

## **S/4 HANA**

Relevanz für SAP-Kunden,  
Erwartungen und Hindernisse



# arvato

## BERTELSMANN

Als global agierender Next Generation IT Systemintegrator konzentriert sich arvato Systems auf Lösungen, die die digitale Transformation unserer Kunden unterstützen. Wir nutzen das Know-how und das hohe technische Verständnis von mehr als 3.000 Mitarbeitern an weltweit über 25 Standorten. Im Verbund der zum Bertelsmann Konzern gehörenden arvato können wir gesamte Wertschöpfungsketten gestalten.

Das arvato Systems Team entwickelt zukunftssichere Lösungen, die unsere Kunden agiler und wettbewerbsfähiger machen sowie innovative Businessmodelle erschließen. Darüber hinaus integrieren wir passende digitale Prozesse und übernehmen den Betrieb sowie die Betreuung von Systemen.

Lösungen von arvato Systems überzeugen durch die einzigartige Kombination aus internationaler IT-Engineering Excellence, der offenen Denkweise eines Global Players und dem leidenschaftlichen Engagement unserer Mitarbeiter. Wir gestalten unsere Geschäftsbeziehungen persönlich und partnerschaftlich mit unseren Kunden. So erzielen wir gemeinsam nachhaltig Erfolge.

Nähere Informationen unter: [www.it.arvato.com](http://www.it.arvato.com)

# Inhalt

---

1. Hintergrund und Methodik	6
2. SAP-Software: Nutzung, strategische Bedeutung und Herausforderungen	9
3. Bedeutung und Einsatz von S/4 HANA	16
4. Projekte, Ziele und Migrationsstrategien	25
5. Gesamtfazit	36
Anhang	39

# Kernaussagen I



**Vor dem Hintergrund der digitalen Transformation spielen SAP-Systeme für den Großteil der Anwender eine wichtige (27 %), meist sogar eine zentrale Rolle (57 %).** Dabei bestehen die größten Herausforderungen der SAP-Nutzung in der Steigerung der Benutzerfreundlichkeit (74 %), der schnelleren Realisierung von neuen Business-Anforderungen (72 %) und der Effizienzsteigerung bei Backend-Prozessen (66 %).



**Die Mehrheit der befragten SAP-Verantwortlichen (62 %) ist davon überzeugt, dass jeder SAP-Kunde S/4 HANA früher oder später einführen muss.** Allerdings ist nur jeder Dritte (35 %) der Meinung, dass S/4 HANA die Grundlage für innovative Geschäftsmodelle bietet. Mehr als 40 % der Befragten sehen in S/4 HANA konkrete Vorteile gegenüber bisherigen SAP-Anwendungen. In erster Linie wird in S/4 HANA ein Gewinn für die Performance-Steigerung gesehen (90 %). Aber auch eine verbesserte Benutzerfreundlichkeit (55 %) und eine Effizienzsteigerung bei Backend-Prozessen (50 %) werden als Mehrwert angeführt.



**65 % der SAP-Verantwortlichen sehen es als wichtig an, mit dem Einsatz von S/4 HANA der SAP-Produktstrategie zu folgen.** Darüber hinaus hat die Nutzung auch taktische Gründe: Effizienzsteigerung bei SAP-gestützten Prozessen (61 %), Innovation in Richtung Realtime (55 %) und Verfolgung von Trendthemen wie Big Data oder Industrie 4.0 (44 %) sowie Modernisierung der technischen Infrastruktur (49 %). Vor allem mit dem Bereich Finanzen und Controlling werden große geschäftliche Vorteile verbunden. Gegen den Einsatz sprechen aus Sicht der SAP-Verantwortlichen ein nicht abwägbarer Umstellungsaufwand (78 %) und fehlende Business Cases (77 %).

# Kernaussagen II



**S/4 HANA-Projekte sind für zwei Drittel der SAP-Verantwortlichen (66 %) ein Thema.** 36 % der Unternehmen planen die Einführung in den kommenden Jahren. Fast 30 % der Unternehmen diskutieren den Einsatz. Ca. ein Drittel der Unternehmen bevorzugt für den Betrieb von S/4 HANA jeweils den Eigenbetrieb, das Hosting oder einen hybriden Absatz.



**38 % der Firmen planen mit S/4 HANA eine komplette Neuimplementierung ihrer SAP-Systeme.** Die meisten Anwender (62 %) verfolgen jedoch den Brownfield-Ansatz, d. h. die schrittweise Migration der bestehenden SAP-Systeme auf S/4 HANA.



**Bei den Einführungsprojekten bzgl. S/4 HANA steht SAP HANA als Datenbank an erster Stelle.** Zu den häufigsten und wichtigsten Zielen der Befragten zählen die Einführung einer gemeinsamen Echtzeit-Plattform für transaktionale und analytische Workflows (76 %), die Verbesserung der User Experience durch SAP Fiori (75 %), eine leichtere und schnellere Konfiguration der SAP-gestützten Prozesse (73 %) sowie die Reduktion der Komplexität von Prozessen und Datenmodellen (73 %).



**Bei der Einführung von S/4 HANA werden IT-Beratung (72 %) und Migrationsdienstleistungen (72 %) am häufigsten nachgefragt.** In kundenspezifische SAP-Softwareentwicklungen wird dagegen am wenigsten investiert (26 %). Von einem S/4 HANA-Dienstleistungspartner wird am meisten erwartet, dass Innovationen in Bezug auf IT UND Business vermittelt werden können (89 %) und Geschäftsprozesse transformiert werden (79 %). Know-how zum Thema Simple Finance ist für drei Viertel der SAP-Verantwortlichen ausschlaggebend (75 %).



## 1. Hintergrund und Methodik



Mit **S/4 HANA** schlägt SAP ein neues Kapitel in seiner langen **ERP**-Geschichte auf. Die **neue Produktgeneration** richtet sich praktisch an alle Bestandskunden und soll verschiedene Entwicklungslinien von SAP vereinen.

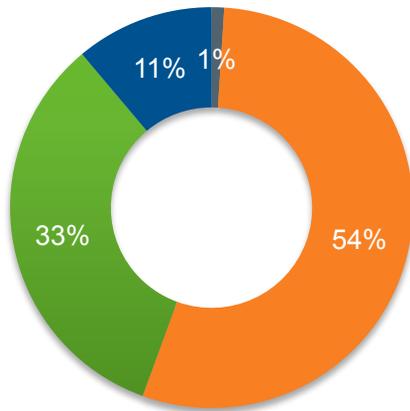
S/4 HANA basiert auf der **In-Memory-Plattform SAP HANA** und ist für deren Nutzung optimiert. Die Software kann sowohl **on premise** als auch in der **Cloud** betrieben werden. Darüber hinaus bietet SAP mit **SAP Fiori** eine neue **User Experience**.

Die **aktuelle Studie** untersucht, welche **Relevanz S/4 HANA** für deutsche Unternehmen hat, wie die Lösung **eingesetzt** wird und welche **Betriebsmodelle** in Frage kommen. Dabei fokussiert die Studie insbesondere auf die **Herausforderungen** und **Strategien**.

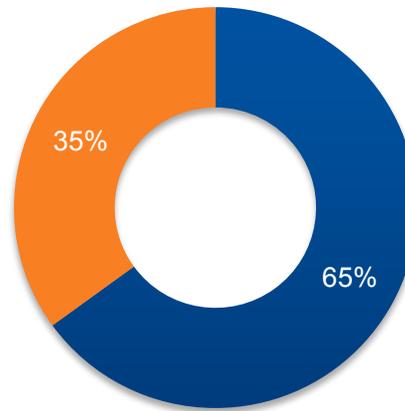
Für die Studie wurden **100 SAP-Verantwortliche in deutschen Unternehmen ab 1.000 Mitarbeitern** befragt. Im Fokus standen die folgenden Fragestellungen:

- Wie sieht die **SAP-Landschaft** nach den wichtigsten **Kennzahlen** aus?
- Welche (**strategische**) **Bedeutung** hat SAP vor dem Hintergrund der **digitalen Transformation**?
- Vor welchen **Herausforderungen** stehen SAP-Anwenderunternehmen?
- Welche **Bedeutung** hat **S/4 HANA** für die Unternehmen und für welche Herausforderungen bietet S/4 HANA eine **Lösung**?
- Was **treibt** und **hemmt** die Einführung von S/4 HANA?
- Welche **konkreten Pläne** haben Unternehmen im Hinblick auf den **Einsatz** von S/4 HANA?
- Welche **Umsetzungsstrategien** und **Einführungsprojekte** werden verfolgt?
- In welchen Bereichen sind **IT-Investitionen** geplant?
- Welche **Anforderungen** stellen SAP-Anwenderunternehmen an einen **S/4 HANA-Partner**?

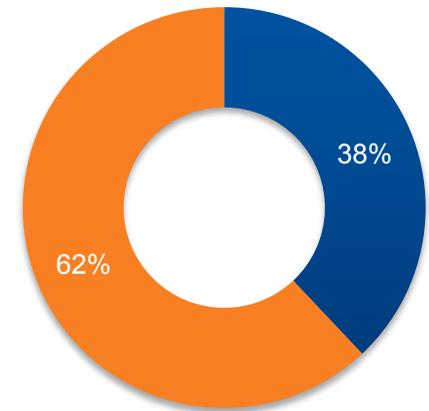
# Befragung von 100 ITK-/SAP-Verantwortlichen in Deutschland



- Geschäftsführer/Vorstand
- IT-/ITK-Leiter, CIO
- Leiter SAP-Betrieb
- Andere SAP-Verantwortung



- 1.000 -1.999 Mitarbeiter
- 2.000 und mehr Mitarbeiter



- Dienstleistung, Handel & Verkehr
- Produzierendes Gewerbe

n = 100

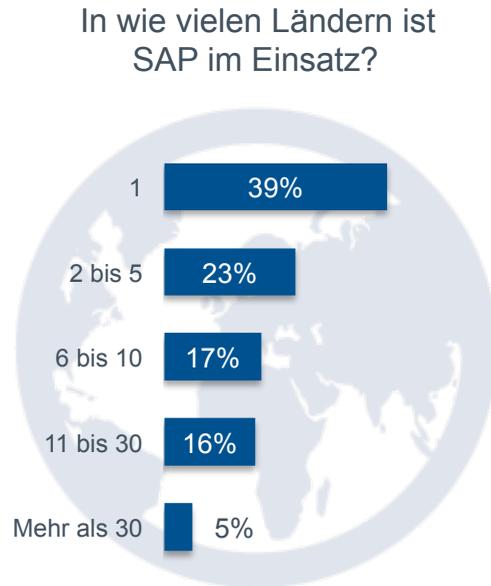
Von August bis September 2015 wurden 100 ITK-/SAP-Verantwortliche in deutschen Unternehmen telefonisch (CATI) befragt. Die Stichprobe umfasst SAP-nutzende Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitern in Deutschland aus dem verarbeitenden Gewerbe und der Dienstleistungsbranche. Die Verteilung nach Branchengruppe und Größenklasse wurde so gewählt, dass eine für statistische Auswertungen ausreichende Interviewanzahl pro Gruppe gegeben ist.



