



# FIT FÜR DEN OMNICHANNEL



## INTRO

INNOVATION DURCH DIGITALISIERUNG

# Die Uhr tickt.

Auch im Möbelhandel ist die Digitalisierung im vollen Gange und der Druck durch die Pure Player – die reinen Online-Anbieter – steigt. Viele Möbelhändler kennen zwar ihre stationären Kunden, aber sie wissen nicht, wie sie sich auf welchen Kanälen bewegen und wie und warum sie Kaufentscheidungen treffen, denn weder Prozesse noch Technologien im Unternehmen sind darauf ausgelegt. Online-Präsenz und Filialgeschäft arbeiten wie zwei Silos getrennt voneinander, unterstützt durch unterschiedliche Technologien für die Online-Plattform und das Kundenmanagement sowie veraltete Warenwirtschaftssysteme. Es gibt keine nahtlose Integration, weder für Prozesse noch für Systeme. Daher ist es höchste Zeit, das mit Hilfe der KPS-Experten zu ändern.



ZUKUNFTS-  
ORIENTIERTE  
TECHNOLOGIE  
FÜR DEN  
OMNICHANNEL

## VIDEO

### KPS iFURNITURE Auftragscockpit

ALLES IN ECHTZEIT:  
LIEFERANTEN-  
BESTELLUNG UND  
KUNDEN-  
LIEFERTERMIN



## CUSTOMER PROFILE



NAME: **Sandra Styles**  
CUST ID: 739845739224

BIRTHDAY: JUN 12th

SHARING VIA:

RECENT PURCHASE:



**UNDREDAL**  
3 drawers / black  
ID 44345000034



**METHODE**

OMNICHANNEL-TRANSFORMATION

# **KPS Vorgehensweise für den Möbelhandel - branchenspezifisch und wegweisend**



Im ersten Schritt erfolgt der Abgleich der Unternehmensprozesse mit dem KPS Branchen-Referenzprozessmodell in Workshops mit dem Projektteam. Wichtig ist dabei das Verständnis, dass das KPS Prozessmodell basierend auf Best Practice eine spezifisch zukunftsorientierte Sichtweise ermöglicht: Wie werden Prozesse wie Omni-Channel, mobile commerce oder etwa cross selling im zukünftigen Unternehmen ablaufen? Wie werden die Informationsflüsse aussehen?

Die unternehmensspezifischen Prozessausprägungen werden im SAP-System abgebildet, anschließend sorgt der SAP SOLUTION MANAGER für die integrierte Darstellung von Prozessen und Systemarchitektur. Danach werden die Funktionalitäten in der SAP Retail-Lösung abgebildet und getestet. Durch dieses Vorgehen wird das Risiko minimiert, die Projektkosten werden kalkulierbar und die Laufzeit erheblich reduziert.

Parallel dazu werden die Mitarbeiter des Unternehmens mittels gezielter Change Management-Aktivitäten auf die Veränderung und die Umstellung auf die neuen Geschäftsprozesse vorbereitet. Die Integration von Fachabteilung, IT und Endanwendern ist ein zentraler Erfolgsfaktor für jedes Transformationsprojekt.

