

7 blacksocks

Konrad Walser

blacksocks SA ist ein Abonnements-Dienstleister in der Herren-Bekleidungs-Branche, der stark auf die Kundenbeziehungsgestaltung fokussiert. blacksocks SA kann auch als Einprodukt-Unternehmen verstanden werden. Aus Gründen der Positionierung beschränkt sich das Sortiment auf schwarze Herrensocken. Das gesamte Fulfillment zwischen Einkauf und Verkauf wird mit wenigen Ausnahmen von yellowworld AG geleistet. Es handelt sich bei der Fulfillment-Lösung um eine pragmatische und auf Skalierbarkeit ausgerichtete Lösung.

Folgende Personen waren an der Bearbeitung dieser Case Study beteiligt:

Tab. 7.1: Mitarbeiter der Fallstudie

Ansprechpartner	Funktion	Unternehmen	Rolle
Samy Liechti	Geschäftsführer	blacksocks SA	Lösungsbetreiber
Rolf Häner	Projectmanager Customer Solutions	yellowworld AG	Fulfillment- Partner
Konrad Walser	Experte	Fachhochschule Zürich, Uni Bern	Autor/ Ecademy-Experte

Die beschriebene Lösung ist unter www.blacksocks.com und www.blacksocks.ch zugänglich.

7.1 Das Unternehmen

Das Unternehmen blacksocks bietet Socken im Abonnement an. Die Firma tritt mit Ausnahmen nur über das Internet auf. Sie ist wegen ihres einfachen Geschäfts- und Fulfillment-Modells als Studien- und Fallbeispiel besonders gut geeignet.

7.1.1 Hintergrund

Das Unternehmen blacksocks wurde im Juni 1999 als Kollektivgesellschaft gegründet und besteht in seiner heutigen Form - mit den entsprechenden Fulfillment-Partnern - seit Oktober 2000. Als Kollektivgesellschaft hatte das Unternehmen ein bedeutend einfacheres Geschäftsmodell. Begonnen hat es mit einer einfachen Homepage. Es konnte für seine damalige Website keine Datenbankanbindung. Die Abwicklung der Prozesse erfolgte weitgehend manuell. Im Herbst 2000 wurde das Unternehmen in eine AG überführt. Die Fulfillment-Prozesse wurden an die yellowworld fremdvergeben und dadurch weitgehend automatisiert und integriert. Ferner wurden Medienbrüche beseitigt.

Die Geschäftsidee, Socken im Abonnement abzugeben, wurde bereits im Oktober 1994 geboren. Der Entscheid zur Umsetzung der Geschäftsidee fiel im November 1998. Ab Dezember 1998 wurde ein Businessplan erstellt und im März 1999 wurden bereits Socken-Lieferanten evaluiert. Das Unternehmen fand in Norditalien (Grossraum Siena) einen seinen hohen Qualitätsstandards entsprechenden Lieferanten. Ebenfalls im März 1999 entstand der Markenname blacksocks. Ab Juli 1999 ging das Unternehmen online. Im November 2000 erfolgte der Launch der neuen Website, wie sie heute aufrufbar ist. Im Januar 2001 trat das Unternehmen zusammen mit einem Lizenznehmer unter www.blacksocksUSA.com in den amerikanischen Markt ein.

Das schweizerische Unternehmen beschäftigt per Juli 2001 total 2.4 Mitarbeiter. Zusätzlich sind sechs Stellen bei den Outsourcing-Partnern für blacksocks tätig, wovon 3.5 im Fulfillment-Bereich.

Die beiden Gründer und Hauptaktionäre sind Marcel Roth und Samy Liechti. Marcel Roth ist verantwortlich für Einkauf, Vertrieb, Finanzen und Customer Service. Der Geschäftsführer, Samy Liechti, ist verantwortlich für Strategie, Operations, Marketing und Kommunikation.

7.1.2 Branche

blacksocks ist in der Herrenbekleidungs-Branche tätig. Weitgehend einzigartig ist die Stellung der angebotenen Dienstleistung innerhalb der Branche, das heisst,

Socken im Abonnement zu vertreiben. Das Unternehmen versteht sich daher primär als Dienstleistungs- und nicht als Handels-Unternehmen.

Wettbewerbssituation: Diverse Unternehmen versuch(t)en das Konzept der Firma blacksocks zu kopieren: www.socksinabox.de, www.danieli.ch, www.dr-socke.de, www.soccus.de, www.bonsche.de/socke.htm und www.topssocks.ch.

