

digi mondo

digi mondo » 10/2016



API, Blockchain
und E-Rechnung

Supply Chain Finance

3D-Druck:
Hype oder Hoffnung?

Innovationen im
Automobilbereich

Liebe Kunden, Partner und Freunde der Bonpago,



die Digitalisierung ist in aller Munde, es gibt kein Unternehmen, das nicht auf der Suche nach dem richtigen Weg für einen erfolgreichen „Move“ in die Digitalisierung ist.

Die Digitalisierung von Finance & Accounting beschäftigt uns bereits seit über fünfzehn Jahren – dabei haben wir innovative Projekte für Erlössteigerungen, aber auch Projekte zu Kosteneinsparungen durchgeführt. Die Erkenntnisse sind eindeutig – jedes Unternehmen und jede

Branche ist bei der Umsetzung und den Erfolgskriterien unterschiedlich – ähnlich wie bei Kundenprojekten gibt es „one size fits all“ auch nicht bei Methoden oder Vorgehensweisen. Wir verfolgen für uns die Strategie, dass der Kunde im Mittelpunkt steht – ist er zufrieden sind es die Mitarbeiter auch und dem Unternehmen geht es gut. Wir erleben einen Wandel, der eigentlich seit Jahren selbstverständlich sein sollte. Das kurzfristige Profitstreben zahlreicher Unternehmen führt zu langfristigen Problemen. Dies gilt sowohl im Technologie- als auch im Automobil- sowie im Bankenbereich. Der Kunde selbst rückt in den Mittelpunkt.

Daher war und ist es uns immer wichtig, die Projekte aus Sicht der Kunden zu sehen. Dies haben wir in unseren zahlreichen Studien im Banken- und Automotivebereich dargestellt. Hinzu kommen viele Veröffentlichungen zu Anforderungen aller Beteiligten in den Supply Chains von Unternehmen. Gerade in der Digitalisierung sind die interne und die externe Sichtweise unverzichtbar für den Erfolg.

Die Verbundenheit mit unseren Kunden ist unser täglicher Antriebsmotor, dies soll auch für unsere Kunden und deren Kunden gelten – lassen Sie uns die Zukunft gemeinsam gestalten und effiziente und nachhaltige Wertschöpfungsketten aufbauen.

Wir wünschen Ihnen schon jetzt einen erfolgreichen Jahresabschluss 2016 und viele zufriedene Kunden!

Viel Spaß beim Lesen des Newsletters!

Ihr

Dr. Donovan Pfaff, Geschäftsführer

Inhalt

- 3 API, Blockchain, E-Rechnung
- 5 Supply Chain Finance als Treiber für Digitalisierung und Verkaufsförderung
- 7 Digitalisierung in Banken
- 9 Wegweiser gesucht!
- 11 eIDAS
- 12 3D-Druck: Hype oder Hoffnung?
- 15 Innovationen im Automobil- und Finanzbereich
- 18 Digitale Zukunft im Automobilhandel
- 21 Automatische Erkennung von Rechnungsdaten
- 24 Highlights 2016

Impressum

digi mondo ist eine Publikation der
Bonpago GmbH
Niddastraße 64
60329 Frankfurt am Main

Bildnachweise (Fremdmaterial):

GaudiLab, Christophe Boisson,
Bloomicon, alle @ shutterstock.com

API, Blockchain, E-Rechnung

Stechen FinTechs im B2B die Banken mit der Innovationskarte aus?

» Im Corporate Banking tobt aktuell ein Kampf um die Kunden. FinTechs sind in Wettbewerb zu den Banken getreten und locken mit neuartigen Geschäftsmodellen vor allem jene Unternehmen, die ihre Finanzprozesse optimieren wollen. Neben einem strikten Fokus auf die Bedürfnisse dieser Kunden spielt vor allem das Ausnutzen veränderter technologischer und regulatorischer Rahmenbedingungen eine Rolle.

Die aktuell zu beobachtenden Akquisitionen von FinTechs durch Banken zeigen, dass letztere im Geschäftskundenbereich einen ähnlichen Verlust von Marktanteilen wie im Privatkundengeschäft (Stichwort PayPal) vermeiden wollen. Es findet derzeit ein regelrechtes Rennen um die vielversprechendsten Technologien und Services statt. Nicht zuletzt geht es dabei um den – wenn auch oft nur potenziellen – Zugang zum Kunden.

Ein wesentlicher Vorteil von FinTechs ist dabei ihre Agilität. Verglichen mit den großen Tankschiffen namens Bank kommen sie wie Speedboote daher. Infolgedessen können sie sich moderne Technologien wie Cloud Computing, offene Schnittstellen (APIs), Smart Data Analytics oder Block-

chain schneller zu Nutze machen, um spezifische Lösungen für ihre Kunden zu stricken.

