S/4HANA-Implementierung in der Automobilindustrie

GLOBALE PROZESSE MODERNISIEREN

Automobilzulieferer stehen unter Druck durch Trendwenden oder Marktturbulenzen, Lieferkettenkrisen, Rohstoffmangel und hohe Investitionen in E-Mobilität/autonomes Fahren. Digitalisierung (KI, Blockchain, Automatisierung) senkt Kosten und treibt Innovation. Daher ersetzt der Automotive-Spezialist VOSS sein SAP ECC 6.0 durch S/4HANA für agile Prozesse, Effizienz und datengetriebene Erkenntnisse. Beim Umstieg entschied sich VOSS für einen Crossfield-Ansatz (Greenfield im Finance und Brownfield in der Logistik) mit CONSILIO.

Finance ist ein entscheidender Treiber

Mittel- bis langfristig wollten die Automotive-Spezialisten ihr „Global Finance"-Programm und somit die Digitale Transformation des Finanzwesens und des Controllings vorantreiben. Denn: Digitale Technologien verhelfen dem Finanzwesen zu einer neuen Rolle im Unternehmen. Sie brechen althergebrachte Arbeitsprozesse auf, fördern den Wandel von Mitarbeitern und helfen bei der Differenzierung von Marktbegleitern durch neue Erkenntnisse bei der digitalen Finanz-Transformation. Das Konzept „Global Finance" setzt damit die Leitplanken für Themen wie Logistik oder BI-Konzept beim Wechsel auf S/4HANA.

Optimalen Partner gefunden

Als Partner für dieses Projekt haben sich die Nordrhein-Westfalen Unterstützung bei den SAP-Spezialisten von CONSILIO aus München geholt, die über eine tiefgreifende Expertise in der Automobil-Branche verfügen. „Das war eines der besten Projekte, das ich in meinem Leben in der IT realisiert habe. Maximale Komplexität, trotzdem in Time, in Scope und in Budget", resümiert Sacha Dannewitz, VP IT & Digitalization bei VOSS Automotive.

Das Vorgehen im Detail

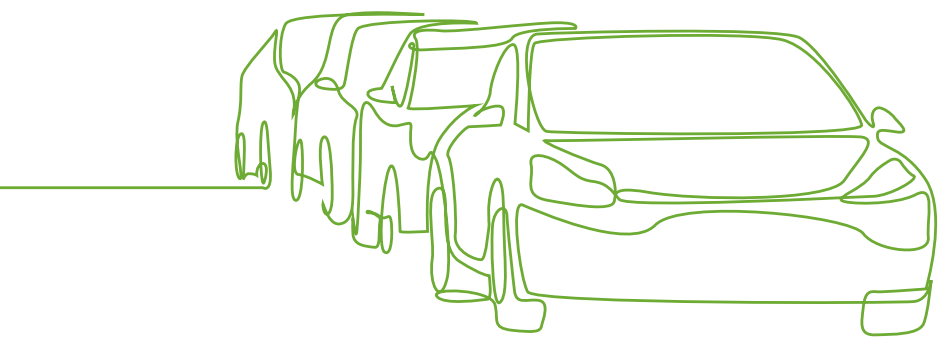
Innerhalb des „Global Finance"-Rahmens von VOSS Automotive arbeiteten die SAP-Spezialisten von CONSILIO zusammen mit den Spezialisten von VOSS in der Explore-Phase das Konzept für die Implementierung aus, das in der Realisierungsphase umgesetzt werden sollte. Die Grundlage dafür bildeten die SAP Best Practices bei der Standardisierung und Harmonisierung sowie der Automatisierung von Geschäftsprozessen im Finance und Controlling. Unterstützung für das globale Projekt holte sich CONSILIO bei Partnern wie Deloitte und SNP. In Workshops wurden dabei die Anforderungen an eine Global-Finance-Lösung definiert, ein Abgleich (FIT/GAP) mit den SAP Best Practices durchgeführt und parallel dazu die Tasks für die Realisierungsphase erarbeitet.

Fokus auf Logistik-Prozessen

Für die Bereiche Warehouse Management und Integrated Business Planning (IBP) zeigten die SAP-Spezialisten bereits während der Explore-Phase transparent darauf hin, welche Vorteile und welchen Nutzen VOSS aus den SAP-Lösungen ziehen kann.

