



Zukunftssichere Strukturen, Daten und Prozesse

# S/4 Hana als digitales Rückgrat

Das Thema S/4 Hana bleibt aktuell. Die Diskussion sollte dabei nicht nur unter dem Gesichtspunkt der Funktionen und Möglichkeiten des neuen IT-Systems S/4 Hana geführt werden.

Von Sarah Leichtweis, Pikon

**B**ei der Diskussion über S/4 Hana geht es vor allem um die folgende Fragen: Welchen Mehrwert oder vielmehr welchen konkreten Nutzen bietet S/4 Hana? In welchem Zeitraum amortisieren sich die Investitionen in Lizenzen und Hardware? Wann ist der richtige Zeitpunkt für die Umstellung? Welches ist das richtige Szenario für die Umstellung – Greenfield versus Brownfield? Welche Auswirkungen ergeben sich für angrenzende Systeme (z. B. Business Warehouse, CRM etc.).

Antworten auf diese Fragen fallen so unterschiedlich aus, wie die Unternehmen, in denen die Fragen gestellt werden. Eines aber ist nach unserer Auffassung in allen Unternehmen gleich: Die Antworten sollten nicht nur unter dem Gesichtspunkt der Funktionen und Möglichkeiten des neuen IT-Systems S/4 Hana gegeben werden. Was meinen wir damit? SAP selbst hat im Zuge der Kommunikation zu S/4 Hana den Begriff „ERP als digitales Rückgrat“ eines Unternehmens geprägt. Und ich halte das für eine außerordentlich richtige und zutreffende Bezeichnung.

Ein ERP-System bildet nahezu die gesamte organisatorische Struktur eines Unternehmens in seine unterschiedlichen rechtlich selbstständigen Abrechnungseinheiten, Produktions- und Lagerstandorte sowie seine Vertriebsorganisation ab (um nur einige zu nennen). Es enthält darüber hinaus alle zentralen Informationen über Geschäftspartner und Produkte. Als Wichtigstes aber werden die Prozesse des Unternehmens im System abgebildet. Die Bandbreite der durch das Customizing gegebenen Möglichkeiten ist riesengroß, schon heute!

Daraus folgt die zentrale Erkenntnis: Der Nutzen eines ERP-Systems hängt nicht nur von den Strukturen und Funktionen des Systems ab, sondern auch von der Qualität der Einführung, der Qualität



**Sarah Leichtweis**,  
Bereichsleiterin ERP bei Pikon  
Deutschland. Ihr fachlicher Schwerpunkt liegt dabei in der Konzeption und Implementierung des internen Rechnungswesens, insbesondere mithilfe der SAP-Module PS (Projektsystem) und CO (Controlling).

der Daten und der Qualität der Nutzung selbst. Es reicht nicht aus, sich mit dem Hier und Heute zu beschäftigen. Entscheidend ist, wie Strukturen, Daten und Prozesse zukunftssicher gemacht werden können.

Ich möchte diese Punkte an drei betriebswirtschaftlichen Themen beispielhaft erläutern.

## Losgröße 1

Dahinter verbirgt sich der Wunsch vieler Kunden nach individuellen Produkten. Im Extremfall wird jedes Produkt nur ein einziges Mal gefertigt, daher Losgröße 1. Bei Industriekunden im B2B-Geschäft geht es dabei um die Differenzierung im Wettbewerb. Es ist eine klassische Stärke von größeren mittelständischen Unternehmen in der DACH-Region, auf

diese Kundenwünsche flexibel zu reagieren. Diese Flexibilität ist jedoch zugleich eine große organisatorische Herausforderung, weil sich sehr viele unterschiedliche Produktvarianten ergeben, mit enormen Auswirkungen auf Daten und Prozesse. Von entscheidender Bedeutung ist dabei die Auswahl des richtigen „Prozessszenarios“ im ERP-System. In SAP bieten sich beispielsweise die Szenarien Variantenkonfiguration, Einzelfertigung und Projektfertigung an. Für viele Unternehmen liegen hier große Optimierungspotenziale bei der Gestaltung ihrer Prozesse. In der Pikon haben wir den sogenannten Complexity Score Index entwickelt. Damit bewerten wir die Komplexität von Produktvarianten und leiten dann das passende Szenario gemeinsam mit unseren Kunden ab. Für viele Unternehmen, die bis heute noch gar nicht an solche Prozessszenarien gedacht haben, schlummern hier erhebliche Verbesserungspotenziale.

