KIONVA

CHECKLISTE · 2026

ENTSCHEIDUNGSUNTERLAGEN FÜR IT-LEITER & CIOS

Clean Core ohne neue Silos

12 Fragen, die CIOs vor jedem EWM-/S/4-Go-Live stellen sollten – mit Fokus auf Architektur, Integrationen, Toolchain und Governance entlang Ihrer Clean-Core-Strategie.

HERAUSGEBER
KIONVA · Unabhängiger Gutachter für SAP Warehouse- und Logistikprogramme

ZIELGRUPPE
IT-Leiter & CIOs mittelständischer Unternehmen (Produktion & Handel, 200–1000 Mio. EUR Umsatz)

STAND
2026 · Fokus SAP EWM, SAP LGM, SAP Stock Room Management, S/4HANA

Clean Core ohne neue Silos: 12 Fragen, die CIOs vor jedem EWM-/S/4-Go-Live stellen sollten

Diese Checkliste richtet sich an IT-Leiter, CIOs und Programmverantwortliche, die einen EWM- oder S/4-Go-Live verantworten und Clean-Core-Vorgaben ernst nehmen – ohne ihr Projekt in Bürokratie zu ertränken.

Sie hilft, strukturelle Risiken rund um Architektur, Integrationen, Tool- und Team-Silos sowie Governance sichtbar zu machen und macht deutlich, wann eine neutrale zweite Meinung sinnvoll ist.

01 · EINORDNUNG

Was „Clean Core“ im Logistik-Umfeld wirklich bedeutet

„Clean Core“ ist kein Selbstzweck und kein reines Technik-Thema. Für CIOs und IT-Leiter in Produktion und Handel entscheidet es darüber, ob S/4-Programme in drei Jahren noch upgrade-fähig sind – oder ob Logistik-Anpassungen und Integrationen die Roadmap blockieren.

Im Logistikumfeld heißt Clean Core vor allem: Der ERP-Kern bleibt so nah wie möglich am Standard, während spezifische Lager-, Transport- und Automatisierungslogik sauber gekapselt wird – zum Beispiel in SAP EWM, SAP LGM, SAP Stock Room Management oder auf BTP-basierten Erweiterungen. Customizing, Eigenentwicklungen und Integrationen folgen klaren Leitplanken, damit neue S/4-Releases, Automatisierungswellen oder Netzwerkänderungen nicht jedes Mal eine „Operation am offenen Herzen“ auslösen.

Gerade in EWM-Programmen ist diese Trennung anspruchsvoll: Viele fachliche Anforderungen wirken „nur verständlich“ im Lager, haben aber direkte Auswirkungen auf Datenmodelle, Schnittstellen und Upgrade-Pfad im Kernsystem. Clean Core wird dadurch zu einer Frage der Entscheidungsqualität – nicht nur der Technik.

02 · LOGISTIK-BAUSTEINE

Warum gerade EWM, LGM und Stock Room den

Clean-Core-Test nicht bestehen dürfen

EWM, SAP LGM und Stock Room sind heute die zentralen Stellhebel, wie „sauber“ eine S/4-Logistiklandschaft wirklich bleibt. In vielen Programmen werden diese Bausteine jedoch primär aus Sicht der Implementierungspartner oder kurzfristiger Projektziele bewertet – nicht entlang der Clean-Core-Strategie der IT-Leitung.

SAP EWM bietet maximale Funktionstiefe und Integrationsoptionen – damit steigt auch das Risiko, Clean-Core-Prinzipien durch tiefes Customizing und komplexe Integrationen auszuhebeln.

Stock Room Management wirkt zunächst wie eine „leichtgewichtige“ WM-Nachfolge, ist aber bewusst auf einfache Szenarien begrenzt und kann Clean-Core-Ziele torpedieren, wenn übergangsweise zu viele Sonderlösungen in und um S/4 entstehen.

SAP LGM ergänzt als übergeordnete Management-Schicht die operative Ausführung, vergrößert aber die Zahl der beteiligten Systeme und Teams – und damit die Gefahr neuer Silos, wenn Governance und Datenhoheit nicht geklärt sind.

Für CIOs heißt das: Wenn diese Lösungen den Clean-Core-Test nicht bestehen, nützen sauber definierte S/4-Erweiterungsrichtlinien wenig. Die Logistik wird zum Engpass für Upgrades, Innovation und übergreifende Daten- und Prozessinitiativen. Genau hier setzt die Checkliste an.

