



So gelingt der Wandel zum digitalen Unternehmen

SAP S/4HANA Finance als Enabler einer Business Transformation

Viel mehr als „nur ein Release-Wechsel“

SAP S/4HANA beschäftigt derzeit die Mehrheit der deutschen Unternehmen: Nach aktuellem Stand wird 2027 der Support des SAP Releases ECC 6.0 seitens SAP eingestellt bzw. unverhältnismäßig teuer. Wenn man weiterhin mit SAP arbeiten möchte, macht das eine Umstellung auf SAP S/4HANA mittel- bis langfristig unumgänglich. Aufgrund des hohen fachlichen

und zeitlichen Aufwands einer Umstellung ist es ratsam, den Wechsel nicht unnötig hinauszuzögern – bereits ein Viertel der deutschen Unternehmen befindet sich schon auf dem Weg der Transformation zu SAP S/4HANA.

Die Finanzfunktion kann diese Situation zur Verbesserung der eigenen Positionierung nutzen, indem sie dafür sorgt, dass nicht nur der technisch notwendige Release-

Wechsel erfolgt, sondern die Chance genutzt wird, immer bessere Informationen immer schneller bereitzustellen. Aus diesem Grund sollte sich der Bereich jetzt den Herausforderungen des Umbruchs stellen und die Transformation proaktiv anstoßen. Der in vielen deutschen Unternehmen anstehende Umstieg auf SAP S/4HANA ist die optimale Gelegenheit. ➔

Der Finanzbereich wird in den kommenden Jahren einen fundamentalen Umbruch erleben. Die digitale Transformation wird durch fortschreitende innovative Technologien wie Automatisierungen, Machine Learning, Blockchain und Data Analytics eine stetige Veränderung in den Unternehmen bewirken. Eine wesentliche Basis wird das ERP-System bleiben – der sogenannte Digital Core. Für alle Unternehmen, die SAP im Einsatz haben (werden), liefert die proaktive Realisierung eines Transformationsprozesses im Finanzbereich mit SAP S/4HANA in dieser volatilen Umgebung ideale Ausgangsbedingungen. Chancen in verschiedenen Dimensionen können verwirklicht werden und der Finanzbereich kann eine Vorreiterrolle für das gesamte Unternehmen einnehmen.

SAP S/4HANA: nicht nur Kosten, sondern auch Treiber des Shareholder Value

Die Investition in eine Umstellung auf S/4HANA ebnet den Weg für erhebliche Einsparungen. Was sich zunächst vielleicht abstrakt anhört, ergibt ganz konkrete Kostenreduktion und steigert den Shareholder Value. Erfahrungswerte zur Wirkung der Optimierungstreiber aus Deloitte Capability Assessments zeigen, dass Cost-Performance-Analyse, verbessertes Cash-Management und Integration von Kapitalmarktdaten beispielsweise jeweils zu 10–20 Prozent Einsparungen führen können. Die Marge wird um 5–20 Prozent gesteigert. Auch die Vereinfachung von Asset Accounting und Abschreibungsprozessen erzielt je 10–20 Prozent Reduktion. Und die Liste ließe sich noch mit vielen weiteren Posten fortsetzen.

Rund um den Digital Core: die vielseitigen Vorteile im Detail

Was auf den ersten Blick vielleicht nach bloßen technischen Details klingt, eröffnet dem Finanzbereich in Wahrheit weitreichende Vorteile. Schon heute verschaffen die verfügbaren SAP S/4HANA-Features rund um den Digital Core Anwendern Vorteile in den folgenden vier Themenfeldern:

- Integriertes Datenmodell/ End-to-End-Ansatz
- Nachhaltige Systemlandschaft
- Flexibles Echtzeit-Reporting
- Integrierte Planung

