



Sustainable Electronic Procurement Case Study



HORN GmbH

www.horn-gmbh.com

„Die Einführung von SAP OCI und BMEcat hat der Horn GmbH den Einstieg in die Welt von eProcurement erheblich erleichtert und Zusatzgeschäfte generiert.“



1.0 Einführung

1.1 Über diese Case Study

Die vorliegende Publikation ist entstanden im Rahmen der EU-Initiative EPROC. Diese hat sich das Ziel gesetzt, die Einführung neuer digitaler Beschaffungsprozesse und -werkzeuge in kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMUs) zu unterstützen und voranzutreiben. EPROC wird durch die EU-Kommission im Rahmen des Programms INTERREG IIIB North West Europe gefördert.

Die Horn GmbH hat der Veröffentlichung dieser Case Study zugestimmt.

1.2 Wofür stehen die Begriffe SAP OCI und BMEcat?

OCI (Open Catalog Interface) ist eine SAP Schnittstelle und existiert derzeit in der Version 3.0. Über die Katalogschnittstelle können Einkäufer aus dem EBP (Enterprise Professional Buyer) Kataloge von eingebundenen Anbietern aufrufen und verwalten. Durch Aufruf eines Anbieters aus der Liste wird der entsprechende Shop im Browserfenster gestartet, die Anbieter werden dabei unkenntlich gemacht. Im Shop können Produkte gesucht, ausgewählt und im Warenkorb gesammelt werden. Der Warenkorb wird anschließend durch das Absenden in eine Bestellposition des EBP überführt. Mit Hilfe der abgespeicherten Bestellposition wird die Bestellung ausgelöst, indem sie an ein Backend-System übergeben wird, üblicherweise SAP R3 / MM (Material Management).¹

Der Vorteil von SAP OCI ist der integrative Ansatz, durch den beliebige externe Lieferantenkataloge an das Inhouse ERP-System angebunden werden können. Die Lieferantenkataloge bieten eine große Auswahl an aktuellen Produktsortimenten, ohne dass diese Artikel im SAP angelegt sein müssen. Außerdem können in solchen externen Katalogen Funktionalitäten abgebildet werden, die das ERP-System nicht von sich aus zur Verfügung stellt, wie z.B. Konfiguratoren oder Preisvergleichsrechner für verschiedene Lieferanten. Der Einkäufer kann über sein ERP-System auf diese Kataloge zugreifen, seine Bestellung löst er aber dennoch unmittelbar über sein ERP-System aus.²

Beim so genannten BMEcat handelt es sich um den Katalogstandard des Bundesverbandes Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik (BME). Dieser wurde auf Initiative des Fraunhofer IAO sowie der Universität Duisburg-Essen entwickelt und ist aktuell in der Version 2005 verfügbar. Die zunehmende elektronische Vernetzung von Geschäftspartnern macht es notwendig, dass die liefernde Industrie Daten elektronisch, kontinuierlich und strukturiert zur

¹ www.shoppilot.de/zusatzmodul_oci_integration.html (Abruf 18.12.2007)

² www.erpmanager.de/magazin/artikel_719_online_shop_anbindung_sap_oci_schnittstelle.html (Abruf 18.12.2007)

Verfügung stellt.³ BMEcat ist ein auf XML basierender, offener und branchenneutraler Standard, der sich seit seiner Einführung 1999 in Deutschland weitestgehend etabliert hat. Durch die XML-Basis können die BMEcat-Kataloge der verschiedenen Lieferanten von den Unternehmen problemlos und vor allem mit sehr geringem Aufwand gelesen werden.⁴

Die Einführung von BMEcat führt auf Lieferantenseite zu einer deutlichen Kostenreduktion. Die Unterstützung dieses Katalogstandards ermöglicht, dass die Kunden statt wie bisher mit vielen unterschiedlichen nur noch mit einem Datenformat beliefert werden.

Auf Kundenseite bewirkt BMEcat vor allem eine deutliche Zunahme der Markttransparenz. Die Verwendung einheitlicher Produktklassifizierungen und Produktmerkmale vereinfacht den direkten Vergleich von Produkten unterschiedlicher Hersteller.