03 · TOOL- & TEAM-SILOS

Warum Silos Clean-Core-Ziele aushebeln

Parallel zu S/4-Programmen entsteht häufig eine beeindruckende Tool-Landschaft: Signavio für Prozesse, LeanIX oder vergleichbare Lösungen für Landschafts- und Portfolio-Sicht, SAP Cloud ALM für Umsetzung und Monitoring – plus etablierte Werkzeuge wie Excel, Visio, Sparx EA oder ARIS.

In der Praxis arbeiten diese Tools jedoch oft nebeneinander statt miteinander. Prozess-Teams pflegen ihre Modelle in Signavio, Architekten arbeiten in LeanIX oder Sparx, Projektleiter steuern über Cloud ALM oder Jira, während Fachbereiche weiterhin mit Excel-Listen und PowerPoint-Templates operieren. So entstehen genau die Silos, die Clean-Core-Ansätze eigentlich abbauen sollen: unterschiedliche Datenstände, widersprüchliche Entscheidungsgrundlagen und keine einheitliche Sicht auf technische Schulden in EWM, LGM und Stock Room.

Für EWM-Programme ist das besonders kritisch: Architektur- und Fit-to-Standard-Entscheidungen werden in einem Tool dokumentiert, Integrationsrisiken in einem zweiten verwaltet und Betriebsanforderungen in einem dritten verhandelt. Ohne verbindende Governance und klare Rollen kann niemand sicher sagen, ob ein geplanter Go-Live

wirklich Clean-Core-konform, upgrade-fähig und aus Risikosicht vertretbar ist. Genau an dieser Stelle sollen die 12 Fragen dieser Checkliste ansetzen – als Brücke zwischen Toolchain, Teams und der Entscheidungsverantwortung der IT-Leitung.

04 · ARCHITEKTUR & SCHULDEN

Checkliste Teil 1 – Architektur & technische Schulden

4.1 Frage 1: Ist klar dokumentiert, was wirklich „Kern“ ist – und was bewusst ausgelagert wird?

Ein Clean-Core-Ansatz funktioniert nur, wenn klar ist, welche Logik zwingend in S/4 gehört – und welche bewusst in EWM, LGM, Stock Room oder auf BTP ausgelagert wird. In vielen Programmen existiert diese Trennlinie nur in Präsentationen, nicht in verbindlichen Architektur- und Entscheidungsunterlagen.

Grün: Es liegt ein kurzes, aktuelles Zielbild vor, das Rollen von S/4, EWM, LGM, Stock Room und BTP benennt – inklusive Beispielen, was „Kern“ vs. „Erweiterung“ bedeutet.

Gelb: Das Zielbild existiert, wird aber in laufenden Entscheidungen kaum referenziert.

Rot: Architekturentscheidungen ergeben sich aus Partner-Templates oder Einzelfall-Diskussionen; niemand kann in 30 Minuten erklären, wo der „Kern“ endet.

4.2 Frage 2: Welche EWM-/LGM-Anpassungen verletzen heute schon Clean-Core-Prinzipien?

Auch wenn Erweiterungen formal „nur“ im EWM oder in LGM stattfinden, können sie Clean-Core-Ziele unterlaufen – etwa durch direkte Zugriffe auf S/4-Datenstrukturen, enge Kopplungen oder komplexe Punkt-zu-Punkt-Integrationen. Häufig wächst hier über Jahre ein Schuldenberg, ohne dass IT-Leitung oder Lenkungskreis einen konsolidierten Überblick haben.

Grün: Es gibt eine konsolidierte Liste wesentlicher Erweiterungen und Sonderlogiken mit grober Einordnung: „unverzichtbar“, „mittelfristig ablösbar“, „Übergangslösung“.

Gelb: Customizing und Eigenentwicklungen sind pro System bekannt, aber nicht als Gesamtbild bewertet.

Rot: Niemand kann heute sagen, welche Erweiterungen Clean-Core-Prinzipien verletzen – oder ob es diese Einordnung überhaupt gibt.

4.3 Frage 3: Gibt es einen Plan, wie technische Schulden aus früheren Releases schrittweise abgebaut werden?

Clean Core bedeutet nicht „keine Schulden“, sondern „kontrollierte Schulden mit Abbaupfad“. In vielen Logistik-Programmen wird dieser Abbau immer wieder verschoben, weil operative Anforderungen („erst mal Go-Live schaffen“) dominieren und es an klaren Entscheidungen der IT-Leitung fehlt.

Grün: Für jede größere Schuldenkategorie (z.B. Alt-Z-Transaktionen, Sondertabellen, kritische Integrationen) gibt es einen vereinbarten Zeithorizont und Verantwortliche für den Abbau.

Gelb: Schulden sind sichtbar, aber ohne priorisierte Roadmap – Abbau erfolgt nur anlassbezogen.

