

S/4HANA bei Infraser

# Grundgerüst gebaut

**Als führender Industriedienstleister für die Chemie- und Pharmaindustrie ist die Infraser GmbH & Co. Höchst KG dafür zuständig, dass es bei den rund 90 Unternehmen im Industriepark rund läuft. Transformation und Digitalisierung fordern die dortige Infrastruktur immens, so dass Infraser Höchst am besten immer drei Schritte voraus ist. Ein Katalysator dieser Entwicklung ist SAP S/4HANA: Als Wegbereiter für Innovationen, die sein müssen.**

Sarah Meixner, blaupause-Redaktion

**I**nfraser Höchst ist seit 1997 Betreiber des 460 Hektar großen Industrieparks Höchst in Frankfurt am Main, der rund 90 Unternehmen aus den Bereichen Pharma, Biotechnologie, Basis- und Spezialitäten-Chemie, Pflanzenschutz, Lebensmittelzusatzstoffe und Dienstleistungen beherbergt.

## Innovation als zweischneidiges Schwert

So groß wie der Standort sind auch die Aufgaben, vor denen der Dienstleister steht. „Vor allem der demografische Wandel ist eine Herausforderung“, sagt Jens Jarick, Leiter für IT-Anwendungen der Zentralfunktionen und Logistik. „Kosten- und Preisdruck kennt jede Branche, genauso wie Kundenwünsche nach flexibleren, schnelleren und agileren Lösungen. Aber eine älter werdende Belegschaft bei gleichzeitig leer gefegtem IT-Arbeitskräftemarkt und immer innovativeren Systemen und digitalen Strategien, das kann Bedrohung und Chance gleichzeitig sein.“

Für Infraser überwiegen allerdings die sich daraus ergebenden Chancen, „denn Prozesseffizienz und -verbesserungen wie z. B. Datenbrillen für Instandhaltungsmitarbeitende, neue digitale Geschäftsmodelle wie Pay-per-Use oder auch digitale Collaboration-Möglichkeiten zeigen ganz klar, dass an der Digitalisierung kein Weg vorbei geht“, ist er überzeugt.

## Bedingte Rechenbarkeit für S/4HANA

Wichtig ist für Jens Jarick seit Projektstart vor allem ein Punkt: „S/4HANA ist für uns ein

klarer Kernbestandteil der Digitalisierungsstrategie. Allerdings konnten und können wir mit der Umstellung keine Wirtschaftlichkeit errechnen, oder anders formuliert: S/4HANA ist der Anfang aller Verbesserungen und bildet quasi das Fundament aller kommenden Optimierungsprojekte und Digitalisierungsideen.“ Was sich mittlerweile bestätigt hat, denn im Nachgang zur S/4HANA-Einführung im Oktober 2021 wurden bereits über 30 Projekte identifiziert oder sind in Planung, um die Digitalisierung bei Infraser weiter voranzutreiben: beispielsweise standardisierte Vertriebsprozesse, um Produkte und Dienstleistungen schneller anbieten und kundenindividuell anpassen zu können, ein schnelleres Reporting und beschleunigte Monatsabschlüsse sowie der Einsatz von Machine Learning (ML) in transaktionalen Prozessen in der Verwaltung.

