



SUCCESS STORY

Stillstand ist keine Option

ZF Foxconn realisiert komplexen Carve-out von SAP ECC
nach S/4HANA on RISE mit Near-Zero Downtime

Über ZF Foxconn Chassis Modules

Die ZF Foxconn Chassis Modules GmbH beliefert als Tier-0.5-Automobilzulieferer globale Premium- und Volumenhersteller und ist an 27 Standorten weltweit vertreten. Das Joint Venture zwischen der ZF Friedrichshafen AG und Foxconn (Hon Hai Technology Group) beschäftigt rund 4.000 Mitarbeitende. Der Umsatz betrug im Jahr 2023 rund 4,3 Milliarden Euro.

Mit der Gründung des Joint Ventures ZF Foxconn Chassis Modules (ZFFCN) wurde das globale Achsmontagegeschäft der ZF Friedrichshafen AG aus der bestehenden SAP-Landschaft herausgelöst, ohne dabei die Just-in-Sequence-Produktion zu unterbrechen. Um einen zukunftsfähigen digitalen Kern zu schaffen, erfolgte dieser Schritt in Kombination mit dem Wechsel von SAP ECC auf SAP S/4HANA RISE. Mit cbs als Partner und dem Selective-Data-Transition-Ansatz gelang die ambitionierte Transformation innerhalb von 20 Monaten. Der globale Big-Bang-Go-Live mit einer Downtime von nur einer Stunde resultierte in nahezu perfekter Business Continuity.

„Zwischen fertiger Achse und Einbau beim OEM-Hersteller liegen höchstens vier Stunden“, erklärt Thomas Spalthoff, Leiter Projektmanagement & strategische Projekte bei ZF Foxconn Chassis Modules. „Die Anforderungen an das Projekt hinsichtlich Business Continuity waren daher außergewöhnlich hoch.“ Der Automobilzulieferer ZF Foxconn hat eine komplexe SAP-Transformation realisiert, bei einer Just-in-Sequence-/Just-in-Time-Produktion, die keinen Raum für Fehler zulässt.

Die ZF Friedrichshafen AG, einer der weltweit größten Automobilzulieferer, und Foxconn, der weltweit größte Elektronikproduzent, sind eine strategische Partnerschaft in Form eines Joint Ventures eingegangen. Für das neu geschaffene Unternehmen ZF Foxconn Chassis Modules musste das Achsengeschäft aus dem bestehenden SAP-ECC-System der ZF Friedrichshafen AG herausgelöst und in eine eigene Umgebung überführt werden. Zusätzlich zum eigentlichen Carve-out entschied sich das Unternehmen für eine SAP-S/4HANA-Migration und den Wechsel auf SAP RISE in der Cloud. Eine kleine interne IT-Organisation, sich wandelnde Governance-Strukturen innerhalb des neuen Joint Ventures sowie eine parallele Business Transformation bei laufendem Betrieb stellten zusätzliche Herausforderungen dar.



Als Partner wählte ZF Foxconn cbs Corporate Business Solutions:

„Diese Transformation erforderte ein Höchstmaß an Erfahrung und Umsetzungsstärke. Die erfolgreichen gemeinsamen Projekte mit cbs bei ZF Friedrichshafen haben uns das Vertrauen gegeben, diesen Weg gemeinsam zu gehen“,

betont Thomas Spalthoff. Am Anfang stand die gezielte Vorbereitung der bestehenden ECC-Landschaft auf die bevorstehende Transformation. Gemeinsam mit cbs wurden die aus der ZF-Systemlandschaft zu übernehmenden Strukturen analysiert und die organisatorische Trennung von Buchungskreisen, Werken und Geschäftsprozessen vorbereitet. Ziel war es, die operative Eigenständigkeit von ZF Foxconn zu schaffen, ohne den laufenden Geschäftsbetrieb zu beeinträchtigen.

Im Anschluss sorgte eine Vorstudie gemeinsam mit cbs für die notwendige Transparenz über das Vorhaben. Dabei wurden die zukünftige SAP-S/4HANA-Zielarchitektur, zentrale Transformationsanforderungen sowie der Anpassungsbedarf bei Eigenentwicklungen und Schnittstellen untersucht. Die Ergebnisse wurden gemeinsam mit Geschäftsführung, IT-Leitung sowie den Fachbereichen bewertet. Die Vorstudie bestätigte: Das Risiko war gut beherrschbar.