## 2. SAP-Software: Nutzung, strategische Bedeutung und Herausforderungen

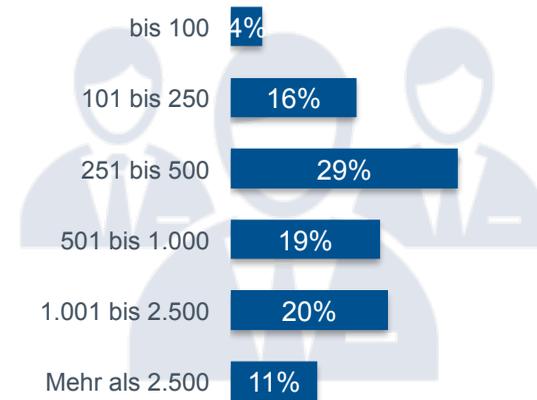
# Stichprobe zeichnet sich durch intensive SAP-Nutzung aus

## SAP-Nutzung der befragten Unternehmen:



Durchschnitt: 9, Median: 3

Wie viele „Named User“ sind für die SAP-Anwendungen registriert?



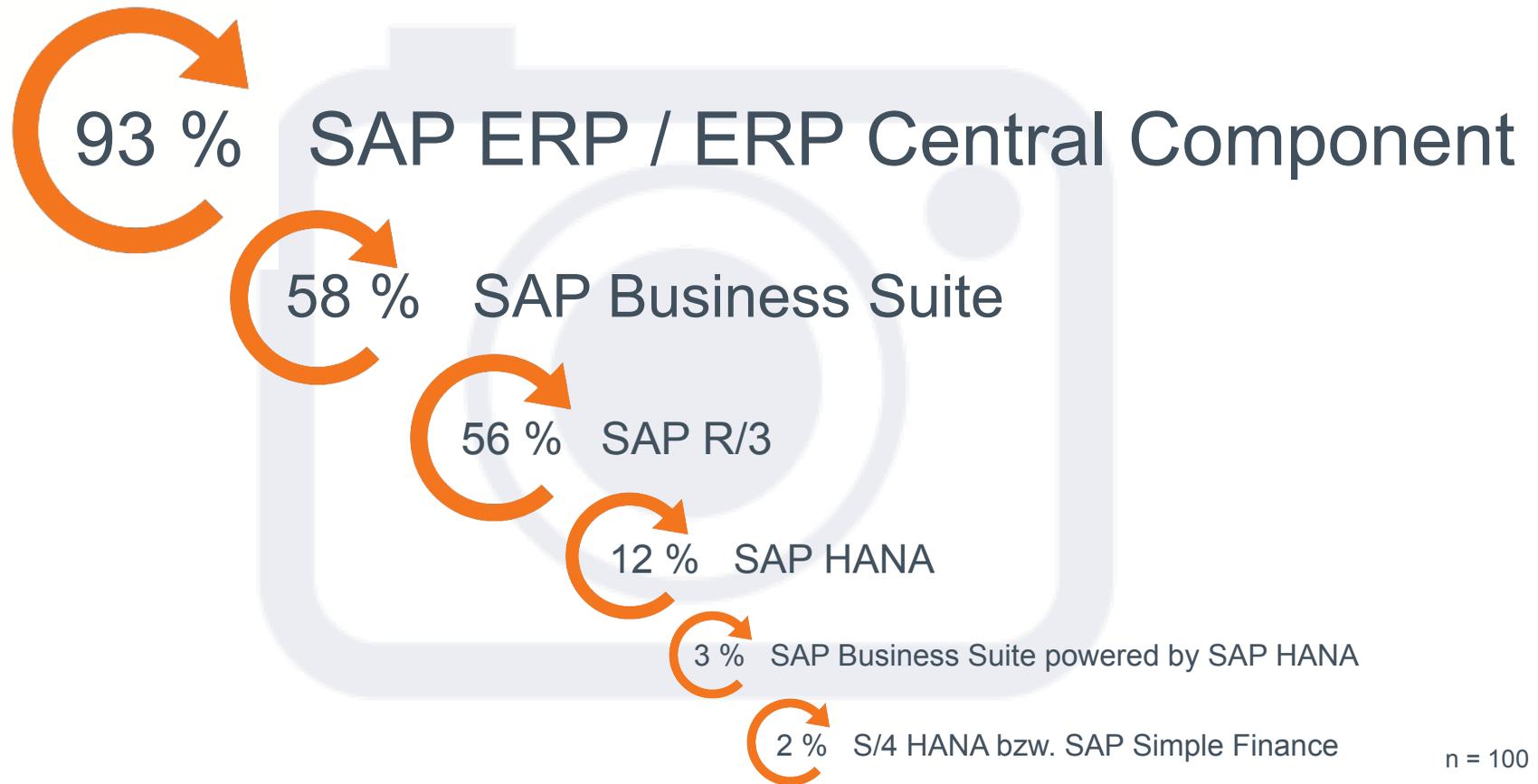
Durchschnitt: 1.555, Median: 600

n = 100

60 % der Unternehmen nutzen SAP nicht nur im Inland, d. h. an deutschen Standorten. Durchschnittlich kommt SAP in 9 Ländern zum Einsatz, wobei der Median bei 3 liegt. Auffällig: Während sehr viele produzierende Unternehmen (70 %) SAP auch im Ausland einsetzen, trifft dies nur für weniger als die Hälfte (45 %) der Dienstleister zu. Darüber hinaus verzeichnet die Hälfte aller befragten Unternehmen mehr als 500 registrierte Nutzer („Named User“). Der Durchschnitt bei großen Unternehmen mit mehr als 2.000 Mitarbeitern liegt bei 3.286 Nutzern, bei kleineren Firmen bei 648.

# S/4 HANA wird von den (ersten) Innovatoren eingesetzt

Welche SAP-Releases bzw. SAP-Komponenten nutzt Ihr Unternehmen?

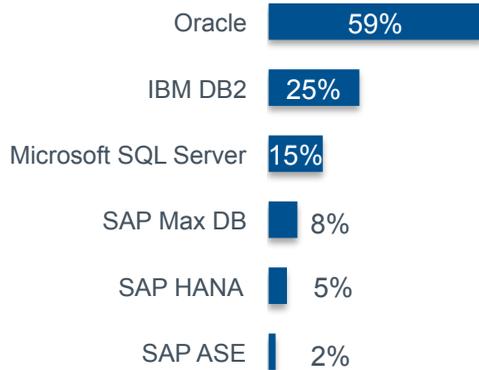


n = 100

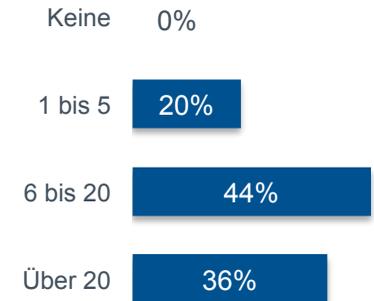
Mehr als 90 % der befragten SAP-Verantwortlichen geben an, SAP ERP zu nutzen. Circa 60 % der Firmen haben die SAP Business Suite im Einsatz, dabei etwas häufiger im verarbeitenden Gewerbe. SAP HANA wird zwar von mehr als jedem zehnten Unternehmen (12 %) genutzt, allerdings deutlich öfter in großen Unternehmen mit mehr als 2.000 Mitarbeitern (29 %).

# Oracle ist die am meisten genutzte Datenbankplattform für SAP-Anwendungen, SAP ist mit HANA dagegen noch schwach vertreten

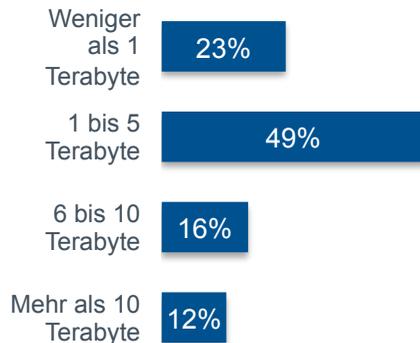
Auf welcher Datenbankplattform basieren Ihre SAP-Anwendungen?



Wie viele Schnittstellen zu anderen Systemen gibt es?



Wie hoch schätzen Sie das Datenvolumen der gesamten SAP-Landschaft?



Wie häufig werden Änderungen/Updates an Ihrem SAP-System vorgenommen?



n = 100



Fast 60 % der befragten Unternehmen setzen bei ihren SAP-Systemen auf Oracle als Datenbankplattform – vor allem im Dienstleistungssektor und in größeren Unternehmen mit mehr als 2.000 Mitarbeitern. MaxDB kommt dagegen öfter in kleineren Firmen zum Einsatz (11 %). Wie zu erwarten, sind SAP-Systeme in größeren Unternehmen häufig deutlich komplexer. So haben über die Hälfte der größeren Firmen mehr als 20 Schnittstellen zu anderen Systemen und weisen ein deutlich höheres Datenvolumen der gesamten SAP-Landschaft auf. Bezogen auf Update-Zyklen müssen insbesondere große Unternehmen öfter Anpassungen vornehmen als kleinere Unternehmen.

# Vor dem Hintergrund der digitalen Transformation ist SAP-Software für die Mehrheit der Befragten von strategisch wichtiger Bedeutung

Vor dem Hintergrund der digitalen Transformation:  
Welche der folgenden Aussagen beschreibt am besten die  
Rolle von SAP-Software in Ihrem Unternehmen?

## SAP-Software...

**57 %**

...ist von zentraler, strategischer Bedeutung für unsere digitale Transformation – sowohl im Frontend als auch im Backend.

**27 %**

...ist eine wichtige Komponente neben anderen Software-Systemen, auch als Frontend zu den Kunden.

**16 %**

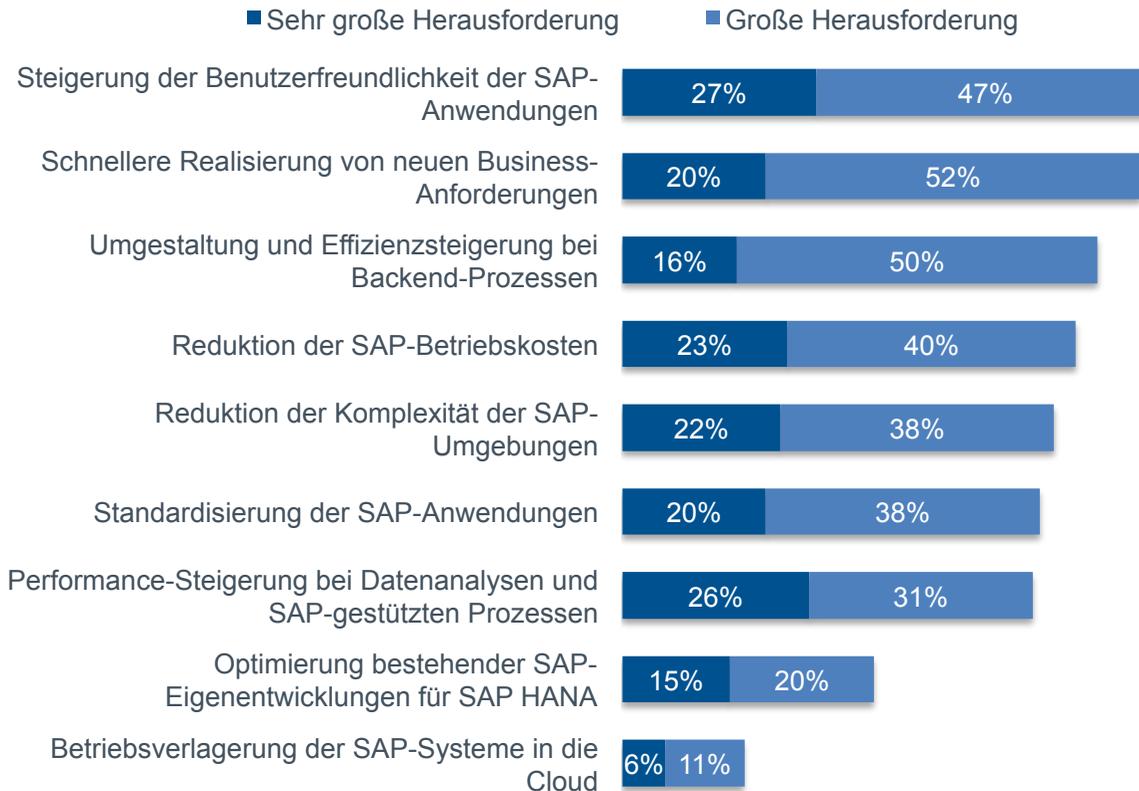
...spielt künftig nur eine Nebenrolle als ERP-Backend.

