



# B2B und e-Commerce

Wo das Internet versagt, beginnt e-Procurement

## HINTERGRUND



Halten wir erst einmal fest: Auch das Verkauf-

fen am Telefon oder das Buchen eines Urlaubs über den Computer des Reisebüros ist e-Commerce. Beim Internet, in dessen Zusammenhang diese Vokabel groß wurde, werden lediglich Worte durch Texte und Bilder ersetzt. Die Interaktivität ist ein »abgekoppelter Dialog«, also kein Dialog, bei der zwei Personen zeitgleich anwesend sein müssen. e-Commerce steht also, generell gesehen, für die Funktion Medien und Kommunikationstechnologien dort einzusetzen, wo die unmittelbare persönliche Begegnung nicht zwingend erforderlich ist.

Informations- und Kommunikations-elektronik in all ihren Aspekten und mit ihr die Digitalisierung aller Geschäftsprozesse bilden heute das Rückgrat einer Unternehmensorganisation. So wie in der Vergangenheit das Büro, das imposante Bürohochhaus, der Schreibtisch und die Schreibmaschine, Briefe und Berichte, Sitzungen und Konferenzen die Bausteine waren (und noch sind), auf der die Funktion »Management« ruht: Ohne diese Infrastruktur könnte man keine Entscheidungen vorbereiten, treffen, verfolgen und kontrollieren.

### e-Procurement ist Teil der Organisation

Kommunikation ist Organisation und Organisation ist Kommunikation. Es sind die beiden Seiten der Münze namens Wissen, Knowledge und Management. Je besser in einer Organisationseinheit (sei es das Unternehmen insgesamt, ein Team oder eine Abteilung) Zugriff auf Distribution von Wissen besteht, desto erfolgreicher wird sie a priori sein können. Dazu gehört, dass Prozesse wie Informationsbeschaffung (Infogaining, Retrieval), Informationsverbreitung (Corporate-Publishing oder Kommunikations-Management) in gesicherten Bahnen abläuft. Diese Bahnen werden in der Industrie heute mit dem Begriff Customer Relationship Management umschrieben und beziehen folgende Elemente mit ein:

Kommunikation, Data Warehousing, Networking, Interconnectivity und Publishing on Demand. Sie sind das Ergebnis einer immer vielfältiger, zugleich dezidiierter, kompatibler und vernetzter werdenden digitalen Daten-, Kommunikations- und Informationswelt.

### Digitale Infrastruktur von Unternehmen

Unternehmen werden in den nächsten Jahren ihre gesamte Infrastruktur, ihre Verwaltungs- und Organisationslösungen immer mehr auf den vielfältigen Einsatz digitaler Daten- und Kommunikationstechnik aller Art ausrichten.

Sie werden riesige Summen ausgeben und in Technik investieren, nur um Geld zu sparen. Indirekt durch weniger Personal oder direkt durch mehr Effizienz des Personals. Und durch Vermeidung von stunden- und minutenweisen Netz-Blackouts und Informationsdiasporas ihrer Mitarbeiter, durch eine jederzeitige Verfügbarkeit oder Distribuierbarkeit jeder beliebigen Information an jeden beliebigen Ort.

Das bedeutet, dass Papier innerhalb des Info-Travels, des Daten- und Dokumentationsflusses eine immer unwichtigere Rolle spielt. Unabhängig von seiner grundsätzlichen und auch in Zukunft unverzichtbaren Bedeutung als »Kontoauszug einer Datenbank«, einer »Blitzlichtaufnahme eines Wissensstandes« oder als gerichtsbeweisbares Dokument.