Rot: Technische Schulden werden als „gegeben“ akzeptiert; ein strukturierter Abbau ist weder geplant noch finanziert.

05 · INTEGRATIONEN & DATEN

Checkliste Teil 2 – Integrationen, Daten & Prozessbrüche

5.1 Frage 4: Sind Integrationen zwischen S/4, EWM, TM und Non-SAP-Systemen entlang Clean-Core-Leitplanken designt?

Im Logistik-Umfeld sind Integrationen der zentrale Hebel, ob Clean-Core-Prinzipien halten – oder im Tagesgeschäft unterlaufen werden. Punkt-zu-Punkt-Schnittstellen, Direktschreibzugriffe und duplizierte Logik in Middleware oder Subsystemen erzeugen genau die Kopplungen, die spätere Upgrades und Umstellungen blockieren.

Grün: Es gibt ein Integrations-Zielbild mit klaren Prinzipien (z.B. entkoppelte Schnittstellen, BTP-First, definierte Message-Patterns) und EWM-Integrationen wurden konkret dagegen geprüft.

Gelb: Integrationen funktionieren technisch, sind aber historisch gewachsen; Clean-Core-Leitplanken werden nur ad hoc herangezogen.

Rot: Die Integrationslandschaft ist faktisch ein „Zoo“ aus individuellen Punkt-Integrationen; niemand prüft systematisch, ob sie Clean-Core-Prinzipien verletzen.

5.2 Frage 5: Wer verantwortet Datenhoheit und Datenqualität entlang der End-to-End-Logistikkette?

Clean Core setzt voraus, dass klar ist, welches System für welche Daten führend ist – und wer fachlich wie technisch dafür geradesteht. In vielen EWM-Programmen landen Stammdaten- und Bewegungsdatenfragen zwischen den Stühlen: ERP, Lager, Transport, Produktion, BI – und am Ende fühlt sich niemand zuständig.

Grün: Für zentrale Datenobjekte (Material, Lagerplatz, Handling Units, Transporte, Auftragsstatus) sind System-Führungen, Verantwortliche und Qualitätsregeln definiert und dokumentiert.

Gelb: Datenverantwortungen sind implizit klar („machen wir schon immer so“), aber nicht verbindlich festgehalten.

Rot: Unterschiedliche Systeme liefern unterschiedliche Zahlen; Datenkonflikte werden operativ gelöst, nicht strukturell adressiert.

5.3 Frage 6: Sind Schattenlösungen in Excel, Access, Power BI oder „Sidecar-DBs“ bewusst identifiziert und adressiert?

Wo Clean-Core-Leitplanken fehlen oder Tools nicht zusammenarbeiten, entstehen zwangsläufig Schattenlösungen – oft mit Excel-Makros, Access-Datenbanken, Power-BI-Imports oder eigenen „Sidecar-DBs“ im Lager-Umfeld. Diese Lösungen sind pragmatisch, unterlaufen aber Governance, Datenhoheit und Clean-Core-Ziele und erschweren jede spätere Standardisierung.

Grün: Schattenlösungen sind systematisch erfasst und kategorisiert („toleriert“, „kurzfristig abzulösen“, „sofort kritisch“) – mit einem Plan zur Ablösung oder Integration.

Gelb: Man kennt die wichtigsten Inseln (z.B. Excel-Reports im Lager), adressiert sie aber nur bei größeren Releases.

Rot: Schattenlösungen werden weder inventarisiert noch gesteuert; fachliche Exzellisten bestimmen faktisch Teile der Prozess- und Datenlandschaft.

Checkliste Teil 3 – Toolchain ohne neue Silos

6.1 Frage 7: Nutzen Teams Signavio, LeanIX, Cloud ALM & Co. als gemeinsame Entscheidungsbasis – oder als getrennte Insellösungen?

SAP propagiert eine integrierte Toolchain aus Signavio, LeanIX und Cloud ALM, ergänzt durch Non-SAP-Werkzeuge wie Sparx EA oder ARIS. In der Realität arbeiten Fach-, Architektur- und Projektteams jedoch oft in ihren eigenen Tools, mit eigenen Datenständen und eigenen Versionen der Wahrheit.

Grün: Es gibt definierte Überschneidungen (z.B. Prozesse aus Signavio verknüpft mit Systemen in LeanIX und Umsetzungen in Cloud ALM) und Entscheidungsunterlagen referenzieren explizit diese Quellen.

Gelb: Die Tools sind vorhanden und werden genutzt, aber Verbindung und gemeinsame Auswertung hängen von einzelnen Personen ab.

