

Unser Ansatz für eine erfolgreiche SAP S/4HANA Migration

Dr. Markus Stoffel / Jan-Hendrik Kraus

Die Umstellung von SAP R3 einer Altversion auf SAP S/4HANA ist eines der größten und risikoreichsten Projekte, welches vielen Unternehmen momentan bevorsteht. Wir zeigen Ihnen, wie Sie diese Gelegenheit nutzen können, um Ihre internen Prozesse an die Möglichkeiten des digitalen Zeitalters anzupassen.

Die Vorteile von SAP S/4HANA

Unternehmen stehen vor der Herausforderung, in einer digital vernetzten und datengesteuerten Welt zu agieren. Während Echtzeitentscheidungen früher zu einem Wettbewerbsvorteil zählten, sind sie heute eine Notwendigkeit. Der Druck für Unternehmen vernetzter, intelligenter und agiler zu werden, steigt. ERP-Systeme nehmen in diesem Kontext einen hohen Stellenwert ein, liefern sie und die darin gespeicherten Daten doch die Grundlage für viele moderne Data Analytics Verfahren und somit für die digitale Transformation von Unternehmen. Durch das Update auf SAP S/4HANA haben Sie die Gelegenheit, Geschäftsfunktionen über die gesamte Supply Chain hinweg zu revolutionieren. Transaktionen, Analysen und Prognosen werden in Echtzeit erstellt. Mithilfe des Smart-Business-An-

satzes werden Benutzer aktiv über Abweichungen kritischer Kennzahlen informiert. Und sogar komplexe Abfragen und sehr große Datenmengen können mithilfe der In-Memory-Technologie nun deutlich schneller verarbeitet werden, ohne dabei Informationen zu verlieren. Zuletzt wurde die Benutzeroberfläche radikal vereinfacht, sodass sie nun intuitiv nutzbar ist.

Die Herausforderungen der Umstellung

SAP S/4HANA ist kompatibel mit dem klassischen ERP-System, sodass keine komplette Neuimplementierung notwendig ist. Dennoch sollten Sie einige relevante Aspekte für eine erfolgreiche Migration berücksichtigen, denn über die Hälfte aller Migrationsprojekte verfehlen ihre Kosten- oder Terminziele.



SAP

Unserer Erfahrung nach liegt dies zumeist an den folgenden drei Ursachen:

1. Mangelndes Projektmanagement: Die meisten Unternehmen verfügen weder über die Erfahrung, noch haben sie die entsprechenden Mitarbeiter und Fähigkeiten für die effiziente Umsetzung eines solch großen IT-Projekts. Häufig werden das Projektrisiko und der Umfang unterschätzt und das Projekt erhält zu wenig Aufmerksamkeit von dem Top-Management.

2. Unzureichende Vorbereitung: Aktuelle Geschäftsprozesse sind weder gänzlich verstanden noch ausreichend dokumentiert. Es mangelt an einer übergeordneten Prozesslandschaft. Zudem sind Verantwortlichkeiten – insbesondere hinsichtlich der Stammdaten – ungeklärt oder widersprüchlich. Betroffene Schnittstellen, sowohl funktional, als auch auf Seiten der IT-Systeme, sind nicht vollumfänglich bekannt und werden erst zu einem späten Projektverlauf offengelegt. Verzögerungen und Nacharbeiten sind häufig die Folge.

3. Falsche Methodik: Die Migration eines ERP-Systems ist ein komplexes Unterfangen. Nichtsdestotrotz setzen viele Unternehmen – oftmals aus Unkenntnis über Alternativen – noch immer stark auf das Wasserfallmodell. Agile Methoden, mit welchen deutliche Vorteile hinsichtlich Transparenz, Mitarbeitermotivation und Geschwindigkeit erzielt werden können, kommen noch zu selten zum Einsatz.

Unser Ansatz

Für eine erfolgreiche Migration empfehlen wir grundsätzlich zunächst das Organisationssystem anzupassen und erst dann, das Neusystem SAP S/4HANA zu implementieren. Für das Vorgehen konzentrieren wir uns auf die drei Kernbereiche: Prozesse, Strukturen und IT-Landschaften und setzen diese in einem agilen Ansatz um (Abb. 1).

Prozesse. Hier betrachten wir zunächst Ihre Prozesslandschaft aus der Gesamtprozessperspektive. Es ist wichtig, ein übergeordnetes Bild des Unternehmens auf seine Prozesse zu erlangen. Wie sieht die Prozesslandkarte aus? Was sind Kernprozesse des Unternehmens? Welche Prozesse sind von der Migration betroffen? Konnte ein Gesamtbild zusammengefasst und die kritischen Prozesse identifiziert werden, ist der nächste Schritt der Blick aus der Einzelprozessperspektive. Die als kritisch identifizierten Prozesse werden im Detail analysiert und Transparenz geschaffen.

Hierzu setzen wir u. a. auf modernste Methoden der Datenanalyse, wie beispielsweise Process Mining sowie State-of-the-Art Modellierungstools (Signavio). Process Mining ermöglicht eine datenbasierte Visualisierung und Analyse Ihrer realen Geschäftsprozesse. Basierend auf den tatsächlich durchgeführten Aktivitäten Ihrer Mitarbeiter in den entsprechenden IT-Systemen können so die einzelnen Prozessvarianten abgebildet werden, um eine Grundlage zur Optimierung und Standardisierung der Prozesse zu schaffen.

