Viktor Schubert, Klaus Bröhl

eBusiness-Standards zur Vernetzung und Optimierung kundenbezogener Geschäftsprozesse für die Möbelbranche 4.0

Einleitung

Die Möbelbranche ist im Wandel begriffen. Durch den Onlinehandel hat sich der Endkunde an kurze Lieferzeiten und Tiefstpreise gewöhnt. Gleichzeitig schätzt er die Produktvielfalt, Anpassungsfähigkeit und Beratungskompetenz, die er im Fachhandel vorfindet.

Die Grenzen zwischen Online und Offline sind dabei zunehmend fließend. Für Möbelhändler wie Hersteller kommt es in Zukunft darauf an, gemeinsam innovative kundenindividuelle Produkte und Dienstleistungen schnell und effizient bereitzustellen und den Kundenkontakt im Sinne der Kundenzufriedenheit so effektiv wie möglich zu gestalten.

Die bisherigen Ansätze des elektronischen Datenaustauschs zwischen Handel und Hersteller reichen hierfür nicht aus. Vielmehr gilt es die Nutzung bestehender eBusiness-Standards noch erheblich weitreichender in die innerbetrieblichen Wertschöpfungsprozesse und in die Prozesse zwischen allen beteiligten Geschäftspartnern zu integrieren. So können optimierte Leistungen und Abläufe über den gesamten Lebenszyklus der Produkte/der Geschäftsbeziehung für den Endkunden spürbar gemacht werden.

Gerade in der Möbelbranche sind – wie in kaum einer anderen Gebrauchsgüterbranche – die Potenziale einer digitalen Transformation in der Wertschöpfungskette deutlich zu beobachten.

Problemstellung und Motivation

Mit durchschnittlichen Ausgaben von etwa 350 EUR pro Bundesbürger und Jahr für Möbel hält die deutsche Möbelbranche seit Jahren ein konstantes Marktvolumen von ca. 30 Mrd. EUR. Die deutsche Branche ist weitgehend durch kleine und mittlere Unternehmen (KMU) geprägt. Fast 80 Prozent der Möbelumsätze werden über kleine bis mittelständische Fachhändler erzielt, die ihre Waren von meist mittelständischen Möbelherstellern beziehen. Das Gros der Fachhändler (fast 80 Prozent) ist dabei in Einkaufsverbänden organisiert.

Hersteller wie Händler sehen sich seit Jahren einem enormen Leistungs- und Wettbewerbsdruck ausgesetzt. Dies macht sich hier zum einen durch eine stetige Verkürzung der Lebensdauer der Möbelprodukte sowie durch eine Zunahme der Variantenvielfalt bei Möbeln bemerkbar. Zum anderen werden von den Kunden höhere Anforderungen an das Preis-Leistungs-Verhältnis gestellt und kürzere Lieferzeiten erwartet. Zudem sind Händler heute durch weltweit verteilte Bezugsquellen und häufige Änderungen herausgefordert. Dies bedeutet in Konsequenz eine Zunahme des Risikos sowie eine Steigerung bei der Komplexität der Prozesse.

Darüber hinaus hat sich durch das Internet das Nutzenbewusstsein der Kunden dramatisch verändert: Der Möbelkunde kann sich zu Preisen und den damit verbundenen Leistungen überall und zu jeder Zeit informieren und tut dies auch. Primäres Medium für den Möbelkunden stellt hierbei das mobile Internet dar. Die verfügbare Markttransparenz erhöht den Wettbewerbs- und Preisdruck. Der Endkunde ist nur noch dann bereit, einen höheren Preis für seine Möbel zu bezahlen, wenn das angebotene Gesamtpaket an Sach- und Dienstleistungen seinen individuellen Bedürfnissen entgegenkommt und für ihn entsprechend attraktiv ist.

Um dem Möbelkunden mit einem One-Face-to-the-Customer begegnen zu können, müssen Möbelhersteller und Möbelhändler enger und verzahnter als bisher zusammenarbeiten. Nur mit entsprechender IT-Unterstützung wird es möglich sein, die geforderte kundenindividualisierte Leistung zielgenau und effizient an jedem Kontaktpunkt mit dem Kunden anbieten bzw. erbringen zu können. Dies setzt voraus, dass alle Partner der Wertschöpfungskette nach Bedarf über die notwendigen unterschiedlichen Informationen sowohl auf der Nachfrageseite (Kundenfeedback) als auch auf der Angebotsseite verfügen.

Die Praxis sieht heute noch anders aus: Trotz des Einsatzes von digitalen B2B-Plattformen und der Einbindung herstellerseitiger Softwarelösungen zur Konfiguration von variantenreichen Möbeln in die elektronischen Kataloge der Händler fallen beim Kauf z. B. von Polstermöbeln noch immer aufwendige manuelle Arbeitsschritte beim Handel und auf Seiten der Hersteller an.

