



Hochschule Hannover, Fakultät IV: Wirtschaft und Informatik  
Bachelorarbeit im Studiengang Wirtschaftsinformatik, Wintersemester 2021/2022

# **Konzeption, Datenmodellierung und prototypischer Aufbau eines Prozess-Tracking-Tools zur Steuerung und Umsetzungsverfolgung einer S/4HANA Transformation im Vorgehensmodell eines IT-Beratungsunternehmens**

Abgabedatum: 07. Februar 2022

Lukas Hampel  
Matrikelnummer: 1481025  
Scharnhorststr. 8  
31785 Hameln

Erstprüfer: Herr Prof. Dr. Raymond Fleck, Hochschule Hannover  
Zweitprüfer: Herr Michael Bloß, adesso orange AG

## **Sperrvermerk**

Diese Arbeit enthält vertrauliche Daten der adesso orange AG. Veröffentlichungen oder Vervielfältigungen dieser Arbeit – auch auszugsweise – sind ohne ausdrückliche Genehmigung von Herrn Michael Bloß nicht gestattet.

This thesis contains confidential data of the adesso orange AG. It may not be disclosed, published or in any other manner made known - even in extracts - to any third party without the expressed written permission of Mr. Michael Bloß.

## **Vorbemerkung**

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird im Folgenden auf die gleichzeitige Verwendung weiblicher und männlicher Sprachformen verzichtet und das generische Maskulinum verwendet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter.

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>1</b>
1.1	Motivation . . . . .	1
1.2	Zielsetzung und Vorgehen . . . . .	2
<b>2</b>	<b>Grundlagen</b>	<b>4</b>
2.1	ERP-Systeme . . . . .	4
2.2	SAP . . . . .	4
2.2.1	Die SAP SE . . . . .	4
2.2.2	SAP-ERP . . . . .	7
2.2.3	SAP HANA . . . . .	9
2.2.4	SAP S/4HANA . . . . .	11
2.3	Transformation . . . . .	14
2.3.1	Definition . . . . .	14
2.3.2	Die vier R der Transformation . . . . .	15
2.4	SAP S/4HANA Transformation . . . . .	16
2.4.1	Greenfield Ansatz . . . . .	17
2.4.2	Brownfield Ansatz . . . . .	18
2.4.3	Hybride Ansätze . . . . .	19
<b>3</b>	<b>Unternehmerischer Kontext</b>	<b>21</b>
3.1	Die adesso orange AG . . . . .	21
3.1.1	Vorstellung des Unternehmens . . . . .	21
3.1.2	Geschäftsmodell . . . . .	23
3.2	Vorgehensmodell S/4HANA Transformation . . . . .	25
3.2.1	Aufbau . . . . .	25
3.2.2	Phasen . . . . .	25
3.2.3	Werkzeuge . . . . .	29
3.2.4	Business Transformation Tracker . . . . .	30
<b>4</b>	<b>Methodik</b>	<b>31</b>
4.1	Untersuchung des Ist-Zustandes . . . . .	31
4.2	Requirements Engineering . . . . .	31
4.3	Entwicklung der fachlichen Lösung . . . . .	32
4.4	Prototypentwicklung . . . . .	32
<b>5</b>	<b>Erhebung Ist-Zustandes</b>	<b>33</b>
5.1	Problemstellung . . . . .	33
5.2	Beschreibung Ist-Zustand . . . . .	33
5.3	Bewertung der aktuellen Umsetzung . . . . .	35
<b>6</b>	<b>Ermittlung der Anforderungen</b>	<b>38</b>
6.1	Ermittlung der Stakeholder . . . . .	38
6.1.1	Analyse der Stakeholder . . . . .	38
6.1.2	Riskobewertung der Stakeholder . . . . .	40
6.2	Erhebung der Anforderungen . . . . .	41
6.2.1	Informationen durch den Auftraggeber . . . . .	41
6.2.2	Befragung im Unternehmen . . . . .	42

6.2.3	Ergebnisse der Umfrage . . . . .	42
<b>7</b>	<b>Spezifikation der Anforderungen</b>	<b>45</b>
7.1	Visionen und Ziele . . . . .	45
7.2	Rahmenbedingungen . . . . .	46
7.3	Kontext und Überblick . . . . .	47
7.4	Funktionale Anforderungen . . . . .	48
7.4.1	Rollen und Berechtigungen . . . . .	48
7.4.2	Anwendungsfallübersicht . . . . .	49
7.4.3	Anwendungsfall 1: Benutzer verwalten . . . . .	51
7.4.4	Anwendungsfall 2: Projekt anlegen . . . . .	53
7.4.5	Anwendungsfall 3: Teilprojekt verwalten . . . . .	55
7.4.6	Anwendungsfall 4: Prozess erfassen . . . . .	57
7.4.7	Anwendungsfall 5: Fortschritt erfassen . . . . .	59
7.4.8	Anwendungsfall 6: Fortschritt überprüfen . . . . .	61
7.5	Qualitätsanforderungen . . . . .	63
<b>8</b>	<b>Modellierung der Daten</b>	<b>65</b>
8.1	Darstellung der Klassen . . . . .	65
8.2	Übersichtsklassendiagramm . . . . .	66
8.3	Klassen und Beziehungen . . . . .	67
8.3.1	Beschreibung der Klassen . . . . .	67
8.3.2	Beschreibung der Assoziationen . . . . .	68
8.3.3	Beschreibung der Aggregationen . . . . .	70
8.3.4	Beschreibung der Kompositionen . . . . .	71
8.3.5	Beschreibung der Generalisierungen . . . . .	72
8.4	Erweitertes Klassendiagramm . . . . .	73
8.5	Detaillierte Spezifikationen der Klassen . . . . .	74
8.5.1	Spezifikationen der Klasse Benutzer . . . . .	74
8.5.2	Spezifikationen der Klasse Projekt . . . . .	76
8.5.3	Spezifikationen der Klasse Prozessschritt . . . . .	78
8.6	Paketdiagramm . . . . .	80
<b>9</b>	<b>Vorstellung Prototyp</b>	<b>82</b>
9.0.1	Verwendete Werkzeuge . . . . .	82
9.0.2	Aufbau der Benutzeroberfläche . . . . .	82
<b>10</b>	<b>Fazit und Ausblick</b>	<b>83</b>
<b>Anhang</b>		<b>84</b>
	Anhang A - Umfrage im Unternehmen . . . . .	84
	Anhang B - Ergebnisse der Umfrage . . . . .	86

## Glossar / Abkürzungsverzeichnis

BTT	Business Transformation Tracker
SAP	ERP-Software der SAP SE
SAP SE	Softwarehersteller aus Walldorf
SE	Europäische Aktiengesellschaft
ERP	Enterprise Ressource Planning
SAP R/1 oder System RF	Erste Generation des ERP-Systems von SAP
SAP R/2	Zweite Generation des ERP-Systems von SAP
SAP R/3	Dritte Generation des ERP-Systems von SAP
S/4HANA	Vierte Generation des ERP-Systems von SAP
HANA	Datenbanktechnologie von SAP
Best-Practises	Bekannte Vorgehensweise mit bestem Ergebnis
Requirements Engineering	Anforderungsspezifikation, Systemanalyse
GUI	Grafische Benutzeroberfläche
UML	Unified Modeling Language
OOA	objektorientierte Analyse
IBM	amerikanischer IT-Konzern
DM	Deutsche Mark
IFRS	Internationale Rechnungslegungsvorschriften
AWS	Amazon Web Services
SAP ECC	SAP ERP Central Component
CRM	Customer Relationship Management
SCM	Supply Chain Management
RAM	Random Access Memory (Arbeitsspeicher)
ACID	Atomicity, Consistency, Isolation, Durability
FIORI	Webanwendungen im SAP-System
On-Premise	Vorort
HEC	HANA Enterprise Cloud
EBITDA	Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen
adesso active transformation	Vorgehensmodell der adesso orange AG zur Durchführung von S/4HANA-Transformationen
UX	User Experience
EU-DSGVO	Europäische Datenschutz Grundverordnung
Spreadsheet	Tabellendokument
Governance	Gesetzlicher Ordnungsrahmen
Compliance	Innerbetriebliche Richtlinien
Consultant	Berater
(Software)-Suite	Paket mit mehreren Anwendungen
x86-Architektur	Gängige Systemarchitektur von Desktop-PCs
SSD	Solid State Drive

## Abbildungsverzeichnis

1	Das Intelligente Unternehmen . . . . .	6
2	Die Module von SAP-ERP . . . . .	8
3	S/4HANA Lösungen . . . . .	12
4	Die vier R der Transformation . . . . .	15
5	Phasenmodell eines Beratungsprozess . . . . .	24
6	Phasen des Vorgehensmodell . . . . .	26
7	Istzustand BTT . . . . .	34
8	Risikobewertung der Stakeholder . . . . .	41
9	Anwendungsfalldiagramm . . . . .	50
10	Aktivitätsdiagramm Anwendungsfall 1 . . . . .	52
11	Aktivitätsdiagramm Anwendungsfall 2 . . . . .	54
12	Aktivitätsdiagramm Anwendungsfall 3 . . . . .	56
13	Aktivitätsdiagramm Anwendungsfall 4 . . . . .	58
14	Aktivitätsdiagramm Anwendungsfall 5 . . . . .	60
15	Aktivitätsdiagramm Anwendungsfall 6 . . . . .	62
16	Übersichtsklassendiagramm . . . . .	66
17	Erweitertes Klassendiagramm . . . . .	73
18	Paketdiagramm . . . . .	80

## Tabellenverzeichnis

1	Anwendungsfall 1: Benutzer verwalten . . . . .	51
2	Anwendungsfall 2: Projekt anlegen . . . . .	53
3	Anwendungsfall 3: Teilprojekt verwalten . . . . .	55
4	Anwendungsfall 4: Prozess erfassen . . . . .	57
5	Anwendungsfall 5: Fortschritt erfassen . . . . .	59
6	Anwendungsfall 6: Fortschritt überprüfen . . . . .	61
7	Klassenbeschreibungen . . . . .	68
8	Klassen mit Assoziationen . . . . .	69
9	Klassen mit Aggregation . . . . .	70
10	Klassen mit Kompositionen . . . . .	71
11	Klassen mit Generalisierungen . . . . .	72
12	Klassenattribute Benutzer . . . . .	74
13	Klassenoperationen Benutzer . . . . .	75
14	Strukturierter Datentyp StammdatenT . . . . .	76
15	Klassenattribute Projekt . . . . .	76
16	Klassenoperationen Projekt . . . . .	77
17	Strukturierter Datentyp DatumT . . . . .	77
18	Klassenattribute Prozessschritt . . . . .	78
19	Klassenoperationen Prozessschritt . . . . .	79
20	Strukturierter Datentyp TeilprojektT . . . . .	79



# Kurzfassung

Lukas Hampel

Konzeption, Datenmodellierung und prototypischer Aufbau eines Prozess-Tracking-Tools zur Steuerung und Umsetzungsverfolgung einer S/4HANA Transformation im Vorgehensmodell eines IT-Beratungsunternehmens

Bachelorarbeit im Studiengang Wirtschaftsinformatik im Wintersemester 2021/2022

Erstprüfer: Herr Prof. Dr. Raymond Fleck, Hochschule Hannover

Zweitprüfer: Herr Michael Bloß, adesso orange AG

In dieser Bachelorarbeit geht es um die Konzeptionierung, Datenmodellierung und prototypischen Aufbau eines Prozess-Tracking-Tools im Vorgehensmodell zu einer SAP S/4HANA-Transformation eines IT-Beratungsunternehmens. Dazu werden zuerst die theoretischen Grundlagen zu ERP-Systemen und Transformationen erklärt und danach die SAP SE, sowie ihre Produkte vorgestellt. Im Anschluss wird das im Titel erwähnte IT-Beratungsunternehmen, sowie das Vorgehensmodell zur S/4HANA-Transformation erläutert und genauer auf das zu konzeptionierene Tool eingegangen. Dafür wird der momentane Ist-Zustand analysiert und bewertet, sowie eine Problemstellung formuliert. Im darauffolgenden Kapitel werden die Anforderungen an das zu konzeptionierene Tool mittels einer Umfrage, sowie durch persönliche Gespräche erhoben und im Anschluss genauer spezifiziert. Dazu werden sechs verschiedene Anwendungsfälle erläutert und mit Hilfe von Sequenzdiagrammen dargestellt. Im achten Kapitel erfolgt die Datenmodellierung des Systems mittels UML-Klassendiagrammen und Paketdiagrammen. Im darauffolgenden Kapitel wird der GUI-Prototyp vorgestellt und der Aufbau der Benutzeroberfläche erläutert. Die Arbeit endet mit einem abschließenden Fazit.

# 1 Einleitung

## 1.1 Motivation

Die SAP SE (fortan, in Abgrenzung zum Produkt, als „die“ SAP bezeichnet) ist der größte Anbieter für Unternehmenssoftware in Europa<sup>1</sup> und hat mit dem Produkt SAP-ERP eine der am weitesten verbreiteten Enterprise-Ressource-Planning (ERP)-Software geschaffen<sup>2</sup>.

Mit der neusten Generation SAP S/4HANA sollen in den nächsten Jahren die bereits etablierten Versionen SAP R/2 und SAP R/3 sukzessive abgelöst werden, bevor die Unterstützung, in Form von Weiterentwicklungen und Aktualisierungen, durch die SAP bis zum Jahr 2030 vollständig eingestellt wird<sup>3</sup>. Die neuste Generation, SAP S/4HANA, bringt viele neue Funktionen mit sich, unter anderem eine neue Datenbanktechnologie und Cloud-Lösungen, weshalb die Umstellung für die meisten Unternehmen eine große Hürde darstellt, die in der Regel nicht mit den intern vorhandenen Ressourcen bewältigt werden kann. Allerdings bringt die Aktualisierung auf die neuste Generation auch viele Chancen mit sich, um den Aufbau der Systeme und der darin abgebildeten Geschäftsprozesse komplett neu zu denken, da durch die Änderungen und neuen Funktionen üblicherweise viele Prozesse bei der Umstellung überarbeitet werden müssen. Das erleichtert beispielsweise die Trennung von historisch gewachsenen Strukturen und die Annäherung bzw. die Etablierung des Industriestandards und dessen Best Practices. Dadurch erreicht man im Anschluss eine Verringerung der Wartungskosten für die Systeme und eine Optimierung und Effizienzsteigerung der Geschäftsprozesse.<sup>4</sup>

Die SAP setzt in den Bereichen Vertrieb, Service, Betrieb und Entwicklung ihrer Produkte auf ein breit aufgestelltes Partnerprogramm, in dem Drittunternehmen aufgenommen werden können, um sich für eine Kooperation zu qualifizieren<sup>5</sup>. Dadurch

---

<sup>1</sup>SAP SE, o.J.(b).

<sup>2</sup>.

<sup>3</sup>IGZ, 2020.

<sup>4</sup>.

<sup>5</sup>SAP SE, o.J.(c).

haben sich viele IT-Beratungsunternehmen auf das Themengebiet SAP spezialisiert und bieten nun auch eine SAP S/4HANA-Transformation für ihre Kunden an. Um eine S/4HANA-Transformation durchzuführen, ist viel Wissen und Erfahrung im Projektmanagement und der Projektorganisation notwendig, vor allem aber auch viel Expertise in den Disziplinen der einzelnen Fachbereiche. Dabei kommen viele unterschiedliche Methodiken und Tools zum Einsatz, die den Projektmitarbeitern die Arbeit erleichtern soll und ihnen stets eine Übersicht über die bereits geleistete Arbeit und den noch zu erledigenden Aufgaben geben soll.

## **1.2 Zielsetzung und Vorgehen**

In der hier vorliegenden Bachelorarbeit aus dem Studiengang der Wirtschaftsinformatik soll es um die Konzeption, Datenmodellierung und den prototypischen Aufbau eines Prozess-Tracking-Tools gehen, das im Vorgehensmodell eines IT-Beratungsunternehmens zur SAP S/4HANA-Transformation zum Einsatz kommen soll.

Das Tool soll auf dem gesamten Transformationspfad eines S/4HANA-Projekts produktiv zum Einsatz kommen und frühzeitig einen Überblick über alle betroffenen Geschäftsprozesse geben und den aktuellen Transformationsfortschritt dieser, bis zur Fertigstellung des Projekts, erfassen und wiedergeben können. Dadurch soll erreicht werden, dass zu jedem Zeitpunkt in einem Projekt der aktuelle Transformationsfortschritt eines Geschäftsprozesses begutachtet werden kann. Durch die ganzheitliche Erfassung Prozessen soll erreicht werden, dass keine Details oder Bestandteile außer Acht gelassen werden, wodurch Probleme im Projektverlauf vermieden und die später notwendige Fehlerbehebung auf ein Minimum reduziert werden soll. Das erklärte Ziel ist dabei die Qualitätsverbesserung und die Effizienzsteigerung der S/4HANA-Transformation.

In dieser Arbeit soll es in erster Linie um die Konzeptionierung dieses Tools gehen. Dazu wird der Requirements Engineering-Prozess bis zu der Erreichung eines GUI-Prototyps umgesetzt und eine Datenmodellierung in Form von UML-Diagrammen

angefertigt. Bis mit der Konzeptionierung jedoch begonnen wird, werden zuerst die theoretischen Grundlagen zu SAP und zur S/4HANA-Transformation beschrieben und im Anschluss der unternehmerische Kontext beschrieben, in dessen die Systemkonzeption stattfindet. Dazu wird das auftraggebende Unternehmen vorgestellt, sein Geschäftsmodell beschrieben und das selbst entwickelte Vorgehensmodell zur S/4HANA-Transformation erklärt. Im Anschluss beginnt der Konzeptionierungsprozess mit der Erhebung des Ist-Zustandes, in der die Problemstellung dargestellt wird und die aktuell im Einsatz befindliche Lösung beschrieben wird. Danach erfolgt, nach Analyse der verschiedenen Stakeholder, die Spezifikation der Anforderungen, die im Anschluss mithilfe einer objektorientierten Analyse und eines Datenmodells analysiert werden. Ergebnis dieses Requirements Engineering-Prozesses ist eine fachliche Lösung mit einem OOA-Modell (Objektorientiertes-Analyse-Modell) und einem ersten Oberflächen-Prototyps, der die Datenelemente des OOA-Modells auf der Benutzeroberfläche abbildet.

Nach Beendigung der Anforderungsanalyse folgt zum Schluss das abschließende Fazit mit einer Diskussion, in der das Vorgehen noch einmal bewertet wird.

## 2 Grundlagen

Im folgenden Kapitel werden die theoretischen Grundlagen behandelt, die für das Verständnis dieser Arbeit notwendig sind. Dabei geht es in erster Linie um allgemeine Begrifflichkeiten aus dem wirtschaftlichen Kontext des zu entwickelnden Programms.

### 2.1 ERP-Systeme

ERP ist ein Akronym für den englischen Begriff „Enterprise Resource Planning“, also das Planen von Unternehmensressourcen, u.a. in den Bereichen Beschaffung, Produktion, Vertrieb, Personalwirtschaft und Finanzwesen.<sup>6</sup> Ein ERP-System beschreibt somit eine Software, die Prozesse aus diesen Bereichen in einem Anwendungspaket integriert und die dabei anfallenden Daten in einer zentralen Datenbank abspeichert. Dadurch werden Redundanzen in der Datenhaltung vermieden und die Umsetzung von bereichsübergreifenden Unternehmensprozessen ermöglicht<sup>7</sup>. ERP-Systeme nutzen in der Regel eine Client-Server-Architektur und sind komponentenorientiert, das heißt, Unternehmen können, je nach Anforderungen ihrer Wertschöpfungsprozesse, die benötigten Komponenten frei wählen. Dadurch ist eine schrittweise Einführung der ERP-Software, über einen längeren Zeitraum, möglich.<sup>8</sup>

### 2.2 SAP

#### 2.2.1 Die SAP SE

Die SAP SE wurde im Jahr 1972 von fünf ehemaligen IBM-Mitarbeitern unter dem Namen „Systemanalyse und Programmentwicklung GbR“<sup>9</sup> mit dem Ziel gegründet, eine Standardanwendungssoftware für die Echtzeitverarbeitung zu entwickeln. Im Jahr 1973 wurde durch die SAP mit dem „System RF“ das erste Produkt für die Finanzbuchhaltung vorgestellt, was den Grundstein für die erste SAP-Generation „SAP

---

<sup>6</sup>Vgl. Hansen, 2001, S. 523.

<sup>7</sup>Vgl. ebd.

<sup>8</sup>Vgl. ebd., 524 f.

<sup>9</sup>Vgl. think ING., o.J.

R/1“ legen sollte. Durch die ständigen Weiterentwicklungen wurde das System stets erweitert und fand bei immer mehr Kunden Anklang. 1976 wurde die Gesellschaft bürgerlichen Rechts aufgelöst und in eine GmbH überführt. Im selben Jahr wurde bereits mit nur 25 Mitarbeitern ein Umsatz von 3,81 Mio. DM erzielt.<sup>10</sup>

Im Jahr 1979 folgt schließlich die zweite Produktgeneration „SAP R/2“, die eine höhere Stabilität mit sich brachte und in weitere Geschäftsbereiche vordrang. In der Generation R/2 waren bereits die Module RF für Finanzbuchhaltung, RK für die Kostenrechnung, RM für Materialwirtschaft, Produktionsplanung und Instandhaltung, RP für die Personalwirtschaft und RV für den Vertrieb verfügbar.<sup>11</sup>

Im Jahr 1988 wurde die SAP GmbH schließlich in eine Aktiengesellschaft überführt und startete an der Börse Frankfurt sowie in Stuttgart. Im selben Jahr erwirtschaftet SAP bereits einen Umsatz von 245 Mio. DM und hatte bereits 940 Mitarbeiter. Bereits zu diesem Zeitpunkt war die dritte Generation „SAP R/3“ in Entwicklung, die schließlich im Jahr 1992 erschien und, in Gegensatz zu ihren Vorgängern, die als Mainframe-Anwendungen liefen, auf einer Client-Server-Architektur aufgebaut war. Das führte dazu, dass SAP immer erfolgreicher wurde und auch international immer weiter expandierte, sodass im Jahr 1997 schließlich 1,6 Mrd. DM Umsatz erwirtschaftet wurden. 1995 begann SAP damit, seine Vertriebsaktivitäten im deutschen Mittelstand auszubauen, da zuvor die Hauptkundenzielgruppe nur größere Unternehmen waren. In den darauffolgenden Jahren startete die SAP zusammen mit Microsoft seine Internetstrategie und setzte mit „mySAP.com“ vermehrt den Fokus auf E-Commerce und E-Business-Lösungen und seit dem Jahr 2007 auch auf Business Intelligence.<sup>12</sup> Ab dem Jahr 2009 richtete sich die SAP verstärkt auf die Bereiche der Datenbanktechnologie und Cloud Computing aus, woraus schließlich im Jahr 2011 die Datenbanktechnologie „SAP HANA“ entstand, die vor allem Geschwindigkeitsoptimierungen in der Datenverarbeitung mit sich brachte. 2015 wurde schließlich die vierte, heute noch aktuelle, SAP-Generation „SAP S/4HANA“ vorgestellt, die

---

<sup>10</sup>Vgl. SAP SE, o.J.(a).

<sup>11</sup>Vgl. Ratbacher GmbH, o.J.

<sup>12</sup>Vgl. SAP SE, o.J.(a).

vollständig auf SAP S/4HANA basiert und eine moderne Benutzeroberfläche mit sich bringt, mit der Anwendungen auch auf mobilen Endgeräten dargestellt werden können. Auch bietet die SAP mit S/4HANA erstmalig Cloud-Lösungen für ihre Kunden, was besonders auf kleine und mittelständische Unternehmen abzielt.<sup>13</sup>

Im Jahr 2020 belief sich der Gesamtumsatz der SAP SE auf 27,338 Mrd. EUR (IFRS), worauf alleine ca. 15 Mrd. EUR auf den Vertrieb von „On-premise“ Softwarelizenzen und -Support zurückzuführen sind und ca. weitere 8 Mrd. EUR auf die Umsätze mit Softwarelizenzen und -Support aus den Cloud-Plattformen zurückgehen. Nach Abzug der operativen Aufwendungen und der Steuern blieben davon 5,238 Mrd. EUR Gewinn (IFRS).<sup>14</sup>

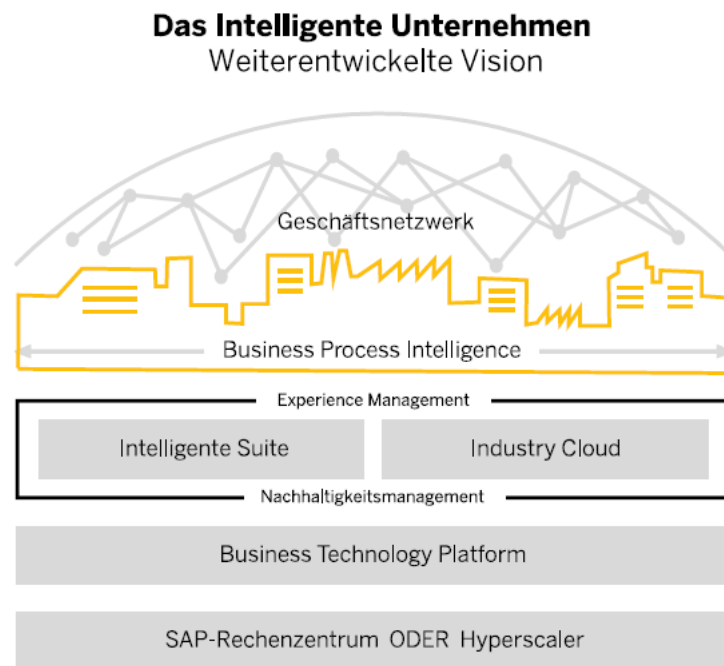


Abbildung 1: Das Intelligente Unternehmen (Quelle: SAP SE, 2021a, S. 53)

Die SAP verfolgt derzeit die Vision ihre Kunden zu einem intelligenten Unternehmen zu entwickeln, in denen die Prinzipien der Innovation, Integration, Agilität und Geschwindigkeit an vorderster Stelle stehen. Außerdem alle Elemente eines Unternehmens verbunden werden und ineinandergreifen. Die Komponenten eines solchen intelligenten Unternehmens sind nach Vorstellungen der SAP ein Geschäftsnetzwerk,

<sup>13</sup>Vgl. SAP SE, 2021b.

