



HHL-Arbeitspapier

Nr. 174 September 2018

SAP S/4HANA

Status quo und Zukunftsperspektiven einer neuen ERP Business Suite

*Iris Hausladen^a, Philipp Hentze^b,
Alexander Haas^c*

^a Prof. Dr. Iris Hausladen ist Inhaberin des Heinz Nixdorf-Lehrstuhls für IT-gestützte Logistik an der HHL Leipzig Graduate School of Management, Leipzig. E-Mail: iris.hausladen@hhl.de

^b Philipp Hentze ist Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Heinz Nixdorf-Lehrstuhl für IT-gestützte Logistik an der HHL Leipzig Graduate School of Management, Leipzig.

^c Alexander Haas, Consultant SAP Logistik, Gisa GmbH, Halle (bis Ende Juli 2018)

Abstract:

Die Business Suite S/4HANA stellt eine Weiterentwicklung der traditionellen Enterprise Resource Planning (ERP)-Applikationen durch SAP dar und berücksichtigt neue Anforderungen und Entwicklungen im Rahmen der fortschreitenden Digitalisierung und Vernetzung. Durch die Umstellung wird im Jahr 2025 der Support für den Vorgänger SAP ERP 6.0 eingestellt. Daraus ergeben sich Fragestellungen, welche diese Kurzstudie aufgreift indem Sie als Ziel die Untersuchung der kundenseitigen Implementierungsbereitschaft und damit einhergehende Gründe sowie weitere Aspekte definiert. Um dahingehende Einblicke zu erlangen wurde eine Umfrage initiiert, in welcher verschiedene Unternehmen u. a. zu ihrem aktuellen Umsetzungsstand befragt wurden. Mehr als ein Drittel der Befragten strebt demnach eine Einführung von S/4HANA bis 2025 an, wobei die Gründe hierfür vorrangig im Bereich der IT-Restrukturierung angesiedelt sind. Die Ergebnisse der Studie werden diskutiert und erste Handlungsempfehlungen werden abgeleitet.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	II
Tabellenverzeichnis.....	III
Abbildungsverzeichnis.....	III
Abkürzungsverzeichnis.....	III
1 Einführung.....	1
2 Einordnung und Grundlagen zu ERP-Systemen und SAP S/4HANA.....	2
2.1 ERP-Systeme.....	2
2.2 SAP S/4HANA.....	3
2.3 S/4HANA im Kontext von Industrie 4.0 und Digitalisierung.....	5
3 Methodik und Kurzstudienaufbau.....	6
3.1 Forschungsrahmen.....	6
3.2 Datenquellen und Erhebungsmethodik.....	7
3.3 Art und Gestaltung des Erhebungsinstrumentes.....	7
3.4 Vorgehensweise Datenauswertung und Ableitung Handlungsempfehlungen.....	8
4 Ergebnisse und Handlungsempfehlungen.....	9
4.1 Implementierungsbereitschaft von SAP S/4HANA.....	9
4.2 Motivation zur Einführung von SAP S/4HANA.....	10
4.3 Potenzielle Hürden bei Einführung von SAP S/4HANA.....	12
4.4 Abschätzung und Betrachtung von IT-Budgets.....	13
4.5 Einführungsansatz von SAP S/4HANA.....	14
4.6 Betriebsmodell von SAP S/4HANA.....	16
5 Zusammenfassung und Ausblick.....	17
6 Literaturverzeichnis.....	IV

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Charakteristika von ERP-Systemen	2
---	---

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Entwicklungslinien SAP ERP	1
Abbildung 2: Darstellung der aktuellen SAP-Strategie	3
Abbildung 3: Lines of Business in S/4HANA	4
Abbildung 4: Grundsätze des SAP Fiori Konzeptes	5
Abbildung 5: wesentliche Bestandteile und resultierende Mehrwerte	5
Abbildung 6: Auswertung zur Frage "Planen Sie die Einführung von SAP S/4HANA und wenn ja, wann?"	10
Abbildung 7: Auswertung zur Frage: "Was sind aus Ihrer Sicht Gründe, SAP S/4HANA einzuführen oder die Einführung zu planen?"	11
Abbildung 8: Auswertung zur Frage: "Welche Hürden sehen Sie bei einer Einführung von SAP S/4HANA?"	13
Abbildung 9: Auswertung zur Frage: "Wie hoch wäre der Anteil am jährlichen IT-Budget, welchen Sie für eine S/4HANA Einführung als Gesamtprojekt ansetzen würden?"	14
Abbildung 10: Auswertung zur Frage: "Welche Strategie der Einführung von SAP S/4HANA würden Sie bevorzugen?"	15
Abbildung 11: Auswertung zur Frage: "Welches Betriebsmodell streben Sie für S/4HANA an?"	16

Abkürzungsverzeichnis

ERP	Enterprise Resource Planning
GUI	Graphical User Interface
IKT	Informations- und Kommunikationstechnologie
IoT	Internet of Things (Internet der Dinge)
IS-U	Industry Solution Utilities
IT	Informationstechnologie
LoB	Lines of Business
TCO	Total Cost of Ownership
z. B.	zum Beispiel

1 Einführung

SAP S/4HANA wird seitens der SAP SE als neue Business Suite im Bereich der ERP-Systeme beworben und soll das derzeitige Produkt SAP ERP 6.0, dessen Standardwartung 2025 eingestellt wird, ersetzen. Aufgrund der Marktführerschaft von SAP¹ sowohl im nationalen als auch im internationalen Raum wird die Umstellung von SAP ERP zu SAP S/4HANA bei Bestandskunden und Beratungshäusern intensiv beobachtet und stellt in naher Zukunft eine der wesentlichen Aufgaben der IT- und Prozessabteilungen der SAP-nutzenden Unternehmen dar. Dies wird insbesondere vor der aktuellen Herausforderung der Digitalisierung der Geschäftswelt betrachtet. Damit wird deutlich, dass es sich bei SAP S/4HANA nicht nur um ein logisches Update handelt, sondern dass dadurch auch die Grundlage für digitale Geschäftsprozesse geschaffen wird. Die historische Entwicklungslinie der SAP ERP-Systeme wird in Abbildung 1 aufgezeigt.

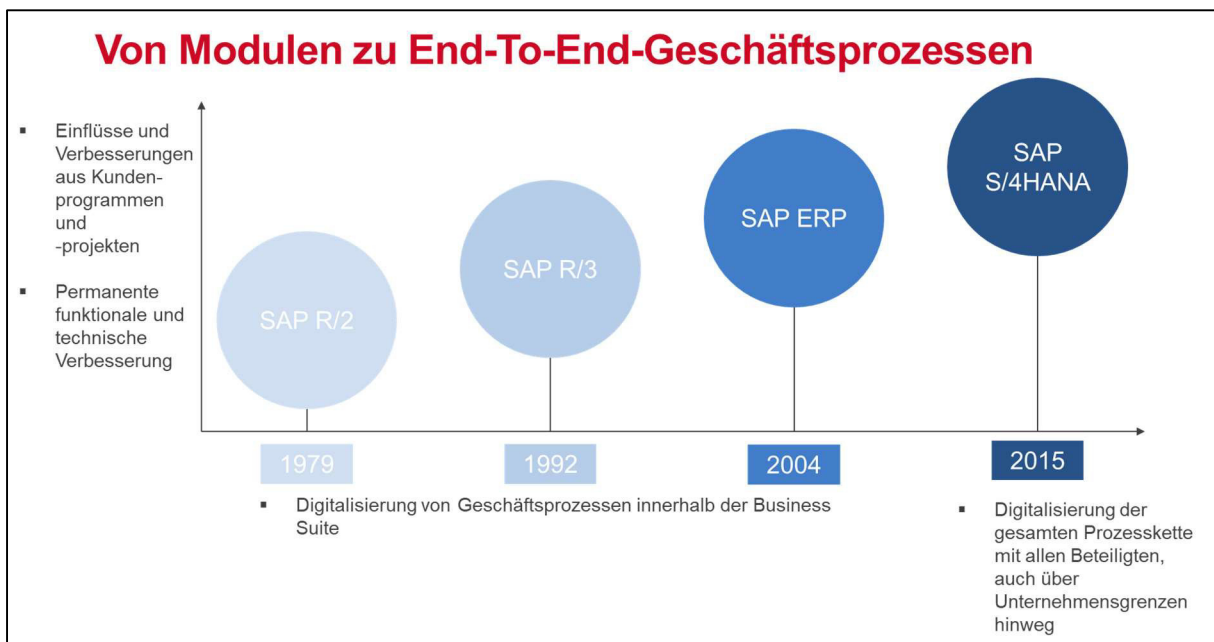


Abbildung 1: Entwicklungslinien SAP ERP^{2,3}

Ausgehend von den beschriebenen Dynamiken und veränderten Rahmenbedingungen hat die vorliegende Kurzstudie⁴ daher das Ziel die kundenseitige Implementierungsbereitschaft der SAP Suite S/4HANA zu untersuchen um erste Einblicke und Verständnis über Planungsstand, Gründe für die Einführung, Hürden, geplante Budgethöhen sowie favorisierte Einführungsmethoden für den Wechsel und gewünschte Betriebsmodelle auf Kundenseite zu generieren. Aufgrund des Neuigkeitswertes der benötigten Informationen kann nur bedingt auf bereits verfügbare Daten zurückgegriffen werden, so dass im Rahmen von internen Fachgesprächen die Option des Fragebogens zur Datenbeschaffung für die explorative Kurzstudie ausgewählt wurde. Eine Repräsentativität bzw. Generalisierbarkeit der Ergebnisse wird nicht angestrebt. Das vorliegende Papier ist wie folgt gegliedert. Nach der erfolgten Einführung in die Thematik in Kapitel eins schließt sich die Einordnung und

¹ Vgl. Schmitt 2016, o. S.

² Eigene Darstellung.

³ Vgl. SAP o. J. (a), o. S.