## Angebotsprozess

Auf eine Anfrage eines Kunden schnell ein konkurrenzfähiges Angebot abgeben zu können ist für nahezu alle Unternehmen ein wettbewerbskritisches wichtiges Thema. Dazu muss das Zusammenspiel von Vertrieb, Konstruktion/Engineering und Produktion optimiert werden. Am Ende soll ein attraktives Dokument den Vorschlag auf den Punkt bringen. All das gelingt nur, wenn die entsprechenden Geschäftsregeln für die Preisfindung, die Verfügbarkeitsprüfung und die Text- und Nachrichtensteuerung modul- und abteilungsübergreifend funktionieren. Kundendaten müssen transparent und redundanzfrei im System hinterlegt werden und modulare Produktstrukturen sind wichtig, um kundenindividuelle Anforderungen abdecken zu können (siehe auch Punkt „Losgröße 1“). Diese Aspekte

im ERP-System bilden sozusagen das digitale Rückgrat an dieser Stelle. Darüber hinaus setzen hier viele Unternehmen auf sehr individuelle Funktionen, um sich vom Wettbewerb zu differenzieren und flexibel auf Kundenwünsche reagieren zu können.

Die Bandbreite der Möglichkeiten einer elektronischen Produktpräsentation mit Auswahl von Produktoptionen und Bereitstellung zusätzlicher Informationen zum Produkt- oder Verkaufsprozess ist vielfältig. Dabei kommen sowohl Online- als auch Offlinelösungen in Betracht. Auch die Versorgung digitaler Plattformen und sozialer Medien spielt in zunehmendem Maße eine Rolle. Diese individuellen Aspekte werden zunehmend in Systemen außerhalb des ERP-Rückgrats entweder als integrierte SAP-Add-ons oder als integrierte Standsysteme (z. B. CRM oder externe Systeme für die Produktkonfiguration) abgebildet.

## Modernisierung im Finanzwesen

Im Zuge der Digitalisierung ergeben sich zunehmend neue Anforderungen an ein modernes und effizientes Finanzwesen. Für viele Unternehmen gehört dazu die parallele Abbildung unterschiedlicher Rechnungslegungsstandards wie z. B. IFRS oder HGB. Aber auch das Thema Beschleunigung spielt eine große Rolle. Beispielsweise beim Thema Periodenabschluss. Das legen zumindest die Ergebnisse einer Studie des „Institute of Management Accountants (IMA)“ nahe. Von den 2000 befragten Finanzchefs gab über die Hälfte an, dass die Beschleunigung von Periodenabschlüssen erheblich zur Steigerung der Produktivität ihrer Teams beitragen würde. Voraussetzung sind effiziente Prozesse und deren Abbildung in einem ERP-System.

## Der Weg zu S/4 Hana

Die drei Beispiele in den Bereichen Losgröße 1, Angebotsprozess und modernes Finanzwesen sind nur exemplarisch für die Bewertung der Prozess-Struktur und Datenqualität im heutigen System. Für die Abbildung künftiger Anforderungen gibt es folgende Optionen:

1. Abbildung im heutigen SAP ERP und anschließender Releasewechsel auf S/4 Hana
2. Abbildung auf Basis neuer Funktionen in S/4 Hana
3. Abbildung mit SAP-Add-on

## Releasewechsel auf S/4

In vielen Unternehmen ist die Situation so, dass schon mit dem bestehenden System erhebliche Optimierungen möglich sind. Exemplarisch möchte ich das am Beispiel „Losgröße 1“ zeigen. Hier sind heute schon viele sehr gute Funktionen in SAP ERP vorhanden, um Produkte zu modularisieren und die Abbildung kundenindividueller Wünsche durch den Kernprozess der Auftragsabwicklung optimal zu unterstützen. Häufig sind diese Prozessszenarien (Variantenkonfiguration, Kundeneinzelfertigung, Projektfertigung) nicht oder zu wenig bekannt. Ein weiteres Optimierungspotenzial besteht in der Bereinigung von Dubletten bei Stammdaten für Produkte und Geschäftspartner. All diese Punkte können in überschaubaren Housekeeping-Aktivitäten angegangen werden.