Die für die kundenindividuelle Angebots- und Auftragsabwicklung erforderlichen Stammdaten werden häufig immer noch manuell aus den unterschiedlichsten Quell-Systemen (ERP, PDM, CRM) herausgesucht und mühsam zusammengeführt. Dies schränkt die Flexibilität und Effizienz bei der Gestaltung individueller Anpassungen enorm ein und führt zu wesentlichen Nachteilen und hoher Fehleranfälligkeit in den Prozessen der Unternehmen und zwischen den Geschäftspartnern.

Für die effiziente Bearbeitung von Reklamationen ist beispielsweise ein automatisierter Austausch von Produktinformationen (Endkundenfeedback, Servicedaten, Lieferzeiten) erforderlich. Dieser wird aktuell jedoch nur selten und unzureichend realisiert. Zur Auftragsklärung sind häufig Rückfragen zwischen Hersteller und Händler notwendig. Dies ist unter anderem ein Grund für die aus Kundensicht langen und unattraktiven Lieferzeiten.

Durch den steigenden Grad an Produktindividualisierung und die damit einhergehende Steigerung der Komplexität steigt die ohnehin hohe Belastung in den Prozesskosten für die Auftrags- und Reklamationsabwicklung genauso wie das Risiko von Bearbeitungsfehlern. In der Möbelbranche liegen die Reklamationsquoten je nach Warengruppe teilweise bei über 50 Prozent.

Von einer Übermittlung von Feedbackdaten, die an den digitalen Interaktionspunkten mit dem Endkunden erfasst werden, könnten Händler wie Hersteller stark profitieren um etwa aus der Analyse der Kundenwahrnehmung und -Anforderungen ihr Leistungsangebot gezielter anzupassen. In einer weitergeführten Verfolgung des gesamten Lebenslaufs des Produktes sowie durchgehenden Überprüfung der Kundenorientierung könnten auch die Reklamationsquoten gesenkt werden.

Konzept und Umsetzungsansatz

Die effektive und effiziente Zusammenarbeit der Wertschöpfungspartner stellt die Möbelbranche vor große konzeptionelle, aber auch informationstechnische Herausforderungen. Zwar haben bereits viele eBusiness-Standards auf der Ebene der Identifikation und Transaktion Einzug in die Branche gehalten, weitere Initiativen zu einer Erweiterung der eBusiness-Kompetenz wie beispielsweise das CSA-Konzept für variantenreiche Artikel[1] oder die Bemühungen um eine branchenweit einheitliche Stammdatenklassifikation blieben jedoch weit hinter den Erwartungen zurück.

Die Gründe hierfür liegen insbesondere in den unterschiedlichen Sichtweisen der Möbelhändler und -hersteller auf die angebotenen Leistungen sowie in einer bis dato fast bedeutungslosen, aber

1 GS1 (2009).

über die Digitalisierung zunehmend möglichen Kundenintegration.

Im Zuge einer steigenden Vernetzung und Digitalisierung der Wirtschaft und Industrie sucht auch die Möbelbranche nach geeigneten Ansätzen, die es KMU ermöglichen, verstärkt digitale Wertschöpfungskooperationen aufzubauen. Diese sollen den Unternehmen helfen, den Automatisierungsgrad und die Anpassungsfähigkeit ihrer Geschäftsprozesse durch den Zugang zu und die Nutzung von Produkt- und Analysedaten aus allen Produktlebensphasen zu erhöhen.

Konzept

Im Projekt FURNeCorp wird ein zwischenbetriebliches Feedback-Management-System entwickelt. Dazu werden für die Möbelbranche ein Prozessstandard konzipiert und ein brancheneinheitlicher Klassifikationsstandard etabliert, der den Austausch und die Verwendung von Feedback-Daten ermöglichen soll.

Konzeptionelle Hintergründe liefern dabei Ansätze aus dem Efficient Consumer Response (ECR) und aus dem Produktlebenszyklusmanagement (PLM). Ersteres verfolgt eine gesamtunternehmensbezogene Strategie, die im Rahmen einer partnerschaftlichen und auf Vertrauen basierenden Kooperation zwischen Hersteller und Handel darauf abzielt, Ineffizienzen entlang der Wertschöpfungskette unter Berücksichtigung der Verbraucherbedürfnisse und der maximalen Kundenzufriedenheit zu beseitigen.[2] Dabei geht es zum einen um die wirtschaftlich effiziente Reaktion (Efficient Response) aller an der Wertschöpfungskette beteiligten Unternehmen (Supply-Side) und zum anderen um den gemeinsamen Fokus aller Beteiligten auf den Verbraucher (Consumer) und dessen Bedürfnisse (Demand-Side), und somit den Austausch von Informationen zur Analyse und gezielten Befriedigung dieser Bedürfnisse.[3]

Trotz vieler anfänglich sehr erfolgreicher Projekte und der weiten Verbreitung in unterschiedlichen Konsumgüterbranchen greifen Konzepte auf der Demand-Side zu kurz, die sich insbesondere durch die Vernachlässigung der Konsumentennähe, aber auch durch die stark eingeschränkte Verwendung und den mangelnden Austausch von Markt- und Kundendaten auszeichnen.[4]

Vor dem Hintergrund einer zunehmenden Digitalisierung der Prozesse und deren entsprechenden im Mittelpunkt stehenden Leistungen, etwa über mobile Stammdatendienste zur Integration von Content am POS, bedarf es einer tiefergreifenden B2B-Integration zwischen Händler- und Herstellersystemen hinsichtlich einer standardisierten Abbildung der Erbringung, Bereitstellung und Bewertung von Sach- und Dienstleistungen, durch die alle Beteiligten ihre Analyse- und Reaktionsfähigkeit erhöhen können.

