



# 6 מתוך 10 לקוחות SAP לא יקנו שוב

אנליסטים

James Cooke, Fernando Cruz, Seth Lippincott, Anne Moxie, Brent Skinner, Moira Smalley, Rebecca Wettemann

## השורה התחתונה

### הסלוגן השיווקי החדש של SAP – Run Simple – לא רק שגוי מבחינה

דקדוקית, הוא לא מדויק בכללותו. Nucleus ניתחה את החוויה של לקוחות SAP ומצאה דעות מעורבות וסבירות – במקרה הטוב – לגבי פתרונות קיימים וחוסר רצון גדול לאמץ את היישומים האחרונים של SAP. שישה מתוך עשרה לקוחות קיימים לא יקנו את אותו הפתרון מ-SAP פעם נוספת. כאשר נשאלו אם הם ישקלו לרכוש פתרון עתידי, בכל השווקים למעט ERP, אותם השישה מתוך העשרה ציינו שהם לא ישקלו את ההצעות העתידיות של SAP. בנוסף, בשוק ERP המרכזי של SAP, 9 מתוך 10 לקוחות ציינו שהם לא ישקלו השקעה עתידית ב-S/4HANA. נראה שהם אימצו אסטרטגיית נסיגה הדרגתית תוך הערכת הזדמנויות אחרות בשוק.

...

לאחרונה ב-Sapphire, SAP טענה שיותר מ-3200 לקוחות עברו ל-S/4HANA, וציררה מפת דרכים "פשוטה" עבור לקוחות שמבצעים את המעבר. מנהלים ממגוון תחומים עסקיים של SAP דיברו על אפשרויות ויכולות ענן חדשות עבור לקוחות. גם הסלוגן החדש של SAP "Run Simple" ("הפעלה פשוטה") מציין עזיבה דרמטית של תפיסות (ומציאות) מסורתיות לגבי פתרונות SAP.

במשך זמן רב SAP תפסה עמדה מובילה בתחום התוכנה הארגונית, ובדומה למתחרים מסורתיים רבים שלה, לא מיהרה לעבור לענן, ותחילה ביצעה זאת בעיקר דרך רכישות (SuccessFactors, Hybris, Concur) ולאחרונה באמצעות פיתוח מוצר אורגני מסוים (SAP Cloud for Analytics). כדי להבין טוב יותר את המציאות הנוכחית והעתידית עבור לקוחות SAP, Nucleus ערכה ראיונות עומק עם יותר מ-40 לקוחות SAP (כולל לקוחות ממליצים רבים של SAP) שמגיעים משווקים של ניהול קשרי לקוחות (CRM), מסחר אלקטרוני, תכנון משאבים ארגוניים (ERP), ניהול הון אנושי (HCM), שיתוף פעולה וניתוח. ניתחנו גם את הנתונים שהתקבלו מיותר מ-200 לקוחות שהעריכו את SAP כספקית פוטנציאלית לאורך ששת החודשים האחרונים.

בהתבסס על נתונים אלה, Nucleus נתנה ל-SAP ציון ממוצע של 60. למרות שהיו כמה נקודות מבטיחות בתיק העסקי, גילינו בלבול כללי לגבי כיוון המוצר, חששות לגבי השיבוש והסיכון שטמונים במעבר מיישומי הדור הקודם הנוכחיים והיסטוריית אתגרים בניסיונות לגרום לתוכנה לעבוד בפועל - בעוד שכל הגורמים הנ"ל המשיכו להשפיע באופן שלילי על היכולות של לקוחות לקבל ערך מ-SAP. להלן ניתוח מפורט יותר המחולק לפי תחום עסקי.

## ERP : SAP מקבלת "70"

בהתבסס על ניתוח של לקוחות ממליצים נוכחיים ואחרים שהעריכו את SAP, Nucleus נתנה לה ציון "70" עבור ERP. נתוני מפתח שתומכים בציון הזה כוללים:

- שמונים אחוזים מהלקוחות הממליצים דיווחו על כך שחוו בעיות טכניות רציניות במהלך היישום ובעיות רציניות עם התמיכה כשהתעוררו לאחר ההפעלה.
- תשעה מתוך עשרה לקוחות (כאשר שמונה מהם היו לקוחות ממליצים של SAP) לא הביעו שום עניין במעבר ל-S/4HANA.
- מתוך 45 עסקאות ERP שסקרה Nucleus, SAP נבחנה כמועמדת בשתיים אך לא נבחרה באף עסקה.

