



Viessmann realisiert weltweit größte SAP S/4HANA-Transformation in der produzierenden Industrie

Der global operierende Energiesystemhersteller Viessmann hat den High-Speed-Umstieg auf eine komplett neue digitale Zukunftsplattform auf Basis von SAP S/4HANA realisiert. Der reibungslose Go-Live erfolgte im Big Bang.

VIESSMANN



Über Viessmann

Die Viessmann Group mit Stammsitz im nordhessischen Allendorf (Eder) ist global ausgerichtet und gilt als einer der international führenden Hersteller von Energiesystemen. Das breite Portfolio umfasst Heizsysteme, Industriesysteme, Kühlsysteme, Photovoltaik und Elektrosysteme.

Das 1917 gegründete Familienunternehmen beschäftigt mehr als 12.000 Mitarbeiter und erwirtschaftete zuletzt einen Jahresumsatz von rund 2,5 Mrd. Euro. Mit 23 Produktionsgesellschaften in 12 Ländern, mit Vertriebsorganisationen in 74 Ländern sowie weltweit 120 Verkaufsniederlassungen ist Viessmann weltweit vertreten.

Short Facts

- Die Viessmann Group, einer der führenden Hersteller von Energiesystemen, hat mit Unterstützung von cbs Corporate Business Solutions den Umstieg auf eine komplett neue digitale Zukunftsplattform auf Basis von S/4HANA realisiert.
- Das anspruchsvolle Projekt ist die bislang größte S/4-Transformation unter Nutzung des Selective Data Transition-Ansatzes in der produzierenden Industrie weltweit. Es wurde innerhalb von nur 18 Monaten abgeschlossen.
- Bei dem reibungslosen Big-Bang Go-Live wurden an einem Wochenende insgesamt 28 Produktionseinheiten in 34 Ländern sowie weltweit 78 Vertriebsorganisationen auf S/4HANA migriert.
- Insgesamt 190 Buchungskreise und 30 Milliarden Datensätze galt es zu transferieren. Mehr als 6.000 User waren von der weltweiten Umstellung betroffen. Der Umstieg erfolgte im Near-Zero-Downtime-Verfahren, ohne Auswirkungen auf Produktion und Versand.



Rainer Wittwen ist Mitglied der Geschäftsleitung bei cbs und verantwortet den Bereich System Landscape Transformation (SLT).

Pionier sein - das hat bei Viessmann Tradition. Das Industrieunternehmen befindet sich mitten in der Digitalen Transformation. Für die IT gilt es, neue Anforderungen aus dem Business mit einer hohen Dynamik umzusetzen.

Da lag es nahe, den anstehenden Umstieg auf S/4 frühzeitig anzugehen. Viessmann wollte seine zentrale IT-Plattform fit machen für das digitale Zeitalter in globalen Märkten. Ziel war es, einen digitalen Kern zu etablieren und die Geschäftsprozesse durch Best Practices auf Basis von SAP S/4HANA weltweit zu harmonisieren und zu standardisieren.

Viessmann in der Digitalen Transformation

Prozesse ändern sich bei Viessmann sehr schnell und darauf muss die IT direkt reagieren. Neue, schlankere Abläufe im Unternehmen zu implementieren - das lässt sich mit der neuen S/4HANA-Plattform künftig weitaus schneller angehen.

„Ein langwieriges Unternehmensprojekt über fünf und mehr Jahre hätten wir uns nicht leisten können. Die S/4-Transformation ist für einen Global Player wie Viessmann ein unternehmenskritisches Zukunftsvorhaben von strategischer Bedeutung. Zugleich war es das größte IT-Projekt in der Geschichte von Viessmann. Es ist daher ein Quantensprung, wenn sich so ein Vorhaben in kürzester Zeit und zu einem Bruchteil der Kosten realisieren lässt“, erklärt Dr. Harald Dörnbach, Geschäftsführer Viessmann IT Service.

Maßgeschneiderter Ansatz, selektive Transformation

Viessmann entschied sich für einen selektiven Ansatz („s.m.a.r.t. Green“), entwickelt von cbs Corporate Business Solutions. Bei einem Upgrade-Projekt („System Conversion“) hätte man alle bestehenden Prozesse und Daten 1:1 übernehmen müssen, auch Eigenentwicklungen und Prozesse, die nicht mehr zukunftsfähig sind und nicht mehr benötigt werden. Das erschien nicht sinnvoll.

Beim cbs-Ansatz wurden zunächst die Kernprozesse vom Business auf ihre Zukunftsfähigkeit überprüft. 80 Prozent der Prozesse wurden ins neue S/4-System übernommen, da sie einen hohen Reifegrad haben. Der Rest wurde angepasst oder komplett nach den Business-Anforderungen neu designed. Bewährtes erhalten, Überholtes erneuern – so das Motto. Viessmann ging selektiv vor und hat sich auf die Prozesse konzentriert, deren Veränderung einen echten Mehrwert für das eigene Geschäftsmodell bietet. So konnte das Unternehmen von vornherein eine starke Hebelwirkung durch S/4 erwarten.