<sup>14</sup>Vgl. SAP SE, 2021a, S. 142.

das die unternehmensübergreifenden Prozesse miteinander verknüpft, eine Business Process Intelligence, die die Geschäftsprozesse analysiert und optimiert, das Experience Management, das die Daten der Anwender, Kunden und Mitarbeiter analysiert, eine Business Technology Platform, die das Fundament für die Integration und Erweiterung von Anwendungen liefert und dem Kunden Möglichkeiten für künstliche Intelligenz, maschinelles Lernen und Prozessautomatisierung bietet, und einem SAP-Rechenzentrum oder einem Hyperscaler, also einem Infrastructure-as-a-Service Anbieter wie Amazons AWS oder Microsoft Azure.<sup>15</sup> Dadurch soll das Ziel erreicht werden, langfristig die Abläufe der weltweiten Wirtschaft zu verbessern.

### **2.2.2 SAP-ERP**

SAP ERP, oder auch SAP ECC (SAP ERP Central Component), ist die Weiterentwicklung der dritten Generation des SAP ERP-Systems, „SAP R/3“, das im Jahr 1992 die zweite Produktgeneration „SAP R/2“ ablöste und im Jahr 2003 in „SAP ERP“ umbenannt wurde.<sup>16</sup> Der Name setzt sich dabei aus dem „R“ für den Begriff „Realtime“, also Echtzeit, für die Echtzeitdatenverarbeitung und der „3“ zum einen für die dritte Generation, aber auch für die dreischichtige Architektur, die dem System zugrunde liegt, bestehend aus Datenbank, Anwendungsserver und Client. Die dritte SAP-Generation verfügt dabei über eine zentrale Datenbank, in der alle Daten aus den einzelnen Modulen und den verteilten Anwendungen gesichert werden. SAP ERP bzw. SAP ECC stellt die zentrale Komponente der „SAP Business Suite“ dar, in der noch andere Produkte von SAP erhältlich sind, die auf andere Anwendungsbereiche als ERP abzielen, aber mit denselben Daten arbeiten, zum Beispiel dem CRM (Customer Relationship Management) oder dem SCM (Supply Chain Management).<sup>17</sup> Durch die unterschiedlich ausgerichteten Systeme können sich die Kunden ihre Systemlandschaft frei zusammenstellen und diese spezifisch an ihr Geschäftsmodell anpassen. Dadurch wird eine noch tiefer gehende Integration von

---

<sup>15</sup>Vgl. SAP SE, 2021a, S. 53 f.

<sup>16</sup>Vgl. GAMBIT Consulting GmbH, 2022.

<sup>17</sup>Vgl. Biermann, 2020.



Geschäftsprozessen ermöglicht, da all diese Systeme mit derselben, zentrale Datenbanken arbeiten. Die aktuellste SAP-ERP Version ist das Enhancementpackage 8 für SAP ERP 6.0 und ist im Jahr 2016 erschienen, da „SAP R/3“ seit 2015 durch die neuste Generation „SAP S/4HANA“ abgelöst wurde.<sup>18</sup>

SAP bietet für das Grundsystem unterschiedliche Modulen an, die das System erweitern und ebenfalls durch die Kunden frei, nach ihren jeweiligen Anforderungen, zusammengestellt werden können.



Abbildung 2: Die für SAP-ERP erhältlichen Module (Quelle: Stachowiak, o.J.)

In der Abbildung 2 sind die für SAP-ERP erhältlichen Module und die dazugehörigen Anwendungen bzw. Systeme abgebildet. Die wichtigsten Module und gleichzeitig den Kern des Systems stellen dabei die Module FI, CO, MM, SD, PP und HCM dar, die zum Teil auch standardmäßig in jeder SAP-Installation vorinstalliert sind.<sup>19</sup> Auf der rechten Seite der Abbildung 2 sind im inneren Kreis der äußeren Umrandung der Raute, in Rot, die Module des Rechnungswesens dargestellt, FI für das externe Rechnungswesen und CO für das Controlling, bzw. das interne Rechnungswesen sind dabei am weitesten verbreitet. Auf der linken Seite sind in Grün die Logistikmodule zu sehen, bei denen PP für die Produktion, MM für die Materialwirtschaft, SD für den Vertrieb und PM für die Instandhaltung im Vordergrund stehen. Als dritte Kategorie kommt in den aktuellen Versionen von SAP ERP noch das Modul Human

<sup>18</sup>Vgl. Wikipedia, 2021b.

<sup>19</sup>Vgl. Tritschler und Britton, 2019, S. 8.

Capital Management (HCM) für die Personalwirtschaft dazu, das das HR-Modul abgelöst hat.<sup>20</sup> Im äußeren Kreis der äußeren Umrandung der Raute sind in Blau die Module der SAP Business Suite dargestellt und in Orange die zusätzlich erhältlichen SAP-Produkte, für CRM, SCM, etc.<sup>21</sup>

Mit der Vorstellung der neusten SAP Generation „SAP S/4HANA“ hat SAP angekündigt, die Unterstützung, in Form von Updates und Fehlerbehebungen, von SAP-ERP nach 10 Jahren, also im Jahr 2025, einzustellen und nur noch die neuste Generation, S/4HANA, zu unterstützen. Aufgrund der weiten Verbreitung von SAP-ERP und einer durch die Abkündigung entfachte Debatte hat die SAP angekündigt, die Kernanwendungen von SAP-ERP noch bis 2027 zu unterstützen und bis 2030, gegen Aufpreis, eine erweiterte Unterstützung anzubieten. Mit dieser Maßnahme möchte die SAP erreichen, dass alle Unternehmen in den nächsten Jahren auf die neuste Generation umsteigen.<sup>22</sup>

### **2.2.3 SAP HANA**

SAP HANA ist eine sogenannte „In-Memory“-Datenbanktechnologie, die eigens durch die SAP für ihre Produkte entwickelt wurde, mit der große Datenmengen schnell ausgewertet werden können. Die Abkürzung HANA steht dabei für „Hyper Performance Analytic Appliance“, zu Deutsch etwa „Höchstleistungsauswertungsinstrument“. Die Technologie wurde bereits im Jahr 2008 von SAP in Zusammenarbeit mit der Universität Stanford und dem Hasso-Plattner-Institut<sup>23</sup> entwickelt. Die Besonderheit von HANA ist, dass es sich dabei um sogenannte „In-Memory-Datenbanken“ und die Inhalte der Datenbank durchgehend im Hauptspeicher (RAM) geladen sind und nicht, wie bei herkömmlichen relationalen Datenbanken, nur der aktuell für die Verarbeitung benötigte Teil vom Dauerspeicher in den Hauptspeicher geladen wird.<sup>24</sup> Dadurch sollen die Zugriffsgeschwindigkeiten bis „[...] zu 100.000-mal schneller als

---

<sup>20</sup>Vgl. newjob.de, o.J.

<sup>21</sup>Vgl. Stachowiak, o.J.

<sup>22</sup>Vgl. IGZ, 2020.

<sup>23</sup>Hasso Plattner ist einer der Mitbegründer der SAP

<sup>24</sup>Vgl. Lubert und Litzel, 2017.

bei einer Festplatte[...]<sup>25</sup> sein. Das vollständige Laden der Datenbank bewirkt zwar, dass dadurch der Hauptspeicher stark belastet wird und durch die Datenmengen entsprechend viel Kapazität benötigt, jedoch bewirkt das Moore'sche Gesetz, dass durch das Voranschreiten der Technologien alle 18-24 Monate die mögliche Computerleistung verdoppelt wird und gleichzeitig die Preise je Speichereinheit sinken.<sup>26</sup> Da, im Gegensatz zu dem Stückweisen Laden aus dem Datenspeicher, der Zugriff aus dem Hauptspeicher deutlich schneller vonstattengeht, ermöglicht HANA somit eine verbesserte Verarbeitung von großen Datenmengen mit hoher Geschwindigkeit. So ist es Unternehmen möglich, die gesamte Datenbank in Echtzeit zu analysieren und darauf basierende Entscheidungen zu treffen, wodurch Geschäftsprozess beschleunigt und effizienter gemacht werden können. Eine weitere Besonderheit von HANA ist die Spaltenorientierung, da traditionelle, relationale, Datenbanken in der Regel zeilenorientiert arbeiten und die einzelnen Datensätze je Zeile gespeichert werden. Dadurch ist es möglich, zum Beispiel bei Auswertungen, schnell auf alle Dateneinträge eines Datenbankattributs zuzugreifen, da diese zusammen in einer Zeile gespeichert werden. Auch sind in HANA analytische und transaktionale Daten gemeinsam verfügbar und die analytischen Daten werden nicht, wie bei herkömmlichen Datenbanken, vorher repliziert. Dadurch arbeiten Analysen in HANA stets mit den aktuellen, transaktionalen, Datensätzen. Um die Schreibvorgänge zu beschleunigen, gibt es in HANA einen Puffer, der die zeilenbasiert gelieferte Daten in die benötigte Spaltenstruktur umwandelt.<sup>27</sup>

Ein Problem, das bei In-Memory-Datenbanken besteht, ist die Erfüllung der sogenannten ACID-Kriterien, die von Datenbanken, bzw. Datenbank-Managementsystemen erfüllt werden müssen. Das Akronym „ACID“ steht dabei für die Eigenschaften Atomicity (Atomarität), Consistency (Konsistenz), Isolation (Abgrenzung) und Durability (Dauerhaftigkeit). Von Natur aus kann die Anforderung der Dauerhaftigkeit bei der Datenhaltung im Hauptspeicher nicht gegeben werden, da dieser flüchtig ist

---

<sup>25</sup>Vgl. RZ10, 2019a.

<sup>26</sup>Vgl. Wirtschaftslexikon, o.J.

<sup>27</sup>Vgl. Lubert und Litzel, 2017.

und im Falle einer Stromunterbrechung durch einen Stromausfall, oder Systemabsturz seine Daten verliert. Um dieses Problem zu lösen, gibt es in HANA einen „Persistenz Layer“, der dafür sorgt, dass die Datenbank in regelmäßigen Abständen (standardmäßig 300 Sekunden) in Form von „Savepoints“ (Sicherheitspunkten) auf einem Dauerspeicher gesichert wird. Um auch nicht beendete Transaktionen auf der Datenbank wiederherzustellen, gibt es die Möglichkeiten den letzten Zustand anhand von Logs zu rekonstruieren. Auf demselben Weg ist es auch möglich den vorherigen Zustand nach Abbruch einer Datenbanktransaktion wiederherzustellen, wodurch zugleich auch die Eigenschaft der Konsistenz gewährleistet wird.<sup>28</sup>

#### **2.2.4 SAP S/4HANA**

SAP S/4HANA ist die neuste Generation des ERP-Produkts von SAP. Mit S/4HANA wurde im Jahr 2015 die vorherige Generation SAP-ERP (R/3) abgelöst und vollständig auf Basis der neuen HANA-Datenbanktechnologie (siehe Kapitel 2.2.3) entwickelt und angepasst. Dazu kommt, dass mit S/4HANA eine neue Benutzeroberfläche für Webanwendungen eingeführt wurde, den sogenannten FIORI-Anwendungen.<sup>29</sup> Der Name „S/4HANA“ setzt sich dabei aus dem „S“ für „Suite“, also der Anwendungssuite von SAP, der „4“ für die vierte Produktgeneration des SAP-ERP-Systems und „HANA“ für die bereits erwähnte Datenbanktechnologie zusammen.<sup>30</sup>

SAP verspricht mit S/4HANA viele Neuerungen und Vereinfachungen im System, die in sogenannten „Simplification-Lists“ (Vereinfachungslisten) beschrieben werden. Diese Vereinfachung und Verschlinkung des Systems geschieht beispielsweise durch das Zusammenlegen von bestehenden Funktionen, wie dem Verschmelzen der Kreditoren und Debitoren zu Geschäftspartnern, und durch die Reduzierung des Datenmodells, indem nicht mehr benötigte Komponenten, wie z.B. durch HANA überflüssig gewordene Aggregationstabellen, entfernt werden. Dies hat jedoch den Nachteil, dass der Umstieg auf S/4HANA viele Hürden mit sich bringt, da vieles bei

---

<sup>28</sup>Vgl. Harmes, 2018.

<sup>29</sup>Vgl. Luber und Litzel, 2017.

<sup>30</sup>Vgl. RZ10, 2019b.

einer Datenmigration nicht eins zu eins übernommen werden kann.<sup>31</sup>

Eine weitere Neuerung von S/4HANA ist die Vermarktung entweder als Cloud-Lösung oder, wie bisher, als On-Premise-Lösung, also als klassische Installation auf einem vom Unternehmen gestellten Server. Die Cloud-Lösung bietet SAP S/4HANA sowohl als „Public Cloud“-Lösung auch als „Private Cloud“-Lösung an.

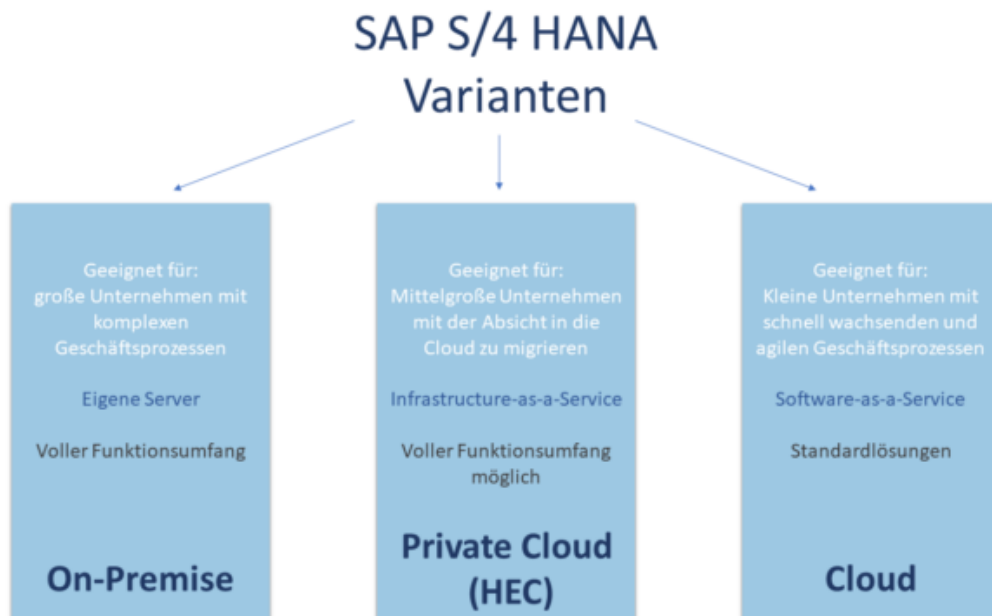


Abbildung 3: Angebotene Lösungsvarianten von S/4HANA (Quelle: RZ10, 2019b)

Mit der Public-Cloud bietet die SAP ihre ERP-Lösung erstmalig als Software-as-Service (SaaS)-Produkt an, was zur Folge hat, dass der Kunde sich weder um die Bereitstellung der benötigten Hardware, die Installation noch der Aktualisierung der Software kümmern muss, da dieses zentral durch die SAP auf den SAP-eigenen Servern geschieht. Dies hat zum einen für die SAP den Vorteil, dass sie schnell Fehler beheben und Aktualisierungen ausrollen können, die direkt für die Kunden verfügbar sind, ohne, dass diese erst einen Patch oder ein Funktion-Update einspielen müssen. Auch lässt sich die Lizenzierung des Produkts vereinfachen, indem der Kunde nun per Benutzerzugang zahlt und nicht mehr für eine Softwarelizenz. Für die Kunden bringt eine solche Cloud-Lösung ebenfalls Vorteile mit sich, da, wie bereits oben erwähnt, keine eigene Hardware mehr vorgehalten und gewartet werden

<sup>31</sup>Vgl. Nussbaumer, 2019.

muss. Dazu kommt, dass die erstmalige Inbetriebnahme des Systems vereinfacht wird, da auch kein Aufsetzen des Servers und keine Installation der Software erfolgt, sondern die Zugänge in der Regel online gebucht und anschließend direkt genutzt werden können. Außerdem ist mit einer solchen Lösung die IT-Sicherheit des ERP-Systems verbessert, da der Kunde sich nun nicht mehr selbst um Backups, Systemupdates oder Systemredundanzen kümmern braucht, sondern die Verantwortung auf den Serviceprovider, also die SAP, abgegeben wird.<sup>32</sup> Die SAP-Public Cloud hat jedoch den Nachteil, dass sich viele unternehmensspezifische Anpassungen und Eigenentwicklungen, die als „Customizing“ in der Branche weitverbreitet sind, nicht durchführen lassen, da die Public Cloud als reine Standardlösung angeboten wird. Die SAP richtet sich mit dem Produkt dadurch vor allem an kleine und mittelständische Unternehmen, die zum einen durch den geringen Aufwand profitieren, auf der anderen Seite aber auch keine Einbußen durch fehlende Eigenentwicklungen und Anpassungsmöglichkeiten haben.<sup>33</sup>

Die Private-Cloud-Lösung von S/4HANA (als „HANA Enterprise Cloud (HEC)“ von SAP vermarktet), bringt die Vorteile der Public Cloud mit sich, ermöglicht aber auch Customizing und Eigenentwicklungen. Dies geschieht, indem der Kunde, mit dem Produkt der Private-Cloud, einen eigenen Server bei der SAP anmietet, sich aber dennoch nicht um die Wartung, Aktualisierung, etc. kümmern muss, da dies wie bei der Public-Cloud durch den Serviceprovider geschieht. Die SAP richtet sich mit dem Angebot vor allem an Unternehmen, die bereits SAP eingeführt haben und bereit sind in die Cloud zu wechseln, aber nicht auf ihre eigenen Systemanpassungen, Abweichungen vom Standard, verzichten möchten, bzw. können.<sup>34</sup> „Die HEC ist eine End-to-End-Lösung, die eine umfassende Cloud-Infrastruktur und Managed Services für In-Memory-Anwendungen, Datenbanken und Plattformen bietet.“<sup>35</sup>

Die dritte von SAP angebotene S/4HANA-Variante ist die On-Premise Lösung (Vorort-Lösung), die der Lösungsvariante der vorherigen SAP Generation entspricht. Hierbei

---

<sup>32</sup>Vgl. IONOS SE, 2021.

<sup>33</sup>Vgl. RZ10, 2019b.

<sup>34</sup>Vgl. RZ10, 2019a.

<sup>35</sup>Vgl. ebd.

wird der Server durch den Kunden selbst gestellt und dieser ist somit selbst für die Installation, Wartung und Sicherheit verantwortlich.<sup>36</sup> Das ermöglicht dem Kunden eine größtmögliche Flexibilität, birgt aber Risiken durch etwaige Sicherheitslücken, Systemausfällen oder Datenverlust. Auch ist im Vergleich zu den vorherigen Generationen die Anforderungen an die benötigte Server-Hardware gestiegen, da durch die neue HANA-Datenbank mehr Arbeitsspeicher benötigt wird (siehe Kapitel 2.2.3). Die SAP richtet sich mit der On-Premise-Lösung vor allem an größere Unternehmen und Konzerne, die bereits SAP in der Benutzung haben und keine Änderungen an ihrer Infrastruktur und den Prozessen zur Systempflege und Wartung vornehmen möchten.

## **2.3 Transformation**

### **2.3.1 Definition**

Unter einer Transformation versteht man im allgemeinen einen grundlegenden Wandel, der durch bestimmte Faktoren, wie z.B. einer sprunghaft wirtschaftlichen, oder technologischen Entwicklung hervorgerufen wird. Die Transformation hält dabei in der Regel über einen längeren Zeitraum an und ist erst beendet, sobald sich die neu geschaffenen Strukturen etabliert und gefestigt haben.<sup>37</sup>

Im betriebswirtschaftlichen Kontext versteht man unter einer Transformation (oder auch Business Transformation) die gezielte Umgestaltung eines Unternehmens und seiner Geschäftsprozesse, um auf veränderte Bedingungen am Markt einzugehen und sich ihnen anzupassen. Dabei ist das Ziel durch effizientere und vereinfachte Geschäftsprozesse einen Mehrwert in Form von niedrigeren Kosten bei gleichbleibender, oder bestenfalls verbesserter Qualität zu erreichen und dabei zusätzlich die Kundenzufriedenheit zu steigern.<sup>38</sup>

---

<sup>36</sup>Vgl. RZ10, 2019b.

<sup>37</sup>Vgl. Deutsches Institut für Urbanistik gGmbH, 2017.

<sup>38</sup>Vgl. LeanIX GmbH, o.J.

### 2.3.2 Die vier R der Transformation

In den 1990er-Jahren wurde durch Gouillart und Kelly das Modell der „Vier R der Transformation“<sup>39</sup> entwickelt, was eine mögliche Form der Business Transformation darstellen soll. Aus diesem Modell hat die Beratungsgesellschaft Gemini Consulting (später in der Capgemini SE aufgegangen)<sup>40</sup> ein Produkt entwickelt, indem die vier R für vier verschiedene Transformationsdimensionen stehen:

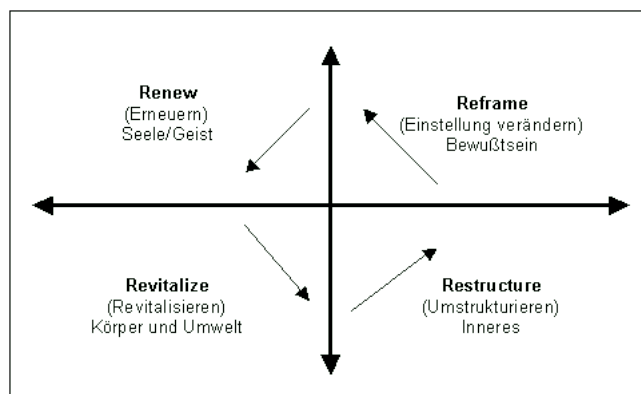


Abbildung 4: Die vier R der Transformation (Quelle: Recklies, 2012)

*Reframing* (dt. *Einstellungsveränderung*): soll in einem Unternehmen dazu beitragen die Sichtweise auf sich selbst zu überdenken um sich dadurch von alten Denkmustern zu befreien. Um diese Einstellungsveränderung anzustoßen ist es wichtig, dass die Mitarbeiter motiviert werden und davon überzeugt sind durch die eingesetzte Energie einen Mehrwert zu generieren. Im nächsten Schritt muss anschließend eine Vision definiert werden, die sich erheblich von der präsenten Realität absetzt um im Anschluss daraus Ziele und Messgrößen zu entwickeln.

Mit der *Restructuring* (dt. *Restrukturierung*) oder auch Umstrukturierung soll der Aufbau eines Unternehmens überdacht werden, mit dem Ziel durch die Maßnahme eine Verschlinkung zu erreichen und dadurch effizienter zu werden. Dies kann durch das Zusammenlegen von Abteilungen, aber auch durch

<sup>39</sup>Vgl. Recklies, 2012.

<sup>40</sup>Vgl. FIRMSconsulting, o.J.



Fluktuation erreicht werden. Im Anschluss ist es notwendig, ebenfalls die Geschäftsprozesse an die neue Struktur anzupassen.

*Revitalising (dt. Wiederbelebung):* Mit der Revitalisierung soll Wachstum erzielt werden, indem sich genauer auf die Kunden ausgerichtet wird und die Erfüllung der Kundenbedürfnisse weiter in Mittelpunkt legt. Eine weitere Option für das Erreichen einer Revitalisierung ist die Erprobung neuer Geschäftsfelder um sich dadurch neue Kunden zu erschließen und Wachstum zu generieren.

*Renewing (dt. Erneuerung):* zielt schließlich auf die Mitarbeiter des Unternehmens ab, die sich zum einen mit der neuen Situation vertraut machen sollen, zum anderen aber auch neue, nun benötigte, Fähigkeiten zu erlernen, um das Unternehmen in seiner neuen Situation voran zu bringen. Dazu ist es wichtig, Reize für die Mitarbeiter zu schaffen, diesen Weg zu gehen.

## **2.4 SAP S/4HANA Transformation**

Die S/4HANA Transformation stellt eine besondere Art der Transformation dar, da sie einen Umstieg auf die neuste SAP Generation in Kombination mit einer digitalen Transformation ermöglicht. Diese Möglichkeit besteht, da die vielen Neuentwicklungen und Vereinfachungen in S/4HANA viel Aufwand für die Aktualisierung des Systems bedeuten, aber gleichzeitig ein großes Potential an Möglichkeiten zur Optimierung der abgebildeten Prozesse ermöglichen. Dadurch wird ein umfassender, innerbetrieblicher Wandel, hin, zu einem digitalisierten Unternehmen mit intelligenten Geschäftsprozessen ermöglicht, unterstützt durch die Echtzeit-Auswertungen und den Möglichkeiten der Business Intelligence, die S/4HANA bietet.

Auf Grund der langen Laufzeit von SAP-ERP, bzw. R/3, das seit Beginn der 1990er-Jahre verfügbar war, gibt es viele Systeme, die bereits sehr lange im Einsatz und somit sich historisch gewachsen sind. Während dieser Entwicklung wurden die Systeme immer weiter an die Erfordernisse des jeweiligen Unternehmens angepasst, sodass teils ein großes Delta zum Industriestandard entstanden ist. Mit einer S/4HANA-

Transformation ist es nun möglich, alle Geschäftsprozesse zu überdenken und zu optimieren, sowie weitere Geschäftsprozesse zu digitalisieren, da über die Jahre der Funktionsumfang, und somit die Möglichkeit der Abbildung von Geschäftsprozessen, von SAP-ERP stark angewachsen ist und somit, im Vergleich zum Zeitpunkt der Einführung der meisten Systeme, sich viel mehr Möglichkeiten ergeben, Prozesse zu digitalisieren.<sup>41</sup>

Dazu ist es wichtig, sich im Vorfeld mit der eigenen Unternehmensvision und -strategie auseinanderzusetzen, und auf Basis derer, Entscheidungen über die angestrebte Prozesslandschaft und das Betriebsmodell zu treffen. Dadurch ist man in der Lage, den möglichst besten Transformationspfad zu beschreiten und die Lösung für seine Probleme, zu einem bestmöglichen Kosten/Nutzen-Verhältnis, zu erzielen.<sup>42</sup> Zur Durchführung einer S/4HANA-Transformation gibt es unterschiedliche Ansätze, die sich über die letzten Jahre etabliert haben. Zum einen ist das der Greenfield-Ansatz (Aufbau auf der „Grünen Wiese“), der Brownfield-Ansatz (Aufbau auf dem Altsystem) und verschiedene Hybride Ansätze, die einen Mittelweg zwischen Greenfield und Brownfield darstellen.<sup>43</sup> Diese Ansätze werden in den folgenden Unterkapiteln genauer behandelt.

