltmarktführer, aber viele Mitbewerber haben das Kräfteverhältnis verschoben.



Microsoft-Chef Satya Nadella als Vorbild für SAP. Er hat nicht nur eine tragfähige Strategie, sondern auch eine neue Geschichte geschrieben.

Gut möglich, dass nun eine Übernahme durch Microsoft keinen Argwohn mehr auslösen würde. Die Umsetzung des einstigen Plans wird naturgemäß durch den niedrigen SAP-Aktienkurs zusätzlich wahrscheinlicher. Auch wenn Luka Mucic immer wieder betont hat, dass der Aktienkurs nicht die wahre Stärke von SAP widerspiegelt, und einige Finanzanalysten es ähnlich sehen – solange sich an der Konstellation Christian Klein und Hasso Plattner nichts ändert, wird SAP in einem Schwebezustand verharren.

Sehr prägnant und mit einem Satz hat Manager-Magazin-Autorin Christina Kyriassoglou in der Juli-2022-Ausgabe des Magazins auf Seite 46 den SAP-Zustand zusammengefasst: „Neben der schweren Umstellung des Softwaregeschäfts auf die

Cloud und einer ausgetrockneten Innovationspipeline tun sich Abgründe in der Unternehmenskultur auf.“ Es gibt demnach nicht ein Problem bei SAP, sondern viele – und offensichtlich will Hasso Plattner in den kommenden zwei Jahren gemeinsam mit Christian Klein alle diese Probleme lösen. Eine Herkulesaufgabe.

Microsoft-Moment

MM-Autorin Christina Kyriasoglou zitiert in ihrer brillanten Analyse einen unbekanntes Informanten. Frau Kyriasoglou schreibt: „SAP braucht einen produktversessenen CEO“, sagt ein Insider mit Blick auf den einflussreichen Wandel des Microsoft-Konzerns unter Satya Nadella. Einen Nadella-Moment, um wieder zu altem Glanz zurückzufinden. „Aber einen Nadella kann sich Hasso Plattner nicht leisten, also wird wohl auch kein solcher Moment kommen.“ Mit dieser Ansage schließt sich der Kreis und die Option einer Übernahme von SAP durch Microsoft wird immer wahrscheinlicher.

Es könnte passieren, dass Professor Plattner keinen anderen Ausweg mehr sieht, nach Luka Mucic nun auch Christian Klein zu verabschieden und dann mit gebotenem Abstand auch Jürgen Müller und Thomas

Saueressig. Um den vakanten SAP-Chefsessel werden dann Marketingvorständin Julia White und Vertriebsvorstand Scott Russell diskutieren. Sollte bis dahin jedoch der Einfluss von Microsoft auf SAP wachsen, hat sicher Frau White die besseren Karten.

Auch wenn die aktuelle Kritik an SAP ähnlich dem Hornberger Schießens ausgeht, die Position von Christian Klein ist trotz aller Sympathie von Hasso Plattner gefährdet: Ein langjährige Mentor von Klein und Aufsichtsratsmitglied war als Plattner-Nachfolger vorgesehen, was für den jungen SAP-CEO ein Jackpot gewesen wäre. Aber zu dieser interessanten Konstellation und Nachfolgeregelung wird es nicht kommen (die Gründe dafür liegen außerhalb von SAP). Christian Klein wird in den kommenden zwei Jahren gemeinsam mit Hasso Plattner durch dick und dünn gehen müssen. (pmf)

sap.com



Hasso Plattner
2001 auf der Sapphire-Bühne in Lissabon:
Die ERP-Welt ließ sich rocken.

Sapphire Vintage 2022

Nichts Neues unter den Scheinwerfern der Sapphire-Bühne auf der diesjährigen SAP-Hausmesse in Orlando, USA: Zum 50. Jahrestag präsentiert sich SAP im Retro-Look. Es war offensichtlich, dass sich der ERP-Konzern in den vergangenen 20 Jahren kaum weiterentwickelt hat: Willkommen zu mySAP.com!

Der offizielle Titel der alljährlichen SAP-Veranstaltung lautet „Sapphire Now“, wesentlich treffender wäre „Sapphire Vintage“. Wikipedia schreibt, Vintage ist eine Stilrichtung in Mode und Design, bei der ältere, meist gebrauchte Kleidungsstücke, Möbel, Musikinstrumente, Schmuck, Accessoires, Bilder, Fahrzeuge oder andere Gebrauchsgegenstände wiederverwendet oder nachgeahmt werden.

Eine aktuelle Studie der Boston Consulting Group belegt: 80 Prozent der Unternehmen setzen auf digitale Lösungen, um ihre aktuellen geschäftlichen Herausforderungen zu adressieren – jedoch verwirklichen nur knapp 30 Prozent eine erfolgreiche digitale Transformation ihres Geschäfts. Mit zahlreichen Ankündigungen auf der Sapphire 2022 in Orlando versuchte SAP, ihre Bestandskunden zu unterstützen – bevor

sie zu Mitbewerbern wie Salesforce, ServiceNow, Workday, Oracle und Microsoft abwandern. Mit einer SAP'schen Transformationsreise sollen innovative und cloud-basierte Lösungen für die wichtigsten End-to-End-Geschäftsprozesse entstehen. Letztendlich war aber die Veranstaltung in Orlando lediglich alter Wein in neuen Schläuchen.

Unter den von SAP angekündigten Innovationen waren neue iOS-Apps, die die digitale Lieferkette optimieren sollen. Die ersten beiden Apps, Warehouse Operator und Direct Distribution, sind ab sofort im Apple App Store verfügbar. Also stand Apple schon wieder auf der Sapphire-Bühne. Die jungen SAP-Vorstände lobten diese Zusammenarbeit, weil sie offensichtlich die Vergangenheit nicht kannten: Bereits 2016 gab es zwischen Apple-Chef Tim Cook und SAP-Chef Bill McDermott eine intensive Freund- und Partnerschaft.

„Seit 50 Jahren helfen die unternehmenskritischen Lösungen und fundierte Branchenexpertise der SAP Organisationen weltweit, ihr Bestes zu geben“, erklärte SAP-Chef Christian Klein etwas hölzern und verklausuliert. Er stellte in Orlando auch die rhetorische Frage, was SAP so besonders macht. Seine Antwort: „Sie! Unse-



Sapphire Philadelphia 1999: Confused about mySAP.com? Und 2022: Confused about CEO Christian Klein mit Rise with SAP?

re Community, unsere Partner, unsere Kunden aus aller Welt. Wenn Sie sich für Rise with SAP entscheiden, erhalten Sie End-to-End-Verantwortung für Systemüberwachung, Leistung, Verfügbarkeit. Und das ist wichtig, denn es geht um Ihre geschäftskritischen Prozesse“, betonte CEO Christian Klein.



Bernhard Stürmer,
Geschäftsführer, Apicon

Das aktuelle Stichwort ...

Von Bernhard Stürmer, Apicon

Datenmanagement in der VUCA-Welt von SAP

Globalisierung und Digitalisierung treiben die Vernetzung von Geschäftsprozessen über viele Ebenen hinweg. Der Erfolg oder das Scheitern von Geschäftsmodellen hängt von Faktoren ab, die zunehmend außerhalb unserer Einfluss- und Steuerungsmöglichkeiten liegen. Die Auswirkungen aktueller Ereignisse wie der Überfall auf die Ukraine oder die Coronapandemie reichen tief in die Supply Chains, Absatzmärkte oder die Arbeitsorganisation von Unternehmen hinein. Unsere SAP-Welt bildet einen Ausschnitt der Realität ab. Wie kann man der Komplexität des Datenmodells und der abgebildeten Prozesse begegnen und den Turnaround beim Datenmanagement schaffen?

Wir finden uns in einer Welt wieder, die das Akronym VUCA zu beschreiben versucht: Volatility (Volatilität), Uncertainty (Unsicherheit), Complexity (Komplexität) und Ambiguity (Mehrdeutigkeit) erschweren vermehrt Handeln und Entscheidungen in Unternehmen. Der Begriff wurde in den 1990er-Jahren geprägt und diente dazu, die multilaterale Welt nach dem Ende des Kalten Krieges zu beschreiben. Globalisierung und Digitalisierung haben dem inzwischen eine bisher ungeahnte Dynamik hinzugefügt.

SAP ERP bildet an sich schon umfangreiche Unternehmensprozesse ab und benutzt dazu ein komplexes Datenmodell – komplex in dem Sinn, dass für Anwender längst nicht alle Abhängigkeiten zwischen den Dateninhalten erkennbar sind. Der von außen einwirkenden Komplexität wird eine weitere Dimension, nämlich die im eigenen Datenmodell, hinzugefügt. Auch durch die schiere Menge von Datenfeldern: Allein der Materialstamm kennt über 1000 Felder. Das kann man dem ERP-System nicht unbedingt zum Vorwurf machen, ver-

sucht es doch, ein Modell der Realität abzubilden. Diese Erkenntnis hilft dem überforderten Anwender aber auch nicht weiter.

Dass korrekte Stamm- und Bewegungsdaten entscheidend für den Unternehmenserfolg sind, ist mittlerweile allseits akzeptiert. Es kommen weitere Anforderungen durch Industrie-4.0-Themen hinzu. Auch KI-Systeme, die ja auch Einzug in die Unternehmen halten, sind auf schlüssige Trainingsdaten angewiesen. Datenqualität ist wichtig – nur wie erreichen? Was ist sinnvoll, um der Komplexitätsfalle zu entinnen und wieder mehr Handlungsfähigkeit zu erzielen? Wie können Betroffene zu Beteiligten werden und schließlich zu aktiven Mitgestaltern?

Hilfreich ist es, Anwender durch intelligente Datenpflege-Tools zu entlasten. Ein erster Schritt wären Dashboards mit Diagrammen, die Daten anschaulich visualisieren. Das kann zum Beispiel die Menge, das Alter oder die Änderungshäufigkeit bestimmter Daten sein – ebenso Charts, die Auswertungen auf bestimmte Datenfehler darstellen. Zyklisch durchgeführte Analysen illustrieren Trends. Aber auch die klare Darstellung von Arbeitsschritten bei Anlage und Pflege von Daten hilft. Wer hat wann was zu tun? Auch hier ist Klarheit zu schaffen.

Mit Feldwerten, die sich auch über Regeln oder Formeln bestimmen lassen, sollte sich kein Anwender befassen müssen. Hier sind oft erstaunliche Potenziale zu heben, die Freiräume für strategische Aufgaben eröffnen. Nebenbei werden Anwenderfehler vermieden.

Wir haben in der SAP-Welt im Idealfall ein konsistentes und umfassendes Datenmodell. Daher ist es entscheidend, dessen Vorteile zu nutzen. Leider ist die reale Welt nicht ideal. Dann bil-

den sich Inseln mit vermeintlich einfacheren und überschaubareren Schattensystemen wie Excel oder angeflanschten Tools. Um Fehlinterpretationen oder schlicht falschen Daten vorzubeugen, empfiehlt es sich, Tools als Add-ons direkt in SAP zu integrieren.

Schon öfter habe ich große, strategisch angelegte Data-Governance-Projekte in einer Art Deadlock gesehen, verursacht durch die eingangs beschriebene Komplexität. Häufig ändern sich bei langen Projektlaufzeiten aufgrund der beschriebenen Volatilität die Anforderungen im Projektverlauf. Dann besteht die Gefahr, dass diese Projekte entweder mit nicht erfüllten Anforderungen oder mit Termin- und Ressourcenüberschreitungen live gehen.

Ich empfehle hier einen pragmatischen (agilen) Projektansatz. Maßnahmen zur Verbesserung der Datenqualität oder der Prozesse bei der Datenpflege sollten in kurzer Zeit greifbare Ergebnisse bringen. Auf Basis der so gewonnenen Erfahrungen können dann Entscheidungen zum Roll-out beispielsweise für weitere Datenobjekte (Material, Stückliste, Arbeitsplan, Infosätze etc.) besser getroffen werden.

Datenmanagement bleibt Daueraufgabe für Management und Anwender gerade in der VUCA-Welt. Die Aufgabe von Systemanbietern und Beratern ist es, geeignete Tools und Methoden für mehr Datentransparenz und Anwenderkomfort bereitzustellen.

Dann kann es gelingen, das Akronym VUCA mit neuem Inhalt zu füllen. Wie wäre es mit Vision, Understanding und Clarity anstelle von Volatilität, Unsicherheit und Komplexität? Und der Ambiguity, der Mehrdeutigkeit, kann mit Agilität begegnet werden.

20 Jahre Simus Systems: Entwicklungsdaten auf gewinnbringenden Einsatz trimmen

CAD/ERP-Schnittstelle

Als Start-up an der Universität Karlsruhe (heute KIT) fokussierte sich Simus Systems bereits 2002 auf die Strukturierung, Qualitätsverbesserung und Auffindbarkeit von Stammdaten, die aus der Produktentwicklung stammen und über ERP unternehmensweit genutzt werden.

H heute gilt dies als Grundlage umfassender Digitalisierung – Stammdaten sind wertvolles Unternehmenskapital. Simus Systems entwickelt bereits seit 2002 Software für die Bereinigung, Strukturierung und Klassifizierung von technischen Daten und bietet dies als Dienstleistung an. Darüber sprach Geschäftsführer Arno Michelis mit dem E-3 Magazin.

E-3: Wie kam es dazu?

Arno Michelis: Noch als wissenschaftliche Mitarbeiter haben zunächst zwei, dann drei Gesellschafter in ersten universitären Projekten erkannt, welche Herausforderungen die stets wachsenden Datenmengen der Produktdefinition an mittelständische und große Industrieunternehmen stellen. Um Aufgaben dieser Projekte effizienter lösen zu können, haben wir ein erstes Programm entwickelt. Daraus wurde in weiteren Schritten eine Software für die Analyse, Bereinigung und den Aufbau von Klassifikationen zur Strukturierung von technischen Stammdaten, typischerweise aus PDM- und ERP-Systemen. Dieser Ansatz wurde mit Classmate CAD für die Analyse von 3D-CAD-Modellen ausgedehnt, die inzwischen patentiert wurde. Damit konnten wir den Aufwand und die Zeitdauer von Analyse- und Optimierungsprojekten von technischen Daten erheblich verringern. Kunden können so Projekte in einem überschaubaren Zeitaufwand umsetzen, die sonst überhaupt nicht machbar wären.

E-3: Sind enge Verbindungen zu ERP-Systemen eine notwendige Voraussetzung?

Michelis: Die 50 Jahre der SAP-Geschichte begleiten wir seit genau 20 Jahren. Schon 2005 haben wir die erste Standard-Schnittstellenlösung zu SAP entwickelt, die seither kontinuierlich ausgebaut wird. Datenbestände werden zuverlässig mit SAP synchronisiert, die Aufbereitung und die Pflege außerhalb der SAP-Oberfläche werden dadurch flexibler, schneller und komfortabler. Dies gilt nicht nur für die Klassifikation, sondern auch für Materialstämme und andere Informationsobjekte wie etwa Equipments. Auch Strukturanpassungen von Klassensystemen lassen sich mit unse-

rer Lösung leicht bewerkstelligen. Aufwändige Arbeitsschritte wie das Anlegen neuer Klassen und Merkmale gelingen in kürzester Zeit. Die Schnittstellenlösung arbeitet optimal mit S/4 Hana, was bei Migrationen sehr hilfreich ist.

E-3: Wer die Stammdaten einmal strukturiert und bereinigt hat, möchte sie in diesem Zustand erhalten. Was können Sie dazu beitragen?

Michelis: Zum einen setzen wir in der Produktentwicklung an. Mit einem Finder-Programm wurde bereits 2006 ein Softwaremodul entwickelt, mit dem sich Bauteile anhand Geometrie und technischer Daten schnell und zuverlässig auffinden lassen. Die Wiederverwendung von vorhandenen Lösungen wird so gefördert, dass erst gar keine Dubletten entstehen. Zum anderen bieten wir Tools an, die Prozesse wie die Anlage und Pflege der Materialstämme geregelt durch alle beteiligten Stellen führen. So kann man auch eine Stammdatenstelle einrichten, die für Qualität sorgt und das Wachstum der Datenmengen begrenzt. Diese Prozesse der Master Data Governance können außerhalb von SAP einfach und schnell eingerichtet und mit dem ERP-System synchronisiert werden.

E-3: Welchen Nutzen ziehen die Anwender noch aus Ihrer Software?

Michelis: An den Schnittstellen der etablierten Softwaresysteme CAD/PDM und ERP sind Digitalisierungslücken entstanden, die unsere Software schließen kann. Zum Beispiel erstellen wir automatisch Arbeitspläne maschineller Bearbeitungen anhand der CAD-Modelle und Werkstoffinformationen, die an SAP übergeben werden. Die Verknüpfung mit Kostenparametern aus SAP ergibt eine schnelle Möglichkeit zur Vorkalkulation. Dieses frühe und reproduzierbare Wissen über Produkt- und Produktionskosten unterstützt Make-or-Buy-Entscheidungen. Ebenso können Konstrukteure direkt aus der Benutzerfüh-



Dr. Ing. Arno Michelis ist seit 2002 einer der Geschäftsführer und Gesellschafter von Simus Systems.

rung ihres 3D-CAD-Systems heraus die voraussichtlichen Herstellkosten ihrer Bauteile und Baugruppen automatisch berechnen lassen. So erkennt man Kostentreiber bereits früh in der Entwicklungsphase und kann wirksam gegensteuern.

E-3: Wohin entwickelt sich Ihre Software in der nahen Zukunft?

Michelis: Um den Kunden mehr Flexibilität bei der Nutzung unserer Software zu bieten, bieten wir die Module seit diesem Jahr auch als Cloud-Lösungen an. Somit sind Kunden frei darin zu wählen, wie sie die Anbindung von Simus Classmate an ihre Systeme gestalten.

Ein herausforderndes Jahr für die Community mit großen Kommunikationsdefiziten von SAP-Chef Christian Klein

ERP-Trends 2022

Aus dem DSAG-Investitionsreport 2022 geht hervor, dass die SAP-Strategie oft meilenweit von der Realität der Anwenderunternehmen entfernt ist. Das ist auch ein Kommunikationsproblem.

Laut dem Research- und Beratungsunternehmen Gartner werden sich die weltweiten IT-Ausgaben im Jahr 2022 auf 4,5 Billionen US-Dollar erhöhen, was einem Anstieg von 5,1 Prozent gegenüber 2021 entspricht. Auch Ergebnisse der IT-Trends-Studie von Capgemini, an der im September und Oktober vergangenen Jahres 195 IT- und Fachverantwortliche von Großunternehmen und Behörden im DACH-Raum teilnahmen, bestätigen diese Ansicht: Fast drei Viertel der Unternehmen und Behörden werden die IT-Ausgaben erhöhen.

Die Ergebnisse des Investitionsreports 2022 der Deutschsprachigen SAP-Anwendergruppe e. V. (DSAG) sprechen eine ähnliche Sprache: Bei 59 Prozent der befragten Unternehmen in Deutschland, Österreich und der Schweiz (DACH) steigt das IT-Gesamtbudget. Bei den Investitionen in SAP lässt sich festhalten, dass bei 57 Prozent der befragten Unternehmen das Budget steigt und bei 32 Prozent unverändert bleibt.

Danach gefragt, welche SAP-ERP-Lösungen die Unternehmen aktuell einsetzen, kommt die SAP Business Suite auf 75 Prozent, gefolgt von 32 Prozent mit S/4 Hana On-premises. S/4-Cloud spielt im Vergleich eine eher untergeordnete Rolle. Nur sechs Prozent der Befragten setzen S/4 als Private-Cloud-Lösung ein und zwei Prozent als Public-Cloud-Lösung. „2022 ist das Jahr, in dem die Zukunft für CIOs wie-



Rise with SAP kann bei den S/4-Transformationsaktivitäten offensichtlich noch nicht für den notwendigen Push sorgen.

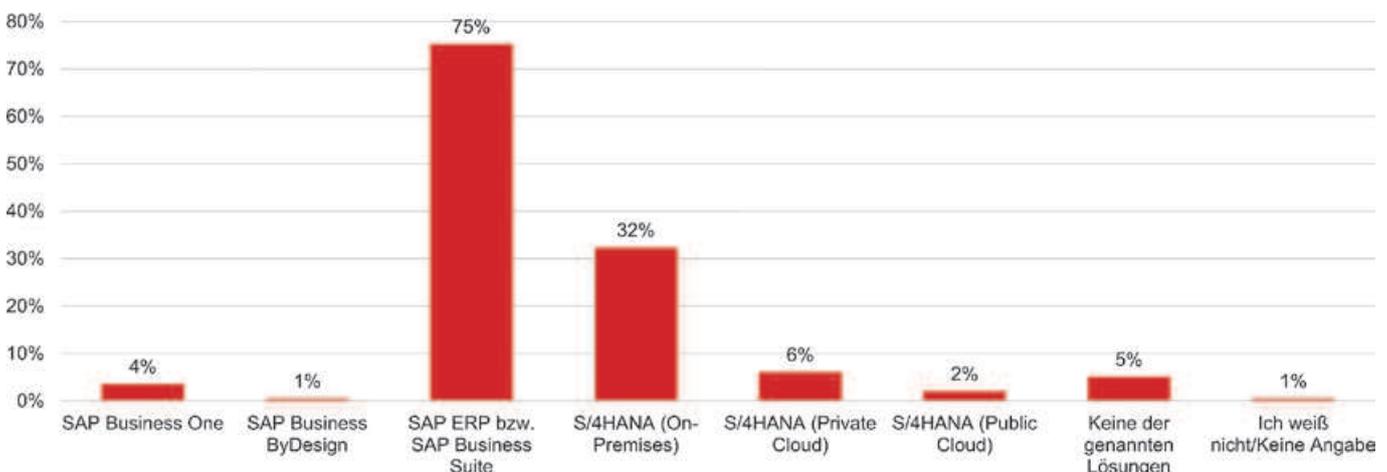
*Jens Hungershausen,
Vorstandsvorsitzender,
DSAG*

der zurückkehrt“, sagt John-David Lovelock, Distinguished Research Vice President bei Gartner. „Sie können nun die krisenbedingten, kurzfristigen Projekte der letzten zwei Jahre hinter sich lassen und sich auf Langfristiges fokussieren.“

Interessant ist, dass knapp die Hälfte der Unternehmen, die SAP S/4 On-premises im Einsatz haben, auch angegeben hat, die SAP Business Suite einzusetzen. Dies könnte darauf hindeuten, dass einige Unternehmen aufgrund der Komplexität des Umstiegs ihr bisheriges System noch eine Zeit lang parallel betreiben, ehe sie die vollständige Transformation vollziehen. Bei SAP S/4 Hana sind hohe Investitionen für 26 Prozent relevant und mittlere Investitionen für 24 Prozent. „Die Zurückhaltung in Sachen S/4 Hana ist etwas überraschend. Ich hätte erwartet, dass für dieses Jahr die Transformationsaktivitäten in Richtung S/4 Hana zunehmen würden“, fasst Jens Hungershausen, DSAG-Vorstandsvorsitzender, zusammen.

Lösungen cloudfähig machen

Auch die erwähnte Capgemini-Studie bestätigt dieses Bild: Die zusätzlichen Investitionen fließen nicht vornehmlich in Neuentwicklungen, sondern in Modernisierungen bestehender Systemlandschaften. Flossen im Jahr 2021 noch knapp 47 Prozent des IT-Budgets in den Erhalt der bestehenden Systemlandschaft, werden es im kommenden Jahr nur noch knapp 44 Prozent sein. Damit fließen immer noch 20 Prozent mehr Budget in bestehende Systemlandschaften als in Neuentwicklungen: Das Budget sinkt hier von rund 26 Prozent im Vorjahr auf 24 Prozent. Unterneh-



Die S/4-Hana-Nutzung nimmt zu, aber nicht so stark, wie sie müsste. Unternehmen fahren eher einen gewissen Parallelbetrieb, es wird also nicht wirklich umgestiegen. Quelle: DSAG.

men und Behörden planen, mehr Geld für Modernisierungen auszugeben: Der Anteil dieser Investitionen am Gesamt-IT-Budget steigt von rund 27 Prozent im Vorjahr auf jetzt knapp 32 Prozent.

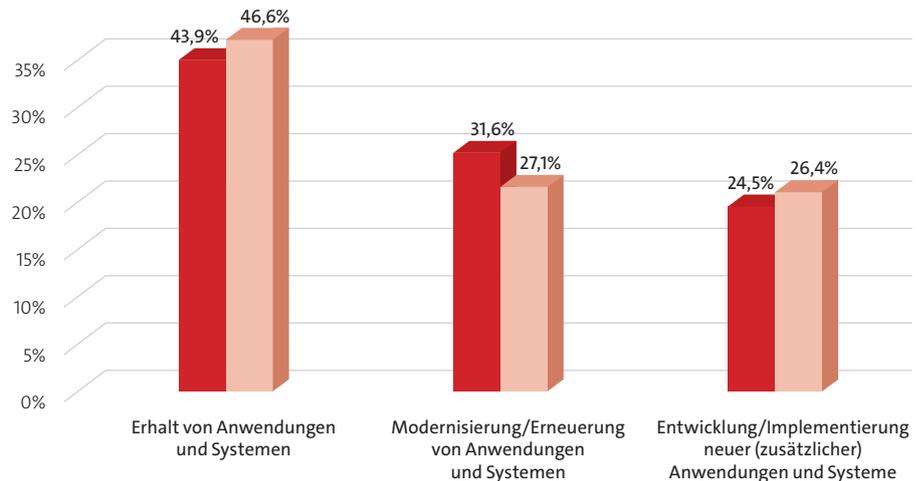
„Wir gehen davon aus, dass es sich bei den Modernisierungen in vielen Fällen um Projekte handelt, bei denen Anwendungen cloudfähig gemacht werden. Denn angesichts der hohen Sicherheits- und Umweltstandards, des breiten Serviceangebots und des Preis-Leistungs-Verhältnisses lohnt es sich, jetzt auch ältere Kernanwendungen zu modernisieren und in die Cloud zu bringen“, erklärt Thomas Heimann, Enterprise Architect Director bei Capgemini und Co-Autor der IT-Trends-Studie.

