

Petra Schubert/Ralf Wölfle/Walter Dettling (Hrsg.)

E-Business
mit betriebswirtschaftlicher
Standardsoftware

Einsatz von Business Software in der Praxis

***E*cademy^{CH}**

*Das Kompetenzwerk der
Schweizer Fachhochschulen
für E-Business und E-Government*

HANSER

Die in diesem Buch enthaltenen Fallstudien wurden für den eXperience 2004 Event in Basel erstellt. Sie wurden wissenschaftlich aufbereitet durch E-Business-Experten der Universität St. Gallen, der Universität Bern, der Fachhochschule beider Basel, der Fachhochschule Aargau Nordwestschweiz, der Hochschule für Technik und Informatik (Berner Fachhochschule), der Zürcher Hochschule Winterthur sowie von Experten aus der Praxis. Die Ecademy (www.ecademy.ch), das Kompetenznetzwerk der Schweizer Fachhochschulen für E-Business und E-Government, hat durch ihre ideelle und finanzielle Unterstützung zur erfolgreichen Erstellung dieser Publikation beigetragen.

www.hanser.de

Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt.
Alle Rechte, auch die der Übersetzung, des Nachdruckes und der Vervielfältigung des Buches, oder Teilen daraus, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form (Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) – auch nicht für Zwecke der Unterrichtsgestaltung – reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

© 2004 Carl Hanser Verlag München Wien
Redaktionsleitung: Lisa Hoffmann-Bäumli
Herstellung: Ursula Barche
Umschlaggestaltung: Wolfgang Perez, büro plan.it
Datenbelichtung, Druck und Bindung: Kösel, Krugzell
Printed in Germany

ISBN 3-446-22960-4

Inhalt

Petra Schubert

E-Business mit betriebswirtschaftlicher Standardsoftware..... 1

Ralf Wölfle

Geschäftsprozesse im Zusammenspiel mit Business Software..... 9

Walter Dettling

Wie Schweizer KMU Business Software einsetzen 17

Vertriebsunterstützung / CRM

Fachbeitrag

Marcel Altherr und Günter Bader

IT-Unterstützung für Marketing und Verkauf 27

Fallstudien

Andreas Voss

Kardex (Ramco Systems) – Anlagenbau 35

Matthias J. Göckel

Debrunner & Acifer-Gruppe (Team Brendel AG) – Baustoffhandel 49

Petra Schubert

PERMASHOP (ABACUS Research AG) – Verkauf Fanartikel 63

Malte Dous und Susanne Glissmann

Tonet AG (Dynasoft AG) – Holzbehandlung..... 77

Nicole Scheidegger

Antalis AG (UD Neue Medien AG / Boxalino AG) – Papiergrosshandel..... 91

Schlussbetrachtung

Ralf Wölfle

Vertriebsunterstützung / CRM..... 105

B2B-Integration

Fachbeitrag

Thomas Myrach

B2B-Integration 107

Fallstudien

Uwe Leimstoll

Brütsch/Rüegger AG (Polynorm Software AG) – Werkzeughandel 115

Werner Lüthy

INFICON (io-market AG) – Elektrotechnik 129

Bruno Simioni

Stadmühle Schenk (itelligence AG) – Lebensmittelbranche 143

Schlussbetrachtung

Petra Schubert

B2B-Integration 155

Elektronische Rechnungsabwicklung

Fachbeitrag

Christian Tanner und Bruno Koch

Die elektronische Rechnungsabwicklung in der Schweiz 157

Fallstudien

Christian Tanner

UBS AG (Swisscom IT Services AG) – Finanzdienstleistung 169

Christian Tanner

Swisscom Fixnet AG (PostFinance) – Telekommunikation 181

Christian Tanner

Universitätsspital Basel (PayNet Schweiz AG) – Gesundheitswesen 191

Daniel Risch

Schweizerische Bundesbahnen (yellowworld AG) – Schienenverkehr 199

Schlussbetrachtung

Ralf Wölfle

Elektronische Rechnungsabwicklung 213

Corporate Performance Management

Fachbeitrag

Roger Klaus

Corporate Performance Management 215

Fallstudien

Barbara Sigrist

Swissbit (TDS Multi Vision AG) – Elektrotechnik 223

Rolf Gasenzer

Amt für Verkehr und Tiefbau des Kantons Solothurn (NOVO Business

Consultants AG) – Öffentliche Verwaltung 237

Ralf Wölfle

Swiss TS Technical Services AG (Process Partner AG) – Prüfinstitut 251

Schlussbetrachtung

Petra Schubert

Corporate Performance Management 265

Literaturverzeichnis 267

Kurzprofile der Herausgeber und Autoren 271

20 Schweizerische Bundesbahnen (SBB)

Daniel Risch

Die Schweizerischen Bundesbahnen (SBB) sind das grösste Reise- und Transportunternehmen der Schweiz. Rund 320 Millionen Fahrgäste nutzen jährlich die Bahn. Viele von ihnen profitieren von einer Jahresfahrkarte – dem Generalabonnement (GA). Als Ende der 1990er Jahre die Verkaufszahlen im GA-Geschäft stagnierten, plante die SBB die Erweiterung des Produktportfolios um ein GA im Abonnement mit monatlichen Teilzahlungen und ein Jahres-GA auf Rechnung. Bis zu diesem Zeitpunkt wurden alle Fahrkarten am Bahnschalter oder am Ticketautomaten im Voraus bezahlt. Eine nachträgliche Bezahlung auf Rechnung war nicht vorgesehen. Für die angestrebte Angebotserweiterung war die Rechnungsstellung unumgänglich. Anstelle der Entwicklung eines eigenen Prozesses für die Rechnungsabwicklung entschied sich die SBB für das Business Process Outsourcing an die yellowworld AG, die in der Folge das Billing inklusive Debitorenmanagement, Bonitätsprüfung und Inkasso im GA-Geschäft der SBB übernahm.