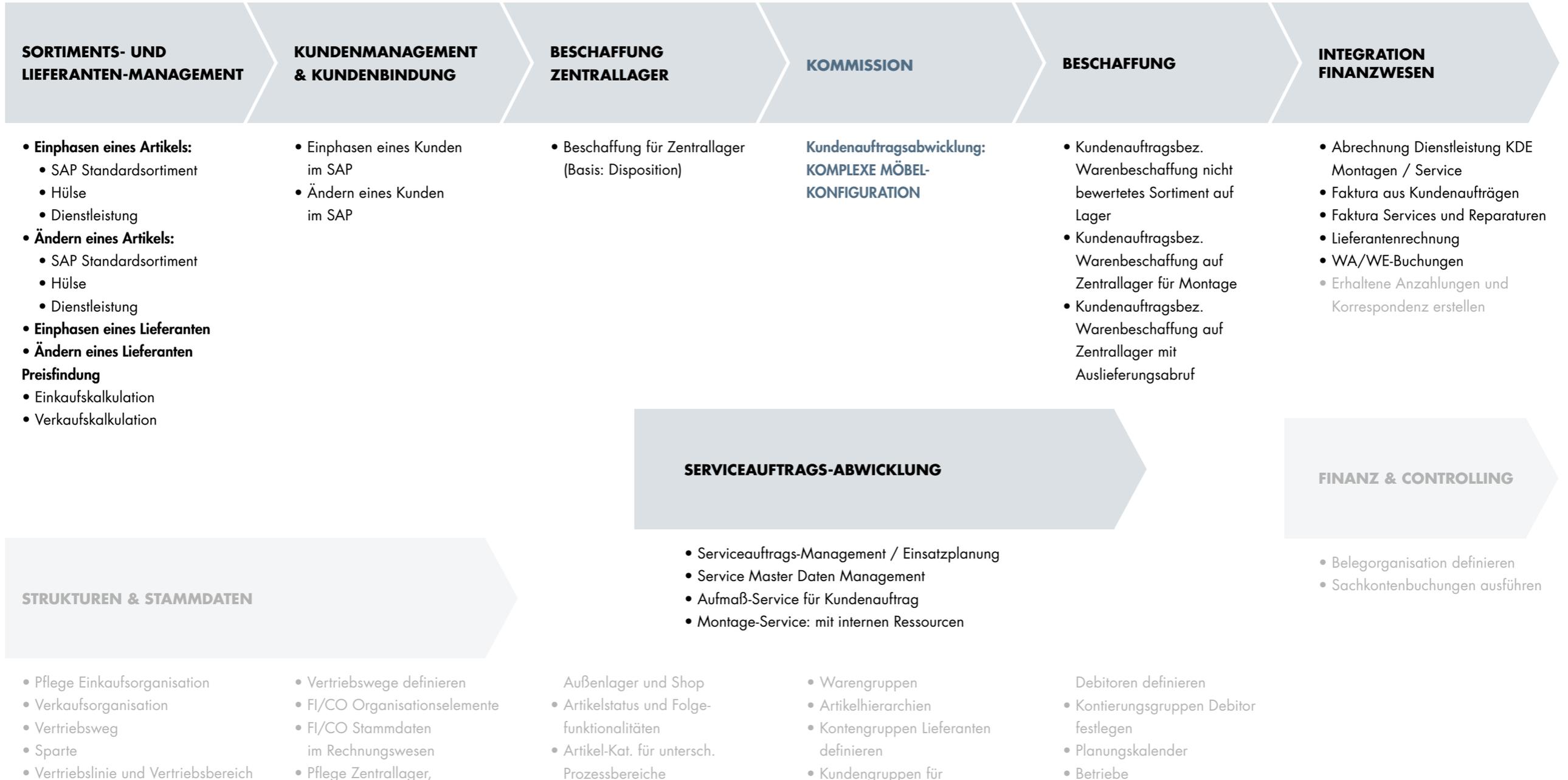
**NUTZEN SIE IHRE  
DATEN ZUR  
PERSONALISIERTEN  
ANSPRACHE IHRER  
KUNDEN!**

SPEZIELLE ANFORDERUNG

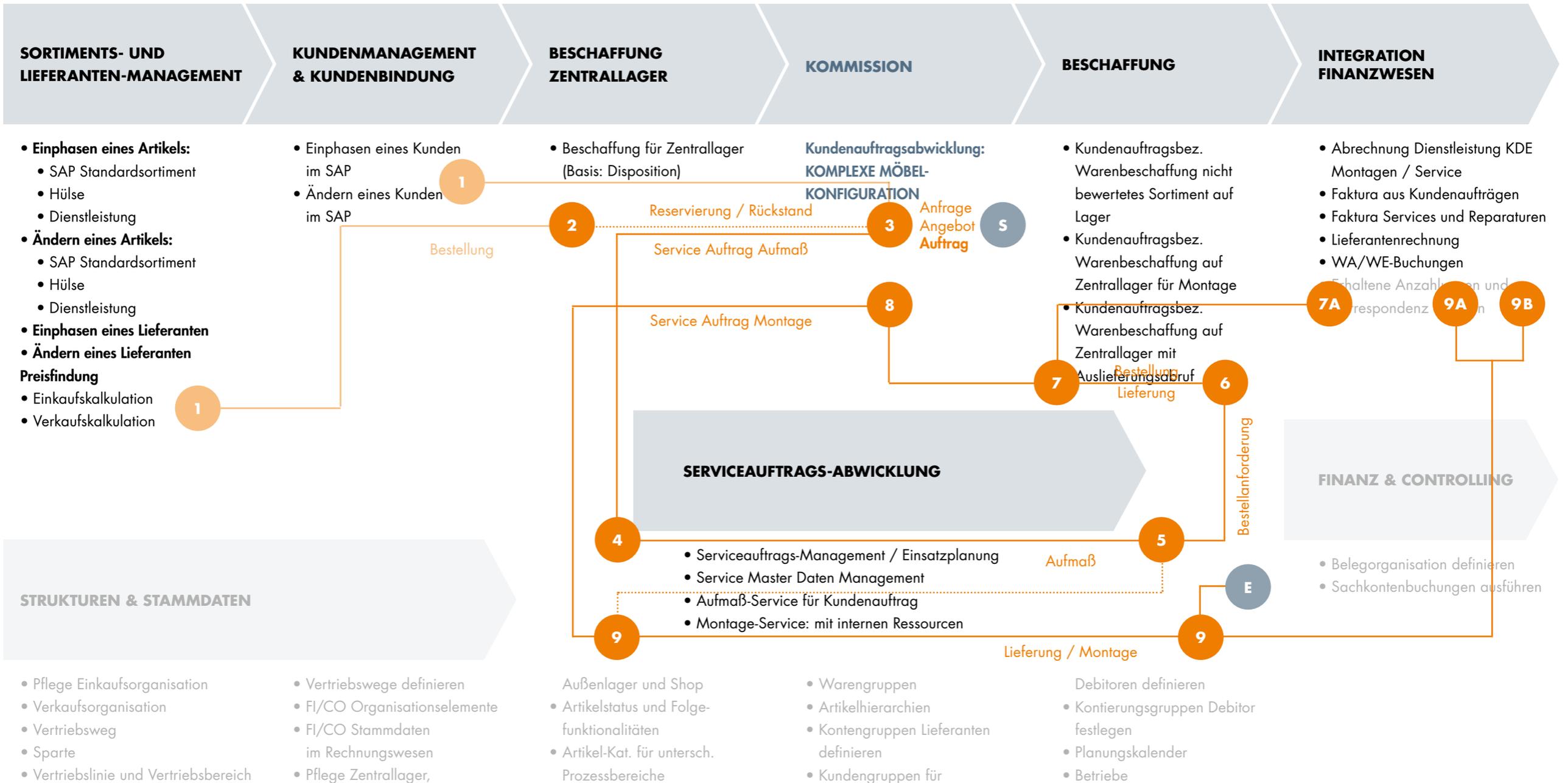
# **Ablauf des speziellen Prozesses „Kommissionierung“ in der KPS-Lösung für den Möbelhandel mit SAP Retail.**

**E**in besonderer Prozess im Möbelhandel ist die Kundenkommissionierung. Hier werden reine Einzelhandelsprozesse mit Lieferantenprozessen verknüpft: Der Kunde bestellt sein individuelles Produkt, die Bestellung beim Lieferanten muss ausgelöst, dem Kunden ein Liefertermin bestätigt, die Zustellung organisiert und eventuell erforderliche Montage- und Servicearbeiten vor Ort zusammengeführt werden. Die kundenindividuelle Auftragserfassung durch das Verkaufsteam erfolgt direkt mit der von KPS entwickelten App für das Tablet – iFURNITURE: sie unterstützt den Verkäufer im Kundengespräch und steuert zugleich automatisch die im Hintergrund integriert ablaufenden Geschäftsprozesse. So lassen sich beispielsweise auch komplexe Vorgänge im Lager abdecken.

# Prozess der Kommissionierung in der KPS-Lösung für den Möbelhandel mit SAP Retail



# Prozess der Kommissionierung in der KPS-Lösung für den Möbelhandel mit SAP Retail



WAS UNSERE KUNDEN SAGEN

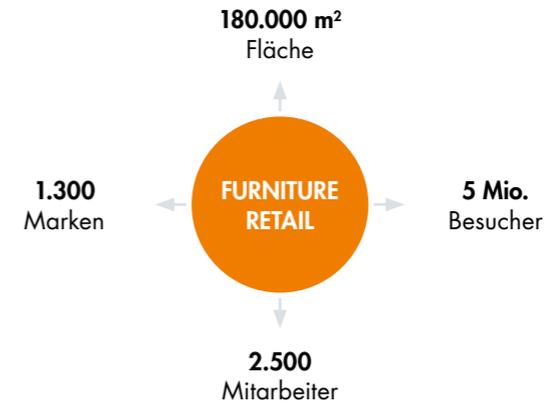
**dodenhof**

„KPS hat gehalten, was sie in punkto Methodik, Einsatz von Ressourcen, Nutzungsgrad von Standards und möbelspezifischen Lösungen in SAP Retail versprochen haben. Wir sind absolut zufrieden.“



Karsten Kamrath Geschäftsführer von Dodenhof

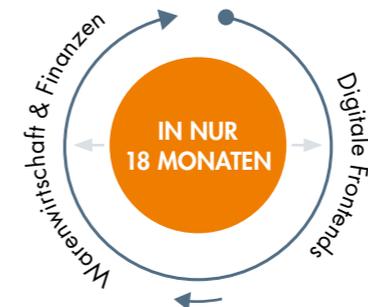
**DODENHOF**



**HINTERGRUND**

- KPS iFurniture Verkauf Cockpit am Tablet
  - Integration von Portalen & Planungssoftware von Drittanbietern (furnplan, KPS Ambiente, go2B, iwofurn, XcalibuR)
  - Spezielle branchenspezifische Anforderungen: Abbildung von **Möbelsortimenten** und **Kundenkommissionen**
  - Implementierung der KPS Prozesse für den Möbelhandel auf Basis der Standardsoftwarelösung **SAP Retail** (Merchandising)
- dodenhof**, Posthausen/Bremen
- größtes Shoppingcenter im Norden Deutschlands
  - Betrieb von großflächigem Möbel-, Mode-, Sport-, Technik- und Lebensmittelhandel
  - Vermietung von rd. 50 Shopflächen (H&M, Thalia, Esprit, Obi, Aldi, ...)
  - 2.500 Mitarbeiter
  - Umsatz rund 300 Mio.
  - Strategie bis Go Live: 18 Monate€
- [www.dodenhof.de](http://www.dodenhof.de)

**KPS Rapid Transformation**



**Erfolgreiche Transformation in Rekordzeit beim größten Shoppingcenter-Betreiber in Norddeutschland.**

WAS UNSERE KUNDEN SAGEN



„Der Anteil am Onlinegeschäft in der Möbelbranche wächst stetig. Wir wollen eine auf den Kunden zugeschnittene personalisierte Ansprache – ob nun online oder im Laden – und unsere Kunden langfristig an uns binden.“



Achim Fahrenkamp Inhaber und Geschäftsführung Porta



WAS UNSERE KUNDEN SAGEN



„Wichtig war für uns ein Partner mit Prozess- und Branchenexpertise. Genau hier konnte uns KPS überzeugen. Nur so war es möglich, das Projekt in so kurzer Zeit mit einem so kleinen Projektteam umzusetzen“.



