

SAP PROJEKTE AGIL MEISTERN

White Paper • Juli 2024

Die ERP-Systeme der Firma SAP (SAP R/3, ECC, S/4HANA) sind weitverbreitet. 76 % aller weltweit verarbeiteten Geschäftstransaktionen berühren ein SAP-System.¹ ERP steht für "Enterprise Resource Planning". Solche Systeme steuern abteilungsübergreifende Abläufe und die Zusammenarbeit mit Geschäftspartnern. Die Einführung von einem ERP-System wie SAP oder eine Transformation auf eine neue Version betreffen das gesamte Unternehmen.

SAP-Projekte und Transformationen sind wichtige, aber auch herausfordernde Projekte. Für unsere Kunden - große Konzerne und Mittelständler, die wir bei deren IT-Transformationsprozessen begleiten - kommen wir meist dann ins Spiel, wenn etwas ins Stocken geraten ist. Der anfängliche Enthusiasmus ist Ernüchterung gewichen. Jeder kocht sein eigenes Süppchen. Keiner glaubt mehr ans große Ganze. Es fehlt am „Warum“, also an der Ausrichtung auf ein gemeinsames Ziel. Und auch am „Wie“, also an Wegen und Methoden, dieses Ziel zu erreichen.

Als Scrum Master ist es unsere Aufgabe, dass die Teams in den SAP-Projekten wieder an Fahrt aufnehmen, ihre vorhandenen Ressourcen zu heben und die eigenen Fähigkeiten bestmöglich einsetzen. In diesem Whitepaper empfehlen wir Entscheidern, Projektverantwortlichen und Scrum Mastern eine agile Herangehensweise an solche Projekte.

¹ siehe SAP Corporate Fact Sheet,
<https://www.sap.com/documents/2017/04/4666ecdd-b67c-0010-82c7-eda71af511fa.html>

01

Was ist ein ERP-System?

SAP R/3, ECC oder S/4HANA sind ERP-Systeme. ERP steht für "Enterprise Resource Planning". Solche Systeme steuern abteilungsübergreifende Abläufe und die Zusammenarbeit mit Geschäftspartnern. Klingt langweilig? Auf keinen Fall. Kaum jemand kommt an SAP vorbei. 76 % aller weltweit verarbeiteten Geschäftstransaktionen berühren ein SAP-System.² Lewis Hamilton zeigt in einem [Video](#), wo sich in seinem Leben Berührungspunkte mit SAP-Systemen widerspiegeln.³

SAP ERP besteht aus mehreren Modulen, die verschiedene Geschäftsbereiche und -prozesse abdecken, wie zum Beispiel: Finanzen (FI), Controlling (CO), Sales und Distribution (SD), Materialwirtschaft (MM), Produktionsplanung (PP), Personalwesen (HR). SAP-Systeme speichern Daten von Kunden und Lieferanten, von Produkten und von anderen Dingen, die dem Unternehmen wichtig sind. Damit die Daten in solchen Systemen aktuell sind, müssen sich viele Mitarbeiter an der Pflege beteiligen. Und da alle Prozesse in einem Unternehmen in SAP abgebildet sind, ist die Nutzung quasi Pflicht. Damit das funktioniert, müssen sich alle Beteiligten auf gemeinsame Regeln und Standards einigen. Es gibt viele Abhängigkeiten und eine Vielzahl von Geschäftsregeln.

ERP-Systeme sind hochintegriert. Wenn die Prozesse einmal definiert und in der Software abgebildet wurden, laufen die wichtigen Geschäftsprozesse automatisch ab. Das schafft Effizienz in der gesamten Organisation. Jetzt muss nur noch die Implementierung von SAP funktionieren!

² siehe SAP Corporate Fact Sheet,

<https://www.sap.com/documents/2017/04/4666ecdd-b67c-0010-82c7-eda71af511fa.html>

³ siehe A day in the life of Lewis Hamilton, <https://www.youtube.com/watch?v=pB78eUpMD04>

02

Wie werden SAP-Projekte normalerweise geplant?