## תשעה מתוך עשרה לקוחות ERP קיימים של SAP לא הביעו שום עניין במעבר ל-S/4HANA

למען האובייקטיביות, לקוחות בודדים של כל ספק ERP מצפים שהיישום שלהם יהיה קל. הדבר החרג לגבי פריסות SAP הוא כמות הקשיים שחוו הלקוחות עם השותפים המיישמים שלהם וחוסר התמיכה שהוצעה על-ידי SAP עצמה. לקוחות אמרו:

- "בפעם הראשונה שניסינו לפרוס את BusinessOne, זה היה כישלון מוחלט."
- "SAP מקבלת 80 בתמיכה. השותף שלהם מקבל 60. אין תמיכה. נראה שהם מקבלים את תיק הלקוח ולאחר מכן מטאטאים אותך מתחת לשיטף."
- "אם Boeing הייתה מנסה לבנות כנף מטוס בצורה כזאת, הוא לעולם לא היה מצליח לעוף. לאחר כמה ניסיונות כושלים נאלצנו לדרוש מהם שכולם יגיעו למשרדנו ויתקנו את זה."

באשר לשאר שוק ה-ERP, SAP ממוקדת בענף. ב-Sapphire 2016, מנהלי SAP דנו בפרוטרוט על נתיב השדרוג ל-S/4HANA ועל שיפורים ביישומי פלטפורמת הענף של HANA. אולם, 9 מתוך 10 לקוחות קיימים לא הביעו שום עניין בשדרוג. גם אם לקוחות אמרו שהם מתכננים להישאר עם SAP, זה היה יותר מתוך כניעה ועלויות שקועות גבוהות מאשר חוויה חיובית מובהקת:

▪ "אנו מתבדחים ש-SAP משמעותה 'שתוק ושלם'. זה מה שזו".

▪ "שום דבר שקשור ל-SAP הוא לא פרויקט זול".

▪ "בגדול הפתרון מגושם. אך ברגע שאתה מצטרף ל-SAP, קשה מדי לעבור".

זה מגביר את הבעיה שיש ל-SAP עם לקוחות ERP קיימים ו-S/4HANA. בעוד ש-SAP יכולה אולי למכור בהצלחה את S/4HANA לשותפיה, לקוחות עם ניסיון קודם ב-ERP של SAP פחות מעוניינים במה שהם חוששים יהיה מעבר מורכב וכאוב.

אל אף כל הנאמר לעיל, מרבית לקוחות קיימים של מערכות מקומיות מבית SAP שמגיעים לייצור בפועל מרוצים בסופו של דבר מהפתרון. אולם, רוב הלקוחות חוו קשיים בהפעלת מערכת ה-ERP שלהם ובתיקון בעיות לאחר ההפעלה, מה שהביא לחוסר רצון לעבור את התהליך שוב. ככל שהמסר של SAP היה לגבי פישוט ויעול המעבר ל-S/4HANA, הרוב המכריע של מאמצים נכון להיום היו שותפי SAP או לקוחות חדשים. לקוחות קיימים של ERP מבית SAP נותרים סקפטיים.

## CRM : SAP מקבלת "60"

Nucleus נתנה ליכולות ולעסק CRM נוכחיים של SAP ציון "60". למרות של-SAP הייתה הצעת CRM מקומית במשך זמן מה, היא לא מיהרה להציע אפשרות CRM מבוססת ענן, וכפי שניתן להבין, יש לה יחסית מעט לקוחות ממליצים שיכולים לספר על הפתרון. אולם, בנייתו של לקוחות ממליצים בודדים שמשמשים בפועל ב-SAP Cloud for Sales או ב-Cloud for Marketing, Nucleus גילתה ש-SAP עדיין נותרת מאחור. נתוני מפתח שתומכים בציון 60 כוללים:

- אחד מתוך ארבעה לקוחות ממליצים של SAP Cloud for Sales החליף את הפתרון או שוקל לעשות זאת. בנוסף, Nucleus איתרה באופן עצמאי 9 לקוחות CRM של SAP (כאשר 2 מהלקוחות הם שותפי SAP) שעברו לאחרונה מגרסה כלשהי של CRM מבית SAP למתחרה.
- בגדול, שליש מהלקוחות הממליצים שצוטטו על-ידי SAP לא נמצאים יותר בחברותיהם.
- מתוך 80 עסקאות CRM אחרונות שסקרה Nucleus, רק שתי חברות שקלו את SAP בתור מועמדת.
- אף לקוח CRM מבית SAP שניתחה Nucleus לא בחר באופן עצמאי את SAP עבור CRM מבלי שהייתה לו השקעה בסיסית ב-ERP של SAP.

רבים מהלקוחות הממליצים של SAP שמשמשים ב-CRM של SAP אינם לקוחות של Cloud for Sales או Cloud for Marketing. SAP טוענת שיש לה הרבה פריסות ענן גדולות חדשות

שפשוט עוד לא הספיקו להמליץ עליהן. ייתכן שזו אמת, אך זה גם עשוי להצביע על מה ש-Nucleus שמעה מהלקוחות: שפריסות היו ארוכות ובלתי צפויות ורבים עדיין פועלים להבאתן לייצור מלא. לקוחות אמרו:

- "ניסינו וניסינו אך פשוט לא הצלחנו לגרום לזה לעבוד בצורה הנדרשת."
- "רכשנו את Hybris מפני שהבנו ש-SAP עומדת להשתלט עליה ולשלב אותה בפתרונות שלה ורצינו לקבל את הכוח של תמיכת SAP, אך התברר שהיא עשתה עם Hybris בדיוק את מה שעשתה עם [מוצרים] אחרים שלה. היא משתמשת בשירותי צד שלישי כדי ליישם את התוכנה ש-SAP מוכרת, מה שאומר שהיישומים מתבצעים באופן גרוע, עולים יותר ממה שצריך ויש להם יותר בעיות שצריך לטפל בהן."

## שרשרת אספקה: SAP מקבלת "60"

Nucleus ניתחה את החוויות של 15 חברות שמשתמשות כרגע בכלי שרשרת האספקה של SAP, ונתנה ל-SAP ציון 60 לשרשרת אספקה בהתבסס על האתגרים שאיתם מתמודדים לקוחות נוכחיים בהקשר לפונקציונליות, שימושיות או שתיהן – ועל העתיד הנתפס של הצעות SAP בתחום שרשרת אספקה. נתוני מפתח שתומכים בציון הזה כוללים:

- פחות מחצי מלקוחות שרשרת האספקה של SAP תכננו לשקול את SAP לרכישות עתידיות בתחום שרשרת אספקה.
- Nucleus ניתחה 11 חברות שעזבו או פסחו על פתרונות שרשרת האספקה של SAP לטובת אפשרויות מוצלחות יותר. חברות אלה בחרו את הפתרונות הטובים מסוגם כדי להשיג רמה גבוהה יותר של פונקציונליות או שימושיות מספקים אחרים.
- מתוך 32 עסקאות אחרונות של תוכנת שרשרת אספקה שסקרה Nucleus, רק חמש חברות כללו את SAP ברשימת הספקים האפשריים שלהן.  
לקוחות קיימים של שרשרת אספקה מבית SAP אמרו:
- "לא הייתי ממליץ על SAP עקב היעדר פונקציונליות. הטכנולוגיה הבסיסית נחותה. אין שום יתרון ב-HANA מפני שלכל ספק יש עכשיו סוג של טכנולוגיית זיכרון פנימי. וערך הפלטפורמה מוגזם."
- "כעת כשניתן להחזיק את הנתונים בענן ואינך נדרש להיות באותה פלטפורמת תוכנה, אני מצפה ליותר הפרדה מ-SAP."
- "אם הייתי סטארטאפ, לא הייתי משתמש בתוכנה [של SAP]!"
- "משתמש צריך להיות מציאותי לגבי מורכבות היישום. זה לא 'התקן והפעל'."

