



E

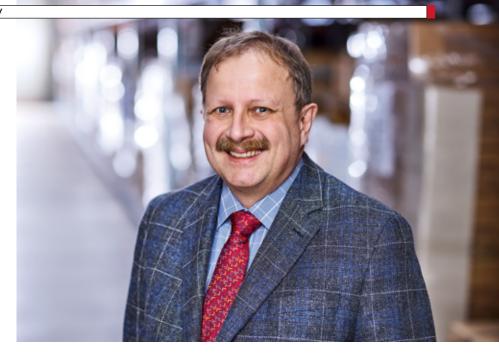
NTSPRECHEND FORDERND WAR ES, das Warehouse-Modul gegen SAP Extended Warehouse Management auf S/4Hana-Basis auszutauschen. Unterstützt wurde das Unternehmen dabei vom IT-Dienstleister FIS Informationssysteme und Consulting GmbH. Im Interview erklären Aufsichtsratsmitglied Peik Bremer, der kaufmännische Leiter Oliver Hahmann sowie der IT-Leiter Andreas Wagner, welche Hürden zu überwinden waren, wie die Pandemie das Projekt beeinflusst hat und warum im Lager bald Smartwatches getragen werden.

ITM: Herr Bremer, Ihr Unternehmen stellt seinen Gesellschaftern Services bereit – neben der Logistik auch Informationstechnik. IT spielt also eine zentrale Rolle in Ihrem Unternehmen?

PEIK BREMER: Das ist richtig. Logistik und IT – also die physische und die logische Abwicklung der Aufträge - sind das Rückgrat unseres Unternehmens. Wir stellen verschiedene IT-Services bereit - dazu zählt vor allem ein Enterprise-Resource-Planning-System (ERP) von SAP. Das steht jedem Gesellschafter quasi schlüsselfertig zur Verfügung. Er benötigt also weder Server noch muss er in irgendeiner Form eine Eigenleistung erbringen, um darauf zugreifen zu können. Er zahlt eine monatliche Gebühr und ist dadurch dann mit SAP versorgt. Der einzelne Großhändler könnte eine solche professionelle Lösung nicht allein stemmen. Aber in der Gruppe ist das möglich.

ITM: Welchen Raum nehmen Logistik und IT in den strategischen Entscheidungen ein?

BREMER: Die Weiterentwicklung von Logistik und IT sind bei uns strategische Themen und werden regelmäßig in den Aufsichtsratssitzungen und Gesellschafterversammlungen diskutiert. Wir sind davon überzeugt, dass ein zukunftsfähiges Geschäftsmodell leistungsfähige Infrastrukturen und Prozesse sowohl in der Logistik als auch in der IT braucht. Dazu gehört auch ein kleines Team, welches



PEIK BREMER

Alter: 56 Jahre | Familienstand: verheiratet

Werdegang: Studium der Mathematik und Informatik, Promotionsstudium Maschinenbau an der Universität Hannover; 1999 Promotion zum Dr.-Ing.; seit 2001 Professor für Logistik und Operations Management an der Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt.

Derzeitige Position: Mitglied des Aufsichtsrats bei Euro-Friwa

den First-Level-Support intern, aber auch für alle Gesellschafter erbringt.

ITM: Herr Hahmann, was bedeutet "klein" in diesem Fall?

OLIVER HAHMANN: Das IT-Team ist sehr überschaubar. Es besteht aus vier Personen.

ITM: Und wie viele Nutzer nehmen den Support in Anspruch?

HAHMANN: Wir haben europaweit 32 Gesellschafter und insgesamt 270 SAP-User.

ITM: Wie viel investiert Ihr Unternehmen jährlich in die IT?

HAHMANN: Im Jahr 2020 waren es mehr als 600.000 Euro, im vergangenen Jahr mehr als 700.000 Euro.

