

Finance-driven S/4HANA Transformation

Globaler Leuchtturm für die Fertigungsindustrie:
SCHOTT AG realisiert strategisches
Innovationsprojekt im Big Bang

cbs Success Story

SCHOTT

Über die SCHOTT AG

SCHOTT ist einer der weltweit führenden Hersteller im Bereich Spezialglas, Glaskeramik und anderer High-Tech-Werkstoffe. Der Technologiekonzern beschäftigt rund 17.300 Mitarbeiter aus 96 Nationen sowie an weltweit mehr als 30 Standorten. Das Mainzer Unternehmen sorgt dafür, dass mit dem vielseitigen Werkstoff Glas bahnbrechende Innovationen Realität werden können. Unter anderem fertigt der Konzern Milliarden Glasampullen für Corona-Impfstoffe.

Im Kampf gegen die Pandemie spielt das Unternehmen eine Schlüsselrolle und lieferte 2021 Glasfläschchen für mehr als fünf Milliarden Covid-19-Impfungen. SCHOTT ist ein weltweit angesehener Partner für Hightech-Branchen wie etwa Gesundheit, Consumer Electronics, Optik, Energie, Automotive, Hausgeräte und Wohnen sowie Luft- und Raumfahrt. Im Geschäftsjahr 2021 erzielte der Global Player einen Umsatz von 2,4 Mrd. Euro.



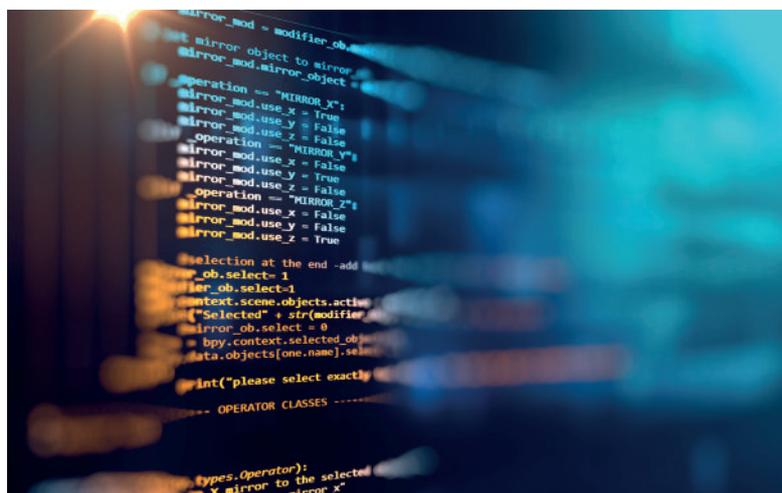
Globaler Leuchtturm für die Fertigungsindustrie:

SCHOTT AG realisiert strategisches Innovationsprojekt im Big Bang

Die SCHOTT AG in Mainz, Weltmarktführer für Spezialglas (16.500 Mitarbeiter, 2,4 Mrd. Euro Jahresumsatz, Produktions- und Vertriebsstandorte in 34 Ländern), hat eine neue digitale Zukunftsplattform erfolgreich implementiert. Betroffen waren die gesamte SCHOTT-Organisation und deren Geschäftsprozesse weltweit. Als Treiber dieser umfassenden Business-Transformation fungierte der Bereich Finance & Controlling. Mit Hilfe von cbs Corporate Business Solutions gelang dem Technologiekonzern ein strategisches Unternehmensprojekt und eine SAP S/4HANA-Pionierleistung, die in puncto Größe, Komplexität, Innovationsgrad, Geschwindigkeit und Wertschöpfung weltweit Maßstäbe setzt. Das Motto: Fast Value – kurze Projektlaufzeit, umfassender Mehrwert.

Das Projektteam hat in Rekordzeit eine Fülle an Innovationen implementiert und der SCHOTT-Organisation global zur Verfügung gestellt. 5.000 Systemanwender weltweit waren betroffen. Die reibungslose Umstellung der sieben

Business Units, 84 Company Codes, 6.300 Tabellen und mehr als 12 Milliarden Datensätze erfolgte minimal-invasiv für alle Einheiten an einem Wochenende im Big Bang – und das über drei Zeitzonen hinweg. Genutzt wurde der Near-Zero-Downtime-Ansatz, ohne Ausfall der operativen Systeme. Insgesamt waren 43 Produktionsstandorte und 26 Verkaufsbüros in 34 Ländern auf sechs Kontinenten involviert.