Folgende Personen waren an der Bearbeitung dieser Fallstudie beteiligt:

Tab. 20.1: Mitarbeitende der Fallstudie

Ansprechpartner	Funktion	Unternehmen	Rolle
Roger Bula	Projektleiter	SBB AG	Betreiber
Patrick Rolla	Leiter Operations	yellowworld AG	Lösungspartner
Sergio Giorgetta	Leiter Prozess Management	yellowworld AG	Lösungspartner
Daniel Risch	Forschungsassistent	FHBB	Autor

20.1 Das Unternehmen

Die Fallstudie nimmt primär die Sicht des Rechnungsstellers ein. Dieses Kapitel beschreibt zunächst die SBB und ihre Leistungen. Die E-Business-Lösung und die in diesem Zusammenhang wichtigen Partner werden in den nachfolgenden Kapiteln behandelt.

20.1.1 Hintergrund

Die Schweizerischen Bundesbahnen (SBB) wurden im Jahr 1902 durch die Verstaatlichung und den Zusammenschluss mehrerer regionaler Bahnbetriebe und kleinerer Privatbahnen gegründet. In den Folgejahren wuchs die SBB durch den Beitritt weiterer Transportbetriebe kontinuierlich an. Bis in die Mitte des 20. Jahrhunderts wurde am Ausbau der Infrastruktur, der Vereinheitlichung des Rollmaterials und der Elektrifizierung des Streckennetzes gearbeitet. Mit der Revision des Bundesbahngesetzes wurde die SBB per 1.1.1999 vom Regiebetrieb in eine spezialrechtliche Aktiengesellschaft überführt.

Heute ist die SBB mit einem Umsatz von 2'092 Mio. CHF und 28'000 Mitarbeitenden das grösste Transportunternehmen der Schweiz. Sie gliedert sich in die vier Geschäftsfelder Personenverkehr, SBB Cargo, Infrastruktur und Immobilien. Der Geschäftsbereich Personenverkehr, der im Zentrum dieser Fallstudie steht, bildet mit 11'000 Mitarbeitenden und einem Umsatz von 1'796 Mio. CHF [SBB 2003] die grösste Division.

20.1.2 Branche, Produkt und Zielgruppe

Das Kerngeschäft der SBB ist der Landesverkehrsbranche zuzurechnen und unterteilt sich in den Personen- und den Güterverkehr. Insgesamt befördert die SBB rund 320 Millionen Fahrgäste pro Jahr. 87 % der gefahrenen Personenkilometer im öffentlichen Verkehr (ÖV) der Schweiz entfallen auf die SBB.

Um die Dienstleistungen der Division Personenverkehr zu nutzen, umfasst das Angebotsportfolio Einzelfahrkarten, Abonnemente, Mehrfahrtenkarten, Freizeitangebote und Gruppenreisen. Bei den Abonnements besonders hervorzuheben sind das Halbtax- und das Generalabonnement. Zwei Millionen Personen reisen mit dem Halbtax-Abonnement zum halben Preis durch die Schweiz und rund 260'000 Reisende schätzen das Angebot des GAs. Das GA ermächtigt dessen Besitzer, sich während der Gültigkeitsdauer uneingeschränkt auf dem gesamten Netz der SBB zu bewegen sowie nahezu alle Angebote im öffentlichen Verkehr der Schweiz verbilligt oder kostenlos zu benutzen. Zum Leistungsangebot gehört beispielsweise die Benutzung von Postautos, Schiffen und Bergbahnen sowie Strassenbahnen und Bussen in vielen Schweizer Städten.

20.1.3 Unternehmensvision

Im Rahmen des Bahn 2000 Projekts hat sich die SBB unter anderem zum Ziel gesetzt, das Angebot im Personenverkehr in der Schweiz und in Europa weiter auszubauen und zu optimieren. Diese Ziele sollen mit hoher operationaler Exzellenz erreicht werden und sind darauf ausgerichtet, dem Kunden einen integrierten Service mit hohem Erlebnis- und Conveniencewert zu bieten.

20.2 E-Business-Strategie

Der im Rahmen dieser Fallstudie relevante Ausschnitt der E-Business-Strategie der SBB fokussiert vornehmlich auf die Kostensenkung und die Angebotserweiterung im B2C-Bereich. So wurde das Beratungs- und Informationsangebot im E-Channel kontinuierlich ausgebaut und die Fahrplanauskunft vom Internet bis zu den mobilen Endgeräten erweitert. Die elektronische Fahrplanauskunft zählt heute bereits über zwölf Millionen Anfragen pro Monat. Der Fahrkartenverkauf wird durch den flächendeckenden Einsatz von Ticketautomaten und die neu eingeführte Möglichkeit, Tickets online zu bezahlen und am eigenen Drucker auszudrucken, ergänzt. Die Vorteile des E-Channel liegen im örtlich und zeitlich unbeschränkten Zugang sowie den im Vergleich zum Schaltergeschäft niedrigen Kosten.