Integriertes Datenmodell/ End-to-End-Ansatz

Eine fundamentale Innovation: das Universal Journal in S/4HANA. Diese einheitliche Tabelle für sämtliche Geschäftsdaten des Unternehmens bringt erhebliche Vorteile. Ein Hauptelement besteht in der Zusammenführung von Controlling und Buchhaltung – gegenüber dem Vorgänger ein echter Umbruch. Alle Belege werden im Universal Journal zentral abgelegt: Daten, die bislang an divergenten Speicherorten vorliegen, werden somit an einem einzigen Ort integriert. Das Universal Journal fungiert als sogenannte „Single Source of Truth“. Da jeder Datensatz nur einmal vorhanden ist, können Doppelungen eliminiert werden. Das führt zu einer Vereinfachung und Beschleunigung der Struktur. Die Verarbeitungszeit sinkt, da weniger Rechenleistung und Datenbandbreite notwendig sind. Eine weitere Neuerung in SAP S/4HANA ist darüber hinaus das Konzept des Business Partners. Sämtliche unterschiedlichen Rollen werden darin zusammengefasst, ob Geschäftspartner, Lieferant oder Kunde. Außerdem wird das wichtige Thema Financial Supply Chain Management in SAP S/4HANA voll integriert. Damit stehen verschiedene Komponenten zur Verfügung, mit denen alle relevanten Aspekte von Treasury und Risk bis zum Liquiditätsmanagement organisiert werden können.

Nachhaltige Systemlandschaft

Individuelle Optionen: Für die Einführung von SAP S/4HANA und die Umsetzung der Transformation stehen mehrere Modelle zur Verfügung, unter denen ein Unternehmen das passende auswählen kann – Konversion des existierenden Systems („Brownfield“), Implementierung eines neuen Systems mit Datenmigration („Greenfield“) oder der Deloitte-Hybrid-Ansatz, der die Vorteile von Brownfield und Greenfield verbindet. Je nach Kontext und

Unternehmensgröße des Kunden kann außerdem zwischen einer günstigeren, ressourcenschonenden Cloud-Lösung und einer aufwendigeren, dafür aber individuell operativ steuerbaren Vor-Ort-Installation gewählt werden. Eine private Cloud bzw. eine hybride Lösung sind ebenso möglich. Mit SAP Central Finance können im Bedarfsfall auch externe Nicht-SAP-Datenquellen integriert werden. Moderne Anwendungen für Prozessautomatisierung wie z.B. Robotic Process Automation sind in SAP S/4HANA problemlos integrierbar. Generell bietet die Plattform eine deutlich verbesserte, vereinheitlichte und rollenspezifische User Experience dank dem SAP Fiori App Interface, dem neuen Designkonzept für SAP-Anwendungen.

Flexibles Echtzeit-Reporting

Berichte in Echtzeit: Der Realtime-Ansatz zahlt sich auch beim Reporting aus. Es wird maximal schnell, präzise und relevant, und weite Bereiche können optimiert und automatisiert werden. Informationen werden passend zum Zweck der jeweiligen Kommunikation und zu den Adressaten aufbereitet. Durch NLG-Lösungen (Natural Language Generation) erfolgt die Ausgabe der datengetriebenen Insights in gut lesbarer natürlicher Sprache. SAP S/4HANA bietet darüber hinaus eine volle Integration von konsolidierten und transaktionalen Daten. Analysen sind jederzeit beliebig granular durchführbar, bis hinab auf Belegebene. Das neu gestaltete Group Reporting vereinfacht Abschlüsse und verbessert die Qualität der Daten sowie die Geschwindigkeit und die Transparenz der Erstellung.