#### **2.4.1 Greenfield Ansatz**

Der Greenfield-Ansatz sieht einen kompletten Neuaufbau des SAP ERP-Systems vor und baut nicht auf dem R/3-System auf, sodass dieses bis zur Fertigstellung des neuen Systems in Betrieb bleibt. In der neuen S/4HANA-Installation wird währenddessen ein komplett neues System geschaffen, in dem alle abzubildenden Geschäftsprozesse komplett neu gedacht werden und das Geschäftsmodell des Unternehmens angepasst wird.<sup>44</sup> Dabei wird das Ziel verfolgt, möglichst die „Best Practises“ des Industriestandards zu implementieren und auf Eigenentwicklungen zu verzichten, um im Nachhinein den Wartungsaufwand so gering wie möglich zu halten. Eigen-

---

<sup>41</sup>Vgl. Fischer, 2021.

<sup>42</sup>Vgl. Bloß, 2020.

<sup>43</sup>Vgl. ebd.

<sup>44</sup>Vgl. ebd.

entwicklungen und unternehmenseigene Workarounds sind in der SAP-Branche weit verbreitet, haben jedoch den Nachteil, dass sie hohe Wartungskosten und einen hohen Pflegebedarf mit sich bringen und auch nicht besonders effizient im Umgang mit der HANA-Datenbank sind und dadurch oftmals auch nicht von den S/4HANA-Verbesserungen profitieren können.

Im Zuge einer Greenfield-Transformation wird auch das Umfeld des SAP-Systems neu bewertet und Umsysteme bei schlechtem Kosten/Nutzen-Verhältnis abgelöst. Dabei wird auch untersucht, ob die Systeme inzwischen redundant sind und durch den SAP-Standard abgelöst werden können. Die Greenfield-Transformation stellt einer der wenigen Chancen dar, das komplette ERP-System neu aufzubauen und die darin enthaltenen Prozesse neu zu denken, da die moderne Softwareentwicklung sich immer weiter von großen, gebündelten Patches entfernt und mehr in die Richtung von kontinuierlichen, inkrementellen Updates geht und somit stetig der Funktionsumfang wächst.<sup>45</sup> Dies ist vor allem in den S/4HANA-Cloud-Lösungen der Fall, da hier die Systeme und die Software durch die SAP betrieben und gewartet werden und somit Aktualisierungen noch einfacher durchgeführt werden können (siehe Kapitel 2.2.4). Im Vergleich zum Brownfield-Ansatz ist der Aufwand einer Greenfield-Transformation sehr hoch, da die Implementierung der neuen Prozesse viel Zeit benötigt und die neuen Prozesse auch nach der Einführung getestet werden müssen, ob sie die Anforderungen des Unternehmens abdecken. Auch ist es essentiell, dass die Benutzer, durch Schulungen, in das neue System und die neuen Prozesse eingeführt werden, da es hier zu gravierenden Unterschieden in den Arbeitsabläufen kommen kann.<sup>46</sup> Dies stellt einen zusätzlichen Aufwand dar, der mit einer Brownfield-Transformation vermieden werden kann.

## **2.4.2 Brownfield Ansatz**

Der Brownfield-Ansatz basiert auf der Überlegung auf dem bestehenden SAP-ERP-System der dritten Generation aufzubauen und es nach S/4HANA zu konvertieren.

---

<sup>45</sup>Vgl. GAMBIT Consulting GmbH, o.J.

<sup>46</sup>Vgl. ebd.

Dazu werden die bestehenden und bereits abgebildeten Prozesse nach S/4HANA übertragen und nicht, wie im Greenfield-Ansatz, komplett neu aufgebaut. Dies bietet für die Unternehmen eine schnellere Implementierung, da die bestehenden Strukturen nur angepasst werden müssen und historischen Daten und Eigenentwicklungen erhalten bleiben. Auch bietet dieser Ansatz Vorteile für die Anwender des Systems, da diese sich nicht auf neue Prozesse einstellen müssen, sondern ihre verinnerlichten Arbeitsabläufe weiterhin anwenden können. Dadurch kann nach Abschluss der Transformation mit der selben Effizienz weitergearbeitet werden und es kommt zu weniger Fehlern.<sup>47</sup>

Die Nachteile des Brownfield-Ansatzes sind jedoch, dass die historisch gewachsene Komplexität des Systems mit all seinen Eigenentwicklungen und Workarounds erhalten bleibt und das volle Potential von SAP S/4HANA nicht genutzt werden kann. Auch bleibt dadurch eine Annäherung an die Best-Practices des Industriestandards aus, da eine Bewertung der Prozesse, der Eigenentwicklungen und der Umsysteme nicht stattfindet, was eine unveränderte, oder im schlimmsten Fall eine Steigerung der Betriebs- und Wartungskosten bedeutet, da die Möglichkeit bestehen, dass diese nicht gut mit S/4HANA harmonieren. Außerdem ist die Nutzung der Public-Cloud-Lösung mit dem Brownfield-Ansatz in der Regel nicht möglich, da diese keine Möglichkeit für Eigenentwicklungen und tiefgreifende Anpassungen bietet, sondern nur die Standardprozesse abbildet. Aus diesen Gründen richtet sich der Brownfield-Ansatz vor allem an Unternehmen, die ihr SAP-ERP noch nicht lange in Betrieb haben, nah am Industriestandard ihrer Prozesse arbeiten und dadurch kaum Eigenentwicklungen und historische „Altlasten“ haben.<sup>48</sup>

### **2.4.3 Hybride Ansätze**

Als dritte Möglichkeit bieten viele Beratungsunternehmen einen eigenen, hybriden Ansatz an (teilweise auch „Bluefield“ genannt), der die Vorzüge einer Greenfield-Transformation mit denen einer Brownfield-Transformation vereinen soll. Diese Ansätze

---

<sup>47</sup>Vgl. GAMBIT Consulting GmbH, o.J.

<sup>48</sup>Vgl. ebd.

unterscheiden sich von Beratungsunternehmen zu Beratungsunternehmen, basieren jedoch zu meist auf dem Neuaufsetzen eines S/4HANA-Systems mit einer anschließenden Migration der benötigten Daten. In diesem System werden dann die S/4HANA-bezogenen Anpassungen vorgenommen. Die bestehenden Prozesse und Entwicklungen im Altsystem werden bewertet und mit ins neue System übernommen, wenn sie essentiell sind und nicht durch den SAP-Standard abgelöst werden können. Diese hybriden Ansätze haben den Vorteil, dass historische Daten übernommen werden können und flexibel entschieden werden kann, welche bestehenden Strukturen übernommen werden. Somit kann dies ganz nach Wunsch der Kunden geschehen und es kann dennoch, wenn auch nur in Teilen, von den Vorzügen S/4HANAs profitiert werden.<sup>49</sup>

Im späteren Verlauf dieser Arbeit wird noch einmal genauer auf das Vorgehensmodell zu einem hybriden Ansatz der „adesso orange AG“ eingegangen.

---

<sup>49</sup>Vgl. Lees, 2019.

## **3 Unternehmerischer Kontext**

### **3.1 Die adesso orange AG**

#### **3.1.1 Vorstellung des Unternehmens**

Die adesso orange AG ist ein IT-Beratungsunternehmen, das sich vorallem auf die SAP-Beratung spezialisiert hat. Sie ist ein Tochterunternehmen der Dortmunder adesso SE, das im Jahr 2021 aus einer Fusion der adesso SE mit der in Hameln ansässigen Quanto AG hervorging. Die adesso SE ist eines der größten IT-Dienstleistungs- und Beratungsunternehmen Deutschlands und hat ca. 5600 Mitarbeiter an 44 Standorten in ganz Deutschland und Europa.<sup>50</sup>

Die adesso SE wurde im Jahr 1997 als „adesso Beratungsgesellschaft für Software-Prozeß-Management mbH“ gegründet und hatte Ende der 1990er Jahre erste größere Projekte im Versicherungssektor. Im Jahr 2000 wurde die Gesellschaft mit beschränkter Haftung schließlich zu einer Aktiengesellschaft umgewandelt, zu diesem Zeitpunkt hatte sie bereits 100 Mitarbeiter. Ende der 2000er-Jahre hatte die adesso bereits über 500 Mitarbeiter und erschloss zunehmend die internationalen Märkte in ganz Europa. Im Jahr 2012 erwirtschaftete die adesso AG mit ca. 1000 Mitarbeitern über 100 Mio. Euro Umsatz und vergrößerte sich in den nachfolgenden Jahren durch das Gründen von Tochtergesellschaften stetig. Im Jahr 2019 wurde die adesso AG in eine europäische Aktiengesellschaft „Societas Europaea“ (SE) umgewandelt und war mit über 4000 Mitarbeitern, laut „Lünendonk-Liste 2020“ das größte mittelständische IT-Beratungsunternehmen in Deutschland.<sup>51</sup> Im Geschäftsjahr 2020 erreichte die adesso SE eine Umsatzsteigerung von 16 Prozent, im Vergleich zum Vorjahr, auf 523,375 Mio. Euro, wovon ca. 413 Mio. Euro in Deutschland und 110 Mio. Euro im Ausland erwirtschaftet wurden. Von den 523 Mio. Euro waren 60,406 Mio. Euro als Gewinn (EBITDA) zu verzeichnen, was eine Steigerung von 26 Prozent gegenüber dem Vorjahr entspricht. Nach dem Abzug der Abgaben verblieb für das

---

<sup>50</sup>Vgl. adesso SE, o.J.(a).

<sup>51</sup>Vgl. adesso SE, o.J.(b).

Jahr 2020 ein Konzernergebnis von ca. 21 Mio. Euro.<sup>52</sup> Besonders sind dabei die Auswirkung der von Anfang 2020 bis dato anhaltenden Covid-19-Pandemie hervorzuheben, die zeitweise zu unterjährigen Wachstumseinbrüchen von bis zu 9,8 Prozent führten. Dies resultierte aus der neu aufgetretenen, allgemeinen Unsicherheit, die unter anderem dazu führte, dass adesso-Kunden Projekte stoppten oder verschoben. Das führte dazu, dass Gesellschaften der adesso SE, wie auch viele andere Unternehmen, im Zeitraum von April bis Juli 2020, teilweise Kurzarbeit anmelden mussten und Maßnahmen zur Liquiditätssicherung, wie zum Beispiel der Vereinbarung von Steuerstundungen, veranlassten. Da es sich bei vielen Kunden von adesso um Versicherungen oder Banken handelt, die dem öffentlichen Sektor entstammen, waren die Auswirkungen der Pandemie nicht allzu priär, was zu einer Erholung im zweiten Halbjahr führte.<sup>53</sup> Im zweiten Halbjahr 2020 wurde auch der Mehrheitserwerb an der Quanto AG in Höhe von 71,4 Prozent durchgeführt, der zu der Fusion und später, im Jahr 2021, zu der Neugründung der adesso orange AG führte.<sup>54</sup>

Mit der adesso orange AG hat die adesso SE den auf SAP spezialisierten Teil ihres Unternehmens, zusammen mit der ehemaligen Quanto AG, in einem separaten Unternehmen gebündelt, das sich vorallem auf die SAP-Beratung von Banken, Energieversorgern und Versicherungen spezialisiert hat.<sup>55</sup> Derzeit beschäftigt die adesso orange AG ca. 300 Mitarbeiter an den Standorten der adesso SE. Der Hauptsitz befindet sich weiterhin, wie bereits bei der Quanto AG, in Hameln.<sup>56</sup> Die bis 2021 bestehende Quanto AG ging im Jahr 2016 aus dem Zusammenschluss der Firmen „Aequitas“ und „Quanto“ hervor, um gemeinsam größere Kunden zu gewinnen.<sup>57</sup> Die Quanto AG hielt bereits Standorte in Hamburg, Kiel, Flensburg, Stuttgart, Heidelberg, Berlin sowie im ungarischen Budapest und Györ und hatte bereits im Jahr 2016 ca. 140 Mitarbeiter. Neben den Bereichen der SAP konzentrierte sich die Quanto AG

---

<sup>52</sup>Vgl. adesso SE, 2021, S. 4.

<sup>53</sup>Vgl. ebd., S. 30f.

<sup>54</sup>Vgl. ebd., S. 15.

<sup>55</sup>Vgl. adesso orange AG, o.J.(h).

<sup>56</sup>Vgl. adesso orange AG, o.J.(i).

<sup>57</sup>Vgl. Brakhage, 2016.

auch auf das „Internet der Dinge“ und Blockchain-Technologien.<sup>58</sup>

### **3.1.2 Geschäftsmodell**

Bei der adesso orange AG handelt es sich um ein Dienstleistungsunternehmen, das sich auf die SAP-Beratung im öffentlichen Sektor spezialisiert hat. Als Beratungsunternehmen verfolgt die adesso orange AG das Ziel, die Unternehmensstrategie ihrer Kunden in eine angepasste SAP-Architektur zu übersetzen. Die soll geschehen, indem die Unternehmensprozesse in ihrer Gänze betrachtet und analysiert werden und diese anschließend, mit dem mitgebrachten Fachwissen, in eine SAP-Lösung überführt werden.<sup>59</sup> Als Beratungsunternehmen versucht die adesso orange AG als externe Organisation ihren Klienten, durch eine personalisierte Aufarbeitung einer betriebswirtschaftlichen Problemstellung, zu einer Lösung dieses Problems zu verhelfen. Diese Unterstützung kann entweder technischer oder organisatorischer Natur sein und wird an die Erwartungshaltung des Klienten angepasst, sowie an das durch die Berater angebotene Leistungsspektrum.<sup>60</sup>

In der Praxis findet die Beratung in der Regel innerhalb von Projekten beim Kunden statt, die damit beginnen, dass der Kunde entweder auf das Beratungsunternehmen zukommt, oder eine Ausschreibung anfertigt, auf die sich das Beratungsunternehmen bewirbt. Danach erfolgt die Angebotserstellung durch das Beratungsunternehmen, in dem der Umfang des Projekts und die Leistungen der Berater festgehalten sind, sowie das Projektbudget. Die Abrechnung eines Projektes erfolgt entweder pauschal über einen Festpreis, oder über einen Stundensatz anhand der geleisteten Arbeitszeit. Sobald der Angebotszuschlag erhalten wurde, beginnt das Projekt mit der Konzeptionsphase, in der Informationen beschafft, Daten analysiert und verschiedene Lösungsmöglichkeiten in einem Fachkonzept erarbeitet werden. Sobald sich der Kunde für eine der Lösungen entschieden hat, beginnt mit der Implementierung die nächste Projektphase. In dieser findet die Durchführung der Lösung statt, sowie

---

<sup>58</sup>Vgl. Brakhage, 2016.

<sup>59</sup>Vgl. adesso orange AG, o.J.(h).

<sup>60</sup>Vgl. Reineke, 2018.



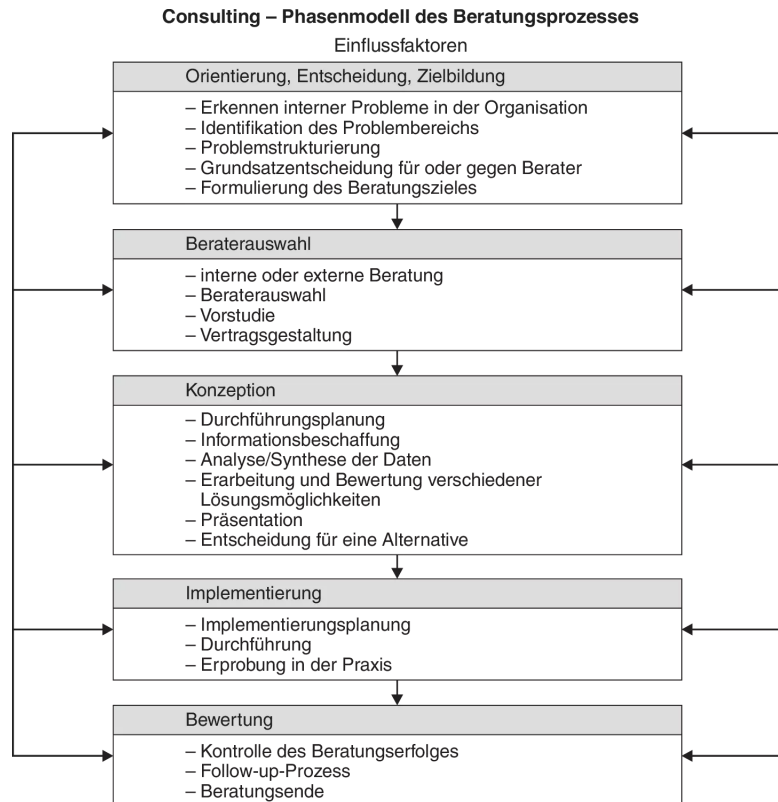


Abbildung 5: Phasenmodell eines Beratungsprozess (Quelle: Reineke, 2018)

im Anschluss Tests und Fehlerbehebungen. Nach dem Abschluss der Implementierungsphase erfolgt die Abnahme, bzw. die Bewertung durch den Kunden, der auch eventuelle Nacharbeiten festsetzt oder nachfolgende Projekte in Aussicht stellt.<sup>61</sup>

Durch das nahende Supportende von SAP ERP (R/3) im Jahr xxxx (siehe Kapitel 2.2.2) stehen zur Zeit viele Unternehmen unter Zugzwang auf die neuste Generation S/4HANA zu aktualisieren. Dadurch ergeben sich für die Beratungsbranche viele Möglichkeiten Aufträge in Form von S/4HANA-Transformationsprojekten zu akquirieren. Auf der anderen Seite bietet der Druck auf die Unternehmen aber auch Chancen im selben Zug einschneidene Änderungen an den in SAP abgebildeten Geschäftsprozessen vorzunehmen, indem sich von Eigenentwicklungen und ineffizienten Prozessen getrennt wird und sie durch Prozesse des gängigen Industriestandard ersetzt.

<sup>61</sup>Vgl. Reineke, 2018.

## **3.2 Vorgehensmodell S/4HANA Transformation**

### **3.2.1 Aufbau**

Die adesso orange AG hat für die Durchführung von SAP S/4HANA Transformationen, mit Hilfe der im Unternehmen ansässigen Expertise, ein eigenes Vorgehensmodell entwickelt, dass auf verschiedenen Projektphasen und Bausteinen basiert um eine Transformation von IT-Systemen und -Landschaften durchzuführen, vorallem aber auch um S/4HANA-Transformationen (siehe Kapitel 2.4) zu vollziehen. Dieses Vorgehensmodell wird unter dem Produktnamen „adesso active transformation“ vermarktet und kam bereits in einigen größeren S/4HANA-Transformations-Projekten zum Einsatz. Ziel dieses Vorgehensmodell ist die Transformation strukturiert zu durchlaufen und dabei alle Aspekte von der Planung bis zur Umsetzung zu berücksichtigen. Wie bereits erwähnt, basiert das Modell auf verschiedenen Phasen, die wiederum unterschiedliche Bausteine enthalten, die einzelne Leistungen abbilden, die z.B. in Form von Workshops (Arbeitsgruppen) oder Konzepten. Mit Hilfe dieser Bausteine, kann individuell, je nach Anforderungen der Kunden, ein Projekt effektiv durchgeplant werden. Des Weiteren werden während einer Transformation verschiedene „Streams“ (Flüsse) betrachtet, die parallel zu einander laufen und sich durch das gesamte Projekt ziehen. Diese Streams bündeln die einzelnen Aktivitäten, z.B. technischer, organisatorischer, oder betriebswirtschaftlicher Natur sind. Das erklärte Hauptziel der „adesso active transformation“ ist zum einen die Ermittlung eines optimalen Transformationspfades des betrachteten Systems, die Erstellung eines Umsetzungskonzeptes für die Transformations, sowie die letztendliche Umsetzung der Transformation in einer strukturierten Arbeitsweise.<sup>62</sup>

### **3.2.2 Phasen**

Nachfolgend werden die einzelnen Projektphasen des Vorgehensmodell beschrieben, und ihre jeweiligen Bausteine zusammengefasst. In Abbildung 6 sind die einzelnen

---

<sup>62</sup>Vgl. adesso orange AG, o.J.(g).

Phasen in einer Übersicht abgebildet.

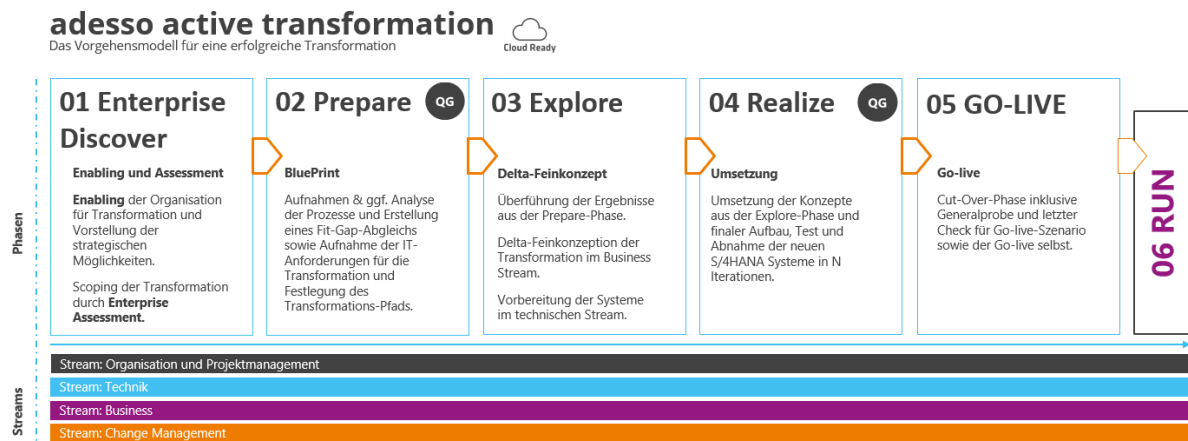


Abbildung 6: Phasen der adesso active transformation (Quelle: adesso orange AG, o.J.(f))

Das Vorgehensmodell beginnt mit der „Enterprise Discover“-Phase, die das Ziel hat das Kundenunternehmen für eine Transformation vorzubereiten und die strategischen Möglichkeiten der Vorgehensweise offen zulegen. In dieser Phase wird, wie der Name der Phase bereits andeutet, das Unternehmen, bzw. die Unternehmenslandschaft und Unternehmensarchitektur erkundet, um eine initiale Übersicht über das Unternehmen zu erhalten, mit allen Aspekten, die während einer Transformation berücksichtigt werden müssen. Des Weiteren finden diverse Beratungsgespräche zusammen mit den Kunden statt, in denen dem Kunden mögliche Wertschöpfungspotenziale und Gedankenanstöße für die Durchführung einer Transformations erörtert. Auch findet zu Beginn eine Evaluierung der Projektmethodik statt, in der entschieden wird, ob das Projekt, im Falle eines Angebotszuschlags durch den Kunden, klassisch nach Wasserfallmodell, agil oder als eine hybride Mischung der beiden Methodiken stattfinden soll. Zum Ende der Enterprise-Discover-Phase findet die Ermittlung des Projektumfangs statt, in der aufgelistet wird, wieviele zu transformierende Geschäftsprozesse es gibt, welche Prozesse neu abgebildet werden sollen, welche Werkzeuge im Projekt eingesetzt werden sollen und ob es übergreifende Themen gibt, die über das gesamte Projekt verteilt stattfinden müssen (z.B. Testmanagement). Dies ist zugleich auch das Ergebnisobjekt der ersten Phase und die Grundlage für die zweite Phase.<sup>63</sup>

<sup>63</sup>Vgl. adesso orange AG, o.J.(a).

Die zweite Phase in der adesso active transformation ist die „Prepare“-Phase, die zum Ziel hat die in der ersten Phase ermittelten Geschäftsprozesse ganzheitlich aufzunehmen und die Anforderungen aus der IT im Bezug auf die Transformation zu erfassen. Im Vorfeld findet jedoch zuerst eine UX-Journey (Vorstellung der Benutzeroberfläche) statt, in der ein neu aufgesetztes S/4HANA-System im Greenfield-Zustand dem Kunden präsentiert wird und dabei auf die Neuerungen eingegangen wird. Im Anschluss folgen weitere Präsentationen auf Modulebenen mit den jeweiligen Fachbereichen des Unternehmen, in denen weitere Anforderungen an die Transformation ermittelt werden. Die Ergebnisse dieser Vorstellungen wird im Anschluss dokumentiert und zusammengefasst und dienen der Definition des Transformationspfads, also welcher Ansatz zur S/4HANA-Transformation verfolgt werden soll. Ebenfalls werden in der Prepare-Phase die momentanen Reporting- und Planungsprozesse aufgenommen und die neuen Business Intelligence Funktionen von SAP S/4HANA präsentiert. Zum Ende dieser Phase werden die einzelnen Ergebnisobjekte zu einem ersten Konzept konsolidiert, das als Basis der dritten Phase dient. Am Ende der Prepare-Phase steht ein „Quality Gate“, also eine Abnahme durch den Kunden, in der Kunde überprüft, ob die an das Projekt gestellten Anforderungen erfüllt werden.<sup>64</sup>

Die dritte Phase in der adesso active transformation ist die „Explore“-Phase, die zum Ziel hat, die Ergebnisse der zweiten Phase in ein Feinkonzept zu überführen. Ebenfalls erfolgt in dieser Phase die Vorbereitung der technischen Systeme auf die Umsetzung in der nächsten Phase. Diese Vorbereitung besteht zu einen aus dem Aufsetzen von Entwicklungs-, Test- und Produktivsystemen aber auch aus der Bereitstellung der Systemzugänge für die Projektmitarbeiter in den neuen, sowie in den alten Systemen. Ein weiterer Punkt in der Explore-Phase ist das Thema Authentifizierung und Sicherheit, indem es zum einen um die Sicherheit des System, also

---

<sup>64</sup>Vgl. adesso orange AG, o.J.(b).

um das Erstellen eines Rollen- und Berechtigungskonzept geht, in dem entweder die Übernahme von bestehenden Strukturen beschlossen wird, oder ein kompletter Neuaufbau der Rollen und Berechtigungen beschrieben ist. Zum anderen geht es aber auch um die Datensicherheit, in dem regelmäßige Datensicherungen durchgeführt werden und die Anforderungen der Europäischen Datenschutz Grundverordnung (EU-DSGVO) zum Speichern von personenbezogenen Daten erfüllt werden müssen. Das Ergebnisobjekt der Prepare-Phase ist das Feinkonzept, was die Basis für die Umsetzung in der nächsten Phase darstellt.<sup>65</sup>

In der vierten Phase, der „Realize“-Phase, geht es schließlich um die Umsetzung des Feinkonzepts. Dies geschieht, indem das neue System konfiguriert und an die Bedürfnisse des Kunden angepasst wird. Dazu werden, je nach Konzept, die Geschäftsprozesse des Unternehmen neu im System abgebildet oder aus dem Altsystem übernommen. Ebenfalls werden die nachwievor benötigten Eigenentwicklungen entweder übernommen oder im S/4HANA neu aufgebaut. Da je nach Projekt auch historische Daten aus dem Altsystem übernommen werden, müssen auch die in das neue System migriert werden. Aufgrund der Änderungen in der Datenstruktur in S/4HANA müssen hierzu Umschlüsselungen der Datenbanktabellen stattfinden, damit die Daten übernommen werden können. Ein weiteres wichtiges Thema ist das anschließende Testen des Systems und der Prozesse. Dies muss strukturiert erfolgen, damit alle Geschäftsprozesse, in allen Variationen, vollständig getestet werden, um Fehler zu erkennen und diese zu beheben. Zum Ende der Realize-Phase erfolgt die Abnahme durch den Kunden, in der überprüft wird, ob alle Prozesse und Systeme wie gewünscht funktionieren, alle Anforderungen erfüllt wurden und ob das S/4HANA-System in den produktiven Betrieb gehen kann.<sup>66</sup>

Der „Go-Live“ und die anschließenden Nacharbeiten stellen die fünfte Projektpha-

---

<sup>65</sup>Vgl. adesso orange AG, o.J.(c).