Einfachnennung, n = 100

Die Ergebnisse verweisen auf sehr deutliche Unterschiede je nach Branchengruppe: Während für fast drei Viertel (73 %) der produzierenden Unternehmen SAP-Anwendungen von zentraler Bedeutung sind, trifft dies nur für ca. ein Drittel (31 %) der Dienstleister zu. Bezogen auf Größenklassen zeigen sich jedoch kaum Unterschiede. Somit wird deutlich, dass Unternehmen Digitalisierungsinitiativen maßgeblich unter Einbeziehung ihrer SAP-Systeme realisieren werden.

# Benutzerfreundlichkeit, Flexibilität und Effizienzsteigerung sind die größten Herausforderungen

## Welche Aspekte stellen für Sie als SAP-Nutzer eine Herausforderung dar?



© PAC - a CXP Group Company, 2015

n = 100

Steigerung der Benutzerfreundlichkeit und schnelle Umsetzung von Business-Anforderungen sind auf den wachsenden Bedarf der Fachbereiche zurückzuführen.

Prozesseffizienz, Komplexitätsreduktion und Betriebskostensenkung sind dagegen Dauerthemen für SAP-Kunden.

- Mit fast drei Viertel der Stimmen (74 %) ist das Thema „Benutzerfreundlichkeit“ die am häufigsten genannte Herausforderung bezogen auf die SAP-Nutzung. Während dies in großen Unternehmen (> 2.000 MA) mehr als jeder dritte SAP-Verantwortliche als sehr großes Problem ansieht, ist es in kleineren Firmen nur für ca. jeden vierten SAP-Leiter sehr relevant.
- Zweithäufigstes Problem ist die schnelle Realisierung von Business-Anforderungen – welches etwas öfter von Vertretern aus dem produzierenden Gewerbe genannt wird.
- Darüber hinaus ist für mehr als jedes fünfte (!) produzierende Unternehmen die Optimierung bestehender SAP-Eigenentwicklungen eine sehr große Herausforderung – im Dienstleistungssektor dagegen nur von 3 % der Befragten genannt. Auch die Verlagerung des SAP-Betriebs in die Cloud und die Standardisierung stellen für die Industrie offenbar schwierigere Aufgaben dar als für Dienstleister.
- Kleinere Unternehmen sehen insbesondere die Standardisierung von SAP-Anwendungen sowie die Performance-Steigerung bei der Datenanalyse und bei SAP-gestützten Prozessen als sehr große Herausforderung an. Ebenso ist die Reduktion der SAP-Betriebskosten hier insgesamt ein größeres Problem.
- Anmerkung: „Geringe/keine Herausforderung“ nicht dargestellt

# Zwischenfazit

---

**Nahezu alle SAP-Anwenderfirmen** betreiben ihre Applikationen auf **relationalen Datenbanken**, nur ganz wenige bereits auf SAP HANA. Somit bedeutet der Umstieg auf S/4 HANA für die meisten einen Wechsel der Datenbank.

SAP-Systeme spielen für die Firmen vor dem Hintergrund der **digitalen Transformation** eine wichtige, meist sogar zentrale Rolle. Somit muss die SAP-Software in der Lage sein, die individuellen Digitalisierungsinitiativen zu unterstützen.

Gleichzeitig müssen die Unternehmen Antworten auf die **klassischen Herausforderungen Benutzerfreundlichkeit, schnellere Realisierung von Business-Anforderungen, Prozesseffizienz und Kostenreduktion** finden.

Aus diesem Grund sollten SAP-Anwenderunternehmen ihre Strategie erweitern: **Optimierung der bestehenden SAP-Landschaft unter Einbeziehung der eigenen digitalen Agenda**. Dies kann und sollte durchaus auch dazu führen, SAP-gestützte Prozesse komplett zu überdenken.

Dies ist oft leichter gesagt als getan: Nach den Erfahrungen von PAC besteht bei Firmen, die SAP-Software einsetzen, durchaus das Interesse, sich neuen Themen wie etwa Internet of Things zuzuwenden. Sie sehen jedoch noch **viel Optimierungspotenzial bei ihren heutigen SAP-Anwendungen**. Ihre Herausforderung besteht darin, einen gangbaren Weg zu finden, um beide Ziele zu erreichen.



### 3. Bedeutung und Einsatz von S/4 HANA

# Die Mehrheit der Firmen ist davon überzeugt, dass SAP-Nutzer S/4 HANA früher oder später einführen müssen

Wie stimmen Sie den Aussagen zur Bedeutung von S/4 HANA in Ihrem Unternehmen zu?

■ Trifft eher zu                      ■ Trifft voll und ganz zu  
■ Trifft weniger zu                      ■ Trifft gar nicht zu

S/4 HANA...



© PAC - a CXP Group Company, 2015

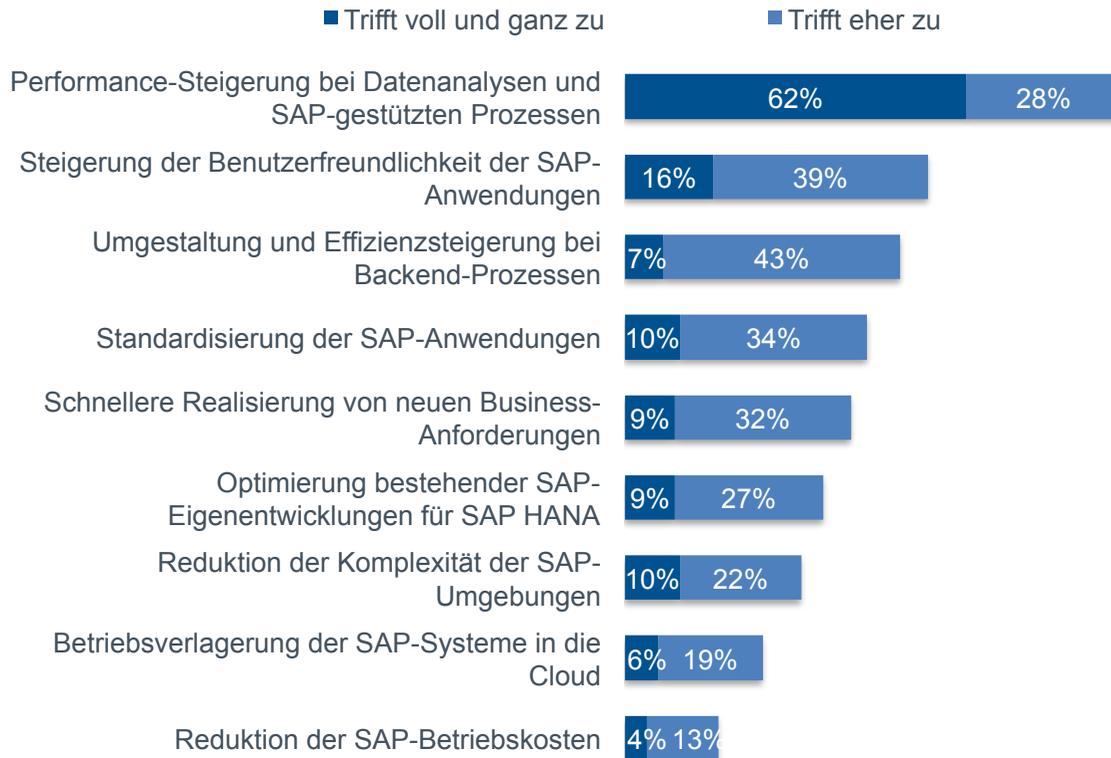
n = 100

SAP-Kunden betrachten S/4 HANA derzeit eher als nächsten Schritt in der Produktevolution, den sie früher oder später auch gehen müssen. Zwar sind viele Firmen von möglichen Vorteilen von S/4 HANA sowie dessen Innovationspotenzial überzeugt, sie bilden aber nicht die Mehrheit. Auch wenn SAP-Systeme heute von strategischer Bedeutung sind, gilt dies Stand heute nicht in gleichem Maß für S/4 HANA.

- Unternehmen aus dem verarbeitenden Gewerbe stimmen allen vorgegebenen Aussagen teils deutlich häufiger zu.
  - So sind mehr als 70 % der Industrievertreter davon überzeugt, dass SAP-Kunden S/4 HANA (zumindest) langfristig einführen müssen.
  - Darüber hinaus sieht fast jeder zweite SAP-Verantwortliche aus dem produzierenden Gewerbe in S/4 HANA zahlreiche Vorteile gegenüber den bisherigen SAP-Anwendungen. Im Dienstleistungssektor handelt es sich ca. nur um jeden Dritten.
  - Und auch die generelle Bedeutung von S/4 HANA für die SAP-Strategie wird in der Industrie mit 37 % („trifft zu“ gesamt) deutlich positiver bewertet.
- Bezogen auf die Unternehmensgröße zeigen sich zwei interessante Unterschiede: SAP-Verantwortliche in kleineren Unternehmen (<2.000 MA) sind öfter der Meinung, dass die Einführung von S/4 HANA neue Vorteile verspricht und langfristig eingeführt werden muss.

# S/4 HANA steigert nach Meinung der Befragten die Benutzerfreundlichkeit sowie die Performance bei Datenanalysen

Für welche der Herausforderungen bietet S/4 HANA Ihrer Meinung nach eine Lösung?