Der Blick auf die SAP-Cloud-Lösungen und deren Relevanz für Investitionen im Jahr 2022 zeigt SuccessFactors mit hohen Investitionen und mittleren Investitionen von 21 Prozent klar in Führung, gefolgt von SAP Customer Experience (CX) und Ariba gleichauf mit jeweils neun Prozent. Concur und SAP Integrated Business Planning kommen auf jeweils sechs Prozent. Kaum Relevanz haben für die Befragten 2022 die Industry Cloud und Qualtrics. „Etwas erstaunlich, wenn man die Bedeutung der Industry Cloud in der SAP-Strategie kennt, ist, dass laut unserer Umfrage keine Investitionen in diese Lösung geplant sind. Das ist allem voran ein Kommunikationsproblem“, erläutert Thomas Henzler, DSAG-Fachvorstand Lizenzen, Service, Support. „Es hat sich viel verän-



Der Bedarf an Informationen über Rise with SAP ist definitiv da. Es ist schwierig, hier stetig am Ball zu bleiben.

Thomas Henzler,
Fachvorstand Lizenzen, Service, Support,
DSAG



Die Studie von Capgemini zeigt deutlich, dass die zusätzlichen Investitionen nicht vornehmlich in Neuentwicklungen fließen, sondern in Modernisierungen bestehender Systemlandschaften.
Quelle: Capgemini.

dert mit Rise with SAP und S/4 Hana und die große Frage ist nun: Wie transparent ist das SAP-Portfolio dem Kunden?“ In Sachen Business Technology Platform werden für die Analyselösungen von 20 Prozent der Befragten hohe und mittlere Investitionen geplant, knapp gefolgt von Datenbank- und Datenmanagement-Lösungen mit 19 Prozent.

Die Skepsis unter den DSAG-Mitgliedern ist nach wie vor groß. Entsprechend deutlich sind die Werte bei der Frage nach der Nutzung von Rise with SAP: 57 Prozent der Teilnehmenden halten es für sehr unwahrscheinlich und eher unwahrscheinlich, Rise in Betracht zu ziehen. 21 Prozent sind in diesem Punkt neutral. „Neben der grundsätzlichen Herausforderung – dem Druck, auf S/4 Hana umzusteigen – haben wir mit dem überraschenden Launch von Rise vergangenes Jahr auch das Problem, dass es kontinuierlich weiterentwickelt wird. Da ist es natürlich schwer, stetig am Ball zu bleiben und sein Wissen zu erweitern. Der Bedarf an Informationen ist definitiv da“, so Thomas Henzler.

Konsequenzen für SAP

Dies könnte weitreichende Konsequenzen für SAP haben. Finanziert werden IT-Innovationen nämlich inzwischen fast genauso häufig von der Business- wie von der IT-Seite. Das zeigt zum einen, dass das Kerngeschäft vieler Unternehmen mittlerweile auf IT fußt. Zum anderen stufen Business-Entscheider die IT als Wettbewerbsfaktor ein und initiieren deutlich mehr Digitalprojekte als früher. Dies bedeutet für Softwarehersteller wie SAP ganz konkret, dass auch Businessanwender den Mehrwert der Produkte verstehen müssen, damit es hier zu nachhaltigen Investitionen kommt.

Die allgemeine Investitionsbereitschaft der Anwender geht Hand in Hand mit dem steigenden Optimismus der B2B-Dienstleister. Gerade Themen wie die digitale Transformation, ein möglicher Cloud-Umstieg oder die anstehende Migration auf S/4 Hana erfordern kompetente Beratung und Fachwissen. Dementsprechend positiv fallen die erwarteten Umsatzgewinne für Professional-Services-Anbieter aus: Dass gerade Managementberatungen mit einem deutlich zweistelligen Umsatzwachstum rechnen, ist eines der Ergebnisse aus der aktuellen Lünenonk-Blitzumfrage unter Verantwortlichen unterschiedlicher Business-to-Business-Segmente. Jedoch hatten die Consultants nach 2020 viel aufzuholen.

„Die Zeichen stehen deutlich auf Wachstum“, sagt Lünenonk-Geschäftsführer Jörg Hossenfelder. „Auch wenn die konkreten Werte für die einzelnen Segmente sehr unterschiedlich ausfallen, so prognostizieren doch 96 Prozent der Befragten ein positives Geschäftsjahr 2022.“

Die Zurückhaltung der vergangenen beiden Jahre weicht einem optimistischen Blick nach vorn, der sich in steigender Investitionsbereitschaft ausdrückt, sowohl in die IT im Allgemeinen als auch in SAP im Besonderen. Die Business Suite hat bei den aktuell eingesetzten Lösungen immer noch die Nase deutlich vorn im Vergleich zu S/4, das sich jedoch verhalten positiv entwickelt. Wobei S/4 in Sachen Investitionsbereitschaft im Vergleich zu der Business Suite mittlerweile bei rund doppelt so vielen Unternehmen vorn liegt. Eher auf der Stelle tritt Rise with SAP in Bezug auf die Akzeptanz bei den DSAG-Mitgliedern. (sai)

dsag.de
lunenonk.de
capgemini.com



// Hier schreibt eine bekannte Person aus der SAP-Community, die vieles weiß und alles sagt, nur nicht den eigenen Namen.

SAP die Treue schwören

SAP die Treue schwören oder Alternativen suchen? Die Frage wird unter Executives immer öfters diskutiert. Es geht nicht um Abap, SolMan oder Hana, sondern um ein neues ERP jenseits von S/4. SAP hat diese Diskussion noch nicht verstanden.

Ich habe eine Einladung zu einer Konferenz des Würzburger Beratungshauses Barc bekommen, darin fand ich den bemerkenswerten Satz: Die Inkompatibilität von SAP- und Nicht-SAP-Daten bremst Unternehmen aus! Eine alte Erkenntnis, die auch SAP schon vor vielen Jahren hatte. Leider bog SAP an falscher Stelle ab und manövrierte sich mit dem Data Hub ins Abseits.

Fast alle Analysten sind sich einig, dass die ERP-Anwender zu viel Zeit mit dem Sammeln und Aufbereiten von Daten verbringen, anstatt zu versuchen, diese zu verstehen und zu analysieren. Das Heben des Datenschatzes ist viel zu aufwändig und dagegen helfen weder eine schnelle Datenbank noch ein moderneres ERP. Es stellt sich somit sehr wohl die Frage: SAP die Treue schwören oder Alternativen suchen?

Mit S/4 und Hana, wenn es einmal operativ laufen würde, gehen wir den bekannten ERP-Weg der vergangenen 50 Jahre konsequent weiter. Auch wenn Hana besser ist als AnyDB und S/4 besser ist als R/3, ECC 6.0 und die SAP Business Suite 7, bleibt die Ausrichtung dieselbe. Mit Rise bekommt der SAP-Bestandskunde vom Guten eben noch mehr ins Haus geliefert, aber es ändert sich nichts Grundsätzliches. Aktuell ist eine nahezu perfekte Business Suite 7 einem S/4, das schlecht customized ist, ebenbürtig. Verbessern sich Hana und S/4, dann geht es linear in die richtige Richtung. Gut gemachte Transformation ist aber ein disruptiver Prozess.

SAP die Treue schwören ist ein vernünftiger, wenn auch teurer Weg. SAP ist ein sicheres und stabiles Fundament, aber SAP ist auch überbezahlt. Im Vergleich mit Mitbewerbern ist SAP zu teuer. Die SAP-Plattformen erfüllen naturgemäß ihren Zweck. Die Bestandskunden haben in ECC oder S/4 investiert und kein Interesse daran, dieses ERP nun zu zerstören. Was SAP-Anwender jedoch wollen, so die Meinung von Ex-SAP-CEO Bill McDermott, sei eine Hyperautomatisierung, die das erwähnte Zusammenführen von Daten und auch Algorithmen ermöglicht.

Generell hält es McDermott für einen Fehler, wenn Unternehmen zwar über digitale Transformation sprechen, diese aber auf hergebrachte Art umsetzen. Viele ERP-Anwender rüsten ihre Systeme aus dem vergangenen Jahrhundert auf und verwechseln das

mit digitaler Transformation. „Und leider stecken sie ihre gesamten Ressourcen in diesen Bereich“, erklärte McDermott auf einer Veranstaltung in Den Haag, die ich im Mai dieses Jahres besuchte. Bei der digitalen Transformation geht es nicht darum, die alten Dinge ein wenig besser zu machen. Es geht darum, das System zu verändern – ein Gamechanger.

In den kommenden Jahren werden viele Bestandskunden der SAP die Treue schwören und unter Aufbringung hoher Projektkosten S/4 Hana customizen. Gleichzeitig werden sich aber meine Nachfolger, die jungen CIOs, um Alternativen umschaun, weil sie erkennen werden, dass Rise, Data Hub, NetWeaver und Hana nicht unbedingt schlecht sein müssen, aber nicht mehr zeitgemäß sind.

Wahrscheinlich stehe ich noch unter dem Einfluss der Veranstaltung in Den Haag, denn immer mehr setzt sich bei mir die Ansicht durch, dass bei Unternehmen, die den traditionellen ERP-Weg mit Hana und S/4 beschreiten, bald Ernüchterung einkehren wird, weil wir SAP-Bestandskunden die digitale Transformation in der Perspektive des 20. Jahrhunderts betrachten. Bill McDermott meinte, im Vergleich dazu gebe es jetzt eine neue Welt, die sich der Macht der Hyperautomatisierung bewusst wird. Um den anfangs erwähnten Datenschatz zu heben, werden wir diese Metaebene brauchen.

Mit der aktuellen S/4-Produkt-Roadmap hinterfragen viele Bestandskunden und DSAG-Mitglieder ihre Strategie für Big Data, BI/KI und Analytics. Und noch etwas habe ich in Den Haag gelernt: Das Unternehmen von Bill McDermott will eine Kooperation mit dem Process-Mining-Spezialisten Celonis. Zusätzlich bedient sich McDermott der Werkzeuge des dänischen SAP-Migrationsspezialisten Gekkobrain. Mit Gekkobrain können SAP-Bestandskunden die Abap-Modifikationen analysieren, die in ERP/ECC eingebaut wurden, und Teile davon rationalisieren und auf einer Metaebene ausführen. Also werde auch ich unserer SAP die Treue schwören und mich nach Alternativen umschaun, um in einigen Jahren einem Nachfolger ein zeitgemäßes System zu hinterlassen.

noname@e-3.de

Wie Unternehmen mit der Geschwindigkeit des Wandels Schritt halten

Geschwindigkeitsbeschränkung

Eine aktuelle Workday-Studie zeigt, dass weltweit Organisationen mit dem Tempo der Digitalisierung nicht mehr Schritt halten können. Nun suchen sie nach einem Weg für eine nachhaltige Transformation.

Laut der aktuellen Umfrage Closing the Acceleration Gap von Longitude, die im Auftrag von Workday umgesetzt wurde, verliert die Digitalisierung an Geschwindigkeit. Viele Unternehmen können mit dem anfänglich begonnenen Tempo nun nicht mehr Schritt halten. Das geht aus den Ergebnissen hervor. So geben in der Befragung fast sechs von zehn Führungskräften an, dass sich die digitale Transformation ihres Unternehmens bereits verlangsamt hat oder sie erwarten, dass sie sich in Zukunft verlangsamen wird. So bestätigt etwa die Hälfte der Befragten, dass die Kluft zwischen dem Status quo und der erforderlichen Wettbewerbsfähigkeit immer größer wird – eine klaffende Lücke, ein „Acceleration Gap“, das sich in puncto Ressourcen, Kompetenzen und Budget bei vielen Unternehmen auftut. Nun suchen sie nachhaltige Strategien, um ihre Transformation erfolgreich umzusetzen.

Zahlreiche Unternehmen haben bei der Einführung neuer Technologien und Arbeitsweisen gar keine andere Wahl, als der Beschleunigung nachzukommen. Doch die digitalen Ambitionen werden nicht mehr so ehrgeizig verfolgt wie noch vor zwei Jahren. Im Jahr 2021 waren es nur noch 13 Prozent, die damit rechnen, dass digitale Umsatzquellen innerhalb von drei Jahren 75 Prozent des Umsatzes ausmachen. Ein Grund für die Verlangsamung liegt in der jeweiligen Unternehmenskultur.

Motivation und Produktivität

Die Auswirkungen der Digitalisierung sind nicht immer sofort sichtbar, sodass es schwierig ist, die Motivation der Mitarbeiter langfristig aufrechtzuerhalten, um eine hohe Produktivität sicherzustellen. Als weitere Gründe für den Geschwindigkeitsverlust werden fehlende Skills und kulturelle Hürden identifiziert. So geben vier von zehn der Befragten einen Mangel an relevanten Skills als größtes Hindernis beim Erreichen ihrer Transformationsziele an.

Um das „Acceleration Gap“ zu schließen und die digitale Transformation nachhaltig zu gestalten, ist die Entwicklung bestimmter Eigenschaften förderlich. Doch zeigte nur noch die Hälfte der befragten Unter-

Der Einsatz von Automatisierung und maschinellem Lernen kann Unternehmen dabei helfen, weiteres Potenzial ihrer Mitarbeiter freizusetzen. Maschinen sind besser als Menschen darin, Muster in großen Datenmengen zu finden und diese aufzuzeigen – während Menschen bessere und fundiertere Entscheidungen treffen können, welche gegebenenfalls weitere Faktoren einbeziehen. Die Unternehmen, die es ihren Mitarbeitern ermöglichen, sich auf kreative und strategische Aufgaben zu konzentrieren, werden letztendlich erfolgreicher im Wettbewerb sein.

Jens Löhmar,
Chief Technology Officer
Continental Europe und DACH,
Workday



nehmen im Jahr 2021 eine „Fail-Fast“-Mentalität gegenüber etwa drei Vierteln im Jahr 2020. Die Experimentierfreudigkeit nimmt weiter ab, was die Geschwindigkeit bremst.

Des Weiteren ist die Verfügbarkeit und Qualität von Daten eine wichtige Voraussetzung für große Transformationsfortschritte. Unsicherheiten entstehen dann, wenn es keine verlässliche, einheitliche Datenbasis gibt, die den Ist-Zustand des Unternehmens darstellt. Durch die Vereinheitlichung von Finanz-, Personal- und Betriebsdaten aus dem gesamten Unternehmen können sich Mitarbeiter und das Management ein vollständiges Gesamtbild machen und schneller bessere Entscheidungen treffen, da sie die Situation in Echtzeit analysieren können. Aber weniger als die Hälfte der Befragten (46 Prozent) hält sich für digital gut gerüstet, um in einer Krise die Geschäftskontinuität zu gewährleisten.

Smarte Technologien, intuitive Lösungen und Tools, die unternehmensweit alle Mitarbeiter unterstützen, dabei für Sicherheit und durchgängige operative Up-Time zu sorgen und das Unternehmen für die Zukunft fit zu machen: Aber wie schaffen Unternehmen das? Handeln im Hier und Jetzt: Reaktionen, Maßnahmen, Entscheidungen können nur dann ihre Wirkung entfalten,

wenn sie direkt umgesetzt werden. Das erfordert, dass Unternehmen über Abteilungen hinweg in Echtzeit und auf Basis von Echtzeit-Daten miteinander arbeiten. Silos, Systembrüche, Zugriffsprobleme müssen aus dem Weg geräumt werden.

Enterprise Management Cloud

Unternehmen werden durch ihre Altsysteme daran gehindert, notwendige Maßnahmen umzusetzen. Stattdessen sollten sie in der Lage sein, ihre Anwendungen schnell und reibungslos an veränderte Anforderungen anpassen zu können. Die Enterprise Management Cloud ist das Rückgrat der digitalen Transformation und ermöglicht Unternehmen, sich besser für die Anpassung zu rüsten. Denn sie umgehen so die Blockaden durch Legacy- und On-premises-Lösungen und ermöglichen CIOs, dass sie ihrer Rolle als strategische Berater nachkommen können. Plänen für die Zukunft: Je mehr Unwägbarkeiten es gibt, desto schwieriger wird es für die Zukunft zu planen. Daher müssen Geschäftsbereiche in die Lage versetzt werden, parallel mehrere „Wenn, dann“-Szenarien durchspielen zu können.

workday.com



Das Dilemma von Innovation, Resilienz sowie Composability

Conversion und Transformation

Die digitale Transformation stellt viele traditionelle SAP-Bestandskunden vor ein Problem: Mit welchem Partner soll der entscheidende Schritt in die Zukunft unternommen werden?

Wenige SAP-Bestandskunden haben zeitgerecht begonnen, eigenes Personal, Ressourcen und damit Know-how aufzubauen, um die digitale Transformation mit allen ihren Facetten zu bewältigen. Die Mehrheit wendet sich an SAP-Partner und Beratungsunternehmen. Besonders die SAP-Partner mit eigenen Werkzeugen für die digitale Transformation und S/4-Hana-Conversion sind stark nachgefragt. Ein Star in der IT-Szene und SAP-Community ist Data Migration International, DMI, aus der Schweiz, weil dieses Unternehmen schon vor vielen Jahren sich der Herausforderung annahm, die punktgenau durch den legendären Buchtitel von Professor und Informatik-Papst Niklaus Wirth von der ETH Zürich definiert wird: Algorithmen und Datenstrukturen.

Jede informationstechnische Transformation kann nur dann gelingen, wenn die Businessprozesse (Algorithmen) und die Geschäftsinformationen der Aufbau- und Ablauforganisation (Datenstrukturen) konsolidiert, harmonisiert, orchestriert und letztendlich transformiert werden.

Datenbanken ohne dazugehörige Geschäftsprozesse haben keinen Mehrwert. Dieses Dilemma wird aktuell vielen SAP-Bestandskunden bei ihrem anstehenden Versionswechsel schmerzlich bewusst.

Unternehmen sprechen seit Jahren von der Notwendigkeit, eine digitale Transformation zu vollziehen. Die gesamte Organisation soll in eine einzige digitale Einheit verwandelt werden, in der Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten, Produkte und Maschi-

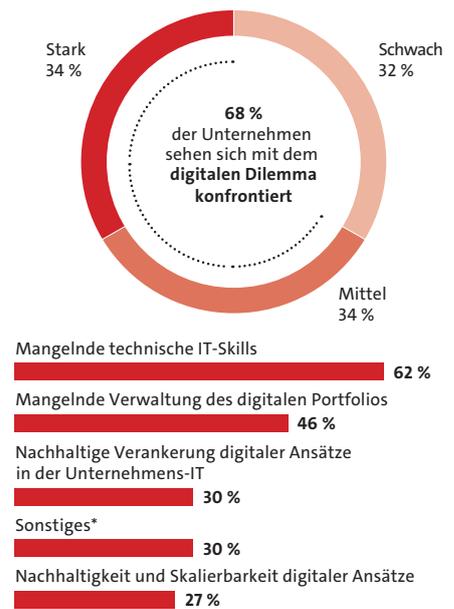
nen in einem datengetriebenen Netzwerk miteinander verknüpft sind. Trotz hoher Investitionen in dieses Vorhaben ist heute oftmals Ernüchterung eingetreten. In der Roland-Berger-Studie „The Digital Dilemma – Why Companies Struggle to Master Digital Transformation“ geben mehr als zwei Drittel der Befragten an, ihr Unternehmen begegne Herausforderungen im Wandel zur digitalen Organisation.

„Das digitale Dilemma, in dem sich Unternehmen befinden, die in ihrer digitalen Transformation nicht vorankommen, entsteht zumeist nicht durch technische Grenzen, sondern aufgrund von organisatorischen und strategischen Versäumnissen der Firmen“, sagt Jochen Ditsche, Partner bei Roland Berger.

Die Klassifizierung von Daten und Algorithmen durch die IT-Werkzeuge von DMI löst das grundsätzliche Problem der Abhängigkeiten. In der Roland-Berger-Studie heißt es: Letztlich ist eine schlanke Unternehmens- und Datenarchitektur, die modular aufgebaut und passgenau auf die Bedürfnisse der Firma zugeschnitten ist, von großer Bedeutung. Die besten Ergebnisse werden erzielt, wenn Unternehmen hierfür zunächst Datenarchitekturprinzipien und -standards einführen. „Unternehmen müssen sich auf den fortwährenden digitalen Wandel einlassen, um weiterhin im Wettbewerb bestehen zu können. Dafür gibt es entscheidende Faktoren, die Verantwortliche berücksichtigen sollten: eine umfassende Analyse der digitalen Fähigkeiten im Unternehmen, eine Langzeitstrategie mit kla-

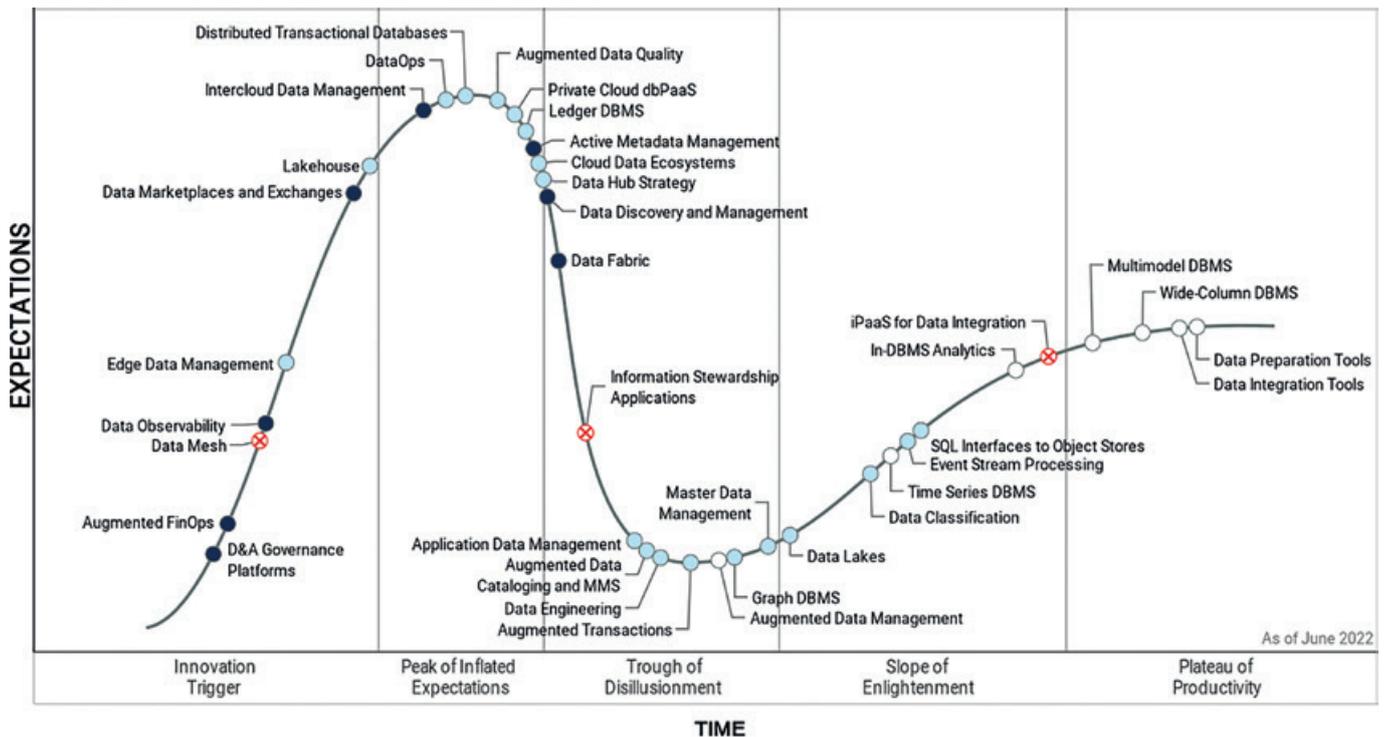
rer Zielrichtung, ständige Verbesserungsprozesse, eine funktionsübergreifende Taskforce der wichtigsten Führungskräfte“, so Ditsche.

„Der Erfolg digitaler Unternehmen hängt maßgeblich von der Modernisierung ihrer IT ab“, postuliert DMI-Gründer und -CEO Thomas Failer. „Insbesondere kommt es dabei auf die saubere Trennung der verschiedenen Schichten im Technologie-Stack an, angefangen von der Ebene der Hard-



Das digitale Dilemma. Auswirkungen auf Unternehmen und betroffene Bereiche.

* Beinhaltet: verschiedene technische Reifegrade, Skills der Top-Manager, Verständnis des Business für die IT. Quelle: Roland Berger.



Hype Cycle for Data Management 2022, Quelle: Gartner. Plateau will be reached: ○ <2 yrs. ● 2-5 yrs. ● 5-10 yrs. ▲ >10 yrs. ✗ Obsolete before plateau

ware bis hinauf zur Darstellungs- und Nutzungsebene, neudeutsch Experience Layer. Nur wenn die Schichten sauber getrennt sind, lassen sie sich unabhängig voneinander managen und betreiben. Diese Trennung ist aus meiner persönlichen Sicht eine wesentliche Voraussetzung dafür, was Gartner eine Composable Business Architecture nennt. Damit ist ein Unternehmen jederzeit in der Lage, seine Ressourcen flexibel an sich verändernde Bedingungen anzupassen und neu zusammenzusetzen.“

Die Notwendigkeit einer digitalen Transformation hat SAP folgerichtig bereits vor vielen Jahren erkannt. Der ERP-Weltmarktführer war aber durch seine R/3-Vergangenheit zu sehr auf Algorithmen konzentriert. Sehr wohl wurde bei SAP erkannt, dass ein neues ERP auch eine innovative Datenplattform braucht: Es entstand die In-memory-Computing-Datenbank Hana. Einen wesentlichen Schwerpunkt legte SAP auf die Verschlinkung des Systems selbst: Neue Algorithmen wurden programmiert. Der Composability wurde zu wenig Beachtung geschenkt und das Gartner-Konzept Data Fabric, siehe Grafik, mit dem SAP'schen Data Hub schlecht umgesetzt.

