

Petra Schubert/Ralf Wölfl/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, [buero plan.it](http://buero.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 Wölfl

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 Wölfl

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

Stadtmühle 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 Wölflle

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 Wölflle

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

9 Antalis AG

Nicole Scheidegger

Die Antalis (Schweiz) AG ist Marktführerin im Schweizer Papier-Grosshandel. Preislisten sind neben Katalogen das wichtigste Instrument für den Vertrieb ihrer Produkte. Zur Erstellung solcher Preislisten tragen verschiedene Partner bei: Antalis selbst, ihre Lieferanten, der IT-Partner, der die Produktion vorbereitet, sowie Druckereien und Buchbinder. Die Fallstudie beschreibt, wie die Aufbereitung der Preislisten automatisiert wurde, um die inner- und zwischenbetrieblichen Koordinationskosten zu verringern.

Folgende Personen waren an der Erarbeitung dieser Fallstudie beteiligt:

Tab. 9.1: Mitarbeitende der Fallstudie

Ansprechpartner	Funktion	Unternehmen	Rolle
Guido Brügger	Produktmanager / Katalogmanager	Antalis AG	Projektleiter
Lars Winter	Geschäftsführer	UD Neue Medien AG	IT-Partner
Markus Ammann	Geschäftsführer	Boxalino AG	IT-Partner
Nicole Scheidegger	Leitung Forschung	Dr. Pascal Sieber & Partners	Autorin

9.1 Das Unternehmen

Die Antalis (Schweiz) AG (Antalis) ist ein selbständiges Unternehmen innerhalb der Worms-Gruppe. Im Jahr 2000 wurde die Firma, die zuvor Mühlebach hiess, in Antalis umfirmiert.

9.1.1 Hintergrund

Antalis in der Schweiz ist Teil des europäischen Antalis-Konzerns, der rund 7'000 Mitarbeitende beschäftigt, in 36 Ländern präsent ist und ca. 2.4 Mrd. Euro umsetzt. Sie bedient ihre Kunden schweizweit von zwei Standorten aus: Lupfig (AG) und Meyrin (GE) und entstand aus dem Unternehmen Mühlebach. 1879 gründete Franz Xaver Mühlemann das Unternehmen als Engros-Papierwarengeschäft in Tegerfelden AG. 1968/69 erfolgte der Umzug nach Lupfig, wo dem Unternehmen moderne Lagereinrichtungen und eine fortschrittliche Logistik den Handel erleichterten. 1995 wurde das Unternehmen in den führenden europäischen Papierkonzern Arjo Wiggins Appleton plc (AWA) eingegliedert. Im Jahr 2000 erfolgte die Umfirmierung von Mühlebach zu Antalis. Im selben Jahr wurde die AWA durch den grössten Aktionär, die Worms SA in Paris, übernommen. In diesem Konglomerat wird Antalis als eigenständige Ländergesellschaft geführt.

Antalis bezieht ihre Produkte bei weltweit rund 350 Lieferanten. Der Einkauf wird zentral für alle Ländergesellschaften organisiert. Durch das grosse Einkaufsvolumen profitiert Antalis Schweiz von günstigen Konditionen.

9.1.2 Branche, Produkt und Zielgruppe

Antalis ist im Business-to-Business-Handel tätig. Die insgesamt 345 Mitarbeitenden bearbeiten vier Produktteilmärkte:

1. **Print:** Mit grafischem Papier und dazugehörigen Logistikdienstleistungen bedient Antalis die grafische Industrie. Mit diesem Kundensegment wird der grösste Teil des Umsatzes generiert.
2. **Office/Solutions:** Den Handel, Dienstleistungsunternehmen und die öffentliche Hand beliefert Antalis mit Büropapieren, Folien, Drucksachen- und Formularlogistik sowie Mailing-Services.
3. **Packaging:** Transport- und Speditionsverpackungen liefert Antalis an die Industrie.
4. **Visual Communication:** Der Kundengruppe Siebdrucker, Schriftenmaler, Standbauer und den Spezialisten für grossformatigen Druck liefert Antalis Papiere, Karton, Folien, Platten und Material für den Point of Sale.

Der Papierhandel wird in der Schweiz von 5 Unternehmen geprägt. Diese decken zusammen 90 % des Marktes ab. Antalis ist mit 240 Mio. CHF Umsatz Marktführerin in der Schweiz. Dies entspricht einem Marktanteil von rund 33 %.

