

### Autor

Guido Biland

### Publiziert in

HandelsZeitung Nr. 38/2000, Orbit-Special, S. 79

---

## Ein Segen, auch für den Handel

(Titel wurde von der Redaktion geändert in: «Rund um die Uhr geöffnet»)

### **Zwei Beispiele zeigen, dass E-Business das Geschäft der Zwischenhändler nicht überflüssig macht, sondern sogar revitalisiert.**

Guido Biland

Die Erfolgsprognosen für den B2B-Bereich im Internet können nur eins bedeuten: Hier handelt es sich um Transaktionen, bei denen alle, vom Hersteller bis zum Konsumenten, zusätzlich profitieren können. Minimale Administration plus optimale IT-Integration plus maximale Transparenz lautet die magische Formel, die dies ermöglicht. Der Profit: sinkende Administrations- und Personalkosten, steigende Produktivität und Servicequalität und damit eine höhere Kundenbindung. Zwei Unternehmen, bei denen B2B nicht nur ein Schlagwort ist, sondern Daily Business, sind Waser + Co und Cisco.

### **Der Papeterie-Grossist**

Waser + Co AG (nicht zu verwechseln mit Waser Bürocenter AG) ist ein Schweizer Papeterie-Grossist mit Hauptsitz in Volketswil und Niederlassung in Givisiez FR. Das Unternehmen mit heute 300 Mitarbeitern wurde 1845 gegründet und befindet sich in Familienbesitz, weshalb auch keine Umsatzzahlen veröffentlicht werden. Es beliefert 1600 Papeterien und Bürofachhändler mit 32 000 verschiedenen Artikeln von 450 Lieferanten. Das Sortiment wird an die Zielgruppen wie folgt kommuniziert: Für die Business-Kunden über einen Einkaufskatalog mit 20 000 Artikeln, die Mailbox «Waser:box» und den Internet-Shop waser.ch mit dem gesamten Sortiment. Den Endkunden stehen der Büromaterialkatalog mit 14 000 Artikeln, eine CD-ROM und das Internet-Portal officeprofi.ch mit 14 000 Artikeln zur Verfügung. 1993 gingen 72% aller Bestellungen per Telefon oder Fax ein, die restlichen 28% elektronisch (Videotex, Mailbox). Heute liegt dieser Anteil bei 37,5%. Für Waser + Co sind Serviceleistungen besonders erfolgskritisch. Da die Produkte nicht exklusiv vertrieben werden, muss sich das Unternehmen gegenüber der Konkurrenz mit hoher Servicequalität profilieren. Dazu gehören ein täglicher Lieferdienst, Kundenberater im Aussendienst, ein kompetentes Bestellbüro und eben – zeitgemässe Informatikdienstleistungen.

### Die Gretchenfrage im E-Commerce

Wenn sich ein Grossist die Mühe macht, sein gesamtes Sortiment online zu schalten, wird er sich irgendwann die Gretchenfrage stellen: Direktverkauf – ja oder nein? Wie jede Firma will auch ein Grossist möglichst viele Produkte verkaufen, also am liebsten an alle. Optimal wäre demnach ein System, das den Absatz der Detailhändler und den Direktverkauf an die Konsumenten fördert, ohne aber den Absatz der Detailhändler zu schmälern. Dieses System, das spontan an die Quadratur des Kreises denken lässt, sieht bei Waser + Co wie folgt aus:

Bei der Planung des Online-Angebots hat der Grossist sehr früh an eine Kombination von B2B und B2C gedacht. Es muss möglich sein, dachte man, dass Detailhändler und Konsumenten via Internet auf dieselbe Artikel-Datenbank zugreifen und gleich bestellen können. Dabei sollten die Detailhändler aber nicht konkurrenziert, sondern im Gegenteil als Distributionspartner gestärkt werden. Also mussten sie in den Bestellvorgang des Konsumenten involviert werden. Waser + Co entwickelte dazu die Plattform [www.officeprofi.ch](http://www.officeprofi.ch). Officeprofi.ch ist – prima vista – ein Händler-Portal für Konsumenten, die im Internet Büromaterial einkaufen wollen. Zurzeit haben die Besucher die Wahl zwischen 40 Händlern schweizweit, die auf der Portalseite als interaktive kleine Punkte auf der Landkarte abgebildet sind. Klickt man auf ein Geschäft, gelangt man auf dessen Homepage. Was dort zum Vorschein kommt, ist ein Teamwork-Produkt von Händler und Grossist. Die Website besteht einerseits aus individuellen Informationen über den Laden, andererseits aus einem Shop. Dieser Shop ist nichts anderes als das Online-Äquivalent von Wasers Büromaterialkatalog für Konsumenten mit seinen 14 000 Artikeln. Der Konsument bestellt also direkt aus der Datenbank von Waser + Co. Anschliessend liefert Waser + Co die Ware direkt an den Konsumenten (mit neutralem Lieferschein) und informiert den Händler über die erfolgte Transaktion. Dieser stellt dann Rechnung an den Endkunden und suggeriert damit abermals, die Bestellung selber abgewickelt zu haben. Fakt ist: Shop, Lager und Logistik erledigt der Grossist, der Händler fakturiert und kassiert die Marge. Es steht dem Händler zudem frei, den Waser-Shop mit anderen Produkten zu erweitern und das Design der Website seinem Geschmack anzupassen. Nimmt er diese Möglichkeiten geschickt in Anspruch, kommt niemand auf den Gedanken, dass der Händler-Shop eigentlich nur eine Attrappe ist («Shop-in-Shop» nennt es Waser + Co).

Der Grossist schlägt mit dieser Lösung drei Fliegen mit einer Klappe: Erstens unterstützt er die für den Consumer-Markt wichtigen Vertriebspartner bei ihren E-Business-Aktivitäten (Online-Shop wird gegen eine Jahresgebühr von Fr. 1500.– zur Verfügung gestellt). Zweitens integriert er die Vertriebspartner zugleich reibungslos ins eigene E-Business-Konzept. Und drittens macht er mit [officeprofi.ch](http://officeprofi.ch) jede Büromaterial-Order zum Kinderspiel – auch ausserhalb der Ladenöffnungszeiten.

Die Entwicklung der Plattformen [waser.ch](http://waser.ch) und [officeprofi.ch](http://officeprofi.ch) hat 400 000 Franken gekostet, inklusive Promotion und Kundenseminare. Der Unterhalt wird jährlich mit 150 000 Franken budgetiert. Hinzu kommen bald noch

Werbeausgaben: Officeprofi.ch wurde bisher noch nicht aktiv beworben, aber das soll sich ändern, um den Umsatz anzukurbeln. Seit der Aufschaltung der Websites im November 1999 sind via Internet über 10 000 Bestellungen eingegangen. Die Plattformen werden laut Projektleiter Bruno Erdin von den Händlern «sehr positiv» bewertet.

Das Geschäft mit den Lieferanten wickelt Waser + Co mit einer EDI-Lösung ab. Eine Präsenz in einem virtuellen Marktplatz ist nicht geplant.

### **Der vernetzte Vernetzer**

Was E-Business bereits heute leisten kann, demonstriert wohl kein Unternehmen so eindrücklich wie Cisco Systems. Cisco wurde im Dezember 1984 von einer Gruppe von Wissenschaftlern der Stanford University mit dem Ziel gegründet, die Vernetzung von Computern zu vereinfachen und sie damit effektiver zu nutzen. 1986 brachte Cisco seinen ersten Multiprotokoll-Router auf den Markt – eine revolutionäre Mischung aus Hardware und intelligenter Software, die sich bald als De-facto-Standard für Networking-Plattformen entwickelte.

Heute ist Cisco Systems weltweit Marktführer im Bereich Netzwerk-Technik für das Internet. Nach einer Studie der Yankee Group bestehen rund 88% des «vegetativen Nervensystems» des Internets aus Cisco-Komponenten. Der Konzern schrieb im letzten Geschäftsjahr einen Gewinn von 2,67 Milliarden Dollar bei einem Umsatz von 18,93 Milliarden Dollar (+55%). Cisco beschäftigt rund 35 000 Mitarbeiter in 75 Ländern. Ein Drittel des Wachstums geht auf das Konto von Akquisitionen.