7.1.3 Produkt

Die Firma bietet nicht im eigentlichen Sinne ein Produkt an. Sie versteht ihre Leistung als Kombination zwischen Dienstleistung und Produkt. Verkauft werden Socken-Abonnemente für schwarze, rundgestrickte und gerippte Waden- und Kniesocken. Ein Socken-Abo kostet ab 98.- CHF. Der Kunde stellt sein Socken-Abo aus verschiedenen Parametern selber zusammen, die wie folgt lauten: Lieferrhythmus (drei, vier oder sechs Lieferungen à jeweils drei Paar Socken), Sockentyp (Waden- oder Kniesocken), Sockengrösse (37 bis 48) und Abo-Typ (Socken-Abo oder Socken-Geschenkabo).

Jede Lieferung ist mehr als ein Umschlag mit 3 Paar Socken. Die Lieferungen werden viel mehr genutzt, um die Kunden auf unterhaltsame Art und Weise über die Vorzüge der Socken zu informieren. Diese Beziehungspflege zu den Socken-Abonnenten dient zuletzt der Kundenbindung. Ebenfalls im Sinne der Kundenzufriedenheit und der Kundenbindung steht der Kundendienst, der sich nicht auf allgemeine Geschäftsbedingungen bezieht, sondern kulant auf die alltäglichen Probleme der Kunden eingeht.

Von besonderer Wichtigkeit ist für blacksocks, wie bereits erwähnt, die Qualität von Dienstleistung und gelieferten Socken. Letztere werden aus hochwertiger Peruanischer Pima Baumwolle (85 %-Anteil) produziert. Kunstfasern sind in kleinem Masse ebenfalls Teil des Gewebes, um das Rutschen der Socken zu verhindern. Die Produktion erfolgt auf Rundstrick-Maschinen, was den Tragkomfort erhöht. Die Socken genügen vom Material und der Herstellung her dem Ökotex 100 Standard, was heisst, dass sie besonders hautverträglich sind. Die Garne werden ausführlich auf Strapazierfähigkeit und Farbechtheit getestet.

7.1.4 Zielgruppe

Es kann zwischen unterschiedlichen Zielgruppen im B2C- und im B2B-Bereich unterschieden werden.

Im B2C-Bereich verkauft blacksocks Abonnemente vorwiegend im Schweizer Markt, bedient aber auch Kunden in 20 EU-Ländern und in Übersee. Die Kernzielgruppe des B2C-Bereichs trägt folgende Merkmale: männlich, arbeitet im Büro in

einer höheren Stellung, wohnt eher in urbanem Umfeld und ist zwischen 30 und 50 Jahre alt.

Im B2B-Bereich kann unterschieden werden in Absatzmittler oder Distributionspartner, die weiter an Endkunden verkaufen (Beispiel: youSmile.de) und in Unternehmen oder Kunden, die Socken-Abos als Kundenbindungsinstrument gegenüber eigenen Kunden einsetzen. Für diese Abnehmergruppe ist die Beilage von individualisierten Lieferscheinen und individualisierte Abgaberhythmen möglich.

Künftig werden nebst dem schweizerischen Markt vor allem die Absätze in den Märkten Grossbritannien, Deutschland und Österreich ausgebaut.

7.1.5 Vision der E-Business-Lösung

Die Vision der blacksocks ist die folgende:

blacksocks befreit die Welt von Socken-Sorgen mittels Socken im Abo.

Auf Basis der oben genannten Vision wurden weitere Grundsätze aufgestellt. Die Firma macht nichts selber, was andere besser können. Sie lässt ihre Partner an ihrem Erfolg partizipieren - nicht mit Aktien, sondern mit Cash. blacksocks will möglichst geringe Fixkosten. Um die Lieferbereitschaft sicherstellen zu können, braucht die Firma ein skalierbares Geschäftsmodell. Die Firma sieht ihre pionierhaften Fähigkeiten eher im Aufbau des Unternehmens mit dem neuartigen Geschäftsmodell und weniger im Bereich der Verwaltung des Erreichten. blacksocks setzt sich zum Ziel, ihre Kunden zu unterhalten.

7.2 Strategie

Mithilfe der Abonnementsdienstleistung soll ein breiter Kundenstamm aufgebaut werden. Die Kunden sollen langfristig gehalten werden und als Multiplikatoren, d.h. zur Anwerbung weiterer Kunden, eingesetzt werden. Kunden werden als Asset verstanden, in die gezielt investiert wird. Durch Qualität von Dienstleistung und gelieferten Socken müssen die Erwartungen der Kunden übertroffen werden, was diese wiederum länger beim Unternehmen hält. Dadurch wird ein nachhaltiges und profitables Wachstum angestrebt.