Der Markt für Papier ist stagnierend. Seit 2001 geht der Papierkonsum in den meisten Ländern Europas zurück. Obwohl der Konsum in Zukunft global zunehmen dürfte, wird in westlichen Ländern langfristig mit einer Stagnation gerechnet. 2003 waren sowohl das Volumen als auch die Preise in der Schweiz rückläufig, so dass die Margen des Papier-Grosshandels unter Druck blieben. Dadurch hat sich der Verdrängungswettbewerb weiter verschärft, bei dem der Preis die Entscheidung des Kunden immer mehr dominiert. Ausserdem leidet auch die grafische Industrie, die wichtigste Kundengruppe für Antalis, unter einem Auftragsrückgang. In diesem Wettbewerbsumfeld verfolgt Antalis eine Differenzierungsstrategie. Gleichzeitig sind Rationalisierungsmassnahmen in den internen Abläufen nötig, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Eine Massnahme dazu ist die Automation der Erstellung der Preislisten (siehe 9.3).

9.1.3 Unternehmensvision

Der Slogan „Mehr als Papier“ spiegelt die Vision von Antalis wider. Aufgrund der weit fortgeschrittenen Standardisierung der Produkte vereinfacht Antalis mit spezifischen Zusatzdienstleistungen die Beschaffungsprozesse ihrer Kunden und schafft damit einen Mehrwert. Die Kunden können ihr gesamtes Papiermanagement an Antalis auslagern. Outsourcing- und Logistikdienstleistungen von Antalis ermöglichen es ihnen, sich auf ihr jeweiliges Kerngeschäft zu konzentrieren.

„Wir differenzieren uns über intelligente, innovative und massgeschneiderte Komplett-Lösungen. Diese sollen es unseren Kunden erlauben, ihr eigenes Geschäft effizienter und produktiver zu betreiben, bei Bedarf auch europaweit.“

9.2 E-Business-Strategie

9.2.1 Stellenwert von E-Business in der Unternehmensstrategie

Aufgrund der Markt- und Wettbewerbssituation ist Antalis gezwungen, Rationalisierungspotenziale auszuschöpfen. Moderne Informations- und Kommunikationstechnologien sind für sie deshalb ein Hilfsmittel zur Automation von Abläufen und zur Koordination der Abläufe mit ihren Partnern.

Die Bereitstellung von Katalogen und Preislisten ist ein wichtiges Instrument zur Gewinnung, Bindung und Pflege von Kunden im Grosshandel. Gleichzeitig verursacht die Erstellung aber auch hohe Kosten. Durch die Automation dieses Prozesses werden Kosten- und Zeiteinsparungen in grossem Umfang realisiert. Dadurch kann Antalis ihre Kunden auch in Zukunft aktuell über das Sortiment und die Preise informieren. Dies unterstützt Antalis zusätzlich in ihrer Vision, den Kunden besser zu betreuen. Zukünftig wird es möglich sein, jedem grösseren Kunden eine individuelle Preisliste anzubieten. Dazu musste der Prozess automatisiert werden, sonst wäre der Aufwand für diese Einzelbetreuung zu gross.

Neben der Unterstützung interner Prozesse nutzt Antalis E-Business auch für ihre Verkaufsprozesse. Die Kunden aus der grafischen Industrie können über den Online-Shop Antalink Bestellungen tätigen. Jeder Kunde hat seinen eigenen Zugriff auf den Online-Shop, der mit einem Passwort geschützt ist. Dadurch kann Antalis ihm seine individuellen Preise im Online-Shop anzeigen. Heute werden erst knapp 10 % der Bestellungen auf diesem Weg generiert, wobei innerhalb der nächsten drei Jahre ein Anteil der Online-Bestellungen von 25 % angestrebt wird. Damit werden die Verkäufer entlastet und können sich den beratungsintensiven Verkaufsgesprächen widmen. 90 % der Bestellungen gehen per Telefon, Fax oder E-Mail bei Antalis ein. Als Grundlage für ihre Bestellungen nutzen die meisten Kunden den Printkatalog und die unterschiedlichsten Bereichs-Preislisten.

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

Bei der Pflege der Produktdaten verfolgt Antalis eine klare Trennung von Daten, Struktur und Layout. Die Datenhaltung und -pflege erfolgt in einem SAP-System. Die Auswahl und Ordnung der Produkte erfolgt in der Lösung SAM, einer Individualentwicklung von Antalis. Im Cross-Media-System OpenMedia werden die Druckvorlagen von sämtlichen Preislisten gemäss CD von Antalis erstellt.

Antalis hat hohe Anforderungen an die Flexibilität eines IT-Systems. Deshalb hat sie diese verschiedenen Systeme integriert, die ihr für die jeweilige Aufgabe die beste Unterstützung bieten.