<sup>66</sup>Vgl. adesso orange AG, o.J.(d).

se in der adesso active transformation dar. Hierbei erfolgt nach der erfolgreichen Abnahme des Systems durch den Kunden, der Go-Live, also die Produktivsetzung des Systems. Da, aufgrund der intensiven Nutzung nach Go-Live, häufig auch dann noch Fehler auftreten, werden diese durch das Projektteam nach Go-Live behoben. Auch kann es vorkommen, dass in diesem Zeitraum noch nachgelagerte Aktivitäten stattfinden, die von vornherein niedrig priorisiert wurden. Ebenfalls werden in diesem Zeitraum häufig die Dokumentationen und die Anwenderhandbücher noch finalisiert und dem Kunden übergeben. Nach der Go-Live-Phase kann durch den Kunden noch ein individueller Wartungsvertrag geschlossen werden, in dem definiert ist, dass auch nach Ende des Projekts Fehlerbehebungen stattfinden.<sup>67</sup>

### **3.2.3 Werkzeuge**

Das adesso active Transformation Vorgehensmodell sieht neben den verschiedenen Projektphasen auch phasenübergreifende Werkzeug vor, die zum Einsatz kommen und die Projektmitarbeiter unterstützen soll.

Dies ist zum einen die Webanwendung „Jira“ vom Softwarehersteller Atlassian, die sich für die systematische Projektsteuerung und das Nachverfolgen von Aufgaben eignet, aber auch Funktionen für das Melden von Fehlern (bug reporting) vorsieht. In Jira lassen sich verschiedene Teilprojekte in Form von Komponenten aufbauen und Meilensteine in Form von Releases abbilden. Für das Vorgehensmodell ist ein Jira-Vorlage vorgesehen, mit dem ein Projekt in Jira angelegt werden kann, indem bereits die Grundkonfiguration vorgenommen wurde.

Ebenfalls ist in der adesso active transformation eine Excel-Spreadsheet-Vorlage zur Durchführung des Projektcontrollings vorgesehen. Dieses Spreadsheet dient zur Unterstützung der Projektleitung, indem diese das Projektbudget verwalten und den Einsatz der Projektmitarbeiter planen kann. Sobald das Spreadsheet an das entsprechende Projekt angepasst und konfiguriert ist, können die vorgesehenen Projektstage der Projektmitarbeiter erfasst und über den gesamten Projektzeitraum vorrausgeplant

---

<sup>67</sup>Vgl. adesso orange AG, o.J.(e).

werden. Das Tool ermöglicht zudem den Import von erfassten Arbeitszeiten über eine Schnittstelle zu dem von adesso orange eingesetzten Zeiterfassungstool „ZEP“. Somit kann die Projektleitung zu jedem Zeitpunkt einen Soll-Ist-Vergleich vornehmen und ggf. das Budget umverteilen oder zusätzliche Projekttag beantragen.

### **3.2.4 Business Transformation Tracker**

Ein weiteres wichtiges Tool im Vorgehensmodell ist der „Business Transformation Tracker“ (BTT) der zum momentanen Zeitpunkt durch ein Excel-Spreadsheet implementiert ist. In diesem werden zu Beginn des Projektes, in der Prepare-Phase, die Geschäftsprozesse, die es zu transformieren gilt, ganzheitlich erfasst. Dazu werden die Prozesse in Subprozesse und Prozessschritte aufgespalten und Schritt für Schritt in dem Business Transformation Tracker eingetragen. Im BTT sind je Projektphase verschiedene Kriterien hinterlegt, durch die die Vollständigkeit der Transformation je Prozessschritt ermittelt wird. Diese Kriterien können entweder Eigenschaften oder Aufgaben sein, deren Erfüllung im BTT dokumentiert wird. In der Regel gibt es pro Teilprojekt im Transformationsprojekt einen Business Transformation Tracker in Form eines Excel-Spreadsheets.

Da diese Umsetzung schnell Unübersichtlich wird und der Funktionsumfang auch nur begrenzt ist, besteht bei adesso orange der Wunsch, die momentan implementierte Excel-Lösung in ein eigenes System zu überführen. Die Konzeption dieser Überführung in ein eigenständiges System wird nun in den folgenden Kapiteln behandelt.

## **4 Methodik**

Im diesem Kapitel wird das Vorgehen zur Neukonzeptionierung des Business Transformation Trackers erklärt.

### **4.1 Untersuchung des Ist-Zustandes**

Zu Beginn findet die Vorstellung des Problems statt, die der Business Transformation Tracker lösen soll und in der erklärt wird, welchen Nutzen und Funktionen er dazu bieten soll. Danach erfolgt die Beschreibung des Ist-Zustandes, in der die aktuelle Implementierung analysiert wird und die der Aufbau beschrieben wird. Im Anschluss findet eine Bewertung der aktuellen Implementierung statt, in der ihre Probleme aufgezeigt werden, und analysiert wird welche Vor- und Nachteile sie hat. Am Ende wird eine Empfehlung gegeben, wie eine sinnvolle Neuentwicklung aussehen sollte.

### **4.2 Requirements Engineering**

Nach der Analyse des Ist-Zustandes folgt die Anforderungserhebung an das neue System. Dazu werden zuerst die einzelnen Stakeholder des BTT analysiert und vorgestellt. Es wird eine Risikoermittlung durchgeführt, in der Dargestellt wird, welche potentiellen Auswirkungen auf das Vorhaben möglich sind. Danach wird das Vorgehen zur Anforderungserhebung beschrieben. Diese geschieht durch persönliche Gespräche mit dem Auftraggeber und eine Onlinebefragung bei adesso orange, in der Mitarbeiter nach ihrer Meinung zur aktuellen Implementierung und zu Verbesserungsvorschlägen und Wünschen gefragt werden. Im Anschluss erfolgt die Auswertung der Umfrage, in der das aktuelle Meinungsbild beschrieben wird und Forderungen und Wünsche zusammengefasst dargestellt werden. Schließlich folgt die Spezifikation der Anforderungen, die sich an einer von Helmut Balzert, in seinem Buch „Lehrbuch der Softwaretechnik: Basiskonzepte und Requirements Engineering“, vorgestellten Anforderungsschablone orientiert. Jedoch wird dabei kein separates Lasten- und Pflichtenheft erstellt, sondern diese in einer „Requirements



Specification“ zusammengefasst. Die Spezifikation der funktionalen Anforderungen erfolgt außerdem zusammengefasst in Anwendungsfällen, die die Arbeitsvorgänge im System darstellen. Diese Anwendungsfälle werden ebenfalls in Aktivitätsdiagrammen dargestellt, um ihre Abläufe zu visualisieren.

### **4.3 Entwicklung der fachlichen Lösung**

Nach der Anforderungsspezifikation erfolgt eine Datenmodellierung, indem aus den Anwendungsfällen Klassen ermittelt und diese im Anschluss durch Attribute, Multiplizitäten und Operation weiter spezifiziert werden. Dazu wird ein Übersichtsklassendiagramm und ein erweitertes Klassendiagramm erstellt, sowie ein Paketdiagramm, das die Klassen zu Paketen zusammenfasst. Danach wird der aktuelle Ist-Zustand des Tools, bzw. die Form, die momentan verwendet wird, vorgestellt und genauer darauf eingegangen, warum diese Form durch eine Neuentwicklung ersetzt werden sollte. Schließlich wird die Konzeption des Programms stattfinden. Dazu werden im ersten Schritt die Anforderungen analysiert, indem Interviews mit unterschiedlichen Key-Usern und Stakeholdern geführt werden, um daraus verschiedene Anwendungsfälle und -beispiele heraus zu filtern. In der Anforderungsanalyse werden sich ebenfalls Geschäftsprozessmodell diagramme, erste Klassendiagramme und Sequenzdiagramme wiederfinden, um die Anforderungen an die Entwicklung zu visualisieren. Im nächsten Schritt werden die erarbeiteten Anforderungen ausgeprägt

### **4.4 Prototypentwicklung**

Nachdem die Konzeption und die Datenmodellierung abgeschlossen sind, erfolgt die Vorstellung eines Oberflächen Prototyps des Business Transformation Tracker. In diesem Prototypen werden die definierten Klassen abgebildet sowie die vorgestellten Anwendungsfälle visualisiert. Dies dient der Vorlage einer späteren Umsetzung und Implementierung des hier vorgestellten Konzeptes.

## **5 Erhebung Ist-Zustandes**

### **5.1 Problemstellung**

Der Business Transformation Tracker (BTT) ist ein essentieller Bestandteil der adesso active transformation. Er soll dazu dienen alle im Transformationsprojekt betrachteten und im alten SAP-System abgebildeten Geschäftsprozesse inkl. ihrer Subprozesse und Prozessschritte zu erfassen, um sie entlang der Transformation zu begleiten und übersichtlich den Fortschritt der Transformation zu dokumentieren. Dadurch möchte man erreichen, dass die betrachteten Geschäftsprozesse und Prozessschritte stets unter den selben Gesichtspunkten betrachtet und bewertet werden, wodurch zum einen die Transformation der Geschäftsprozesse hinterher wiedergegeben und zurückverfolgt werden kann und zum anderen für die Projektleitung stets der aktuelle Fortschritt eingeholt werden kann. Auch soll der BTT als Verzeichnis für alle den Prozess betreffende Informationen, wie z.B. den verwendeten SAP-Transaktionscodes oder der Verortung der Beschreibung im Fachkonzept, aber auch als Checkliste für vorzunehmende Maßnahmen, wie zum Beispiel der Aktualisierung des Benutzerhandbuchs oder der Beschreibung des Geschäftsprozesses im Fachkonzept, dienen. Diese zu bewertenden Kriterien werden zu Beginn eines Projektes durch den (Teil-)Projektleiter, in Zusammenarbeit mit dem Kunden, definiert und unterscheiden sich von Projekt zu Projekt, aber auch innerhalb eines Projekts, von Teilprojekt zu Teilprojekt. Der BTT soll logisch in die verschiedenen Projektphasen der adesso active transformation unterteilbar sein und soll dadurch auch den Projektplan in seinen Grundzügen wiedergeben können.

### **5.2 Beschreibung Ist-Zustand**

Zum jetzigen Zeitpunkt existiert eine Implementierung des Business Transformation Trackers in Form einer Spreadsheet-Vorlage. Diese kommt bereits in einigen adesso active transformation -Projekten zum Einsatz und unterstützt dabei bereits heute die Projektmitarbeiter.

Aufgebaut und bearbeitet wird das Dokument mit Hilfe des Programms Microsoft Excel, das durch seine globale Verbreitung als Standardsoftware für Tabellenkalkulation<sup>68</sup> allgemein bekannt ist und bei der adesso orange AG sowie ihren Kunden zum Einsatz kommt.

Enterprise-Discover-Phase											
Business Transformation Tracker Modul: MM		Scope für die Pflege und IST-Aufnahme: bis einschließlich Dezember									
		Phasen-Status									
Übergeordnete Gruppierung / Übergeordneter E2E-Prozess	Prozess- / Funktionsname	Zugehörige / Verwandte Transaktionen	Verwendete Priori App	Verwendete Z- Entwicklung	Verwendetes Addon	Im S/4HANA vorhanden  -> ist bereits im S/4HANA bereit	Nur im ECC 6.0 aktuell ausgeprägt	Formular oder weiteres Output- Medium wird erzeugt (Name d. Mediums)	Anmerkungen in Textform	Priorität	Status der Erfassung  (berechnet sich selbst)
Materialverwaltung	Material anlegen	MM02, MM03			keins	ja	nein	keins	Demo	Must Have	83%
Materialverwaltung	Material ansehen	MM01, MM03		Z_MM02		ja	ja		Demo	Should	75%
Materialverwaltung	Material bearbeiten	MM02, MM01				ja	ja	Z_MM_Export	Demo	Could Have	75%
											0%
											0%
											0%
											0%
											0%
											0%
											0%
											0%

Abbildung 7: Screenshot des Spreadsheets (Quelle: adesso orange AG)

Der Aufbau des Spreadsheets gliedert sich in die Spalten- und Zeilendimension: Im linken Kopfbereich der Tabelle sind die Basisinformationen des Dokuments enthalten, wie z.B. das zugehörige Projekt und das betrachtete SAP-Modul. Die Definition der betrachteten Transformationskriterien erfolgt auf Ebene der Tabellenspalten. Dabei ist je Kriterium eine Spalte vorgesehen, das im Kopfbereich der Tabelle definiert ist. Über der Zeile mit der Definition der Kriterien werden mehrere dieser logisch zu einer Projektphase zusammengefasst. Auf der Ebene der Tabellenzeilen werden die einzelnen Prozesse und die dazugehörigen Prozessschritte, beginnend unterhalb des Tabellenkopfs, nacheinander aufgeführt, sodass die betrachteten Prozesse vollständig in der Tabelle abgebildet werden. Danach erfolgt in jeder angelegten Tabellenzeile die Ausprägung der vorher definierten Kriterien. Dabei wird so vorgegangen, dass auf der linken Seite mit dem ersten Kriterium begonnen wird und stetig von links-nach-rechts ein Kriterium nach dem anderen ausgeprägt wird, bis schließlich die komplette Projektphase befüllt ist. Zum Ende einer jeden Phasen ist ein Fortschrittsgrad implementiert, der sich pro Zeile aus der Anzahl der ausgefüllten

<sup>68</sup>Vgl. Wikipedia, 2021a.

Zellen, bzw. Kriterien ergibt. Es ist vorgesehen in der Tabelle alle betrachteten Projektphasen mit ihren jeweiligen Kriterien nebeneinander visuell abzubilden und durch die Gesamtheit des Tabellenblattes einen chronologischen Ablauf der Transformation eines Prozessschrittes zu erzeugen.

Das Befüllen der Tabelle erstreckt sich in der Regel über den gesamten Projektzeitraum, was eine Zeit von mehreren Monaten bedeuten kann. Die Speicherung des BTT-Spreadsheets erfolgt zumeist lokal auf den Computern der Mitarbeiter, oder online in der vom Unternehmen genutzten Cloud-Plattform, „Microsoft OneDrive“. Teilweise kommt es auch vor, dass die Dokumente in der IT-Infrastruktur des Kunden abgelegt werden, da dies entweder aus Governance- bzw. Compliance-Vorgaben vorgegeben ist, oder die Projektmitarbeiter des Kunden ebenfalls Zugriff benötigen um mit den Dokumenten zu arbeiten.

### **5.3 Bewertung der aktuellen Umsetzung**

Die aktuelle Form des BTT bietet in seiner jetzigen Umsetzung als Spreadsheet einige Vor- und Nachteile die im Folgenden genauer beleuchtet und dargestellt werden sollen. Die Umsetzung in Microsoft Excel ermöglicht eine einfache Bearbeitung durch die Mitarbeiter. Dazu sind keine speziellen IT- bzw. Programmierkenntnisse notwendig, da die Bedienung von Microsoft Office und somit auch des darin enthaltenen Microsoft Excel zu den Einstellungskriterien vieler Unternehmen gehört. Deshalb sollte somit fast jeder Mitarbeiter über die Fähigkeit verfügen, bspw. ein neues Kriterium durch eine zusätzliche Spalte hinzuzufügen. Dadurch ist es auch sehr einfach für die Mitarbeiter, auftretene Fehler, wie z.B. falsche Zellformeln oder fehlerhafte Darstellungen selbst mit wenigen Handgriffen zu beheben, ohne höhere Programmierkenntnisse besitzen zu müssen. Ebenfalls ist die generelle Arbeit mit Excel mit keinen großen Hürden verbunden, solange der Benutzer über einen Computer mit dem installierten Programm verfügt. Eine Internetverbindung ist dazu in der Regel, bei lokaler Verfügbarkeit der Datei, nicht notwendig, wodurch auch mobiles Arbeiten, z.B. aus der Bahn, möglich ist.

Bei Microsoft Excel handelt es sich um weitverbreitete Standardsoftware von einem großen IT-Konzern, die regelmäßige Updates mit Funktionserweiterungen und dem Schließen von Sicherheitslücken, sowie Fehlern erhält, weshalb Probleme mit der IT-Sicherheit in Form von Schwachstellen oder generellen Fehlern im System, bei korrekter Nutzung des Programms, als unwahrscheinliche erachtet werden können und diese in der Regel schnell behoben werden.<sup>69</sup> Durch die frei wählbaren Speicherorte ist es möglich die Daten des BTT entweder zentral an einem vorgegebenen Ort, wie z.B. OneDrive oder dezentral auf unterschiedlichen Computern zu speichern, wodurch man Ausfällen von IT-Infrastruktur oder unbeabsichtigter Löschung vorbeugen kann, indem man unterschiedliche Dateiversionen vorhält.

Allerdings bietet die unorganisierte, dezentrale Speicherung auf mehreren Computern auch Angriffsfläche auf die Schutzziele der Informationssicherheit, vor allem der Integrität und der Vertraulichkeit. Durch die Speicherung unterschiedlicher Versionen besteht die Möglichkeit von Datenverlust, indem falsche Dateiversionen bearbeitet werden, z.B. bei nicht eindeutiger Benennung der Dateinamen, oder wenn mehrere Personen gleichzeitig, unabgesprochen, an einem Dokument arbeiten und in der Zwischenzeit kein Abgleich zwischen den Versionen stattfindet. Auch bietet die dezentrale Speicherung auf verschiedenen Rechnern mehr Angriffsmöglichkeiten für Schadsoftware und Cyberkriminelle, als bei einer zentralen Speicherung, da die Wahrscheinlichkeit für Sicherheitslücken steigt, je höher die Anzahl der unterschiedlichen Rechnern, und somit die Zahl der jeweils installierten Programmen bzw. veralteter Software ist, die potentielle Sicherheitslücken beinhalten, und Ziele von Angriffen werden können.<sup>70</sup>

Auch sind die Excel-Tabellen anfällig für unabsichtliche Datenmanipulation, bzw. Beschädigung der Tabelle an sich, da es sehr einfach passieren kann, dass größerer Datenmengen auf einmal gelöscht werden oder, dass komplexe Formeln versehentlich verändert werden und danach nicht mehr wie gewünscht funktionieren. Zwar gibt es die Möglichkeit Bereiche in einer Excel-Tabelle zu sperren und somit vor der

---

<sup>69</sup>Vgl. Joos und Schmitz, 2021.

<sup>70</sup>Vgl. Hurtz, 2016.

Bearbeitung zu schützen, jedoch kommt dies in der Praxis nur selten zum Einsatz, da hierfür eine Kennwortvergabe notwendig ist und dies bei einer kollaborativen Zusammenarbeit unkomfortabel ist. Ein weiterer Nachteil der aktuellen Umsetzung ist der Funktionsumfang, den Microsoft in Excel anbietet, da das Programm eher für Berechnungen und das Arbeiten mit großen Datensätzen vorgesehen ist und die Textverarbeitung, wie sie hier beschrieben ist, im Grunde genommen eine Zweckentfremdung von Excel darstellt, und somit das Umsetzen von nützlichen Funktionen wie z.B. Checkboxen für bool'sche Kriterien oder das Erstellen einer benutzerfreundlichen Oberfläche nicht möglich sind.

Aus den genannten Gründen ist es sinnvoll, die jetzige Umsetzung des BTT in eine eigenständige Software zu überführen und dadurch die genannten Schwachstellen und Defizite der jetzigen Umsetzung auszugleichen und gleichzeitig den Funktionsumfang des Programms zu erweitern.

## 6 Ermittlung der Anforderungen

### 6.1 Ermittlung der Stakeholder

Bevor mit der Ermittlung der Anforderungen begonnen wird, müssen zuerst die Stakeholder identifiziert werden, die ein allgemeines Interesse an der zu entwickelnden Software, bzw. dem Tool haben. Dabei handelt es sich um Personen, die entweder von dem fertigen Produkt profitieren, oder die später das Produkt zu ihrer täglichen Arbeit einsetzen und daher ein Interesse am Funktionsumfang und der Benutzerfreundlichkeit haben.

#### 6.1.1 Analyse der Stakeholder

Im Falle des Business-Transformation-Trackers wurde folgende Stakeholder ermittelt:

*Oberes Management:* Das obere Management der adesso orange AG ist der Auftraggeber für das Entwicklungsprojekt und hat daher besonderes Interesse in der erfolgreichen Fertigstellung des Projekts und der Produktivsetzung des Systems, um mit dieser Wertschöpfung zu generieren. Dazu kommt, dass das Ziel der Entwicklung die Unterstützung der Mitarbeiter in den Projekten ist und sich durch den Einsatz eine Effizienzsteigerung und Qualitätsverbesserung erhofft wird. Dadurch besteht die Möglichkeit der Reputationssteigerung gegenüber potentiellen Kunden und somit einer gesteigerten Nachfrage im Vertrieb, was ebenfalls im besonderen Interesse des Managements liegt. In Persona tritt das obere Management im Entwicklungsprojekt als Bereichsleiter „SAP Consulting and Development“ in Erscheinung.

*Mittleres Management:* Die Mitarbeiter der adesso orange AG im mittleren Management fungieren in der Regel in der Rolle eines Abteilungs- oder Projektleiters und haben daher ein besonderes Interesse an dem Funktionsumfang an der zu entwickelnden Software, da sie durch den Funktionsumfang direkt in den Projekten profitieren können. So profitieren sie beispielsweise von einer

übersichtlichen Ansicht des gesamten Projekts und können durch Auswertungen besser das Projekt verwalten. Außerdem besitzen die Mitarbeiter des mittleren Managements ein Interesse darin, dass das Tool durch die Mitarbeiter verwendet wird, damit die darin geführten Daten stets auf dem aktuellen Stand sind.

*Senior Consultants:* Senior Consultants sind erfahrene Mitarbeiter von adesso orange und arbeiten in der Regel als Projektleiter in kleineren Projekten oder als Teilprojektleiter in Projekten mit größerem Umfang. Sie haben ein großes Interesse in den Funktionsumfang des BTT und der Aktualität der darin enthaltenen Daten. Dadurch sind sie sehr an der zentralen Dateihaltung, sowie an der Übersichtlichkeit und Benutzerfreundlichkeit der grafischen Oberfläche interessiert, da sie, zusammen mit den Consultants, am intensivsten mit dem Programm arbeiten werden. Dabei stehen die Ziele der Datenkonsistenz und der generellen Verfügbarkeit des BTT im Vordergrund, damit eine reibungslose Arbeit ermöglicht wird.

*Consultants:* Die Consultants, bzw. Berater bilden den Kern der Mitarbeiterschaft des auftraggebenden Unternehmens und treten in der Regel als Projektmitarbeiter in Erscheinung. Sie bilden die größte Zielgruppe, da sie am häufigsten mit dem Programm arbeiten werden und dort den Großteil der Datenerfassung durchführen werden. Deshalb ist es vom besonderen Interesse, den Projektmitarbeitern die Arbeit mit dem Produkt möglichst einfach zu machen und besonders auf die Benutzerfreundlichkeit in der Entwicklung zu achten. Dazu kommt, dass es wichtig ist, diese Stakeholdergruppe möglichst in die Entwicklung mit einzubeziehen, um Verbesserungsvorschläge und Ideen in die Anforderungen mit aufzunehmen.

*Entwickler:* Die (SAP-)Entwickler des Auftraggebers spielen nur eine untergeordnete Rolle im Kontext des Business Transformation Tracker, da die Befüllung und Auswertung nicht in ihr Aufgabenfeld gehört. Denkbar sind dennoch Sze-



narien, in denen sie aufgefordert werden einzelne Einträge in dem Programm vorzunehmen, zu denen ihre Expertise benötigt wird. Auch besteht ein großes Interesse an Benutzerfreundlichkeit und Übersichtlichkeit, damit auch bei seltener Nutzung der Umgang mit dem Programm nicht schwer fällt.

*Kunden:* Weitere Stakeholder sind die Kunden von adesso orange, da diese ebenfalls Berührungspunkte mit dem Programm haben werden, wenn es Teil ihres Transformationsprojekts wird. Sie haben ein besonderes Interesse an der gesteigerten Effizienz und der gesteigerten Qualität ihrer Transformation, da dies für sie eingesparte Ressourcen in Form von weniger Projekttagen, weniger Aufwänden für die Transformation und geringere Wartungskosten im Anschluss durch die gesteigerte Qualität der Prozesse bedeutet. Dazu kommt, dass es dazu kommen kann, dass in größeren Projekten die Mitarbeiter des Kunden ebenfalls in direkten Kontakt mit dem BTT kommen, um bspw. bei der Erfassung der Prozesse zu unterstützen. Dadurch entsteht ein großes Interesse an der Übersichtlichkeit und der Benutzerfreundlichkeit, damit auch bei einmaliger Benutzung das gewünschte Resultat zustande kommt.

