

# Kutatás a magyarországi SAP S/4HANA átállások státuszáról



# TARTALOMJEGYZÉK

<b>Az SAP vezető szereplő a vállalati erőforrás-tervezés terén</b>	<b>4</b>
<b>Az átállás mozgatórugói és előnyei az SAP szemével</b>	<b>5</b>
<b>A kutatás témája, metodikája</b>	<b>7</b>
<b>A kutatás résztvevői</b>	<b>7</b>
<b>Az ügyfelek felkészültsége</b>	<b>11</b>
<b>Az SAP S/4HANA átállás kihívásai</b>	<b>15</b>
<b>SAP S/4HANA előnyök a tapasztalatok tükrében</b>	<b>23</b>
<b>10 fontos tanulság a hazai S/4HANA átállásokról a kutatásunk alapján</b>	<b>26</b>
<b>Kontakt</b>	<b>32</b>

Az SAP ökoszisztémája előtt álló legnagyobb kihívás a következő három év során vitán felül az SAP S/4HANA átállás. Az SAP vállalatirányítási rendszerének legújabb verziója, az SAP S/4HANA megoldás minden paraméterében felülmúlja a korábbi kiadásokat. Új alapokra helyezi az adatbázisok kezelését, többet tud, biztonságosabb, megbízhatóbb, ugyanakkor szó szerint bele van kódolva a fejlődés, a bővítés, az együttműködés lehetősége.

Ahhoz, hogy az innovációs előnyöket a vállalatok ki tudják használni, váltaniuk kell az új SAP S/4HANA-ra. Ismerjük életünkben azokat a helyzeteket, mikor nagy horderejű változásokat kell átélnünk: új iskola, költözés, autó lecserélése, előléptetés. Miközben tisztában vagyunk az előnyökkel, nehezen mondunk le a bejáratott, kényelmes dolgokról, és bosszant az ismeretlen, az új, a járatlan út. Értetlenül pedig csak akkor gondolunk vissza korábbi hezitálásunkra, amikor már az új az ismert és a megszokott.

Az üzleti életben természetesen nem érzelmekre hagyatkozva döntenek informatikai projektek elindításáról vagy halogatásáról, mindazonáltal a változatlan iránti vonzalom, az időben nem meghozott döntések fals stabilitást eredményezhetnek.

Tisztában vagyunk ugyanakkor azzal, hogy az átállás sikere, és az, hogy a vállalatok minden támogatást megkapjanak ehhez, a mi felelősségünk is, illetve partnercégeinkkel közös feladatunk. Nyilvánvaló, hogy ehhez a tapasztalatok megosztása, a tudás közkinccsé tétele az egyik legjobb út.

Azért végeztük el ezt a kutatást, hogy strukturált formában összegyűjtsük az ügyfelek és bevezető partnercégek meglátásait az SAP S/4HANA átállás során tapasztaltakról, és hogy helyzetjelentést adjunk a hazai piac állásáról. Ebből meríthetnek motivációt a hezitálók, nyerhetnek öngazolást a sikeresen vizsgázók. Aki pedig már az átállás valamelyik fázisában van – a kutatásból azt is megtudhatjuk, hogy mekkora ezen cégek aránya –, egyfajta benchmarkként tekinthet a kutatásra, és hasznos tippet kaphat a megszólalóktól.



Ezúton szeretném megköszönni mindenkinek, aki részt vett a kutatásban, és áldozott értékes idejéből arra, hogy egy hosszadalmas mélyinterjún őszintén megossza tapasztalatait és véleményét velünk. Természetesen a kutatástól függetlenül is bármilyen visszajelzést örömmel veszünk, állunk partnereink és ügyfeleink rendelkezésére!

**Pintér Szabolcs,**  
ügyvezető igazgató

## Az SAP vezető szereplő a vállalati erőforrás-tervezés terén

Globálisan az üzleti tranzakciók 77 százaléka történik valamilyen SAP rendszeren keresztül, a világ 100 legnagyobb vállalatából 99 használ SAP-t, és világszerte több mint 25.000 partnercég áll az ügyfelek rendelkezésére, hogy SAP rendszereket vezessen be és üzemeltessen náluk. Így nem csoda, hogy az SAP a legnagyobb ERP szállító világszerte. Ez a dominancia kiterjedt termék- és szolgáltatás-portfóliójának köszönhető, amely különféle üzleti igényekre és iparágakra szabottan áll az ügyfelek rendelkezésére.

Az SAP erős jelenlétét tovább hangsúlyozza ügyfélbázisa, amely magában foglalja a Forbes Global 2000 cégek 92%-át és a Fortune 100 cégek 99%-át. Ez a széleskörű használat alátámasztja az SAP kritikus szerepét a vállalati erőforrás-tervezés és a digitális transzformáció terén világszerte.

**Az SAP zászlóshajója, az SAP S/4HANA** egy vállalatirányítási, azaz ERP rendszer, amely az üzleti igények széles spektrumát lefedi - a kritikus műveletektől az üzleti modell innovációjáig. Akár első alkalommal vezetnek be ERP-t az ügyfelek, akár egy meglévő ERP-ről migrálnak a felhőbe, az SAP S/4HANA Cloud teljes körű moduláris megoldást kínál a vállalatok üzletmenetének előreviteléhez szükséges AI- és elemzési képességekkel. Az új platform az elengedhetetlenül szükséges iparági képességek mellett olyan felhő előnyöket nyújt a vállalatoknak, amelyek segítik őket az új lehetőségek kihasználásában és a dinamikus piaci környezet kezelésében.

Az SAP S/4HANA lehetővé teszi, hogy a cégek a megfelelő adatokra támaszkodva, valós időben előre jelezzenek és cselekedjenek, ezáltal pedig támogatja a tökéletes ügyfélélmény megvalósítását. Az új ERP rendszer zökkenőmentesen integrálódik az SAP iparági és üzletági portfóliójába, amivel segíti a szervezetben belüli együttműködést és megalapozza a vállalatok teljesítményének és hatékonyságának növekedését.

Az SAP S/4HANA-ra támaszkodva az ügyfelek bevált iparági üzleti folyamatokból profitálhatnak, gyorsan reagálhatnak a változásokra, azonnali és személyre szabott, bárholonnan elérhető üzleti betekintést kap-

hatnak, és folyamatosan javíthatják az árképzésüket a működési folyamataik intelligens automatizálásával. Emellett új növekedési lehetőségeket nyithatnak, fenntarthatóvá tehetik folyamataikat, innoválhatnak, ezáltal folyamatosan új értéket teremthetnek vállalatuk és munkatársaik számára egyaránt.

Az SAP S/4HANA egyik fontos előnye a továbbfejlesztett, beépített riportkészítési képesség, amely lehetővé teszi a valós idejű kimutatás készítését, amellyel a döntéshozatali folyamatok támogathatóak, különösen hatékonyságnövelésre és a költségek csökkentésére.

Az SAP Business AI képességeit használó SAP S/4HANA bevezetése a modern vállalati működés kulcsa. Az üzleti folyamatok egyszerűsödnek, teret kap a vállalati innováció, javul a felhasználói élmény, nagyobb rugalmasságot kap a rendszer és a fenntarthatóság is kiemelten kezelhető az erőforrásokat takarékosan kezelő, személyre szabott rendszerrel.



## Az átállás mozgatórugói és előnyei az SAP szemével

Az üzleti világ manapság leggyakrabban hallható kifejezései közé tartozik a „digitális átalakulás” és az „intelligens vállalat”. Ezekhez a folyamatokhoz elengedhetetlenül társul a hatékonyság növelése, a termelékenyebb folyamatok, az innovációs lehetőségek és a változó piaci környezethez való kiváló alkalmazkodóképesség.

Nem véletlen tehát az SAP S/4HANA gyorsuló ütemű terjedése, hiszen sok vállalkozás kezdi felismerni az új, fejlett ERP-szoftverre való váltás olyan előnyeit, mint a jobb teljesítmény, a beépített mesterséges intelligencia funkciók, a valós idejű elemzések és a továbbfejlesztett felhasználói élmény az SAP Fiori segítségével. Az SAP S/4HANA és annak összes funkciója egy olyan mindenre kiterjedő megoldást kínál, amellyel a vállalatok képesek tevékenységüket a következő szintre emelni az ellátási lánc menedzsment optimalizálása, a pénzügyi tervezés javítása, a gyártási vagy K+F folyamatok fejlesztése területén is. Emellett a gyorsulás oka a 2027. december 31-ei ha-

táridő is, amelyet fontos kiemelten kezelni, hiszen az SAP korábbi vállalatirányítási rendszerének támogatása ezt követően megszűnik, és szoftverfrissítések, hibajavítások és javítócsomagok is csak külön díjazás ellenében lesznek elérhetők az ügyfelek számára 2030-ig. A határidő azokat az ügyfeleket érinti, akik még mindig olyan rendszereket használnak, mint például az SAP ERP Central Component (ECC) és az SAP Business Suite 7.0.

A lépés része az SAP azon folyamatos törekvésének, hogy ügyfeleit a modernebb és felhőalapú rendszerei, így az SAP S/4HANA felé terelje. Az SAP arra biztatja ügyfeleit, hogy már most kezdjék meg az újabb rendszerekre való átállás megtervezését annak érdekében, hogy biztosítsák a zökkenőmentes és időben történő átállást a támogatási határidő lejárta előtt. A korábbi rendszerekről való áttérés egyúttal lehetőség arra is, hogy az újabb megoldásokra való váltás közben átgondolják IT stratégiájukat, valamint teljes üzleti folyamataikat.





