

WHITEPAPER

SAP S/4HANA Transformation

Worauf es wirklich ankommt



akquinet GmbH
Werner-Otto-Straße 6
22179 Hamburg

Vorwort

Impulse und Erfahrungen aus der Praxis für Ihre Transformation

„Seit der Vorstellung im Jahr 2015 entscheiden sich immer mehr Unternehmen für SAP S/4HANA, um dank der verbesserten Benutzerfreundlichkeit, flexiblen Anpassbarkeit und Echtzeitanalyse ihre Abläufe effizienter zu gestalten und fundierte Entscheidungen zu treffen.

Bei der Planung und Umsetzung von S/4HANA-Transformationen stellen wir oft fest, dass zentrale Erfolgskriterien der Projekte zu wenig beachtet werden und diese damit kosten- und zeitintensiver werden.

In den folgenden Teilen dieses White Papers möchten wir daher unsere Gedanken und Erkenntnisse aus jahrelanger Erfahrung im Bereich der SAP-Transformationen teilen und den Prozess einer effizienten S/4HANA-Einführung greifbar darstellen.“

Kernfragen

Welche Änderungen sind obligatorisch?

Wie wird eine Transformation geplant?

Cloud oder On-Premise?

Wie groß ist der Umfang des Projekts?

Wie wird mit Sonderprozessen verfahren?

Wie funktioniert Qualitätssicherung?



STUART ENGHOFFER

Geschäftsführer

Enghofer Koch Consulting

Teil der AKQUINET-Gruppe

Inhaltsverzeichnis

1.	Transformationsstrategie und Roadmap.....	4
2.	Vorstudie	5
2.1.	Zielbild System- und Applikationslandschaft	6
2.2.	Systemarchitektur. Wie werden Anforderungen analysiert?	7
3.	Daten- und Systemhosting	7
3.1.	Entscheidungsfaktoren	8
4.	Implementierungsansatz	8
4.1.	Greenfield	8
4.2.	Brownfield.....	8
4.3.	Bluefield	8
4.4.	Entscheidungsfindung.....	9
5.	SAP Readiness Check.....	11
6.	Prozessdesign.....	11
6.1.	Technische Implementierung / Umsetzung	12
6.2.	Test und Abnahme	12
7.	Datenmigration	14
8.	Change Management.....	16
8.1.	Schulungs- und Weiterbildungsprogramme für Mitarbeiter	18
8.2.	Projektmanagement	19
8.3.	Go-Live und Hypercare.....	20
9.	Erfolgsfaktoren	20

1. Transformationsstrategie und Roadmap

Typischer Aufbau einer Implementierungsplanung

Dokumentaufbau

Die Kapitel dieses Dokuments sind entlang des typischen Projektverlaufes einer S/4HANA Transformation angeordnet. Die Reihenfolge gibt daher keine Anhaltspunkte über die Wichtigkeit.

Der Beginn der Kapitel ist grundsätzlich von strategischer Natur. Im Verlauf der Ausführungen werden die Themen auch von der operativen Seite betrachtet. Wir haben zu den einzelnen Abschnitten jeweils einzelne Aspekte herausgestellt, die ausführlicher besprochen werden.

Ziel ist einen Überblick über Kernfragen zu verschaffen und einen verkürzten Einblick in die jeweiligen Themen zu gewähren. Es besteht kein Vollständigkeitsanspruch, der Rahmen dieses Dokuments erlaubt keine detaillierte Diskussion von technischen und strategischen Aspekten. Bei weitergehendem Diskussionsbedarf oder einer abweichenden Meinung würden wir uns sehr über ein Gespräch freuen.

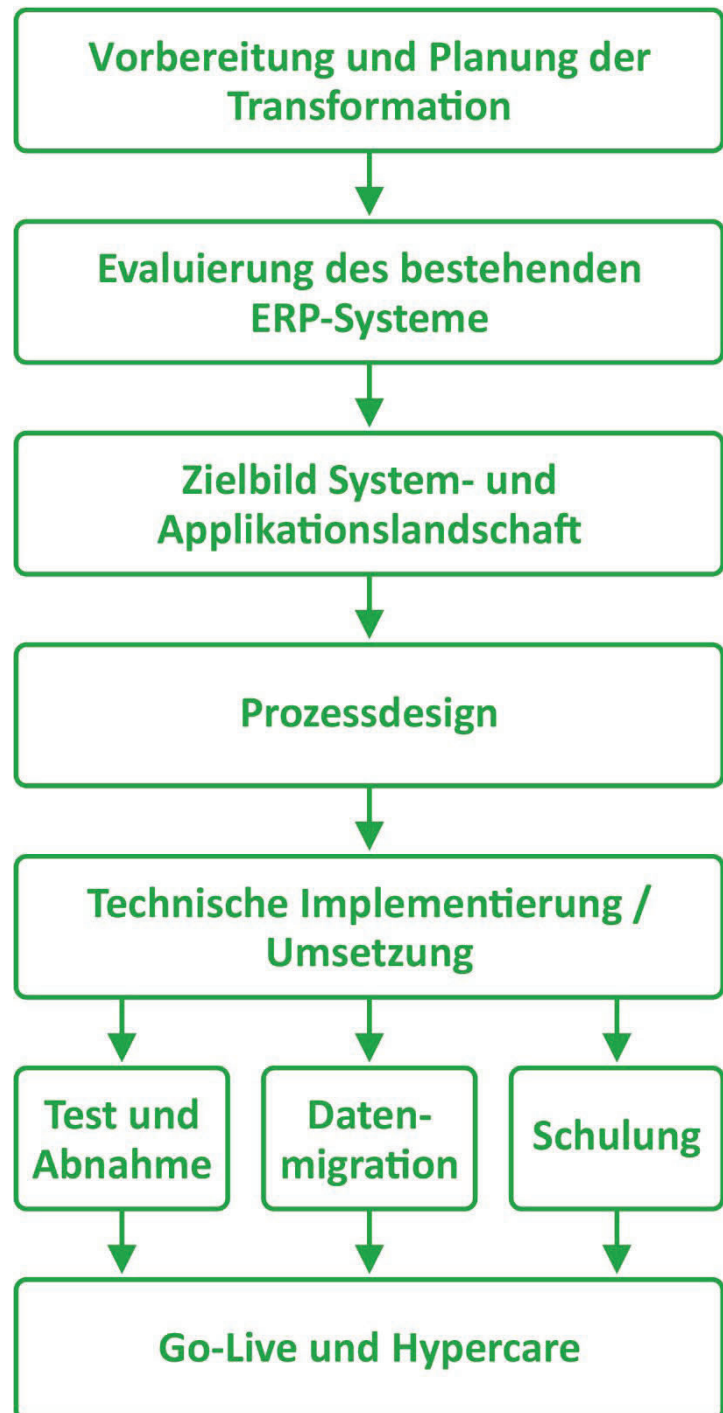


Abb. 1 Dokumentaufbau

2. Vorstudie

Vorbereitung und Planung der Transformation (Ressourcen, Budget, Roadmap)



Abb. 2 Transformationsvorbereitung

Durch die Integration der notwendigen technischen Arbeitsschritte und der verfügbaren Ressourcen in den geplanten Zeitrahmen lässt sich nach **Bottom-Up** Prinzip eine realistische Roadmap und Budgetplanung entwickeln.

