



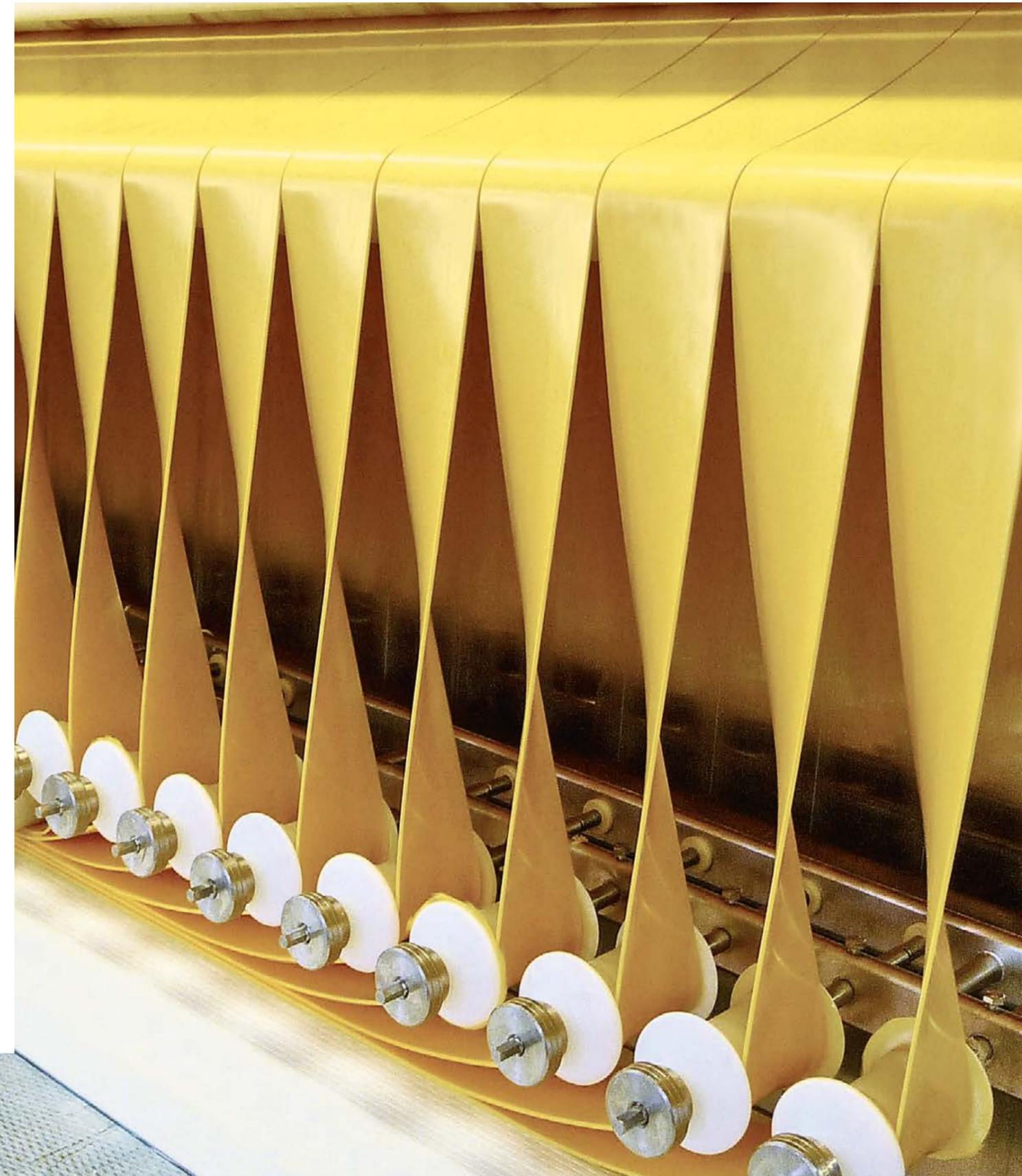
S/4HANA-Migration: Käseproduzent Hochland wählt Greenfield-Ansatz für sein Projekt S/4 Future

Das Unternehmen: Käse und Produktionsmaschinen

Die Hochland Gruppe ist mit ihren beliebten Marken wie Hochland, Almette, Grünländer, Patros, Fetaxa, Gervais, Valbrie und Valbon einer der größten privaten Käsehersteller Europas. Über 5.500 Beschäftigte arbeiten weltweit für Hochland und erwirtschafteten einen Jahresumsatz von knapp 1,6 Mrd. Euro.



