

INFORMATION UND BILDUNGSARBEIT VON UND FÜR DIE SAP®-COMMUNITY



# Hybrid Cloud

Michael Jores, Suse Linux, Bernd Stopper, Google, und Achim Zimmermann (v. l.), Q-Partners, erklären den Einsatz und die Vorteile eines Hybrid-Cloud-Konzepts für SAP-Bestandskunden. Ab Seite 42

**Architektur und Migration**

Seite 58

**Wie on-premise, so in der Public Cloud**

Seite 72

**Mehr Business Continuity**

Seite 78

# INHALT

## MEINUNG DER COMMUNITY

Editorial: Die Innenwelt der Außenwelt der Innenwelt ..... 3  
 Hausmitteilung:  
 Open Access & Bildungsarbeit ..... 4  
 Lizenz-Transformation:  
 SAP-Lizenzmodell 2019 vs. Voice & DSAG ... 11  
 Das aktuelle Stichwort: Zukunftsfähige Transformation mit SAP-Lösungen ..... 12  
 Lizenzen: Was darf S/4 Hana eigentlich kosten? ..... 14  
 no/name: Red Hat:  
 Game Changer & Risky Flop ..... 16  
 Lünendonk: Blockchain – Realität oder Hype? ..... 18  
 KI: KI mischt die Karten auch im Software-Engineering neu ..... 20  
 E-Commerce: Wenn zwei das Gleiche tun, ist es nicht dasselbe ..... 31  
 CFO: Digitale Transformation braucht ein modernes Legacy System ..... 55  
 B2B2C: Den Amazon-Effekt überwinden ..... 60  
 One: S/4-Hana-Migration als Maßanzug ... 61  
 Industrie 4.0: IoT und Digital Manufacturing – auf die Vernetzung kommt es an ..... 68  
 IT-Security: Security-Aufstieg ..... 69  
 Cloud: Mit der SAP Customer Experience auf der Überholspur ..... 77  
 DevOps: Continuous Testing – intelligente Testautomatisierung ist der Schlüssel für Continuous Delivery und DevOps im SAP-Umfeld ..... 81  
 Linux: Linux fungiert als probater Brückenbauer ..... 82  
 Satire: Sterntalermärchen 2018 ..... 95

## SZENE

SAPanoptikum ..... 6  
 Rentabilität und Wachstum ..... 13  
 Große Public-Cloud-Anbieter gewinnen .... 15  
 IBM, Microsoft, Oracle und SAP, bitte zum Rapport! ..... 21  
 Wissen wird wichtigste Ware ..... 22  
 Buchtipps: Künstliche Intelligenz ..... 24  
 Lösungen für nachhaltige Städte ..... 26  
 Intralogistik aus erster Hand ..... 26  
 www.E3date.info ..... 27  
 Private Roadmap S/4 ..... 28  
 Community Short Facts ..... 32

## HUMAN RESOURCES

Menschen im Dez. 2018/Jan. 2019 ..... 36  
 Gute Berufschancen für Datenspezialisten ... 38  
 Bewerbungsgespräche per Video sind die große Ausnahme ..... 39  
 Standardsoftware für Ausbildungsbetriebe . 40

## COVERSTORY

Hybrid Cloud ..... 42  
 Gemacht für den Hybrid-Cloud-Einsatz ..... 46  
 SAP auf der Google Cloud Platform ..... 48  
 Google-Cloud-Lösungen für SAP ..... 49  
 Krafffeld Hybrid Cloud ..... 50

## WIRTSCHAFT

Fusionen, Übernahmen, Partnerschaften ... 52  
 IBM übernimmt Red Hat ..... 54  
 Sycor stärkt seine Marktposition ..... 56

## MANAGEMENT

Architektur und Migration ..... 58  
 IT-Markt in Bewegung ..... 62  
 Vorausschauend ..... 64  
 Kompatibilität und Digitalisierung ..... 66

## INFRASTRUKTUR

Archivierung mit S/4-Readiness ..... 70  
 Wie on-premise, so in der Public Cloud ..... 72  
 Schnell und schlau ..... 74  
 The Day after Hana Going Live ..... 76  
 Mehr Business Continuity ..... 78  
 Sicher verbunden ..... 80  
 Community.info ..... 84  
 Rätselhaftes aus der Community ..... 96  
 Vorschau ..... 97  
 Index ..... 98



Michael Jores, Bernd Stopper und Achim Zimmermann (v. l.)

## E-3 Coverstory: Hybrid Cloud

Michael Jores, Suse Linux, Bernd Stopper, Google, und Achim Zimmermann, Q-Partners/Devoteam, sind von Hybrid Cloud überzeugt und präsentieren das On- und Off-premise-Konzept inklusive Open Source.