9.2.3 Partner

Auf der Suche nach einem geeigneten Partner lud Antalis drei mögliche IT-Partner ein. Evaluationskriterium war die Erfahrung des IT-Partners mit der Datenaufbereitung von umfangreichen Printkatalogen und -preislisten. Nach einer sorgfältigen Evaluation entschied sich Antalis für die Firma UD Neue Medien AG.

UD Neue Medien

UD Neue Medien wurde 1998 als Profitcenter der UD Medien Gruppe gegründet und im Jahre 2001 zu einer AG umfirmiert. Sie hat ihren Geschäftssitz in Luzern. Dort sind zwölf Entwickler, Projektleiter und Server/Netzwerk-Techniker angestellt. Als Tochter der UD Medien Gruppe kann sie zudem auf ausgewiesene Fachleute aus der Druckbranche und auf modernste Infrastrukturen zugreifen. UD Neue Medien unterstützt ihre Kunden mit innovativer Software und einem kompletten Dienstleistungsangebot beim gleichzeitigen Publizieren in Printmedien und auf dem Internet. Dazu entwickelte sie die Standardsoftware OpenMedia zusammen mit dem Partnerunternehmen BOXALINO.

Druckereien / Buchbinder

Für das Drucken der Preislisten arbeitet Antalis mit Druckereien und Buchbindern zusammen. Für jede Preisliste wurde eine separate Druckerei ausgewählt.

Werbeagenturen / Fotografen

In den Preislisten verwendet Antalis auch Produktfotos. Sofern diese Bilder nicht vom Lieferanten zur Verfügung gestellt werden, muss Antalis die Bilder durch eine externe Werbeagentur oder einen Fotografen erstellen lassen.

9.3 Effiziente Produktion der Preislisten**9.3.1 Geschäftssicht**

Der Aufwand zur Pflege der Kataloge und Preislisten hat in den letzten Jahren enorm zugenommen: Einerseits steigt die Vielfalt an Papieren ständig, was sich im Umfang der Kataloge und der Preislisten niederschlägt, und andererseits werden durch die kurzen Produktlebenszyklen häufiger Aktualisierungen nötig. Gleichzeitig wurde der Kundenstamm von Antalis grösser, weshalb mehr Kataloge und Preislisten erstellt werden mussten.

Antalis pflegt für die vier Geschäftsfelder Print, Office, Packaging und Visual Communication je eine eigene Preisliste. Die Preisliste für die Kundengruppe Print umfasst ca. 550 Seiten. Ständig kommen neue Produkte von den Papierproduzenten auf den Markt. Die Änderungen im Sortiment erfordern zwei bis drei Aktualisierungen im Jahr (vgl. Tab. 9.2).

Mit Ausnahme der Preisliste Print wurden früher alle Preislisten durch die Bereichsleiter und Produktmanager von Hand in Excel/Word vorbereitet und an die Setzereien respektive Druckereien geliefert. Dieser Prozess war sehr aufwändig

und fehleranfällig. Die Mitarbeitenden waren wochenlang mit der Datenaufbereitung für die Preislisten beschäftigt. Zudem war die Wiedererkennung zwischen den Preislisten nicht sichergestellt, weil jedes Geschäftsfeld ein eigenes grafisches Layout der Liste hatte.

Tab. 9.2: Print-Werbemittel von Antalis

Preisliste	Auflage	Sprachen	Aktualisierung
Print	5'500	Deutsch/Französisch	2-3 mal im Jahr
Office	29'000	Deutsch/Französisch	1 mal im Jahr
Packaging	19'000	Deutsch/Französisch	1 mal im Jahr
Visual Communication	2'500	Deutsch/Französisch	1 mal im Jahr

Die Preislisten sind ein zentrales Instrument für die Kunden, sich über das Sortiment und die Preise zu informieren. Der Aufwand zur Erstellung der Preislisten ist allerdings relativ gross. Deshalb setzte sich Antalis folgende Ziele für die Automation der Produktion der Preislisten:

- Die verschiedenen Kataloge und Preislisten werden in ihrem Layout vereinheitlicht.
- Die Software ermöglicht die Erstellung der Preislisten unter Direktnutzung der SAP- und SAM-Daten.
- Die Preislisten-Produktion wird kosten- und zeitgünstiger abgewickelt.
- Es besteht die Möglichkeit, kundenindividuelle Preislisten zu erstellen.
- Eine Bilddatenbank verwaltet die Produktbilder und ermöglicht den internen und externen Zugriff.
- Die Pflege der Preislisten erfolgt durch das Produktmanagement von Antalis.
- Der Druck und die Ausrüstung, d.h. das Schneiden, Falzen, Zusammentragen, Binden und der Versand der Preislisten werden an Druckereien und Buchbindereien übertragen.
- Die Preislisten können den Kunden sowohl gedruckt als auch auf dem Internet zur Verfügung gestellt werden.

