

# FIT für S/4HANA

## SAP-Einführungskosten mittels Prozess- und Systemoptimierung senken

Bei ERP-Anwendungen mag es keinen Beipackzettel geben – aber durchaus ein Verfallsdatum. Das liegt für Unternehmen, die ihre Fertigungs- bzw. Geschäftsprozesse mit SAP ERP managen, bereits im Jahr 2027. Denn in diesem Jahr laufen viele Wartungsleistungen aus und SAP empfiehlt einen Umstieg auf seine neue Produktlinie S/4HANA. Bestandskunden müssen sich also zwischen Konvertierung oder Neu- bzw. Re-Implementierung entscheiden.

Für CIOs und CTOs in der Chemieindustrie bringt ein solches Großprojekt operative und strategische Fragstellungen mit sich. Denn die gegenwärtig eingesetzten Systeme sind oftmals langjährig im Einsatz und sehr auf die spezifischen Prozesse und Organisationseinheiten des Unternehmens ausgerichtet, also hochgradig individualisiert. Eine Umstellung benötigt entsprechende Ressourcen.



Simone Bianca Schufft,  
MSG Industry Advisors



Daniel Fathmann,  
MSG Industry Advisors



### Projektstau statt Neustart?

Doch obwohl bis 2027 für ein derart wichtiges Vorhaben die Zeit knapp wird, zögern Unternehmen die Umstellung hinaus. Bevor die Umstellung auf SAP S/4HANA die digitale Transformation beflügelt, rechnen

viele Unternehmen mit schwer kalkulierbaren, hohen Implementierungskosten. Denn insbesondere in hochspezialisierten Prozesslandschaften wie in der Chemieindustrie sind oftmals zahlreiche Altlasten und Schnittstellen zu berücksichtigen.

So gab 2019 bei der Lünenodonk/MSG-Studie „Mit S/4HANA in die digitale Zukunft“ mehr als jedes zweite der befragten Unternehmen an, sich noch mit der Business-Case-Erstellung zu beschäftigen. Sollte das Thema nicht priorisiert

und beschleunigt werden, droht ein Projektstau.

Allerdings mag das leichter gesagt als getan sein. Neben der Hürde, ausreichend Fachpersonal für die Einführungsprojekte zu finden und zu rekrutieren, könnten tech-

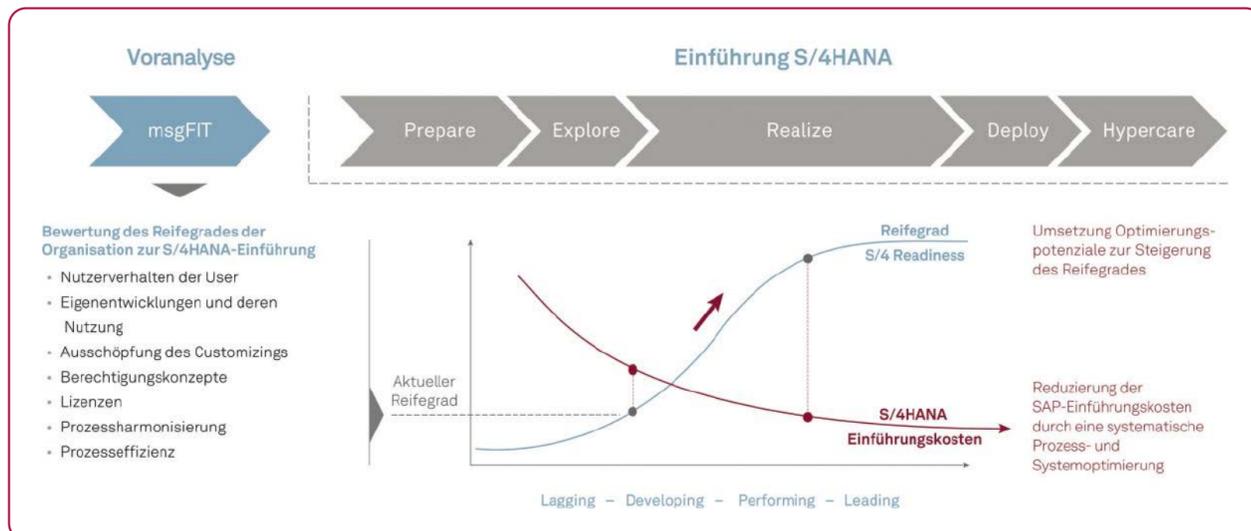
nologische Herausforderungen der Umstellung im Wege stehen. Zudem befürchten gut 60% der IT-Entscheider, dass die Integration ihrer lokalen IT-Systeme in S/4HANA zu einem sehr hohen Aufwand und zu hohen Projektkosten führt. Speziell für viele

auf, identifiziert nicht dokumentierte Prozesse und zeigt Verbesserungsoptionen hinsichtlich der SAP-Nutzung und der Lizenzierung.