Damit diese immer aktuell und an den relevanten Stellen im Unternehmen stets zur Verfügung stehen, müssen verschiedene phasen- und disziplinspezifische Stammdaten vorgehalten und verknüpft werden. Diesem Bereich widmet sich das Konzept des PLM, welches ein integrierendes Konzept zur IT-gestützten, wertschöpfungsorientierten Organisation aller phasen-, unternehmens- und lebenszyklusübergreifenden Produktdaten und Informationen darstellt.[5]

Durch eine zunehmende Verschiebung der Wertschöpfung auf die Phasen der Produktnutzung wird es insbesondere für Unternehmen aus dem Bereich der Möbelindustrie immer wichtiger, diese Phase in ihr PLM-Konzept zu integrieren. Bisherige Ansätze zur Erfassung und Rückführung von (Analyse-)Daten aus der Nutzungsphase (Feedback) bleiben auf jeweils einen einzelnen Wertschöpfungspartner fokussiert und sind für bilaterale oder sogar vernetzte Interaktionen weiterzuentwickeln.[6] Genau hierauf liegt das Augenmerk des Projektes. Es soll neben der Konsolidierung der hierfür nötigen Stammdaten, Systeme zur innerbetrieblichen Verarbeitung und zum zwischenbetrieblichen Austausch von auftrags- und prozessbezogenen Feedback-Informationen zu angebotenen Sach- und Dienstleistungen liefern.

Dies soll es Möbelherstellern und -händlern ermöglichen, enger als bisher zu kooperieren, um den Endkunden in dem Kreislauf aus *Anfrage, Angebot, Auftrag und Service* zu halten, ihn dabei bestmöglich mit Informationen zu versorgen und über entsprechende Feedbackinformationen so viel wie möglich über den Weg bis hin zum Endkunden, auch bis hin zu einer etwaigen Bearbeitung von Reklamationen, zu lernen.

Für einen nachhaltigen Geschäftserfolg müssen (neue) branchenweite eBusiness-Standards etabliert werden, die eine im Sinne des PLM erweiterte B2B-Vernetzung zwischen den Wertschöpfungspartnern hinsichtlich des auftrags- und prozessbezogenen Informationsaustausches erlauben.

2 Heyd (1998).
3 Lietke (2009).
4 Holweg (2009).
5 Scheer et al. (2006).
6 Abramovici et al. (2008); Pana-Schubert et al. (2010); Franke et al. (2011).