Ab Seite 42

Hinrich Mielke, Alegri

**Private Roadmap S/4:** Noch immer gilt die „ERP-Firewall“ 2025 für den Umstieg auf S/4. Eine kaum zu bewältigende Herausforderung für die SAP-Community? Seite 28



Michaela Peisger, KPMG Deutschland

**Digitale Transformation braucht ein modernes Legacy System:** Das neue ERP-System „Finance 2020“ ist die Finanzabteilung der Zukunft. Seite 55



Ralf Heib, match.IT

**IT-Markt in Bewegung:** Es vergeht kaum eine Woche ohne Neuigkeiten über Käufe im IT-Markt. In Deutschland betrifft dies insbesondere den IT-Mittelstand. Seite 62



Randolph Reuss, CBS

**Archivierung mit S/4-Readiness:** Wer die Transition nach SAP S/4 Hana gezielt angehen möchte, kommt um das Thema Datenarchivierung nicht herum. Seite 70





Konsolidierung, Insourcing und Digitalisierung treiben M&A im IT-Sektor

# IT-Markt in Bewegung

Es vergeht kaum eine Woche ohne neue Ankündigungen über Käufe und Verkäufe im IT-Markt. In Deutschland betrifft dies insbesondere den deutschen IT-Mittelstand mit seinen knapp 10.000 Unternehmen im Bereich von 10 bis 500 Mitarbeitern.

Von Ralf Heib, Geschäftsführer match.IT

Die Konsolidierung ist im deutschen IT-Markt mittlerweile bereits weit fortgeschritten. Dominierende Marktplayer wie etwa Itelligence, All for One Steeb, MSG oder Allgeier im Segment der SAP-Dienstleister oder Bechtle, Data-group, Cancom im Segment der Systemhäuser haben in den vergangenen Jahren konsequent hinzugekauft, um ihre Marktpositionen weiter zu stärken. Gleichzeitig sind viele Eigentümer mittelständischer IT-Unternehmen auf der Suche nach Nachfolgern und Investoren. Häufig haben sie ihre Unternehmen in den 80er- und 90er-Jahren gegründet und denken nun als Best Ager langsam über Exit-Szenarien nach. Getrieben wird dieser Prozess durch den steigenden Margendruck auf klassische IT-Dienstleistungen und die stetig wachsenden Investitionsbedarfe bei immer kürzeren Innovationszyklen. Dabei wird für den digitalen Mittelstand der Zugang zum Arbeitsmarkt und zu Finanzierungsmöglichkeiten zunehmend zum Engpass und zur Wachstumsbremse. So ist in den vergangenen Jahren schon eine ganze Reihe bekannter Namen aus dem IT-Markt verschwunden.

In der Konsequenz suchen die Eigentümer immer häufiger die Anbindung an einen größeren strategischen Partner beziehungsweise Investor. So kann man sein Unternehmen an ein größeres andocken und dessen Infrastruktur und Vertriebswege nutzen, ohne direkt seine mittelständische Flexibilität zu verlieren. Der Gründer bleibt meist noch für eine längere Übergangsphase an Bord und kann dann sein Lebenswerk schrittweise als Bestandteil einer größeren Unternehmung in einen sicheren Hafen bringen. Ein solcher vergleichsweise sanfter Übergang wird zu meist auch von den Investoren geschätzt, weil damit das Risiko eines harten Schnitts beim direkten Abgang des Gründers vermieden werden kann. So ist ein wesentliches Ziel bei Transaktionen im IT-Sektor, die bestehende Mannschaft mit ihrer digitalen Kompetenz an Bord zu halten, um dadurch die Kontinuität im Geschäftsablauf zu wahren. Hier kann ein intensives



*Viele mittelständische IT-Unternehmen stehen vor zwei zukunftsweisenden Herausforderungen: dem Nachfolgeproblem und dem Technologiewandel.*

Ralf Heib ist Geschäftsführer von match.IT.

Integrationsmanagement zur Bindung der Mitarbeiter beitragen und variable Preismodelle, ein sogenannter Earn-out, die noch im Unternehmen verbleibenden Gründer im Sinne der Investoren motivieren.

## M&A als Turbo für die Digitalisierung

Im Hinblick auf die Konsolidierung im Markt und die anstehende Nachfolgewelle sind viele Eigentümer mittelständischer IT-Unternehmen in der Defensive und gut beraten, rechtzeitig den Prozess zur Nachfolgeplanung und Investorensuche anzugehen.