Die Viessmann-Verantwortlichen wussten: Wer seine Prozesse weltweit standardisieren möchte, benötigt dafür eine zentrale Steue-

rung. IT-Chef Dörnbach: „Die weltweiten Standards sollten durchgängig in der gesamten Gruppe gelebt werden. Daher haben wir Global Process Owner bestimmt, die einheitliche Prozess-Standards sicherstellen.“

Ein SAP ERP-System mit einem Mandanten für alle Gesellschaften

Das SAP-ERP-System ist die zentrale Komponente der internationalen System-Landschaft bei Viessmann: 190 Buchungskreise, ein Mandant, auf den insgesamt 6.000 User in 34 Ländern zugreifen. Dabei gilt es, 26 Sprachen zu berücksichtigen.

Das Transformationsprojekt umfasste mehrere Phasen. Am Anfang stand die S/4HANA Prozessanalyse, bei der alle Geschäftsprozesse auf ihre S/4-Tauglichkeit geprüft wurden.

Dieser Schritt befasste sich mit den drei Bereichen User Experience, Prozesse und Applikationen. Dabei wurde analysiert, inwieweit sich bei Viessmann mobile Benutzeroberflächen (SAP Fiori) nutzen lassen, um die Bedienerfreundlichkeit zu erhöhen und Prozesse zu vereinfachen.

Zudem wurde evaluiert, ob der Einsatz von Embedded Analytics für bestimmte Funktionsbereiche machbar ist. Ziel war es außerdem, Optimierungspotenziale zu identifizieren und Viessmann-spezifische Prozessausprägungen wieder durch den SAP-Standard zu ersetzen.

Ziel war es ebenso herauszufinden, wie sich mit S/4HANA-Innovationen echte Business Benefits (Wertschöpfung) erzielen lassen. Zudem galt es, die Applikationslandschaft zu vereinfachen und im Umfang zu reduzieren.



ONE
Global ERP



190
Company Codes



78
Sales Companies

Obsolete Add-Ons und überflüssige Eigenentwicklungen wurden zurückgelassen. Veraltete und redundante Lösungen wurden durch SAP Standard-Features ersetzt.

Danach folgte die Business Partner-Implementierung und die Einführung des neuen Hauptbuches (New G/L). Im finalen Schritt wurden sämtliche Daten in einem Big-Bang-Go-Live innerhalb eines Wochenendes aus dem alten ECC6-System auf S/4 migriert. In Teilen wurden dabei über zehn Jahre Historie übernommen. Die Migration wurde sogar einen Tag früher als geplant abgeschlossen.

„Selective Data Transition“ ohne Einschränkungen

Der technische Migrationsansatz für die „Selective Data Transition“ sah folgendermaßen aus: Zunächst wurde ein S/4-System aufgebaut. Relevantes Customizing wurde übernommen und auf S/4 angepasst, relevante Eigenentwicklungen wurden ebenfalls mitgenommen. Schließlich folgte die Migration der Daten und der Go-Live im Big Bang. Mit Hilfe der Standardsoftware cbs ET Enterprise Transformer for SAP S/4HANA®

wurden alle Daten aus dem Quellsystem ins neue S/4 System übertragen – minimal-invasiv im Near-Zero-Downtime-Verfahren, ohne längere Unterbrechung des laufenden Betriebs.

cbs ET ist die weltweit erste umfassende Standardsoftware, mit der sich bestehende Prozess- und Systemlandschaften ganzheitlich und flexibel nach S/4 überführen lassen.

Erfolgreicher Go-Live im Big Bang

Bei dem Go-Live wurden insgesamt 28 Produktionseinheiten in 34 Ländern sowie weltweit 78 Vertriebsorganisationen auf S/4HANA migriert. Der Scope umfasste mehr als 6.000 Business-Objekte, rund 37.000 SAP-Tabellen und 190 Buchungskreise mit insgesamt 30 Milliarden Datensätzen. Mehr als 6.000 User waren von der weltweiten Umstellung betroffen.

Der Transfer umfasste alle SAP-Module: FI, AM, CO, MM, WM, PP, SD, HCM, CS, PS, QM und PM. Alles verlief völlig reibungslos. „Rückblickend war es die ruhigste Umstellung, die ich bisher in meiner Karri-

ere in der Unternehmens-IT erlebt habe. Wir haben am Morgen nach dem Go-Live auf Incidents gewartet, aber es kam nichts. „Alle Prozesse in S/4 funktionierten von Anfang an rund. Produktion, Versand, Lager – sämtliche Bereiche liefen unter Volllast ohne Unterbrechung weiter“, berichtet Viessmann-IT-Service-Leiter Dörnbach.

Die User konnten im neuen S/4HANA-System genau dort an Bestellungen, Lieferungen, Fakturen oder Projekten weiterarbeiten, wo sie vor dem Go-Live-Wochenende aufgehört hatten.