Eine global standardisierte Finanz- und Controlling-Plattform

SCHOTT hat funktional noch in der klassischen Hauptbuchhaltung mit teils unterschiedlichen Geschäftsjahresvarianten gearbeitet. Das Ziel war es daher, eine global standardisierte Finanz- und Controlling-Plattform zu implementieren, mit harmonisierten und standardisierten Prozessen im Finanzbereich. Es galt, im Sinne eines modernen ONE-Finance-Konzepts einheitliche, übergreifende Strukturen zu schaffen, und zwar global, über alle Unternehmenseinheiten hinweg.

„Wir haben alles realisiert, was zu einem solchen Konzept gehört: Wir sind von der klassischen Hauptbuchhaltung ins New G/L gewechselt, haben in diesem Zuge die parallele Rechnungslegung abgebildet und unsere Geschäftsjahresvarianten im führenden Ledger vereinheitlicht. Zudem wurde unser Kontenplan mit allen Stammdaten harmonisiert, die Business Partner implementiert, die neue Anlagenbuchhaltung eingeführt und im Rahmen der Anlagenbuchhaltung alles harmonisiert, was Bewertungsbereiche angeht.“

Thomas Schoening
Vice President Finance bei SCHOTT

Hinzu kommt ein weiteres Pionierthema: die Überleitung der kalkulatorischen Ergebnisrechnung in die buchhalterische (CO-PA), die so genannte Margin Analysis. Damit besteht nun die Möglichkeit, deutlich bessere Kundenergebnisrechnungen zu schaffen. Ein weiterer wichtiger Mehrwert: Dank der parallelen Bewertung über das Material Ledger können die Materialbestandswerte in zwei weiteren Bewertungssichten im SAP-System geführt werden.



ONE Finance on SAP S/4HANA ermöglicht agile Konzernsteuerung

Im Finanzbereich ist SCHOTT nun völlig neu aufgestellt. Durch das umfassende Digitalisierungsprojekt lässt sich eine durchweg agile Unternehmenssteuerung umsetzen. So kann der Technologiekonzern auch in Krisenzeiten den Fokus schnell verschieben, etwa von wachstumsorientierten Auswertungen hin zu striktem Cash- und Kostenmanagement.

Aus Managementperspektive stellen sich immer logistische und finanzielle Fragen:

- An welchem Standort lässt sich ein Produkt am günstigsten produzieren?
- Wo habe ich die kürzesten Transportwege?
- Passt die initiale Kosten- und Preiskalkulation?

Genau diese Fragen kann sich SCHOTT nun jederzeit selbst beantworten.

Mit S/4HANA hat SCHOTT nun die Grundlage für schnellere Abschlüsse, wie Monats- und Jahresabschlüsse geschaffen. Hinzu kommt ein optimiertes und individuelles Reporting-System. Ein weiteres Plus ist die Geschwindigkeit im operativen Bereich. „Das Realtime Data Processing erfüllt sicherlich den Traum jedes CFO, jederzeit auf Knopfdruck das komplette Konzernbild bis zur Bilanz zu erzeugen“, erklärt Finanzvorstand Jens Schulte.

Im Vertrieb ermöglicht die Realtime Kreditlimit-Beurteilung ein schnelleres Eingehen auf Kundenwünsche, und die schnellere Angebotskalkulation bringt durch eine unmittelbare Reaktion des Vertriebs vor Ort einen deutlichen Wettbewerbsvorteil. Die Prozesse sind end-to-end-durchdigitalisiert und systemgestützte Analysen werden zum Routinewerkzeug – weltweit in allen Ländern und Gesellschaften. Mit Hilfe neuer Analysetools kann SCHOTT nun Forecasts zum voraussichtlichen Monatsumsatz pro Business Unit aus Tageshochläufen erstellen.

„Wir verfügen nun über einen echten Business-Mehrwert, vor allem durch die End-to-end-Margenanalyse. So können wir die jeweils profitabelsten Produktions- und Lieferstrategien pro Auftrag individuell berechnen – und das in wenigen Sekunden. Das bringt uns in der Kostenrechnung deutlich nach vorne“, erklärt CFO Schulte.