Mit der hier besprochenen Lösung soll gezeigt werden, wie durch das Business Process Outsourcing und die damit einhergehende Definition von Schnittstellen eine hohe Prozessqualität sichergestellt und Kosteneinsparungen realisiert werden können.

20.2.1 Zusammenspiel von ERP-System und E-Business-Software

Da im GA-Geschäft der SBB der gesamte Business-Prozess der Rechnungsabwicklung ausgelagert wird, wurde von Seiten der SBB von einer vollständigen Integration der involvierten ERP-Systeme mit der E-Business-Software des Partners abgesehen.

Im GA-Geschäft der SBB wurde der gesamte Prozess der Rechnungsabwicklung ausgelagert und läuft dementsprechend auf mehreren IT-Plattformen ab. Die Aufteilung sieht vor, dass die Produktion der GA auf den Systemen der SBB abgewickelt wird, der Fulfillment-Prozess im Bereich der Rechnungsabwicklung dagegen auf den Systemen von yellowworld. Die E-Business-Plattform von yellowworld mit dem Namen IPEC wurde an das bestehende Systemumfeld der SBB angebunden. Dafür wurden die Bedienung und das Layout des Benutzer-Interface von IPEC an die der ERP-Systeme der SBB angepasst. Um die Integrität der Daten während des gesamten Prozesses sicherzustellen, wurden mehrere Verifizierungsalgorithmen zwischen IPEC und dem ERP-System der SBB implementiert.

20.2.2 Partner

Geschäftspartner

Die yellowworld AG, Bern, ist eine eigenständige Unternehmung und Tochtergesellschaft der Schweizerischen Post AG. Heute betreibt sie Lösungen im Bereich der Leistungsverrechnung (Rechnungsabwicklung) und Informationslogistik für über 800 Kunden. Für die SBB tritt sie als Generalunternehmung für die Rechnungsabwicklung im Bereich des GA im Abo und Jahres-GA auf Rechnung auf. yellowworld wickelt für die SBB die Leistungsverrechnung, das Debitorenmanagement sowie – in Kooperation mit der Intrum Justitia AG – die Bonitätsprüfung und das Inkasso ab. Der Fokus von yellowworld liegt auf der Realisation und dem Betrieb von individuellen Fulfillment-Lösungen.

Die Intrum Justitia AG mit Sitz in Schwerzenbach ist eine der führenden Inkasso- und Kreditschutz-Gesellschaften der Schweiz und im Bereich der Bonitätsprüfung und des Inkassos Geschäftspartnerin von yellowworld. Intrum Justitia gehört zur europäischen Intrum Justitia Group.

Partnerwahl

Nach einer klassischen Projektausschreibung und der Evaluation mehrerer Anbieter entschied man sich seitens SBB für eine Partnerschaft mit yellowworld als Generalunternehmer für die Rechnungsabwicklung. Ausschlaggebend waren das Know-how und die Kompetenzen von yellowworld im Bereich des 3rd Party Billing. Zudem vertraute man auf die Zusammenarbeit mit dem Post-Konzern.

Intrum Justitia wurde von yellowworld in das Projekt mit eingebracht.

20.3 Outsourcing der Rechnungsabwicklung im GA-Geschäft der SBB

Ende der 90er Jahre musste die SBB eine Stagnation der GA-Verkäufe feststellen. Die Ursache für diese Entwicklung wurde unter anderem im relativ hohen Preis des GA, der zu Beginn der Vertragslaufzeit entrichtet werden musste, gesehen. Die Preise für ein GA bewegen sich je nach Klassenwahl und Vergünstigung auf 1'400 bis 4'600 CHF. Um den stagnierenden Verkaufszahlen entgegen zu wirken, wurden im SBB-Projekt „GA01“ zwei sich ergänzende Stossrichtungen verfolgt. Das GA sollte neu auf Rechnung und/oder in Raten bezahlt werden können. Mit dem Angebot, das GA monatlich zu bezahlen, eröffnete man den Kunden zudem die Möglichkeit, dieses nach dem vierten Monat auf einen beliebigen Termin hin zu kündigen.

Durch die Einführung des GA im Abonnement und auf Rechnung sah sich die SBB zum ersten Mal mit dem Billing im B2C-Geschäft konfrontiert. Bis zu diesem Zeitpunkt wurden alle Leistungen, die der Kunde von der SBB – am Bahnschalter oder Ticketautomaten – bezog im Voraus bezahlt. Weder die Rechnungsstellung noch das damit einhergehende Debitorenmanagement, die Bonitätsprüfung oder das Inkasso gehörten zum Business-Prozess-Portfolio der SBB.

Mit der Auslagerung des Billing-Prozesses an yellowworld erreicht die SBB durch die vereinbarte Zahlungsgarantie ein hohes Mass an Sicherheit und Prozessqualität und kann zudem nachhaltig Infrastruktur und Entwicklungskosten einsparen.

Im Folgenden wird die zwischen der SBB und yellowworld realisierte Lösung anhand der vier Sichten – Geschäftssicht, Prozesssicht, Anwendungssicht und Technische Sicht – vorgestellt und besprochen.