Leuchtturm-Projekt für die produzierende Industrie

Der neue, selektive und kundenspezifische Migrationsansatz hat sich bewährt. „Dieses Projekt ist richtungsweisend. Es zeigt, dass globale S/4-Transformationen nicht viele Jahre dauern müssen und dabei für das Geschäft einiges erreicht werden kann.“



28

Production Plants



37.500

SAP Tables



30 Bn.

Data Records

In Rekordzeit globale Standards schaffen, digitale Innovationen selektiv umsetzen und ein ganzes Unternehmen in wenigen Monaten auf eine neue S/4 Plattform migrieren - das ist smart und setzt neue Maßstäbe. Künftige S/4-Migrationen werden sich daran orientieren“, betont Rainer Wittwen, Mitglied der Geschäftsleitung bei cbs.

High-Speed-Implementierung zu geringen Kosten

Folgende Erfolgsfaktoren sorgen für das Gelingen des Projekts: 1. die funktionsübergreifende, enge Zusammenarbeit von Prozessverantwortlichen, Key Usern, Viessmann IT Service und cbs-Beratern, 2. die starke Fokussierung auf die Geschäftsprozesse, 3. die intensive Vorbereitung und das wiederholte Testen der End-to-End-Prozesse in S/4, 4. die Unterstützung und die Governance durch das Top-Management, 5. das Integrierte Projektmanagement mit Zeit- und Risikomanagement.

Das Erfolgsgeheimnis war die Transformationsstrategie. „Der cbs s.m.a.r.t. Ansatz hat die Implementierungszeit deutlich verkürzt und signifikant Kosten gespart.

Zudem hat uns diese selektive Migration einen direkten Umstieg nach S/4HANA ohne technische Einschränkungen ermöglicht“, unterstreicht Viessmann-IT-Service-Chef Dörnbach.

Weitreichende Vorteile mit SAP S/4HANA

Das Fazit der Verantwortlichen fällt durchweg positiv aus. „Jetzt verfügen wir über unternehmensweit integrierte digitale Geschäftsprozesse. Unsere Zukunftsplattform 2025 steht“, so Dörnbach weiter.

Viessmann profitiert von deutlichen Prozess-Verbesserungen, spürbaren Effizienzvorteilen in vielen Geschäftsbereichen sowie einer reduzierten Komplexität in der gesamten IT-Infrastruktur. Durch die neue ERP-Plattform sind kritische Ersatzteile schneller verfügbar. Möglich wird dies durch eine interne Priorisierung bei Engpässen. Daraus folgen reduzierte Lagerbestände, die für weitere Einsparpotenziale sorgen. Alle diese Nutzensvorteile werden sich positiv auf die Zufriedenheit der Viessmann Kunden auswirken. Zusätzlich hat Viessmann Innova-

tionen wie Integrated Business Planning (IBP) und MRP live (Material Resource Planning) realisiert. In der Materialbedarfsplanung etwa konnte die Berechnungszeit von früher sechs Stunden auf jetzt nur noch 50 Minuten drastisch verkürzt werden.

Dies entspricht einer Zeitersparnis von 86 Prozent. Dadurch lassen sich die Abläufe innerhalb der Lieferkette schneller und besser abstimmen. Viessmann erhöht damit den Service Level in der Logistik.

Gelungene Kooperation der Projektpartner

„Die Zusammenarbeit mit cbs verlief sehr gut. Es war eine hervorragende Kooperation auf Augenhöhe mit extrem kurzen Kommunikationswegen. cbs hat seine Expertise als Qualitätsführer und Pionier für anspruchsvolle High-Speed-S/4HANA-Transformationen unter Beweis gestellt. Der maßgeschneiderte Projektansatz war bahnbrechend und hat uns einen entscheidenden Schritt vorangebracht“, resümiert Dörnbach.



„Es war die ruhigste Umstellung, die ich bisher in meiner Karriere in der Unternehmens-IT erlebt habe. Alle Prozesse in S/4 funktionierten von Anfang an rund“.

Dr. Harald Dörnbach
Geschäftsführer Viessmann IT Service GmbH

s.m.a.r.t. 

cbs s.m.a.r.t. Approach

Der Wechsel auf SAP S/4HANA hat viele Dimensionen. Jedes Unternehmen möchte Neues schaffen („Greenfield“) und Bewährtes („Brownfield“) erhalten. Doch gerade große, internationale SAP-Anwenderunternehmen brauchen den individuellen Mix. Mit dem cbs s.m.a.r.t. Portfolio erhalten Unternehmen maßgeschneidert genau das, was sie auf ihrem Weg nach S/4HANA benötigen. So können sie ihr Projekt in kürzester Zeit umsetzen.



cbs Enterprise Transformer

Datenmigration völlig neu definiert: cbs Enterprise Transformer® for SAP S/4HANA® ist die weltweit erste umfassende Standardsoftware, mit der sich bestehende Prozess- und Systemlandschaften ganzheitlich und flexibel in die Lösungs- und Datenstrukturen von S/4HANA überführen lassen.

Dies funktioniert uneingeschränkt aus unterschiedlichen SAP ERP Quell-Releases sowie ohne Stopp des operativen Betriebs.



cbs Corporate Business Solutions
Unternehmensberatung GmbH
Rudolf-Diesel-Str. 9 | 69115 Heidelberg - Germany
T +49 6221 3304-0 | F +49 6221 3304-200
kontakt@cbs-consulting.de
www.cbs-consulting.com