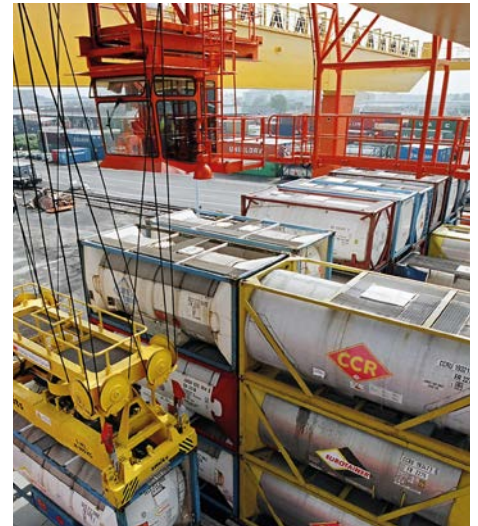
## Die leichtere Variante gewählt

Nach einer Vorstudie mit SAP im Juli 2018 hatte sich Infraser für einen Brownfield-Ansatz entschieden. „Wir hatten die Geschäftsprozesse aller Gesellschaften bereits standardisiert auf einem SAP-Mandanten betrieben und sind auch, ehrlich gesagt, vor dem Aufwand eines Greenfield-Ansatzes zurückgeschreckt“, erinnert sich Jens Jarick. Aber auch Brownfield forderte alle Projektbeteiligten, zum Beispiel indem frühzeitig die Abhängigkeiten im Konzern klar benannt werden mussten. Etwa welche Projekte, wie z. B. Archivierung, Datenschutzgrundverordnung, SAP-Geschäftspartner etc., wann stattfinden müssen, um letztendlich den Gesamtaufwand zu minimieren und den Zeitplan einzuhalten. →

## Infraser GmbH & Co. Höchst KG

Das Unternehmen beschäftigt rund **1.900 Mitarbeitende** und **145 Auszubildende**, zur Infraser-Höchst-Gruppe gehören insgesamt rund **2.700 Mitarbeitende** und **178 Auszubildende**. Leistungsfelder sind die Versorgung mit **Energien, Entsorgungsleistungen**, der Betrieb von **Netzen, Standortservices, Arbeits- und Gesundheitsschutz** sowie der **Umweltschutz** und **Facility Management**. Im Jahr 2020 erzielte Infraser Höchst inklusive ihrer Tochtergesellschaften einen Umsatz von rund **1 Mrd. Euro**.

[infraser.com](https://www.infraser.com)



Ansicht des Industrieparks Höchst (links); Trimodalport des Industrieparks (rechts)

## Auf den Fachbereich kommt es an

Essenziell war für Infraser, dass die IT die Anforderungen an die Digitalisierungsstrategie in enger Zusammenarbeit mit den Fachbereichen erarbeitet hat. „So konnten wir von Anfang an viele Probleme dank separater Vorprojekte klar erkennen und deren Lösung angehen“, erinnert sich der IT-Experte. „Das kostet zwar Zeit, reduziert aber die Belastung der Fachabteilungen im Tagesgeschäft, auf deren fachlichen Input es ja ankommt.“

Die größten Probleme fanden sich vorab in der Anlagenbuchhaltung und bei der Einführung von Geschäftspartnern, wofür Stammdatenprozesse angepasst werden mussten. Schon vor der S/4-Migration wurde die Daten-

bank auf HANA umgestellt, und es wurden die neue Anlagenbuchhaltung sowie die Geschäftspartner eingeführt. „Dabei mussten wir aber auch lernen, dass z.B. die Umstellung auf die Anlagenbuchhaltung kein Garant dafür ist, dass bei der S/4HANA-Migration dann alles reibungslos klappt.“

## Neue Werkzeuge überzeugen

Mit dem Brownfield-Ansatz konnten auch Prozesse verbessert werden. „Mit Einführung des Universal Ledgers (s. Glossar links) sind Abstimm- und Abschlussprozesse und das Berichtswesen vereinfacht worden. Für die Geschäftspartner haben wir einen eigenen Geschäftspartnerantrag mit Workflow und Freigabestrategie geschrieben“, erklärt Jens Jarick. Gut kommen bei den Nutzern auch die Fiori-Oberflächen an und insbesondere die Möglichkeiten, mit Embedded Analytics (s. Glossar links) maßgeschneiderte und performante Reporting-Lösungen zu bauen.