9.3.2 Prozesssicht

Der Prozess zur Erstellung einer neuen Preisliste ist stark arbeitsteilig (vgl. Abb. 9.1). Die Lieferanten von Antalis stellen das Sortiment zur Verfügung. Bei Antalis werden die Artikelnummern, Formate, Flächengewichte und Dicken, Farbbezeichnungen, Preise, Staffelmengen etc. automatisch oder manuell in der SAP-Lösung erfasst und mit internen Daten angereichert. Für die Pflege und Aktualisierung der

Daten im SAP sind fünf Personen in der IT-Abteilung zuständig. Der Produktmanager von Antalis bereitet diese Daten in der Datenbank SAM auf. Hierbei stellt er sein Produktsortiment zusammen, strukturiert das Angebot hierarchisch, definiert die Medienfelder und nimmt die Preiszuteilung vor. Die Daten im SAM stammen aus der SAP-Datenbank und werden laufend mit dieser synchronisiert. UD Neue Medien erstellt Master-Templates für die einzelnen Produkt- und Warengruppen. Beim Import der SAM-Daten werden die Tabellen dynamisch aufgebaut und inkl. Bildern, Piktogrammen und Logos im Browser dargestellt. Der Produktmanager kontrolliert und ergänzt die gelayoutete Preisliste anschliessend. Ist er fertig, generiert OpenMedia die Druckvorlagen als PDF-Seiten für die Druckereien. Die Druckvorlagen werden an die verschiedenen Druckereien geliefert, die ein Gut zum Druck erstellen, das von Antalis geprüft wird. Anschliessend wird die Preisliste gedruckt, ausgerüstet und an die Kunden verschickt. Parallel dazu werden dieselben PDF-Dokumente den Kunden auch im Internet zur Verfügung gestellt. Diese sind oft aktueller als die gedruckten Preislisten, weil Antalis Änderungen in den Preisen und im Sortiment sofort publizieren kann.

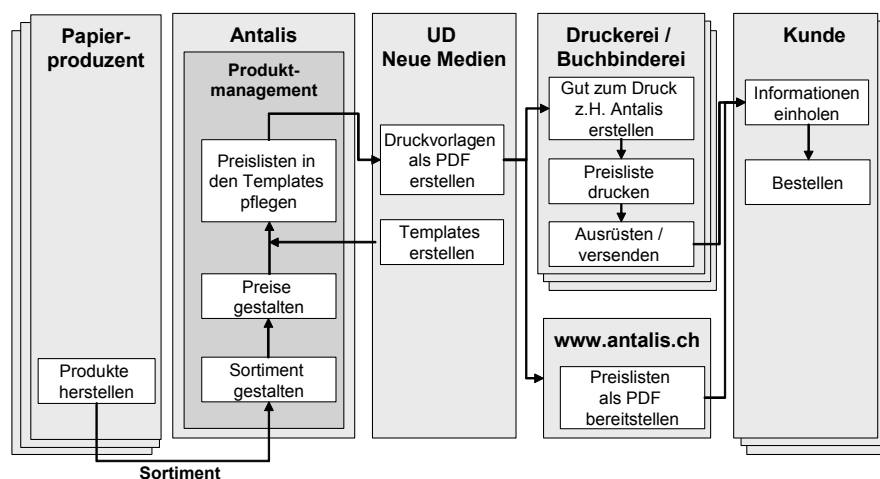


Abb. 9.1: Prozesssicht: Die Rollen der involvierten Parteien

Die gedruckten Preislisten haben unterschiedliche Formate. Die Preisliste für den Bereich Print besteht aus einem Ordner mit einem Loseblattsystem. Dies ermöglicht es Antalis, dem Kunden bei einer Aktualisierung lediglich einzelne Seiten zu schicken, die er selber in den Ordner einfügen kann. Das Gesamtwerk kann so ca. 3 bis 4 Jahre beim Kunden im Einsatz bleiben. Bei den Produkten für die Geschäftsfelder Office, Packaging und Visual Communication sind die Sortimentsän-

derungen weniger häufig. Deshalb werden diese Preislisten nur einmal im Jahr aktualisiert und liegen deshalb in gebundener Form vor.

Die Preislisten in gedruckter Form und auf dem Internet im PDF-Format unterstützen den Kunden beim Bestellen. Antalis stellt ihren Kunden drei Bestellmöglichkeiten zur Verfügung:

Die Kunden können auf Basis der Kataloge und Preislisten die gewünschten Produkte auswählen und per Fax, Telefon oder E-Mail bei Antalis bestellen. Die Verkaufsabteilung von Antalis nimmt diese Bestellungen entgegen und gibt sie manuell ins SAP ein. Im Lagerverwaltungssystem wird der Auftrag an die Logistik generiert.