20.3.1 Geschäftssicht

Um die hohen Anforderungen an den Billing-Prozess in der gegebenen Zeit und unter realistischen Kosten- und Ressourcenaspekten zu erfüllen, entschied sich die SBB für das Outsourcing der Rechnungsabwicklung an yellowworld. Die SBB tritt bei dieser Lösung gegenüber dem Kunden weiterhin als Rechnungssteller (Biller) auf. Im Hintergrund wickelt yellowworld im Sinne eines umfassenden Billing-Service-Providers in Kooperation mit Intrum Justitia das Rechnungsgeschäft ab. Neben der physischen Produktion des GAs und dessen Versand werden die der Rechnungsstellung vorgelagerte Erfassung der Bestellungen und die abschliessende Verbuchung der Tagesumsätze von der SBB durchgeführt. Alle anderen Aufgaben wurden analog zu Abb. 20.1 ausgelagert und werden von yellowworld und Intrum Justitia abgewickelt (vgl. Fachbeitrag Tanner/Koch, S. 157). Der für die Kundenbeziehung wichtige Teil des telefonischen Kundenkontakts verblieb bei der SBB.

Eine vertragliche Besonderheit stellt die Zahlungsgarantie dar. yellowworld garantiert zusammen mit Intrum Justitia, dass jede Rechnungsstellung in einem Zahlungseingang für die SBB mündet. Voraussetzung für diese Garantie ist die Bonitätsprüfung, die im Zuge der Eröffnung des Kundenkontos durchgeführt wird.

Da beim Order Entry für die GA jeweils 12 Monatsraten als Umsatz verbucht werden, der Zahlungseingang aber monatlich erfolgt, werden die jeweiligen Tagesumsätze über einen separaten Prozess an die SBB gemeldet. Die Verrechnung der Leistungen von yellowworld an die SBB erfolgt monatlich gemäss Betriebsvertrag.

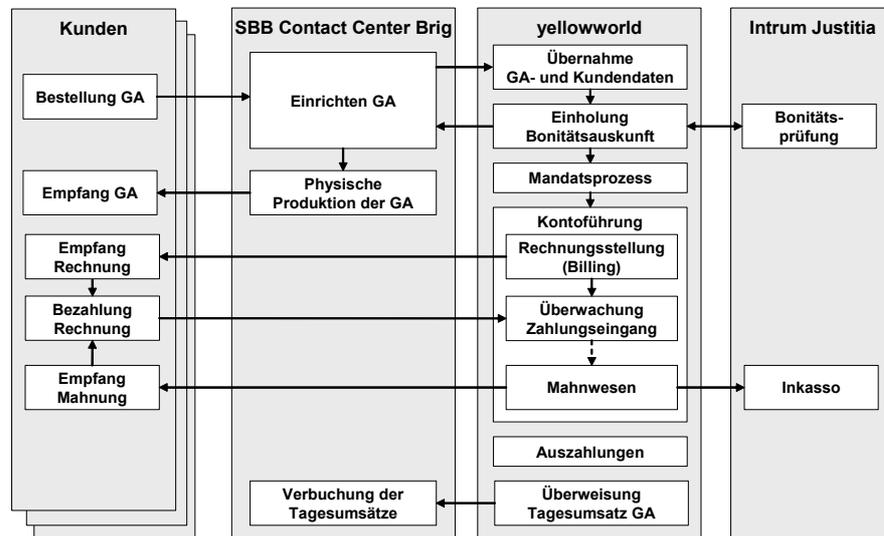


Abb. 20.1: Business Szenario mit den beteiligten Parteien und den wichtigsten Prozessen.

20.3.2 Prozesssicht

Zunächst wird der Prozess für das Einrichten eines GA dargestellt. Abb. 20.2 zeigt den Teil des Prozesses, der bei SBB anfällt. Anschliessend werden die vier zentralen administrativen Prozesse bei yellowworld übersichtsartig beschrieben.

Einrichten eines Generalabonnements bei SBB und yellowworld

Der Bestellprozess für das GA wurde dem neuen Angebot angepasst. Dabei bestellt der Kunde sein GA wie bisher mit einem standardisierten Bestellschein der SBB. Es besteht die Möglichkeit, zwischen dem GA im Abo oder dem GA im Jahrespreis zu wählen. Entscheidet sich der Kunde für das GA im Abo, stehen die Zahlungsarten Einzahlungsschein mit Referenznummer (ESR), Lastschriftverfahren (LSV), Debit Direct (DD) oder yellowbill (Electronic Bill Presentment der PostFinance) zur Verfügung. Beim GA im Jahrespreis kann neu ebenfalls auf Rechnung (ESR), via yellowbill oder mit Kreditkarte bezahlt werden. Der ausgefüllte Bestellschein wird zusammen mit weiteren erforderlichen Unterlagen (z.B. Originalpassfoto, Pass- oder ID-Kopie) an das Contact Center SBB (CC) in Brig gesandt. Dort werden die Bestellscheine geprüft und fehlende Dokumente nachgefordert. Nachdem die Prüfung erfolgreich abgeschlossen ist, werden die Kundendaten, falls sie noch nicht vorhanden sind, in der Kundendatenbank (KUBA) der SBB erfasst.

