

INFORMATION UND BILDUNGSARBEIT VON UND FÜR DIE SAP®-COMMUNITY



Composable Business

Die Referenzkunden des SAP-Partners KPS Dr. Michael Peterseim, The KaDeWe Group, und Stefan Tittel, Symrise, zeigen mit ihren Konzepten, wohin IT und ERP führen. Ziel sind agile, resiliente und composable Geschäftsprozesse, die zu 80 Prozent im Standard sind. KPS ist mit seinem Plattformkonzept die Garantie für den Erfolg. Ab Seite 42

Stabilize, Balance und Reimagine

Seite 15

Mehr Transparenz im Einkauf

Seite 56

Der Hype um die Hyperscaler

Seite 67

Composable Business

Der neue Trend in der ERP-Szene ist Composability. Ein Entwurfsprinzip, das sich mit den Wechselbeziehungen von Komponenten befasst. Das Konzept ist richtig, aber nicht neu: In der Antike war es die Steuermannskunst, auch bekannt unter dem systemischen Begriff Kybernetik. SAP-Partner KPS zeigt, wie Composable Business zu 80 Prozent im ERP-Standard funktionieren kann. 20 Prozent der Geschäftsprozesse dürfen nach strengen Regeln – Advokatenkonzept – individuell ausgeformt sein.

Von Peter M. Färbing

Mit komplexen Systemen umzugehen hat die SAP-Community in den vergangenen 50 Jahren gelernt – aber kompliziert darf es nicht werden. Zwei KPS-Referenzkunden beweisen, dass der Ansatz mit einer Plattformstrategie gelingen kann. Bei The KaDeWe Group beweist Michael Peterseim, dass zwei Kaufhauskonzerne mit sehr verschiedener Vorgeschichte auf S/4 Hana konsolidiert werden können, und beim Hersteller von Duft- und Geschmacksstoffen Symrise zeigt Stefan Tittel, warum auch im B2B eine Customer Experience sehr wichtig wird.

Das E-3 Magazin hat im Vorfeld mit Stefan Tittel, Symrise, Michael Peterseim, KaDeWe, Mario Zillmann, Partner und Analyst bei Lünendonk und Hossenfelder, sowie von KPS mit Katrin Wischhusen und Philipp Krueger ein virtuelles Round-Table-Gespräch geführt. Die Aufzeichnung des Videostreams ist kostenfrei auf dem E-3 YouTube-Kanal abrufbar. Das Gespräch umfasst die wesentlichen Herausforderungen einer digitalen Transformation mit dem praktischen Ansatz einer 80/20-Regel und was dieses Entwurfsprinzip für eine S/4-Einführung bei KaDeWe und Customer Experience, CX, bei Symrise bedeuten wird.

Wenn auch auf den ersten Blick die IT-Herausforderungen von Michael Peterseim und Stefan Tittel sehr verschieden erscheinen mögen, im Kern sind beide Aufgabenstellungen – S/4 und CX – ein Teil der digitalen Transformation, in der es um neue Geschäftsprozesse und die Beherrschung der Komplexität geht. Damit erfüllen die Projekte die Notwendigkeit eines Composable Business. Auf Wikipedia ist zum Begriff Composability nachzulesen: Es ist ein Entwurfsprinzip, das sich mit den Wechselbeziehungen von Komponenten befasst. Ein hochgradig zusammensetzbares System bietet Komponenten, die in verschiedenen Kombinationen ausgewählt und zusammengebaut werden können, um spezifische Benutzeranforderungen zu erfüllen.

Best of Breed und KPS-Plattformen

Das Denken in Komponenten und Modulen ist den SAP-Bestandskunden seit R/2 geläufig. Die Technik des Cloud Computing und die zahlreichen Zukäufe und Übernahmen durch SAP in den vergangenen Jahren haben die Idee von zusammensetzbaren Systemen weiter vorangetrieben. Damit jedoch dieser spezifische Best-of-Breed-An-

Im vergangenen März diskutierten Stefan Tittel von Symrise, Dr. Michael Peterseim von The KaDeWe Group, Analyst Mario Zillmann von Lünendonk und Hossenfelder sowie die beiden KPS-Experten Katrin Wischhusen und Philipp Krueger im E-3 Videostudio über S/4 Best Practice anhand einer 80/20-Regel. Kostenfrei nachzusehen auf dem E-3 YouTube-Kanal.



satz nicht zusammen- oder auseinanderfällt und mit individuellen Einzelentscheidungen unreparierbar wird, braucht der SAP-Bestandskunde eine oder mehrere Plattformen und ein systemisches Konzept, das ihn im Standard hält.

Das Vermögen von KPS ist die Kombination eines Composable Business mit einem Ansatz der 80/20-Regel. Michael Peterseim erklärte im Gespräch, wie er mit einem Advokatenkonzept den ERP-Standard hochhält und nur in verifizierten Ausnahmesituationen auch Modifikationen zulässt, siehe auch Seite 49. SAP nennt es: Keep the Core clean. Damit soll bei zukünftigen S/4-Systemen der Wildwuchs an Abap-Modifikation im Z-Namensraum vermieden werden. Diese Forderung hören die SAP-Bestandskunden sehr wohl, allein ohne Entwurfsprinzip – Composability – ist die Umsetzung eine Sisyphusarbeit. KPS hat dafür jedoch Plattformkonzepte entwickelt, die Katrin Wischhusen und Philipp Krueger im E-3 Round-Table-Gespräch vorstellen und auf den folgenden Seiten nachgelesen werden können.

„Composable Business ist in der Wirtschaft noch nicht flächendeckend, da es ein Umdenken in den Unternehmen erfordert“, so Analystin Monika Sinha von Gartner in einem Bericht Ende vergangenen Jahres. „Traditionelles unternehmerisches Denken betrachtet Veränderungen als Risiko, während Composable Thinking – kompositionsfähiges Denken – das Mittel ist, um das Risiko eines beschleunigten Wandels zu meistern und neuen Geschäftswert zu schaffen.“ CIOs, die eine Composable Architektur umsetzen, erkennen, dass sich die geschäftlichen Bedingungen häufig ändern, von den Kundenanforderungen bis hin zu den Finanzmodellen, und befähigen ihre Teams, die am nächsten am Geschehen sind, auf diese neuen Bedingungen zu reagieren und sich neu zu formieren.

In einer Studie von Lünendonk und Hossenfelder wird es anders, dem Sinn nach aber gleich definiert: Der wertsteigernde Einsatz der IT zur Erfüllung von Kunden- und Business-Bedürfnissen steht in den kommenden Jahren im Fokus. Der Um- und Ausbau kundenzentrierter Prozesse wird dazu führen, dass Technologien wie künst-



Dr. Michael Peterseim (l.) ist seit 2018 Geschäftsführer bei der KaDeWe Group und zeichnet für Finanzen, Operations und Digitalisierung verantwortlich. Er setzt auf S/4 Hana und will sehr nahe am Standard bleiben, was mit Unterstützung von KPS gelingen soll. Stefan Tittel (r.) ist CIO und Corporate VP Group IT bei Symrise, einem Hersteller von Duft- und Geschmacksstoffen. Seine Herausforderung ist die Customer Experience, um dem Unternehmen ein ganzheitliches Bild seiner Kunden zu geben und eine optimale Art der B2B-Zusammenarbeit zu fördern.

liche Intelligenz oder Robotic Process Automation verstärkt zum Einsatz kommen, um Abläufe zu automatisieren und zu optimieren. „Digitale Technologien führen zu mehr Geschwindigkeit und Flexibilität, etwa um schneller auf Kundenbedürfnisse zu reagieren. Ein effizienter Kundenservice kann einen klaren Wettbewerbsvorteil schaffen und Kunden begeistern“, erklärt Mario Zillmann, Partner bei Lünendonk und Hossenfelder und Studienautor. Bei 78 Prozent der Unternehmen steht die Automatisierung von Kundenprozessen mittels digitaler Technologien bis zum Jahresende 2022 daher im Fokus.