⁴ Nachfolgend werden die Begriffe „Kurzstudie“ und „Studie“ synonym verwendet.

Darstellung der Grundlagen zur ERP-Systemen und SAP S/4HANA im zweiten Gliederungspunkt an. Darauf aufbauend wird im Kapitel drei die der Studie zugrundeliegende Methodik erläutert. Dabei werden der Forschungsrahmen und die Erhebungsmethodik definiert, bevor auf die Art und Gestaltung des Erhebungsinstrumentes eingegangen wird. Anschließend erfolgt die Beschreibung der Vorgehensweise zur Datenauswertung und die Ableitung von Handlungsempfehlungen. Der Gliederungspunkt vier behandelt die Ergebnisse der Kurzstudie, wobei die Darstellung pro ausgewerteter Frage durchgeführt wird. Dabei wird der Relevanzbeitrag der Frage zur Studie erläutert, gefolgt von einer grafischen Darstellung der Ergebnisse mit anschließender Verdeutlichung der gewonnenen Einsichten und Erkenntnisse. Abschließend werden auf Basis dieser Erkenntnisse das Fazit und entsprechende Handlungsempfehlungen abgeleitet. Kapitel fünf fasst die gewonnenen Ergebnisse zusammen und ergänzt diese um Schlussfolgerungen, Grenzen der Studie und gibt einen Forschungsausblick.

2 Einordnung und Grundlagen zu ERP-Systemen und SAP S/4HANA

2.1 ERP-Systeme

Enterprise Resource Planning Systeme beschreiben Programme und Systeme, welche „[...] sämtliche in einem Unternehmen ablaufenden Geschäftsprozesse [...]“⁵ abbilden und unterstützen. Um dies zu gewährleisten, sind ERP-Systeme aus verschiedenen Modulen konzipiert, „[...] zu denen u.a. die vier klassischen [Module] Finanz- und Buchhaltung, Personalwesen, Produktionsplanung und -steuerung, sowie Logistik gehören.“⁶ ERP-Systeme werden grundsätzlich als Standardsoftware mit unterschiedlichen Ausprägungsmöglichkeiten von den Einstellungen spezifischer Parameter (Customizing) über unterstützte Programmiermöglichkeiten (User/ Customer Exits) bis hin zu quelltextbezogenen Änderungen (Modifikation) ausgeliefert.⁷ Zudem können ERP-Systeme anhand verschiedener Charakteristika bestimmt werden, welche in Tabelle 1 dargelegt sind.

Tabelle 1: Charakteristika von ERP-Systemen⁸

Charakteristikum	Erläuterung
Funktionalität	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mittels langjähriger Erfahrung entstehen Synergieeffekte durch Optimierung mehrerer Anwendungen ▪ Das Finanzwesen profitiert z. B. von den Funktionen anderer Anwendungsbereiche, wie Vertrieb oder Einkauf
Internationalität	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Berücksichtigung von unterschiedlichen Sprachen, Gesetzen und Währungen
Branchenneutralität	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Branchenübergreifender Einsatz mittels Standardprozessen für alle Module ▪ Dennoch existieren Branchenlösungen der Standardsoftware (z. B. IS-U für die Versorgungsindustrie von SAP) oder branchenspezifische Software (z. B. MACH für die öffentliche Verwaltung)
Anpassungsfähigkeit	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Durch Customizing, Entwicklungserweiterungen oder Modifikationen

⁵ Gronwald 2015, S. 10.

⁶ Wannenwetsch 2014, S. 574.

⁷ Vgl. Krcmar 2015, S. 68 ff.

⁸ Überwiegend entnommen aus Wannenwetsch 2014, S. 576-577.

Integration	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Die einmalige Speicherung von Daten macht Schnittstellen zum Datenaustausch überflüssig, die bei der Verknüpfung von Softwareprodukten unterschiedlicher Hersteller erstellt und gewartet werden müssen. ▪ Mehrere Softwareprodukte unterschiedlicher Hersteller verursachen zusätzliche Mehrfachspeicherungen.
Bedienoberfläche/ Graphical User Interface (GUI)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ An jeder Stelle des ERP-Systems gelten für die Bedienoberfläche einheitliche Regeln ▪ Einheitliche Designrichtlinien erlauben Bedienkomfort

2.2 SAP S/4HANA

SAP S/4HANA ist der technische Nachfolger von SAP ERP 6.0 und stellt ein eigenständiges neues Produkt und einen zentralen Fokus der SAP-Firmenstrategie dar. Der Mainstream Support für SAP ERP 6.0 endet 2025, womit ein Umstieg auf die neue Business Suite S/4HANA empfohlen wird. SAP S/4HANA basiert auf der In-Memory-Datenbanktechnologie SAP HANA, so dass Daten nicht mehr traditionell auf Festplatten gespeichert werden, sondern direkt im Arbeitsspeicher gesichert sind, wodurch höhere Zugriffsgeschwindigkeiten erreicht werden⁹. Die neue Business Suite wurde für den Einsatz auf SAP HANA optimiert, weshalb diese auch eine Grundvoraussetzung für dessen Einsatz ist. SAP S/4HANA und SAP HANA stehen zusammen im Zentrum der SAP-Strategie¹⁰ und werden durch verschiedene SAP Cloud Angebote ergänzt.



Abbildung 2: Darstellung der aktuellen SAP-Strategie^{11,12}

Fachlich ändern sich Geschäftsprozesse in SAP S/4HANA im Wesentlichen nicht. Es werden einige neue Prozesse hinzugefügt und andere Geschäftsprozesse entfernt, so dass beispielsweise die Einordnungen in das klassische Wabenmodell der Module der Einordnung in Lines of Business (LoB) weicht, in welche das Unternehmen unter S/4HANA eingeteilt wird. Das neue Modell der LoB wird in Abbildung 3 aufgezeigt.

⁹ Vgl. Litzel 2016, o. S.

¹⁰ Vgl. SAP 2016, o. S.

¹¹ Vgl. ebd., o. S.

¹² Eigene Darstellung in Anlehnung an SAP 2016, o. S.

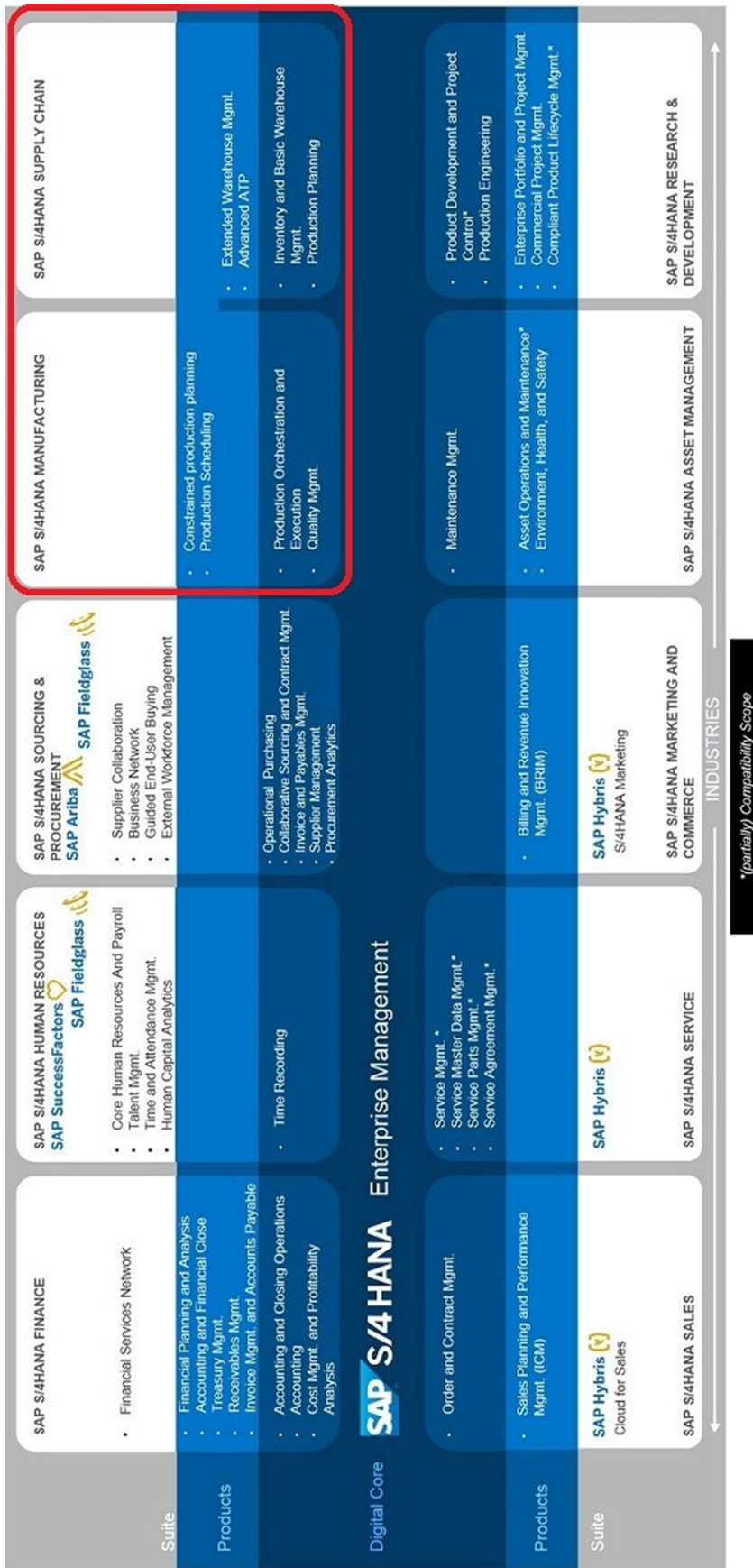


Abbildung 3: Lines of Business in S/4HANA¹³

¹³ SCP-Network o. J., o. S.