Laut CEO und Präsident John Chambers basiert der Erfolg des Unternehmens auf vier Faktoren: Kundenorientierung, Konkurrenzvorsprung, IT-Infrastruktur, Manpower. Obwohl man gerade von einem Unternehmen wie Cisco erwartet, dass es seine Geschäfte vorwiegend elektronisch abwickelt, ist man über das tatsächliche Volumen doch recht erstaunt: Über 80% der Transaktionen und des technischen Supports werden im Internet abgewickelt. Tendenz steigend. Das Geschäftsmodell, das diese Performance erwirkt, nennt Cisco «Global Networked Business». Diesem Modell liegen drei Annahmen zugrunde. Erstens: Die Beziehungen, die ein Unternehmen mit seinen Kunden unterhält, können im Wettbewerb ebenso differenzierend sein wie die wichtigsten Produkte und Dienstleistungen. Zweitens: Die Art und Weise, wie ein Unternehmen seine Informationen und Systeme teilt, ist entscheidend für die Stärke seiner Beziehungen. Drittens: «Verbunden» zu sein genügt nicht mehr.

Geschäftsbeziehungen und die sie unterstützenden Kommunikationswege müssen eine Netzwerkstruktur besitzen.

Demnach definiert Cisco das «Global Networked Business» als eine «offene, kollaborative Umgebung, die traditionelle Barrieren überwindet und den Distributionspartnern und Endkunden den Zutritt zu Informationen, Ressourcen und Diensten gestattet, und zwar auf eine ihnen am besten dienende Art und Weise».

### **Einzigartiges Echtzeit-Kommunikationssystem**

Wie Waser + Co verkauft auch Cisco seine Produkte ausschliesslich über Partnerunternehmen an Endkunden, und zwar nach dem Build-to-order-Prinzip. Für Cisco macht es keinen Sinn, ein Lager zu unterhalten, da sich Technik, Produkte und Bedürfnisse im extrem dynamischen Kommunikationsmarkt praktisch monatlich verändern. Will der Konzern in diesem Markt die Nase vorn haben, bleibt ihm gar nichts anderes übrig, als mit seinen Kunden und Lieferanten möglichst eng und effizient zusammenzuarbeiten. Cisco muss sicherstellen, dass Informationen von einem beliebigen Punkt A möglichst schnell, systemkompatibel und sicher zum adäquaten Punkt B fliessen und dort einen standardisierten Vorgang auslösen. So gesehen ist Cisco nicht nur ein Netzwerkkomponenten-Verkäufer, sondern auch ein effizient organisiertes Echtzeit-Kommunikationssystem: Bei zwei Dritteln der Bestellungen stellt Cisco nur die Informationslogistik zur Verfügung und ist nicht weiter in die Produktionsprozesse oder die Warenlogistik involviert.

Und eine weitere Gemeinsamkeit mit Waser + Co zeichnet sich ab: Auch Cisco-Endkunden werden bald in der Lage sein, via Website des lokalen Händlers direkt auf das Bestellsystem von Cisco zuzugreifen. Wie regelmässig durchgeführte Umfragen von Cisco bei Kunden zeigen, steigt die Zufriedenheit mit zunehmender Verfügbarkeit neuer Produktivitätswerkzeuge. Und damit dann wohl auch die Zufriedenheit der Aktionäre, Mitarbeiter und Lieferanten.

((Legende:))

B2B-Paradebeispiel Cisco Systems: ein «Kommunikationspartner», der selbst erfolgreich praktiziert, was er verkauft – und damit jährlich über ein halbe Milliarde Dollar extra verdient (Reduktion der Administrations-, Material- und Personalkosten, Erhöhung der Produktivität). Infos: [ww.cisco.com](http://ww.cisco.com). Grafik: Cisco Systems