



Informatie van directe invloed op inkoop-en verkoopbeleid.

Gedetailleerd inzicht geeft Laurus houvast in periode van zware concurrentie

UITDAGING:

Na een aantal fusies kreeg Laurus te maken met enorme hoeveelheden data vanuit verschillende, deels onverenigbare, systemen. Ook kwamen er steeds meer problemen met de interfaces tussen de verschillende operationele systemen en het data warehouse (allemaal eigengemaakte programma's en codes).

VOORDELEN:

- Bedrijfsinformatie kan nu gebruikt worden bij het bepalen van onder andere het inkoop- en verkoopbeleid.
- Systeem is flexibeler, sneller, breder en performance-technisch stukken beter.
- Mogelijkheid van Laurus-brede rapportages voor het management.
- Bedrijfsprocessen verbeteren aan de hand van supply-chain informatie.
- Mogelijkheid om reclames, acties en promoties te analyseren.
- Automatisch besteladvies op basis van voorraad en verkoop.

Als overkoepelende organisatie boven de Nederlandse supermarktketens Edah, Konmar en Super de Boer omvat retailorganisatie Laurus ruim 700 winkels. Tot 30.000 artikelen en vijf miljoen transacties per week zorgen binnen het bedrijf voor enorme hoeveelheden data. De performanceproblemen die hierdoor ontstonden en de complexiteit van de interfaces leidden in 2002 tot de beslissing om te streven naar één centraal geïntegreerd data warehouse. Met behulp van Informatica PowerCenter werd dit gerealiseerd en is het bedrijf nu in staat zijn bedrijfsinformatie te gebruiken bij het bepalen van onder andere zijn inkoop- en verkoopbeleid.

Laurus N.V. is ontstaan uit de fusie in 1998 van De Boer Unigro (op zijn beurt in 1997 ontstaan uit de fusie van De Boer Winkelbedrijven en Unigro) en Vendex Food Groep, onderdeel van Vendex International. Kort daarna werden de supermarktketens Groenwoudt en Nieuwe Weme overgenomen. Laurus kende toen een conglomeraat aan formules, waaronder Edah, Konmar, Super de Boer, Basismarkt, Spar, Groenwoudt en Nieuwe Weme. Na een gestrande poging om alles onder één formule samen te brengen, ging Laurus verder met de drie supermarktketens Edah, Konmar Superstores en Super de Boer. Na een paar jaar waarin de back-office op orde werd gebracht, wordt er door Laurus nu fors geïnvesteerd in formulevernieuwing. Edah wordt geherpositioneerd naar de lageprijzenformule Edah Lekker & Laag, Super de Boer wordt geheel opgefrist met operatie Refresh en voor de Konmar Superstores loopt een test met de herpositionering naar de lageprijzenformule Lekker & Laag.

Eigengemaakte interfaces

Gevolg van alle fusies was dat Laurus te maken kreeg met enorme hoeveelheden data vanuit verschillende, deels onverenigbare, systemen. Omdat er bovendien steeds meer problemen kwamen met de toenmalige systemen werd besloten op zoek te gaan naar één centraal geïntegreerd systeem. John van der Velden, binnen Laurus Procesmanager voor het data warehouse, marketing, sales en loyalty, is vanaf het begin nauw betrokken geweest bij dit proces. Hij vertelt: "In het verleden bestonden de interfaces tussen de verschillende operationele systemen en het data warehouse uit allemaal eigengemaakte programma's en codes. Dat was een verzameling van scripts, C-programmatuur en nog wat varianten die heel moeilijk te onderhouden waren; elke wijziging in de interfaces was immers een risico en de uitbreidingen werden steeds duurder en ingewikkelder. Door de overnames en fusies kregen we daarnaast te maken met data uit allerlei verschillende systemen. Uiteindelijk zijn de complexiteit van de interfaces, de hoeveelheid interfaces en de performanceproblemen als gevolg van de enorme hoeveelheden data van doorslaggevend belang geweest. We moesten alle interfaces, als gevolg van de fusies, sowieso gaan herbouwen en toen hebben we besloten om het dan maar meteen in één keer goed te doen."

