



## INHALT

### FACHBEITRAG

myOpenFactory -  
Elektronische Bestellabwicklung für KMU

Dipl.-Kfm. Wolfgang Sticht, Burkhardt GmbH | S. 8

### RÜCKBLENDEN

#### Arbeitskreise

- Das E-Learning-Buffer: Genuss oder Muss  
beim Lernen?! 2
- Das Alchimedus-Prinzip 6
- CRM - eine Management-Strategie 7

#### Seminare & Veranstaltungen

- Projektmanagement und Change Management: die  
wirksamste Form der Unternehmensveränderung 3
- Besonderheiten und Schwierigkeiten der  
deutsch-chinesischen Wirtschaftskommunikation 4
3. SAP Political Panel "Zukunft Mittelstand" 5

### VORANKÜNDIGUNG

- Arbeitskreise 7

## Editorial

Zurückblickend auf das Jahr 2007 zieht das BF/M über alle seine Aufgabenbereiche hinweg positive Bilanz.

Das regelmäßige **Veranstaltungsangebot**, von dem nicht zuletzt die zahlreichen Rückblenden in den BF/M-Spiegeln zeugen, stieß allseitig auf reges Interesse. Auch in Zukunft sollen Halbtagesveranstaltungen und Arbeitskreise stattfinden, Themenstellungen und Termine sind u. a. in den Vorkündigungen aufgeführt. An den laufenden **Forschungsprojekten** wird mit gewohntem Engagement gearbeitet. Im Jahr 2007 konnte das Projekt „Blended Learning Car Mechatronic“ erfolgreich abgeschlossen werden. Sehr erfreulich ist der Start zweier neuer Projekte: „Projektkoordinator Kunststoff“ und „Netzwerk Personal“. Zu Beginn des Jahres 2008 konnte ein weiteres Projekt gestartet werden: „Ein modulares Blended Learning Konzept für Facility Management“. Neue **Forschungsvorhaben** befassen sich mit den Themen „Ausbildungsplattformen“ und „Ambient Assisted Living“.

Im aktuellen BF/M-Spiegel finden Sie zahlreiche Rückblenden bezüglich unserer Veranstaltungen. Besonders verweisen möchten wir auf das **Seminar für Führungskräfte** „Projektmanagement und Change Management: die wirksamste Form der Unternehmensveränderung“. Die Durchführung des Seminars erfolgte in Kooperation mit der ToChange GmbH aus Eilsbrunn bei Regensburg. Besonderer Dank für den **Fachbeitrag** „myOpenFactory“ gilt unserem langjährigen Mitgliedsunternehmen, der Burkhardt GmbH aus Bayreuth. Der Autor, Herr Dipl.-Kfm. Wolfgang Sticht, berichtet über die elektronische Bestellabwicklung für KMU.

Das BF/M wünscht allen Lesern ein erfolgreiches Jahr 2008. (WW)

## Rückblende

*Arbeitskreis Personal*

### Das E-Learning-Buffer: Genuss oder Muss beim Lernen?!

**Klaus Ebert, HUK Coburg**

Am 11. Oktober 2007 fand der Arbeitskreis Personal mit dem Thema „Das E-Learning-Buffer: Genuss oder Muss beim Lernen?!“ in der HWK für Oberfranken statt. Der Referent, Klaus Ebert von der HUK-COBURG, sprach über die Erfahrungen aus vier Jahren aktivem E-Learning-Geschäft in der HUK-COBURG und eigener Contenterstellung in 32 Projekten für insgesamt mehr als 8000 Mitarbeiter.

Der Referent präsentierte den Produktions-Workflow für ein Lernprogramm vom Antrag in der Abteilung für Personalentwicklung bis zur Implementation auf der eigenen Lernplattform der HUK-COBURG. Eine Empfehlung, die Herr Ebert allen Teilnehmern mit auf den Weg gab war, die Trainerrolle im Unternehmen neu zu definieren und einen ganzheitlichen E-Learning-Ansatz zu verfolgen.

Der klassische Trainer für Präsenzschulungen sollte zusätzlich E-Tutor zur Betreuung von Lernplattformen sein sowie als Fachautor mit einem Autorentool eigene E-Learning-Module erstellen können. Mit einem Autorentool kann schon nach wenig Einarbeitungszeit ein qualitativ hochwertiges, an den aktuellen E-Learning-Standards orientiertes, Lernmodul erstellt werden, das im Anschluss auf eine Lernplattform hochgeladen werden kann.

Laut Herrn Ebert können nur mit einem Fachautorenkonzept individuell auf das Unternehmen zugeschnittene und dennoch kostengünstige Lernprogramme entstehen. Werden vorhandene Trainer



*Klaus Ebert, HUK Coburg*

innerhalb des Unternehmens zum sog. „E-Trainer“ qualifiziert, müssen kostenintensive Programmieraufträge nicht mehr an einen externen Dienstleister vergeben werden und Probleme, die während des Produktionsprozesses eines Lernmoduls entstehen können, zeitnah und an Ort und Stelle vom verantwortlichen Mitarbeiter selbst erledigt werden. Die Abstimmungsarbeit und somit das Schnittstellenmanagement im Entstehungsprozess eines Lernmoduls werden somit minimiert.

Im Anschluss an den Vortrag fand eine ausgiebige Diskussion zwischen den Teilnehmern und dem Referenten statt, die nochmals verdeutlichte, dass auch kleinere und mittlere Unternehmen in der Zwischenzeit E-Learning als eine mögliche Alternative betrachten, ihre Mitarbeiter auch im Ausland professionell und effizient zu schulen. (KH)

## Rückblende

Seminar

### Projektmanagement und Change Management: die wirksamste Form der Unternehmensveränderung

ToChange GmbH i. G., Eilsbrunn b. Regensburg



Thomas Huber

Am 31. Oktober 2007 veranstaltete das BF/M-Bayreuth gemeinsam mit dem Kunststoff-Netzwerk Franken e. V. (KNF) das halbtägige Seminar „Projektmanagement und Change Management: die wirksamste Form der Unternehmensveränderung“ auf Schloss Thurnau mit dem Trainer Thomas Huber.