Die Kunden können im Online-Shop von Antalis die gewünschten Produkte bestellen. Gerade für die Druckereien sind die gedruckten Preislisten aber immer noch ein beliebtes Informationsmittel, das sie vor der Bestellung im Online-Shop konsultieren. Der Kunde kann im Online-Shop direkt über die Artikelnummer zu einem Produkt gelangen oder er hat die Möglichkeit, eine Suchfunktion einzusetzen. Geht die Online-Bestellung bei Antalis ohne zusätzliche Bemerkungen oder Konfektionierungswünsche des Kunden ein, gelangt sie automatisch ins SAP, wo der Auftrag an die Logistik ausgelöst wird. Hat der Kunde jedoch spezielle Wünsche an die Lieferung, wird die Bestellung von einem Verkäufer manuell bearbeitet.

Die Druckereien haben eine weitere Möglichkeit, ihre Bestellung bei Antalis aufzugeben: Sie können direkt aus ihrer Kalkulationssoftware auf das SAP-System von Antalis zugreifen, um dort Bestände, aktuelle Preise, Lieferzeiten etc. abzufragen und die Bestellung zu tätigen.

Die Auslieferung der Bestellung geschieht über die firmeneigene Logistik. Antalis verfügt über eine eigene Lastwagenflotte, die die Bestellungen zu den Kunden bringt. Diese Kernkompetenz ermöglicht es Antalis, ihren Kunden individuelle Logistikdienstleistungen zu bieten.

9.3.3 Anwendungssicht

Damit die Preislisten durchgängig und ohne Medienbruch erstellt werden können, kommen nacheinander vier Anwendungen zum Einsatz, die mit Schnittstellen integriert sind (vgl. Abb. 9.2). Für Antalis ist die Flexibilität ihrer IT-Systeme sehr wichtig. Sie setzt deshalb für die Datenaufbereitung der Preislisten auf Best-of-Breed-Lösungen, die mit Schnittstellen untereinander integriert werden.

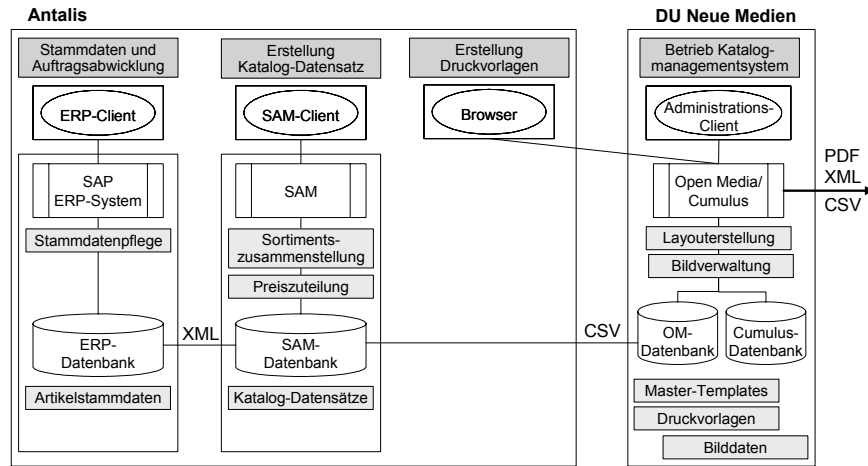


Abb. 9.2: Anwendungssicht

Als ERP-Lösung setzt Antalis SAP ein. Dort werden die Stammdaten (Artikelnummern, Preise, Staffelmengen, Farbbezeichnungen etc.) der Produkte gehalten und gepflegt. Die Daten gelangen über eine Schnittstelle in die Datenbank SAM. Hier werden wo nötig weitere Berechnungen zum Verkaufspreis, die Ordnung in Produkthierarchien und -kategorien vorgenommen sowie die Medienfelder gepflegt. Das Layout der Daten erfolgt schliesslich in der Lösung OpenMedia. Zu diesem Zweck werden die Daten aus SAM regelmässig an OpenMedia überspielt. OpenMedia ist eine Standardsoftware für das Katalog- und Preislistenmanagement. Es wurde von der UD Neue Medien mit dem Ziel entwickelt, Publishing-Prozesse effizient und ohne Medienbruch abzuwickeln. In das OpenMedia fliessen auch Bilder aus der Bilderdatenbank Cumulus. Diese stammt vom deutschen Anbieter Canto. UD Neue Medien hat diese Mediendatenbank nahtlos in OpenMedia integriert. Mit Cumulus kann Antalis nicht nur die Bilderverwaltung effizienter organisieren, sondern es lassen sich auch externe Partner wie Werbebüros, Fotografen etc. mittels Webbrowser in den Marketing-Prozess einbeziehen. Diese erhalten eine Zugangsberechtigung zum Antalis-Bilderpool. Dort kann ein Werbebüro z.B. die Produktfotos direkt ablegen, die dort sofort für den Produktmanager zugänglich sind.

