



Strategisches Assessment für S/4HANA

Den Weg in die Zukunft ebnen

Mit dem Umstieg auf S/4HANA sind strategische Weichenstellungen verbunden, die einen erheblichen Einfluss darauf haben, wie Unternehmen künftig arbeiten. Und von denen abhängt, ob sie das enorme Potenzial von S/4HANA vollständig ausschöpfen können. Aus diesem Grund ist die richtige Vorbereitung von allergrößter Bedeutung für den Erfolg der bevorstehenden S/4HANA-Transformation – und sie hat direkte Auswirkungen auf den künftigen Unternehmenserfolg.

Dieses Whitepaper soll Unternehmen zeigen, wie sie im Rahmen eines ergebnisoffenen strategischen Assessments die richtigen Ziele definieren und den für sie individuell passenden Weg zu S/4HANA finden können. Dazu gehört eine standardisierte Methodik, die fundiert ermittelt, welche Szenarien für Ihr Unternehmen am sinnvollsten sind: kosteneffizientes technisches Upgrade-Projekt oder Transformation in die Zukunftsfähigkeit mit der Möglichkeit, eine neue Prozesslandschaft für die nächsten 15 Jahre aufzubauen und das Geschäftsmodell komplett umzukrempeln? Oder eine der vielen Optionen dazwischen – denn die Welt in S/4HANA besteht nicht nur aus „Greenfield“ oder „Brownfield“.

Nach dem Abschluss des strategischen Assessments haben Unternehmen eine klare Strategie und Zieldefinition. Sie erhalten für die in Ihrem Kontext sinnvollen Szenarien bewertete Kennzahlen zur Entscheidungsfindung, einen Projekt- und Meilensteinplan und eine erste Kostenabschätzung.

Basis für die Geschäftsmodelle von morgen

Die S/4HANA-Transformation stellt SAP-Kunden vor große Herausforderungen. Zwar gewährt der Hersteller aus Walldorf nun doch einen Aufschub bis 2027, dann doch ist Schluss mit dem Support für die SAP ERP Business Suite. Bis dahin muss die Migration auf SAP S/4HANA vollzogen sein, wenn man nicht gegen Aufpreis den verlängerten Support bis 2030 in Anspruch nehmen möchte.

Warum die Zeit trotzdem drängt? S/4HANA ist eine Transformation, die Einfluss auf Geschäftsprozesse und Business-Modelle entlang der gesamten Wertschöpfungskette hat. Mit gigantischem Potenzial für Optimierung und Innovation. Deshalb sollten sich Unternehmen die Zeit nehmen und bereits vor der Umsetzung entscheiden, wie sie künftig Geschäfte machen wollen. Die Migration bietet ihnen

heute die Gelegenheit, die ERP-Landschaft an diese neuen Strukturen und die Geschäftsmodelle von morgen anzupassen.

Aber: Erfahrungsgemäß halten viele Unternehmen insbesondere im Mittelstand den Umstieg auf S/4HANA fälschlicherweise für ein reines IT-Projekt. Es ist jedoch in erster Linie ein Business-Thema und fordert tief greifende strategische Entscheidungen, damit es dann zum IT-Projekt in enger Abstimmung mit dem Business werden kann. Ein CIO kann nicht einfach im Alleingang die künftigen Geschäftsmodelle neu definieren. Hier ist die Geschäftsführung als Ganzes gefragt, und ohne die Fachbereiche geht es nicht. Und die IT steht in vielen Unternehmen vor der Aufgabe, ihre Rolle zu schärfen bzw. neu zu definieren.

Das strategische Assessment in der Praxis

Alle Stakeholder müssen an Bord

S/4HANA betrifft sämtliche Geschäftsprozesse. Deshalb ist es wichtig, nicht nur die IT-Expertise und die Budgethoheit in Form von CIO und CFO ins Boot zu holen. Von Beginn an müssen das Management und alle Fachbereiche eingebunden sein – denn mit S/4HANA gilt es, alle Prozesse neu zu denken – oder sie zumindest zu hinterfragen. Jeder Entscheidungsträger im Unternehmen muss wissen, was das für ein Projekt wird: Ist eine Geschäftsprozesstransformation nötig, weil das bisherige Geschäftsmodell im Zeitalter der Digitalisierung mittelfristig nicht mehr tragfähig ist? Soll vielleicht künftig Leistung vermietet statt verkauft werden? Wie groß ist die Zufriedenheit mit den eigenen Prozessen? Welche Baustellen gibt es?

