Anwendungsübergreifende SAP-Prozesse: Warum Schulungen auf einem einzigen Bildschirm scheitern

Wichtigste Erkenntnisse

- Anwendungsübergreifende SAP-Prozesse umfassen mehrere Module und spiegeln die realen Arbeitstätigkeiten der Mitarbeiter wider.
- Wissenslücken entstehen durch Single-Screen-Schulungen, da diese Transaktionen statt vollständiger Geschäftsprozesse vermitteln.
- Workflow-basiertes Simulationstraining reduziert Fehler, stärkt das Vertrauen und hilft Anwendern, Prozessabhängigkeiten zu verstehen.
- Die Priorisierung wirkungsstarker Prozesse wie Order-to-Cash und Procure-to-Pay beschleunigt die SAP-Einführung und führt zu besseren Geschäftsergebnissen.

Introduction

Die meisten SAP-Anwender arbeiten nicht in einem einzigen Modul. Sie schließen Geschäftsvorgänge ab, die sich über mehrere SAP-Teams, Anwendungen und Transaktionen erstrecken. Die für den Zahlungsverkehr zuständige Abteilung gibt die Zahlung frei, sobald ein Einkaufsspezialist eine Bestellung in Materials Management (MM) erstellt hat, das Lager einen Wareneingang bucht und die Finanzbuchhaltung die Lieferantenrechnung bestätigt. Auch wenn jede Aufgabe in einem anderen Bereich von SAP stattfindet, nimmt der Mitarbeiter sie als einen einzigen, durchgängigen Workflow wahr.

Geschäftsprozesse, die mehrere SAP-Module überspannen, um ein einziges Ziel zu erreichen, bezeichnet SAP als anwendungsübergreifende SAP-Prozesse. Procure-to-Pay (P2P), Order-to-Cash (O2C), Hire-to-Retire (H2R), Plan-to-Produce und Record-to-Report (R2R) sind typische Beispiele. Dies sind die Prozesse, die den Geschäftsbetrieb täglich am Laufen halten; es handelt sich nicht um Spezialfälle. Genau hier beginnt das Problem. Viele SAP-Schulungsprogramme werden nach wie vor Bildschirm für Bildschirm oder Transaktionscode für Transaktionscode erstellt, unabhängig davon, wie Menschen tatsächlich arbeiten. Mitarbeiter absolvieren Kurse zum Buchen einer Rechnung, zum Erstellen von Bestellungen und manchmal zum Ausführen von Berichten. Sie lernen, wie sie bestimmte Masken bedienen, verstehen aber nie, wie diese Masken mit dem gesamten Geschäftsprozess zusammenhängen. Dadurch entsteht eine Diskrepanz zwischen der tatsächlichen Arbeit und der Schulung.

Nach dem Go-live werden die Auswirkungen schnell sichtbar. Zwar wissen die Anwender, wo sie klicken müssen, doch geraten sie in Schwierigkeiten, sobald ein Prozess vom Standardablauf abweicht. Sie wissen nicht, wie sich ein früher im Workflow gemachter Fehler auf nachgelagerte Teams auswirkt, warum eine Rechnung abgelehnt wird oder was zu einer Bestellausnahme geführt hat. Sie eröffnen Support-Tickets, verzögern Freigaben oder verlassen sich hauptsächlich auf erfahrenere Kollegen, anstatt Probleme selbst zu lösen.

Die Auswirkungen dieser losgelösten Prozesse werden durch Branchenstudien verdeutlicht. Laut

SAPinsider verarbeiten 40 % der Unternehmen Rechnungen trotz erheblicher Investitionen in die SAP-Automatisierung weiterhin manuell, und 70 % der Unternehmen haben Schwierigkeiten mit Procure-to-Pay- und Kreditoren-Schnittstellen. In vielen Organisationen betragen die Zeiten von der Rechnung bis zur Zahlung nach wie vor durchschnittlich rund 20 Tage – ein Beleg dafür, dass Technologie allein Prozessengpässe nicht beseitigen kann.