Bei SAP fehlt die ganzheitliche Sichtweise auf die Unternehmensdaten. Hierbei hat SAP-Partner DMI den größeren Horizont und damit das bessere Konzept für die anstehende Data Conversion. „Die Chancen überwiegen die Risiken“, meint Thomas Failer zur Transformation bei den SAP-Bestandskunden. „Die Transformation auf SAP/4 Hana stellt eine einmalige Gelegen-

heit dar, die eigene IT grundlegend zu modernisieren, also das Schichtenmodell einzuführen, das sauber zwischen den einzelnen Ebenen trennt. Das Vorbild ist hier die Cloud, und zwar von der Infrastruktur bis hinauf zu Betrieb und Management cloud-nativer Applikationen und Services, die eher spezifische Aufgaben bewältigen und sich immer wieder neu miteinander kombinieren und wiederverwenden lassen. Es ist diese neue Art, IT bereitzustellen, zu betreiben und zu nutzen, welche die Cloud auszeichnet. Das ist unabhängig von der Frage zu betrachten, wo diese Art der IT betrieben wird. Dieser Ort kann genauso gut im eigenen Rechenzentrum sein.“

Integriertes Zusammenspiel

Eine Umfrage der IG SAP aus der Schweiz erscheint besonders aufschlussreich: Demnach wissen CIOs, dass Daten wichtig sind, aber nur fünf Prozent kümmern sich tatsächlich darum. Für den Studienleiter Peter Hartmann von der IG SAP Schweiz ist es eine Tatsache, dass der in Rise with SAP enthaltene Ansatz einer gesamtheitlichen Sicht auf Geschäftsprozesse, Daten und Technologien bereits in vielen IT/SAP-Bereichen in den Unternehmen etabliert ist. Da kann ein integriertes Zusammenspiel mit SAP positiv erscheinen.

Aber DMI-CEO Failer beobachtet, dass viele Big-Data-Projekte, vielleicht sogar die meisten, versandet sind. „Sie mündeten in der Regel in Projekte, in denen sogenannte Data Lakes eingerichtet wurden“, analysiert

Failer und präzisiert: „Aber da ein zentraler Datenspeicher allein aus geschäftlicher Sicht keinen oder nur geringen Nutzen stiftet, ist den vollmundigen Ankündigungen nur wenig gefolgt.“

Aus DMI-Sicht ist es vollkommen klar: Daten, ob strukturiert oder unstrukturiert, brauchen einen Kontext, damit sie eine Bedeutung haben. Erst dann lässt sich entscheiden, ob diese Bedeutung geschäftsrelevant ist oder nicht. Dazu Thomas Failer: „Wegen der Dimension der Bedeutung hängt der Erfolg jeder Art von Big-Data- oder Analytics-Projekten davon ab, dass die Datenverantwortlichen von Anfang an mit im Boot sind. Dazu zählen Datenwissenschaftler genauso wie Fachanwender, die diese Daten erzeugen und bearbeiten. Und natürlich müssen die CIOs Sponsoren dieser Projekte sein und die Gesamtverantwortung tragen. Mit anderen Worten: Auf organisatorischer Ebene müssen diese Projekte ganzheitlich betrachtet, geplant und umgesetzt werden.“

Abschließend Jochen Ditsche, Partner bei Roland Berger: „Nicht selten fehlen einflussreiche Fürsprecher, die den Nutzen und die Chancen der Projekte aufzeigen können. Deshalb scheitern diese Vorhaben an mangelnden Ressourcen, um sie in großem Maßstab umzusetzen. Führungskräfte müssen die digitale Transformation verinnerlicht haben. Nur dann ist ihr Unternehmen attraktiv für die digitalen Talente, kann sich von der Konkurrenz abheben, Umsatzwachstum steigern oder weitere Einsparungen erzielen.“ (pmf)

Allein die Existenz von Daten bedeutet noch nicht den Besitz eines Goldschatzes

Gold oder doch nur Stroh?

Deutsche Manager haben ein Problem: Sie verlangen von ihren IT-Teams beim Thema Daten das Unmögliche. Das gefährdet die Zukunft der Unternehmen, wie das Beispiel Umstieg auf S/4 Hana zeigt.

Von Tobias Eberle, Data Migration International

Es ist wie im Märchen Rumpelstilzchen der Gebrüder Grimm: Der Vorstand verlangt von seiner IT das Unmögliche. Sie soll wie die arme Müllerstochter Stroh zu Gold spinnen. Die Manager wissen natürlich, dass das nicht geht. Aber wie der König dem Müller möchten sie dem Märchen glauben, dass ihre IT über Zauberkräfte verfügt.

Arme Müllerstochter. Natürlich sind die Daten vorhanden. Aber in unterschiedlichsten Formaten, in unterschiedlichsten Speichern und in unterschiedlichster Qualität. Und dank Cloud-Services und Internet der Dinge kommen ständig neue Datenformate und -quellen hinzu. IT-Abteilungen haben schon in der Vergangenheit versucht, für ihre Chefs Daten zur Prozess- und Unternehmenssteuerung bereitzustellen und zu analysieren. Seither wissen sie, dass diese Aufgabe kaum zu bewältigen ist.

„Das gleicht einer Sisyphus-Arbeit“, weiß Thomas Failer aus langjähriger Beratungspraxis. Er ist Gründer und CEO der Schweizer Data Migration International, deren Geschäft das Management von Unternehmensinformationen ist. Er sagt: „Immer wenn die Datenexperten die Schnittstellen zu den verschiedenen Datenquellen gebaut hatten und die Transformationsregeln definiert waren, hatte das Business schon wieder Änderungen vorgenommen. Die Daten, die sie mühsam

zur Unternehmenssteuerung gesammelt hatten, waren deshalb zum Zeitpunkt der Auswertung schon veraltet.“

Tod im Silo

Die zeitliche Lücke ist jedoch nur ein Problem, das die Unternehmen auf dem Weg zur Datensteuerung beseitigen müssen. Ebenso hinderlich ist die Tatsache, dass bei der Harmonisierung von Daten und deren Strukturen notwendigerweise stets wichtige Informationen verloren gehen. Diese sind aber für die Analyse und Steuerung unerlässlich. Um zu verstehen, warum Kundenumsätze sinken, sind nicht nur die abnehmenden Erlöse wichtig. Die beschreiben nur, dass ein Unternehmen weniger verkauft, nicht warum. Die Gründe sind eher in der Kundenkorrespondenz zu finden, die mit den Umsätzen verknüpft ist. Werden die Daten aber vom Kontext getrennt und in Archiven und Ähnlichem eingelagert, fehlen den Unternehmensleuten gerade die entscheidenden Informationen.

„Es ist kein Wunder, dass so viele Datenprojekte zur Unternehmenssteuerung scheitern oder nicht die Resultate erbringen, die sich die Entscheider erhoffen“, erklärt Thomas Failer. Der Trick ist, die Daten zusammen mit ihrem Kontext zu erhalten und für Analysen und Erkenntnisse zur Verfügung zu stellen und zu optimieren.

Doch das ist gar nicht so einfach. Denn zwischen den Daten, ihren Strukturen und den Systemen und Anwendungen, in denen sie entstanden sind, bestehen große Abhängigkeiten.

Diese Abhängigkeiten sind wie die Wände eines Silos. Und davon gibt es sehr viele, gerade in großen und sehr großen Unternehmen. Die CIOs dieser Republik haben in den vergangenen Jahren viel Zeit und Geld investiert, um diese Wände einzureißen. „Auch mithilfe der Cloud“, betont Thomas Failer. „Doch dabei mussten sie feststellen, dass sie sich damit neue Silos einhandelten. Das ist gefährlich. Haben wir nicht alle irgendwo schon einmal gelesen, wie Menschen in einem Silo den Tod gefunden haben?“

Auf der einen Seite ist der Kontext, der die Daten so wertvoll macht wie Öl. Auf der anderen Seite sind es die Abhängigkeiten, die das Öl mit Stroh verunreinigen. Und dann ist da noch der Gesetzgeber. Diverse Aufbewahrungspflichten und -fristen verhindern, dass die Unternehmen Daten und ihre Strukturen nach ihrem Gutdünken ändern dürfen.

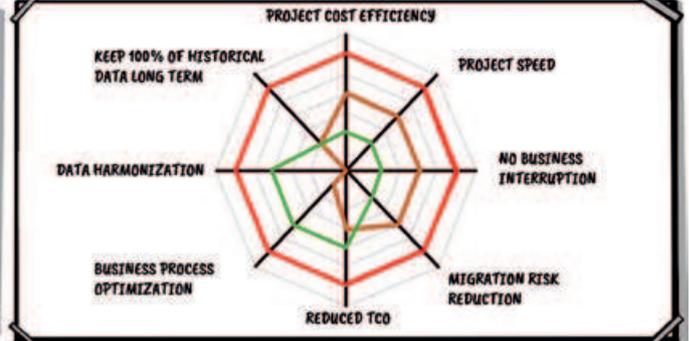
„Das Problem ist allgegenwärtig. Doch die Vorstände befassen sich in der Regel erst dann damit, wenn ein Generationswechsel bei zentralen Unternehmensanwendungen wie zum Beispiel ERP ansteht“, weiß Thomas Failer aus eigener Erfahrung. Er begann seine berufliche

TODAY'S "BROWN-GREENFIELD DILEMMA" REQUIRES RADICALLY NEW APPROACHES*

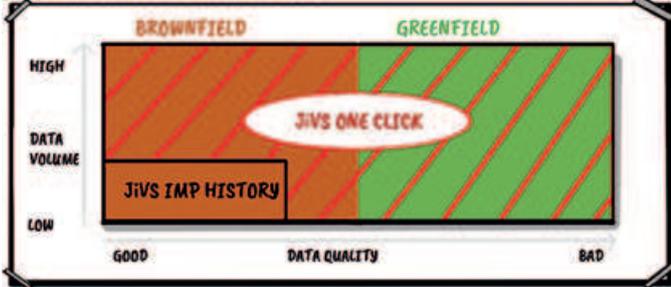
BROWN-GREENFIELD DILEMMA AND NEW APPROACH

- ❑ THE BROWNFIELD APPROACH IS SUITABLE FOR STANDARDIZED, HOMOGENEOUS ENVIRONMENTS WITH LOW CHANGE DYNAMICS
⚡ DILEMMA: LEGACY DEPENDENCY, LIMITED APPLICATION SCOPE
- ❑ THE GREENFIELD APPROACH IS MOSTLY USED IN COMPLEX ENVIRONMENTS WITH HIGH EXPECTED CHANGE DYNAMICS
⚡ DILEMMA: HIGH COMPLEXITY/COST/RISKS
- ❑ THE JIVS ONE CLICK APPROACH SOLVES COMMON DILEMMAS AND ACCELERATES BROWN- AND GREENFIELD IN MOST SITUATIONS. HIGHLY EFFECTIVE AND EFFICIENT DUE TO THE AUTOMATION FROM FIRST ANALYSIS TO OPERATION

ECONOMICAL ADVANTAGES



APPLICATION AREA OF JIVS ONE CLICK



DIFFERENTIATION FROM OTHER APPROACHES

- ❑ ACCESS TO 100% OF HISTORICAL DATA FROM SAP/OTHER INTERFACES
- ❑ TRANSFORMATION/MIGRATION OF SAP/NON-SAP SYSTEMS (SOURCES & TARGET)
- ❑ BUSINESS-ORIENTED APPROACH WITH BEST QUALITY/CODELESS
- ❑ 100% SYNERGIES ACROSS ALL WORK STEPS OF A TRANSFORMATION UP TO OPERATIONS AS COMPOSABLE ENTERPRISE PLATFORM
- ❑ AUTOMATED JIVS ONE CLICK APPROACH
- ❑ OVERALL JIVS ONE CLICK APPROACH BEATS TRADITIONAL APPROACHES

* TRANSFORMATION: NEW AND RADICALLY SIMPLE, P.M. FÄRBINGER & MAGAZINE

One-Click-Transformation: Um dem Farbdilemma bei der Transformation auf SAP S/4 Hana zu entkommen, ist ein völlig neuer Ansatz nötig.

Laufbahn als Berater bei SAP-Migrationen von der Mainframe-Version R/2 auf die Client-Server-Architektur R/3. „Die Unternehmen wollten alle Informationen mit in die neue Welt nehmen, mussten dafür aber deren Struktur ändern. Gleichzeitig mussten sie eine Lösung dafür finden, diese Informationen weiterhin unverändert aufzubewahren. Das ging aber nur mithilfe des Altsystems, das sie deshalb weiterbetrieben, bis die gesetzlichen Fristen abgelaufen waren. Genau das wiederholt sich gerade beim Wechsel auf S/4.“

Grabenkämpfe

Der Weiterbetrieb von Altsystemen ist aufwändig. Um Zeit und Kosten zu sparen, schränkt die IT den Zugriff darauf massiv ein. Das wiederum stört die Kolleginnen und Kollegen aus den Fachabteilungen, aber vor allem den CFO empfindlich. Sie stehen auf dem Standpunkt, dass sie am besten jederzeit auf den gesamten Datenbestand Zugriff haben müssen und nicht nur bei internen Revisionen oder Prüfungen durch das Finanzamt.

Zwischen diesen beiden Extrempositionen toben in vielen Unternehmen erbitterte Grabenkämpfe. Und selbst dort, wo der Wille zur Einigung vorhanden ist, gleicht die Situation dem Feilschen unter Händlern. Die IT sagt: „Ich gebe dir Zugriff auf die Daten der vergangenen drei Jahre.“

Der CFO brüllt: „Ich will aber zehn Jahre!“ Und am Ende einigt man sich auf fünf Jahre. So sehen rationale Entscheidungen gerade nicht aus.

Das Schlimmste daran: Rumpelstilzchen treibt weiter sein Unwesen. Denn jeder faule Kompromiss bedeutet – tatsächlich oder im übertragenen Sinn – Nachtschichten für die IT. Auch fünf Jahrgängen an Altdaten entsprechen in Großunternehmen riesige Datenmengen. Dass CFO und Fachabteilungen sie im neuen System nutzen können, rechtfertigt den damit verbundenen Aufwand für Transformation und Migration nicht.

„Das ist ein sehr schlechter Handel, den die Unternehmen da eingehen“, urteilt Thomas Failer, denn: „Auch transformierte Altdaten schleppen



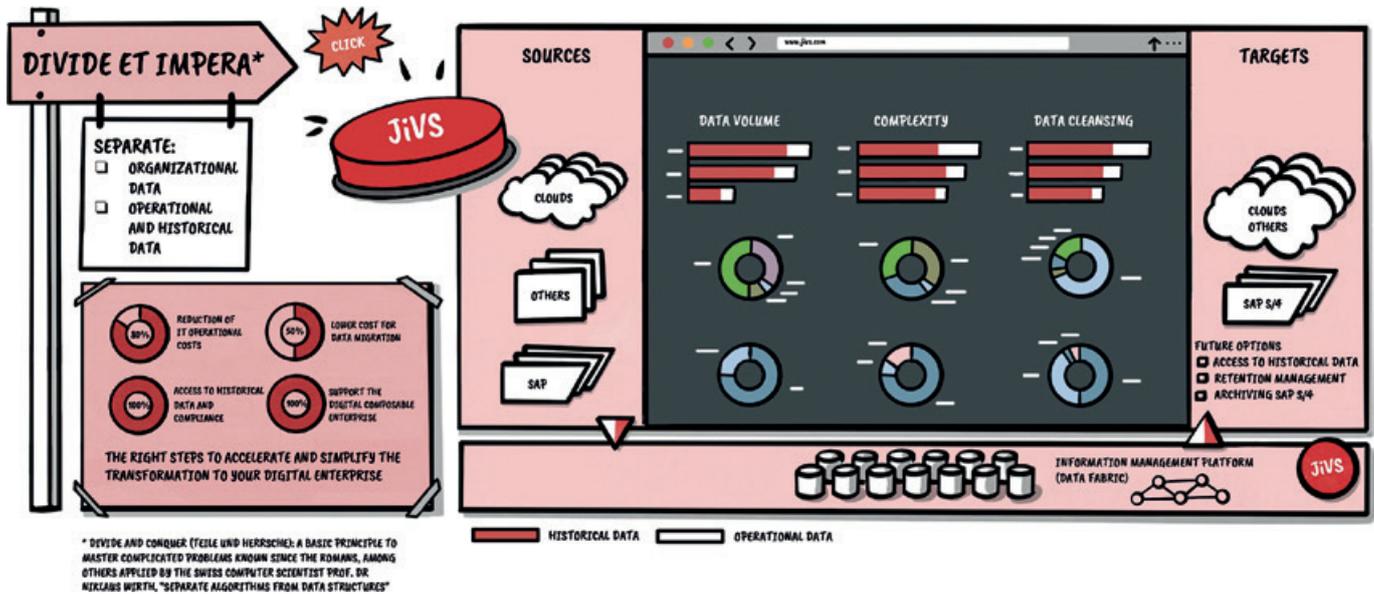
Die Daten, die mühsam zur Unternehmenssteuerung gesammelt wurden, waren zum Zeitpunkt der Auswertung veraltet.

*Thomas Failer,
Gründer und CEO,
Data Migration
International*

die Abhängigkeiten der Vergangenheit in die neuen Systeme ein. Die Unternehmen beschränken sich damit selbst und verzichten auf einen Großteil des Innovationspotenzials neuer Softwaregenerationen.“



OUR APPROACH – YOUR BENEFITS



Zentrale Vorteile der Plattform JIVS IMP: 80 Prozent weniger Betriebskosten, 50 Prozent weniger Kosten für die Datenmigration, 100 Prozent Stilllegung der Altsysteme, 100 Prozent Rechtssicherheit, 25 Prozent weniger TCO für SAP S/4 Hana.

Das Management will die Geschäftsmodelle und -prozesse modernisieren und digitalisieren. Das bedeutet beim Wechsel auf SAP S/4, alte Zöpfe abzuschneiden und zum Standard zurückzukehren, den die SAP vorgibt. Dazu gehört, die individuellen Anpassungen auf ein Minimum zu reduzieren und bei Bedarf nachzubauen. Viele davon stammen aus der Vergangenheit und ergeben heute einfach keinen Sinn mehr.

Selbst Managemententscheidungen, die heute an der Tagesordnung sind, macht der Kuhhandel bei den Altdaten für die IT zu einem echten Problem. Dazu zählen zum Beispiel Zu- und Verkäufe von Unternehmen und Geschäftsbereichen. Es ist schwer bis unmöglich, in einem hoch individualisierten SAP-System mit einem Datenbestand von 20 Jahren und mehr genau diejenigen Informationen herauszulösen und zu übergeben, die Käufer und Verkäufer haben dürfen und müssen. Genauso schwer ist es, mit diesem Erbe im Gepäck nach dem Umstieg auf S/4 Hana dank neuer Prozesse und mittels Datensteuerung durchzustarten.

Business Case gesucht

Obwohl das Support-Ende 2027 und spätestens 2030 immer näher rückt, betreiben laut DSAG-Investitionsreport 2022 weiterhin 75 Prozent der SAP-Anwender im deutschsprachigen Raum die Lösungen SAP ERP und SAP Business Suite. Und knapp die Hälfte von denen, die S/4-On-premises im Einsatz haben, lässt ihre alten SAP-Systeme parallel weiterlaufen.

„Das ist kein Wunder“, sagt Thomas Failer. Aus seiner Sicht suchen die Unternehmen unter den gegebenen Bedingungen immer noch nach dem Business Case für den Umstieg. Er ist überzeugt: „Am ehesten noch rechnet es sich für Start-ups und solche Unternehmen, die ihr Geschäftsmodell komplett auf den Kopf stellen. Dann können die Altdaten bleiben, wo sie sind. Die Firmen starten dann neu mit einem leeren SAP S/4.“ Alle anderen jedoch sehen sich mit der schlechten Alternative konfrontiert: mit der Komplett- oder Teilübernahme der Geschäftsobjekte, individuellen Anpassungen sowie Daten und ihrer Strukturen wie im Altsystem. Das ist technisch machbar, zwingt die Unternehmen jedoch dazu, auf Innovationen zu verzichten. Außer Spesen nichts gewesen.

Ein Unding in einer Zeit, da der Veränderungsdruck durch Pandemien, Kriege und geopolitische Umwälzungen so groß ist wie nie und die IT-Teams auf Trab hält. Paradoxerweise schieben die Unternehmen gerade deshalb den notwendigen Umstieg auf die neue Softwaregeneration aus Walldorf auf die lange Bank.

Dies ist umso bedauerlicher, als das Potenzial gewaltig ist. „SAP-Bestandskunden benötigen in der neuen S/4-Welt nur rund 10 Prozent des Datenbestands für die Bearbeitung, nur etwa die Hälfte der Geschäftsobjekte und etwa 20 Prozent der bisherigen Belegarten“, weiß Thomas Failer. Dieses Großreinemachen gelinge jedoch nur, wenn das Grundproblem des Umgangs mit den Altdaten gelöst sei. Er weiß auch wie: „Die Lösung besteht darin, die Ebene der Daten von den Applikatio-

nen zu trennen und die Daten aus den Altsystemen unverändert auf einer separaten Plattform auszulagern.“

Der entscheidende Unterschied zu einem Archiv besteht dabei darin, dass der Geschäftskontext ebenfalls ausgelagert wird und erhalten bleibt. Darüber hinaus ist der Plattformgedanke wesentlich. Denn es geht nicht nur um die revisions-sichere Langzeitspeicherung, um den gesetzlichen Vorschriften zu genügen. Damit die Unternehmen ihre Informationen unabhängig von Altanwendungen und -systemen managen können, muss eine Plattform viele verschiedene Funktionen für die unterschiedlichsten Szenarien beinhalten. Wie ein Smartphone, das Fotoapparat, Telefon, Musikplayer und vieles mehr in einem ist.

Und er existiert doch

Mit einem solchen Gerät können Manager eine Vielzahl von Geschäftsfällen unterstützen: eine schnelle und schlanke Transformation und Migration auf SAP S/4 und die Rückkehr zum SAP-Standard; Zu- und Verkäufe von Unternehmen und Unternehmensteilen; die komplette Stilllegung von Altsystemen, nicht nur deren Rückbau; Konsolidierung von Rechenzentren und IT-Umgebungen; dauerhaft schlanke S/4-Hana-Systeme; Migration in die Cloud und wieder zurück; und nicht zuletzt Analysen und Datensteuerung.

„Wir wissen aus über 2000 Projekten weltweit, dass die Stilllegung von Altsystemen die Kosten im Vergleich zu deren Weiterbetrieb um 80 Prozent und mehr

senkt. Der Aufwand für die Datentransformation und -migration reduziert sich um die Hälfte. Und wir gehen davon aus, dass die Gesamtbetriebskosten um ein Viertel sinken, wenn die Unternehmen S/4 Hana mithilfe unserer Plattform dauerhaft schlank halten“, rechnet Thomas Failer vor. „Hier ist er, der lang gesuchte Business Case für den Umstieg auf S/4.“

Die wichtigste technische Eigenschaft der Plattform ist ihr hoher Automatisierungsgrad: vom Abzug der Daten aus den Altsystemen und ihrer Harmonisierung sowie Optimierung über die Transformation und Migration der Geschäftsobjekte via Application Layer bis hin zur automatischen Transformation, um die historischen Informationen in S/4 anzuzeigen, als ob sie dort erzeugt worden wären. Dann klappt's auch mit dem CFO.

„Wir nennen das One-Click-Transformation und haben unseren Ansatz erfolgreich zum Patent angemeldet. Wir erschließen damit in Sachen digitale Transformation im Allgemeinen und Umstieg auf S/4 Hana im Besonderen eine völlig neue Dimension“, berichtet Thomas Failer stolz und fügt hinzu: „Zurzeit erweitern wir unser Konzept in Richtung Transformation als Service. Dazu haben wir eine Software-as-a-Service-Lösung entwickelt.“

Die Idee hinter diesem Cloud-Service ist, dass die Unternehmen mit wenigen Mausclicks ihre geplanten Transformationsprojekte durchspielen und vorbereiten können. Dazu müssen sie keine echten Daten aus ihren Systemen preisgeben. Der Service arbeitet vielmehr mit Metadaten wie zum Beispiel Angaben zu Systemen, Anwendungen und Datenbanken, die ein zum Verkauf anstehender Geschäftsbereich nutzt.

Mithilfe des Service können die Unternehmen in kürzester Zeit ermitteln, welche Daten in welcher Menge dem potenziellen Käufer übergeben werden müssen, und die dafür nötigen Filterkriterien definieren. Soll die Datenextraktion und -übergabe dann tatsächlich stattfinden, übernehmen sie diese Filterkriterien einfach und wenden sie auf Thomas Failers Plattform an.

Ach wie gut, dass alle wissen

„Doch dabei muss und soll es gar nicht bleiben. Denn die Vorarbeiten, die ein Unternehmen für dieses Szenario geleistet hat, lassen sich wiederverwenden. Zum Beispiel für die Auflösung eines Rechenzentrumsstandorts oder für die Transformation auf SAP S/4. Mit unserem Service erzielen die Unternehmen Skaleneffekte

bei ihren Transformationsprojekten und können diese weiter vereinfachen und beschleunigen“, erklärt der Erfinder der Plattform JiVS IMP.

In Grimms Märchen ist es der Name des hässlichen, nimmermüden und letztlich ein Leben fordernden Zwergs, der König und Müllerstochter ihr Glück finden lässt. Im echten Leben können die Unternehmen mit One-Click-Transformation und Transformation-as-a-Service von Data Migration International das Rumpelstilzchen ein für alle Mal aus ihrer Organisation verbannen. Gut, dass immer mehr Manager das Geheimnis kennen.