Thomas Huber ist ein langjähriger und überaus erfolgreicher Kooperationspartner des BF/M-Bayreuth und unterstützte bereits mehrere erfolgreiche Projekte wie z. B. die Gründung des Kunststoff-Netzwerk Franken e. V. (KNF) oder das aktuelle Projekt "Entwicklung und Evaluation eines Qualifizierungskonzeptes zum 'Prozesskoordinator Kunststoff'". Er hat fundierte Erfahrungen in der Entwicklung und Beratung mittelständischer Unternehmen sowie eine hervorragende Anschlussfähigkeit auf allen Führungsebenen im Unternehmen.

Das Seminar „Projektmanagement und Change Management: die wirksamste Form der Unternehmensveränderung“ wurde mit einem Impulsreferat vom Trainer Thomas Huber begonnen. Alle Teilnehmer konnten somit die theoretischen Grundlagen darüber näher kennenlernen wie Veränderungsprozesse funktionieren, die ein Maximum an konstruktiver und kreativer Umsetzungs-Energie bei allen Beteiligten innerhalb eines Unternehmens fördern. Findet ein gravierender Veränderungsprozess in einem Unternehmen statt, wie z. B. die Fusion mit einem anderen Unternehmen oder eine Internationalisierung des Unterneh-

mens, so gibt es stets zwei Ebenen, die berücksichtigt werden müssen: die Sachebene und die Beziehungsebene. Besonderen Wert legte Thomas Huber in seinem Impulsreferat auf die Betrachtung der Beziehungsebene, die oftmals in einem Veränderungsprozess vernachlässigt wird. Nur durch diese ganzheitliche Betrachtung und Bearbeitung können Veränderungsprozesse kraftvoll und bedacht so gestaltet werden, dass auch wirklich entsteht, was sich Unternehmen in ihren Visionen vorstellen. Strategieumsetzendes Verhalten von Mitarbeitern und Unternehmenseinheiten entsteht nur dann, wenn Menschen ihre eigene Sicht der Dinge verändern, wenn sie ihre eigenen Schlüsse ziehen und anschließend entsprechend handeln.

Im Anschluss an den überaus informativen und sehr praxisnahen

Vortrag konnten in Kleingruppen aktuelle Change-Management-Fälle der Seminarteilnehmer, wie z. B. die völlige Umstrukturierung der Organisationsstruktur eines mittelständischen Unternehmens in Unterfranken, diskutiert und bearbeitet werden. Dieser Workshop gab allen Teilnehmern die Gelegenheit, das gerade erworbene Wissen bezogen auf das eigene Unternehmen oder einem realen Beispielunternehmen anzuwenden.

Das Seminar wurde mit einem gemeinsamen Abendessen aller Beteiligten im Restaurant „Fronfeste“ in Thurnau abgerundet, bei dem die Eindrücke und Erfahrungen des Seminars weiter vertieft wurden. (KH)



Die Seminarteilnehmer im Schloss Thurnau

## Rückblende

### 3. China-Round-Table

## Besonderheiten und Schwierigkeiten der deutsch-chinesischen Wirtschaftskommunikation

**Dr. Yan Xu, Konfuzius-Institut Nürnberg-Erlangen**



Am 28. November 2007 fand bereits zum dritten Mal der China-Round-Table am Management-Institut der Georg-Simon-Ohm-Fachhochschule (GSOMI) in Nürnberg statt. Der China-Round-Table in Nürnberg möchte Unternehmen aus der Region Franken, die geschäftlich in China tätig sind oder dies planen, zu einem aktiven Erfahrungsaustausch über die Charakteristika dieses Marktes einladen. Durch die Verknüpfung mit Experten aus dem Hochschul- und Beratungsbereich soll eine Bereicherung des Erkenntnisstandes und der Diskussion über die Einzelfälle hinaus erreicht werden. Auch gemeinsame Projekte zwischen Unternehmen oder zwischen Hochschule und Unternehmen können hier initiiert werden. Der Round-Table, der auf dem besten Weg ist eine kontinuierliche Einrichtung zu werden, hat zum Ziel, einen fortlaufenden Erfahrungs- und Lernprozess zu ermöglichen. Jede Veranstaltung wird bedarfsorientiert ein bestimmtes Thema behandeln.

Forarea®, das Georg-Simon-Ohm Management-Institut und das BF/M-Bayreuth treten als Veranstalter dieses Round-Tables auf, um für die Praxis eine ansprechende Diskussionsplattform zu bieten und die Verbindung zwischen Wissenschaft - Praxis zu unterstützen.

Als Referentin für den diesjährigen Round-Table konnte zu unserer großen Freude Frau Dr. Yan Xu gewonnen werden. Frau Dr. Yan Xu, geboren in Hangzhou in der Provinz Zhejiang, absolvierte ihr Germanistikstudium an der Tongji-Uni-

versität Shanghai von 1982 bis 1986. Im Anschluss war sie von 1986 bis 1990 als Dozentin am Deutschen Sprachenzentrum der Universität Zhejiang tätig. Ab 1990 studierte Frau Dr. Yan Xu in Deutschland und konnte ihr Studium mit Magister Artium in den Fächern Pädagogik (TU Berlin) und zusätzlich Sinologie (FU Berlin) abschließen. Im Jahre 2001 promovierte sie im Fach Pädagogik an der TU Berlin. Zur Zeit ist Frau Dr. Yan Xu Lehrkraft für besondere Aufgaben und Verantwortliche für den Chinesisch-Unterricht an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, Direktorin des Konfuzius-Instituts Nürnberg-Erlangen sowie Dozentin, Trainerin und Beraterin im Bereich interkulturelles Management und Kulturaustausch für zahlreiche deutsche Firmen wie VW, Siemens, Metro, Opel, Nordband oder Bosch.

Das Impulsreferat von Frau Dr. Yan Xu behandelte allgemeine Überlegungen zur deutsch-chinesischen Wirtschaftskommunikation und wie im Titel bereits angekündigt entsprechende Besonderheiten und Schwierigkeiten. Sehr wichtig war Frau Dr. Xu, dass interkulturelle Trainings mehr die emotionale Ebene in einem fremden Land wie China erfassen. Themen wie „Visitenkartenaustausch“ sind zwar relevant, sollten jedoch keinen dominanten Platz einnehmen. Die Schwierigkeiten der interkulturellen Kommunikation liegen in erster Linie in der Umsetzung des Wissens in praxisbezogenes Handeln. Die Teilnehmer eines interkulturellen Trainings müssen mehr zu Aktivität erzogen werden, die ihnen über Momente wie Erstaunen, Irritation, Verletztsein oder Erfreuen zu reflektieren verhilft.