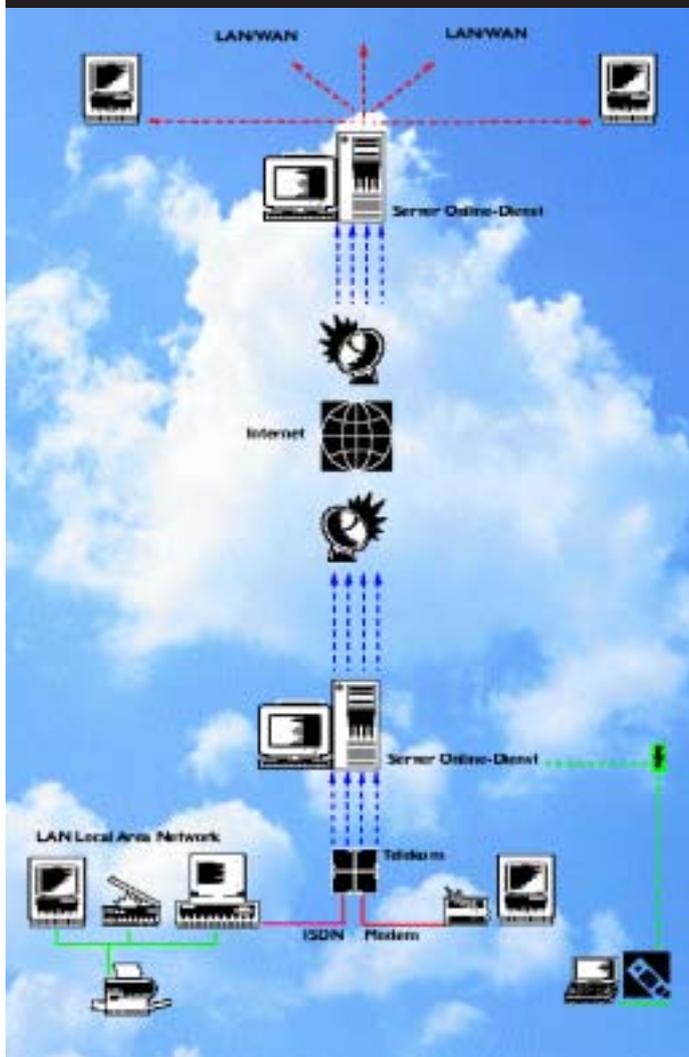
Papier als persönliches Beweis- und Arbeitsmaterial wird weiter seine Bedeutung behalten. Aber eben nicht mehr als Medium (Träger) von Geschäftsprozessen. Die entstehen digital, werden durch und mit Computertechnik transportiert und zusammengetragen. Egal, wie der Computer heißt oder aussieht. Denn dies müssen und werden nicht mehr die herkömmlichen PCs und Laptops oder die Client-Server-Lösungen mit ihren Terminals sein, sondern eine Vielzahl von Hard- und Software. Das Wichtigste dabei ist, dass diese Entscheidungs- und Informationsprozesse nicht mehr vom Aufenthaltsort oder der Anwesenheit von Personen in bestimmten Räumen abhängig sein darf.

Kommunikations- und Datentechnik muss der Mobilität dienen, und deshalb muss sie digital netz-, sende- und zugriffsfähig sein.

e-Procurement und e-Business sind daher keine eigenständigen Technologien. Sie sind nichts anderes als die Vielzahl der Lösungen, die helfen, die personen-, orts-, papier- und materie-gebundenen Kommunikations- und Informations-Vorgänge in die totale Freiheit des Office-Cyber-spaces zu verlegen.

### Von der Theorie zur Praxis

Die Wirtschaft ist schon fleißig dabei, auf e-Commerce nun auch e-Procurement folgen zu lassen. Procurement heisst Beschaffung, e-Procurement ist demzufolge die



Beschaffung über die heute üblichen Wege der vernetzten Computer, also vor allem des Internets. Das größte Missverständnis, dem man immer wieder begegnet, ist die Furcht, anonymes e-Procurement würde an die Stelle persönlicher Kundenbeziehungen treten.

**Aufräumen mit Vorurteilen**

Wir möchten an dieser Stelle mit den Vorurteilen einmal ordentlich aufräumen:

■ e-Procurement ist ein neutrales Instrument, so wie ein Telefon oder ein Brief.

■ Es ersetzt und behindert nicht den persönlichen Kontakt, erleichtert aber im Idealfall alle mit einer Auftragsvergabe oder -abwicklung verbundenen Arbeiten, vermeidet Fehler und Missverständnisse und ist vor allem eine 24 Stunden rund ums Jahr geöffnete Annahme- und Abwicklungsstelle.

■ Dies funktioniert um so besser, je gefestigter die Kunden-Lieferanten-

beziehungen sind. Denn Netzwerke funktionieren nur, wenn sich alle an die Regeln halten.

■ Regeln sind die Grundlage für vernetzte Prozesse. Das ist der Zwang, dem sie unterliegen, alles andere ist frei definierbar.

Hubert Höger vom deutschen Softwarehersteller datamedia über die Vorteile des e-Procurements für Druckereien am Beispiel des Papiereinkaufs: »Druckereien sind ja keineswegs immer nur die Verkäufer, die in einen e-Procurement-Prozess gezwängt werden, sondern können über zahlreiche Portale und Marktplätze selbst von dieser Möglichkeit profitieren.«

**Erstaunliche Vielzahl an Lösungen**

Die grundsätzlichen Möglichkeiten des e-Procurements sind vielfältig:

■ Es gibt Marktplätze, Internet-Portale, die in irgendeiner Form Nachfrager und Anbieter zusammenbringen, Kontakte oder Kontrakte

vermitteln. Davon gibt es für die Druckindustrie zur Zeit rund 20.