ITM: Welche Herausforderungen kann Ihr Unternehmen mithilfe der IT bewältigen? HAHMANN: Wir bieten dem Endkunden – also dem Friseur – einen 24-Stunden-Service. Wenn er bei uns bis um 16 Uhr

"Die Pandemie hat einen starken Trend des Einkaufsverhaltens in Richtung 'Online-Handel' aufgezeigt."

Peik Bremei

seinen Auftrag über den Außendienst des Gesellschafters einbringt, dann hat er die Ware am nächsten Tag morgens um 9 Uhr. Je nachdem, wo er sitzt, vielleicht auch ein bisschen später. Das ist unser Anspruch – bei einer Tageslast von 1.500 bis 2.000 Päckchen. Um dies zu bewältigen, brauchen wir zwingend eine leistungsfähige IT.

BREMER: Diese Tageslast verteilt sich ja leider nicht immer gleichmäßig. Im Extremfall kommt ein Auftrag kurz vor 16 Uhr rein und muss binnen einer Stunde im Paket sein.

ITM: Wie technikaffin ist eigentlich die Friseurbranche?

HAHMANN: Im Vergleich zu anderen Märkten denkt unsere Branche noch sehr klassisch. Aber wir stellen fest, dass sich dies langsam ändert. Bei den Friseuren gibt es einen Generationswechsel. Und die jüngere Generation ist digitalen Dingen gegenüber aufgeschlossener. Sie erwartet auch nicht mehr, dass ein Außendienstmitarbeiter alle zwei Wochen in den Laden kommt und fragt: "Was brauchst du?". Unsere jüngeren Kunden kommunizieren beispielsweise lieber über Whatsapp oder andere digitale Kanäle. Wir versuchen, diesen Online-Trend aufzunehmen, und wollen z.B. die Bestellerfassung digitalisieren. Einige unserer Gesellschafter haben auch schon einen

funktionierenden Internetshop für den B2B-Bereich.

BREMER: Die Pandemie hat einen starken Trend des Einkaufsverhaltens in Richtung "Online-Handel" aufgezeigt. Es ist davon auszugehen, dass dieser Trend auch nach erfolgreicher Bewältigung der Krise anhält. Entsprechend wichtig ist die Entwicklung geeigneter alternativer Vertriebswege zum klassischen Stationär- und Außendienstgeschäft der Friseurbranche.

ITM: Inwieweit betrifft es Euro-Friwa, wenn die Gesellschafter stärker auf den Online-Handel setzen?

BREMER: Wir unterstützen unsere Gesellschafter, wenn sie im Internet aktiv werden, mit allen zentralen Funktionen. Wir bieten z.B. den First-Level-Support für die Schnittstelle vom Webshop in Richtung "SAP". Und wenn die Händler auch stärker ins B2C-Geschäft über den Online-Kanal einsteigen, dann müssen wir in der Logistik sicherlich nachjustieren, um auch kleinere Aufträge genauso schnell zu erfüllen wie die etwas größeren.

ITM: SAP ist ein gutes Stichwort: Sie haben SAP Extended Warehouse Management also EWM - als Lagerverwaltungssystem auf Basis von S/4Hana implementiert. Was waren die Gründe für die Einführung? BREMER: Wir hatten davor das im ERP-6.0-System integrierte Warehouse-Management-Modul im Einsatz. Doch dann kündigte der Anbieter an, ERP 6.0 aus der Wartung zu nehmen. Das bedeutete für uns, dass wir auf S/4Hana umstellen mussten. Und dabei war die Implementierung von



OLIVER HAHMANN

Alter: 41 Jahre | Familienstand: verheiratet

Werdegang: Studium der Betriebswirtschaft an der Fachhochschule Würzburg-Schweinfurt mit den Schwerpunkten "Wirtschaftsinformatik" und "Organisationslehre"; seit 2007 bei Euro-Friwa, zunächst im Controlling.