Die technische Realisierung auf Seiten des Lieferanten (Datensenders) beinhaltet folgende Schritte:

- Prüfung der vorhandenen Artikelstammdaten auf "Vollständigkeit"
- Export der Daten aus der Applikation in eine Dateischnittstelle/Tabelle
- Manuelle Ergänzung der Stammdaten um fehlende Informationen
- Zuordnung der Produkte/Produktgruppen in das Klassifikationsschema des Kunden
- Konvertierung der Daten in das BMEcat-Format (XML)
- Übermittlung der Daten an den Kunden bzw. die beschaffende Organisation

Der Markt hält hierfür Software-Tools bereit, die dazu dienen, die zu versendenden Daten aus dem ERP-System zu extrahieren, manuell nachzubearbeiten und zu konvertieren.⁵

1.3 Übersicht

Die Einführung von eProcurement innerhalb der Horn GmbH gründet zum einen auf Anfragen von Kundenseite bzgl. SAP OCI und BMEcat. Zum anderen haben Geschäftsführung und IT-Leiter bereits früh erkannt, dass das Thema eProcurement im Hinblick auf den Erfolg und Fortbestand des Unternehmens von großer Bedeutung ist.

³ Vgl. www.ecin.de/shops/bmecat/ (Abruf 18.12.2007)

⁴ Vgl. Patrick P. Stoll, „E-Procurement“, Friedrich Vieweg&Sohn Verlag | GWV Fachverlage GmbH Wiesbaden, 2007

⁵ www.ecin.de/shops/bmecat/ (Abruf 18.12.2007)

Die vorliegende Case Study verdeutlicht, wie sich die Horn GmbH von der Einrichtung einer SAP OCI Schnittstelle über die BMEcat-Zertifizierung bis hin zur Einführung eines eigenen Webshops zu einem „eProcurement-fähigen“ Unternehmen entwickelt hat. Es werden zudem wichtige Faktoren wie Vorteile und Nutzen sowie Kosten und Veränderungen von Geschäftsprozessen angesprochen, die eine Einführung von eProcurement – in diesem Fall SAP OCI und BMEcat – mit sich bringt.

2.0 Hintergrund

2.1 Geschäftsprofil

Die Horn GmbH wurde 1987 gegründet und nimmt heute eine führende Position im Bereich Computerzubehör in Deutschland ein. Das Unternehmen hat sich zudem zum größten Lieferanten von EDV-Verbrauchsmaterialien für öffentliche Beschaffungsstellen in Baden-Württemberg, Hessen und Berlin entwickelt.



Abb. 1: Hauptsitz der Horn GmbH in Stutensee
Quelle: Horn GmbH

Die Horn GmbH spezialisierte sich von Anfang an auf die herstellerunabhängige Vermarktung von EDV-Verbrauchsmaterialien. Zu den ca. 3.000-4.000 regelmäßig kaufenden Kunden des Unternehmens zählen neben der öffentlichen Hand auch gewerbliche Kunden. Der Anteil an gewerblichen Kunden hat sich allerdings in den letzten Jahren von 30% auf 60% erhöht. Das Lieferprogramm der Horn GmbH umfasst die Bereiche EDV-Verbrauchsmaterial (Tinte, Toner, Speichermedien etc.), Bürobedarf (Ordner, Papier, Stifte etc.) sowie Hardware/Netzwerktechnik (Drucker, Multimedia, Bildschirme etc.). Hauptverwaltung und Zentrallager der Unternehmensgruppe befinden sich in Stutensee bei Karlsruhe, darüber hinaus existieren weitere Niederlassungen in Österreich, Frankreich und Tschechien. Fünf Franchiseunternehmer bedienen in Karlsruhe, Heidelberg, Leipzig, Stuttgart und Freiburg unter dem Namen „Horn-City-Store“

Endkunden. Die Horn GmbH beschäftigt insgesamt 125 Mitarbeiter und täglich verlassen mehr als 1.000 Pakete das Zentrallager in Stutensee. Das Umsatzvolumen beträgt ca. 50 Mio. Euro jährlich.