למרות שמנהלי שרשרת אספקה דירגו את יישומי הביצוע גבוה יותר מיישומי התכנון, משתמשי EIS ו-APO של SAP התלוננו בפרט על ממשקים מגושמים, מגבלות בפונקציונליות והיעדר תצוגה חזותית עבור דיווח. למרות ש-SAP מקדמת פתרון שרשרת אספקה חדש המבוסס על ענן שפועל על HANA, הספקית תתמודד עם תחרות חזקה בשוק מול ספקים הטובים מסוגם שיכולים להציע מנגד פתרונות ענן מבוססים משלהם במחיר נמוך יותר. בהנחה ש-SAP זכתה בעסקאות שרשרת אספקה בעידן של תוכנה מקומית שבו מנמ"רים שאפו לאחידות ארכיטקטונית, יהיה קשה להבטיח עסק חדש בעידן הענן, במיוחד בחברות שבהן למנהל ראשי של שרשרת האספקה יש את המילה האחרונה ברכישה.

## כלי ניתוח: SAP מקבלת "70"

Nucleus נתנה ל-SAP ציון "70" ליישומי הניתוח שלה מפני שלמרות שיש לה פתרון ענן בר קיימא, לפתרון המקומי שלה עדיין יש נוכחות גדולה יותר בשוק והוא ממשיך לרוקן משאבים של לקוחותיו. Nucleus לא מצאה לקוחות ממליצים גלויים ל-SAP Cloud for Analytics, רק פרטים מוגבלים עבור ענן BusinessObjects, מה שרק מטשטש את התמונה העתידית לגבי כיוון המוצר עבור לקוחות.

מתוך 72 לקוחות של כלי הניתוח ש-Nucleus דיברה איתם בשמונה החודשים האחרונים, אף אחד לא השתמש במוצר SAP Cloud for Analytics, ורק 4 מהם שקלו להשתמש בפתרונות SAP. זאת מפני שפעמים רבות לא מביאים את SAP בחשבון, ובהתחשב בשני דוחות לקוחות אלה לגבי BusinessObjects, זה לא מפתיע:

- "בזכותי יותר זמן רק על תחזוקה של SAP מפני שזה יישום ממש מיושן. אני לא יודע למה יש לנו אותו."
- "הקדשנו את החודשים האחרונים להעברת נתונים מ-BusinessObjects לפתרון CPM חדש שלנו בענן. זה לוקח הרבה יותר זמן ממה שהקצבנו לו ועדיין איננו בטוחים שזה יעבוד."

SAP זקוקה לאסטרטגיה טובה יותר כדי להוריד את לקוחותיה מיישומי BusinessObjects מקומיים מיושנים. כל לקוחות שעדיין משתמשים ב-BusinessObjects צריכים לחשוש משימוש מתמשך במוצר מפני שהוא אינו בר קיימא ומרוקן משאבים שניתן להקדיש למשהו אחר.

באוקטובר 2015, SAP הכריזה על Cloud for Analytics חדש, שמסוגל להשתמש בפתרונות הפנימיים של הענן ולהפוך אותם ליתרונות מתמשכים לאורך זמן (מחקר Nucleus, p185 – יתרונות מתמשכים של SAP Cloud for Analytics, אוקטובר 2015) בעוד של-SAP יש פתרון ניתוח בענן בר קיימא, החברה בפירוש לא הצליחה לצבור כוח בשוק. כתוצאה, אנו נותנים ל-SAP ציון 70 לפתרונות הניתוח שלה, על האיזון בין היישום הישן BusinessObjects ו-SAP Cloud for Analytics הרבה יותר מודרני.

בהמשך, SAP יכולה לעזור ללקוחות המקומיים שלה על-ידי אספקת מעבר קל יותר לענן. זה יאפשר ללקוחות להעביר את נתוניהם ליישום מודרני שיכול להתקיים בטווח הארוך. ללא תובנות שמסופקות על-ידי יישומי ניתוח עדכניים יותר, לקוחות ימשיכו ליפול לתוך מלכודות של תחזוקה שאורכת זמן רב ושימוש לא יעיל בנתונים.