Viele Dienstleister haben Erfahrungen mit der Einführung oder dem Upgrade von SAP-Systemen. Sie bieten Pläne zur Umsetzung an, die meist aus den folgenden Phasen bestehen:

- Analysieren der Anforderungen
- Design des Systems und der Prozesse
- Abbildung der Prozesse im SAP-System
- Testen der Prozesse und Transaktionen
- Schulen der Anwender
- Ausrollen des Systems an alle Beteiligten

Die SAP hat unter dem Begriff "Activate" eine Reihe von Roadmaps für solche Projekte veröffentlicht.⁴

Solch ein Vorgehen sieht vernünftig aus. Aber die Probleme stecken im Detail. Das führt oft dazu, dass solche Projekte viel länger dauern und auch mehr Geld kosten, als ursprünglich vermutet wurde.

⁴ siehe **SAP Activate Roadmap-Viewer**, <https://go.support.sap.com/roadmapviewer/>

03

Warum funktioniert der Plan nicht?

SAP-Projekte sind IT-Projekte. Laut den Referenzklassen von Bent Flyvbjerg gehören IT-Projekte zu der Kategorie von Projekten, die, wenn sie in den Überzug gehen, oft erheblich teurer werden.⁵ Ein Beispiel für ein SAP-Projekt voller Herausforderungen ist EDEKA. Heute wickelt EDEKA sämtliche Geschäftsprozesse mit SAP ab – von der Bestimmung der Anzahl der Tomaten im Verkauf bis hin zur Umsatzplanung für die Grillsaison. Doch der Weg zu SAP war für EDEKA steinig. Anstatt der geplanten 200 Millionen Euro kostete die Einführung von SAP schließlich 350 Millionen Euro.⁶ Die Risiken in Projekten, in denen Unternehmenssoftware eingeführt oder massiv verändert wird, sollten nicht unterschätzt werden.

Projektarbeit bedeutet, Ergebnisse unter Unsicherheit zu liefern.⁷ SAP-Projekte sind Beispiele für Projekte mit erhöhter Unsicherheit. Diese entsteht an folgenden Stellen:

- Viele SAP-Projekte starteten, bevor das System zur Verfügung stand. Business-Blueprint-Dokumente und ähnliche Konzepte dienten oft nur dazu, festzulegen, wann ein Change Request vorliegt. Diese Aufgabe wurde häufig schlecht erfüllt, weil die Anforderungen ohne Rücksicht auf die Standardsoftware formuliert

⁵ siehe FLYVBJERG, Bent, et al. **The empirical reality of IT project cost overruns: discovering a power-law distribution.** *Journal of Management Information Systems*, 2022, 39. Jg., Nr. 3, S. 607-639. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/07421222.2022.2096544>

⁶ siehe Holger Eriksdotter: **Edeka steckt 350 Millionen in SAP-Projekt**, erschienen in CIO am 23.10.2011, abrufbar unter <https://www.cio.de/a/edeka-steckt-350-millionen-in-sap-projekt.2292764>

⁷ siehe Shenhar, Aaron J. ; Dvir, Dov: **Reinventing Project Management : The Diamond Approach To Successful Growth And Innovation.** Boston, Massachusetts: Harvard Business Press, 2007.

wurden. Dies führt zu unsinnigen Anforderungen, die nicht auf die tatsächlichen Möglichkeiten der zu implementierenden Software abgestimmt sind.⁸

- Die Anwender wissen zwar grundsätzlich, was solch ein System kann. Aber sie können vorab nicht die genaue Geschäftslogik beschreiben und abbilden. Oft können sie erst bei der Benutzung des Systems die konkreten Folgen einer Geschäftsregel sehen.
- Jede neue SAP-Version kann in signifikantem Umfang neue Technologie enthalten. Meist stehen SAP-Systeme nicht allein. Es gibt viele angeschlossene Systeme, über die Daten ankommen oder verteilt werden. Entwickler und Betreiber können sich nicht sicher sein, ob ihr übliches Betriebskonzept wirklich funktioniert. Sie müssen eine Zeit lang unterschiedliche Konzepte parallel auf Tauglichkeit testen.
- Die Arbeit mit neuen Dienstleistern im Projekt birgt die Gefahr von Missverständnissen. Im Zweifel fällt erst im Produktivbetrieb auf, dass man sich nicht richtig verstanden hat.

Wie geht man mit solchen Projekten um? Die Anforderungen können frühestens zur Mitte des Projekts festgelegt werden. Bis dahin brauchen die Anwender:innen unterschiedliche Lösungswege. So können sie verständlicher beschreiben, was sie wirklich meinen. Das Gleiche gilt für das Design oder Umsetzungskonzept, das sich erst zur Mitte des Projekts festlegen lässt. Bis dahin müssen die Umsetzer:innen mehrere Ansätze parallel austesten.