Dr. Friedhelm Rudolph Prokurist und Leiter Controlling POCO Einrichtungsmärkte

POCO

**Anbindung Warenwirtschaft**  
 Replikationslogik Stammdaten, Moeve-Schnittstelle, WebServices für Filialen-Kassen

**Weitere Features**  
 Internationalisierung  
 ELSTER Abbindung  
 DART / IDEA-Extraktion  
 Online Zahlungsdienstleister



**SAP S/4 Finance**  
 Buchhaltung  
 Controlling  
 Investitionen  
 Bankbuchhaltung

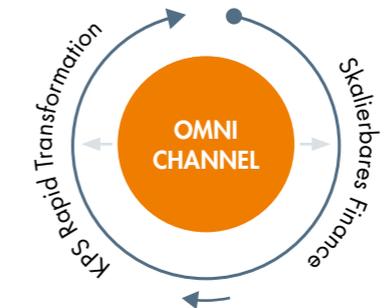
**SAP Add-Ons**  
 KPS Concepts Classifier® zur RePrü  
 RepCon® – Anbindung  
 ZOPTION GLSU® (Excel-Schnittstelle)

HINTERGRUND

SAP RETAIL Lizenz  
 SAP S/4HANA Finance 1605  
 Neueste HANA Technologie  
 Anbindung Warenwirtschaft  
 Governance & Berechtigungen  
 Datenmigrationen

**POCO Einrichtungsmärkte**, Hardeggen & Bergkamen  
 7.-größter Möbelhändler in DE  
 Über 115 Einrichtungsmärkte  
 7.000 Mitarbeiter  
 Umsatz rund 1,33 Mrd.  
[www.poco.de](http://www.poco.de)

KPS Rapid Transformation



Die effiziente Rechnungswesen-Transformation des größten Möbel-Discounters in Deutschland.

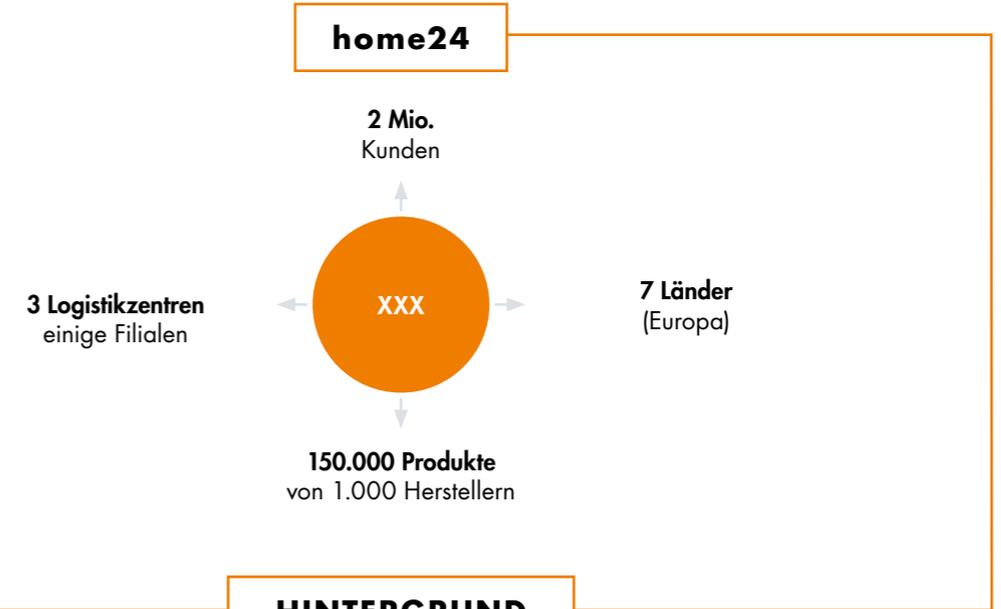
UNSERE EXPERTEN MEINUNG



„Die Digitalisierung eröffnet auch in der Möbelbranche neue Möglichkeiten. Wer heute in innovative Technologien und Omnichannel-Prozesse investiert, wird sich am Markt behaupten.“



Jochen Jahraus  
Managing Partner KPS



HINTERGRUND

- Rapid Prototyp in 12 Wochen
- Projektlaufzeit unter 12 Monaten
- Implementiertes SAP Spektrum: S/4 HANA Merchandise Management (inkl. FI/CO), SAP EWM, SAP Track & Trace, SAP Hybris PIM, SAP C4C, inkl. Call Center und SAP Contact Center, SAP C4S, SAP Hybris Billing, SAP BW und BI, SAP Vendor Invoice Management inkl. OCR & Open Text

**Home24**, Berlin, Deutschland  
Onlineversand von Möbeln & Accessoires  
Teil der Rocket-Internet-Group  
1.000+ Mitarbeiter  
Umsatz 300 Mio. Euro  
[www.home24.de](http://www.home24.de)

KPS Rapid Transformation



**Digitale Prozessketten und Technologie-Implementierung innerhalb kürzester Zeit**

## VIDEO

Interview mit Karsten Kamrath, Geschäftsführer Dodenhof

BRINGEN SIE IHRE  
WARENWIRTSCHAFT  
INS DIGITALE  
ZEITALTER



**METHODE**

LÖSUNG FÜR DEN MÖBELHANDEL

# KPS Rapid Transformation – schnell und zuverlässig





Die Integration von Strategie, Geschäftsprozessen und deren Implementierung stellt eine Herausforderung in jedem Projekt dar. KPS deckt das gesamte Spektrum der Beratung von der Entwicklung der Strategie über das Design der Prozesse bis hin zur Systemtransaktion ab. Die beiden zentralen Erfolgsfaktoren sind hier das Zusammenspiel von Methodik und erfahrenen Beratern.

Die KPS Rapid Transformation Methode umfasst und integriert alle Ebenen eines Projektes auf Basis der KPS Referenzprozesse für den Möbelhandel. Auch das Change Management ist ein wichtiger Erfolgsbaustein der Methode. Damit ist das reibungslose Zusammenspiel von Strategiedefinition, Prozessmodellierung und deren Umsetzung in der SAP Retail-Umgebung sichergestellt.

Die KPS Berater – KPS Transformation Architects – verfügen über umfassende Branchenkenntnisse und im Schnitt über mehr als 12 Jahre Projekterfahrung. Die Seniorität unseres Teams ist ein wesentlicher Baustein des Erfolgs unseres Unternehmens. Für projektspezifische Situationen verfahren wir nach dem All-Star Prinzip – je nach Projekterfordernis ziehen wir den Generalisten oder den Spezialisten hinzu.