7.2.1 E-Business-Konzept des Anbieters

Das E-Business-Konzept von blacksocks umfasst den Abonnementsvertrieb von schwarzen Knie- und Wadensocken über das Internet sowie die Erfüllung der Abonnemente über IPEC (Informatikplattform E-Commerce) der yellowworld. Letztere koordiniert den Warehousing- und andere eingebundene Fulfillment-Partner.

An yellowworld fremdvergeben sind somit (vgl. Abb. 7.1): Logistik und Warehousing, Billing, Enterprise Resource Planning (Vertrieb, Lager, Versand, Payment etc.), Betrieb der checkout-Plattform und der erforderlichen Datenbankanbindungen.

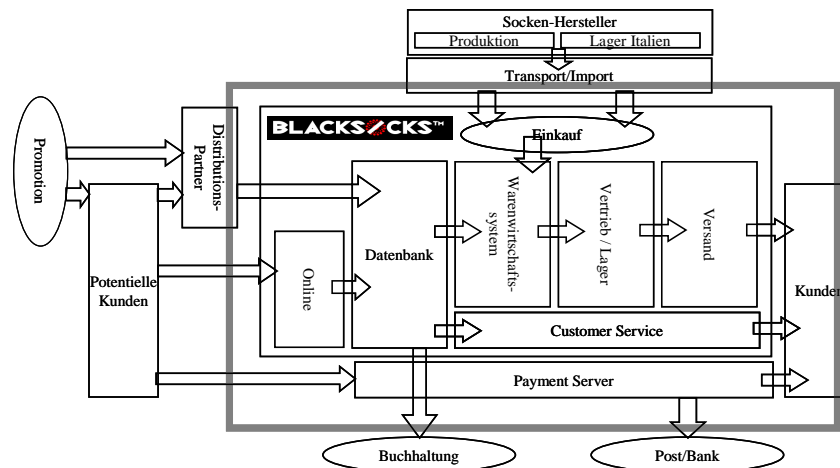


Abb. 7.1: Das Geschäfts-Modell der blacksocks.

7.2.2 Leistungsumfang

Die Beschreibung des Case unter Berücksichtigung der E-Business-Systematik mit Anregungs-, Informations-, Vereinbarungs-, Erfüllungs- und Treuephase sieht folgendermassen aus.

Die Anregungsphase ist durch drei verschiedene Einstiege in die Website gekennzeichnet, einem Eingang für Nostalgiker - gekennzeichnet durch einen leeren Einkaufskorb, einem Eingang für Verspielte - gekennzeichnet durch einen mit einem Flugzeug versehenen Einkaufskorb, und einem Eingang für Eilige oder Puristen -

gekennzeichnet durch einen mit einer Zitronenpresse (für *pressé*: *pressiert*) gefüllten Einkaufskorb.

Der Eingang für Nostalgiker leitet über auf einen Bildschirm, der über die ganze Breite das schwarze Sockenstrickmuster zeigt. Durch langes Scrollen erfährt der Betrachter mehr über blacksocks und deren Dienstleistung. Der Eingang für Verspielte zeigt eine comicartige Kleiderkommode, die über verschiedene Schubladen verfügt, die der Navigation dienen. Die Kommode zeigt zum Beispiel Inhalte rund um den Einkauf und die Information für Kunden oder ein gezeichnetes Telefon, das die E-Mail-Kommunikation mit dem Kundendienst von blacksocks ermöglicht. Der Eingang für Puristen zeigt das einfache Bestellformular.

Alle Informationen auf der Website von blacksocks sind der Informationsphase zuzuordnen. Abo-spezifische Informationen können auf einer Seite gefunden werden, auf der Abonnementsarten, Preise, Arten von Socken etc. aufgelistet sind und ausgewählt werden können. Mit der Definition und Bestätigung der entsprechenden Abonnements-Parameter auf der Website wechselt der Kunde über auf das checkout der IPEC-Plattform. Damit und mit dem Transport der von der Website übernommenen Daten tritt der Kunde in die Vereinbarungsphase ein.

Die Treuphase beginnt mit der ersten Lieferung der Socken im Abo, wo, wie beschrieben, der Dialog mit dem Kunden gesucht wird. Auch die Abfrage der Guthaben kann zur Treuphase gerechnet werden.