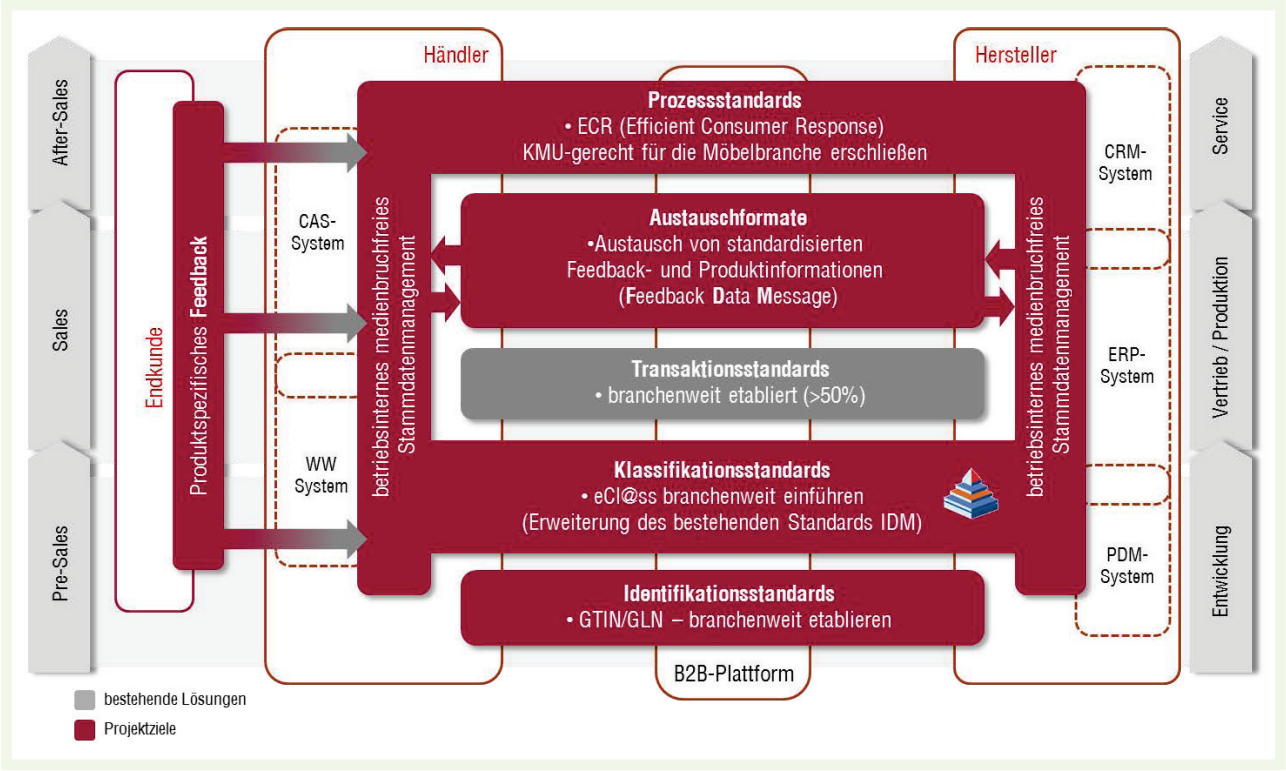

Abbildung 1: Ziele im FURNeCorp-Projekt

Hierfür ist die Etablierung einheitlicher Standards, insbesondere hinsichtlich der Klassifikation von Stammdaten sowie der Austauschformate für Feedback- und Produktinformationen, unerlässlich. So können die unterschiedlichen Sichtweisen von Möbelherstellern und -händlern harmonisiert und brancheneinheitliche Prozessstandards im Hinblick auf eine Realisierung des ECR-Konzeptes zur Optimierung der Bereitstellung und Erbringung kundenindividueller Leistungen etabliert werden.

Umsetzungsansatz

Durch das Projekt FURNeCorp werden bereits vorhandene eBusiness-Anwendungen erweitert. Dies stellt sowohl eine Erweiterung bestehender B2B-Plattformen als auch eine methodische sowie systemtechnische Erweiterung innerhalb der IT-Systeme und Geschäftsprozesse der am eBusiness teilnehmenden Händler und Hersteller dar (Vgl. Abbildung 1).

Auf Basis eines darüber hinaus zu entwickelnden PLM-orientierten Austauschformates für Feedback-Informationen werden ein medienbruchfreies Stammdatenmanagement sowie eine erhöhte Automatisierung der inner- sowie zwischenbetrieblichen Geschäftsprozesse verfolgt. Feedback-Informationen müssen dabei im Zusammenhang mit den Stammdaten (dem Artikel/gekauftes Produkt), aber auch über eine allgemeinere Metaebene (über eine einheitliche Stammdatenklassifikation) auswertbar sein. Dabei stellt das Feedback-Modell eine generische Abbildung an den hierzu nötigen Bewertungs- und Steuerungsgrößen (z.B. hinsichtlich Zustand, Wirkung, Nutzung) sowie deren Bezugsobjekte (Produkt, Prozess, Ressourcen) dar und erlaubt damit den Austausch von kontextbasierter Analysedaten. Die Verteilung der Feedback-Information geschieht gezielt über verschiedene Ebenen der Wertschöpfungskette hinweg. Der hierzu ebenfalls im Modell definierte Feedback-Prozess nutzt adäquate Rollen-Berechtigungs- und Architekturkonzepte, um der Datensouveränität Rechnung zu tragen und Daten vor unbefugten Zugriffen oder Weitergaben zu schützen (bspw. personenbezogene Daten).

Dem Möbelhandel soll es dadurch ermöglicht werden, Kundenfeedback zu sammeln, auszuwerten und herstellerbezogene Teilinformationen an den