Technologische und regulatorische Rahmenbedingungen

FinTechs bieten Cloud Computing häufig auf Anwendungsebene als Software-as-a-Service an. Ihre Kunden profitieren dabei von flexiblen, zu jeder Zeit an jedem Ort verfügbaren Dienstleistungen. Anwendungs-Programmierschnittstellen (APIs) erlauben den strukturierten und vereinheitlichten Datenaustausch zwischen verschiedenen Softwarekomponenten und verbinden Finanzdienstleister mit Drittanbietern. API-Plattformanbieter ermöglichen internetbasierten Dienstleistern die Integration von Banking-Anwendungen und Daten in ihre Kernprodukte. Den Banken droht der Verlust des Kundenkontaktes. Auch Smart Data Analytics spielen für Unternehmen eine immer größere Rolle. Lösungen, die die strukturierte Filterung und Auswertung der im Rahmen der Geschäftstätigkeit anfallenden Datenmengen ermöglichen, sind entsprechend gefragt. Dies bedeutet aber auch, dass jene Anbieter, die Zugriff auf die-

se Daten haben, enorme Wettbewerbsvorteile generieren können. Im Erlangen des Zugriffs auf diese Daten (beispielsweise durch Zugriff auf die entlang der Financial Supply Chain verarbeiteten Dokumente) liegt daher eine große Herausforderung für Banken.

Nicht zu vergessen ist die Blockchain-Technologie, die sich aktuell von der Hype-Phase hinüber zu konkreten Anwendungen bewegt. Die Bedrohung der Banken durch die Blockchain ist hierbei von grundsätzlicher Natur, da ihre Rolle als Intermediär angegriffen wird.

Schließlich haben Banken mit den Auswirkungen der Regulierung im Rahmen von Basel III und PSD II zu kämpfen. Zum einen müssen sie vermehrt Informationen an neue Marktteilnehmer abtreten, zum anderen bilden die veränderten regulatorischen Rahmenbedingungen zwar die Grundlage für ein sicheres und innovatives Umfeld sowohl für Banken als auch für FinTechs, allerdings sehen sich erstere aufgrund ihrer Größe und entsprechend starrer organisatorischer und technologischer Infrastrukturen höheren Umstellungsaufwänden gegenüber.

Kundennutzen wird entlang der Financial Supply Chain generiert

Für die Verbesserung der Finanz-Performance existieren drei zentrale Stellschrauben: Steigerung des operativen Ergebnisses, Kapitalfreisetzung im Anlage- und Umlaufvermögen und Minderung der Kosten auf das gebundene Kapital. Optimierungsbemühungen im Rahmen des Financial Supply Chain Management finden dabei vor den zentralen Paradigmen Digitalisierung, Automatisierung und Vernetzung statt. Unternehmen suchen nach Lösungen, die ihnen dabei helfen, interne Geschäftsprozesse zu optimieren, Medienbrüche zu eliminieren und Kollaboration mit Lieferanten und Kunden zu ermöglichen.

Genau diese grundlegenden Kundenbedürfnisse spiegeln sich auch in den innovativen Produkten und Services vieler FinTechs wider, zum Beispiel im Rahmen der gemeinsamen Liquiditätsoptimierung zwischen Lieferanten und Herstellern. Die Banken werden in ihren klassischen

Geschäftsfeldern – hier Kredit- bzw. Liquiditätsmanagement – angegriffen.

Die Rechnung als zentrales Element

Ein zentrales Element ist hierbei die elektronische Rechnung. Die Rechnung ist das zentrale Dokument in der Supply Chain und Unternehmen fordern zunehmend elektronische Rechnungen als Grundlage für die Geschäftsbeziehung. Dennoch ist die E-Rechnung bzw. Services rund um die E-Rechnung aktuell kaum in den Geschäftsmodellen der Banken verankert. Nicht so bei den FinTechs, die erkannt haben, dass die Digitalisierung von Rechnungen wertvolle Daten liefert, die man sich zunutze machen kann, um beispielsweise innovative Analytics-Anwendungen anzubieten.

Banken spielen im Kampf um den Zugriff auf diese Rechnungsdaten bis dato nur eine kleine Rolle. Dabei ist gerade das Heben der Informationen entlang der Financial Supply Chain derzeit eine Hauptaufgabe größerer Unternehmen. Gelingt es Banken,

ihren Kunden einen Rechnungsservice wie beispielsweise die Bearbeitung oder die Verwaltung von Eingangs- und Ausgangsrechnungen im Online-Banking oder über eine andere Plattform zur Verfügung zu stellen, erhalten sie Zugriff auf diese Daten. Die gesammelten Informationen ermöglichen dann eine genauere Bewertung der Kunden, helfen bei der Identifizierung von individuellen Kundenbedürfnissen und ermöglichen die Ausweitung auf Geschäftsfelder wie Early Payment und Supply Chain Finance.

Wie auch immer der Kampf zwischen FinTechs und Banken ausgeht, eines scheint sicher: Der Kunde profitiert.

