



E-Interview mit Dr.-Ing. Uwe Günzel zum Virtual Roundtable in Kooperation mit der DSAG-Arbeitskreis Globalization



Titel des Interviews: SAP-Globalisierung – Herausforderungen internationaler SAP-Projekte

Name: Dr.-Ing. Uwe Günzel

Funktion/Bereich: Vice President

Organisation: Capgemini Deutschland GmbH – SAP Business Solutions

Liebe Leserinnen und liebe Leser,

die globale Einführung oder Integration von SAP ist in internationalen Konzernstrukturen eine wichtige Aufgabe und oft eine große Herausforderung. Ein international ausgerichtetes und betriebenes SAP-System, oft in einer IT-Landschaft mit Systemen und Technologien anderer Hersteller eingebettet, stellt hohe Anforderungen – in Einführung, Betrieb und Wartung.

Technologische und rechtliche Rahmenbedingungen ändern sich im Laufe der Zeit, die Unternehmenstrukturen selbst sind oft im Wandel.

Zusammen mit dem Arbeitskreis Globalization der DSAG werden zwei wesentliche Elemente der SAP-Globalisierung – Enterprise SOA als technologische und globale Rollouts als projektorientierte Schwerpunkte – in diesem Roundtable diskutiert.

Der Arbeitskreis Globalization zählt 494 Mitgliedspersonen aus den unterschiedlichsten Branchenunternehmen wie Versicherung, Pharma, Konsumgüter und Automobilindustrie. Neben Erfahrungsaustausch hat der Arbeitskreis das Ziel, Netzwerke als „knowledge base“ zu etablieren, die Mitglieder immer wieder über aktuelle Themen zu informieren und, wenn möglich, Einfluss auf SAP auszuüben. Teilnehmer des Roundtables sind Anwender und Mitglieder des Arbeitskreises, (inter-) nationale Experten und Berater sowie Vertreter von SAP.

Viel Spaß beim Lesen wünscht Ihnen

Ihr NetSkill-Team



Sehr geehrter Herr Dr. Günzel,

Frage 1:

Welches sind aus Ihrer Sicht die 4 wichtigsten und erfolgskritischen Herausforderungen beim internationalen Einsatz von SAP?

Antwort:



Im Rahmen unserer Beratungsaktivitäten unterstützen wir sehr häufig Unternehmen bei globalen SAP-Einführungs- und IT-Harmonisierungsprojekten, z.B. im Rahmen von Post Merger Situationen. Meist besteht das Ziel unserer Kunden dabei nicht nur darin, eine Homogenisierung der Anwendungslandschaften in der IT zu vollziehen, sondern es sollen vor allem geschäftsorientierte und quantifizierbare Nutzeffekte durch eine unternehmensweite Harmonisierung von Geschäftsprozessen realisiert werden. Im Rahmen solcher „Concurrent Transformation“-Projekte gilt es insbesondere in der konzeptionellen Design-Phase folgende Herausforderungen zu bewältigen:

Global abgestimmte Businessprozesse sind die Kernvoraussetzung für den erfolgreichen Einsatz von SAP im internationalen Umfeld. Die Harmonisierung von Kerngeschäftsprozessen auf internationaler Basis, über Länder- und Unternehmensgrenzen hinweg, ist eine Aufgabe, die nur durch ein nahtloses Zusammenspiel von Fachexperten aus Business und IT und durch ein intensives Change Management unter Einbindung aller Management Ebenen erfolgreich bewältigt werden kann.

Gleichzeitig muss eine globale Lösung auch in ausreichendem Maße die lokalen Besonderheiten in den abzubildenden Prozessen berücksichtigen: Kenntnis über geschäftskritische lokale Businessanforderungen sowie aus legaler Sicht notwendige Varianten und Erweiterungen der Kerngeschäftsprozesse sind Herausforderung im **Design lokaler Spezifika**.

Die richtige Balance zwischen der Erfüllung globaler Standardisierungsvorgaben und der Berücksichtigung lokaler Besonderheiten beeinflusst in wesentlicher Weise die Akzeptanz der Lösung, den Realisierungsgrad der angestrebten Nutzeffekte und auch die langfristige TCO.

Das **system-technische Lösungsdesign** muss sowohl die globalen als auch die lokalen Anforderungen erfüllen. Hierbei geht es z.B. um Aspekte von Sprache und Zeichendarstellung, Zeitzonen oder Formatdarstellungen.

Schliesslich muss das Lösungsdesign eine **Flexibilität** aufweisen, die es erlaubt, auf die schnellen und permanenten Veränderungen in den internationalen Märkten zeitnah reagieren zu können und damit die Anforderungen nach Kostenoptimierung und Qualitätsverbesserungen im Rahmen der Globalisierung zu erfüllen.

**Frage 2:**

Welchen Stellenwert hat Enterprise SOA für ein international ausgerichtetes SAP-System?

Gibt es einen Unterschied diesbezüglich, wenn SAP bereits seit längerem besteht oder, wenn SAP heute gänzlich neu eingeführt werden soll?

Antwort:

Durch die konsequente Berücksichtigung von serviceorientierten Architekturprinzipien wird die Flexibilität einer globalen Applikationslösung entscheidend erhöht. Damit steigt die Reaktionsfähigkeit zur Anpassung an neue Businessanforderungen, die sich in international ausgerichteten Unternehmen permanent verändern.