Zur Unterstützung der Schulungs- und Dokumentationsmaßnahmen wurde mit dem S/4-Projekt erstmals auch eine SAP-Cloud-Lösung eingeführt, SAP Enable Now. Dadurch konnte der Aufwand bei der Erstellung der Materialien wie auch bei der Durchführung der Schulungen reduziert werden.

## Mit Lizenzprofis auf der sicheren Seite

Immer fest an der Seite hatte Infraser seit 2019 auch eine SAP-Lizenzberatung, „und die war bares Geld wert“, freut sich der S/4HANA-

Programmdirektor immer noch. „Deren Know-how war für uns immens wertvoll, damit konnten wir von Anfang an die richtigen Verträge abschließen.“ Kennengelernt hatte er die Experten auf dem DSAG-Jahreskongress 2018, daran erinnert er sich heute noch gerne: „Wir haben uns hiermit unglaublich wertvolles Wissen



*„S/4HANA ist der Anfang aller Verbesserungen und bildet quasi das Fundament aller kommenden Optimierungsprojekte und Digitalisierungsideen.“*

Jens Jarick, Leiter für IT-Anwendungen der Zentralfunktionen und Logistik bei der Infraser GmbH & Co. Höchst KG



## Glossar

### Universal Ledger

Ein neues Ledger im Rechnungswesen, welches alle ehemals unterschiedlichen Tabellen der Finanzbuchhaltung, der Anlagenbuchhaltung, der Materialwirtschaft, des Controllings und der Ergebnisrechnung in sich vereinigt.

### Embedded Analytics

Neue Funktionalität in S/4HANA, bei der BW-Funktionalitäten im S/4-System direkt auf Datentabellen in Echtzeit aufbauen.

ins Haus geholt, Informationen, die SAP nicht eigenmotiviert an uns herausgegeben hätte.“

IT-Abteilungen mit ähnlichen Ideen rät er eindringlich, die Vertragsgestaltung mit SAP nicht zu unterschätzen: „Bei einem neuen HANA-Vertrag können viele Leistungen nicht selbst-erklärend und Abhängigkeiten auf den ersten Blick nicht klar sein. Ein guter Vertrag ist aber der Grundstein, um alle Potenziale von S/4HANA entsprechend nutzen zu können.“

### Eine Automatisierung jagt die nächste Digitalisierung

Zusätzlich zu S/4HANA nutzt Infraserv ein Business-Intelligence (BI)-System sowie ein eigenes Logistiksystem, das nun aber auf SAP Extended Warehouse Management (EWM) auf Basis von S/4HANA umgestellt wird. Ziel für den Going-live ist April 2022. Das alte SAP Supplier Relationship Management (SRM) läuft im Moment noch, dafür wird aktuell aber nach einer neuen Lösung gesucht.

Seit der Umstellung auf S/4HANA im Oktober 2021 wurden beim hessischen Industriedienstleister schon neue Digitalisierungsprojekte vorbereitet, freut sich Jens Jarick: „Planungs- und Reporting-Prozesse werden mit den neuen Funktionalitäten eindeutig verbessert, der Abschlussprozess kontinuierlich automatisiert, und auch im Kundenauftragsmanagement und im Einkauf sind weitere wichtige Automatisierungen im Entstehen.“

### DSAG als Wissens-Pool

Ideen und Tipps dafür zieht sich Jens Jarick auch aus den vielen DSAG-Angeboten. „Wir konnten die von SAP erarbeitete Strategie und Roadmap damit erproben und gezielt anpassen. Toll wäre zudem gewesen, wenn die DSAG-Academy schon 2018 so weit gewesen wäre wie heute, denn es ist extrem wichtig, die eigene Mannschaft zu Beginn der Roadmap mit dem notwendigen Expertenwissen auszustatten“, sagt er und betont, seit jeher die Technologietage und Jahreskongresse besucht und rege die Möglichkeiten zum Austausch in Arbeitskreisen genutzt zu haben, um sich und Infraserv für die Transformation zu rüsten. Die sich zwar nicht bis auf den letzten Cent beifern lässt, mit ihren vielen Einzelprojekten und strammen Schritten Richtung Digitalisierung aber heute schon mehr als rechnet. ■