Derzeitige Position: Kaufmännischer Leiter (Prokurist), Mitglied der Geschäftsleitung

EWM der erste Schritt. Es war der klare Plan bei der Umstellung auf S/4Hana, mit unserem Herzstück zu beginnen - also mit der Auftragsabwicklung in der Logistik. EWM ist das Brot-und-Butter-Tool, um täglich bis zu 2.000 Paketsendungen im Rahmen der direkten Kundenbelieferungen im Auftrag unserer Partner an deren Friseur- und Kosmetikkunden zu versenden. Die anderen Bereiche werden in einem zweiten Schritt nachgezogen.

ITM: Es gab aber keine Überlegungen, von SAP wegzugehen?

BREMER: Nein. Wir haben viel Erfahrung im SAP-Bereich aufgebaut und können den First-Level-Support für die Gesellschafter sowie im internen Bereich gut leisten. Wir sind mit FIS - unserem Dienstleister, der das System auch für uns hostet - sehr zufrieden. Warum sollten wir da eine Änderung vornehmen?

ITM: Gab es bestimmte Herausforderungen bei diesem Proiekt?

HAHMANN: Eine besondere Herausforderung war sicher die während der Projektphase einsetzende Corona-Pandemie. Hier waren wir aufgrund der unsicheren Allgemeinlage gezwungen, das Projekt für etwa ein halbes Jahr vollständig einzufrieren, was insgesamt mit der darauffolgenden Wiederanlaufphase zu einer Gesamtverzögerung von etwa acht Mona-

ten geführt hat.

ITM: Was war konkret das Problem? HAHMANN: Es ging darum, die finanziellen Mittel, die wir hatten, zusammenzuhalten. Die Pandemie hat unsere Branche durch zwei Lockdowns sehr hart getroffen. Im Frühjahr 2020 wurden die Friseursalons ja das erste Mal geschlossen. Und rund 85 Prozent unseres Geschäfts hier in der Zentrale in Würzburg kommt von den Friseurkunden. Dieser Umsatz fehlte uns. Im zweiten Lockdown Ende



2020 war es ebenso. Unser Problem in solchen Fällen ist, dass wir mit unseren Lieferanten langfristige Verbindungen haben und daher viel mit Valuten arbeiten. Das heißt, wir bestellen Ware, die wir erst deutlich später bezahlen. Wenn das Geschäft funktioniert, ist dies eine sehr gute Maßnahme für beide Seiten. Aber wenn der Umsatz wegbricht, wird es schwierig, die auflaufende Welle der Verbindlichkeiten zu überwinden. Es hat nicht unsere Existenz gefährdet, weil wir zu unseren Lieferanten jahrzehntelange Verbindungen haben und diese uns da entgegenkamen. Aber wir mussten frühzeitig reagieren und alle für den Geschäftsbetrieb nicht zwingend notwendigen Ausgaben umgehend stoppen.

BREMER: Man muss auch bedenken, dass die Euro-Friwa nicht nur Verantwortung für sich selbst trägt. Die Gesellschafter sind ja z.B. logistisch und IT-mäßig vollkommen von uns abhängig. Wenn wir in Richtung "Abgrund" steuern würden, würde das auch 32 andere Unternehmen betreffen. Das EWM-Projekt für einen gewissen Zeitraum zu unterbrechen, war da eine naheliegende Entscheidung.

ITM: Wie schwierig war es, das Projekt so kurzfristig zu unterbrechen?

HAHMANN: Wir haben uns mit FIS zusammengesetzt und darüber gesprochen. Dabei kamen wir zu dem Ergebnis, dass das Projekt auf einem guten Stand war. Die Fachkonzeptphase war bereits abgeschlossen. Der nächste Schritt wäre dann die Umsetzung gewesen. Daher hat es sich angeboten, zu sagen: "Jetzt stoppen wir das Projekt für ein paar Wochen oder Monate und schauen, was passiert."

ITM: Konnten Sie denn nach der langen Pause problemlos weitermachen?