Der Technologiekonzern **SCHOTT AG** ist der neue S/4HANA Migration Champion. **cbs-Geschäftsführer Holger Scheel** (rechts) überreichte die begehrte Trophäe an **CIO Andreas Beeres**.

„Wir machen nach der S/4-Einführung direkt weiter und treiben die Digitalisierung voran. Mit dem implementierten Setup kann unser Unternehmen anknüpfen an alle Folge-Entwicklungen der SAP und ist jederzeit state-of-the-art. Wir sehen einen echten Innovationsvorsprung gegenüber anderen Firmen.“

Andreas Beeres
CIO bei SCHOTT

Innovationen über die komplette Wertschöpfungskette

Der Bereich Finance war der Motor des konzernweiten Innovationsprojekts, aber SCHOTT hat bei Finance nicht aufgehört. Vielmehr hat der Global Player über alle Geschäftsbereiche hinweg selektive Innovationen umgesetzt, die einen echten Mehrwert bieten. Dazu gehört etwa die Einführung der mobilen Benutzeroberfläche SAP Fiori in vielen Bereichen, das neue Berechtigungskonzept, eine moderne Lagerverwaltung mit SAP Extended Warehouse Management (EWM) und der Einsatz von MRP Areas mit einer eigenständigen Materialbedarfsplanung.

Umfassender Mehrwert durch revolutionären Ansatz

Zu Beginn des Projektes stellten sich die Verantwortlichen bei SCHOTT eine wichtige Frage: Welcher Transformationsansatz würde am besten passen?

Der Faktor Zeit ist wettbewerbskritisch und damit der entscheidende Nachteil beim klassischen Greenfield-Ansatz: Man startet mit großem Innovationsanspruch. Über Jahre hinweg werden mit hohem Aufwand neue Prozesse entwickelt. Doch bis diese eingeführt sind, ist die Technologie wieder veraltet.

SCHOTT entschied sich für einen ganzheitlich selektiven Ansatz und nutzte die Chance, die Unternehmensplattform in kurzer Zeit auf ein neues inhaltliches Niveau zu heben: Globale Standardisierung, Datenharmonisierung und Digitalisierung der Prozesse, ohne auf umfassende Innovationen zu verzichten. Der große Vorteil zeigt sich in diesem Projekt: Der selektive Projektansatz als Business Enabler der Digitalen Transformation. Erst durch ihn wird ein so ambitioniertes Projekt wie bei SCHOTT

betriebswirtschaftlich darstellbar, inhaltlich realisierbar und technisch überhaupt möglich. „Wir haben hier mit Selective all das umgesetzt, wovon viele Industrieunternehmen im Greenfield träumen“, stellt Sebastian Hellmann klar. Er ist Consulting Director bei cbs.

Digital Greenfield – Schnelle Innovationen mit agilem Vorgehen

Holger Scheel, cbs Geschäftsführer: „Der selektive Ansatz ist für uns die zeitgemäße, betriebswirtschaftlich optimierte Form der Neuimplementierung. Er kombiniert Business Transformation, Neugestaltung von Geschäftsprozessen, den Aufbau von globalen Strukturen und software-gestützte, selektive Datentransformation mit agilen Denkweisen und Methoden. Dieser Ansatz revolutioniert das Projektgeschäft. Er löst die Schlüsselherausforderung des digitalen Zeitalters, schnelle Wertschöpfung zu erzielen.“

„Für uns ist der selektive Ansatz eine Referenzmethode der Digitalisierung: Ein Digital Greenfield, das die SAP-Anwenderindustrie schnell und sicher in die neue Realität des Intelligent Enterprise führt.“

