

Unabhängiges & zielführendes Change Management in SAP Projekten

Im Zuge der Produktpolitik von SAP wird Kunden ein Systemwechsel auf die neue Software-Generation S/4Hana empfohlen. Unternehmen stehen vor der Entscheidung, sich für eine der folgenden Einführungspfade zu entscheiden:

Greenfield	Komplette Neuimplementierung, bei der alle Prozesse auf dem Prüfstand stehen und neu modelliert werden. Bestandskunden müssen an vielen Stellen neues Know-how aufbauen und die über viele Jahre eingeführten Individualentwicklungen neu bewerten. SAP Neukunden müssen SAP Kompetenzen komplett neu aufbauen und eine verhältnismäßige Balance zwischen Nutzung der SAP-Standardfunktionen und Individualentwicklung finden.
Brownfield	Prozesse, Anwendungen, Daten und Individualentwicklungen werden aus den vorhandenen SAP-Systemen übernommen und nur die technisch bedingten Neuerungen implementiert. Das ist zum Beispiel die notwendige Nutzung von Fiori-Apps für die Anwendungen, für die keine SAP-GUI Transaktionen mehr zur Verfügung stehen.
Bluefield	Der Bluefield-Pfad beschreitet einen Mittelweg. Er vereint die Vorteile von Greenfield und Brownfield. Ausgewählte Prozesse, Daten und Individualentwicklungen werden übernommen. Kundenorientierte End to End Prozesse werden optimiert und das Innovationspotenzial von SAP wird genutzt.

Durch die Umstellung auf SAP S/4Hana oder einer Neueinführung von SAP kommen zahlreiche Neuerungen auf alle Bereiche und Personen Ihres Unternehmens zu. Schließlich wollen Sie mit SAP neben der Digitalisierung auch eine neue Stufe von Prozess-Qualität in Ihrem Unternehmen erreichen. Wer allerdings bei Planung und Umsetzung komplexer IT-Projekte auf Basis SAP am falschen Ende spart und Risiken unterschätzt, bezahlt dies oft mit Terminverschiebungen, Abstrichen beim Einführungsumfang und der Qualität sowie explodierenden Kosten.

Risiken gibt es viele. Von der Kompetenz der Berater bis hin zu fehlenden Kompetenzen in der Organisation, die richtigen Entscheidungen zur richtigen Zeit zu treffen. Dies führt dazu, dass die Einführung von SAP und deren Umsysteme nicht den gewünschten Erfolg bringt oder scheitert.

In vielen Unternehmen ist ein SAP Projekt eines der mit Abstand größten Investitions- und Innovationsprojekte, in dem sehr viele interne und externe Mitarbeiter aus unterschiedlichen Bereichen beteiligt sind. Oft wird fehlende Zeit bei internen Mitarbeitern, die ja parallel noch das Tagesgeschäft bewältigen müssen, als größtes Hindernis bei der Digitalisierung genannt. Deshalb sind Digitalisierungsprojekte in Verbindung mit einer SAP Einführung als hochriskant einzustufen.

In folgenden Abschnitten skizzieren der SAP Experte Uwe Kiser und der Organisationsentwickler Kai Hansen, wie in einem SAP Projekt durch unabhängiges & zielführendes Change Management die Projektziele erreicht und Risiken minimiert werden.

Uwe Kiser & Kai Hansen

Alignment von Business und IT

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor ist, das gemeinsame Verständnis der Geschäftsführung und der Fach- und Führungskräfte von der oft unterschätzten Prozesskomplexität und Schnittstellenkommunikation zwischen den Bereichen. Damit wird eine realistische und von allen Beteiligten akzeptierte Projektplanung mit agiler Projektsteuerung ermöglicht. Das ist die Grundlage für effektives und effizientes Arbeiten im Projektverlauf.

Kernpunkte dabei sind:

- Die gesamte Unternehmenskultur wird auf ein Denken in End to End Prozessen ausgerichtet.
- Die Digitalisierung der Geschäftsprozesse verlangt eine gute Vernetzung zwischen den beteiligten Fachbereichen und der IT. Silo-Denken wird durchbrochen.
- Der Fokus auf den Wertschöpfungsbeitrag jedes Bereiches verändert Kommunikationswege durch optimierte intuitive Benutzeroberflächen wie SAP Fiori.
- Aufgaben und Zuständigkeiten sind zu reorganisieren, wenn bisherige Insellösungen und neue, innovative SAP-Anwendungen digital vernetzt werden.
- Ein ganzheitliches und agiles Mindset sollte sich entwickeln, durch gegenseitige Unterstützung und indem die unterschiedlichen Ansprüche aus den verschiedenen Bereichen kommuniziert und verstanden werden.
- Alle Führungskräfte haben bei der Ausbildung neuer Rollenverständnisse der Mitarbeitenden innerhalb des durchgehend vernetzten Wertschöpfungsprozess eine entscheidende Vorbildfunktion.
- Soft-Facts und Hard-facts sind zwei Seiten einer Medaille. Sind Prozesse und Technik gut aufeinander abgestimmt, werden bessere Resultate erzielt (Hard-facts). Ist das Gegenteil der Fall, entstehen Unsicherheiten, Unzufriedenheit und Konflikte (Soft-Facts). Deshalb sollte **unabhängiges & zielführendes Change Management** im Projekt verortet sein.

Change Management im Transfer zu SAP S/4Hana

Motto: Die Verbindung von hard-facts und soft-facts meistern



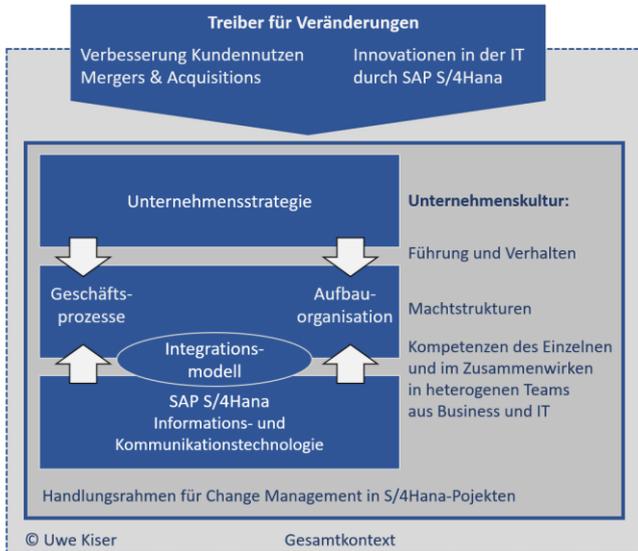
Uwe Kiser & Kai Hansen

Alignment von Business und IT

▪ Alignment von Business und IT

Business und Informationstechnologie (IT) gehören untrennbar zusammen. Die Rolle, welche die IT in Unternehmen einnimmt, wird oftmals kritisch diskutiert. Die IT soll im Zeitalter der

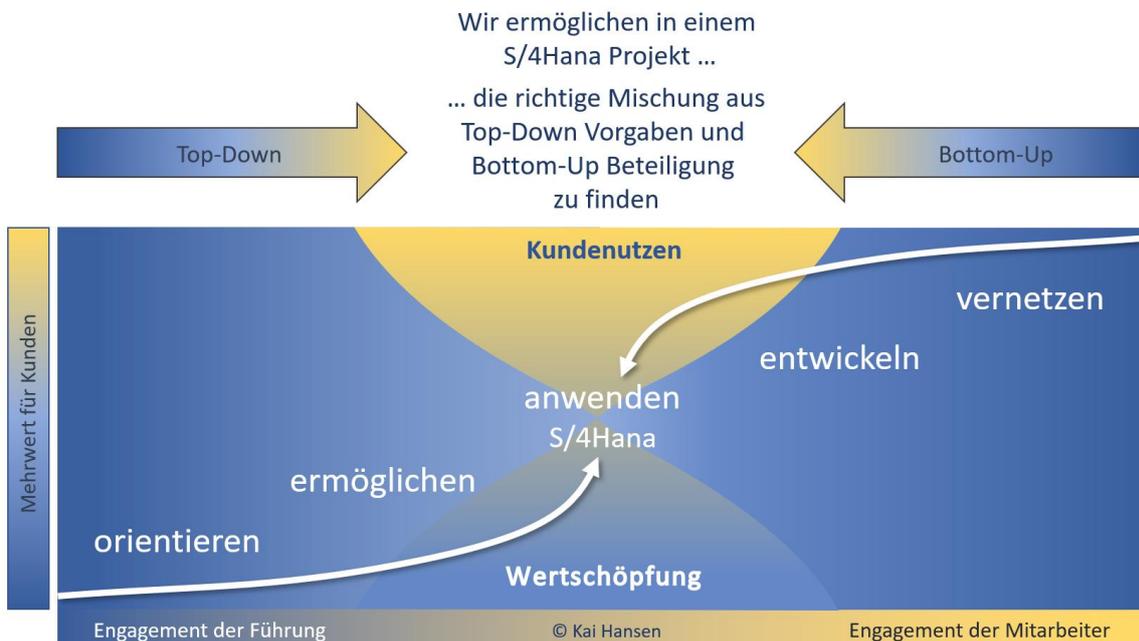
Digitalisierung als „Möglichmacher“ für neue, innovative Geschäftsmodelle und als Katalysator für Produkte, Geschäftsprozesse und Kundennutzen dienen. Häufig nimmt sie jedoch lediglich eine Unterstützungsfunktion bei der Modellierung und Automatisierung von Geschäftsprozessen sowie dem Customizing des SAP-Systems ein. Unabhängig davon, wie die IT im Unternehmen positioniert ist, erfordert eine (Neu-)Ausrichtung der IT-Rolle zur Erfüllung der Anforderungen aus dem Business einen systematischen Koordinations- und Kommunikationsprozess, der alle Führungsebenen und Bereiche im Unternehmen betrifft.