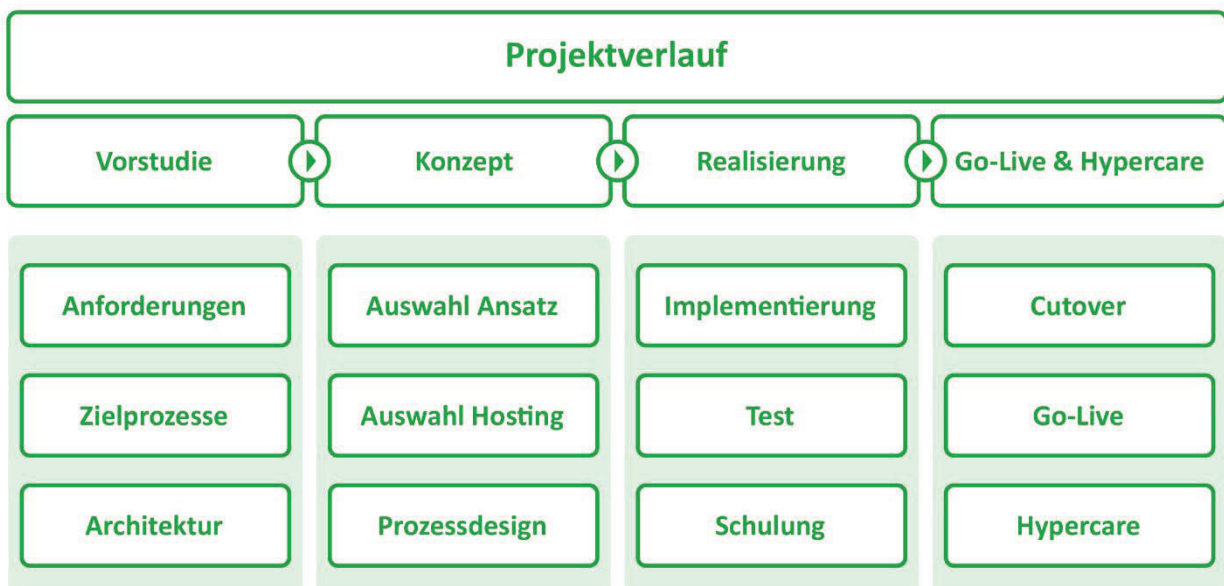


Abb. 3 Projektverlauf

Die klare Zuordnung von Verantwortungsbereichen und eine gründliche, möglicherweise agile, Projektorganisation erreicht schnell ein belastbares Ergebnis. Zusätzlich wird der Einsatz von externen und temporären Ressourcen vereinfacht, da Anforderungen und Abhängigkeiten bereits bekannt und durch existierende Dokumentation schnell kommunizierbar sind.

2.1. Zielbild System- und Applikationslandschaft

Zur Entwicklung einer **robusten Transformationsstrategie** ist eine gründliche Bedarfsanalyse der Zielprozesse erforderlich.

Durch Interviews, Workshops und Dokumentenanalysen werden die Anforderungen der verschiedenen Fachbereiche aufgenommen und dokumentiert. Basierend auf den gesammelten Anforderungen wird entschieden, welche Prozesse im neuen S/4HANA-System abgebildet werden müssen, welche Altprozesse übernommen werden und geklärt, welche Anpassungen notwendig sind.

Ziel ist es, die **Kernprozesse** zu **identifizieren** und zu **priorisieren**. Bei gewünschter Beibehaltung der aktuellen Prozesse ist hierbei die Betrachtung der operativen Geschäftsprozesse (Level 3) ausreichend. Nur bei notwendigen Anpassungen sind die weitreichenderen Betrachtungen von Level 4 und 5 Prozessen zielführend.

L1	Prozessbereiche / Kernfunktionalitäten
L2	Prozessgruppen
L3	Geschäftsprozesse
L4	Prozessvarianten
L5	Prozessschritte

Abb. 4 Prozessebenen

Die **Bereitstellung** der notwendigen internen **Ressourcen** ist bei der Durchführung von Designworkshops eine der größten Herausforderungen. Es ist wichtig, Mitarbeiter, deren Input besonders entscheidend ist, zu identifizieren und in den Prozess der Transformationsplanung einzubeziehen. Dies ist oft herausfordernd, jedoch für die Klärung interner Abhängigkeiten von enormem Wert.

Dadurch kann ebenfalls der Bedarf für externe Ressourcen identifiziert werden. Diese bedarfsgesteuerte Ressourcenplanung hilft dabei, Implementierungskosten zu minimieren.

Die Einbindung interner Ressourcen ist eine zentrale Komponente des Change Managements. Durch die aktive Teilnahme der internen Mitarbeiter an großen Teilen des Projekts wird sichergestellt, dass Wissen über das neue System nicht zurückgehalten, sondern aktiv vermittelt und gefestigt wird.

Während der Erarbeitung einer soliden Anforderungsliste bietet es sich an, Richtlinien für das Design zu definieren, um die Kohärenz der implementierten Lösung sicherzustellen, z.B. kann die geplante Anzahl der Kostenrechnungskreise festgelegt werden.

Zusätzlich ist es hilfreich, die technischen Möglichkeiten zur eigenentwickelten Anpassung an eigene Prozesse zu evaluieren und den notwendigen Aufwand zur Implementierung und Wartung zu schätzen. Dadurch können Entscheidungen zu Abweichungen vom SAP - Standard fundiert getroffen werden.

2.2. Systemarchitektur. Wie werden Anforderungen analysiert?

Die Systemarchitektur von SAP S/4HANA ist für hohe Effizienz und Geschwindigkeit ausgelegt. Dank der In-Memory-Datenbank SAP HANA werden Daten sehr schnell verarbeitet und Echtzeitanalysen ermöglicht. Die Architektur ist flexibel und modular, sodass Unternehmen nur die Module nutzen können, die sie brauchen. Zudem kann SAP S/4HANA sowohl lokal (On-Premise) als auch in der Cloud betrieben werden, was zusätzliche Flexibilität bietet. Dabei sollten Unternehmen zwei **wichtige Fragen berücksichtigen: Welche Module sind für ihre spezifischen Geschäftsanforderungen notwendig? Und welche Betriebsform, lokal oder in der Cloud, passt am besten zu ihrer IT-Strategie?**

Nach Klärung der Anforderungen an das neue System sollten zwei weitere Entscheidungen fallen: Die Wahl der passenden **Hosting-Art** und des **Implementierungsansatzes**.

3. Daten- und Systemhosting

Verschiedene Optionen im Hosting



Abb. 5 AKQUINET-Rechenzentrum (Rendering)

Das Hosting von SAP S/4HANA ist ein zentraler Aspekt, der sorgfältig geplant und entschieden werden muss, um optimale Leistung und Skalierbarkeit zu gewährleisten. Kernthemen umfassen die Wahl zwischen drei Optionen, wobei jede spezifische Vorteile und Herausforderungen bietet:



Abb. 6 Hosting-Optionen

3.1. Entscheidungsfaktoren

Bei der Entscheidung sollten die folgenden Kernfragen geklärt werden: Welche Hosting-Option passt am besten zu den Geschäftsanforderungen und IT-Strategien des Unternehmens? Wie wird die Datensicherheit und Compliance gewährleistet? Und welche Kosten- und Leistungsaspekte sind zu berücksichtigen? Eine fundierte Entscheidung in diesen Bereichen ist entscheidend für den langfristigen Erfolg und die Effizienz des SAP S/4HANA-Systems.

4. Implementierungsansatz

Wie finde ich den passenden Ansatz?

Bei jeder SAP S/4HANA Implementierung muss die zentrale Entscheidung über den Implementierungsansatz sorgfältig durchdacht und getroffen werden. Die Entscheidung für den besten Ansatz basiert dabei auf einer Bedarfs- und Systemanalyse. Mit den gesammelten Daten kann ein maßgeschneiderter Ansatz nach den Greenfield, Brownfield oder Bluefield Konzepten entwickelt und geplant werden.

4.1. Greenfield

Bei einer Greenfield-Implementierung wird **SAP S/4HANA von Grund auf neu implementiert**. Dieser Ansatz ermöglicht eine vollständige Neugestaltung und Optimierung der Geschäftsprozesse, was maximale Flexibilität bietet. Allerdings kann dies auch zeitaufwendiger und kostspieliger sein, da alle Systeme und Daten neu aufgebaut oder umfassend konvertiert werden müssen.