HAHMANN: Wir konnten schon relativ nahtlos dort ansetzen, wo wir aufgehört hatten. Was uns ein bisschen Zeit gekostet hat, war die Eintaktung des Go-live. Normalerweise machen wir so etwas mit dem Geschäftsjahreswechsel oder an Tagen, an denen wenig los ist - wie z.B. die Zeit zwischen Weihnachten und Silvester. So ist die Gefahr geringer, dass wir Probleme mit der Auslieferung bekommen. Nach dem Wiederaufnehmen des Projekts war der nächste günstige Zeitraum aber erst Ostern 2021. Das hat uns also Zeit gekostet. Auf der anderen Seite war die Verzögerung vielleicht ganz gut, weil wir uns damit vielen Dingen noch gewissenhafter widmen konnten, als wir es vielleicht unter anderen Voraussetzungen getan hätten.

"Die Verknüpfung zwischen Autostore und EWM über die Middleware harmonisch, performant und ausfallsicher umzusetzen, war eine ziemlich große Herausforderung."

Andreas Wagner



ITM: Herr Wagner, gab es weitere Herausforderungen?

ANDREAS WAGNER: Ja, die Integration unseres Autostore-Behälterlagersystems. Hier war eine Middleware zwischen dem Autostore-System und dem SAP-System an das EWM-Modul anzubinden.

ITM: Bei diesem Autostore-System transportieren mobile Roboter die Waren in Behältern an bestimmte Übergabepunkte – sogenannte Kommissionierports. Diese Anlage ist in einer eigens errichteten Halle untergebracht.

WAGNER: Richtig. Das Autostore-Lager ist ein hochkomplexes Gebilde. Und zwischen dem Autostore-Rechner und dem EWM-System befindet sich eine Middleware. Das heißt konkret: Das EWM-System übermittelt die Kommissionierposition über die Middleware an das Autostore. Die Roboter bringen dann die entsprechenden Behälter zu einem Kommissioniertisch. Dort entnimmt der Kommissionierer die Artikel und befördert sie in einen Transportbehälter. Dann geht es weiter in Richtung "Packstraße". Diese Verknüpfung zwischen Autostore und EWM über die Middleware harmonisch, performant und ausfallsicher umzusetzen, war eine ziemlich große Herausforderung.

ITM: Worin bestand die Herausforderung konkret?

WAGNER: Seitens EWM gibt es zwei Möglichkeiten, so einen Autostore anzubinden: Die eine besteht darin, die Arbeitslast an das Autostore zu übergeben und das System erledigt den Rest selbstständig. Das ist quasi die Black-Box-Variante. Bei der zweiten Möglichkeit gibt man dem Autostore Prioritäten vor. Wir erzeugen dann im Lager nicht sofort einen Kommissionierauftrag, sobald ein Gesellschafter seinen Auftrag eingegeben hat. Wir erzeugen stattdessen die Kommissionieraufträge im Halb-Stunden-Rhythmus, um die Last ein bisschen zu entzerren. Dabei sagt man dem Autostore auch, was zuerst bearbeitet werden soll. Und das muss alles Middleware-konform im EWM eingestellt werden. Man muss sicher gewährleisten, dass das entsprechende Ergebnis herauskommt.

ITM: Und wenn dies nicht geschieht?

WAGNER: Dann haben wir ein Problem. Wir sprechen hier von einer ziemlich großen Anzahl von Artikeln, die bearbeitet werden muss. Wenn das Autostore nicht schnell genug ist oder die Aufträge nicht in der richtigen Reihenfolge abarbeitet, dann steht auch die nachgelagerte Kommissionierung im klassischen



ANDREAS WAGNER

Alter: 50 Jahre | Familienstand: verheiratet

Werdegang: seit 1999 bei Euro-Friwa in der IT-Abteilung tätig; 2003 bis 2008 Studium der Wirtschaftsinformatik an der Fachhochschule Dortmund.

