



THOMAS JESEWSKI

## IT fördert Vertikalisierung

Wachsender Wettbewerbsdruck, veränderte Einkaufsgewohnheiten und schrumpfende Margen setzen Einzelhändler unter Druck. Die Vertikalen machen vor, worauf es in dieser Situation ankommt: bruchfreie Prozesse.

► Die Erfolgsgeschichten im heute schwierigen Handelsumfeld schreiben vertikal ausgerichtete Handelsunternehmen wie Zara oder H&M. Um die Wettbewerbsfähigkeit mit den „Verticals“ sicherzustellen, gehen auch andere Unternehmen aus Industrie und Handel zunehmend vertikal organisierte Partnerschaften ein, in deren Rahmen sie versuchen, kooperative Geschäftsmodelle umzusetzen, die auf eine höhere Wertschöpfung aller Beteiligten abzielen. Die sich hieraus ergebenden Vorteile sind Kosteneinsparungen, verkürzte Entscheidungsprozesse, eine kon-

tinuierliche Warenversorgung und ein abgestimmtes Marketing. Solche herstellergesteuerten Vertriebsallianzen (Controlled Distribution) gewinnen etwa in der Textilbranche zunehmend an Bedeutung, vor allem in Form von Franchising. So hat sich im Bereich der Monomarken die Anzahl der Franchise-Stores von 2004 auf 2005 mehr als verdoppelt.

Viele Lieferanten unterstützen ihre Partner mit ausgereiften Konzepten für Standortfindung, betriebswirtschaftliche Planung, Architektur und Ladenbau. Bei Themen wie Informationstechnologie, Warenwirt-

schaft, Personalwesen und Zahlungsverkehr ist dies jedoch oft nicht der Fall. So bestehen in der Praxis noch viele Defizite auf dem Weg zu durchgehenden, bruchfreien Prozessen.

Unternehmen, die sich in vertikalen Kooperationsmodellen organisieren wollen, müssen aber sicherstellen, dass alle ihre Prozesse und Standards integriert und abgestimmt sind. Das gilt insbesondere für die Bereiche Warenbewirtschaftung, Filiallogistik, Warenpräsentation und Verkauf. Im Folgenden soll anhand verschiedener Ansatzpunkte aufgezeigt werden,

wie der Faktor IT zur optimalen Erschließung der Wertschöpfungs-Potenziale eingesetzt werden kann.

### Planung und Flächenbewirtschaftung

Die effektive Planung und Bestückung der Partnerflächen und -Shops durch den Lieferanten sowie die Bestimmung von Preisabschriften setzen integrierte Systeme voraus. So muss der Partner in der Lage sein, Abverkaufs- und Bestandsinformationen vom POP schnell an den Lieferanten weiterzugeben, um zum Beispiel den automatischen Warennachschub sicherzustellen. Hier ist nach wie vor der Datenaustausch im EDI-Format (Electronic Data Interchange) das Maß der Dinge; allerdings sind bei Weitem nicht alle Unternehmen in vollem Umfang EDI-fähig. Die Unterstützung aller relevanten Nachrichtentypen und die Anbindung der Partner muss daher bei allen Unternehmen ganz oben auf der IT-Agenda stehen und zügig umgesetzt werden. Darüber hinaus sind in Zukunft warenwirtschaftliche Gesamtlösungen denkbar, die gleichermaßen die Anforderungen von Industrie und Handel abdecken und eine durchgängige Prozessintegration und -steuerung ermöglichen.