Im Anschluss an den Vortrag fand eine ausgiebige Diskussion zwischen den Teilnehmern und der Referentin statt, die nochmals verdeutlichte, wie notwendig eine Auseinandersetzung mit dem Thema „Besonderheiten und Schwierigkeiten der deutsch-chinesischen Wirtschaftskommunikation“ ist. (KH)



*Prof. Dr. Torsten M. Kühlmann, Prof. Dr. Werner Fees, Dr. Yan Xu (v. l.)*

## Rückblende

### 3. SAP Political Panel "Zukunft Mittelstand"

Im Rahmen ihrer vierten Mittelstandsoffensive lud die SAP AG am Mittwoch, 28.11.2007, Politik-, Branchen- und Wissenschaftsexperten in die Landesvertretung Baden-Württemberg in Berlin ein, um über die Herausforderungen für den Mittelstand in einem von der Informationstechnologie stark geprägten 21. Jahrhundert zu diskutieren. Vom BF/M aus besuchte Diplom-Kauffrau Tina Balke diese Veranstaltung und nahm interessante Eindrücke wieder mit nach Bayreuth.

Unter den geladenen Gästen befanden sich u. a. Prof. Dr. Henning Kagermann (Vorstandssprecher SAP AG), PStS Hartmut Schauerte (BMW, Mittelstandsbeauftragter der Bundesregierung), MdB Edelgard Bulmahn (Vorsitzende Ausschuss für Wirtschaft und Technologie), Mario Ohoven (Präsident Bundesverband mittelständische Wirtschaft), MdB Dr. Heinrich Kolb (FDP, Bundesvereinigung Liberaler Mittelstand) und MdB Dr. Michael Fuchs (CDU/CSU, Vorsitzender Parlamentskreis Mittelstand).

Eingeleitet wurde das Panel mit der Begrüßung durch den Minister und Bevollmächtigten des Landes Baden-Württemberg, Prof. Dr. Wolfgang Reinhart, der betonte, dass der Mittelstand die tragende Säule der deutschen Wirtschaft sei und damit entscheidend für Beschäftigung und Wohlstand in Deutschland Sorge. Der Mittelstand sei Motor für Innovation, Erneuerung, Wettbewerb, Arbeitsplätze und Stabilität. Daher sollten Politik, Wirtschaft und Wissenschaft intensiv zusammenarbeiten, um möglichst günstige Rahmenbedingungen zu schaffen, welche die Stärken des Mittelstands fördern und weiter ausbauen helfen. Eine besondere Rolle spiele dabei die IT, welche als

Triebfeder für alle Unternehmensbereiche zu sehen sei.

Im Anschluss stellte Prof. Dr. Henning Kagermann die neue ERP-Lösung SAP Business ByDesign (Codename A1S) als Beispiel für die von Prof. Reinhart angesprochene IT-Unterstützung vor, welche sich an Mittelstandsfirmen mit 100 bis 500 Mitarbeitern wendet. Bei dem Produkt handelt es sich um ein On-Demand-Modell, welches über das Internet angeboten werden soll.

On Demand (deutsch „auf Anforderung“, „bei Bedarf“) heißt dabei, dass der Kunde die ByDesign Services bei SAP betreiben lässt, die diese auch je nach Anfrage (on demand) skaliert. Dieses erlaubt flexible Lizenzierungsformen, bei denen nach Datenvolumen, Anzahl der Benutzer oder ähnlichem abgerechnet werden kann. Im Gegensatz zur hausinternen Softwarelösung mit üblichem Kaufvertrag wird ByDesign nicht beim Anwender, sondern auf den Servern der SAP AG als Application Service Provider betrieben. Der Anwender greift meist über ein öffentliches Rechnernetz darauf zu. Dies ermöglicht dem Anwender einer solchen Anwendung den weltweiten Zugriff auf seine meist browsergestützte Softwarelösung (es wird nur ein Webbrowser und Internetzugang für die Benutzung der Software benötigt). On-Demand-Lösungen wie ByDesign richten sich deshalb vornehmlich an kleine und mittlere Unternehmen, die mit niedrigen Einführungs- und Betriebskosten zu tun haben, denn es entstehen keine hohen Kaufinvestitionen bei Lizenzierung der Software und Hardware (Server), da diese beim Anbieter (Hoster) stehen. Darüber hinaus ist der Service im allgemeinen (Updates, Hotline) im Mietpreis inbegriffen. Ein



*Mario Ohoven, Präsident Bundesverband mittelständische Wirtschaft*

weiterer Vorteil ist die zeitnahe Implementierung in den laufenden Betrieb, da oftmals keine speziellen Anpassungen an der bestehenden IT-Infrastruktur vorgenommen werden müssen.

In diesem Zusammenhang erwähnte Prof. Kagermann die serviceorientierte Architektur von SAP ByDesign, da diese auf SAP NetWeaver basiere, dem technischen Fundament der Enterprise Service-Oriented Architecture. In der neuen Software unterstützten Webservices durchgängige Geschäftsprozesse, die auf mehrere Anwendungen zugegriffen und auf externe Partner wie Kunden, Lieferanten und Dienstleister ausgeweitet werden könnten. Dank vereinfachter Arbeitsschritte und Dokumente bliebe dabei laut SAP dem Anwender die technische Komplexität des Systems verborgen [SAP Info No. 148, S. 54].

Die anschließende Panel-Diskussion zum Thema „Zukunft Mittelstand – Mehr Effizienz und Innovationskraft im Mittelstand durch IT-Investitionen?“ rundete trotz einiger Themenabschweifungen die Veranstaltung gut ab und bot viel Diskussionsstoff für die anschließende Expertenlounge, bei der Andreas Naunin (Leiter des Unternehmensbereiches Mittelstand, SAP Deutschland) und Dr. Fred Grüneberg (Computer im Büro Dr. Grüneberg GmbH) Rede und Antwort zur vierten SAP Mittelstandsoffensive standen. (TB)

## Rückblende

Arbeitskreis Personal

### Das Alchimedus® Prinzip - Für eine neue Generation von Unternehmen

Sascha Kugler, Alchimedus Management GmbH

Im Rahmen des Arbeitskreises Personal hielt Sascha Kugler am 29. November 2007 im vollbesetzten Sitzungssaal der HWK einen äußerst interessanten Vortrag über das Thema „Das Alchimedus-Prinzip – Für eine neue Generation von Unternehmen“. Sascha Kugler ist Diplom-Kaufmann, Managementberater, Coach und Autor. Seit mehr als 15 Jahren berät er schwerpunktmäßig kleinere und mittelständische Unternehmen beim Aufbau und der Revitalisierung von Unternehmenseinheiten.

