

S/4-Transformationen und der Fachkräftemangel: mehr mit weniger erreichen

# Keep the Core Clean: Intelligente Automatisierung

Warum Automatisierung nicht nur die richtige Antwort auf den Fachkräftemangel im Rahmen von S/4-Transformationen ist, sondern gleichzeitig auch Projektkosten, technische Altlasten und die Risiken der Transformation deutlich reduziert.

Von *Arndt Hoffmann, SmartShift*

Unabhängig von der gewählten Statistik ist der Anteil der SAP-Bestandskunden, die noch nicht auf Hana und S/4 umgestellt haben, weiterhin enorm. Eine Studie der Deutschsprachigen SAP-Anwendergruppe (DSAG) in Zusammenarbeit mit ihrem amerikanischen Pendant ASUG ergab, dass Ende 2020 gerade einmal 20 Prozent der Kunden mit S/4 produktiv waren, 30 Prozent aktiv an der Transformation arbeiteten, weitere 30 Prozent in Vorbereitung waren und 20 Prozent nicht einmal damit begonnen hatten. Bestätigt wurde dies durch die Meldung der SAP, dass Ende 2021 mittlerweile 18.800 Unternehmen als S/4-Kunden geführt werden.

Unklar ist jedoch, an welcher Stelle der Transformation sich diese befinden. Basierend auf einer Grundmenge von 41.500 SAP-Kunden und in der Annahme, dass die meisten Unternehmen auch deutlich mehr als nur eine SAP-Umgebung betreiben, ist der Transformationsrückstand in jedem Fall enorm, und das geplante Ende der Lebensdauer von SAP ERP/ECC 6.0 im Jahr 2027 rückt immer näher.

## Fachkräftemangel

Der Fachkräfte- und Ressourcenmangel ist das größte Risiko für S/4-Transformationen. Viele Unternehmen sorgen sich mittlerweile um die Verfügbarkeit internen wie externen Know-hows, um die noch ausstehenden Transformationen zeitgerecht zu bewältigen. Passend dazu titelte das deutsche Handelsblatt in diesem Zusammenhang kurz vor dem Jahreswechsel: „Der Beratermangel wird zum Problem für SAP“. Der Artikel beschreibt die angespannte Situation auf dem SAP-Beratungsmarkt und prognostiziert, dass sich diese in Zukunft noch verschärfen werde. Auch in einer kürzlich von der ASUG veröffentlichten Studie benennen 26 Prozent der teilnehmenden Unternehmen als größte Heraus-

forderung im Zusammenhang mit der S/4-Hana-Technik: Ressourcen zur Unterstützung, Entwicklung und Aktualisierung von SAP-Systemen.

Dieser Ressourcenmangel wirkt überall ähnlich, sowohl bei SAP-Bestandskunden als auch bei Systemintegratoren und Beratungsunternehmen, die ihre Kunden bei der Transformation unterstützen möchten: Geeignete und verfügbare Berater sind rar, somit steigen die Arbeitskosten für qualifizierte Mitarbeiter deutlich an. Selbst in sogenannten Niedriglohnländern steigen die Tagessätze für externe Berater mit S/4-Erfahrung steil an, und Systemintegratoren kämpfen mit allen Mitteln um entsprechende Ressourcen. Die Auswirkungen des Krieges in der Ukraine auf die Verfügbarkeit von Nearshore-Ressourcen aus dieser Region sind dabei noch gar nicht abzusehen.

Die Strategien der Vergangenheit funktionieren nicht mehr. Die Probleme des S/4-Fachkräftemangels und der Ressourcenknappheit sind deutlich erkennbar. Aber welche Strategien bieten sich an, mit dieser Situation umzugehen? Und zwar ohne den zukünftigen geschäftlichen Mehrwert einer S/4-Implementierung oder aber Projektfristen- und Kostenüberschreitungen zu riskieren.

Schließlich sind S/4-Projekte in der Regel komplex, zeitaufwändig und lang laufend. Sie erfordern zudem einen zeitweisen Parallelbetrieb, da auch die bestehenden SAP-Systeme gewartet und laufende Geschäftsanforderungen erfüllt werden müssen. Die daraus resultierende Doppelbelastung aus operativem Geschäft einerseits und Projektanforderungen der S/4-Transformation andererseits müssen bewältigt werden, und das ebenfalls vor dem Hintergrund des S/4-Fachkräftemangels.