## A felhőtechnológia előnyei

A felhőtechnológia egyre népszerűbb, és ez igaz az SAP S/4HANA esetében is. Sok vállalkozás dönt az SAP S/4HANA felhő alapú verziójának bevezetése mellett, annak számos előnye miatt. Az egyik legfontosabb a skálázhatóság, hiszen a felhő alapú rendszerek könnyen és gyorsan alkalmazkodnak a változó üzleti igényekhez, így ideálisak a nagy növekedési potenciállal rendelkező és a piaci változásokhoz gyorsan alkalmazkodó vállalatok számára. Emellett a felhős verziók előnye, hogy bárholnan elérhetők, így a munkatársak könnyen dolgozhatnak távolról vagy hozzáférhetnek az információkhoz bárholnan. A felhőalapú ERP-rendszerek általában költséghatékonyabbak is, mint a helyben telepített megoldások, mivel nem igényel drága hardver- és infrastrukturális beruházásokat és azokat kezelő személyzetet. Sőt, a felhő alapú rendszerek biztonságosabbak és megbízhatóbbak is, mint a lokálisan telepített megoldások, mivel rendszeresen frissítik a legújabb biztonsági javításokkal, valamint beépített katasztrófa utáni helyreállítás (Disaster Recovery) funkciókkal rendelkeznek. Mindezek a tényezők teszik igazán vonzóvá az SAP S/4HANA felhő alapú verzióját azok számára, akik működésük egyszerűsítésére és versenyképességük megőrzésére töreksenek a mai gyorsan változó piacon.

Az SAP S/4HANA-ra való átállással javul az adatok minősége és pontossága, hiszen a szoftver valós idejű adatokra támaszkodik a hatékony működés érdekében. A vállalkozások adattisztítási és -migrációs tevékenysége egyszerűen beilleszthető az átállási folyamatba.

Az SAP S/4HANA akár más rendszerekkel való integrálása is jelentős előnyökkel járhat. Az integrációnak számos módja van, beleértve az alkalmazásprogramozási interfészeket (API), a köztes szoftver platformokat, valamint a közvetlen rendszer-rendszer integrációkat. Az SAP szabványos integrációs megoldásként kínálja a Business Technology Platformot (BTP), a külső alkalmazások BTP-vel való összekapcsolása kiemelkedő hatékonysággal valósítható meg.

Az SAP S/4HANA integrálása más rendszerekkel, és összekapcsolása külső alkalmazásokkal javítja az adatok pontosságát, és kiküszöböli a kézi adatbevitel szükségességét, ezzel csökkenti a hibákat és javítja a termelékenységet. Támogatja a vállalatokat új információk feltárásában, a tevékenységeik észszerűsítésében, elősegíti a vállalkozások nagyobb rálátását a saját működésükre, ezáltal támogatja a megalapozottabb döntések meghozatalát.

## A kutatás témája, metodikája

Ahhoz, hogy a vállalatok a megfelelő időben és módon kapják meg az átálláshoz szükséges információkat és kapacitást, az SAP Hungary minden lehetséges módon támogatja partnereit és ügyfeleit. Ezen kutatás célja is az, hogy felmérjük a magyar piac jelenlegi helyzetét az átállás szempontjából, feltérképezzük az igényeket és rávilágítsunk saját kollégáink és partnereink számára is azon pontokra, amelyek megfelelően működnek, és feltárjuk azokat a lehetőségeket, ahol további igények jelentkezhetnek ügyfeleink és partnereink részéről az információk megadására. Tesszük

mindezt annak érdekében, hogy az SAP S/4HANA átállást senki se kötelező nehézségként élje meg, hanem mindenki meglássa azokat a lehetőségeket, amelyeket a platform jelent a felhasználóknak.

Kutatásunkban az átállásban részt vevő partnereinket, az SAP Hungary saját tanácsadói részlegét és 15 ügyfelünk CFO-ját, CIO-ját, SAP fejlesztésekért felelős vezetőjét kértük meg egy-egy óras félstruktúrált interjú keretében arra, hogy osszák meg velünk tapasztalataikat az SAP S/4HANA átállás kapcsán.

## A kutatás résztvevői

### Partnercégek, az ügyfélkapcsolat kulcsa

Partnereink tanácsadói hálózata nagyon változatos. A kutatásban megkérdezett 10 partnerünk a 20 fős kiscégtől az 5000 fős nemzetközi, erős magyar jelenléttel rendelkező vállalatig reprezentálják mindazt, amely az SAP tanácsadói partneri hálózatára jellemző, vagyis hogy a sikeresség és az eredményesség nem a cégmérettől függ, sokkal fontosabb a szakértelem.

Láthatóan minden szereplő legalább 5-6 jellemző iparágban van jelen, együtt lefedik a teljes magyar gazdaságot, hiszen az autóipartól a gyógyszeriparon, a telekommunikáción, a kereskedelmen, a bankszektoron, a közlekedésen át a közüzem területéig rendelkeznek ügyfelekkel és tapasztalatokkal.



“

*Mára megváltozott a tanácsadó szerepe az átállásban: nem csupán technológiát szállítunk, hanem üzleti funkciók átgondolásával, standard elemekből való leképezésével teremtünk egy nyitott, jól integrálható rendszert. Érdeemes ugyanakkor megfontoltan haladni, figyelembe véve a szervezet változási képességét!*

**Kresz Balázs**  
Business Solutions Director,  
Kontron Hungary Kft.

”

## 10-ből 3 partner cég önálló migrációs metodológiát is fejlesztett az SAP S/4HANA-ra való átálláshoz.

Megkérdezett partnereink mindegyike rendelkezik már SAP S/4HANA tapasztalattal, a legtöbbben tervezési projektet, sőt konverziót is végrehajtottak már. A piac egészét átlátják, hiszen a versenypiaci kkv-kat és nagyvállalatokat, és a közzsféra vállalatait is ügyfeleik között tudhatják, így átfogó képet kaphattunk saját és ügyfeleik tapasztalatairól, eredményeiről és félelmeiről, nehézségeiről is.

Minden partnerünk rendelkezik speciális szaktudással azokon a területeken, amelyeken tanácsadói tevékenységüket végzik, ideértve a technológia mellett az üzleti specialitásokat is, sőt 10-ből 3 cég jellemzően saját, nemzetközi metodikát is fejlesztett az átállásra, lerövidítve a konverzió idejét és növelve annak hatékonyságát, biztonságos élesítését iparág-specifikusan.

A 2027-es átállás 10 partnerünkből csak 1 céget nem érint igazán, ők jellemzően új ügyfeleknél folytatnak zöldmezős beruházásokat jelenleg SAP S/4HANA kapcsán, 3 cég látja azt, hogy az ügyfeleik szkeptikusak a 2027-es határidőt illetően, ezért halogatást tapasztalnak, míg 6 olyan partnerünk van, akik

“

*Attól függően, hogy ki a végső döntéshozó, mindenkinek van egy lehangoló érvünk: a CFO a költségoptimalizálást élvezheti, a CIO a nagyobb biztonságot és a könnyebb üzemeltetést, a CEO pedig az új innovációk nyújtotta üzleti lehetőségeket. Kár lenne ezekből kimaradni.*

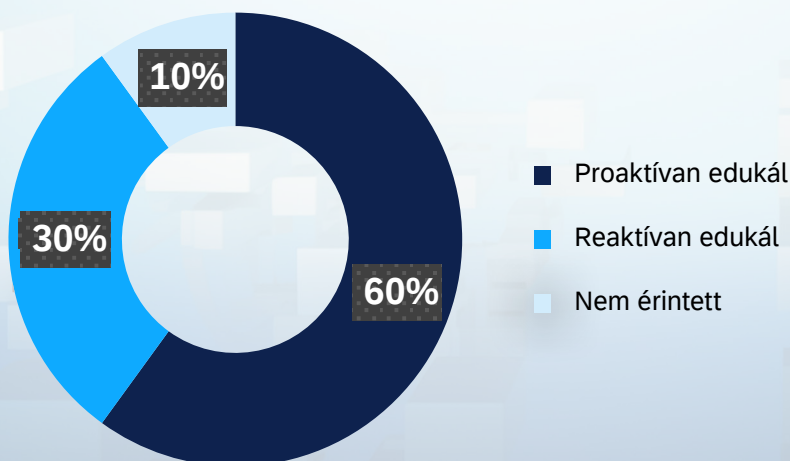
**Jezsoviczky Ádám**

Managing Director,  
Delaware Consulting Hungary Kft.

”

találkoznak ugyan a határidő meghosszabbításában reménykedőkkel, de igyekeznek edukálni ügyfeleiket, így ők sokkal inkább a piacnak azt a részét látják, ahol valamiféle információgyűjtés, előkészítés zajlik. Az SAP Hungary tanácsadói csapata is ez utóbbit erősítette meg.

### A partnerek ügyfélkezelése a 2027-es határidő tudatosítására







Abban azonban minden partnerünk egyetért, hogy a következő három évben a tanácsadói kapacitások jelentősen beszűkülnek, hiszen egy-egy nagy cég az összetett, bonyolult folyamataival akkora kapacitásokat fog lekötni a határidőig, amelyet a piac jelentősen meg fog érezni. Ráadásul a környező országok cégei is elszípkázzák a magyar kapacitást, hiszen ma már bárhol lehet távoli segítséget, tanácsadást nyújtani az informatikai fejlesztésekben, a nyelvi nehézségek is egyre inkább áthidalhatók, és a magasabb tanácsadói honorárium a nyugat-európai vállalatok átállásában való részvételben teszi érdekeltté a hazai szakértőket is.

Ezt minden partnerünk felismerte, és a legtöbben igyekeznek hosszú távon is megoldani a kérdést. Új kollégák felvételében csak néhányan gondolkodnak, illetve kötöttek már le nagyobb kapacitást, viszont a saját belső képzésben, belső tudás- és tapasztalat-megosztásban minden második cég valósít meg konkrét programot. A seniorok átképzésének kihívásaival is sokan szembesülnek, ahogy a generációs különbségekről, az utánpótlás nehézségeiről is beszámoltak, amelynek további jellemzője, hogy a fiatalok már kizárólag felhős megoldásokban képesek és akarnak gondolkodni, üzleti ismereteik pedig jellemzően hiányosak, amit szintén igyekeznek pótolni.