7.2.3 Partner

Der Kontakt zu yellowworld als Generalunternehmer (GU) für das Fulfillment kam über einen Presseartikel zustande. Es wurden drei Offerten eingeholt. Diejenige von yellowworld war für blacksocks die Optimalste.

yellowworld, die E-Business-Firma der Post, verknüpft Logistik- und Finanzprozesse mit modernster Internettechnologie und betreibt diese Lösungen sicher. Die modulare Produkt-Architektur ermöglicht den Kunden bedürfnisgerechte Lösungen, welche rasch implementiert und jederzeit erweiterbar sind. blacksocks war einer der erste Fulfillment-Kunden auf der IPEC-Plattform. yellowworld als GU schlug zwei Warehousing-Partner vor, wobei aufgrund der Firmengröße und des Qualitätslevels die Firma Oeschger Verpackungs-Service AG Wettingen ausgewählt wurde.

Das Design und die Wartung der Website erfolgen durch den Partner Headbanger in Neuenburg. Diese Beziehung wird direkt durch blacksocks koordiniert. Der Kontakt zu Headbanger kam durch Herr Liechti zustande. Er arbeitete bereits früher mit dem Gründer und Besitzer der Firma zusammen. Der Auftrag für die Website kam per Weihnachten 1998 zustande.

Das Web Hosting wird von der Firma SysCo Systèmes de Communication SA in Neuenburg geleistet.

Als Sockenproduzent konnte ein italienischer Sockenproduzent im Raume Siena gewonnen werden, der, nach Bedarf und z.T. ab Lager, den entsprechenden Warehousing-Partner Oeschger Verpackungs-Service AG in Wettingen beliefert.

7.3 Fulfillment-Lösung

In diesem Unterkapitel werden die für den Case erforderlichen Funktionalitäten, Prozesse und Schnittstellen aus Sicht der blacksocks beschrieben (vgl. Abb. 7.2).

Bestellprozess: Über die Navigation auf der Homepage werden die relevanten Daten zur Art des gewählten Abos generiert. Die so gewonnenen Daten werden anschliessend an das checkout von yellowworld übergeben. Der Kunde erhält im checkout Informationen über die Verfügbarkeit der gewünschten Socken. Zudem werden die Leistungsbeschreibung sowie die Konditionen (Preise) der Bestellung nochmals zusammenfassend aufgelistet.

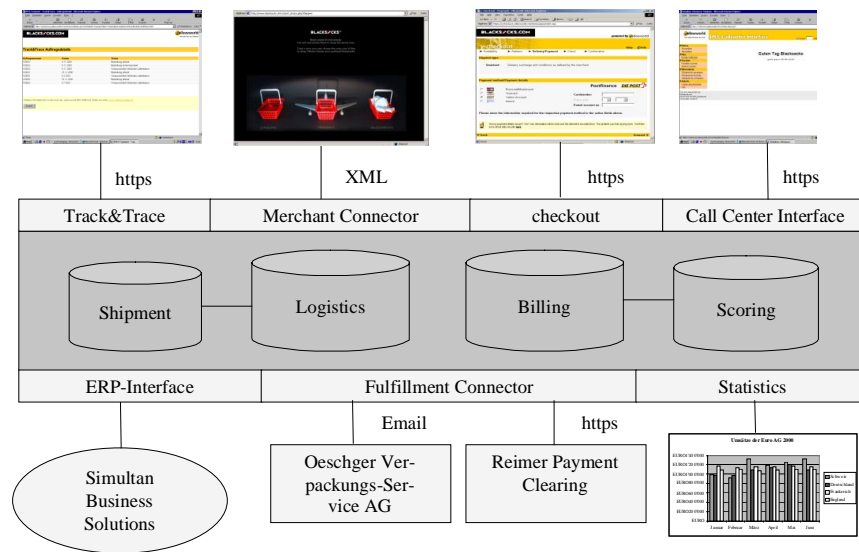


Abb. 7.2: Für blacksocks relevante Schnittstellen zur IPEC-Architektur.

In einem weiteren Navigationsschritt erscheinen Angaben betreffend Liefer- und Rechnungsadresse. Im dritten Schritt werden dem Kunden die möglichen Zah-

lungsarten angeboten. Nach der Auswahl der gewünschten Zahlungsart wird dem Kunden nochmals eine Zusammenfassung präsentiert. Um den Kauf zu tätigen, werden die Daten vom checkout an das Transaktionsmanagement-System von IPEC übergeben.