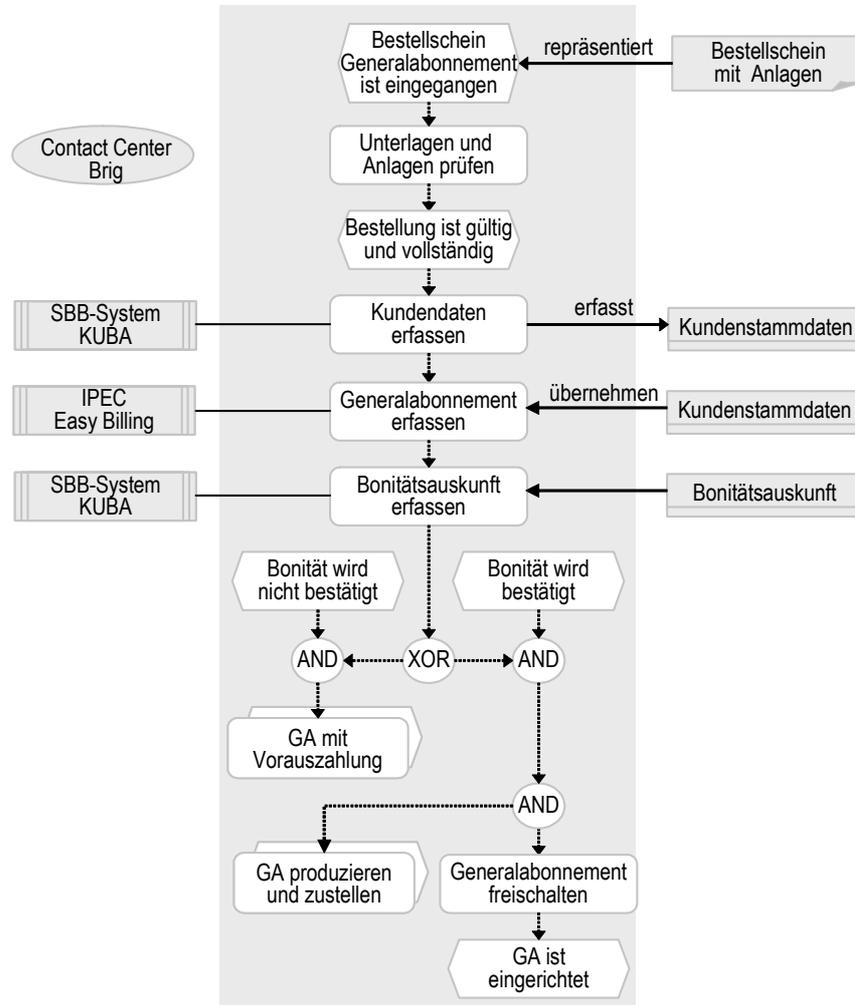


Abb. 20.2: Prozess Einrichten Generalabonnement bei der SBB

Anschliessend wird die Bestellung über ein webbasiertes Interface (Easy Billing Front-End) ins IPEC Easy Billing-System von yellowworld eingegeben. Nach der Eingabe der Kundennummer werden die Kundendaten automatisch aus KUBA übernommen. Die relevanten Kundendaten werden für die Bonitätsprüfung automatisch an Intrum Justitia gesandt und geprüft. Ist die Bonität nicht gesichert, werden die SBB und der Kunde dahingehend informiert. Der Kunde wird aufgefordert, sein GA am Schalter zu beziehen, d.h. bar zu bezahlen. Bei Intrum Justitia

kann der Kunde zudem nachfragen, warum das GA nicht auf Rechnung bezogen werden kann. Bei erfolgreicher Prüfung der Bonität wird bei der SBB die physische Produktion in Auftrag gegeben und der Kunde erhält das Generalabonnement innerhalb von 72 Stunden vom Kartenproduzenten zugestellt. Parallel dazu wird bei yellowworld der Mandatsprozess eingeleitet. Je nach gewählter Zahlungsmodalität wird dem Kunden einmalig (GA im Jahrespreis auf Rechnung) oder monatlich (GA im Abo) die Rechnung zugestellt. Diese wird entweder automatisch (LSV, Debit Direct) oder manuell (ESR, yellowbill) beglichen. Stellt yellowworld keinen Zahlungseingang fest, wird der Kunde zweimal gemahnt und als dritte Eskalationsstufe an Intrum Justitia für das Inkasso übergeben.

Im Folgenden werden die vier zentralen Prozesse im Rahmen des Debitorenmanagements bei yellowworld besprochen.

Mandatsprozess

Der Mandatsprozess bei yellowworld beinhaltet das einmalige Aufschalten des Kunden, die Erfassung der gewünschten Zahlungsart (Standard auf ESR) und das Handling von Rejects. Letztere ergeben sich zum einen aufgrund von Einsprachen seitens der Kunden, die mit der Belastung ihres Kontos nicht einverstanden sind. Weitaus häufiger – in über 90 % der Fälle – werden Rejects direkt vom Finanzinstitut generiert, da das Konto des Kunden nicht gedeckt ist oder die vom Kunden gemachten Angaben nicht korrekt sind. Im Falle eines Rejects wird die Rechnung zurückgebucht, die Zahlungsart auf ESR umgestellt und der ausstehende Betrag per ESR eingefordert. Der Kunde kann erst nach dreimaliger termingerechter Bezahlung mit einem ESR die Zahlungsart wieder auf LSV oder Debit Direct umstellen lassen.

Kontoführung

Der Prozess der Kontoführung beinhaltet die Subprozesse Rechnungsstellung, Zahlungseingang überwachen und das Mahnwesen. Dabei ist zu beachten, dass yellowworld im Gegensatz zur verbreiteten Offen-Posten-Rechnung mit Kundenkonten arbeitet.

