

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
2	Das digitale Zeitalter	5
2.1	Wirtschaft im Wandel	6
2.1.1	Disruptionen	6
2.1.2	Epochale Umbrüche	8
2.2	Bedeutung von Komplexität im digitalen Zeitalter	11
2.3	Wirksame Handlungsmuster und Praktiken	17
2.3.1	Strategiebildung	18
2.3.2	Prozessmanagement	19
2.3.3	Führung und Organisation	25
2.4	Change-Management-Modelle	35
2.4.1	Verständnis von Change Management	36
2.4.2	Die „emotionalen Phasen des Change“ nach Richard K. Streich	39
2.4.3	John Kotter: Accelerate und das duale Betriebssystem	43
2.4.4	Effectuation: Ableitungen für das Change Management	47
2.4.5	Lean Change Management nach Jason Little	48
2.4.6	Umgang mit Widerstand	50
	Literatur	54
3	Grundlagen zur ERP-Transformation	57
3.1	Bedeutung einer ERP-Transformation	57
3.2	Rollen und Konflikte	60
3.2.1	Rollen innerhalb des Projektteams	60
3.2.2	Rollen außerhalb des Projektteams	67
3.2.3	Die Rolle von externen Beratern	71
3.2.4	Rollenkonflikte	72

3.3	Erfolgsfaktoren in der Transformation.	73
3.3.1	Allgemeine Gründe für das Scheitern	74
3.3.2	Besondere Herausforderungen bei ERP-Transformationen.	75
3.3.3	Erfolgsfaktoren für ERP-Transformationen.	77
3.4	Kulturwandel in Unternehmen.	78
3.4.1	Erkennen von Kulturmustern	79
3.4.2	Kultur und Unternehmenserfolg	86
3.4.3	Kulturarbeit im Unternehmen	87
3.4.4	Unternehmenskultur und SAP S/4HANA	90
	Literatur.	93
4	SAP S/4HANA.	95
4.1	ERP-Systeme: Idee und Zielsetzung	95
4.1.1	Ziele	95
4.1.2	Funktionsbereiche	96
4.2	Überblick und Anspruch von S/4HANA	97
4.2.1	Datenverfügbarkeit und -management.	98
4.2.2	Flexibilität	99
4.2.3	Analysefunktionen	100
4.2.4	Benutzererfahrung	101
4.3	Kern-Bestandteile des neuen Systems	101
4.3.1	Die Datenbank SAP HANA.	101
4.3.2	S/4HANA in Kürze	104
4.3.3	SAP Fiori	105
4.4	Betriebsmodellvarianten	106
4.4.1	On-Premise	107
4.4.2	Cloud (Public Cloud).	108
4.4.3	Hybride Varianten	109
4.5	Individuelle Systemanpassungen.	110
4.5.1	Die neue Strategie der Individualisierung bei SAP	110
4.5.2	Anwendungsinterne Individualisierung und Erweiterungen	111
4.5.3	Bereitgestellte Erweiterungen	112
4.5.4	Klassische Individualisierung des Quellcodes.	113
4.6	Technische Implementierungsansätze	114
4.6.1	Greenfield-Ansatz	114
4.6.2	Brownfield-Ansatz.	115
4.7	SAP Activate	116
4.8	Vorteile und Herausforderungen einer Einführung von SAP S/4HANA.	119
4.8.1	Vorteile.	119
4.8.2	Herausforderungen.	121
	Literatur.	122

5	Integriertes Vorgehensmodell zur Einführung von SAP S/4HANA	123
5.1	Das Primat der digitalen Transformation	123
5.2	Das ADDVALUE Transformation Framework im Überblick	125
5.2.1	Die fünf Disziplinen des ADDVALUE Transformation Frameworks	126
5.2.2	Phasen des Vorgehensmodells	129
5.3	ADDVALUE	135
5.3.1	ALIGN Abgleich von (Digitalisierungs-)Strategie und Projektportfolio	135
5.3.2	DEVELOP Der Rahmen für die Transformation wird gesetzt	144
5.3.3	DESIRE Bereitschaft zur Transformation gezielt steigern	166
5.3.4	VERIFY Verifizieren des Veränderungsumfangs und Verfeinern der Werkzeuge	176
5.3.5	APPLY Die erfolgreiche (agile) Realisierung unterstützen	188
5.3.6	LAUNCH Arbeitsfähigkeit zum Go-live sicherstellen	196
5.3.7	UNFOLD Die neue S/4HANA-Organisation verstetigen	201
5.3.8	EXPAND Fortführung der digitalen Transformation in die Zukunft	205
	Literatur	209
6	Fazit	211