*Tobias Eberle,
Chief Revenue Officer,
Data Migration
International*

Beachten Sie den E-3 Online-Eintrag Community-Info

DATA
MIGRATION
INTERNATIONAL





RESILIENZ UND VERNETZTE SYSTEME

Supply Chain Management ist eine organisatorische und technische Herausforderung im Schatten von ERP – was nicht gerechtfertigt ist. Die aktuellen Shutdowns, zwischenstaatliche Konflikte und das divergierende Wirtschaftsinteresse zeigen die hohe Bedeutung des Lieferkettenmanagements.

Ohne spezifische IT-Unterstützung ist die Aufbau- und Ablauforganisation einer Lieferkette nicht mehr zu handhaben.

Von Peter M. Färbinger

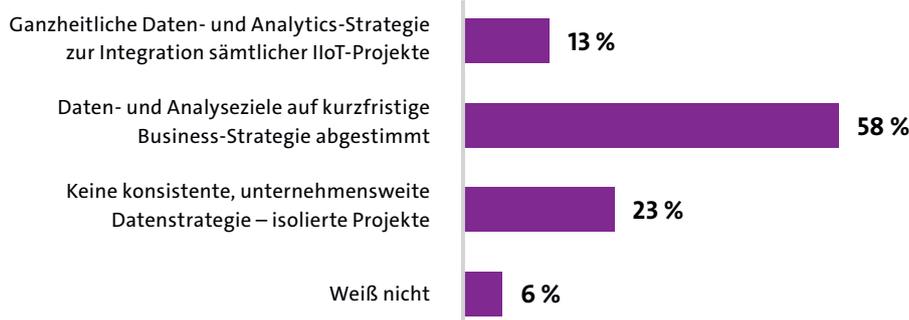
SAP war nicht nur Pionier auf dem betriebswirtschaftlichen Gebiet des ERPs, sondern hat auch SCM, Supply Chain Management, mitrevolutioniert. Damals war Professor Hasso Plattner noch aktiv im SAP-Vorstand tätig, als der in der SAP-Community legendäre APO konstruiert wurde. APO steht für Advanced Planer und Optimizer und seine Aufgabe war die Perfektionierung und Koordination von Produktion und Logistik. Die APO-Geburtsstunde liegt viele Jahrzehnte zurück, aber schon damals waren die Herausforderungen kaum zu beherrschen, sodass der Advanced Planer und Optimizer bei der damaligen Computerleistung nur sehr zögerlich brauchbare Ergebnisse produzierte. Plattner hatte die rettende Idee: APO bekommt eine eigene In-memory-Computing-Datenbank – und SCM funktioniert! Somit ist auch geklärt, wer die vollständige Bereitstellung einer Datenbank im Hauptspeicher eines Computers erfand und SAP Hana vorbereitete.

In den vergangenen Jahren hat sich SCM zu einer spezialisierten IT-Wissenschaft entwickelt und das komplexe Thema wird von SAP und Partnern innovativ weiterentwickelt. In der Allianz-Arena des FC Bayern veranstaltete SAP-Partner Consilio einen Kongress, gemeinsam mit Referenzkunden und SAP selbst. Consilio ist ein unabhängiges, international tätiges Beratungsunternehmen und bietet Lösungen für betriebswirtschaftliche Herausforderungen von der Strategie über die fachliche und technische Konzeption bis hin zur vollständigen Imple-

mentierung mit pragmatischer Umsetzung an. Das Unternehmen unterstützt bei der Weiterentwicklung von Geschäftsstrategien und deren Digitalisierung mittels SAP-Standardsoftware wie zum Beispiel SCM und IBP, Integrated Business Planning for Supply Chain.

Einer der Consilio-Referenzkunden ist das Traditionsunternehmen Teekanne. Harald Liedtke als Leiter Corporate Process Management für die Teekanne-Gruppe verantwortet die gruppenweite Standardisierung der Planungsprozesse mit ihren Wechselwirkungen zwischen Vertrieb, Produktion und Einkauf und die dafür erforderliche Einführung der cloudbasierten Planungssoftware SAP IBP, um für mehr Transparenz in der gruppenweiten Supply Chain zu sorgen, siehe auch Fachbeitrag „Supply Chain Planning“ auf den folgenden Seiten. Mit der Einführung von Integrated Business Planning will Teekanne seine Prozesse verbessern und weiteres strategisches Potenzial der Digitalisierung erschließen. Teekanne erfährt mit IBP den Zugriff auf Planungswerkzeuge, um Ziele wie Rückverfolgbarkeit, Resilienz und Vernetzung von Verkauf, Produktion, Lager und Logistik sicherzustellen.

Die Einführung von IBP garantiert dem Teehersteller neben deutlich erhöhter Transparenz entlang der gesamten Supply Chain auch mehr Flexibilität bei der passge-



Wo und warum etablieren Unternehmen eine Daten- und Analytics-Strategie? Quelle: IDC.



In der Allianz-Arena des FC Bayern trafen sich (v. l.): Christoph Habla, Leitung IBP und Senior SCM Solution Architect bei Consilio, Ulrich Mast, Product Manager für Supply Chain Planning bei SAP, Jürgen Löhle, Gründer und CEO bei Consilio, Bernhard Trebels, Chief Product Owner S/4 Production Planning bei SAP, und Georg Klinger, Partner und Branchenverantwortlicher für die Prozessindustrie bei Consilio.

nauen Reaktion auf veränderte Marktsituationen. „Teekanne erhält mit der Einführung von SAP IBP den Zugriff auf innovative IT-Planungswerkzeuge für Produktion, Distribution und Beschaffung, mit denen sich künftige Herausforderungen erfolgreich bewältigen lassen“, erläuterte Christoph Habla, Leitung IBP und Senior SCM Solution Architect bei Consilio.

Komplexe Planbarkeit

Was im ersten Moment trivial und simpel erscheint, ist in der Praxis, aber auch in der Theorie eine hochkomplexe Herausforderung, weil sich SAP-Bestandskunden eben nicht mit der Weisheit aus Bertolt Brechts Dreigroschenoper zufriedengeben können: Ja, mach nur einen Plan, sei nur ein großes Licht, und mach dann noch 'nen zweiten Plan, gehen tun sie beide nicht.

Die Transformation ist für das Supply Chain Planning ein Gemeinschaftswerk wie etwa eine Lösung für die Tankplanung zeigt. Tanks im Rahmen der Produktion in SAP-Systemen zu planen war bislang komplex und meist nur durch spezifische Kundenlösungen abbildbar. SAP adressiert dieses Thema nun mit Unterstützung durch den Partner Consilio und schafft eine Basis, um Lager- und Prozesstanks in die Planung einzubeziehen. Unternehmen aus der Prozessindustrie benötigen Unterstützung bei der Planung ihrer Tankressourcen: „Mit SAP-Software war das bislang nur eingeschränkt möglich, weswegen viele Chemie- und Getränkekonzerne einen Workaround mit eigenen Lösungen entwickelt oder auf alternative Softwareanbieter zurückgegriffen haben“, erläuterte Georg Klinger, Partner und Branchenverantwortlicher für die Prozessindustrie bei Consilio.

Die ersten Meilensteine auf dem Weg zur integrierten Tankplanung in SAP Manufacturing for Planning and Scheduling sind bereits erreicht. Die Herausforderung für

die Entwickler von Consilio bei der Implementierung lag vor allem darin, die Komplexität und die Abhängigkeiten der Anforderungen innerhalb des SAP-Systems technisch zu realisieren und die Erweiterungen nahtlos ins System einzubetten.

Digitale Fabriken

Laut einer PwC-Studie investieren Industrieunternehmen weltweit jedes Jahr mehr als eine Billion Euro in den Aufbau digitaler Fabriken. Auch auf der Veranstaltung in der Allianz-Arena war diese Aufbruchstimmung zu beobachten. Trotz hoher Investitionen befindet sich mehr als die Hälfte der 700 von PwC befragten Unternehmen in einem sehr frühen Stadium der Implementierung digitaler Systeme und Technologien. Das geht aus dem Digital Factory Transformation Survey 2022 hervor, den die Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft PwC anlässlich der Hannover-Messe dieses Jahr veröffentlicht hat.

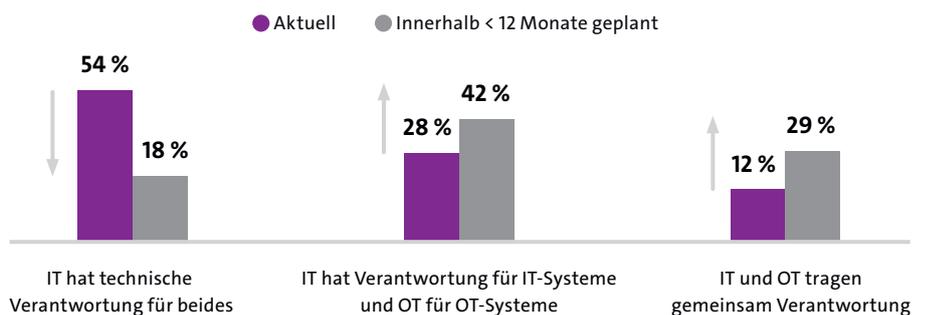
Wo früher Kostensenkung und Effizienz im Vordergrund standen, rücken heute Flexibilität und Resilienz in den Vordergrund. Anlässlich der Hannover-Messe hat der Digitalverband Bitkom erhoben, dass 65 Prozent der Industrieunternehmen ab 100 Beschäftigten spezielle Anwendungen für Industrie 4.0 inklusive SCM nutzen, und weitere 25 Prozent planen den Einsatz.

Die aktuelle Situation ist für produzierende Unternehmen von anhaltenden Krisen geprägt: Unterbrochene Lieferketten, große Nachfrageschwankungen und der akute Inflationsdruck sind nur einige der Herausforderungen, denen sich die Betriebe stellen müssen. Infolgedessen sind fast alle Unternehmen gezwungen, ihre Produktion flexibler zu gestalten und auf ein Wertschöpfungskettenmodell zu setzen, das Resilienz in den Fokus rückt.

Kostensenkung vs. Resilienz

Viele SAP-Bestandskunden investieren deshalb in ihre digitale Transformation – aber es ergibt sich ein differenziertes Bild, auf das SAP erst teilweise reagiert hat: Die globale Befragung von 700 Industrieunternehmen durch PwC zeigt, dass die Zahl der Unternehmen, die digitale Technologien zur Senkung von Kosten einsetzen, drastisch eingebrochen ist, während die Zahl der Unternehmen, die investieren, um ihre Flexibilität und Resilienz zu stärken, insgesamt um 76 Prozent gestiegen ist.

In einem herausfordernden Marktumfeld entwickelte SAP zwei Strategien: Cloud Computing und enge Zusammenarbeit mit ausgewählten Partnern, siehe das Beispiel Tankplanung. Consilio erhielt von SAP die Auszeichnung Recognized Expertise. Diese Auszeichnung erlaubt SAP-Be-



End-to-End- und SCM-Herausforderungen: Aufteilung der Verantwortung für IT und OT in Industrieunternehmen (Rest zur Summe von 100 Prozent ist „Weiß nicht“). Quelle: IDC.



Zwei dringliche Herausforderungen: Digitalisierung macht die Unternehmen nachhaltiger und wettbewerbsfähiger.

Christina Raab,
Mitglied des Präsidiums,
Bitkom

standskunden, die Kernkompetenzen des Partners besser einzuschätzen. Die Auszeichnung SAP Recognized Expertise wird von SAP im Rahmen des Partner-Edge-Programms jedes Jahr neu vergeben. In einem Audit überprüfen die Walldorfer jedes Jahr den Status der Partner, der für eine erneute Zertifizierung erforderlich ist.

Wettbewerbsfähigkeit

„Durch eine konsequente Digitalisierung kann die Industrie sich zwei dringlichen Herausforderungen zugleich stellen: Digitalisierung macht die Unternehmen nachhaltiger und wettbewerbsfähiger“, sagte Christina Raab, Mitglied im Bitkom-Präsidium.

Das größte Hemmnis, Industrie 4.0 zu etablieren, sind nach Selbstauskunft der Unternehmen gegenüber Bitkom fehlende finanzielle Mittel. Für 58 Prozent ist das

Thema zu komplex. Rund die Hälfte sieht in fehlenden Fachkräften ein Hindernis. Christina Raab: „Jedes dritte Unternehmen hat nach Angaben seines Managements schlicht keine Zeit, um sich mit der Digitalisierung zu befassen. In Zukunft ist das industrielle Geschäft zu annähernd 100 Prozent digital. Digitalisierung gehört ganz oben auf die To-do-Liste jedes Managers und jeder Managerin.“

SAP Integrated Business Planning, IBP, ist ein sehr mächtiges Planungswerkzeug und bietet für manchen Anwender Funktionalitäten, die er vielleicht vordergründig noch gar nicht benötigt, siehe Bitkom-Umfrage. Eine Einstiegslösung und einen ersten Schritt in Richtung digitale Transformation und damit Digital Twins bietet das Consilio-SAP-Add-on Embedded Sales and Operations Planning (S&OP). Es adressiert die Kernprozesse für die integrierte Unternehmensplanung, ermöglicht ein komplettes Planungsbild des Unternehmens und bezieht die Bereiche Unternehmensplanung, Vertriebs- und Absatzplanung, Supply Chain und Produktion mit ein. Sales und Operations Planning verfügt über frei definierbare Planungsebenen wie zum Beispiel Verkaufsregionen, Sparten oder Bauweisen und bietet einen direkten Zugriff auf alle SAP-Daten. Damit lässt sich eine abgestimmte Planung mit Finanzwesen, Unternehmensplanung, Vertrieb und Marketing erreichen, Details auf den nächsten Seiten.

Lieferketten müssen in der Lage sein, Störungen zu absorbieren, sich an diese anzupassen und sich von ihnen zu erholen, wann und wo immer Störungen auftreten. Verbesserte dynamische Einblicke, Risikoerkennung und Lösungen zur Risikominimierung befähigen Unternehmen, mit plötzlichen Veränderungen in der Lieferkette umzugehen.

Szenarioplanung sowie Risiko- und Chancenanalysen helfen dabei, sich an die Entwicklung von Angebot und Nachfrage anzupassen. Netzwerkmodellierung und -simulation, Stresstests, strategische Puf-

fergrößen und Multi-Sourcing-Optionen ermöglichen es Unternehmen, Unsicherheiten zu bewältigen. Lieferketten müssen kundenorientiert und flexibel sein, damit sie sich schnell und kosteneffizient an Veränderungen der Nachfrage anpassen können. Der Übergang von zentralisierten, linearen Liefermodellen zu dezentralen Netzwerken mit On-demand-Produktion sowie in einigen Fällen die Verlagerung der Produktion näher an den Verkaufsort können Unternehmen helfen, Kundenerwartungen bei der Auftragserfüllung besser gerecht zu werden.

Digital Twins

Resilienz, Vernetzung und Transformation sind die Herausforderungen: Auf der Consilio-Tagung wurde eine duale Strategie deutlich. Mit Werkzeugen, wie SAP Integrated Business Planning, wird auf die aktuellen Schwierigkeiten reagiert, aber auch langfristig eine neue Aufbau- und Ablauforganisation geplant. Dieses Vorhaben kann jedoch nur mit modernen Konzepten wie Digital Twins erfolgen. Harald Liedtke als Leiter Corporate Process Management für die Teekanne-Gruppe skizzierte in seinem Vortrag, dass er gemeinsam mit Consilio nicht nur die existierenden Business- und IT-Strukturen optimieren, sondern auch neue Wege – beispielsweise etwa Digital Twins – prüfen will.

Laut der Capgemini-Studie „Digital Twins: Adding Intelligence to the Real World“ setzen bereits 60 Prozent der befragten Unternehmen digitale Zwillinge als Katalysatoren ein, um sich operativ zu verbessern. Bitkom hat erhoben, dass digitale Zwillinge in jedem dritten Unternehmen eingesetzt werden. „Digitale Zwillinge sind digitale Kopien von Objekten der realen Welt – von Produkten und Maschinen bis zu ganzen Fabriken. Dank ihrer Hilfe lassen sich Produktions- und Wartungsprozesse massiv beschleunigen und im Einsatz fortlaufend optimieren“, erklärte Christina Raab auf der Hannover-Messe.

Supply-Chain-Fazit

Accenture veröffentlichte dieses Jahr eine Studie, die besagt, dass Lieferketten neu erfunden werden müssen, um einem Paradigmenwechsel gerecht zu werden. Lieferketten wurden in erster Linie zur Kostenoptimierung konzipiert. In der heutigen Welt müssen sie zudem jedoch widerstandsfähig und flexibel sein, um auf Versorgungsunsicherheiten reagieren zu können. Gleichzeitig werden sie zu einem wichtigen Wettbewerbsvorteil, um künftiges Wachstum zu ermöglichen.



Industrie 4.0 sorgt für mehr Nachhaltigkeit in der Produktion und Logistik. Welchen der folgenden Aussagen im Zusammenhang mit Industrie 4.0 stimmen Sie allgemein zu bzw. nicht zu?
Basis: Industrieunternehmen ab 100 Beschäftigten in Deutschland (n=553) | Prozentwerte für „Stimme voll und ganz zu“ und „Stimme eher zu“. Quelle: Bitkom Research 2022.

Lieferketten erfolgreich meistern mit SAP IBP und PP/DS

Supply Chain Planning

Die aktuellen wirtschaftlichen und politischen Verwerfungen bringen Unternehmen an ihre Grenzen. Gut aufgestellt sind die Unternehmen, die über transparente Prozesse in der Supply Chain verfügen.

Von Oliver Ehm, Consilio

Sie können mit einer smarten Steuerung ihrer globalen und lokalen Grob- und Feinplanungsprozesse Gegenmaßnahmen einleiten und die Auswirkungen abmildern. Supply Chains bergen in der aktuellen Zeit für Unternehmen oftmals die größten Herausforderungen. Wenn etwa aufgrund einer Havarie die Containerschiffe ausbleiben oder Wirtschaftssanktionen verhindern, dass dringend benötigte Baugruppen geliefert werden. Wie schafft es ein prosperierendes Unternehmen, sich die nötige Transparenz zu verschaffen, um proaktiv gegensteuern zu können? Durchgängig digital vernetzte Lösungen helfen hier oftmals weiter. Zwar lassen sich damit keine Störungen beim Warentransport lösen, dafür lassen sich aber möglicherweise die Auswirkungen auf die Produktion im Unternehmen durch hohe Transparenz abmildern, indem sich die Warenströme clever umsteuern lassen. Dazu bedarf es gut aufeinander abgestimmter, transparenter Grob- und Feinplanungsprozesse, die sich von der Absatzplanung über Einkauf, Produktion und Bestand bis hin zur Distribution sowie einer optimierten Maschinenbelegung erstrecken.

Die Ruhe ist vorbei

Die Tage, in denen alles wie am Schnürchen lief, sind Vergangenheit. Mit in die Jahre gekommenen Enterprise-Resource-Planning-Systemen lassen sich die neuen Herausforderungen nicht meistern, da sie lokal sehr begrenzt sind sowie keinen detaillierten Blick auf die internationalen Warenströme und die finanzielle Situation des gesamten Unternehmens bieten. Die neuen Lösungen von SAP erlauben eine ganzheitliche Sicht auf die relevanten Un-

ternehmensprozesse. Angefangen bei der Absatzplanung über die Logistik, die Produktion bis hin zur Lieferung zum Kunden – bei einer optimalen Modellierung sogar nahezu in Echtzeit. Schlüsselkomponenten sind dabei SAP Integrated Business Planning (IBP) für die Grobplanung der Produktion und Distribution sowie Production Planning und Detailed Scheduling (PP/DS) für die Feinplanung. Mit beiden Lösungen lässt sich ein nahezu lückenloser Weg der Produkte vom Wareneingang über die Veredelung bis hin zum Kunden nachzeichnen.

Warenströme dirigieren

Das Big Picture im SCM bietet die Grobplanung mit IBP. Die SaaS-Lösung schafft Transparenz über Bedarfe, Bestände und Kapazitäten entlang der Supply Chain. Innovative Prognoseverfahren und Planungsalgorithmen für Absatzplanung, Produktion, Distribution und Beschaffung unterstützen bei der gezielten Bestandsoptimierung und stellen so die Lieferbereitschaft über das gesamte Wertschöpfungsnetzwerk sicher. Simulationen verschiedener Planungsszenarien helfen zudem Anwendern, im Rahmen von What-If-Analysen den Überblick über die Folgen von Veränderungen und Entscheidungsalternativen zu behalten.

Da IBP aufgrund seiner Cloud-Architektur von der On-premises-Welt entkoppelt ist, entfällt nicht nur die Notwendigkeit, große Softwarepakete einzuspielen, sondern auch die Beachtung spezieller Release-Stände. Grund: SAP aktualisiert die SaaS-Lösung automatisch und versorgt die Lösung permanent mit Funktionsupdates. Die Wartung der Lösung gestaltet sich dadurch sehr komfortabel und entlas-

set die Unternehmens-IT. Die Prozess- und Datenintegration mit externen Systemen stellt ein ERP-Add-on für SAP ERP/ECC 6.0 und S/4 Hana sowie diverse Schnittstellen sicher.

Vier Module, ein Dashboard

IBP setzt sich im Grundsatz aus den vier Modulen – IBP for Demand, IBP for Response and Supply, IBP for Sales und Operations und IBP for Inventory – zusammen. Über ihnen thront der Supply Chain Control Tower. Er funktioniert als eine Art zentrales Dashboard, das Anwendern dabei hilft, den Überblick über vorhandene Daten zu behalten, Störungen frühzeitig zu erkennen und diese richtig zu priorisieren. IBP sieht bereits Möglichkeiten für das Ausnahmenmanagement und die Einbindung externer

Lebensmittelindustrie

Mit der Einführung von IBP verfolgt Teekanne, einer der führenden deutschen Teehersteller, vor allem zwei Ziele: eine deutlich erhöhte Transparenz entlang der gesamten Supply Chain zu schaffen und die Flexibilität bei der passgenauen Reaktion auf veränderte Marktsituationen erheblich zu steigern. Die integrierten, modernen Planungsalgorithmen und eine verbesserte Systemunterstützung der Planer in der cloudbasierten Planungssoftware IBP ermöglichen nicht nur einen effizienteren Planungsprozess mit besseren Ergebnissen, schnelleren Abläufen und einer verbesserten Nutzung der verfügbaren Ressourcen, sie vermeiden nicht zuletzt auch Kosten durch Fehlplanungen oder nicht genutzte Chancen.



Beachten Sie den E-3 Online-Eintrag Community-Info

CONSILIO





Stakeholder vor. Mit dem Supply Chain Control Tower erhalten Unternehmen zusätzlich umfangreiche Alert-Monitoring-Funktionalitäten, ein Fallmanagement zur Bearbeitung der Alerts und eine Integration von SAP Ariba, einem cloudbasierten B2B-Marktplatz für Einkäufer und Lieferanten. Dadurch wird die Transparenz verstärkt; außerdem werden das Performancemanagement mit standardisierten und kundenspezifischen Kennzahlen sowie das Eventmanagement mit Fall- und Aufgabebearbeitung optimiert.

Globalisierung im Fokus

Die Absatzplanung gehört aufgrund saisonaler Schwankungen, flexiblerer Produktpaletten und anspruchsvoller Kunden zu den großen Herausforderungen im Supply Chain Management. IBP for Demand sorgt hier mit einer präzisen Bedarfsprognose und der kurz- bis mittelfristigen Ermittlung von Absatzmengen für mehr Robustheit in allen folgenden Planungsschritten. Diese Bedarfsprognose basiert auf ausgefeilten statistischen Methoden, welche wiederum die Grundlage für die Beschaffungs-, Bestands- und Produktionsplanung schaffen. Im Rah-



SAP IBP bietet den Zugriff auf innovative IT-Planungswerkzeuge für Produktion, Distribution und Beschaffung, mit denen Unternehmen künftige Herausforderungen erfolgreich bewältigen.

Christoph Habla,
Partner, Head of IBP,
Consilio GmbH

men des Prognoseverfahrens werden vergangene Daten aufbereitet und bereinigt – sie bilden das Fundament für eine präzise Absatzplanung. Zur Präzision trägt außerdem das Demand Sensing bei, mit dessen Hilfe Informationen bzw. aktuelle Daten aus den Lieferketten sehr schnell genutzt werden können. Außerdem können mit IBP globale und lokale Planungen in Einklang gebracht werden. Consilio-Kunde Rehau setzt beispielsweise auf dieses Modul aufgrund der benötigten Vorhersage-Algorithmen und der PLM-Funktionalitäten.

Kundenbedarfe im Blick

Eine abgestimmte Response-and-Supply-Planung ist die Voraussetzung, um auf schwankende Kundenbedarfe und auf Störungen im Netzwerk reagieren zu können. Im Blickpunkt stehen dabei die Prozesse zur taktischen, operativen und reaktiven Supply-Planung. Diese werden in IBP for Response and Supply durch performante sowie kosten- und regelbasierte Verfahren

unterstützt und sind je nach zeitlichem Horizont zeitreihenbasiert oder auftragsbasiert. Taktische Supply-Planung ist zeitreihenbasiert und ermöglicht infinite und finite Produktions- und Distributionspläne zur mittel- bis langfristigen Planung von Mengen, Kapazitäten, Kosten und Umsätzen. Darüber hinaus kann man dank Kapazitätserweiterung, Komponentenersetzung, automatischer Produktmixonpassung und Multi-Sourcing auf Veränderungen und Störungen im Netzwerk planerisch reagieren. Diese Funktionalität war etwa für Teekanne ein wichtiges Entscheidungskriterium, IBP einzuführen, um eine grobe zeitreihenbasierte Planung für seine Supply Chain zu realisieren. Eine operative Supply-Planung ist auftragsbasiert und für die finite und tagesgenaue Planung von Aufträgen für Produktion, Einkauf und Umlagerung geeignet. Die Planung basiert auf einer regelbasierten Kundenauftrags- und Prognosepriorisierung. Auf dieser Grundlage überträgt IBP Bestätigungen ins ERP, woraufhin kurzfristige Distributionsaufträge erstellt werden können. Reaktive Response-Planung ist ebenfalls auftragsbasiert und eignet sich für flexible Reaktionen auf Änderungen im Bedarf und in der Supply Chain durch Umplanung von Produktions-, Distributions- und Beschaffungsaufträgen.