Kompromisse bei Umfang und Qualität der Transformation sind definitiv keine Alternative. Diese wirken sich negativ auf den dauerhaften Nutzen von SAP S/4

Hana und die Akzeptanz innerhalb der Organisation aus. Unternehmen sollten auf keinen Fall die Fehler vergangener SAP-Upgrades wiederholen, bei denen viele technische Altlasten angehäuft wurden. Genau diese führten schließlich zu den allgegenwärtigen langsamen Release-Zyklen sowie zu häufig instabilen, unsicheren und schwer zu wartenden Systemen, wie wir sie heute in der betrieblichen Praxis immer wieder vorfinden.

Die Verlängerung der Umstellungszeiträume ist ebenfalls keine echte Alternative: Die Zeit bis zur tatsächlichen Produktivsetzung und Wertschöpfung der neuen Systeme, die doppelte Wartung bis dahin, die Auswirkungen auf das laufende Geschäft, die Doppelbelastung der internen Teams – all das nimmt immer weiter zu.

Dazu kommt, dass gerade Zeitaufwände der internen Teams für nicht strategische, einmalige Transformationsaufgaben geradezu vergeudet sind. Diese hoch qualifizierten Fachleute sollten ihr fundiertes Wissen über die unternehmenseigenen Geschäftsprozesse vor allem dafür nutzen, das Potenzial des neuen digitalen Kerns von S/4 voll auszuschöpfen.

## Automatisierung

Welche Alternativen bleiben also, wenn Kompromisse bei Umfang und Qualität nicht akzeptabel, Budgets und Zeitpläne endlich sind und interne Teams sich auf wertschöpfende Arbeiten konzentrieren sollen? Eine echte Maßnahme im Rahmen einer S/4-Transformation ist der Einsatz intelligenter Automatisierungsplattformen für möglichst umfangreiche Arbeitsbereiche der Umstellung: Modernisierung strategischer Eigenentwicklungen mit Automatisierung.

Ein Beispiel für diese Art der intelligenten Automatisierung: der Umgang mit benutzerdefinierten Prozessen und Eige-

entwicklungen innerhalb von S/4-Transformationsprogrammen. Gemäß dem aktuellen SmartShift-Benchmark enthält ein durchschnittliches SAP-ECC-System mehr als 25.000 Eigenentwicklungen und über 3,5 Millionen Zeilen benutzerdefinierter Code. Durchschnittlich 60 Prozent von diesen sind tatsächlich noch in Gebrauch. Im Rahmen der S/4-Transformation sollte der Schwerpunkt auf der Modernisierung strategischer Anwendungen liegen, während ungenutzter oder redundanter Legacy-Code entfernt werden kann. Der Idealfall geht sogar einen Schritt weiter zum „SAP Clean Core“ – einem Standard-SAP-S/4-System, auf dem strategische kundenspezifische Erweiterungen entkoppelt auf der Business Technology Plattform (BTP) oder sogar vollständig außerhalb von SAP laufen. Mit dieser Architektur sind SAP-Kunden wieder in der Lage, Updates und Upgrades seitens SAP häufiger und schneller zum Einsatz zu bringen.

### Manuelle Aufwände vermeiden

Die Anpassung aller Eigenentwicklungen auf S/4 Hana oder gar die Entkopplung von Anwendungen vom „SAP Core“ gestaltet sich häufig kleinteilig und mühsam. In einem ersten Schritt definieren Sie strategische Anwendungen und einen möglichst risikofreien Ansatz zur Stilllegung ungenutzten Codes. Für die verbleibenden benutzerdefinierten Prozesse identifizieren Sie alle technischen Komponenten und setzen Compliance- und bestenfalls auch gleich Optimierungsmaßnahmen für den neuen S/4-Kern und das neue Datenmodell um. Diese Transformation erfordert erfahrungsgemäß den Umgang mit Tausenden von Anpassungen in den Eigenentwicklungen, was wiederum Hunderte Tage rein manueller Arbeit nach sich zieht.