Neben der Vorbereitung kostengünstigerer ERP-Migrationen ermöglicht msgFIT eine Re-Dokumentation der vorhandenen SAP-Prozesse. Per parallel durchgeführtem SAP-Conversion-Check sind außerdem Empfehlungen für S/4HANA Prozesse ableitbar.

### Praxistipps zur Leistungssteigerung

Wie effektiv dieser Ansatz ist, zeigt ein Beispiel aus der Fertigungsindustrie: Ein Medizintechnikhersteller konnte u.a. über gezielte Prozessverbesserungen in allen End-to-End Prozessen sowie schließlich mit einem Neudesign der Angebots- und Logistikprozesse in Summe Einsparungen von mehr als 3 Mio. EUR p.a. realisieren und so den ROI zur S/4HANA-Einführung mehr als verdoppeln. Um langfristig von S/4HANA zu profitieren, sollten Projektverantwortliche zudem die folgenden Punkte berücksichtigen:



Voranalyse durch msgFIT zur S/4HANA-Einführung

**Zirka ein Jahr Projektdauer ist für die Konvertierung einer mittelmäßig komplexen ERP-Instanz zu S/4HANA realistisch.**

Chemieunternehmen ist die Stammdatenübernahme eine zusätzliche Herausforderung. Diese Strukturen sind oft „gewachsen“ und verursachen bei der Überführung in eine neue Systemwelt enormen Aufwand.

### Schwachstellen reduzieren vor der Einführung

Um diese Herausforderungen zu meistern, sollten die Projektverantwortlichen einen Check-up ihrer SAP-Systemlandschaft und der End-to-End Prozesse im Vorfeld der S/4HANA-Implementierung durchführen. Im Rahmen einer Assessment Phase kann hier das Analysetool msgFIT wertvolle Unterstützung liefern und das bestehende SAP-System auf Nutzung und Prozessqualität systematisch analysieren. Dabei wird nicht nur der Reifegrad der System- und Prozesslandschaft präzise erfasst – die aufgezeigten Verbesserungsoptionen lassen sich zudem teilweise bereits vor der eigentlichen S/4HANA-Einführung angehen. Somit startet

Produkte über deren Lebenszyklus verfolgen: Mit digitalen Komponenten und Services ergänzte Produkte lassen sich mit S/4HANA präziser verfolgen und bepreisen. Chemieunternehmen können so z.B. den Zyklus der Chemikalien von der Produktion über die Nutzung bis zum Recycling dokumentieren und ihren Kunden passende Dienstleistungen für jede Station offerieren.

Prozesse End-to-End optimieren: Angebundene Tracking-Software kann die Positions- und Inhaltsbestimmung von Containern übernehmen. Anhand der Stammdaten lassen sich zudem im ERP-System automatisiert Rechnungen für die Vor-Ort-Nutzungstage der Container stellen. Mittels eingebundener IoT-Lösungen können Container-Füllstände an SAP übermittelt werden und Nachbestellungs-Workflows anstoßen.

Zu einem erfolgreichen S/4HANA-Einführungsprojekt gehört eine kompetente Betreuung über den gesamten Transformationsprozess – vom Eingangs-Assessment bis zur Imple-

**Durch eine saubere Vorbereitung und die Herstellung von S/4HANA-Readiness können die Projektkosten effektiv reduziert werden.**

mentierung. Leistungen wie msgFIT, Business Case und Roadmap unterstützen in der Vor-Projektphase. Aber auch in der Umsetzungsphase leistet das Know-how eines Beratungspartners wertvolle Unterstützung. Hier gilt es z.B., die Transformation mit passgenauem Changemanagement zu begleiten und für regulierte Bereiche ist die Übernahme der S/4HANA-Validierungsaufgaben ein entscheidender Nutzenaspekt.

Das Erstellen einer transparenten Prozessübersicht in kurzer Zeit. Das Analysetool deckt Auffälligkeiten innerhalb der Prozesslandschaft

mentierung. Leistungen wie msgFIT, Business Case und Roadmap unterstützen in der Vor-Projektphase. Aber auch in der Umsetzungsphase leistet das Know-how eines Beratungspartners wertvolle Unterstützung. Hier gilt es z.B., die Transformation mit passgenauem Changemanagement zu begleiten und für regulierte Bereiche ist die Übernahme der S/4HANA-Validierungsaufgaben ein entscheidender Nutzenaspekt.

mentierung. Leistungen wie msgFIT, Business Case und Roadmap unterstützen in der Vor-Projektphase. Aber auch in der Umsetzungsphase leistet das Know-how eines Beratungspartners wertvolle Unterstützung. Hier gilt es z.B., die Transformation mit passgenauem Changemanagement zu begleiten und für regulierte Bereiche ist die Übernahme der S/4HANA-Validierungsaufgaben ein entscheidender Nutzenaspekt.