■ Die tiefer vernetzte Stufe sind MIS (Management Information Systeme), die Lösungen zu Anfrage oder Bestellung direkt mit Elementen der Kalkulation oder Auftragsbearbeitung, Disposition, Lagerwirtschaft usw. verbinden. Davon sind zur Zeit im Sinne der vollen Integration nur wenige bekannt.

■ Schließlich gibt es noch eigenständige ERP-Module (Enterprise Resource Planning, d. h. firmenweite Datenverknüpfung für Organisationszwecke), die eigene Portale oder Masken, Funktionen und Plattformen zur Verfügung stellen. Davon gibt es rund ein halbes Dutzend.

**Kosten- und Zeitersparnis**

Frank Thewissen, Fachmann für e-Procurement-Lösungen, bringt auf den Punkt, warum das Thema industrieweit zum Renner wurde: »Kostensparnis im operativen Bereich, Konzentration auf geprüfte und vertrauenswürdige Lieferanten und deren Qualitäten, Dispositions-Flexibilität im Sinne einer Just-in-Time-Fertigung.

Mit anderen Worten: e-Procurement organisiert, was der Produktionsprozess fordert. Denn: Beherrschte Geschäftsprozesse im Sinne von Qualitätsmanagement sind wichtig. Ziel ist, die jeweiligen Daten in beiden Systemen – des Lieferanten und des Bestellers – verfügbar und nutzbar zu machen.

Wie dies konkret aussehen kann, belegt Matthias Plag von Kappa Paul Emil Hoesch, einer Druckerei für Verpackungen. Nach nur halbjähriger Implementierungs- und Testphase war der dramatische Umschwung geschafft:

Die Auftragsbearbeitungszeit war von durchschnittlich 30 auf drei Minuten gesunken, die Fehlerrate gegen Null gedrückt, die Flexibilität der Disposition um eine ganze Dimension gesteigert und aus fragenden, zweifelnden Kunden wurden souveräne Besteller. Kappa lässt sich von den Kunden buchstäblich in die Karten schauen, teilt minutengenau und in Kürze mit, in welchem Stadium sich der Auftrag befindet und ermöglicht dem Kunden, kurz vor dem Produktionsprozess noch Veränderungen vorzunehmen.

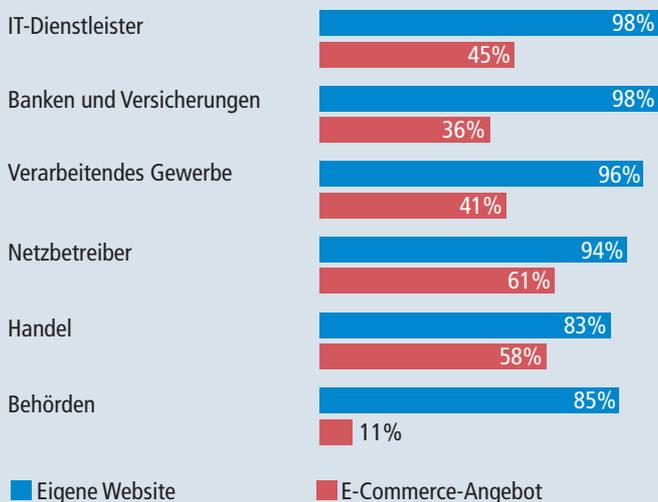
**Enge Zusammenarbeit**

Kein Kunde wird dazu gezwungen, aber diejenigen, die es nutzen, fühlen sich in erheblichem Maße besser informiert und haben damit in jedem Fall »ein Problem vom Tisch«. Zumal das e-Procurement-System, installiert von der Firma dff Internet + Medien GmbH, Fragen höchst nützlicher Art stellt. Eine davon: Wie groß darf übrigens der Lastwagen sein, der bei Ihnen anfahren kann? Denn an einem steckengebliebenen LKW wäre nicht der erste an sich pünktliche Liefertermin zeitgestresster Druckereien gescheitert.

