

# Wechsel auf S/4HANA mit dem Greenfield-Ansatz

In nur acht Monaten gelang Balcke-Dürr der Umstieg auf S/4HANA. Gründe für das erfolgreiche Projekt bei dem mittelständischen Spezialisten für Kraftwerkskomponenten waren ein sehr gutes Projektteam aus internen und externen Kräften sowie ein erfahrener SAP-Dienstleister.



Bildquelle: Balcke-Dürr

Von Inga Brodhäcker\*

Als Balcke-Dürr Ende 2016 von Mutares übernommen wurde, stand das Unternehmen vor der Herausforderung die Informationstechnologie aus dem bisherigen Mutterunternehmen SPX herauszulösen. Die Verantwortlichen fanden in dem mittelständischen IT-Dienstleister Datagroup einen erfahrenen Partner für dieses sogenannte Carve-out.

Im Rahmen eines Full Outsourcings übernahm der Dienstleister die Server, die Netzwerkbetreuung sowie das bestehende dreistufige SAP-R/3-, SAP-

HCM-System und die SAP-Business-Intelligence-Suite. Die IT-Transformation gelang problemlos. Im Regelbetrieb fiel aber schnell auf, dass die von Balcke-Dürr gelebten Prozesse durch das vom ehemaligen Mutterhaus übernommene System nur schlecht unterstützt wurden. Vor allen Dingen die durch zahlreiche Individuallösungen bedingten Systembrüche machten häufig manuelle Eingaben notwendig. Das bremste viele Prozesse.

## Mehr Geschwindigkeit – Systembrüche vermeiden

Zusammen mit dem IT-Dienstleister diskutierte das Management, was das Unternehmen von der IT erwarten – im Speziellen vom SAP-System. Eine Liste von Zielen wurde definiert: Zum einen musste die Systemgeschwindigkeit erhöht werden.

Zum anderen galt es Systembrüche aufzuheben und die historisch gewachsenen Satellitensysteme abzuschalten. Ein Beispiel war die Zeiterfassung der Mitarbeiter. Wie bei Kraftwerksprojekten üblich sind die Spezialisten weltweit im Einsatz. Deren Zeiterfassung erfolgte zum Teil in Papierform – mit entsprechender Verzögerung von mehreren Wochen.

Um die bestmögliche Lösung für den Anwender zu finden, tauchten die IT-Spezialisten tief in die Geschäftsprozesse ihres Kunden ein.

Für die Analyse im Vorfeld ist eine solche detaillierte Bestandsaufnahme sehr wichtig. Nur so lässt sich eine aussagekräftige Entscheidungsgrundlage erarbeiten. Um für die Planung ein belastbares Gesamtbild zu erhalten, setzt der IT-Dienstleister in Beratungsprojekten

\*Inga Brodhäcker arbeitet bei Datagroup als Service Delivery Manager und Projektleiterin mit dem Schwerpunkt SAP S/4HANA.

eine standardisierte Vorgehensweise ein. Die Erfahrung von mehr als sieben Jahren SAP-HANA-Betrieb hat der IT-Service-Provider in einem eigenen Unternehmensteil mit mehr als 300 SAP-Experten gebündelt. Die Antwort auf jede Detailfrage innerhalb einer solchen Analyse beeinflusst den zu kalkulierenden Umstellungsaufwand. Doch trotz verschiedener Ausgangsvoraussetzungen kann in der Regel auf Grundlage eines modularen Komplettangebotes ein planbares Investitionsvolumen ermittelt und der Technologiewechsel schrittweise und kontrolliert vollzogen werden.

### Verschiedene Lösungsansätze

SAP-HANA-Projekte werden dabei stets vom Prozess ausgehend durchdacht – die technologische Lösung folgt im nachgelagerten Schritt. So lässt sich zum Beispiel verhindern, dass ein möglicherweise fehlerhafter Prozess im Resultat nicht verbessert oder ersetzt, sondern lediglich beschleunigt wird.