Concreet is men ongeveer een jaar voor de uiteindelijke aanschaf van een product begonnen met het selectieproces. Om de juiste ETL leverancier te bepalen, werd een short list gemaakt met gelijkwaardige data integratie leveranciers. Op deze lijst stonden naast Informatica ook Oracle, Ascential en Cognos. Deze bedrijven werden alle getest en bekeken door middel van Proof of Concepts en er is redelijk intens gezocht naar referenties; bedrijven in zowel binnen- als buitenland die ook grote hoeveelheden data te verwerken hebben. Van der Velden: “Wat heel belangrijk was, was de stabiliteit van het product en het goed kunnen omgaan met grote hoeveelheden data. Met name bij dat laatste stuk vielen er een aantal van de spelers door de mand; die producten hadden veel meer verwerkingstijd nodig dan Informatica’s PowerCenter. Ook viel een aantal producten af toen wij de door hun opgegeven referenties contacteerden. Zo kregen we een verhaal te horen over één van de andere leveranciers waarbij weliswaar een uitstekende presentatie was neergezet, maar het product na een aantal maanden niet bleek te werken. Bij Informatica waren de referenties niet alleen zeer positief, maar ook indrukwekkend. Die aansprekende klantenkring van Informatica heeft zeker meegespeeld bij de uiteindelijke keuze.”

Tweetrapsraket

Na de aanschaf van PowerCenter werd een plan van aanpak gemaakt dat bestond uit twee stukken. “Het was eigenlijk een tweetrapsraket; enerzijds wilden we de meest kritieke interfaces ombouwen naar Informatica, maar anderzijds wilden we ook een nieuw data warehouse bouwen omdat het oude door overnames en fusies enorm in stukken was gescheurd. Bij de eerste interfaces die nagebouwd werden, werd dan ook rekening gehouden met het feit dat ze later in het nieuwe data warehouse moesten passen. Toen het nieuwe data warehouse eenmaal gereed was voor gebruik, hebben we eerst alles uit het oude warehouse overgezet naar het nieuwe. Daarbij hebben we het verkoopdeel als eerste toegevoegd, vervolgens is het inkoopdeel erbij gekomen

en daarna financiën, logistiek en human resources. Waar het oude warehouse met name verkoopgericht was is dit dus echt een enterprise data warehouse; alle informatie zit erin.”

In totaal heeft het ruim twee jaar geduurd voordat het nieuwe warehouse vanaf mei 2005 in fasen operationeel werd gebracht. Het hele traject heeft daarmee langer geduurd dan op voorhand ingeschat was en de voornaamste reden is dat de complexiteit van het project veel groter bleek dan verwacht. “Het is vooral ontzettend moeilijk gebleken om ETL-processen in te schatten als je de kwaliteit van de brondata niet helemaal in beeld hebt. Er hoeven maar kleine wijzigingen in de business processen plaats te vinden en dan heeft dat al een enorme impact op de doorlooptijd. Daarbij hebben de beschikbaarheid, het wisselen van de resources en de wijzigingen in business processen vertragend gewerkt.”

“Een bijkomend probleem in het hele proces was het feit dat de verschillende kassasystemen in de winkels verouderd zijn en vervangen moeten worden. Juist daarom is de upload van de verkoopgegevens zo complex geworden; vanwege de kwaliteit van de bronsystemen. Er loopt op dit moment mede daarom een pilot met nieuwe kassasystemen.”

Hoewel Van der Velden meer dan tevreden is over Informatica, zijn er ook met de software in de beginfase natuurlijk wel kleine problemen geweest. Van der Velden legt uit: “We zijn vrij vooruitstrevend waar het onze apparatuur betreft. Zo gebruiken we bijvoorbeeld een 64 bit omgeving van IBM en er zijn in die aanloopfase wat probleempjes geweest met de combinatie van die omgeving met Informatica’s producten. Daarin hebben we het één en ander moeten aanpassen. Inmiddels is Informatica gekomen met een specifieke 64 bit versie van PowerCenter en die heeft nu al een aanzienlijke performance verbetering met zich meegebracht. De oude 32 bit versie maakte immers niet optimaal gebruik van de volledige mogelijkheden van onze omgeving en dat gebeurt nu wel.”