4.2. Brownfield

Eine Brownfield-Implementierung nutzt bestehende Systeme und Daten, um **schrittweise eine technische Konvertierung und Migration** zu SAP S/4HANA durchzuführen. Dieser Ansatz minimiert Risiken und Kosten, indem er auf vorhandenen Infrastrukturen aufbaut und den laufenden Betrieb weniger stört. Bei diesem Ansatz werden bestehende Prozesse komplett übernommen. Es findet daher keine Prozessoptimierung statt.

4.3. Bluefield

Der Bluefield-Ansatz stellt eine Hybridlösung dar, bei der ausgewählte Prozesse und Daten migriert werden, um die Vorteile von Greenfield und Brownfield zu kombinieren. Dies ermöglicht eine flexible Anpassung und Optimierung bestimmter Bereiche, während bestehende Prozesse weiterhin genutzt werden können. Der Bluefield-Ansatz bietet eine ausgewogene Balance zwischen Kosten, Zeitaufwand und Prozessoptimierung.

	GREENFIELD	BROWNFIELD	BLUEFIELD
(Ziel-) Architektur	- Nah SAP-Standard - Homogen	- Entspricht alter Architektur - Fragmentiert	- Punktuell nach SAP-Standard - Gemischt
Daten-migration	- Datenstruktur nach SAP-Standard - Umfassende Änderungen	- Nur Notwendige Änderungen für Systemkonversion - Migration alter Datenstand	- Datenstruktur nach SAP-Standard - Selektive Migration
SAP-Readiness	- Niedrige Kompatibilität - Hoher Konversionsaufwand - Hohe Komplexität	- Hohe Kompatibilität - Niedriger Konversionsaufwand - Niedrige Komplexität	- Variable Kompatibilität - Variabler Konversionsaufwand - Punktuelle Komplexität
Hosting	Geeignet für alle Hosting-Arten	- On-Premise - Private Cloud	- On-Premise - Private Cloud
Scoping	- Gesamtprozess - Vollständige Erneuerung - Parallelbetrieb	- Variabel - Teilkonversationen	- Variabel - Teilerneuerungen - Parallelbetrieb

Abb. 7 Entscheidungsmatrix Implementierungsansätze

4.4. Entscheidungsfindung

Die Wahl des richtigen Implementierungsansatzes für SAP S/4HANA ist entscheidend für den Projekterfolg. Ein Wechsel zwischen den Ansätzen ist oft mit massiven Aufwänden verbunden.

Dabei haben drei Kernfragen zentralen Einfluss auf die Entscheidung:

- **Wie viel Zeit steht dem Projekt zur Verfügung?**
- **Welche Ressourcen sind verfügbar?**
- **Wie groß ist der Bedarf für Prozessoptimierung?**

Ein klares **Zielbild** ist eine grundlegende Bedingung für die Entscheidungsfindung. Bei vorhandenem SAP-Altssystem kann durch Werkzeuge wie den SAP Readiness Check die Konvertierbarkeit zu S/4HANA bewertet werden. Je nach technischem Aufwand und prozessuellem Zielbild kann der **passende Implementierungsansatz** ausgewählt werden.

Aus der Diskrepanz zwischen Alt- und Zielsystem wird ein Transformationsplan entwickelt und anschließend umgesetzt.

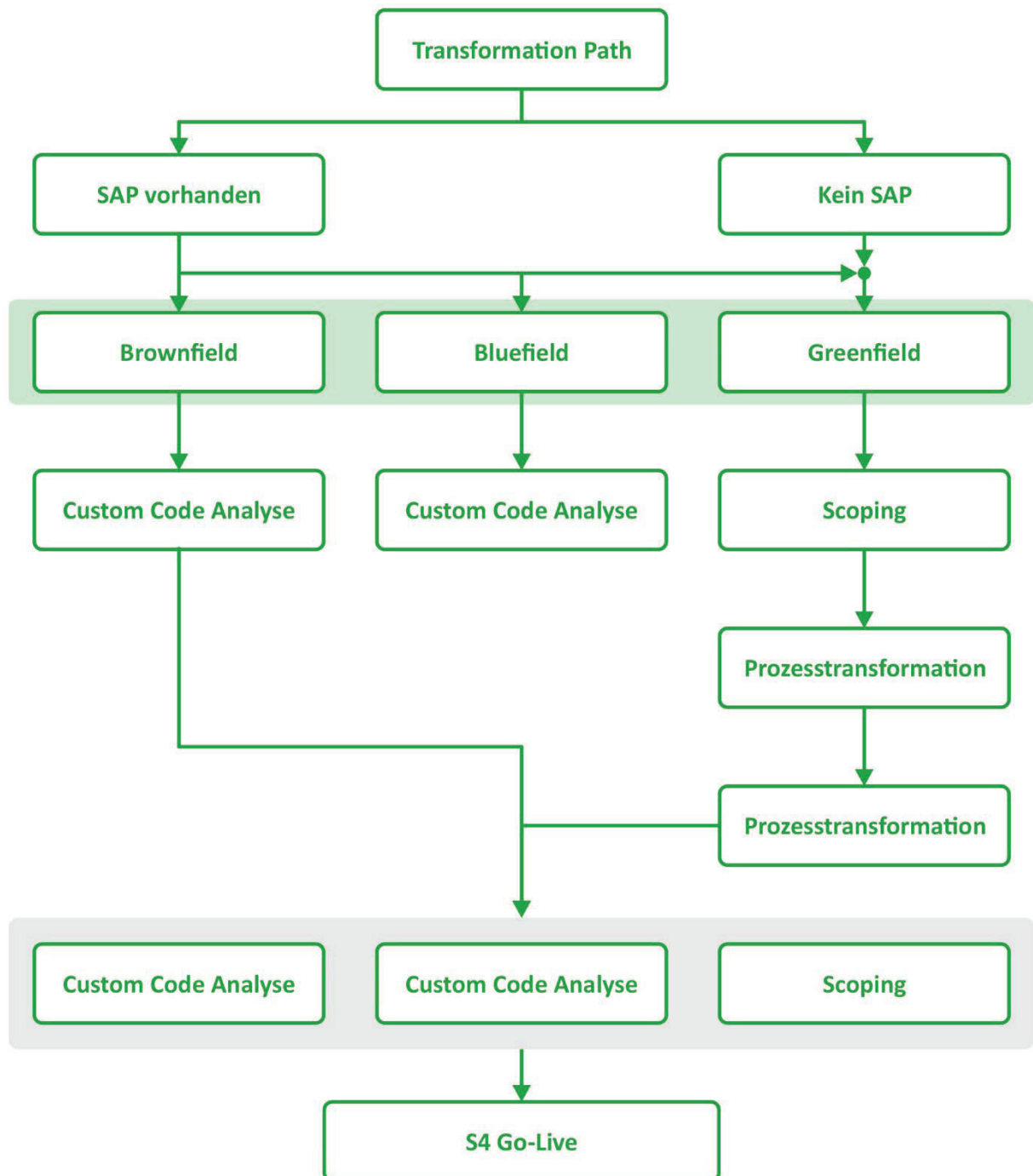


Abb. 8 Entscheidungsfindung Implementierungsansätze

5. SAP Readiness Check

Evaluierung der bestehenden ERP-Systeme

Vor der Klärung der Anforderungen an die neue Systemlandschaft ist es notwendig, den Zustand des bestehenden Systems kritisch zu evaluieren und die notwendigen Transformationen und Neu-Implementierungen zu identifizieren. Üblicherweise umfasst diese Evaluation die Bereiche Prozesse, Daten, Eigenentwicklungen und Integrationen.

Der SAP Readiness Check ermöglicht eine Bewertung der Konvertierbarkeit von existierenden SAP-ECC-Prozessen und eigenentwickelter Programme und ist ein wichtiger Schritt zur Einschätzung des technischen Projektaufwands.