“

*Nagyon figyeljük az új termékeket, új verziókat, hiszen általában mi vagyunk az elsők az implementációban a magyar piacon. Ahogy korábban, most is mindent megteszünk azért, hogy a magyar tapasztalatokat összegyűjtsük és a külföldi szakértőket is bevonva, folyamatosan képezzük kollégáinkat. Ehhez létrehoztunk egy izgalmas, fiatalokból álló csapatot, akik a seniorok irányításával minta feladatokon keresztül bemutatják ötleteiket és megoldásaikat. Így nem csak teret engedünk nekik, hanem a további együttműködés lehetőségét is megnyitjuk a tapasztalt és újító szemléletű kollégák előtt.*

**Tóth István**  
szolgáltatási üzletág igazgató,  
SAP Hungary

”

**A következő három évben a tanácsadói kapacitások jelentősen beszűkülnek, hiszen egy-egy nagy cég az összetett, bonyolult folyamataival akkora kapacitásokat fog lekötni a határidőig, amelyet a piac jelentősen meg fog érezni.**





## Ügyfelek, a leghitelesebb visszajelzés

A megkérdezett vállalatok között a klasszikus kkv-któl a legnagyobb hazai versenypiaci és állami vállalatokig minden méretű cég képviselte magát, és iparágat tekintve is színes volt a minta: voltak válaszadók a logisztikai szektorból, a telekommunikációból, a vegyiparból, a bank- és energiaszektorból, de klasszikus gyártó cégek vezetőivel is beszélgettünk. A megkérdezettek között voltak gondolkodási fázisban lévő vállalatok, a folyamat előkészítését végző cégek, és évek óta SAP S/4HANA-t használó vállalatok SAP-ért felelős vezetői is.

A kutatásra felkért ügyfeleink közös jellemzője tehát, hogy az SAP S/4HANA átállásról rendelkeznek információkkal és felelősen foglalkoznak az átálláshoz kapcsolódó feladatokkal. 5 megkérdezett ügyfelünk korábban más rendszert használt, újként csatlakoz-

“

*El akartuk kerülni a 2027-es határidőhöz közeli csúcsideőszakot. Mivel rendelkezünk saját IT szervezettel, ezért arra tudtunk koncentrálni, hogy az üzleti terület igényei teljesüljenek. Az SAP Fiori bevezetését is a projekt részeként kezeltük. Ez a felhasználói felület új munkamódszereket kínál, weben és mobilon is elérhető, és a hatékonyságra gyakorolt hatása azonnal megmutatkozik, ezért ez megalapozta a vállalaton belüli elköteleződést is.*

**Orzai Dénes**  
IT vezető, K&H Csoport

”

tak az SAP közösségéhez. 4 korábbi ügyfelünk már átállt, 4-en döntöttek, és hamarosan indul az átállási folyamatuk, 2 ügyfelünk pedig a döntés-előkészítési folyamatban vizsgálja a lehetséges forgatókönyveket.

**A cégek 80%-a arról számolt be, hogy az informatika kiemelt szerepet kap a szervezetükben és az informatikai döntések mozzgórugója elsősorban az üzleti szempont. Nem kötelezően akarták vagy akarják letudni az átállást, hanem olyan megoldást kerestek, amellyel saját szervezetüket, operatív működésüket hatékonyabbá tudják tenni.**



# Az ügyfelek felkészültsége

## A partnerek meglátásai

Megkérdezett partnereink szerint az ügyfelek SAP S/4HANA átállásra való felkészültsége, folyamatban való előrehaladása jelentős szórást mutat. Nemzetközi tapasztalattal is rendelkező partnereink szerint a magyarországi átállás sokkal lassabb, mint Nyugat-Európában, ahol már sokkal több a sikeres konverzió és a folyamatban lévő implementálás is. Összességében partnereink becslései szerint Magyarországon átlagosan a cégek 10-15%-a állt már át, 20%-uk a tervezési folyamatban, 25%-uk pedig a megvalósítási folyamatban van jelenleg, a 40-45%-uk még nem tett konkrét lépéseket. Az utóbbi jelenti a legnagyobb kihívást jelenleg a kapacitások tervezése szempontjából.

Ahhoz ugyanis, hogy az SAP S/4HANA transzformáció sikeres legyen, egy komoly előkészítő folyamatban kell a meglévő rendszerrel rendelkező vállalatok közreműködésével együtt megvizsgálni a jelenlegi rendszert, megnézni a lehetőségek költség-, kapacitás-, időtáv-vonzatát, amely akár több hónapot is igénybe vesz, a tervezés a megvalósítással együtt pedig egy-egy komplex, több ezer főt foglalkoztató vállalatnál akár 1-1,5, nagyon komplex esetben 2-3

éves időtartamot is felölelhet, ami már kapacitáshiány figyelembe vétele nélkül is nehezen megvalósítható 2027 végéig.



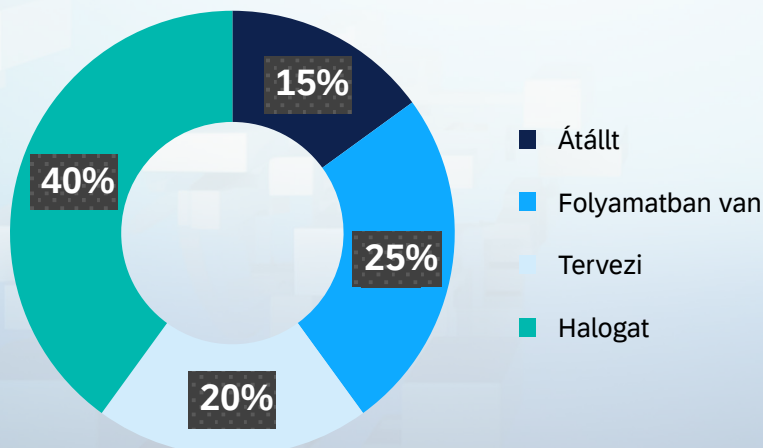
“

*Az S/4HANA bevezetésének módszertana jelentősen különbözik az R/3 rendszerekétől, ezért még inkább szükséges az ügyfelet már az elejétől bevonni a tervezésbe. A mai vállalatvezetők a globalizáció eredményeként nyitottabbak a világra, és a saját folyamataikon túl, egyre inkább figyelik a hazai és nemzetközi trendeket is. A vállalkozókedvűek igyekeznek az átállásban is az elsők lenni, ez önmagában versenyelőnyt jelenthet a számukra.*

**Polgár Pál**  
 ügyvezető, Veritas Consulting Kft.,  
 4iG Csoport

”

## A magyarországi ügyfelek átállásának becsült státusza (2024 nyara)



A legnagyobb kihívást jelentő, jelenleg még halogató cégek leginkább információhiányban szenvednek, így sok partner igyekszik proaktívan kezdeményezni. A legnagyobb tévhit pont az átállás időtartama, amelyet az ügyfelek az első felmérő beszélgetéseket megelőzően jellemzően jelentősen alulterveznek.

Örömteli ugyanakkor, hogy az ügyfelek 40-45%-a már felismerte az átállás szükségességét, és a tervezés, előkészítés valamely szakaszában van. Ebben azonban nagy szerepe van partnereinknek is. Azoknál a partnereknél ugyanis, akik saját bevallásuk szerint proaktívan adnak információkat ügyfeleiknek, sokkal intenzívebb az érdeklődés az átállás iránt, és nyitottabbak a folyamatra, valamint a teljes elutasítást és a határidők tagadását szinte minimálisan tapasztalják. A partnerekkel folytatott interjú során a legtöbben azt emelték ki, hogy az ügyfelek felkészültségén úgy lehet javítani, hogy bemutadják nekik a teljes folyamatot.

Látható, hogy az információk birtokában tudnak a cégek felelősségteljes döntést hozni, és az átállási folyamatba belekezdeni. Azonban érdemes azt is kiemelni, hogy az átállás előtt álló ügyfeleknek csak a harmada tervezi a megvalósítást és a pénzügyi kiadást 2025-re az átálláshoz, míg a legtöbben a jelentősebb költségeket csak 2026-27-re időzítik.

Az SAP S/4HANA átállás jellemző különbségeként sok partner emelte ki, hogy új metodikák szükségesek a sikeres implementációhoz, amivel az ügyfeleket sokkal inkább szükséges már a tervezésbe is bevonni, megmutatva számukra a lehetséges utakat, módszertanokat, és az átállásban rejlő valódi lehetőségeket. Ez nem csak kihívás partnereink számára, hanem egy kiváló lehetőség is arra, hogy az ügyfelek olyan rendszert kapjanak, amely bár standard megoldásokat nyújt, mégis sokkal inkább illeszkedik az üzletmenet-hez és a fejlődéshez. Ezt a szorosabb együttműködést egyes ügyfelek is határozottan igénylik.

Ugyanakkor nagyon sok új ügyfél is szeretne csatlakozni az SAP S/4HANA rendszerét használó cégek köréhez, felismerve annak innovációs és versenyelőnyt jelentő képességeit, használhatóságát. Ez pedig a kapacitások optimális elosztásához további kihívásokat jelent.