Was wäre, wenn ...?

SAP IBP for Sales und Operations bietet integrierte Prozesse für die Synchronisation der Absatz- mit Supply- und Finanzplanung. Daneben können auch andere Bereiche wie Forschung und Entwicklung, Beschaffung oder externe Stakeholder eingebunden werden. IBP for Sales und Operations ermöglicht einen stetigen Austausch durch wöchentliche oder monatliche Review-Meetings. Dadurch lassen sich Abstimmungen für die gesamte Supply Chain auf einer einheitlichen Datengrundlage treffen (Single Source of Truth). Integrierte Excel-Planungssichten und Fiori-Dashboards gewährleisten zudem eine einheitliche und intuitive Nutzerführung und ermöglichen die optimale Nutzung relevanter Funktionen wie einer einfachen statistischen Bedarfsplanung, infiniter Supply-Planung oder einer Chan-

Kunststoffindustrie

Rehau, ein führender Polymerspezialist in den Bereichen Wassermanagement, energieeffizientes Bauen, regenerative Energien, Mobilität und Future Living, holt sich bei der Einführung der cloudbasierten Planungssoftware IBP Unterstützung bei Consilio.

Durch die Einführung von IBP verspricht sich der Polymerspezialist Rehau eine zukunftssichere und flexible Planung der Supply Chain, eine erhöhte Effizienz der Planungsprozesse, eine optimierte Nutzung der verfügbaren Ressourcen und geringere Wartungsaufwände für die IT.

Bei der Umsetzung durch Consilio sollen die Prozesse Absatzplanung, Netzwerkplanung und Fertigwarendisposition abgebildet werden. Dafür kommen die Module IBP for S&OP als Grundmodul und zur Modellierung der Supply Chain sowie IBP for Demand wegen der benötigten Vorhersage-Algorithmen und der PLM-Funktionalitäten zum Einsatz.



cen- und Risikoplanung. Bedarfsweise lassen sich auch Funktionen von anderen IBP-Modulen einbinden oder Simulationen, etwa zu Bestellmengen oder zum Schichtbetrieb, durchführen.

Das Lager unter Kontrolle

Für Unternehmen ist es eine große Herausforderung, sowohl knapp am Bedarf ausgerichtete Bestände zu realisieren als auch für zufriedene Kunden zu sorgen. IBP for Inventory ermittelt, wie viel Bestand an welchen Punkten der Supply Chain gehalten werden sollte, um einerseits Kunden beliefern zu können und andererseits Bestandskosten zu minimieren. Der dynamische Ansatz des Moduls ermöglicht es Planern, den Bestand der kompletten Supply Chain zu optimieren und Prognosefehler, Bedarfsschwankungen und Beschaffungsunsicherheiten zu minimieren.

Bestände planen

IBP for Demand-driven Replenishment erlaubt eine Planung auf Basis der tatsächlichen Kundennachfrage unter Nutzung strategisch entkoppelter Materialflüsse, um Störungen in der Lieferkette zu überwinden. Inhärente dynamische Anpassungen von Bestandspuffern schützen dabei den Materialfluss und regulieren die Kapitalbindung. So lassen sich Bestandspuffer bestmöglich planen.

Wenn's um die Details geht

Feinplanungsprozesse sind mit IBP nicht realistisch abbildbar, da es mit seinen Algorithmen und im Rahmen eines S&OP-Prozesses (Sales und Operations Planning) den Fokus auf eine profitable Allokation der Kapazitäten und Mengen legt. In diesem Bereich kommt die integrierte Feinplanung SAP Embedded PP/DS ins Spiel (ePP/DS). Sie ermöglicht werks- und dispostufenübergreifend abgestimmte, geglättete und machbare Produktionspläne und reduziert dadurch die Durchlaufzeit in der gesamten Produktionskette. Da die Feinplanung sämtliche Fertigungsrestriktionen wie Maschinen-, Personal-, Fertigungshilfsmittelkapazitäten und -verfügbarkeit simultan berücksichtigt, lässt sich mit PP/DS eine



Ein guter Produktionsplan muss Restriktionen in der Supply Chain wie Maschinen, Personal oder Werkzeuge berücksichtigen, aber gleichzeitig so flexibel sein, dass sich Engpässe oder Marktveränderungen adressieren lassen. Mit dem Gespann aus IBP und PP/DS lässt sich das realisieren.

Georg Klinger,
Partner, Senior SCM Architect,
Consilio GmbH

rüstoptimierte Planung und optimale Nutzung der Ressourcen realisieren. Der Automobilzulieferer und Consilio-Kunde Dr. Schneider nutzt beispielsweise die Vorteile von PP/DS für die Optimierung seiner Kuppelproduktion im Spritzguss, um eine hohe Transparenz in der Fertigung zu erhalten.

Den SAP-Standard erweitert das Consilio-Add-on PP/DS Analytics. Es ermöglicht zusätzlich den Zugriff auf die Livedaten von PP/DS-Daten und erlaubt dadurch eine dynamische, KPI-basierte Bewertung der Planungsqualität mit Tools wie Embedded Analytics.

Das volle Potenzial

Grob- und Feinplanung adressieren unterschiedliche Planungsprobleme, -ebenen und -horizonte. Es ist daher im Normalfall falsch, dass man alle Planungsprobleme mit nur einem der Ansätze bzw. nur mit einer

der beiden Lösungen IBP oder PP/DS bewältigen kann. Insbesondere aus Supply-Chain-Gesamtsicht ist es nicht zielführend zu versuchen, alle Planungsprobleme mit nur einem Feinplanungswerkzeug wie PP/DS lösen zu wollen, da der Fokus einer zukunftsorientierten Feinplanung darin liegt, im Kurzfristhorizont Detailentscheidungen zu treffen. Gleiches gilt auch andersherum. IBP punktet vor allem in der Grobplanung, weil es alle Werkzeuge mitbringt, um eine profitable Allokation der Kapazitäten und Absatzmengen wie beispielsweise Werke, Lager, Produktionsressourcen, Produktgruppen, Kunden, Lieferanten und Perioden zu planen – eine Feinplanung ist damit aber nicht sinnvoll möglich. Daraus folgt: Wer das Planungspotenzial ganzheitlich ausschöpfen will, kombiniert IBP und PP/DS und sorgt mit aufeinander abgestimmten Grob- und Feinplanungsprozessen – dem sogenannten Synchronized Planning – für eine effiziente Planung seiner Supply Chain und Produktion.

Automotive

Die Dr. Schneider Unternehmensgruppe zählt im Bereich der Belüftungssysteme und bei Fensterrahmenverkleidungen zu den Weltmarktführern im Automotive-Premiumbereich.

In der Fertigung setzt Dr. Schneider auf eine Kuppelproduktion. Das bedeutet: Mittels spezieller Werkzeuge werden mehrere Produkte gleichzeitig aus demselben Material hergestellt. Folge: Wenn Produkt A geplant wird, wird Produkt B gleichzeitig mitgeplant beziehungsweise abgeworfen. Das Unternehmen wollte jedoch, dass dieser Prozess mit separaten Aufträgen abgebildet wird. Um die Kosten transparenter zu gestalten, sollte die Kuppelproduktion nicht über einen, sondern über mehrere Aufträge abwickelt werden, da sonst auch die Kosten im Controlling über einen statt über separate Aufträge zurückgemeldet werden. Mit dieser Methode werden die unterschiedlich hohen Ausschussmengen sichtbar und lassen sich so im Auftrag abbilden, um Kosten und Ausschussmengen für einzelne Produkte getrennt zu betrachten und zu definieren. Zusammen mit Consilio hat Dr. Schneider die Anforderungen im PP/DS realisiert.



DR. SCHNEIDER
UNTERNEHMENSGRUPPE

Die nächste Generation der Unternehmenslösungen

Wie Weltmarktführer vorn bleiben

Eine zunehmend instabile Welt und die digitale Transformation verändern das Zielbild der Unternehmen. Unternehmensführung und IT-Abteilungen stehen unter Druck, eine neue Generation von Unternehmenslösungen zu schaffen.

Die hybride Architektur der Zukunft muss eine verlässliche globale Steuerung mit Innovation, neuen Freiheitsgraden und Agilität verbinden. Das geht an die Substanz der Weltmarktführer. Neue Fähigkeiten, neue Denkweisen, vor allem aber die Unternehmenskultur sind gefordert. „Europas Topunternehmen stehen gut da im globalen Wettbewerb. Viele Firmen sind zwar kaum bekannt, haben sich aber durch Spitzenleistungen herausragende Marktpositionen erarbeitet. Diese im deutschsprachigen Raum so titulierten ‚Weltmarktführer‘ definieren sich über Exzellenz. Ihr nachhaltiger Erfolg basiert auf einer Reihe von spezifischen Eigenschaften. Produktqualität steht dabei an allererster Stelle“ so Stefan Risse, Geschäftsführer von cbs, einleitend. Hidden Champions verbessern ihre Produkte stetig, sie befriedigen höchste Ansprüche, Kundenzufriedenheit ist das oberste Ziel. Ihre Ambition ist die Marktführerschaft, ihre Basis die nachhaltige, klare Strategie. Sie streben nach Wachstum in einer wohldefinierten Nische, um dort weltweit die Besten zu sein. Sie sind hochinnovativ und werden meist von einer starken Unternehmenskultur getragen. Auf allen wichtigen Märkten sind sie aktiv und global präsent.

Aber: Das Wachstum hat seine Tücken. Wie den immer mächtigeren und komplexeren Tanker steuern? Wie den oft rasanten Zuwachs an neuen Betriebsstätten, Landesgesellschaften und Zukäufen, wie die Expansion der Marktaktivitäten rund um den Globus in den Griff bekommen?

„One Global Enterprise“, das war bis vor wenigen Jahren nicht nur im Fokus der Besten, sondern das Ziel nahezu aller mittelgroßen und großen Industrieunternehmen. Ein robustes Rückgrat zur Gestaltung des globalen Geschäfts musste her: eine Lösungsplattform, die ein unternehmensweites Geschäftsprozessmanagement auf Basis einer weltweit verfügbaren, nahtlos integrierten und auf wenige Instanzen konsolidierten

IT-Systemlandschaft ermöglicht. Mit einheitlichen Prozessen, harmonisierten Daten und standardisierten Applikationen. Den Kern bildet SAP-Software. Die Vision war das strukturell gestärkte Gesamtunternehmen aus einem Guss.

Neue Rahmenbedingungen

Wie steht es damit heute? Manche Firmen haben ihr Ziel erreicht, viele sind nach wie vor unterwegs. Doch inzwischen haben sich die Rahmenbedingungen merklich geändert. Die Welt ist im Umbruch. Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambiguität sind die Schlüsselworte einer neuen „VUCA“-Realität des Wirtschaftens, die sich in immer kürzeren Zyklen wandelt. Anhaltende Pandemien, die Klimakrise, die Rückkehr der Autokratien, neue politische Verwerfungen und ihr Einfluss auf die globale Wirtschaft, Engpässe in der Supply Chain, Cyberangriffe, die Energiekrise und das Streben nach Nachhaltigkeit, all das sind Belege für die vielschichtigen Herausforderungen an die Unternehmensführung, die gelöst werden müssen.

Diese Veränderungen wirken unmittelbar auch auf die Anforderungen, die Unternehmen an ihre Lösungsplattform stellen. In besonderem Maße betroffen ist das spezifische Geschäftsmodell der Weltmarktführer und ihr Selbstverständnis im Wettbewerb. Ihnen angemessen zu begegnen ist erfolgskritisch für ihren Führungsanspruch und wird entscheidend beeinflussen, wie sie ihren Status und ihre Vorreiterrolle künftig bewahren und weiter ausbauen können.

Globale Governance

Gerade in Zeiten einer Um- und Neuordnung des globalen Wirtschaftslebens wird die Fähigkeit, internationales Geschäft über ein robustes globales Steuerungsmodell mit hoher Transparenz, einheitlichen

Geschäftsprozessen und harmonisierten Daten unternehmensweit effizient betreiben zu können, im Wettbewerb den Unterschied machen. „Eine starke Unternehmensplattform ist die Voraussetzung für übergreifende Governance in Krisen- wie in Wachstumssituationen. Sie ermöglicht gezieltes Handeln und den schnellen Durchgriff auf die weltweite Organisation, die kontrollierte Beschleunigung wie die Richtungsänderung, aber auch den sicheren Absprung in neue Geschäftsmodelle. Das ist unverzichtbar – aber angesichts der neuen Qualität der Herausforderungen an die Unternehmensführung nicht mehr genug“, weiß Rainer Wittwen, CEO von cbs, aus zahlreichen Gesprächen mit marktführenden Unternehmen zu berichten. Das qualitativ Neue ist die digitale Transformation; sie gilt es zu meistern. Neue Geschäftsmodelle sind zu integrieren.

Hybride Business-Architektur

Das Zielbild verändert sich. Die integrierte digitale Lösungsplattform der Zukunft ist weniger einförmig und aus einem Stück gebaut. Sie ist erweitert, erstreckt sich als Ende-zu-Ende-Prozessarchitektur über die interne und externe Wertschöpfungskette, über komplexe Liefernetze und eine in digitalen wie analogen Kanälen eingefasste, multiple Kundenerfahrung hinweg. Sie ist ein hybrides Gebilde, mit agilen Applikationen rund um einen stabilen standardisierten Kern, angereichert mit neuen Technologien wie KI (künstliche Intelligenz), ML (Machine Learning) oder RPA (Robotic Process Automation), die proaktive Intelligenz in operative Prozesse einbringen. Keine statische, sondern eine wachsende, flexibel erweiterbare Architektur, dominiert von Betriebsmodellen aus der Cloud, und eine Gesamtlösung, die weit stärker noch als bisher nicht nur von SAP, sondern von Softwarepaketen unterschiedlicher Hersteller getragen wird.



Die cbs-Geschäftsführer (v. l.) Stefan Risse, Rainer Wittwen (CEO), Holger Scheel: neue Generation von Unternehmenslösungen schaffen.

Wo liegt das Problem? Die schiere Vielfalt an sich ist schon eine Herausforderung. Sie löst die bestehende Aufgabe nicht ab, sondern kommt additiv hinzu. Dem Endanwender wird an der Oberfläche mehr Einfachheit zuteil, für Design und Betrieb bedeutet dies erhöhte Komplexität. Digitalisierung und datengetriebene Geschäftsmodelle versprechen mehr Automatisierung und brauchen dafür mehr denn je die übergreifende Integration und Durchgängigkeit der Prozesse.

Was hinzukommt, ist aber auch qualitativ anders. Es sind neue, erweiterte Anforderungen an die Gestaltung der Unternehmensplattform, die sich mit den alten Rezepten und vorhandenen, über die Jahre erarbeiteten Fähigkeiten nicht einfach lösen lassen. Kein business as usual, ein struktureller Bruch. Eine Agilisierung der Organisation ist einzuleiten, will man der Logik und Geschwindigkeit neuer intelligenter Technologien und datengetriebener Geschäftsmodelle gerecht werden und diese im Sinne des eigenen Fortschritts nutzen.

Auf Augenhöhe

So wie die Unternehmensplattform an Ausdehnung gewinnt, müssen auch die Unternehmen ihren Wirkungskreis erweitern. Weltmarktführer sind per se stolz auf ihre große Eigenständigkeit, auf das,

was sie aufgrund ihrer besonderen Fähigkeiten allein hinbekommen, was sie einzigartig macht. Die neue Wirklichkeit erfordert ein stärkeres Denken und Handeln in Ökosystemen. Die Bedeutung von Geschäftspartnern wächst und damit auch die relative Abhängigkeit des Unternehmenserfolgs von strategischen Kooperationen. Dies ist in gleicher Konsequenz auch bei der Lieferung der neuen, erweiterten Generation von Unternehmenslösungen zu beachten. Langfristige strategische Partnerschaften auf Augenhöhe werden zum Erfolgsfaktor für die Unternehmen, ihre Innovationsfähigkeit, Geschäftsprozessexzellenz und für die nachhaltige Effizienz moderner IT-Systeme.

Bei aller Vorläufigkeit und Ungleichheit der Reifegrade der Softwarelösungen und Roadmaps, die zur Verfügung stehen, kann die neue Unternehmensplattform Next One schon heute mit einem verlässlichen Plan gebaut werden. Auch der Weg dorthin lässt sich, mit der richtigen Philosophie, Methodik und Technologie im Gepäck, sicher und erfolgreich beschreiten; dies belegen Leuchtturmprojekte im SAP-Umfeld bereits eindrucksvoll.

Einmal mehr helfen kombinierte Fähigkeiten, die auf der Höhe des Kundenproblems ansiedeln und Lösungen nicht nur konzipieren, sondern durchgängig betrachten und mit real existierender Software nachweislich auch schaffen können.

Ganz klar: Digitale Geschäftsprozesse unternehmensweit und technologieübergreifend zu gestalten, ist nicht an jeder Straßenecke zu haben. Es gibt spezifische Assets für die digitale Transformation der Weltmarktführer: Lösungen, Best Practices und Methoden, die auf die Betreiber SAP-dominierten Prozessplattformen abgestimmt sind.

Leidenschaft, Mut und Innovationsgeist sind gefragt – es gilt, die ureigenen Stärken von Weltmarktführern zu aktivieren und in die Sphäre der Unternehmenslösungen zu tragen. Weltmarktführer, die vermöge ihrer Lösungsplattform in der digitalen Transformation vorn bleiben wollen, brauchen Berater auf Augenhöhe, die neben den nötigen Fertigkeiten die richtige Denkweise mitbringen, um die nächste Lösungsgeneration mit schneller Wertschöpfung in der passenden Schrittfolge liefern zu können. Aber auch dann bleibt es ein gangbarer, aber kein leichter Weg. „Gelingt das, steigen die Chancen, dass die Weltmarktführer auch auf Dauer da bleiben, wo sie aufgrund ihrer Ambition hingehören: ganz oben“, so cbs-Geschäftsführer Holger Scheel abschließend. (sai)

Beachten Sie den E-3 Online-Eintrag Community-Info



SAP und die drei großen „C“ – Cost, Compliance, Cloud – sowie S/4 Hana und Rise

Wiederkehrende Herausforderungen

Never change a running system – oder vielleicht doch? Nutzen Sie das Jahr 2022, um die Risiken und auch Chancen Ihrer SAP-Lösung genau zu beleuchten. Eine Analyse zum Thema SAP-Lizenzen von Vita Andina, Thoralf Drews, Viktor Hinterleitner und Lorenz Müller, alle HiSolutions.

Die Entscheidung für eine umfassende Unternehmenssoftware wie SAP als Digitalisierungslösung ist immer eine Grundsatzentscheidung mit weitreichenden Folgen: Unternehmen binden sich durch den Aufwand und die Kosten der Implementierung und individuellen Anpassungen. Nimmt der Hersteller Veränderungen an der Software oder am Lizenzierungsmodell vor, bleibt den Kunden letztlich nur, sich mit diesen zu arrangieren, da ein Umstieg in der Regel mit unverhältnismäßig hohem Aufwand und erheblichen Kosten verbunden wäre.

Anders als gemeinhin erwartet ist die Einführung von SAP für Unternehmen in aller Regel kein einmaliges Projekt: aufeinander aufbauende Module der Software ermöglichen die kontinuierliche Erweiterung sowie die Anpassung an sich ändernde Geschäftsprozesse, aber auch eine Ausweitung der digitalen Transformation auf zusätzliche Geschäftsbereiche oder Geschäftspartner.

Doch gerade die sukzessive Anpassung von SAP an neue Situationen ist eine Medaille mit zwei Seiten. Langfristig betrachtet sind Erweiterungen von SAP oft komplex und teuer: Durch die regelmäßige Überarbeitung und Erneuerung der Software gibt SAP erforderliche Anpassungen gewissermaßen vor und setzt mit ihren Li-



Kostenfallen vermeiden sowie Flexibilität und Konditionen optimal verhandeln: Der Blick in die Zukunft ist von zahllosen Unwägbarkeiten geprägt.

Vita Andina,
SAP-SAM-Expertin,
HiSolutions

zenzmodellen und deren Veränderungen einen Rahmen. Doch wird der Kunde dadurch nicht selten auch vor wirtschaftliche

Hürden gestellt. In diesem Artikel beleuchten wir die aktuellen Themen rund um SAP-Lizenzierung und Vertragsgestaltung. Diese lassen sich unter den Oberbegriffen Cost, Compliance und Cloud zusammenfassen. Besondere Herausforderungen stellen dabei auch die neuen Wege dar, die SAP ihren Kunden mit S/4 Hana und ganz aktuell mit „Rise with SAP“ aufzeigt. Außerdem gehen wir auf die damit verbundenen Risiken, aber auch Potenziale im Hinblick auf Lizenzierung und Vertragsgestaltung ein.

Cost Management

Kostenfallen vermeiden sowie Flexibilität und Konditionen optimal verhandeln: Auch für Unternehmen ist der Blick in die Zukunft von zahllosen Unwägbarkeiten geprägt. Die wirtschaftliche Entwicklung ist in der Regel nur sehr begrenzt vorhersehbar. Die Coronapandemie hat einmal mehr bewiesen, dass sich unternehmerische Rahmenbedingungen buchstäblich von heute auf morgen grundlegend verändern können. Gleichzeitig verlangt die strategische Umsetzung der digitalen Transformation geradezu nach langfristiger und zuverlässiger Planung. Aufgrund dieses Widerspruchs ergeben sich auch für SAP-Kunden immer wieder große Herausforderungen.



SAP-Beratungsportfolio von HiSolutions: ein modularer Ansatz.

Können geplante Innovationsprojekte nicht realisiert oder müssen sie unterbrochen oder gar eingestellt werden, hat das negative wirtschaftliche Folgen für ein Unternehmen und seine Entwicklung.

In solchen Fällen stellen die Budgets für SAP-Lizenzen und Verträge zentrale Kostenfaktoren dar. Hier geht es um Planbarkeit: Erweiterungen, sowohl bezüglich des Umfangs der Softwarenutzung als auch der Zahl der Anwender, erfordern eine Anpassung der Lizenzen, wobei gerade eine Reduzierung meist nicht und schon gar nicht kurzfristig möglich ist. Zusätzlich erfordern Anpassungen der Lizenzbedingungen oder Produktveränderungen, wie die zunehmende Umstellung von On-premises-Lösungen auf Cloud-Anwendungen, von SAP-Kunden ebenfalls grundlegende Entscheidungen für die Zukunft.

Vertragsverhandlungen mit SAP müssen sorgfältig vorbereitet sein: So sollten bei der Festlegung des Verhandlungsumfanga absehbare künftige Entwicklungen mitbedacht und Bedarfe gebündelt werden, um bessere Einkaufsbedingungen zu erzielen. Denken Sie immer auch daran, sich ein Konfigurationsrecht beziehungsweise, wenn möglich, Swap-Rechte für künftig nicht mehr benötigte Lizenzen zu sichern.

Darüber hinaus ist es wichtig, die aktuelle Rechtesituation zu kennen, bevor Sie in die Verhandlungen gehen. „Alte“ Lizenzen haben häufig günstigere Rechte als gleichlautende Lizenzen, die erst in jüngerer Zeit beschafft worden sind. So verfügen beispielsweise Professional-User-Lizenzen in frühen Verträgen zusätzlich über Developer-Rechte. Gegebenenfalls sind auch noch Sondervereinbarungen aus älteren Verträgen vorhanden, die für Sie von Vorteil sind. Deshalb sollten Verträge mit Altlicenzen nicht ohne ausführ-



Stellen Sie Ihre Compliance sicher: In einem Regelwerk aus AGB sowie PKL definiert SAP die Nutzung der Software.

Thoralf Drews, SAP-SAM-Experte, HiSolutions

liche Analyse aufgegeben werden. Nicht zuletzt sollte vor Beginn der Verhandlungen unbedingt eine Bestandsaufnahme in Form einer internen Probevermessung durchgeführt werden. Als SAP-Kunde ist es von zentraler Bedeutung, den eigenen Bedarf möglichst vorausschauend abschätzen zu können und die konkrete Nutzung präzise im Auge zu behalten. Nur so können Sie unnötige dauerhafte Kosten vermeiden, ebenso wie ein sprichwörtlich „böses Erwachen“ im Zuge einer jährlichen SAP-Systemvermessung oder eines Audits durch SAP.

Stellen Sie Ihre Compliance kostenoptimal sicher: In einem Regelwerk aus AGB sowie Preis- und Konditionenlisten (PKL), die mittlerweile vierteljährlich aktualisiert werden, definiert SAP, in welcher Art und in welchem Umfang die Nutzung ihrer Software durch den Erwerb einer Lizenz abgedeckt wird. Leider sind diese Definitionen häufig nicht eindeutig, sondern abhängig von den Regelungen, die zum Zeitpunkt des Lizenzerwerbs galten, sowie gegebenenfalls weiteren vertraglichen Vereinbarungen, die Sie dazu abgeschlossen haben.

Compliance

Um sicherzustellen, dass Art und Umfang der erworbenen Lizenzen dauerhaft der individuellen Nutzung entsprechen, also die Compliance eingehalten wird, sind die Kunden verpflichtet, im Rahmen von jährlichen Systemvermessungen die Softwarenutzung zu überprüfen und SAP mitzuteilen. Dazu werden Benutzer- und Engine-Daten vermessen, gegebenenfalls um Selbstauskunftswerte ergänzt und an SAP übermittelt. Dabei kommt auch die sogenannte indirekte Nutzung zum Tragen, das heißt der (lizenzpflichtige) Zugriff externer Non-SAP-Systeme beziehungsweise User auf den digitalen Kern von SAP. SAP hat in den vergangenen Jahren die Instrumente immer weiter geschärft, um diese Zugriffe zu erkennen und auszuwerten. Es ist davon auszugehen, dass die Ermittlung der indirekten Nutzung mithilfe entsprechender Tools, wie etwa dem Digital Passport, über kurz oder lang Bestandteil der jährlichen Vermessung werden wird.