Demgegenüber stehen aber auch vielfältige Chancen, die sich für IT-Unternehmen aus der jetzt anlaufenden Welle der digitalen Transformation ergeben. So steht die Digitalisierung mittlerweile branchenübergreifend auf der Agenda aller Unternehmen und führt zu einem sprunghaften Anstieg der Nachfrage nach qualifizierten IT-Dienstleistungen. Neben den klassi-

schen IT-Services werden dabei immer mehr auch Beiträge zur Gestaltung innovativer Geschäftsmodelle gefordert. Bei aller Digitalisierungseuphorie wird es hier für viele kleine und mittelgroße IT-Unternehmen zunehmend schwer mitzuhalten und ihre Teams und Geschäftsmodelle auf die neuen digitalen Schwerpunkte auszurichten. So ist die Digitalisierung auf keinen Fall ein Selbstläufer für mittelständische IT-Unternehmen. Dennoch steht fest, dass sich die steigende Nachfrage nach digitalen Services unmittelbar auch auf die Nachfrage am M&A-Markt im IT-Sektor auswirkt.

Für mittelständische IT-Unternehmen, die sich rechtzeitig für die anstehende Digitalisierung aufgestellt haben und gleichzeitig auf der Suche nach einem Investor sind, bedeutet das beste Voraussetzungen im Hinblick auf einen möglichen Firmenverkauf. Große Technologie-Unternehmen wie beispielsweise Siemens und Bosch, aber auch die Automobilbauer entwickeln sich durch massive Zukäufe sukzessive zu IT- und Software-Dienstleistern. Galt IT

noch in der jüngeren Vergangenheit als Objekt für das Outsourcing, so wird jetzt mit zunehmendem Grad der digitalen Wertschöpfung die IT wieder verstärkt als Kernkompetenz betrachtet, die es wieder ins Unternehmen zurückzuholen gilt.

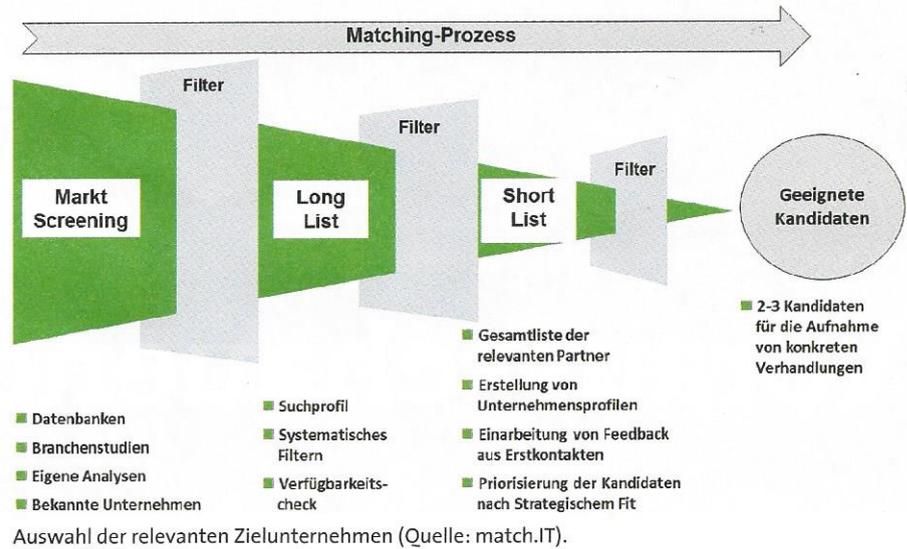
## M&A-Erfolg im IT-Markt

Und dieser Trend wird die nächsten Jahre noch deutlich anhalten. Spricht man beim Personalmarkt im IT-Sektor lange schon vom „War for Talents“, so hat auch hier schon längst der Kampf um den Zukauf attraktiver digitaler Unternehmen begonnen. Für gut aufgestellte IT-Unternehmen hat sich der M&A-Markt hier eindeutig zum Verkäufermarkt gewandelt.

Trotz aller Dynamik und Nachfrage am IT-Markt ist sowohl für Eigentümer als auch für Investoren der M&A-Erfolg nicht unbedingt automatisch vorprogrammiert. So gilt es für Eigentümer, den Prozess der Investorensuche sauber vorzubereiten. Dazu gehören die richtige Positionierung des eigenen Unternehmens, das Festlegen des idealen Zielinvestors und die Story, mit der man an den M&A-Markt geht, sowie ein überzeugender Business-Plan, der die eigene Story auch in belastbaren Zahlen ausdrückt.