“

*Vegyük észre, hogy a döntés halogatása is egyfajta döntés: elköteleződés amellet, hogy később idő hiányában, minél inkább barnamezősen, a folyamatok kényelmes átgondolása nélkül kelljen meglépni az átállást.*

**Paksi Álmos**  
partner, Member of the Board,  
OneSpire Zrt.

”



“

*Azt javasoljuk az ügyfeleknek, hogy az SAP S/4HANA-ra történő átállást egy tágabb kontextusban vizsgálják meg, és figyelembe véve az SAP felhő termékeit is, a következő 3-4 évre határozzák meg az SAP stratégiájukat. Nem csak az SAP S/4HANA átállásra kell fókuszálni, hanem az azt megelőző előkészítő, illetve a követő, az SAP S/4HANA új képességeire építő projektekre is. Jelöljék ki a következő nyugodt időszakot az SAP S/4HANA átállásra, mikor más stratégiai projekt nem viszi el a fókusz a felkészülésről. Legyen ez minél hamarabb, hogy legyen rá tanácsadói kapacitás is. Új projektekbe addig már nem érdemes kezdeni; meg fognak lepődni, hogy az új SAP S/4HANA talán már alapból választ ad azokra a problémákra, amikre korábban önálló fejlesztést kezdeményeztünk volna.*

**Fehér Ede**  
ügyvezető igazgató,  
BCS Business Consulting  
Services Kft.

”

## Az ügyfelek meglátásai

Az SAP S/4HANA átállási folyamat egyik fő jellemzőjeként a megkérdezett ügyfelek az alapos tervezési és előkészítési folyamatot emelték ki, és egy esettől eltekintve összességében jelentős időbeni alultervezésről senki sem számolt be. Azoknál a cégeknél, ahol az üzletmenet folytonossága kiemelt cél volt, hosszú előkészítési folyamat után akár 2 nap alatt meg tudták bevezető partnereinkkel valósítani a konkrét átállást. Időtávbán jelentős sikerekről számolt be a projekteket megvalósított cégek mindegyike. Azt is fontos kiemelni, hogy azok a nagyvállalatok, ahol folyamatosak az akvizíciók, a carve out-ok, akár évekig is tarthat a teljes folyamat; vagyis minél nagyobb és összetettebb egy vállalatcsoport, annál hosszabb folyamatra is lehet számítani. A bevezető partnerek által készített döntés-előkészítési anyagok, case study-k azonban minderről pontos képet adtak a vállalatok számára.

15 megkérdezett ügyfelünk közül csak azok a cégek érzik kényszerűnek az átállást, akik még nem döntöttek. Esetükben jelenleg más stratégiai projektek futnak, és alapvetően elégedettek a jelenlegi SAP rendszereikkel, így saját bevallásuk szerint nehezen engedik el a bevált üzletmenetet. A többiek arról számoltak be, hogy meglátták a lehetőséget üzleti folyamataik átalakításában.

Érdekesség, hogy jellemzően azok a nagyvállalatok állnak át tudatosan a határidőket betartva, akik helyzetükkel, lobbijukkal vissza is élhetnének a 2027-es határidő kapcsán, mégsem teszik.



“

*Az SAP partnercégekkel szülő együttműködésünket felsővezetői szinten is új alapokra helyeztük, hiszen akár tíz évre kiterjedő közös munka vár ránk. Határozottabban képviselve a megrendelő oldali igényeket, rendszeresen láttatva a partnerekkel a 4iG vállalatcsoport jövőbeli elképzeléseit, érteve a partnerek szakmai vízióját, az alá-fölé rendelt vevői-szállítói viszonyrendszer helyett valódi partnerekként, szimbiózisban működünk együtt a programsorozatban.*

**Gergely Csaba**  
Group CIO, 4iG

”



“

*Korán tértünk át S/4HANA-ra, így elmondhatjuk, hogy gyártási adataink kezelése pontosabb, a teljes üzleti folyamatunk gördülékenyebb, ráadásul az ázsiai központ és a magyar leányvállalat közötti kapcsolat is szorosabb lett.*

**Zhenhua Wang (Brad)**  
CIO, BorsodChem

”

A cégek több mint fele a sikeresség érdekében a projektben résztvevő saját munkatársaiknak, belső szakértőiknek, stakeholdereiknek különböző ösztönzőket is bevezettek, amellyel a plusz munkaterheket tudták kompenzálni, illetve további változásmenedzsment eszközökkel is igyekeztek támogatni a projekt elfogadását. A bevezetés humán erőforrás oldalára ügyfeleink szerint tehát szintén kulcskérdésként kell tekinteni.

A válaszadók többsége a folyamat átláthatóságáról beszélt, azonban egy cég a bevezetési folyamat nehézségéről is beszámolt, melynek fő okaként a saját szervezetüknél tapasztalható magas fokú fluktuációt emelték ki. Azok a kollégák ugyanis, akik a folyamat kezdetekor a projektcsapat tagjai voltak, nagyrészt lemorzsolódtak, így a bevezetésben több döccenőt is tapasztaltak, az oktatás ismétlésére volt szükség, és a különböző, a fejlesztésben rejlő lehetőségeket sem tudták az előzmény-ismeretek hiánya miatt maximálisan kihasználni, éppen ezért nagy hangsúlyt helyeznek az új kollégák folyamatos képzésére.

Sok cég számára nem csak a bevezető partner kiválasztása fontos, hanem saját csapatában is szeretne szakértőket tudni, így többen is arról számoltak be, hogy a bevezetéshez kapcsolódóan olyan kollégákat vettek fel, akik már rendelkeztek SAP S/4HANA tapasztalattal. Így például az egyik ügyfelünknel a 15-20 fős IT csapatot beleértve, mintegy 200 főt vontak be a folyamatba, majd az éles indulás előtt pár hónappal a teljes, mintegy 4000 fős szervezet segítette a munkát.



“

*Nagy előny a tervezés, a döntés és a megvalósítás során, ha az SAP átállásért felelős vezető a szervezeti struktúrában minél közelebb van a vezérigazgatóhoz. Ez jótékony hatással van a döntések meghozatalára és a határidők tartására.*

**Tóth László**  
SAP kompetencia osztály vezető,  
EGIS Gyógyszergyár Zrt.

”



“

*A felsővezetői elköteleződés önmagában nem elég, a projekt sikeréhez meg kell nyerni a középvezetőket és a cégen belüli informális véleményvezéreket, bizalmi embereket. Ha a szervezet alsóbb szintjein ellenállás alakul ki, az veszélybe sodorhatja az átállás sikerét. Mi szervezetfejlesztési feladatként is tekintettünk az átállásra, megtaláltuk és bevontuk a kulcsembereket, akikkel végigvittük a folyamatot.*

**Tobak Tamás**  
CIO, Waberer's International Nyrt.

”



## Az SAP S/4HANA átállás kihívásai

### A partnerek meglátásai

A partnerek szerint a legnagyobb kihívás az, hogy az ügyfelek egy jól működő, mindenki által megszokott rendszert nehezen cserélnék le. Bár sokan kiemelték, hogy az idő mindent megszépít, és a régi rendszerek általában akkor mennek a mennybe, amikor lecserélik őket. Tapasztalataik szerint a biztonság, a folytonos üzletmenet szinte mindenhol kiemelt fontosságú, így a váltás iránti ellenállás leküzdése szervezetfejlesztési, változásmenedzsment feladat is egyben, amelyre sok vállalatnál nem fordítanak kellő figyelmet.

A felhőtől való félelem az utóbbi időszakban megszűnően van; a kvv-kat az ára győzi meg – elsősorban a public cloud megoldásokat választva –, és a nagyvállalatok is bátran mennek a felhő irányába, csak bizonyos szektorokban (pl. bankszektor, védelmi ipar) nyitottabbak még kevésbé erre a megoldásra.

Három ponton tapasztalnak a partnerek az ügyfelek részéről aggályokat: a felhőről való esetleges kiköltözés és annak feltételei kapcsán várnak megnyugtató választ az ügyfelek; a felhőhöz kapcsolódó árazási modell magyarországi speciális adószabályozása kapcsán a havidíjas konstrukciók elszámolhatóságát nehezítette a vállalatok a partnereknél; valamint a felhős konstrukcióval járó kiszolgáltatottság érzése kelt néhol félelmeket.

Az elszámolhatósági kérdésre a partnerek az SAP-val közösen keresik a megoldást, míg a felhős átálláshoz kapcsolódva a rugalmas árazást és a hosszútávú ár-biztosítékot jelölték meg a partnerek a kiszolgáltatottság hamis érzésének ellenszereként.

A partnerek a magas licenz-díjakat és az alacsony áron értékesíthető tanácsadói óradíjakat emelték ki még nehézségként, amely a tervezési fázisban pénzügyi kihívást jelentett számukra.



“

*A felhős megoldásokkal szembeni biztonsági aggály már a múlté. Ahol előírások korlátozzák ezt, ott a private cloud a megfelelő kompromisszum. Az innováció-orientált cégeknek egyértelműen a cloud a jó választás, hiszen az AI-alapú szolgáltatások előnyei, mint a Joule, ott mutatkoznak meg igazán.*

**Nagy Gábor**  
Business Unit Director,  
NTT DATA Business Solutions Kft.

”



“

*Szemléletes esettanulmányok, sikeres referenciák, folyamatosan bővülő pozitív tapasztalat támasztja alá elköteleződésünket az S/4HANA iránt, így hitelesen tudjuk képviselni ügyfeleink felé is. Bízunk benne, hogy a következő években az AI iránti bizalom is megalapozódik.*

**Molnár Attila**  
igazgató,  
Techwave Hungary Zrt.

”



## Az ügyfelek meglátásai

A korábban SAP rendszert használó ügyfelek arra panaszkodtak, hogy a jól működő rendszerük túl jól működött, így nehezen hozták meg a döntést a lecserélésére. A bevezetés során többen is találkoztak apróbb döccenőkkel, ugyanakkor azok, akik már több átállás kapcsán is szereztek tapasztalatokat, arról számoltak be, hogy egy tökéletesen testreszabott vállalati irányítási rendszernél ez teljesen megszokott, és a mostani átállásnál nem volt szignifikánsan több probléma, mint amit korábban tapasztaltak.