Das Gemeinsame all dieser Bemühungen ist die Kybernetik, diese Wissenschaft beschäftigt sich mit der Steuerung und dem Informationsfluss von komplexen Systemen. Hierbei geht es um die Funktio-

nalität eines vernetzten Systems – ähnlich wie es aktuell durch den Begriff Composability definiert wird. Diese systemische Organisation und Steuerung brauchen naturgemäß eine Basis, die im theoretischen Bereich das generische ERP-Modell von S/4 ist und im praktischen Bereich das Plattformangebot von KPS.

KPS hat basierend auf 20 Jahren Erfahrung auf einzelne Branchen zugeschnittene Plattformen entwickelt, die KPS Instant Plattformen. Auf der Plattform sind alle E2E-Business-Szenarien einer Branche mit rund 50 Use Cases als S/4-Hana- und Customer-Experience-Lösungen vorhanden. „Direkt im System erlebbar, integriert, getestet und nach gängigen Normen und Standards dokumentiert“, erklärt Katrin Wischhusen. Grundlage ist der SAP-ERP-Standard, einige spezifische, individuell ausgeprägte Use Ca-



Stefan Tittel, CIO und Corporate VP Group IT bei Symrise, baut gemeinsam mit Philipp Krueger, KPS, ein CX/CRM-System für optimale B2B-Kommunikation mit den Symrise-Kunden.



Dr. Michael Peterseim, Geschäftsführer bei der KaDeWe Group, wird mit Unterstützung von Katrin Wischhusen, KPS, bei den KaDeWe-Häusern und bei Globus ein S/4 Hana customizen.



Mario Zillmann, Partner und Analyst bei Lünenonk, beobachtet seit vielen Jahren die SAP-Szene. Aus seiner Studie stammt auch die Grafik auf der gegenüberliegenden Seite.



Katrin Wischhusen ist bei KPS die Expertin für das S/4-Hana-Customizing. Ihre Werkzeuge sind die KPS-Plattformen, die eine effiziente Conversion nach der 80/20-Regel garantieren.



Philipp Krueger von KPS weiß alles über Customer Experience im Back- und Frontoffice. Mit einer Composable Architektur unterstützt er Symrise beim Aufbau eines CX/CRM-Systems.

ses für die Branche sind ebenso enthalten. Für die Visualisierung bis auf die Ebene einzelner Prozessschritte verwendet KPS das SAP-Angebot Signavio. Für die Dokumentation oder Online-Click-Anleitungen das SAP-Werkzeug EnableNow. Die KPS Instant Platforms sind zum Festpreis erhältlich.

Digital Experience Services

Marketing- und Vertriebsverantwortliche setzen laut der Lünenonk-Studie „Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland“ im Zuge ihrer Digitalisierungsstrategien verstärkt auf die Vermarktung von Produkten und Services über digitale Kanäle. Das ist auch der Aufgabenbereich, wo Stefan Tittel von Symrise mit Philipp Krueger von KPS erfolgreich zusammenarbeitet. 83 Prozent der von Lünenonk befragten Unternehmen legen in diesem Jahr den Investitionsschwerpunkt auf den Auf- und Ausbau digitaler Marketing-, Kommunikations- und Vertriebskanäle. Wettbewerber, die bereits eine gute Customer Experience aufweisen und ihren Kunden einen einfachen Zugang zu Produkten und Services ermöglichen, werden dadurch von vielen Unternehmen als große Bedrohung gesehen. Die aktuelle Studie zu Digital Experience Services (DXS) des Marktforschungs- und Analystenunternehmens Lünenonk und Hossenfelder ist auf der Webseite des Analysten kostenfrei verfügbar.

Die seit vielen Monaten bestehenden Herausforderungen in Industrie und Handel verändern die Kundenanforderungen und fördern das Omnichannel-Management: Daraus resultiert eine stärkere Nutzung digitaler Kanäle und Angebote. Kunden erwarten daher online dieselbe Qualität und Verfügbarkeit von Angeboten, die sie aus der Offline-Welt kennen – ein Thema, mit dem sich sowohl Michael Peterseim von The KaDeWe Group als auch Stefan Tittel von Symrise auseinandersetzen. „Eine nahtlose Integration der Online- und Offline-Angebote im Sinne eines Omnichannel-Managements ist essenziell, um ein hochwertiges Kundenerlebnis zu erreichen“, erklärt Mario Zillmann als Autor der Studie.

Touchpoints und Omnichannel

Drei Viertel der von Lünenonk Befragten sehen die Fragmentierung der Kunden-Touchpoints und des dadurch notwendigen Aufbaus von Omnichannel-Strategien eher oder gar als sehr herausfordernd an. Doch nur 22 Prozent schätzen sich selbst bei der Verknüpfung aller Kundeninteraktionspunkte hin zu einer 360-Grad-Gesamtsicht als weit fortgeschritten ein.

„Für uns ist zentral, dass das Kerngeschäft möglichst schnell und sauber abgebildet wird“, ergänzt Michael Peterseim, Geschäftsführer für Finanzen, Operations und Digitalisierung bei der KaDeWe Group, die Aussagen der Lünenonk-Studie und er präzisiert: „Die Business Continuity muss gewährleistet sein, während gleichzeitig Omnichannel-Qualitäten ausgebaut, Touchpoints über alle Kanäle hinweg harmonisiert sowie die Customer Experience optimiert werden.“ (Siehe auch Seite 46 dieser Coverstory.)

Mario Zillmann schreibt im Vorwort zur zitierten Studie: Die hohe Geschwindigkeit der digitalen Transformation und die Adaption neuer digitaler Technologien stellen für 77 Prozent der Unternehmen eine Herausforderung dar. Ebenso erschwert der Mangel an Digitalexpertinnen und -experten die Digitalisierung – ein Dauerbrennertema. Hier setzt KPS mit der erwähnten 80/20-Regel an: Ein schneller Einstieg in die neue ERP-Welt kann gelingen, wenn nahe am Standard das Customizing erfolgt, was naturgemäß eine Individualisierung nicht ausschließt, aber unter großer Sorgfaltspflicht zu erfolgen hat.

Composability durch Wandel

Im digitalen Zeitalter müssen Unternehmensarchitekturen für Ungewissheit und ständigen Wandel ausgelegt sein. Anstatt auf Effizienz zu optimieren, optimiert die kompositionsfähige Organisation auf Anpassungsfähigkeit. Systeme, Prozesse und Mitarbeiter dienen nicht mehr nur einem bestimmten Anwendungsfall oder Zweck. „Digitale Geschäftsinitiativen scheitern, wenn die Geschäftsleitung Projekte bei der IT-Organisation in Auftrag gibt und sich dann vor der Verantwortung für die Implementierungsergebnisse drückt, indem sie es als ein weiteres IT-Projekt behandelt“, so Analystin Monika Sinha von Gartner. „Stattdessen setzen Unternehmen mit hoher Composability auf eine verteilte Verantwortlichkeit für die digitalen Ergebnisse, was einen Wandel widerspiegelt, den die meisten CIOs schon seit einigen Jahren anstreben, sowie auf die Schaffung multidisziplinärer Teams, die Geschäfts- und IT-Einheiten zusammenführen, um den Geschäftserfolg voranzutreiben.“

Auch Katrin Wischhusen erkennt den Wandel zur Composability deutlich. Im E-3 Round Table meint sie, dass natürlich die Erfahrungen aus der Vergangenheit helfen würden, nun mit einer erhöhten Disziplin und nahe am Standard in die nächste ERP-Generation zu gehen. Jedoch braucht es dafür auch die passenden Werkzeuge und Konzepte wie etwa die 80/20-Regel.