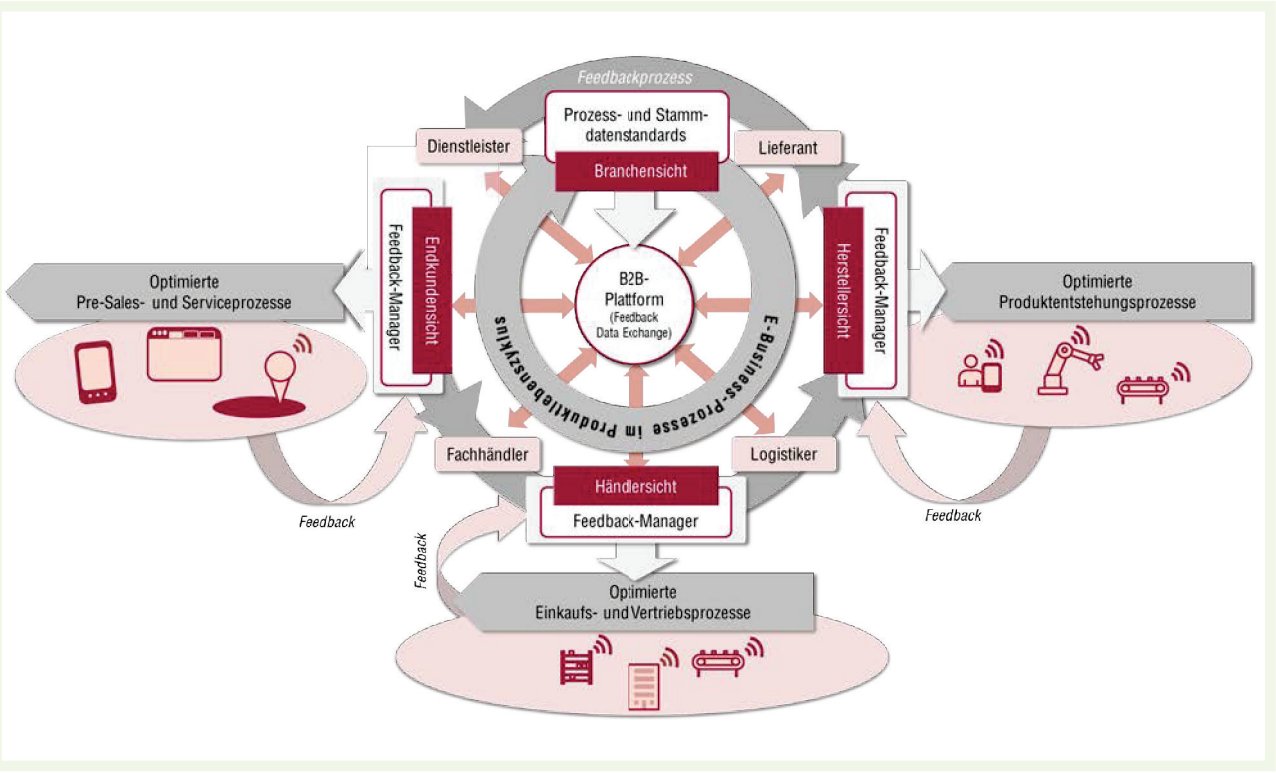

Abbildung 2: Interaktionen und angestrebter Nutzen im FURNeCorp-Projekt

Möbelhersteller standardisiert übermitteln zu können. Dieser kann seinerseits Produktinformationen wie z.B. Produktalternativen oder Lieferzeiten auf Basis standardisierter Stammdaten zurückspielen. Möbelhersteller können so Trendinformationen früher als bisher in die Produktentwicklung einbeziehen oder gezielte Analysen etwa zum Produktdesign oder zur Individualisierung ihrer Produktprogramme vornehmen. Möbelhändler erhalten umgekehrt dadurch die Möglichkeit, ihre Erkenntnisse stetig und innerhalb kürzester Zeit zu aktualisieren und dadurch Sortiment und Service für den Kunden zu optimieren.

Die durch FURNeCorp ermöglichte zwischenbetriebliche Interaktion wird als ein Referenzmodell für alle in der Möbelbranche beteiligten Wertschöpfungspartner gesehen, das nicht nur für Möbelhändler und -hersteller, sondern auch für Dienstleister, Handwerker, Speditionen oder weitere Lieferanten gilt. Benötigte Softwaremodule sowie erforderliche Erweiterungen des bestehenden B2B-Branchenportal IWOfurn (www.IWOfurn.com), die auch einen einfachen Zugang für KMU schaffen, werden während der Projektlaufzeit realisiert (Vgl. Abbildung 2).

Bisherige Ergebnisse

Es wurde bereits mit dem Aufbau der Demonstratoren zur Digitalisierung und Vernetzung im Möbelhandel begonnen. Auf Basis der Lösungsbausteine sollen die Potenziale der Nutzung von eBusiness-Standards pilothaft validiert werden. Darüber hinaus sollen diese als Referenzimplementierungen für den Aufbau weiterer spezifischer Beratungs- und Dienstleistungen herangezogen werden.

Pilotumsetzung einer durchgehenden Digitalisierung in Verkauf, Logistik, Service

Die im Projekt begonnenen Arbeiten an einer digitalen Shop-in-Shop-Ausstellungsfläche bilden die zentrale Test- wie auch Demonstrationsplattform für FURNeCorp. Die Nutzung von Digital Signage-Komponenten (z.B. Touchscreens) und von mobilen Applikationen für die Verkaufsberatung, die Produktkonfiguration und die grafische Planung sowie der Einsatz so genannter Location Based Services am POS bilden dabei die datentechnischen Grundlagen bei der Digitalisierung der Kojen auf der Verkaufsfläche, in denen die unterschiedlichen FURNeCorp-Dienste zum Einsatz gebracht werden.

Während der Presales-Phase sollen hier Endkunden sowohl für Möbelhändler als auch für Möbelhersteller bereits Bewertungen zu Waren und deren Präsentation geben können, bevor diese überhaupt verkauft wurden. So sind z.B. die Bewertung der zur Verfügung stehenden Produktinformationen, die Bewertung der Beratungsqualität des Verkaufspersonals oder die Reaktionen im Zusammenhang mit generellen Eindrücken/Erwartungen des Kunden zum Produkt von Interesse.

