

Interview

"Wir erreichen einen Kulminationspunkt"

Von Patrick Braun, Dr. André Claassen und Frank Rochlitzer, Berater bei KPS

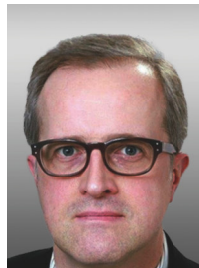


INTERVIEW

„Wir erreichen einen Kulminationspunkt“



André Claassen
Partner



Patrick Braun
Partner



Frank Rochlitzer
Associate Partner



Die Qualität von Stammdaten spielt für den Handel seit jeher eine wichtige Rolle. Welche neuen Anforderungen der digitale Wandel stellt, beschreiben im Interview Patrick Braun, André Claassen und Frank Rochlitzer, Berater bei der Unternehmensberatung KPS.

Lünendonk: Welche Situation finden Sie bei Handelsunternehmen mit Blick auf die Stammdaten typischerweise vor?

Claassen: Da gibt es eine große Bandbreite. Häufig fehlt jedoch die Transparenz. Innerhalb eines Unternehmens wird in verschiedenen Bereichen mit unterschiedlichen Instrumenten gearbeitet, mit denen jeweils Stammdaten erfasst werden. Das betrifft insbesondere die Kundenstammdaten. Ein Handelsunternehmen hat zum Beispiel drei oder vier verschiedene Vertriebskanäle, über die es Kundenstammdaten sammelt, die dann in unterschiedlichen Strukturen vorliegen. So existiert dann derselbe Kunde in verschiedenen Schreibweisen und mit unterschiedlichen Profilen. Eine einheitliche und transparente Sicht auf die Kunden ist damit nicht möglich.

Hinzu kommt, dass oft eine klare Zielsetzung fehlt. Die meisten stationären Händler interessieren sich nach wie vor in erster Linie für die Flächenleistung, möchten also wissen, welchen Umsatz sie auf einer bestimmten Fläche erzielen. An der Kundenperformance in Form von „Share of Wallet“ sind sie oft weniger interessiert. Da haben die reinen E-Commerce-Unternehmen einen großen Vorsprung, weil sie keine Flächenkosten haben und ihr Augenmerk voll auf die Kunden konzentrieren.

Rochlitzer: Die neue SAP-Software S/4HANA Merchandise Management ist jetzt ein guter Anlass, das Thema Stammdaten ernsthaft anzugehen. Um das Produkt einsetzen zu können, muss das Unternehmen seine Stammdaten harmonisieren und in einem einheitlichen Repository zusammenführen. Die Auseinandersetzung mit den Stammdaten ist damit nicht mehr allein ein strategisches Thema, sondern wird zu einer operativen Notwendigkeit.



Lünendonk: Was ändert sich mit dem neuen SAP-Release?

Rochlitzer: Diese Neuentwicklung bringt eine sehr umfangreiche Reduktion der bisherigen Funktionalitäten mit sich. Das heißt: Funktionalitäten aus so genannten Business-Suite-Systemen wie CRM, SRM oder dem SCM wandern zurück in das Hauptprodukt ERP. Bestimmte nicht genutzte oder doppelt entwickelte Funktionalitäten werden zurückgebaut. Das Ganze läuft unter dem Stichwort Simplifizierung: Das neue System ist stark reduziert. Es bietet die Möglichkeit, in Echtzeit mit einem zentralen Datenpool zu arbeiten. Damit ist die Informationstechnik an einem Punkt angelangt, an dem sie die Anforderungen an die Omnichannel-Welt durch eine Standardsoftware erfüllen kann. Ein echter Quantensprung.

Lünendonk: Wer diese Möglichkeiten nutzen will, muss sich jetzt auch an die Stammdaten ranmachen?

Rochlitzer: Das ist meine Kernbotschaft. Wir führen ja schon seit Jahren diese strategischen Diskussionen über Qualität und Organisation von Stammdaten. In letzter Zeit ist diese Diskussion zusätzlich getrieben durch die Marktänderungen, also den Einfluss des Onlinehandels verbunden mit neuen Erwartungen der Kunden. Zum Druck auf der Kundenseite kommt jetzt der Druck auf der technischen Seite hinzu: Erstmals ist die Informationstechnik auf Basis von Standardprodukten in der Lage, die Anforderungen der digitalen Welt wirklich umzusetzen. Wir erreichen damit einen Kulminationspunkt, an dem gestiegene Erwartungen und technische Herausforderungen aufeinandertreffen und zudem eine machbare Lösung ins Haus steht.

Lünendonk: Der zentrale Datenpool ermöglicht es, in den verschiedenen Unternehmensbereichen zeitgleich die richtigen Stammdaten zur Verfügung zu haben...

Braun: Ja. Die Daten stammen nur aus dieser einen Quelle, die dafür sorgt, dass sie einheitlich sind. Genutzt werden sollen sie dann natürlich an vielen Stellen. Damit das gelingt, benötigen wir neben der

technischen Lösung ein Governance-Modell, also eine klar definierte Steuerung der Stammdaten. Dazu gehört auch ein Zugangskonzept: Zum Beispiel sind Bankverbindungen oder Kreditkarteninformationen typischerweise Informationen für den Finanzbereich und sollten nicht im Marketing zugreifbar sein.

Lünendonk: Die Steuerung der Stammdaten bleibt für das Unternehmen auch nach Abschluss des Transformationsprojektes eine wichtige Aufgabe. Worauf kommt es da an?