**DIE EINZIGARTIGE  
KOMBINATION VON  
METHODE UND BERATER-  
TEAM STELLT DEN  
PROJEKTERFOLG UNSERER  
KUNDEN SICHER.**

# Lösung für den Möbelhandel

KPS



# Danke.

**KPS AG**

Beta-Straße 10H  
85774 Unterföhring/München  
T +49 89 35631-0  
info@kps.com

[www.kps.com](http://www.kps.com)



## INTERVIEW



DODENHOF: ZENTRALES IT-SYSTEM

# SAP-Vorreiter im Möbelhandel

Text:

Sascha Tapken, Doris Schmidt

**Schritt nach vorn: Gemeinsam mit KPS, einem europaweit tätigen Beratungsunternehmen für Business-Transformation, hat Dodenhof seine Geschäftsprozesse konsolidiert. Als erster Möbelhändler in Deutschland implementierte das Begros-Mitglied „SAP Retail“ auf Basis des KPS-Best-Practice-Modells. Eine Herausforderung für beide Unternehmen, denn schließlich galt es, komplexe Verkaufsprozesse live abzubilden und die in die Jahre gekommene IT-Landschaft abzulösen. Wie und mit welchem Aufwand dieses Projekt verlaufen ist, in welchen Bereichen das System stabil läuft und wo noch nach gebessert werden muss, erklären Karsten Kamrath, Geschäftsführer von Dodenhof, und Michael Tsifidaris, Vorsitzender des Aufsichtsrats der KPS, im Gespräch mit der „möbel kultur“.**

**möbel kultur:** Herr Kamrath, Sie haben hierzulande als erster Möbelhändler „SAP Retail“ auf Basis des KPS-Best-Practice-Modells implementiert. Warum haben Sie sich für die Umstellung entschlossen?

**Karsten Kamrath:** Ausgehend von einer fragmentierten IT-Landschaft hat Dodenhof den Weg zu einer strategiekonformen Lösung gesucht. Dabei sollten sowohl Schwachstellen der bestehenden Systeme behoben, die Digitalisierung unterstützt und durch eine Prozessorientierung mehr Wissen aus den Informationen gewonnen werden. Insbesondere wollten wir ein Fundament für die Digitalisierung dadurch schaffen, dass wir warenwirtschaftlich einen echten Omnichannelvertrieb ermöglichen, indem sowohl der stationäre als auch der digitale Handel in einer Warenwirtschaft arbeiten. Und in SAP haben wir eine Software gefunden, die unsere Anforderungen abbildet.

**möbel kultur:** Wie viele Arbeitskräfte waren an dem Projekt beteiligt und warum haben Sie KPS als Dienstleister ausgewählt?

**Karsten Kamrath:** Im Möbelhandel erfasst der Vertrieb die Aufträge direkt in der Warenwirtschaft, sodass heute mehr als die Hälfte unserer Mitarbeiter damit arbeiten (Anm. d. R.: Dodenhof verfügt über 2.500 Mitarbeiter). Im Projekt waren über 100 Mitarbeiter involviert. Als

Dienstleister haben wir auf KPS gesetzt, da ich unbedingt vermeiden wollte, dass unsere Organisation monatelang Business Blueprints schreibt, die vermutlich eher die bestehenden Systeme als die zukünftigen, unternehmensweit einheitlichen Sollprozesse beschrieben hätten. Hier erschien mir die agile KPS-Methode als passend, was sich später im Projekt auch gezeigt hat.

**möbel kultur:** In welcher Verbindung stehen KPS und SAP?

**Michael Tsifidaris:** KPS ist europäischer Marktführer für Transformationsprojekte im Handel. Für die Umsetzung sind dabei Standard-Software-Stacks unerlässlich. Wir verwenden hier nach Möglichkeit Produkte aus dem Hause SAP, dem weltgrößten Anbieter für Unternehmenssoftware. Wir implementieren seit mehr als 15 Jahren erfolgreich SAP-Produkte und bedienen die gesamte Bandbreite von der Warenwirtschaft mit „SAP ERP“ über Branchenlösungen wie „SAP Retail“ und „SAP Fashion“ bis hin zum Kundenmanagement mit „SAP Hybris“. Die Qualität von KPS hat SAP mehrfach bestätigt: Wir sind langjähriger „Gold Partner“, „Gold Channel“- sowie „Service Partner“ und verfügen darüber hinaus über mehrere „Special Expertise“-Partnerschaften.

**möbel kultur:** Bei der Bedarfsanalyse wurde

ein sogenanntes Rapid-Prototyping-Verfahren angewendet. Was bedeutet das genau?

**Michael Tsifidaris:** Gerade bei digitalen Transformationsprojekten wird Schnelligkeit zu einem entscheidenden Wettbewerbsvorteil. Entsprechend haben wir unsere Prozesse ausgerichtet und damit Laufzeiten erheblich verkürzt. Mit dem Zusammenspiel von branchenerfahrenen Beratern und der von uns entwickelten Rapid-Transformation-Methode sind wir in der Lage, Projekte um bis zu 50 Prozent zu beschleunigen und zugleich Standards hinsichtlich Effizienz und Transparenz zu setzen. Dazu gehört auch das Rapid-Prototyping-Verfahren, mit dem wir die zukünftigen Geschäftsprozesse schon innerhalb weniger Wochen im System abbilden und visualisieren.

**möbel kultur:** Wie groß war die Herausforderung, „SAP Retail“ an die komplexen Anforderungen des Möbelhandels anzupassen?

**Michael Tsifidaris:** Die große Herausforderung bestand darin, reine Einzelhandelsprozesse – sogenannte B2C-Funktionen – mit der B2BBestell- und Auftragsabwicklung in Echtzeit zu integrieren und in einem gemeinsamen Prozessmodell zu konsolidieren. Die kundenindividuelle Auftragserfassung durch das Verkaufsteam muss direkt auf der Fläche schnell und effizient möglich

sein: Das von KPS entwickelte Auftragscockpit am Tablet unterstützt nicht nur den Verkäufer im persönlichen Kundengespräch, es steuert zugleich die im Hintergrund integriert ablaufenden Geschäftsprozesse. So lassen sich beispielsweise auch komplexe Vorgänge im Lager abdecken. An mehreren Orten gelagerte Artikel werden im aktuellen Bestand korrekt dargestellt und sind bei Abholung entsprechend verfügbar. Auch die für den Möbelhandel typische Kundenkommissionierung ist nun Teil einer integrierten Prozesskette.

#### **möbel kultur: Inwieweit vereinfacht das neue System Omnichannel-, Cross-Selling- und Mobile-Strategien?**

**Karsten Kamrath:** Durch eine integrierte Warenwirtschaft haben wir nun den Kern für eine weitere Digitalisierung unseres Handels aufgebaut. Dabei ist die Basis entstanden, den Möbel-, Mode-, Technik- und Lebensmittelhandel von Dodenhof effizient zu vernetzen. Ob E-Commerce via Versand, Click&Collect oder Click&Reserve, eine Website, die Bestands- und Neukunden in unsere Shoppingwelten bringt, eine App, die den Stammkunden immer wieder aktuelle Waren- und Eventangebote übermittelt oder das Ansteuern der Bons mit Cross-Selling-Gutscheinen in Abhängigkeit des Kundenprofils, dies alles ist mittels einer integrierten Warenwirtschaft möglich.