## Meilensteine S/4HANA-Migration

Phase	Sandbox 1	Sandbox 2	Sandbox 3	Sandbox 4	Testsystem	Hypercare
	05/20	09/20	01/21	04/21	09/21	10/21
Blueprint	[Bar chart showing duration from 05/20 to 09/20]					
Konfiguration	[Bar chart showing duration from 05/20 to 01/21]					
Unit-Test	[Bar chart showing duration from 01/21 to 04/21]					
Integrationstest	[Bar chart showing duration from 04/21 to 09/21]					
Abnahmetest	[Bar chart showing duration from 09/21 to 10/21]					
Go-Live	[Diamond marker at 10/21]					
Hypercare	[Bar chart showing duration from 10/21 to 10/21]					
	Blueprint Migrationsfahrplan definieren Add-Ons integrieren	Konfiguration Datenqualität der Migration testen Berechtigungen identifizieren Testläufe erstellen Change Impact	Unit Tests Berechtigungen erstellen Schrittstellen und Vorsysteme anbinden Change Story	Integrationstests Nachbesserungen erstellen Schulungsmaterial Kommunikationsplan	Abnahmetests mit finalen Berechtigungen Schulungen Go-Live Kommunikation	Nacharbeiten Abarbeiten Change Requests

## Meilensteine S/4HANA-Roadmap

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Vorstudie	[Bar chart showing duration from 2018 to 2019]					
Organisatorische Vorbereitungen	[Bar chart showing duration from 2019 to 2020]					
Technische Vorbereitungen	[Bar chart showing duration from 2019 to 2021]					
S/4 Migration	[Bar chart showing duration from 2020 to 2021]					
BW/4 Migration	[Bar chart showing duration from 2020 to 2022]					
Logistics Migration	[Bar chart showing duration from 2021 to 2023]					
SRM Migration	[Bar chart showing duration from 2022 to 2023]					
Optimierungsprojekte	[Bar chart showing duration from 2022 to 2023]					

## Lessons Learned

- **Rechtzeitig vorbereiten:** Je nach gewähltem Ansatz (Greenfield/Brownfield/Hybrid) müssen u. a. Themen wie Archivierung, Systemarchitektur, Vorsysteme unterschiedlich gewichtet werden.
- **Top-Management-Buy-In für die Roadmap:** Eine S/4HANA-Umstellung ist in den meisten Fällen IT-getrieben, ohne intensive Mitarbeit der Fachabteilung aber nur schwer erfolgreich umzusetzen.
- **Lizenzen im Auge behalten:** Runtime, Enterprise etc.
- **Bei einem Brownfield-Ansatz ausreichend Testumstellungen einplanen:** Fachabteilungen benötigen genug Zeit, um die Veränderungen zu testen und zu bewerten. Auch sollte man mehrere Klon-Systeme für mögliche Problemanalysen während der Migration einplanen.
- **Change-Management etablieren:** Die IT hat oft nicht den Blick für Belange und Befindlichkeiten der Fachabteilung. Es ist aber umso wichtiger, alle abzuholen.
- **Implementierungspartner suchen, der den Anforderungen am besten entspricht:** Infraserv war der Coaching-Ansatz wichtig: Das heißt, die IT hat die Einstellungen überwiegend selbst vorgenommen und wurde dabei vom Implementierungspartner beraten, somit eigenes Know-how über die Projektlaufzeit aufgebaut.
- **Wissensaufbau im eigenen Team und Mitarbeiterschulungen:** Von funktionalen Themen (Universal Ledger) über SAP Analytics und CDS-Views (Core-Data-Services für eine performante Datenbankabfrage in Echtzeit im S/4-System) bis hin zu technischen Aspekten im ABAP muss vieles neu erlernt werden.