Für die Investoren selbst wird die Suche nach interessanten Zielunternehmen im IT-Markt immer wettbewerbsintensiver. Hier kann nur ein strategischer Ansatz zum Ziel führen. Das rein opportunistische Warten auf im Markt verfügbare Verkaufsangebote führt nur noch selten zum Erfolg. Bekommt man ein interessantes Unternehmens-Exposé auf den Schreibtisch, so kann man getrost davon ausgehen, dass parallel noch eine ganze Reihe weiterer Investoren an dem Fall dran ist. Im Vergleich zum klassischen M&A-Ansatz gibt es im IT-Markt zahlreiche Besonderheiten zu beachten, die für eine erfolgreiche Transaktion wichtig sind. Dies beginnt schon damit, dass IT-Unternehmen mit Software und Services im Wesentlichen virtuelle Güter vermarkten, die sich einer reinen Bewertung im Hinblick auf ihre Substanzwerte entziehen. Deshalb stehen für die Bewertung solche Verfahren im Vordergrund, die auf den Zukunftswerten des Business-Plans (z. B. Discounted Cash Flow (DCF) und Ertragswertverfahren) oder auf marktbezogenen Vergleichsverfahren (z. B. Multiples aus vergleichbaren Transaktionen oder vergleichbaren börsennotierten Unternehmen) aufsetzen.

Dabei gilt ein errechneter numerischer Unternehmenswert zunächst einmal als erster Anhaltspunkt, der im Rahmen einer 360-Grad-Betrachtung auf die spezifischen



Besonderheiten des IT-Marktes zu gewichten ist. Zu einer solchen 360-Grad-Betrachtung gehören als Faktoren das Geschäftsmodell, die Geschäftsentwicklung, die Organisation und das Team, die technische Plattform und die Bilanzstruktur. Wichtig dabei ist die Stabilität und Wachstumsfähigkeit des Unternehmens. So werden beispielsweise der hohe Anteil wiederkehrender Umsätze und die Skalierbarkeit in Software-as-a-Service-(SaaS-)Geschäftsmodellen von Investoren entsprechend hoch bewertet.

## Due Diligence

Schließlich sind dann auch noch die identifizierten Risiken für die Bewertung heranzuziehen. Beispiele hierfür sind die Fokussierung auf nur wenige Kunden (Klumpenrisiko), unklare IP-Verhältnisse z. B. im Kontext der Verwendung von Open Source, ein möglicher Investitionsstau bei der technischen Plattform und Infrastruktur, das Risiko von Scheinselbstständigkeit beim Einsatz von Freelancern sowie Sonderaspekte in der Bilanz wie z. B. Pensionszusagen, Rückstellungen und Gesellschafterkredite oder auch eine lückenhafte Unternehmensdokumentation und laufende Rechtsstreitigkeiten oder unklare Eigentümerverhältnisse. So werden die 360-Grad-Betrachtung und die identifizierten Risikofaktoren im Zuge der sogenannten Due Diligence weiter vertieft und bilden den wesentlichen Input für die abschließende Preisverhandlung. Sind bei einer Transaktion eines IT-Unternehmens eine Vielzahl betriebswirtschaftlicher, juristischer und technischer Fragestellungen zu klären, so entscheidet doch letztendlich immer der Faktor Mensch.

Dies beginnt schon bei der ersten Kontaktaufnahme mit möglichen Zielunternehmen. Angesichts vieler Anfragen aus dem Markt gibt es hier für die Ansprache

des Eigentümers häufig nur ein recht kleines Zeitfenster, um ihn für das Anliegen des Investors zu interessieren. Eine überzeugende und auf das Zielunternehmen ausgerichtete Story des Investors trennt hier schnell die Spreu vom Weizen. Und auch die erste persönliche Begegnung spielt häufig eine entscheidende Rolle. Trifft hier der Vorstand des Investors im teuren Zwirn auf den IT-Gründer im Hoodie, so prallen die Kulturen nicht nur optisch aufeinander.

Wesentlich für die erfolgreiche Akquisition digitaler Unternehmen ist die Entwicklung einer gemeinsamen Vision und eines überzeugenden Integrationskonzeptes bereits in der frühen Phase der M&A-Transaktion. Ein überzeugendes Integrationskonzept bedeutet dabei nicht unbedingt, das digitale Unternehmen möglichst schnell als Abteilung in das eigene Unternehmen einzubinden. So besteht die Gefahr, dass das zarte Pflänzchen der neuen agilen und digitalen Kultur alsbald von der bestehenden Organisation „plattgemacht wird“. In der Folge verlassen dann die „zugekauften“ IT-Experten das kaufende Unternehmen wieder mit dem Effekt, dass viel Wert vernichtet wird. Daher sind intelligente Integrationskonzepte gefordert. Oft ist es sinnvoll, das neue Unternehmen mit bestehendem Brand weiterhin als eigenständige Einheit zu führen und schrittweise die Kooperation mit dem eigenen Unternehmen aufzusetzen. In vielen Fällen ist es zudem sinnvoll, dass das zugekaufte Unternehmen weiterhin Drittmarktgeschäft am Markt anbietet. Dies hilft zum einen bei der Mitarbeiterbindung, weil die Beschäftigten dann noch weitere Einsatzoptionen haben. Gleichzeitig können dadurch auch weiterhin externe Innovationsimpulse aus dem Markt gewonnen werden.