Andererseits bietet SAP mit der dokumentenbasierten Lizenzierung Digital Access seit 2018 ein Modell an, mit dessen Hilfe Zugriffe von Nicht-SAP-Anwendungen



auf den Digital Core von SAP alternativ zu den bisherigen Modellen lizenziert werden können. Besteht seitens SAP die Vermutung, dass die vereinbarte Compliance nicht eingehalten wird, kann im Rahmen eines Software-Lizenzaudits vom SAP Global Audit and Compliance Team (GLAC) die tatsächliche Nutzung geprüft werden. Für Kunden entstehen dabei häufig kostspielige Nachlizenzierungen.

Verständlicherweise ist SAP bemüht, Präzision und Umfang dieser Nutzungserhebung kontinuierlich zu verbessern. Mit neuen und stets weiterentwickelten Analyse-Systemen gelingt es SAP immer effizienter, Abweichungen von den Lizenzbedingungen zu ermitteln.

Cloud Computing

Cloud first? Aber bitte durchdacht! Mit der Verlagerung von Daten und Anwendungen in die Cloud vollziehen Software-Anbieter und -Nutzer den nächsten konsequenten Schritt in der Digitalisierung. Der Bedarf an ortsunabhängig auch mobil verfügbaren Lösungen wächst kontinuierlich. Klassische On-premises-Lösungen entwickeln sich zu Auslaufmodellen.

Kein Wunder also, dass auch SAP zunehmend auf die Cloud setzt. Dabei gilt für Kunden vertraglich eine strikte Trennung zwischen den beiden Varianten Cloud und On-premises. Die angebotenen Lizenzmodelle kennen entweder nur Cloud oder nur On-premises. Mischformen, die den Kunden mit einem Vertrag beide Optionen bieten würden, stehen nicht zur Verfügung. Das bedeutet, dass sich die Unternehmen zwischen den beiden Varianten entscheiden und/oder beide erwerben müssen. Ganz eindeutig setzt SAP langfristig nahezu ausschließlich auf die Cloud und bietet viele Produkte nicht mehr als On-premises-Variante an.



Mit der Verlagerung in die Cloud vollziehen Anbieter und Anwender den nächsten konsequenten Schritt in der Digitalisierung.

*Viktor Hinterleitner,
SAP-SAM-Experte,
HiSolutions*

Der Umzug in die Cloud ist für viele Unternehmen ein Schritt, der mit Aufwand und noch mehr mit Unsicherheiten verbunden ist. Bereits die Ermittlung des individuellen Bedarfs über den Vertragszeitraum und die Details der Vertragsgestaltung stellen Herausforderungen dar, die nur mit guter Vorbereitung gemeistert werden können.

Cloud-Anwendungen haben zwar für die Kunden den Vorteil, dass hierfür keine eigene Infrastruktur mit Technik und Personal betrieben werden muss. Auf der anderen Seite entstehen aber neue Abhängigkeiten. Beispielsweise lassen sich einmal vertraglich vereinbarte Laufzeiten

und Abnahmemengen vor Vertragsende nicht reduzieren, und bei einer ungeplanten Mehrnutzung greifen die günstigeren Mengenstaffeln nicht. Ebenso verhält es sich mit Produkt- und Metrikänderungen während der Vertragslaufzeit. SAP bietet zwar mit der Cloud Extension Policy die Möglichkeit, für eine Reihe von Anwendungen, die in die Cloud verlagert werden sollen, die bisherigen Lizenzen aus der Wartung zu nehmen. Dies muss aber vor Abschluss des Vertrages festgelegt werden, eine nachträgliche Ausübung ist nicht möglich.

Um Cloud-Anwendungen sinnvoll, zielführend und kostenoptimal nutzen zu können, sind deshalb vor Vertragsabschluss eine präzise Bedarfsanalyse und ein Abgleich der individuellen Anforderungen mit den Möglichkeiten der SAP-Cloud-Anwendungen unverzichtbar. Da Cloud-Verträge in der Regel – allein schon wegen günstigerer Konditionen – über einen längeren Zeitraum abgeschlossen werden, sollte außerdem eine Abschätzung der absehbaren weiteren Bedarfsentwicklung über die gesamte Vertragslaufzeit vorgenommen werden.

Herausforderung: S/4 Hana

Neben Cost, Compliance und Cloud ist auch das Thema SAP S/4 Hana für langjährige SAP-Kunden eine Herausforderung. Seit einigen Jahren betreibt SAP eine intensive Umgestaltung und Umstrukturierung ihrer Angebote. Die stetig weiterentwickelte Software mündete schließlich in die Einführung von S/4 als Nachfolger der Business Suite 7. Parallel dazu wurde das Ende der Mainstream-Wartung der Business Suite angekündigt. Auch wenn diese Entscheidung verschoben wurde, präsentiert sich für Kunden eine Migration mittelfristig als unausweichlich.

| | Pre-Services | Project Base Line | | License Performance Evaluation | | | Value Analysis | Results | Contract Negotiations |
|--------|---------------------------------------|---------------------|----------|--------------------------------------|--|--|--------------------------------|--------------------|---|
| | IT-Architekten Services | WP0 | WP1 | WP2 | WP3 | WP4 | WP5 | WP6 | WP7 |
| BASIS | Workshop zur Erarbeitung der Baseline | Projektvorbereitung | Kick-Off | Vertragsanalyse | Status Quo der genutzten ECC Lizenzen | Nutzungsanalyse der Indirekten Nutzung | S/4H Migrationsanalyse | Abschluss-Workshop | Unterstützung bei Vertragsverhandlungen |
| ADD-ON | | | | Juristische Begleitung & Beurteilung | Optimierung der SAP Named User Lizenzen & Bestandsaufnahme aller lizenzierten SAP Produkte | | HANA DB - Runtime vs. Full Use | Mgmt-Präsentation | Juristische Begleitung & Beurteilung |

WP – Work Packages/Arbeitspakete

Vorgehensweise von HiSolutions: SAP S/4 Hana License Migration Services.

Zusätzlicher Aufwand entsteht auch durch die Tatsache, dass S/4 ausschließlich mit der SAP-eigenen Hana-Datenbank arbeitet. Während der Migration und des Parallelbetriebs fallen überdies immer noch Kosten für die bisherigen Datenbank-Lizenzen an.

Insgesamt gehen viele Nutzer älterer Software-Versionen von einem unverhältnismäßig hohen Aufwand aus. Sie können nur schwer einschätzen, wie sich eine erforderliche Vertragsumstellung auswirken wird und wie diese gestaltet werden sollte. Dabei sollten die Verantwortlichen die Möglichkeiten und Chancen, die ihnen mit S/4 gegeben werden, auch aus Lizenzsicht ernsthaft prüfen.

So kann durch eine Vertragskonvertierung das gesamte Lizenzportfolio umstrukturiert und auf das neue Lizenzmodell umgestellt werden, woraus sich interessante Möglichkeiten der Kostenoptimierung ergeben können. Neben dem Umstand, dass die meisten Packages keine zusätzlichen Userlizenzen mehr benötigen, ist vor allem bemerkenswert, dass die Rechte für die günstigeren Usertypen deutlich erweitert worden sind. Bei einer Vertragskonvertierung können damit in vielen Fällen die deutlich günstigeren Usertypen „Functional Use“ bzw. „Productivity Use“ eingesetzt werden – eine genaue Analyse der Nutzung muss dem natürlich vorausgehen, um später keine Überraschungen zu erleben.

Auf der anderen Seite kann es sinnvoll sein, die bestehenden Lizenzen (und damit verbundene Nutzungsrechte) in Form einer „Produktkonvertierung“ in die neue S/4-Welt mitzunehmen – dies vor allem dann, wenn die bisher vorhandenen Lizenzen und Verträge günstige und gegebenenfalls bereits optimal auf den Bedarf des Unternehmens zugeschnittene Nutzungsrechte oder Sondervereinbarungen enthalten.

Eine intensive professionelle Auseinandersetzung mit der Lizenzierung von SAP S/4 Hana vor dem Hintergrund der eigenen Situation und der weiteren Unternehmensentwicklung ist deshalb unbedingt erforderlich. Zusätzlich steht im Zuge der S/4-Migration häufig auch der Umzug in die Cloud im Mittelpunkt der Veränderungen.

Rise with SAP

Alles in der Cloud? Seit Anfang 2021 bietet SAP ihren Kunden mit Rise with SAP eine neue Form der Cloud-Transformation in Form eines Komplettpakets an. Anders als die bisherigen Cloud-Angebote der SAP, die immer nur einzelne Problemlösungen ad-



Es handelt sich bei Rise with SAP um ein Abo- und Subskriptionsmodell. Der Kunde wird vom Eigentümer zum Mieter.

*Lorenz Müller,
SAP-SAM-Experte,
HiSolutions*

ressieren, bietet Rise eine Verlagerung der gesamten ERP-Software in die Cloud als Software as a Service: Musste der Kunde bislang die Lizenzen für seine ERP-Software kaufen, so handelt es sich bei Rise with SAP um ein reines Abo- und Subskriptionsmodell. Der Kunde wird quasi vom Eigentümer zum Mieter.

Damit sind Vor- und Nachteile verbunden: SAP betont die Kostenreduktion und Flexibilität des Modells auch aus Lizenzsicht, weil der Kunde sich nicht von Anfang an auf eine spezielle Verteilung der Lizenzen auf die spezifische Nutzung festlegen muss. Der Kunde kann sich für die Public oder Private Cloud Edition entscheiden. Letztere lässt sich flexibler anpassen, während die Public Cloud Edition Standards auf Basis von Best-Practice-Modellen bietet. Für die Nutzung erwirbt der Kunde bei beiden Editionen unter anderem Full Use Equivalents (FUE), die sich flexibel auf die verschiedenen Nutzungstypen aufteilen lassen.

Dennoch wirken typische Einschränkungen aus SAP-Cloud-Verträgen auch bei Rise: Eine Reduzierung des Leistungsumfangs (und damit der laufenden Kosten) ist während der Vertragslaufzeit nicht möglich, und spätere Erweiterungen im Umfang, die nicht bereits bei Vertragsschluss vereinbart worden sind, haben keine Auswirkungen auf die Rabattierung. Daher ist der Kunde auch hier gut beraten, vor Vertragsabschluss Klarheit über seine Bedarfe

und die weitere Unternehmensentwicklung zu erlangen. Übrigens besteht auch bei Rise die Möglichkeit, über die Cloud Extension Policy alten Ballast abzuwerfen – aber wiederum nur vor Vertragsabschluss.

SAP SAM Consulting

Risiken früh erkennen, Gefahren umgehen, Chancen nutzen: Die drei großen C sowie S/4 und Rise stellen Unternehmen vor Herausforderungen, die sie in vielen Fällen nicht allein bewältigen können. HiSolutions unterstützt Unternehmen seit über 20 Jahren beim Aufbau und der Organisation eines professionellen Lizenz- und Software-Asset-Managements (SAM). Die langjährig erfahrenen SAP-Lizenzexperten der HiSolutions haben in allen Fragen der SAP-Lizenzoptimierung bereits viele Unternehmen aus nahezu allen Branchen, vom Mittelständler bis zum großen Konzern sowie dem öffentlichen Sektor, erfolgreich beraten. In kostenlosen Discovery-Workshops sowie mithilfe individueller Analysen und Beratung entwickeln die Experten von HiSolutions gemeinsam mit und für ihre Kunden entsprechende Strategien und Konzepte. Lizenzen und Wartungs- sowie Cloud-Verträge werden optimiert. Oft können so, auch ohne zusätzliches Budget, Innovationsprojekte finanziert werden.

Durch regelmäßige teilautomatisierte oder toolgestützte proaktive Analysen bereitet HiSolutions SAP-Kunden gezielt auf die jährliche Systemvermessung vor. So erkennen Unternehmen Fehlbedarfe frühzeitig, können gezielt gegensteuern und vermeiden Lizenzaudits. Mittels SAP-SAM-Tools, deren Auswahl, Einführung und Optimierung HiSolutions begleitet, können gegebenenfalls weitere Optimierungspotenziale erschlossen werden.

Darüber hinaus unterstützen die SAP-Lizenzexperten Ihr Unternehmen bei der Auswahl des passenden SAP-Cloud-Angebots. Auf Basis der Analyse der Anforderungen und eingehender Beratung zu Verträgen, Konditionen und Optionen ermöglicht HiSolutions die Entwicklung einer optimal auf die individuellen Bedarfe des Unternehmens zugeschnittenen Lizenzierungsstrategie. Auch bei SAP S/4 Hana und Rise with SAP werden meist Kosteneinsparungen erreicht – durch unabhängige Beratung und Unterstützung bei Vertragsverhandlungen. Zu guter Letzt bietet HiSolutions ihren Kunden professionelle SAP-Lizenzberatung sowie die Durchführung der regelmäßigen Systemvermessung auch als maßgeschneiderten externen Service an.

hisolutions.com/sap



KOMMENTAR

Von **Sabrina Schüttert**, d.velop

*Sabrina Schüttert,
Sales Development
Representative, d.velop*

Wie man Zeit und Kosten bei der Verarbeitung von Eingangsrechnungen spart

Im Zeitalter der Digitalisierung, Verbreitung von Homeoffice und New Work werden die Prioritäten häufig in anderen Bereichen gesetzt, obwohl der Prozess der Rechnungsverarbeitung für Unternehmen essenziell ist und enorme Optimierungspotenziale bietet.

Die standardisierte Rechnungsprüfung eines SAP-ERP-Systems beginnt bei der Eingabe der Rechnungsdaten in die SAP-Transaktion sowie der manuellen Zuordnung der Rechnung zu einem Lieferanten und der entsprechenden Bestellung. Der gesamte vorgelagerte Prozess über die Erfassung bis hin zur Prüfung und Freigabe der Rechnungen durch Besteller oder Vorgesetzte läuft im Standard am SAP-System vorbei und wird nicht selten händisch abgewickelt. Möchte man den gesamten Prozess digital abbilden, kann man zur Unterstützung auf zusätzliche Software zurückgreifen. Hierfür gibt es am Markt zahlreiche Anbieter und Lösungen.

Digitaler Rechnungsworkflow mit SAP

Der digitale Rechnungsworkflow mit SAP setzt genau dort an, wo der analoge Prozess ebenfalls beginnt: bei der Rechnung. Egal ob die Rechnung in Papierform, als PDF in einem E-Mail-Anhang oder als elektronisches Format wie ZUGFeRD im Unternehmen eingeht, die Rechnung wird erfasst, per KI oder OCR ausgelesen und klassifiziert. Im Rahmen der Klassifizierung erkennt das System, ob es sich um eine Kosten- oder um eine Warenrechnung handelt, und es gleicht die Rechnungsdaten gegen Stammdaten aus dem SAP ab. Dies können sowohl Kreditoren als auch Bestell- und/oder Lieferdaten sein. Darüber hinaus findet eine §14-Vorsteuerprüfung statt. Das bedeutet, dass innerhalb der Klassifizierung überprüft

wird, ob die Rechnung alle gemäß §14 des UStG notwendigen Daten enthält. Fehlerhafte Rechnungen können hier bereits abgelehnt werden, noch bevor diese überhaupt in das SAP-System gelangen. Einige Lösungen bieten die Möglichkeit, vorkonfigurierte E-Mail-Templates einzubauen, sodass für die Ablehnung einer Rechnung nicht viel mehr als zwei Mausklicks notwendig sind.

Nach der Klassifizierung werden die Daten an ein zentrales Eingangsbuch übergeben. Idealerweise wird hier der SAP Business Workflow für eine native Integration in die SAP genutzt. Dies ermöglicht die Anzeige und Bearbeitung der Rechnungen in der für den Anwender gewohnten Umgebung unter Nutzung der bekannten Funktionen von SAP. Das Eingangsbuch ermöglicht einen transparenten Überblick über alle Rechnungen, deren Bearbeitungsstatus, Skontofrist und vieles mehr. In vielen Fällen lässt sich dessen Layout anpassen, sodass genau die Informationen angezeigt werden, die für die tägliche Arbeit wichtig sind.

Optimal unterstützt

Nachdem die Rechnungen in das Eingangsbuch gelangt sind, werden sie an die entsprechenden Bearbeiter oder Bearbeitergruppen zur Prüfung und Freigabe weitergeleitet. Im Normalfall lassen sich je nach Notwendigkeit unterschiedliche Prüf- und Freigabestufen konfigurieren. Es können das Zwei- oder Vieraugenprinzip und verschiedene Wertegrenzen implementiert werden. So lässt sich der digitale Prozess identisch zum manuellen Weg einer Rechnung abbilden. Ist die letzte Freigabe erteilt, kann für die Rechnung ein Buchungssatz erzeugt werden. Alle Schritte während der Eingangsrechnungsprüfung werden in einem

Workflow-Protokoll festgehalten, sodass jederzeit auch für externe Personen, wie zum Beispiel Wirtschaftsprüfer, die Bearbeitung jeder Rechnung genau nachvollzogen werden kann.

So könnte ein digitaler Rechnungsworkflow innerhalb von SAP aussehen. Natürlich gibt es in Unternehmen auch Mitarbeitende, die keinen Zugang zum ERP-System haben, aber dennoch am Prüf- und Freigabeprozess der Rechnungen teilnehmen müssen. Diese können mittels Web- und/oder Mobile-Client miteinbezogen werden. Der Funktionsumfang zur Prüfung und Freigabe für die Mitarbeitenden ohne SAP-Zugang ist identisch, sodass die digitale Rechnungsprüfung optimal unterstützt wird.

Nicht nur dem Geldbeutel zuliebe

Durch die digitale Abbildung des gesamten Prozesses der Eingangsrechnungsverarbeitung werden Bearbeitungs- und Liegezeiten verringert, was zu einer Reduzierung der Vorgangskosten führt. Der zentrale Überblick über alle Rechnungen schafft Transparenz und fördert die Aussagefähigkeit. Die Beschleunigung des gesamten Prozesses ermöglicht eine bessere Einhaltung von Skontofristen, die Vermeidung von Mahngebühren und ermöglicht Freiräume für die Mitarbeitenden. Letzteres kann zu einer Steigerung der Mitarbeitermotivation führen, da diese sich weniger mit Routineaufgaben beschäftigen müssen. Darüber hinaus werden Papier- und Druckkosten vermieden, was nicht nur dem Geldbeutel, sondern auch der Umwelt zugutekommt.

Beachten Sie den E-3 Online-Eintrag Community-Info

d.velop





Künstliche Intelligenz

Auf die richtigen Tools kommt es an

Künstliche Intelligenz soll den Menschen im beruflichen Umfeld unterstützen und ihm Arbeit abnehmen. Jedoch befürchten Arbeitnehmer häufig, dass Computer und Roboter bestimmte Tätigkeiten irrelevant werden lassen.

Der interessante Aspekt an diesen Befürchtungen: In den meisten Fällen werden keine Arbeitsplätze eingespart, sondern die Menschen erfahren eine Aufwertung und Veränderung ihrer Arbeit. Sie haben die Chance, neue Fähigkeiten zu erlernen. Das Ergebnis sind innovativere, hochwertigere Produkte sowie zufriedener Kunden und Mitarbeiter. Innovation ist ein hohes Gut und Prozessautomatisierung ist ein wichtiger Baustein davon.

Wie können Entscheider im Unternehmen den Baustein der Prozessautomatisierung am besten bearbeiten? Werkzeuge braucht jeder, um voranzukommen, aber nicht jedes Werkzeug ist gleich. Manche Entscheider sträuben sich gegen digitale End-to-End-Lösungen, weil sie denken, dass Robotic Process Automation (RPA) oder ihr ERP genug Automatisierung bieten. Aber ist allein Robotic Process Automation für die Automatisierung ausreichend?

Prozessstraffung

Der Einsatz von RPA ist dank seiner bewährten Ergebnisse de facto zur ersten Wahl geworden, da sie Effizienzsteigerungen bei langwierigen, leicht wiederholbaren Prozessen bewirkt. Was RPA jedoch nicht leisten kann, ist, die lästigen manuellen Lücken zu füllen, die ein komplexeres Urteilsvermögen erfordern und Entscheider daran hindern, eine weitreichende digitale Transformation zu erreichen. Vollständige Geschäftsprozesse sind bei Weitem komplexer, und es bedarf der Unterstützung durch KI-Technologie, um die Art und Weise zu imitieren, wie Menschen denken, analysieren und sich für die geeignete nächste Vorgehensweise entscheiden.

Heute verfügen die meisten Unternehmen über ein elektronisches Tool zur Automatisierung von bestimmten Geschäftsprozessen, zum Beispiel ein ERP-System wie SAP oder andere Geschäftsanwendungen. Dies sind zwar großartige Tools zur Straffung der O2C- oder P2P-Prozesse, aber es gibt zahlreiche Herausforderungen, die damit nicht durchgängig gelöst werden können. Im heutigen Geschäftsumfeld reicht es nicht mehr aus, dass eine Automatisierungslösung mit einem ERP wie der SAP-Technologie integriert werden kann. Sie muss vor allem die Leistungsfähigkeit einer solchen Integration unter Beweis stellen. Durch die Ergänzung von ERP-Systemen mit KI-gesteuerten Automatisierungslösungen können Unternehmen selbst komplexe Geschäftsvorfälle besser meistern und das Personal entlasten.

Lücken füllen

Geschäftsprozesse erfordern eine Intelligenz, die ständig bewertet, lernt sowie Aktionen und Ergebnisse optimiert, um immer bessere Entscheidungen zu treffen. In den Unternehmen von heute ist diese Intelligenz in der Regel menschlich, aber das ändert sich.

Die Einbindung von KI in die Prozessautomatisierung erfüllt drei Geschäftsanforderungen, die langfristig wichtig sind. Die erste ist Anpassungsfähigkeit: Mit maschinellen Lernfunktionen können KI-basierte Erkennungstools kontinuierlich lernen und die Prozesseffizienz verbessern. Sie können notwendige Informationen unabhängig von ihrer Position auf zum Beispiel einem Bestellformular erfassen, sodass der Arbeitsablauf ohne Unterbrechung fortgesetzt werden kann. Die zweite erfüllte Anforderung ist Skalier-

barkeit: Wenn das Unternehmen und die Zahl der Kunden und Lieferanten wachsen, werden die Varianten in Bestell- und Rechnungsformularen schnell unüberschaubar. Sie sind mit RPA allein nicht mehr zu bewältigen. Die KI-Technologie kann hier aus den Korrekturen lernen, die der Benutzer bei früheren Bestellungen oder Rechnungen (oder anderen Dokumenten) vorgenommen hat, und in Zukunft bei ähnlichen Formularen anwenden. Dies führt zu einer geringeren Fehlerquote und gibt dem Team mehr Zeit für strategischere Aktivitäten. Auch führt die Einbindung von KI zu einem erweiterten Anwendungsbereich. Die KI-basierte Prozessautomatisierung kann auf eine Vielzahl von Geschäftsfällen angewendet werden, zum Beispiel auf die Analyse von Daten oder die Ermittlung möglicher Prozessverbesserungen. KI kann etwa Anomalien im Prozess und in den Daten erkennen, wie etwa ungewöhnlich große oder kleine Order-Mengen bei einer Kundenbestellung im Vergleich zu ihrer Historie. Diese KI-basierten Funktionen laufen für alle Kunden, Aufträge oder Forderungen automatisch im Hintergrund und sind nicht von immer neu zu codierenden Extraktionsregeln abhängig.

RPA ist heute weitverbreitet, aber nur gemeinsam mit KI lässt sich die Zukunft der Prozessautomatisierung gestalten. Die Vorteile digitaler Investitionen müssen mit dem Tempo des Wandels Schritt halten. Das macht die Automatisierung so attraktiv – die Ergebnisse sind ebenso erfolgreich wie der Wille zum Wandel.

Beachten Sie den E-3 Online-Eintrag Community-Info



Beratung, Implementierung und Betrieb

Alles aus einer Hand

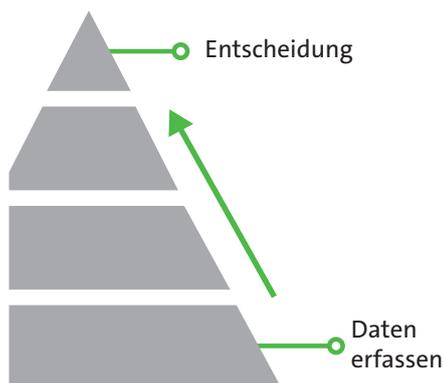
Die digitale Transformation beschäftigt Unternehmen nicht erst seit Pandemiebeginn. Nur mit den passenden Technologien und dem Verständnis von Unternehmensprozessen kann Digitalisierung einen echten Mehrwert bieten.

Von Jens Hinkelmann, Rödl & Partner

Qualitativ hochwertige Entscheidungen treffen

Maßgeblich für den Unternehmenserfolg ist die Qualität und Geschwindigkeit getroffener Entscheidungen. Oftmals werden Entscheidungen aufgrund von Intuition und Erfahrungen getroffen. Im Unternehmen durch Wertschöpfungsprozesse generierte sowie aus dem Marktumfeld akquirierte Daten können dabei helfen, Entscheidungen zu objektivieren und den Entscheidungsprozess zu beschleunigen.

Entscheidungen mit passenden Daten und Informationen zu unterlegen, unterstützt die Intuition der eigenen Entscheidungen und hilft, komplexe Entscheidungssituationen übersichtlich vorzubereiten. Mithilfe unserer entwickelten CFO-Pyramide helfen wir Ihnen, qualitativ hochwertige Entscheidungen zu treffen.