Ein Redesign der Finance- und Controlling-Lösung mit der Einführung von SAP S/4HANA betrifft auch immer die logistischen Prozesse, weshalb die Anpassung der Organisationseinheiten im Finance und Controlling erforderlich ist – das liegt vor allem an der sehr engen Integration der logistischen Prozesse im Finance und Controlling. So lassen sich manche Ziele im Finance und Controlling nur durch eine Anpassung der logistischen Prozesse erreichen. Beispiel: Die Vereinheitlichung der Kontenpläne oder auch Umstellungen erfordern zwingend Anpassungen in den logistischen Prozessen bei Wareneingangs- und Warenausgangsbuchungen, weshalb in diesem Zusammenhang auch ein intensiver Test der logistischen Prozesse obligatorisch ist.

Für viele andere End-to-End-Prozesse (ebenfalls logistische Prozesse) erfolgt kein umfassendes Prozess-Redesign, jedoch identifizierte CONSILIO im Rahmen der Explore-Phase durch einen Prozesscheck die so genannten „Low Han-



EINE IMPLEMENTIERUNG ÜBER MEHRERE PHASEN HINWEG HÄTTE BEDEUTET, MEHRERE ERP-SYSTEME ÜBER VIELE JAHRE PARALLEL HALTEN, PFLEGEN UND UNTERHALTEN ZU MÜSSEN.

Ivo Konecny,
Partner im Bereich FICO,
CONSILIO GmbH,
www.consilio-gmbh.de

ging Fruits" (Quick-Wins) und erfasste sie in einem Backlog. VOSS Automotive hatte dadurch die Möglichkeit, am Ende der Explore-Phase zu entscheiden, welche Quick-Wins im Rahmen der Realize-Phase oder gegebenenfalls zu einem späteren Zeitpunkt ebenfalls umgesetzt werden sollen. Dazu gehörte zum Beispiel PP/DS, das während des Projektes bereits im Vorfeld ausgerollt und mit dem Go-live an den Standorten implementiert wurde.

Historische Daten bleiben erhalten

Die Migration historischer Daten ist bei der S/4HANA-Transformation essenziell. CONSILIO nutzt mit Partner SNP die Crystal Bridge Software. Bei Datenproblemen wird objektbasierte Stammdatenmigration mit automatisiertem Qualitäts- und Integritätsscreening kombiniert. VOSS setzt für Custom Code Conversion das SAP-Tool SmartShift ein.

Erfolgreiches Projektmanagement ist entscheidend. CONSILIO empfiehlt für den SAP-Umstieg die SAP-Activate-Methodologie, strukturiert in sechs Phasen: Discover, Prepare, Explore, Realize, Deploy, Run. Innerhalb dieser Phasen erfüllen die verschiedenen Streams (Arbeitsteams) die ihnen zugewiesenen Aufgaben.

Umstellung in einem Rutsch

Wenn international aktive Unternehmen wie VOSS Automotive auf S/4HANA umsteigen, stehen ihnen zwei Methoden zur Verfügung: der klassische Rollout-Ansatz (Step-by-Step) und der Big-Bang-Ansatz (In-one-Step). Beide Methoden haben ihre Vor- und Nachteile. Der Automobilist hat sich für den Umstieg auf S/4HANA in einem Big-Bang entschieden – also der Umstellung des vollständigen Systems auf ein einheitliches System inklusive Finance und Controlling für die gesamte Gruppe. „Eine Implementierung über mehrere Phasen hinweg, nicht in einem Rutsch über mehrere Länder, hätte bedeutet, mehrere ERP-Systeme über viele Jahre parallel halten, pflegen und unterhalten zu müssen und das in den verschiedenen Ländern. Das hätte sich sehr negativ auf die Effizienz und die Kosten ausgewirkt", erklärt Ivo Konecny, Partner im Bereich FICO bei CONSILIO. Mit einer Downtime von nur vier Tagen – inklusive Wochenende – ging VOSS weltweit wieder Online beziehungsweise nahm zu 100 Prozent die Produktion wieder auf.

DAS WAR EINES DER BESTEN PROJEKTE, DAS ICH IN MEINEM LEBEN IN DER IT REALISIERT HABE.

Sacha Dannewitz,
VP IT & Digitalization,
VOSS Automotive,
www.voss.net

VOSS und CONSILIO realisierten erfolgreich eine globale S/4HANA-Transformation als Crossfield-Projekt: Greenfield im Finance-Bereich kombiniert mit Brownfield in der Logistik. Der Big-Bang-Go-live über alle Standorte (China – Europa – Mexiko) gelang mit nur vier Tagen Downstime. 140 Mitarbeiter (davon 50 CONSILIO-Consultants) sicherten in zwei Jahren die effiziente Umsetzung.

Ivo Konecny

Quelle: VOSS