Point of sale stroom

De grootste hoeveelheid data komt binnen Laurus voort uit de zogenaamde point of sale stroom. Dit zijn alle gegevens van wat er in de winkels gebeurt en deze worden tot op het laagste detailniveau bijgehouden. Alle verkoopinformatie van alle verkooppunten en van alle soorten kassasystemen wordt opgehaald uit de winkels en via de staging opgeslagen in een data repository. Vervolgens stroomt deze door naar datamarts alvorens rapportages gemaakt kunnen worden. Van der Velden: “Het data warehouse wordt ongeveer ieder uur geladen. Dat gaat met een gemiddelde van 5 miljoen transacties op weekbasis wat betreft verkoopgegevens. Eén transactie staat dan voor de verkoop per winkelkar en gaat om een x-aantal producten. Het eigenlijke aantal artikelen is dus nog veel groter en de grootste detailtabel bevat dan ook geen miljoenen maar echt miljarden records.”

Maar er is meer dan alleen de verkoopinformatie. “Belangrijk is dat wij onze termijnen, zoals artikelstanden en assortimenten, volledig synchroniseren tussen de bronsystemen en het data warehouse. Er zijn dus een aantal ETL-slagen die op 24-uurs basis of zelfs minder draaien; dat zijn de stamgegevens van onze organisatie. Daarnaast komen alle logistieke acties over leveranciers, distributiecentra en zelfs het vrachtwagenverkeer erin. Verder de inkoop leveringsgegevens, alle financiële-, human resource-, loyalty- en personeelsgegevens zoals bijvoorbeeld het personeelskortingsysteem en alles wat met de klantkaarten gebeurt.”

Direct online opvraagbaar

In het huidige warehouse wordt gebruik gemaakt van Microstrategy als business intelligence-tool. De meeste rapportages die gedraaid worden zijn direct online opvraagbaar. Daarnaast wordt een aantal standaard rapportages gedraaid waar mensen zich op kunnen abonneren. De online rapportages zijn opvraagbaar voor diegenen die geautoriseerd zijn binnen de organisatie; een groep van ongeveer

250 Laurus medewerkers die bestaat uit controllers, auditors, sales managers, category managers, inkopers, logistieke beheerders en het gehele management team. De winkels zijn zelf nog niet aangesloten, maar de kantoren en ook de zone managers die een aantal winkels onder zich hebben, hebben al wel web based toegang tot de informatie. Van der Velden: “We zijn bezig met de bouw van een enterprise portal waarop ook de winkels direct worden aangesloten. In de loop van 2006 zal dat proces naar verwachting gereed zijn. De informatie die beschikbaar wordt, zal echter heel operationeel gericht zijn. Een supermarktmanager heeft waarschijnlijk geen tijd om uitgebreide analyses te doen dus het zal gaan om standaard zaken als ‘wat is de performance van mijn winkel?’ en ‘welke producten en afdelingen lopen wel- en welke niet goed?’”.

Naast de standaard rapportages is het voor de medewerkers van Laurus ook mogelijk een adhoc aanvraag te doen. “Ons rapportagetool werkt met flexibele rapporten waarbij mensen zelf de gegevens in de standaardrapporten kunnen combineren en wijzigen. Vandaar dat mensen al heel veel uit de standaardrapportages kunnen halen. Is dat niet het geval dan kunnen ze vragen om een ad-hoc rapport. IT maakt de rapporten en die komen dan in een soort ad hoc rapportage groep te staan. Wanneer blijkt dat er meerdere mensen gebruik van willen maken, promoveert zo’n rapport van ad hoc naar standaard. Nu maakt IT nog alle rapporten, maar er zijn plannen om binnenkort te starten met een kleine groep powerusers binnen de business die zelf ad hoc rapportages gaan bouwen. Dat zijn met name analisten, controllers en reporters. Het wordt een pilot en dan gaan we kijken hoe het daarmee verder gaat.”

Logisch gescheiden

Hoewel het data warehouse Laurus-breed is opgezet, is er binnen het warehouse zelf qua opslagplaats wel degelijk sprake van een scheiding tussen Edah, Konmar en Super

de Boer. Van der Velden: “In het nieuwe data warehouse zijn de drie ketens eigenlijk alleen logisch gescheiden; structureel komen ze overeen. Ze worden gescheiden door een form lecode en daarachter hangen zowel stamgegevens als transacties. De verschillende gegevens zijn wel exact hetzelfde geformuleerd; ze zitten wel bij elkaar, maar de toegang tot die gegevens is strikt gescheiden. Een Konmar medewerker mag natuurlijk niet zien hoe het er bij bijvoorbeeld Edah voorstaat, want in die zin zijn het concollega’s. Voor het management van Laurus zijn er echter wel ‘Laurus-brede rapportages’, want voor de shared services is het natuurlijk van belang om te weten wat er binnen alle formules gebeurt, maar die rapportages zijn dus duidelijk slechts toegankelijk voor een beperkt publiek.”