Der Hauptfokus von SAP S/4HANA liegt auf Innovationen und Vereinfachungen des bisherigen SAP ERP-Datenmodells. Ein neu designter Programmcode im Zusammenspiel mit der In-Memory Datenbank soll die Echtzeitverarbeitung von Daten ermöglichen. Die Ergebnisse werden vorzugsweise im Fiori-Design per standardisierten Apps dargestellt. Das Fiori-Designkonzept beinhaltet Vorgaben und umfasst Werkzeuge, welche eine einheitliche Web-Anwendungsentwicklung ermöglichen. Ziel dieses Konzeptes ist, dass alle Fiori-Anwendungen ein einheitliches Aussehen und Nutzererlebnis bieten. Die 5 Grundeigenschaften aus Abbildung 4 sind somit das Designziel einer jeden Fiori App.

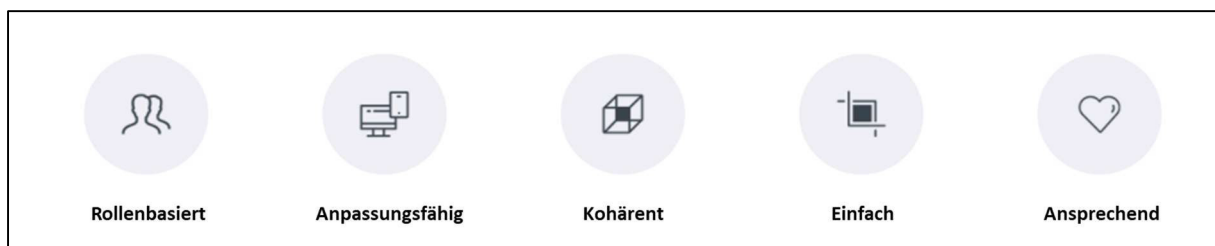


Abbildung 4: Grundsätze des SAP Fiori Konzeptes^{14,15}

Um von den Vorteilen von SAP S/4HANA zu profitieren, ist eine Analyse ausgehend von den technischen Änderungen bis hin zu den gelebten Prozessen sinnvoll. Abbildung 5 zeigt eine Auswahl der Haupttreiber beim Design des neuen digitalen Kerns.

Hauptbestandteil	Mehrwert
In-Memory Computing	Verfügbarkeit von Echtzeitdaten
Integrationsfähigkeit verschiedener Geschäftsbereiche	Steigerung Produktivität und Verbesserung Zusammenarbeit
SAP Fiori	Benutzerfreundlichkeit und Personalisierung
Flexibilität Kernsystem	Berücksichtigung unternehmensspezifischer Anforderungen
Cloud-Integration	Flexible Verfügbarkeit von S/4HANA

Abbildung 5: wesentliche Bestandteile und resultierende Mehrwerte^{16,17}

2.3 S/4HANA im Kontext von Industrie 4.0 und Digitalisierung

Traditionelle ERP-Systeme sind in einer Zeit entwickelt worden, in der die Digitalisierung einen geringeren Stellenwert eingenommen hat als heute. Daraus resultieren technische Einschränkungen der Systeme welche den heutigen Anforderungen an Datakapazität sowie Flexibilität, nicht mehr im erforderlichen Maße, unter Beachtung von Budget und Zeitvorgaben, gerecht werden.¹⁸ Geschäftsentscheidungen müssen schnell und auf Basis der aktuellsten Daten erfolgen, so dass gerade die Echtzeitdatenverarbeitung als Treiber dieser höheren Anforderungen gesehen werden kann, welche traditionelle ERP-Systeme auch aufgrund von menschlichen Freigabe- und Entscheidungsverzögerungen (in Bezug auf den Ablauf) im steigenden Maße nicht leisten können.¹⁹ An diesen Punkten setzt SAP mit der Suite S/4HANA an. Durch die In-memory Datenbanktechnologie und die verzögerungsfreie Verwendbarkeit aller verfügbaren Daten werden die o. g. Probleme gelöst und die

¹⁴ Vgl. SAP 2018, o. S.

¹⁵ Dt. Übersetzung.

¹⁶ Vgl. SAP o. J. (b), o. S.

¹⁷ Vgl. SAP o. J. (c), o. S.

¹⁸ Vgl. Vetter 2016, o. S.

¹⁹ Vgl. ebd., o. S.

Produktivität erhöht.²⁰ Konzepte wie Industrie 4.0 und Internet of Things (IoT) finden mittlerweile Eingang in vielen Bereichen,²¹ so dass SAP durch die Entwicklung der Business Suite S/4HANA auch die Möglichkeit schafft diese Konzepte oder Teilaspekte umzusetzen und die damit einhergehende Automatisierung von Systemen, die Vernetzung von Geräten und Sensoren sowie die Steigerung der Prozesskomplexität beherrschbar zu machen. Um die Nachvollziehbarkeit der Studie zu gewährleisten, wird nachfolgend die Methodik beleuchtet aber auch die Vorgehensweise bei der Erstellung der Umfrage und Auswertung erläutert.

3 Methodik und Kurzstudienaufbau

Im Abschnitt Methodik und Kurzstudienaufbau soll die Auswahl der für die Studie geeigneten Erhebungsmethode und deren Gestaltung in einem Forschungsrahmen verdeutlicht werden. Der Forschungsrahmen fasst verschiedene Details zu Vorgehensweisen und Strukturen zusammen, um eine Art Überblick über die anstehenden Aktivitäten des Projektes zu geben.²²

3.1 Forschungsrahmen

Bei der Gestaltung des Forschungsrahmens kommt eine schrittweise Herangehensweise zur Anwendung. Dabei wird in einem ersten Schritt zwischen explorativer Forschung, welche darauf abzielt Verständnis sowie Einblicke in Themengebieten zu schaffen, und nachweissuchender Forschung, welche die Überprüfung von Annahmen und Hypothesen fokussiert, unterschieden.²³ Wie bereits beschrieben ist das Ziel der vorliegenden Kurzstudie die Untersuchung und Identifikation der kundenseitigen Implementierungsbereitschaft in Bezug auf die SAP Suite S/4HANA sowie die Schaffung neuer Einblicke zum Stand der Einführung, der zugrundeliegenden Motivation, potenzieller Hürden, des geplanten IT-Budgets, der Implementierungsmethodik sowie zum angestrebten Betriebsmodell. Das Ziel der vorliegenden Arbeit ist damit ausdrücklich der explorativen Forschung zuzuordnen. In weiteren Schritten werden die Elemente des Forschungsrahmens wie Datenquellen, Erhebungsumfang und -methodik hergeleitet, so dass nachfolgend Bemessungsarten, Erhebungsinstrumente, sowie die Datenanalyse und Auswertung behandelt werden.

²⁰ Vgl. Vetter 2016, o. S.

²¹ Vgl. Mayer und Reindorf 2018, o. S.

²² Vgl. Malhotra 2015, S. 84.

²³ Vgl. ebd., S. 86.

3.2 Datenquellen und Erhebungsmethodik

Bei der Festlegung des Forschungsrahmens muss geprüft werden inwieweit auf bereits verfügbares Datenmaterial zurückgegriffen werden kann oder ob eine neue Datenerhebung sinnvoll ist.²⁴ Da in der Zielstellung bereits definiert wurde, dass die Kurzstudie neue Einblicke in Kundensichtweisen ermöglichen soll, welche so bisher noch nicht verfügbar sind, ergeben sich aktuell auch keine Schnittmengen mit bereits verfügbaren Sekundärdaten, so dass innerhalb der Studie eine Primärdatenerhebung angestrebt wird. Dabei kann die Datenerhebung entweder auf einer Vollerhebung oder einer Teilerhebung basieren. Eine Vollerhebung beabsichtigt die Datenerhebung von allen möglichen Kunden, welche den Kriterien der Untersuchung entsprechen, während eine Teilerhebung oder auch Stichprobe den Weg der methodischen Begrenzung der zu untersuchenden Unternehmen verfolgt.²⁵ Innerhalb dieser Kurzstudie wird eine Teilerhebung angestrebt. Eine Vollerhebung ist ausgehend von der fehlenden Identifikationsfähigkeit aller potentiellen Kunden, z. B. wegen nicht vorhandener Adressdaten in diesem Fall nicht möglich. Bei der Festlegung der Erhebungsmethodik wird zwischen einer „Zufallsauswahl“ und der „bewussten Auswahl“ unterschieden.²⁶ In einem Zufallsverfahren werden die potentiellen Teilnehmer durch verschiedene Methoden akzidentell bestimmt. Vorteilhaft hierbei ist, dass „[...] jedes Element der Grundgesamtheit eine berechenbare [...] Wahrscheinlichkeit, Element der Stichprobe zu werden“²⁷, hat. Des Weiteren kann durch den Einsatz eines Zufallsverfahrens eine Repräsentativität zur Gesamtbevölkerung bzw. Gesamtmenge potentieller Kunden erschlossen werden.²⁸ Diese Art der Stichprobenerhebung ist jedoch für die vorliegende Studie nicht zielführend, da die kosten- und zeitintensive Verfahrensweise dem Studienumfang nicht angemessen erscheint. Das Auswahlverfahren orientiert sich daher an der Teilerhebungsmethodik der „bewussten Auswahl“ und stellt damit einen angemessenen Ansatz dar. Dies begründet sich vor allem darin, dass das „Judgmental Sampling“²⁹ geeignet ist, das Kundeninteresse eines neuen Produktes in einem limitierten Umfeld zu untersuchen.³⁰ Im Rahmen dieser explorativen Forschung wird daher eine Teilerhebung von Primärdaten angestrebt, welche auf einer bewussten Auswahl der zu befragenden Unternehmen basiert, um neue Einblicke in die Kundensichtweise zur Einführungsbereitschaft der SAP Suite S/4HANA zu generieren.