Dabei wird bei elektronischer Zahlungsart zuerst eine Validierung durchgeführt. Anschließend wird die Bestellung definitiv abgeschlossen. Der Kunde erhält im checkout eine Bestätigung mit entsprechender Kunden- und Auftragsnummer von IPEC. Sofern eine E-Mail-Adresse vorhanden ist, verschickt IPEC eine Kaufbestätigung via E-Mail an die Rechnungsadresse. Der Kunde hat die Möglichkeit auf das Bestätigungsmail zu verzichten, oder sich dieses als E-Mail an die Lieferadresse senden zu lassen. Das System generiert den entsprechenden Auftrag im ERP-System. Wurde die Zahlungsart „physische Rechnung“ gewählt, wird im ERP-System ein entsprechender Rechnungsbeleg aufbereitet. Die generierten Auftragsdaten stehen nun zur weiteren Verarbeitung zur Verfügung und werden dem Kunden via Track&Trace Schnittstelle angezeigt und über die Homepage von blacksocks auf Wunsch visualisiert.

Mutationen durch Kunden: Der Kunde meldet seine Mutationswünsche an den Customer Service von blacksocks. Dieser nimmt die Adressänderungen via Call Center Interface laufend vor. Weitergehende Mutationen, beispielsweise das Abonnement betreffend, werden von blacksocks wöchentlich via Mail (xls-Datei) an yellowworld gemeldet. Wöchentlich meldet blacksocks zudem die zu berücksichtigenden Bonussocken-Guthaben an yellowworld.

Call Center Interface: Falls sich ein Kunde zur Bestellung statt über die Website direkt an den Customer Service von blacksocks wendet, steht der Mitarbeiterin mit dem sogenannten Call Center Interface eine weitere synchrone Eingabemaske zur Verfügung. Die relevanten Daten werden im vorgegebenen Raster erfasst und nach Abschluss ebenfalls an IPEC übermittelt. Als Zahlungsart steht zurzeit die „physische Rechnung“ zur Verfügung. Die weitere Bearbeitung erfolgt analog der Online-Bestellung des Kunden.

Import von externen Daten (z.B. für Massen-Bestellungen aus dem B2B-Bereich): Für die Migration von Daten aus einer externen Datenbank steht bei Bedarf eine asynchrone Schnittstelle zur Verfügung. Die Daten werden zu diesem Zweck von blacksocks direkt in einer vordefinierten XML-Struktur geliefert oder nach der Datenübergabe von yellowworld in einem „Converter“ in die korrespondierende Form umgewandelt. Ab dem Zeitpunkt der vollständigen Datenmigration auf IPEC erfolgt die Weiterverarbeitung der Aufträge analog der Online-Erfassung. Diese Schnittstelle soll nur in Ausnahmefällen zur Anwendung gelangen.

Stammdatenverwaltung: Die transaktionsspezifische Stammdatenverwaltung zu Kunden, Billing und Logistik erfolgt, wie in Abb. 7.2 ersichtlich, über die ERP-Software Simultan Business Solutions.

Beanstandungen, Reklamationen und Retouren richtet der Kunde direkt an den Customer Service von blacksocks. Dieser nutzt, falls nötig, das Call Center Interface und koordiniert die weiteren Schritte, im Bedarfsfall in Absprache mit yellowworld.

Informationsfluss sowie Track&Trace: Der Kunde erhält bei der Online-Bestellung unmittelbar Informationen über die Verfügbarkeit des gewünschten Produktes sowie Angaben wie Kunden- und Auftragsnummer. Diese beiden „Schlüsselnummern“ sind in einem entsprechenden Bestätigungs-E-Mail und auf dem Lieferschein angegeben. So kann der Kunde via blacksocks-Homepage jederzeit Auskunft über den Status seiner Bestellung, Infos über Restguthaben und die Daten der nächsten Lieferungen einholen. Bei einer Offline-Bestellung erfolgen diese Mitteilungen über den Lieferschein.

Lagerbestandes-Management: blacksocks hat via Call Center Interface jederzeit den Überblick über die verfügbare und disponierte Sockenmenge und kann beim Lieferanten kurzfristig Bedarf anmelden. Aufgrund der Offline-Schnittstelle zur Firma Oeschger gleicht diese die Lagerbestandeszahlen mit den Zahlen auf der IPEC-Plattform quartalsweise ab und meldet yellowworld allfällige Differenzen per E-Mail. blacksocks ordert beim Produzenten eine Nachlieferung ab Produktion oder Lager. Ist diese erfolgt, meldet Oeschger den Wareneingang via E-Mail an yellowworld, wo die Wareneingangsbuchung manuell vorgenommen wird.