„Wir raten, nur dort zu individualisieren, wo es nachhaltig gewinnbringend ist und eine Wertschöpfung nachgewiesen wird“, betont Katrin Wischhusen und erklärt, dass natürlich ein Customizing nahe am Standard auf Basis der KPS-Plattformen auch einen schnellen Erfolg bringt und zukunftssichere Systeme schafft.

Keep the Core clean

Michael Petersheim von The KaDeWe Group reklamiert besonders eine stringente Abbildung der Geschäftsprozesse im Kern des ERP. Auch er betont die Wichtigkeit der 80/20-Regel. Er will für besondere Aufgaben aber Ausnahmen zulassen. „Die Digitalisierung der Schnittstelle zu den Kunden sowohl im Store als auch Online – es ist beides wichtig. Hier müssen die Kunden über digitale Touchpoints anders bedient werden als in der Vergangenheit.“ Eine weitere Herausforderung sehen sowohl Stefan Tittel von Symrise als eben auch Michael Peterseim in der Bewältigung großer Datenvolumen. Für die Zukunft sieht Peterseim auch die Aufgabe in einer kundenzugewandten Logistik. Hierbei wird wahrscheinlich auch das Thema Customer Experience eine nachhaltige Ausprägung bekommen, wie es aus dem B2C-Bereich bekannt ist.

Bezüglich der 80/20-Regel lenkte Michael Peterseim die Diskussion auf den vorgelagerten Entscheidungsprozess: „Was ist denn wirklich wichtig und was ist so wichtig, dass es durch Standards nicht zu erfüllen ist?“, fragte er in die Runde. Für seinen Verantwortungsbereich will Peterseim ein Abweichen vom Standard nicht zur Gänze ausschließen, aber erst nach sorgfältiger Evaluierung und geleisteter Überzeugungs-

arbeit, siehe auch Advokatenprinzip auf Seite 49 dieser Ausgabe. Einen besonderen Punkt für den Erfolgsfaktor neu zu gestaltender IT-Systeme brachte Stefan Tittel von Symrise in die Customer-Experience-Diskussion ein: „Wir entwickeln jedes Jahr sehr viele neue Produkte und das funktioniert aber nur in enger Abstimmung mit unseren Kunden.“ Bei Symrise wurde demnach gemeinsam mit KPS ein CX/CRM-Programm gestartet, das eine nahtlose Kommunikation sicherstellen soll. „Unser Ziel ist eine einheitliche Informationsbasis für alle Beteiligten“, betont Tittel, um etwa auch Trends frühzeitig erkennen zu können. „Letztendlich geht es hierbei bis in die Supply Chain, um auf Basis der optimalen Kommunikation beste Ergebnisse zu erzielen“, fasst Stefan Tittel den ganzheitlichen E2E-Ansatz von Symrise zusammen, wie vorher bereits erwähnt: „Die CX-Plattform ist unser Einstieg für diese Informationsbeschaffung.“

Philipp Krueger beschreibt im E-3 Round Table die veränderten Kommunikationsströme und damit auch die neuen Erwartungshaltungen der Kunden: „Die Informationsquelle sind nicht mehr die Backoffice-Systeme der Vergangenheit, sondern die Shopping-Erfahrungen unseres digitalen Zeitalters sind relevant.“ Für ein erfolgreiches CX-System sieht Krueger eine umfassende und solide Datenbasis. „Wir müssen wissen, was der Kunde macht, was er wünscht und was er in der Vergangenheit erlebt hat bezüglich Vertragsverhandlungen, Angebotslegung, Reklamation, welche Projekte sind entstanden und vieles mehr“, definiert Krueger einen komplexen Vorgang. Besonders betont Philipp Krueger in der E-3 Diskussion, dass das Datenvolumen einer erfolgreichen Customer Experience

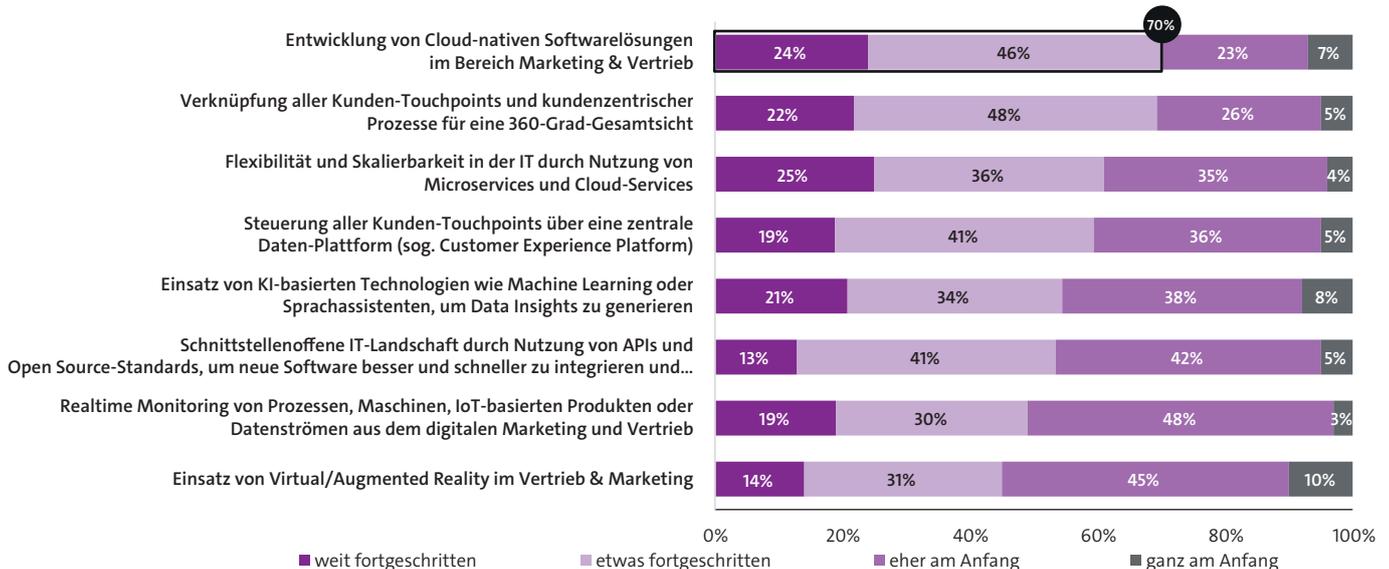
aktuell weit über die transaktionsorientierten Daten der Vergangenheit hinausgehe. Mit CX geht es um ein ganzheitliches Bild, um ein kybernetisches System, das alle Beziehungen zum Kunden einschließt – letztendlich um Composability.

„Geschäfte laufen über IT, aber die Technik selbst muss composable sein“, so Monika Sinha vom Analystenhaus Gartner. „Die Composability muss sich über den gesamten Technikbereich erstrecken, von der Infrastruktur, die eine schnelle Integration neuer Systeme und neuer Partner unterstützt, bis hin zur Arbeitsplatz-IT, die den Austausch von Ideen fördert.“

Composable Architecture

Eine Composability, wie sie auch Philipp Krueger auf Seite 50 dieser Coverstory beschreibt, macht Veränderungen einfacher, schneller, sicherer und damit weniger kostspielig. Es ist ein Modell, das die Investition für diejenigen wert ist, die erwarten, dass die Anzahl und die Geschwindigkeit der Veränderungen im Marktumfeld weiter steigen werden. Auch Analyst Mario Zillmann von Lünendonk und Hossenfelder betont in seinem Beitrag auf Seite 46 diesen Ansatz, wenn er schreibt, dass im digitalen Wandel bisher isolierte Prozesse miteinander zu End-to-End-Prozessketten zu verzahnen sind und bisher ungenutzte Automatisierungspotenziale gehoben werden müssen. Die Digitalisierung erfordert vor allem das kontinuierliche Sammeln und unmittelbare Auswerten und Analysieren von Daten – idealerweise direkt am Ort ihrer Entstehung.

kps.com



Bei der systematischen Nutzung von Daten steht ein großer Teil der Unternehmen noch am Anfang. Frage: Wie sehen Sie Ihr Unternehmen bei den folgenden technologischen Themen aufgestellt? Skala von 1 = „ganz am Anfang“ bis 4 = „weit fortgeschritten“; Häufigkeitsverteilung; n = 107. Lünendonk®-Marktsegmentstudie 2021: Der Markt für Digital Experience Services in Deutschland.