## DAS ERWARTEN UNTERNEHMEN VON B2B-MARKTPLÄTZEN

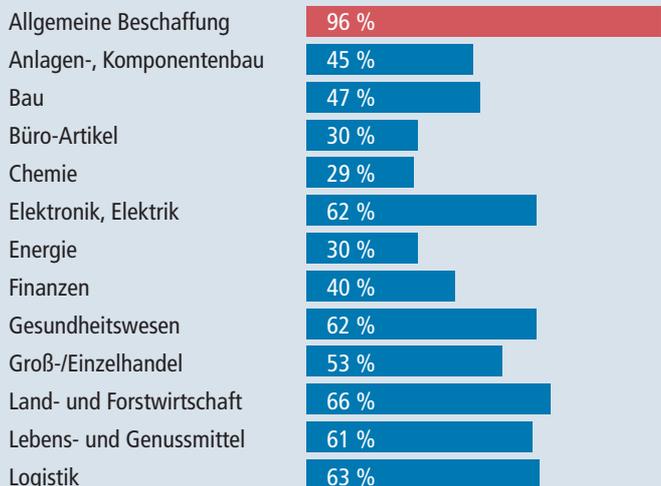


## ONLINE-AKTIVITÄTEN DEUTSCHER UNTERNEHMEN



Manche Branchen scheinen für B2B prädestiniert zu sein, andere weniger. Doch dieser Eindruck ist natürlich nur eine Bestandsaufnahme. Denn die Entwicklung ist dynamisch und ändert sich unentwegt. Diese Zahlen beziehen sich auf das Jahr 2000.

## AKTIVITÄTEN IM E-COMMERCE NACH BRANCHEN



## E-BUSINESS

### DIE WICHTIGSTEN BEGRIFFE

**B2B** steht als sehr amerikanisches Kürzel für Business-to-Business, also für die Beziehungen zwischen Unternehmen. Diese Vertriebsform ist typisch für die Druckindustrie, denn in erster Linie werden die Produkte und Dienstleistungen an Unternehmen, nicht an Privathaushalte verkauft.

**e-Business** und **e-Commerce** gelten als inzwischen etablierte Überbegriffe für alle Geschäfte, die elektronisch, insbesondere über das Internet, abgewickelt werden. Dies bezieht sich auf den elektronischen Handel sowie generell auf die Abwicklung für den Austausch von Waren, Dienstleistungen und anderen Geschäften.

**e-Procurement** ist der Sammelbegriff für die Beschaffung von Waren über elektronische Medien.

**KMS** steht für Knowledge Management System und stellt Informationen aus den unterschiedlichen »Fachgebieten« von Datenbanken zur Verfügung.

**Marktplätze** werden die im Internet bereitstehenden Seiten genannt, auf denen man sich über bestimmte Angebote informieren kann. Diese Angebote können unterschiedlichster Art sein und werden oft nach Branchen spezifiziert. Ein derartiger Marktplatz ist beispielsweise »PrintRadar«, die Übersicht des IRD, die das Leistungsspektrum der IRD-Mitglieder zeigt ([www.printradar.de](http://www.printradar.de)).

**MIS** sind Management Informationssysteme, die Informationen für das Management zusammenstellen. Dazu zählen auch die Programme der sogenannten Branchensoftware für die Vor- und Nachkalkulation.

**Retrieval** wird oft im Zusammenhang mit Datenbanken und entsprechender Software genannt und bezeichnet die Möglichkeiten des (nach Möglichkeit schnellen und treffsicheren) »Wiederauffindens« von Dokumenten.

**Warehousing** steht schlicht und einfach für Lagerhaltung.

Prozesssteuerung, ist e-Procurement als zwingend notwendige Ergänzung an der Schnittstelle von Kunden und Lieferanten.« Oder anders ausgedrückt: »Flexible Abläufe, aber enge Zusammenarbeit.«

### Eigenheiten von e-Business

e-Commerce im Bereich B2B (Business to Business) lebt seine Stärken dort aus, wo einige grundsätzliche Bedingungen gegeben sind:

- Es muss sich um Produkte oder Dienstleistungen handeln, die dem Käufer dem Prinzip nach (und zuweilen in den wichtigsten Details) grundsätzlich bekannt sind, weil er ggf. eine Entscheidung treffen muss, die spontan ist und nicht mehr durch den persönlichen Dialog beeinflusst wird.

- Bestellung, Produktion und Lieferung sind standardisiert oder vorhersehbar; es müssen dazu Nebenabreden getroffen werden.

- Das Produkt muss sich auf einem Bildschirm durch Worte, Bilder und eine Auswahl von Features vollständig beschreiben lassen – hinsichtlich der »inneren Qualitäten« (also seiner Beschaffenheit), sowie der damit verbundenen Vorgänge.