2.2 Nutzung von IT im Unternehmen

1999 verfügte das Unternehmen lediglich über einen kleinen Server, der im Postzimmer untergebracht war. Bei dem installierten DOS-Warenwirtschafts-System handelte es sich um eine Fremdentwicklung. Als das Unternehmen, von dem das Programm stammt, im Jahr 2000 Konkurs anmeldete und keinerlei Updates mehr zur Verfügung standen, stieg die Horn GmbH auf SAGE KHK um. Der Wechsel auf das neue System wurde in nur drei Monaten vollzogen, gleichzeitig wurde ein eigener Serverraum eingerichtet. Alle Mitarbeiter wurden mit neuen PCs ausgestattet. Die Datenübernahme stellte sich als kompliziert aber nicht unlösbar dar, Umlaute und Sonderzeichen bereiteten die größten Probleme.

Das Sage KHK Warenwirtschaftssystem kann von der Horn GmbH zum Teil selbst programmiert werden. So sind beispielsweise alle Tochterunternehmen sowie die Homebases der Außendienstmitarbeiter über Terminal-Server verbunden und haben weltweit Zugriff auf das Warenwirtschaftssystem.

Das Unternehmen verfügt mittlerweile über zwölf Server, die im Hauptsitz in Stutensee untergebracht sind. Momentan wird zusätzlich ein Exchange-Server aufgebaut. Die ca. 40 PCs sind mindestens mit Windows 2000 ausgestattet. **„Bei Software setzen wir an allen Standorten voll auf die Windows-Schiene.“ (Armin Cristalli, IT-Leiter)**

Um ein ausreichendes Maß an Sicherheit zu garantieren, sind alle Computer und Systeme durch Firewalls geschützt. Zudem wendet das Unternehmen moderne Backup-Verfahren an.

2.3 eProcurement-Herausforderung

Der erste Anstoß zur Beschäftigung mit dem Thema eProcurement kam von Kundenseite. Ein gewerblicher Kunde der Horn GmbH stellte 2000 die Forderung an das Unternehmen, eine SAP OCI Schnittstelle einzurichten, um weiterhin als Lieferant bestehen bleiben zu können.

„Die Horn GmbH stellt diese Schnittstelle seit nun mehr als sechs Jahren zur Verfügung. Der Kunde hat bis heute jedoch nicht darüber bestellt, da die Umstellung im eigenen Unternehmen immer noch nicht erfolgt ist.“ (Mike Reif, Sales Director European Business)

Die Bemühungen der Horn GmbH waren allerdings nicht vergebens – die Schnittstelle wird mittlerweile von vielen anderen Kunden genutzt.

Im Jahr 2001 wurden von Kundenseite erste Anfragen an das Unternehmen gestellt hinsichtlich BMEcat. Dieses Format war den IT-Verantwortlichen bis dato unbekannt, es wurde jedoch schnell erkannt, dass die Einführung dieses Standards für die Horn GmbH ein großes Potenzial birgt und sich durchsetzen wird.

3.0 Einführung von eProcurement

Die Programmierung der SAP OCI Schnittstelle erfolgte intern durch den IT-Leiter. Die Einführung dauerte ca. sechs Wochen, der Kunde lieferte der Horn GmbH die nötigen Daten und Spezifikationen und gab an, welche Information an welcher Stelle zurückgeliefert werden soll und wie der Aufbau der Information auszusehen hat. Bei den Daten an sich handelte es sich um eine einfache Excel-Datei.