Datenübergabe an Oeschger VPS: Die Bestelldaten werden nach der Aufbereitung in IPEC über eine asynchrone Dienstleister-Schnittstelle an die Firma Oeschger Verpackungs-Services übergeben. Oeschger druckt Lieferscheine und Rechnungen aus, kommissioniert die Bestellungen und übergibt diese der Schweizerischen Post zum Versand. Die Firma Oeschger Verpackungs-Service AG soll voraussichtlich per Ende 2001 über ein Softwareschnittstelle an die in die IPEC-Plattform integrierte ERP-Software angebunden werden.

Geldfluss bei Bezahlung via Kreditkarte oder Postkonto: Der Kunde wählt im checkout die bevorzugte elektronische Zahlungsart. Für Kunden ausserhalb der Schweiz sind dies zurzeit VISA, Mastercard und American Express; Diners kann jederzeit aufgeschaltet werden. Bei erfolgreichem Abschluss der Transaktion wird der Kaufbetrag durch den Payment Provider reserviert. Nach fünf Arbeitstagen erfolgen entsprechende Gutschriften und Belastungen.

Bezahlung via physische Rechnung: Diese Zahlungsart ist nur für Kunden mit Rechnungsadresse Schweiz und nur in der Währung CHF möglich. Die in IPEC generierten Rechnungsdaten werden in einem vordefinierten Rechnungsformular dargestellt und zusammen mit der Lieferung versandt. yellowworld generiert für diese Rechnung einen Offen-Posten-Eintrag. Im durch blacksocks definierten Mahnzyklus kontrolliert yellowworld die Offen-Posten-Liste und erstellt gegebenenfalls ein Mahnschreiben mit Einzahlungsschein. Die aus dem Mahnlauf und den

Rechnungen resultierenden Zahlungen werden in IPEC verbucht und auf das Konto von blacksocks gutgeschrieben. Es wird im wöchentlichen Rhythmus eine Liste der offenen Posten an blacksocks gemailt. Bei bereits zum zweiten Mal gemahnten Kunden entscheidet blacksocks über das weitere Vorgehen und teilt dies yellowworld wöchentlich mit. Da die weiteren Lieferungen frühestens nach zwei bis drei Monaten erfolgen, ist es möglich, bei säumigen Zahlern die weiteren Lieferungen zu stornieren.

7.4 Implementierung

7.4.1 Technische Plattform

Die technische Plattform, über die das Fulfillment abgewickelt wird, ist IPEC, die Informatikplattform E-Commerce der yellowworld. Über IPEC ist es möglich, kundenspezifische E-Fulfillment-Lösungen für jene Unternehmen aufzubauen, die diese Funktionalität nicht selber erbringen wollen oder können. yellowworld ist das einzige Unternehmen der Schweiz, das seinen Kunden als Outsourcing-Partner das Betreiben von E-Business-Prozessen im Bereich Finanzen und Logistik anbieten kann.

Die Transaktionsplattform IPEC basiert auf Windows NT von Microsoft. Darin eingebunden ist unter anderem die Enterprise Resource Planning (ERP) Software von Simultan Business Solutions für die Transaktions-Verwaltung rund um Kunden, Lieferungen, Debitoren etc.

Für Rüstscheine, Lieferscheine und Rechnungen werden drei mal täglich Batch-Output-Dateien generiert, die per E-Mail und auf Basis der Software Cristal Report an die Firma Oeschger Verpackungs-Service versandt werden. Oeschger kann auf Basis dieser E-Mails Rechnungen und Lieferscheine ausdrucken.

Die Website von blacksocks ist auf Basis von HTML und für die animierten Effekte mittels Einsatz des Macromedia Flash Player Version 5 erstellt worden. Auf der Website werden vom Kunden Abonnementsdetails festgelegt. Für die Definition der Zahlungsmodalitäten erfolgt die Weiterleitung des Kunden via gesicherte SSL-Verbindung über das checkout-Interface auf die IPEC-Plattform. Nach Beendigung der Definition der Zahlungsmodalitäten erfolgt das Re-Routing auf die blacksocks-Website auf den SysCo-Servern in Neuenburg.

Architektur IPEC

Es kann im Rahmen dieses Business Case nicht detailliert auf die blacksocks-spezifische Architektur der IPEC-Plattform eingegangen werden, da sie für diesen Kurzbeschrieb zu komplex ist. Abb. 7.3 gibt einen schematischen Überblick.

