

abat

consult

Freiraum für das Business von morgen.

SUCCESSstory



Steinbeis Papier: S/4HANA für die Grüne Revolution

Spezialist für Recyclingpapier setzt bei der
Migration auf SAP Brownfield

Auf einen Blick



Steinbeis
Papier GmbH



Papierindustrie



Glückstadt



350
Mitarbeitende



Umsatz
281,3 Mio. €

Das Unternehmen

100 Prozent Altpapier: Nach diesem Prinzip werden Steinbeis Papiere ohne den Rohstoff Holz hergestellt. Und das schon seit 1976. Der europäischen Marktführer für grafischen Recyclingpapiere benötigt in der Produktion 79 Prozent weniger Wasser und 73 Prozent weniger Energie als bei der Herstellung eines herkömmlichen Frischfaserpapiers. Außerdem wird 42 % weniger CO₂ emittiert. Mit einer Jahresproduktion von mehr als 300.000 Tonnen Papier leistet Steinbeis Papier dabei einen erheblichen Beitrag zur Nachhaltigkeit der Druck- und Papierbranche. Und entwickelt mit seinen fast 350 Mitarbeitenden die kompletten Prozessketten des Papier-Recyclings permanent weiter. Ganz im Sinne der Grünen Revolution, denn Nachhaltigkeit ist das Geschäftsmodell der gesamten Steinbeis Gruppe.

Die Herausforderung

Nach den Prinzipien der Kreislaufwirtschaft, mit neuesten Produktionsstandards und Technologien stellt Steinbeis Papier Recyclingpapiere her, die zu einem Umdenken in der Branche und in Konsumentenmärkten beitragen und die Entwicklung des Recyclingpapiermarktes wesentlich prägen.

Mit modernster Technologie werden hochwertige Produkte mit stets gleichbleibender Qualität hergestellt - ein komplexer Prozess mit vielen Herausforderungen auch in einer der modernsten Recyclingpapierfabriken Europas. Das Portfolio umfasst Druck- und Kopierpapiere, Offsetpapiere, Digitaldruckpapier sowie nassfeste Etikettenpapiere, die jeweils unterschiedliche Herausforderungen in der Herstellung und den Prozessen mit sich bringen.

Seit Anfang der 2000er Jahre bildet Steinbeis die Unternehmensprozesse mit einem sehr ausgefeilten, detailliert auf die eigenen Anforderungen abgestimmten SAP ERP ab. Aufgrund des von SAP angekündigten Wartungsendes für SAP ERP muss das System mittelfristig abgelöst werden. SAP S/4HANA ist ein naheliegendes Nachfolgesystem. Ein Kernziel dabei: Mehr Abläufe durch die Standardprozesse des neuen Systems abzubilden als bislang.

Die Lösung

Die von SAP bereitgestellten Best-Practice-Prozesse in S/4HANA unterstützen generell deutlich mehr Abläufe standardmäßig als frühere Generationen der ERP-Software aus Walldorf. Auch für die Migration existieren mit SAP Greenfield und SAP Brownfield standardisierte Ansätze, die sich auch kombiniert umsetzen lassen. Um herauszufinden, welche Möglichkeit sich für Steinbeis Papier am besten eignet, beauftragte das mittelständische Unternehmen den IT-Dienstleister und zertifizierten SAP-Partner abat mit einer Vorstudie. Innerhalb von 12 Wochen entwickelten die abat-Berater gemeinsam mit Steinbeis Papier eine Bewertungsmatrix und eine Empfehlung für das weitere Vorgehen.