### **6.1.2 Riskobewertung der Stakeholder**

Von den unterschiedlichen Stakeholdern gehen unterschiedliche Risiken im Bezug auf den Erfolg des Produkts aus. So gibt es auf der einen Seite ein unterschiedliches Konfliktpotential, das durch die unterschiedliche Einflussmöglichkeiten der Stakeholder, verschiedene Probleme im späteren Einsatz des Tools herbeiführen kann. So wäre es zum Beispiel denkbar, dass ein Consultant die Arbeit mit dem BTT verweigert, wenn seine persönlichen Anforderungen, in Form von Benutzerfreundlichkeit, außer Acht gelassen werden, oder, dass ein Mitarbeiter des mittleren Managements, in Form eines Projektleiters, den Einsatz von Anfang an garnicht erst vorsieht, wenn er der Meinung ist, dass das Tool keinen Mehrwert bietet, wenn seine Anforderungen an das Programm, beispielsweise in Form von Verfügbarkeit und Zuverlässigkeit, nur unzulänglich erfüllt werden. Dieses Konfliktpotential lässt sich umgehen, indem die

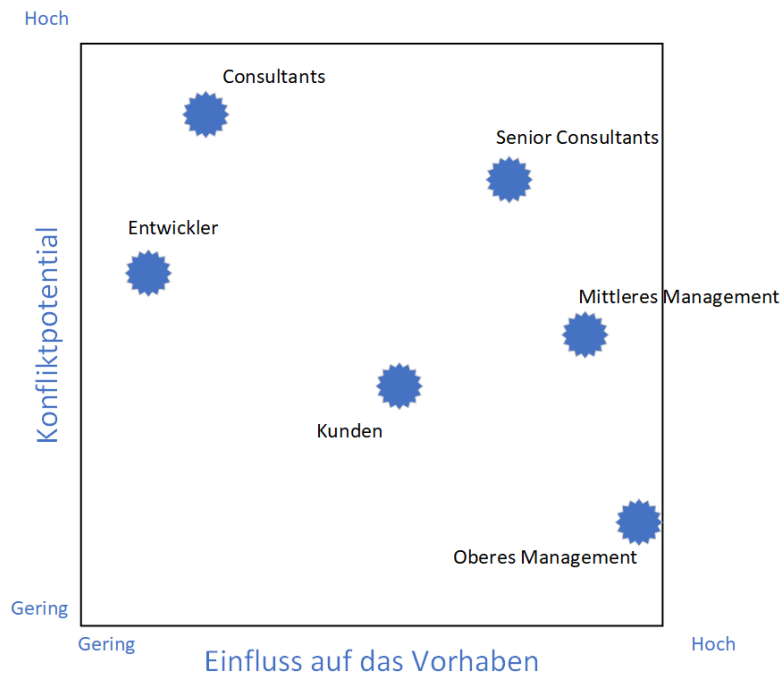


Abbildung 8: Subjektive Risikobewertung der genannten Stakeholder

Personengruppen frühzeitig in die Anforderungsermittlung mit eingebunden werden und sie dadurch, im Rahmen der Möglichkeiten, selbst bei der Produktentwicklung mitwirken können. Besonders bei Stakeholdern mit großem Einfluss und hohem Konfliktpotential ist es daher wichtig Maßnahmen zu definieren, wodurch dieses gesenkt werden kann.<sup>71</sup>

## 6.2 Erhebung der Anforderungen

### 6.2.1 Informationen durch den Auftraggeber

Zur Ermittlung der Anforderungen fanden mehrere Gespräche mit dem Auftraggeber statt, in denen zum einen auf den aktuellen Ist-Zustand eingegangen, und zum anderen Ideen und Umsetzungsvorschläge besprochen wurden. Diese Informationen sind bereits in dem vorangegangenen Kapitel 5 in der Problemstellung und in der Beschreibung des Ist-Zustandes untergebracht und werden nun genutzt um daraus die Anforderungen an das in Auftrag gegebene Programm zu entwickeln. Während des Entwicklungsprozess besteht ein enger Kontakt zu dem Auftraggeber, wodurch

<sup>71</sup>Vgl. Balzert, 2009, S. 504 f.

aufgetretene Rückfragen schnell beantwortet werden können.

### **6.2.2 Befragung im Unternehmen**

Um von möglichst vielen Stakeholdern Anforderungen an eine Neuentwicklung des Business Transformation Trackers zu erhalten, wurde mit den Mitarbeitern des auftraggebenden Unternehmens, die bereits mit der aktuellen Umsetzung des BTT, bzw. seinem Vorgänger, gearbeitet haben, eine Onlineumfrage durchgeführt. Ziel der Befragung war es zum einen das generelle Meinungsbild der Mitarbeiter zu dem BTT zu erfassen und zum anderen mögliche Verbesserungsvorschläge und Ideen der Stakeholder aufzugreifen, um daraus Anforderungen an einen Neuaufbau des BTT zu entwickeln. Die Umfrage richtet sich dabei an alle internen Stakeholder, das heißt an die Mitarbeiter des oberen und mittleren Managements, an die Senior Consultants, Consultants und Entwickler. Dadurch soll ein möglichst breites Bild entstehen, dass alle Interessen abdeckt, sodass kein Stakeholder vernachlässigt wird.

Die Umfrage wurde mit der Online-Plattform „Microsoft Teams“ umgesetzt, das Bestandteil der im Unternehmen eingesetzten Softwaresuite „Microsoft 365“ ist. Die Umfrage wurde anonym durchgeführt, mit der Möglichkeit am Ende freiwillig seine Kontaktdaten anzugeben, um Rückfragen zu den gegebenen Antworten und Vorschlägen zu ermöglichen. In Anhang A sind die einzelnen Fragen der Umfrage, sowie ihre Antwortmöglichkeiten abgebildet. Der Fragenkatalog bestand aus drei Abschnitten, zuerst allgemeine Fragen zur Person und zur Position im Unternehmen, als nächstes mit Fragen zur Meinung über den BTT und zum Schluss mit der Möglichkeit Verbesserungsvorschläge und Ideen anzugeben. Um dem Betriebsklima im Unternehmen gerecht zu werden, wurde in der Umfrage auf die förmliche Anrede der Befragten verzichtet.

### **6.2.3 Ergebnisse der Umfrage**

Es wurden etwa 15 Mitarbeiter zu der eingangs erwähnten Umfrage eingeladen, die bereits in adesso active transformation -Projekten mitgewirkt haben. Die Befragten

hatten eine Woche Zeit, die Umfrage zu beantworten, in diesem Zeitraum wurden acht Antworten abgegeben. Dabei ergab sich, dass die meisten der Befragten bereits viele Erfahrungen im SAP-Umfeld gesammelt haben und bei der adesso orange in einer entsprechenden Position arbeiten. Von den acht Mitarbeitern, die an der Umfrage teilnahmen, sind 4 in der Stellung eines Senior Consultants tätig. Zwei der restlichen Befragten waren jeweils in einer Anstellung darüber und darunter tätig. Fünf der Befragten wurden bereits als Teilprojektleiter oder einer höheren Position in einem adesso active transformation eingesetzt.

Zu dem Meinungsbild über die jetzige Umsetzung des BTT lässt sich sagen, dass es sich zwischen denen, die bereits häufig mit dem BTT gearbeitet haben und denen, die noch eher wenig Kontakt mit hatten, merkbar unterscheidet. Diejenigen, die bereits häufiger mit dem Tool gearbeitet haben, gaben in der Umfrage an, dass sie gerne mit dem BTT arbeiten und auch in der Anwendung gut mit ihm zurecht kommen. Diejenigen die noch nicht so häufig mit dem Tool in Kontakt kamen, denken eher das Gegenteil. Auffällig ist ebenfalls, dass die meisten der Befragten der Aussage zustimmen, dass der BTT eher mehr belastet als das er nützt. Das führt dazu, dass viele der Teilnehmer angaben, dass sie Verbesserungspotenziale im BTT sehen, dieser jedoch im Grunde genommen, ein gutes Mittel zum Ziel ist.

In dem Abschnitt der Umfrage, in dem Verbesserungsvorschläge und Ideen angegeben werden konnten, brachten die Befragten zum Ausdruck, dass sie empfinden, dass Geschäftsprozesse zu wenig Beachtung im BTT finden, und dieser zu transaktionsorientiert ausgerichtet ist. Ebenfalls wurde bemängelt, dass der BTT zu wenig als Analysewerkzeug eingesetzt wird und, dass er in seiner jetzigen Implementierung zu unübersichtlich sei, da er aus zuviele Spalten bestehe und diese teilweise redundant zueinander sind. Als Vorschläge für eine Erweiterung des Funktionsumfang wurde geäußert, dass die Gruppierung nach Prozessen intensiviert werden soll, dass sich gewünscht wird, dass SAP-Buchhaltungsmodule gemeinsam abgebildet werden und, dass an der Übersichtlichkeit, etwa durch Farben oder Feldlisten, gearbeitet werden soll. *Die vollständigen Antworten der Umfrage sind in Anhang B zu finden.*

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Mitarbeiter von adesso orange nicht sonderlich zufrieden mit der jetzigen Umsetzung des Business Transformation Trackers sind. Man bemängelt den Funktionsumfang, sowie die Unübersichtlichkeit des Excel-Spreadsheets, erkennt jedoch nicht, dass das Tool nützlich sein kann und im Grunde genommen ein gutes Mittel für das angestrebte Ziel ist. Das bestärkt die Konzeption einer Neuentwicklung, in der die Wünsche der Mitarbeiter Beachtung finden und diese in die Anforderungen mit aufgenommen werden.

## 7 Spezifikation der Anforderungen

Im nun folgenden Unterkapitel werden die im letzten Kapitel, durch Onlinebefragung und in persönlichen Gesprächen, ermittelten Anforderungen spezifiziert, das heißt, systematisch ausgewertet. Es wird aufgrund einer fehlender Ausschreibung des Projekts und des geringen Projektumfangs auf ein separates Lasten- und Pflichtenheft verzichtet und stattdessen die Anforderungen in der hier beginnenden „Requirements Specification“, zu deutsch „Anforderungsspezifikation“, niedergeschrieben. In dieser werden zuerst die Visionen und Ziele des Entwicklungsprojekts verfasst, danach die Rahmenbedingungen denen die Entwicklung unterliegt, im Anschluss der technische Kontext, in dem sich die Entwicklung abspielt und schließlich die Anforderungen spezifiziert. Diese werden unterschieden in funktionale Anforderungen, die die Kernfunktionalität des Systems beschreiben, sowie den nichtfunktionalen Anforderungen, bzw. Qualitätsanforderungen, die die messbare Qualität und das Verhalten des Systems beschreiben.<sup>72</sup>.

### 7.1 Visionen und Ziele

Die hier aufgezählten Visionen und Ziele sind Ausdruck der mit dem fertigen Produkt zu erreichenden Zukunft. Visionen sind dabei abstrakter und generisch verfasst, Ziele konkretisieren diese dann im Anschluss.<sup>73</sup>

*/V10/ Der Auftraggeber soll durch den Business Transformation Tracker eine Qualitätssteigerung und Effizienzverbesserung in seinen Transformationsprojekten erreichen.*

*/V20/ Die Anwender sollen mit dem Business Transformation Tracker während des gesamten Projektzeitraums die in SAP umgesetzten Prozesse erfassen und nachverfolgen können.*

---

<sup>72</sup>Vgl. Balzert, 2009, S. 492 ff.

<sup>73</sup>Vgl. ebd., S. 457.

/V30/ In jedem adesso active transformation -Projekt soll der Business Transformation Tracker eingesetzt werden.

/V40/ Das Produkt soll dem Anwender eine angenehme User Experience bieten und muss ihn in seiner Arbeit produktiv unterstützen.

/Z10/ Der Business Transformation Tracker soll zu jedem Zeitpunkt den aktuellen Fortschrittsgrad ausgeben können, um schnell eine Übersicht zu erhalten.

/Z20/ Dem Anwender soll es möglich sein, unterschiedliche Projekt aufrufen zu können.

/Z30/ Die Ziele der Informationssicherheit (Authentizität, Vertraulichkeit, Integrität) dürfen nicht verletzt werden.

/Z40/ Alle bereits jetzt implementierten Funktionen werden in die Neuentwicklung übernommen.

/Z50/ Der Business Transformationen Tracker soll den Funktionsumfang der jetzigen Lösung überbieten.

/Z60/ Das Anlegen eines Projektes im BTT dauert nicht länger als eine Minute.

/Z70/ Die Erstellung eines Prozessschrittes ist dem Benutzer intuitiv möglich.

/Z80/ Die Anwendung ist auf den verbreitetsten Systemen, Windows, Mac und Linux, einsetzbar.

## **7.2 Rahmenbedingungen**

Als Rahmenbedingungen bezeichnet man Einschränkungen, die in der Entwicklung der Software berücksichtigt werden müssen. Diese sind entweder technischer oder organisatorischer Natur.<sup>74</sup>

---

<sup>74</sup>Vgl. Balzert, 2009, S. 459 f.

*/R10/ Anwendungsbereich:* Das Produkt dient der Transformationsdokumentation in S/4HANA-Transformationsprojekten.

*/R20/ Zielgruppen:* Die Projektleiter und -mitarbeiter von adesso orange, die in S/4HANA-Transformationsprojekten eingesetzt werden, sowie die Kunden von adesso orange, die S/4HANA-Projekte in Auftrag geben.

*/R30/ Betriebsbedingung:* Büroumgebung und mobiler Einsatz

*/R40/ Technische Produktumgebung:*

*/R41/ Software:* Server-Software: Linux mit Webserver und MySQL Datenbank; Client: x86-Betriebssystem, Google Android oder Apple iOS mit zeitgemäßem Webbrowser.

*/R42/ Hardware:* Server: Computer mit 64 Bit x86-Prozessor und zeitgemäßer Ausstattung an Arbeitsspeicher und SSD-Speicher; Client: Modernes, mobiles Endgerät oder Computer mit 64 Bit x86-Prozessor.

*/R43/ Orgware:* Permanenter Internetzugriff und Zugriff auf das adesso VPN.

*/R50/ Anforderungen an die Entwicklungsumgebung:* Selbe wie technische Produktumgebung.

## **7.3 Kontext und Überblick**

Der Kontext beschreibt die technische Umgebung, in die die Entwicklung eingebettet ist und welche Abhängigkeiten und Schnittstellen zu anderen Systemen existieren.<sup>75</sup> Aus den Anforderungen des Systems haben sich keine Schnittstellen zu anderen System ergeben.

---

<sup>75</sup>Vgl. Balzert, 2009, S. 461 f.



## 7.4 Funktionale Anforderungen

Die Funktionalen Anforderungen beschreiben den Funktionsumfang des Systems. Sie werden im folgenden auf oberster Abstraktionsebene beschrieben und durch Anwendungsfälle (Use-Cases) zusammengefasst, die wiederum mit der Hilfe von Anwendungsfalldiagrammen dargestellt werden.<sup>76</sup>

### 7.4.1 Rollen und Berechtigungen

Zuvor werden jedoch die Akteure der Anwendungsfälle definiert, die sich aus der Anforderungsermittlung und der Stakeholderanalyse ergeben haben. Diese Akteure interagieren mit dem System und sollen später als Benutzerrolle umgesetzt werden. Dazu werden sie hier in einem Rollen- und Berechtigungskonzept beschrieben, damit sie eindeutig spezifiziert sind.

Administrator: Die Rolle des Administrator ist für die Verwaltung des Systems zuständig, indem er Benutzer anlegt, ihnen Rollen zuweist und Projekte erstellt. Er kann außerdem alle Projekte und darin enthaltenen Teilprojekte einsehen und Änderungen vornehmen. Verkörpert werden die Administratoren durch die Mitarbeiter des oberen Managements des auftraggegebenen Unternehmen.

Projektleiter: Die Rolle des Projektleiter ist für die Erstellung und Administration seiner Projekte im System verantwortlich. Im Gegensatz zum Administrator hat der Projektleiter keine vollständigen, globalen Berechtigungen sondern diese nur in seinem eigenen Projekt und kann dort z.B. Teilprojekte anlegen, Projektphasen definieren und Mitarbeiter zuordnen. Zum Ende einer Projektphase kann der Projektleiter die Phase für die Bearbeitung sperren. Auf fremde Projekte hat der Projektleiter keinen Zugriff.

Teilprojektleiter: Die Rolle des Teilprojektleiter ist für die Verwaltung des ihm zugeordneten Teilprojekts zuständig. In diesem kann er sämtliche Aktionen

---

<sup>76</sup>Vgl. Balzert, 2009, S. 496.

durchführen, wie z.B. das Bearbeiten von Projektphasenkriterien, das Anlegen von Prozessen, Subprozessen und Prozessschritten und das Erfassen des aktuellen Fortschrittes. Des Weiteren haben Teilprojektleiter Lesezugriff auf fremde Teilprojekte im selben Projekt, um beispielsweise Informationen zu übergreifenden Prozessen zu erlangen.

Projektmitarbeiter: Die Rolle des Projektmitarbeiters ist für die Erfassung in den jeweiligen Teilprojekten zuständig. Der Projektmitarbeiter ist einem Teilprojekt zugeordnet und kann dort Prozesse, Subprozesse und Prozessschritte anlegen und den aktuellen Status erfassen, indem die Kriterien der aktuellen Projektphase entsprechend ausgeprägt werden.

Kunde: Die Rolle des Kunden soll den Kunden, in dessen Kontext das jeweilige Projekt stattfindet, Zugriff auf das System gewähren. Die Kunden erhalten dabei standardmäßig jeweils nur Lesezugriff auf ihr eigenes Projekt, damit die Fortschritte im Projekt nachvollzogen werden können. Es besteht die Möglichkeit den Benutzern Schreibrechte zu erteilen, entweder für das ganze Projekt, oder nur für einzelne Teilprojekte, um den Fall zu ermöglichen, das Mitarbeiter des Kunden ebenfalls mit dem BTT arbeiten.

#### **7.4.2 Anwendungsfallübersicht**

Für die Beschreibung der Anwendungsfälle wird auf eine Anwendungsfallschablone zurückgegriffen, die die Eigenschaften des einzelnen Anwendungsfall systematisch abfragt. Die Eigenschaften sind das Ziel des Anwendungsfall, die Kategorie die angibt wie häufig der Anwendungsfall ausgeführt wird, die Vorbedingung, die Nachbedingung bei Erfolg, die Nachbedingung bei Misserfolg, die Akteure des Anwendungsfalls, das auslösende Ereignis, die Beschreibung der einzelnen Schritte, die Erweiterung und mögliche Alternativen.<sup>77</sup>

In Abbildung 9 ist eine Übersicht erarbeiteten Anwendungsfälle zu sehen, die in den

---

<sup>77</sup>Vgl. Balzert, 2009, S. 261.

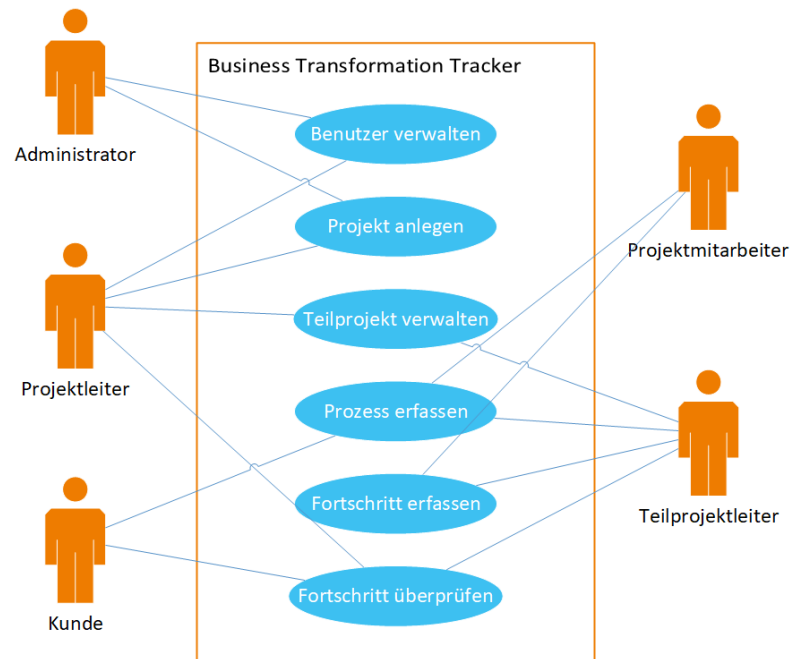


Abbildung 9: Anwendungsfalldiagramm mit Akteuren

nachfolgenden Unterkapiteln anhand der oben beschriebenen Schablone genauer spezifiziert werden.

### 7.4.3 Anwendungsfall 1: Benutzer verwalten

In der unten dargestellten Tabelle ist der Anwendungsfall „Benutzer verwalten“ beschrieben, der zum Ziel hat die im System hinterlegten Stammdaten der Benutzer zu bearbeiten, die Zuordnung zu einem Projekt oder Teilprojekt durchzuführen, oder die Benutzerrolle zu ändern. Es handelt sich dabei um einen administrativen Anwendungsfall der entweder durch einen Administrator oder einen Projektleiter durchgeführt wird.

<u>Ziel:</u>	Stammdaten, Rolle oder Projektzuordnung des Benutzer verändern
<u>Kategorie:</u>	Sekundär
<u>Vorbedingung:</u>	Bearbeiter ist mit Benutzername und Passwort angemeldet
<u>Nachbedingung Erfolg:</u>	Stammdaten oder Zuordnung des Benutzers wird angepasst
<u>Nachbedingung Fehlschlag:</u>	Stammdaten des Benutzers bleiben unverändert
<u>Akteure:</u>	Administrator, Projektleiter
<u>Auslösendes Ereignis:</u>	Anpassungsbedarf in Stammdaten oder Zuordnung des Benutzers
<u>Beschreibung:</u>	[1] Auswählen des Benutzers [2] Änderung der Stammdaten
<u>Erweiterung:</u>	[1a] Benutzer wird angelegt [2a] Änderung der Projektzuordnung [2b] Änderung der Teilprojektzuordnung [2c] Änderung der Benutzerrolle
<u>Alternativen:</u>	./.

Tabelle 1: Benutzer verwalten

In Abbildung 10 sind die Aktivitäten des oben beschriebenen Anwendungsfalls „Benutzer verwalten“ abgebildet, die im System durchgeführt werden um das gewünscht Ziel zu erreichen. Das Aktivitätsdiagramm stellt dabei, die Schritte des Ablaufs visuell dar.

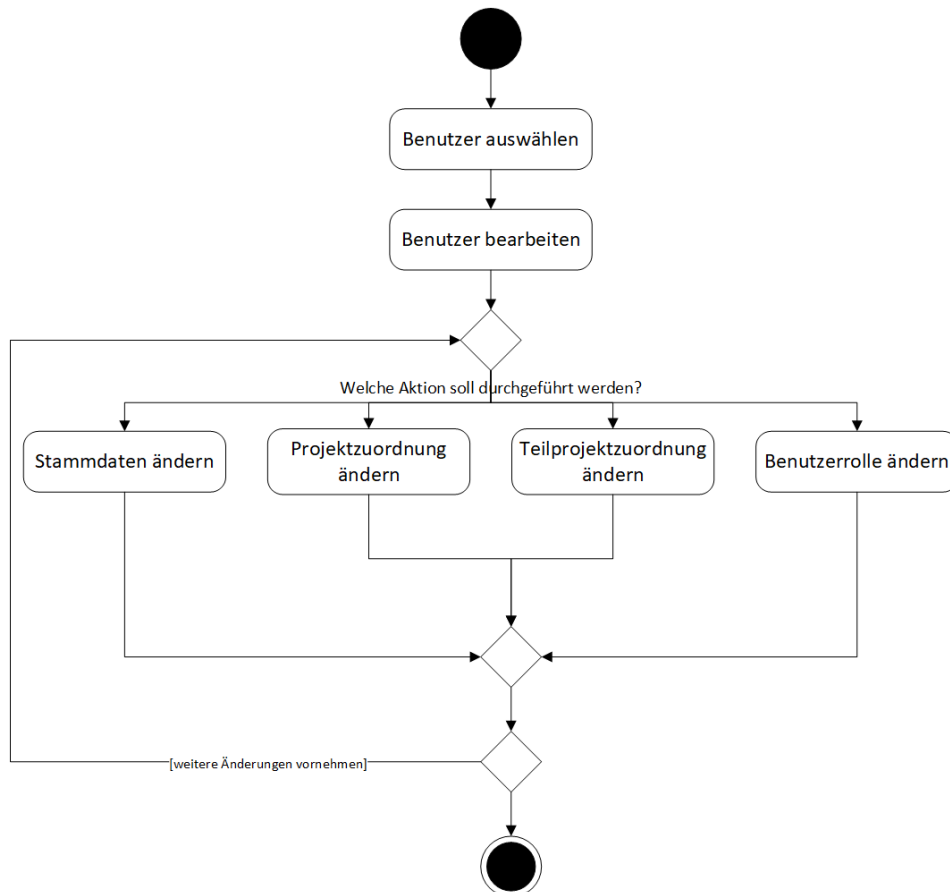


Abbildung 10: Aktivitätsdiagramm Benutzer verwalten

Mit der Aktivität „Benutzerrolle ändern“ kann der Bearbeiter die Rolle des ausgewählten Nutzers verändern. Die Rollen, die bereits in den vorherigen Kapiteln erwähnt wurden, stellen die jeweilige Position im Projekt dar. Die Aktivität kann durch die Rolle Projektleiter und Administator durchgeführt werden, jedoch kann ein Projektleiter keine Administatorrolle vergeben.

#### 7.4.4 Anwendungsfall 2: Projekt anlegen

Nachfolgend Tabelle wird der Anwendungsfall „Projekt anlegen“ beschrieben. Dieser zeigt das Vorgehen zum Anlegen eines neuen Projektes im System auf. Das Vorgehen wird zuerst in der Anwendungsfallschablone beschrieben und im Anschluss durch ein Aktivitätsdiagramm beschrieben.

<u>Ziel:</u>	Ein neues Projekt wird im System angelegt.
<u>Kategorie:</u>	Primär
<u>Vorbedingung:</u>	Der Anwender ist mit Benutzername und Passwort angemeldet; Projekt ist noch nicht angelegt.
<u>Nachbedingung Erfolg:</u>	Das Projekt wird angelegt; Stammdaten werden hinterlegt; Projektphasen sind vorhanden; Teilprojekte sind vorhanden; Benutzer sind zugeordnet.
<u>Nachbedingung Fehlschlag:</u>	System bleibt unverändert.
<u>Akteure:</u>	Administrator, Projektleiter
<u>Auslösendes Ereignis:</u>	adesso orange beginnt neues S/4HANA-Transformationsprojekt.
<u>Beschreibung:</u>	[1] Projekt hinzufügen [2] Stammdaten anlegen [3] Teilprojekt anlegen [4] Projektphase anlegen [5] Mitarbeiter zuordnen
<u>Erweiterung:</u>	[3a] Weiteres Teilprojekt anlegen [4a] Weitere Projektphase hinzufügen
<u>Alternativen:</u>	[4b] Kriterien hinzufügen

Tabelle 2: Projekt anlegen

Nachfolgend wird in Abbildung 11 das Aktivitätsdiagramm dargestellt. Dies zeigt den Ablauf des Anwendungsfalls 2 detailliert auf und zeigt die Schritte, die der Anwender durchführen muss um im System erfolgreich ein Projekt anzulegen.