- 90 % der befragten SAP-Verantwortlichen sind der Ansicht, dass der Einsatz von S/4 HANA eine Performance-Steigerung bei Datenanalysen und SAP-gestützten Prozessen nach sich zieht. Hier sehen insbesondere kleinere Unternehmen eine Herausforderung bei der SAP-Nutzung (s. S. 16)
- S/4 HANA bietet nach Meinung der meisten Befragten aber auch eine Lösung für das wichtigste Problem: die Steigerung der Benutzerfreundlichkeit (s. S. 16). Vor allem SAP-Verantwortliche großer Unternehmen (>2.000) sind deutlich öfter „voll und ganz“ davon überzeugt, hier von S/4 HANA zu profitieren (31 %).
- Insbesondere das verarbeitende Gewerbe erhofft sich von S/4 HANA eine Lösung, um neue Business-Anforderungen schneller zu realisieren (46 %) sowie Backend-Prozesse effizienter zu gestalten (56 %).
- Anmerkung: „Trifft (gar) nicht zu“ nicht dargestellt

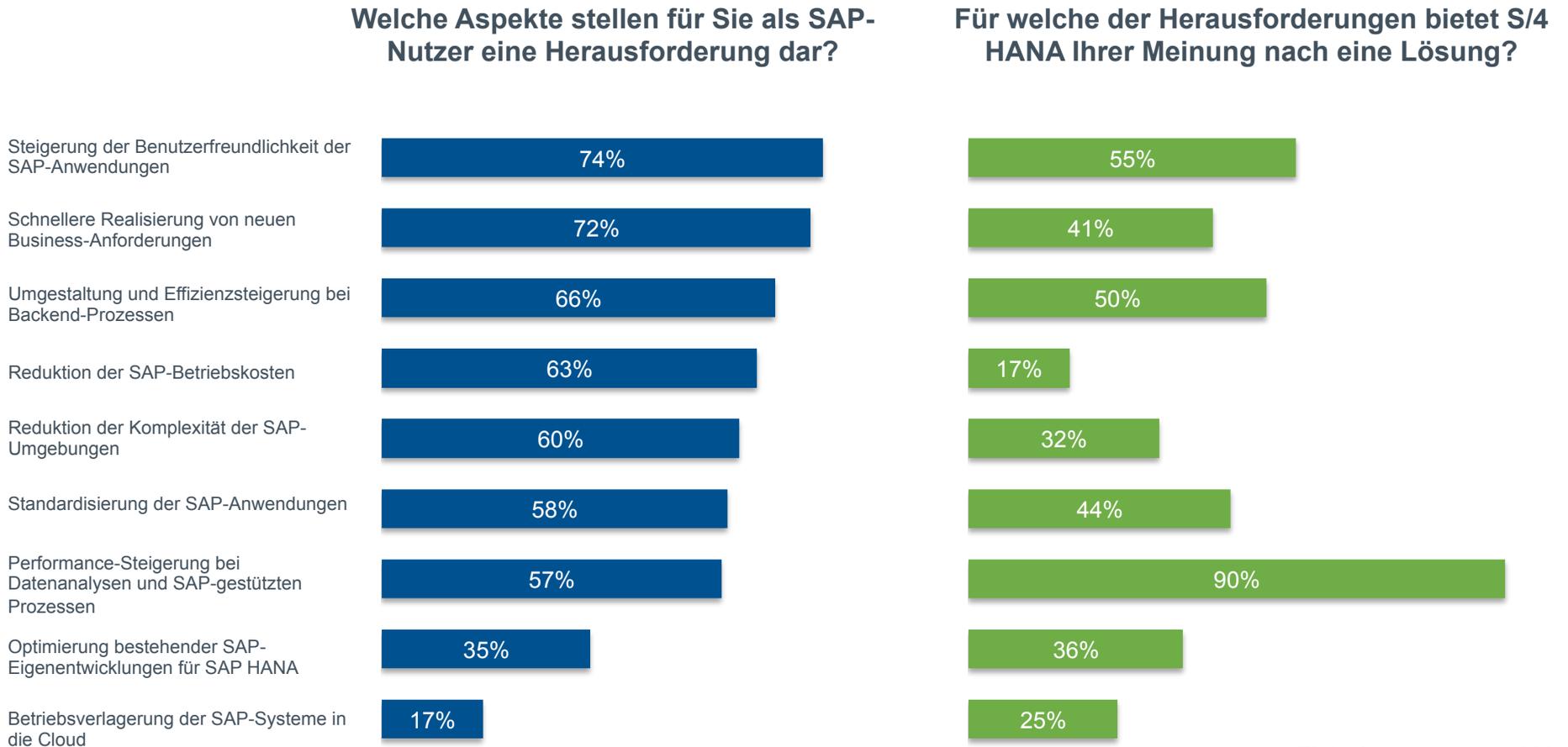
© PAC - a CXP Group Company, 2015

n = 100

SAP-Kunden verbinden mit SAP HANA Performancesteigerungen. Somit erwarten sie dies auch von der neuen SAP-Software, die auf der In-Memory-Plattform basiert.

S/4 HANA liefert mit SAP Fiori eine neue Benutzeroberfläche. Von ihr erwarten sich offenbar viele Firmen mehr Benutzerfreundlichkeit.

# Gegenüberstellung: Herausforderung und S/4 HANA als Problemlöser



Einfachnennung, n = 100

Fast alle Firmen sind davon überzeugt, dass mit S/4 HANA die Performance steigt. Dass sich mit S/4 HANA Business-Anforderungen schneller umsetzen lassen, trauen weit weniger Firmen der neuen Softwaregeneration zu.

# Die meisten SAP-Verantwortlichen verbinden mit dem Einsatz von S/4 HANA Vorteile für den Finanzbereich – Schlusslicht ist das Personalwesen

Für welche Geschäftsbereiche bietet bzw. würde S/4 HANA einen sehr großen oder großen geschäftlichen Vorteil bieten?

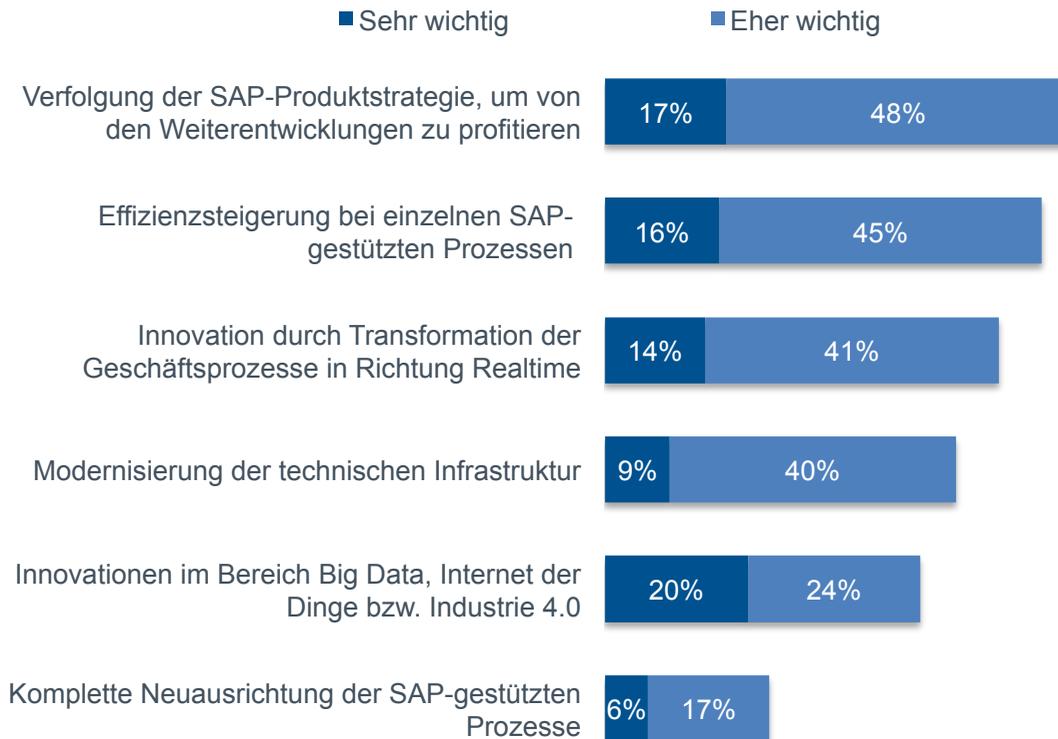


n = 100

Mit mehr als drei Viertel der Stimmen profitiert der Bereich „Finanzen und Controlling“ am meisten vom S/4 HANA-Einsatz. In großen Unternehmen (> 2.000 MA) wird dies sogar von nahezu 90 % der Befragten gesehen. Auch die Vorteile für Vertrieb und Einkauf werden hier häufiger genannt – Vorteile für die Logistik dagegen eher in kleineren Firmen. Wie zu erwarten bewerten Befragte aus der Industrie die Vorteile in der Produktion deutlich stärker (58 %), aber auch für die Logistik und den Vertrieb werden mehr geschäftliche Vorteile durch S/4 HANA erwartet.

# S/4 HANA ist nicht nur Pflichtprogramm, sondern hat auch taktische Gründe: Effizienz, Innovation & Modernisierung

Wie wichtig sind die folgenden Treiber für den Einsatz von S/4 HANA in Ihrem Unternehmen?



© PAC - a CXP Group Company, 2015

n = 100

- Da SAP für 57 % der befragten Unternehmen eine zentrale, strategische Rolle spielt und für weitere 27 % eine wichtige Komponente darstellt, wundert es nicht, dass zwei Drittel der SAP-Verantwortlichen (65 %) es für wichtig ansehen, mit dem Einsatz von S/4 HANA der SAP-Produktstrategie zu folgen.
- Kunden folgen mit dem Einsatz von S/4 HANA nicht nur der Produktstrategie, sondern haben offenbar auch taktische Gründe: Effizienzsteigerung bei einzelnen SAP-gestützten Prozessen, Innovation in Richtung Realtime und Verfolgung wichtiger Trendthemen wie Big Data, Internet der Dinge sowie Modernisierung der technischen Infrastruktur.
- Dabei wird die Effizienzsteigerung öfter von Befragten aus Industrieunternehmen genannt (67 %), und Modernisierungsaspekte der Infrastruktur zählen eher bei den Dienstleistern (60 %) zu den positiven Aspekten.
- Innovation bei Trendthemen ist ein sehr wichtiges Argument bei vielen größeren Unternehmen (>2.000 MA); die Neuausrichtung von SAP-gestützten Prozessen dagegen häufiger in kleineren Firmen.
- Anmerkung: „Eher/absolut unwichtig“ nicht dargestellt

Insgesamt überwiegt aber die Erwartung, dass S/4 HANA eine bessere SAP-Anwendung mit mehr Effizienz, Benutzerfreundlichkeit sowie Performance durch SAP HANA bietet. Mehr Schubkraft für innovative Geschäftsmodelle ist dabei nicht das zentrale Thema.

# Nicht abschätzbarer Umstellungsaufwand, fehlende Business Cases und zusätzliche Lizenzkosten sprechen meist gegen S/4 HANA

## Welche Hindernisse sprechen gegen den Einsatz von S/4 HANA?

■ Trifft voll und ganz zu      ■ Trifft eher zu



- Vor allem drei Gründe sprechen gegen den Einsatz bzw. die Einführung von S/4 HANA: Ca. 75 % der SAP-Verantwortlichen nennen den nicht abschätzbaren Aufwand für die IT-Umstellung, mangelnde Business Cases sowie zusätzliche Kosten für Softwarelizenzen als Hindernis.
- Interessant: Die Hälfte der Befragten aus dem produzierenden Gewerbe stimmt dem schwer abschätzbaren Umstellungsaufwand als Hindernis voll und ganz zu – im Dienstleistungssektor dagegen nur 39 % der SAP-Verantwortlichen.
- Bedenken im Hinblick auf den Reifegrad wiegen bei produzierenden Unternehmen (68 %) schwerer als im Dienstleistungssektor (55 %). Dagegen scheinen Dienstleister weniger oft bereit, die Datenbankplattform zu wechseln (33 %).
- Dies wird auch häufiger von kleineren Unternehmen (< 2.000 MA) als Kontrapunkt genannt (29 %) – ebenso wie kostspielige Investitionen in neue Hardware (63 %).
- Anmerkung: „Trifft (gar) nicht zu“ nicht dargestellt

© PAC - a CXP Group Company, 2015

n = 100

Unsicherheit bezüglich des Umstellungsaufwands sowie fehlende Argumente, um die erforderlichen Budgets zu rechtfertigen, sind typische Hindernisse, wenn Softwarehersteller neue Produktgenerationen lancieren.