Um Schwierigkeiten zu vermeiden, brauchen wir im Projekt also regelmäßig Feedback. Nur so merken die Beteiligten, ob man die Anforderungen wirklich verstanden hat, ob man die Technologie beherrscht und ob man auf einer Linie mit den Dienstleistern ist. Das Software-Engineering Institute (SEI) hat schon im Jahr 2002 festgestellt, dass solche Projekte Lernprojekte sind.

Anders als bei einer Auftragsprogrammierung müssen bei einer Einführung von Standardsoftware die Beteiligten ihr Wissen zusammenbringen und Informationsasymmetrien ausgleichen.⁹

⁸ Wasserfall-basierte Projekte haben einen sequenziellen Verlauf, agiles Vorgehen ist inkrementell. Mehr dazu siehe: **SAP Activate – Agilität in SAP Implementierungsprojekten**, Seite 51., Abb. 5.2, Martin Kipka, erschienen im Dez. 2020, Espresso Tutorials, ISBN 9783960124719

⁹ siehe Albert, Cecilia, Lisa Brownsword, David Bentley, Thomas Bono, Edwin Morris, and Deborah Pruitt. "**Evolutionary Process for Integrating COTS-Based Systems (EPIC): An Overview.**" (Technical Report CMU/SEI-2002-TR-009). *Carnegie Mellon University, Software Engineering Institute's Digital Library*, Software Engineering Institute, 1 Jul. 2002. <https://doi.org/10.1184/R1/6573614.v1>. Accessed 10 Jul. 2024. <https://insights.sei.cmu.edu/library/evolutionary-process-for-integrating-cots-based-systems-epic-an-overview/>

Und hier kommen Scrum und Agilität ins Spiel.

04

Wie können Scrum und Agilität helfen?

Scrum ist eine agile Arbeitsweise.¹⁰ Es gibt bestimmte Rollen, Ereignisse und Artefakte, um das Liefern von Ergebnissen zu steuern. Scrum bietet einen Rahmen, damit die Umsetzer regelmäßig Feedback bekommen.

Mit einer agilen Arbeitsweise wollen wir sehr früh Ergebnisse liefern. So können die Umsetzer schon früh abschätzen, ob sie noch auf dem richtigen Weg sind. Für frühes Feedback muss man sich allerdings vom o. g. Plan verabschieden und das Projekt auf andere Art organisieren.

Scrum verbietet kein übergeordnetes Projektmanagement. Scrum ist vor allem dafür gut, das Lernen und Liefern zu organisieren. Agil zu arbeiten bedeutet nicht automatisch, auf eine gute Vorbereitung zu verzichten. Auch ein Scrum-Team muss zusammengestellt und mandatiert werden, bevor es loslegen kann. Wir dürfen auch Konzepte vorab erstellen. Es gibt in solchen Projekten einen Punkt, ab dem mehr Vorbereitung und mehr Planung keinen weiteren Nutzen bringen. Dann müssen die Beteiligten zusammen an etwas arbeiten, um dem Projektziel näherzukommen.

Grundlage der Projektplanung sind die Geschäftsprozesse, die im SAP-System abgebildet werden sollen. Es gibt einen Projektverantwortlichen. Diese Rolle wird bei Scrum Product Owner genannt. Die späteren Anwender werden von Anfang an beteiligt.

¹⁰ Die Spielregeln von Scrum sind im sog. **Scrum Guide** beschrieben: <https://scrumguides.org/>

Nach und nach lernen die Anwender das neue System kennen. Sie wissen, was sie vom neuen System erwarten können und wie sie es bedienen. Wenn es Probleme in der Umsetzung gibt, suchen die Beteiligten nach Alternativen.

05

SAP Activate und agiles Vorgehen

Obwohl es oft verneint wird, lassen sich SAP-Projekte sehr wohl iterativ umsetzen. Es ist wichtig zu betonen, dass Agilität nicht als Nebenprojekt im Rahmen des SAP-Rollouts betrachtet werden sollte. SAP wird ausgerollt, aber Agilität kann entscheidend dazu beitragen, das Projekt erfolgreicher umzusetzen. Klaus Wybranietz und Martin Kipka haben dazu Leitfäden veröffentlicht.¹¹ Auch die SAP-Community hat Beiträge dazu verfasst.¹² Sie bestätigen unsere Erfahrungen im Umgang mit Unternehmenssoftware.