Er ist für Konversionen von ECC zu S/4HANA ein wichtiger Startpunkt. Das umfassende Tool ermöglicht dem Projektteam einen tiefgreifenden Einblick in den notwendigen Aufwand zur Konversion von Daten, Upgrade von Systemen und Weiterführung von Eigenentwicklungen.

Zusätzlich zeigt der Bericht Optimierungspotentiale im bestehenden Customizing auf und erleichtert so einen unbelasteten Start in S/4HANA.



Abb. 9 Analyse SAP Readiness

6. Prozessdesign

Wie wird der Transformationsumfang festgelegt?

Nach der Klärung der Zielsystem- und Applikationslandschaft und der Auswahl von Hosting-Art und Implementierungsansatz kann die detaillierte Planung der Prozesse durchgeführt werden.

Die Einschätzung des Implementierungsumfangs ist daher nicht trivial. Typischerweise wird auf den vorausgegangenen Schritten aufgebaut: Basierend auf den gesammelten Anforderungen wird

entschieden, welche Prozesse wie im neuen SAP S/4HANA-System abgebildet werden müssen und geklärt, welche Anpassungen notwendig sind.

Ziel ist es, die in der Vorstudie durchgeführte Priorisierung der Kernprozesse kritisch zu evaluieren. Anhand dieser Entscheidungen wird ein detailliertes Konzept für die Umsetzung der Prozesse erstellt.

Hierbei kann die Chance genutzt werden, auf die SAP Best Practice Prozesse zuzugreifen. Diese bereits vollständigen Konfigurationen entsprechen dem aktuellen SAP Standard. Die Entscheidung für oder gegen ihre Verwendung sollte vom benötigten Anpassungsgrad der einzelnen Prozesse abhängig gemacht werden.

Im Anschluss werden technische und funktionale Designspezifikationen erarbeitet, die die Basis für die spätere Implementierung darstellen. Daraufhin kann eine detaillierte Implementierungsplanung erstellt werden, die alle notwendigen Ressourcen, Meilensteine und Zeitpläne umfasst. Dies schließt die Planung von Schulungen, Testphasen und der Go-Live-Strategie ein.

Zuletzt werden die erstellten Konzepte und Pläne mit den relevanten Stakeholdern validiert und abgestimmt.

Es wird sichergestellt, dass alle Anforderungen berücksichtigt sind und das Projekt auf einer soliden Basis steht.

6.1. Technische Implementierung / Umsetzung

Die **Wahl** der richtigen Implementierungsstrategie hängt von verschiedenen **Faktoren** ab, darunter:

- **Größe und Komplexität des Unternehmensprozesses**
- **Vorhandene IT-Infrastruktur und Ressourcen**
- **Budget**
- **Spezifische Geschäftsanforderungen und Prioritäten**
- **Klärung der Anforderungen an die eigenen Prozesse**
- **Abwägung: SAP Standard vs Eigenentwicklungen**

Meistens wird die technische Implementierung parallel zum normalen Geschäftsbetrieb durchgeführt. Dadurch entsteht eine hohe Ressourcenanforderung. Die Bereitstellung der notwendigen Ressourcen zum richtigen Zeitpunkt ist grundlegend für eine erfolgreiche Umsetzung. Hier können durch Abhängigkeiten bei fehlenden Ressourcen und fehlendem Know-How hohe Kosten durch Downtime entstehen.

6.2. Test und Abnahme

Die Einführung von SAP S/4HANA ist ein komplexes Projekt, das eine sorgfältige Planung und Durchführung erfordert.

Nach dem Funktionstest folgen zwei zentrale Phasen: der System Integration Test (SIT) und die Abnahme durch die Mitarbeiter oder User Acceptance Test (UAT). Beide Testphasen spielen eine entscheidende Rolle, um die erfolgreiche Implementierung sicherzustellen.

Der SIT ist der erste Schritt nach der Entwicklung und Konfiguration des Systems. In dieser Phase wird geprüft, ob die verschiedenen Module und Funktionen des Systems wie erwartet zusammenarbeiten. SIT stellt sicher, dass die Schnittstellen zwischen den unterschiedlichen Systemkomponenten reibungslos funktionieren und dass Daten korrekt ausgetauscht werden. Es werden auch Integrationspunkte mit externen Systemen getestet, um sicherzustellen, dass das gesamte Systemumfeld stabil ist.

Der UAT stellt sicher, dass das System den Anforderungen und Erwartungen der Endnutzer entspricht. In dieser Phase testen die tatsächlichen Benutzer das System unter realistischen Bedingungen. Der UAT ist entscheidend, um sicherzustellen, dass das System benutzerfreundlich ist und die Geschäftsprozesse effizient unterstützt. Durch die Einbindung der Endnutzer können deren Feedback und Verbesserungsvorschläge direkt in das System integriert werden. Ein erfolgreich abgeschlossener UAT ist oft die letzte Hürde vor dem Go-Live und gibt den Stakeholdern die nötige Sicherheit, dass das System bereit für den produktiven Einsatz ist.

SIT und UAT sind **unverzichtbare Bestandteile** einer S/4HANA Einführung. Sie **gewährleisten**, dass das System sowohl technisch als auch aus Anwendersicht einwandfrei funktioniert und die Geschäftsprozesse optimal unterstützt. Daher sollte die Sicherstellung der **Qualität** der Testphasen bei jeder Implementierung priorisiert werden.

Die Belastbarkeit von Testphasen bei einer S/4HANA Implementierung kann durch Erfahrung im Testmanagement und durch eine gründliche Anpassung an die Anforderungen des Projekts verbessert werden. Die Entwicklung von Testplänen ermöglicht es den verantwortlichen Experten schnell Ressourcen für die Testphasen zu informieren und zu schulen. Dies ist eine Kernkomponente des Change Managements zur Vertrautmachung der Nutzer mit dem System.

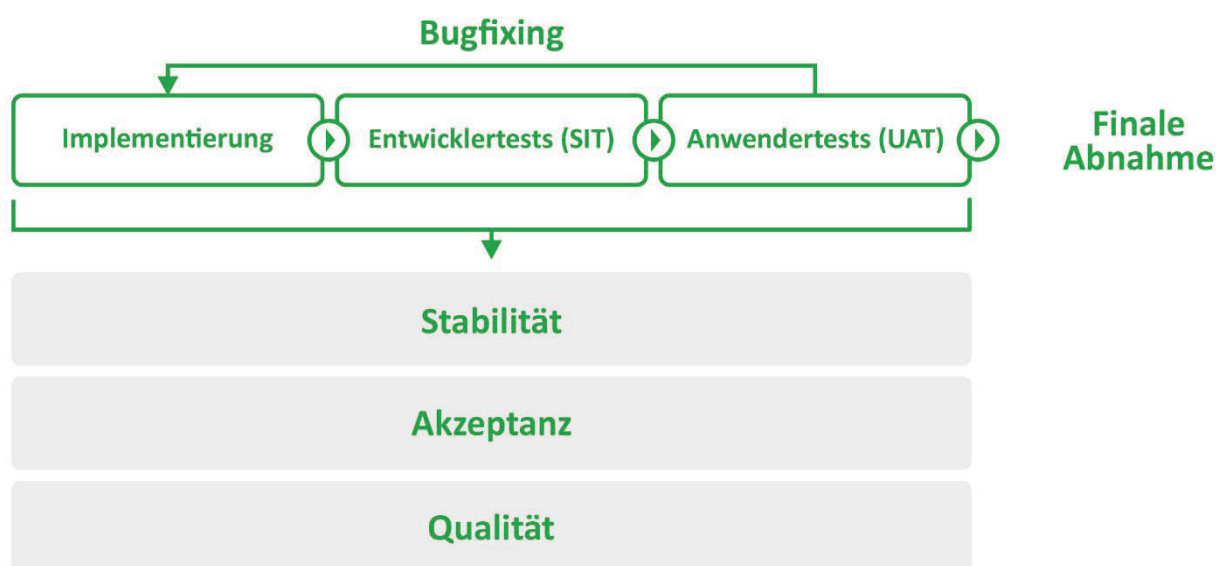


Abb. 10 Testkonzept

7. Datenmigration

Wie wird das Potential voll ausgeschöpft?

