

# Faktenbasierte Entscheidung ersetzt Bauchgefühl



Bildquelle: Shutterstock/BTC

*Die Zukunft für SAP-Anwender heißt S/4HANA. Offen allein ist die Frage nach der angemessenen Transformationsstrategie: Ist für die eigene Organisation eine Neuimplementierung oder die Systemkonvertierung der vielversprechendere Ansatz? Eine Vorstudie einschließlich Scoring-Verfahrens sorgt für Transparenz und unterstützt die Entscheidungsfindung auf Basis klar herleitbarer Fakten.*

Von Alexander Brocksieper\*

**D**er jüngste Investitionsreport der Deutschsprachigen SAP-Anwendergruppe e. V. (DSAG) macht es deutlich: Die Wachablösung zwischen der SAP Business Suite und S/4HANA ist in vollem Gange. Der Report offenbart außerdem, dass ein Drittel der Unter-

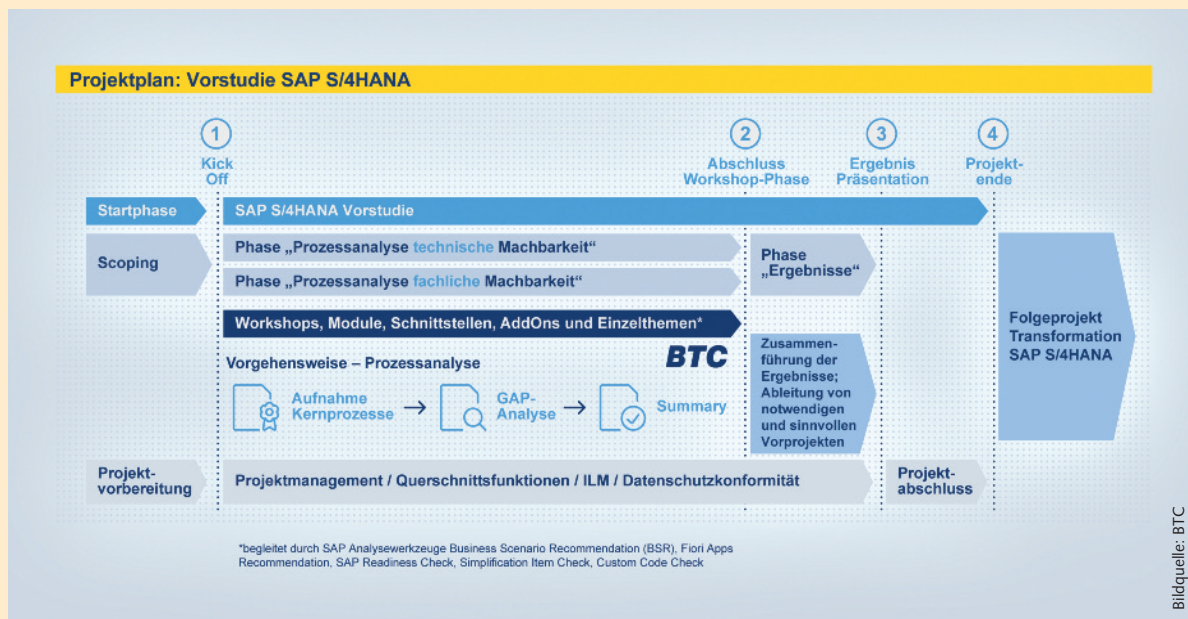
nehmen noch den besten Weg der S/4HANA-Transformation sucht. Dabei stehen grundsätzlich zwei Verfahren für den Übergang zur Wahl. Wer in der neuen SAP-Welt die Chance auf eine komplette Neuausrichtung von Geschäftsfeldern und -prozessen sieht und sich alter Zöpfe entledigen will, landet schnell bei einer Neuimplementierung auf der grünen Wiese – also einer Green-

field-Methodik. Soll dagegen die gelebte Prozessstruktur nur mithilfe der neuen technischen Möglichkeiten optimiert und ansonsten weitgehend unverändert übernommen werden, wird eher die Vorgehensweise Systemkonvertierung – also Brownfield – favorisiert.

Überspitzt formuliert und übertragen auf das Automobil stehen die Anwender vor der Entscheidung, ob sie lieber einen 500-PS-Boliden neu erwerben oder ein Oldtimer-Cabriolet liebevoll restaurieren wollen. Nun wird im Falle des Autos die Wahl zu großen Teilen von Emotionen

\*Alexander Brocksieper ist Head of SAP Business Development bei BTC Business Technology Consulting.

# Tools checken Umstiegsaufwand



SAP stellt eine Reihe von Werkzeugen bereit, die die S/4HANA-Fähigkeit einer vorhandenen Umgebung auf unterschiedlichen Ebenen analysieren und bewerten.