3.3 Art und Gestaltung des Erhebungsinstrumentes

Die Auswahl des situativ angemessenen Erhebungsinstrumentes orientiert sich vorrangig am Ziel der Kurzstudie, der möglichen Kommunikationswege und der zeitlichen Verfügbarkeit der Teilnehmer der Befragung. Generell ist es denkbar die Datenerhebung anhand eines Fragebogens, Beobachtungsplanes oder eines Experiments durchzuführen.³¹ Die Nutzung des Beobachtungsplanes oder Experimentes scheiden aus Sicht der Autoren wegen zeitlichen und kostenbezogenen Gründen aus. Gleichzeitig ist die Teilnahmebereitschaft der Unternehmen in Bezug auf diese beiden Erhebungsinstrumente zumindest fragwürdig.

²⁴ Vgl. Rennhak und Opresnik 2016, S. 43–44.

²⁵ Vgl. ebd., S. 47.

²⁶ Vgl. ebd., S. 47–48.

²⁷ Kuß und Kleinaltenkamp 2016, S. 103.

²⁸ Vgl. Malhotra 2015, S. 276.

²⁹ Übersetzung durch die Autoren: „bewusste Auswahl“.

³⁰ Vgl. Malhotra 2015, S. 277–278.

³¹ Vgl. Rennhak und Opresnik 2016, S. 43.

Fragebögen oder auch Umfragen können in verschiedenen Kommunikationswegen verwendet werden. Grundsätzlich besteht die Möglichkeit per Telefon, im persönlichen Gespräch oder auch auf elektronischem Wege.³² Im Rahmen dieser Kurzstudie wird, vor allem aufgrund der vorhandenen IT-Expertise des kooperierenden Partners, der elektronische Weg bevorzugt, da benötigte Anwendungen und Zugänge bereits verfügbar sind. Weiterhin wird angestrebt die teilnehmenden Unternehmen vor Verteilung des Fragebogens telefonisch zu informieren um die Akzeptanz und Bereitschaft zur Beantwortung des Fragebogens zu erhöhen. Innerhalb des elektronischen Kommunikationsweges stehen die Datenerhebung per E-Mail oder auch per Internetplattform zur Verfügung. Zur Vereinfachung der Auswertung und zur Reduktion des zeitlichen Aufwands, welcher bei der Übertragung von E-Mail Antworten in einer Datenbank entsteht, wird die Umfrageerhebung per Internetplattform bevorzugt, da so die Antworten der Teilnehmer sofort in der zugrundeliegenden Datenbank durch die Teilnehmer selbst eingegeben werden.

Bei der Gestaltung von Fragebögen ist die Zielstellung der Studie erneut zu betrachten. Jede Frage muss dahingehend formuliert werden, dass die verschiedenen Aspekte der Zielstellung beachtet werden. Die Studie folgt hierbei den Empfehlungen von Malhotra (2015), welcher folgende Vorgehensweise vorschlägt³³:

1. Definition der benötigten Informationen ausgehend von der Problemstellung,
2. Fixierung der Befragungsmethodik,
3. inhaltliche Erarbeitung und Festlegung jeder Frage,
4. Ableitung des Aufbaus der Fragen,
5. Abwägung der genauen Wortwahl der Fragen,
6. Festlegung der Anordnung der Fragen innerhalb des Fragebogens,
7. gesamtheitliche Fixierung der grafischen und strukturellen Gestaltung.

Unter Beachtung der oben genannten Ausführungen ist ein Fragebogen erstellt worden, welcher sich in 12 Fragen untergliedert. Während die ersten 6 Fragen die Teilnehmer der Umfrage klassifizieren, sind die Fragen 7-12 am explorativen Ziel der Kurzstudie ausgerichtet, um die verschiedenen Aspekte der kundenseitigen Implementierungsbereitschaft von S/4HANA zu untersuchen.

3.4 Vorgehensweise Datenauswertung und Ableitung Handlungsempfehlungen

Nach Abschluss der Onlineumfrage erfolgt die Auswertung der Rückmeldungen. Die Literatur schlägt hier vor, in einem ersten Schritt die Qualität der Rückmeldungen der befragten Unternehmen zu prüfen³⁴. Eine Codierung der Antworten kann mittels geeigneter Software erfolgen, so dass diese standardisiert in einer Tabelle zusammengefasst werden können.³⁵ Diese Vorgehensweise bietet sich vor allem bei einer hohen Antwortrate an. Die aufbereiteten Daten können nun zur Ermittlung der relativen und absoluten Häufigkeiten herangezogen werden. Darauf aufbauend sind Durchschnittswert, häufigster Wert und Median ermittelbar.³⁶ Hierdurch lässt sich die Verteilung der Rückmeldungen untersuchen. Nach Auswertung der Daten schließt sich eine Aufbereitung der Ergebnisse an, so dass

³² Vgl. Malhotra 2015, S. 161.

³³ Vgl. ebd., S. 242.

³⁴ Vgl. ebd., 301 ff.

³⁵ Vgl. ebd., S. 5.

³⁶ Vgl. ebd., S. 322.

Empfehlungen im Rahmen der Zielstellung abgeleitet werden können. Dabei sollen die Empfehlungen so formuliert werden, dass sie Antworten auf die Zielstellung der Studie liefern.

4 Ergebnisse und Handlungsempfehlungen

Die Umfrage zur Kurzstudie wurde auf der Internetseite der GISA GmbH den zur Teilnahme ausgewählten Unternehmen bereitgestellt. Der Großteil der 42 Teilnehmer kommt aus den Bereichen Beratung/Consulting, sowie Kommunikation und Großhandel, wobei annähernd 40 Prozent der Befragten angeben, dass Ihr Unternehmen maximal 100 Mitarbeiter beschäftigt und annähernd 53 Prozent der Unternehmen weniger als 500 Millionen Euro im Jahr umsetzen. Knapp die Hälfte der Antwortenden hat Führungsverantwortung gegenüber Mitarbeitern, wovon ca. 30 Prozent dem Bereich der Geschäftsführung entspringt und 26 Prozent der Teilnehmer dem Themenbereich IT mit Fokus auf SAP-Anwendungen zuzuordnen ist. Zum Zeitpunkt der Umfrage haben annähernd 12 Prozent der Antwortenden³⁷ ERP-Anwendungen von SAP im Einsatz, wobei knapp 24 Prozent der Befragten nicht direkt in IT-Abteilungen tätig sind. Von 42 Teilnehmern haben 17 die Umfrage soweit abgeschlossen, dass auch Fragen zum Ziel der Studie beantwortet wurden. Die Ergebnisse der Auswertung werden in den folgenden Teilkapiteln präsentiert. Die Detaildarstellung beginnt mit den Fragen zur kundenseitigen Implementierungsbereitschaft, um die zugrunde liegenden Dynamiken und Motivationen der Teilnehmer in den Vordergrund zu stellen.

4.1 Implementierungsbereitschaft von SAP S/4HANA

Die Einführung von SAP S/4HANA ist der in den Unternehmen mit SAP-Fokus bisher am meistdiskutierte Aspekt. Neben neuen Funktionen und digitalen Möglichkeiten über ERP hinaus, resultiert aus der von SAP proklamierten Einstellung der Standardwartung für SAP ERP 6.0 im Jahr 2025 der bedeutendste Impuls einer Einführung von SAP S/4HANA. Daraus ergibt sich die Notwendigkeit der Prüfung, wie Entscheider und Verantwortliche die Planung der Einführung von SAP S/4HANA bewerten.

Ergebnisdarstellung

Dieser Sachverhalt wird nachfolgenden entsprechend aufgegriffen, sodass in einem ersten Schritt der aktuelle Status zur Einführung von SAP S/4HANA bei den Teilnehmern abgefragt wird. Explizit wird die folgende Frage gestellt: „Planen Sie die Einführung von SAP S/4HANA und wenn ja, wann?“ Aus den vorgegebenen fünf Antwortmöglichkeiten muss eine Einfachauswahl getroffen werden. Die Kombination mehrerer Antworten ist nicht möglich, da sich diese gegenseitig ausschließen. Nachfolgend wird das Ergebnis der Umfrage dargestellt:

³⁷ Teilnehmer: N = 24.

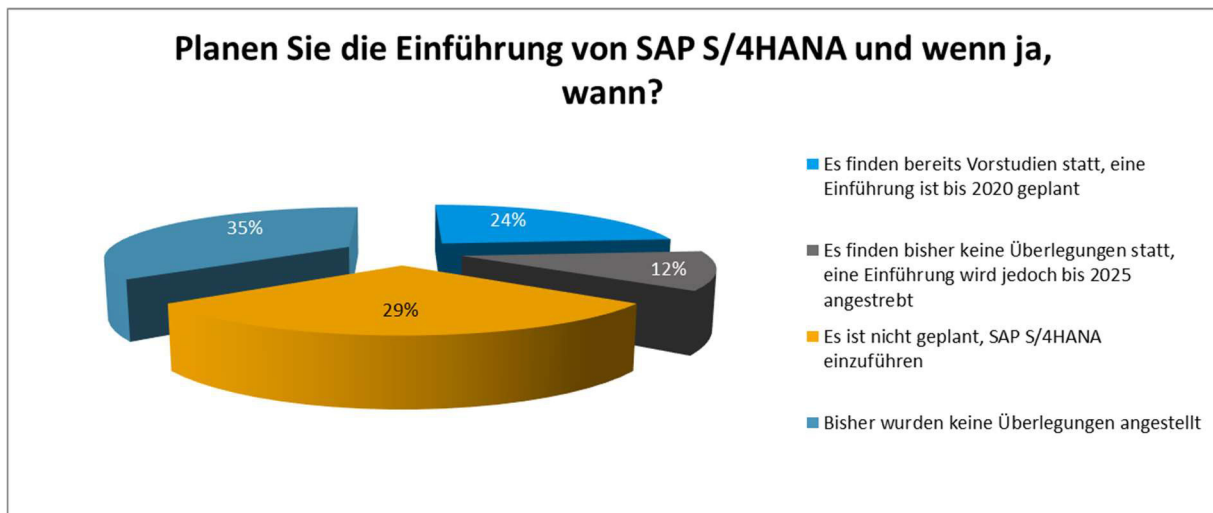


Abbildung 6: Auswertung zur Frage "Planen Sie die Einführung von SAP S/4HANA und wenn ja, wann?"
38

Anhand der getroffenen Auswahl kann abgeleitet werden, dass 36 Prozent der Befragten eine Einführung von SAP S/4HANA bis 2025 anstreben. Weitere 29 Prozent planen aktuell keine Einführung, während 35 Prozent der Befragten angeben derzeit keine Überlegungen in Bezug zu S/4HANA anzustellen.