Der Familienbetrieb in der vierten Generation stellt seit 90 Jahren Käseprodukte her und legt Wert auf Qualität, Tradition und Kultur. Der Stammsitz liegt in Heimenkirch im Allgäu. Über die letzten Jahrzehnte ist Hochland zu einem internationalen Unternehmen gewachsen, mit Niederlassungen in Frankreich, Spanien, Polen, Rumänien, Russland und den USA. Seit vielen Jahren gehört auch eine Maschinen- und Anlagenbau-Sparte mit Produktionsmaschinen für die Käseherstellung und -verpackung zum Unternehmen, mit Standorten in Deutschland, Australien und den USA.





Die Herausforderung: seit 20 Jahren SAP R/3

R/3 ist bei Hochland seit über 20 Jahren erfolgreich im Einsatz. Durch Eigenentwicklungen hat die IT-Abteilung des Unternehmens die Funktionalität von R/3 immer wieder an die eigenen Bedürfnisse angepasst. Dadurch ist ein gewisser „Wildwuchs“ entstanden, der die Einführung innovativer, vernetzter Technologien behindert.

Mit der Migration auf S/4HANA will Hochland zurück zum Standard und hat sich deshalb für einen Greenfield-Ansatz entschieden. Greenfield stellt Prozesse auf den Prüfstand und baut das SAP-System wie auf einer grünen Wiese neu auf. Ziel ist es, eine Grundlage für die digitale Transformation zu schaffen, um damit alle zukünftigen Herausforderungen bewältigen zu können. Die S/4HANA-Migration ist für Hochland eine essenzielle Komponente des Projekts S/4 Future, wozu auch Themen wie Integrated Business Planning (IBP), Human Capital Management (HCM), Manufacturing Execution System (MES), Big Data und vor allem die Aus- und Weiterbildung der eigenen Mitarbeiter*innen gehören.

Lösungen & Ergebnisse im Detail

Umstellung eines alten R/3 Systems auf das neue SAP S/4HANA:

- Greenfield-Ansatz, punktuell kommt auch Brownfield zum Einsatz
- Agile Projekt-Methodik mit Elementen des SCRUM Modells
- Kontinuierliche 1-Monats-Sprints: Teilprozesse werden diskutiert, dann gleich umgesetzt und Feedback an die Entwicklungsabteilung gegeben – Continuous Discovery & Delivery (CD&D)
- Sprints für Teilprozesse und für Integrationsprozesse – Scalable SCRUM
- Geringe Reibungsverluste durch enge Verzahnung zwischen Discovery und Delivery
- Denk-Silos auflösen und Prozesse End-to-End automatisieren
- S/4HANA wird Grundlage für die digitale Transformation bei Hochland

[Jetzt unser E-Book mit allen Tipps, Success Stories und Interviews downloaden!](#)



Hochland meistert Riesenprojekt S/4HANA-Migration

Greenfield als Migrationsmethodik von R/3 auf SAP S/4HANA stand bei Hochland zunächst zur Diskussion. Im ersten Discovery Workshop zu S/4HANA 2018 waren die Brownfield-Anhänger*innen noch klar in der Mehrheit. Schnell wurde aber deutlich, dass ein solches Riesenprojekt ohne einen starken Partner nicht zu stemmen ist. Im Februar 2019 suchte Hochland deshalb aktiv nach einem Digitalisierungspartner. Die Entscheidung für valantic begründet Jürgen Brunner, Bereichsleiter IT bei der Hochland Gruppe, nicht nur mit der Expertise, dem Know-how und der Branchenkenntnis des Digitalisierungs- und Beratungshauses. „Auch die Chemie und das Bauchgefühl müssen stimmen, denn bei einem solchen Großprojekt arbeiten wir mit den Beraterinnen und Beratern über einige Jahre hinweg sehr eng zusammen“, erklärt Brunner.

Nach der Konzeptphase war es im Februar 2020 dann soweit: Die Entscheidung für Greenfield war auf einer internationalen Kick-off-Veranstaltung mit 120 Teilnehmer*innen recht eindeutig gefallen, obwohl vereinzelte Stimmen immer noch einen großen Respekt vor der enormen Komplexität des





Migrationsprojektes hatten. „Am Ende war und ist aber das ganze Hochland Team, auch der Vorstand, mit großem Enthusiasmus dabei“, erinnert sich Brunner an die Anfangsphase.