A cloud megoldást választók jelenleg a hatályos magyar jogszabályoknak megfelelő pénzügyi elszámolási lehetőséget szeretnék elérni, hiszen nem mindegy, hogy a havidíjas konstrukció beruházásnak minősül vagy a költségek között kell elszámolni. Az SAP szakértői dolgoznak annak megoldásán, hogy milyen módon lehet ezt a kettősséget áthidalni.

## Az átállás technikai dilemmái

### Felhőmegoldások elfogadottsága

Összességében elmondható, hogy a bankszektor a legkörülményesebb a felhőmegoldások felé való elköteleződésben, és hasonlóan óvatos az energiaszektor. Ugyanakkor azon partnereink, akik innovatív, előremutató megoldásokat emelnek ki értékajánlatukban, a felhős megoldásokat preferálják, és ezeket is ajánlják ügyfeleiknek. Az óvatosabb szemléletű partnerek viszont ügyfeleiket is óvatosabbnak érzik a cloud megoldások kapcsán. Összességében nagyságrendileg 50-50% a felhőt kedvelők és az óvatosok vagy azt egyelőre elutasítók aránya a vizsgált időszakban.

A cégméret azonban tovább árnyalja a képet, hiszen azon partnerek, akiknek van már nagyvállalati SAP

“

*Minél nagyobb egy vállalat és minél kritikusabb a működésének biztonsága, a stratégiai felelőssége, annál kevesebb figyelem jut az értékelőnnyel kapcsolatos ígéretekre. Ilyenkor inkább egy olyan összetett feladatot látunk magunk előtt, amin hibátlanul vizsgálva kell túljutnunk. Az a célunk, hogy az értékeket teremtő folyamatokra tudjunk koncentrálni, és 2030-ra egy megbízható, stabil rendszerünk legyen. A rendszerelőnyöket majd csak azután lesz mód megtapasztalni és élvezni.*

### Páhiné Gál Mária

Digitalizációs portfólió és adatmenedzsment vezető, MVM Zrt.

”

S/4HANA tapasztalatuk, sikeres bevezetésük, jó gyakorlatuk, a felhős megoldások összetettségét és egyedi fejlesztések nélküli hatékony használhatóságát emelik ki, és a nagyvállalatokat látják nyitottabbnak a felhőre. Ezzel szemben azok, akik a kkv szektor innovatív ügyfeleivel találkoznak, arról számolnak be, hogy ezeknél az ügyfeleknél azért választják inkább a felhős megoldásokat, mert az IT területén biztonságosabbnak tartják, és pozitívum számunkra, hogy kevesebb humán és egyéb erőforrásokat igényelnek ezek a megoldások.

Érdekesség azonban, hogy azoknak, akik biztonsági vagy bármilyen más okból - például egy jövőbeni, esetleges kiszállás vélt nehézségei miatt - ragaszkodnak a helyhez kötött, on-prem megoldáshoz, sem a jelenlegi innovatív fejlesztések használhatósága nem elegendő érv a felhőbe költözés mellett, sem az, hogy az innovatív, jövőbe mutató fejlesztések kizárólag felhőből lesznek elérhetőek.



Összességében a felhőmegoldásokról elmondható, hogy bár minden vállalat azt hiszi, az ő cége egyedi, és a folyamatait nem lehet standard folyamatokkal lefedni, a bevezetések során az derül ki, hogy az üzleti folyamatok 80–90%-a ilyen módon mégis lefedhető. A technikai megoldások közötti választás azonban ténylegesen egyedi és nem függ cégmérettől vagy iparágtól, sokkal inkább a látott előnyök, a fejlesztési keretösszegek és a döntéshozók hozzáállása a meghatározó. A tapasztalatok szerint a feltörekvő cégek fiatal döntéshozói már jobban szeretik a cloudot, és bátrabban is mennek ebbe az irányba.

## Private vs. public cloud

A private vagy public cloud kérdéskörben is hasonló hozzáállás tapasztalható. Azonban itt már érezhető némi cégméretbeli különbség, hiszen egy-egy kivételtől eltekintve a felhőre nyitott nagy gyártócégek jellemzően előszeretettel ragaszkodnak a private megoldásokhoz, míg a kkv-k szívesebben választják az árban és költségekben kedvezőbb public cloudot.



“

*A cégek jelentős része gondolja azt, hogy működése egyedi és ezáltal folyamataik leképezése is egyedi megoldásokat igényel, így rendszereik nagy számban tartalmaznak - legtöbbször - felesleges egyedi fejlesztéseket. Holott a legtöbb folyamat leképezhető az S/4HANA kínálta standard megoldásokkal és best practice-ekkel. Egy zöldségbevezetés pedig a legalkalmasabb az érintett folyamatok újratervezésére, ezáltal az egyedi fejlesztések kiváltására.*

**Jeney Zsolt Ákos**  
vezérigazgató,  
ERP Consulting Zrt.

”



## Adatmigrációs kihívás: brownfield vs greenfield átállás

Az átállási folyamat egy másik nagy kérdése, hogy mihez kezd a vállalat a korábbi rendszerben lévő adataival és folyamataival. Az SAP S/4HANA átállás ugyanis lehetővé teszi a korábban SAP rendszert használó cégek számára ezek átvitelét, ugyanakkor a több évtizedes adatok és folyamatok újragondolását is, az új és a régi rendszer teljes szétválasztásával.

Abban minden partner egyetért, hogy azok az ügyfelek, akik egy egyszerű konverzió mellett teszik le a voksukat, vagy csak „le akarják tudni” az átállást, a költséghatékonyabb és gyorsabb, a folytonos üzletmenetet nagy biztonsággal biztosító brownfield megoldást választják, míg azok a korábban SAP rendszert használó ügyfelek, akik meglátják a rendszerben az üzleti lehetőséget, a versenyelőnyt, a költséghatékonyabb működésre való átalakítást, az adatok azonnali rendelkezésre állásának lehetőségét, a nulláról építik fel új SAP S/4HANA rendszerüket. A köztes bluefield megoldást választók száma ezeknél alacsonyabb. Tíz partnerünk közül csupán egy tette le a voksát a brownfield átállás mellett, a többiek a greenfieldet preferálják, sőt vannak, akik kifejezetten szép kihívásnak értékelik a kockázatosabb, hosszabb folyamattal megvalósítható, ugyanakkor több működési előnnyel járó greenfield bevezetést, melyre 2-3 partnerünk már külön, saját módszertant is kidolgozott.



“

*Összetett rendszerkörnyezet esetén kényelmes megoldásnak tűnhet a barnamezős átállás, és találni rá indokot költségoldalán. Aki azonban részánja az energiát, hogy kiismerje az S/4HANA-ban rejlő lehetőségeket, annak hamar válik vonzóbbá a zöldmezős bevezetés választása.*

**Kardos Zoltán**  
szakmai irányító vezető,  
Telekom Rendszerintegráció Zrt.

”

Érdeemes kiemelni a bankszektort, amely ilyen tekintetben is az óvatos kategóriába sorolható, és ahol a brownfield megoldás tűnik közkedveltebbnek, ám jó gyakorlatokat látunk arra is, hogy folyamatos fejlesztéssel nem korlátozza mindez a rendszerek lehetőségét.

Partnereink tapasztalatai szerint az ügyfelek is egyre fogékonyabbak a greenfield bevezetésre, és ugyanúgy, ahogy a korábbi kérdésköröknél, itt is kiemelték, hogy akik nem csupán egy IT folyamatot, hanem üzleti lehetőséget is látnak az átállásban, a greenfield megoldást választják.



### **Bluefield bevezetés:**

lehetővé teszi a zöldmezős és barnamezős megközelítés elemeinek kombinálását, és összességében rugalmasabb megközelítést biztosít az átálláshoz. Ez a megoldás azt is lehetővé teszi, hogy csak azokat az adatokat hozza át egy vállalat, amelyekre szüksége van, és akár egy ideiglenes hibrid környezetet alkalmazzon.

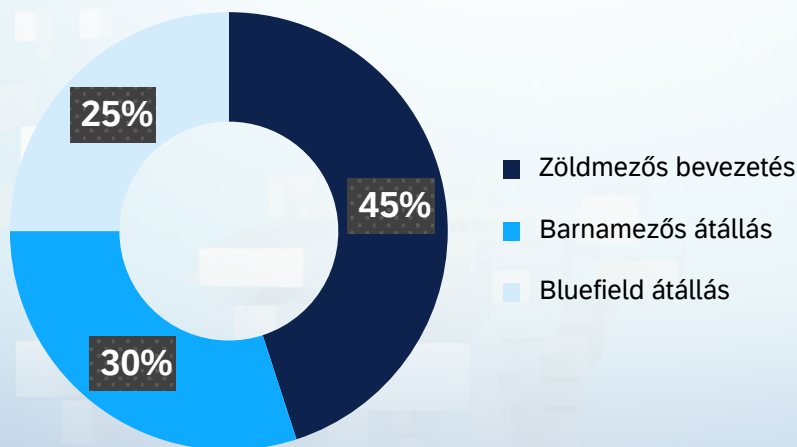
### **Greenfield bevezetés:**

a zöldmezős megvalósítási megközelítés lehetővé teszi, hogy a nulláról kezdje a vállalat a rendszerét, kihasználva az SAP legújabb technológiáit és az üzleti folyamatok legjobb gyakorlatok szerinti átrendezésének képességét.

### **Brownfield bevezetés:**

a barnamezős megközelítés lehetővé teszi, hogy egy meglévő SAP rendszert SAP S/4HANA-vá alakítson át ahelyett, hogy a nulláról kezdené. Az adatok folytonosak lesznek, a folyamatok újragondolására azonban kevesebb lehetőség adódik.