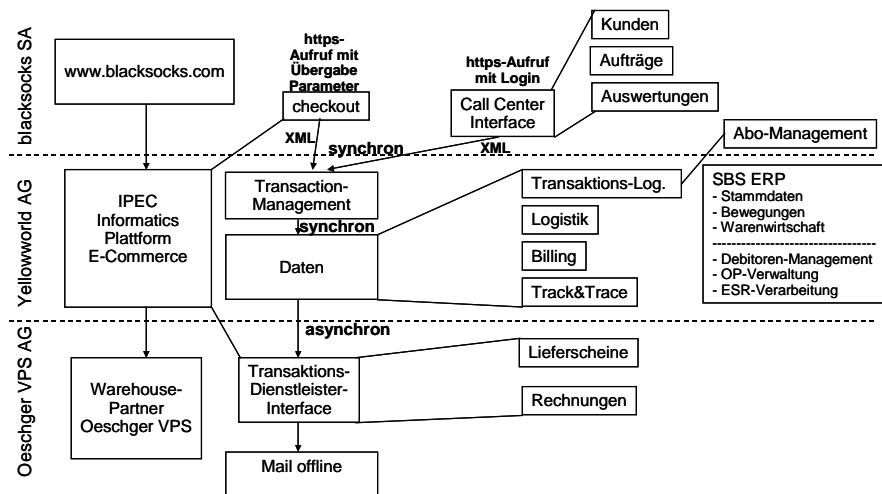


Abb. 7.3: Architektur blacksocks

Das IPEC-Transaction-Management ist über IPECeCom Java Objects und XML-Standard mit der Website von blacksocks, dem Fulfillment- und dem ERP-Konnektor verbunden. Die Verbindungen des IPEC-Transaction-Management zu Partner-Systemen wie Transaktions-, Logistik-, Billing und Solvenz-Prüfungs-Datenbanken sowie dem Payment-Gateway basieren auf dem XML-Format von Microsoft.

Die IPEC-Systemarchitektur basiert auf einem Dreischichten-Modell. Als zentrale Datenhaltungssysteme werden spezifische Lösungen für die Abwicklung von Waren- und Geldflüssen eingesetzt. Die erste Schicht bildet die Datenentstehung (Access). Dabei kann der Datenursprung ein internes System oder auch ein externer Zugriff sein. Der IPEC Transaction Server (Application) bildet die zweite Schicht. Er überprüft die Daten, bereitet diese auf und steuert die notwendigen Transaktionen. Der Transaction Server ist die Schnittstelle zwischen der ersten Schicht der Datenentstehung, und der dritten Schicht der Datenhaltung. Die dritte Schicht deckt die Datenhaltung (Datenbank) mit Bewegungs- und Stammdaten ab. Es werden ausschliesslich relationale Datenbanken verwendet.

Zwischen den Schichten übernehmen Firewalls den Schutz vor unbefugten Zugriffen auf Daten und Transaktionen. In diesem Modell werden die Datenentstehung, die Transaktionen sowie die Datenhaltung klar getrennt. Die einzelnen Schichten kommunizieren via XML/http miteinander, wobei das Protokoll die vollständige Übermittlung der Daten sicherstellt.