Die strategischen Zukunftsfragen müssen von der Geschäftsleitung beantwortet werden – damit die IT die technischen Prozesse im SAP-System entsprechend abbilden kann. Mit einem strategischen Assessment bindet der – meist mit dem Projekt betraute – CIO

direkt die nötigen Stakeholder ein, damit die Leitlinien gemeinsam und auf Basis eines gemeinsamen Verständnisses festgelegt werden. Geschäftsmodell von morgen? Wer sein Ziel kennt, kann auch darauf zusteuern.

In a Nutshell: Vier Schritte zum Ziel

Speziell für CIOs mittelständischer Unternehmen ist es kaum möglich, aus der Flut an Informationen und der Menge an nötigem Know-how ein akkurates Zielbild zu formulieren. Syntax hat dafür einen methodischen Vier-Schritte-Ansatz entwickelt. In Workshops und Interviews werden die Anforderungen erhoben. Die Detailanalyse beleuchtet die Geschäftsprozesse und das bestehende System. Es folgt eine Bewertung der Szenarien anhand von klaren Kennzahlen – kunden-spezifisch zugeschnitten. Am Ende steht ein Attraktivitätsindex der möglichen Szenarien inklusive Zielentwicklung, Risikoanalyse, konkreter Projektplanung und einer ersten Kostenabschätzung.

1. Anforderungen erheben, strategische Ziele festlegen

Das strategische Assessment bedarf aktiver Zusammenarbeit, und es braucht die folgenden Kompetenzen am Tisch:

- Entscheidungsbefugnis
- Prozesswissen
- strategischen Weitblick

Im ersten Schritt führen wir Interviews mit der Entscheidungsebene, um Antworten auf die zentralen strategischen Fragen und rund um die künftigen abzubildenden Geschäftsmodelle zu erhalten. Und wir diskutieren über die Erwartungen und Möglichkeiten. Die Workshops finden themenspezifisch in unterschiedlichen Zusammensetzungen statt. Und um Licht in das unternehmensspezifische Prozessgerüst zu bringen, befragen wir die Prozessverantwortlichen.

Im Sinne eines schlüssigen Ablaufplans besprechen wir anstehende Projekte und klären weitere organisatorische Rahmenbedingungen. Möchte ein Unternehmen etwa zwei verschiedene Divisionen, die bisher in einem SAP-System geführt werden, in zwei Systeme aufsplitten, ist eine S/4HANA-Transformation dafür eine gute Gelegenheit. Solche Gedankenspiele haben zudem Auswirkungen auf die verschiedenen relevanten Szenarien einer S/4HANA-Transformation.

Zudem benötigen Unternehmen Kenntnisse über Themen, die im Zuge einer S/4HANA-Transformation verpflichtend durchzuführen sind. Ein Beispiel ist die künftig nicht mehr vorhandene Trennung zwischen Kunde und Lieferant – in S/4HANA existiert nur noch der Business Partner. Darauf müssen sich Unternehmen systemseitig vorbereiten. Wer diese Vorarbeiten – wo möglich – bereits unabhängig von der Migration anstößt, hat es bei der Umstellung leichter.

2. Detailanalyse: Technische Sicht und Geschäftsprozesse

Die auf die Erhebung der Anforderungen folgende Detailanalyse gliedert sich in die Themen Geschäftsprozesse und technische Sicht. Bei Letzterer ist es wichtig, die Systemlandschaft zu betrachten, den Ist-Zustand zu erheben und zu eruieren, ob etwa weitere wichtige Sub-Systeme über Schnittstellen angebunden sind. Gibt es bereits eine Ziellandschaft oder wird auf der sogenannten grünen Wiese begonnen? Mit welchen Pain Points muss sich das Unternehmen tagtäglich plagen? Sind Änderungen vorgesehen? Tools wie der S/4HANA Readiness Check 2.0 durchleuchten das SAP-System und identifizieren eigene Entwicklungen, die im Zuge des Umstiegs einer Anpassung bedürfen, sowie Prozessbausteine und Add-ons, die künftig nicht mehr funktionieren oder mit kompatiblen Versionsständen zu versehen sind.