### POS und Verkauf

In vertikalen Modellen macht die Industrie die Vorgaben für das Merchandising und die Warenpräsentation, während der Einzelhandel für die Umsetzung auf der Fläche und den Verkauf verantwortlich ist. Sinnvolle Unterstützung dieser Aufgabenteilung sind Visual Merchandising-Systeme, mit denen der Lieferant dem Partner digital die Vorgaben für die Warenpräsentati-



**Thomas Jesewski**

Geschäftsführer, Tailorit GmbH, Düsseldorf



*„Die Softwareanbieter sind gefordert, speziell für vertikale Geschäftsmodelle ausgerichtete Systeme zur Verfügung zu stellen.“*

on und Schaufenstergestaltung zur Verfügung stellt. Eine E-Learning-Plattform schult das Personal permanent zum Beispiel mit Produktinformationen. Dadurch lassen sich Kosten für die Reisezeiten von Trainern und Merchandisern reduzieren, die Flexibilität steigern und die Vereinheitlichung der Markendarstellung sicherstellen.

### Flächenexpansion

Der richtige Standort ist ein zentrales Kriterium für den Erfolg im Einzelhandel. Obwohl die Verticals in großem Stil expandieren (H&M wird demnächst seine 300. Filiale in Deutschland eröffnen und will in diesem Jahr weltweit 150 neue Filialen eröffnen), basiert auch bei ihnen der komplexe und langwierige Prozess von der Standortfindung bis zur Filialeröffnung mit seiner Vielzahl von internen und externen Projektbeteiligten wie bei den meisten anderen Unternehmen bestenfalls auf Handbüchern und einfachen Plänen und wird per Telefon, E-Mail und Zuruf gesteuert. Diese Prozesse ließen sich durch den Einsatz eines Workflow-Systems mit integriertem Projektmanagement zur Steuerung aller Beteiligten und deren Aufgaben effizienter und wirtschaftlicher gestalten und so die Einhaltung von Eröffnungsterminen besser und stressfreier sicherstellen.

### IT-Infrastruktur

Schließlich stellt die möglichst weitgehende Standardisierung und Integration des Partners in den Bereichen Filialinfrastruktur, Warenwirtschaft und Kasse eine wichtige Voraussetzung für eine tiefe Prozessintegration dar. Insbesondere in Franchisemodellen lassen sich zahlreiche Kosteneinsparungen erzielen, indem die Lieferanten ihren Partnern einheitliche IT-Systeme und Services zur Verfügung stellen. Dadurch lassen sich die Aufwendungen für die Realisierung und den Betrieb eines Stores deutlich reduzieren. Erst wenn diese Voraussetzungen erfüllt sind, wird auch der Einsatz bestimmter Kundenbindungsinstrumente wie Kundenkarten oder elektronische Gutscheine sowie die digitale Werbung am POS sinnvoll möglich. Darüber hinaus können durch Rahmenverträge in den IT-Bereichen und dem elektronischen Zahlungsverkehr Skalierungseffekte erzielt und somit auf beiden Seiten weitere Einsparungspotenziale realisiert werden.

### Fazit

Die vielfältigen Möglichkeiten, die Handel und Industrie durch den zielgerichteten Einsatz von Informationstechnologien zur gemeinsamen Effizienzsteigerung und Kostenoptimierung zur Verfügung stehen, können nur durch eine ebenso partnerschaftliche Zusammenarbeit auf der Ebene der IT erschlossen werden. Nur so lassen sich durchgängig integrierte und abgestimmte Prozesse und somit ein hoher Vertikalisierungsgrad erreichen. Darüber hinaus sind die Softwareanbieter gefordert, speziell für vertikale Geschäftsmodelle ausgerichtete Systeme zur Verfügung zu stellen. ●

#### CHECKBOX

### IT-Maßnahmen in Vertikalisierungs-Projekten

- Abgestimmte, durchgängige Zentral- und Filialwarenwirtschaft
- Integriertes Planungs- und Preismanagementsystem
- Durchgängige EDI-Umgebung
- Visual Merchandising-Systeme
- E-Learning für den POS
- Workflow-basierte Expansion
- Standardisierte Filialstruktur
- Rahmenverträge für Hardware, Software und IT-Services

Kontakt:  
redaktion@ehi.org