Der Referent machte deutlich, dass es Zeit für eine neue Generation von Unternehmen sei, bei der es nicht nur um Zahlen gehe, sondern auch um die Bedürfnisse und Potenziale der Mitarbeiter, bei der nicht nur der Profit von Bedeutung sei, sondern auch die Freude und Leidenschaft, Ideen gemeinsam umzusetzen. Seine Vision ist es, inspirierende und innovative Unternehmen zu schaffen, die den Menschen in den Mittelpunkt stellen, Lebensqualität und Wohlstand geben und gleichzeitig erfolgreich sind. Er entwickelte dazu ein eigenes Konzept, das Alchimedus-Prinzip, das mittlerweile bereits bei mehr als 600 Unternehmen erfolgreich angewendet wurde.

Nach einer anschaulichen Einführung erläuterte Sascha Kugler sein Konzept: Das Alchimedus-Prinzip sei eine ganzheitliche Unternehmensführungsmethode, welche die Zukunftskräfte und das Chancenpotenzial eines Unternehmens in drei gleichwertige Kräfte aufteile und diese zu einer Einheit verbinde – den Menschen, das Werkzeug und die Inspiration.

- Die Kraft **Mensch** enthält das individuelle Potenzial der Mitarbeiter, ihre Wünsche und ihr Können.
- Die Kraft **Werkzeug** enthält betriebswirtschaftliches Know-how, Prozesse und Abläufe.
- Die Kraft **Inspiration** enthält das innovative Unternehmenspotenzial, die Kreativität und Ideen.

Nur wenn ein Unternehmen aus allen drei Quellen schöpft, werde es – nach Ansicht von Kugler – erfolgreich sein.

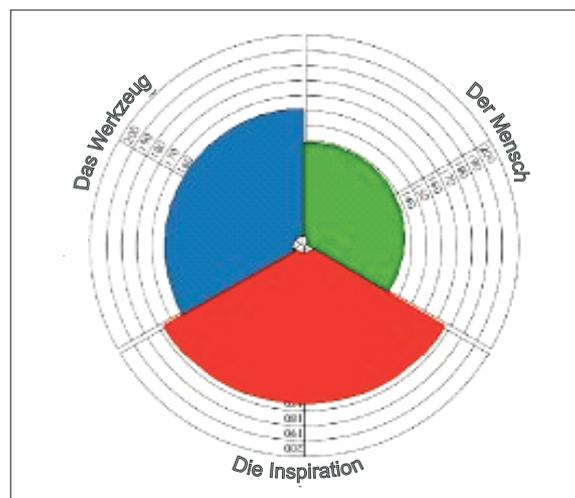
Um die aktuelle Ausprägung der drei Kräfte festzustellen, werden zu jeder Kraft softwarebasiert 20 Fragen gestellt. Im ersten Schritt bestimmt der Chef die Gewichtung der einzelnen Fragen und beantwortet sie für sein Unternehmen selbst. Im zweiten Schritt bearbeiten die Mitarbeiter dieselben Fragen, wobei sie die Gewichtung nicht kennen. Im dritten Schritt werden beide Ergebnisse im Rah-



Sascha Kugler,  
Alchimedus Management GmbH

men einer Gap-Analyse miteinander verglichen. Anschließend werden auf dieser Basis sowie auf Grundlage der Markterfolgskriterien und den von Mitarbeitern geäußerten Wunschprojekten gemeinsame Zukunftsprojekte erarbeitet. Der Referent betonte, das Besondere an dem Verfahren sei, dass es ein umfassendes Bild des Unternehmens mit zahlreichen Perspektiven liefere, obwohl es nur drei bis vier Stunden dauere. Sascha Kugler ging auch auf die Möglichkeit ein, mit Hilfe des Alchimedus-Prinzips ein Qualitätsmanagementsystem im Unternehmen einzuführen.

Im Anschluss an den Vortrag fand eine ausgiebige Diskussion zwischen den Teilnehmern und dem Referenten statt. Dabei zeigten die Teilnehmer vor allem an der Software zur Einführung von Qualitätsmanagement sehr großes Interesse. (NS)



Grafische Darstellung der Ausprägung der drei Kräfte

## Rückblende

*Arbeitskreis*

### Customer Relationship Management - eine Managementstrategie

**Toni Hümmer, Business Systemhaus AG, Bayreuth**

Der Arbeitskreis „Customer Relationship Management – eine Management Strategie“ am 24. Januar 2008 war ein voller Erfolg. Circa 20 interessierte Teilnehmer besuchten den Arbeitskreis.

Der Referent, Betriebswirt Toni Hümmer von der Business Systemhaus AG in Bayreuth, erläuterte zunächst begriffliche Grundlagen und sensibilisierte das Auditorium für den Stellenwert des CRM in den Unternehmen. Der Geschäftserfolg von Unternehmen hängt immer mehr davon ab, wie gut es ihnen gelingt, Kunden zu gewinnen und zu behalten. CRM - das Kundenbeziehungsmanagement - hilft, die Unternehmensaktivitäten an langfristigen Kundenbeziehungen auszurichten. Damit wird CRM ein Teil der Unternehmensstrategie und somit zur Chefsache. Laut Herrn Hümmer und den Beiträgen seitens des Auditoriums eine Strategie, die sich lohnt! Sie spart Kosten und führt zu Umsatzsteigerungen.