Unklarheit herrscht auch in puncto Reifegrad der Software sowie bei der Handhabung von Modifikationen.

Kosten entstehen den Firmen nicht nur durch die Projekte selbst, sondern auch durch die notwendige Anschaffung neuer Lizenzen (S/4 HANA ist ein neues Produkt, kein Release) sowie der Hardware.

# Die Datenbankplattform ist vielen SAP-Kunden nicht gleichgültig

Wie stimmen Sie der Aussage zu?

„Wegen der Vorteile von S/4 HANA ist die Bedeutung der Datenbankplattform nachrangig.“



**25 %**

Trifft gar nicht zu



**25 %**

Trifft eher nicht zu



**32 %**

Trifft eher zu



**18 %**

Trifft voll und ganz zu

n = 100

Vor allem SAP-Verantwortliche aus der Industrie stimmen der Aussage eher zu, dass wegen der Vorteile von S/4 HANA die Bedeutung der Datenbankplattform nachrangig ist (55 %). In Bezug auf die Unternehmensgröße gibt es kaum Unterschiede.

Da S/4 HANA nur auf SAP HANA läuft, bedeutet dessen Einsatz einen Datenbankumstieg. Doch für die Hälfte der Firmen ist die Datenbankplattform bedeutsam und gehört somit in die Gesamtbetrachtung eines S/4 HANA-Projekts.

# Zwischenfazit

Unternehmen, die SAP-Anwendungen nutzen, werden **sich früher oder später mit S/4 HANA** befassen. Allerspätestens dann, wenn sich das Wartungsfenster für die SAP Business Suite 2025 schließt.

Doch die Motivation für S/4 HANA ist **nicht nur, der von SAP vorgegebenen Produktstrategie zu folgen**. Für eine nicht unerhebliche Zahl an Firmen bietet das neue System **klare Vorteile**. Darüber hinaus erwarten die befragten Firmen, dass S/4 HANA einige ihrer **zentralen Herausforderungen** (Benutzerfreundlichkeit, Umgestaltung und Effizienzsteigerung im Backend) adressiert.

Einige Unternehmen betrachten das neue Softwaresystem als **Grundlage für innovative Geschäftsmodelle**, die mit ihrer bestehenden SAP-Landschaft so kaum möglich sind. Dazu zählen Digitalisierungsvorhaben im Bereich Big Data, Industrie 4.0 bzw. **Internet of Things** sowie die Transformation der Prozesse in Richtung **Realtime**.

Insgesamt überwiegt aber die Erwartung, dass S/4 HANA eine bessere SAP-Anwendung mit mehr Effizienz, Benutzerfreundlichkeit sowie Performance durch SAP HANA bietet. Mehr **Schubkraft für innovative Geschäftsmodelle** ist dabei nicht das **zentrale Thema**.

Den bereits erkennbaren Potenzialen für die Weiterentwicklung ihrer Geschäftsprozesse mit Hilfe von S/4 HANA stehen jedoch gravierende Hindernisse gegenüber. Für sehr viele Unternehmen ist noch nicht abzuschätzen, **wie kostspielig und komplex ein Umstieg auf das neue Anwendungssystem und die damit einhergehende Anpassung der Prozesse** sein werden.

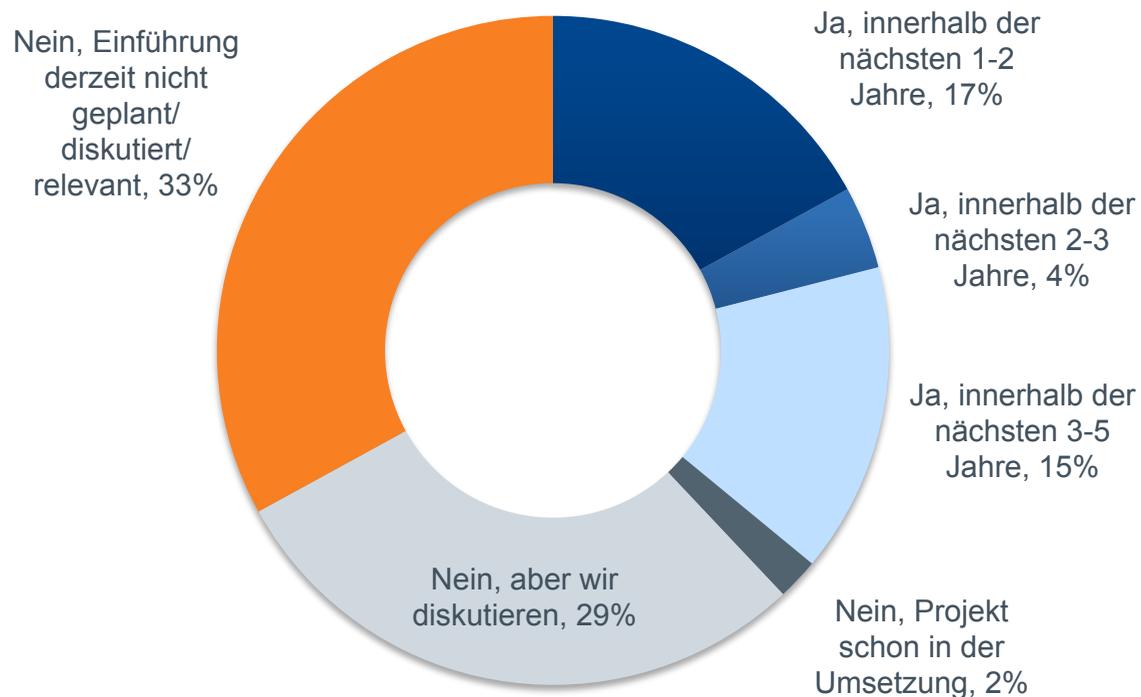
Unternehmen sollten sich vom Softwareanbieter bzw. dessen Partnerunternehmen aufzeigen lassen, was genau ihnen **S/4 HANA heute und in Zukunft** bringen kann. Ferner sollten sich Firmen, die einen Umstieg planen, einen **individuellen und möglichst objektiven Fahrplan** erarbeiten lassen, und zwar abgestimmt auf ihre jeweilige SAP-Landschaft, ihre digitale Agenda sowie ihre Möglichkeiten und Budgets für die Realisierung entsprechender Vorhaben.



## 4. Projekte, Ziele und Migrationsstrategien

# S/4 HANA ist aktuell für zwei Drittel der befragten Unternehmen ein Thema

## Planen Sie die Einführung von S/4 HANA in Ihrem Unternehmen?



- Mehr als jedes dritte Unternehmen plant die Einführung von S/4 HANA in den kommenden Jahren – unabhängig davon, ob S/4 HANA über die gesamte SAP-Landschaft ausgerollt wird oder nur einzelne Systeme umgestellt werden.
- Jedes sechste Unternehmen hat kurzfristige Pläne für die nächsten ein bis zwei Jahre. Vereinzelt (2 %) sind entsprechende Projekte schon in der Umsetzung, wobei fast 30 % die zukünftige Nutzung noch diskutieren.
- In jeder dritten Firma ist das Thema S/4 HANA noch kein Thema, d. h. weder geplant noch diskutiert.
- Interessant: Kleinere Firmen (< 2.000 MA) diskutieren S/4 HANA häufiger, während es in größeren Unternehmen öfter kein Thema darstellt. Im Dienstleistungssektor wird S/4 HANA in ca. jedem zweiten Unternehmen nicht geplant oder diskutiert.

© PAC - a CXP Group Company, 2015

n = 100

Ein gutes halbes Jahr nach der Vorstellung von S/4 HANA hat bereits ein Drittel der Anwender konkrete Projekte geplant. Doch viele Firmen sind offenbar noch unsicher, ob, wann und wie sie sich der neuen Softwaregeneration nähern können.

# Die Mehrheit der befragten SAP-Verantwortlichen verfolgt die schrittweise Migration der bestehenden SAP-Systeme

Unternehmen, die die Einführung umgesetzt haben, dies planen oder diskutieren:  
Welchen Realisierungsansatz bevorzugen Sie bei der Einführung von S/4 HANA?

Brownfield:  
Schrittweise Migration der bestehenden SAP-Systeme

**62 %**

55 % Einzelne bestehende SAP-Systeme

45 % Alle bestehenden SAP-Systeme

Greenfield:  
Komplette Neuimplementierung der bestehenden SAP-Systeme

**38 %**

39 % Einzelne bestehende SAP-Systeme

61 % Alle bestehenden SAP-Systeme

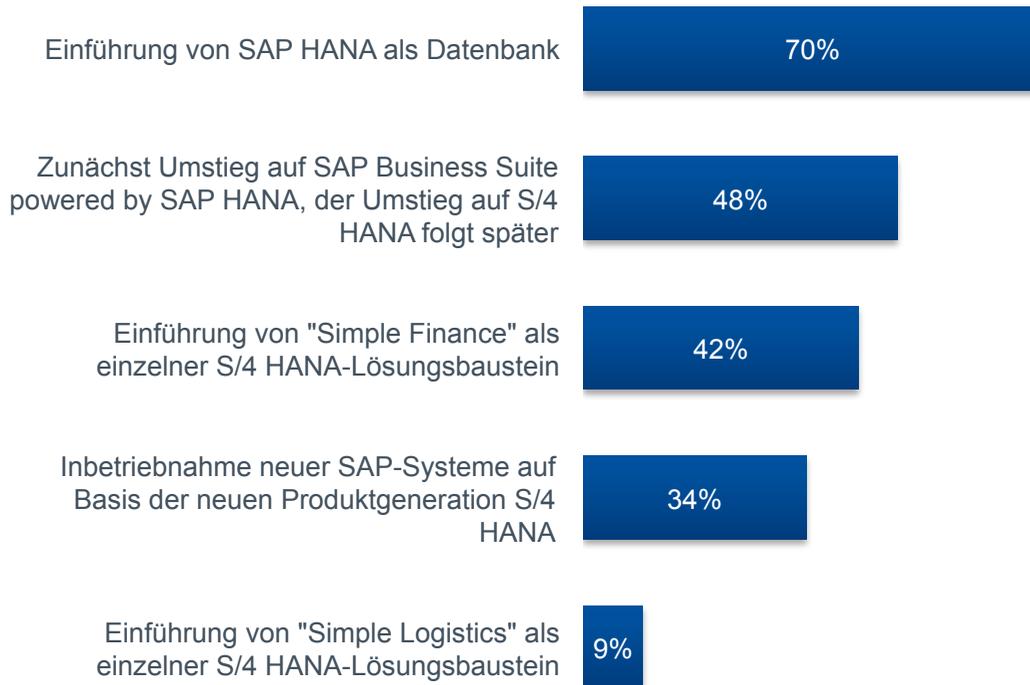
Einfachnennung, n = 67

Unternehmen, für die S/4 HANA relevant ist (Nutzer, Planer und Diskutierer) wurden schließlich auch nach ihrer Umsetzungsstrategie befragt. Die Frage nach dem Realisierungsansatz zeigt deutlich: Die Mehrheit verfolgt den „Brownfield-Ansatz“, d. h. die schrittweise Migration der bestehenden SAP-Systeme. Auf diesen Ansatz setzen vor allem große Unternehmen (74 %).