Der Nutzen entfaltet sich sofort und die spätere Umstellung auf S/4 Hana wird dadurch erleichtert, weil ein optimiertes und bereinigtes System eine gute Basis für den Releasewechsel ist. Ein weiteres Beispiel ist die Neugestaltung der Organisationsstrukturen in SAP. Beispielsweise kann die Verschmelzung von Buchungs- oder Kostenrechnungskreisen sinnvoll sein. Nach Abschluss des Housekeeping kann dann die Umstellung auf S/4 Hana zu einem relativ späten Zeitpunkt über einen technischen Releasewechsel (Brownfield Approach) erfolgen.

## Neue S/4-Funktionalitäten

Natürlich ist eine neue Technologie auch immer Treiber für Optimierungen im betriebswirtschaftlichen Bereich. Das gilt auch für S/4 Hana. Zum einen werden wichtige Funktionen aus dem Bereich Produktionsplanung, die bisher in einem eigenen Tool (SAP APO) implementiert waren, zurück in das ERP-System integriert. Ebenso bietet S/4 erhebliches Potenzial bei der Modernisierung der Prozesse im Finanz- und Rechnungswesen. Erreicht wird dies vor allem durch die Vereinheitlichung der Datenbasis im internen und externen Rechnungswesen. So gibt es in Zukunft nur noch eine Einzelpostentabelle mit allen Details für Controlling und Finanzwesen.

Dadurch entfallen nicht nur aufwändige Abstimmprozesse zwischen FI und CO, die Periodenabschlüsse werden einfacher und schneller und es ergeben sich auch neue Möglichkeiten in der Berichterstattung. Des Weiteren wird das Echtzeit-Reporting durch die neuen Datenstrukturen erheblich vereinfacht. Ich möchte hierfür nur ein Beispiel nennen: CO-PA-Merkmale können

zukünftig in Echtzeit im FI-Beleg abgeleitet werden. Somit kann auf Knopfdruck jederzeit eine GuV aus dem FI heraus nach bestimmten Merkmalen erstellt werden. Die Verwendung des kalkulatorischen CO-PA für eine Deckungsbeitragsrechnung ist nicht mehr zwingend erforderlich. Eine mühsame Abstimmung zwischen FI und CO-PA entfällt. Bereits oben habe ich darauf hingewiesen, dass der Weg nach S/4 Hana über einen „normalen“ Releasewechsel beschränkt werden kann. Wenn jedoch die Strukturen zwischen „Alt“ und „Neu“ zu weit auseinanderliegen, kann auch eine Neueinführung (Greenfield Approach) sinnvoll sein.

## Integrierte SAP-Add-ons

Trotz aller Verbesserungen wird es auch in Zukunft so sein, dass viele Unternehmen einen Teil ihrer Anforderungen nicht oder nur eingeschränkt durch die Funktionen und Prozesse von S/4 Hana abbilden können. An wettbewerbskritischen Stellen kommt dann die Lösung durch ein Drittsystem oder ein eigenentwickeltes SAP-Add-on infrage. Wichtig ist dabei die vollständige daten- und prozesstechnische Integration in den SAP-Standard und die Qualität der Entwicklung. Mit der Hana-Technologie werden zwar viele Funktionen auf die Datenbankebene verlagert, aber die grundsätzlichen Richtlinien der Softwareentwicklung behalten ihre Gültigkeit. Eine objektorientierte Architektur ist von großer Bedeutung, wenn die Software später planvoll und sicher weiterentwickelt und an neue Gegebenheiten angepasst werden soll.

## Fazit

Wenn sich Unternehmen auf die digitale Zukunft vorbereiten, sollten sie betriebswirtschaftliche und fachliche Aspekte gleichermaßen berücksichtigen. ERP-Systemen kommt dabei als digitales Rückgrat größte Bedeutung zu. Ihr Nutzen erschließt sich aber nicht nur aus den Funktionen, sondern aus der Qualität der Abbildung von Strukturen, Abläufen und Daten im ERP-System. Diese werden determiniert durch die Qualität des Einführungsprozesses und die Qualität der Nutzung durch die Anwender.

Bitte beachten Sie auch den Community-Info-Eintrag ab Seite 84