Darüber hinaus bietet das Verhalten der Kunden bei der Nutzung der Software zur Zusammenstellung eines individuell zu fertigenden Möbelproduktes oder seine Bewegung auf der Verkaufsfläche im Möbelhaus interessante Resultate. So können z.B. bei der Konfiguration eines Polstermöbels die Häufigkeit, mit der Variantenausprägungen (Stoffe/Leder, Farbe, Fußformen, Maße usw.) ausgewählt wurden oder die Aufenthaltsdauer von Kunden in der Nähe bestimmter Möbel in der Ausstellung wichtige Informationen auf das Kundenverhalten und wertvolle Trendinformationen liefern. Auch sind Antworten auf die Frage, warum es am Ende des Besuches bzw. Verkaufsgespräches eben zu keinem Kaufabschluss (Gefallen, Preis, fehlende Ausführungen usw.) gekommen ist, von großem Interesse – sowohl für den Möbelhändler als auch für den Möbelhersteller. Das Feedback kann vom Möbelhändler zur Verbesserung seiner Sortimentsgestaltung und zur Optimierung seines Verkaufsprozesses genutzt werden. Für den Möbelhersteller sind diese Daten zur Planung und Optimierung seines Produktprogramms von großer Bedeutung. Hersteller haben im bisherigen Wertschöpfungsprozess meist keinen eigenen Zugang zu Endkundeninformationen.

Die verstärkte Integration von Endkundenfeedback bei der Beratung am POS ist für den Möbelhandel enorm wichtig. Neben vielfältigen und kundenorientierten Konfigurationsmöglichkeiten bedarf es dort weiterer sicherer Angaben z.B. zu Lieferzeiten, Preisen, Informationen zum Aufbauservice bzw. weiteren Kundendienstleistungen. Hierzu müssen auch Möbelhersteller in die Lage versetzt werden, Anfragen und Anforderungen schnell bearbeiten zu können und automatisiert entsprechende Informationen in die Service- und Beratungsdienstleistungen der Möbelhändler einzubringen.

Nach abgeschlossenem Verkauf beim Möbelhändler gilt es den Endkunden im *Kreislauf aus Anfrage, Angebot, Auftrag und Service* zu halten. So wird der Hersteller aus seiner ERP-Umgebung und aus dem Fertigungsprozess heraus über den Fertigungsstatus des individuellen Kundenauftrags informieren können.

Aktuell führt eine zwar aus Fertigungssicht durchaus begründbare lange Lieferzeit in Kombination mit einer über diesen Zeitraum für den Kunden hohen Intransparenz zu negativen Reaktionen bei Kunden. Individualisierte Möbelprodukte werden zu einem großen Teil als Auftragsarbeit von Hand gefertigt. Mehr Transparenz über den Status des Auftrags, z.B. in Form von Videos, die einen Einblick in den Fertigungsprozess gewähren, können helfen, die Kundenbindung zu Hersteller und Möbelhändler (der die Endbeziehung zum Kunden pflegt) zu stärken.

Am Ende des Produktionsprozesses übergibt der Möbelhersteller die Ware zur Auslieferung an den Möbellogistiker. Die meisten Logistiker bieten heute eine Möglichkeit der Lieferverfolgung, d.h. die Systeme der Möbellogistiker können entsprechende Statusinformationen in den Prozess einspielen. Der Logistiker muss weiter in enger Anbindung mit dem Möbelhändler, der ja als Kontakt zum Endkunden agiert, und mit dem Möbelhersteller, der das bestellte Produkt zum Transport bereitstellt, die Details zur Anlieferung beim Kunden organisieren. Dieser Vorgang muss automatisiert integriert zwischen den Systemen der drei Partner ablaufen. Auch hier können im Sinne einer gemeinsamen Servicestrategie Feedback-Potenziale ausgeschöpft werden.

Im Nachgang des Verkaufs von Produkten gibt es zahlreiche weitere Interaktionspunkte mit dem Kunden, aus denen sich Feedback ergeben kann, z.B. die Entscheidungskriterien für einen Wechsel zu neuen Produkten, die aus Anfälligkeiten bei der täglichen Nutzung des Produktes oder der Bewertung des Kundendienstes resultieren.

Diese Ergebnisse, die bisher in Umfragen zur Kundenzufriedenheit weitgehend losgelöst von allen Prozessen und auf eine Unternehmenssicht beschränkt erfasst werden, können so in die Planungsprozesse aller Beteiligten an der Wertschöpfungskette zurückgeführt werden, um Sortimente und Serviceleistungen gezielter und schneller anzupassen.