Dagegen priorisieren nahezu 40 % der SAP-Verantwortlichen die komplette Neuimplementierung – den „Greenfield-Ansatz“ – wobei der Großteil davon auf die komplette Neuimplementierung aller bestehenden SAP-Systeme setzt.

# 70 % der Unternehmen planen die Einführung von SAP HANA

Welche Art von Einführungsprojekten realisieren, planen oder diskutieren Sie?



- 42 % der Firmen planen, Simple Finance als einzelnen Lösungsbaustein einzuführen – hierbei sind die großen Firmen stärker vertreten.
- Rund jedes dritte Unternehmen (34 %) möchte neue SAP-Systeme auf S/4 HANA-Basis einführen. Diese Absicht haben vor allem die großen Betriebe.

© PAC - a CXP Group Company, 2015

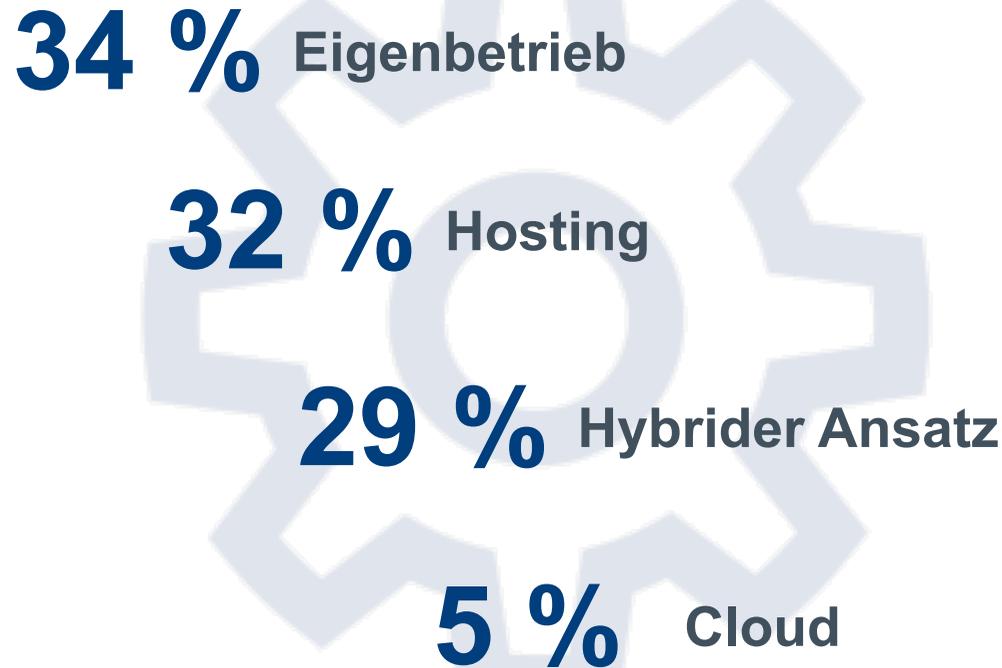
n = 67

SAP HANA ist die Grundlage für S/4 HANA bzw. „Suite on HANA“, deshalb planen viele Firmen, SAP HANA als Datenbank zu installieren.

Die Einführung von Simple Finance bzw. Simple Logistics kann ohne wesentliche Eingriffe in die bestehende SAP-Landschaft vollzogen werden. Diese Komponenten können auch als Cloud-Service genutzt werden (Hybrid Cloud).

# Beim Betriebsmodell für S/4 HANA zeichnet sich ein Dreiergespann ab

Welches Betriebsmodell bevorzugen Sie für S/4 HANA?

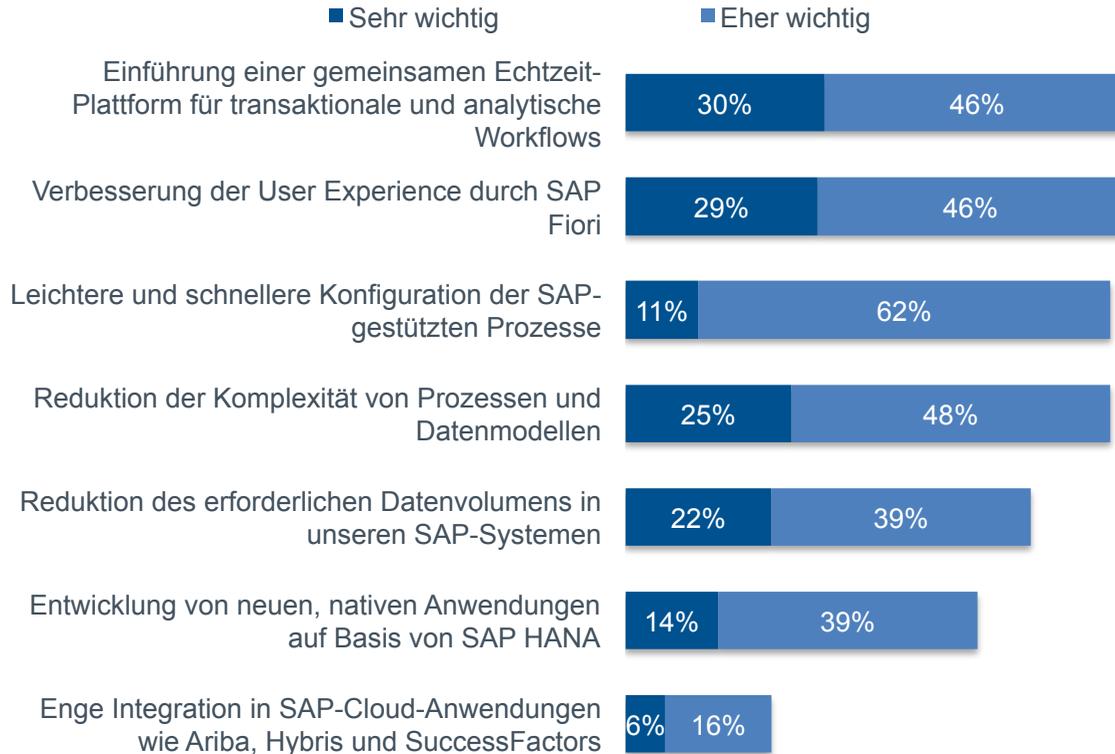


Einfachnennung, n = 67

Ca. ein Drittel der Unternehmen bevorzugt für den Betrieb von S/4 HANA jeweils den Eigenbetrieb, das Hosting oder den hybriden Ansatz (aus Eigenbetrieb und Cloud). Nur ein geringer Teil der Unternehmen kann sich vorstellen, ausschließlich auf die Cloud zu setzen. Zwar unterstützt S/4 HANA alle diese Betriebsmodelle. Deutsche Anwender wollen aber vor allem bestehende SAP-Landschaften auf S/4 HANA umstellen, die oft selbst oder im SAP-Hosting betrieben werden.

# Verbesserung der Benutzerfreundlichkeit und Schaffung einer einheitlichen Plattform stehen im Vordergrund der Einführung

Wie wichtig sind für Sie die folgenden Ziele bei der Einführung von S/4 HANA?



- Für 30 % der Unternehmen sind die Schaffung einer gemeinsamen Echtzeit-Plattform für transaktionale und analytische Workflows sowie die Verbesserung der Benutzerfreundlichkeit sehr wichtige Aspekte bei der (zukünftigen) Nutzung von S/4 HANA.
- Insbesondere in großen Unternehmen ist das Thema „User Experience“ häufig sehr relevant (50 %).
- Darüber hinaus ist in großen Unternehmen mit mehr als 2.000 Mitarbeitern die Reduktion des Datenvolumens in den SAP-Systemen sowie die Reduktion der Komplexität von Prozessen und Datenmodellen ein dominantes Ziel (85 %).
- Immerhin: Die Verknüpfung von SAP-Cloud-Anwendungen wie Ariba, Hybris und SuccessFactors wird in ca. jedem fünften Unternehmen angestrebt.
- Anmerkung: Unternehmen, die die Einführung von S/4 HANA realisieren, planen oder diskutieren; „weniger wichtig/unwichtig“ nicht dargestellt

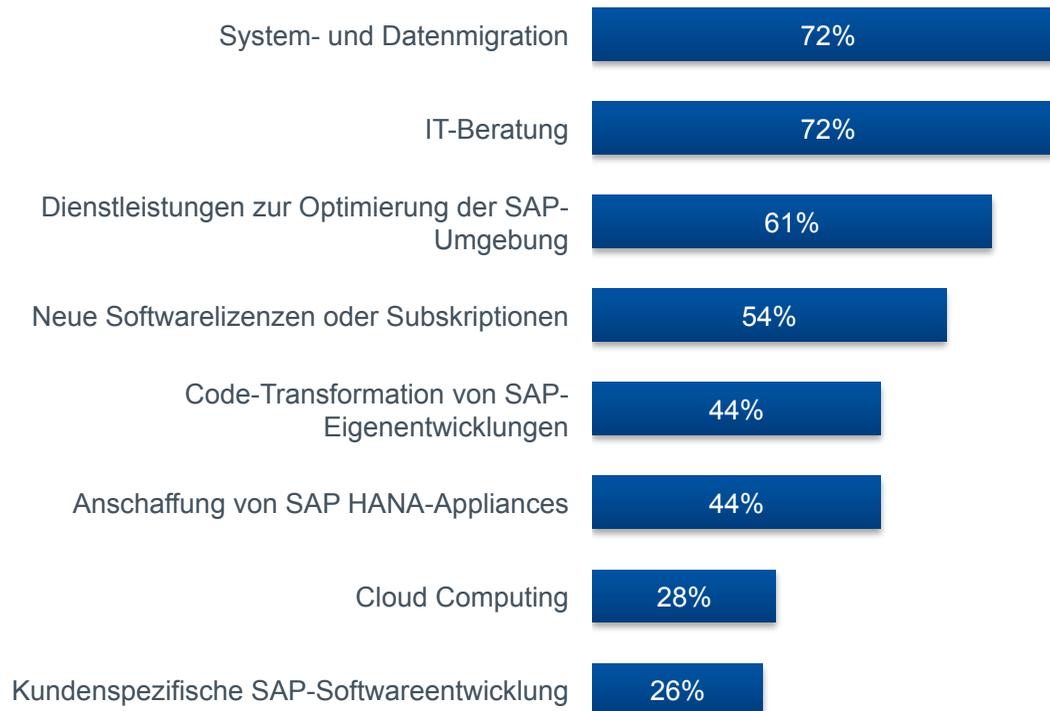
© PAC - a CXP Group Company, 2015

n = 67

Die Ziele decken sich mit den Herausforderungen der SAP-Kunden: Prozesseffizienz (durch Echtzeitplattform), Benutzerfreundlichkeit (SAP Fiori), Business-Anforderungen umsetzen (schnellere Konfiguration von Prozessen) und weniger SAP-Komplexität (Komplexitätsreduktion bei Prozessen und Datenmodellen).