Herr Hümmer fokussierte im Rahmen seiner Ausführungen die folgenden inhaltlichen Kernpunkte:

- » **Strategie:** Wettbewerbsfähigkeit stärken – Kunden binden
- » **Prozesse:** Produktivität steigern – Abläufe optimieren
- » **Analyse:** Daten sammeln – Informationen aufbereiten
- » **Praxis:** Projekte planen – zielgenau umsetzen

Nach dem 90 Minuten dauernden Vortrag folgte eine halbe Stunde

angeregte Diskussion unter den Arbeitskreisteilnehmern, moderiert vom Referenten. Zentrale Fragestellungen bezogen sich auf die Herangehensweise an Konzeption und Einführung von CRM-Lösungen sowie auf die erforderliche Unterstützung durch IT-Systeme.

Festzuhalten bleibt, dass das Thema CRM sehr weit reichende und komplexe Fragestellungen aufwirft, die vielfach nur in Form einer detaillierten Auseinandersetzung mit den unternehmensspezifischen Prozessen individuell be-



*Toni Hümmer,  
Business Systemhaus AG*

antwortet werden können. Aufgrund von konkreten Anregungen seitens des Auditoriums zieht das BF/M mögliche Folgeveranstaltungen im Themenbereich CRM in Erwägung. (WW)



*Die Arbeitskreis-Teilnehmer im gut besuchten Sitzungssaal der HWK*

## Vorankündigung Arbeitskreise

### » *Arbeitskreis Marketing*

Termin: 13. März 2008, 16:00 Uhr

Thema: **"Kundenintegration und Online-Communities - Customized Innovation"**

Referent: Gregor Jawecki, Hye AG

### » *Arbeitskreis Steuern und Wirtschaftsprüfung*

Termin: 10. April 2008, 16:00 Uhr

Thema: **N. N.**

Referent: Prof. Dr. Jochen Sigloch, Universität Bayreuth

Gesonderte Einladungen gehen Ihnen rechtzeitig zu. Einzelheiten finden Sie in den Einladungen oder unter [www.bfm-bayreuth.de](http://www.bfm-bayreuth.de)

## Fachbeitrag

*my* **OpenFactory**

### Elektronische Bestellabwicklung für KMU

Dipl.-Kfm. Wolfgang Sticht, Burkhardt GmbH, Bayreuth

#### 1. Auftragsabwicklung im Mittelstand – ein Anachronismus

Zu den Kernkompetenzen des Wirtschaftsstandortes Deutschland zählt sicherlich die Auftragsabwicklung in komplexen Produktionsnetzwerken.<sup>1</sup>

Betrachtet man allerdings die Bestellabwicklung im Mittelstand<sup>2</sup> näher, so wird man häufig genug feststellen müssen, dass dort Papier noch immer unverzichtbar ist – in Zeiten des Internets ein kaum begreiflicher Anachronismus. Selbst wenn die Bestellung des Kunden als Online-Fax versendet wird, kommt sie beim Lieferanten in Papierform an. Sämtliche Daten müssen von Hand erfasst werden. Die Auftragsbestätigung wird dann im Regelfall als Brief versendet und auch diese Daten müssen beim Kunden erst wieder manuell eingegeben werden. Bei Lieferschein und Rechnung sieht es nicht anders aus. Papier aber bedeutet Verschwendung in mehrfacher Hinsicht:

1. Das Papier an sich - noch das geringste Problem.
2. Im Falle der Versendung per Brief: das Porto und vor allem das Papier-Handling (drucken, eintüten, versenden).
3. Ggf. die Postlaufzeiten und damit eine Verschwendung von Zeit.
4. Der erhebliche Mehraufwand durch manuelle Datenerfassung beim Geschäftspartner (infolge wiederholter Medienbrüche).

Die Kernkompetenz Auftragsabwicklung wird also zumindest bei den kleinen und mittleren Unternehmen mit hohem Aufwand erkaufte und ist von einer best practice häufig noch weit entfernt.

#### 2. Die Ursachen fehlender Integration

Das Fehlen einer elektronischen Integration, welche die beschriebene Verschwendung auf ein Minimum reduzieren könnte, ist in erster Linie auf die sehr unterschiedliche Software zurückzuführen, die bei den Unternehmen des Produktionsnetzwerks im Einsatz ist. Das reicht vom Großunternehmen, das z. B. SAP als ERP-System<sup>3</sup> nutzt, über den Mittelstand, bei dem sich neben einer Vielzahl unterschiedlicher ERP-Systeme auch heute noch ein hoher Anteil selbst programmierter Software findet, bis hin zum Kleinst-Unternehmen, das seine Aufträge z. B. mit Excel oder in Papierform verwaltet.

Bisher am Markt befindliche Lösungen des Electronic-Data-Interchange (EDI) haben allenfalls Teillösungen geboten: Sie sind aufgrund ihrer Komplexität überwiegend großen Unternehmen vorbehalten (z. B. EDIFACT), unterstützen nur einzelne Prozessschritte der Geschäftsabwicklung (z. B. die Bestellerfassung im elektronischen Katalog des Lieferanten) oder verhindern durch fehlende ERP-Integration oder hohe Kosten eine breite Anwendung. Auch macht es auf Kundenseite keinen Sinn, seine Beschaffung über eine Vielzahl unterschiedlicher Schie-

nen abzuwickeln: Die unmittelbaren Vorteile aus einer beschleunigten Abwicklung würden nur durch neue Komplexität aufgezehrt.

Eine weitere Stärkung der Kernkompetenz Auftragsabwicklung würde den Wirtschaftsstandort Deutschland wettbewerbsfähiger machen. Dabei gilt sicher: Besser einfach wäre einfach besser. Wie aber kommt man bei der Vielzahl unterschiedlicher Software zu einfachen Lösungen? Und lohnt sich der damit verbundene Aufwand?

#### 3. Die Konsequenzen fehlender Integration

Der Maschinenbau in Deutschland hat in den letzten beiden Jahren weit überwiegend einen regelrechten Boom erlebt. Der enorme Auftragseingang traf häufig auf eher knappe personelle Ressourcen. Dies gilt in besonderem Maße für die Einkaufsabteilungen: Dort bereiten heute nicht nur der hohe Durchsatz, sondern auch die gesetzten Kostensenkungsziele große Probleme. Gleichzeitig stellen die von Kundenseite (Maschinenkäufer) geforderten kurzen Lieferzeiten und ein steigender Fremdbeschaffungsanteil erhebliche Anforderungen an das Terminmanagement: Vielfach müssen immer mehr Positionen in immer kürzerer Zeit beschafft werden.