#### **möbel kultur: Wie lang hat die Umsetzung von der ersten Idee bis zur vollständigen Integration gedauert? Und in wie viele Etappen lässt sich ein solches Projekt einteilen?**

**Michael Tsifidaris:** Die Dauer betrug 20 Monate. Der Kick-off fand Ende Februar 2014 statt, der letzte Go-live, also die Produktivsetzung, erfolgte im November 2015. Ein Projekt durchläuft mehrere Phasen vom Prozess-Alignment über den Prototyp bis zur Produktivsetzung des Pilots. Der Pilot ist der erste Bereich, der mit dem neuen System arbeitet. Danach erfolgt der stufenweise Roll-in der nächsten Bereiche, bis die alte Systemlandschaft „abgeschaltet“ werden kann. Bei Dodenhof hat man sich für den stufenweisen Go-live der einzelnen Geschäftsbereiche Mode, Technik, Lebensmittel und Möbel entschieden, die alle innerhalb der Projektlaufzeit erfolgten. Nach jedem Roll-in werden in der Hypercare-Phase parallel zum Projekt die einzelnen Geschäftsbereiche intensiv betreut und letzte Unstimmigkeiten beseitigt.

#### **möbel kultur: Was kostet eine solche Systemumstellung und was spart sie langfristig ein?**

**Karsten Kamrath:** Unsere IT-Systeme waren zum Teil seit über zehn Jahren abgeschrieben; ohne den Schritt in eine neue Warenwirtschaft wäre Dodenhof nicht zukunftsfähig gewesen. Sicher, eine komplett neue Warenwirtschaft



**Karsten Kamrath**

Geschäftsführer von Dodenhof

Gleichzeitig bedeutet die Digitalisierung der diversen Prozessschritte im Verkauf, Einkauf und allen Unterstützungsprozessen des Handels eine ungeheure Chance, wettbewerbsfähiger zu werden.

ist für jedes Handelsunternehmen eine Großinvestition. Gleichzeitig bedeutet die Digitalisierung der diversen Prozessschritte im Verkauf, Einkauf und allen Unterstützungsprozessen des Handels eine ungeheure Chance, wettbewerbsfähiger zu werden. Diese auch möglichst effizient zu nutzen, ist die Aufgabe des Dodenhof-Managements in den nächsten Jahren.

#### **möbel kultur: Wie viel Schulungsaufwand ist für die Mitarbeiter notwendig, damit sie das neue System beherrschen?**

**Karsten Kamrath:** Wie immer ist dies natürlich auch abhängig von den Fähigkeiten der jeweiligen Mitarbeiter. Wir haben jedoch festgestellt, dass die Schulung auch von neuen Teilzeitarbeitern im Verkauf deutlich kürzer ausfällt als im vorherigen System und zusätzlich die Fehlerquote sinkt. Wichtig bei unserem Schulungskonzept war, dass wir eigene Mitarbeiter zu Trainern entwickelt haben, damit die Reibungsverluste durch eine zu große Distanz zwischen Theorie und Praxis möglichst klein ausfallen. In unserem sogenannten ‚Soft Go-live‘ haben wir dann zusätzlich sichergestellt, dass die Verkäufer direkt am ersten Tag nach ihrer Schulung anfangen konnten, im neuen System Kundenaufträge zu erfassen. Trotzdem gibt es auch immer wieder Funktionen, die eher seltener genutzt werden. Damit

diese bei Bedarf nachgeschult werden können, haben wir in den Monaten nach der Implementierung Kurzschulungen von ein bis zwei Stunden abgehalten, die sich speziellen Themenblöcken gewidmet haben.

**möbel kultur: Einige Anwender beklagen zuweilen die Komplexität von SAP. Wie bewerten Sie den Arbeitsalltag mit dem System?**

**Karsten Kamrath:** SAP ist ein unglaublich mächtiges System. Niemand kann alle Prozessschritte beherrschen, deshalb gibt es auch bereits bei der KPS Spezialisten für die einzelnen Module. Die Aufgabe des Projektteams, bestehend aus dem Fachbereich, der IT-Abteilung und der KPS, war es, die Komplexität für die Endanwender möglichst gering zu halten. Es ist sicher auch vorgekommen, dass wir die Notwendigkeit für den einen oder anderen Vereinfachungsschritt erst in der Hypercare-Phase nach dem Golive erkannt haben, dann konnten wir jedoch schnell reagieren.

**möbel kultur: Welche Lehren haben Sie aus der Systemumstellung gezogen? Würden Sie beim nächsten Mal Dinge anders machen?**

**Karsten Kamrath:** Natürlich! Ein so großes Projekt ohne Reibungsverluste und Nacharbeiten zu realisieren, ist meines Erachtens nahezu unmöglich. In Summe



**Michael Tsifidaris**

Vorsitzender des Aufsichtsrates der KPS

Die Qualität von KPS hat SAP mehrfach bestätigt: Wir sind langjähriger „Gold Partner“, „Gold Channel“- sowie „Service Partner“ und verfügen darüber hinaus über mehrere „Special Expertise“-Partnerschaften.

konnten diese Reibungsverluste bei uns auch aufgrund der Vorgehensweise – Rapid Transformation, Etablierung eines fokussierten Dudenhof-Change-Teams und Verantwortungsübernahme für den Know-how-Transfer – gering gehalten werden. Trotzdem gibt es einzelne Bereiche, bei denen der Aufwand nach der Implementierung enorm steigt. So ist beispielsweise die Stammdatenpflege deutlich aufwendiger als in unseren vorherigen Systemen. Nach dem Motto „Do it right the first time“ führt dies zu vielen Erleichterungen in der späteren Prozessfolge. Wenn hierauf jedoch nicht ausreichend Augenmerk gelegt wird – und da haben wir zu Beginn der Einführung sicherlich Lehrgeld bezahlt –, ist eine spätere Fehlerbehebung aufwendig.

**möbel kultur: Für welche Handelsformen eignet sich „SAP Retail“?**

**Michael Tsifidaris:** Das Programm eignet sich für alle Einzelhandelsunternehmen. Es wird überall dort als Standard eingesetzt, wo Waren bestellt, beworben, geliefert, kontrolliert, bezahlt und verbucht werden. SAP unterstützt sämtliche Prozesse vom Hersteller oder Lieferanten bis zum Endverbraucher.

**möbel kultur: Wie sind die ersten Resultate? In welchen Bereichen läuft das System stabil und wo muss noch nachjustiert werden?**

**Karsten Kamrath:** Nach dem Projektabschluss beginnt für den Großteil der Organisation, die vom Projekt wenig mitbekommen haben, erst der Veränderungsprozess. Das Projektteam meldet Vollzug, die Organisation hingegen stellt fest, dass für sie die Umstellung jetzt erst anfängt. Liebgewordene Dinge aus den alten Systemen sind nicht mehr existent. Stattdessen muss man mit einem neuen System umgehen. Dabei entstehen diverse nicht gewollte Ergebnisse, für die es vielfältige Gründe gibt: technische Fehler im System, unzureichende Schulung der Anwender, fehlende Ergonomie der Systembedienung, eine sich vom alten System unterscheidende Abbildung desselben Prozesses, unzureichende Change-Kompetenz und nicht zuletzt vermutlich noch alle Kombinationen aus den eben genannten Gründen. Alles ist bei Dudenhof passiert und das erachte ich auch als normal, in Summe – und das ist wichtig – gab es jedoch keine maßgeblichen und nicht mehr zu korrigierenden Einflüsse auf unser Geschäft. Zusammenfassend können wir festhalten, dass wir nach gut eineinhalb Jahren drei Warenwirtschaftssysteme und eine Finanzbuchhaltung durch SAP abgelöst haben, dabei mit SAP in der Möbelbranche – wie unsere Kanzlerin Angela Merkel sagen würde – Neuland betreten und ein Fundament für die Digitalisierung von Dudenhof gelegt haben. ●