Integrierte Planung

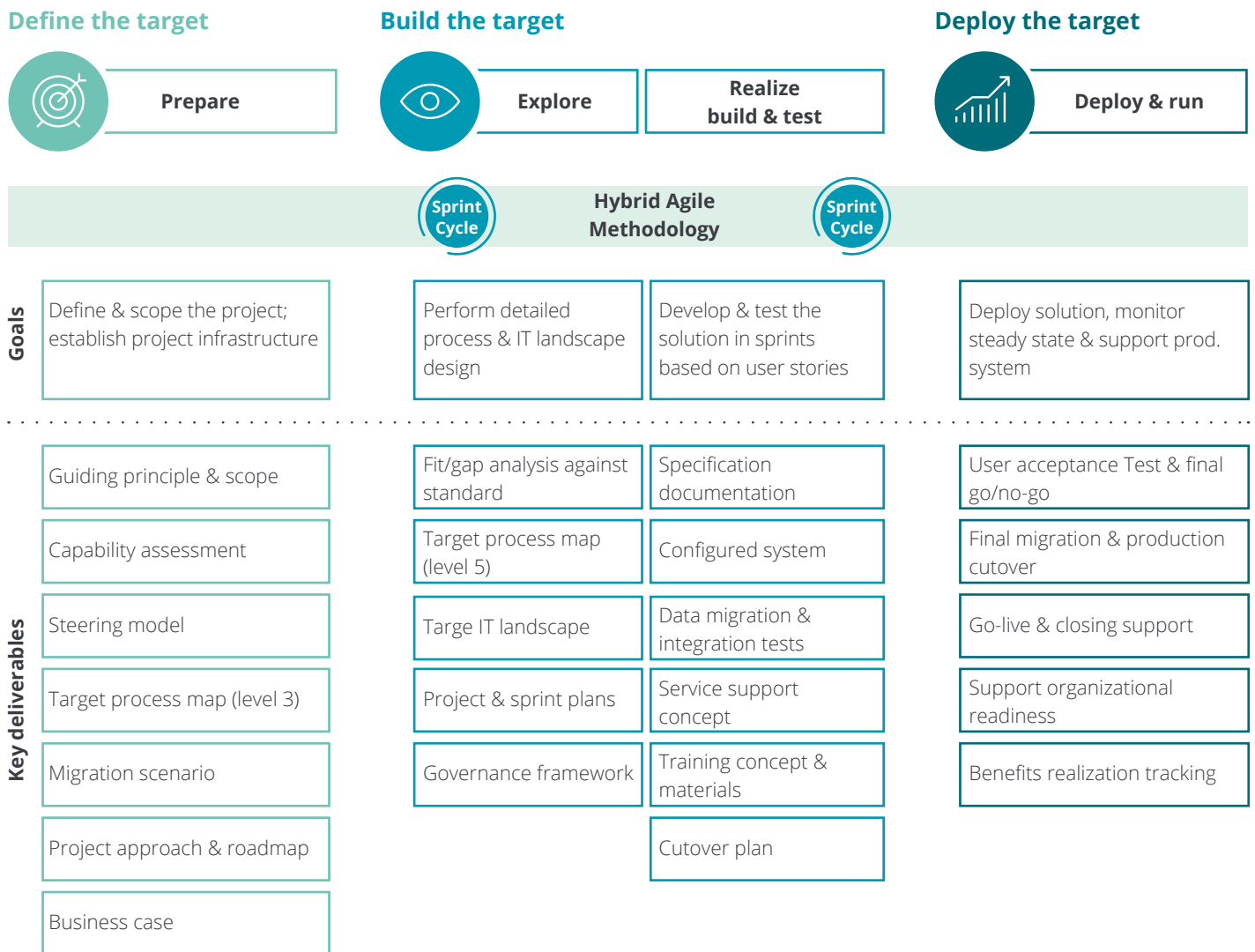
Richtungsweisende Planungsarchitektur: Mit SAP Analytics Cloud lässt sich Performance Monitoring als Software-as-a-Service (SaaS) in SAP S/4HANA integrieren. Das ermöglicht eine ganze Palette neuer Features auf Dashboard-Basis, von Self Service Reporting bis zu What-if-Simulationen. Es sind auch Hybrid-Lösungen darstellbar, bei denen SaaS Analytics mit vor Ort installierten Diensten (SAP Business Planning und Consolidation) verbunden werden.