SAP Activate sieht vier Phasen vor:

- Prepare: Hier wird das Projekt grundsätzlich aufgesetzt.
- Explore: In dieser Phase wird geprüft, ob es Lösungen für die Kundenanforderungen gibt und wie hoch der Anpassungsbedarf ist.
- Realize: In dieser Phase werden Anforderungen konkret umgesetzt.
- Deploy: In dieser Phase wird ein System den Anwender:innen zur Verfügung gestellt.

¹¹ siehe Wybranietz, Klaus: **SAP, The Agile Way : Praxisbewährte Tipps für die erfolgreiche agile Arbeit mit weltweit verteilten SAP-Teams**. M: Carl Hanser Verlag GmbH Co KG, 2021. und Kipka, Martin: **SAP Activate - Agilität in SAP S/4HANA-Implementierungsprojekten**. Gleichen: Espresso Tutorials GmbH, 2020.

¹² siehe Beitrag von User James Roberts: **Getting started with Agile for SAP - 8 steps to success**, Beitrag vom 29.03.2016, abrufbar unter <https://community.sap.com/t5/technology-blogs-by-members/getting-started-with-agile-for-sap-8-steps-to-success/ba-p/13170624>

(Der Vollständigkeit halber sieht Activate noch jeweils eine Phase davor (Discover) und danach (Run) vor.)

SAP Activate stellt die SAP-Systeme sofort zu Beginn des Projekts bereit, indem ein Standardsystem eingerichtet wird, das auf Best-Practice-Prozessen von SAP basiert. Dadurch erhält der Kunde sofortigen Zugriff auf sein System, kann es von Anfang an nutzen und Erfahrungen sammeln. Der Implementierungspartner erhält ebenfalls frühzeitiges Feedback zum System.

In einer agilen Sprache fallen Backlog-Refinement-Arbeiten in die Explore-Phase. Das Entwickeln und Bereitstellen neuer Funktionen fällt in die Realize- und Deploy-Phasen, wobei die Deploy-Phase sich mehr um die Bereitstellung von neuen Systemen als um einzelne Funktionen kümmert.

Beim Anpassen von ERP-Systemen nimmt das Refinement etwas mehr Zeit in Anspruch, weil die einzelnen Module und Funktionen im System eng miteinander verbunden sind. (Deswegen nutzen Firmen ja ERP-Systeme.)

06

Tools in SAP-Projekten

In der klassischen Softwareentwicklung nutzt du als agiles Team verschiedene Tools, um wiederkehrende Aufgaben zu automatisieren und die Effizienz zu steigern. Auch in SAP-Projekten spielen diese Tools eine entscheidende Rolle.

6.1 SAP Solution Manager für das Transport- und Release Management

Der SAP Solution Manager ist ein zentrales Werkzeug für das Transport- und Release Management. Er unterstützt dich bei der Planung, Überwachung und Steuerung von Softwareänderungen und hilft, die Qualität und Konsistenz der Änderungen sicherzustellen. Mit seinen umfassenden Funktionen ermöglicht der SAP Solution Manager eine nahtlose Integration und Verwaltung von Transporten innerhalb deiner Systemlandschaft.

6.2 SAP Scrum Board, Jira & Co. für die tägliche Arbeit

Für die tägliche Arbeit kannst du das SAP Scrum Board im Solution Manager nutzen. Es bietet eine visuelle Darstellung der Aufgaben, die im Rahmen eines Sprints erledigt werden müssen, und hilft deinem Team, den Fortschritt zu verfolgen. Durch die klare Übersicht und Struktur des Scrum Boards kannst du effizienter arbeiten und Prioritäten besser verwalten.

Viele Unternehmen setzen zusätzlich auf Jira, um die einzelnen Aufgaben zu tracken. Jira ist ein leistungsstarkes Tool zur Verwaltung von Projekten und Aufgaben. Es sollte jedoch nur dann genutzt werden, wenn eine direkte Schnittstelle zum SAP-System besteht, um zusätzlichen Administrationsaufwand zu vermeiden. Durch die Integration

von Jira können Aufgaben und Fortschritte nahtlos synchronisiert und doppelte Arbeit vermieden werden.