Braun: Das Unternehmen muss die Stammdaten ständig à jour halten. Menschen ziehen um, bekommen Kinder, lassen sich scheiden, werden älter, sterben. Dementsprechend gilt es, die Stammdaten anzupassen. Stammdaten, die nicht laufend gepflegt werden, verlieren ihren Wert oder wirken am Ende sogar kontraproduktiv – zum Beispiel wenn bestimmte Informationen den falschen Empfänger erreichen. Ein Unternehmen muss daher seine Stammdaten ständig überprüfen. Das setzt voraus, hierfür auch die entsprechenden Ressourcen bereitzustellen. Je nach Anzahl der zu pflegenden Kundendaten können hierfür mehrere Personen notwendig sein.

Lünendonk: Wie lässt sich die Pflege der Daten effektiv organisieren?

Braun: Erforderlich ist ein klar definierter Prozess, der den Umgang mit den Stammdaten festlegt. Zudem sollte es einen Prozessverantwortlichen geben, der diesen Prozess steuert – von der Datenentstehung über die Datenpflege bis zur Datenlöschung. Manche Unternehmen schaffen eigens eine Abteilung für die Pflege der Stammdaten. In vielen Unternehmen ist die Verantwortung auch geteilt: Für Stammdaten, die sich auf Artikel und Lieferanten beziehen, findet man den Verantwortlichen typischerweise im Einkauf, während der Verantwortliche für die Kundenstammdaten in der Regel im Marketing angesiedelt ist.

Lünendonk: Angenommen das Unternehmen ist in der Omnichannel-Welt angekommen und hat auch seinen



Stammdaten-Prozess gut organisiert. Lässt sich das System dann auf künftige, heute noch nicht absehbare Funktionen erweitern?

Rochlitzer: Da lassen sich zwei Dimensionen unterscheiden. Im Falle einer geografischen Expansion überträgt das Unternehmen in aller Regel sein bestehendes Geschäftsmodell – Filialhandel, Onlinehandel, was auch immer – auf eine andere Region. Im Prinzip handelt es sich dann um die gleichen Prozesse und Datenstrukturen, nur in einer anderen Region und in größeren Mengen. Eine solche Erweiterbarkeit ist in der Regel ohne größere Probleme möglich.

Lünendonk: Und die zweite Dimension?

Rochlitzer: Die zweite Dimension betrifft eine Ausweitung des Geschäftsfeldes – wenn etwa ein Modehaus künftig Möbel in sein Sortiment aufnehmen möchte. Handelsunternehmen mit älterer oder selbst entwickelter Software geraten da häufig in Probleme: Sie können ihr System nicht ohne Weiteres auf neue Produktkategorien erweitern. Wer ein rein bekleidungsspezifisches Stammdatenmodell hat, kann damit nicht ohne weiteres Möbel abbilden. Hier lohnt es sich, auf eine breite Standardsoftware zu setzen wie etwa das neue SAP S/4HANA Merchandise Management. Diese Software bietet die Möglichkeit, eine neue Kategorie anzulegen und so auch ein ganz neues Sortiment aufzunehmen.

Claassen: Aus strategischer Sicht gilt es dennoch festhalten, dass wir uns in einem großen, von der Technologie getriebenen Innovationszyklus befinden, der weiterhin unabsehbare Veränderungen bringen wird. Eine Vorausschau von mehr als drei bis fünf Jahre halte ich nicht für sinnvoll. Wir werden aus diesem kontinuierlichen Wandel nicht herauskommen und müssen unsere Systeme daher immer wieder anpassen oder umbauen. Das gilt natürlich auch für das Stammdatenmanagement. Eine große Nähe zum „Standard“ ist daher sinnvoll.

Lünendonk: Wenn Sie einen Blick nach vorne wagen, welchen Trend würden Sie hervorheben?

Claassen: Da ist zum Beispiel der Trend zur Vertikalisierung. Noch vor zehn Jahren haben die Hersteller in der Regel den Einzelhandel als Gatekeeper genutzt, um den Endkonsumenten zu erreichen. Heute sind fast alle Industrien auch im Endkundengeschäft tätig, sei es über e-Commerce-Webseiten oder eigene Stores. Im Gegenzug bauen Einzelhändler eigene Marken auf und übernehmen Funktionen der Hersteller.

Lünendonk: Wie wirkt sich diese Vertikalisierung auf die Stammdaten aus?

Claassen: Nehmen wir das Beispiel einer Jeans. Ein Händler kann sich überlegen, dass er für seine Eigenmarke die einzelnen Produktkomponenten besonders gestaltet – durch bestimmte Knöpfe, eine bestimmte Waschung, etwas ganz Spezielles. Diese Eigenschaften muss er dann auch in seinen Stammdaten mit abbilden. Früher brauchte er nur zu wissen, ob ein bestimmtes Produkt vorrätig ist. In Zukunft muss er im Bereich der Stammdaten auch die Struktur des Produktes mit allen relevanten Komponenten erfassen.

Oder noch etwas weiter in die Zukunft geblickt: In Zukunft werden Händler und Hersteller wieder nahe der Absatzmärkte oder sogar sehr individuelle Produkte im Laden produzieren – so wie zum Beispiel Adidas und Nike planen, mit Hilfe eines 3D-Druckers personalisierte Schuhe herzustellen. Um die Kunden bedienen zu können, muss der Händler die notwendigen Materialien vorrätig haben. Dazu benötigt er Informationen, die früher im stationären Einzelhandel keinerlei Relevanz hatten. Er hat es nun nicht mehr nur mit einer klassischen Artikelstruktur zu tun, sondern muss mit seinen Stammdaten auch die eingesetzten Rohmaterialien und sämtliche weiteren Produktzutaten abbilden.