**Business Transformation:
der Weg des Wandels**

Die Transformation bewegt sich an der dynamischen Schnittstelle von Business und Technologie. Daher sollten tiefe Business-Expertise und fundiertes Tech-Know-how in Projekten der Business Transformation mit SAP S/4HANA Finance

eng zusammenwirken. Erfolgreich sind S/4HANA-Finance-Projekte dann, wenn sie von vornherein einer durchdachten, ausgefeilten Methodologie folgen. Spezifisch auf das jeweilige Unternehmen ausgerichtete Cross-Capability-Teams vermitteln zwischen den unterschiedlichen beteiligten Bereichen aus Business, IT und Finance.

Abb. 1 – Unser Projektansatz



Prepare

Die Ziele dieser Phase sind die Planung und Vorbereitung der nachfolgenden Projektphasen. Dazu gehören einerseits die Festlegungen der inhaltlichen Leitplanken der Transformation, die konzeptionelle Festlegung der Steuerungsdimensionen und deren Ausprägung sowie das Grobkonzept aller Zielprozesse und andererseits die Entwicklung einer Projektcharta, der Projekt- und Qualitätsmanagementprozesse, des Arbeitsplans und die Berechnung des Business Case.

Insbesondere ist in dieser Phase wichtig, eine klare und gemeinsam vereinbarte Vision für die Geschäftsprozesse und -ergebnisse zu entwickeln, bevor die Imple-

mentierung von SAP S/4HANA beginnt. Gemeinsam werden alle wichtigen Erfolgsfaktoren umgesetzt, indem eine funktionsübergreifende Sicht auf Geschäfte, Prozesse und Fähigkeiten entwickelt wird.

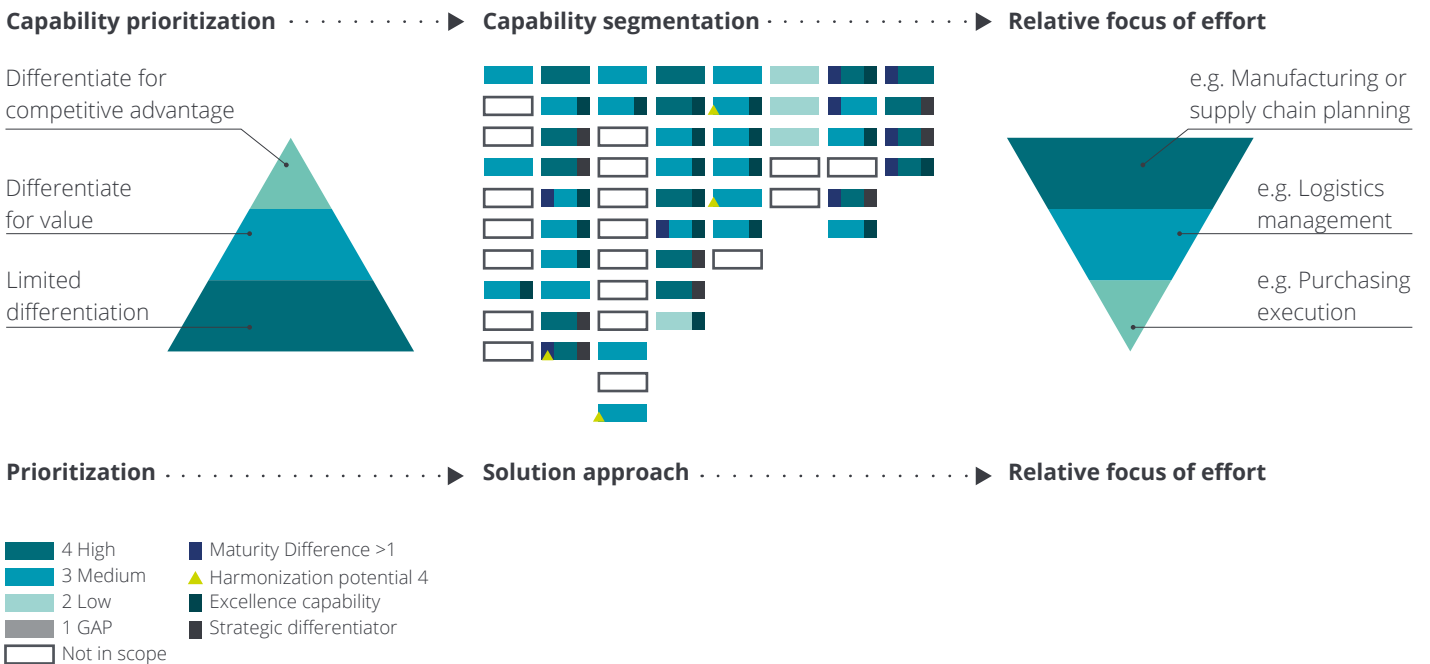
Das Capability Assessment richtet das Unternehmen und die Stakeholder auf eine gemeinsame Perspektive/Zielrichtung in Bezug auf wichtige Differenzierungsfähigkeiten und die ERP-Lösung aus.