6.3 Weitere nützliche Tools

- Confluence: Ein Kollaborationstool zum zentralen Speichern und Teilen von Dokumentation, Spezifikationen und Wissen. Es erleichtert die Zusammenarbeit und sorgt dafür, dass alle Teammitglieder auf dem gleichen Stand sind.
- Microsoft Teams oder Slack: Kommunikationsplattformen, die den Austausch im Team erleichtern. Sie ermöglichen Echtzeitkommunikation, Dateiübertragungen und die Integration mit anderen Tools zur Verbesserung der Zusammenarbeit.
- Mural, Miro und Conceptboard: Diese Tools sind ideal für Retrospektiven und das Sammeln von Ideen. Sie bieten interaktive Whiteboards, die die Zusammenarbeit und Kreativität im Team fördern.

6.4 Gute Praktiken für den Einsatz von Tools

1. Integration und Schnittstellen: Stelle sicher, dass die verwendeten Tools gut miteinander integriert sind, um Datenkonsistenz zu gewährleisten und den Administrationsaufwand zu minimieren. Automatisierte Schnittstellen zwischen Tools wie SAP Solution Manager, Jira und Confluence können die Effizienz erheblich steigern.
2. Schulung und Support: Sorge dafür, dass alle Teammitglieder im Umgang mit den verwendeten Tools geschult sind. Biete kontinuierliche Schulungen und Support an, um sicherzustellen, dass die Tools effektiv genutzt werden.
3. Anpassung an Projekterfordernisse: Wähle die Tools basierend auf den spezifischen Anforderungen deines Projekts aus. Nicht jedes Tool ist für jedes Projekt geeignet, daher ist eine sorgfältige Auswahl und Anpassung entscheidend.
4. Regelmäßige Überprüfung und Optimierung: Überprüfe regelmäßig die eingesetzten Tools und Prozesse, um deren Effektivität zu bewerten. Passe bei Bedarf die Werkzeuge und Vorgehensweisen an, um den Projektanforderungen besser gerecht zu werden.

07

Wer macht die Arbeit?

7.1 Projektsteuerung

Das Gesamtprojekt wird jedoch von der Person geleitet, die den größten Nutzen vom neuen SAP-System hat – dies ist meist nicht der IT-Leiter. Abhängig von Branche, genutzten Modulen und Projektziel kann diese Rolle beispielsweise von der Vertriebsleitung oder einer anderen Führungskraft übernommen werden. In Scrum nennen wir diese Rolle Product Owner:in. Um die Ziele des Unternehmens nicht aus dem Auge zu verlieren, trifft sich der PO einmal monatlich mit der Unternehmensleitung und anderen wichtigen Stakeholdern.

Der/die Product Owner:in teilt die Arbeit auf ein oder mehrere Liefertteams auf. Oft geben die SAP-Module einen Hinweis auf die Geschäftsprozesse. Zum Beispiel bildet das Modul SD (Sales and Distribution) viele Verkaufsprozesse ab. Ggf. brauchen POs operative Unterstützung bei der Pflege des Product Backlogs. Dazu gibt es entsprechende Fachexperten im Scrum Team.

7.2 Liefertteams bestehend aus Business und IT

Die Arbeit in interdisziplinären Teams wird empfohlen. Diese Teams setzen sich aus Mitgliedern mit unterschiedlichen Fähigkeiten und Kompetenzen zusammen. Mitarbeitende, die sich gut mit den Geschäftsprozessen auskennen, arbeiten gemeinsam mit Experten, die das System anpassen können. Je nach Bedarf können weitere Fachleute ins Team eingebunden werden, beispielsweise aus den Bereichen Steuern, Legal, Human Resources, User Experience und Betrieb.

Es können je nach Funktionsbereich verschiedene oder mehrere Teams gebildet werden. Diese Vielfalt fördert innovative Lösungen und stellt sicher, dass alle Aspekte der Geschäftsprozesse berücksichtigt werden.