Derzeitige Position: IT-Leiter

Weiterreichsystem mit Durchlauf- und Fachbodenregalen still. Und dann können wir unser Versprechen "Wir bringen die gesamte Ware bis 16 Uhr raus" nicht halten. Das heißt, wenn die Verbindung zwischen Autostore und EWM hakt, dann läuft gar nichts.

ITM: Wurde die Middleware mit dem Projekt neu eingeführt oder gab es diese schon vorher?

WAGNER: Die Middleware haben wir aus dem vorherigen Warehouse-Management-System übernommen. Wir wollten quasi keine weitere Baustelle aufmachen, sondern die schon funktionierende Lösung übernehmen. Wir haben auch bewusst den Kommissionierdialog aus dem alten System übernommen, um das Projekt nicht zu überfrachten.

ITM: Gibt es Lessons Learned aus dem Projekt?

HAHMANN: Die Kontrolle über das im Vorfeld geplante Budget für die Einführung einer Software-Lösung ist bei allen IT-Projekten ein wichtiges Ziel, das allerdings oft schwer zu erreichen ist. Gerade bei unserer Unternehmensgröße ist das eine große Herausforderung. In diesem Projekt sind wir daher deutlich über dem Budget gelandet, was wir anfangs geplant hatten. Wir konnten zu Beginn einfach nicht voll erfassen, wie hoch die Aufwände sind und wo sich gegebenenfalls noch Baustellen auftun. Das war zumin-

dest mit den personellen Ressourcen, die uns zur Verfügung stehen, sehr schwierig. Man müsste eigentlich ein permanentes Projekt-Controlling implementieren, bei dem sich Mitarbeiter in Vollzeit um diese Change Requests kümmern. Doch das war nicht zu leisten. Daher mussten wir einfach in den sauren Apfel beißen und unserem Bauchgefühl folgen.

ITM: Welche Baustellen sind denn aufgetaucht, die Sie vorher nicht auf dem Schirm hatten?

HAHMANN: Das sind z.B. gesetzliche Rahmenbedingungen, die sich ändern – etwa im Gefahrgutbereich. Solche Dinge hatten wir im Projektvorfeld nicht bedacht.

wagner: Generell bietet das EWM-System sehr viele Möglichkeiten, bestimmte Prozesse umzusetzen. Und die beste Variante trifft man oft nicht beim ersten, sondern vielleicht erst beim zweiten oder dritten Mal. Das war z.B. im Wareneingangsbereich der Fall. Je vielfältiger die Möglichkeiten einer Software sind, umso schwieriger ist es, sofort die hundertprozentig passende Lösung zu finden.

HAHMANN: Und das hat natürlich direkten Einfluss auf das Budget.

ITM: Wie hoch waren denn die Kosten?
Und wie lange hat das Projekt gedauert?
HAHMANN: Die Kosten liegen bei einer Mio.
Euro. Davon fallen etwa 390.000 Euro auf die

Lizenzkosten für das EWM, der Rest ging für die Beratung an FIS. Insgesamt hat das Projekt zweieinhalb Jahre gedauert – inklusive der achtmonatigen Corona-Pause.

ITM: Haben Sie die anvisierten Projektziele erreicht?

BREMER: Vorrangiges Ziel ist ja gewesen, wieder eine stabile Lage herzustellen – also ein System zu installieren, das wieder langfristig in der Wartung ist. Und diese stabile Situation ist essenziell, um ein ordentliches Geschäftsmodell anbieten zu können. Dieses Ziel haben wir erreicht.

ITM: Wie ist die Akzeptanz bei den Mitarbeitern, die mit dem neuen System arbeiten? HAHMANN: Die Auswirkungen des EWM-Systems beschränken sich auf die Logistik. Hier ist die neue Lösung von den schon SAP-affinen Mitarbeitern gut aufgenommen worden – auch weil es durch das Engagement unserer Mitarbeiter zu Prozessverbesserungen gekommen ist. Das EWM bietet darüber hinaus viel Potenzial für weitere Verbesserungen unserer Logistik. Damit werden wir uns aber erst in Zukunft beschäftigen.