Analyse von Lünendonk und Hossenfelder zu Trends in der SAP-Community

New Digital Core

Die Investitionen in die digitale Transformation steigen seit Jahren kontinuierlich an. Einen wahren Schub hat die Coronapandemie gegeben. Viele dieser Veränderungen hätte es ohne die Pandemie in der Geschwindigkeit und Fokussierung nicht gegeben.

Von Mario Zillmann, Lünendonk und Hossenfelder

Der Transformationswille ist dabei in allen Branchen deutlich spürbar und spiegelt sich in den angestoßenen Programmen, Planungen und Budgets wider. Vor allem diejenigen Unternehmen, die in der Vergangenheit stark auf analoge Kanäle und weniger auf digitale Kundenschnittstellen gesetzt haben, standen plötzlich unter großem Druck – unter anderem weil viele sich in der Vergangenheit nur auf die notwendigsten Digitalisierungsprogramme konzentriert und einen ganzheitlichen Umbau in Form vom Roll-out neuester digitaler Technologien im gesamten Unternehmen vermieden haben. Aus unseren Studien wissen wir nun, dass Themen wie Digital Experience, Plattformökosysteme und vor allem Datenanalysen massiv an Relevanz gewonnen haben.

B2C- und B2B-Kanäle

Entsprechend stark investieren Unternehmen in die Digitalisierung der Kundenschnittstellen, also in die Marketing- und Kommunikationskanäle sowie die Absatzkanäle. Das Neue daran ist, dass es nicht nur Unternehmen aus dem B2C-Geschäft sind, die nun stärker ihre Kunden-Frontends digitalisieren, sondern auch Unternehmen aus sehr klassischen Branchen wie Maschinen- und Werkzeugbau, Chemie oder dem B2B-Handel. Konsequenz: Digitalisierung wird endlich ganzheitlicher angegangen. 69 Prozent der CIOs beobachten, dass die Digitalisierung und die dazu notwendige Transformation seit Ausbruch der Coronakrise von ihren Unternehmen deutlich stärker forciert wird. Hier sind der Aufbau neuer digitaler Geschäftsmodelle sowie Prozess-effizienz-Programme, aber auch der Trend zu New Work die wesentlichen Treiber. Technologisch haben wir vor allem bei Themen wie AI, Cloud, Security sowie intelligenter Automatisierung in den letzten beiden Jahren eine deutlich gestiegene Nachfrage beobachtet. Auch die Nachfrage nach Individualsoftwareentwicklung ist stark gestiegen – vor allem für differenzierende Lösungen an der Kundenschnittstelle. Hier sehen wir auch zunehmend Cloud-native

als Softwarearchitektur im Einsatz. Gleichzeitig wird in die Modernisierung der Prozess- und IT-Landschaft investiert. Genau hier haben wir in den letzten beiden Jahren beobachtet, dass Unternehmen ihre oft sehr komplexen IT-Landschaften konsolidieren und durch moderne Standard-Software-Plattformen ablösen – zunehmend als Software as a Service.

Die Sorge, digital abgehängt zu werden, ist hoch! Ein weiterer wichtiger Grund, Transformationsprogramme zu forcieren, ist, dass viele Unternehmen Sorge haben, dass die Kluft zwischen den digitalen Vorreitern und denjenigen, die bei der digitalen Transformation zögern oder nicht konsequent handeln, immer größer wird. Daher werden nach unserer Beobachtung immer mehr ganzheitliche Digitalisierungsprogramme angestoßen vor dem Hintergrund, dass digitale Geschäftsmodelle einen radikalen Umbau der Betriebssysteme, Prozesse und Architekturen sowie massive Investitionen in neue Softwarelösungen verlangen, um die IT für die veränderten Anforderungen zu modernisieren und mehr in das Business zu integrieren.

Microservices, Cloud und E2E

Was suchen und brauchen Unternehmen in ihren Prozessen und in ihrer IT? Schnittstellenoffenheit, modulare Microservices, Cloud-native in bestimmten Bereichen, Skalierbarkeit sowie Verfügbarkeit und End-to-End für Datenverfügbarkeit. Am Ende ist aber immer das Spannungsfeld aus Effizienz und Customer Experience. Da wir mitten im Cloud-Zeitalter sind, kommt es allerdings sehr stark darauf an, dass sich auch Individualsoftware-Lösungen sehr effizient in der Cloud betreiben und weiterentwickeln lassen – Stichwort Security, Patches und Releases.

Um den digitalen Wandel erfolgreich zu gestalten, müssen bisher isolierte Prozesse miteinander zu End-to-End-Prozessketten verzahnt und bisher ungenutzte Automatisierungspotenziale gehoben werden. Die Digitalisierung erfordert vor allem das kontinuierliche Sammeln und unmittelbare



Mario Zillmann ist als Partner für Research- und Beratungsprojekte bei Lünendonk in Mindelheim verantwortlich.

Er ist langjähriger Experte in den Märkten IT-Dienstleistungen, Digital Experience Services und Engineering Services.

Auswerten und Analysieren von Daten – idealerweise direkt am Ort ihrer Entstehung. Damit ist beispielsweise Personalisierung – ein enorm wichtiges Element der digitalen Transformation – möglich. Dies gelingt unter anderem durch das Aufbrechen historisch gewachsener IT- und Prozess-Silos und die Vernetzung einzelner Prozesse zu Microservices, die sehr flexibel verändert und angepasst werden können.

Aus diesem Grund hat Corona auch der Umstellung auf die neue S/4-Suite aus Sicht von Lünendonk einen deutlichen Schub gegeben, unter anderem um einen Digital Core aufzubauen, in dem sich Daten reibungslos zwischen den Front- und Backend-Systemen austauschen lassen – in Echtzeit natürlich. Laut einer Lünendonk-Studie zum Stand der S/4-Hana-Umstellung aus dem Jahr 2021 erkennen viele der befragten SAP-Kunden nun die Chance, mit S/4 als digitalen Kern auch ihre digitale Transformation anzugehen.

Der vierte Weg für den Umstieg auf S/4 Hana

Erweiterte Farbenlehre

Die Welle der S/4-Transformationsprojekte ist angelaufen: Bis 2027 sollen Unternehmen den Umstieg von ECC auf S/4 abgeschlossen haben. Zeit genug? Nein, denn je nach Ausgangssituation kann das Projekt eine Laufzeit von mehreren Jahren mit sich bringen.

Von *Katrin Wischhusen, KPS*

Gleichzeitig zur Herausforderung der S/4-Conversion sind derzeit am Markt IT-Fachkräfte und SAP-Berater gefragt wie nie zuvor und deshalb schwer zu bekommen. Es ist jetzt also höchste Zeit: Auch bei komplexen System- und heterogenen Prozesslandschaften ist ein schneller Um- oder Einstieg auf S/4 und Hana aber möglich.