Jedes ERP-System baut auf einem Fundament aus Daten auf. Sie ermöglichen den modernen Systemen ihr Leistungspotential abzurufen. Bei der Migration der Daten aus dem Altsystem stellen sich einige Fragen:

- Welche Daten werden migriert?
- Wie werden die Daten migriert?
- Wie werden die Altdaten archiviert?
- Wie wird die Datenqualität verbessert?

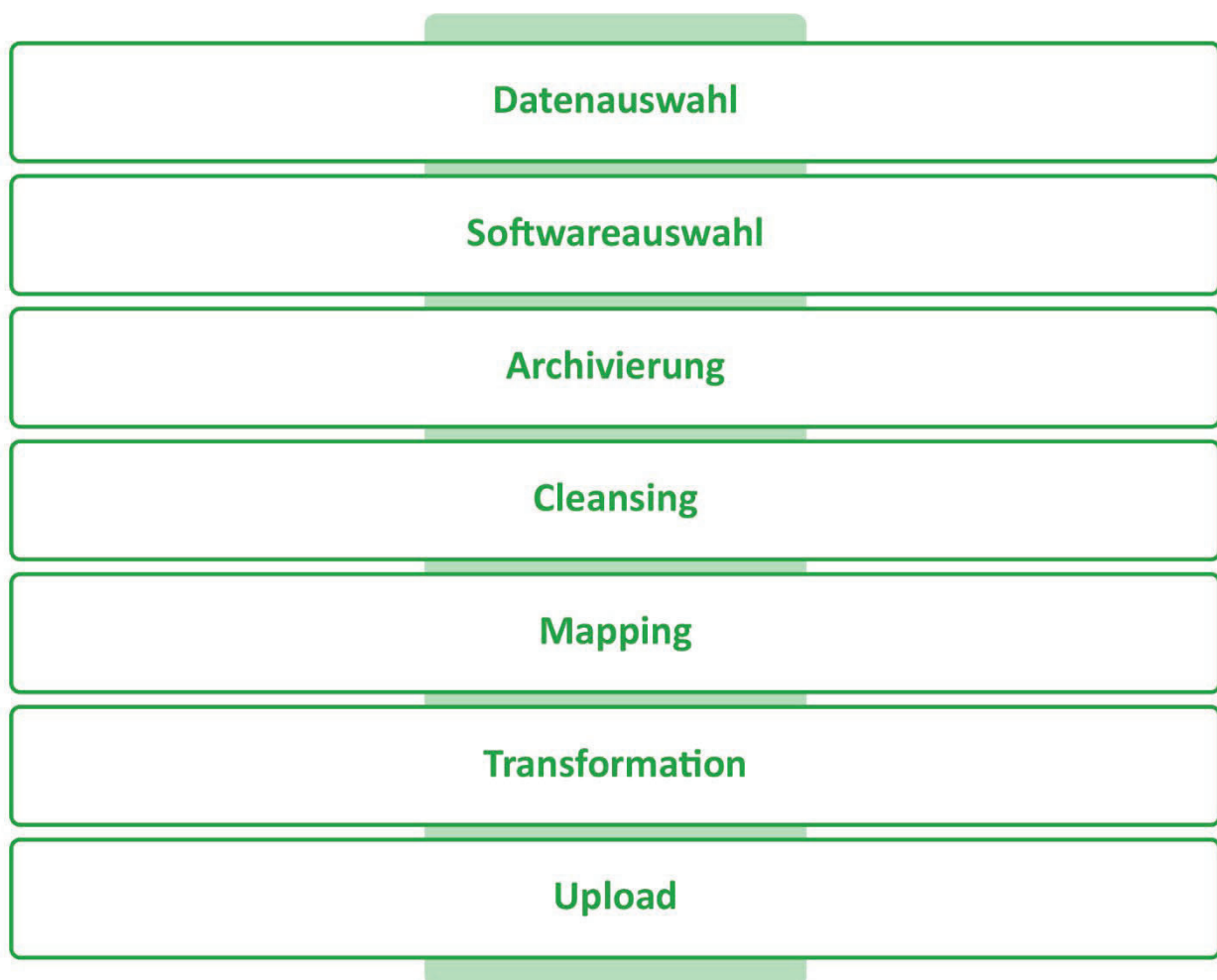


Abb. 11 Ablauf Datenmigration

Es müssen zwei Datenkategorien bei der Auswahl für die Migration beachtet werden: Stammdaten sind nicht optional. Sie sind der Grundpfeiler des ERP-Systems. Im Gegensatz dazu stehen die transaktionellen Daten. Hier gibt es die Möglichkeit, finanzielle Daten als Einzelbelege oder Summensalden der Haupt- und Nebenbücher zu migrieren. Ziel ist es, die Datenmenge zu begrenzen und so viel wie möglich zu vereinfachen. Normalerweise werden nur offene Posten aus Nebenbüchern als Einzelbelege migriert, während die restlichen Posten als Summensalden migriert werden.

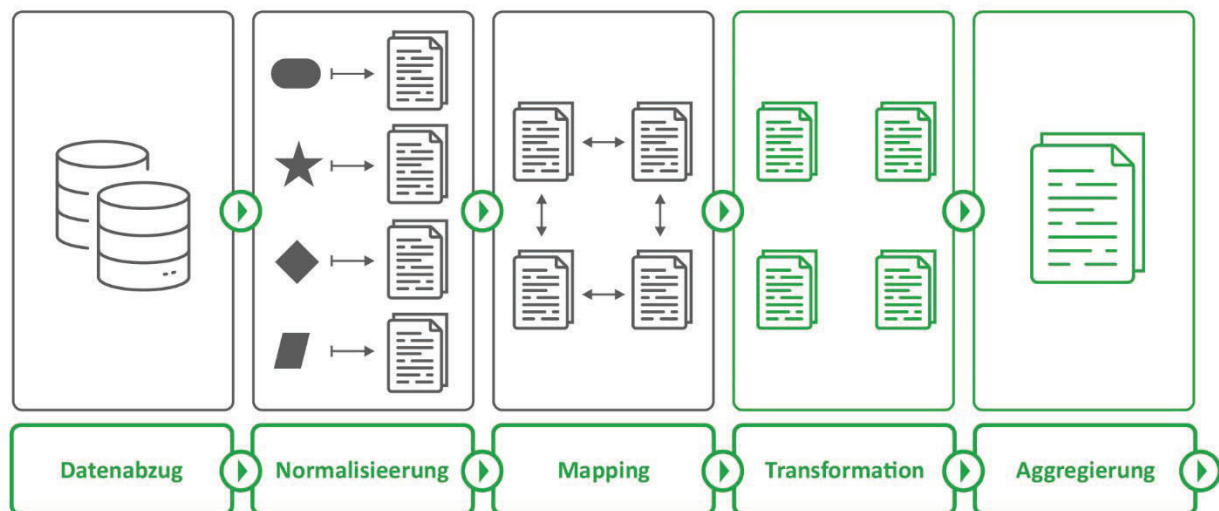


Abb. 12 Ablauf Standardisierung

Es kann sich jedoch auch lohnen, detailreicher zu migrieren, denn statistische Analysen bauen auf detaillierten Datenhistorien auf. So werden z.B. Verkaufsprognosen und Bedarfsanalysen präziser, je höher die Qualität des analysierten Datensatzes ist. Je nach Anzahl und Art der Altsysteme kann die passende Migrationssoftware ausgewählt werden. Zur Archivierung der Altdaten werden sie nach Relevanz und Notwendigkeit der zukünftigen Verfügbarkeit bewertet.