Im Rahmen der Rechnungsstellung (Billing) werden den Kundinnen und Kunden monatlich die Beträge in Rechnung gestellt. Die Verrechnungsbelege werden gemeinsam mit den ESR in einem Briefzentrum auf einer Hochleistungsdruckstrasse der Schweizerischen Post ausgedruckt, verpackt und per A-Post versandt. Die LSV, Debit Direct und yellowbill Verrechnungen werden elektronisch an die jeweiligen Finanzinstitute (Telekurs, PostFinance) versandt.

Nachdem das Billing abgeschlossen ist, wird der Zahlungseingang überwacht. Dies geschieht grösstenteils automatisch. So werden eingehende Zahlungen mit ESR, yellowbill, LSV oder Debit Direct direkt zugeordnet. Bei Zahlungen, die beispielsweise aufgrund fehlender oder falscher Referenznummer nicht zugeschie-

den werden können, wird manuell versucht, den Zahlungszweck zu ermitteln. Liegt ein Irrtum vor, wird das Geld wieder ausbezahlt.

Wird kein Zahlungseingang registriert, erfolgt im Rahmen des Mahnwesens eine erste Zahlungserinnerung. Bleibt diese unbeantwortet, wird der Kunde zweimal gemahnt und bei Ausbleiben einer Reaktion in den Inkasso-Prozess übergeben.

Auszahlungen

Bei fristlosen Kündigungen kommt es oft vor, dass der Kunde für den Monat, in dem er die Kündigung ausspricht, bereits bezahlt hat. Daher wird jede zweite Woche automatisch überprüft, ob Kündigungen von Kunden eingegangen sind, die zuviel einbezahlt haben. Die Kündigung tritt rückwirkend auf den Tag des Poststempels in Kraft. Um die Rückzahlung zu veranlassen, benötigt yellowworld ein Konto des Kunden. Diese Information wird per Brief angefordert. Sobald der Brief beantwortet wurde, wird die Auszahlung vorgenommen.

Inkasso

Bei yellowworld wird jeder Kunde, bevor er an Intrum Justitia ins Inkasso übergeben wird, einer manuellen Überprüfung unterzogen, um unberechtigte Inkasso-Fälle zu vermeiden. Ein Grund für das Zurückhalten eines Inkasso-Falles ist beispielsweise der Tod eines GA-Abonnenten. Zunächst wird der Fall ins provisorische Inkasso an Intrum Justitia zur weiteren Überprüfung gegeben. Nach einer weiteren Abgleich von Beschwerden und unberechtigten Inkasso-Fällen wird das definitive Inkasso eingeleitet.

Der Kunde hat während des gesamten Prozesses nur einen Ansprechpartner, was die Abwicklung für beide Seiten vereinfacht. Bis zur zweiten Mahnung ist das die SBB und anschliessend, sollte diese Mahnung nicht erhört werden, die Inkasso-Gesellschaft. Geht dann noch eine Zahlung des Kunden bei der SBB oder bei yellowworld ein, wird das Geld an Intrum Justitia weitergeleitet.

20.3.3 Anwendungssicht

Die systemtechnische Unterstützung der beschriebenen Prozesse erfolgt massgeblich durch fünf Systeme. Zum einen durch die IPEC-Plattform (Integrated Platform E-Commerce) von yellowworld und zum anderen durch die vier integrierten Systeme der SBB: KUBA, Prisma, Prisma Pay und PAY Zentral. Die gesamte Rechnungsabwicklung wird von der IPEC-Plattform abgearbeitet. Die SBB-Systeme werden vor allem zur Kontrolle der Daten und für die Produktion des GA benötigt.

Die IPEC-Plattform ist eine Lösung, die von verschiedenen Business-Kunden simultan genutzt wird. Der modulare Aufbau der Plattform ermöglicht es den Kunden, aus einem Set von vordefinierten Modulen die notwendigen Dienste zu wählen. Damit die Kunden auf die Plattform zugreifen können, stellt yellowworld

mehrere so genannte Business Interfaces zur Verfügung. Über eine weitere Schnittstelle ist IPEC mit Finanzinstituten, Inkasso-Gesellschaften und weiteren Partnern wie beispielsweise PostMail und PaketPost verbunden.

Für die Lösung der Leistungsverrechnung bei der SBB – dem IPEC Easy Billing – sind die drei Module Kundenverwaltung, Auftragsverwaltung und Leistungsverrechnung von zentraler Bedeutung.

Die Mitarbeitenden des SBB-Contact Centers in Brig können clientseitig über einen Browser auf die IPEC-Plattform zugreifen und die dort gespeicherten Daten einsehen und mutieren. Mit einem zweiten Client wird parallel dazu auf die SBB-Kundendatenbank KUBA zugegriffen. Wird auf der IPEC-Plattform nach einem GA-Kunden gesucht, wird vorab automatisch geprüft, ob dieser vorhanden ist und die Daten mit der KUBA Datenbank abgeglichen. Ist der Kunde nicht vorhanden, werden die Daten automatisch aus der KUBA Datenbank ins IPEC System übernommen. Das Lead-System bleibt dabei stets die KUBA Datenbank.