Fazit und Handlungsempfehlung

Obwohl das erste mit kompletten Logistikfunktionen versehene Release mit SAP S/4HANA 1610 bereits Ende Oktober 2016 auf den Markt gebracht wurde, wurden zum Zeitpunkt der Umfrage von 35 Prozent der Befragten keine Überlegungen zur Planung einer Einführung von SAP S/4HANA angestellt. Tatsächlich erwägen beinahe ebenso viele Befragte die Strategie, SAP S/4HANA gar nicht einzuführen. Die Gründe hierfür können vielfältig sein. Zum einen weisen insbesondere Unternehmen der fertigen Industrie SAP ERP-Systeme mit sehr vielen Eigenentwicklungen und Anpassungen auf, wodurch der Umstellungsaufwand in die Höhe getrieben werden kann. Zum anderen sind spezifische Funktionen wie z. B. die Dienstleistungsbeschaffung mit Fiori Apps noch nicht komplett ausgeprägt, sodass mit der fortführenden Nutzung der SAP GUI kein prozessualer Mehrwert geschieht. Diese Aspekte veranlassen die Entscheider womöglich dazu, bis zum Ende der Mainstream Maintenance zu warten, bis alle Funktionen komplett in SAP S/4HANA abbildbar sind. Dennoch betrachtet ein Viertel der Befragten das Thema konkret und führt bereits eine oder mehrere Vorstudien durch. Aufgrund der Komplexität einer SAP S/4HANA Einführung, unabhängig vom gewählten Einführungsansatz, ist die Durchführung einer solchen Planungskonzeption unabdingbar. Daher ist die momentane starke Marktnachfrage nach diesen Tätigkeiten, wovon die SAP Beratungsunternehmen vermehrt berichten, zu erklären.

4.2 Motivation zur Einführung von SAP S/4HANA

Nicht nur das oben beschriebene Ende der Standardwartung für SAP ERP 6.0 im Jahr 2025 markiert einen Motivator der Einführung von SAP S/4HANA, sondern auch prozessuale und technische Innovationen sowie Veränderungsimpulse aus den Unternehmen und/ oder Unternehmenslandschaften heraus. Daher können diese als extrinsische und intrinsische Motivatoren beschrieben werden. Insbesondere durch die intrinsischen Motivatoren kann

³⁸ Anzahl der Teilnehmer: N = 17.

eine Neuausrichtung eines ERP-Systems katalysiert werden, da vermehrt ein Fokus auf Best Practices, Standardprozesse und Applikations- bzw. Funktionsintegration eines Systems gesetzt wird.

Ergebnisdarstellung

Da wie bereits beschrieben die Gründe für eine Einführung von SAP S/4HANA vielfältig sein können, wird innerhalb des Fragebogens versucht die Motivation hinter einer möglichen Einführungsbereitschaft in Erfahrung zu bringen. Die Ausgestaltung und Definition der Frage und Antwortmöglichkeiten erfolgt vorab in internen Fachgesprächen, so dass auch eine entsprechende Struktur im Fragebogen gewählt wird. Explizit wird folgende Frage gestellt: „Was sind aus Ihrer Sicht Gründe, SAP S/4HANA einzuführen oder die Einführung zu planen?“. Da die verschiedenen Antwortmöglichkeiten sich nicht gegenseitig ausschließen ist eine Mehrfachauswahl der Antworten durchaus gegeben. Die Teilnehmer waren angehalten die Antworten, bei einer Mehrfachauswahl, zu priorisieren, je nachdem welche Antwort die größte Motivation für sie darstellt. Die Prioritäten reichen von 1 (höchste Priorität) bis 5 (niedrigste Priorität). Das Ergebnis der Umfrage wird im folgenden Diagramm illustriert:

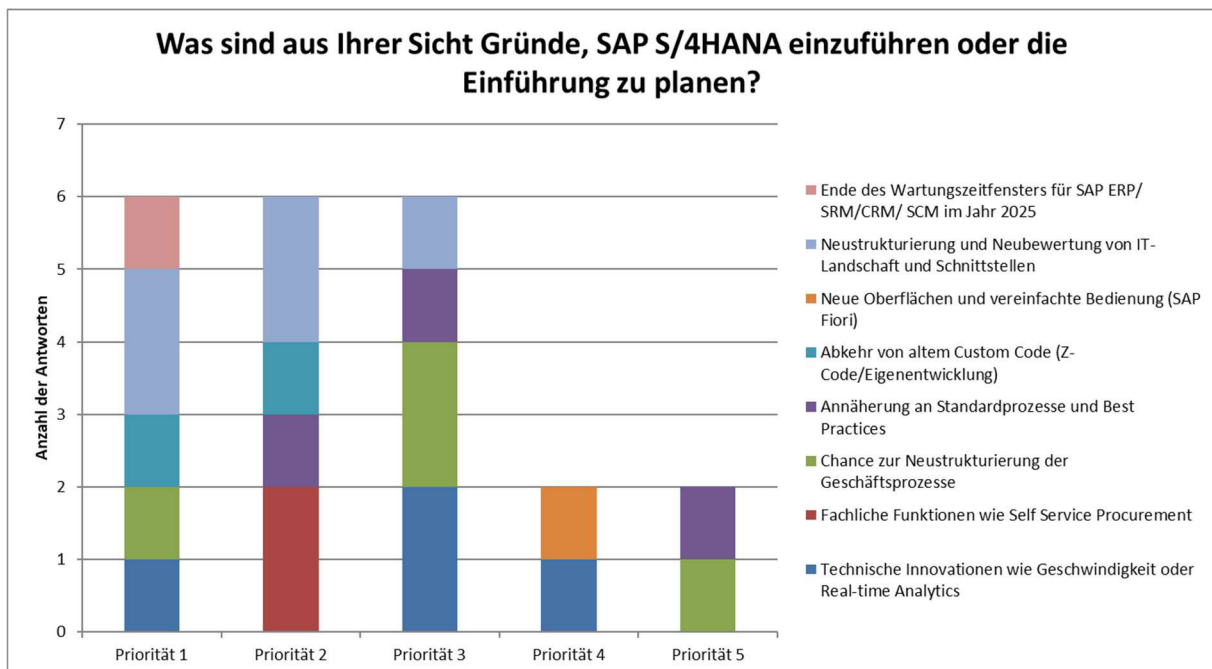


Abbildung 7: Auswertung zur Frage: "Was sind aus Ihrer Sicht Gründe, SAP S/4HANA einzuführen oder die Einführung zu planen?"³⁹

Ohne Betrachtung der verschiedenen Prioritätsstufen stellt die Möglichkeit der „Neustrukturierung und Neubewertung von IT-Landschaft und Schnittstellen“ die häufigste Begründung zur Einführung von S/4HANA dar. Danach folgen mit gleicher Häufigkeit die „Technischen Innovationen wie Geschwindigkeit oder Real-time Analytics“ sowie die „Chance zur Neustrukturierung der Geschäftsprozesse“.

Fazit und Handlungsempfehlung

Viele Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) in kleineren und mittelständischen Unternehmen sind historisch gewachsen, so dass mit jeder zusätzlichen Aufgabe im Unternehmen teils individuelle Lösungen entstanden sind, welche die vorhandene IKT-Landschaft weiter diversifiziert haben. Damit einhergehend ist die

³⁹ Anzahl der Teilnehmer: N = 6.

Instandhaltung der geschaffenen Schnittstellen zwischen diesen Systemen, so dass die Einführung von SAP S/4HANA für viele Unternehmen den Anstoß gibt, vorhandene IKT-Lösungen neu zu bewerten um schlankere Strukturen und Abläufe zu schaffen. Andererseits stellen die neuen Funktionen auch für Unternehmen mit bereits implementierten SAP ERP-Lösungen eine Chance dar, vom erweiterten Funktionsumfang sowie den beschriebenen Vorteilen der SAP S/4HANA-Lösung Gebrauch zu machen. Grundsätzlich sollten jedoch neben den vorhandenen IKT-Prozessen auch die entsprechenden Geschäftsprozesse überdacht werden. Da Unternehmen entweder ihre Technologien anhand der vorhandenen Geschäftsprozesse auswählen oder die Prozesse anhand der Anforderungen der IKT-Lösung ausrichten („IT follows structure vs. structure follows IT“), sollten etablierte Konzepte überdacht und durch einen simultanen Ansatz ersetzt werden, welcher beide Herangehensweisen zur Optimierung, Gestaltung und Implementierung von Prozessen und IKT kombiniert⁴⁰.

4.3 Potenzielle Hürden bei Einführung von SAP S/4HANA

Äquivalent zur vorangegangenen Frage sind neben der vorhandenen Motivation bei geplanter Einführung von SAP S/4HANA auch die möglichen Hürden für eine Einführung zu betrachten. Grundsätzlich werden solche IT-Projekte immer als Kostentreiber eingeschätzt, ohne jedoch die Gesamtkosten oder Total Cost of Ownership (TCO) hinzuziehen. Die in der Studie geprüften Hürden zielen jedoch grundsätzlich auf Unternehmen ab, welche bereits SAP ERP im Einsatz haben, wodurch die Hürden einen spezifischen Charakter haben und Manager sich mit konkreten Entscheidungen beschäftigen müssen. Dazu zählt der Wegfall von bestehenden und genutzten Funktionen, welche von SAP detailliert beschrieben wurden⁴¹, Lizenzneuverhandlungen oder die weitere Nutzung von Eigenentwicklungen (Customizing und Modifikationen) im System.