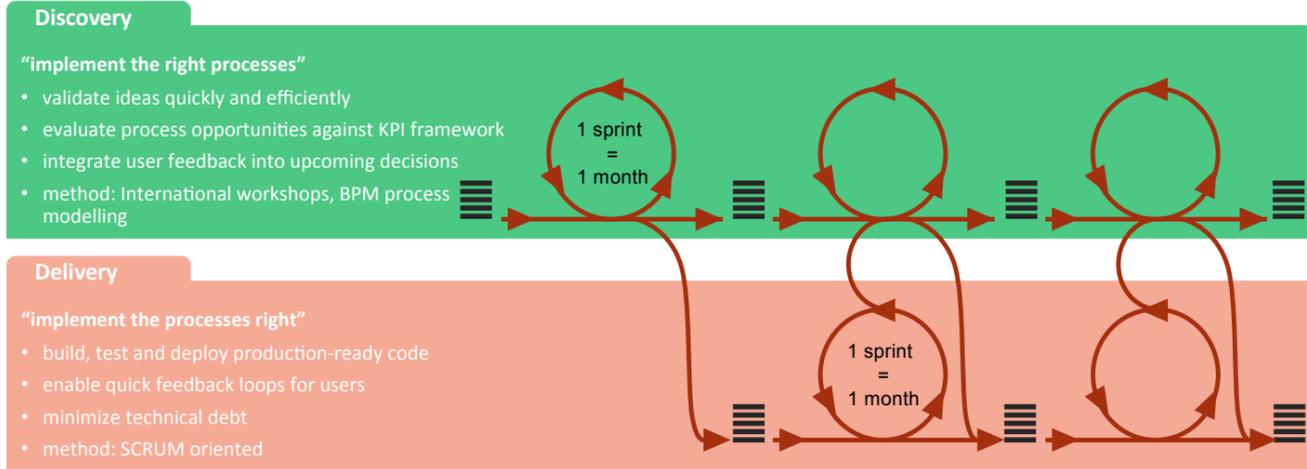
Im Juni 2020 fiel die Entscheidung für die agile Projektmethodik „Continuous Discovery & Delivery“ (CD&D). Für die „Wasserfall“-Pragmatiker*innen in der IT-Entwicklungsabteilung war das ein völlig neues Terrain. Aber auch die Berater*innen von valantic betraten mit CD&D in dieser, bei Hochland eingesetzten spezifischen Ausprägung teilweise Neuland.

Hochland und valantic setzen auf agile SCRUM Methodik CD&D

Die Vorgehensweise von CD&D im Überblick: Das Discovery-Team legt in Ein-Monats-Sprints die Integrations- und Teilprozesse fest und übergibt sie, nach einem Approvalprozess, an das Delivery-Team, das die Vorgaben umsetzt und danach die Ergebnisse zurück an Discovery spielt. CD&D punktet unter anderem mit einer schnelleren Umsetzung und mehr Touch Points. „Durch die enge Verknüpfung von Discovery und Delivery vermeiden wir unnötige

Reibungsverluste, und es gelingt uns, die Aufmerksamkeit aller am Projekt Beteiligten hoch zu halten“, erläutert Daniel Wächter, Mitglied der Geschäftsleitung bei valantic ERP Consulting.

Agile Integration Framework@Hochland - AIF Dual-Track approach



Continuous Discovery and Delivery

Die Projektmethodik Continuous Discovery and Delivery (CD&D oder auch AIF) verzahnt über 1-Monats-Sprints die Planung und Realisierung von Teilprozessen und kommt dadurch schnell zu sehr guten Ergebnissen.
(Quelle: Vortrag Jürgen Brunner auf dem valantic Customer Focus Day SAP)

Hochland und die SAP Berater*innen von valantic setzen das S/4HANA-Migrationsprojekt methodisch, aber auch flexibel und pragmatisch um. Punktuell kommt Brownfield zum Einsatz, wenn es sinnvoll erscheint. Hochland hatte





zum Beispiel bestimmte Themen wie die Rezeptentwicklung bereits in R/3 überarbeitet und Prozessmodelle plus Funktionen auf Brauchbarkeit überprüft. „Diese Teilbereiche hatten wir bereits neu aufgesetzt und haben sie dann als Brown Spots in die S/4-Welt migriert. So bekommt unser Greenfield-Ansatz auch einige Bluefield- und Brownfield-Tupfer. Wir sprechen hier von unserem ‚Farbenspiel‘ im Projekt“, scherzt Brunner.