## ARTIKEL

KPS/SAP: IMPULSTAG FÜR DEN MÖBELHANDEL

# Zeit für Neubauten

Text: Sascha Tapken



Dodenhof war nur der Anfang. Als erster Möbelhändler in Deutschland implementierte das Begros-Mitglied „SAP Retail“ auf Basis des KPS-Best-Practice-Modells. Nun zieht Porta nach. So lag es nahe, dass SAP und KPS im Rahmen eines Impulstages weitere Möbelhändler von den Stärken ihrer IT-Infrastruktur überzeugen wollten. 50 hochkarätige Besucher folgten der Einladung, womit bewiesen sein dürfte, dass die Systemfrage momentan eine der wichtigsten für die Branche ist.

Das Dodenhof-Projekt hat Rückenwind verliehen. Michael Tsifidaris, Gastgeber und Aufsichtsratsvorsitzender der KPS AG, ist nach der gelungenen Implementierung von „SAP Retail“ bei dem norddeutschen Handelsunternehmen Feuer und Flamme für den Möbelhandel.

Die KPS AG ist mit 700 Beratern in zehn Niederlassungen in allen Einzelhandelszweigen präsent, nun auch in der Möbelbranche.

Der ganzheitliche SAP-Ansatz kommt gut an. Bisherige Insellösungen sind teuer und erfordern Aufwand an den Schnittstellen. Tsifidaris sagt deshalb: „Die Zeit der Umbauten geht zu Ende, die Zeit der Neubauten beginnt. Denn Digitalisierung lässt sich nicht in kleinen Scheibchen realisieren.“

Die Digitalisierung nach der KPS-Philosophie umfasst die Themen Warenwirtschaft, E-Commerce und Kundenmanagement – all das beherrscht „SAP Retail“, wie Andreas Wormbs von SAP erläutert. Drei Themen stehen für den IT-Riesen für den Handel momentan auf der Agenda: Zum einen wird aktuell eine neue Warenwirtschaft eingeführt, zum anderen stehen „End2End“-Lösungen für vertikale Prozesse im Mittelpunkt. Darüber hinaus soll „SAP Retail“ Omnichannel-Bestrebungen der Händler noch effektiver unterstützen, schließlich gehört die Shopsoftware „Hybris“ seit 2013 zum SAP-Imperium. Aber auch für den Verkauf am POS haben SAP und KPS etwas in petto – das neue Cockpit „iFurniture“ stellt dem Verkäufer ein umfangreiches Funktionsportfolio zur Verfügung, wobei alle gängigen Planungsprogramme von Furnplan, IWO-furn, Go2B und anderen hinterlegt sind.

Dodenhof-Geschäftsführer Karsten Kamrath erklärte, was der Neubau der IT-Infrastruktur für sein Handelsunternehmen bedeutete: „Es gibt einen Paradigmenwechsel. IT wird ein Teil der Wertschöpfungskette.“ Andreas Iken, IT-Leiter bei Dodenhof, berichtete aus der Praxis: „Als Einzelhändler, der in unterschiedlichen Sparten agiert, waren wir besonders von Ineffizienzen betroffen, weil wir verschiedene Warenwirtschaften im Einsatz hatten. Das war das Gegenteil von Vernetzung und Integration.“ Um das Fundament für die zukünftige Digitalisierung zu legen, war ein integriertes System für alle Unternehmensbereiche erforderlich. So seien nur zwei Standardlösungen infrage gekommen – Microsoft und SAP. Letztlich fiel die Wahl auf SAP, nicht zuletzt wegen des begleitenden Change-Managements von KPS. Trotz kleinerer Hürden ist während des 18 Monate währenden Integrationsprozesses bei drei SAP-Implementierungen nicht ein Go-Live schiefgegangen. Nach einer sechsmonatigen Optimierungszeit läuft das System sicher und stabil. Die nächste große Aufgabe: die SAP-Integration mobiler Endgeräte für die Montage.

So soll es laut Porta-Inhaber Achim Fahrenkamp auch bei dem Filialisten in den kommenden zwei Jahren laufen. Bei Möbel Boss ist die Umstellung für das kommende Jahr geplant, bei Porta soll das System 2018 laufen.

Felix Doerr, Geschäftsführer des EMV, brachte den Teilnehmern das Multichannel-Konzept des Verbands näher. Für Doerr ist der Begriff

Verbundgruppe nicht mehr zeitgemäß. Eine Zentrale agiert heute als Shared-Service-Center, das die Entwicklung synergetischer Dienstleistungen vorantreiben soll. Der Wettbewerbsdruck ist hoch, weshalb der EMV das Thema Multichannel in der Verbandslandschaft schon früh, nämlich 2010, besetzte. Die damalige Ausschreibung konnte „Hybris“ für sich entscheiden, „der sich als verlässlicher Partner“ erwiesen habe. Heute kann ein EMV-Händler das Multichannel-Modul „my-POS“ in seine IT-Landschaft einbauen und die Verbindungen zu den im Einsatz befindlichen Systemen wahren – und das gerade mal für eine monatliche Pauschale von weniger als 200 Euro.

Ebenfalls über den SAP-Einsatz in der Praxis berichtete Holger Rommel, Leiter IT und Organisation bei der Gries Deco Company. Hier hilft SAP „Fiori“ den Flächenmanagern bei der Steuerung des Shop-in-Shop-Konzepts „Rooms“, da damit auch Live-Operationen in der Warenwirtschaft möglich sind. Bei allen Ausführungen während des Impulstages wurde deutlich: Eine zeitgemäße IT muss flexibel, offen und ganzheitlich funktionieren. Deshalb sieht Michael Tsifidaris in der Möbelbranche noch viel Handlungsbedarf, da die IT-Infrastrukturen dort zum Teil stark veraltet seien.

Die Möbelhändler auf dem Weg zur Prozessexzellenz zu begleiten, ist Sinn und Zweck der „KPS Rapid Transformation“-Methode. ●



**Auf dem SAP/KPS-Impulstag in Walldorf wurde deutlich, dass IT Chefsache ist.**

**Die Protagonisten: Karsten Kamrath (1.), Geschäftsführer von Dodenhof, mit seinem Kollegen Andreas Iken (2.), IT-Leiter; Andreas Wormbs (3.), Chief Strategy Advisor Retail, Wholesale & Fashion, SAP; Holger Rommel (4.), Leiter IT und Organisation, Gries Deco Company; Felix Doerr (5.), Geschäftsführer EMV; Achim Fahrenkamp (6.), Inhaber Porta; Michael Tsifidaris (7.), Gastgeber und Aufsichtsratsvorsitzender der KPS AG.**

## ARTIKEL

KPS: SYSTEMLÖSUNG FÜR DEN MÖBELHANDEL  
AUF BASIS VON „SAP RETAIL“

# Von der Steinzeit ins digitale Zeitalter – aber wie?

Zahlreiche Studien belegen, dass auch der Möbelhandel eine Abwanderung in die Onlinekanäle erlebt. Gleichzeitig eröffnet das Internet aber auch dem stationären Möbelhändler neue Chancen. Diese Botschaft ist bei den meisten Händlern zwar angekommen, jedoch scheuen noch viele davor zurück, diese Aufgabe in Angriff zu nehmen und die Möglichkeiten der Digitalisierung zu nutzen.