Das Projekt

Was geht im Standard? Und was nicht? Um zu entscheiden, mit welchem Ansatz die Einführung von SAP S/4HANA so effektiv und effizient wie möglich umgesetzt wird, empfiehlt sich eine Fit-Gap-Analyse. Sie zeigt, wo Anpassungsaufwand erforderlich ist und in welcher Höhe. Diese Analyse führte das Projektteam für die fünf Hauptprozesse im Unternehmen durch: Vertrieb, Materialwirtschaft, Finanzen & Controlling, Produktionsplanung und Produktionssteuerung. Dazu erstellte abat einen S/4HANA-Prototypen, der diese Abläufe im Standard abbildet. In einer Vielzahl von Workshops untersuchte das Team die Ist-Prozesse, um die so genannten Gaps zu finden, also Abweichungen vom SAP-Standard. Als nächstes ging es darum, die Gaps zu bewerten. Mit T-Shirt-Sizing, also S, M, L, XL wurde dabei der Anpassungsaufwand grob kalkuliert. Neben diesen fachlichen Aufgaben kümmerte sich ein Teil des Projektteams gleichzeitig um die Gestaltung der Systemarchitektur, inklusive der Einbindung in die bestehende Systemlandschaft mit Schnittstellen und Stammdatenmanagement.

Das Projekt wurde zu 100% remote via MS Teams realisiert. Als herausfordernd erwies dabei im Projektverlauf die Koordinierung der beteiligten Personen innerhalb des Projektteams. Um die Vielzahl der Workshops zu meistern, wurde sowohl auf der Planungsseite als auch bei den handelnden Personen ein hohes Maß an Flexibilität und persönlichem Engagement aufgebracht.

Viele Workshops – eine Liste

Ein weiterer wichtiger Erfolgsfaktor für den Abschluss der Vorstudie innerhalb des gesetzten Zeitrahmens bestand in dem streng systematischen Vorgehen von abat. Dazu gehört eine starke Fokussierung der Workshops auf einzelne Themen, die systematisch abgearbeitet werden, ohne sich in einer detaillierten Aufnahme der Ist-Prozesse zu verlieren. Schließlich war das Ziel, möglichst viele Standard-Prozesse von SAP zu übernehmen und einzuführen – idealerweise per Greenfield-Migration. Im Laufe der Workshops zeigten sich dann eine ganze Reihe von Gaps, insbesondere im

Bereich APO/PP. Hier erfolgt die zentrale Steuerung der Auftragsproduktion anhand von mehreren Dutzend Attributen, die speziell auf die Abläufe bei Steinbeis Papier abgestimmt sind. Insgesamt identifizierte das Projekt-Team im Rahmen der Fit-Gap-Analyse 45 Gaps.

Von der Analyse zur Empfehlung

Im nächsten Schritt diskutierten Berater und Entscheider alle 45 Gaps im Change Management Board. Dabei wurde Punkt für Punkt betrachtet: Wie groß ist das Gap und wie lässt es sich schließen? Ist es sinnvoll, den fachlichen Prozess durch eine organisatorische Änderung an das System anzupassen? Beispielsweise, indem ein fehlender Report von Mitarbeitern erstellt wird, die an anderer Stelle entlastet werden? Beispielsweise stellt der neue SAP Controlling-Standard viele Reports auf Tastendruck bereit, die früher manuell als Excel-Sheet erstellt werden mussten. An anderen Stellen ist zu fragen: lohnt es sich, das System umzuprogrammieren, um zusätzlichen Aufwand einzusparen?

Die Resultate

Basierend auf den Ergebnissen der Fit-Gap-Analyse erstellten die Fachberater eine Bewertungsmatrix für drei unterschiedliche Migrationsvarianten: Greenfield schrittweise, Greenfield Big Bang und Brownfield. Die Matrix zeigt, inwiefern jede der Varianten die einzelnen von Steinbeis Papier geforderten Kriterien erfüllt – von der hohen Wartungsfähigkeit über geringen Testaufwand bis hin zu möglichst geringen Kosten der Einführung. Aus der Summe der Einzelbewertungen, die vom Projektteam gemeinsam vorgenommen wurde, ergab sich als insgesamt beste Lösung die Variante Brownfield.