# Bei der Einführung von S/4 HANA werden IT-Beratung und Migrationsdienstleistungen am häufigsten nachgefragt

In welchen Bereichen planen Sie IT-Investitionen für die Einführung von S/4 HANA?



- Da S/4 HANA ein noch junges Thema ist, stehen bei den nachgefragten Dienstleistungen wie zu erwarten Beratungs- und Migrationsleistungen an erster Stelle. Dabei wird die System- und Datenmigration sehr viel häufiger von großen Unternehmen (> 2.000 MA) nachgefragt (82 %), ebenso wie die Anschaffung von SAP HANA-Appliances (65 %).
- IT-Beratung und Dienstleistungen zur Optimierung der SAP-Umgebung werden tendenziell stärker von Industrieunternehmen nachgefragt, während die Anschaffung von SAP HANA-Appliances offenbar eher bei Dienstleistern eine Rolle spielt.
- Anmerkung: Unternehmen, die die Einführung von S/4 HANA realisieren, planen oder diskutieren

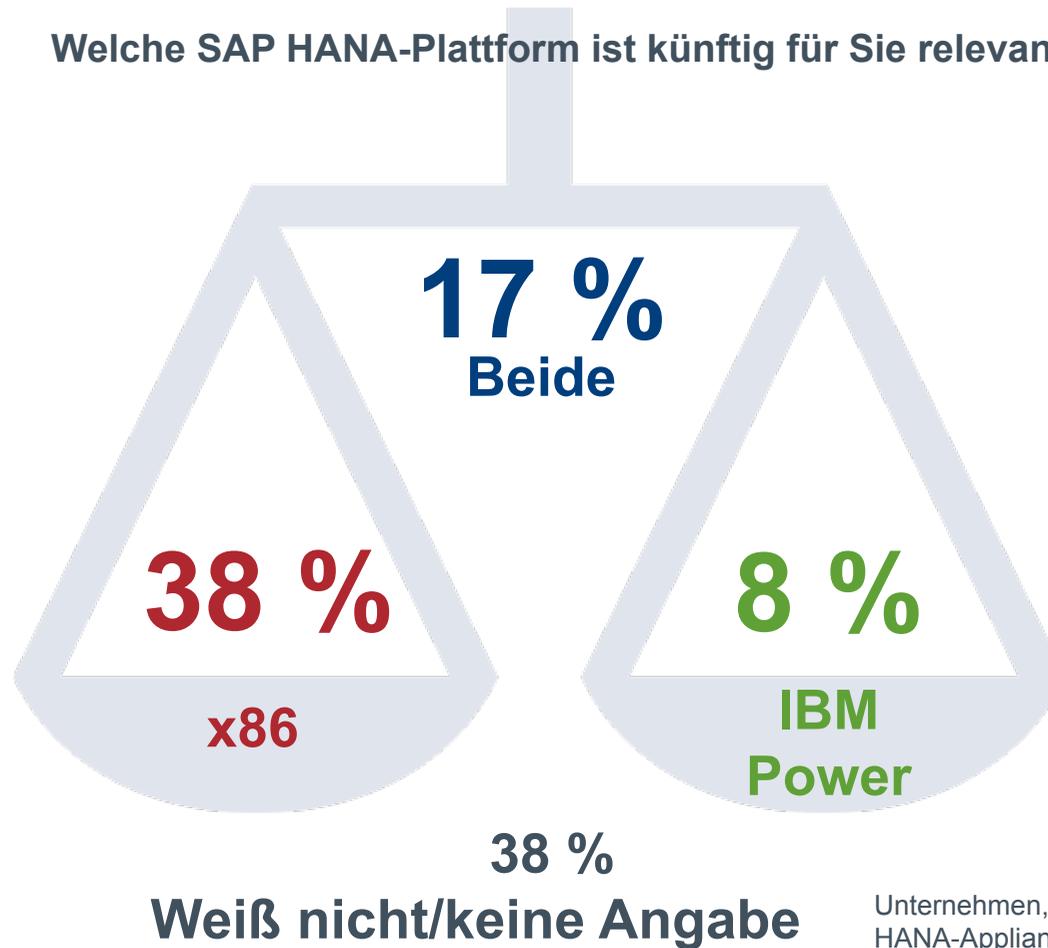
© PAC - a CXP Group Company, 2015

n = 54 (ohne keine Angaben)

Da S/4 HANA kein SAP-Release-Wechsel ist, benötigen Firmen Beratung und Unterstützung, um ihre Daten und Prozesse zu migrieren sowie Verbesserungspotenziale zu heben – was sowohl für schrittweise Systemumstellungen als auch Neuimplementierungen gilt. Eigenentwicklungen/Modifikationen müssen durch Standardfeatures ersetzt bzw. an S/4 HANA angepasst werden. Manche Firmen möchten im Zuge eines S/4 HANA-Umstiegs ihre Systemumgebung optimieren. Auch wenn die Cloud als Betriebsoption kaum auf Interesse stößt, wollen Firmen hier investieren, denn Hybrid Cloud ist für ein Drittel der Firmen das bevorzugte Betriebsmodell.

# Bei der SAP HANA-Plattform wollen sich viele Firmen noch nicht festlegen

Welche SAP HANA-Plattform ist künftig für Sie relevant?

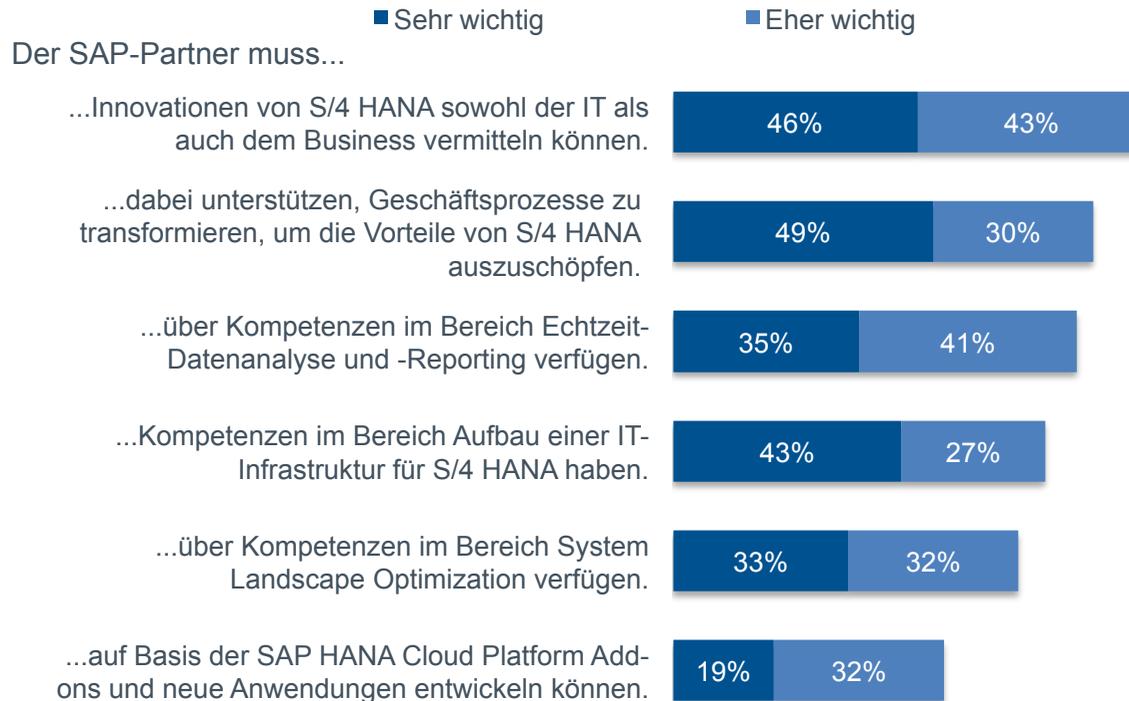


Unternehmen, die in die Anschaffung von SAP HANA-Appliances investieren wollen, n = 24

Unternehmen, die in die Anschaffung von SAP HANA-Appliances investieren wollen, wurden zusätzlich nach der Relevanz der Plattform gefragt. Es zeigte sich jedoch, dass viele diese Frage nicht beantworten konnten. Die Ergebnisse verweisen darauf, dass die x86-Plattform tendenziell von höherer Relevanz ist.

# IT-Dienstleister müssen bei der Einführung von S/4 HANA vor allem die Transformation und Realisierung von Innovationen unterstützen

Wie wichtig sind für Sie die folgenden Eigenschaften eines SAP-Partners, den Sie mit der Einführung von S/4 HANA beauftragen würden?



- Das Thema „Innovation“ ist ein wesentlicher Aspekt bei der Einführung von S/4 HANA: Kein Unternehmen sieht die Vermittlung von Innovationen im Hinblick auf IT UND Business als absolut unwichtig an. Für 90 % der befragten SAP-Verantwortlichen zählt dies zu den wichtigen Eigenschaften bzw. Kompetenzen eines IT-Partners – insbesondere für Unternehmen aus der Industrie.
- Auch die Transformation der Geschäftsprozesse spielt im produzierenden Gewerbe eine größere Rolle als im Dienstleistungssektor.
- SAP-SLO (System Landscape Optimization) – ist offenbar gerade für große Unternehmen (> 2.000 MA) ein wichtiger Aspekt für die Auswahl eines IT-Dienstleisters.
- Anmerkung: Unternehmen, die die Einführung von S/4 HANA realisieren, planen oder diskutieren

© PAC - a CXP Group Company, 2015

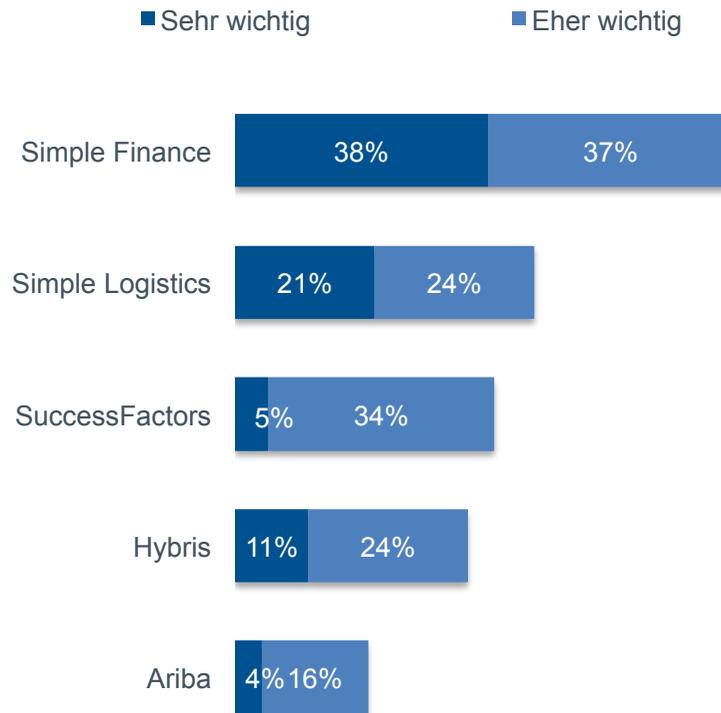
n = 67

SAP-Partner müssen ein breites Leistungsportfolio vorweisen können, das sowohl Business-Themen (Innovationen, Transformation) als auch Technik (IT-Infrastruktur, System Landscape Optimization) umfasst.