Zahlreiche Möbelhändler treten zwar mit ihren Kunden bereits sowohl stationär als auch über den Onlinekanal in Beziehung, aber die beiden Kanäle existieren in der Regel komplett getrennt voneinander. Was nun eigentlich getan werden muss, ist, eine inte-

**KPS unterstützt seine Kunden dabei, neue, innovative Strategien und Prozesse schnell und effizient einzuführen. Im Möbelhandel berät KPS aktuell Dodenhof und Porta.**

grierte Omnichannel-Fähigkeit aufzubauen mit einer neuen Dimension, die es erlaubt, personalisiert auf den Kunden einzugehen. Der Dialog mit dem Kunden im Möbelhaus und im Onlineshop sowie anderen digitalen Medien muss neu gestartet und gestaltet werden. Dazu sind Prozessinnovationen in allen Bereichen erforderlich und dies erfordert eine gesunde Strategie mit einer klaren Roadmap, die mehr enthalten muss als nur einen schicken, neuen Onlineshop.

Die erste große Herausforderung ist eine funktionierende Warenwirtschaft. Einige Anforderungen im Möbelhandel sind im Vergleich zu anderen Branchen sehr speziell.

Ein besonderer Prozess ist beispielsweise die Kundenkommissionierung. Hier müssen reine Einzelhandelsprozesse mit Lieferantenprozessen verknüpft werden: Der Kunde bestellt sein individuelles Produkt, die Bestellung beim Lieferanten muss ausgelöst, dem Kunden ein Liefertermin bestätigt, die Zustellung organisiert und eventuell erforderliche Montage- und Servicearbeiten vor Ort zusammengeführt werden. Im Idealfall erfolgt die kundenindividuelle Auftragsfassung durch das Verkaufsteam direkt auf der Fläche: Eine von KPS entwickelte App für das Tablet, das KPS-Auftragscockpit, unterstützt den Verkäufer im persönlichen Kundengespräch und steuert zugleich automatisch die im Hintergrund integriert ablaufenden Geschäftsprozesse. So lassen sich beispielsweise auch komplexe Vorgänge im Lager abdecken: An mehreren Orten gelagerte Artikel werden im aktuellen Bestand korrekt dargestellt und sind bei Abholung entsprechend verfügbar.

Eine integrierte Warenwirtschaft bildet also die Basis für die Digitalisierung, doch die meisten Möbelhändler sind hiervon noch ein großes Stück entfernt. Viele der Systeme und Softwarelösungen, die im Einsatz sind, sind größtenteils veraltet und nicht mehr ausbaufähig. Subsysteme stören mit unzähligen Schnittstellen, die gemanagt werden müssen und fehleranfällig sind, tagtäglich den Ablauf unzähliger Prozesse und die zuverlässige Informationsgewinnung. Auch E-Commerce-Lösungen liefern keine verlässlichen Aussagen, da sie immer nur isoliert den Onlinekanal betrachten. All dies macht es schwierig bis unmöglich, zuverlässige Auswertungen und Da-

ten zu seinen Kunden zu bekommen – schon gar nicht in Echtzeit, wenn zum Beispiel eine Kundin gerade eine Filiale betritt oder ein Kunde sich im Onlineshop anmeldet.

Man braucht also ein integriertes Prozessmodell und eine passende Softwarelösung, die es vollbringt, Warenwirtschaft, E-Commerce und die personalisierte Ansprache des Kunden im digitalen Marketing unter einen Hut zu bringen.

KPS hat speziell für die Möbelindustrie einen Prozesskatalog basierend auf der „SAP Retail“-Lösung entwickelt. Bereits 2016 hat das Begros-Mitglied Dodenhof als SAPVorreiter seine Geschäftsprozesse basierend auf dem KPS-Best-Practice-Modell sehr erfolgreich modernisiert und konsolidiert (siehe „möbelkultur“ 5/2016). Mit dem Projekt trat Dodenhof in das digitale Zeitalter ein und schuf die Voraussetzungen dafür, dass künftig die Möglichkeiten der digitalen Welt viel stärker zur Kundenbindung, aber auch für Cross- und Upselling über alle Kanäle besser genutzt werden können.

Der Kunde entscheidet heute immer wieder neu, auf welchem Kanal er gerade kaufen möchte. Im Vordergrund stehen die Bequemlichkeit der Abwicklung in einem bestimmten Moment und das Einkaufserlebnis selbst. Neben Warenwirtschaft und E-Commerce müssen folglich auch die vielfältigen Möglichkeiten mobiler Endgeräte miteinbezogen und genutzt werden. Nur so kann der Händler seine Kunden wirklich kennen und individuell in Echtzeit ansprechen.

Die Möbelhändler kennen heute zwar ihre stationären Kunden und ein Stück weit



auch ihre Onlinekunden, aber sie wissen nicht, wie der Kunde sich auf welchen Kanälen bewegt, denn weder ihre Prozesse noch ihre Systeme sind darauf ausgelegt. Dafür müssen sie ihre Systeme modernisieren und zukunftsorientierte Prozesse einführen – und das so schnell wie möglich. Denn während ein Händler noch evaluiert, mit welcher Software und welchem Partner er vorwärtsgehen soll, bleiben die Entwicklungen am Markt nicht stehen. Um von der Digitalisierung und ihren Möglichkeiten zu profitieren und auch auf neuen Marktplätzen, die gerade entstehen, Schritt halten zu können, muss rasch gehandelt und müssen Projekte so schnell wie möglich zum Erfolg geführt werden. Gerade neue Entwicklungen wie beispielsweise die Sprachbox Alexa von Amazon – Google und Apple arbeiten an ähnlichen Applikationen – lassen in Zukunft noch ganz andere Marktplätze und Möglichkeiten entstehen. Auch die sogenannte künstliche Intelligenz – Artificial Intelligence – wird keine geringe Rolle dabei spielen, wer am Markt langfristig überleben wird.

Händler müssen ihre Kunden kennen, sie müssen auf jedem Schritt des Weges bei ihren Kunden sein und deren Bewegungen nachverfolgen können. Sie müssen beobachten, analysieren, auswerten und umsetzen – sei es mit individuellen, auf den jeweiligen Käufer abgestimmten Dienstleistungen im Ladengeschäft,

die personalisierte Ansprache in den sozialen Medien oder die punktgenaue Betreuung in Callcentern und an jedem anderen verfügbaren Kontaktpunkt mit dem Kunden. Wenn sie das können, sind sie in den Gefilden der Real-time-Analytics angekommen, in denen Amazon oder auch erfolgreiche Onlinehändler wie Westwing bereits aktiv sind.

„Die KPS-Berater glauben hier nicht an ein Vorgehen der klassischen Art. Auch glauben sie nicht daran, einzelne, individuelle Projekte umzusetzen und ein Problem nach dem anderen zu lösen. Das hält zwar die Kosten für jede einzelne Investition vergleichsweise gering, aber die Lösungen werden immer komplexer, es wird immer teurer und funktioniert nur bis zu einem bestimmten Punkt“, meint KPS-Partner Patrick Braun.