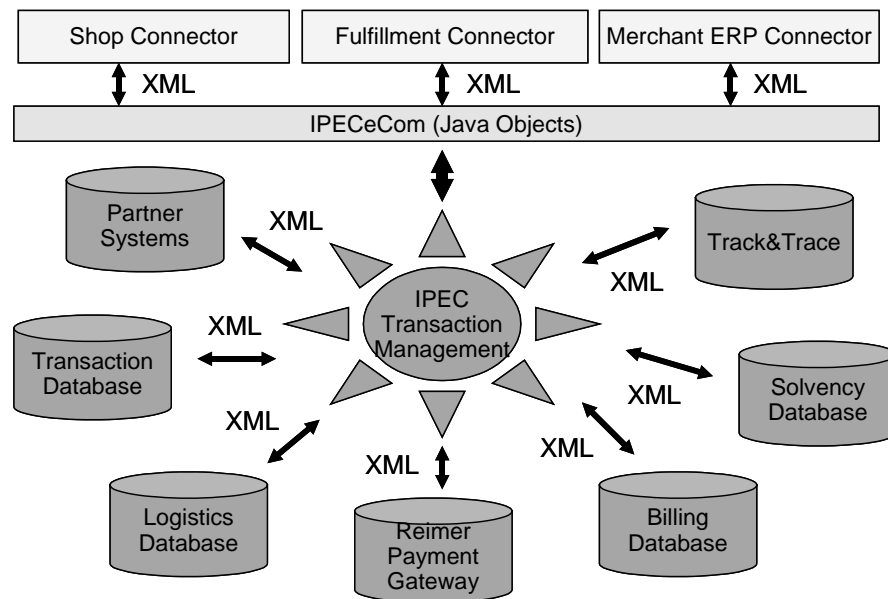


Abb. 7.4: Architektur IPEC

Diese Architektur erlaubt durch ihre offenen Schnittstellen eine flexible Implementierung von neuen Anforderungen ohne die Stabilität und die Sicherheit des Gesamtsystems zu gefährden. Durch konsequente Trennung der Daten- und Applikationsebene kann die Konsistenz der Daten immer gewährleistet werden. Die enge Zusammenarbeit von yellowworld mit den Software Partnern garantiert das Know-how vor Ort mit sehr kurzen Reaktionszeiten.

7.5 Betrieb

7.5.1 Unterhalt

Für den Unterhalt der Fulfillment-Lösung ist, ausser dem Design-Update der Website, vollständig yellowworld zuständig. Veränderungen des Frontends von www.blacksocks.com sind ausschliessliche Angelegenheit der Firma Headbanger.

7.5.2 Rentabilität

Es waren keine Angaben zur Rentabilität der Lösung erhältlich. Auch zu den laufenden Kosten des Betriebs wurden keine Angaben gemacht.

7.5.3 Umsatz/Ertrag

Die Firma gibt folgende Zahlen bekannt. Das Unternehmen budgetiert bis Ende des Jahres 2001 10'000 Abonnemente zu verkaufen. Mitte Juli 2001 ist die Zahl von 5'500 Abonnenten erreicht worden. Bis Ende Jahr wird der Absatz von 100'000 Paar Socken budgetiert, damit ist ein Umsatz von 1 Mio. CHF verbunden.

7.6 Erfolgsfaktoren

7.6.1 Spezialitäten der Lösung

Die Firma blacksocks und ihre Lösung zeichnet in besonderem Masse die radikale Konzentration auf die Geschäftsführung und die qualitativ hochstehenden Kunden- und Lieferanten-Beziehungen aus. Ein weiterer Erfolgsfaktor ist die Konzentration auf schlanke und einfache Prozesse im Fulfillment. Ein ebenfalls nicht zu vernachlässigender Aspekt ist die Service-Qualität rund um die Socken-Abonnemente hinsichtlich Pünktlichkeit und Qualität dank der Möglichkeit die Socken als Briefpost zu verschicken.

7.6.2 Unique Selling Proposition

Dank dem Socken-Abo von blacksocks entfällt der lästige Socken-Kauf ein für alle Mal, da der Abonnent in regelmässigen Abständen seinen Socken(ersatz)bedarf gedeckt kriegt. Zudem erhält der Kunde immer dieselben Socken, sodass auch das

lästige Aussortieren entfällt. Ausserdem ist die Geschäftsidee des Socken-Abo unterhaltsam umgesetzt.

7.6.3 Lessons Learned

Die Zusammenarbeit mit den Fulfillment Partnern verläuft reibungslos. Das Projekt wurde am Anfang trotz oder vielleicht gerade wegen seiner scheinbaren Einfachheit im Kern wegen dessen Komplexität unterschätzt.

Durch den von blacksocks konsequent verfolgten ASP-Ansatz für Bereiche, die nicht zu den Kernkompetenzen des Unternehmens gehören, können insbesondere folgende Punkte als besonders wertvoll bezeichnet werden:

- Für das Funktionieren der Lösung ist der Fulfillment-Partner verantwortlich.
- blacksocks profitiert unmittelbar von technischen Innovationen.
- Dank modularer und voll skalierbarer Architektur können Änderungs- und/oder Erweiterungswünsche rasch realisiert werden.
- Durch die Lösung wird eine hohe Variabilisierung der Kosten erreicht, was etwa einem Investitionsschutz gleichkommt.
- Bei der Auswahl des Fulfillment-Partners ist insbesondere dem sicheren Datenhandling grosses Gewicht beizumessen.

yellowworld basiert auf den Leistungen der Post und kann darum als einziges Unternehmen im Schweizer E-Business-Markt sichere Logistik- und Finanzprozesse aus einer Hand anbieten.