Die Verbesserung der Datenqualität ist ein facettenreicher Prozess. Hauptsächlich werden die zu migrierenden Daten gesäubert: Beschädigte, falsche, ungültige Daten und Duplikate werden identifiziert und aussortiert. Zusätzlich können prozessbedingte Sperrungen von Daten zu diesem Zeitpunkt effizient umgesetzt werden. Ziel ist es, einen anforderungsgerechten und harmonisierten Standard zu erreichen. Dazu muss ein präzises Mapping entwickelt werden, sodass jeder ausgewählte Datenpunkt im neuen System gelesen werden kann. Danach können die Daten transformiert werden. Normalerweise werden iterative Testläufe durchgeführt, bis ein Qualitätsstandard von >99,9% fehlerfreier Migration ins Zielsystem erreicht wird. Nach einer abschließenden Validierung können Daten ins neue System geladen werden.

8. Change Management

Auf welche Ebenen sollte besonders geachtet werden?

ERP-Transformationen verändern nicht nur die Systemlandschaft, sondern auch die grundlegenden Arbeitsweisen und Aufgaben vieler Mitarbeiter. Veränderungen von diesem Ausmaß erwirken in den meisten Unternehmen Widerstand von den Betroffenen. Oft werden Mitarbeiter nicht genügend über die strategischen Begründungen für die Transformation informiert und nicht ausreichend mit dem neuen System vertraut gemacht, sodass sie an dem Erfolg der Umstellungen zweifeln.

Hier lassen sich drei Kategorien an Maßnahmen identifizieren, mit denen nachweislich die **Akzeptanz** der Transformation durch die Mitarbeiter **verbessert** werden kann:

1. Kognitiv: Denkweise

Durch eine klare und transparente Kommunikation der Vorteile und Funktionsweise des neuen Systems sowie der Intentionen der Geschäftsführung lässt sich nachweislich die Akzeptanz der Lösung verbessern. Es haben sich Maßnahmen bewährt wie z.B.:

- Vorträge der Geschäftsführung / Projektleitung durch alle Ebenen
- Trainings (vor Ort)
- Persönliche Gespräche mit Key Usern und Meinungsträgern
- Transparenter Intranet-Auftritt
- Regelmäßige Updates zum Projektverlauf

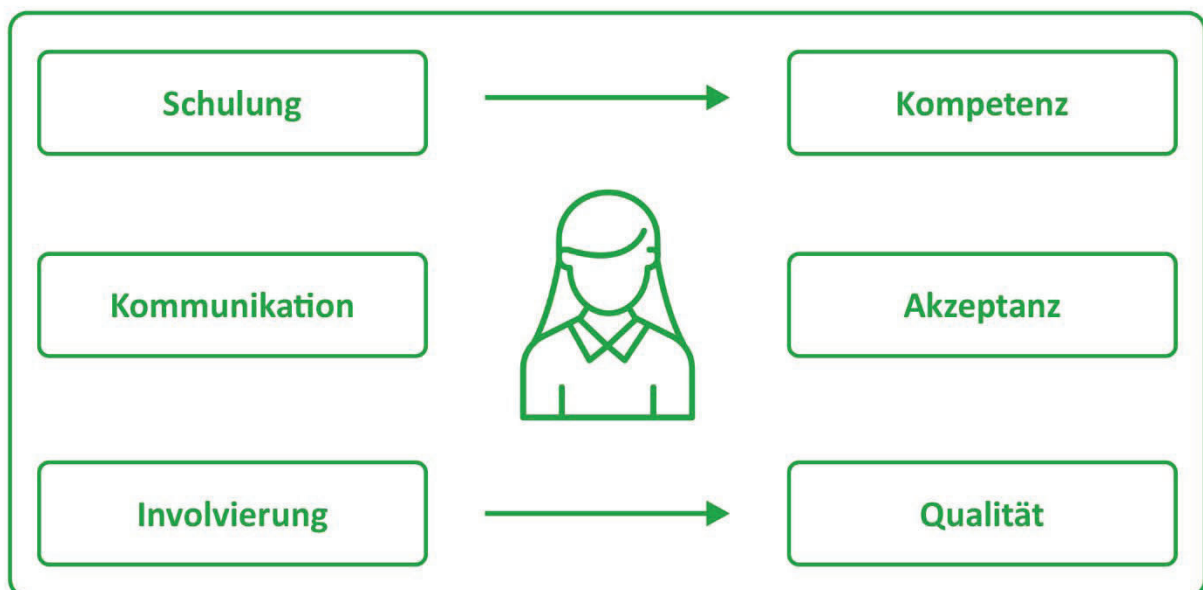


Abb. 13 Konzept Mitarbeiterentwicklung

2. Affektiv: Gefühle Akzeptanz

Neben der sachlichen Überzeugung müssen die Sorgen der Mitarbeiter ernst genommen werden und sich jeder akzeptiert und verstanden fühlen. Um die nötige **Ernsthaftigkeit** und **Solidität** der Strategie zu **kommunizieren**, sind z.B. diese Umstände empfehlenswert:

- Präsenz der Führungskräfte während der Umsetzung
- Involvierung aller Mitarbeiter
- Ansprechendes User Interface
- Hands-on Training im System
- Klare Kommunikation und Einfordern von Feedback
- Verantwortungsübernahme der Projektleitung bei Rückschlägen

3. Konativ: Handlungen

Zuletzt können klare, zielführende Maßnahmen die Intention zur **Akzeptanz des Systems** durch die Mitarbeiter **verbessern**:

- Festlegung und Kommunikation klarer Termine für die Umstellungen
- Vollständige Abschaltung der alten Systeme nach entsprechenden Ankündigungen
- Präsenz von Experten und für Trainings
- Einrichtung eines Kommunikationswegs für Sorgen und Rückfragen

8.1. Schulungs- und Weiterbildungsprogramme für Mitarbeiter

Besonders bei Ersteinführungen von SAP-Software hat die Weiterbildung der Mitarbeiter höchste Priorität. Parallel zur technischen Entwicklung des Systems ist es ratsam, den Mitarbeitern Grundwissen über die Funktion und Bedienung durch Schulungen und Trainingsmaterial zu vermitteln. Oft lohnt es sich auch, Key-User zu identifizieren, die durch gesonderte Qualifikationen noch besser auf ihre neue Systemumgebung vorbereitet werden können. Diese Key-User können sowohl bei der Prozessentwicklung unterstützen als auch anderen Mitarbeitern beim Erstkontakt mit dem neuen System im Train the Trainer Konzept helfen.

Die Möglichkeiten zur persönlichen Weiterentwicklung motivierte in vergangenen Implementierungen die meisten Mitarbeiter dazu, die Veränderungen durch die neue Systemlandschaft schneller anzunehmen. Durch weitreichende und hochqualitative Schulungen werden die Mitarbeiter gründlich auf die Veränderungen durch S/4HANA vorbereitet und können nach kurzer Eingewöhnung effizient im neuen System arbeiten.



Abb. 14 Train the Trainer Konzept

8.2. Projektmanagement

Die Steuerung von SAP S/4HANA Transformationsprojekten erfordert von der Vorstudie bis zur Hypercare eine aktive Führung durch das Projektmanagement. Je nach technischer Komplexität und verfügbaren Ressourcen bieten sich verschiedene Konzepte an, das Projekt zu managen:

Agil:

In kurzen Entwicklungszyklen wird das Produkt inkrementell verbessert. Um besonders flexibel zu bleiben, arbeiten die verfügbaren Ressourcen autonom in kleinen Teams. Das Ziel ist durch iteratives Arbeiten die Planungslast vom Beginn des Projekts auf die Laufzeit zu verteilen.

- **Flexibilität**
- **Planungsaufwand**
- **Autonome Teams**
- **Schulung agile Arbeitsweise**
- **Personalaufwand Projektmanagement**

Waterfall:

Nach sorgfältiger Planung wird die Implementierung Phase für Phase durchgeführt und zum Schluss als Gesamtwerk getestet. Durch klare Rollenverteilung kann der notwendige Aufwand realistisch eingeschätzt und die Umsetzung nach Plan durchgeführt werden.