- Der Preis muss sich konkretisieren lassen (es muss kein Fixpreis sein); der Besteller muss aber erkennen, auf was er sich einlässt, wenn er bestellt.

■ Der Bestellvorgang bedarf der rechtsverbindlichen Dokumentation und des in jeder Phase gesicherten Datentransfers.

### **Seriöser als im Consumer-Bereich**

Daraus ergibt sich: Die in den Werbe- und Show-Bereichen des Internet sehr oft anzutreffenden »bunten Bildchen« und kessen Sprüche sind nur selten eine gute Grundlage für e-Commerce, vor allem im B2B-Bereich (beim Zielgruppenbereich Consumer gelten zum Teil völlig andere Entscheidungs- und Marktbedingungen).

Die Abwicklung von Verkaufs- und Kaufhandlungen, also der Bereich e-Commerce, bedarf im Geschäftsleben einer mindestens eben so hohen Verlässlichkeit und Sicherheit, wie dies mit herkömmlichen Organisationsmitteln der Fall ist: per Post oder standardisiertem Datenaustausch in proprietären oder standardisiert offenen Systemen.

Und es müssen weitere Vorteile hinzukommen, um e-Commerce überhaupt sinnvoll zu machen. Denn

ohne entsprechend sinnvolle Vorteile könnte ohnehin man beim eingespielten und verlässlichen Verfahren bleiben.

### **Vorteile können sein:**

- Zeit- und Terminunabhängigkeit (24 Stunden am Tag, 7 Tage die Woche und 365 Tage im Jahr).
- Verzahnung der Workflows, und zwar sowohl der administrativen als auch der technischen Workflows.
- Größere Anzahl der Anbieter und größere Wahlmöglichkeiten für Kunden und Einkäufer.
- Verminderung des Zeit-, Personal, Sach- und Organisationsaufwandes um eine signifikante Größe.
- Minimierung oder Eliminierung von Fehlern, Missverständnissen, Fehlentscheidungen oder gar Falschliefereien.
- Gegebenenfalls erhebliche Einkaufs- oder Preisvorteile durch den Wegfall von beispielsweise Vertriebskosten und eine Konzentration auf Standardartikel und -abläufe.

### **Vertrauen schaffen erst recht im Internet**

Die oft gehörte naive Ansicht, jemand (»der User«) säße gerade verzweifelt vor dem Computer, wäre in dringender Not oder in ungebändigter Laune, etwas zu kaufen, würde dann – Suchmaschine sei dank – mir nichts, dir nichts auf die passende www-Adresse stoßen, hellauflaube begeistert »Heureka« (»Ich habe es gefunden«) rufen und mit Freuden bestellen – dies ist wirklich eine Mischung aus Unkenntnis der Realitäten, Märchen oder schlichtweg Quatsch.

Eine wesentliche Grundbedingung für erfolgreiches e-Commerce ist vielmehr Kontinuität, Verlässlichkeit und vor allem Berechenbarkeit. So etwas baut sich nur durch ständig wiederkehrende, Vertrauen bildende Geschäftsbeziehungen auf. Genauso wie es die Kunden-Lieferanten-Beziehung auch außerhalb des e-Commerce ist.

Daher ist e-Commerce erst in zweiter Linie ein Mittel, neue Kunden zu gewinnen. In erster Linie ist es ein Werkzeug, bestehende Kundenbe-

ziehungen zu verbessern und zu festigen. Ein typisches Beispiel ist die von Ringier angebotene Lösung »MediaSpider« (siehe unseren Beitrag auf den folgenden Seiten).

Darüber hinaus ist e-Procurement eine hervorragende Plattform, wenn Produkt und Beschaffung im positiven Sinne Routine sind, sich wiederholen und – abgesehen von generellen Entscheidungen – beim einzelnen Einkaufsvorgang kaum voneinander abweichen. Das heißt nicht, dass die Waren oder Dienste, die so beschaffen sind, minderwertig, billig oder kleinerer Menge sind. Aber sie sollten dem Prinzip folgen: »Same procedure as last year«.

Damit hat sich im Prinzip nichts an einem Geschäftsvorgang verändert. Aber es ist eine neue Plattform entstanden, Geschäfte zu jeder Tages- und Nachtzeit abzuwickeln. Und das mit Lieferanten, zu denen man ohnehin Vertrauen hat.

Allerdings: Wer damit jetzt anfängt, macht möglicherweise Fehler. Wer damit wartet, macht auf jeden Fall einen Fehler.