Was sind anwendungsübergreifende SAP-Prozesse?

Die meisten Mitarbeiter erledigen Geschäftsaufgaben über mehrere Anwendungen hinweg, anstatt innerhalb eines einzigen SAP-Moduls zu arbeiten. Wenn zwei oder mehr Module zusammenwirken, um ein einziges Geschäftsziel zu erreichen, bezeichnet SAP diese als anwendungsübergreifende SAP-Prozesse.

Ein Procure-to-Pay-Prozess (P2P) beginnt beispielsweise mit einer Bestellanforderung in Materials Management (MM), durchläuft den Wareneingang und die Rechnungsprüfung und endet mit der Lieferantenzahlung in Financial Accounting (FI) und Treasury. Zum Abschluss des Kundenauftrags-Lebenszyklus verknüpft Order-to-Cash (O2C) Sales and Distribution (SD), Bestand, Fakturierung und Debitorenbuchhaltung.

SAP erkennt die Bedeutung dieser Workflows mit dem Kurs S4680 Cross-Application Processes in SAP S/4HANA an, der durchgängige Geschäftsprozesse statt einzelner Module betont. Im Folgenden einige der am weitesten verbreiteten anwendungsübergreifenden SAP-Prozesse:

Procure-to-Pay (P2P): Von der Bestellanforderung bis zur Lieferantenzahlung.

Order-to-Cash (O2C): Bezieht sich auf Kundenaufträge, die von Kunden bezahlt werden.

Hire-to-Retire (H2R): Bezieht sich auf Einstellung, Onboarding, Gehaltsabrechnung und den Lebenszyklus eines Mitarbeiters.

Plan-to-Produce: Kalkulation, Bestand, Fertigung und Produktionsplanung.

Record-to-Report (R2R): Umfasst den Finanzabschluss, die Konsolidierung und das Reporting.

Das Problem ist, dass viele Organisationen ihre Anwender nach wie vor Modul für Modul schulen. Mitarbeiter finden es häufig schwierig zu verstehen, wie sich ihr Handeln auf den nächsten Schritt im Workflow auswirkt, auch wenn sie bestimmte Transaktionen erlernen. Dadurch wissen Anwender zwar, wie sie eine Aufgabe abschließen, sind sich aber ihres Zwecks oder ihrer Auswirkung auf den gesamten Geschäftsprozess nicht bewusst. Genau hier beginnt die Single-Screen-Schulung zu scheitern.

Gründe für das Scheitern bei anwendungsübergreifenden Schulungen

Konventionelle SAP-Schulungen konzentrieren sich üblicherweise darauf, bestimmte Masken oder Transaktionscodes zu vermitteln. Zwar hilft dies den Anwendern, einzelne Tätigkeiten zu erlernen, bereitet sie jedoch nicht auf die täglichen durchgängigen Prozesse vor. Dies sind fünf typische Gründe, warum diese Strategie nicht funktioniert.

1. Anwender verstehen nicht den gesamten Vorgang

Die Zusammenhänge zwischen den einzelnen Schritten werden nicht erklärt, wenn man Maske für Maske lernt. Ein Kreditorenbuchhalter weiß beispielsweise vielleicht, wie man eine Rechnung

bucht, versteht aber möglicherweise nicht, wie eine Bestellabweichung oder ein fehlender Wareneingang zu einer Rechnungssperre führt. Ohne diesen Rahmen wird es schwierig, Probleme zu lösen.

2. Entscheidender Geschäftskontext fehlt

In vielen SAP-Transaktionen werden Daten aus anderen Modulen verwendet. So können sich beispielsweise die Produktverfügbarkeit oder Kreditlimits von Kunden auf einen Kundenauftrag auswirken. Anwender verstehen häufig nicht, warum diese Probleme auftreten oder wie sie zu beheben sind, wenn sie nur mit ihrer eigenen Maske vertraut sind.