ERP-Template in Deutschland: Gelingsicherer Roll-out

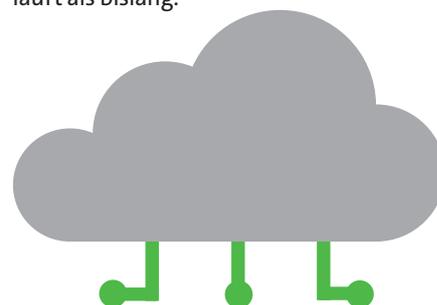
Der erste Schritt ist getan: Ihr SAP-System wurde erfolgreich in Deutschland implementiert. Nun steht der Roll-out in andere Länder an – mit verschiedenen Herausforderungen: Je nach Land gibt es steuerlich und gesetzlich unterschiedliche Anforderungen. Zudem müssen kulturelle und wirtschaftliche Rahmenbedingungen berücksichtigt werden.

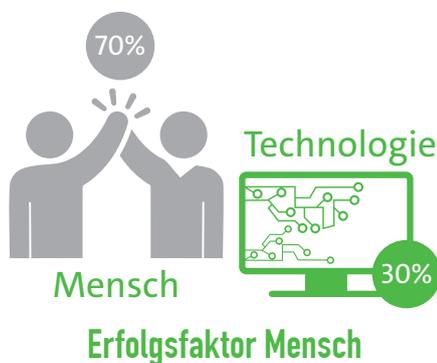
Die größte Herausforderung ist das Herausfiltern relevanter Aspekte für das betroffene Land. Von Vorteil für Ihr Unternehmen ist dabei ein Partner, der sowohl die Besonderheiten als auch die Landessprache beherrscht. Mit über 100 Niederlassungen in 50 Ländern berücksichtigt Rödl & Partner die länderspezifischen Gegebenheiten, damit Ihr Roll-out erfolgreich umgesetzt wird.

Cloud ist nicht gleich Cloud

Im Zuge der Digitalisierung kommen Unternehmen vor allem an einem Thema nicht mehr vorbei: Cloud. Ein wichtiger Punkt ist dabei die Wahl zwischen Private und Public Cloud: Unternehmen in Deutschland setzen dabei großes Vertrauen in private Cloud-Applikationen, nicht zuletzt aufgrund datenschutztechnischer und rechtlicher Aspekte. Auch technische Herausforderungen begleiten Unternehmen: Die Harmonisierung unterschiedlicher Lösungen sowie das Managen verschiedener Schnittstellen und Technologien sind dabei nur einige Aspekte.

Um die Cloud-Journey optimal zu gestalten, brauchen mittelständische Unternehmen einen Managed Service Provider, der sie von Beginn an mit dem nötigen Verständnis begleitet und sich um die Optimierung der Prozesse im Sinne einer sinnvollen abgestimmten Architektur kümmert, damit das Business noch effizienter läuft als bislang.





Nur die Kombination aus Technologie und Mensch macht ein Projekt erfolgreich, denn vier von fünf Projekten scheitern an der Tatsache, dass die beteiligten Menschen nicht berücksichtigt wurden. Daher haben wir als festen Bestandteil unserer Implementierungsprojekte sowohl das Change Management als auch das Customer Success Management integriert, die gewährleisten, dass der tragende Faktor Mensch maßgeblich in das Projekt eingebunden wird.

Für die erfolgreiche Implementierung von Microsoft Dynamics 365 entwickelten wir „Rödl Evolve“ – eine agile Einführungs-methodik, die oben genannte Merkmale berücksichtigt, einen frühen praktischen Start der User im System ermöglicht und in vier festen Phasen den Projekterfolg sicherstellt.

Trusted Advisor

Fachkräftemangel, die Verschlingung interner IT-Abteilungen und immer komplexer werdende IT-Infrastrukturen sorgen dafür, dass in Unternehmen oft sowohl Kapazitäten als auch das Know-how fehlen, um die Komplexität hybrider Systemlandschaften vollständig beherrschen zu können. In diesem Zusammenhang entwickeln sich Managed Service Provider für Unternehmen vom Betreiber und Umsetzer hin zum Trusted Advisor. Unabdingbar für den Erfolg des Kunden ist die Zusammenarbeit auf Augenhöhe.



Funktionierende Prozesse sind das A und O

Der Erfolg eines Unternehmens ist die Symbiose der Arbeitsergebnisse, die durch Mensch und System beziehungsweise Maschine am Ende eines Prozesses generiert werden. Und genau diese Symbiose herzustellen und sicherzustellen, ist die Aufgabe von Business-Prozessmanagement (BPM).

Gerade in kleinen Unternehmen und im Mittelstand wird das Thema Prozessmanagement oft unterschätzt und erst dann als notwendig erachtet, wenn das, was zunächst einfach gewesen wäre, plötzlich komplex und sehr zeitintensiv wird. Also wann ist der richtige Moment, um mit Prozessmanagement anzufangen? Immer! Denn jeder Tag, den Sie ungenutzt verstreichen lassen, macht Ihren Mitbewerber stärker. Ein erfahrener Partner, der Unternehmen bei der digitalen Transformation unterstützt, ist dabei von Vorteil.

ERP-Umstellung sicher gestalten

Die Implementierung beziehungsweise Einführung eines ERP-Systems, wie beispielsweise SAP S/4 Hana oder Microsoft Dynamics 365, ist ein komplexes IT-Projekt mit hohen Investitionsaufwänden. Um sicherzugehen, dass die Implementierung compliance- und zielgerecht gelingt, kann Ihr Unternehmen die Prüfung durch IT-Auditoren in Anspruch nehmen. Unsere IT-Auditoren begleiten die ERP-Einführung bis zum Abschluss. Durch die interdisziplinäre Zusammenarbeit werden technische,

regulatorische und rechtliche Anforderungen berücksichtigt, sodass dem Projekterfolg und der damit zusammenhängenden Kundenzufriedenheit nichts mehr im Wege steht.



*Jens Hinkelmann,
Leiter Geschäftsfeld
Unternehmens- und
IT-Beratung,
Rödl & Partner*

roedl.de

Fachkräfte vs. Technik

Nicht ersetzen, sondern unterstützen

Das Thema Fachkräftemangel und -engpass beschäftigt seit geraumer Zeit viele Unternehmen unterschiedlichster Branchen und Größen. Ein zentraler Grund dafür wird oft übersehen.

Von *Lea Kempf, Kern*

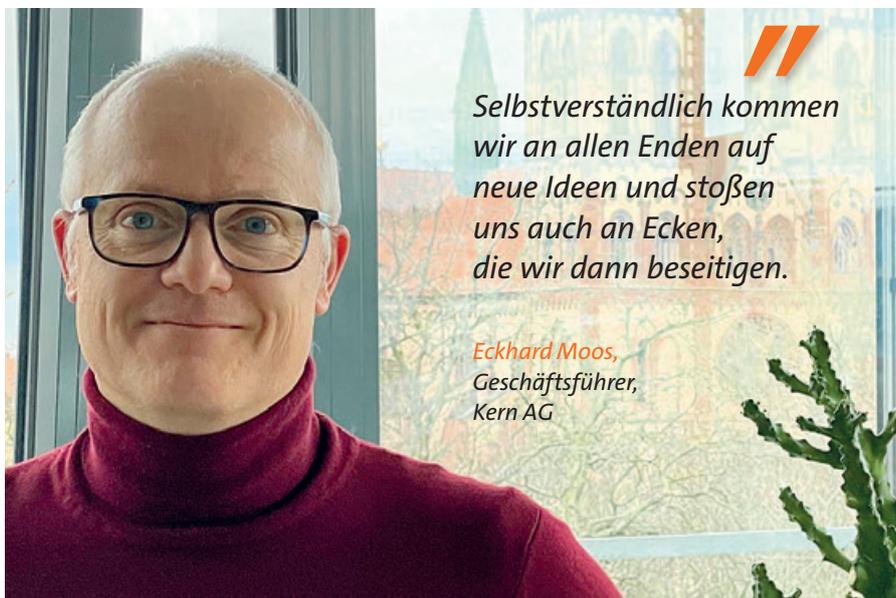
Das Hays Institut für Beschäftigung und Employability hat für die Region DACH ermittelt, dass 44 Prozent der befragten Unternehmen unter Fachkräftemangel leiden; 35 Prozent klagen über Arbeitskräftemangel und 32 Prozent sprechen von knappen Nachwuchskräften.

Ein weiterer Faktor, der in der Umfrage allerdings nicht berücksichtigt wurde, ist das Thema Work-Life-Balance und die damit einhergehende Entwicklung der verfügbaren Arbeitszeiten. In der Praxis reduzieren immer mehr Angestellte ihre Tätigkeit von einer 5-Tage-Woche mit 100-Prozent-Arbeitszeit (FTE = 100) zu einer 4-Tage-Woche mit zum Beispiel 80 Prozent oder weniger Arbeitszeit (FTE ≤ 80).

Auch das Softwareunternehmen Kern AG aus Freiburg erlebt derzeit diese Veränderung bei seinen Arbeitnehmenden. Der Geschäftsführer Eckhard Moos fasst trocken zusammen: „Hinter der Aufmunterung zur Work-Life-Balance steht faktisch der Trend ‚vom Work zum Life‘ mit dem Effekt, dass bei konstanten Headcounts die kumulierte FTE sinkt.“

Produktivität steigern

Diese Controller-Formel erfasst teils heftige Veränderungen. Jedem Mitarbeiter ist die 4-Tage-Woche persönlich gegönnt, aber das Unternehmen verliert sofort



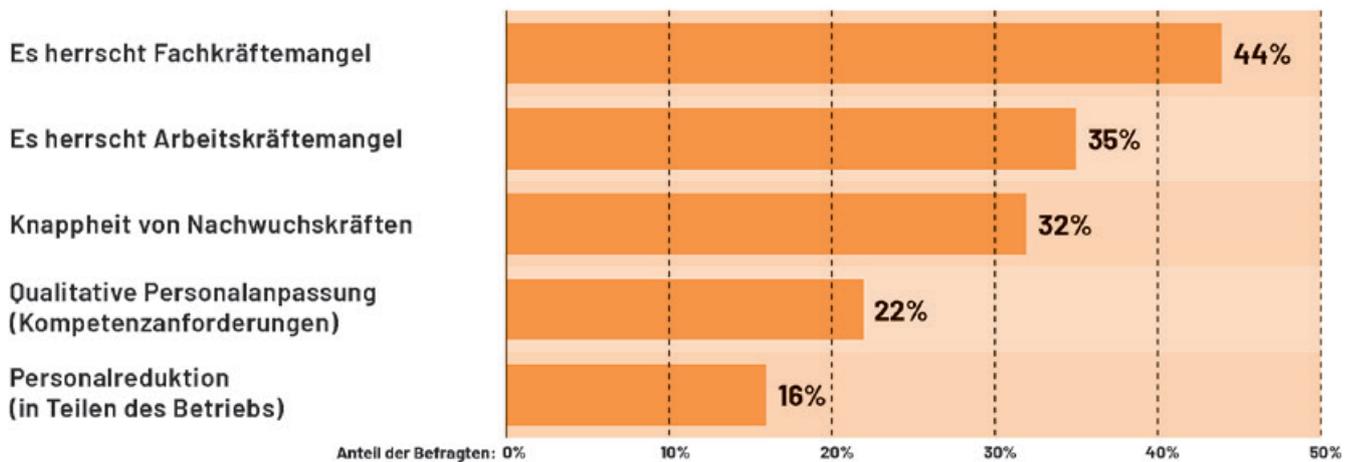
Selbstverständlich kommen wir an allen Enden auf neue Ideen und stoßen uns auch an Ecken, die wir dann beseitigen.

*Eckhard Moos,
Geschäftsführer,
Kern AG*

20 Prozent der bis dahin verfügbaren Arbeitszeit. In einer arbeitsteiligen Wissensgesellschaft dürfte der tatsächliche Rückgang sogar noch größer sein: Die Kosten der Abstimmung (mit Kollegen und Geschäftspartnern) steigen; bei konstanter Rüstzeit sinkt wegen der Formel „Produktivzeit = Arbeitszeit – Rüstzeit“ die Produktivzeit; das Verhältnis Rüstzeit zu Produktivzeit steigt rechnerisch und verschlechtert sich betriebswirtschaftlich. Der Verlust an wertschöpfender Ar-

beitszeit von 20 Prozent oder mehr ist ein sehr heftiger Einschnitt in das Produktionsgeschehen insgesamt. Für die technische Industrie gehört es zum Geschäft, auf knapper werdende Produktionsfaktoren mit Produktivitätssteigerungen zu reagieren und mit Innovationen zu antworten. Darin ist sie der Wissens- und insbesondere der Beratungsindustrie überlegen. Wie kann nun aber im Beratungsgeschäft die Produktivität gesteigert werden?

Wie entwickelt sich Ihr Unternehmen in Bezug auf den Nachwuchs- und Fachkräftemangel? (Unternehmen/Organisationen in der DACH-Region)



Wie entwickelt sich Ihr Unternehmen in Bezug auf den Nachwuchs- und Fachkräftemangel? Unternehmen/Organisationen in der DACH-Region.

Quellen: Hays Institut für Beschäftigung und Employability, Statista.

Jean-Christophe Spenlé, Leiter der Beratungsabteilung bei der Kern AG, stimmt dem zu, denn die Beratung im Allgemeinen und das Consulting im Dreieck Betriebswirtschaft, Geschäftsprozesse, SAP ist besonders komplex. Spenlé führt den Gedanken weiter und weist darauf hin, dass Persönlichkeiten mit den geeigneten Soft Skills, dem notwendigen Intellekt und guten Kommunikationsfähigkeiten sehr knapp sind. Von Menschen mit diesen Fähigkeiten hätte man gerne mehr, stattdessen bekommt man wegen der Teilzeit sogar noch weniger (Arbeitszeit) von ihnen.

Spenlé sieht dennoch die Chance, die Gestaltungskraft seiner Beratungsabteilung zu erhalten und zu stärken. Unter der Annahme, dass alle bereits effizient arbeiten, können sie ihre Arbeitsleistung genau dann (mindestens) auf gleicher Höhe halten, wenn sie produktivitätssteigernde Werkzeuge zur Hand bekommen.

SAP-integrierte Bausteinbox

In dieser Aufgabe liegt für Eckhard Moos der unternehmerische Reiz. Dabei lässt er sich von seiner klaren Grundregel leiten: „Es ist besser, eine wirksame Persönlichkeit an Bord zu haben, auch unter den Bedingungen von Teilzeit, als sie gar nicht an Bord zu haben.“

Nach dem Konzept „Erkennen, Modellieren, Implementieren“ hat die Kern AG den Grundsatz der Artificial Intelligence aufgenommen („identify data patterns and how to apply these patterns to the real world“) und als Process Intelligence

weitergeführt: „Identify process patterns and how to apply these patterns to the real world.“ Resultat ist die SAP-integrierte Applikation Allevo Orbit.

Die neue Lösung ist so organisiert, dass betriebswirtschaftliche Handlungen und Geschäftsprozesse in ihre kleinsten Teile zerlegt werden können. Für diese kleinen Teile gibt es vorgefertigte „gleichteilige“ Bausteine. Haben die Berater also das Prozessmuster erkannt, nehmen sie sich die Bausteine von Orbit und stecken sie gleichermaßen zu einem SAP-integrierten Prozess zusammen. Orbit organisiert intern den Prozessablauf und liefert schließlich das Ergebnis.

Allevo Orbit kann man sich als eine SAP-integrierte Bausteinbox mit vielen Steinen vorstellen, die man zusammenstecken und zu immer neuen Prozessen kombinieren kann. Die Gleichförmigkeit der Bauteile macht das Verfahren zugänglich, einfach und schnell. Die Berater steigern ihre Produktivität und skalieren ihre Leistung. „Das ist unser unternehmerischer Beitrag zur Work-Life-Balance. So sehen Werkzeuge für die Produktivitätssteigerung der Wissensarbeiter aus“, erklärt Moos.

Die Kern AG sieht dank Allevo Orbit die Chance, die Consultants ihrer beiden Solution Center Logistics und Controlling schneller, flexibler und wirksamer zu machen. Als Teil einer SAP-integrierten Applikation profitieren alle Berater von der neuen Technologie. Aktuell wird Allevo Orbit auf Herz und Nieren geprüft und mit Kunden in Ramp-up-Projekten harten Praxistests ausgesetzt.

„Selbstverständlich kommen wir an allen Enden auf neue Ideen und stoßen uns auch an Ecken, die wir dann beseitigen“, sagt Eckhard Moos. „Aber das Konzept besteht jeden Test und bestätigt schon heute sein Potenzial.“

In Software gegossen

Genau besehen ist das kein Wunder und auch keine unerwartete Wendung, sondern nur konsequent, denn die Kern AG hat letztlich etwas völlig Logisches gemacht: Sie hat ihre mehr als 25 Jahre SAP-Know-how ausgenutzt und ihre Erfahrung aus SAP-Projekten ausgewertet. Dieses Wissen hat sie nach den Kriterien der Process Intelligence modelliert und in Software gegossen. „Wir geben unseren Kunden ein Instrument in die Hand, mit dem sie viel mehr Aufgaben in der gleichen Zeit oder dieselben Aufgaben in weniger Zeit erledigen können“, fasst Eckhard Moos zusammen.



Lea Kempf,
Head of Marketing,
Kern AG

Beachten Sie den E-3 Online-Eintrag Community-Info



S/4-Transformationen und der Fachkräftemangel: mehr mit weniger erreichen

Keep the Core Clean: Intelligente Automatisierung

Warum Automatisierung nicht nur die richtige Antwort auf den Fachkräftemangel im Rahmen von S/4-Transformationen ist, sondern gleichzeitig auch Projektkosten, technische Altlasten und die Risiken der Transformation deutlich reduziert.

Von Arndt Hoffmann, SmartShift

Unabhängig von der gewählten Statistik ist der Anteil der SAP-Bestandskunden, die noch nicht auf Hana und S/4 umgestellt haben, weiterhin enorm. Eine Studie der Deutschsprachigen SAP-Anwendergruppe (DSAG) in Zusammenarbeit mit ihrem amerikanischen Pendant ASUG ergab, dass Ende 2020 gerade einmal 20 Prozent der Kunden mit S/4 produktiv waren, 30 Prozent aktiv an der Transformation arbeiteten, weitere 30 Prozent in Vorbereitung waren und 20 Prozent nicht einmal damit begonnen hatten. Bestätigt wurde dies durch die Meldung der SAP, dass Ende 2021 mittlerweile 18.800 Unternehmen als S/4-Kunden geführt werden.

Unklar ist jedoch, an welcher Stelle der Transformation sich diese befinden. Basierend auf einer Grundmenge von 41.500 SAP-Kunden und in der Annahme, dass die meisten Unternehmen auch deutlich mehr als nur eine SAP-Umgebung betreiben, ist der Transformationsrückstand in jedem Fall enorm, und das geplante Ende der Lebensdauer von SAP ERP/ECC 6.0 im Jahr 2027 rückt immer näher.

Fachkräftemangel

Der Fachkräfte- und Ressourcenmangel ist das größte Risiko für S/4-Transformationen. Viele Unternehmen sorgen sich mittlerweile um die Verfügbarkeit internen wie externen Know-hows, um die noch ausstehenden Transformationen zeitgerecht zu bewältigen. Passend dazu titelte das deutsche Handelsblatt in diesem Zusammenhang kurz vor dem Jahreswechsel: „Der Beratermangel wird zum Problem für SAP“. Der Artikel beschreibt die angespannte Situation auf dem SAP-Beratungsmarkt und prognostiziert, dass sich diese in Zukunft noch verschärfen werde. Auch in einer kürzlich von der ASUG veröffentlichten Studie benennen 26 Prozent der teilnehmenden Unternehmen als größte Heraus-

forderung im Zusammenhang mit der S/4-Hana-Technik: Ressourcen zur Unterstützung, Entwicklung und Aktualisierung von SAP-Systemen.

Dieser Ressourcenmangel wirkt überall ähnlich, sowohl bei SAP-Bestandskunden als auch bei Systemintegratoren und Beratungsunternehmen, die ihre Kunden bei der Transformation unterstützen möchten: Geeignete und verfügbare Berater sind rar, somit steigen die Arbeitskosten für qualifizierte Mitarbeiter deutlich an. Selbst in sogenannten Niedriglohnländern steigen die Tagessätze für externe Berater mit S/4-Erfahrung steil an, und Systemintegratoren kämpfen mit allen Mitteln um entsprechende Ressourcen. Die Auswirkungen des Krieges in der Ukraine auf die Verfügbarkeit von Nearshore-Ressourcen aus dieser Region sind dabei noch gar nicht abzusehen.

Die Strategien der Vergangenheit funktionieren nicht mehr. Die Probleme des S/4-Fachkräftemangels und der Ressourcenknappheit sind deutlich erkennbar. Aber welche Strategien bieten sich an, mit dieser Situation umzugehen? Und zwar ohne den zukünftigen geschäftlichen Mehrwert einer S/4-Implementierung oder aber Projektfristen- und Kostenüberschreitungen zu riskieren.

Schließlich sind S/4-Projekte in der Regel komplex, zeitaufwändig und lang laufend. Sie erfordern zudem einen zeitweisen Parallelbetrieb, da auch die bestehenden SAP-Systeme gewartet und laufende Geschäftsanforderungen erfüllt werden müssen. Die daraus resultierende Doppelbelastung aus operativem Geschäft einerseits und Projektanforderungen der S/4-Transformation andererseits müssen bewältigt werden, und das ebenfalls vor dem Hintergrund des S/4-Fachkräftemangels.

Kompromisse bei Umfang und Qualität der Transformation sind definitiv keine Alternative. Diese wirken sich negativ auf den dauerhaften Nutzen von SAP S/4

Hana und die Akzeptanz innerhalb der Organisation aus. Unternehmen sollten auf keinen Fall die Fehler vergangener SAP-Upgrades wiederholen, bei denen viele technische Altlasten angehäuft wurden. Genau diese führten schließlich zu den allgegenwärtigen langsamen Release-Zyklen sowie zu häufig instabilen, unsicheren und schwer zu wartenden Systemen, wie wir sie heute in der betrieblichen Praxis immer wieder vorfinden.

Die Verlängerung der Umstellungszeiträume ist ebenfalls keine echte Alternative: Die Zeit bis zur tatsächlichen Produktivsetzung und Wertschöpfung der neuen Systeme, die doppelte Wartung bis dahin, die Auswirkungen auf das laufende Geschäft, die Doppelbelastung der internen Teams – all das nimmt immer weiter zu.

Dazu kommt, dass gerade Zeitaufwände der internen Teams für nicht strategische, einmalige Transformationsaufgaben geradezu vergeudet sind. Diese hoch qualifizierten Fachleute sollten ihr fundiertes Wissen über die unternehmenseigenen Geschäftsprozesse vor allem dafür nutzen, das Potenzial des neuen digitalen Kerns von S/4 voll auszuschöpfen.

Automatisierung

Welche Alternativen bleiben also, wenn Kompromisse bei Umfang und Qualität nicht akzeptabel, Budgets und Zeitpläne endlich sind und interne Teams sich auf wertschöpfende Arbeiten konzentrieren sollen? Eine echte Maßnahme im Rahmen einer S/4-Transformation ist der Einsatz intelligenter Automatisierungsplattformen für möglichst umfangreiche Arbeitsbereiche der Umstellung: Modernisierung strategischer Eigenentwicklungen mit Automatisierung.

Ein Beispiel für diese Art der intelligenten Automatisierung: der Umgang mit benutzerdefinierten Prozessen und Eige-

entwicklungen innerhalb von S/4-Transformationsprogrammen. Gemäß dem aktuellen SmartShift-Benchmark enthält ein durchschnittliches SAP-ECC-System mehr als 25.000 Eigenentwicklungen und über 3,5 Millionen Zeilen benutzerdefinierter Code. Durchschnittlich 60 Prozent von diesen sind tatsächlich noch in Gebrauch. Im Rahmen der S/4-Transformation sollte der Schwerpunkt auf der Modernisierung strategischer Anwendungen liegen, während ungenutzter oder redundanter Legacy-Code entfernt werden kann. Der Idealfall geht sogar einen Schritt weiter zum „SAP Clean Core“ – einem Standard-SAP-S/4-System, auf dem strategische kundenspezifische Erweiterungen entkoppelt auf der Business Technology Plattform (BTP) oder sogar vollständig außerhalb von SAP laufen. Mit dieser Architektur sind SAP-Kunden wieder in der Lage, Updates und Upgrades seitens SAP häufiger und schneller zum Einsatz zu bringen.

Manuelle Aufwände vermeiden

Die Anpassung aller Eigenentwicklungen auf S/4 Hana oder gar die Entkopplung von Anwendungen vom „SAP Core“ gestaltet sich häufig kleinteilig und mühsam. In einem ersten Schritt definieren Sie strategische Anwendungen und einen möglichst risikofreien Ansatz zur Stilllegung ungenutzten Codes. Für die verbleibenden benutzerdefinierten Prozesse identifizieren Sie alle technischen Komponenten und setzen Compliance- und bestenfalls auch gleich Optimierungsmaßnahmen für den neuen S/4-Kern und das neue Datenmodell um. Diese Transformation erfordert erfahrungsgemäß den Umgang mit Tausenden von Anpassungen in den Eigenentwicklungen, was wiederum Hunderte Tage rein manueller Arbeit nach sich zieht.

Darin nicht enthalten sind dann weitere sinnvolle Anpassungen in der Legacy-Codebasis mit Bezug auf Sicherheit, Performance, Stabilität und Wartbarkeit, die nochmals in die Tausende gehen. Strategische Anwendungen einfach zurücklassen und alles neu implementieren mag als Alternative gesehen werden, aber nur bei unbegrenztem Budget und unbegrenzter Zeit. Allein die Dokumentation der Ist-Prozesse und IT-Anforderungen ist ein eigenes großes Projekt.