Herausforderung mit globaler Dimension

Insgesamt umfasste das Transformationsprojekt 23 Produktionsstandorte auf verschiedenen Kontinenten sowie 26 der 120 Buchungskreise von ZF Friedrichshafen. Innerhalb von 20 Monaten galt es, die relevanten Gesellschaften mitsamt ihrer Logistik-, Produktions- und kaufmännischen Prozesse aus der komplexen Struktur von ZF Friedrichshafen herauszulösen, historische Daten und Eigenentwicklungen zu übernehmen und gleichzeitig eine Transformation nach SAP S/4HANA durchzuführen. Eine besondere Herausforderung stellte das Datenvolumen dar: Es mussten mehr als 16,5 Milliarden Datensätze analysiert, validiert und migriert werden. Die Datenhistorie reichte dabei über einen Zeitraum von sechs Jahren zurück.

ZF Foxconn setzte gemeinsam mit cbs auf einen innovativen Selective-Data-Transition-Ansatz, bei dem relevante Daten und Strukturen gezielt in die neue Systemlandschaft übernommen wurden. Aufgrund der globalen Just-in-Sequence-Produktions- und Lieferprozesse durfte zu Projektbeginn eine Unterbrechung des Geschäftsbetriebs beim Cutover maximal sechs Stunden betragen, während in einem einzelnen Werk die Produktion sogar während des Go-Lives weiterlaufen musste. Frühzeitige und gründliche Vorbereitung in SAP ECC im Rahmen des Vorprojekts senkten das Transformationsrisiko. Zudem wurde ein Teil der Daten bereits vor dem eigentlichen Go-Live in der Uptime-Migration in die neue Umgebung transferiert. Am Tag des Go-Lives wurde an einem Wochenende das übrige Delta über alle globalen Standorte hinweg im Big-Bang gleichzeitig migriert. Das Ergebnis: Eine Business-Downtime von nur einer Stunde. Bei der erfolgreichen Migration spielte der cbs ET Enterprise Transformer eine Schlüsselrolle.

Die Software ermöglichte es, komplexe Transformations- und Migrationsschritte automatisiert, nachvollziehbar und wiederholbar durchzuführen:

„Es gibt kaum etwas Vergleichbares zum ET auf dem Markt. Wir haben große Datenmengen ohne Fehler migriert. In beiden Bereichen,

Finance & Controlling ebenso wie Logistik, hatten wir eine 100-prozentige Umsetzung und Datenqualität“,

betont Thomas Spalthoff. Weitere wichtige Erfolgsfaktoren für den Projekterfolg waren ein starkes Projektmanagement, eine effektive Kooperation zwischen IT und Business bis hin zum Shop Floor, das Vertrauen der Stakeholder sowie nicht zuletzt ein besonderer Teamgeist: „Ob ZF Foxconn oder cbs, alle hatten ein gemeinsames Ziel. Diese Atmosphäre erinnerte an ein Startup. Jeder hat Verantwortung übernommen und alles für den Erfolg gegeben“, resümiert Thomas Spalthoff.

Grundlage für die Zukunft

ZF Foxconn hat innerhalb von nur 20 Monaten ein ehrgeiziges Transformationsprojekt realisiert. Als Ergebnis verfügt das Unternehmen heute über eine eigenständige, zukunftssichere Systemlandschaft, die weit über die einfache Trennung von der ehemaligen Konzernumgebung hinausgeht. „Die neue digitale Plattform bildet die Basis, um Prozesse kontinuierlich weiterzuentwickeln, den Digitalisierungsgrad im Unternehmen zu steigern und neue SAP-Funktionalitäten gezielt zu nutzen“, bestätigt Thomas Spalthoff.

SAP S/4HANA RISE eröffnet zusätzliche Potenziale für AI, Automatisierung und Optimierung entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Der erfolgreiche Carve-out nach SAP S/4HANA war für ZF Foxconn somit nicht das Ende der Transformation, sondern der Meilenstein einer langfristigen Zukunftsentwicklung.



Nina Seiler

Consulting Director
*cbs Corporate Business
Solutions*



cbs Corporate Business Solutions Unternehmensberatung GmbH
The Materna Group Management Consultancy
Rudolf-Diesel-Str. 9, 69115 Heidelberg, Germany

T +49 6221 3304-0
contact@cbs-consulting.com
www.cbs-consulting.com