3. Kleine Fehler führen zu großen Problemen

Eine falsche Eingabe früh in einem Workflow kann später zu Fehlern führen. Rechnungsabweichungen, Zahlungsverzögerungen oder Reporting-Probleme können aus einem Fehler resultieren, der bei der Erstellung der Bestellung gemacht wurde. Mit durchgängiger Schulung können Anwender diese nachgelagerten Auswirkungen verstehen und kostspielige Fehler vermeiden.

4. Teams arbeiten in Silos

Anwendungsübergreifende Prozesse betreffen mehrere Abteilungen und Verantwortlichkeiten. Mitarbeiter wissen wenig darüber, was vor oder nach ihrem Schritt geschieht, wenn jedes Team nur für seine eigenen Aufgaben geschult wird. Dies führt häufig zu unzureichender Zusammenarbeit, verzögerter Problemlösung und einer Zunahme von Support-Anfragen.

5. Prozessdenken für modernes SAP erforderlich

Mit SAP S/4HANA bewegen sich Daten über das Universal Journal in Echtzeit zwischen den Modulen. Fehler in einem Bereich können sich unmittelbar auf nachgelagerte Prozesse und das Finanzreporting auswirken. Anwender auf isolierten Masken zu schulen, spiegelt nicht mehr wider, wie die Technologie funktioniert.

Die wichtigste Lehre lautet: Tatsächliche SAP-Arbeit ist prozessgetrieben und nicht maskengetrieben. Schulungen sollten vollständige Geschäftsvorgänge statt einzelner Transaktionen nachbilden, um die Akzeptanz zu erhöhen und das Vertrauen der Anwender zu stärken.

Der Preis unzureichender anwendungsübergreifender Schulung

Die Auswirkungen gehen über bloßen Ärger der Anwender hinaus, wenn Mitarbeiter bestimmte SAP-Masken, aber nicht den gesamten Workflow verstehen. Produktivität, Prozesseffektivität und Geschäftsergebnisse sind allesamt betroffen.

Laut Untersuchungen von SAPinsider verarbeiten 40 % der Unternehmen Rechnungen weiterhin manuell, und 70 % der Unternehmen haben Schwierigkeiten, Kreditorenbuchhaltung und Procure-to-Pay (P2P) zu integrieren. Selbst mit modernen SAP-Systemen bleibt die Prozessausführung schwierig, wie die typischen Durchlaufzeiten von 20 Tagen von der Rechnung bis zur Zahlung zeigen. Zu den häufigsten Problemen zählen:

- Unzureichendes Verständnis der Beschaffungsabläufe führt zu Freigabeverzögerungen.
- Abweichungen zwischen Bestellungen, Wareneingängen und Rechnungen können zu

Rechnungssperren führen.
- Fehler bei Wareneingängen können nachgelagert zu Bestands- und Finanzabweichungen führen.
- Support-Anfragen haben zugenommen, weil Anwender nicht wissen, wie frühere oder spätere Prozessschritte ihre eigenen Aufgaben beeinflussen.

Dabei handelt es sich häufig um Schulungsdefizite und nicht um Systemprobleme. Mitarbeiter können zwar Transaktionen eigenständig abschließen, verfügen aber nicht über den Kontext, um Probleme über mehrere Module hinweg zu lösen. Organisationen können das Vertrauen der Anwender stärken, Fehler reduzieren, die Prozessausführung beschleunigen und Mitarbeiter bei besseren Entscheidungen über den gesamten Workflow hinweg unterstützen, indem sie von maskenbasierter Schulung zu durchgängiger SAP-Prozessschulung wechseln.

Erfahren Sie, wie Organisationen im Gesundheitswesen skalierbare Schulungsprogramme entwickeln, die die Einführung von Software beschleunigen.