„Ich bin sehr stolz darauf, dass wir uns bei Hochland zusammen mit valantic trauen, diesen mutigen Weg zu gehen.“



Jürgen Brunner
IT-Bereichsleiter bei Hochland

Hochland ist nicht nur einer der größten privaten Käseproduzenten in Europa, sondern stellt seit Jahrzehnten mit einer Tochterfirma in Deutschland und seit einigen Jahren auch in Australien und den USA auch Produktionsmaschinen für die Käseherstellung und -verarbeitung her. Das war ein weiterer Grund, SAP wie auf einer grünen Wiese weitgehend neu aufzusetzen und alle Prozesse einer Prüfung zu unterziehen. „Wir haben nicht nur Käseprozesse abzubilden, sondern auch einen klassischen Maschinen- und Anlagenbauer mit an Bord“, erläutert

„Durch die enge Verknüpfung von Discovery und Delivery vermeiden wir unnötige Reibungsverluste, und es gelingt uns, die Aufmerksamkeit aller am Projekt beteiligten Mitarbeiter*innen hoch zu halten“



Daniel Wächter
Mitglied der Geschäftsleitung bei valantic ERP Consulting

Brunner. Ein weiterer Vorteil: Mit der Migration führt Hochland auch die für die Benutzerakzeptanz entscheidenden bedienfreundlicheren Fiori GUIs von SAP ein.

Neues Mindset bei Hochland: Fail fast – succeed faster

S/4HANA ist für Hochland eine solide, zuverlässige Grundlage für die digitale Transformation und die Herausforderungen der nächsten Jahre. Die Migration auf SAPs neue Plattform ist aber nicht nur ein technologisches, sondern auch ein kulturelles Projekt, das ein Umdenken von allen Mitarbeiter*innen erfordert. Es heißt Abschied nehmen vom Silodenken und sich einlassen auf ein Denken in abteilungsübergreifenden End-to-End-Prozessen. Nicht allen fällt die Umstellung auf ein neues digitales Mindset leicht. Schulungen,





Trainingsmaßnahmen und neue Matrix-Strukturen sind dafür unverzichtbar. Auch Fehler müssen dabei erlaubt sein: „Scheiter heiter“ hat Brunner als Devise für seine Mitarbeitenden ausgegeben. Für jedes der zwölf Teilprojekte hat Hochland sowohl einen fachbereichsbezogenen Global Process Owner als auch einen pro Landesgesellschaft verantwortlichen Local Process Owner definiert. Diese Teams sind, zusammen mit den Spezialist*innen aus der IT, für die Erarbeitung globaler Templates mit allen notwendigen Prozessen verantwortlich.

Das Migrationsprojekt vom bisherigen R/3-System auf das neue S/4HANA in allen Landesgesellschaften wird voraussichtlich 2024 abgeschlossen werden. Bislang zieht IT-Bereichsleiter Brunner ein positives Fazit: „Ich bin sehr stolz darauf, dass wir uns bei Hochland zusammen mit valantic trauen, diesen mutigen Weg zu gehen. Wir sind immer noch dabei, an einigen Stellschrauben hier und da zu drehen, aber auch kurzfristige Veränderungen der Methode gehören zum agilen Vorgehensmodell.“ Brunner sieht S/4HANA als wesentliche Komponente der unternehmerischen Vision von Hochland, die sich auf fünf Säulen stützt: Wachstum, Nachhaltigkeit, Effizienzsteigerung, Digitalisierung und Attraktivität für die Mitarbeitenden. Besonders die Bedeutung der letzten, fünften Säule unterstreicht er: Ganz wichtig sei es, mit Unterstützung des Vorstandes die Mitarbeitenden abzuholen, auszubilden und hinzuführen zu den neuen digitalen Technologien.

Heimenkirch, den 01. März 2021

Über die Hochland Group

Hochland ist ein Familienunternehmen mit Sitz in Heimenkirch (Allgäu), das sich seit der Gründung 1927 zu einem der größten privaten Hersteller von Käse in Europa entwickelt hat. Das Unternehmen beschäftigt heute rund 5.500 Mitarbeiter*innen, davon knapp 2.100 in Deutschland. Hochland ist mit seinen Produkten im Lebensmitteleinzelhandel vertreten und beliefert darüber hinaus auch die Lebensmittelindustrie und die Gastronomie mit individuell entwickelten Produkten in allen gewünschten Angebotsformen.

Das Produktportfolio umfasst Schmelzkäse, Hart- und Schnittkäse, Frischkäse, körnigen Frischkäse, Weißkäse/Feta, Weichkäse und Kräuterquark unter den bekannten Marken Hochland, Grünländer, Almette, Patros/Fetaxa, Gervais und Valbrie/Valbon. Mit ihrer Marke „Simply V“ ist die Tochterfirma E.V.A. GmbH zudem Marktführerin für vegane Käsealternativen in Deutschland.

www.hochland-group.com

Über valantic

valantic ist die N°1 für die digitale Transformation. Wir verbinden technologische Kompetenz mit Branchenkenntnis - von der Strategie bis zur Umsetzung. Das Leistungsspektrum umfasst die Bereiche Financial Services, Customer Engagement & Commerce, Business und Predictive Analytics, SAP-/ERP-/HR-Beratung, Enterprise Software sowie Logistik und Supply Chain Management.

www.valantic.com