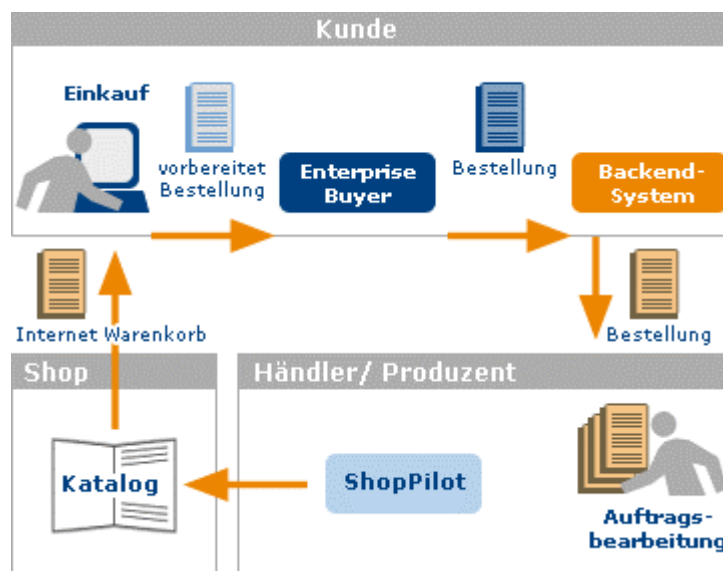


Abb. 2: Anwendung einer SAP OCI Schnittstelle
Quelle: ShopPilot

Die Umsetzung des Katalogformat BMEcat wurde ebenfalls intern vorgenommen. Armin Cristalli, IT-Leiter der Horn GmbH seit 1999, las sich zum einen eigenständig in die Materie ein. Hilfreich waren hier vor allem die zahlreichen Dokumentationen und Beispieldateien auf der Website www.bmecat.de. Zum anderen nahm Cristalli an Infoveranstaltungen des Stuttgarter Softwareunternehmens e-pro teil. Die e-pro solutions GmbH ist offizieller Partner der BMEat-Initiative und nimmt unter anderem Klassifizierung und Zertifizierungen von Produktdaten vor.

2002 ließ die Horn GmbH als erstes Unternehmen in Deutschland ihren Katalog von e-pro in der neu erschienenen BMEcat-Version 1.2 zertifizieren. Um Kosten zu sparen, wurde das Programm zur Erzeugung des Kataloges vom IT-Leiter selbst geschrieben. Es ist heute noch in Gebrauch und kann je nach

Wunsch des jeweiligen Kunden individuell angepasst oder erweitert werden. Dabei ist es unerheblich, ob als Vorlage die Warenwirtschaft dient (z.B. eine Preisliste, ein Angebot oder eine Auftragsbestätigung), eine Excel-Datei, die der Vertrieb oder der Kunde vorbereitet hat, oder eine CSV-Datei.

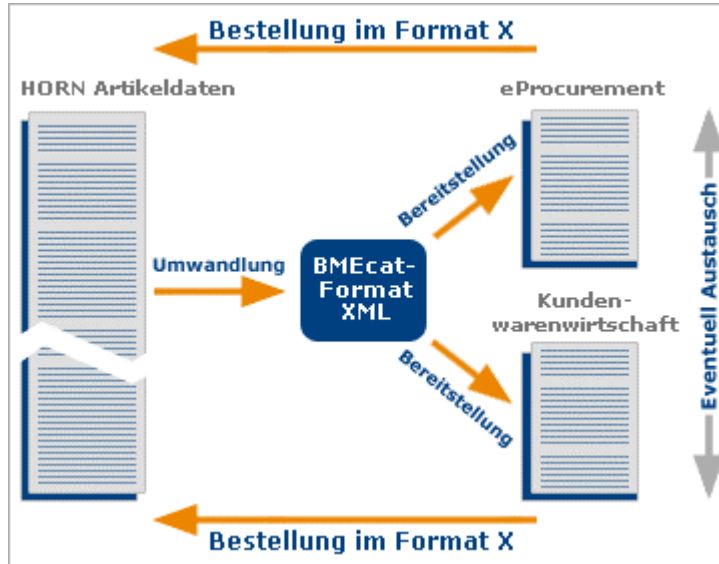


Abb.3: BMEcat bei der Horn GmbH
Quelle: Horn GmbH

2004 wurde ein eigener WebShop implementiert. Die Programmierung wurde diesmal aus Zeitmangel an eine Fremdfirma übergeben, mit der die Horn GmbH auch heute noch zusammenarbeitet. Die Anforderungen an den Webshop waren hoch, da im Prinzip die gleiche Preisgestaltungslogik wie in der Warenwirtschaft implementiert werden musste.