Playbook herunterladen

Die Merkmale erfolgreicher anwendungsübergreifender Schulung

Schulungen sollten berücksichtigen, dass tatsächliche SAP-Arbeit mehrere Module umfasst. Organisationen sollten Anwender im gesamten Geschäftsprozess schulen, den sie in ihren täglichen Aufgaben ausführen, anstatt ihnen eine Maske nach der anderen beizubringen.

Beginnen Sie mit dem Prozess statt mit der Maske

Gestalten Sie Schulungen rund um Workflows wie Order-to-Cash oder Procure-to-Pay, anstatt sich auf einzelne Transaktionen zu konzentrieren. Dies hilft Anwendern zu verstehen, nicht nur wie sie jede Tätigkeit abschließen, sondern auch warum sie für den Gesamtprozess wichtig ist.

Nutzen Sie realistische Simulationen

Bevor sie im Live-System arbeiten, können Anwender dank simulationsbasierter Schulung ganze Workflows in einer sicheren Umgebung üben. Interaktive Simulationen – im Gegensatz zu statischen Bildern – lassen Lernende erkennen, wie ein Schritt den nächsten beeinflusst, was das Vertrauen stärkt und Fehler reduziert.

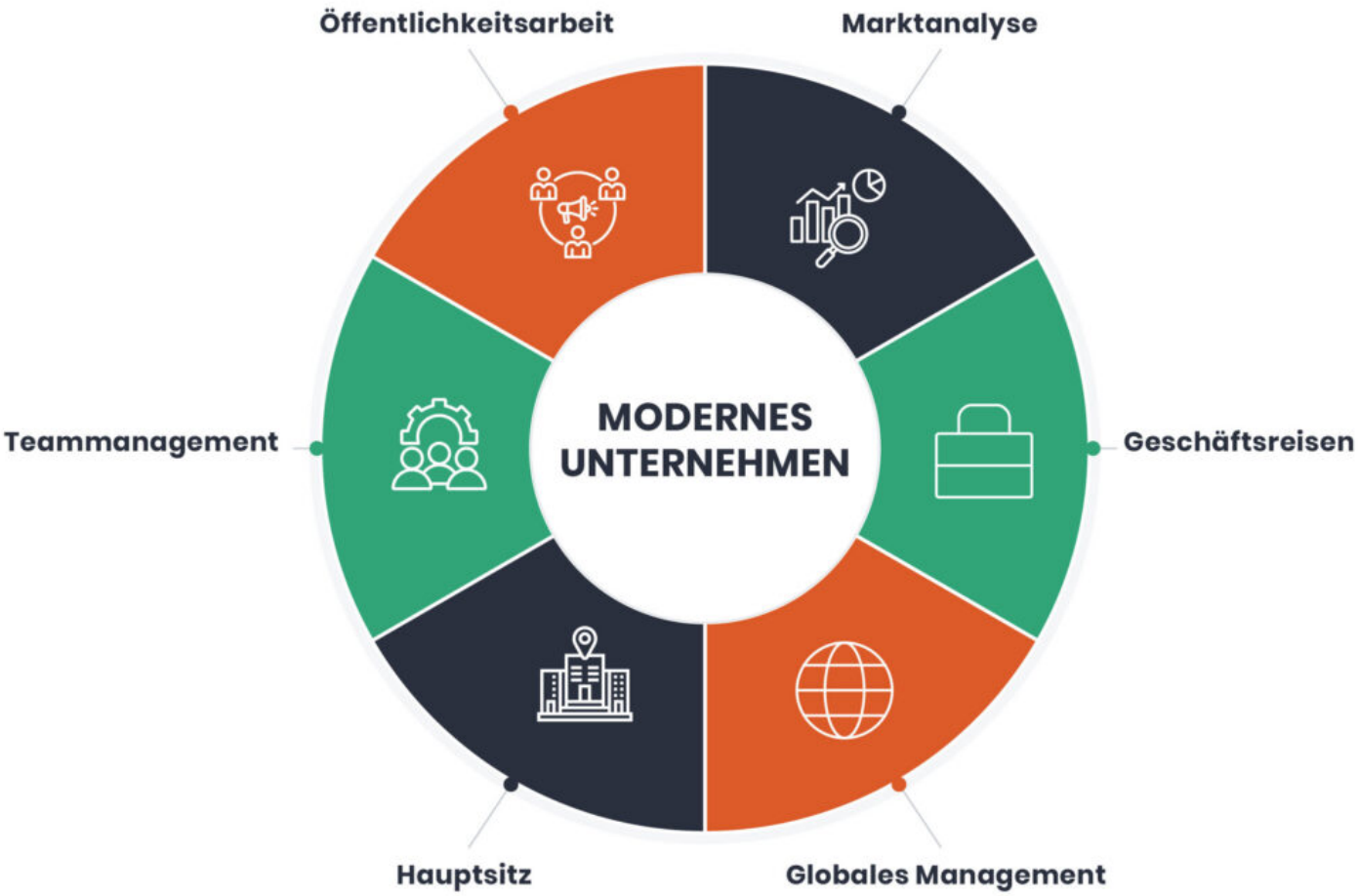
Beziehen Sie Ausnahmen ein, nicht nur Standardlösungen