9.3.4 Technische Sicht

OpenMedia wird auf den Servern des UD Medien Katalogcenters betrieben. Die Bedienung des Clients durch die Produktmanager erfolgt über einen Webbrowser und ist somit systemunabhängig.

OpenMedia setzt auf einer SQL-Datenbank auf, die jede Nacht Daten aus der Lösung SAM importiert. Der Abgleich zwischen SAM und OpenMedia basiert auf einer zeitlich terminierten Synchronisation mittels eines CSV-Sheets (Comma Separated Values) jede Nacht um 3.00 Uhr. Die Preistabellen lassen sich mit dem Tabellen-Editor im WYSIWYG-Modus zusammenstellen. Im OpenMedia werden Seitenlayouts und die Inhaltsverzeichnisse der Preislisten erstellt. Die Datenstrukturen für die Kataloge werden in einer relationalen Datenbank aufgebaut. Die Datenpflege erfolgt im WYSIWYG-Modus. Umbruchregeln und Musterseiten für die Generierung der Preislisten und Kataloge wurden einmal mittels XML/XSLT-Templates von UD Neue Medien erstellt. Änderungen an den Umbruch-Templates sind nur selten nötig.

Die Produktion mit OpenMedia basiert auf drei Prozess-Ebenen:

1. Stammdatenübernahme und -pflege: Auf dieser Ebene werden die Daten aus dem SAM übernommen und Piktogramme auf Basis der gelieferten Attribute automatisch zugewiesen. Der Produktmanager von Antalis hat zusätzlich die Möglichkeit, Produktdaten manuell über den Browser zu ändern oder zu erfassen.
2. Preislistenpflege: Auf dieser Ebene erfolgt die Strukturierung der Preisliste. Es werden Bilder, Text, Übersetzungen und das Seitenlayout zugeordnet.
3. Publikationen und Outputs: Die verschiedenen Outputs erfolgen gleichzeitig und unabhängig voneinander. Für den Print-Layout-Prozess der Druckereien stehen XML-Konnektoren zu Desktop-Publishing-Produkten führender Hersteller wie Adobe, Quark und WebXSystems zur Verfügung. Weiter können auch CD-Roms und elektronische Produktkataloge für das Internet erstellt werden.

9.4 Implementierung

9.4.1 Projektmanagement und Redesign der Prozesse

Guido Brügger übernahm im Februar 2003 die Projektleitung für zwei Business Development Projekte bei Antalis. Neben der Automation der Preislistenproduktion, wollte Antalis gleichzeitig ihr Pricing transparenter und für den Kunden nachvollziehbarer gestalten. Diese beiden Projekte waren stark interdependent. Um die Koordinationskosten zu minimieren, wurde Guido Brügger mit beiden Projekten betraut. Er war bei Antalis bereits vorher als Produktmanager verantwortlich für die Pflege des Print-Sortiments. Diese Preisliste war bereits am stärksten fortgeschritten und diente deshalb den anderen als Vorbild.

Als Projektleiter kontrollierte Guido Brügger den Projektfortschritt, die Einhaltung der Termine und die Qualität der Zwischenresultate. Seine Rolle umfasste auch eine interne und externe Koordinationsfunktion. Er stellte sich intern ein virtuelles Projektteam aus den vier Bereichsleitern, den Produktmanagern für Office, Packaging und Visual Communication sowie dem SAP-Team in der Informatikabteilung zusammen (vgl. Abb. 9.3). Die Aufgabe der Bereichsleiter war es, die Preismodelle und die Preislisten gemeinsam mit ihren Mitarbeitenden im Verkauf zu prüfen und gegebenenfalls anzupassen. Die Bedürfnisse des internen Projektteams koordinierte Guido Brügger mit dem IT-Partner UD Neue Medien. Die eigene Informatikabteilung war insbesondere mit dem Ausbau der SAP-Lösung beschäftigt, denn durch die Neugestaltung des Preissystems waren Datenfelder und Operationen nötig, die früher nicht in SAP vorgesehen waren. Im Dezember 2003 konnte die erste Preisliste in Druck gehen.

Da es bei Antalis nur drei Produktmanager gibt, hielt sich die Schulung für den Umgang mit OpenMedia in einem eher kleinen Rahmen.