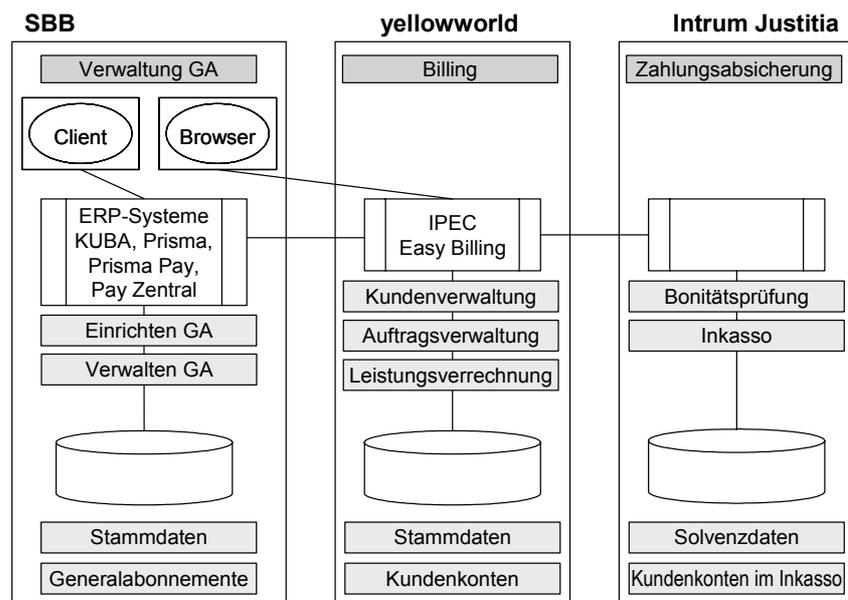


Abb. 20.3: Anwendungssicht und Integrationsschema

20.3.4 Technische Sicht

Die IPEC-Plattform ist in drei Teile gegliedert. Es existieren eine Testplattform, eine Integrationsplattform und eine zweifach geführte Produktionsplattform in zwei verschiedenen Rechenzentren. Die Produktionsplattformen sind redundant und sichern damit die Verfügbarkeit beim Ausfall eines der beiden Systeme. Zudem sind die Webserver der Produktionsplattformen ebenfalls doppelt vorhanden, so dass ein ganzer Standort plus ein Webserver ausfallen kann, ohne dass die Verfügbarkeit der IPEC-Plattform gefährdet ist.

Die Systemarchitektur ist in drei Layer eingeteilt. Die Kunden greifen auf den Web-Layer zu. Dahinter liegt der Applikations-Layer. Auf der Ebene des Datenbank-Layers wird das System nicht mehr doppelt geführt, da dieser aus Sicht der Verfügbarkeit kein kritisches Element darstellt.

Als Webserver werden Windows NT und Windows 2000 Server eingesetzt. Ihnen vorgelagert kommen Proxyserver und Global-Balancer zum Einsatz, die die Lastverteilung auf die verschiedenen Webserver übernehmen.

Kundenseitig wird mit einem Browser gearbeitet.

Zu Intrum Justitia besteht eine Punkt-zu-Punkt-Mietleitung.

20.4 Implementierung

20.4.1 Projektmanagement und Design der Prozesse

Um das Projekt erfolgreich und im eng bemessenen Zeitrahmen abschliessen zu können, wurde von Anfang an Wert auf eine enge Zusammenarbeit zwischen dem SBB Contact Center in Brig und yellowworld gelegt. Die SBB hatte dabei eine relativ klare Vorstellung, wie die Prozesse am Ende des Projekts aussehen müssen. Weniger bewusst war man sich hingegen über die technische Realisation. Aufgrund des Zeitdrucks musste das Augenmerk in einem ersten Schritt auf die technische Umsetzung gelegt werden. Der Schulung der Mitarbeitenden des Contact Centers und deren Einbindung in das Projekt konnte nicht genügend Aufmerksamkeit geschenkt werden. Die Tests und die Schulungen wurden schliesslich parallel durchgeführt, wobei der Leiter des Contact Center-Teams für die Abo-GA sowie die beiden Troubleshooter die Schulung der weiteren Mitarbeitenden übernahmen. Es wurde versucht, die durch die Rechnungsabwicklung hervorgerufenen neuen Prozesse im Contact Center Brig den vorhandenen Prozessen so gut wie möglich anzugleichen und sie darin zu integrieren.

Die erste Version, die im Oktober 2001 aufgeschaltet wurde, erfüllte zwar weitgehend die technischen Anforderungen, hatte jedoch noch erheblichen Nachholbe-

darf im Bereich der Benutzerfreundlichkeit. Durch das ständige Sammeln von Verbesserungsvorschlägen und deren Umsetzung in kleineren Updates und schliesslich deren Eingang im neuen Release im Dezember 2003 konnte eine für alle Beteiligten zufrieden stellende Lösung entwickelt werden.

20.4.2 Softwarelösung/Programmierung

Die hier zum Einsatz kommende Lösung unter dem Namen SBB Easy Billing ist ein Angebot aus dem „3rd Party Billing“-Bereich von yellowworld und basiert auf der E-Business-Plattform IPEC. Die IPEC-Plattform wurde seit 1998 kontinuierlich weiterentwickelt.

Die technischen Grundlagen und die für die Übernahme des Billing-Prozesses der SBB notwendigen Geschäftspartner waren bei yellowworld bereits vorhanden. Der Schwerpunkt lag auf der Programmierung der Schnittstellen zwischen den Systemen der SBB und der IPEC-Plattform.

20.5 Erfahrungen aus dem Betrieb

20.5.1 Anwendung und Unterhalt

Die Frage nach der Akzeptanz und der Anwendung des Systems stellt sich hier nur bedingt, da es seitens der SBB keine Alternative für die Rechnungsabwicklung der GA im Abo und der Jahres-GA auf Rechnung gibt. Es kann aber dennoch festgehalten werden, dass die Akzeptanz seitens der Mitarbeitenden im SBB Contact Center Brig gegenüber der ASP-Lösung von yellowworld durch das neue Release im Dezember 2003 nochmals signifikant gesteigert werden konnte und heute als sehr gut bezeichnet werden kann.