SAP-Anwender in der Praxis haben häufig mit Dateninkonsistenzen, Kreditsperren, gesperrten Rechnungen und Freigabeverzögerungen zu tun. Sie sollten für diese Situationen geschult werden, damit sie Probleme eigenständig bewältigen können, anstatt auf Support-Mitarbeiter angewiesen zu sein.

Bewerten Sie die Workflow-Kompetenz

Bewerten Sie die Fähigkeit eines Anwenders, einen durchgängigen Geschäftsprozess erfolgreich abzuschließen, anstatt nur einer einzelnen Transaktion. Dies bietet einen präziseren Maßstab für die Produktionsreife.

Organisationen können das Vertrauen der Anwender stärken, die SAP-Einführung beschleunigen und Mitarbeiter befähigen, ihre Aufgaben sofort effizienter zu erledigen, indem sie Schulungen an tatsächlichen Geschäftsprozessen ausrichten.



Die besten Wege zur Umsetzung anwendungsübergreifender SAP-Schulung

Es ist nicht notwendig, anwendungsübergreifende Schulungen auf einmal zu entwickeln. Eine stufenweise Strategie stellt sicher, dass Anwender auf die von ihnen am häufigsten durchgeführten Workflows vorbereitet sind, und hilft Organisationen zugleich, schneller Ergebnisse zu erzielen.

Priorisieren Sie wirkungsstarke Prozesse

Beginnen Sie mit Workflows wie Order-to-Cash (O2C) und Procure-to-Pay (P2P), die die größte geschäftliche Wirkung haben. Je nach den Prioritäten Ihres Unternehmens können Sie die Schulung anschließend auf Prozesse wie Plan-to-Produce, Hire-to-Retire oder Record-to-Report ausweiten.

Arbeiten Sie mit Prozessverantwortlichen zusammen

Bei der Gestaltung anwendungsübergreifender Schulungen sollten

Geschäftsprozessverantwortliche einbezogen werden, nicht nur Spezialisten für einzelne Module. Dies stellt sicher, dass die Schulung mit den tatsächlichen Unternehmenszielen im Einklang steht und widerspiegelt, wie die Arbeit zwischen den Bereichen abgestimmt ist.

Bieten Sie fortlaufende Unterstützung

Nach dem Go-live sollte das Lernen nicht enden. Mit In-App-Coaching, durchsuchbaren Wissensressourcen und Auffrischungsschulungen können Anwender neue Situationen meistern, Best Practices festigen und ihre Produktivität aufrechterhalten, während sich SAP-Prozesse verändern.