Der Shop-in-Shop-Demonstrator befindet sich aktuell in der Umsetzung, wobei neben der Entwicklung von erforderlichen Softwarekomponenten und der Vernetzung existierender Lösungen zur Umsetzung der oben dargestellten Prozessintegration auch der physische Aufbau der Shop-in-Shop-Ausstellungsfläche von den Anwendungspartnern Ostermann, W. Schillig und Rauch mit entsprechenden Möbelprodukten und der Installation von Hardware angegangen wird. Als Ergebnis werden Endkunden eine attraktiv ausgestaltete Ausstellungsfläche betreten

und sich beraterfrei über die Möbelprodukte und Leistungen informieren beraten und bestellen können. Die digitalen Informationen werden auf großen Touch-Screens, Tablets und auf Smartphones der Kunden genutzt werden können.

Konsolidierung und Entwicklung fehlender eBusiness-Standards über Branchenarbeitskreise

Die im Projektvorhaben beteiligten Partner nehmen in der Möbelbranche eine führende Rolle ein und wissen aufgrund ihrer langjährigen Erfahrung um die Hindernisse, Einschränkungen und Bedingungsfaktoren der Branche, die eine prozess-, daten- und systemseitige Zusammenführung der Händler- wie Herstellersichten erschweren.

Wesentlicher Bestandteil des Projektes sind die über den Handelsverband Möbel und Küchen (BVDM) sowie über die projektbegleitenden assoziierten Partner Daten Competence Center e.V. (DCC), Verband der Deutschen Möbelindustrie e.V. (VDM) sowie DER MITTELSTANDSVERBUND – ZGV e.V. branchenweit aufgesetzten Branchenarbeitskreise. Durch die Beteiligung von renommierten Unternehmen der Möbelbranche wird so ein Ergebnistransfer sichergestellt. Die Projektergebnisse werden somit durch wichtige Brancheninitiativen aufgegriffen und in Branchenstandards überführt werden können.

In der Vergangenheit gab es immer wieder erfolglose Versuche, Branchenstandards nachhaltig aufzubauen. Aus diesem Grund konnten Brancheninitiativen, wie etwa zum Aufbau einheitlicher Reklamationsprozesse aus dem Bündnis für Qualität heraus, nur ungenügend greifen. In jüngster Zeit ist hinsichtlich eines einheitlichen elektronischen Katalogdatenaustausches mit dem IDM-Format, initiiert und vorangetrieben durch das DCC aus Herford, eine Verbreitung und Integration gelungen. Die bereits im Vorfeld des Projektes schon enge Zusammenarbeit mit dem DCC als assoziierter Partner des Projektes und Beiratsmitglied der IWOfurn konnte im bisherigen Projektverlauf schon genutzt werden, um die wichtigsten im Projekt vorgesehenen Branchenarbeitskreise, wie etwa zum Ausbau der bisherigen IDM-Standards, zu initiieren.

Besonders fruchtbar wurde in der Branche die Anstrengung für einen Klassifikationsstandard aufgenommen, die zur Gründung der Fachgruppe „Möbel/Einrichten“ im eClass e.V. führte. Erste Ergebnisse sind in die eClass-Version 10.0 zur Bildung von Klassen eingeflossen und sollen nun bis Mai 2017 für die Version 10.1 auf Basis der notwendigen Merkmalsstrukturen unter Berücksichtigung der schon existierenden Typenschlüssel aus den IDM-Standards „Küche/Bad“, „Polster“ und „Schlafmöbel“ ausgebaut werden.

Daneben wurde das Projekt mit weiteren bestehenden oder entwickelten Brancheninitiativen vernetzt. So zum Projekt „Zimlog - Zukunftsinitiative Möbellogistik“, welches basierend auf den Ergebnissen des von der Firma Ostermann ins Leben gerufenen Arbeitskreises „papierloser Warenverkehr“, weitere Potenziale in Bezug auf die Digitalisierung mit Fokus auf die Rampe konsolidiert.[7]

Fazit und Ausblick

Soll eine Vernetzung und Optimierung von Geschäftsprozessen im Zuge von Mittelstand 4.0 gelingen ohne dass disruptive Geschäftsmodelle bisherige Strukturen grundsätzlich auflösen, ist es erforderlich, dass Möbelhandel und Möbelindustrie gemeinsam an ihrer eBusiness-Infrastruktur arbeiten und Wege finden, wie sie die Logistik ihrer in Zukunft noch steigenden Menge an Daten fit für die Zukunft machen. Hierzu gilt es insbesondere die Voraussetzungen dafür zu schaffen, bisher unstrukturierte Daten für Datenanalysen erfassen, verwalten und austauschen zu können bzw. diese in die Steuerung zwischenbetrieblicher Prozesse integrieren zu können.

Die sich hieraus ergebenden Herausforderungen liegen insbesondere in der Entwicklung einer KMU-gerechten und unter dem Aspekt der digitalen Souveränität geeigneten Methodik sowie der Nutzbarmachung existierender eBusiness-Standards.

So kann eine zweckmäßige Verbindung derzeit verfügbarer IT-Infrastruktur und Werkzeuge zu einer schnellen und effizienten Harmonisierung der Händler- und Herstellersicht auf kundenbezogene Geschäftsprozesse ermöglicht und somit die Analyse- und Reaktionsfähigkeit der einzelnen Unternehmen erhöht werden. Zukünftig wird dies im Zusammenhang mit einer zunehmenden Digitalisierung und Vernetzung aber auch insbesondere durch neue Sach- und Dienstleistungen im Smart Home an Relevanz gewinnen.