ITM: Wie lief die Zusammenarbeit mit dem Dienstleister?

HAHMANN: FIS ist bereits jahrelanger Partner für die Beratung im SAP-Umfeld und kennt sich in unserer Prozesswelt gut aus. Wichtig ist bei einem solchen Projekt auf beiden Sei-

ten die Fokussierung auf die gleichen Ziele. Das klappt mit FIS sehr gut, auch weil wir uns eben bereits über Jahre hinweg kennen. Es war aber auch hilfreich, dass wir ein sehr IT-und SAP-affines Personal haben.

ITM: Inwiefern?

HAHMANN: So waren wir für FIS ein Gesprächspartner auf Augenhöhe. Es gab nicht die Situation, die bei einem SAP-Einführungsprojekt entsteht, wo nur eine Seite weiß, wovon sie redet. Sondern wir sind und waren ein mündiger Partner. So entstehen dann in der Zusammenarbeit mit den Kollegen des Dienstleisters sehr brauchbare Lösungen. Hinzu kommt, dass die Teams auf beiden Seiten noch relativ jung sind. Unsere Kollegen sind etwa zwischen 30 und Mitte 40. Und beim Dienstleister ist es ähnlich. Dadurch klappt die Zusammenarbeit auch auf menschlicher Ebene.

BREMER: Aus meiner Erfahrung im Lenkungsausschuss des Projekts kann ich auch sagen: Es gab eine sehr faire und professionelle Zusammenarbeit, die immer den Schwerpunkt auf eine glatte Einführung gelegt hat. Es war stets klar, dass wir die Lieferfähigkeit nicht gefährden dürfen. In diesem Punkt hat FIS immer mitgedacht: Wie viele Integrationstests brauchen wir? Wie viele Go-live-Tests sind nötig? Machen wir lieber einen mehr? Der Dienstleister weiß um unser hohes Sicherheitsbedürfnis und hat es immer unterstützt.

ITM: Und diese glatte Einführung, wie Sie es nennen, wurde auch erreicht?

BREMER: Ja. Die Gesellschafter haben nicht gemerkt, dass irgendetwas im Hintergrund umgestellt wurde. Auch die Kunden, die Friseure, haben davon nichts mitbekommen. Wir hätten uns gewünscht, dass das 2011 bei der Einführung unseres ERP-Systems auch so gewesen wäre. FIS hat sicherlich auch einen anderen Erfahrungsstand gehabt als der damalige Partner. Und wir haben natürlich immens viel mitgenommen aus diesem Projekt und wussten, wo wir hingucken müssen. So konnten wir das EWM-Projekt auch mit unserem sehr kleinen Team, also mit den vier Leuten und ein paar Key Usern aus der Logistik, umsetzen.

ITM: Sie haben gesagt, dass die Implementierung des EWM-Systems der erste Schritt auf Ihrer Reise in Richtung S/4Hana ist. Wann folgt der nächste – also die Ablösung von ERP 6.0?

BREMER: Dieses Projekt haben wir aufgrund der Verzögerungen durch die Pandemie um ein bis eineinhalb Jahre nach hinten geschoben. Wir werden S/4Hana als Nachfolge für ERP 6.0 damit nicht wie geplant

"Ohne Digitalisierung wäre das Geschäftsvolumen mit dem relativ kleinen Team der Euro-Friwa-Zentrale in Würzburg nicht abzuwickeln."

Oliver Hahmann





bereits in den kommenden zwei Jahren einführen. Der Aufwand wird sicherlich größer sein als im EWM-Projekt. Wir werden dabei ganz viele Prozesse von Grund auf überdenken müssen. Zudem sind dann auch alle Gesellschafter als Nutzer betroffen. Das bedeutet viel mehr Schulungsaufwand. Darüber hinaus werden wir aber verschiedene Digitalisierungsprojekte angehen.