## SAP : HCM מקבלת "60"

עדיין חסרה ל-SAP חבילה כוללת שתכסה את הטווח המלא של ניהול הון אנושי (HCM), והיא מסתמכת על רכישות שמציעות פונקציונליות מצומצמת ללקוחותיה. באשר לפונקציונליות המרכזית שלה בתחום HCM – ניהול נוכחות, קצבה ושכר – SAP מסתמכת על תוכנת Kronos-1 WorkForce. באשר לפונקציונליות ניהול הכישרונות – ניהול ביצועים, פיתוח עובדים ואסטרטגיית שימור עובדים – SAP מסתמכת על SuccessFactors. בעוד שנמצא ערך גבוה יותר בתוכנה לניהול הכישרונות של SAP, היא פחות מרכזית לפונקציונליות HCM, ובדרך כלל משתמשות בה רק חברות גדולות יותר שרוצות להשקיע בפיתוח עובדים. נתונים אחרים שתומכים בציון "60" כוללים:

- מתוך 30 עסקאות HCM אחרונות שסקרה Nucleus ושכללו פריסות HCM מלאות, רק שבעה מעסיקים שקלו את SAP בתור מועמדת.
  - רק אחד מתוך שישה משתמשים בפתרון HCM מרכזי של SAP היה קונה את הפתרון שוב, אם הייתה לו הזדמנות.
  - בתוך חברות שפורסות אותו, ניהול כישרונות מהווה רק 20 אחוז מ-HCM.
- בעוד שהשילובים של SAP הם במתכונת "ענן לענן" ואמורים לפעול באופן חלק עבור המשתמש, מרבית הספקים מנטרלים שילוב עד כמה שניתן. לקוחות חוו את היתרונות של חבילת HCM, ולא רוצים לכפות על עצמם שירות לקוחות גרוע ושימושיות נמוכה שמלווים פתרונות עם ממשקים רבים מדי. כשמשווים אותם עם פתרונות HCM מקוריים – כמו אלה שמוצעים על-ידי ADP-1 Ultimate Software, Ceridian, הפתרונות הלא מקוריים תמיד מפסידים (מחקר p97 Nucleus – ניתוח אסטרטגיה גלויה לשיתוף פעולה של SAP עבור SuccessFactors, יוני 2015). משוב לקוחות גם תומך בציון זה:
- "להיות עם SAP זה כמו להיות עם כמה ספקים תחת חסותו של ספק אחד. אתה מקבל חוויה כוללת אמיתית רק אם זה הכל ב-SF."
  - "SuccessFactors SAP זה הרבה יותר ניהול טכנולוגי מהצפוי. לפעמים SuccessFactors משבש משהו בגרסאות שלו – לדוגמה, פונקציית שילוב נתוני הלקוח לא עבדה במשך חודש. היינו צריכים להזמין שותף תצורה לתיקונים."

- "מנהלי תמיכת הלקוחות של SAP לא יגעו במשהו מורכב – למשל, במשהו שהשתבש – ובמקום זאת הם יפנו אותך לשותף ויגידו לך ליצור מסמך הגדרת תכולת העבודה כדי לתקן את זה."
- "ייתכן שיש לך תיקון קריטי שצריך לטפל בו, אך אם אין להרבה אנשים בקהילה את אותה הבעיה, לא תקבל את התיקון בזמן הקרוץ."

## תוכן ושיתוף פעולה: SAP מקבלת "40"

אף אחד מלקוחות CRM ו-ERP של SAP ש-Nucleus דיברה איתם לא הזכיר את הכלי שלה לשיתוף פעולה, SAP Jam, בעת דיון על מוצרי SAP שהם משתמשים בהם כרגע. בהתחשב בעובדה של-SAP אין כלי נפרד משלה לניהול תוכן ארגוני (ECM), לחברה אין כרגע לקוחות ממליצים בתחום ECM ש-Nucleus יכולה לפנות אליהם. Nucleus נותנת ל-SAP ציון "40" להצעות ECM שלה, בהתבסס על היעדר הצעות ECM אורגניות כאשר הזמינות של SAP Jam מפצה עליו באופן שולי בלבד.