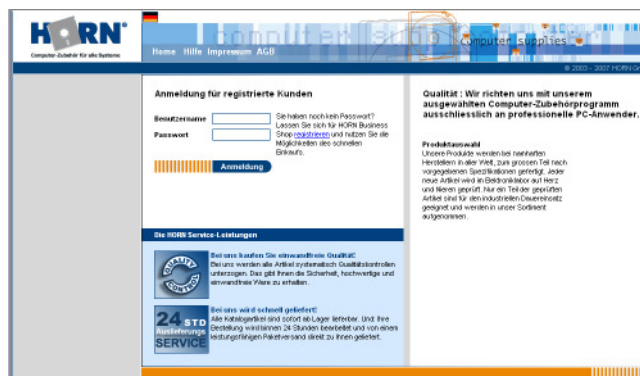


Abb.4: Horn-WebShop
Quelle: Horn GmbH

Der heutige B2B-Shop der HORN GmbH stellt sich automatisch auf die Anforderungen der Kunden ein. Nach einem Login mit den persönlichen Zugangsdaten hält das System die individuellen Einkaufspreise der Kunden automatisch bereit. Es können mehrere Kostenstellen verwaltet und jeweils unterschiedliche Kataloge zugeordnet werden. Je nach vergebenen Rechten,

darf ein Anwender die Preise sehen und bestellen oder nur das entsprechende Produkt für eine spätere Bestellung (von autorisierten Personen) definieren. Alle Benutzer können per Einkaufslisten all jene Produkte zur Schnellerfassung markieren, die in regelmäßigen Abständen bestellt werden müssen. Die OCI-Schnittstelle gewährleistet dabei eine reibungslose Anbindung an SAP. Die Anmeldung zur Nutzung des Webshops erfolgt online unter <http://www.horn-onlineshop.de/>. Per E-Mail werden daraufhin die persönlichen Zugangsdaten für die individuellen Preise und Produkte zugesandt.⁶

Die Horn GmbH wird seit der Einführung von SAP OCI und BMEcat mit vielen Kundenanfragen konfrontiert bzgl. einer Zusammenarbeit mit unterschiedlichen digitalen Plattformen, wie bspw. AirPlus, Trimondo, HealyHudson, oder SimpleSystems. Die Geschäftsführung und die IT-Verantwortlichen haben erkannt, wie wichtig es ist, positiv und offen auf diese Anfragen zu reagieren, um bestehende Kunde zu halten. Die Wünsche der Kunden werden daher – sofern technisch und finanziell realisierbar – umgehend umgesetzt. Ist eine Plattform unbekannt werden die nötigen Informationen recherchiert.

Die Anbindung eines Kunden per SAP OCI an den Horn WebShop benötigt mittlerweile ca. ein bis zwei Wochen. **„Nach 10 Tagen war unser letzter Neukunde online.“ (Mike Reif)**. Der Prozess sieht folgendermaßen aus:

1. Horn GmbH handelt individuelle Preise mit dem Vertrieb/Einkauf des Kunden aus
2. Kunde oder Plattform liefert technische Information bzgl. der Produktdaten an die Horn GmbH
3. Horn GmbH liefert Produktdaten an den Kunden oder die Plattform im gewünschten Format (BMEcat-, Excel- oder Text-Datei)
4. Produktdaten werden in das System der Plattform eingespielt
5. Kunde kann bestellen

Die Online-Bestellungen werden automatisch ins Warenwirtschaftssystem der Horn GmbH eingespielt. Alle zwei bis drei Stunden werden alle digital eingegangenen Bestellungen automatisch ausgedruckt und kontrolliert. Nichtsdestotrotz ist die Bestellung eigentlich schon auf dem Weg. **„Wir überprüfen die digitalen Bestellungen auf Plausibilität. Bei offensichtlichen Unklarheiten, insbesondere im Mengengerüst, geben wir den Auftrag zur Klärung an den jeweils zuständigen Sachbearbeiter.“ (Mike Reif)**

⁶ www.horn-gmbh.com/cms/front_content.php?idcat=65

Der Lagerleiter überprüft die Bestellung hinsichtlich einer möglichen Bündelung einzelner Bestellpositionen und die Lieferscheine werden manuell ausgedruckt.

Obwohl die Horn GmbH mittlerweile von der Bestellung über die Auftragsbestätigung bis hin zum Lieferschein und zur Rechnung einen rein digitalen Beschaffungsprozess anbieten kann, werden nach wie vor 70 % der Bestellungen auf konventionellem Weg, d.h. per Fax, Mail, Telefon, Post abgewickelt.