In totaal circuleren binnen Laurus zo’n 400 verschillende rapporten. Omdat alle informatie samenkomt en gecombineerd kan worden zijn de mogelijkheden oneindig. Van der Velden: “We kunnen bijvoorbeeld de ontwikkeling van een artikel volgen; het rendement van een artikel, of er voldoende ingekocht wordt of misschien te veel en in welke winkels een product het goed doet en waar minder goed. Daarnaast analyseren we ook hoe reclames, acties en promoties het doen. Aan de hand daarvan doen we prognoses voor toekomstige acties. Ook volgen we heel nauwkeurig de hele supply chain – van inkoop tot verkoop – om zo de effectiviteit van het bedrijfsproces te verbeteren. Daarnaast volgen we de evolutie van het assortiment zodat we tijdig artikelen kunnen toevoegen of afvoeren als ze wel of juist niet aan onze verwachtingen voldoen.”

Op jaarbasis heeft Laurus tot 30.000 verschillende artikelen in zijn verkoopassortiment. Al deze artikelen zijn opgeslagen in het data warehouse en de

hoeveelheid informatie over één product is onvoorstelbaar. Zo wordt niet alleen bijgehouden hoeveel er van het product voor welke prijs wordt ingekocht en hoeveel er voor welke prijs wordt verkocht, maar ook wie het koopt en waar het door de klant gekocht wordt en of het artikel een promotieartikel was. Daarbij wordt tevens de derving bijgehouden; dus gestolen of weggegooid artikelen worden geregistreerd. Ook kijken we hoe een bepaalde soort koffie zich beweegt in de groep koffie. Daarbij wordt ook het eigen merk vergeleken met A-merken. Wat we ook bijhouden is hoe een artikel het binnen de drie verschillende formules doet, aan de hand waarvan de assortimenten kunnen worden aangepast.”

Plek in de folder

Bij de verkoop van een product spelen naast prijs en kwaliteit ook factoren mee waar in eerste instantie niet aan gedacht zou worden. Zo is bewezen dat de plek waarop het product zich in de schappen bevindt (de zogenaamde presentatiegroep), een rol speelt bij het koopgedrag van de consument. Zelfs de plek waarop iets in de promotiefolder staat vermeld is van invloed. Van der Velden: “Dankzij het data warehouse kunnen we volgen wat er gebeurt als een artikel groot op de voorpagina van de folder staat versus een kleine vermelding op de achterpagina. Uiteraard kunnen we met die informatie de volgende keer de verkoop een beetje beter sturen. Ook de combinaties van welke producten met elkaar in promotie moeten komen, worden aan de hand van dat soort informatie bepaald.”

De informatie die afkomstig is uit het data warehouse is dus direct van invloed op de verkoop van producten, maar ook op de inkoop. In een aantal winkels is het zelfs al zo dat de inkoop automatisch gebeurt

“Bij Informatica waren de referenties niet alleen zeer positief, maar ook indrukwekkend. Die aansprekende klantenkring van Informatica heeft zeker meegespeeld bij de uiteindelijke keuze.”

— John van der Velden, Procesmanager voor data warehousing, marketing, sales en loyalty binnen Laurus

op basis van de gegevens uit het data warehouse. “Een aantal dingen zoals zuivel worden automatisch besteld op basis van verkoopgegevens en in ongeveer 50 winkels loopt de supply chain nu zelfs compleet automatisch met de bedoeling dat dit uiteindelijk door alle filialen binnen de Laurus-groep wordt ingevoerd. Hierbij speelt het warehouse ook een belangrijke rol. Op basis van de voorraad en de verkoop wordt er per dag een automatisch besteladvies samengesteld. Dit advies kan indien gewenst nog handmatig aangepast worden. De nauwkeurigheid van de informatie is hier uiteraard van cruciaal belang. Vooral bij risicovolle producten als zuivel en vlees kan een verkeerde beoordeling kapitalen kosten.