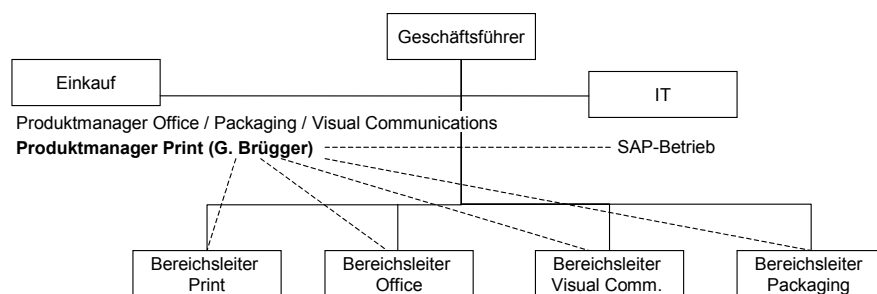


Abb. 9.3: Das virtuelle Projektteam

9.4.2 Softwarelösung

OpenMedia ist eine Standardsoftware der UD Neue Medien. Aufgrund der umfangreichen Anforderungen für die komplexe Preislisten-Struktur von Antalis waren aber Anpassungen an der Software nötig. Zudem mussten die Templates für die Browser-Ansicht sowie für die Druckvorlagen aufgebaut werden. Gemeinsam mit einer Werbeagentur erstellte die Marketingabteilung von Antalis Vorgaben für das grafische Layout der Preislisten. Diese wurden durch die Entwickler der UD Neue Medien technisch umgesetzt.

9.5 Erfahrungen aus dem Betrieb

9.5.1 Anwendung und Unterhalt

Der technische Unterhalt ist vom inhaltlichen Unterhalt organisatorisch getrennt.

Die Produktmanager bei Antalis sind verantwortlich für die inhaltliche Pflege der Preislisten. Für die Pflege der Stammdaten in SAP sind bei Antalis fünf Vollzeitstellen beschäftigt. Antalis strebt an, das Arbeitsvolumen durch die neue Lösung um 30 % senken zu können. Die Produktmanager ergänzen die Produktdaten im SAM, kontrollieren und ergänzen die Preislisten im OpenMedia. Dazu greifen sie über eine webbasierte Schnittstelle auf OpenMedia zu.

Der technische Betrieb erfolgt im Rechenzentrum der UD Medien Gruppe. Für die Verfügbarkeit des Systems ist UD verantwortlich. UD Neue Medien entwickelt das Produkt OpenMedia laufend weiter und ist zudem involviert, wenn neue Master-Templates für die Seiten der Preisliste nötig sind.

9.5.2 Wirtschaftlichkeit

Die Wirtschaftlichkeit drückt sich durch das Kosten-Nutzen-Verhältnis der Lösung aus.

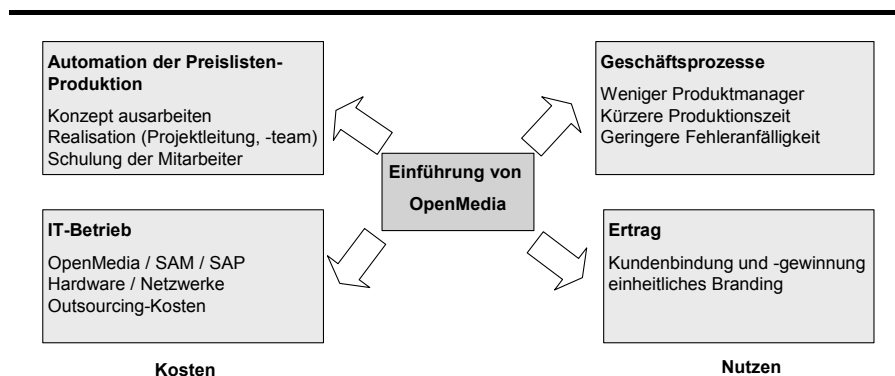


Abb. 9.4: Wirtschaftlichkeit

Die Kosten liegen vor allem als Fixkosten in der Investition in die datenbankgestützte Lösung OpenMedia. Durch das Outsourcing des Betriebs an das Rechenzentrum der UD Medien Gruppe entstehen Antalis zusätzliche laufende Kosten in der Zukunft. Variable Kosten entstehen, wenn neue Templates nötig werden für das Seitenlayout der Preislisten.