4.0 Veränderungen, Einfluss und Nutzen von eProcurement

4.1 Veränderungen in Arbeitsprozessen

eProcurement hat vor allem Veränderungen im Auftragseingang verursacht. Dieser wird zentral von zwei Mitarbeitern gesteuert, die bisher ausschließlich damit beschäftigt waren, eingehende Aufträge manuell in das Warenwirtschaftssystem einzupflegen. Durch den teilweise elektronischen Eingang von Bestellungen ist zwar der Arbeitsaufwand reduziert worden, jedoch hat sich durch das steigende Auftragsvolumen dieser Effekt zum Teil wieder ausgeglichen.

„Aufgrund des schnellen Wachstums unseres Unternehmens sind die Vertriebsmitarbeiter weiterhin in hohem Maße in die manuelle Auftragserfassung eingebunden. Daher stehen unsere Bemühungen im Vordergrund, konventionell bestellende Kunden unser digitales System zu vermitteln.“ (Mike Reif)

Durch die Kundenanfragen bzgl. SAP OCI und BMEcat kam im Einkauf der Horn GmbH der Gedanke auf, zukünftig auch selber elektronisch zu beschaffen. Die Dispositionen werden mittlerweile digital per Exceltabelle an die Lieferanten übermittelt. Diese fügen dort ihre jeweiligen aktuellen Preise ein und spielen die Exceldatei zurück. Die Preisinformationen werden dann automatisch in das Warenwirtschaftssystem der Horn GmbH übertragen. Dies spart viel Zeit und Kosten, da der Einkauf nicht mehr telefonisch die Preise bei den einzelnen Lieferanten abfragen muss.

Auch der Vertrieb blieb von den Veränderungen durch die Einführung von eProcurement nicht unberührt.

„Der Vertrieb ist feinfühlicher geworden. Wenn ein Kunde in den Erstkontakt mit uns tritt wird dieser direkt auf den WebShop und die Möglichkeiten von eProcurement hingewiesen.“ (Armin Cristalli)

4.2 Nutzen

Der Nutzen einer Einführung von eProcurement zeigte sich im Fall der Horn GmbH schon bald. So konnte das Unternehmen im Sommer 2000 bspw. als einziger Bewerber die Kriterien eines potenziellen Neukunden in diesem Bereich erfüllen und bekam somit den Zuschlag für einen Großauftrag.

Mike Reif und Armin Cristalli betonen, dass durch die automatische Datenerfassung die interne Fehlerquote bei der Datenerfassung und Auftragsabwicklung deutlich reduziert wurde. Dies bewirkt eine Qualitätssteigerung und erhöht die Kundenzufriedenheit. Sie weisen zudem darauf hin, dass durch die „eProcurement-Fähigkeit“ der Horn GmbH in jedem Fall zusätzliche Aufträge und Kunden generiert wurden. Innerhalb des Unternehmens sei man davon überzeugt, dass man zudem einige bestehende Kunden verloren hätte, hätte man sich nicht mit diesem Thema beschäftigt.

eProcurement hat auch die Zusammenarbeit der Horn GmbH mit dem Speditionsunternehmen vereinfacht. Dieses wird digital darüber informiert, wie viel Pakete tagsüber verpackt worden sind und ausgeliefert werden müssen.

„Bevor die Spedition die Paketstücke aus der Versandabteilung übernimmt, liegen die entsprechend notwendigen Versanddaten bereits vor.“ (Armin Cristalli)

Die Einführung von eProcurement hat sich zudem positiv auf die Zusammenarbeit mit den Franchise-Nehmern ausgewirkt. Diese schicken oftmals Bestellungen mit über 100 Positionen an die zentrale Auftragsannahme der Horn GmbH. Die Mitarbeiter dort benötigten viel Zeit, die Bestellungen manuell einzugeben. Aus diesem Grund wurde ein eigener Online-Shop für die Franchise-Nehmer eingerichtet. Durch die automatische Einspielung der Aufträge in das ERP-System der Horn GmbH entfällt die manuelle Eingabe und der personelle und finanzielle Aufwand wird auf ein Minimum reduziert.

Die automatische digitale Verarbeitung eingehender Bestellungen birgt aber auch gewisse Risiken, da Fehler des Kunden oder der Franchise-Nehmer bei der Dateneingabe nicht mehr manuell korrigiert werden können.