## **A megvalósult és folyamatban lévő átállások típusai**



Az átállási folyamatban döntést hozó ügyfelek 45%-a zöldmezős bevezetést valósított meg, 30%-uk a barnamezős fejlesztés mellett döntött, 25%-uk pedig a bluefield megoldást választotta. Mindannyian arról számoltak be, hogy egy test study keretében megvizsgálták mindhárom lehetőséget és személyre szabottan, a saját igényeiknek megfelelően döntöttek a korábbi adataik át- vagy át nem vitele mellett. Ebben nagy szerepe volt az idő és költségtényezők mellett a törvényi előírásoknak, valamint a folyamatokhoz való ragaszkodás mértékének.

Azok, akik a greenfield mellett döntöttek, az üzleti folyamataik újragondolását emelték ki. Sokan emelték ki azt is, hogy a "tankönyvi" megoldás szerint mentek, a best practice-eknek megfelelően haladtak a folyamatban, és a lehető legtöbb korábbi igényükre találtak dobozos megoldást, illetve pár korábban egyedi fejlesztés átvitelétől eltekintettek. A brownfield megoldást választók viszont a folyamatok gyorsaságát dicsérték és a folytonos üzletmenet fontosságát emelték ki cégüknél. Bluefield átálló ügyfeleink pedig

azt hangsúlyozták, hogy bár a régi adataik megmaradtak, mégis pár apró finomítást is be tudtak vezetni folyamataikba.

## A cloud biztonsági kérdései

Míg az adatok és folyamatok átvitele egy racionális döntés eredménye az ügyfeleknél, addig a cloud kérdése sokkal inkább a vezetők hozzáállásán múlik, és a szakmai érveken túl érzelmi alapon is kezelik ezeket a döntéshozók. A megkérdezett szereplők 80%-a a felhős megoldásokat választotta. Hogy saját szerverrel, private clouddal üzemeltetik, vagy a public cloudba költöztetik-e rendszereiket, azt leginkább biztonsági érvek mentén döntenek el. Azonban az látszik, hogy akiket a tanácsadók sok információval láttak el a kezdeti biztonsági félelmeik eloszlatására, ma már a cloud megoldások előnyeiről beszélnek, és azt gondolják, a központi SAP szakértők támogatásával sokkal inkább meg tudják védeni adataikat egy esetleges támadástól, mintha arról saját maguknak kellene gondoskodniuk.



Miközben jellemzően minden ügyfél a saját adatait, folyamatait, fejlesztéseit félti, meglepő volt azt hallani, hogy nem minden cég gondolkodik így. Egy public cloudos fejlesztés kapcsán a cég vezetője például arról számolt be, hogy ők olyan fejlesztésen dolgoznak, amihez a későbbiekben akár majd versenytársaik is hozzáférhetnek. Ők azonban ezt egyáltalán nem bánják, mert azt vallják, mire a versenytárs 1-2 éven belül be tudja ezt a saját rendszerébe építeni, addigra ő már további fejlesztésekkel ismét előrébb fog járni, és arra törekszik, hogy ezt a vezető szerepet a továbbiakban is innovatív cégment megőrizze. Eközben pedig szívesen segíti iparágát is tapasztalataival.



“

*Előbb-utóbb mindenki a felhőben lesz, hiszen minden út a felhőbe vezet. Minél előbb felismerjük ezt, annál nagyobb versenyelőnyt szerezhetünk S/4 HANA alkalmazásával.*

**Tatos Attila**  
IT vezető, Hungrana Kft.

”





Az innovatív beállítottságú vállalatok arról számoltak be, hogy a cloud megoldások várakozásaik szerint a jövő megoldásait is szállítani fogják, és bár ismerik az idén bejelentett AI fejlesztéseket, köztük az SAP Joule-t is, az SAP S/4 HANA melletti döntésükben azonban nem ez játszott egyelőre döntő szerepet, és a mesterséges intelligencia megoldásokat csak 1-2 év múlva, a technológia fejlődésével fogják majd hasznosítani. Úgy tervezik, hogy először belső folyamataikban kísérleteznek majd vele, és csak ezt követően teszik nagyobb platformokra a megoldásokat.

## Az átállást segítő platformok és szoftverek elterjedtsége

A fejlesztési platformok közül a partnerek többsége már használja a Business Technology Platformot, azaz a BTP-t, sőt van, aki saját dobozos kiegészítő modult is fejlesztett ezen a felületen. Az ügyfelek is szívesen veszik, használják, ugyanakkor sok partner még a szakértőhiányra panaszodik. Fontos tehát az edukációs folyamat, a tudástranszfer egyrészt a partnereknek saját kollégáik körében, másrészt azok a csomagajánlatok az ügyfelek számára, amelyek szintén tartalmazzák az újdonságokat és azok használatának oktatását, támogatását.

Azok azonban, akik nagy projektek megvalósításánál a folyamatokba bevonták már a BTP-t, egyenesen áradoznak a hasznosságáról és hatásairól.

A Fiori csempés és webes verzióját, valamint a Signavio folyamatkezelő megoldást még kevesen használják, de azok, akik kipróbálták és használják, elégedettek ezekkel a megoldásokkal, jobb felhasználói élményről számoltak be, és az átállásban betöltött pozitív szerepüket is hangsúlyozták.

“

*Nem mondhatunk le a saját sztenderdjeink szerinti húskezelési megoldásokról, így a private cloudot választottuk. Együttal élvezhetjük a felhő adta nagyobb biztonságot. Az üzleti környezetben is igaz a Maslow piramis, hiszen ha biztonságban van a cég, akkor tud áldozni jövőbemutató gondolkodásra, fejlesztésre. Érdeklődve figyeljük a trendeket, a stabil alapok biztos tudatában.*

**Sztankó Attila**  
Gazdasági igazgató,  
KOMETA 99 Élelmiszeripari Zrt.

”



“

*Ha élünk az átállás adta lehetőséggel, akkor érdemes stratégiai szintre emelni a projektet. Az SAP-vel azért érdemes együtt dolgozni, mert nem csak a termék jó, hanem minden segítséget is megkapunk a bevezetés és a használat során. Vannak jó cégek, és vannak jó szolgáltatások, de ennyi segítséget tapasztalatunk szerint csak az SAP ad.*

**Kamuthy László**  
CIO, Boxy Logisztikai Zrt.

”

## SAP S/4HANA előnyök a tapasztalatok tükrében

### A partnerek meglátásai

A megkérdezett partnerek szerint a legerősebb érv az SAP S/4HANA rendszer mellett a vállalati folyamatok újragondolásának lehetősége, és az iparági sztenderdek használatának a beépítése, ezáltal pedig a versenyelőny lehetőségének felmutatása. Ez sokkal erősebb üzenet, mint a termék olyan valós előnyeinek bemutatása, mint az új, élménygazdag felhasználói felületek, a valós idejű adatelemzések használatának előnyei, vagy a mesterséges intelligencia funkciók - ez utóbbi a partnerek szerint a döntési folyamatban

itthon, kissé lemaradva csak 1-2 év múlva lesz csak igazi ütőkártya, a tapasztalatok és use case-ek bővülésének köszönhetően.

Meglátásuk szerint a váltás kapcsán az egyik legfontosabb, a kimenetelt is befolyásoló tényező, hogy az üzleti folyamat részeként vagy "csupán" IT kérdésként kezelik-e a szervezetek az átállást. A partnerek arra törekednek, hogy a megfelelő vezetőnek szóló, differenciált üzenetekkel mutassák be az új platform előnyeit, a technikai kérdések azonban inkább csak az IT szakembereket érdeklik.



A partnerek arról számoltak be, hogy az utóbbi időben a vállalatok is sokkal érzékenyebbek, így ez is döntő szemponttá válhat, ugyanakkor az elkötelezett ügyfelek hajlandóak áldozni a fejlesztésekre.

A best practice-ek bemutatását minden partner kiváló lehetőségnek tekinti az ügyfelek átfordításában.

## Az ügyfelek meglátásai

A kutatás tanulságai szerint az SAP S/4HANA átállásra az ügyfelek nem csak információgyűjtéssel és alapos előkészítéssel, hanem pénzügyileg is tudatosan készülnek és készültek. Az ügyfelek által elmondottak alapján bíznak a rendszerben, ami véleményük szerint biztonságot ad a stabil üzletmenethez és a fejlődéshez.

Az interjúk alapján a beruházási döntésnél nem a hagyományos megtérülési mutatók jelentik az elsődleges szempontot, sokkal inkább a hatékonyságjavulást tekintik a kívánt eredmény elérésének.

Sokan a pár kattintással elérhető pénzügyi riportokat emelték ki legnagyobb új előnyként, valamint azokat az információkat, amelyek sokkal gyorsabban jutnak el a közép- és felsővezetőkhöz, így gyorsabb reakciót tesznek lehetővé. A munkaerőhöz kapcsolódó megtakarítások is a pozitív tapasztalatok között szerepelnek, valamint követhető teljesítménynövekedésről is beszámoltak a megkérdezett vállalatok.