- **Genauigkeit**
- **Umsetzungsaufwand**
- **Klare Aufgabenverteilung**
- **Statische, vorgelagerte Planung**
- **Aktives Monitoring**

Anwendung in der Praxis:

In den meisten Projekten bietet es sich an, beide Konzepte mit Nutzung der SAP Activate - Methodologie zu vereinen. Hier wird der Waterfall-Ansatz für die Klärung von Zielsetzung und Abhängigkeiten und die agile Arbeitsweise für einzelne, klar definierte Build-Phasen verwendet.

8.3. Go-Live und Hypercare

Unabhängig von der Implementierungsart sind **Go-Live** und **Hypercare** des neuen S/4HANA Systems kritische Phasen jeder ERP Transformation. Wichtig ist, die benötigten Systemzustände zu analysieren, Go-Live(s) je nach Anforderungen zu planen und durchzuführen, und während der ersten Wochen der Nutzung des neuen Systems die Performance genau zu beobachten und eine ausreichend lange Hypercare-Phase einzuplanen. Hier ist es von Vorteil, den Gesamtüberblick zu wahren, Fehlerquellen schnell zu identifizieren und gezielt zu korrigieren. Die Steuerung und Qualitätssicherung der Hypercare sind dabei erfolgsentscheidend.

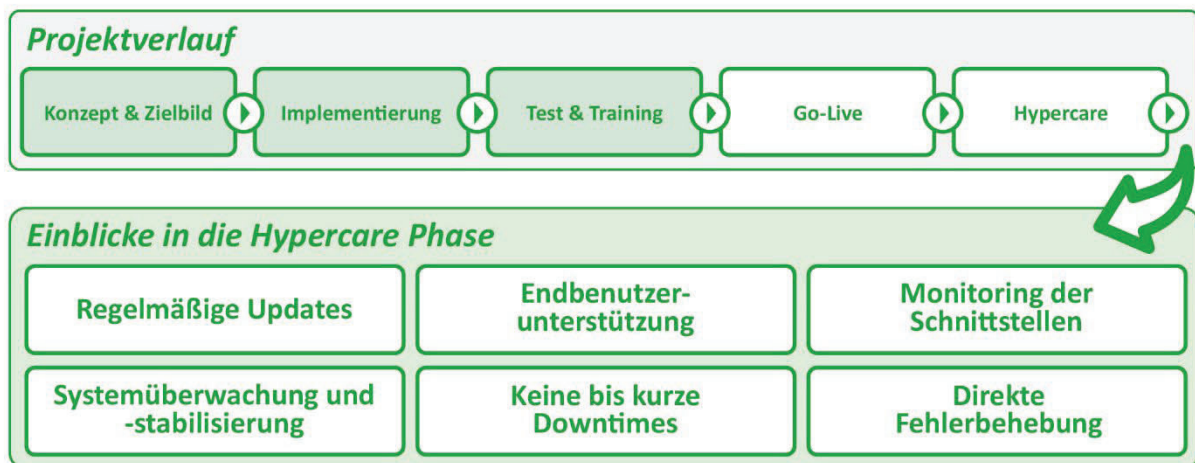


Abb. 15 Hypercare

Ein expertengestütztes **Monitoring** während der Hypercare Phase unterstützt bei der Minimierung der Dauer und Anzahl von Systemausfällen. Verfügbarkeit und Koordination ermöglichen ein schnelles Eingreifen im Ernstfall.

Zusätzlich ist eine **Evaluation** der durchgeführten Transformationsmaßnahmen möglich, wodurch den Mitarbeitern und dem Management der Erfolg der Implementierung transparent kommuniziert werden kann.

Im Anschluss ist ein Übergang in eine **geregelte AMS** (Application Management Services) - **Struktur** sicherzustellen.

9. Erfolgsfaktoren

Welche Aspekte sind für den Erfolg einer S/4HANA Transformation entscheidend?

Jede S/4HANA-Transformation ist einzigartig. Die Voraussetzungen und Ziele unterscheiden sich nicht nur von Unternehmen zu Unternehmen, sondern können sich auch im selben Unternehmen im Lauf der Zeit ändern. Bei der Durchführung vieler erfolgreicher Implementierungen konnten einige Voraussetzungen für eine erfolgreich durchgeführte Transformation identifiziert werden:

Die **gründliche Planung** der Ziele und Durchführung der Transformation helfen bei der Vermeidung von redundanter Arbeit, der Kostenplanung, der Erfolgskontrolle, der Prozesstransformation und der Sicherstellung der unternehmerischen Kontinuität.

Für die Umsetzung und ggf. die Anpassung dieser Planung ist eine autorisierte und engagierte **Projektleitung** unverzichtbar. Bei vielen, oft gleichzeitig ablaufenden, voneinander abhängigen Prozessen und Teilprojekten ist die Koordinierung durch das Projektmanagement von großem Wert. Zusätzlich kann eine informierte Führung schnell auf sich ändernde Umstände reagieren. Zur Bewertung und Bewältigung solcher unvermeidbaren Situationen stand bei jeder erfolgreichen Implementierung der Führung das richtige Know-How zur Verfügung. Dabei können diese **Ressourcen** sowohl intern als auch extern besetzt werden. Entscheidend ist hier nur, das richtige **Wissen** mit genug **Verfügbarkeit** zu kombinieren, um anfallende Arbeit gründlich und effizient zu erledigen. Denn Wissen ohne Zeit zur Umsetzung trägt genau wie Personenstunden ohne Know-How nicht zur erfolgreichen Durchführung einer S/4HANA-Transformation bei.