ERP-Transformationsprojekte haben den Ruf, zeitraubend, aufwändig und sehr kostspielig zu sein. Viele SAP-Bestandskunden erinnern sich heute noch an ihre ursprüngliche Einführung – verbunden mit langen Beschreibungen der Anforderungen in zeitraubenden Blueprint-Phasen, die zahlreiche Abstimmungsrunden im Business erforderten und oftmals zu Missverständnissen der zukünftigen Prozesse führten. Das wiederum verursachte zu spät im Projekt kostspielige Änderungen im System. SAP-Wissen musste mühsam aufgebaut werden und oft entwickelte sich erst Monate nach dem Go-Live eine stabile Situation. Keine rosigen Aussichten für die nun anstehende S/4-Transformation. Andererseits ist heute die Ausgangssituation in den meisten Unternehmen sehr viel

besser: Es ist umfangreiches Prozess- und SAP-Know-how in Fachabteilungen und IT vorhanden und die Technologie hat sich stark verbessert. Es geht also darum, das vorhandene Wissen im Unternehmen sowie das Innovationspotenzial von S/4 Hana zu nutzen und gleichzeitig die Chance zu ergreifen, auf dieser Basis noch einmal „neu“ zu beginnen.

Best-Practice-Prozesse

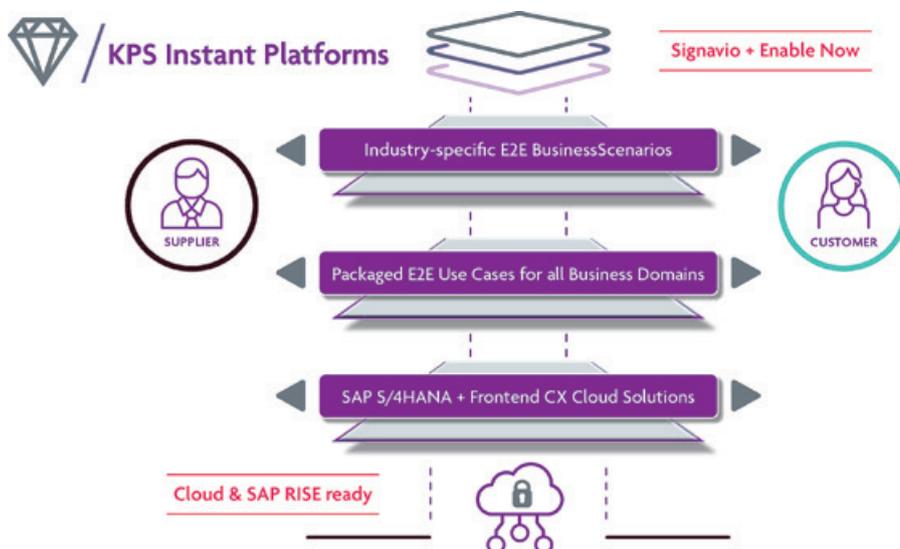
In der SAP-Welt werden drei mögliche Ansätze diskutiert: Greenfield, Bluefield oder Brownfield. Die gute Nachricht: Es gibt einen vierten Weg und dieser fußt auf der Erkenntnis, dass ein Großteil der Prozesse im Prinzip in allen Unternehmen gleich abläuft. Dazu gehören beispielsweise Backend-Prozesse wie die Rechnungsprüfung, die Lagerhaltung und vieles mehr. Ebenso sind weitere Prozesse innerhalb einer Branche vergleichbar und erfordern dort zwar Best Practice, eine Individualisierung dieser Abläufe schafft aber keinen Wettbewerbsvorteil. Stattdessen erhöht sie die Kosten und reduziert Flexibilität und Agilität des Unternehmens. Deshalb bergen gerade diese



Katrin Wischhusen ist Managing Partner bei KPS. Sie startete in der SAP-Beratung bei Steeb und kam 2013 zu KPS, wo sie große ERP-Projekte mit SAP ECC und S/4 Hana verantwortet. Sie ist an der Entwicklung und Innovation der neuen KPS Instant Platforms beteiligt.

„Commodity“-Prozesse großes Potenzial für eine schnelle, effiziente und sichere S/4-Transformation.

KPS hat basierend auf 20 Jahren Erfahrung im Handel auf einzelne Branchen zugeschnittene Plattformen entwickelt, die KPS Instant Platforms. Auf der Plattform sind alle End-to-End-Business-Szenarien einer Branche mit rund 50 Use Cases in S/4 und CX-Cloud-Lösungen vorhanden: direkt im System erlebbar, integriert, getestet und nach gängigen Normen und Standards dokumentiert. Grundlage ist der SAP-Standard, einige spezifische, individuell ausgeprägte Use Cases für die Branche sind ebenso enthalten. Für die Visualisierung bis auf die Ebene einzelner Prozessschritte verwendet KPS Signavio, für die Dokumentation oder Online-Click-Anleitungen das SAP Tool Enable Now. Die KPS Instant Platforms sind zum Festpreis erhältlich. Kunden fangen folglich nicht bei null an, sie rufen auf der



Der Plattformansatz und eine erweiterte Bewertung der SAP'schen Farbenlehre können die S/4-Conversion deutlich effizienter und performanter ablaufen lassen.

Plattform Best Practices für rund 80 Prozent ihrer Prozesse sofort zum Projektstart ab. Dies ermöglicht das frühe (Ein)Verständnis und die Akzeptanz der neuen Abläufe und Aufgaben, sogar wenn noch keine Erfahrung mit SAP vorhanden sein sollte.

Das Unternehmen kann dadurch in der Transformation deutlich mehr Fokus und verfügbare Kapazitäten auf diejenigen Prozesse konzentrieren, wo eine Abweichung vom Standard durch Individualisierung echte Differenzierung und Vorteile am Markt verschafft. IT, Process Owner und Power User werden entlastet. Abhängig von der individuellen Ausgangssituation des Unternehmens reduziert sich die Laufzeit der S/4-Transformation zumindest in jenen Phasen beträchtlich, die Fachleute als Blueprinting und Prototyping kennen.

Standardisierte Software

Interessant ist, dass Unternehmen und Anwender wirklich offen gegenüber diesem Ansatz sind, der auf starken Standardprozessen aufbaut: Unternehmen gehen wider Erwarten nicht davon aus, dass ihre Prozesse viel zu individuell und anders seien, um sich mit Standardsoftware „zu begnügen“.

Hier hilft die Vergangenheit: Viele unserer Kunden hatten entweder komplette Individualsoftware als Ausgangspunkt oder zwar SAP im Einsatz, aber historisch bedingt stark individualisiert. Sie haben gemerkt, dass sie nicht schnell ge-

nug auf Veränderungen am Markt reagieren können, und wollen deshalb künftig bewusst stärker im SAP-Standard bleiben. Ein zusätzlicher Aspekt ist „Think different“: Um Prozesse zu verbessern, hilft es den Verantwortlichen häufig, bereits im System vorhandene Best Practices zu erleben und sich damit auseinanderzusetzen. So können sie direkt einsteigen anstatt in ein mühsames Redesign ganz von vorn.

Individualisierung für Differenzierung

Natürlich ersetzen Best Practices und Standardisierung nicht die individuelle Differenzierung, mit der sich ein Unternehmen seinen USP am Markt verschafft. Dafür bedarf es nach wie vor der gezielten Individualisierung – auch bei den IT-Prozessen. Unternehmen sollten zuerst herausfinden, durch welche Prozesse sie ihren Wettbewerbsvorteil am Markt halten oder ausbauen können.

Diese Prozesse könnten etwa spezielle Services sein, die das Angebot des Unternehmens ergänzen, oder eine besondere Ansprache seiner Kunden. Dieser USP muss sich dann durch Individualisierung an den richtigen Stellen im Unternehmen widerspiegeln. Ein kompetenter Beratungspartner hilft dabei, genau diese zu identifizieren und umzusetzen. Es steigt folglich nicht nur die Qualität der „Commodity“-Prozesse durch Best Practice, sondern auch die der differenzierenden, individualisierten Prozesse.