Wir begleiten Unternehmen, vom Management bis zu den SAP-Anwendern, bei der Konzeption und Umsetzung der Transformation auf S/4Hana. Wir erarbeiten mit ihren Fach- und Führungskräften, wie Denken in End to End Prozessen in allen Fachbereichen und der IT erfolgreich umgesetzt wird und wie Beratungs- und Entwicklungspartner gesteuert werden.

▪ Zusammenwirken von Führungskräften und Mitarbeiter aus Business und IT

Führungskräfte sind Entscheider und Verantwortliche für die Vernetzung aller Bereiche. Ebenso sind Führungskräfte dafür verantwortlich, alle Tätigkeiten auf die Wertschöpfung zum Nutzen für Kunden auszurichten. Jeder Mitarbeiter liefert einen Beitrag zum Gesamtergebnis des Unternehmens und einer prozessorientierten SAP Anwendung.



Uwe Kiser & Kai Hansen

Alignment von Business und IT

Ihr Nutzen: Durch unabhängiges & zielführendes Change Management können Voraussetzungen geschaffen werden, um inhaltliche Projektziele zu erreichen. Nach unserer Einschätzung kann der Aufwand bei externen und internen Ressourcen um **mindestens** 5 % reduziert werden. Wenn man durchschnittlich von 1.300 Euro / Tag für eine externe Ressource und 800 Euro / Tag für eine interne Ressource ausgeht, kann der monetäre Nutzen für die geplante Projektlaufzeit bewertet werden. Wie dies erreicht wird, vermitteln wir mit folgendem Angebot:

In einem Training von 2 bis 3 x 1 Tag bereiten wir Ihre Fach- und Führungskräfte aus Business und IT auf Veränderungen durch eine S/4Hana-Transformation vor. Auf Wunsch auch in Englisch. Das Training kann auf folgende Projektsituationen zugeschnitten werden:

- Vor Projektbeginn oder im Rahmen eines Kick Off, um bestmöglich zu starten.
- Während das Projekt schon läuft und eine Stabilisierung erfolgen soll.
- Wenn das Projekt ins Stocken geraten ist und eine Kurskorrektur erforderlich ist.

Wir bieten ein kostenloses Erstgespräch zur Klärung von Inhalt und Dauer eines Trainings.

Ihr Tandem für unabhängiges & zielführendes Change Management in SAP Projekten:



Uwe Kiser

Experte rund um SAP
uwe@kiser.de
www.kiser.de
0171 4269 707

- 30 Jahre Erfahrung im SAP Umfeld
- SAP Projekt- und Teilprojektleiter
- SAP Integrations- und Testmanager
- SAP Berater für PP, MM, PS, PLM, Variantenkonfiguration, Business Workflow
- SAP Integrationsberater für SD, ePP/DS, IBP, CS, PM, WM, EWM, QM, Ariba, FI, CO
- Trainer für SAP, Projekt- und Prozessmanagement



Kai Hansen

Organisationsentwickler
office@kai-hansen.de
www.kai-hansen.de
0171 4889 909

- 30 Jahre Erfahrung im Change Management
- Beratung und Coaching von Geschäftsleitung und Vorständen
- Schnittstellenoptimierung von Fachbereichen und Bereichsentwicklung
- Führungskräftequalifikation und Training
- Organisation und Moderation von Großveranstaltungen
- Kommunikation, Verhandlungsführung und Konfliktmanagement