Rot: Jedes Team nutzt „sein" Tool; Lenkungskreise sehen Screenshots statt konsistenter, verlinkter Entscheidungsgrundlagen.

6.2 Frage 8: Gibt es ein gemeinsames Datenmodell zwischen Prozesslandkarte, Systemlandschaft und Projektsteuerung?

Ein Clean-Core-fähiges Setup braucht eine einheitliche Sicht darauf, wie Prozesse, Systeme und Projekte zusammenhängen – sonst lassen sich Auswirkungen einer EWM-Änderung auf S/4, LGM, Stock Room und angrenzende Tools kaum seriös beurteilen. Ohne solches Modell wird jede Änderung zu einer individuellen Wette auf implizites Wissen einzelner Experten.

Grün: Prozesse (z.B. in Signavio), Systeme (z.B. in LeanIX) und Projekte (z.B. in Cloud ALM/Jira) sind über ein gemeinsames Datenmodell verknüpft; Impact-Analysen können schnell erstellt werden.

Gelb: Es gibt vereinzelte Zuordnungen, aber kein konsistentes Modell – Auswirkungen werden per Hand recherchiert.

Rot: Niemand kann auf Knopfdruck sagen, welche Prozesse, Systeme und Projekte von einer EWM-Änderung betroffen sind.

6.3 Frage 9: Sind Non-SAP-Tools wie Visio, Sparx EA oder ARIS klar in die Governance eingebunden – statt „nebenher“ zu laufen?

Viele Unternehmen haben etablierte Non-SAP-Werkzeuge für Architektur- und Prozessdokumentation, etwa Visio, Sparx EA oder ARIS. Werden diese nicht aktiv in die Governance integriert, entstehen doppelte Wahrheiten: eine „offizielle“ Sicht in SAP-Tools und eine „praktische“ Sicht in Alt-Werkzeugen. Das konterkariert Clean-Core-Ziele und erschwert neutrale Prüfungen.

Grün: Es ist klar geregelt, welche Inhalte in welchen Tools führend sind; Synchronisationspunkte und Verantwortlichkeiten sind dokumentiert.

Gelb: Non-SAP-Tools werden genutzt, aber ohne klare Abgrenzung zur SAP-Toolchain – Abweichungen fallen erst spät auf.

Rot: Visio-, Sparx- oder ARIS-Modelle enthalten kritische Architektur- und Prozessentscheidungen, sind aber nicht Teil der offiziellen Governance.

07 · GOVERNANCE & GO-LIVE

Checkliste Teil 4 – Governance, Rollen & Go-Live-Reife

7.1 Frage 10: Wer entscheidet verbindlich, wenn Clean-Core-Prinzipien mit Projektzielen kollidieren?

In jedem größeren EWM-/S/4-Programm gibt es Momente, in denen Clean-Core-Leitplanken mit Zeit- oder Funktionszielen kollidieren. Wenn dann nicht klar ist, wer letztverantwortlich entscheidet, rutschen Ausnahmen unbemerkt in die Lösung – und werden Jahre später zur technischen Schuld.

Grün: Es ist eindeutig geregelt, welches Gremium (z.B. Lenkungskreis) Clean-Core-Ausnahmen genehmigt und auf welcher Entscheidungsgrundlage.

Gelb: Entscheidungen werden faktisch im Projekt getroffen, der Lenkungskreis „nimmt zur Kenntnis“.

Rot: Clean-Core-Ausnahmen entstehen informell in Workshops; es gibt keine expliziten Entscheidungen dazu.

7.2 Frage 11: Gibt es definierte Quality-Gates, an denen Clean-Core-Verstöße explizit adressiert werden müssen?

Viele Programme kennen Quality Gates, aber nutzen sie vor allem für Termin- und Scope-Checks – nicht als echte Entscheidungsereignisse rund um Architektur, Schulden und Upgrade-Fähigkeit. Für Clean Core sind drei Punkte kritisch: Blueprint-Freigabe, Ende Realisierung und Go-Live-Entscheid.

Grün: Für jedes Gate gibt es klare Clean-Core-Prüfpunkte (z.B. Liste bewusster Ausnahmen, Schulden-Backlog, Integrationsbewertung), ohne die kein „Go" erteilt wird.

Gelb: Clean-Core-Themen kommen in den Gates zur Sprache, sind aber nicht verbindlich in Checklisten verankert.

Rot: Quality Gates existieren, referenzieren Clean Core aber höchstens abstrakt – ohne konkrete Kriterien oder Dokumente.

7.3 Frage 12: Könnten Sie einem Prüfer in 30 Minuten zeigen, dass Ihr EWM-/S/4-Go-Live Clean-Core-konform und upgrade-fähig ist?