בחזית ECM, SAP המשיכה לספק רק פונקציונליות המבוססת על שותפות עבור צורכי ניהול תוכן של לקוחותיה. לדוגמה, עם ECM מורחב עבור SAP Business Suite של השותף OpenText, לקוחות יכולים להשתמש בשילובים של מוצרי SAP ו-OpenText כדי לנהל תוכן מבלי לצאת מהממשק של SAP. מעבר לפונקציונליות המורחבת שמספקים השותפים, לקוחות SAP יכולים גם להשתמש במוצרי OpenText ששומרים על ציות ודורשים מעורבות IT מינימלית.

ראוי לציין את ההצעה הפנימית של SAP לשיתוף פעולה ארגוני, SAP Jam. מוצר שפותח לאחר שהחברה רכשה את SuccessFactors, Jam מגיע כחלק ממוצרי SAP. היישום מאפשר למשתמשים לשתף סרטונים ומסמכים עם צוותים. עם עלייה מדווחת בכמות המנויים, Jam מצטייר כנקודה חזקה יחידה עבור שיתוף פעולה ב-SAP. אולם, SAP לא המשיכה להשקיע הון רב ומשאבים רבים במוצר, תוך הפגנת סיפוק עצמי שמשמשים מודרניים צריכים להיזהר ממנו. מעבר לפונקציונליות סטנדרטית זו, SAP השקיעה מעט מאמצים כדי למשוך לקוחות שמחפשים את הכלים לכיסוי המגוון הרחב של דרישות, כמצופה משחקני ECM גדולים.

עם התמקדות רבה בשותפויות כדי לספק פונקציונליות ECM שהלקוחות זקוקים לה, SAP בעצם מציבה את עצמה בעמדה נחותה ביחס למנהלי ECM. כפי שזה נראה, כל תוכניות לפיתוח אורגני של יכולות ניהול תוכן משלה נדחות לטובת תוכניות ארגוניות אחרות. זה פקטור, SAP נתנה לחברות אחרות להשתלט על עסק ה-ECM שלה. לכן, למרות ש-SAP מציעה את Jam לשיתוף פעולה ארגוני, אין לה בעצם נוכחות בשוק ECM והיא לא ציינה אף אינדיקציה לתוכניות לשיפור העמדה שלה.

## סיכום

למרות ש-SAP מהמרת על הצלחתם של HANA ויוזמות ענן שונות כערובה לעסק העתידי שלה, נראה שיש ניתוק בין המסר השיווקי שלה והמציאות בקרב לקוחות. דבר אחד ברור: לא הצלחנו למצוא לקוחות SAP שכוללים את המילים "SAP" ו"פשוט" במשפט אחד. מבין לקוחות אלה, שישה מתוך עשרה לא היו קונים את אותו פתרון SAP שוב, והם לא חושבים שמפת הדרכים של SAP מספיק משכנעת כדי לשקול הצעה עתידית.

למרות שלקוחות ERP אולי הגיעו להצלחה עם פריסות SAP קיימות שלהם, כרגע, 9 מתוך 10 לא מעוניינים בהשקעות עתידיות בתכונה "Run Simple" של SAP – בעיקר בגלל הסיכון הנתפס ואי צפיות של SAP, והניסיון הקודם שלהם עם יישום ואתגרים טכניים תמידיים. בנוסף, השוק ממשיך להתפתח, והעדר התלהבות באשר ל-S/4HANA יכול להיות קשור חלקית לציפייה שיש באופק פתרונות חדשים של ספקים אחרים.

עבור SAP, החשיבות של שוק ERP מרכזי שלה להנעת מכירות בעסקיה האחרים (CRM, SCM, HCM ו-Analytics) מוסיפה סיכון ארוך טווח אם SAP לא תהיה מסוגלת לבנות טיעון עסקי חזק יותר עבור S/4HANA. אם בסיס ERP יצליח לנצל את ההשקעה הקיימת שלו ב-ERP, אפקט האדווה עבור עסקים אחרים של SAP כנראה יהיה משמעותי.

בתיק המוצרים שלה, SAP צריכה לבצע המון עבודה כדי לשכנע לקוחות שעתידם באמת יהיה טוב ופשוט יותר עם SAP.