“

*Határozottan állíthatjuk, hogy a piacon bőséges tapasztalat van migrációs projektekkel kapcsolatban, így nincs okunk félni az SAP S/4HANA átállástól. Ugyanakkor egy felvásárlási hullám közepén vagyunk, ami értelemszerűen kivárára, óvatosságra kötelez minket. A teljes projekt portfóliót és üzleti prioritásokat szeretnénk átlátni, mielőtt eldöntjük, hogy mikor fogjuk kezdeni az átállást.*

**Svébis András**  
Group Chief Information Officer,  
MOL Nyrt.

”



“

*A Bv. Holding vállalatcsoportnál bevezetett S/4HANA vállalatirányítási rendszer mérföldkő a vállalatcsoport életében. Sikeres egységes adatbázist létrehozni a szerteágazó tevékenységek kezeléséhez. A jogosultsági szintek alapján az elkülönült vállalatok irányítása központi kézbe került. Központi lekérdezéssel megvalósult a Bv. Holding Kft. holder szerepének erősítése, csökkentve a teljes vállalatcsoporti adatszolgáltatások gazdasági adminisztratív terheit. A bevezetett rendszer három és féléves használata során számtalan fejlesztéssel javítottuk a szolgáltatás minőségét, és további fejlesztést tervezünk a hatékonyság növelése érdekében.*

**Juhász Barbara**  
bv ezredes, ügyvezető, Bv. Holding Kft.

”



A kutatásból az is kiderült, hogy az SAP S/4HANA felhasználók szívesen osztják meg tapasztalataikat nem csak az iparágukon kívüli szereplőkkel, hanem versenytársaikkal is. A jó gyakorlatokat tudatosan keresik, és valódi közösségként segítik egymást a

bevezetésben és a mindennapi működésben. A hazai és a nemzetközi konferenciákon, tanulmányutakon sok olyan hasznos információt szereznek, amelyeket később működésükbe is beépítenek.



“

*Innovatív és gyorsan fejlődő cégeként elengedhetetlen számunkra az üzleti folyamatokat magas szinten támogató informatika. Ma már nyugodtan mondhatjuk, hogy az SAP a szíve és a mozgatórugója a teljes cégcsoportnak. A gyártással és a raktározással, az automatizmusokkal és robotizációval jelentős hatékonyságnövekedést értünk el. Az pedig, hogy az üzletfolytonosságot megőrizve, szűk 1 év előkészület után, 2 nap alatt sikeresen megtörtént az átállás és az éles indulás, mindenkinek jó hír lehet.*

**Mészáros László**  
Informatikai fejlesztési vezető,  
Hell Energy Magyarország Kft.

”



“

*Az átállás hozadéka a szervezeti tanulás, így biztos vagyok benne, hogy aki ebben benne volt, az benne lesz a következő projektben is. A rutinos rendszerbevezetők és a felkészült szervezet jó alap, ezekre tudunk támaszkodni. Ugyanakkor fontos felismerni, hogy az üzleti folyamatok átalakításával párhuzamosan szorosan kell kontrollálni az üzletmenet folytonosságát. Az újratervezett üzleti folyamatok mentén alakítottuk ki a rendszert, ezért az eredeti informatikai tervhez képest sok minden megváltozott.*

**Szatmári Johanna**  
Informatikai és integrációs  
projekt igazgató,  
Opus Energetika

”



# 10 fontos tanulság a hazai S/4HANA átállásokról a kutatásunk alapján

**1**

## **Minél nagyobb egy vállalat, annál komplexebb az SAP S/4HANA előkészítés és átállás folyamata.**

Az SAP S/4HANA szoftverre való átállás komplexitása és az előkészítési folyamat hossza általában arányosan nő a vállalat méretével. Ezt az állítást több tényező is alátámasztja, beleértve a szervezeti struktúra összetettségét, a meglévő rendszerek és folyamatok integrálásának szükségességét, valamint az érintett munkavállalók számát és képzésük szükségességét. A kutatás rámutatott arra, hogy minél nagyobb egy szervezet, annál kockázatosabbnak ítélték meg a résztvevők az SAP S/4HANA-ra való átállást, az üzletfolytonosságra gyakorolt hatását. Ilyen peremfeltételek mellett a válaszadók szerint inkább előtérbe kerülnek a feladat nehézségei, semmint az átállásban rejlő nagyszerű lehetőségek, az új szoftverrel elérhető eredmények és a kihasználható innovációk.

A nagyvállalatok gyakran használnak több, egymással párhuzamosan működő rendszert, amelyek mind eltérő technológiai platformokon alapulhatnak. Az SAP S/4HANA-ra való átállás megköveteli ezen rendszerek integrálását, illetve az adatok migrálását az új platformra. Ez az adatkonverziós folyamat különösen nagy figyelmet igényel a pontosság és az adatminőség szempontjából, hiszen az adatok tisztasága és helyessége alapvetően befolyásolja a rendszer működését és a vállalati döntéshozatalt.

**2**

## **Bár a kisebb vállalatok látják jobban az átállás üzleti hozadékát, a nagyobb vállalatok járnak előrébb az átállási folyamatban.**

Noha a fentebbiekből az következne, hogy a kisebb vállalatok az SAP S/4HANA-ra való áttérést gyorsabban, „felszabadultabban”, intuitívabban tudják végrehajtani, a megkérdezett partnercégek becslései ezt nem támasztották alá. A halogatók aránya méretfüggetlen, ráadásul a nagyobb cégek előbbre járnak az előkészítő munkában. Ennek több oka is lehet: nagyobb vállalatoknál dedikált csapat foglalkozhat az SAP S/4HANA-ra való átállás előkészítésével. Ráadásul, ismerhetik ezeknek a projekteknek az időigényét, ezért jobban hajtja őket a határidős kényszer, míg egy kisebb vállalat esetében hajlamosak lehetnek alábecsülni az átállás időigényét. Azok a nagyvállalatok, amelyek on-premise rendszert cserélnek valamilyen felhős rendszerre, a kapcsolódó informatikai infrastruktúra előkészítésére is időt kell szánjanak.

A kisebb cégek hajlamosak a napi teendőikben elveszni, a feladatmegosztás kevésbé definiált, így hátrébb sorolódhat az átállás tervezése és kivitelezése – melynek időbeli terjedelmével kapcsolatban egyébként a partnerek beszámolóí szerint inkább optimisták.

**3****Nem csak a 2027-es határidő, a piac is ki fogja kényszeríteni a váltást.**

A vállalatok azon reménye, hogy az SAP meghosszabbítja az SAP S/4HANA átállásra bejelentett határidőt, csupán hiú reményeken alapszik, a halogatás nem válhat önbeteljesítő jóslattá.

Nem csupán az SAP iránymutatása lesz az, ami végül ráveszi a vállalatokat a határidő betartására, hanem sokkal inkább a piaci késztetés. A nagyobb vállalatok általában tudatosabban álltak hozzá az átállás ügyéhez, és már előrehaladottabban, szervezettebben, dedikált csapattal foglalkoztak az SAP S/4HANA bevezetési projekttel. Nem csupán jó példával járnak majd elől, hanem más módon is tovagyűrízik majd a váltás kényszere: például beszállítói kapcsolataikon keresztül, foglalkoztatói márkaértékké is válhat, és hamar működési hatékonyságban, versenyképességben is megjelenik az új rendszer haszna.

**4****Kulcskérdés lesz a finisben az elérhető tanácsadói kapacitás.**

Mind időben, mind költségekben, mind pedig szabad erőforrásokban kiszolgáltatottá válik az a cég, aki az utolsó pillanatra akarná hagyni az SAP S/4HANA-ra való átállást. A partneri oldal már jelenleg is az előtt a dilemma előtt áll, hogy hagyja-e begyűrízni az árképzésbe a külföldi viszonyokat. A nemzetközi projektek elszívó hatása ellen csak áremeléssel, a szakemberek jobb megfizetésével lehet küzdeni. Így már biztosan várható konvergencia a tanácsadói árakban, az időben megkötött szerződésekkel azonban biztosíthatja magának egy ügyfél a kiszámítható költségeket. Akik kevésbé árérzékenyek s kívárnak, azok viszont azt kockáztatják, hogy nem az ideális partnerrel tudják lebonyolítani az átállást, korábbi beszállítóik foglaltak lesznek, hiszen a tanácsadói kapacitások nem skálázhatók a szükséges mértékben. A megkérdezett partnerek a cseh, a német, a lengyel, és általában az Európai Unió tagországainak elszívó, és ilyenértéppen árfelhajtó erejét említették.



## A felhősítés nem csak technikai, hanem finanszírozási kérdés is.

Az SAP rendszerek bevezetése és működtetése jelentős beruházást igényel, és a vállalatok gyakran szembeesülnek a döntéssel, hogy hogyan osszák meg a kiadásokat az operatív (OPEX) és tőkejellegű (CAPEX) költségek között. Ez a döntés nemcsak a beruházás pénzügyi tervezését befolyásolja, hanem hosszú távú hatással lehet a vállalat pénzügyi teljesítményére és likviditására is.

A döntéshozatal során figyelembe kell venni az SAP rendszerek sajátos jellemzőit is. A felhőalapú SAP megoldások például többnyire OPEX kategóriába esnek, míg az on-premises megoldások inkább CAPEX-ként számolandók el. A felhőalapú rendszerek előnye, hogy alacsonyabb kezdeti beruházást igényelnek, és gyorsabb skálázási lehetőséget biztosítanak. Az on-premises megoldások viszont nagyobb kontrollt kínálnak a vállalatok számára az adatok és a rendszer működése felett, bár ezek magasabb kezdeti költségekkel és hosszabb megtérülési idővel járnak.

Általában a kis- és középvállalkozások, amelyek nem rendelkeznek jelentős tőkeforrásokkal, előnyben részesítették a felhőalapú SAP szolgáltatásokat, amelyek előfizetési alapon működnek és OPEX kategóriába tartoznak. Ez lehetővé teszi számukra, hogy hozzáférjenek a legújabb technológiákhoz anélkül, hogy jelentős előzetes beruházásokat kellene tenniük.