Viele Firmen denken dabei bereits über den reinen ERP-Kontext hinaus und wollen sich neue Anwendungen entwickeln lassen (auf Basis der HANA Cloud Platform).

# Von IT-Dienstleistern wird insbesondere SAP-Lösungs-Know-how zu „Simple Finance“ erwartet

Wie wichtig ist SAP-Lösungs-Know-how bei Auswahl eines externen Dienstleisters in den folgenden Bereichen?



- Drei Viertel der Befragten SAP-Verantwortlichen fordern von ihrem SAP-Dienstleister Kompetenzen in Sachen Simple Finance. In großen Unternehmen ist dies für ca. jeden zweiten Befragten sogar sehr wichtig.
- Qualifikationen in Bezug auf Simple Logistics und SuccessFactors sind vor allem in der Industrie ein wichtiges Aushängeschild. Hybris dagegen offenbar eher im Dienstleistungssektor.
- Anmerkung: Unternehmen, die die Einführung von S/4 HANA realisieren, planen oder diskutieren

© PAC - a CXP Group Company, 2015

n = 67

Simple Finance und Simple Logistics sind die ersten verfügbaren S/4 HANA-Komponenten der „S/4 HANA On-Premise Edition“, daher ist hier in erster Linie Know-how gefragt.

SuccessFactors und Ariba sind einerseits Cloud-Lösungen von SAP. Andererseits wird ein Teil von SuccessFactors (Employee Central) und von Ariba (Ariba Network) integraler Bestandteil des neuen SAP-Produkts.

# Zwischenfazit

---

Ein **gutes Drittel** der Firmen hat **konkrete Pläne für eine S/4 HANA-Einführung**, ein weiteres Drittel diskutiert dies derzeit. Kommt es zur Einführung, so wollen rund 60 % ihre **bestehenden Systeme schrittweise** in die neue SAP-Welt überführen. Der Rest fasst **eine komplette Neuimplementierung** ins Auge.

Eingeführt wird vielerorts zunächst einmal SAP HANA, die **Plattform für S/4 HANA**. Fast die Hälfte der Unternehmen möchten zunächst nur auf die „**SAP Business Suite powered by SAP HANA**“ umsteigen als **Zwischenschritt** zu S/4 HANA. Manche Firmen möchten dagegen als erstes einzelne Lösungsbausteine wie **Simple Finance** in Betrieb nehmen. Auf diese unterschiedlichen Einführungsstrategien müssen sich SAP-Partner einstellen bzw. entsprechende Kompetenzen aufbauen.

**Eigenbetrieb oder Hosting** sind die bevorzugten Betriebsmodelle für S/4 HANA. Wenn Cloud, dann favorisieren Firmen die **Hybrid Cloud**, bei der nur Teile der Systemlandschaft als Service aus der Cloud genutzt werden.

Wer S/4 HANA einführt, möchte damit die **zentralen Herausforderungen** adressieren: **User Experience, effiziente Prozesse**, schnellere Umsetzung von **Business-Anforderungen** und **Reduktion der SAP-Komplexität**.

**S/4 HANA ist keinesfalls bloß ein Upgrade** bestehender SAP-Software, sondern ein neues Produkt, dessen Einführung sowohl Einfluss auf die IT-Infrastruktur als auch auf die Geschäftsprozesse hat. Dies geht einher mit der **Transformation von Prozessen (Business) und Systemen (Technik)**, was wiederum entsprechende Kompetenzen auf Seiten des IT-Dienstleisters sowie die Einbeziehung von **IT und Business** des SAP-Anwenderunternehmens erfordert.



## 5. Gesamtfazit

# Analystenfazit

## Frank Niemann

Vice President –  
Software & SaaS Markets



Wie die Studie zeigt, bleiben SAP-Systeme auch in Zeiten der Digitalisierung für Unternehmen strategisch relevant. Deshalb setzen sie sich auch mit SAPs neuer Produktgeneration S/4 HANA intensiv auseinander.

Während viele Firmen überzeugt sind, der SAP-Produktstrategie früher oder später folgen zu müssen, sehen andere bereits klare Vorteile und Innovationspotenziale, die sich ihnen mit S/4 HANA bieten. Sie erhoffen sich, einige der heutigen Herausforderungen im Zusammenhang mit SAP-Umgebungen besser bewältigen zu können. Weniger häufig wird der Einsatz von S/4 HANA getrieben von dem Willen, Geschäftsprozesse zu transformieren sowie neue Geschäftsmodelle rund um Big Data, Internet of Things bzw. Industrie 4.0 zu entwerfen.

Insgesamt betrachten die Firmen S/4 HANA heute eher als einen Weg zu besseren SAP-Anwendungen. Das mögliche Innovationspotenzial in Richtung neuer Prozesse und Geschäftsmodelle ist ihnen dabei nicht präsent.

Etwa jedes dritte Unternehmen plant, S/4 HANA in den nächsten Jahren einzuführen. Fast 40 % davon wagen den Neuanfang und wollen ihre Systeme komplett neu aufsetzen. Zahlreiche Firmen sind noch nicht soweit, überlegen aber, ob und wie sie sich dem Thema nähern wollen.

Doch was an Aufwand sowie an Kosten für diese Projekte auf sie zukommt, können die Firmen heute oftmals noch gar nicht beziffern. Zudem müssen Unternehmen das neue Produkt (Lizenzen) sowie unter Umständen auch neue Hardware anschaffen. Es braucht gute Argumente und überzeugende Business Cases, um diese Investitionen zu rechtfertigen angesichts bereits bestehender SAP-Landschaften in den Unternehmen und der damit anfallenden laufenden Kosten.

# Analystenfazit

## Frank Niemann

Vice President –  
Software & SaaS Markets



Zudem befassen sich viele Organisationen mit der Optimierung ihrer bestehenden SAP-Landschaften, so dass für sie wenig Raum und Budget bleibt, eine Einführung von S/4 HANA zu stemmen.

Somit muss es den Firmen gelingen, die Bewältigung der bestehenden Herausforderungen, die Optimierung der SAP-Umgebungen sowie Innovationen rund um ihre digitale Agenda unter einen Hut zu bringen – alles andere als eine leichte Aufgabe.

Jedes Unternehmen muss wissen, wie genau es von S/4 HANA heute und in Zukunft profitieren kann. Verschiedene Wege führen zu S/4 HANA. Firmen sollten sich ihren individuellen Fahrplan erarbeiten, der zu ihrer Ausgangssituation in Bezug auf die SAP-Landschaft, zu ihrer digitalen Agenda sowie zu ihren Möglichkeiten und Budgets passt.

Dieser Fahrplan ist vielschichtig und sollte Überlegungen zur Transformation von Prozessen (Business) und der Systemlandschaft (Technik) umfassen, was wiederum entsprechende Kompetenzen auf Seiten des IT-Dienstleisters sowie die Einbeziehung von IT und Business des SAP-Anwenderunternehmens erfordert.

Aus Sicht von PAC hat SAP mit S/4 HANA eine neue Ära in seiner Produktstrategie eingeläutet, die Chancen und Herausforderungen sowohl für SAP-Nutzer als auch SAP-Partner mit sich bringt. Wie die Ergebnisse zeigen, ist dies noch nicht bei allen Unternehmen richtig angekommen.



Anhang

# Haftungsausschluss, Nutzungsrechte, Unabhängigkeit und Datenschutz

---

Diese Studie wurde im Multi-Client-Modell erstellt und (u. a.) unterstützt von: arvato Systems GmbH

Weitere Informationen erhalten Sie unter [www.pac-online.com](http://www.pac-online.com).

## Haftungsausschluss

Die Inhalte dieser Studie wurden mit der größtmöglichen Sorgfalt zusammengestellt, eine Gewähr für ihre Richtigkeit kann jedoch nicht übernommen werden. Einschätzungen und Beurteilungen spiegeln unseren gegenwärtigen Wissensstand im Oktober 2015 wider und können sich jederzeit ändern. Das gilt insbesondere, aber nicht ausschließlich, für zukunftsgerichtete Aussagen. In dieser Studie vorkommende Namen und Bezeichnungen sind möglicherweise eingetragene Warenzeichen.

## Nutzungsrechte

Diese Studie ist urheberrechtlich geschützt. Jegliche Vervielfältigung oder Weitergabe an Dritte, auch auszugsweise, bedarf der vorherigen expliziten Einwilligung. Auch die Veröffentlichung oder Weitergabe von Tabellen, Grafiken etc. in anderen Publikationen bedarf der vorherigen Genehmigung.

## Unabhängigkeit und Datenschutz

Diese Studie wurde allein von Pierre Audoin Consultants (PAC) erstellt. Die Sponsoren hatten keinen Einfluss auf die Auswertung der Daten und die Erstellung der Studie.

Den Befragungsteilnehmern an der Studie wurde Vertraulichkeit ihrer Angaben zugesichert. Keine Aussage lässt Rückschlüsse auf individuelle Unternehmen zu, und keine individuellen Befragungsdaten wurden an die Sponsoren oder sonstige Dritte weitergegeben. Alle Teilnehmer wurden zufällig ausgewählt. Es besteht kein Bezug zwischen der Studiererstellung und einer etwaigen Kundenbeziehung zwischen den Befragten und den Sponsoren dieser Studie.

Pierre Audoin Consultants (PAC) wurde 1976 gegründet und gehört seit Juni 2014 zur CXP Group, dem führenden unabhängigen europäischen Marktanalyse- und Beratungsunternehmen für die Software- und IT-Dienstleistungsindustrie sowie für Themen rund um die digitale Transformation.

Wir bieten unseren Kunden umfassende Support-Services in der Bewertung, Auswahl und Optimierung ihrer Softwarelösungen sowie bei der Bewertung und Auswahl von IT-Dienstleistern und begleiten sie bei der Optimierung ihrer Sourcing- und Investitionsstrategien. Die CXP Group begleitet IKT-Entscheidungsträger bei ihrer digitalen Transformation.

Schließlich steht die CXP Group Software- und IT-Dienstleistungsanbietern mit quantitativen und qualitativen Analysen sowie strategischer und operativer Beratung bei der Optimierung ihres Go-to-Market-Ansatzes zur Seite. Auch öffentliche Einrichtungen vertrauen bei der Entwicklung ihrer IT-Richtlinien auf unsere Studien.

Mit 40 Jahren Markterfahrung, 17 Niederlassungen in weltweit 8 Ländern und 140 Mitarbeitern unterstützt die CXP Group jährlich mehr als 1.500 IKT-Entscheidungsträger und die operativen Unternehmensbereiche sowohl großer als auch mittelständischer Unternehmen und deren Provider. Die CXP Group besteht aus drei Gesellschaften: Le CXP, BARC (Business Application Research Center) und Pierre Audoin Consultants (PAC).

Weitere Informationen unter [www.pac-online.com](http://www.pac-online.com).

PACs News: [www.pac-online.com/blog](http://www.pac-online.com/blog)

Folgen Sie uns auf Twitter: [@PAC\\_DE](https://twitter.com/PAC_DE)



**Frank Niemann**

Vice President –  
Software & SaaS Markets

+49 (0)89 23 23 68 15

[f.niemann@pac-online.com](mailto:f.niemann@pac-online.com)



**Melanie Flug**

Analyst & Researcher

+49 (0)30 28 52 96 24

[m.flug@pac-online.com](mailto:m.flug@pac-online.com)