Darin nicht enthalten sind dann weitere sinnvolle Anpassungen in der Legacy-Codebasis mit Bezug auf Sicherheit, Performance, Stabilität und Wartbarkeit, die nochmals in die Tausende gehen. Strategische Anwendungen einfach zurücklassen und alles neu implementieren mag als Alternative gesehen werden, aber nur bei unbegrenztem Budget und unbegrenzter Zeit. Allein die Dokumentation der Ist-Prozesse und Anforderung ist ein eigenes großes Projekt.

### ATC Quick Fixes

Ein vollständig manueller oder auch halb automatischer Ansatz mit Entwickler-Tools wie SAP ATC Quick Fixes (ATC, Abap Test Cockpit) hat gute Aussichten, zu den



*Arndt Hoffmann,  
Chief Strategist und Mitgründer von SmartShift, hat mehr als 25 Jahre Erfahrung im SAP-Transformationsgeschäft.*

oben beschriebenen, mittelmäßigen Transformationsergebnissen zu führen: Kompromisse bei Umfang und Qualität, Budget- und Zeitüberschreitungen, blockierte interne Ressourcen. Ganz davon abgesehen, dass aufgrund des Ressourcen- und Fachkräftemangels diese Projekte nicht einmal mit wirklich geeigneten Fachkräften besetzt werden können.

Daher nutzen inzwischen viele namhafte Unternehmen Best-in-Breed-Automatisierung, idealerweise als schlüsselfertige Lösungen mit SLA-abgesicherten Ergebnissen. Dies ermöglicht: massive Laufzeitverkürzung in Transformationsprojekten; herausragende Transformationsqualität mit dadurch deutlich reduziertem Test- und Regressionsaufwand; und Verringerung des technischen und unternehmerischen Transformationsrisikos mit SLA-abgesicherten Ergebnissen.

Entlastung der internen Ressourcen von banalen, aber zeitaufwändigen manuellen Aufgaben. Möglichkeit der Wiederverwendung bestehender Prozesse – bei gleichzeitiger Möglichkeit, aufgelaufene technische Schulden zu begleichen und Anwendungen zu modernisieren.

Seit über 20 Jahren unterstützt SmartShift SAP-Anwenderunternehmen dabei, SAP-Systeme mittels Automatisierung zu modernisieren. Der Ansatz ermöglicht es, schlanke, moderne und sichere kundenspezifische Erweiterungen für SAPs „Digital Core“ zu betreiben. Die Lösungen basieren auf einer intelligenten Automation Plattform und unterstützen Szenarien wie Hana- und S/4-Transformationen, Systemkonsolidierungen und Carve-outs, außerdem komplexe Modernisierungs- und Sicherheitsvorhaben. SmartShift liefert

einen konsistenten und sicheren Ansatz für die Modernisierung benutzerdefinierter Codes, reduziert Transformationszeiten und Testzyklen, ermöglicht technische und geschäftliche Flexibilität und erspart seinen Kunden unnötige, ressourcenzehrende manuelle Arbeit.

Eine Brownfield-S/4-Transformation mit 69.000 benutzerdefinierten Objekten wurde beim SAP-Bestandskunden Evonik Industries erfolgreich abgeschlossen. 350.000 Code-Anpassungen für Hana, S/4, Performance, Sicherheit, Cloud-Readiness und Standardisierung wurden automatisiert angepasst. Die Transformation dauerte weniger als fünf Wochen und wurde in höchster Qualität mit weniger als einer Handvoll Tickets im Test abgeschlossen. Außerdem wurde durch ein automatisiertes Dual Maintenance der Geschäftsbetrieb während des gesamten Projekts reibungslos ermöglicht. Evonik hat einen großen Teil seiner in den vergangenen Jahren zuvor angesammelten technischen Altlasten im Rahmen des Projekts beseitigt.

Und auch BMW nutzt SmartShift Intelligent Automation: in den vergangenen drei Jahren in 80 Projekten, für 39 SAP-Landschaften. Das Ergebnis: Mehr als 44.000 Eigenentwicklungen mit über acht Millionen Codezeilen wurden stillgelegt, mehrere Millionen Codierungsprobleme behoben und Tausende Tage manueller Arbeit eingespart.

Beachten Sie den Eintrag Community-Info – Seite 76

smartShift