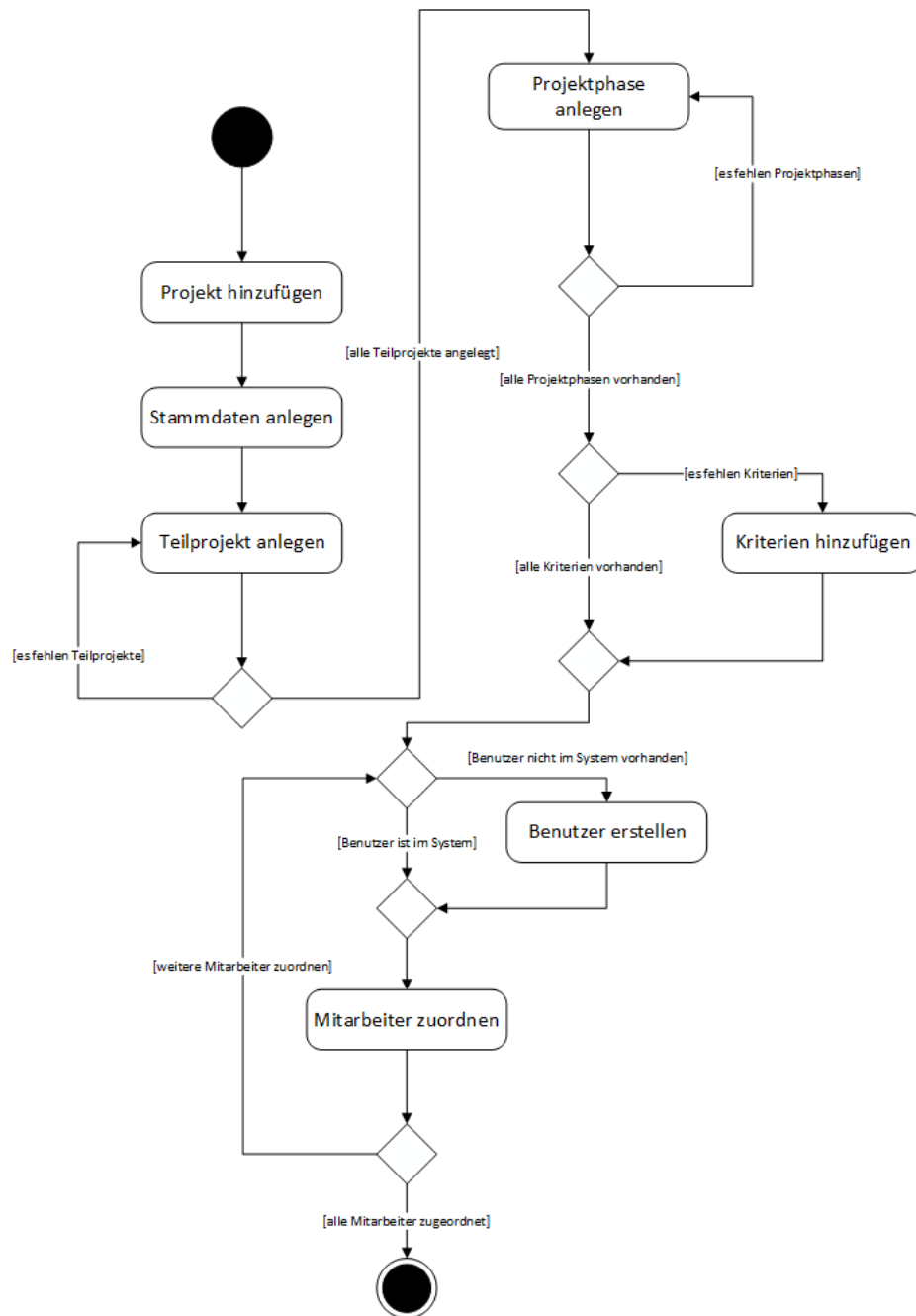


Abbildung 11: Aktivitätsdiagramm Projekt anlegen

Dieses Diagramm wird im ersten Moment sehr komplex, da es viele für den Erstellers des Projektes viele Entscheidungsmöglichkeiten gibt, wie umfangreich das Projekt angelegt wird.

#### 7.4.5 Anwendungsfall 3: Teilprojekt verwalten

Der Anwendungsfall 3 „Teilprojekt verwalten“ beschreibt die Bearbeitung eines Teilprojekts aus Sicht eines Teilprojektleiters. Dieser kann in dem ihn zugewiesenen Teilprojekt die Stammdaten ändern, die Kriterien der Projektphasen anpassen und Mitarbeiter dem Teilprojekt zuweisen.

<u>Ziel:</u>	Änderung in Teilprojekt durchführen durch Stammdatenänderung, Kriterienänderung oder Mitarbeiterzuweisung
<u>Kategorie:</u>	Sekundär
<u>Vorbedingung:</u>	Der Anwender ist mit Benutzernamen und Passwort angemeldet; Projekt mit Teilprojekt(en) und Projektphase(n) ist angelegt; Bearbeiter ist Projekt zugeordnet
<u>Nachbedingung Erfolg:</u>	Daten im Teilprojekt geändert
<u>Nachbedingung Fehlschlag:</u>	Keine Änderungen durchgeführt
<u>Akteure:</u>	Projektleiter, Teilprojektleiter
<u>Auslösendes Ereignis:</u>	Neue Mitarbeiter im Teilprojekt; Stammdaten müssen angepasst werden
<u>Beschreibung:</u>	[1] Aufruf Teilprojekt [2] Bearbeitung der Stammdaten
<u>Erweiterung:</u>	[2a] Mitarbeiter zuordnen [2b] Kriterium ändern
<u>Alternativen:</u>	./.

Tabelle 3: Teilprojekt verwalten



Nachfolgend ist in Abbildung 12 das Aktivitätsdiagramm für den Anwendungsfall „Teilprojekt verwalten“ dargestellt.

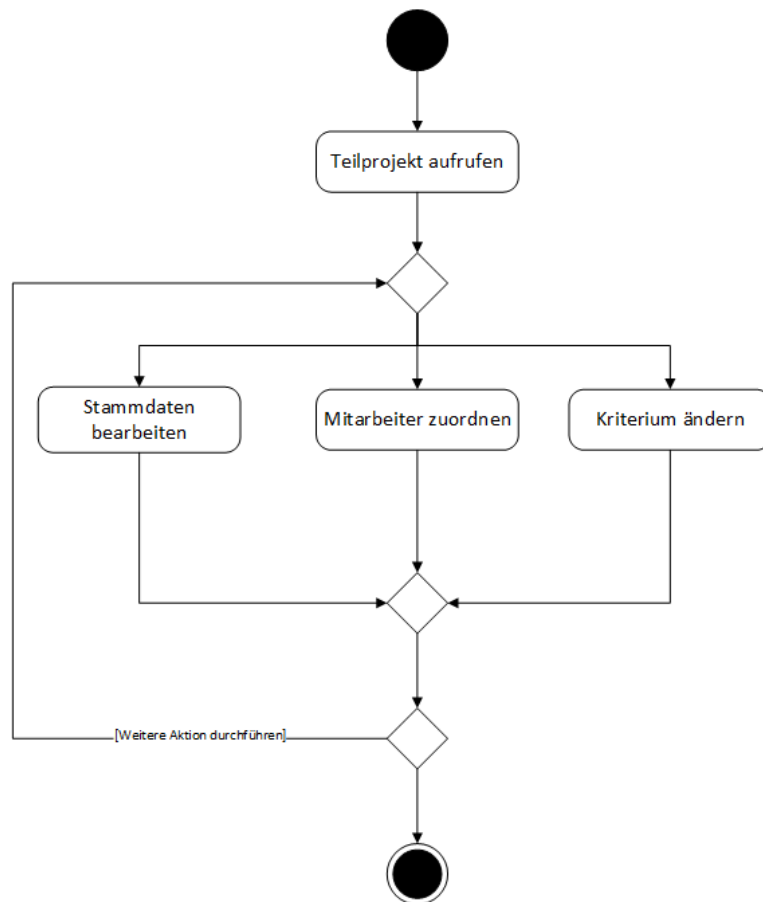


Abbildung 12: Aktivitätsdiagramm Teilprojekt verwalten

Im Mittelpunkt dieses Anwendungsfalls steht die Entscheidung, welche Aktion durchgeführt werden soll. Hier kann der Anwender auswählen, ob er die Stammdaten bearbeitet, einen weiteren Mitarbeiter zuordnet oder ein Kriterium anpasst. Im Anschluss an die Durchführung einer Aktivität kann der Anwender erneut entscheiden, ob er eine weitere Aktion durchführen möchte, bis schließlich alle gewünschten Anpassungen durchgeführt wurden.

#### 7.4.6 Anwendungsfall 4: Prozess erfassen

In der unten abgebildeten Tabelle ist der Anwendungsfall „Prozess erfassen“ beschrieben, der zu Beginn eines S/4HANA-Transformationsprojekts zur Anwendung kommt, wenn, in Zusammenarbeit mit den Kunden, die in SAP abgebildeten Prozesse in ihrer Gesamtheit aufgenommen werden.

<u>Ziel:</u>	Kundenprozess inklusive aller Schritte erfassen
<u>Kategorie:</u>	Primär
<u>Vorbedingung:</u>	Der Anwender ist mit Benutzername und Passwort angemeldet; Projekt mit Teilprojekt(en) und Projektphase(n) ist angelegt; Bearbeiter ist Projekt und Teilprojekt zugeordnet
<u>Nachbedingung Erfolg:</u>	Neuer Prozess mit jeweiligen Schritten wird hinterlegt
<u>Nachbedingung Fehlschlag:</u>	Kein neuer Prozess im System vorhanden oder Prozess unvollständig erfasst.
<u>Akteure:</u>	Teilprojektleiter, Projektmitarbeiter, Kunde
<u>Auslösendes Ereignis:</u>	Zu Beginn eines Projekts sollen Prozesse erfasst werden.
<u>Beschreibung:</u>	[1] Projekt aufrufen [2] Teilprojekt aufrufen [3] Neuen Prozess anlegen [4] Stammdaten des Prozess erfassen [5] Neuen Prozessschritt anlegen [6] Daten des Prozessschritts erfassen.
<u>Erweiterung:</u>	[5a] Subprozess anlegen [5a] Daten des Subprozess erfassen
<u>Alternativen:</u>	./.

Tabelle 4: Prozess erfassen

In Abbildung 13 ist die Abfolge der Aktivitäten zur Erfassung eines neuen Prozesses abgebildet. Mit dieser Abfolge ist es möglich Prozesse zu erfassen, die entweder nur in einem Teilprojekt stattfinden, oder die sich über mehrere Teilprojekt erstrecken.

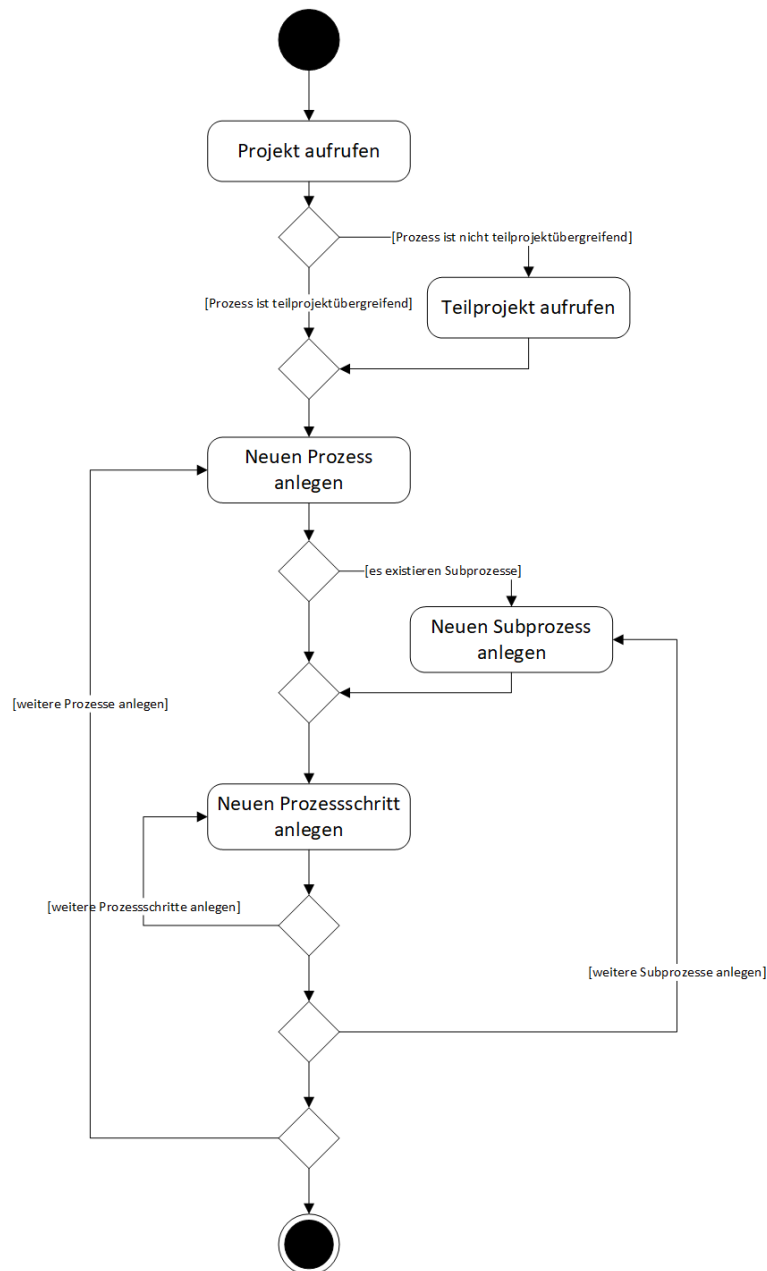


Abbildung 13: Aktivitätsdiagramm Prozess erfassen

Danach werden nach und nach alle Einzelheiten des Prozess erfasst, sodass dieser mit all seinen Subprozessen und einzelnen Prozessschritten im System abgebildet wird. Der Anwender hat am Ende der Aktivitätenabfolge jedes Mal die Möglichkeit weitere Aktionen durchzuführen, indem er an den Anfang des Prozess zurückkehrt.

#### 7.4.7 Anwendungsfall 5: Fortschritt erfassen

Der Anwendungsfall „Fortschritt erfassen“ dient dazu den in der S/4HANA-Transformation geleisteten Fortschritt, bzw. die Abarbeitung einer geleisteten Transformationsaufgabe, im System zu erfassen und ihn dadurch zu dokumentieren.

<u>Ziel:</u>	Im Projekt geleisteten Fortschritt dokumentieren
<u>Kategorie:</u>	Primär
<u>Vorbedingung:</u>	Der Benutzer ist mit Benutzername und Passwort angemeldet; Projekt mit Teilprojekt(en) und Projektphase(n) ist angelegt; Bearbeiter ist Projekt und Teilprojekt zugeordnet
<u>Nachbedingung Erfolg:</u>	Projektphasenkriterien werden ausgefüllt; Fortschrittsanzeige verändert sich
<u>Nachbedingung Fehlschlag:</u>	Keine Änderung in Projektphasenkriterien; Fortschrittsanzeige bleibt gleich
<u>Akteure:</u>	Teilprojektleiter; Projektmitarbeiter
<u>Auslösendes Ereignis:</u>	Im Transformationsprozess wurde Aufgabe abgearbeitet (Außerhalb des IT-Systems)
<u>Beschreibung:</u>	[1] Projekt aufrufen [2] Teilprojekt aufrufen [3] Prozess aufrufen [4] Projektphasenkriterium mit Wert befüllen
<u>Erweiterung:</u>	[4a] Weitere Projektphasenkriterien verändern
<u>Alternativen:</u>	./.

Tabelle 5: Fortschritt erfassen

In dem in Abbildung 14 dargestellten Aktivitätsdiagramm sind die Schritte zur Fortschrittserfassung im System abgebildet.

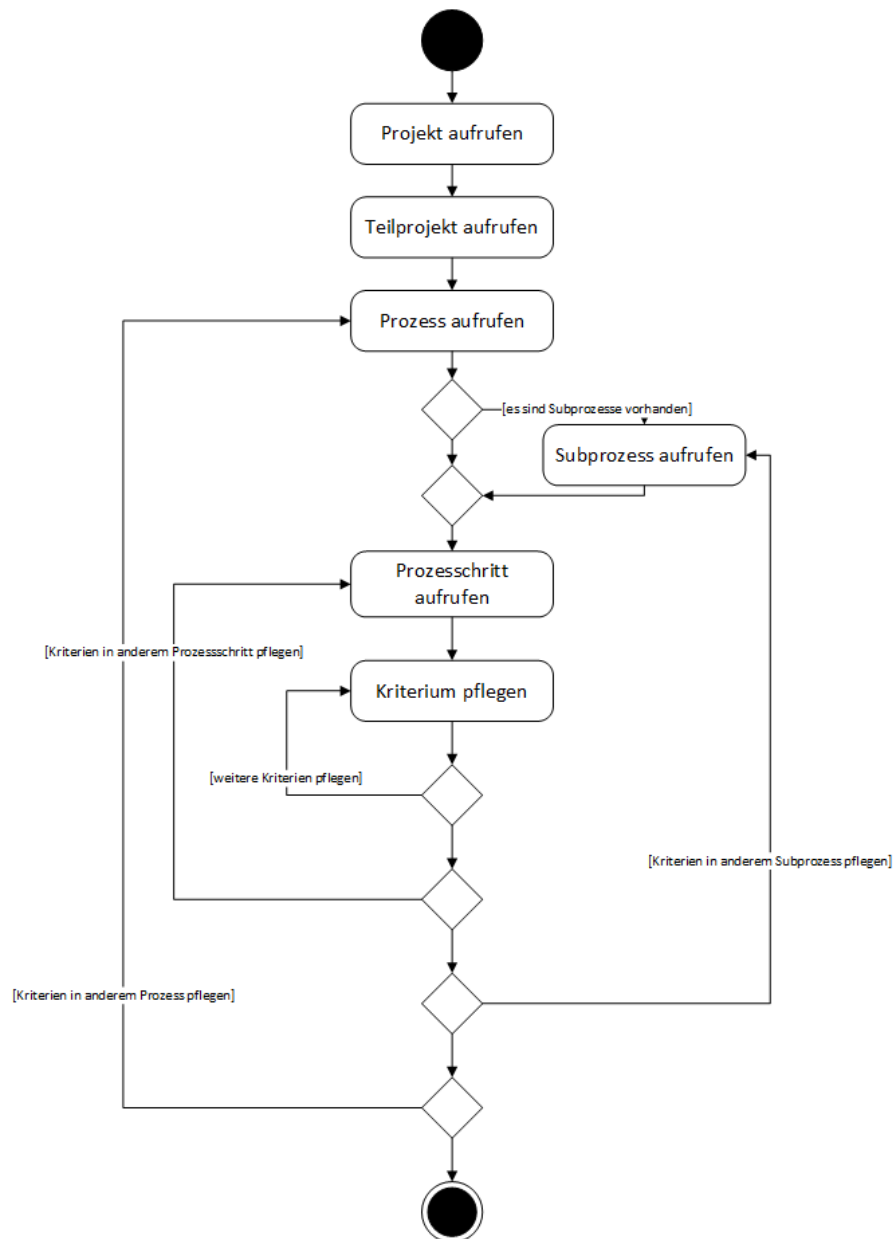


Abbildung 14: Aktivitätsdiagramm Fortschritt erfassen

Diese Erfassung wird durch die Ausprägung der Projektphasenkriterien im System vorgenommen. Dazu wird zuerst der Prozess und im nachfolgenden Verlauf ein einzelner Prozessschritt aufgerufen und dort die Ausprägung der Kriterien gepflegt.

#### 7.4.8 Anwendungsfall 6: Fortschritt überprüfen

Der Anwendungsfall 6 „Fortschritt überprüfen“ beschreibt das Vorgehen zur Überprüfung des geleisteten Fortschrittes. Dies geschieht durch ein eigens dafür vorgesehenes Dashboard, das auf einem Blick den Fortschritt eines Projektes widerspiegelt.

<u>Ziel:</u>	Aktuellen Fortschritt einer Projektphase wiedergeben
<u>Kategorie:</u>	Sekundär
<u>Vorbedingung:</u>	Der Benutzer ist mit Benutzername und Passwort angemeldet; Projekt mit Teilprojekt(en) und Projektphase(n) ist angelegt; Bearbeiter ist Projekt und Teilprojekt zugeordnet
<u>Nachbedingung Erfolg:</u>	Es wird die gewünschte Auswertung ausgegeben
<u>Nachbedingung Fehlschlag:</u>	Es wird keine Auswertung wiedergegeben, diese muss bei durch Befragung der Mitarbeiter manuell erhoben werden.
<u>Akteure:</u>	Projektleiter, Teilprojektleiter, Kunde
<u>Auslösendes Ereignis:</u>	Regelmäßige Erhebung des Fortschrittes bspw. im Rahmen eines Jour Fixes
<u>Beschreibung:</u>	[1] Projekt aufrufen [2] Projektdashboard aufrufen
<u>Erweiterung:</u>	./.
<u>Alternativen:</u>	[3a] Teilprojekt aufrufen (detaillierte Auswertung)

Tabelle 6: Fortschritt überprüfen

In Abbildung 15 sind die Aktivitäten visualisiert, die durchgeführt werden müssen, um eine Auswertung zu erhalten.

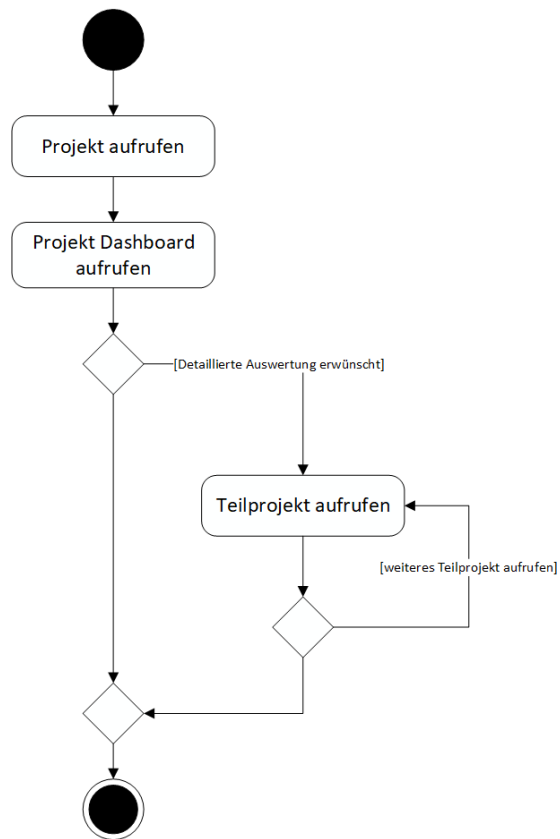


Abbildung 15: Aktivitätsdiagramm Fortschritt überprüfen

Dies geschieht entweder über das Dashboard, das eine Übersicht über und das Projekt und seine Teilprojekte liefert, oder über den Aufruf der einzelnen Teilprojekte, in denen der Fortschritt detaillierter Beguachtet werden kann.

## 7.5 Qualitätsanforderungen

Die nichtfunktionalen Anforderungen, bzw. Qualitätsanforderungen spiegeln Eigenschaften wieder, die das gesamte System und somit alle funktionalen Anforderungen betreffen. Die Qualitätsanforderungen werden anhand unterschiedlicher Kriterien kategorisiert, der **Funktionalität**, der **Zuverlässigkeit**, der **Benutzbarkeit**, der **Effizienz**, der **Wartbarkeit** und der **Portabilität**.<sup>78</sup> Die ermittelten nichtfunktionalen Anforderungen lauten wie folgt:

### **Funktionalität:**

*/QF10/* Das System darf nur über eine gesicherte Verbindung mit SSL-Verschlüsselung erreichbar sein.

*/QF20/* Die Anwender dürfen nur die Aktionen der ihr zugeordneten Rolle (siehe Kapitel 7.4.1) ausführen dürfen.

*/QF30/* Alle Benutzer verfügen über personalisierte Benutzernamen und Passwörter.

*/QF31/* Die Passwörter der Benutzerkonten müssen den „Digital Identity Guidelines“ des NIST (National Institute of Standards and Technology) entsprechen<sup>79</sup>

*/QF40/* Die Eingabefelder des Systems müssen gegen SQL-Injecting und Cross-Site-Scripting gesichert sein.

### **Zuverlässigkeit:**

*/QZ10/* Das System soll eine Verfügbarkeit von 98 Prozent im Jahr haben.

*/QZ20/* Es werden regelmäßige Sicherungen der Daten durchgeführt.

*/QZ30/* Fehler in der Anwendung führen nur zum Absturz, wenn dieses unvermeidbar ist.

---

<sup>78</sup>Vgl. Balzert, 2009, S. 494 f.

<sup>79</sup>Siehe: <https://doi.org/10.6028/NIST.SP.800-63b>



**Benutzbarkeit:**

*/QB10/* Das System verfügt über eine grafische Benutzeroberfläche.

*/QB20/* Es gibt eine Anwenderdokumentation.

**Effizienz:**

*/QE10/* Die Reaktionszeiten des Systems betragen bei einer stabilen Internetverbindung weniger als 5 Sekunden.

*/QE20/* Speichervorgänge dürfen nicht länger als 5 Sekunden dauern.

**Wartbarkeit:**

*/QW10/* Es finden regelmäßige Updates der Serversoftware statt.

*/QW20/* Das System speichert Protokolle über von dem Benutzer ausgeführte Aktionen. (TBD)

**Portabilität:**

*/QP10/* Der kleinste unterstützte Bildschirm hat eine Bilddiagonale von 4,7 Zoll mit einer Auflösung von 1334 x 750 Pixeln (iPhone 6).

*/QP20/* Die Benutzeroberfläche der Anwendung ist durch den Benutzer frei in ihrer Größe skalierbar.