ATC Quick Fixes

Ein vollständig manueller oder auch halb automatischer Ansatz mit Entwickler-Tools wie SAP ATC Quick Fixes (ATC, Abap Test Cockpit) hat gute Aussichten, zu den



Viele Unternehmen sorgen sich mittlerweile um die Verfügbarkeit internen wie externen Know-hows, um die noch ausstehenden Transformationen zeitgerecht zu bewältigen.

*Arndt Hoffmann,
Chief Strategist und Mitgründer von SmartShift, hat seit vielen Jahren Erfahrung mit Transformationen.*

oben beschriebenen, mittelmäßigen Transformationsergebnissen zu führen: Kompromisse bei Umfang und Qualität, Budget- und Zeitüberschreitungen, blockierte interne Ressourcen. Ganz davon abgesehen, dass aufgrund des Ressourcen- und Fachkräftemangels diese Projekte nicht einmal mit wirklich geeigneten Fachkräften besetzt werden können.

Daher nutzen inzwischen viele namhafte Unternehmen Best-in-Breed-Automatisierung, idealerweise als schlüsselfertige Lösungen mit SLA-abgesicherten Ergebnissen. Dies ermöglicht: massive Laufzeitverkürzung in Transformationsprojekten; herausragende Transformationsqualität mit dadurch deutlich reduziertem Test- und Regressionsaufwand; und Verringerung des technischen und unternehmerischen Transformationsrisikos mit SLA-abgesicherten Ergebnissen.

Die Entlastung der internen Ressourcen von banalen, aber zeitaufwändigen manuellen Aufgaben ist essenziell. Die Möglichkeit der Wiederverwendung bestehender Prozesse – bei gleichzeitiger Möglichkeit, aufgelaufene technische Schulden zu begleichen und Anwendungen zu modernisieren – erscheint erstrebenswert.

Seit über 20 Jahren unterstützt SmartShift SAP-Anwenderunternehmen dabei, SAP-Systeme mittels Automatisierung zu modernisieren. Der Ansatz ermöglicht es, schlanke, moderne und sichere kundenspezifische Erweiterungen für SAPs „Digital Core“ zu betreiben. Die Lösungen basieren auf einer intelligenten Automation Plattform und unterstützen Szenarien wie Hana- und S/4-Transformationen, Systemkonsolidierungen und Carve-outs, außerdem komplexe Modernisierungs- und

Sicherheitsvorhaben. SmartShift liefert einen konsistenten und sicheren Ansatz für die Modernisierung benutzerdefinierter Codes, reduziert Transformationszeiten und Testzyklen, ermöglicht technische und geschäftliche Flexibilität und erspart seinen Kunden unnötige, ressourcenzehrende manuelle Arbeit.

Eine Brownfield-S/4-Transformation mit 69.000 benutzerdefinierten Objekten wurde beim SAP-Bestandskunden Evonik Industries erfolgreich abgeschlossen. 350.000 Code-Anpassungen für Hana, S/4, Performance, Sicherheit, Cloud-Readiness und Standardisierung wurden automatisiert angepasst. Die Transformation dauerte weniger als fünf Wochen und wurde in höchster Qualität mit weniger als einer Handvoll Tickets im Test abgeschlossen. Außerdem wurde durch ein automatisiertes Dual Maintenance der Geschäftsbetrieb während des gesamten Projekts reibungslos ermöglicht. Evonik hat einen großen Teil seiner in den vergangenen Jahren zuvor angesammelten technischen Altlasten im Rahmen des Projekts beseitigt.

Und auch BMW nutzt SmartShift Intelligent Automation: in den vergangenen drei Jahren in 80 Projekten, für 39 SAP-Landschaften. Das Ergebnis: Mehr als 44.000 Eigenentwicklungen mit über acht Millionen Codezeilen wurden stillgelegt, mehrere Millionen Codierungsprobleme behoben und Tausende Tage manueller Arbeit eingespart.

Beachten Sie den E-3 Online-Eintrag Community-Info

smartShift



Intelligent Capture Services

Prozesskommunikation optimieren

Unternehmen stehen vor der Herausforderung, immer größere Mengen an Dokumenten zu verarbeiten. Doch was tun, wenn Lieferanten oder Kunden keine Möglichkeit haben, ihre Geschäftsdaten zu digitalisieren? Hier bieten Intelligent Capture Services wertvolle Unterstützung.

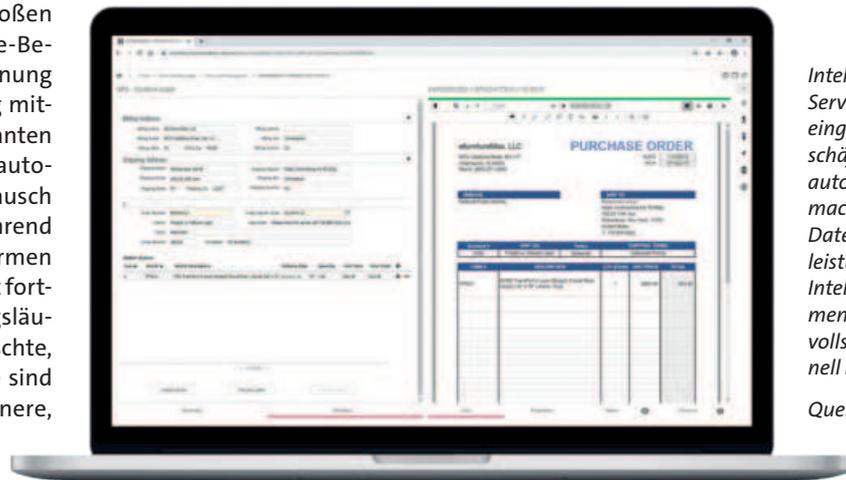
Von Kilian Scholz, Retarus

Lieferprozesse sind heute zu großen Teilen digitalisiert: vom Online-Bestellformular über die Lagerplanung und Logistik bis hin zur Abrechnung mittels ERP. Auch der Kontakt mit Lieferanten und Kunden erfolgt in der Regel vollautomatisiert per elektronischem Austausch strukturierter Daten (EDI). Doch während die Digitalisierung bei größeren Firmen oder internationalen Konzernen weit fortgeschritten ist, gilt dies nicht zwangsläufig auch für deren Partner. Unerwünschte, aber unvermeidliche Medienbrüche sind die Folge. Denn insbesondere kleinere, hoch spezialisierte Unternehmen verfügen häufig nicht über die technischen und finanziellen Möglichkeiten, um Daten per EDI strukturiert an Business-Anwendungen übermitteln zu können. Bei der Abwicklung von Aufträgen greifen sie stattdessen häufig auf vordefinierte, papiergebundene Bestellvordrucke oder PDF-Formulare zurück, die dann per Fax oder E-Mail versendet und aufwändig manuell erfasst werden müssen. Dies verursacht Kosten, führt zu Prozessverzögerungen und sorgt nicht selten für Erfassungsfehler.

Automatisch erfasst

Hier kommen Intelligent Capture Services ins Spiel, mit denen sich auch nicht EDI-fähige Lieferanten, Kunden oder neue Tochterfirmen binnen kürzester Zeit nahtlos an bestehende Prozesse anbinden lassen. Moderne Cloud-Dienste, wie die von Retarus, unterstützen alle gängigen Schnittstellen, ERP-Systeme und Dateiformate und beschleunigen Supply-Chain-Prozesse spürbar. Für Partner entstehen keinerlei Kosten oder systembedingte Einschränkungen: Sie nutzen bestehende Workflows einfach weiter.

Intelligent Capture Services erfassen automatisch per E-Mail oder Fax eingehende Geschäftsdokumente und machen diese Daten bestenfalls mithilfe einer leistungsstarken Intelligent Document Recognition (IDR) vollständig maschinell lesbar. Die intelligente Texterkennung der



Intelligent Capture Services erfassen eingehende Geschäftsdokumente automatisiert und machen diese Daten mithilfe einer leistungsstarken Intelligent Document Recognition vollständig maschinell lesbar.

Quelle: Retarus.

Retarus Intelligent Capture Services zum Beispiel basiert auf mehreren OCR-Engines und innovativen KI-Techniken, unterstützt aktuell 14 Sprachen und ist somit auch für den Einsatz im internationalen Business-Umfeld bestens geeignet. Ein Stammdaten-Abgleich sowie automatisch lernende Regelwerke und Prüfmechanismen (Machine Learning) sorgen dabei für hohe Datenqualität mit einer Erkennungsrate von bis zu 98 Prozent.

Schnellerer Cashflow

Falls einzelne Informationen einer eingehenden Bestellung oder Rechnung, etwa aufgrund unleserlicher Handschriften, nicht erkannt werden sollten, werden diese mit einem Sperrvermerk versehen. Dadurch ist im ERP-System sofort ersichtlich, dass eine manuelle Nachbearbeitung erforderlich ist. Das Original-Dokument sendet Retarus dem zuständigen Mitarbeiter automatisiert als PDF zu. Im PDF sind alle nicht erkannten und zu prüfenden Bereiche deutlich hervorgehoben. Für Sachbearbeiter wird die manuelle Nachbearbeitung dadurch deutlich erleichtert, da sie nicht das gesamte Dokument, sondern lediglich fehlerhafte Informationen erneut prüfen müssen. Optional übernimmt Retarus die manuelle Nachbearbeitung und bietet dabei eine Erkennungsrate von 100 Prozent (Human in the

Loop). Mithilfe von Intelligent Capture Services erhöhen Unternehmen den Automatisierungsgrad ihrer Geschäftskommunikation und profitieren von einer effizienten und zuverlässigen Prozessautomatisierung entlang der gesamten Lieferkette. Zudem führt die automatisierte Verarbeitung von Geschäftsdokumenten zu einem reibungsloseren Cashflow und ermöglicht Kostensenkungen von rund 60 Prozent im Vergleich zur manuellen Auftragsabwicklung. Dabei sollten Unternehmen allerdings unbedingt darauf achten, auch in puncto Datenschutz, gesetzlicher Vorgaben und Compliance auf der sicheren Seite zu sein. Der deutsche Enterprise-Cloud-Dienstleister Retarus setzt beispielsweise gezielt auf Local Processing, verarbeitet alle Daten in selbst betriebenen, auditierbaren Rechenzentren und erfüllt branchenspezifische Standards, die Anforderungen der DSGVO sowie höchste Compliance-Anforderungen.



*Kilian Scholz,
Senior Product
Marketing Manager,
Retarus*

retarus.com

Und es bewegt sich doch

Naturgemäß bewegt sich SAP S/4. Die SAP-Bestandskunden sind dazu verurteilt, auch diesen ERP-versionswechsel noch zu vollziehen – koste es, was es wolle.

Der klassische SAP-Bestandskunde kennt die Herausforderungen eines Releasewechsels und die SAP-Community kennt die Diskussion um den Mehrwert eines Releasewechsels. Viele Projekte sind lediglich technischer Natur, damit die vorhandene Version nicht aus der Wartung fällt – inklusive einem drehbaren Lenkrad, siehe Illustration.

Oft war in der Vergangenheit der Releasewechsel auch Anstoß zur Entwicklung neuer Geschäftsprozesse. Seit einigen Jahren heißt es nicht mehr Business Process Reengineering, sondern digitale Transformation. Letztendlich geht es um bessere Orchestrierung, Synchronisierung und Effizienz des ERPs. Für die SAP-Bestandskunden ist es ein mühsamer Weg – aber SAP verdient sehr gut daran.

Die vielen Releasewechsel beruhen auf einem simplen Trick: Die Standardleistung der Software wird fortlaufend reduziert, sodass der Bestandskunde bei jedem

Wechsel neue Zusatzprodukte erwerben muss, um den gleichen Funktionsumfang wie vor dem Wechsel zu erreichen.

Die mittlerweile über zehn Jahre alte Illustration gibt einen kurzen Einblick, woher das Geld kommt. Bereits zur Regentschaft von Ex-SAP-CEO Professor Henning Kagermann, hier als wortgewaltiger Autoverkäufer, musste der Bestandskunde zu jedem Releasewechsel tief in die Geldbörse greifen. Aktuell ist es ähnlich. Der Releasewechsel schmerzt.

Viele SAP-Bestandskunden haben momentan keine Wahl. Sie müssen sich in Richtung S/4 bewegen. Das alte System ECC 6.0 fällt aus der Wartung und das neue System wird notwendig, um den Anschluss ans Cloud Computing nicht zu verlieren.

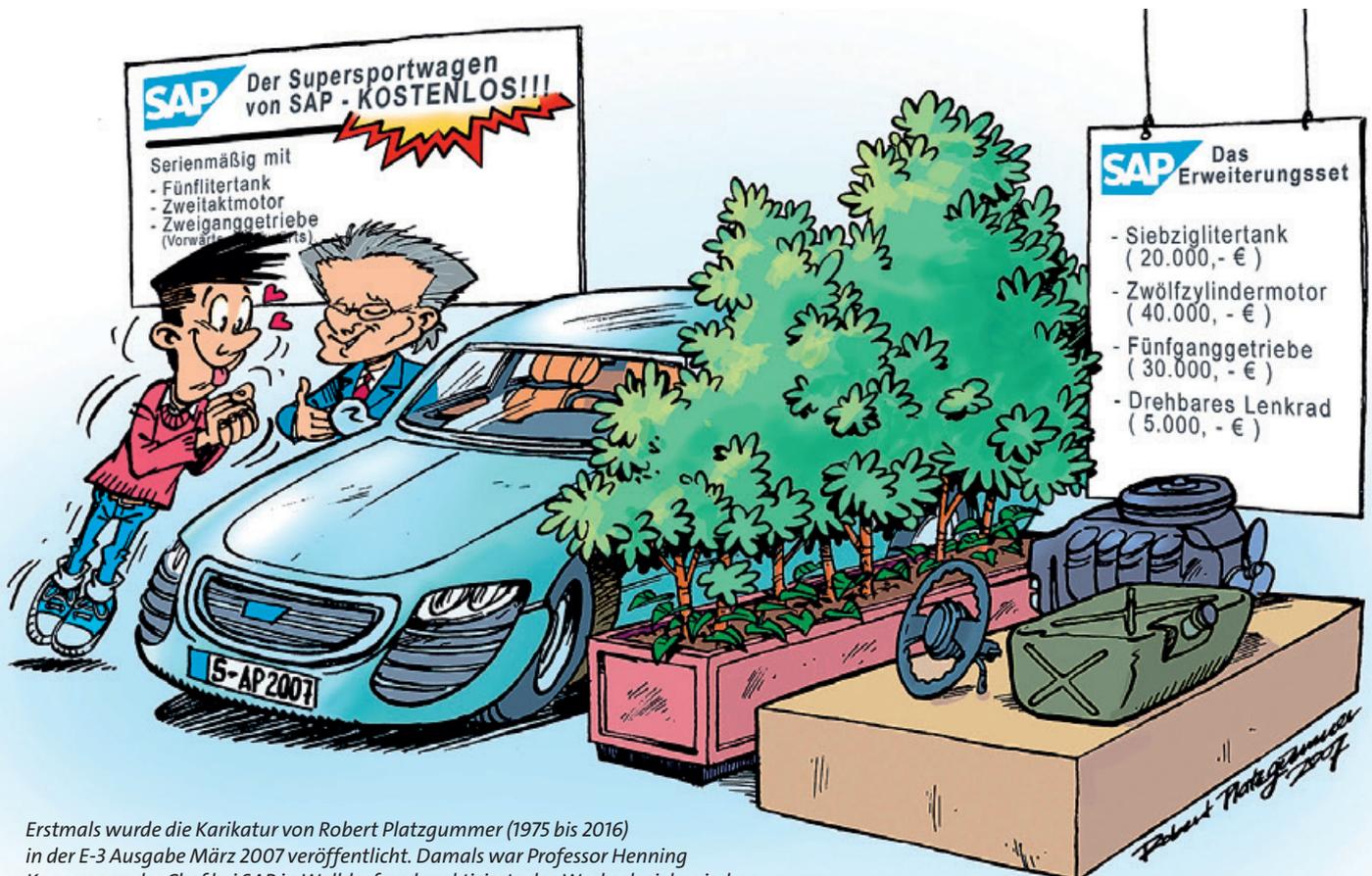
Wider besseres Wissen begeben sich die Anwender auf den S/4-Weg – ähnlich, wie einst der italienische Mathematiker, Physiker und Philosoph Galileo Galilei wi-

derrief, als er die Folterinstrumente der Inquisition sah. Er schwörte dem heliozentrischen Weltbild ab, auch Kopernikanisches Weltbild genannt, und akzeptierte die von der katholischen Kirche vorgegebene Lehrmeinung, das geozentrische Weltbild.

Noch schwören die Anwender auf S/4, auch wenn es teuer wird. Der Weg ist von SAP bis 2040 abgesichert. Was danach kommt, liegt im Dunkeln.

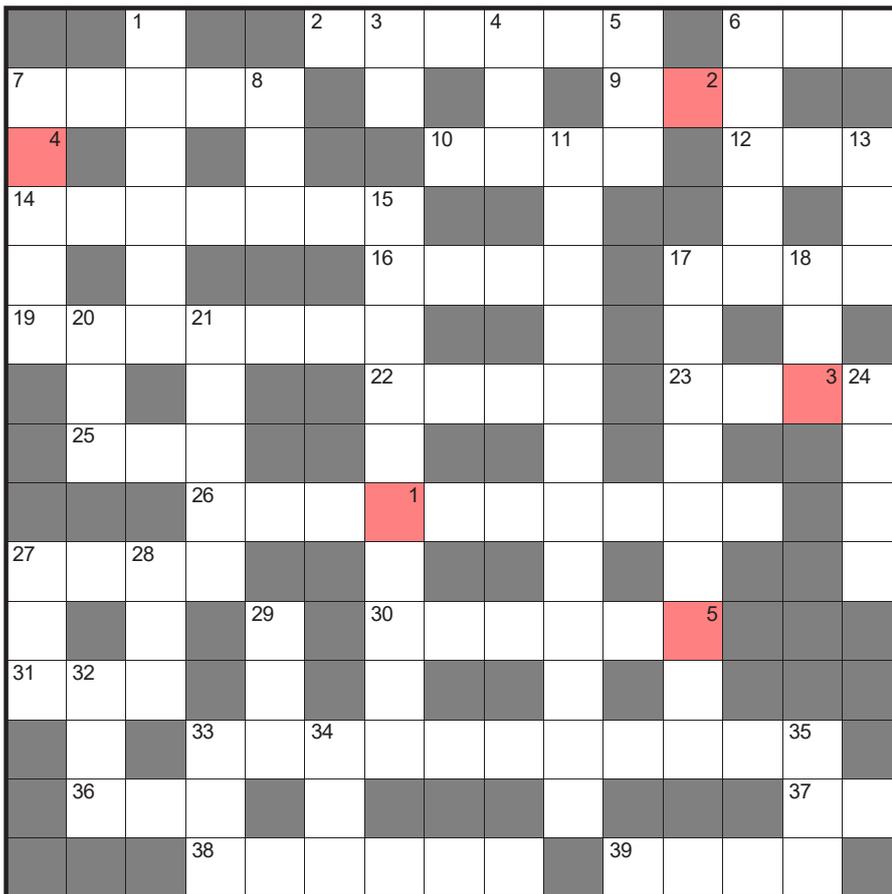
Mutige Bestandskunden beginnen bereits nach Alternativen zu suchen. Auch Galileo Galilei glaubte weiterhin an das heliozentrische Weltbild und sagte später leise: „Und sie bewegt sich doch“ – gemeint war die Erde, die um die Sonne kreist.

Wahrscheinlich gehört SAP einem sterbenden IT-Zeitalter an und in vielen Jahren wird auch die SAP-Community erkennen, dass das geozentrische Weltbild, mit SAP im Zentrum von jedem ERP, nicht unbedingt richtig sein muss. (pmf)



Erstmals wurde die Karikatur von Robert Platzgummer (1975 bis 2016) in der E-3 Ausgabe März 2007 veröffentlicht. Damals war Professor Henning Kagermann der Chef bei SAP in Walldorf und praktizierte das Wechselspiel zwischen kostenfreien Add-ons, Pflegegebühr und NetWeaver-Erweiterungssets.

Rätselhaftes ? ? ? aus der SAP-Community



Waagrecht

- 2 Drittes Wort aus HTML
- 6 BEX-Werkzeug für Anwendungsentwicklung
- 7 SAP-Tool zum Finden von NetWeaver- und Abap-Infos
- 9 Komponente für dynamisches SCM
- 10 Abk. für Sammlung von IT Best Practices
- 12 Abk. für ECC-Kernel-Update ohne Shutdown
- 14 Begriff für Software
- 16 Abk. für technische Industrie 4.0
- 17 tech. Begriff Web-Services
- 19 Das erste Wort von UC
- 22 Int. SAP-Hardware-Partner
- 23 Abk. eines IT-Leistungsparameters im Zusammenhang mit SAPS
- 25 Abk. für IT-Konsolidierung
- 26 Drittes Wort der SAP-Anwendungskomponente „Management by X“
- 27 Abk. für gemeinsame FI/CO-Planung
- 30 Das fehlende Wort: SAP GRC ? Control
- 31 Abk. für BI-Planungskomponente
- 33 Metaebene für IT-Infrastruktur
- 36 SAP-Lizenzmodell und Cloud-Anrechnung
- 37 Engl. Abk. für geistiges Eigentum
- 38 Name eines Layer aus der IDEX-Roadmap
- 39 Eine In-memory-SQL-on-Hadoop-Lösung

Senkrecht

- 1 Alter IBM-Scheduler für R/3
- 3 Engl. Abk. für künstliche Intelligenz
- 4 Abk. eines dt. Technologiezentrums in Partnerschaft mit SAP
- 5 Abk. einer Hana-Library zur analytischen Vorhersage
- 6 Das erste W aus WWW
- 7 Vorschrift zur Archivierung
- 8 Abk. für das Repository der SAP
- 11 Zweites Wort aus BI
- 13 Der jüngste Hana-Server-Anbieter
- 15 Zwischen Hard- und Software
- 17 Erstes Wort aus UWL (SAP-Portal)
- 18 Abk. für einen Archivierungsprozess im SAP BW
- 20 Abk. für systemnahen Speicher
- 21 Das F aus FPM Framework (Abap)
- 24 Vorgängerbegriff für Cloud
- 27 Abk. für ein System zur Inhaltsverwaltung
- 28 Abk. für Finanzleistungsverwaltung
- 29 Zweites P aus P2P
- 32 Abk. für Entwicklungsumgebung
- 33 Abk. für Hana in der Wolke
- 34 Abk. für Übersicht der Produktverfügbarkeit
- 35 Abk. für attraktive Web-Applikationen



Nicht als Vertrieb von SAP-Produkten, sondern als unterhaltsamer Zeitvertreib während des Wartens auf das nächste Meeting ist dieses Kreuzworträtsel gedacht. Für einige sollte es mittelschwer sein, für Rätselbegeisterte außerhalb der deutschsprachigen SAP-Community könnte es unmöglich werden, die richtigen Wörter zu finden.

Das Lösungswort hat fünf Buchstaben sowie einen Schrägstrich und ist eine Abkürzung aus dem SCM- und MES-Bereich. Hilfestellung: Es beginnt mit einem kleinen „e“ sowie vier Großbuchstaben und nach dem dritten Buchstaben kommt der Schrägstrich.

Wir verlosen dreimal ein E-3 Taschenmesser. Lösungswort in die Beirefzeile schreiben und an office@b4bmedia.net senden. Die Verlosung erfolgt unter Ausschluss des Rechtswegs. Teilnahmeberechtigt sind alle Personen. Über die Verlosung wird keine Korrespondenz geführt. Die Gewinner werden per E-Mail verständigt. Das exklusive E-3 Taschenmesser verschicken wir per Post. Viel Erfolg!



Das E-3 Magazin auch online

BARC unterstützt Sie auf dem Weg zur effektiven Nutzung von Daten

Bei **BARC** sind wir davon **überzeugt**: Das Unternehmen von morgen ist ein im Herzen digitales Unternehmen, das sich durch Effizienz, Intelligenz und Nachhaltigkeit auszeichnet. **BARC** steht für **Unabhängigkeit**. Wir verkaufen keine Implementierungsprojekte oder Software und sind daher unvoreingenommen und völlig frei von Interessen Dritter.

Marktanalyst und Beratungshaus für BI / Analytics, CPM, Datenmanagement, ECM, CRM und ERP
Gegründet 1999 – 50 Mitarbeiter:innen – Standorte Würzburg, Zürich, Wien

BARC-Studien & Research

Marktentwicklungen auf den Punkt gebracht

- Einschätzung aktueller Markt- und Technologieentwicklungen
- Software- & Anbieterevaluation
- Anwenderzufriedenheit
- Einsatz und Nutzen von Daten und Softwarelösungen

www.barc.de/research

BARC Beratung

Strategie, Konzeption, Architektur und Technologiebewertung

- Daten-, Analytics-, KI-Strategie
- Data- & Analytics-Organisation
- Datenarchitektur & Bebauungsplanung
- Softwareauswahl
- Best Practices und Innovation

www.barc.de/beratung

BARC Events

Weiterbildung und neue Impulse für Ihr Business

- Konferenzen: DATA festival, BI & Analytics Arena, #DFCOnline, Digital Workplace
- Community: BARC Circle – Data & Analytics
- Messe: Big Data & AI World

www.barc.de/events

Sprechen Sie uns an:



Ricarda Stützel

+49 172 1544582

rstuetzel@barc.de

Alles, was die SAP-Community wissen muss,
finden Sie monatlich im E-3 Magazin.

Ihr Wissensvorsprung im Web, social media
sowie PDF und Print : e-3.de/abo

Wer nichts weiß, muss alles glauben!

Marie von Ebner-Eschenbach



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

www.e-3.de

© shutterstock.com, Ludmyla, Shutterstock.com