Ergebnisdarstellung

Im Detail wird im Fragebogen explizit gefragt: „Welche Hürden sehen Sie bei der Einführung von SAP S/4HANA?“ Die Antwortmöglichkeiten wurden wieder in internen Fachgesprächen festgelegt, so dass eine Antwortstruktur vorgegeben wird. Da sich ebenfalls die Hürden nicht gegenseitig ausschließen, ist eine Mehrfachnennung möglich. Gleichzeitig wird eine Priorisierung der Antworten von den Befragten vorgenommen. Wobei inhaltlich analog zum vorangegangenen Punkt die Priorität 1 die höchste und Priorität 4 die niedrigste Priorisierung darstellt. Die folgende grafische Darstellung fasst die Antworten zur Frage zusammen:

⁴⁰ Vgl. Hausladen 2016, S. 238–239.

⁴¹ Vgl. SAP 2017, o. S.

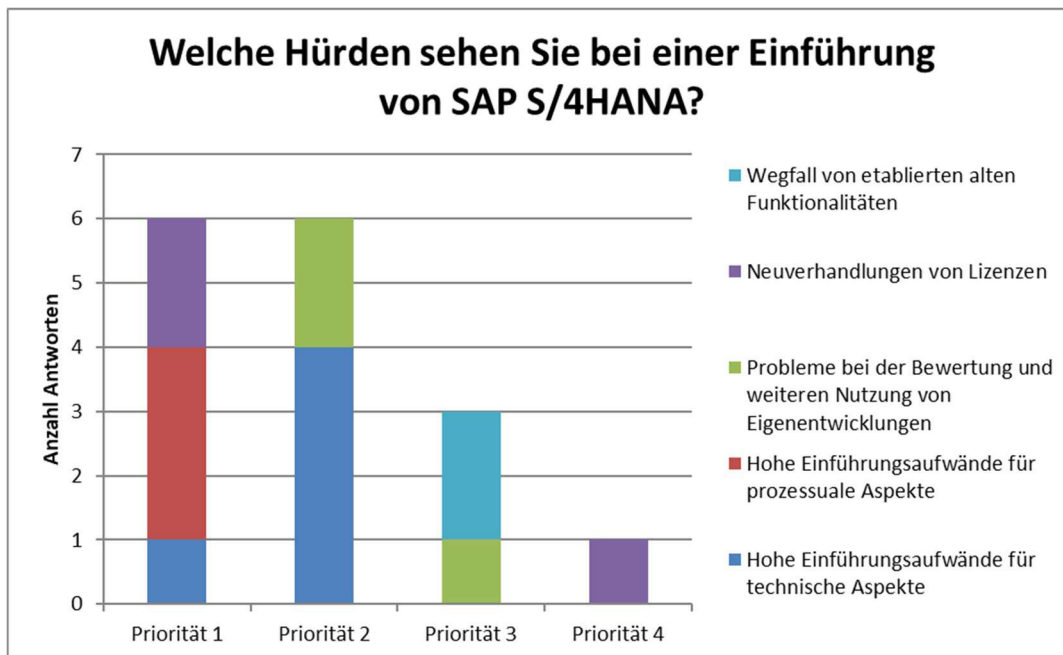


Abbildung 8: Auswertung zur Frage: "Welche Hürden sehen Sie bei einer Einführung von SAP S/4HANA?"⁴²

Die am häufigsten genannte Hürde bei einer Einführung von SAP S/4HANA stellen „Hohe Einführungsaufwände für technische Aspekte“ dar. Unter Betrachtung der angegebenen Priorisierung sind für die Prioritätsstufe 1 (höchste Priorität) als häufigste Hürde die „Hohen Einführungsaufwände für prozessuale Aspekte“ genannt, gefolgt von „Neuverhandlungen von Lizenzen“.

Fazit und Handlungsempfehlung

Die Ergebnisse zeigen, dass Lizenzneuverhandlungen einen höheren Stellenwert aufweisen. SAP S/4HANA als neues Produkt bedeutet auch, dass Lizenzen neu verhandelt werden können. Dennoch bietet SAP unterschiedliche Angebote als Teaser für die Unternehmen, um ohne Lizenzneukosten von SAP ERP auf SAP S/4HANA umzustellen. Da gewisse prozessuale Änderungen bei der Nutzung von SAP S/4HANA auftreten, sehen die Entscheider diesen Punkt ebenfalls als hoch prioritär an. Grundsätzlich kann allerdings festgehalten werden, dass viele Prozesse unter SAP S/4HANA auch analog zu SAP ERP stattfinden werden. Es ist daher notwendig, die Unternehmen mittels entsprechenden Analyse- und Vorprojekten prozessual zu unterstützen, damit ein Optimum hinsichtlich der Verwendung neuer und etablierter Prozesse mit SAP S/4HANA gewährleistet werden kann. Technische Aspekte adressieren die Nutzung von SAP HANA als In-Memory Datenbank und den Gebrauch neuer Datenmodelle. Auch hier gibt es Überschneidungen zur weiteren Verwendung von selbst erstellten Programmen oder Erweiterungen. Gleichwohl werden von SAP Konvertierungsprogramme zur Verfügung gestellt, um auch bestehende Daten und Programme in den neuen Strukturen von SAP S/4HANA fehlerfrei nutzen zu können.

4.4 Abschätzung und Betrachtung von IT-Budgets

Da mit jeder IT-Umstellung auch Aufwendungen für die Einführung neuer Systeme einhergehen, behandelt eine Frage die im Rahmen des IT-Projektes notwendig werdenden Anpassungen des IT-Budgets. Für Entscheider ist diese Frage von eminenter Natur, da in

⁴² Anzahl der Teilnehmer: N = 6.

der Regel die IT ein Effizienztreiber aber kein Kostentreiber ist und durch eine Festpreisvereinbarung das finanzielle Risiko von Preissteigerungen auf den IT-Dienstleister übertragen wird, so dass ineffiziente Prozesse reduziert oder eliminiert werden. Auch hier muss eine TCO-Betrachtung erfolgen, wodurch gewisse Initialbudgets notwendig sind, welche im Laufe der IT-Nutzung amortisiert werden sollen.

Ergebnisdarstellung

In diesem Zusammenhang wird die Frage gestellt: „Wie hoch wäre der Anteil am jährlichen IT-Budget, welchen Sie für eine S/4HANA Einführung als Gesamtprojekt ansetzen würden?“. Durch interne Fachgespräche wurde eine prozentuale Staffelung der Antwortmöglichkeiten definiert. Da sich die Antworten gegenseitig ausschließen ist nur eine Einfachauswahl möglich. Nach Auswertung der Antworten ergibt sich folgendes Bild:

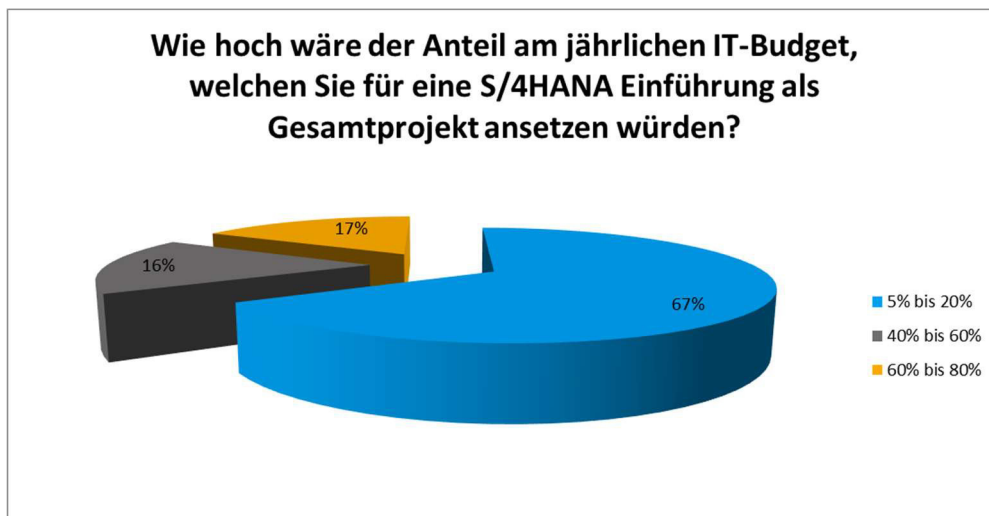


Abbildung 9: Auswertung zur Frage: "Wie hoch wäre der Anteil am jährlichen IT-Budget, welchen Sie für eine S/4HANA Einführung als Gesamtprojekt ansetzen würden?"⁴³

Knapp zwei Drittel der Befragten geben an, dass der geplante Anteil am jährlichen IT Budget, für eine S/4HANA Einführung, voraussichtlich zwischen 5 und 20 Prozent betragen wird. Das restliche Drittel setzt Aufwendungen von 40 bis 80 Prozent an. Interessanterweise bleibt die Antwortmöglichkeit „80 bis 100 Prozent“ ohne Auswahl im Fragebogen.

Fazit und Handlungsempfehlung

Die Einführung von ERP-Systemen bei Unternehmen ist ein komplexes Projekt und verläuft im Regelfall über mehrere Jahre, in Abhängigkeit der Unternehmensgröße und -struktur. Ein Anteil von 5 bis 20 Prozent am jährlichen IT-Budget zeigt auf, dass die Unternehmen die Einführung von S/4HANA aufwandsmäßig in jährlichen Tranchen bewerten. Dies könnte auch mit der Präferenz des Brownfield-Ansatzes⁴⁴ korrespondieren, da hier die Tätigkeiten (z. B. Vortätigkeiten im Altsystem, Datenbereinigung, Step-by-Step-Nutzung neuer Funktionen) gestaffelt durchgeführt werden können.

4.5 Einführungsansatz von SAP S/4HANA

Viele Unternehmen sehen in einem Greenfield-Ansatz, welcher im großen Maßstab einer Neueinführung von SAP S/4HANA entspricht, eine gute Chance, um bestehende und ggf.