Externe factoren

Naast interne factoren spelen ook externe factoren zoals het weer en de marktpositie een rol in het verkoopproces. Het gaat hier echter wel om factoren waar een stuk moeilijker rapportages over te draaien zijn. Van der Velden: “Omdat je niet vandaag inkoopt en morgen verkoopt – dat is meestal een proces van 7 weken – is rekening houden met het weer voor een retailer ontzettend moeilijk. Men probeert het wel; op basis van de verkoop van maandag maken we de prognoses voor de rest van de week en dan kunnen we nog ingrijpen, maar zeker niet in alle producten. Bij wijn kan dat bijvoorbeeld wel. Als we op maandag zien dat de verkoop van bijvoorbeeld een promotie zo snel gaat dat we donderdag zonder zouden kunnen zitten, dan kunnen we nog net dinsdag bijbestellen. Dan rijdt er 's avonds een vrachtwagen naar Frankrijk en zijn er op donderdag nieuwe flessen.”

“Informatie over de rest van de markt is, zeker nu de concurrentie zo hevig is, van groot belang. Officieel weten we wat de rest van de markt doet. Echter, we weten niet wat elke concurrent op zich doet, want die gegevens worden niet verstrekt, maar we weten hoe Laurus het doet ten opzichte van niet Laurus. Er zijn partijen die dat rapporteren en uiteraard worden er ook testmetingen gedaan. Voor de toekomst is dit wel één van onze speerpunten. We gaan in toenemende mate externe marktgegevens toevoegen aan het data warehouse zodat we onze positie in de markt beter kunnen beoordelen en onze positie nog meer kunnen versterken.”

Data Warehouse snel live!

Het data warehouse is officieel live sinds mei 2005 en nu de eerste evaluaties gehouden zijn, kan John van der Velden niet anders dan tevreden zijn. “Uit de evaluaties onder gebruikers komt naar voren dat zij zeer positief zijn; tussen goed en zeer goed. Het huidige systeem is zeker een verbetering ten opzichte van het vorige en er is ook veel meer mogelijk. Dit systeem is flexibeler, sneller, breder en performance-technisch stukken beter. Over Informatica ben ik ook heel positief al is het natuurlijk geen wondermiddel dat automatisch werkt, maar die bestaan ook niet. Je moet zelf nog veel doen om het goed te laten werken en dat je het echt geïntegreerd oppakt met een team dat de apparatuur kent en de combinatie hardware, software en PowerCenter zelf is daarbij erg belangrijk. Ik denk dat dat hier allemaal redelijk goed gegaan is.”

“Ik ben ervan overtuigd dat het data warehouse zichzelf vele malen terugverdient – ook al blijft het moeilijk te bewijzen. Wel is

op basis van de goede ervaringen besloten om een bedrijfsbreed KPI-dashboard te bouwen voor het management. Goede, betrouwbare sturingsinformatie is heel belangrijk in deze tijd van ‘prijzenoorlog’. Op basis van de gegevens uit het warehouse worden prijsbeslissingen genomen en juist die kleine finesses heb je nu nodig om onderscheidend te zijn. Door de prijzenoorlog verdienen retailorganisaties nog slechts marginaal. Het is nu echt echt pompen of verzuipen; het gaat nu echt om tienden van procenten. De marge is ontzettend klein en elke beslissing is van groot belang. Ons data warehouse zorgt ervoor dat we juiste en goed onderbouwde beslissingen kunnen nemen.”

“Goede, betrouwbare sturingsinformatie is heel belangrijk in deze tijd van ‘prijzenoorlog’. Op basis van de gegevens uit het warehouse worden prijsbeslissingen genomen en juist die kleine finesses heb je nu nodig om onderscheidend te zijn.”

— John van der Velden, Procesmanager voor data warehousing, marketing, sales en loyalty binnen Laurus

INFORMATICA
The Data Integration Company™

Worldwide Headquarters, 100 Cardinal Way, Redwood City, CA 94063, USA
phone: 650.385.5000 fax: 650.385.5500 toll-free in the US: 1.800.653.3871 www.informatica.com

Informatica Offices Around The Globe: Australia · Belgium · Canada · China · France · Germany · Ireland · Japan · Korea · the Netherlands · Singapore · Switzerland · United Kingdom · USA

© 2009 Informatica Corporation. All rights reserved. Printed in the U.S.A. Informatica, the Informatica logo, and The Data Integration Company are trademarks or registered trademarks of Informatica Corporation in the United States and in jurisdictions throughout the world. All other company and product names may be trade names or trademarks of their respective owners.

xxxx (xx/xx/20xx)