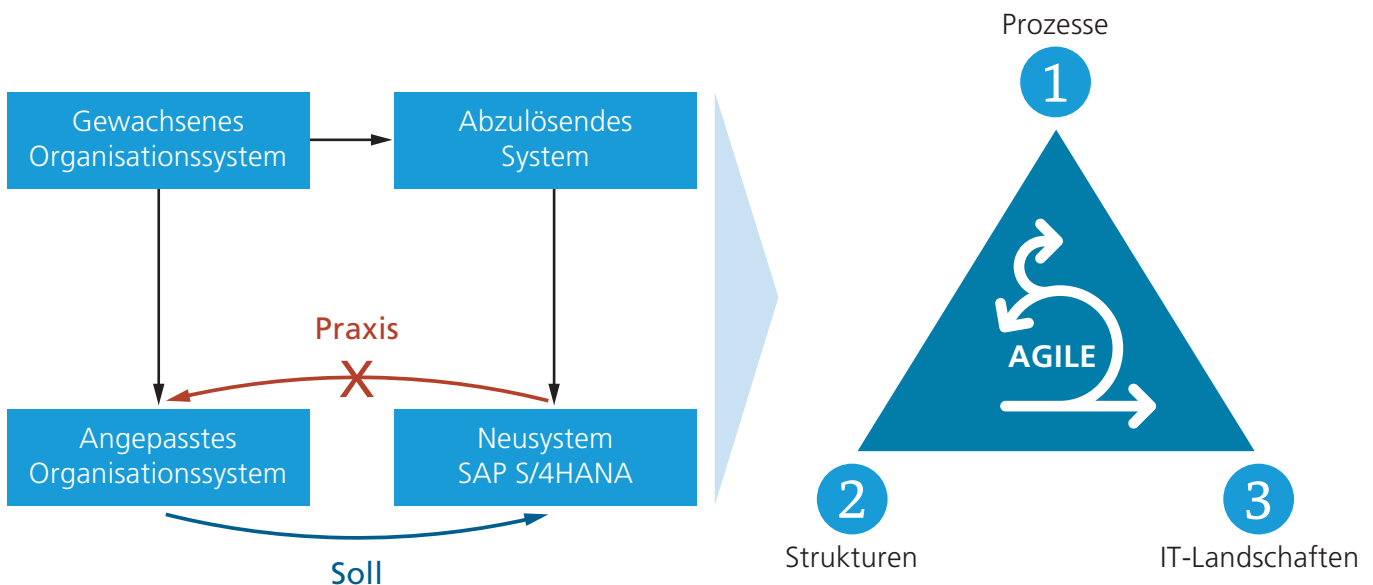


Abb. 1: Vermeiden Sie typische Praxisfehler indem Prozesse, Strukturen und IT-Landschaften rechtzeitig angepasst werden

Strukturen. Sind Ihre Stammdaten zentralisiert oder dezentralisiert organisiert? Wir helfen Ihnen herauszufinden, wer welche Daten verantwortet und legen klare Verantwortlichkeiten fest. Die Ausrichtung der organisatorischen Strukturen, End-to-end entlang der beschriebenen Prozesse, erleichtert auch die Einführung und Verwendung des ERP-Systems. Häufig stellen wir zudem in unseren Projekten fest, dass zentrale Fähigkeiten in der Bedienung der ERP-Systeme schlicht und ergreifend fehlen. Der richtigen Planung der Einführungs- und Schulungsphase kommt damit eine zentrale Bedeutung zu, die auch organisatorisch verankert werden muss.

IT-Landschaften. Wie sieht die IT-Landschaft Ihres Unternehmens aus und welche Schnittstellen existieren? Welche Schritte eines Prozesses laufen in Ihrem Unternehmen digital ab? Und welche manuell? Wir visualisieren und optimieren Schnittstellen Ihres IT-Systems und erfassen den Digitalisierungsgrad Ihres Unternehmens. Oft gilt es eher Medienbrüche prozessual auszugleichen und Systemfunktionen transparent zu machen bevor man neue Tools und Systeme schafft.

Agiles Projektmanagement. Gemeinsam definieren wir das für Ihr Unternehmen passende agile Vorgehen, Rollen und Praktiken. Die Installation eines starken Projektmanagement-Office (PMO) dient zur Koordination und schnellen Konfliktlösung zwischen den kleinen, agilen Teams. Erfahrene und zertifizierte, agile Projektmanager coachen Ihre Mitarbeiter und befähigen diese, das Migrationsprojekt erfolgreich umzusetzen. Auf diese Weise wird auch ein nachhaltiger Wissenstransfer für zukünftige Projekte sichergestellt.

Fazit

Bei der Umstellung auf S4/HANA kommt es auf das richtige Vorgehen an. Der Schlüssel liegt dabei in einer ganzheitlichen Betrachtung von Geschäftsprozessen, organisatorischen Strukturen und der IT-Landschaft. Dies muss unbedingt vorgelagert erfolgen, um eine effiziente Einführung und Umstellung zu gewährleisten und Risiken zu minimieren. Hierfür dient ein agiles Vorgehen, mit welchem Geschwindigkeit, Transparenz und Mitarbeitermotivation gesteigert und letztlich ein erfolgreiches Migrationsprojekt sichergestellt werden kann. Die Randbedingungen und neuen Funktionsmöglichkeiten des Systems sind dabei in der Soll-Prozessdefinition zu berücksichtigen.



Kontakt

Dr. Markus Stoffel

Associate Partner
Schuh & Co. GmbH
Telefon: +49 241 51031 0
markus.stoffel@schuh-group.com

Jan-Hendrik Kraus

Senior Consultant
Schuh & Co. GmbH
Telefon: +49 241 51031 0
jan-hendrik.kraus@schuh-group.com