Die unter dem Dach der S/4HANA Readiness Checks gebündelten Tools bedienen zuvorderst eher technisch angelehnte Fragestellungen. Der Simplification Items Check listet beispielsweise die Objekte einer Systemumgebung auf, die in der neuen Softwaregeneration nicht oder nur in veränderter Form verfügbar ist. HANA-Sizing gibt Hinweise auf den passenden Zuschnitt der Datenbank.

Im Custom Code Check wird geprüft, welche individuell entwickelten Add-ons für S/4HANA passen. Dabei helfen bereits seit längerem bekannte Spezial-

werkzeuge wie das ATC – also das ABAP Test Cockpit – oder der Code-Inspector, zu erkennen, wie datenbank-spezifisch die Programmierung erfolgte. Der Report zum Transaction Usage erlaubt wiederum Rückschlüsse auf den Bedarf an Fiori-Apps. Das Business-Process-Discovery-Tool hilft einem Unternehmen anhand der zugehörigen KPIs, die Leistung der eingerichteten Prozesse inklusive erster Hinweise auf Optimierungsstellen zu erkennen.

Der Business Scenario Recommendation Report adressiert vornehmlich Personen in den Fachabteilungen, die von den prozessbezogenen Verbesserungen in SAP S/4HANA profitieren wollen. Dazu sammelt das Tool in der vorhandenen Landschaft typische Leistungsdaten zu betriebswirtschaftlichen Aufgaben wie

Anlegen eines Bestellvorgangs oder Zahlungsziele ein. Diesen werden dann die Optimierungsoptionen im neuen System gegenübergestellt. Zur Kategorie der sogenannten Prozessoptimierungsratgeber, die häufig unter dem Dach des SAP Innovation and Optimization Pathfinder verborgen sind, lässt sich ebenso der SAP Fiori Apps Recommendations Report zählen.

Die diversen Tools dienen unterschiedlichen Aufgaben und Fragestellungen. Im Groben lässt sich festhalten, dass die S/4HANA-Checks vornehmlich die anstehenden Aufgaben für den Systemwechsel und Zuschnitt des künftigen SAP/4HANA-Systems zutage fördern. Tools wie der BSR-Report sind wiederum gefragt, wenn die Bewertung der Migration als Fachbereichsprojekt ansteht.

bestimmt. In der Unternehmens-IT sollten jedoch objektiv herleitbare Fakten statt eines Bauchgefühls die Entscheidungen prägen.

BTC hat daher auf Grundlage erfolgreich durchgeführter Transformationsprojekte ein Verfahren für den Mittelstand entwickelt, das genau diesen Aspekt aufgreift. Im Rahmen einer mehrstufigen Vorstudie werden vor dem angestrebten Softwareumstieg sowohl die installierte Systemlandschaft, vorhandene Geschäftsprozesse, Kundenbedürfnisse als auch die unternehmenseigene

Risikobereitschaft systematisch erfasst und analysiert.

Eine Matrix, die dabei unterstützt, die individuellen, technischen und prozessualen Grundlagen des Unternehmens in ihrer Relevanz zu bewerten und mithilfe eines Scoring-Modells eine Gewichtung vorzunehmen. Die so ermittelten Punktwerte ergeben ein Entscheidungsmuster auf unterschiedlichen Ebenen. Auf diese Weise entsteht ein an Fakten orientiertes, verständliches Transformationsprofil, das Unternehmen unterstützt, den Business Case für die S/4HANA-Transformation

fundiert aufzustellen. Vor dem Kick-off zur eigentlichen Vorstudie empfiehlt es sich, einige grundlegende Fragen zu klären, die im Prinzip vor jedem Projekt gestellt werden sollten. Dies berührt zum einen die Perspektive: Wie sieht eine zukunftsfähige SAP-Architektur für das Unternehmen aus? Zum anderen wird die Zielsetzung adressiert: Welcher Nutzen wird angestrebt? Ebenso sollte der Mut zur Veränderung angesprochen werden: Wie bereit ist die eigene Organisation, Etabliertes zu hinterfragen und zu verändern? Bestandsaufnahme und Vorar-