Schnell und effizient

Verantwortliche sollten also keine wertvollen Ressourcen für Softwareindividualisierungen verschwenden, die ein Unternehmen nicht vom Wettbewerb abheben, und stattdessen 80 Prozent ihrer Prozesse auf vorhandene Best Practices setzen.

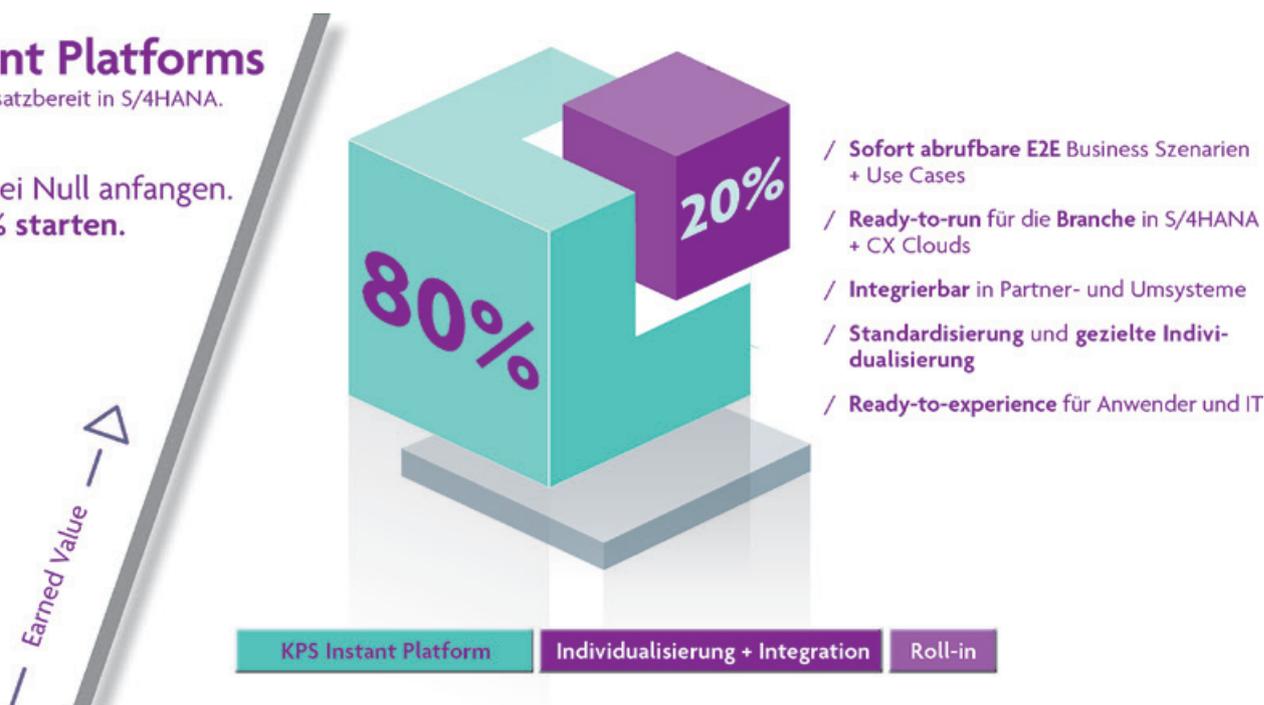
Die KPS Instant Platforms liefern dafür die Basis. Im Anschluss wird zielgerichtet und mit Augenmaß individualisiert, um auf die bewährten Standards die individuellen Wettbewerbsvorteile aufzusetzen. Dies kann je nach im Unternehmen vorhandenem Know-how im Haus erfolgen oder mithilfe der von KPS angebotenen festpreisfähigen Pakete für Alignments oder RICEFW-Aufgaben.

Durch die Instant Platform reduziert sich die Belastung der Fachabteilungen, aber auch die der IT-Teams: Die interne Mannschaft muss gleichzeitig das aktuelle System in Betrieb halten und im Projekt mitarbeiten. Durch die große Anzahl der bereits vorhandenen Ready-to-Run-Prozesse wird diese Herausforderung entschärft. Im Ergebnis erhöhen sich Geschwindigkeit und Effizienz der Transformation, gleichzeitig reduzieren sich das Projekt- und das budgetäre Risiko. Das Unternehmen erhöht die Flexibilität und Agilität seiner Prozesse und Systeme enorm und wird zukunftscompatibel. Sowohl Business als auch IT können zukünftig schnell auf Veränderungen am Markt reagieren oder neue Geschäftsmodelle umsetzen.

Instant Platforms

Sofort einsatzbereit in S/4HANA.

Nicht bei Null anfangen.
Bei 80% starten.



KaDeWe: Transformation mit dem Plattformansatz

Auf dem Weg in die S/4-Welt

Mit dem Umstieg auf S/4 stellt sich The KaDeWe Group, zu der neben dem KaDeWe in Berlin auch das Alsterhaus in Hamburg und der Oberpollinger in München gehören, zukunftssicher auf.

Um die Transformation zu beschleunigen, setzt das Unternehmen auf die Instant Platform der KPS. Das Kaufhaus des Westens (KaDeWe) ist eine feste Größe in der deutschen und internationalen Retailwelt und befindet sich weiterhin auf Wachstumskurs. Auch im Online-Bereich ist die Gruppe stark gewachsen.

Bei der KaDeWe Group wird ein ERP-System abgelöst, das nicht aus dem SAP-Universum stammt. Vor dem Hintergrund verstärkter Digitalisierung an der Schnittstelle zum Kunden, laufend neuer Business-Anforderungen und der Eröffnung zweier neuer Standorte soll der Umstieg auf S/4 möglichst schnell erfolgen. Hierfür benötigt der Luxury Lifestyle Department Store eine zukunftscompatible Plattform, die diesen Anforderungen flexibel gewachsen ist.

„Für uns ist zentral, dass das Kerngeschäft möglichst schnell und sauber abgebildet wird“, so Michael Peterseim, Geschäftsführer für Finanzen, Operations und Digitalisierung bei KaDeWe. „Die Business Continuity muss gewährleistet sein, während gleichzeitig Omnichannel-Qualitäten ausgebaut, Touchpoints über alle Kanäle hinweg harmonisiert sowie die Customer Experience optimiert werden.“

Zusammenführung der IT

Mit dem S/4-Umstieg sollen die IT-Landschaft und Prozesse der Häuser von KaDeWe und der Magazine von Globus in der Schweiz harmonisiert werden. Die unterschiedlichen Ausgangssituationen – Globus ist bereits SAP-erfahren, während dies für die IT-Verantwortlichen bei KaDeWe bisher Neuland war – stellen eine zusätzliche Herausforderung an die eigentliche Transformation und das Change Management dar.

Aus diesem Grund setzt die KaDeWe Group auf die Instant Platform und das Beratererteam der KPS. Mit ausschlaggebend für diese Entscheidung war die Geschwindigkeit, die der Plattformansatz von KPS verspricht: Da ein Großteil der Geschäftsprozesse in den meisten Unternehmen ähnlich abläuft, können diese bereits auf der Plattform einsatzbereit zur Verfügung gestellt werden. Die Verantwortlichen beider Unternehmen können auf Basis der bereits im System implementierten Prozesse

hands-on und praxisnah über das optimale Set-up sprechen, anstatt bei null zu beginnen – ohne gemeinsame Vorstellung oder Zielrichtung. Dadurch erfolgt das sogenannte Frontloading der Entscheidungen und kostspielige Änderungen in einer späteren Phase der Transformation werden vermieden. Den Teams beider Unternehmen gelang es, die Vorbereitung in nur fünf Monaten abzuschließen – normalerweise dauert diese Projektphase nicht selten ein Jahr oder länger.