Es befähigt jedes Unternehmen dazu, den Grad der Prozess- und Technologiestandardisierung zu bestimmen, der für einen bestimmten Fähigkeitsbereich in Abhängigkeit von der strategischen Relevanz angestrebt werden soll. Dadurch

wird aufgezeigt, wie viel Aufwand in die Entwicklung von Lösungen zur Befriedigung individueller Bedürfnisse investiert werden soll bzw. bei welchen Prozessen die Nutzung der verfügbaren Standardlösungen ausreichend ist.

Auch werden in dieser Phase die Organisationsstruktur des Projekts festgelegt, die Auswahl der Projekttools erarbeitet, Ressourcen zugewiesen und On-Boarding-Aktivitäten eingeleitet.

Abb. 2 – Capability Assessment



Explore

Ziel dieser Phase ist es, dass alle Projektmitglieder ein gemeinsames Verständnis dafür entwickeln, wie SAP im Projekt eingesetzt wird. Dazu gehören die Durchführung von Workshops zur Detaillierung von Geschäftsprozessen und Geschäftsrollen, die Durchführung von Fit-Gap- bzw. Fit-to-Standard-Analysen, die Entwicklung und Initiierung eines Plans zur Datenbereinigung, die Dokumentation von Konfigurationsdesign und Funktionsspezifikationen, die Identifizierung von Änderungsauswirkungen und die Definition des Schulungsplans für Endanwender.

Realize build (agil)

Während der Realize-build-Phase werden Standardkonfigurationen und -entwicklungen in interaktiven Sprints abgeschlossen. Organisationselemente und Schlüsseldatenfelder werden zuerst konfiguriert, bevor Standardprozesse implementiert werden, Entwicklungen werden prototypisiert und von Prozessverantwortlichen überprüft. Die Dokumentation wird nach der Bestätigung der Lösungen abgeschlossen, um Nacharbeiten zu vermeiden. Vorab-Integrationstests werden durchgeführt, sobald die Anforderungen an konfigurierte und entwickelte Teilprozesse erfüllt sind. Den Stakeholdern werden in regelmäßigen Abständen die in der Sprint Roadmap vereinbarten Ergebnisse präsentiert.

Nach erfolgreichem Abschluss des jeweiligen Sprints gelten die Ergebnisse als funktional akzeptiert (jeder Sprintzyklus sollte bis dahin erfolgreich getestet worden sein).

Realize test

Ziel dieser Phase ist es, durch verschiedene Arten von Tests zu bestätigen, dass die zuvor in einer Unit-Testweise geprüften Template-End-to-End-Prozesse integriert ablaufen können. Die Aktivitäten umfassen die Entwicklung von Testfällen, die Durchführung von Tests und die Behebung von Fehlern. Der eigentliche Benutzerakzeptanztest wird während einer späteren Phase im Projekt durchgeführt.