**Die Möbelhändler kennen heute zwar ihre stationären Kunden und ein Stück weit auch ihre Onlinekunden, aber sie wissen nicht, wie der Kunde sich auf welchen Kanälen bewegt, denn weder ihre Prozesse noch ihre Systeme sind darauf ausgelegt.**

KPS empfiehlt daher den Aufbau einer komplett neuen Plattform und das in möglichst kurzer Zeit. Nur so wird ein Unternehmen in die Lage versetzt, wirklich neue Wege zu beschreiten, ohne sich von heutigen Abläufen oder Systemen bremsen zu lassen. Zudem kann nur so sichergestellt werden, dass neue Entwicklungen am Markt zeitnah miteinbezogen und berücksichtigt werden können.

Der KPS-Prozesskatalog liefert Best-Practice-Prozesse für den Möbelhändler und die Möglichkeit, sein Augenmerk auf jene wichtigen Prozesse im Unternehmen zu richten, die wettbewerbsentscheidend sind – das sind in der Regel rund 15 Prozent der Prozesse eines Unternehmens. Die anderen 85 Prozent fallen in die Kategorie „Standard“ und unterscheiden sich nicht wesentlich von Unternehmen zu Unternehmen. Mit der „KPS Rapid Transforma-

tion“-Methode können Best-Practice-Prozesse schnell als Prototyp im neuen System gebaut und dargestellt werden und von den Fachabteilungen getestet und abgenommen werden. Auch kann der Einsatz der unternehmensinternen Ressourcen gut gesteuert und auf die wesentlichen Phasen im Projekt beschränkt werden.

Die Prototyping-Methode war ein wichtiger Entscheidungsgrund für KPS als Partner im Evaluierungsprozess von Dodenhof. Das Begros-Mitglied wollte vermeiden, dass die Organisation monatelang Dokumente schreibt, die vermutlich eher bestehende Systeme und Prozesse beschrieben hätten. Dodenhofs Entscheidung gegen traditionelle Projektvorgehensweisen und für die agile KPS-Methode hat sich später im Projekt als richtig herausgestellt und wesentlich zum Erfolg beigetragen.

Auch die Porta-Gruppe hat sich für den KPS-Weg und auf „SAP Retail“ aufsetzende Möbellösung entschieden. Porta – unter den zehn größten Möbelhändlern Europas – stellt seine Warenwirtschaft und seine E-Commerce-Plattform auf „SAP Retail“ und „SAP Hybris“ um. Mithilfe der KPS-Experten und ihrer Erfahrung im Möbelhandel stellt sich das ostwestfälische Unternehmen komplett neu auf. Ende 2016 hatten KPS und SAP zum Möbel-Branchentreff in der SAP-Zentrale geladen.



Spezialist und IT-Vordenker für den Multi-channelhandel: **Patrick Braun**, Partner der KPS Business Transformation GmbH.

Porta-Inhaber Achim Fahrenkamp sprach über den Entscheidungsweg für die Auswahl der neuen Warenwirtschafts- und E-Commerce-Lösungen von SAP sowie die Wahl des Implementierungspartners (siehe „möbel kultur“ 11/2016).

Warum also KPS und SAP? Weil das Projekt bei Branchenkollegen sehr gut lief und nach ausgiebigen Workshops zu Funktionalität, Technologie und Implementierungsmethode die Spezialisten von KPS mit ihrer Erfahrung im Möbelhandel, mit ihren guten Referenzen und der „SAP Retail“-Lösung für den Möbelhandel die Nase vorn hatten. Zudem ist KPS eines der wenigen Unternehmen, das nicht nur SAP-Gold-Partner, sondern bereits seit dem Jahr 2003 „SAP Hybris“-Platinum-Partner – also ein Partner der ersten Stunde – ist. Damit deckt KPS alle Bereiche von der Warenwirtschaft über E-Commerce bis zum digitalen Marketing ab. Der Möbelhändler Porta plant, bereits Ende 2017 mit der ersten Filiale live zu gehen. ●

ARTIKEL

# Furniture News

The essential guide to the UK domestic furniture and furnishings trade

#340 July 2017 | www.furniturenews.net



Furniture retailers invest heavily in attracting and retaining customers, but many focus solely on converting the sale, rather than on what occurs after the checkout process. However, what happens in that last mile between payment and delivery is critical to customers' perception of a brand as it can influence both whether they decide to keep that purchase, and if they'll shop with the retailer again, as Frank Lochbaum, managing partner at retail consultancy KPS, explains ...

## Why the last mile is the most important in the purchasing marathon

As the saying goes, 'It's not a sprint, it's a marathon', and furniture retailers certainly need to look to play the long game when it comes to customer satisfaction and retention by paying keen attention to the last mile in the customer journey marathon.

To optimise the last mile delivery experience and the retention, retailers need to address three key areas: convenience, customer service based on transparent and end-to-end business processes.

Convenience falls into two categories – speed and choice. Customer expectations are constantly increasing in terms of speed of delivery, this is in part due to the likes of Amazon Prime Now with its one-hour delivery service and UberRUSH, which is offering real-time, on-demand delivery services to avoid costly bottlenecks during busy times.

As well as speed, consumers demand choice via a range of fulfilment options to get their purchases to the most convenient location at a time that suits them. To keep up, retailers need to not only consider home/work delivery options, but others such as order in-store for home delivery.

And it's not just collections – it's also returns that are critically important to shoppers. The two key questions on shoppers' minds are typically: 'Where can I return an item?' And 'are returns free of charge?' This is further highlighted by our recent survey findings, as 57% of those polled said free delivery would directly impact on their decision to buy and 51% said they would not order from a company that does not have a free returns policy.

When it comes to customer service, no matter how shoppers choose to have their orders fulfilled, the quality of the service they experience has to be consistent during the whole process – from ordering through to delivery – as this can directly impact on whether they choose to shop with a retailer again.

But it's not just about that customer shopping again, their last mile experience can influence others as they share their positive or negative experiences with their family and friends, and even to the wider community through social media.

Customers' last mile expectations are high – and to compete, retailers should keep innovating their business processes.

However, there's a big problem here as so many furniture retailers are trying to innovate using legacy systems, that either cannot accurately respond to customer activity in real-time, or do not have the technical agility to respond efficiently to customer demand.

This is where radical change is needed. If the technology retailers have now is not enabling them to meet shoppers' needs and therefore retain them, it never will. So instead of trying to bring out-dated business processes up to speed, any effort and budget would be much better spent on starting anew with technology that is up to the job.

Not only does technology and process innovation make it easier to respond to customer expectation, but it also makes it more profitable for retailers. It's easier for them to fulfil based on inventory availability in all locations, and to categorise their choice of fulfilment location and service based on the value of the customer – and given the pressures being placed on delivery margins, this opportunity to become more cost-effective is extremely valuable.

Essentially, processes need to be aligned with shoppers so they're not only happy with their experience, but they come back for more. Customer retention is a key factor towards overall business success and retaining existing, loyal customers is a cost effective and profitable strategy which can be relatively simple to achieve.

There's no doubt that sometimes the last mile may seem more like a full marathon. But by pushing through the pain barrier – and adopting new technology with effective new business processes – furniture retailers can better experience the euphoria of successfully crossing that all important finish line and encourage customer retention, meaning they'll be in a fitter position to begin the next journey.

### THE AUTHOR

Frank Lochbaum is managing partner at KPS, a management consultancy for the retail sector, covering a range of omnichannel business. [www.kps.com](http://www.kps.com)