Resultat ist eine fatale Konstellation: Während die strategischen Anforderungen enorm wachsen, geht ein immer größerer Teil der Kapazität durch die operative Abwicklung verloren. Dem kann zweifelsohne durch Personalaufbau entgegen gewirkt werden – doch mehr Personal ‚an Bord‘ macht das Boot eben auch schwerer. Unterbleibt – vielleicht gerade deswegen – die Verbesserung der Prozesse, so kann sich das in der nächsten Krise bitter rächen.

#### 4. myOpenFactory – auf dem Weg vom Forschungsprojekt zum Standard

Im Jahr 2004 startete das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderte und vom Projektträger Forschungszentrum Karlsruhe (PTKA) betreute Projekt myOpenFactory. Aufgabe des Konsortiums unter Federführung der RWTH Aachen (Prof. Schuh) war die Entwicklung einer Plattform, die kleineren und mittleren Unternehmen den Zugang zu elektronischer Geschäftsabwicklung ermöglicht. Damit sollten die Kernkompetenz Auftragsabwicklung weiter gestärkt und so Wettbewerbsvorteile für die deutsche Wirtschaft erzielt werden. Am 31.10.2007 fand beim VDMA in Frankfurt die öffentliche Abschlussveranstaltung statt. Mehr als 150 Interessierte informierten sich über die Resultate eines der – nach Einschätzung des PTKA – erfolgreichsten Forschungsprojekte der letzten Jahre.

Die Burkhardt GmbH aus Bayreuth (siehe Abb. 1) war als Konsortialpartner an der Entwicklung von myOpenFactory beteiligt und ist seit dem 4. Oktober 2006 Pilot-Anwender.

Die myOpenFactory zugrunde liegende System-Architektur basiert auf eher einfachen Prinzipien. Jedoch zeichnet sich die Lösung dadurch aus, dass diese einfachen Prinzipien sehr konsequent zu Ende gedacht und umgesetzt wurden.

myOpenFactory setzt nicht auf bilateralen Datenaustausch, sondern bietet eine zentrale Plattform, quasi als Post-Verteil-Zentrum (siehe Abb. 2).

hat, dann kann jedes Unternehmen mit jedem anderen Geschäfte elektronisch abwickeln.

Für jede Nachricht müssen dazu – mit einem Modul des ERP-Anbieters oder aber eigener Software – Daten ausgelesen werden, die dann vom myOpenFactory-Adapter (dem sog. Endpoint) übernommen, in den myOpenFactory-Standard (XML) umgewandelt und über die Plattform an den Empfänger übertragen werden. Eingehende

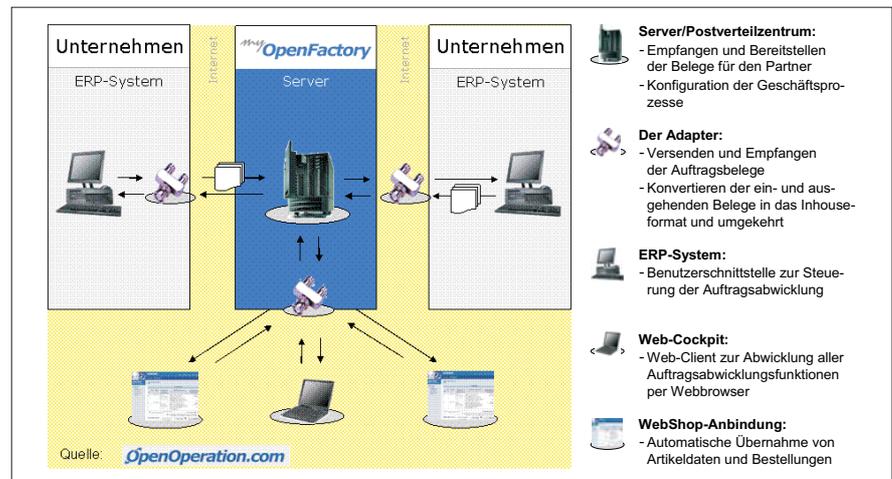


Abb. 2: Architektur myOpenFactory (Quelle: WZL Open Operation GmbH)

Wenn jedes ERP-System bzw. jede beliebige ‚Inhouse-Auftragsverwaltung‘ standardisierte Schnittstellen zu dieser Plattform

Nachrichten werden vom Endpoint im definierten Standard bereit gestellt und dann ERP-seitig entweder mit einem Programm vollautomatisch gespeichert oder aber im Dialog verarbeitet.<sup>4</sup> Für kleine Unternehmen ohne eigene Auftragsverwaltungs-Software steht mit dem sog. Cockpit ein webbasiertes Tool mit umfangreicher Funktionalität zur Verfügung<sup>5</sup>.

Die über myOpenFactory austauschbaren Nachrichten reichen von Stammdatenübernahme bzw. Stammdatenabgleich über Anfrage, Angebot, Bestellung und Auftragsbestätigung bis hin zu Lieferavis, Rechnung usw. Mit insgesamt 17 Nachrichtentypen wird die gesamte Prozesskette der Auftragsabwicklung unterstützt. Für jede Nachricht sind diverse Informationen standardmäßig vorgesehen. Jedoch können zusätzlich be-



BURKHARDT ist ein mittelständischer Maschinenbauer mit Sitz in Bayreuth. Das 1861 gegründete Unternehmen befindet sich in Familienbesitz und beschäftigt ca. 340 Mitarbeiter. Produziert werden in überwiegender Einzelfertigung Maschinen für die Bearbeitung von Naturstein und für die Umformtechnik (insb. Stanzautomaten bis 10.000 kN). Eine eigene Eisengießerei produziert Grauguss- und Kugelgraphitgussteile, zu über 95 % für externe Kunden im Maschinen- und Fahrzeugbau. ([www.burkhardt-bayreuth.de](http://www.burkhardt-bayreuth.de)).

Abb. 1: Burkhardt GmbH (Quelle: Burkhardt GmbH)

liebig viele weitere Felder übertragen werden, was dann aber der bilateralen Absprache bedarf.