Mit Business Scenario Recommendation (BSR) Report erstellt SAP einen umfassenden Bericht über die komplette Prozesskette des Unternehmens und weist Empfehlungen aus. Etwa für Finance oder den Einkauf. Der detaillierte Bericht enthält Kennziffern, wie Unternehmen in einzelnen Prozessen im Branchenvergleich abschneiden. Das kann sehr hilfreich sein, bedarf allerdings der Einordnung durch einen Experten mit umfassendem Know-how rund um SAP und branchentypische Prozesse. Ohne den unternehmensspezifischen Kontext verleiten die Benchmarking-Zahlen in Teilen zu Fehleinschätzungen.

Der weitaus größere Aufwand einer Detailanalyse entfällt jedoch auf die Geschäftsprozesse. Auf Basis der technischen Analyse lässt sich eine Übersicht über die Prozesse erstellen und auf Stolpersteine prüfen. Der Vorteil eines Dienstleisters wie Syntax: Wir zeigen, welche neuen Möglichkeiten S/4HANA bietet, die dem Kunden den Alltag erleichtern können. Lässt sich das (künftige) Geschäftsmodell optimal stützen? Welche kunden- oder marktseitigen neue Anforderungen soll das neue System abbilden? Wie machen das andere Unternehmen? Wir verfügen über umfangreiches Erfahrungswissen, das wir unseren Kunden im strategischen Assessment zur Verfügung stellen.

3. Bewertung: Transparent und mathematisch fundiert

Auf Basis dieser Vorarbeiten entwickeln wir einen Attraktivitätsindex für verschiedene Szenarien. Dabei profitieren Unternehmen zum einen von den Erfahrungen, die wir mit S/4HANA-Assessments und -Migrationen in der fertigen Industrie und anderen Branchen gemacht haben. Unser Katalog enthält Basisgewichtungen für typische Kriterien und Komplexitäts- sowie Matrixbewertungen, die für Kunden aussagekräftige Ergebnisse liefern. Diese Basisbewertungen werden je nach individuellem Kundenkontext von unseren Experten angepasst und feingetunt, so dass die Bewertung optimal auf Ihre Bedürfnisse und Anforderungen zugeschnitten ist.

Wir verstehen uns als Partner und binden Sie deshalb mit ein: Wer kann schließlich besser beurteilen, welche Kriterien für Ihr Unternehmen höchste Priorität haben? Für manche ist beispielsweise eine bessere Risikovermeidung beim Produktivstart deutlich wichtiger als etwas höhere Kosten in der Projektdurchführung. Durch unsere Branchenkenntnis, SAP-Erfahrung und unseren kooperativen Ansatz lässt sich eine präzise, individuelle Gewichtung in die Matrix bringen, die optimal auf Ihr Unternehmen zutrifft – und die es den Verantwortlichen ermöglicht, die Ergebnisse transparent und schlüssig gegenüber den Führungsgremien oder Investoren zu vertreten.

Wir entwickeln verschiedene Szenarien und errechnen jeweils eine klare Kennzahl, die sich aus den Bewertungen der individuellen Kriterien zusam-

mensetzt, und zeigen damit, welches Szenario für ein bestimmtes Unternehmen aus welchen Gründen den meisten Nutzen bringt – ein Attraktivitätsindex. Aus strategischen Parametern wie Pflegekomplexität, Go-live-Risiko, Kosten, dem Bausteinprozesse und vielem mehr entstehen schlussendlich Kennzahlen, die eindeutig anzeigen, welches Szenario den kundenspezifischen Anforderungen am besten entspricht.

Diese Risikoabschätzung fließt direkt mit in die Roadmap ein, in der wir zeigen, wie ein Unternehmen das Migrationsprojekt gestalten könnte. Wir definieren, welche internen Ressourcen bei der Umstellung wann vom Unternehmen zur Verfügung stehen müssen. Diese werden in der Kostenabschätzung ebenso berücksichtigt wie externe Kosten für Dienstleister, Lizenzen und bei On-Premise-Installationen für Hardware.