⁴³ Anzahl der Teilnehmer: N = 6.

⁴⁴ Die Erläuterung des Brownfield-Ansatzes erfolgt auf der Folgeseite.

ineffiziente Prozesse auf den Prüfstand zu stellen und durch effizientere Aktivitäten oder Automatismen zu ersetzen. Wurde SAP ERP im Unternehmen aber bereits etabliert oder gar vor kurzem eingeführt, stellt sich die Situation eventuell anders dar, so dass sich nicht unbedingt die Notwendigkeit abzeichnet, per Greenfield neu zu starten. Hierbei kann der Brownfield-Ansatz bevorzugt werden, welcher ein entsprechendes „Upgrade“ von SAP ERP auf SAP S/4HANA ermöglicht.

Ergebnisdarstellung (Fakten/ Zahlen)

Da im Rahmen der Einführung von SAP verschiedene Ausgangssituationen und Herangehensweisen existieren, wird im Fragebogen die Art und Weise der Einführung von SAP S/4HANA thematisiert. Explizit werden die Teilnehmer gefragt: „Welche Strategie der Einführung von SAP S/4HANA würden Sie bevorzugen?“. In internen Fachgesprächen wurden die verfügbaren Herangehensweisen erörtert, welche von einer Neueinführung „auf der grünen Wiese“ (Greenfield-Ansatz), über eine schrittweise Migration (Brownfield-Ansatz), bis hin zu einer rein technischen Umwandlung erstrecken. Da sich die Antwortmöglichkeiten gegenseitig ausschließen, ist nur eine Einfachauswahl möglich. Die folgende Abbildung gibt einen guten Überblick über die ausgewerteten Antworten:

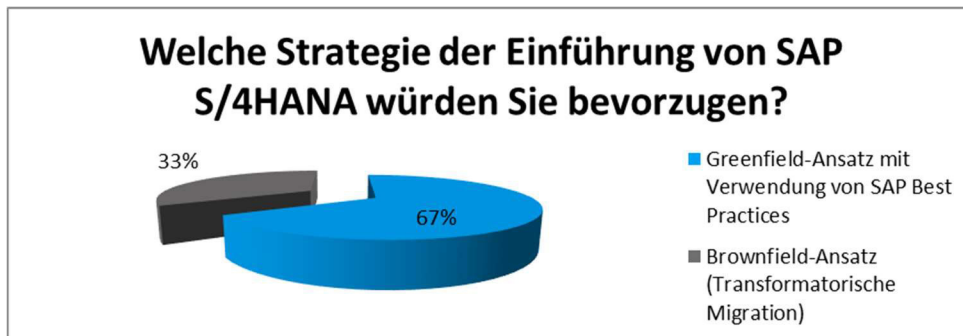


Abbildung 10: Auswertung zur Frage: "Welche Strategie der Einführung von SAP S/4HANA würden Sie bevorzugen?"⁴⁵

Zwei Drittel der Befragten geben an, dass sie einen „Start auf der grünen Wiese“, d. h. eine Neueinführung von S/4HANA bevorzugen würden, während ein Drittel den Weg über eine sukzessive Umstellung (transformatorische Migration/ Brownfield-Ansatz) gehen würde. Interessant ist vor allem, dass der Großteil der Befragten die Verwendung der SAP Best Practices, bei einer Neueinführung von S/4HANA, anstrebt.

Fazit und Handlungsempfehlung

Seit dem offiziellen Release der ersten SAP S/4HANA-Versionen lag der Fokus vermehrt auf dem Greenfield-Ansatz, da zu Beginn die meisten Konvertierungsinstrumente seitens SAP noch nicht verfügbar waren. Dieser Trend hat sich im Laufe der letzten drei Jahre nach dem Start von SAP S/4HANA geändert, da nun auch viele Projekte nach Brownfield-Ansatz, auch bei größeren Unternehmen, erfolgreich durchgeführt wurden. Der Konvertierungsansatz hängt hierbei von der Perspektive der Entscheider ab. Stellt sich heraus, dass das Unternehmen effizient mit SAP ERP arbeitet und/ oder existieren viele komplexe Eigenentwicklungen, die weiterhin genutzt werden sollen, so empfiehlt sich der Brownfield-Ansatz. Wird eine Prozessoptimierung oder ein genereller Wandel beabsichtigt, so kann ein Greenfield-Ansatz als Initialzündler gesehen werden. Diese Betrachtungsweise herrscht auch als Ergebnis der aktuellen Umfrage vor.

⁴⁵ Anzahl der Teilnehmer: N = 6.

4.6 Betriebsmodell von SAP S/4HANA

Die zunehmende Vernetzung von Informations- und Kommunikationsstrukturen auch über die Grenzen von Organisationen hinaus hat zur Entwicklung verschiedener Subtrends im Rahmen der Digitalisierung geführt. Cloud Computing stellt einen dieser Trends dar und beschreibt: „[...] a set of pooled computing resources and services delivered over the Web“.⁴⁶ Hierdurch sind alternative Betriebsmodelle zum traditionellen Betrieb eigener IT-Infrastrukturen entstanden, so dass die Kosten des Eigenbetriebs in eine nutzungsabhängige Gebühr umgewandelt werden, welche der Anwender an den Bereitsteller der Cloud-Lösung vergütet.

Ergebnisdarstellung

SAP stellt für S/4HANA verschiedene Betriebsmodelle zur Verfügung. Neben einem Eigenbetrieb, besteht auch die Möglichkeit des Hostings, eines Cloud-Services sowie eines Hybridansatzes. Um herauszufinden, welche betriebliche Implementierungsform von den Teilnehmern gewünscht wird, wurde im Detail folgende Frage gestellt: „Welches Betriebsmodell streben Sie für S/4HANA an?“. Da sich auch in dieser Frage die Antwortmöglichkeiten gegenseitig ausschließen, ist eine Einfachauswahl der Antworten vorgesehen.

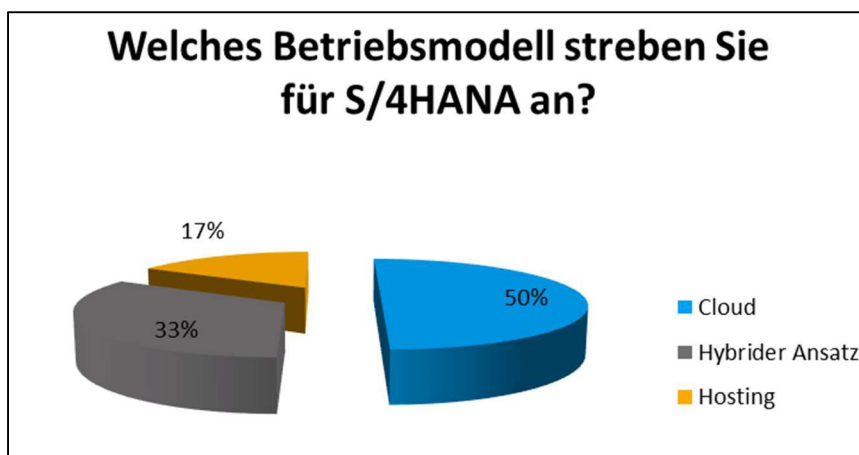


Abbildung 11: Auswertung zur Frage: "Welches Betriebsmodell streben Sie für S/4HANA an?"⁴⁷

Die Hälfte der Befragten gibt an, dass eine Cloud-Lösung als Betriebsmodell bevorzugt wird, während ein Drittel der Antwortenden eher einen hybriden Ansatz anstrebt. Nur 17 Prozent gaben an, das Hosting als Betriebsmodell zu favorisieren. Interessanterweise hat kein Teilnehmer den Eigenbetrieb als Betriebsmodell ausgewählt, so dass jenes in der obigen Auswertung nicht enthalten ist.

Fazit und Handlungsempfehlung

Das Ergebnis der Kurzstudie zeigt, dass die zunehmende Vernetzung der Unternehmen und vor allem leistungsfähigere Netzwerke und Internetanbindungen die Nutzung alternativer Betriebsmodelle begünstigt. Vor allem dem Cloud-Computing kommt hierbei eine Schlüsselrolle zu, da beim Betriebsmodell „Cloud“ die Investitions- und Instandhaltungskosten für eigene Betriebsstrukturen größtenteils entfallen und gleichzeitig die nötige Flexibilität hinsichtlich einer notwendigen Skalierbarkeit der Cloud-Lösung gegeben ist. Dies

⁴⁶ Teicholz 2013, S. 36.