beiten: Nach der Klärung der grundlegenden Ausrichtung steht im ersten Schritt die detaillierte Bestandsaufnahme und die Bewertung der verfügbaren SAP-Landschaft an. In dieser Phase wird die technische und fachliche Machbarkeit der Migration auf die SAP-HANA-Datenbankplattform analysiert. Beispielsweise wird geprüft, ob das vorhandene SAP-ERP-System bereits mit einem S/4-kompatiblen Release-Stand arbeitet und den Unicode-Zeichensatz unterstützt. Des Weiteren werden Umfang und Lauffähigkeit individueller Erweiterungen geklärt. Breiten Raum nehmen auch anwendungsbezogene Fragestellungen ein. Das startet mit vergleichsweise einfachen Arbeiten, wie dem Prüfen von Schnittstellen zu Drittprogrammen in Bezug auf Einsatz und Häufigkeit als auch S/4-HANA-Unterstützung. Daneben empfiehlt es sich, die Qualität der Stammdaten zu prüfen und zu bereinigen. Mit Blick auf die Migration hilft dies, die anstehende Datenübernahme zu verschlanken und gleichzeitig Systemressourcen zu sparen. Zu den unerlässlichen Vorarbeiten zählt gleichfalls der Check, ob die im aktuellen SAP-System umgesetzten Prozess- und Objekt-Strukturen in S/4/HANA noch berücksichtigt werden, beziehungsweise beachtet werden müssen. Objekte wie der zentrale Geschäftspartner mit der obligatorischen Debitoren-/Kreditorenintegration, aber auch das zentrale Hauptbuch bieten Gelegenheit, die Finanz- und Logistikstrukturen neu zu überdenken. Ähnliches gilt im Falle der Summen- und Index-Tabellen, die aufgrund der Umstellung auf die In-Memory-Technik wegfallen und nur noch als Sichten erhalten bleiben.

Workshop-Phase: Die Bestandsaufnahme mutet vielleicht ein wenig lästig an. Sie bietet jedoch eine erstklassige Gelegenheit, die über Jahre gewachsene Anwendungs- und Prozesslandschaft aufzuräumen. Zugleich halten diverse Analysewerkzeuge den Aufwand in Grenzen. Das gilt gleichfalls für die Bewertung vorhandener Geschäftsprozesse und deren Abgleich gegen das Best-Practices-Design in SAP S/4HANA. In einem gemeinsamen Workshop werden Schritt für Schritt die Prozessmodelle konsequent einer Fit-Gap-Analyse unterzogen und wesentliche Änderungen, insbesondere Verbesserungen durch die neue ERP-Generation veranschaulicht. Für jeden Prozess werden die Relevanz und der Grad der Abweichung zum Standard festgehalten, um den notwendigen Änderungsumfang detailliert zu bestimmen. Abschließend werden auf aggregierter Ebene für unternehmenskritische Prozesse Status quo, Änderung und Benefit durch SAP S/4HANA zusammengestellt.

#### **Ergebnisbewertung und Transformationsansatz**

In der sich anschließenden Phase werden die in der Analyse ermittelten technischen und prozessualen Grundlagen gemäß ihrer Relevanz für das Unternehmen bewertet und gewichtet. Die Berechnung erfolgt dabei sowohl für das Greenfield- als auch das Brownfield-Verfahren. Alle Ergebnisse der analysierten Themenbereiche fließen hierbei unmittelbar in das Scoring-Modell ein, um die Entscheidung zum finalen Transformationsansatz aktiv zu unterstützen. Die ermittelten Punktwerte in der Scoring-

Matrix ergeben ein Entscheidungsmuster auf verschiedenen Ebenen – differenziert nach Systemlandschaft, SAP-ERP-Basis, Schnittstellen, Stammdaten, Add-ons und Fachbereichsprozessen. Das Ganze fließt in ein verständliches Transformationsprofil für das jeweilige Unternehmen ein – präzise priorisiert und gewichtet nach Greenfield- oder Brownfield-Typ, sprich Neukauf eines 500-PS-Boliden oder Restauration des Oldtimer-Cabriolets.

#### **Transformations-Roadmap**

Das auf diesem Weg erstellte Vorstudienresultat gibt eine schlüssige Implikation für den Business Case im geplanten Transformationsprojekt – inklusive der Dokumentation aller Chancen und Risiken. Mit diesen Kenntnissen in der Hinterhand lässt sich ein Implementierungsplan für den angestrebten SAP-S/4HANA-Umstieg definieren, der Aufwand, Abfolge und die Kosten für die Beratung und Implementierung auflistet. Die Handlungsempfehlung aus der Vorstudie und dem Workshop sind im Übrigen nicht in Stein gemeißelt.

Um die eingangs erwähnte Kfz-Analogie noch einmal aufzugreifen: Statt direkt mit hohem Tempo in die Transformation und Implementierung zu starten, ist am Ende des Workshops vielleicht zunächst eine abrupte Vollbremsung ratsam. Dies bietet Gelegenheit, sich noch einmal die grundsätzliche Zielsetzung zu vergegenwärtigen. Unabhängig davon wie die Entscheidung letztlich ausfällt, lässt sich mit Bestimmtheit festhalten, dass diese vor dem Hintergrund eines Fakten-Checks und eines klaren Analyseergebnisses erfolgte. (ch) 🍷