Advokatenkonzept

Auf Basis der Plattform gilt die Prämisse, dass Prozess- oder IT-Verantwortliche begründen müssen, wann eine Anpassung der Standardprozesse nötig ist. Dafür arbeitet die KaDeWe Group mit einem Advokatenkonzept, das dem Prinzip der Beweislastumkehr folgt. „Wenn ein Verantwortlicher, der eine Individualisierung der Software wünscht, eine Recherche durchführt, eine Wirtschaftlichkeitsrechnung aufstellt und die Geschäftsleitung überzeugt, dann wird die Individualisierung auch umgesetzt“, so Dr. Peterseim. Mithilfe dieses Vorgehens evaluiert das Unternehmen, welche Abläufe tatsächlich zur Marktdifferenzierung beitragen und eine Abweichung vom Standard rechtfertigen.

Der Umstieg auf S/4 soll weitere Potenziale im Omnichannel-Retail eröffnen. Die Customer Journey wird zunehmend komplexer, hat bei über 70 Prozent aller Transaktionen weit mehr als einen Touchpoint und Kundinnen und Kunden bewegen sich häufig zwischen On- und Offline-Kanälen hin und her. Hinzu kommt, dass die KaDeWe-Gruppe sich bereits auf einen Generationenwechsel einstellt.

Digital Natives haben hohe Ansprüche an digitale Inhalte und die unterschiedlichen Touchpoints sowie eine vergleichsweise kurze Aufmerksamkeitsspanne. Die KaDeWe Group setzt daher auf sehr relevanten, personalisierten Content, um für diese Zielgruppen attraktiv zu bleiben, gleichzeitig müssen aber natürlich auch langjährige Stammkunden entsprechend informiert werden. Um diese hochpersonalisierte Customer Journey abbilden zu können, muss die IT daher ein ungleich größeres



Dr. Michael Peterseim ist seit 2018 Geschäftsführer bei der KaDeWe Group und zeichnet für Finanzen, Operations und Digitalisierung verantwortlich. Gestartet ist er bei Roland Berger und war als CEO und Member of the Board bei Grundig Intermedia und Thomas Cook tätig.

res Volumen an Stamm- und Bewegungsdaten zum Kunden verarbeiten können. Diese Daten müssen analysiert, strukturiert, den einzelnen Kunden oder Kundengruppen zugeordnet und an den einzelnen Touchpoints in Echtzeit zur Verfügung gestellt werden. Diese B2C-Schnittstelle soll bei der KaDeWe Group in den kommenden Jahren kontinuierlich ausgebaut und optimiert werden.

The KaDeWe Group

Zur KaDeWe Group gehören die drei Luxury Department Stores KaDeWe in Berlin, der Oberpollinger in München sowie das Alsterhaus in Hamburg. Alle drei Warenhäuser sind seit über 100 Jahren Institution und Einkaufsdestination für internationale, nationale und lokale Kunden im Luxussegment. Eigentümer der Gruppe sind die thailändische Central Group und die österreichische Signa Holding im Joint Venture.

Verschiedene Softwarekomponenten gewinnbringend kombinieren

Composable Architecture

Einerseits soll eine komplexe Softwarearchitektur ein stabiles Fundament für die Business Continuity ermöglichen, andererseits möglichst flexibel auf Umbrüche oder neue Anforderungen reagieren.

Von Philipp Krueger, KPS

Die Composable Architecture hat den Anspruch, das Beste aus zwei Welten zu verbinden: ein starkes Fundament an Standardsoftware, das komplementär um relevante Komponenten für bestimmte Use Cases ergänzt wird. Bei der Auswahl der Komponenten steht die Frage im Vordergrund, welche Fähigkeiten die Software abbilden kann und welchen Nutzen sie erfüllt. Die Architektur wird flexibler, da einzelne Komponenten, falls nötig, ausgetauscht werden können. Offene Schnittstellen ermöglichen das. Unternehmen werden durch diesen Ansatz unabhängiger von einzelnen Lösungen oder Anbietern und sind in der Lage, auch Änderungen am Business-Modell schnell in der Software abzubilden.

Differenzierung über CX

SAP bietet beispielsweise solide Lösungen für die ERP-Kernfunktionen im Backend, aber auch für Kernfunktionen im E-Commerce wie Bestandsführung, Check-out oder Order Management. Diese Funktionen schaffen aber nicht die Kundendifferenzierung. Hier kommt komplementäre Software zum Einsatz. Wenn ein Unternehmen in einer allgemeinen Marktbeobachtung feststellt, dass Wettbewerber höhere Conversion Rates oder größere Warenkörbe erreichen, sollte überprüft werden, ob die Produktpäsentation an der Kundenschnittstelle attraktiv genug ist. Mit speziellen Tools, die beispielsweise die Webshop-interne Suche erleichtern oder überzeugende Storys mit qualitativem Editorial Content erzählen, schaffen Unternehmen echte Wettbewerbsfähigkeit durch Differenzierung an den Kunden-Touchpoints.

Auch von Unternehmen zu Unternehmen unterscheiden sich die Anforderungen an die Architektur und der Einsatz der einzelnen Komponenten stark. Betrachten wir einmal den Handel: Ein Lebensmitteldiscounter, bei dem Kunden mehrmals pro Woche einkaufen, steht beim Aufbau eines Loyalty-Programms vor ganz anderen Herausforderungen als ein Luxusgüterhändler, bei dem Käufer ein Mal im Jahr sehr große Summen ausgeben. Diese Unterschiede im

Businessmodell müssen sich natürlich in der CX-Plattform widerspiegeln – auch wenn die technologischen Grundlagen gleich sind, muss die Ausprägung der Prozesse also sehr kundenspezifisch sein. Das gilt nicht nur für die funktionale Ausprägung, sondern auch für technische und infrastrukturelle Fragestellungen: Die Anforderung an die technische Performance einer Systemarchitektur ist eine andere für einen Mehrkanalhändler als für einen Online-Pureplayer. KPS hat gemeinsam mit Elkjøp, dem größten Elektronikhändler in Nordeuropa, eine Composable Architecture eingeführt – und dieser benutzt heute seinen Preis-Webservice nicht nur für den Onlineshop, sondern auch für die Bespielung von Electronic Shelf Labels in über 400 Filialen und Franchises.

Spezifische SW-Architektur

Noch extremer sind die Unterschiede im Business-to-Business-Geschäft. Inzwischen erwarten B2B-Kunden bei Anwendungen für professionelle Zwecke dieselbe intuitive Bedienung, Personalisierung und Geschwindigkeit der Customer Journey, die sie aus dem Privatleben kennen. Amazon, Zalando und Co. setzen deshalb auch im B2B die Benchmark. Eine positive Kundenbeziehung aufzubauen ist umso wichtiger, da jeder Einkauf Hunderttausende Euro und mehr umfassen kann. Bei einer solchen Investition wollen Entscheider nicht zwei Wochen auf das erste Angebot warten. Customer Experience ist also nicht nur ein hübscher B2B-Shop, sondern weitet sich auch auf beschleunigte Angebotsprozesse und den digitalen Vertrieb aus. B2B-Unternehmen in der Fertigung und Industrie konnten durch den Einsatz von digitalen Tools für die Erstellung und Verhandlung von Angeboten bis zu 90 Prozent schnellere Prozessdurchlaufzeiten und damit auch signifikante Kosteneinsparungen erzielen.