Ein weiterer wesentlicher Vorteil resultiert aus dem sehr moderaten Gebührenmodell: Die laufenden Kosten (Grundgebühr + vorgangsbezogene Gebühren)<sup>6</sup> dürften in fast jedem Fall unter denen von Brief- und Fax-Versand liegen. Dem Nutzer des Web-Cockpits entstehen darüber hinaus keine weiteren Kosten. Die Kosten der ERP-Schnittstellen variieren je nach ERP-Anbieter bzw. Dienstleister. Zu SAP-IDoc z. B. kostet bei der myOpenFactory e. G. die Konvertierung sämtlicher Belegarten 120,00 EUR pro Monat. Burkhardt hat einen Teil der Schnittstellen zu seiner Auftragsverwaltung selbst programmiert - eine bei entsprechendem ERP-Know-how durchaus lösbare Aufgabe.

Detailliert beschrieben wird myOpenFactory in dem beim Hanser-Verlag erschienenen **Buch 'Effiziente Auftragsabwicklung mit myOpenFactory'** (Günther Schuh, Herausgeber; Carl Hanser Verlag München Wien 2008; ISBN 978-3-446-41278-1).

Das myOpenFactory zugrunde liegende Konzept wurde inzwischen in der **PAS 1074** (PAS = publicly available specification) festgeschrieben. Eine PAS ist noch keine Norm - die Veröffentlichung durch das Deutsche Institut für Normung e. V. (DIN) verleiht ihr aber besonderes Gewicht und stützt den Anspruch von myOpenFactory als künftigen **Standard der elektronischen Geschäftsabwicklung**.

Als Betreibergesellschaft fungiert die myOpenFactory e. G.<sup>7</sup> Die Software wurde von der WZL Open Operation GmbH<sup>8</sup> erstellt, die als Dienstleister auch ERP-Schnittstellen programmiert.

## 5. Nutzeffekte des elektronischen Geschäftsverkehrs

Die elektronische Vernetzung der Unternehmen über myOpenFactory bietet viele Vorteile. Primär betreffen diese die unmittelbare Auftragsabwicklung: Papier wird weitgehend entbehrlich und die damit verbundene Verschwendung drastisch reduziert.

Eine detaillierte Prozess- und Transaktionskostenanalyse im Einkauf bei Burkhardt hat ergeben, dass durch je 25 % Nachrichtenanteil von myOpenFactory ½ Arbeitskraft eingespart werden kann. 25 % Transaktionsanteil erreicht Burkhardt bereits mit weniger als 10 Lieferanten. Die externen Kosten der Anbindung an myOpenFactory dürften sich bei den meisten Firmen bereits innerhalb eines Jahres amortisieren.

Seit Anfang des Jahres wickelt Burkhardt mit dem wichtigsten Lieferanten für Blechteile, der Fa. **DK Metallbearbeitung**, Bindlach, sämtliche Aufträge über myOpenFactory ab. Lastet Burkhardt eine größere Anlage ein, so können daraus für Blechteile Bestellungen mit rund 100 Positionen resultieren. Früher mussten 100 Zeichnungen geplottet, gefaltet und zusammen mit der Bestellung per Post versendet werden. Heute wird die Bestellung inkl. der automatisch angehängten Zeichnungs-Files elektronisch übertragen. Alleine dies bedeutet eine deutliche Reduzierung des Aufwands. Hinzu kommt der ganz erhebliche Nutzen aus der Übertragung und automatischen Speicherung der AB-Termine. Burkhardt spart sich so alleine bei den Auftragsbestätigungen etwa 3.000 Eingabevorgänge pro Jahr.

Der Nutzen der elektronischen Auftragsabwicklung reicht jedoch weit über die Reduzierung von Transaktions- und (unmittelbaren) Prozesskosten hinaus.<sup>9</sup> Hier sei lediglich auf die erheblichen Nutzeffekte im Bereich des Projekt-Managements verwiesen: Während innerbetrieblich für die Durchlaufplanung hoher Aufwand betrieben wird, entzieht sich der Auftragsfortschritt beim Lieferanten bei manueller Abwicklung weitgehend der Kontrolle. Welche Aussagekraft haben denn Auftragsbestätigungen, die vier, fünf oder sechs Wochen alt sind? Und bei wie vielen Teilen können wirklich die Termine telefonisch abgesichert werden? Burkhardt hatte Ende 2007 mehr als 3.000 offene Bestellpositionen. Bei einem Personalstand von 6,5 Mitarbeitern im Einkauf lässt sich nur ein Bruchteil der Bestellungen im Detail überwachen. Die unzulängliche Transparenz der Supply-Chain aber hat regelmäßig negative Auswirkungen auf die Liefertermintreue des Maschinenbauers. myOpenFactory löst die Black-Box in der Fremdbeschaffung auf und sichert durch eine permanente elektronische Statusüberwachung den Liefertermin wesentlich besser ab.<sup>10</sup>

## 6. Fazit

Die elektronische Auftragsabwicklung bietet erhebliches Rationalisierungspotenzial, das aber - mangels geeigneter Lösungen - von den meisten KMU bisher nicht erschlossen werden konnte. Mit myOpenFactory ist es nun erstmals möglich, Unternehmen beliebiger Größe über eine einzige Schnittstelle und bei relativ geringem Aufwand elektronisch anzubinden. Burkhardt hat im Oktober 2006 etwa zeitgleich den Lieferanten Siemens als Weltkonzern und den Fremdfertiger ZtS Zerspaltungstechnik Schwedler, Lindenhardt, als 1-Mann-Unternehmen angebunden.<sup>11</sup>

myOpenFactory besitzt gerade durch seine Eignung für kleine und mittlere Unternehmen beste Voraussetzungen, um sich als Standard zu etablieren. Gelingt dies, wird sich die Welt im Einkauf – und nicht nur dort – nachhaltig verändern.

Der Anteil der reinen Auftragsabwicklung wird sich drastisch reduzieren. Das Termin-Management greift auf wesentlich präzisere Informationen zu und leistet so bei gleichem Arbeitsaufwand deutlich mehr. Die freigesetzte Kapazität lässt sich im Bereich des Strategischen Einkaufs<sup>12</sup> einsetzen. Damit aber gewinnt der Einkauf nicht nur an Effizienz, sondern auch an Effektivität (siehe Abb. 3).