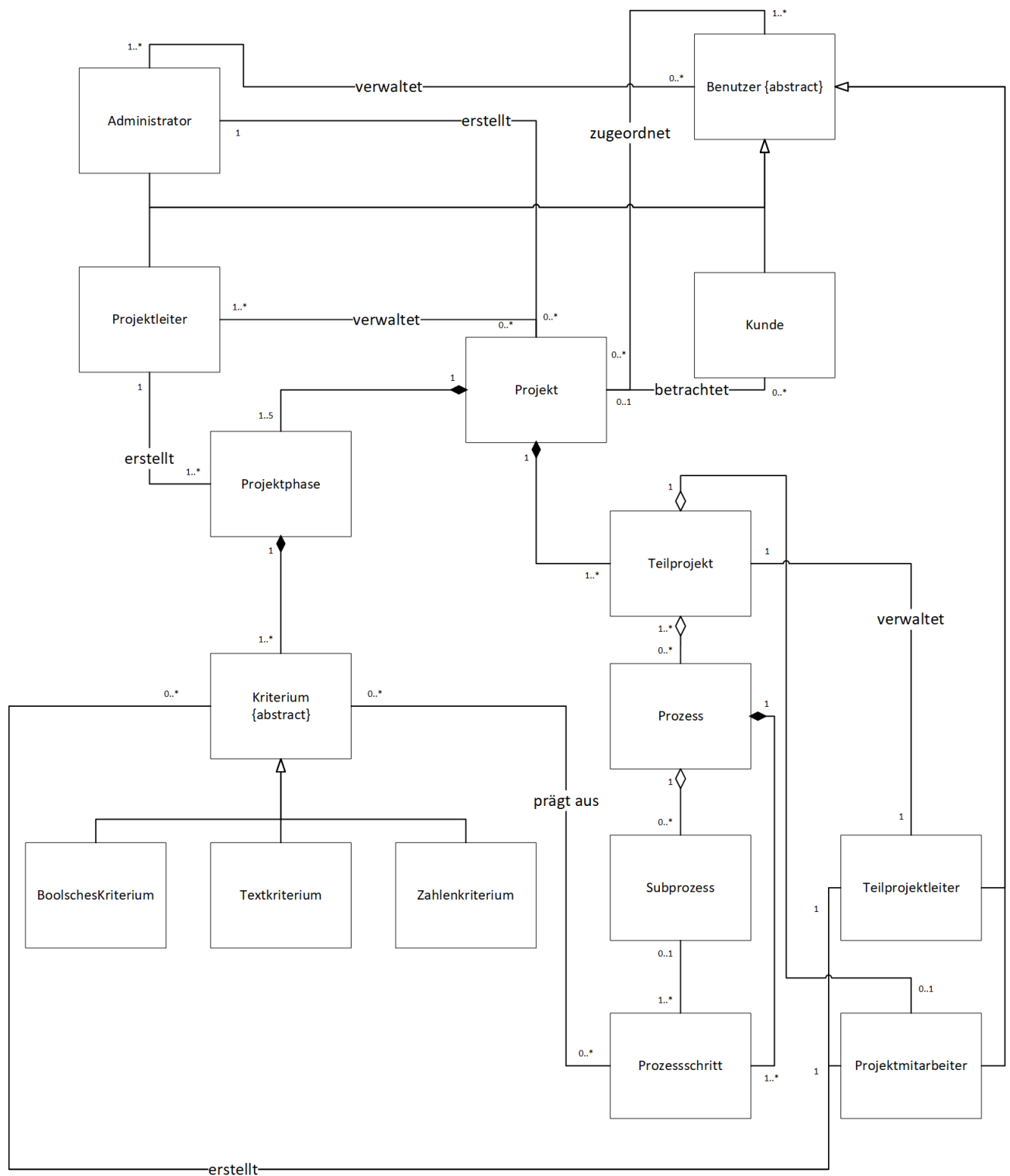
## 8 Modellierung der Daten

### 8.1 Darstellung der Klassen

In diesem Kapitel geht es um die objektorientierte Analyse der in dem letzten Kapitel spezifizierten Anforderungen. Ziel ist es mit Hilfe eines Klassendiagramms die Daten des System visuell darzustellen und die Beziehungen der Klassen untereinander zu modellieren. Diese Klassendiagramme sollen einen tatsächlichen Aufbau des Systems darstellen, der in einem späteren, nicht im Rahmen dieser Arbeit angefertigten, Entwurf und Implementierung als Vorlage dienen soll, um die tatsächlichen Klassen aufzubauen. Da dieses Klassendiagramm bereits in der Konzeptionsphase des Systems aufgebaut wird, haben diese Modellierungen keinen Anspruch auf Richtigkeit, da aus technischen oder organisatorischen Gründen zu einem späteren Zeitpunkt noch Änderungen erfolgen können. Diese Änderungen können zum Beispiel aufgrund von technischen Restriktionen der Entwicklungsumgebung oder aufgrund von Wünschen des Auftraggebers auftreten.

Um die Übersichtlichkeit zu bewahren wird als erstes ein Übersichtsklassendiagramm gezeigt, dass die Klassen nur bei ihrem Namen nennt und die Beziehung zwischen den Klassen darstellt. Im Anschluss erfolgt die Beschreibung der Klassen und den herrschenden Assoziationen, Aggregationen, Kompositionen und Generalisierungen. Im Anschluss erfolgt die vollständige Darstellung der Klassen in einem erweiterten Klassendiagramm, indem zusätzlich die Operationen und Attribute dargestellt sind. Danach werden die Attribute und Operationen exemplarisch anhand von drei ausgewählten Klassen spezifiziert. Zum Ende dieses Kapitels erfolgt die Zusammenfassung der Klassen in einem Paketdiagramm.

## 8.2 Übersichtsklassendiagramm



### Abbildung 16: Übersichtsklassendiagramm

Zur verbesserten Anschauung ist das Diagramm ebenfalls im Verzeichnis ./Bilder/Übersichtsklassendiagramm.png dieser Arbeit abgelegt.

## 8.3 Klassen und Beziehungen

### 8.3.1 Beschreibung der Klassen

In den nachfolgenden Tabelle werden zuerst die ermittelten Klassen beschrieben, danach die Beziehungen mit Assoziationen und die Beziehungen mit Generalisierungen.

Klasse	Beschreibung
Benutzer	Eine natürliche Person, die ein Benutzerkonto im System hat.
Administrator	Eine natürliche Person, die für die Verwaltung des Systems zuständig ist.
Projektleiter	Eine natürliche Person, die ein S/4HANA-Transformationsprojekt leitet.
Teilprojektleiter	Eine natürliche Person, die ein Teilprojekt in einem S/4HANA-Transformationsprojekt leitet.
Projektmitarbeiter	Eine natürliche Person, die Mitarbeiter in einem S/4HANA-Transformationsprojekt ist.
Kunde	Eine natürliche Person, die Kunde eines S/4HANA-Transformationsprojekt ist.
Projekt	Eine Einheit, die ein S/4HANA-Transformationsprojekt abbildet.
Teilprojekt	Eine Einheit, die ein Teilprojekt in einem S/4HANA-Transformationsprojekt abbildet.
Projektphase	Ein Zeitraum in einem S/4HANA-Transformationsprojekt
Kriterium	Eine Eigenschaft einer Projektphase, die während der S/4HANA-Transformation erfüllt wird.
BoolschesKriterium	Ein Kriterium, das einen Ja- oder Nein-Wert speichert.
Textkriterium	Ein Kriterium, das eine Zeichenkette speichert.

Zahlenkriterium	Ein Kriterium, das eine Ganzzahl oder Gleitkommazahl speichert.
Prozess	Ein in SAP abgebildete Folge von Aktivitäten.
Subprozess	Ein in sich geschlossener Abschnitt eines Prozess.
Prozessschritt	Eine Aktivität eines Prozess.

Tabelle 7: Beschreibung der ermittelten Klassen

### 8.3.2 Beschreibung der Assoziationen

Assoziationen sind Beziehungen, die zwischen Klassen bestehen und können unterschiedlicher Natur sein. Assoziationen sind bidirektional und funktionieren deswegen in beide Richtungen.

Klassen mit Assoziationen			
Administrator	1	0..*	Projekt
Ein Administrator kann kein, oder mehrere Projekte im System erstellen, aber ein Projekt kann nur von genau einem Administrator erstellt werden.			
Benutzer	1..*	0..*	Projekt
Ein Benutzer kann kein, oder mehreren Projekten im System zugeordnet sein und ein Projekt kann keinem oder mehreren Benutzer zugeordnet werden.			
Administrator	1..*	0..*	Benutzer
Ein Administrator kann ein keinen oder mehrere Benutzer verwalten und ein Benutzer kann von einem oder mehreren Administratoren verwaltet werden.			
Projektleiter	1..*	1	Projektphase
Ein Projektleiter kann eine oder mehrere Projektphasen erstellen aber eine Projektphase kann nur durch genau einen Projektleiter erstellt werden.			
Teilprojektleiter	1	0..*	Kriterium

Ein Teilprojektleiter kann kein, oder beliebig viele Kriterien erstellen, ein Kriterium wird jedoch nur durch einen Teilprojektleiter erstellt.			
Projektleiter	1..*	0..*	Projekt
Ein Projektleiter verwaltet kein oder mehrere Projekte und ein Projekt wird durch mindestens einen Projektleiter verwaltet			
Teilprojektleiter	1..*	0..*	Teilprojekt
Ein Teilprojektleiter verwaltet kein oder mehrere Teilprojekte und ein Teilprojekt wird durch mindestens einen Projektleiter verwaltet			
Projektmitarbeiter	1	0..*	Kriterium
Ein Projektmitarbeiter kann kein, oder beliebig viele Kriterien erstellen, ein Kriterium wird jedoch nur durch einen Projektmitarbeiter erstellt.			
Prozessschritt	0..*	0..*	Kriterium
Ein Prozessschritt prägt kein, oder beliebig viele Kriterien aus und ein Kriterium wird durch kein oder beliebig vielen Prozessschritten ausgeprägt.			
Kunde	0..*	0..1	Projekt
Ein Kunde betrachtet keins oder ein Projekt und ein Projekt wird von keinem oder mehreren Kunden betrachtet.			
Subprozess	0..1	1..*	Prozessschritt
Ein Subprozess beinhaltet einen oder mehrere Prozessschritte und ein Prozessschritt kann zu keinem oder einem Prozessschritt gehören, da Subprozesse nur optional sind.			

Tabelle 8: Beschreibung der ermittelten Klassen mit Assoziationen

### 8.3.3 Beschreibung der Aggregationen

Aggregationen sind eine besondere Form von Assoziationen, bei denen Objekte einer Klasse einen Teil von einer anderen Klasse darstellen. Dadurch ist es möglich beispielsweise Besitz darzustellen.

Klassen mit Aggregationen			
Teilprojekt	1..*	0..*	Prozess
Ein Teilprojekt beinhaltet keinen oder mehrere Prozesse, ein Prozess gehört aber immer zu einem oder mehreren Teilprojekten. Ein Teilprojekt ohne Prozesse kann existieren, ein Prozess ohne nicht mindestens ein Teilprojekt jedoch nicht.			
Teilprojekt	1	0..1	Projektmitarbeiter
Ein Teilprojekt hat keinen oder mehrere zugeordnete Projektmitarbeiter und ein Projektmitarbeiter ist immer einem Teilprojekt zugeordnet. Ein Teilprojekt ohne Projektmitarbeiter kann existieren, ein Projektmitarbeiter ohne Teilprojekt jedoch nicht.			
Prozess	1	0..*	Subprozess
Ein Prozess kann keine oder mehrere Subprozesse beinhalten, ein Subprozess gehört immer zu genau einem Prozess. Ein Prozess ohne Subprozesse kann existieren, ein Subprozess ohne Prozess jedoch nicht.			

Tabelle 9: Beschreibung der ermittelten Klassen mit Aggregationen

### 8.3.4 Beschreibung der Kompositionen

Kompositionen sind eine besondere Form von Aggregation, bei denen die Objekte der einen Klasse nicht ohne die Objekte der anderen Klasse existieren können.

Klassen mit Kompositionen			
Projekt	1	1..5	Projektphase
Ein Projekt kann eine oder bis zu fünf Projektphasen beinhalten und eine Projektphase gehört immer zu genau einem Projekt. Ein Projekt ohne Projektphasen kann nicht existieren, eine Projektphase ohne Projekt ebenfalls nicht.			
Projekt	1	1..*	Teilprojekt
Ein Projekt kann ein oder mehrere Teilprojekte beinhalten und ein Teilprojekt gehört zu genau einem Projekt. Ein Projekt ohne Teilprojekte kann nicht existieren, ein Teilprojekt ohne Projekt ebenfalls nicht.			
Projektphase	1	1..*	Kriterium
Eine Projektphase hat ein oder mehrere Kriterien und ein Kriterium gehört zu genau einer Projektphase. Eine Projektphase ohne Kriterien kann nicht existieren, ein Kriterium ohne Projektphase ebenfalls nicht.			
Prozess	1	1..*	Prozessschritt
Ein Prozess hat ein oder mehrere Prozessschritte und ein Prozessschritt gehört immer zu genau einem Prozess. Ein Prozess ohne Prozessschritte kann nicht existieren, ein Prozessschritt ohne Prozess ebenfalls nicht.			

Tabelle 10: Beschreibung der ermittelten Klassen mit Kompositionen



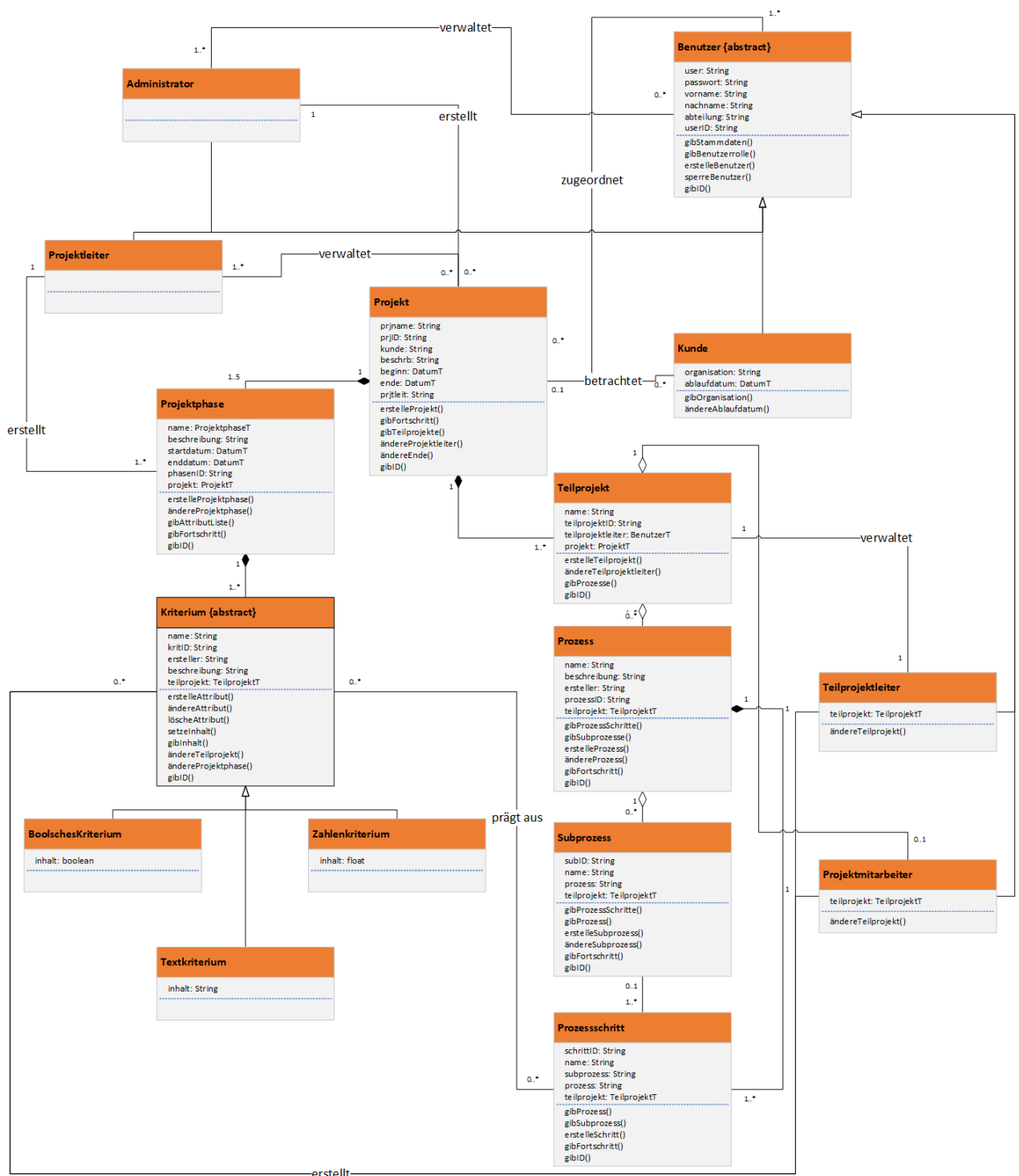
### 8.3.5 Beschreibung der Generalisierungen

Generalisierungen sind Vererbungsbeziehungen, bei denen es eine Basisklasse gibt, die ihre Kriterien an eine oder mehrere spezialisierte, bzw. abgeleitete Klassen vererbt.

Klassen mit Generalisierungen	
BoolschesKriterium, Textkriterium, Zahlenkriterium	Kriterium
Die Klasse Kriterium ist abstrakt und vererbt ihre Eigenschaften an die abgeleiteten Klassen BoolschesKriterium, Textkriterium und Zahlenkriterium.	
Administrator, Projektleiter, Teilprojektleiter, Projektmitarbeiter, Kunde	Benutzer
Die Klasse Benutzer ist abstrakt und vererbt ihre Eigenschaften an die abgeleiteten Klassen Administrator, Projektleiter, Teilprojektleiter, Projektmitarbeiter und Kunde.	

Tabelle 11: Beschreibung der ermittelten Klassen mit Generalisierungen

## 8.4 Erweitertes Klassendiagramm



### Abbildung 17: Erweitertes Klassendiagramm

*Zur verbesserten Anschauung ist das Diagramm ebenfalls im Verzeichnis ./Bilder/Klassendiagramm.png dieser Arbeit abgelegt.*

## 8.5 Detaillierte Spezifikationen der Klassen

Nachfolgend werden zur Begründung des Vorgehen im erweiterten Klassendiagramm, exemplarisch die Attribute, Operationen und strukturierten Datentypen der Klassen Benutzer, Projekt und Prozessschritt genauer spezifiziert. Dazu werden die Attribute der Klassen und die Attribute der strukturierten Datentypen anhand den Kriterien „Datentyp“, „Anfangswert“, „Erforderlichkeit“, „Schlüssel“, „Änderbarkeit“, „Einheit“, und „Beschreibung“ beschrieben und aufgeschlüsselt, sowie die Operationen anhand der Eigenschaften „Typ“, „Parameter“, „Ergebnis“ und „Wirkung“.

### 8.5.1 Spezifikationen der Klasse Benutzer

Attribute der Klasse Benutzer						
Attribut	user	passwort	vorname	nachname	abteilung	userID
Datentyp	String	String	String	String	String	String
Anfangswert	-	-	-	-	-	USR0001
Erforderlich	ja	ja	nein	nein	nein	ja
Schlüssel	ja	nein	nein	nein	nein	ja
Änderbarkeit	ja	ja	ja	ja	ja	nein
Einheit	-	-	-	-	-	-
Beschreibung	-	Nur durch Benutzer festlegbar	-	-	-	-

Tabelle 12: Attribute der Klasse Benutzer

Operationen der Klasse Benutzer				
Operation	Typ	Parameter	Ergebnis	Wirkung
gibStammdaten	Objekt-operation	userID: String	StammdatenT	User, Name, Abteilung und ID werden ausgegeben
gibBenutzerrolle	Objekt-operation	userID: String	String	Benutzerrolle wird ausgegeben
erstelleBenutzer	Klassen-operation	user: String	String	Neuer Benutzer wird erstellt, ID zurückgegeben
sperreBenutzer	Objekt-operation	userID: String	-	Der Zugang des Benutzers wird gesperrt
gibID	Objekt-operation	user: String	String	ID des Benutzers wird ausgegeben

Tabelle 13: Operationen der Klasse Benutzer

Strukturierter Datentyp StammdatenT					
Attribut	user	vorname	nachname	abteilung	userID
Datentyp	String	String	String	String	String
Anfangswert	-	-	-	-	-
Erforderlich	ja	nein	nein	nein	ja
Schlüssel	ja	nein	nein	nein	ja
Änderbarkeit	ja	ja	ja	ja	nein
Einheit	-	-	-	-	-

Beschreibung	-	-	-	-	-
--------------	---	---	---	---	---

Tabelle 14: Strukturierter Datentyp StammdatenT

### 8.5.2 Spezifikationen der Klasse Projekt

Attribute der Klasse Projekt							
Attribut	prjname	prjID	kunde	beschrb	beginn	ende	prjleit
Datentyp	String	String	String	String	DatumT	DatumT	String
Anfangswert	-	PRJ0001	-	-	01.01.21	01.01.22	-
Erforderlich	ja	ja	ja	nein	ja	nein	ja
Schlüssel	nein	ja	nein	nein	nein	nein	nein
Änderbarkeit	ja	nein	ja	ja	nein	ja	ja
Einheit	-	-	-	-	Zeit	Zeit	-
Beschreibung	-	-	-	Freitext	-	-	-

Tabelle 15: Attribute der Klasse Projekt

Operationen der Klasse Projekt				
Operation	Typ	Parameter	Ergebnis	Wirkung
erstelleProjekt	Klassen-operation	prjname: String	String	Neues Projekt wird erstellt, ID zurückgegeben

gibFortschritt	Objekt-operation	prjID: String	float	Der Gesamtfortschritt in Prozent wird ausgegeben
gibTeilprojekte	Objekt-operation	prjID: String	String[]	Es wird ein Array mit den Teilprojekten Ausgegeben
ändereProjektleiter	Objekt-operation	prjID: String; prjleit: String	-	Projektleiter wird geändert
ändereEnde	Objekt-operation	ende: DatumT	-	Die Laufzeit wird verläändert
gibID	Objekt-operation	prjname: String	String	ID des Projekts wird ausgegeben

Tabelle 16: Operationen der Klasse Projekt

Strukturierer Datentyp DatumT			
Attribut	tag	monat	jahr
Datentyp	int	int	int
Anfangswert	1	1	2021
Erforderlich	ja	ja	ja
Schlüssel	ja	ja	ja
Änderbarkeit	ja	ja	ja
Einheit	Tage	Monat	Jahr
Beschreibung	-	-	-

Tabelle 17: Strukturierter Datentyp DatumT

### 8.5.3 Spezifikationen der Klasse Prozessschritt

Attribute der Klasse Prozessschritt					
Attribut	schrittID	name	subprozess	prozess	teilprojekt
Datentyp	String	String	String	String	TeilprojekT
Anfangswert	PSR001	-	-	-	-
Erforderlich	ja	ja	nein	ja	nein
Schlüssel	ja	nein	nein	nein	nein
Änderbarkeit	nein	ja	ja	ja	ja
Einheit	-	-	-	-	-
Beschreibung	-	-	-	-	-

Tabelle 18: Attribute der Klasse Prozessschritt

Operationen der Klasse Prozessschritt				
Operation	Typ	Parameter	Ergebnis	Wirkung
gibProzess	Objekt-operation	schrittID: String	String	ID des Prozess wird ausgegeben
gibSubprozess	Objekt-operation	schrittID: String	String	ID des Subprozess wird ausgegeben
erstelleSchritt	Klassen-operation	name: String; prozess: String	String	Neuer Schritt wird angelegt; ID wird zurückgegeben

gibFortschritt	Objekt- operation	schrittID: String	float	Fortschritt des Schritts wird in Prozent ausgegeben
gibID	Objekt- operation	name: String	String	ID des Schritts wird ausgegeben

Tabelle 19: Operationen der Klasse Prozessschritt

Strukturierter Datentyp TeilprojektT			
Attribut	name	teilprojektID	prjID
Datentyp	String	String	String
Anfangswert	-	TPR0001	PRJ0001
Erforderlich	ja	ja	ja
Schlüssel	nein	ja	ja
Änderbarkeit	ja	ja	ja
Einheit	-	-	-
Beschreibung	-	-	-

Tabelle 20: Strukturierter Datentyp TeilprojektT



## 8.6 Paketdiagramm

Die nachfolgende Abbildung zeigt die Bündelung der ermittelten Klassen des Business Transformation Trackers zu vier Paketen in einem Paketdiagramm.

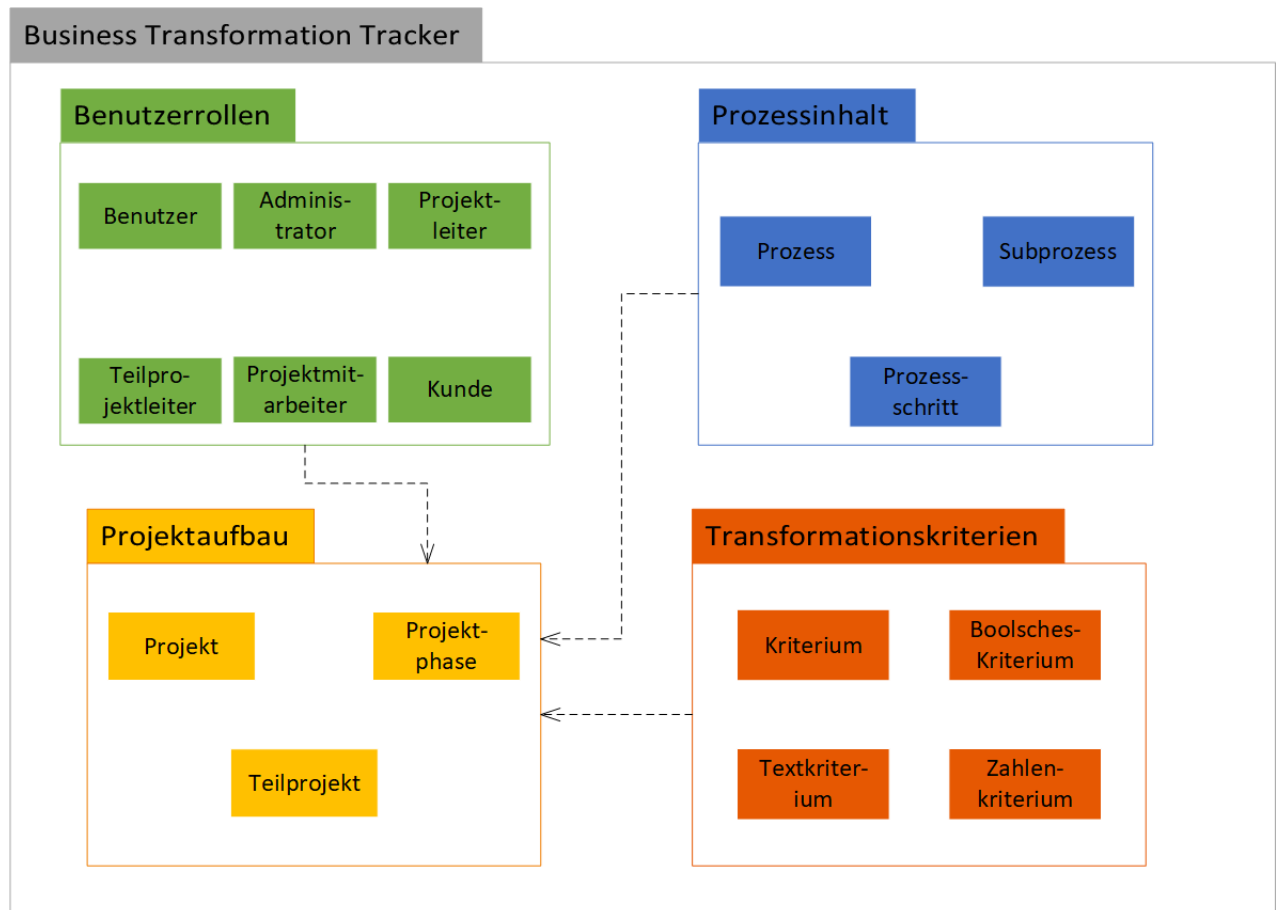


Abbildung 18: Paketdiagramm

Die ermittelten Pakete sind „Benutzerrollen“, „Projektaufbau“, „Prozessinhalt“ und „Transformationskriterien“.