Doch die Nutzendimensionen wiegen diese Investitionen bei weitem auf. Antalis profitiert von geringeren Personalkosten, kürzerer Produktionszeit der Preislisten bei gleichzeitig besserer Qualität. Quantitativ messen lassen sich vor allem die Kosteneinsparungen beim Personal. Im Produktmanagement sind statt acht nur noch drei Personen für die Erstellung der Preislisten nötig. Beim Aufbau der Lösung musste Antalis aufgrund von Kapazitätsengpässen auf Mitarbeitende der UD Neue Medien zurückgreifen, um die Produktdaten in OpenMedia zu bereinigen. Zur Erstellung der Preisliste wird heute viel weniger Zeit benötigt als früher bei der manuellen Erstellung. Antalis erwartet zusätzliche Zeiteinsparungen bei den weiteren Aktualisierungen der Preislisten. Der Prozess ist auch weniger fehleranfällig.

Markus Estermann, der Geschäftsführer, fasst den Nutzen von OpenMedia folgendermassen zusammen:

„Der Aufwand rund um unsere Kataloge und Preislisten hat in den letzten Jahren enorm zugenommen. Mit OpenMedia konnten nun auch unser Produktmanagement und das SAP in den Publikationsprozess eingebunden werden. Heute publizieren wir sicher, schnell und kundenspezifisch – und dies bei geringeren Kosten als früher.“

9.6 Erfolgsfaktoren

9.6.1 Spezialitäten der Lösung

Die vorgestellte Lösung zeigt sehr eindrücklich zwei Ansätze, die den Erfolg des Projektes ermöglicht haben. Der Outsourcing- bzw. ASP-Ansatz und die Integration mehrerer Teilsysteme entlang eines Prozesses.

Der ASP-Ansatz ist mit dieser Lösung konsequent verfolgt worden. Die Produktmanager greifen über eine webbasierte Schnittstelle auf OpenMedia zu. Eine ständig verfügbare, leistungsstarke Internetverbindung erhält dadurch eine zentrale Bedeutung. Dieser Ansatz hat den Vorteil, dass Antalis intern keine Kapazitäten zum Betrieb des Systems aufbauen muss und umgehend von neuen Produktentwicklungen durch die UD Neue Medien profitiert.

Die Integration der vier Teilsysteme SAP, SAM, OpenMedia und Cumulus entlang eines sequenziell ablaufenden Prozesses erlaubt allen bei der Preislistenproduktion Beteiligten ein medienbruchfreies Arbeiten. Damit hat es Antalis geschafft, die bislang kosten- und zeitreibenden Medienbrüche zwischen der Pflege der Produktdaten und der Erstellung der Preislisten zu überwinden. Die Daten werden automatisch zwischen den Systemen ausgetauscht, so dass keine Redundanzen

entstehen. Der Geschäftsprozess verbindet eine Vielzahl von Daten und Dokumenten aus unterschiedlichsten Quellen miteinander. Je transparenter, schneller, automatisierter der Prozess der Erstellung von Preislisten abläuft, umso kürzer ist die "Time to Market" und umso größer der Nutzen für alle Beteiligten.

9.6.2 Veränderungen

Mit der Realisierung der beschriebenen Lösung konnten zusammenfassend folgende Verbesserungen erreicht werden:

- Die Bereichsleiter und Produktmanager sind von der manuellen Erstellung der Preislisten entlastet und können sich ihren eigentlichen Aufgaben widmen.
- Während früher acht Produktmanager damit beschäftigt waren, die Produktdaten zu pflegen, sind es heute nur noch drei.
- Die Preislisten können schneller und mit besserer Qualität erstellt werden.

Unerwartete Schwierigkeiten

Die Komplexität der beiden Projekte (Preissystem und Preislisten) und die daraus entstehende Doppelbelastung des Projektleiters waren sehr gross. Dies führte zum Teil zu Anspannung, die sich natürlich auch bei den Mitarbeitenden von Antalis bemerkbar machte. Sie zweifelten deshalb zum Teil am Gelingen des Projektes. Zudem wurden die internen Arbeiten zum Teil unterschätzt und damit kam es zu Zeitverzögerungen im Projekt. Das Ziel, alle Preislisten gleichzeitig neu zu lancieren, konnte deshalb nicht ganz realisiert werden.

9.6.3 Lessons Learned

Rückblickend bemerkt Antalis, dass die Abhängigkeiten zwischen der neuen Preisgestaltung und der Einführung von OpenMedia das Projekt sehr komplex gemacht haben. Das Involvement der Mitarbeitenden in ein solch komplexes Projekt hat sich als eindeutiger Erfolgsfaktor herausgestellt. Das Projekt bietet Antalis neue Möglichkeiten der Kundengewinnung, -bindung und -pflege: Durch die geringeren Kosten der Datenaufbereitung wird es in Zukunft möglich sein, den grösseren Kunden eine individuelle gedruckte Preisliste zur Verfügung zu stellen.