### Endnoten:

<sup>1</sup> Unter einem solchen Netzwerk sei hier beispielhaft ein Hersteller von Maschinen und Anlagen mit allen in die Auftragsabwicklung eingebundenen Lieferanten und Dienstleistern verstanden.

<sup>2</sup> Der Begriff Mittelstand geht in diesem Artikel über die von der Europäischen Kommission empfohlene KMU-Definition hinaus: Hier werden darunter selbständige (also nicht konzerngebundene) Unternehmen mit eigener Produktion bis zu einer max. Größe von 500 bis 1000 Mitarbeitern verstanden.

<sup>3</sup> ERP = enterprise resource planning (ERP-System = komplexes Software-System zur Aufgabenerfüllung des Industrie-Unternehmens).

<sup>5</sup> [http://www.openoperation.com/Das\\_WebCockpit](http://www.openoperation.com/Das_WebCockpit)

<sup>6</sup> Das aktuell gültige Preisblatt ist bei der myOpenFactory e. G. erhältlich.

<sup>7</sup> <http://www.myopenfactory.org/>

<sup>8</sup> <http://www.openoperation.com/>

<sup>9</sup> Eine ausführliche Darstellung hierzu findet sich im myOpenFactory-Buch, z. B. Sticht, W., Vogel, M., Dollhopf, D.: Elektronische Bestellabwicklung bei der Burkhardt GmbH mit myOpenFactory. In: Schuh, G. (Hrsg.): Effiziente Auftragsabwicklung mit myOpenFactory, 2008 Carl Hanser Verlag München Wien, S. 219 ff.

<sup>10</sup> Siehe ebenda, S. 225 f.

<sup>11</sup> Im Verlauf des Jahres 2008 soll myOpenFactory bei Burkhardt einen Anteil von 25 % an den Transaktionen erreichen. Bisher angebundene Lieferanten sind Siemens, Zerspanungstechnik Schwedler, Hoffmann Werkzeuge, Festo und DK Metallbearbeitung. In Vorbereitung z. B. Bosch Rexroth, Ortlinghaus, SEW Eurodrive, WAGO, Würth und ZITEC (insgesamt ca. 20 Firmen).

<sup>12</sup> Zu den Aufgaben des Strategischen Einkaufs zählen z. B. die Beschaffungsmarktforschung, das Lieferanten-Management, das Artikelgruppen-Management, die Wertanalyse, die kontinuierliche Verbesserung der Arbeitsabläufe (KVP) und die Mitarbeiterentwicklung.

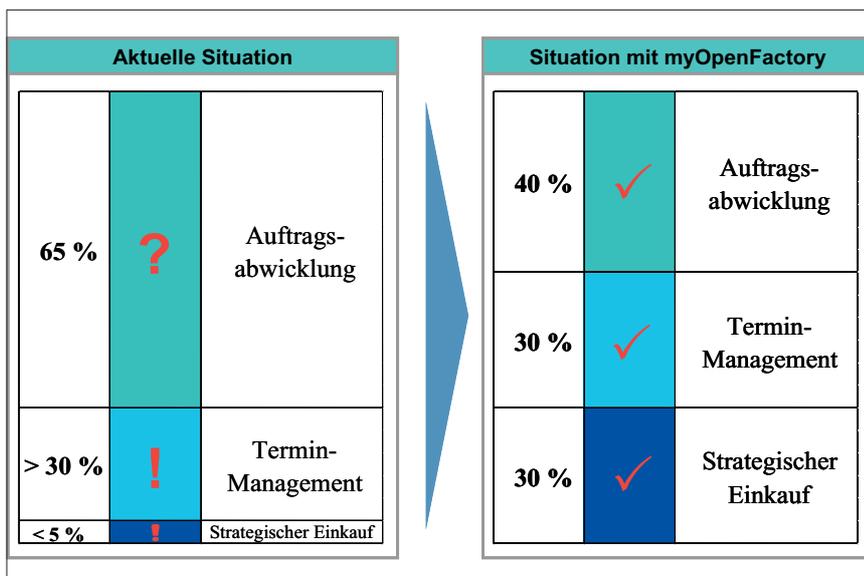


Abb. 3: Veränderung der Arbeitsinhalte im Einkauf (Quelle: Burkhardt)

Das Ziel des BMBF, mit myOpenFactory die Kernkompetenz Auftragsabwicklung und so die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen in Deutschland nachhaltig zu stärken, wird sich – aus theoretischer Sicht – mit hoher Wahrscheinlichkeit erfüllen. In der Praxis bedarf es jetzt möglichst vieler Unternehmen, die in naher Zukunft auf diesen Zug aufspringen – denn der wird umso schneller fahren, je mehr einsteigen.

<sup>4</sup> Burkhardt speichert z. B. die Daten der Auftragsbestätigungen vollautomatisch ab. Diese werden dann in der folgenden Nacht mit einem Programm kontrolliert. Alle Abweichungen hinsichtlich Menge, Preis und Termin werden ausgedruckt und am nächsten Tag bearbeitet. Alternativ könnte das Übernahmeprogramm manuell gestartet werden und bei Abweichungen direkt in eine Dialogverarbeitung verzweigen.



### Autor:

Wolfgang Sticht ist Prokurist und Leiter des Bereiches Organisation, IT und Materialwirtschaft bei der Burkhardt GmbH in Bayreuth

## **Impressum**

### **Herausgeber:**

Betriebswirtschaftliches Forschungszentrum  
für Fragen der mittelständischen Wirtschaft e. V.  
an der Universität Bayreuth  
Parsifalstraße 25  
95445 Bayreuth

Telefon 0921 55-7076  
Telefax 0921 55-7070

E-Mail: [info@bfm-bayreuth.de](mailto:info@bfm-bayreuth.de)  
Internet: [www.bfm-bayreuth.de](http://www.bfm-bayreuth.de)

### **Verantwortlich:**

Prof. Dr. J. Schlächtermann

Beiträge dritter Autoren geben nicht  
unbedingt die Meinung der Redaktion wieder.  
Veröffentlichung und Vervielfältigung nur  
in Absprache mit der Redaktion.  
Alle Rechte vorbehalten.

**Auflage: 300**

© **BF/M 2008**

### **Redaktion:**

Tina Balke, Kathrin Heckner, Raimund Matros, Nadine Schoberth,  
Gunar Tewes, Werner Wittauer, Rainer Wolf