- simone.bianca.schufft@msg-advisors.com
- daniel.fathmann@msg-advisors.com
- www.msg-advisors.com

## PERSONALEINSATZPLANUNG

### Personaleinsatzplanung mit Arbeitszeit 4.0 – Was sind die Elemente flexibler Arbeitszeitmodelle?

Arbeitszeit 4.0 und Personaleinsatzplanung, wie geht das? Lesen Sie dazu die Kolumne des Workforce Management Experten Benjamin Saure.

Flexible Arbeitszeiten verlangen nach flexiblen Arbeitszeitmodellen, auch für Schichtbetriebe. Dazu braucht es Know-how, die richtigen Planungsmethoden und spezialisierte Software. Aber es braucht auch die Bereitschaft, traditionelle Schichtsysteme und vermeintlich altbewährte Planungsprozesse in Frage zu stellen. Und es erfordert ein Bewusstsein für die Möglichkeiten zur Digitalisierung der Personaleinsatzplanung. Denn Arbeitszeit 4.0 lässt sich in die Personaleinsatzplanung integrieren.

Traditionelle Schichtsysteme, die nur durch zusätzliche freie Tage flexibilisieren, stoßen heute an ihre Grenzen. Das gilt für lebensphasengerechte Arbeitszeiten ebenso wie für Produktionsprobleme, auf die personell flexibel reagiert werden muss. War der Personaleinsatz früher in der Produktionsplanung eine konstante Größe, führen wachsende Anforderungen an die Effizienz der Produktionsprozesse

zu einer immer enger werdenden Taktung der Abläufe. Damit wächst das Risiko kurzfristiger Störungen und die Notwendigkeit einer flexiblen Personalbereitstellung.

Traditionelle Schichtsysteme setzen 8-h-Schichten ein und verteilen sie über 24 h. Weil sie sich implizit an der vertraglichen Wochenarbeitszeit von Vollzeitkräften orientieren, verwenden sie Schicht-rhythmen mit durchschnittlich fünf Einsätzen pro Mitarbeiter und Woche. Bei reduzierter Sollarbeitszeit werden Schichten durch entsprechend viele freie Tage ersetzt. Das ist weder flexibel noch bedarfsgerecht. Die Personaleinsatzplanung bietet weit mehr Möglichkeiten. Generell sind folgende Elemente eines Arbeitszeitmodells gestaltbar:

- **Arbeitstage in Folge:** Meist variiert die Länge eines Einsatzblocks zwischen 2-5 Tagen.
- **Freie Tage in Folge:** Freizeit- und Einsatzblöcke korrespondieren. Je kürzer durchschnittlich die Einsatzblöcke, um so kürzer sind auch die Freizeitblöcke. Blöcke von mind. zwei freien Tagen sind für eine ausreichende Erholung der Mitarbeiter wünschenswert.
- **Anzahl freier Wochenenden:** Die Abfolge der Einsatz- und Frei-

zeitblöcke bestimmen Lage und Häufigkeit freier Wochenenden.

- **Nachdienste:** Empfehlungen zur Schichtergonomie der Länge und Häufigkeit von Nachschichtfolgen und Mindestruhezeiten hängen von der Art der Tätigkeit ab.
- **Schichtlänge:** Je nach Tätigkeit, Einsatzbereich, Sollarbeitszeit und Arbeitszeitmodell können Schichtlängen variieren.
- **Schichtbeginn:** Eine Flexibilisierung des Schichtbeginns kann aus operativen Gründen sinnvoll sein.

Durchschnittliche Schichtlänge und Anzahl Einsatztage/freie Tage beeinflussen sich wechselseitig. Dies lässt sich nutzen, um Mitarbeiterpräferenzen zu begegnen. Während z.B. ein Mitarbeiter lieber häufiger und dafür kürzer arbeitet, präferiert ein anderer weniger, aber dafür längere Arbeitstage. Mitar-

beiter mit reduzierter Sollarbeitszeit können ggfs. kürzere Schichten erhalten.

Differenzierte Arbeitszeitmodelle sind auch für das Unternehmen flexibler, weil nicht immer vollständige 8-h-Schichten gestrichen bzw. besetzt werden. Vielmehr kann die Arbeitszeit effizient an betriebliche Erfordernisse angepasst werden.



Benjamin Saure,  
Product Owner Workforce Management,  
Inform GmbH, Aachen  
b.saure@inform-software.com  
Tel.: +49 2408 9456-3024  
www.workforceplus.de

**INFORM**

Inform entwickelt Software zur Optimierung von Geschäftsprozessen mittels Digital Decision Making auf Basis von Künstlicher Intelligenz und Operations Research. Sie ergänzt die klassischen IT-Systeme und steigert die Wirtschaftlichkeit und Resilienz vieler Unternehmen. Mehr als 800 Softwareingenieure, Datenanalysten und Berater betreuen heute mehr als 1.000 Kunden weltweit, z.B. im Maschinen- und Anlagenbau, Industrie, Handel, Flughäfen, Häfen, Logistik, Banken und Versicherungen.