Holger Scheel
cbs-Geschäftsführer

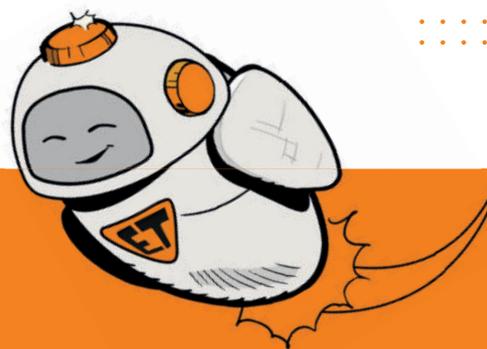




Gestartet wurde das SCHOTT-Projekt mit einem „Proof of Concept“. In dieser Machbarkeitsstudie wurde das erarbeitete Konzept auf Herz und Nieren geprüft, inklusive Migrationstest. Danach wurde in vielen Iterationsschleifen kontinuierlich an der Qualität der Business-Prozesse und der Datenqualität gearbeitet. Ergebnisoptimierung in Zyklen – auch ein völlig neues Thema für einen Weltmarktführer mit hohem Qualitätsbewusstsein und eher traditionellen Strukturen. Iteratives Vorgehen hieß: Zunächst mit Unwägbarkeiten umgehen lernen, Schritt für Schritt besser werden, strukturiert Fehler analysieren und Reibungspunkte beheben und am Ende bis zum Go-Live alle Fehler ausmerzen.

„Das war eine echte Herausforderung für SCHOTT, eine völlig neue Herangehensweise, die zunächst mal unserer sicherheitsbewussten Kultur widerspricht. Aber so haben wir schnell Tempo aufgenommen und Themen gezielt vorangetrieben. Es war genau der richtige Weg – und wir haben für künftige Innovationsprojekte viel dazugelernt.“

Christian Brantl
Programmierer bei SCHOTT



cbs Enterprise
Transformer
SAP S/4HANA

Software cbs ET Enterprise Transformer als Erfolgsgarant

Bei der Migration war cbs ET Enterprise Transformer als umfassende Standardsoftware für die ganzheitliche SAP-Datentransformation der Motor und Erfolgsgarant, der sicherstellte, dass der selektive Transformationsansatz technisch funktioniert. Dabei wurde ein Vorgehen mit maximaler Prozesskontinuität gewählt. Die Umstellung der 84 Company Codes, 6.300 Tabellen und mehr als 12 Milliarden Datensätze erfolgte innerhalb weniger Stunden minimal-invasiv im Near-Zero-Downtime-Ansatz, ohne Ausfall der operativen Systeme.

Rainer Wittwen, CEO bei cbs, unterstreicht: „Wir haben uns im Markt umgehört: 84 Buchungskreise in 34 Ländern mit drei verschiedenen Zeitzonen und insgesamt 5.000 Usern auf einen Schlag auf ein neues Finanzkonzept mit diesem Scope auf S/4 umzustellen, das hat noch niemand geschafft. Das Motto: Business Transformation mit kurzer Projektlaufzeit und umfassendem Mehrwert – wir nennen das Fast Value. Im Sinne des Kundenprogramms RISE with SAP hat SCHOTT hier einen Quantensprung zum Intelligenten Unternehmen geschafft.“

Ein strategisches Unternehmensprojekt

„Ich bin stolz auf alle Beteiligten. In unschlagbar kurzer Zeit haben wir eine komplett neue, hochmoderne Zukunftsplattform aufgebaut, die ihresgleichen sucht. Mit dem reibungslosen Umstieg auf S/4HANA erreichen wir die nächste Stufe der digitalen Unternehmens- und Prozesssteuerung. Wir befinden uns damit in einer Vorreiterstellung im Markt, die wir zum Ausbau unserer glänzenden Marktposition nutzen wollen“, bilanziert Frank Heinrich, Vorstandsvorsitzender bei SCHOTT.

SCHOTT und cbs: Partner auf Augenhöhe

„Das war ein strategisches Innovationsprojekt, das mit agiler Methodik in sehr kurzer Zeit echte Mehrwerte für den Kunden geschaffen hat – ein Paradebeispiel für unser Fast-Value Paradigma. Es war eine S/4HANA-Pionierleistung, die in puncto Größe, Komplexität, Innovationsgrad, Geschwindigkeit und Wertschöpfung Maßstäbe setzt. Es gibt aktuell nichts Vergleichbares – weltweit nicht. SCHOTT hat mit diesem Projekt nun den nächsten Leuchtturm im internationalen SAP-Markt gesetzt. Vielen Unternehmen, die Ähnliches planen, wird dieser Umstieg wertvolle Erkenntnisse liefern“, erklärt cbs-Geschäftsführer Holger Scheel.

cbs Corporate Business Solutions Unternehmensberatung GmbH

The Materna Group Management Consultancy
Rudolf-Diesel-Str. 9, 69115 Heidelberg, Germany

T +49 6221 3304 0
kontakt@cbs-consulting.com
www.cbs-consulting.com