Ideal ist es, die Teams als End-to-End-Teams zusammenzustellen, anstatt sie nach Funktionen zu trennen. Beispiele für solche End-to-End-Teams sind:

- Prospect to Order: von der ersten Kundenanfrage bis zur Auftragserstellung.
- Order to Cash: von der Auftragsabwicklung bis zum Zahlungseingang.
- Make to Inventory: von der Produktionsplanung bis zur Lagerverwaltung.
- Supply-Chain-Management: von der Beschaffung bis zur Lieferung.
- Finance und Controlling: von der Buchhaltung bis zur Finanzanalyse.

Durch die Bildung solcher End-to-End-Teams wird sichergestellt, dass alle relevanten Prozesse abgedeckt sind und eine ganzheitliche Betrachtung der Geschäftsabläufe möglich ist. Diese Struktur ermöglicht es den Teams, effizienter zusammenzuarbeiten und die Gesamtheit der Wertschöpfungskette zu berücksichtigen.

7.3 Scrum Master als Experten für Prozessverbesserungen und Schnittstellen zwischen unterschiedlichen Teams

In jedem Team sollten Experten für Prozessverbesserungen und Teamarbeit vorhanden sein. Diese Rolle kann von Scrum Mastern übernommen werden. Die ERP-Systeme von SAP sind oft das technische Rückgrat für den reibungslosen Ablauf der Geschäftsprozesse. Über Schnittstellen kommunizieren die SAP-Systeme mit den Systemen der anderen Geschäftspartner. Scrum Master sorgen dafür, dass die Teams untereinander vernetzt sind, sodass unter anderem das Sales-Team regelmäßig mit dem Finance-Team kommuniziert und das Produktionsteam eng mit dem Logistik-Team zusammenarbeitet.

Scrum Master helfen dem Fortschritt in mehreren Punkten:

- Sie helfen den Beteiligten beim Lernen und Liefern, z. B. durch das Achten auf gutes Scrum.
- Sie helfen den Beteiligten beim Verbessern der Abläufe und beim Skill-Transfer.
- Bei ERP-Systemen braucht man oft unterschiedliche Perspektiven auf neue Funktionalitäten. Scrum Master können diese Prozesse und Workshops organisieren und moderieren.

08

Wie gelingt die Vorbereitung auf ein SAP-Projekt?

Ein Wechsel auf ein SAP-ERP-System oder auf eine neue Version ist oft mit vielen Unsicherheiten verbunden. Mit einem agilen Vorgehen werden jedoch früher und bessere Ergebnisse erzielt als mit klassischen Methoden. Nutze die Ideen aus der [SAP Activate Roadmap](#) und den Best Practices. Stelle prozessorientierte und interdisziplinäre Teams zusammen.

Es gibt keinen 10-Punkte-Plan für das perfekte SAP-Projekt. Wenn es so einfach wäre, würden Firmen nicht weiterhin während der Projekte aus dem Budget laufen und frustrierte Projektmitglieder hinterlassen. Viele Erkenntnisse entstehen erst während der Umsetzung. Das iterative Arbeiten bei Scrum bietet dafür die notwendigen Feedback-Schleifen.

Wir unterstützen Entscheider, Projektverantwortliche und Scrum Master bei ihrer Arbeit in SAP-Projekten sowohl direkt als auch durch vorbereitende Trainings.

8.1 Unterstützung von Scrum Events

Scrum Events bietet Seminare zum Thema "SAP und Scrum" an.

<https://www.scrum-events.de/training-details/registered-scrum-product-owner-sap>

SCRUM & ERP/SAP Training

Zertifizierung zum Registered Scrum Product Owner
Maßgeschneidert auf ERP- & SAP-Lösungsansätze
die Trainer:

- 16. und 17.09.2024
- Deutsch
- 2 Tage: 9 - 17 Uhr
- Online

Jan Fischbach Jessica Turner Peter Fischbach

REGISTERED PRODUCT OWNER by scruminc.

SCRUMevents
YOUR PARTNER FOR BUSINESS AGILITY

The banner features a dark blue background with an orange header bar containing the title 'SCRUM & ERP/SAP Training'. Below the title, the text describes the certification as 'Zertifizierung zum Registered Scrum Product Owner' and 'Maßgeschneidert auf ERP- & SAP-Lösungsansätze'. It lists three trainers: Jan Fischbach, Jessica Turner, and Peter Fischbach, each with a circular portrait. A QR code is located in the top right corner. A list of details includes dates (16. and 17.09.2024), language (Deutsch), duration (2 Tage: 9 - 17 Uhr), and format (Online). Logos for 'REGISTERED PRODUCT OWNER by scruminc.' and 'SCRUMevents YOUR PARTNER FOR BUSINESS AGILITY' are also present.