Organisationen können die SAP-Akzeptanz erhöhen, Prozessfehler reduzieren und Mitarbeiter dabei unterstützen, in realen Szenarien sofort erfolgreich zu agieren, indem sie sich auf durchgängige Workflows statt auf einzelne Transaktionen konzentrieren.

Fazit

Echte SAP-Arbeit findet über miteinander verbundene Geschäftsprozesse hinweg statt und nicht Maske für Maske. Dennoch schulen viele Organisationen ihre Mitarbeiter nach wie vor an einzelnen Transaktionen, wodurch diese auf die täglichen Abläufe, die sie ausführen, unvorbereitet sind.

Organisationen können die Lücke zwischen Lernen und praktischer Arbeit schließen, indem sie zu anwendungsübergreifender SAP-Prozessschulung wechseln. Anwender werden sicherer im Umgang mit Problemen, kommunizieren erfolgreicher über Teams hinweg und verstehen, wie sich ihre Tätigkeiten auf vor- und nachgelagerte Prozesse auswirken.

Dies wird durch simulationsbasierte, workflow-orientierte Schulung weiter verstärkt, die es Mitarbeitern ermöglicht, ganze Geschäftsvorgänge in einer realistischen Umgebung zu üben, bevor sie mit Live-SAP-Systemen arbeiten. Schnellere Anwenderakzeptanz, weniger Fehler, höhere Produktivität und ein besserer Return on Investment bei SAP-Ausgaben sind die Ergebnisse.

Schulungen sollten sich verändern, während SAP-Umgebungen stärker integriert werden. Eine erfolgreiche SAP-Einführung und langfristige operative Exzellenz sind für Organisationen wahrscheinlicher, die ihre Anwender für vollständige Geschäftsprozesse statt nur für einzelne Masken schulen.

Sind Sie bereit, ein intelligenteres Onboarding-Programm zu entwickeln?

Häufig gestellte Fragen

Beantworten wir einige Ihrer Fragen.

Was sind anwendungsübergreifende SAP-Prozesse?

Geschäfts-Workflows, die mehrere SAP-Module nutzen, um eine einzige Aktivität zu erledigen, werden als anwendungsübergreifende SAP-Prozesse bezeichnet. Procure-to-Pay (P2P), Order-to-

Cash (O2C), Hire-to-Retire (H2R), Plan-to-Produce und Record-to-Report sind typische Beispiele.

Was ist der Grund für das Scheitern von Single-Screen-SAP-Schulungen?

Bei Single-Screen-Schulungen werden einzelne Transaktionen vermittelt, nicht aber der gesamte Workflow. Dadurch können Anwender zwar eine Aufgabe abschließen, finden es jedoch schwierig, Prozessabhängigkeiten zu verstehen, Probleme zu beheben oder Fehler über mehrere SAP-Module hinweg zu bewältigen.

Wie sollten Unternehmen Anwender in durchgängigen SAP-Prozessen schulen?

Mit rollenbasiertem Lernen, szenariobasierten Übungen und realistischen Simulationen sollten Organisationen Schulungen rund um vollständige Geschäfts-Workflows aufbauen. Dies hilft Anwendern, ihre Verantwortlichkeiten zu verstehen und wie diese mit dem Gesamtprozess zusammenhängen.

Was unterscheidet anwendungsübergreifende Schulung von Modulschulung?

Während anwendungsübergreifende Schulung durchgängige Geschäftsprozesse vermittelt, die sich über viele Module erstrecken, konzentriert sich Modulschulung auf ein einzelnes SAP-Modul. Erstere spiegelt genauer wider, wie Mitarbeiter SAP regelmäßig nutzen.

Welche SAP-Prozesse sollten Unternehmen zuerst schulen?

Procure-to-Pay (P2P) und Order-to-Cash (O2C) sind geschäftskritische Workflows mit hohem Volumen, mit denen die meisten Organisationen beginnen sollten. Je nach betrieblichen und branchenspezifischen Anforderungen können weitere Prozesse hinzugefügt werden.