⁴⁷ Anzahl der Teilnehmer: N = 6.

eröffnet gerade für kleine und mittlere Unternehmen die Möglichkeit mit den stetig steigenden Anforderungen der Digitalisierung an ihre Geschäftsmodelle Schritt zu halten, um die eigene Konkurrenzfähigkeit zu sichern. SAP schlägt daher vor, dass beispielsweise Unternehmen die dem reinen Dienstleistungsbereich zugeordnet werden, das Betriebsmodell „Cloud“ in Betracht ziehen sollten (SAP Cloud Project Services) um auch Aufgaben im Projektgeschäft lösen zu können.⁴⁸ Aber auch Prozesse, welche nicht zum Kerngeschäft eines Unternehmens gehören, laufen häufig nach entsprechenden Standards ab und können so über die Cloud abgebildet werden (z. B. Marketingmaßnahmen). Während insbesondere Abläufe des Kerngeschäfts (z. B. Produktion), der Gehaltsabrechnung oder des Finanzwesens von vielen Unternehmen als kritische oder essentielle Prozesse angesehen werden, so dass sich hier ein hybrider Ansatz aus Eigenbetrieb und Cloud-Lösung anbietet.⁴⁹

5 Zusammenfassung und Ausblick

Das Management von Geschäftsprozessen in ihrer Vielzahl und Komplexität bindet Ressourcen und Kapazitäten in Unternehmen, so dass die Koordination, Planung und Kommunikation zwischen verschiedenen Unternehmensbereichen im Zuge der voranschreitenden Digitalisierung immer komplexer wird. Durch die Neuentwicklung der SAP Software S/4HANA wird auch das Segment der traditionellen ERP-Anwendung mit aktuellen Trends der Digitalisierung verknüpft, wodurch die Verfügbarkeit und der Zugang zu Informationen weiter verbessert werden. Hierzu gehört u. a. die Bereitstellung von Echtzeitdaten zur Steigerung von Produktivität und Transparenz. Mit der Einführung von SAP S/4HANA erfolgt 2025 jedoch die Einstellung des Supportes der aktuellen ERP Suite. Hieraus ergeben sich Fragestellungen in Bezug auf das Kundenverhalten und deren Migrationsbereitschaft zu S/4HANA, welche den Ausgangspunkt der Kurzstudie bilden. Während mehr als ein Drittel der Befragten eine Einführung von S/4HANA bis 2025 anstreben, stellt vor allem die Möglichkeit der „Neustrukturierung und Neubewertung von IT-Landschaft und Schnittstellen“ den Hauptgrund für eine Einführung dar. Gleichzeitig werden von den Teilnehmern der Befragung die „Hohen Einführungsaufwände für technische Aspekte“ als häufigste Hürde genannt. Knapp zwei Drittel der Befragten planen die Verwendung von fünf bis zwanzig Prozent ihres jährlichen IT-Budgets für die Einführung von S/4HANA im Greenfield-Ansatz unter Verwendung der SAP Best Practices ein. Dabei strebt die Hälfte als Betriebsmodell eine Cloud-Lösung an. Auf der einen Seite ist erkennbar, dass die Mehrheit der Befragten aktuell noch keine Notwendigkeit sieht, sich intensiv mit der Einführung von S/4HANA auseinanderzusetzen. Die Gründe hierfür können vielfältig sein und sollten in weiteren Initiativen einer genaueren Untersuchung unterzogen werden. Auf der anderen Seite zeigt die Kurzstudie aber auch, dass bereits viele Unternehmen vermehrt Chancen und Potentiale in einer Einführung von SAP S/4HANA sehen. Hierfür werden die gewonnenen Einblicke diskutiert und in aktuelle Trends und Entwicklungen eingeordnet, so dass auch Empfehlungen zu den verschiedenen Aspekten der Einführung gegeben werden.

Eine mögliche Beschränkung der Studie stellt die fehlende Repräsentativität dar, so dass die Ergebnisse keinen Schluss auf die allgemeine Situation in einem größeren Kontext erlauben. Im Zug des näher kommenden Endes für den Support der aktuellen SAP ERP Suite im Jahr 2025 kann sich jedoch die Implementierungsbereitschaft noch weiter verändern. In der

⁴⁸ Vgl. Schmitz 2015, o. S.

⁴⁹ Vgl. ebd., o. S.

Praxis wird dies durch eine derzeit steigende Anzahl an Planungs- und Strategieprojekten für eine Umstiegsbetrachtung auf SAP S/4HANA sichtbar. Es wird davon ausgegangen, dass die Mehrheit der Umstiegsprojekte zwischen 2020 und 2022 stattfinden wird. Diese Entwicklung aufgreifend, sollte in einer konsekutiven Studie unter Erweiterung der Grundgesamtheit eine erneute Betrachtung der Rahmenbedingungen erfolgen.

6 Literaturverzeichnis

Gronwald, Klaus-Dieter (2015): Integrierte Business-Informationssysteme. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.

Hausladen, Iris (2016): IT-gestützte Logistik. Systeme - Prozesse - Anwendungen. 3., aktualisierte und erweiterte Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler. Online verfügbar unter <http://www.springer.com/>.

Krcmar, Helmut (2015): Informationsmanagement. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.

Kuß, Alfred; Kleinaltenkamp, Michael (2016): Marketing-Einführung. Grundlagen - Überblick - Beispiele. 7., überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Gabler. Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-658-06546-1>.

Litzel, Nico (2016): Was ist eine In-Memory-Datenbank? Definition. Hg. v. Big Data Insider. Online verfügbar unter <https://www.bigdata-insider.de/was-ist-eine-in-memory-datenbank-a-655470/>, zuletzt aktualisiert am 23.10.17.

Malhotra, Naresh K. (2015): Essentials of marketing research. A hands-on orientation. Global edition. Boston: Pearson. Online verfügbar unter <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&scope=site&db=nlebk&AN=1419046>.

Mayer, Jürgen; Reindorf, Sascha (2018): Mit Industrie 4.0 zum Erfolg im globalen Wettbewerb. Hg. v. SAP. Online verfügbar unter <https://news.sap.com/germany/2018/06/industrie-4-0-erfolg-globaler-wettbewerb/>, zuletzt aktualisiert am 07.08.2018.

Rennhak, Carsten; Opresnik, Marc Oliver (2016): Marketing: Grundlagen. 1. Auflage. Berlin, Heidelberg: Springer Gabler (Studienwissen kompakt). Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-662-45809-9>.

SAP (Hg.) (o. J. (a)): SAP: 46 Jahre Innovation. Online verfügbar unter <https://www.sap.com/corporate/de/company/history.html>, zuletzt geprüft am 28.08.2018.

SAP (Hg.) (o. J. (b)): S/4HANA . Überblick. Online verfügbar unter <https://www.sap.com/germany/products/s4hana-erp.html>, zuletzt geprüft am 07.09.2018.

SAP (Hg.) (o. J. (c)): SAP S/4HANA Cloud. Technische Informationen. Online verfügbar unter <https://www.sap.com/germany/products/s4hana-erp-cloud/technical-information.html>, zuletzt geprüft am 07.09.2018.

SAP (Hg.) (2016): Strategie und Geschäftsmodell. Online verfügbar unter <https://www.sap.com/integrated-reports/2016/de/strategy/strategy-and-business-model.html>, zuletzt geprüft am 21.08.2018.

SAP (2017): Simplification List 1709. Online verfügbar unter https://help.sap.com/doc/4698ca4ad85a4a24994b2016f366cc77/1709%20000/en-US/SIMPL_OP1709.pdf.

SAP (Hg.) (2018): Fiori Design Guidelines. Online verfügbar unter <https://experience.sap.com/fiori-design/>, zuletzt geprüft am 21.08.2018.

Schmitt, Julia (2016): SAP, Oracle, Microsoft: Welcher ERP-Anbieter ist der beste? Online verfügbar unter <https://www.finance-magazin.de/finanzabteilung/controllers/sap-oracle-microsoft-welcher-erp-anbieter-ist-der-beste-1393901/>, zuletzt aktualisiert am 13.12.2016, zuletzt geprüft am 21.08.2018.

Schmitz, Andreas (2015): SAP S/4HANA. Für welches Szenario eignet sich welches Betriebsmodell? Hg. v. SAP. Online verfügbar unter <https://news.sap.com/germany/2015/06/sap-s4hana-fur-welches-szenario-eignet-sich-welches-betriebsmodell/>, zuletzt aktualisiert am 08.06.2015, zuletzt geprüft am 23.08.2018.

SCP-Network (Hg.) (o. J.): What is LiveCache and why is it needed in SAP S/4HANA 1610. Online verfügbar unter <http://www.scp-network.com/2017/01/13/saps4hana1610-01/>, zuletzt geprüft am 18.09.2017.

Teicholz, Paul M. (2013): BIM for facility managers. Hoboken, NJ: Wiley.

Vetter, Axel (2016): SAP S/4HANA. Bereit für die digitale Fertigung. Hg. v. SAP. Online verfügbar unter <https://news.sap.com/germany/2016/11/fertigung-digital-sap-s4hana/>, zuletzt aktualisiert am 16.11.2016, zuletzt geprüft am 22.08.2018.

Wannenwetsch, Helmut (2014): Integrierte Materialwirtschaft, Logistik und Beschaffung. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.

Ansprechpartner

HHL Leipzig Graduate School of Management

Prof. Dr. Iris Hausladen
Heinz Nixdorf-Lehrstuhl für IT-gestützte Logistik
Jahnallee 59 | 04109 Leipzig

T +49 341 9851 760

E iris.hausladen@hhl.de

<http://www.hhl.de/logistics>



HHL LEIPZIG
GRADUATE SCHOOL
OF MANAGEMENT

GISA GmbH

Jeannine Kallert
Leiterin Marketing
Leipziger Chaussee 191a | 06112 Halle (Saale)

T +49 800 7000 585

E kontakt@gisa.de

<http://www.gisa.de>

GISA[®]
That's IT.



HHL Leipzig Graduate School of Management

Die HHL ist eine universitäre Einrichtung und zählt zu den führenden internationalen Business Schools. Ziel der ältesten betriebswirtschaftlichen Hochschule im deutschsprachigen Raum ist die Ausbildung leistungsfähiger, verantwortungsbewusster und unternehmerisch denkender Führungspersönlichkeiten. Die HHL zeichnet sich aus durch exzellente Lehre, klare Forschungsorientierung und praxisnahen Transfer sowie durch hervorragenden Service für ihre Studierenden. Das Studienangebot umfasst Voll- und Teilzeit-Master in Management- sowie MBA-Programme, ein Promotionsstudium sowie Executive Education. Die HHL ist akkreditiert durch AACSB International. www.hhl.de

ISSN 1864-4562 (Online version)

© HHL Leipzig Graduate School of Management, 2018

Für den Inhalt dieses HHL-Arbeitspapiers ist der Autor/sind die Autoren allein verantwortlich. Die Verwendung zu Lehr- und Forschungszwecken ist unter Angabe der Quelle ausdrücklich erwünscht. Nachdruck, Vervielfältigung und Weitergabe für nicht gewerbliche Zwecke ist mit entsprechender Quellenangabe gestattet. Jegliche kommerzielle Nutzung oder Vervielfältigung - auch auszugsweise - bedarf der vorherigen schriftlichen Genehmigung des Autors/der Autoren. Weitere HHL-Publikationen sind zu finden unter www.hhl.de/publications