Um die Customer Experience zu verbessern und Prozesse zu beschleunigen, braucht es eine sehr gute Datengrundlage. Es müssen Informationen dazu vorliegen, wer der Kunde ist, was er bereits gekauft hat, welche Rabattstaffeln verhandelt



Philipp Krueger kam nach CGI und Attune Consulting zu KPS, wo er als Partner der Wegbereiter für das strategische Digitalgeschäft Commerce, Marketing Automation, Personalisierung und Technologie ist und Sparringspartner für den C-Level in der digitalen Transformation.

wurden, ob es in der Vergangenheit Beschwerden gab oder welche Mitarbeiter im Field Service vor Ort waren. Die komplette Interaktionshistorie sollte abgebildet sein, um so personalisiert wie möglich mit dem Kunden zu kommunizieren. Eine Composable Architecture verhindert, dass diese unterschiedlichen Daten fragmentiert in verschiedenen Silos liegen, sondern stellt sie konsolidiert und an allen Touchpoints zur Verfügung.

Jedes Unternehmen hat ganz individuelle Herausforderungen und damit unterschiedliche Anforderungen an Software. Zentrale Fragestellungen in Beratungsprojekten der KPS sind zunächst, welche Prozesse gut durch Standards abgedeckt werden können und wo durch Best-of-Breed-Software marktrelevante Differenzierung und damit ein Wettbewerbsvorteil entsteht. Im Laufe der Customer Journey identifizieren wir die Touchpoints, über die sich das Unternehmen vom Wettbewerb abheben und dem Kunden eine exzellente UX bieten will. Auf Basis dieser Strategie werden dann die spezifischen Anforderungen eines Unternehmens in eine agile Softwarelandschaft überführt.

Stefan Tittel, CIO und Corporate VP Group IT bei Symrise

B2B mit optimierter Customer Experience

Beim führenden Hersteller von Duft-, Geschmack- und Inhaltsstoffen für Ernährung und Pflege gehört Customer Experience zum zentralen Bestandteil der Digitalisierungsstrategie. Stefan Tittel sieht die IT inklusive CX/CRM in der Pflicht für die gesamte Lieferkette – von der Beschaffung bis zum Kunden.

E-3: Symrise ist als Hersteller von Duft- und Geschmacksstoffen ein typischer Player im B2B-Markt. Warum messen Sie der Customer Experience bei Symrise überhaupt so eine große Bedeutung zu?

Stefan Tittel, Symrise: Bei Symrise ist uns der Prozess der Produktentwicklung sehr wichtig. Wir nennen das „Brief to Contract“. Das bedeutet, wir bekommen ein Briefing von unserem Kunden und entwickeln auf Basis dieses Briefings ein Produkt, zum Beispiel einen bestimmten Duftstoff. Da wir sehr viele Produkte pro Jahr entwickeln, müssen wir diesen Prozess optimal begleiten. Dort setzt bei uns die Customer Experience an. Damit sind wir näher an unseren Kunden als viele B2C-Unternehmen, wo die Kunden nur den Standard bekommen. Ein weiterer Punkt ist die Datenqualität: Häufig beliefern wir einen Kunden aus verschiedenen Unternehmenssegmenten. Also benötigen wir unternehmensweit Transparenz über alle Kundenprozesse, um die Zusammenarbeit optimal zu gestalten. Da die Customer Experience ein zentraler Teil unserer Digitalisierungsstrategie ist, haben wir uns für eine einheitliche, organisationsübergreifende Plattform entschieden, auf der alle Informationen konsolidiert werden.

E-3: Die Customer Experience ist also ein zentraler Bestandteil Ihrer Digitalisierungsstrategie. Was verstehen Sie unter einer optimalen CX?

Tittel: Wir wollen die Zusammenarbeit mit den Kunden optimal unterstützen, gerade die, die über mehrere Schienen unseres Portfolios bedient werden. Dafür brauchen wir natürlich möglichst viel Transparenz über die Anforderungen und Abläufe – das schafft eine einheitliche Plattform. Neben der Ausrichtung in Richtung des Kunden ist die Plattform auch für unsere eigenen Prozesse relevant: Sie sorgt für verbesserte Datenqualität, da wir alle Daten holistisch zusammenführen und betrachten. Das betrifft zum Beispiel den Supply-Chain-Prozess, die Gewinnung von Informationen für die Produktentwicklung oder das Einbinden von Informationen aus anderen Quellen, wie Studien oder Partnerunterneh-

men. Aus diesem gesammelten Wissen können wir die nächsten relevanten Prozessschritte ableiten.

E-3: Wie setzen Sie diese Ziele um?

Tittel: Als Unternehmen ist es uns sehr wichtig, innovativ zu sein, zum Beispiel in Bezug auf künstliche Intelligenz. Wir sind der erste Anbieter am Markt, der ein Parfum auf Basis einer KI entwickelt hat. Dabei wollen wir über das Experience Management zusätzliche Erfahrungen gewinnen, mit denen wir den Prozess verbessern können. Die Plattform hilft uns, Daten breit zu erfassen und diese dann in verwertbare Informationen umzuwandeln.

E-3: Sie arbeiten an einer Plattform, um Daten bereichsübergreifend zu erfassen, zu strukturieren und eine hohe Datenqualität zu gewährleisten. Wie bilden Sie das IT-seitig über die Plattform ab?

Tittel: Es gibt nicht das eine Produkt, das alles kann. Als global tätiger Konzern haben wir bereits unterschiedliche Produkte im Einsatz, zum Beispiel Siebel, Salesforce, SAP CRM und die Microsoft-CRM-Produkte. Diese unterschiedlichen Lösungen harmonisieren wir durch eine zentrale SAP-CX-Lösung, da diese Lösung sich für unsere Anforderungen als optimal ergeben hat. Dann gibt es aber auch spezielle Anforderungen, die zusätzlich mit der Lösung abgebildet werden sollen. Dafür haben wir weitere Produkte mit ins Portfolio genommen. Wir arbeiten zum Beispiel für die Informationsgewinnung mit Qualtrics und haben weitere Komponenten für Projektmanagement oder die papierlose Abwicklung von Verträgen implementiert. Unser CX-Ansatz umfasst nicht nur ein technisches Softwareprodukt, sondern einen Gesamtkontext aus verschiedenen Lösungen.

E-3: Wie steuern Sie bei Symrise dieses Zusammenspiel?

Tittel: Wir haben intern den Bereich „Enterprise-Architektur“ aufgebaut, der definiert, wie die Bebauungslandschaft unserer Lösungen aussieht. So stellen wir sicher, dass wir nicht nur Gebäude bauen, sondern auch, wo wir diese bauen und welche Verbindungsstraßen benötigt werden – so ist



Stefan Tittel ist CIO und Corporate VP Group IT bei Symrise. Er war bei Amcor, der HAVI Logistics sowie der CWS Group tätig. 2014 wechselte er als CIO zum Elektronikhersteller NKT und ist seit 2018 für die Entwicklung der IT und die digitale Transformation bei Symrise verantwortlich.

immer alles integriert. Für Implementierungen arbeiten wir zusätzlich mit Spezialisten, in diesem Fall der KPS, und setzen auf deren aktuelles Spezialwissen. Außerdem investieren wir viel ins Change Management: Die beste Lösung bringt nichts, wenn Kunden oder Geschäftspartner sie nicht effizient nutzen können oder wollen.

E-3: Was würden Sie anderen B2B-Unternehmen in Bezug auf ihre Customer Experience raten?

Tittel: Das gilt nicht nur für B2B-Unternehmen: Ganz generell hat sich die Bedeutung der IT stark verändert und ist inzwischen ein zentraler Business Enabler. Alle Lösungen müssen so aufgesetzt sein, dass sie das Geschäft ermöglichen. Standardisierung ist in diesem Kontext sehr wichtig, aus Kosten- und Transparenzgründen. Aber Individualisierung ist entscheidend für die Bereiche, wo man sich vom Wettbewerb unterscheiden will. Kein Unternehmen kommt um eine Individualisierung herum, aber sie sollte natürlich in einem sinnvollen Umfang in Betracht gezogen werden.

E-3: Danke für das Gespräch.