ITM: Was für Projekte sind das?

BREMER: Dabei geht es z.B. um die Einführung von Smartwatches. Im Moment kommen in der Kommissionierung Handheld-Terminals mit integriertem Barcodescanner zum Einsatz, auf denen in einem Browser ein SAP-Screen läuft. Eigentlich könnte ein Mitarbeiter in der Kommissionierung so gut wie alles, was er an einem normalen Rechner machen würde, auch über diesen Handheld erledigen. Wir wollen, dass sich der Mitarbeiter nur auf den Kommissionierprozess fokussiert und ihm nur genau die Funktionen bereitstellen, die er für seine Aufgabe braucht. Diese Konzentration erwarten wir uns von einer Lösung auf Basis einer Smartwatch. Dann muss der Mitarbeiter während des Kommissionierens kein großes Gerät mehr mit sich herumtragen. Beide Hände sind frei für die Kommissionierung und die Information ist wirklich auf das Wesentliche beschränkt. Damit erwarten wir uns eine erhebliche Geschwindigkeitssteigerung in dem Teil der Kommissionierung, der nicht am Autostore ist. Die Smartwatches müssen dafür über eine Middleware an das EWM-Modul angebunden werden.

ITM: Woran arbeiten Sie noch beim Thema "Digitalisierung"?

BREMER: Wir haben vor kurzem einen Digital Sales Assistant entwickelt. Das ist ein Unterstützungs-Tool für den Außendienstmitarbeiter, mit dem er Aufträge beim Kunden direkt erfassen kann. Künftig wollen wir den Friseuren eine App anbieten, mit denen sie selbst Bestellungen aufgeben können, die direkt in unser SAP-System fließen. Sie können dann z.B. auf Basis ihrer früheren Bestellungen Nachschub ordern, indem sie etwa einfach einen Barcode scannen. Für uns geht es immer um die Frage: Was macht man mit der teuren Ressource "Außendienst"? Soll der Mitarbeiter beraten oder soll er einfach nur Aufträge erfassen? Wir glauben, dass es eher um Beratung gehen sollte, um Marketing oder um technische Hilfe zu bestimmten Produkten.

HAHMANN: Generell hat Digitalisierung eine zentrale Rolle bei uns – in ganz unterschiedlichen Facetten. Ohne Digitalisierung wäre das Geschäftsvolumen – die Gesellschafter erwirtschaften einen Außenumsatz von etwa 150 Mio. Euro – mit dem relativ kleinen Team der Euro-Friwa-Zentrale in Würzburg nicht abzuwickeln. Das gilt für die betriebswirtschaftlichen und logistischen Prozesse, genauso wie für Marketing und Verkaufsunterstützung sowie Vertriebsservice.

ITM: Wird das alles mit dem relativ kleinen IT-Team zu stemmen sein?

HAHMANN: Wenn wir Dinge wie eine Bestellerfassungs-App entwickeln oder noch weiter in Digitalisierung investieren, dann würden wir sicherlich noch mehr Support leisten müssen. Dann müssten wir auch darüber nachdenken, zusätzliches Personal einzustellen. Aber momentan ist es noch nicht vorgesehen, das konkret auszubauen.

BREMER: Wir achten aber darauf, die Qualität in der Belegschaft hochzuhalten. Wir haben sehr gute Erfahrungen damit gemacht, im Bereich der IT junge Mitarbeiter schon als Studenten an uns zu binden – über Praktika, Abschlussarbeiten oder Werkstudententätigkeiten. Und diese Leute übernehmen wir dann nahtlos in die berufliche Tätigkeit. So erhalten wir Mitarbeiter, die unsere Prozesse kennen – z.B. die logistische Abwicklung –, weil sie dort schon einmal mitgearbeitet haben. ♣1

MARKUS STREHLITZ