Am Ende zählt nicht, wie viele Slides es zu Clean Core gibt, sondern ob sich Entscheidungen nachvollziehen lassen. Für CIOs und IT-Leitungen ist die Frage entscheidend, ob sie einem externen Prüfer – Revision, Wirtschaftsprüfer, unabhängige Prüfinstanz – in kurzer Zeit belegen können, dass der Go-Live strukturiert vorbereitet wurde.

Grün: Es existieren schlanke, aber vollständige Entscheidungsunterlagen (z.B. Decision Memos, Schulden-Register, Integrations-Übersichten), die Clean-Core-Aspekte explizit adressieren.

Gelb: Relevante Informationen sind vorhanden, aber über viele Dokumente und Tools verteilt; Vorbereitung auf eine Prüfung kostet viel Zeit.

Rot: Wichtige Entscheidungen stecken in E-Mails, Meeting-Protokollen und Folien; ein konsistentes Bild lässt sich nur mit großem Aufwand rekonstruieren.

08 · AMPEL-AUSWERTUNG

Wann eine neutrale zweite Meinung sinnvoll ist

Die 12 Fragen dieser Checkliste sind kein Reifegradmodell, sondern ein Schnelltest für Entscheidungsfähigkeit und Risikobewusstsein vor einem EWM-/S/4-Go-Live. Für CIOs und IT-Leiter ist weniger relevant, ob jede Antwort „perfekt" ist – entscheidend ist das Muster, das sich aus den Ampeln ergibt.

BLOCK	FRA-GEN	ANZAHL GRÜN	ANZAHL GELB	ANZAHL ROT	KOMMENTAR CIO / NÄCHSTE SCHRITTE
Architektur & Schulden	1–3				
Integrationen & Daten	4–6				
Toolchain & Team-Silos	7–9				
Governance & Go-Live-Reife	10–12				

> **Pragmatische Daumenregel:** Ab zwei roten Antworten in einem Block oder stark divergierenden Einschätzungen zwischen IT-Leitung und Projektteam empfehlen wir eine neutrale zweite Meinung (z.B. Clean-Core-/EWM-Gutachten vor Go-Live).

09 · NÄCHSTE SCHRITTE

Von der Checkliste zu konkreten Entscheidungsunterlagen

Die Checkliste entfaltet ihren Wert erst, wenn sie nicht nur ausgefüllt, sondern in konkrete Entscheidungsunterlagen übersetzt wird. Für CIOs und IT-Leiter bieten sich drei unmittelbare Schritte an:

- **Kurzworkshop mit Kernteam:** 60–90 Minuten mit IT-Leitung, Programmleitung, EWM-Lead und Architekturverantwortlichen, um die 12 Fragen gemeinsam durchzugehen und Ampeln zu setzen.
- **Risiko-Memo:** Zwei bis drei Seiten mit den wichtigsten roten/grauen Gelb-Signalen, betroffenen Bereichen (Architektur, Integrationen, Governance) und konkreten Vorschlägen für Gegenmaßnahmen vor oder direkt nach dem Go-Live.
- **Entscheidung im Lenkungskreis:** Auf Basis dieses Memos entscheidet die IT-Leitung, ob interne Maßnahmen ausreichen – oder ob eine neutrale zweite Meinung (z.B. spezifisches Gutachten zu EWM-Architektur, Integrations-Review, Clean-Core-Assessment) beauftragt werden sollte.

> *So bleibt Clean Core kein abstraktes Schlagwort, sondern wird zu einem überprüfbaren Kriterium für Go-Live-Reife – mit klar dokumentierten Entscheidungen, nachvollziehbaren Risiken und einer Logistikarchitektur, die auch in drei bis fünf Jahren noch tragfähig ist.*

CLEAN CORE ALS STEUERUNGSFRAGE

Neutrale Prüfung für Ihr EWM-/S/4-Programm

Clean Core ohne neue Silos ist weniger eine Frage der „richtigen“ SAP-Technologie, sondern der Steuerung durch die IT-Leitung. Wenn sich in Ihrer Checkliste rote oder grelle Gelb-Signale häufen, unterstützen wir Sie als unabhängige Prüfinstanz mit klaren Entscheidungsunterlagen, Gutachten und Risikoberichten – bevor aus Projektrisiken langfristige Schulden werden.

Website: www.kionva.de · E-Mail: info@kionva.de

Hinweis

1. Diese Checkliste dient als Entscheidungsunterlage für CIOs und IT-Leitungen und ersetzt keine technische Detaildokumentation oder Projektplanung.