4. Ergebnispräsentation: In den Startlöchern für S/4HANA – und in eine erfolgreiche Zukunft

Greenfield, Brownfield oder Mix? Cloud oder on Premise? In der Ergebnispräsentation stellen wir die verschiedenen Szenarien mit ihrer Bewertung vor. Die Syntax-Experten sprechen eine Empfehlung aus und lenken die Aufmerksamkeit auf attraktive Alternativszenarien. Unsere Kennzahlen helfen insbesondere dem Management bei der Entscheidungsfindung. Die Roadmap und Zeitplanung, Optimierungspotenziale sowie die Kostenabschätzung sind darüber hinaus Teil der Präsentation, und wir zeigen detailliert die nächsten wichtige Schritte auf.

Bereit für die Transformation?

Ein S/4HANA-Projekt ist eine komplexe Weichenstellung, die über eine erfolgreiche Zukunft entscheidet: Eine technisch einwandfrei durchgeführte Migration kann sich als wertlos erweisen, wenn sie den strategisch falschen Zielen dient. Auch wenn das Jahr 2027 noch in weiter Ferne zu sein scheint, sollte man sich speziell bei solch einem maximal

invasiven Projekt keinem Zeitdruck aussetzen. Entscheiden Sie sich jetzt für ein strategisches S/4HANA-Assessment und für den richtigen Partner. Wir von Syntax freuen uns auf Sie.

Das strategische Assessment in Kürze

Im strategischen Assessment unterstützt Syntax Unternehmen dabei, die zentralen Fragen der S/4HANA-Transformation zu beantworten: Wo will ich in Zukunft stehen? Welche Aufgabe kommt dabei dem SAP-System zu, und in welcher strategischen Tiefe? Wie lassen sich im Rahmen des Modus für die Zukunft Zielsetzung und verfügbares Budget in Einklang bringen. Und welche Innovationen bietet SAP überhaupt mit S/4HANA? Ein solches Assessment ist nicht zwangsläufig der direkte Startschuss für das Transformationsprojekt. Es eignet sich auch dafür, in Erfahrung zu bringen, wie sich S/4HANA auf das eigene System auswirkt, was die Neuerungen konkret bringen und welches Investment auf Unternehmen zukommt.

Worauf Sie bei der Auswahl Ihres Dienstleisters achten sollten

Das sollte Ihr S/4HANA-Dienstleister mitbringen: ein tiefes Verständnis für die branchenüblichen Strukturen und Prozesse Ihres Unternehmens. Impulse, wie sich diese Prozesse mithilfe von S/4HANA erfolgversprechend weiterentwickeln lassen. Feingefühl für die Vereinbarkeit von Vorstellungen und Budgetrestriktionen. Umfangreiche Erfahrung in der praktischen Umsetzung.

Wichtige Rahmendaten

Das strategische Assessment benötigt je nach Unternehmensgröße und Prozess-/Systemkomplexität 10 bis 40 Manntage und läuft über zwei Wochen bis zu drei Monaten. Nach dem strategischen Assessment haben Unternehmen die Möglichkeit, direkt in die Migration zu gehen oder erst einmal mit Vorprojekten zu starten. Die Ergebnisse eines strategischen Assessments sind anbieterunabhängig – es ist völlig separat von anderen Leistungen buchbar.

Über Syntax

Syntax (ehemals Freudenberg IT) ist einer der erfahrensten und profiliertesten SAP-Dienstleister für den gehobenen Mittelstand und speziell für Industrieunternehmen. Als Ausgründung des Freudenberg Konzerns, der 1977 siebter Kunde der damals neu gegründeten SAP war, begleitet das Unternehmen die Entwicklung der SAP-Technologie seit über 40 Jahren. Führende Analystenhäuser wie ISG attestieren Syntax einen „Leader-Status“, insbesondere wenn es um SAP HANA und S/4HANA-Projekte im Mittelstand geht. Stand 2020 betreut Syntax über 500 HANA-Systeme und hat zahlreiche S/4HANA-Transformationen on Premise, in der private Cloud sowie Public Cloud erfolgreich umgesetzt.

Weitere Informationen unter www.syntax.com



Syntax Systems GmbH & Co. KG
(ehemals Freudenberg IT GmbH & Co. KG)
Höhnerweg 2-4
69469 Weinheim, Germany
T +49 (0)6201 80-8008
M kontakt@syntax.com

inhaltlich verantwortlich:

Sophie Westphal
Head of Marketing EU
M Sophie.Westphal@syntax.com

Titelbild: Fotolia © radachynskyi