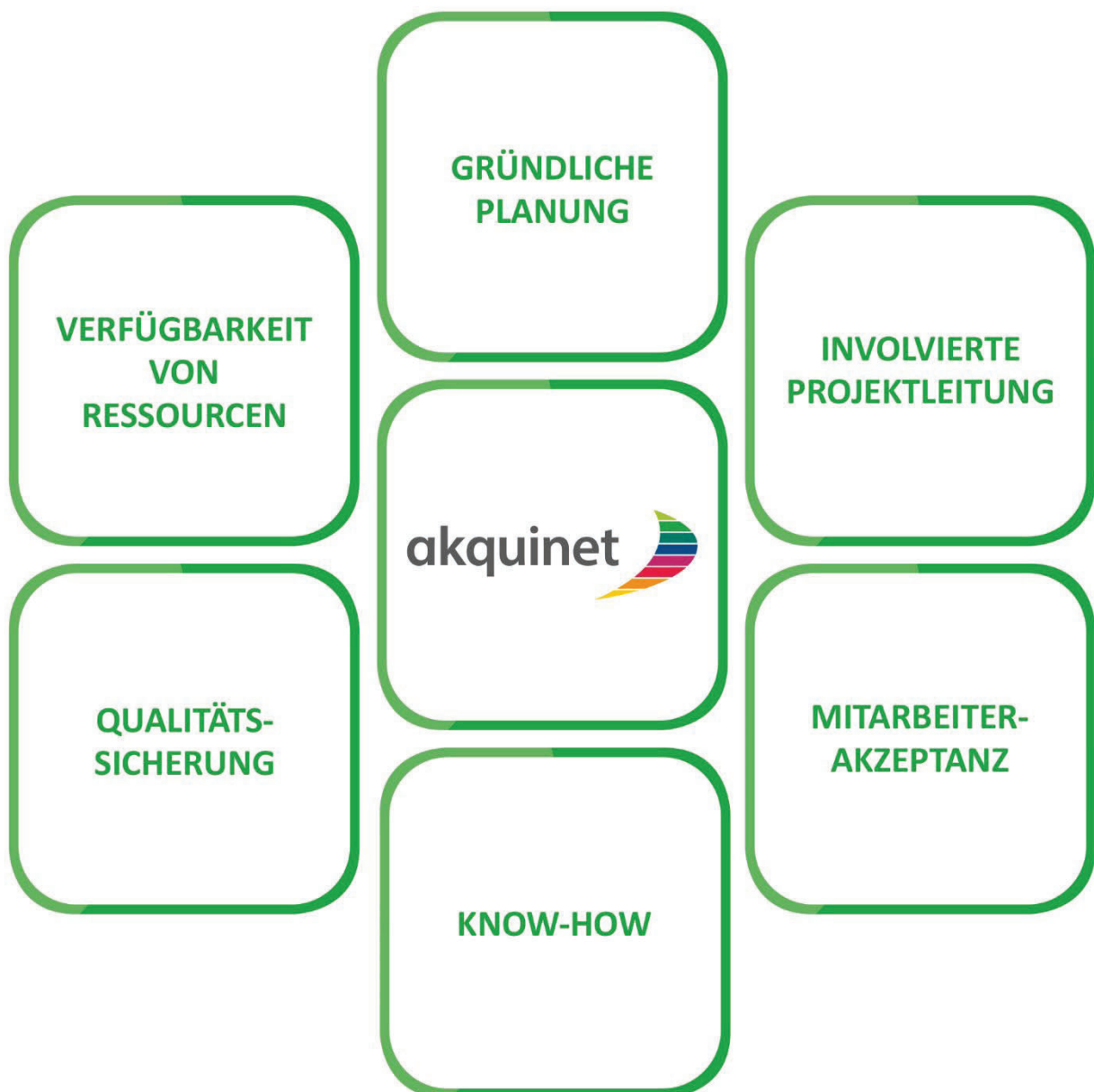


Abb. 16 Erfolgsfaktoren

Nach erfolgreicher Implementierung sind zwei Aspekte für den unternehmerischen Erfolg der neuen Software entscheidend: Die **Qualitätssicherung** während des Projekts minimiert das Risiko eines (Teil-)

Systemausfalls im Tagesgeschäft. Daher sollte vor jeglichem Go-Live das System auf Herz und Nieren getestet werden. Hier kann ein engagierter und erfahrener **Implementierungspartner** erheblichen Mehrwert leisten, indem bekannte Fallstricke im Prozess und Probleme bei der technischen Umsetzung minimiert und vorzeitig entdeckt werden.

Doch nicht nur die Technik muss einwandfrei funktionieren. Mindestens genauso wichtig sind die Mitarbeiter, die das System bedienen. Durch die transparente Kommunikation aller Veränderungen, die durch die Transformation entstehen, und der Ziele des Projekts wird die Software von den Mitarbeitern schneller akzeptiert. **Mitarbeiterakzeptanz** wird ebenfalls durch intensive Schulungen und Einbeziehung von Mitarbeiterfeedback maximiert.

10. Projektansatz

Wie führt die AKQUINET-Gruppe Projekte?

Eine SAP S/4HANA Einführung erfordert Disziplin und **sorgfältige Planung**. Technologische Innovationen von SAP ermöglichen Prozessoptimierung und Effizienzsteigerung, ihre Einführungen sind aber nicht risikofrei. Richtige Entscheidungen und **disziplinierte Umsetzung** von Anfang an sind entscheidend. Dies umfasst die Analyse der Geschäftsprozesse, klare Projektziele und eine realistische Ressourcenplanung. Die Wahl des richtigen Umsetzungspartners minimiert Risiken und sichert den Projektverlauf. Ein erfahrener Partner bietet technische Expertise und Einblicke in Best Practices sowie potenzielle Fallstricke.

10.1. Holistische Beratung

Die Akquinet Gruppe bietet umfassende Unterstützung bei der Einführung von SAP S/4HANA und begleitet Sie von der Projektierung bis hin zum erfolgreichen Go-Live – **alles aus einer Hand**. Profitieren Sie von unserer Expertise und erleben Sie eine reibungslose, effiziente Implementierung, die Ihre Geschäftsprozesse nachhaltig optimiert. Das technische Fachwissen unserer Mitarbeiter wird durch langjährige Erfahrung in der Managementberatung und den Erkenntnissen aus vielen erfolgreich durchgeführten S/4HANA Implementierungen ergänzt.



Abb. 17 Alles aus einer Hand

10.2. Gesamthafte, langfristige und nachhaltige Beratungsperspektive

Die Verlässlichkeit einer zukunftssicheren, skalierbaren und individuell erweiterbaren Software ist ein zentraler Grund für die Einführung von SAP S/4HANA. Durch ein gründliches **Assessment** und eine **kooperative Designphase** kann für jede Implementierung ein **"Best-Fit"-Konzept** entwickelt werden, das die optimale Kombination aus Software, Implementierungsart und Hosting-Architektur wählt, um die komplexen Optionen von SAP zu vereinfachen.

ERP-Projekte sind als **strategische Langfristprojekte** entscheidend für nachhaltigen Markterfolg und eine gesunde Unternehmensentwicklung. Unser Fokus liegt darauf, unsere Kunden bestmöglich entsprechend ihrer Wachstumsstrategie zu unterstützen:

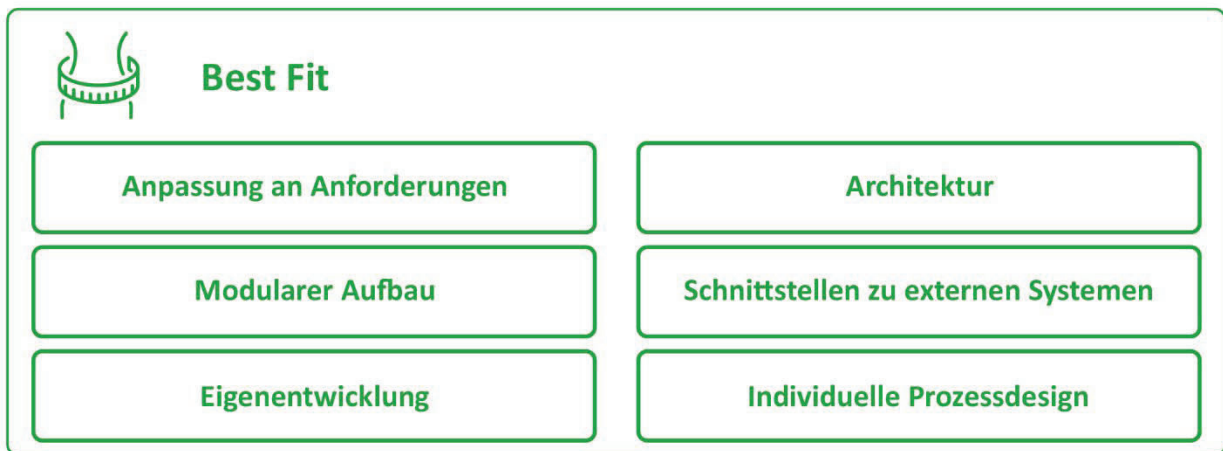


Abb. 18 Best Fit



Abb. 19 Skalierbarkeit

11. Warum AKQUINET?

AKQUINET bietet einen ganzheitlichen Ansatz für die SAP S/4HANA-Transformation.

Langjährige Expertise ermöglicht es, maßgeschneiderte Lösungen zu entwickeln, die spezifischen Anforderungen und Zielen Ihrer Transformation entsprechen. Das Know-how in Bezug auf SAP S/4HANA stellt sicher, dass die Migration reibungslos verläuft und dass das volle Potenzial der neuen Plattform ausgeschöpft wird. Die Qualität und die gründliche Planung der Implementierung sowie der kontinuierliche Support ermöglichen die Einhaltung höchster Standards.

Unser eigenes Rechenzentrum für das Hosting Ihres SAP S/4HANA Systems macht eine langfristige Partnerschaft möglich, bei der Ihr Unternehmen von der Konzeption bis zum Hosting aus einer Hand unterstützt wird.