Neben dieser klaren Empfehlung durch die erfahrenen Berater von abat erhielt Steinbeis Papier eine detaillierte Roadmap für die nächsten Schritte. Sie umfasst die weiteren vorbereitenden Aktivitäten bis zur Einführung und Optimierung der Prozesse auf S/4HANA. Dazu gehört unter anderem die Detailanalyse der Ist-Prozesse, die Customer Vendor Integration sowie die Erstellung eines Archivierungskonzeptes. Die anstehenden Aufgaben sind so detailliert beschrieben, dass die Dokumentation als Ausschreibung der Folgeaktivitäten genutzt werden kann. Auch ein grober Zeitplan für die nächsten Schritte ist bereits enthalten.

Darüber hinaus verfügt Steinbeis Papier jetzt über Benchmarks für die Bereiche APO, FI/CO und SD/MM. Grafische Darstellungen zeigen, wie nah der jeweilige Fachbereich am SAP-Standard

arbeitet – gemessen am Reifegrad der Nutzung. So lässt sich rasch erkennen, wo das Unternehmen wie stark von der Standardfunktionalität profitiert. Und wo der SAP-Standard noch Optimierungspotenzial für die Unternehmensabläufe bietet.

Ergebnisse

-  Termingerechter Abschluss des Vorprojekts nach einer Variante der SAP Activate-Methodik
-  Identifikation von XY übernehmbaren SAP Best Practice Prozessen und 45 Gaps
-  Fundierte Entscheidung für SAP Brownfield
-  Roadmap mit detaillierten Beschreibungen der nächsten Schritte

„Wie können wir SAP S/4HANA erfolgreich einführen und dabei die Freiräume schaffen, die wir zur permanenten Verbesserung unserer Unternehmensprozesse brauchen? Diese Frage haben wir im Vorprojekt mit abat klar beantwortet. Unsere Roadmap für die Brownfield Migration steht!“

Ulrich Middelberg,
Leiter IT Steinbeis Papier

ÜBER UNS

abat

Die abat Gruppe, 1998 gegründet, ist SAP-Dienstleister, innovativer Softwareentwickler und Anbieter von Komplettlösungen für die softwaregestützte Prozessoptimierung –

vor allem in den Kernbranchen Automotive und Diskrete Fertigung sowie in logistischen Prozessen und der Fertigungssteuerung. Mit unseren sechs Leistungsbereichen verschaffen wir Unternehmen den Freiraum, den sie für neue Ideen, effiziente Prozesse und zukunftsweisende Lösungen benötigen.

Im Leistungsbereich **consult** beraten und begleiten wir Sie in allen Phasen eines SAP-Projektes – von der Konzeption über die Implementierung bis zum Betrieb Ihres SAP-Systems. Dank abat **manufacture** erhalten Sie digitale Hochverfügbarkeitslösungen zur Produktionssteuerung im Bereich der komplexen Fertigungsindustrie. Mit abat **transform** bieten wir innovative und einzigartige Lösungen, die Sie besonders machen: von AI über Cloud bis zu X-Reality. Der Bereich **plm** hält übergreifende Prozessberatung bereit, mit dem Ziel, einen durchgängigen Datenfluss über PLM, ERP und MES zu erreichen. Angebote aus dem Bereich **protect** helfen Kunden dabei, Informationen zu schützen sowie Vertraulichkeit, Verfügbarkeit und Integrität in Geschäftsbeziehungen zu bewahren. Und schlussendlich beraten unsere Expert*innen des Bereichs **sustain** u.a. dazu, wie sich Nachhaltigkeit sowie die Berichterstattung darüber strategisch und strukturell im Unternehmen verankern lassen.



ANSPRECHPARTNER

Martin Schönborn

Senior Consultant

martin.schoenborn@abat.de

Klassifikation: öffentlich

abat | An der Reeperbahn 10 | 28217 Bremen | +49 421 43 04 60 | www.abat.de