Ezzel szemben a nagyvállalatok, amelyek hosszú távú stabilitást és alacsonyabb éves költségeket keresnek, korábban azért is választották szívesebben az on-premises megoldásokat, még ha ezek magasabb kezdeti CAPEX kiadásokkal járnak is, mert igényelték azt a szabadságot, hogy maguk határozzák meg a beruházás későbbi amortizációs ütemezését, esetleg a további beruházások időzítését. Azzal, hogy a felhős környezet árazása definíció szerint OPEX-konform, a nagyvállalatoknak fejtörést okoz a kapcsolódó pénzügyi ütemterv és a teljes kontroll fenntartása. A kutatás során számos partnercég jelezte, hogy nagyvállalati ügyfélkörben ez a dilemma lassítja némileg a döntéshozatalt, és a felhőalapú SAP S/4HANA elfogadását.

## Azok a cégek sikeresebbek az átállásban, akik megfelelő hangsúlyt helyeznek a változásmenedzsmentre és a bevont kollégák motiválására.

Az informatikai projektek általában összetett, multidiszciplináris jellegűek, ahol a sikerhez különböző területek közötti hatékony együttműködés szükséges. A fejlesztők, IT szakemberek mellett az üzleti elemzők, marketing szakemberek, és más üzleti területekről érkező delegáltak is kritikus szerepet játszanak. Ha ezek a munkatársak nem motiváltak, a projekt koordinációja, a kommunikáció és a hatékony döntéshozatal is veszélybe kerülhet. Nincs ez másként az SAP S/4HANA átállási projektek esetében sem.

A belső kapacitáshiány gyakori probléma a vállalatokon belül, különösen olyan időszakokban, amikor több projekt fut párhuzamosan. Azok a munkatársak, akik a napi operatív feladataik mellett projekt munkát is végeznek, gyakran túlterheltek lehetnek. Ez a túlterhelés könnyen demotivációhoz vezethet, ami csökkenti a projekt hatékonyságát és növeli a hibák előfordulásának kockázatát.

Emellett az üzleti terület képviselői és más delegált dolgozók esetében az is előfordulhat, hogy kevésbé érzik magukat közvetlenül érintettnek az informatikai projekteken. Ennek következtében a projekt iránti elkötelezettségük lehet alacsonyabb, ami negatívan befolyásolja a projekt teljesítményét. Ezen dolgozók motiválása különösen fontos, mert ők gyakran közvetítő szerepet töltenek be az üzleti igények és az IT megvalósítás között.

## A választott partnercég referenciái alapvetően befolyásolhatják az átállás javasolt metodikáját.

Kutatásunk fontos tanulsága volt, hogy az átállás részletei szinte már a partnerválasztásnál eldőlhethetnek. Aszerint, hogy milyen korábbi tapasztalatai voltak egy partnernek, meghatározta azt is, hogy milyen megoldást javasol ügyfeleinek. Azok a partnercégek, amelyek túlnyomórészt brownfield bevezetéseket vezettek le korábban, hajlamosabbak voltak a jövőbeni ügyfeleknek is azt javasolni. Hasonlóan tapasztalati alapú a felhő vagy on-prem döntési helyzet kimenetele. Tendencia mutatkozik tehát arra, hogy ha egy új ügyfél olyan partnertől kér ajánlatot, mely szkeptikus a public clouddal szemben, és ódzkodik a greenfield bevezetéstől, akkor a legalaposabb átvilágítás és megvalósíthatósági előtanulmányok után is jó eséllyel a partnernek kedves metodológia kerülhet kiválasztásra.

Némiképpen hasonló összefüggés mutatkozik a képviselt korosztály és a technológiai nyitottság között, ugyanakkor törvényszerűnek semmiképpen sem lehet nevezni. Fontos tehát, hogy az ügyfelek a versenytárgyalásra, szakmai ajánlattételre változatos körből hívjanak partnereket, és megfelelően képviseljék saját érdekeiket, meggyőződésüket, ne féljenek "challengelni", független szakvéleménnyel tesztelni a javasolt protokollt, hogy tényleg bizonyítást nyerjen, az ügyfél igényeinek is megfelel, nem csak a partnerének. Nincs egyedüli üdvözítő megoldás, a vállalatok egyedi elképzelései és folyamatai mérlegelésével, összetett előkészítési projekt eredményeként lehet felmutatni a lehetséges megoldásokat, és azok előnyeit, hátrányait.

## Az átállás megvalósítása nagyban múlik a döntéshozók felfogásán, generációs hozzáállásán.

A CIO (Chief Information Officer) és a CEO (Chief Executive Officer) meghatározó szereplők a vállalat stratégiai döntéshozatali folyamatában. A CIO technológiai vezetőként felelős a vállalat IT-stratégiájának meghatározásáért, a technológiai infrastruktúra fejlesztéséért és az új technológiai megoldások bevezetéséért. A CEO pedig a vállalat általános stratégiai irányvonalát határozza meg, beleértve a technológiai beruházásokra vonatkozó döntéseket is. Az ő együttes felfogásuk és hozzáállásuk kritikus fontosságú, mert ők irányítják azokat az erőforrásokat, amelyek szükségesek az átállási projektek megvalósításához.

A generációs különbségek jelentős szerepet játszanak abban, hogy a vezetők hogyan viszonyulnak a technológiai változásokhoz. A fiatalabb, „digitális bennszülött” generációk általában nyitottabbak az új technológiákra, mint az idősebb generációk.

A vezetők korábbi tapasztalatai, beleértve a sikeres vagy sikertelen átállási projekteket, jelentős befolyással bírnak a döntéshozatalra. Ha egy CIO vagy CEO már részt vett sikeres technológiai átállásokban, valószínűleg nagyobb önbizalommal dönt majd egy újabb projekt támogatása mellett. Ezzel szemben, ha korábban kudarcot vallottak egy hasonló átállás során, ez óvatosságot szülhet, ami visszafoghatja az innovatív megoldások elfogadását.

A CIO és a CEO generációs különbségei és tapasztalatai mellett az általuk vezetett vállalati kultúra is kritikus tényező. A CIO és a CEO jövőképe szintén alapvetően befolyásolja, hogy milyen átállási döntések születnek. Azok a vezetők, akik hosszú távú stratégiai előnyöket keresnek, valószínűleg inkább hajlanak az új, jövőorientált technológiák alkalmazására.

## **Azok az átállások voltak a legsikeresebbek, ahol üzleti transzformációval kapcsolták össze a váltást.**

Az SAP S/4HANA bevezetése egy vállalat számára nem csupán egy új technológiai platformra való átállást jelent, hanem egy átfogó üzleti transzformációt is, amely az üzleti folyamatok teljes körű átgondolását és újrászervezését igényli. Az SAP S/4HANA bevezetése során a vállalatoknak nem elég csupán a régi rendszereket új technológiára cserélniük; elengedhetetlen, hogy az üzleti folyamatokat is átgondolják és optimalizálják.

A sikeres S/4HANA átállásoknál az informatika és az üzleti területek szorosan együttműködnek. Az átállás nem lehet sikeres, ha csak informatikai projektként kezelik. Az üzleti vezetők és a folyamatok tulajdonosai aktívan részt vesznek az átállás minden szakaszában, biztosítva, hogy az új rendszer valóban megfeleljen az üzleti céloknak és igényeknek. Az informatikai megvalósítás és az üzleti folyamatok szoros összehangolása biztosítja, hogy a vállalat ne csak egy új rendszert kapjon, hanem egy olyan eszközt, amely képes támogatni a jövőbeli növekedést és versenyképességet.

Az SAP S/4HANA bevezetése gyakran nem csupán technológiai, hanem kulturális átalakulást is jelent a vállalat számára. A sikeres átállásoknál a vállalatok felismerték, hogy az új rendszer bevezetése lehetőséget teremt a vállalati kultúra megerősítésére, az innováció és a folyamatos fejlődés előmozdítására. Az átállás során kiemelten fontos, hogy a vezetőség aktívan támogassa és elősegítse ezt az átalakulást, biztosítva, hogy az új rendszer bevezetése valóban hosszú távú előnyöket hozzon a vállalat számára.

## **Bár mindenki figyelemmel kíséri az AI fejlődését, az átállási döntéseket egyelőre nem ez határozza meg.**

Immár második éve uralja a technológiai szaksajtó mellett már a közéleti diskurzust is a mesterséges intelligencia. Az SAP is nagy hangsúlyt helyez a legfrissebb AI vívmányok gyakorlatba ültetésére, hétről hétre újabb AI-vonatkozású funkció vagy szolgáltatás jelenik meg az SAP kínálatában, rendre köttetnek szakmai együttműködések, nyílt és integrált rendszerelemekkel vértézi fel termékeit az SAP.

Bár az AI körüli hype egyre nagyobb, sok megkérdezett hazai vállalat vezetősége még nem látja tisztán, hogy az AI milyen konkrét előnyöket hozhat számukra. Az AI-ról szóló információk sok esetben még mindig elvontak vagy technológiai szempontból megfoghatatlanok a nem szakmai közönség számára. Az AI-t éppen ezért inkább hosszú távú, spekulatív lehetőségként érzékelik, semmint közvetlenül releváns eszközként az aktuális átállási döntések során.

A vállalatok számos komplex kihívással néznek szembe, például pénzügyi stabilitás megőrzése, operatív hatékonyság növelése, vagy éppen az ügyfélműködés javítása. Ezek a feladatok gyakran sürgetőbbnek tűnnek, és közvetlen hatással vannak a vállalatok működésére és versenyképességére. Az AI bevezetése és alkalmazása ugyan potenciálisan jelentős előnyöket nyújthat, de a jelenlegi feladatok mellett sokszor nem élvez prioritást.

## A kutatásban résztvevő partnerek\*



## A kutatásban résztvevő ügyfelek\*



\* A kutatás további válaszadói anonimitást kérve osztották meg tapasztalataikat

## Kontakt

**A kutatással kapcsolatban további információ:**  
Halpert Zsuzsa, SAP Hungary kommunikációs vezető  
[zsuzsa.halpert@sap.com](mailto:zsuzsa.halpert@sap.com), +36 30 292 0109