7 http://www.vhk-herford.de/presse/item/dcc-spartenuebergreifender-arbeitskreis-edi-initiiert/.

Das im August 2015 gestartete Projekt *FURNeCorp* ist Teil der Förderinitiative „eStandards: Geschäftsprozesse standardisieren, Erfolg sichern“, die im Rahmen des Förderschwerpunkts „Mittelstand-Digital – Strategien zur digitalen Transformation der Unternehmensprozesse“ vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) gefördert wird.

Ziel des Projekts FURNeCorp ist es, die eBusiness-Kompetenz von KMU in der Möbelbranche zu stärken. Das Projekt FURNeCorp entwickelt hierfür IT-gestützte Methoden zur optimierten Abwicklung von kundenbezogenen inner- und zwischenbetrieblichen eBusiness-Prozessen sowie zur Erweiterung des standardisierten elektronischen Datenaustauschs zwischen Möbelindustrie und Möbelhandel. Durch den Einsatz von eBusiness-Standards werden die Kosten bei der Auftrags- und Reklamationsabwicklung sowie das Risiko von Bearbeitungsfehlern reduziert.

FURN@corp Weitere Informationen unter: *www.furnecorp.de/*

Literatur

Abramovici, M.; Fathi, M.; Holland, A.; Neubach, M. (2008): PLM-basiertes Integrationskonzept für die Rückführung von Produktnutzungsinformationen in die Produktentwicklung, wt Werkstatttechnik, Jahrgang 98, Heft 7/8

Franke, H.-J.; Grein, G.; Türck, E. (Hrsg.) (2011): Anforderungsmanagement für kundenindividuelle Produkte, Shaker-Verlag, Aachen

GS1 (2009): Das CSA-Konzept, GS1-Standards für variantenreiche Artikel, GS1 Köln

Heydt, Andreas von der (1998): Efficient consumer response – (ECR); Basisstrategien und Grundtechniken, zentrale Erfolgsfaktoren sowie globaler Implementierungsplan, Frankfurt am Main

Holweg, C. (2009): Consumer Value im Category Management-Modell nach ECR, Dissertation Wirtschaftsuniversität Wien, Gabler-Verlag

Lietke, B. (2009): Efficient Consumer Response - Eine agency-theoretische Analyse der Probleme und Lösungsansätze, Dissertation Universität Göttingen, Gabler-Verlag

Pana-Schubert, V.; Rogalski, S.; Ovtcharova, J. (2010): Harmonisierung von Kunden- und Herstellersicht im Anlagenbau, Industriemanagement 01/2010, GITO-Verlag

Scheer, A.-W.; Boczanski M.; Muth, M.; Schmitz W.-G.; Segelbacher, U. (2006): Prozessorientiertes Product Lifecycle Management, Springer Verlag, Berlin, Heidelberg

Autoren

Viktor Schubert studierte Wirtschaftsingenieurwesen an der Universität Karlsruhe (TH) und leitet seit 2012 die Abteilung PDE Prozess- und Datenmanagement im Engineering am FZI Forschungszentrum Informatik. Zugleich koordiniert er das Anwendungsfeld Produktion und Logistik und wirkt in Standardisierungs- und Normungsgremien mit. Er verfügt über langjährige Erfahrung in der Konzeption und Entwicklung wissensbasierter Systeme für Planung, Entwicklung und Produktion, EAI (Enterprise Application Integration) sowie PLM (Product Life Cycle Management).

Klaus Bröhl (Dipl. Mathematiker) ist Gründer und Geschäftsführer der 1eEurope Deutschland GmbH und der IWOfurn Service GmbH sowie Berater für mobile Technologien und digitale Marketingkonzepte. Er unterstützt mit seinen Unternehmen hunderte von Projekten entlang der gesamten Wertschöpfungskette und betreibt Serviceplattformen für eine Vielzahl von Unternehmen aus Industrie und Handel in Europa. Stets auf der Suche nach innovativen Konzepten und mit praxisnahem Blick für die Bedürfnisse und Erwartungen seiner Kunden, kombiniert er mit seinem Team Technologie und Prozess-Knowhow zu ganzheitlichen Konzepten. So konnte er mit IWOfurn – einer Plattform für den offenen elektronischen Geschäftsdatenaustausch in der Einrichtungsbranche – die Digitalisierung und Vernetzung einer ganzen Branche vorantreiben. Aufgrund der Bedeutung dieser Standardisierung konnte er dabei die Branchenorganisationen BVDM, VDM, DCC und Mittelstandsverbund als wichtige Unterstützer gewinnen. Klaus Bröhl setzt neben aller Technologie stets auf einen gesunden Mix mit dem Rollenverständnis und den Stärken der Unternehmen in ihrem traditionellen Kerngeschäft.