Idealerweise spiegeln sich diese Architekturprinzipien zur Einführung einer Enterprise SOA bereits von Anfang an in der Projekt- und Einführungsmethodik wider, von der Domänen- und Servicedefinition in der Designphase bis hin zu den darauf abgestimmten Aktivitäten in der Realisierungsphase. Dies ist bei einer kompletten Neueinführung von SAP natürlich einfacher umzusetzen als bei Unternehmen, die bereits eine seit längerem „gewachsene“ SAP-Landschaft einsetzen (wie dies übrigens bei der Mehrzahl unserer Kunden der Fall ist). Hier dürfte sich eine eher evolutionäre schrittweise Entwicklung hin zu einer Enterprise SOA durchsetzen. Deren erster Schritt besteht für viele Kunden in einem Upgrade-Projekt, mit dem die Plattform für einen grundlegenden längerfristigen Architekturwechsel gelegt wird.

Frage 3:

Was sind die wesentliche Einflussfaktoren auf Zeit und Kosten einer globalen SAP-Einführung bzw. eines globalen/internationalen Rollouts?

Inwiefern können hierbei bereits die TCO und die Betriebs- und Wartungskosten längerfristig beeinflusst werden?

Antwort:

Die Projektlaufzeit und damit die Kosten einer globalen SAP Einführung sind von zwei entscheidenden Faktoren abhängig: dem Standardisierungsgrad und dem Harmonisierungsgrad der auszurollenden Lösung:

Gelingt es, in hohem Maße global einheitliche Geschäftsprozesse zu definieren und auszurollen und lokale Anforderungen auf ein Mindestmass zu beschränken, also einen hohen **Harmonisierungsgrad** zu erzielen, so ist dies die wesentliche Basis für kurze Projektlaufzeiten. Es empfiehlt sich beispielsweise, in lokalen Rollouts ausschließlich legale Spezifika freizugeben und nur Prozessvarianten zu gestatten, deren Kosten-/Nutzeffekt über ein Business-Case-Betrachtung validierte wurden.

Der **Standardisierungsgrad** wiederum bemisst sich darin, wie eng sich die konzipierten Lösungen am SAP-Standard orientieren. Ein hoher Standardisierungsgrad, d.h. die Beschränkung auf möglichst wenige kundenspezifische Erweiterungen, gestattet nicht nur eine



effiziente Projektführung, sondern ist dies zugleich die Basis für niedrigere Wartungskosten in den Folgejahren.

Um innerhalb eines global agierenden Unternehmens die konsequente Verfolgung dieser beiden Einflussfaktoren über die gesamte Projektlaufzeit durchzusetzen, bedarf es in der Regel einer starken zentralen Steuerung und einer Unterstützung der SAP Einführung bis hinauf zur CxO Ebene.

Frage 4:

Wie sieht die von SAP für Ihre / die verschiedenen Branche(n) zur Verfügung gestellte Unterstützung in Form von Templates, Branchenlösungen oder internationalem Service aus?

Antwort:



Die Unterstützung von SAP hinsichtlich Globalisierungsthemen ist für technische Fragestellungen gegeben, z.B. existieren viele Empfehlungen bzgl. des Einsatzes von Länder- und Sprachversionen, oder Aspekten unterschiedlicher Zeitzonen. Auch hinsichtlich des Abdeckungsgrades von lokalen Besonderheiten durch die verschiedenen Länderversionen werden von der SAP umfangreiche Informationen zur Verfügung gestellt.

Die technische Komplexität beim Aufbau einer zentralen SAP-Anwendungslandschaft und die Kenntnisse über lokale Anforderungen und Spezifika einzelner Landesversionen stellen aus unserer Sicht aber weiterhin durchaus ernstzunehmende Herausforderungen dar, für die wir unseren Kunden eine Unterstützung durch erfahrene Experten empfehlen und anbieten.

Frage 5:

Werden Projekte der SAP-Globalisierung und internationalen Neu-Einführung durch Enterprise SOA einfacher, billiger oder in anderer Art und Weise zukünftig verändert?

Antwort:



Mittels des Einsatzes von Enterprise SOA werden offene Architekturen geschaffen, die an das Unternehmen speziell angepasste Services innerhalb der Projekte einführen. Die Anpassungsfähigkeit in internationalen Projekten an lokale Besonderheiten ist in weitaus höherem Maß gegeben als in klassischen SAP Einführungen, spezielle Anforderungen werden einfacher und schneller zu realisieren sein, ebenso wie zukünftige Versionen eines bereits eingeführten Services.

Für die Definition der Services werden anderen Ansätze als bisher notwendig sein beginnend vom Aufstellen eines harmonisierten Unternehmensmodells basierend auf Business Objekten, Prozesskomponenten und globalen Datentypen bis zu allgemein gültigen Business Rules.

Auf lange Sicht werden sich damit die Projekte grundlegend ändern: die Charakteristika und Methoden von klassischen Standardsoftware-Einführungsprojekten und diejenigen von



Individualsoftware-Projekten werden sich annähern. Wir arbeiten derzeit intensiv daran, diese neue Art von „hybriden“ Projekten systematisch zu strukturieren und unsere Projektmethoden für „Service Oriented Packaged Solutions“ (SOPS) zu optimieren, um unseren Kunden die größtmöglichen Nutzeffekte aus beiden Welten bieten zu können.

Vielen Dank für das Interview!