Um die Lösung weiterzuentwickeln und fortwährend zu verbessern, setzen beide Partner darauf, Verbesserungsvorschläge festzuhalten bzw. Probleme zu erfassen und an Meetings, die einmal pro Monat zwischen yellowworld und der SBB in Brig stattfinden, zur Sprache zu bringen.

Da es sich um eine reine ASP-Lösung handelt, liegt die volle Verantwortung des technischen Unterhalts des Systems bei yellowworld.

20.5.2 Zielerreichung

Aus heutiger Sicht lässt sich das Projekt als sehr erfolgreich bezeichnen. Auf technischer Ebene wurde die ASP-Lösung zwischen der SBB und yellowworld nach anfänglichen Schwierigkeiten in der Zwischenzeit erfolgreich implementiert. Aus der geschäftlichen Sicht übertrifft die Nachfrage nach dem GA im Abo mit über

40'000 Stück und dem Generalabonnemente auf Rechnung mit mehr als 27'000 Stück im Jahr 2003 die Erwartungen bei weitem.

Dass man von Seiten der SBB von der erzielten Lösung überzeugt ist, zeigt das folgende Zitat von Peter Lehmann, Leiter Kundenbeziehungen und Services SBB:

„Das Generalabonnementgeschäft ist für uns ein Angebot im oberen Preissegment. Daher was es uns wichtig, die Garantie zu haben, dass die Rechnungsstellung an unsere Kunden in einer hohen Qualität erfolgt und das Inkasso sichergestellt wird. yellowworld deckt eine für uns wichtige Anforderung ab: die Zahlungsgarantie. Das dadurch erreichte Niveau an Sicherheit für uns war bis dato unerreicht. Zudem sparen wir durch das Auslagern des Billing-Prozesses Kosten, Infrastruktur und lange Test- und Entwicklungsphasen. Wir können uns voll auf unser Kerngeschäft konzentrieren und die freigeordneten Ressourcen zielorientiert einsetzen.“

20.6 Erfolgsfaktoren

20.6.1 Spezialitäten der Lösung

Die Spezialitäten der hier gezeigten Lösung lassen sich vorwiegend anhand der Geschäftssicht und der technischen Sicht zeigen.

Auf der Ebene der Geschäftssicht besticht das massgeschneiderte Vertragswerk, das den SBB eine Zahlungsgarantie für ausgelieferte GA gewährt und ihnen damit eine Sicherheit bietet, die mit der traditionellen Vorkasse vergleichbar ist. yellowworld profitiert von Economies of Scale durch die Nutzung ihrer bereits entwickelten IPEC-Plattform und der Möglichkeit, ihr Know-how bei einem Grosskunden einzubringen und weiterzuentwickeln.

Aus technischer Sicht ist der Vorteil einer ASP-Lösung hervorzuheben. Wartungsarbeiten und kleinere Updates können direkt auf den Servern in Bern durchgeführt werden und stehen den Mitarbeitenden im Contact Center in Brig beim nächsten Login ohne aufwändige Installation zur Verfügung.

Unerwartete Schwierigkeiten

Sowohl aus Sicht der SBB, wie auch aus Sicht von yellowworld gab es zu Beginn des Projekts verschiedene Schwierigkeiten, mit denen man nicht gerechnet hatte. So galt es, die Schnittstelle zu den Banken im LSV-Geschäft zu optimieren und zu automatisieren. Die SBB plagten Engpässe in der GA-Karten-Produktion und die

zahlreichen An- und Rückfragen im Contact Center in Brig führten zu temporären Überlastungen.

20.6.2 Lessons Learned

Vom Entscheid, den Billing-Prozess auszulagern, bis zum produktiven Einsatz des Systems standen nur rund sechs Monate zur Verfügung. Um das SBB Easy Billing Projekt von Seiten yellowworld nicht zu gefährden, wurde der Fokus in einem ersten Schritt fast ausschliesslich auf die Realisierung der technischen Schnittstellen zwischen den unterschiedlichen Systemen gelegt. Die Mitarbeitenden im Contact Center Brig, die direkt von der Umstellung betroffen sind und waren, wurden bei der Entwicklung des zweiten Release aktiv in den Lösungsprozess eingebunden. Es hat sich gezeigt, dass durch diese Einbindung sowohl die Akzeptanz des Projekts sichergestellt als auch die Prozesse proaktiv optimiert werden können. Als Folge dieser Erkenntnis finden monatlich Meetings zwischen Vertretern von yellowworld und SBB im Contact Center in Brig statt um sich laufend über den aktuellen Stand, technische und prozesstechnische Probleme sowie Änderungs- und Verbesserungsvorschläge auszutauschen.

Sehr positive Auswirkungen auf die Zusammenarbeit im Projekt hatte auch eine Revision der SBB bei yellowworld. Diese kundenseitige Revision, die neben den Finanzen auch die Prozesse kritisch beleuchtete, war sowohl für die konstruktive Zusammenarbeit zwischen SBB und yellowworld als auch für das gegenseitige Verständnis sehr wichtig.

Es hat sich zudem gezeigt, dass auch in diesem Projekt das oft genannte Commitment aller Beteiligten und die Management Attention nicht zu unterschätzen waren.