8.2 Angebote der SAP

SAP bietet verschiedene Trainings und Schulungen an, die sich auf agile Methoden und das Scrum-Framework konzentrieren, um die Vorbereitung auf die Rolle von Scrum Master in einem SAP-Projekt zu unterstützen. Hier sind einige relevante Trainingsprogramme und Schulungen:

SAP Activate Project Management Framework: Dieses Training vermittelt die Grundlagen des SAP Activate Frameworks, das agile Methoden mit traditionellen SAP-Projektmanagement-Ansätzen kombiniert. Es ist ideal für diejenigen, die in SAP-Projekten arbeiten und agile Prinzipien anwenden möchten.

[SAP Certified Specialist - Project Manager - SAP Activate for Agi](#)

Agile Project Delivery Using SAP Activate (ACT200): Dieses Training konzentriert sich auf die Anwendung des SAP Activate Frameworks in agilen Projekten. Es deckt die Prinzipien und Praktiken des agilen Projektmanagements ab und zeigt, wie man diese im Kontext von SAP-Projekten umsetzt. [ACT200 - Agile Project Delivery | SAP Training](#)

SAP Learning Hub: Der SAP Learning Hub bietet Zugang zu einer Vielzahl von Schulungsmaterialien und Kursen, einschließlich solcher, die sich auf agile Methoden

und das Scrum-Framework konzentrieren. Hier können Benutzer nach spezifischen Trainings suchen, die ihren Bedürfnissen entsprechen. [SAP Learning Hub | Your Online E-Learning Enablement Platform](#)

SAP Solution Manager - Focused Build: Dieses Training behandelt die Anwendung des SAP Solution Managers für agiles Projektmanagement und DevOps. Es ist besonders nützlich für die Implementierung und Verwaltung von agilen Prozessen in SAP-Umgebungen.

8.3 Literatur

Kipka, Martin: **SAP Activate - Agilität in SAP S/4HANA-Implementierungsprojekten.** Gleichen: Espresso Tutorials GmbH, 2020

Wybranietz, Klaus: **SAP, The Agile Way: Praxisbewährte Tipps für die erfolgreiche agile Arbeit mit weltweit verteilten SAP-Teams.** Carl Hanser Verlag GmbH Co KG, 2021.

Fischbach, Jan; Steinbrecher, Wolf: **Unternehmenssoftware agil einführen, IT-Projekte besser starten. IT-Projekte nach einer Krise neu aufsetzen.** <https://leanpub.com/unternehmenssoftwareagileinfuehren>

09

Über die Herausgeber dieses White Papers

Scrum Events (HLSC GmbH) ist ein Team von überzeugten Agilisten aus unterschiedlichen Unternehmen. Wir bieten vielfältige Dienstleistungen zum Thema Agilität insbesondere mit Scrum an. Hierzu gehören unter anderem: Beratung, Zertifizierungstrainings, Workshops, Audits, Coachings und Konferenzen zum Thema „Agile“. Ein wichtiger Schwerpunkt hierbei bildet die Unterstützung der agilen Transformation von Organisationen, sprich die Integration der Agilität im Umfeld eines gesamten Unternehmens. <https://www.scrum-events.de/>

META Projects & Training GmbH schafft ein Mindset, in dem Veränderung nicht als Bedrohung einer bestehenden Ordnung betrachtet wird, sondern als Chance für Wachstum. Individuell, als Team, auf organisationaler Ebene. Die agilen Prozesse und Werte, die wir in Organisation einführen, helfen nicht nur den jetzigen Wandel zu meistern, sondern auch künftige Veränderungen mit Mut anzugehen. <https://meta-agility.de/>

Die **Common Sense Team GmbH** unterstützt Unternehmen und Verwaltungen dabei, in Bewegung zu kommen! Mit individuellen Beratungseinsätzen vor Ort und inspirierenden Seminaren ist das Unternehmen an deiner Seite, um dein Potenzial voll auszuschöpfen. Unsere Berater:innen machen seit über 20 Jahren Projekte zur Einführung von Unternehmenssoftware und zum Kulturwandel. <https://www.commonsenseteam.de/>