Nachdem bei Balcke-Dürr die bisherigen Vorgehensweisen aufgedeckt und grafisch dargestellt waren, ergaben sich drei Lösungsmöglichkeiten:

- eine punktuelle Verbesserung einzelner Prozesse
- die Überarbeitung des bestehenden SAP-Systems
- die Einführung von SAP S/4HANA mit dem Greenfield-Ansatz

Da eine Übertragung des Altsystems mit seinen zahlreichen Satelliten nicht in Frage kam, spielte der Brownfield-Ansatz bei den Überlegungen keine Rolle. Bei Balcke-Dürr entschied sich das Management, nachdem die Berater den Return on Investment der drei Lösungen kalkuliert hatten, für die Einführung von S/4HANA. Ein wichtiger Grund war die Zukunftsfähigkeit dieser Lösung –

## Was gilt es in einem SAP-S/4HANA-Projekt zu beachten?



Inga Brodhacker,  
Projektleiterin Datagroup

Unternehmen, die sich selber mit dem Gedanken an einen Wechsel zu SAP S/4HANA tragen, sei die Zusammenarbeit mit einem SAP-HANA-erfahrenen IT-Service-Provider empfohlen. So betreibt Datagroup mehr als 150 SAP-HANA-Systeme; diese werden im Rahmen des eigens entwickelten Baukastenprinzips Corbox betrieben.

Durch eine modulare Komplettlösung ist es möglich, standardisierte Services nach individuellen Anforderungen zu einem Outsourcing-Angebot zu kombinieren. So lassen sich im Bedarfsfall weitere Module jederzeit ergänzen.

Durch abgestimmte Service-Level-Pakete und definierte Schnittstellen wird das gewünschte Qualitätsniveau über alle IT-Services eingehalten. Für Sicherheit sorgen einerseits nach ISO 27001 zertifizierte Prozesse und Daten, andererseits die beiden georedundanten Rechenzentren an unterschiedlichen Standorten.

der Umstieg auf SAP S/4HANA ist wegen des Support-Endes 2025 mittelfristig ohne Alternative.

### Agiles Vorgehen

Bei der SAP-Einführung auf Basis von S/4HANA wählen die SAP-Spezialisten stets einen agilen Ansatz für diese komplexe Aufgabe. Ein gutes Team und ein professionelles umfassendes Change Management sind hier Grundlage für den Erfolg.

Da auch bei Balcke-Dürr nahezu alle Fachabteilungen von dem Systemwechsel betroffen waren, zeigte sich der Vorteil der agilen Methode auch durch die Transparenz des Vorgehens.

So waren die Anwender von Beginn des Redesigns beziehungsweise der Definition und Implementierung der neuen Prozesse an, bis hin zum Abnahmetest des produktiven Systems stets involviert. Natürlich gehört zu einer solchen Neuimplementierung immer die intensive Schulung aller SAP-User, auch im

Umgang mit der neuen Anwendungsoberfläche SAP Fiori. Mit Fiori wurde in diesem Fall beispielsweise die Zeiterfassung digitalisiert. So stehen diese nun dem Management und den Disponenten in Echtzeit zur Verfügung.

Die Standard-App von SAP entsprach nicht den besonderen Bedürfnissen von Balcke-Dürr. Deshalb entwickelte Datagroup eine passende eigene App, mit der es dem jeweiligen Baustellenleiter möglich ist, die Zeiten aller Mitarbeiter auf seiner Baustelle anzugeben. So konnte der Prozess der Zeiterfassung von ursprünglich Tagen und Wochen auf wenige Sekunden beschleunigt werden.

### Prozesse erheblich beschleunigt

Durch die erfolgreiche Implementierung hat Balcke-Dürr beide anfangs ausgegebenen Ziele erreicht: Durch den Wechsel auf S/4HANA wurden nicht nur Systembrüche vermieden, sondern die Prozesse zum Teil erheblich beschleunigt. Das zeigt sich am Beispiel der Anlage eines neuen Großprojektes ebenfalls eindrucksvoll. Waren dafür früher drei volle Personentage nötig, erledigt das ein Mitarbeiter heute in 15 Minuten.

Entsprechend zieht Jürgen Ziegler, Projektleiter bei Balcke-Dürr, ein positives Fazit: „Wir hatten ein gut koordiniertes Team und konnten die Prozesse weitestgehend im SAP-Standard abbilden. Unsere sportliche Zeitplanung haben wir dabei gut eingehalten: Zwischen Kick-off und Go-live lagen nur acht Monate. Die Einführung in das zweite Land, Italien, haben wir sogar in nur drei Monaten erreicht. Über die letzten anderthalb Jahre hat sich eine echte Partnerschaft entwickelt.“ (ch) @