Das Paket Benutzerrollen enthält die Klassen *Benutzer*, *Administrator*, *Projektleiter*, *Teilprojektleiter*, *Projektmitarbeiter* und *Kunde*. Diese Klassen werden für den Aufbau der Berechtigungen und der Rollen benötigt werden.

In dem Paket Projektaufbau befinden sich die Klassen *Projekt*, *Projektphase* und *Teilprojekt*, die im System für den Aufbau des Projektes zuständig sind.

In dem Paket Prozessinhalt befinden sich die Klassen *Prozess*, *Subprozess* und *Prozessschritt*, die in der direkten Interaktion mit dem Anwender stehen. Mit ihnen werden die Geschäftsprozesse im System erfasst, indem diese nach Prozess, Subprozess und Prozessschritt aufgespalten werden.

Das Paket Transformationskriterien enthält die Klassen *Kriterium*, *BoolschesKriterium*, *Textkriterium* und *Zahlenkriterium*, die für die Ausprägung der Fortschrittserfassung der Geschäftsprozesse benötigt werden.

Es bestehen Abhängigkeiten zwischen den Paketen Projektaufbau und Prozessinhalt; Prozessinhalt und Transformationskriterien; Benutzerrollen und Projektaufbau sowie zwischen Projektaufbau und Transformationskriterien. In allen Fällen ist das Paket Projektaufbau das unabhängigste, da eine Änderung hier sich mit großer Wahrscheinlichkeit auch auf die anderen Pakete auswirkt, jedoch nicht umgekehrt.

*Zur verbesserten Anschauung ist das Diagramm ebenfalls im Verzeichnis ./Bilder/Paketdiagramm.png dieser Arbeit abgelegt.*

## **9 Vorstellung Prototyp**

Nachfolgend folgt die Vorstellung des GUI-Prototypen des Business Transformation Trackers. Da dieser als Webanwendung konzipiert ist, wurde auch der GUI-Prototyp an eine Webanwendung angelehnt. Der Prototyp erfüllt den Zweck die analysierten Anforderungen in einer grafischen Benutzeroberfläche abzubilden, um dem Auftraggeber und den Anwendern erste, leicht verständliche Einblicke in die Entwicklung zu geben. Dieser Prototyp dient einer späteren Umsetzung und Implementierung des BBT als Vorlage für die Benutzeroberfläche.

### **9.0.1 Verwendete Werkzeuge**

Für die Entwicklung des Prototypen wurde auf das Programm Adobe XD zurückgegriffen. Dies entstammt dem Softwarehersteller Adobe und ist Teil der Softwaresuite „Creative Cloud“. Das Programm ist nur in einem Abonnement erhältlich und kostet etwa 12 Euro im Monat. Mit Adobe XD ist eine Grafiksoftware mit der sich komplexe, grafische Benutzeroberflächen für unterschiedliche Bildschirmgrößen gestalten und zu einem animierten Prototypen überführen lassen.<sup>80</sup>

### **9.0.2 Aufbau der Benutzeroberfläche**

---

<sup>80</sup>Vgl. Inc., o.J.

## 10 Fazit und Ausblick

Ziel der hier vorliegenden Abschlussarbeit des Studiengangs Wirtschaftsinformatik, war eine Neukonzeption, Datenmodellierung und Prototyperstellung eines Prozess-Tracking-Tools zur Steuerung und Umsetzungsverfolgung einer S/4HANA-Transformation im Vorgehensmodell der adesso orange AG. Dazu wurden zu Beginn die Grundlage von SAP und einer S/4HANA-Transformation ausgiebig vorgestellt. Die S/4HANA-Transformation ist ein komplexer Vorgang, den die meisten Unternehmen, die zum jetzigen Zeitpunkt noch auf SAP-ERP (R/3) setzen, bestreiten müssen. Dazu gibt es den Greenfield- und Brownfield-Ansatz, die zwei extreme Transformationsansätze widerspiegeln, die jedoch wahrscheinlich nur wenige Unternehmen so bestreiten möchten. Deshalb wurden von unterschiedlichen SAP-Beratungsunternehmen, weitere Transformationsansätze und Vorgehensmodell entwickelt, die einen Kompromiss zu den beiden Ansätzen bieten, und versuchen, dabei das Beste „aus beiden Welten“ zu erhalten. Nach Vorstellung des Unternehmens selbst, wurde das Vorgehensmodell der adesso orange AG ausgiebig vorgestellt. Dieses basiert auf verschiedenen Projektphasen, die jeweils unterschiedliche Bausteine und Methodiken beinhalten, mit denen versucht wird, das Unternehmen des Kunden zu analysieren, und basierend darauf den bestmöglichen Transformationsweg zu entwickeln.

Rückblickend lässt sich sagen, dass

# Anhang

## Anhang A - Umfrage im Unternehmen

In diesem Kapitel sind die Details der in Kapitel 6.2.2 durchgeführten Umfrage abgebildet. Dazu wurden folgende Fragen gestellt:

Fragen zur Person		
Nr.	Frage	Antwortmöglichkeiten
1	Welche Position nimmst bei adesso orange ein?	Höher; Manager; Senior Consultant; Consultant; Junior Consultant; Trainee;
2	Welche Rolle hast du bereits in einem S/4HANA Transformationsprojekt eingenommen?	Projektleiter; Teilprojektleiter; Berater; Entwickler; Sonstiges;
3	Wie viele Jahre Berufserfahrung hast du im SAP-Bereich?	mehr als 10 Jahre; 7-10 Jahre; 4-6 Jahre; 1-3 Jahre; weniger als 1 Jahr;
4	In wie vielen Projekten mit Anwendung der „adesso active transformation“ hast du bereits mitgearbeitet?	mehr als 5 Projekten; 3-5 Projekten; 2-3 Projekten; 1 Projekt; Kein Projekt;
Fragen zum Business Transformation Tracker		
5	Ich habe bereits häufig mit dem Business Transformation Tracker (bzw. der Traceability Matrix) gearbeitet.	Ich stimme voll zu; Ich stimme eher zu; Neutral; Ich stimme eher nicht zu; Ich stimme nicht zu;
6	Ich arbeite gerne mit dem Business Transformation Tracker.	Ich stimme voll zu; Ich stimme eher zu; Neutral; Ich stimme eher nicht zu; Ich stimme nicht zu;
7	Der Funktionsumfang des Business Transformation Tracker ist ausreichend.	Ich stimme voll zu; Ich stimme eher zu; Neutral; Ich stimme eher nicht zu; Ich stimme nicht zu;

8	Der Business Transformation Tracker belastet mehr, als er nutzt.	Ich stimme voll zu; Ich stimme eher zu; Neutral; Ich stimme eher nicht zu; Ich stimme nicht zu;
9	Ich komme mit der aktuellen Umsetzung des Business Transformation Tracker gut zurecht.	Ich stimme voll zu; Ich stimme eher zu; Neutral; Ich stimme eher nicht zu; Ich stimme nicht zu;
10	Ich sehe Verbesserungspotenziale im Business Transformation Tracker.	Ich stimme voll zu; Ich stimme eher zu; Neutral; Ich stimme eher nicht zu; Ich stimme nicht zu;
11	Ich sehe den Business Transformation Tracker als gutes Mittel zum Ziel.	Ich stimme voll zu; Ich stimme eher zu; Neutral; Ich stimme eher nicht zu; Ich stimme nicht zu;
12	Ich würde den Business Transformation Tracker anderen Kollegen weiterempfehlen.	Ich stimme voll zu; Ich stimme eher zu; Neutral; Ich stimme eher nicht zu; Ich stimme nicht zu;

#### **Verbesserungsvorschläge und Ideen**

13	Welche Verbesserungsvorschläge für die bestehende Version des Business Transformation Tracker hast du?	Freitextfeld
14	Hast du Vorschläge um den Funktionsumfang des Business Transformation Tracker zu erweitern?	Freitextfeld
15	Hast du sonstige Anmerkungen?	Freitextfeld
16	Ich stehe für Rückfragen zur Verfügung.	Ja; Nein;
17	Hier hast du die Möglichkeit deine Kontaktdaten zu hinterlassen.	Freitextfeld

## Anhang B - Ergebnisse der Umfrage

Zur verbesserten Anschauung sind die Abbildungen ebenfalls im Verzeichnis ./Bilder/Anhang B-Ergebnisse.png dieser Arbeit abgelegt.

ID	1	2	3	4	5	6	7	8	9
		Projektleiter ;Berater ;Teilprojektleiter							
1 Höher			7-10 Jahre	>5 Projekten	Ich stimme eher zu	Ich stimme eher zu	Ich stimme eher zu	Ich stimme eher zu	Ich stimme eher zu
2 Teamleitung		Projektleiter;	1-3 Jahre	2-3 Projekten	Ich stimme voll zu	Ich stimme voll zu	Ich stimme eher zu	Ich stimme nicht zu	Ich stimme eher zu
3 Senior Consultant	Teilprojektleiter;	>10 Jahre	2-3 Projekten	Neutral	Ich stimme nicht zu	Ich stimme nicht zu	Ich stimme eher zu	Ich stimme eher zu	Ich stimme eher nicht zu
4 Manager	Keine;	>10 Jahre	In keinem	Ich stimme nicht zu	Neutral	Ich stimme eher zu	Neutral	Neutral	Neutral
5 Senior Consultant	Berater;	4-6 Jahre	1 Projekt	Ich stimme eher nicht zu	Ich stimme eher nicht zu	Ich stimme eher zu	Ich stimme eher zu	Ich stimme eher zu	Ich stimme eher zu
6 Senior Consultant	Teilprojektleiter;	4-6 Jahre	2-3 Projekten	Ich stimme eher nicht zu	Ich stimme nicht zu	Ich stimme nicht zu	Ich stimme eher zu	Ich stimme nicht zu	Ich stimme nicht zu
7 Junior Consultant	Berater;	1-3 Jahre	1 Projekt	Neutral	Ich stimme eher nicht zu	Ich stimme eher zu	Ich stimme eher zu	Ich stimme eher nicht zu	Ich stimme eher nicht zu
8 Senior Consultant	Teilprojektleiter;	1-3 Jahre	2-3 Projekten	Ich stimme eher zu	Neutral	Ich stimme eher zu	Ich stimme eher zu	Ich stimme eher zu	Ich stimme eher nicht zu

9	10	11	12	13	14	15
Ich stimme eher zu	Ich stimme voll zu	Ich stimme voll zu	Ich stimme eher zu		Übergeordnete Themen mit einarbeiten, zzgl. Entwicklungs-/Formular-Entwicklungs-Themen, sowie Must-Haves, die mit active-Transformation in Verbindung stehen (z.B. GP)	Der BTT ist das Herzstück durch alle Projektphasen des active Transformation
Ich stimme eher zu	Ich stimme eher zu	Ich stimme voll zu	Ich stimme voll zu	Ich kenn den Funktionsumfang zwar, den finde ich auch gelungen. Zum Einsatz kann ich noch keine INFO geben, da ich mit der ersten Version gearbeitet habe.		
Ich stimme eher nicht zu	Ich stimme voll zu	Ich stimme eher nicht zu	Ich stimme eher nicht zu	Die heutige IT ist prozessgetrieben und nicht transaktionsgetrieben. Die Prozesse werden im BTT völlig vernachlässigt. Durch den BTT wird kein klares Bild geschaffen wie die Transaktionen benutzt werden und in welchen Strukturen sie genutzt werden.	Gruppierung der Transaktionen nach Prozessen um einen Kontext herzustellen und die Outstanding Transaktionen werden am Ende der Liste dargestellt (Auswertungen, Berichte....)	
Neutral	Neutral	Ich stimme voll zu	Ich stimme voll zu			
Ich stimme eher zu	Ich stimme voll zu	Ich stimme eher zu	Ich stimme eher zu	Der Business-Transformation-Tracker sollte, als Analysewerkzeug verwendet werden. Ein direktes Abbilden des Customizingfortschritts ist hiermit nicht möglich.	Der Tracker sollte insb. in den Modulen FI, CO, AA in einer Tabelle abgebildet werden.	
Ich stimme nicht zu	Ich stimme voll zu	Ich stimme nicht zu	Ich stimme nicht zu	Weniger ist mehr - viele der Spalten sind redundant z.B. Abnahmedaten. Ganz ehrlich - welcher Kunde liest sich die 5000 Felder durch?!	Excel an sich ist okay - ich würde mehr mit Feldlisten und Farben arbeiten	
Ich stimme eher nicht zu	Ich stimme eher zu	Ich stimme voll zu	Neutral	Übersichtlicher Gestalten	Abkehr von Excel, möglichst etwas eigenständiges aufbauen	
Ich stimme eher nicht zu	Ich stimme eher zu	Ich stimme eher zu	Ich stimme eher nicht zu			



# Quellenverzeichnis

## Literatur

adesso orange AG (o.J.[a]). *01 Enterprise Discover (nicht öffentlich zugänglich)*.

URL: <https://confluence.adesso.de/display/AAT/01+Enterprise+Discover>  
(besucht am 04.02.2022).

— (o.J.[b]). *02 Prepare (nicht öffentlich zugänglich)*. URL: <https://confluence.adesso.de/display/AAT/02+Prepare> (besucht am 04.02.2022).

— (o.J.[c]). *03 Explore (nicht öffentlich zugänglich)*. URL: <https://confluence.adesso.de/display/AAT/03+Explore> (besucht am 04.02.2022).

— (o.J.[d]). *04 Realize (nicht öffentlich zugänglich)*. URL: <https://confluence.adesso.de/display/AAT/04+Realize> (besucht am 04.02.2022).

— (o.J.[e]). *05 Go-Live (nicht öffentlich zugänglich)*. URL: <https://confluence.adesso.de/display/AAT/05+GoLive> (besucht am 04.02.2022).

— (o.J.[f]). *adesso active Transformation - Phasen (nicht öffentlich zugänglich)*.  
URL: <https://confluence.adesso.de/display/AAT/Phasen> (besucht am 04.02.2022).

— (o.J.[g]). *adesso active Transformation - Vorgehensmodell (nicht öffentlich zugänglich)*.  
URL: <https://confluence.adesso.de/display/AAT/Vorgehensmodell> (besucht am 04.02.2022).

— (o.J.[h]). *adesso orange*. URL: <https://www.adesso-orange.com/> (besucht am 01.02.2022).

— (o.J.[i]). *Karriere - adesso orange*. URL: <https://www.adesso-orange.com/karriere/> (besucht am 01.02.2022).

adesso SE (2021). *Geschäftsbericht 2020 - Orchester der Möglichkeiten*. Dortmund.

URL: <https://www.adesso-group.de/adesso-group-de/investor-relations/veroeffentlichungen/finanzberichte/2020/adesso-geschaeftsbericht-2020.pdf> (besucht am 02.02.2022).

- adesso SE (o.J.[a]). *adesso Group*. URL: <https://www.adesso-group.de/de/> (besucht am 01.02.2022).
- (o.J.[b]). *Geschichte*. URL: <https://www.adesso-group.de/de/adesso-group/konzern/meilensteine/index.jsp> (besucht am 01.02.2022).
- Balzert, Helmut (2009). *Lehrbuch der Softwaretechnik: Basiskonzepte und Requirements Engineering*. Heidelberg: Spektrum-Akademischer Verlag.
- Biermann, Ingo (16. Nov. 2020). *SAP R/3*. URL: <https://mindsquare.de/knowhow/sap-r-3/%7D> (besucht am 25.01.2022).
- Bloß, Michael (2. Juni 2020). *Digitale Transformation: Umstieg auf SAP S/4HANA*. URL: <https://blog.adesso-orange.com/digitale-transformation-umstieg-auf-s4hana> (besucht am 03.02.2022).
- Brakhage, Jens (7. Nov. 2016). *Vorstände vor Ort*. URL: <https://www.wirtschaftsforum.de/portraits/quanto-ag/vorstaende-vor-ort> (besucht am 01.02.2022).
- Deutsches Institut für Urbanistik gGmbH (6. Juni 2017). *Was ist eigentlich... Transformation?* URL: <https://difu.de/nachrichten/was-ist-eigentlich-transformation> (besucht am 08.01.2022).
- FIRMSconsulting (o.J.). *How Gemini Consulting Died*. URL: <https://www.firmsconsulting.com/quarterly/how-gemini-consulting-died/> (besucht am 08.01.2022).
- Fischer, Kevin (9. Juli 2021). *Das spricht für und gegen die S/4Hana-Transformation*. URL: <https://www.netzwoche.ch/news/2021-07-09/das-spricht-fuer-und-gegen-die-s4hana-transformation> (besucht am 03.02.2022).
- GAMBIT Consulting GmbH (o.J.). *Greenfield vs. Brownfield: die richtige Strategie*. URL: <https://www.gambit.de/wiki/greenfield-vs-brownfield/> (besucht am 03.02.2022).
- (2022). *Unterschiede zwischen SAP R/3, ECC und S/4HANA?* URL: <https://www.gambit.de/fragen-und-antworten/wo-liegen-die-unterschiede-zwischen-sap-r-3-sap-erp-bzw-sap-ecc-und-sap-s-4hana/> (besucht am 25.01.2022).
- Hansen, Neumann (2001). *Wirtschaftsinformatik I*. Stuttgart: Lucius & Lucius Verlagsgesellschaft.

- Harmes, Tobias (4. Dez. 2018). *Umsetzung des ACID-Prinzips mit der HANA DB*. URL: <https://rz10.de/sap-basis/acid-prinzip-hana-db/> (besucht am 27.01.2022).
- Hurtz, Simon (14. Juni 2016). *Je mehr Zusatzsoftware, desto höher ist die Hack-Gefahr*. URL: <https://www.sueddeutsche.de/digital/laptops-unsicher-abwerk-1.3032819-2> (besucht am 04.02.2022).
- IGZ (12. Feb. 2020). *Supportverlängerung SAP ERP Business Suite 7 (SAP R/3)*. Ingenieurgesellschaft für logistische Informationssysteme mbH. URL: <https://www.igz.com/blog/supportverlaengerung-sap-erp-business-suite-7-sap-r3> (besucht am 20.12.2021).
- Inc., Adobe (o.J.). *Adobe XD*. URL: <https://www.adobe.com/de/products/xd.html> (besucht am 04.02.2022).
- IONOS SE (6. Aug. 2021). *SAP S/4HANA*. URL: <https://www.ionos.de/digitalguide/server/knowhow/saas-software-as-a-service-im-ueberblick-vor-und-nachteile/> (besucht am 25.01.2022).
- Joos, Thomas und Peter Schmitz (14. Juli 2021). *Microsoft schließt fast 120 schwere Sicherheitslücken*. URL: <https://www.security-insider.de/microsoft-schliesst-fast-120-schwere-sicherheitsluecken-a-1038616/> (besucht am 04.02.2022).
- LeanIX GmbH (o.J.). *Der ultimative Guide zu Business Transformation*. URL: <https://www.leanix.net/de/wiki/ea/business-transformation> (besucht am 08.01.2022).
- Lees, David (26. Nov. 2019). *Herausforderungen bei einem Umstieg auf S/4HANA – Teil 1*. URL: <https://www.basistechnologies.com/de/blog/herausforderungen-bei-einem-umstieg-auf-s4hana-teil-1/> (besucht am 03.02.2022).
- Luber, Stefan und Nico Litzel (20. Juni 2017). *Was ist SAP HANA?* URL: <https://www.bigdata-insider.de/was-ist-sap-hana-a-617851/> (besucht am 25.01.2022).

- newjob.de (o.J.). *SAP Module*. URL: <https://www.newjob.de/sap-module.php%7D> (besucht am 25.01.2022).
- Nussbaumer, Martin (28. März 2019). *Den Umstieg vorbereiten: Welche Neuerungen bringt SAP S/4HANA?* URL: <https://www.ibsolution.com/academy/blog/den-umstieg-vorbereiten-welche-neuerungen-bringt-s4hana> (besucht am 25.01.2022).
- Ratbacher GmbH (o.J.). *Was ist SAP?* URL: <https://www.ratbacher.de/fuer-spezialisten/bewerbungsratgeber/was-ist-sap/> (besucht am 23.01.2022).
- Recklies, Oliver (15. Apr. 2012). *Die vier R der Transformation*. Managementportal. URL: <https://www.managementportal.de/inhalte/artikel/fachbeitraege/21-management-und-strategie/37-die-vier-r-der-transformation.html?showall=1&limitstart=> (besucht am 08.01.2022).
- Reineke, Rolf-Dieter (14. Feb. 2018). *Definition: Consulting*. URL: <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/consulting-28027/version-251667> (besucht am 01.02.2022).
- RZ10 (28. Juni 2019a). *SAP HANA DB*. URL: <https://rz10.de/knowhow/sap-hana-db/> (besucht am 25.01.2022).
- (12. Juni 2019b). *SAP S/4HANA*. URL: <https://rz10.de/knowhow/sap-hana-db/> (besucht am 25.01.2022).
- SAP SE (2021a). *Integrierter Bericht der SAP 2020*. Walldorf. URL: <https://www.sap.com/docs/download/investors/2020/sap-2020-integrierter-bericht.pdf> (besucht am 20.12.2021).
- (2021b). *Vom badischen Softwarehaus zum Global Player*. URL: <https://www.sap.com/germany/documents/2021/02/ba8eef54-cc7d-0010-87a3-c30de2ffd8ff.html> (besucht am 22.12.2021).
- (o.J.[a]). *Die Anfangsjahre*. URL: <https://www.sap.com/germany/about/company/history.html> (besucht am 22.12.2021).
- (o.J.[b]). *Was ist SAP?* URL: <https://www.sap.com/germany/about/company/what-is-sap.html> (besucht am 20.12.2021).

SAP SE (o.J.[c]). *Werden Sie SAP-Partner*. URL: <https://www.sap.com/germany/partner/become.html> (besucht am 20. 12. 2021).

Stachowiak, Raimund (o.J.). *SSAP Modules SD (Sales & Distribution) and MM (Material Management)*". URL: [http://www.raimunds.de/sap\\_modules\\_sd\\_mm\\_sales\\_distribution\\_material\\_management.php?identifizier=914&reference=SAP%20Modules%20SD%20\(Sales%20&%20Distribution\)%20and%20MM%20\(Material%20Management\)%7D](http://www.raimunds.de/sap_modules_sd_mm_sales_distribution_material_management.php?identifizier=914&reference=SAP%20Modules%20SD%20(Sales%20&%20Distribution)%20and%20MM%20(Material%20Management)%7D) (besucht am 25. 01. 2022).

think ING. (o.J.). *SAP-SE*. Gesamtverband der Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektro-Industrie e.V. URL: <https://www.think-ing.de/unternehmen/sap-se-walldorf> (besucht am 22. 12. 2021).

Tritschler, Jonas und Ariane von Britton (2019). *SAP für Wirtschaftsprüfer und Prüfungsassistenten*. Düsseldorf: IDW Verlag GmbH.

Wikipedia (14. Dez. 2021a). *Microsoft Excel*. URL: [https://de.wikipedia.org/wiki/Microsoft\\_Excel](https://de.wikipedia.org/wiki/Microsoft_Excel) (besucht am 16. 01. 2022).

— (28. Dez. 2021b). *SAP ERP*. URL: [https://de.wikipedia.org/wiki/SAP\\_ERP%7D](https://de.wikipedia.org/wiki/SAP_ERP%7D) (besucht am 25. 01. 2022).

Wirtschaftslexikon (o.J.). *Moore'sches Gesetz (Moore's Law)*. URL: <http://www.wirtschaftslexikon.co/d/moore-sches-gesetz-moores-law/moore-sches-gesetz-moores-law.htm%7D> (besucht am 25. 01. 2022).

## Erklärung zur ordnungsgemäßen Erstellung

Ich versichere, dass die vorliegende Arbeit mit dem Titel **Konzeption, Datenmodellierung und prototypischer Aufbau eines Prozess-Tracking-Tools zur Steuerung und Umsetzungsverfolgung einer S/4HANA Transformation im Vorgehensmodell eines IT-Beratungsunternehmens** von mir selbstständig, ohne Hilfe Dritter und ausschließlich unter Verwendung der angegebenen Quellen angefertigt wurde. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Veröffentlichungen entnommen sind, habe ich als solche kenntlich gemacht. Die Arbeit wurde bisher in gleicher oder ähnlicher Form, auch nicht in Teilen, keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch nicht veröffentlicht.

I declare that I have developed and written this thesis entitled **Konzeption, Datenmodellierung und prototypischer Aufbau eines Prozess-Tracking-Tools zur Steuerung und Umsetzungsverfolgung einer S/4HANA Transformation im Vorgehensmodell eines IT-Beratungsunternehmens** entirely by myself and have not used sources or means without declaration. Any thoughts or quotations which were inferred from these sources are marked as such. This thesis was not submitted in the same or in a substantially similar version, not even partially, to any other authority to achieve an academic grading and was not published elsewhere.

Hameln, 07. Februar 2022

Lukas Hampel