Deploy

Hierbei geht es darum, das komplette System in den Produktivbetrieb zu übernehmen. Dazu gehören Endbenutzerschulungen, Benutzerakzeptanztests, eine Testmigration und der Go-Live der Gesamtlösung in der Produktionsumgebung.

Run

In dieser Phase unterstützen wir Ihre Aktivitäten nach dem Go-Live und sorgen für einen reibungslosen Prozessablauf. Während des ersten Monats stehen wir Ihren Endanwendern beratend zur Seite und unterstützen auch beim ersten Monatsabschluss.

Durch dieses Vorgehen werden alle Phasen des Programmlebenszyklus berücksichtigt und Deloitte bietet in jeder Phase ein umfassendes Set an Aktivitäten, Prozessen, Vorlagen und Beschleunigern, um das Projekt zum erfolgreichen Abschluss zu bringen.

Die Kombination von fachlicher und technischer Kompetenz in allen Projektphasen ist der Schlüssel für Ihre erfolgreiche Geschäftstransformation mit SAP S/4HANA.

Ansprechpartner

Timo Daus

Partner
Finance Consulting
Tel: +49 (0)172 3861217
tdaus@deloitte.de

Nicolas Roussel

Partner
SAP Transformation
Tel: +49 (0)172 2473617
nroussel@deloitte.de

Mario Schmitz

Partner
Finance Consulting
Tel: +49 (0)151 58005630
marschmitz@deloitte.de

Autoren

Philipp Nies

Senior Consultant
Enterprise Application/SAP
pnies@deloitte.de

Torben Tempel

Senior Consultant
Finance Consulting
ttempel@deloitte.de

Deloitte.

Diese Veröffentlichung enthält ausschließlich allgemeine Informationen, die nicht geeignet sind, den besonderen Umständen des Einzelfalls gerecht zu werden, und ist nicht dazu bestimmt, Grundlage für wirtschaftliche oder sonstige Entscheidungen zu sein. Weder die Deloitte GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft noch Deloitte Touche Tohmatsu Limited, noch ihre Mitgliedsunternehmen oder deren verbundene Unternehmen (insgesamt das „Deloitte Netzwerk“) erbringen mittels dieser Veröffentlichung professionelle Beratungs- oder Dienstleistungen. Keines der Mitgliedsunternehmen des Deloitte Netzwerks ist verantwortlich für Verluste jedweder Art, die irgendjemand im Vertrauen auf diese Veröffentlichung erlitten hat.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), eine „private company limited by guarantee“ (Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach britischem Recht), ihr Netzwerk von Mitgliedsunternehmen und ihre verbundenen Unternehmen. DTTL und jedes ihrer Mitgliedsunternehmen sind rechtlich selbstständig und unabhängig. DTTL (auch „Deloitte Global“ genannt) erbringt selbst keine Leistungen gegenüber Mandanten. Eine detailliertere Beschreibung von DTTL und ihren Mitgliedsunternehmen finden Sie auf www.deloitte.com/de/UeberUns.

Deloitte erbringt Dienstleistungen in den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Risk Advisory, Steuerberatung, Financial Advisory und Consulting für Unternehmen und Institutionen aus allen Wirtschaftszweigen; Rechtsberatung wird in Deutschland von Deloitte Legal erbracht. Mit einem weltweiten Netzwerk von Mitgliedsgesellschaften in mehr als 150 Ländern verbindet Deloitte herausragende Kompetenz mit erstklassigen Leistungen und unterstützt Kunden bei der Lösung ihrer komplexen unternehmerischen Herausforderungen. Making an impact that matters – für die rund 312.000 Mitarbeiter von Deloitte ist dies gemeinsames Leitbild und individueller Anspruch zugleich.