„Durch die digitale Einspielung in unser System können in kürzester Zeit die Versandpapiere in unserem Lager erstellt werden. Aufgrund der mehrmals täglichen Abholung der Pakete durch unseren Spediteur kann sich theoretisch ein Auftrag bereits wenige Minuten nach der digitalen Übermittlung auf der Lagefläche des Transporters auf dem Weg zum Kunden befinden.“ (Mike Reif)

Durch eProcurement ist der Beschaffungsprozess deutlich beschleunigt worden und die Mitarbeiter im Einkauf müssen sich vor der Bestellung

genauer überlegen, welche Produkte und Mengen sie benötigen. Die Horn GmbH hat daher in Absprache mit den Kunden Artikel im Firmenintranet veröffentlicht, die über den neuen elektronischen Bestellprozess und dessen Besonderheiten informieren.

„Das war auch für die Kunden ein Lernprozess.“ (Mike Reif)

4.3 Kosten

Die Einführung von SAP OCI im Jahr 2000 kostete das Unternehmen ca. 8.000-10.000 DM, wobei der interne Aufwand nicht mit berücksichtigt wurde. Hätte das Unternehmen einen externen Berater mit der Einrichtung der Schnittstelle beauftragt, wären die Kosten um einiges höher ausgefallen. Die Horn GmbH entschied sich daher für eine eigenständige Programmierung der Schnittstelle. Der Kostenfaktor war jedoch nicht der einzige Grund für die interne Umsetzung.

„Da auch digitale Bearbeitung der permanenten Überwachung und der von Zeit zu Zeit notwendigen Fehlersuche unterliegt habe ich mich dazu entschlossen dieses Projekt selbst zu bearbeiten um damit Zeitverzögerungen bei externer Umsetzung zu .“ (Armin Cristalli)

Ein neues eProcurement-Projekt verursacht momentan inklusive Manpower Kosten in Höhe von 1.000 bis 3.000 €. Geschäftsführung und IT-Leiter erstellen vorab eine interne Kostenrechnung und besprechen mit dem Kunden, ob sich eine Einführung von eProcurement rechnet.

5.0 Fazit

Die Horn GmbH hat sich dem Thema eProcurement nach dem Motto „Learning by doing“ gewidmet. Es wurde Wert darauf gelegt, im eigenen Haus Kompetenzen in diesem Bereich zu entwickeln, um sich von kostenintensiven externen Beratern unabhängig zu machen und flexibel zu bleiben. Die vorliegende Case Study verdeutlicht, dass dieser Ansatz durchaus erfolgreich sein kann. Es zeigt sich, dass es vor allem wichtig ist, mit den Kunden im Dialog zu bleiben.

„Wir sind gemeinsam mit den Anforderungen unserer Kunden gewachsen.“ (Mike Reif)

Mike Reif macht darauf aufmerksam, dass sich ein Unternehmen auch im Bereich eProcurement kontinuierlich weiterentwickeln muss.

„Es ist nicht damit getan, eine eProcurement-Lösung einzuführen [...] Man muss immer wieder die Prozesse und Abläufe überprüfen. Wo liegt Potenzial , was kann wie noch wie optimiert werden..“ (Mike Reif)

„Das ist ähnlich einer Preisverhandlung. Die ist nach drei Jahren auch meistens nicht mehr aktuell.“ (Mike Reif)

Mike Reif möchte allen Unternehmen, die die Einführung von eProcurement in Erwägung ziehen, noch folgenden Rat mit auf den Weg geben.

„Wenn man eine eProcurement-Lösung einführen möchte, darf man eines nicht vergessen: Die Lieferung. Es gibt Kunden, die bestellen drei bis vier Mal am Tag. Ein Einzelauftrag bedeutet, eine Einzelbestellung, eine Einzelrechnung, eine Einzelanlieferung, eine Einzelfreigabe, eine Einzelkontierung. Dies bedeutet für beide Parteien einen erheblichen Arbeits- und Kostenaufwand der durch ein intelligentes ERP-System minimiert werden muss“ (Mike Reif)

Die Horn GmbH hat sich daher mit einigen Kunden auf regelmäßige Sammelbestellungen geeinigt. Da das Unternehmen somit die Versandkosten einschätzen kann und deutliche Einsparungen erzielt, erhalten diese Kunden im Gegenzug ihre Bestellungen frei Haus.

„eProcurement birgt sehr viel Potenzial, das noch nicht genutzt wird.“ (Mike Reif)