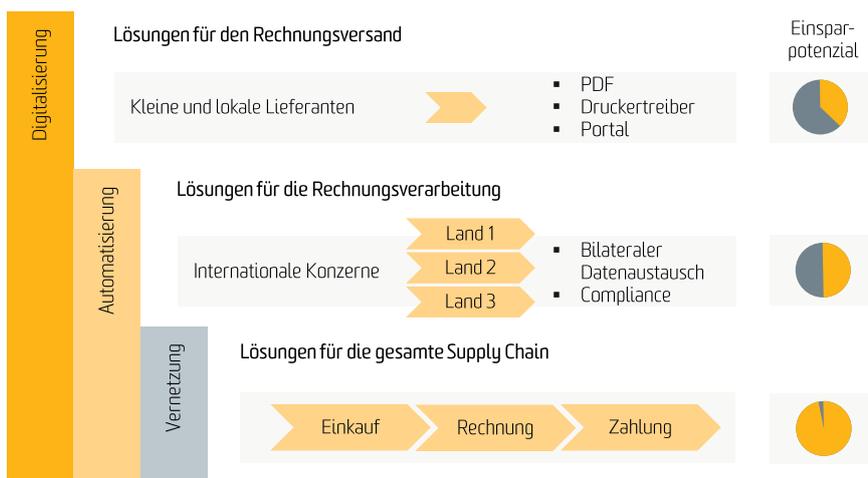
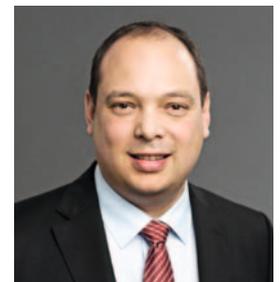


Abbildung 1: Stufenweise Optimierung der Rechnungsprozesse im Rahmen des Financial Supply Chain Management

Dialog: Dr. Steffen Bernius
s.bernius@bonpago.de



Supply Chain Finance als Treiber für Digitalisierung und Verkaufsförderung

» Der Begriff Digitalisierung ist nach wie vor auf dem Vormarsch, in Privatleben und Geschäftswelt in aller Munde und Grundvoraussetzung für nahezu jede Geschäftsaktivität. Das Smartphone oder die intelligente Küche sind jedoch nur die Oberfläche. So sehen sich Unternehmen etwa mit einem vorher nicht da gewesenen Preisdruck konfrontiert, welcher aufgrund der digitalen Konkurrenz und Transparenz entsteht. Insbesondere kleine und mittelständische Unternehmen geraten zunehmend in diese „Digitalisierungsfalle“. Eine Chance, diese zu überwinden und durch Steigerung der Profitabilität gar Potenziale zu heben, besteht im aktiven Managen der Financial Supply Chain.

Was ist Supply Chain Finance (SCF)?

Der Begriff SCF ist durch eine Vielzahl an teilweise abweichenden Definitionen erläutert. Der gemeinsame Nenner aller sagt aus, dass es „um die Optimierung der Finanzlieferkette in- und zwischen Unternehmen,

ggf. unter Einbindung von Finanzdienstleistern geht“ (Bonpago 2001). Diese Definition trifft allerdings auch auf den Begriff des Financial Supply Chain Management zu und erlaubt keine klare Abgrenzung. In der Praxis vermischen sich beide Beratungsansätze, mit denen Banken ihre SCF-Produkte vertreiben (Bonpago 2016). Allgemein gesprochen lässt sich der Begriff des SCF grundlegend damit erläutern, den Ansatz als Ergänzung des klassischen Supply Chain Managements zu betrachten. Während dieses durch die Optimierung von logistischen Prozessen gekennzeichnet ist, stehen beim SCF die finanziellen Aspekte der Lieferkette sowie deren Optimierung im Zentrum.

Beim Financial Supply Chain Management hingegen steht die ganzheitliche Optimierung des Finanzflusses entlang der gesamten Supply Chain eines Unternehmens (und zwischen verschiedenen Partnern) im Fokus. Das SCF basiert auf der Methode der konkreten Umsetzung der Optimierung der Finanzströme entlang der Supply Chain. Dies geschieht durch den systematischen

Einbezug von Finanzdienstleistern, das Angebot strukturiert sich in drei elementare Produktgruppen.

Finanzierung

Durch die Verbesserung und Innovation der Kreditkonditionen und -modelle sowie der Kreditvergabe wird eine Senkung der Kapitalkosten für Lieferanten und Einkäufer angestrebt.

Cash & Working Capital Management

Ein strukturiertes und optimiertes Debitoren- und Kreditorenmanagement vermeidet Liquiditätsengpässe durch die Reduktion des im Umlaufvermögen gebundenen Kapitals. Zudem können alle liquiden Mittel optimal eingesetzt werden.

Digitalisierung von Geschäftsprozessen

Grundlage für das Heben der durch SCF entstehenden Potenziale ist die Standardisierung von Schnittstellen und Informationen. Im nächsten Schritt können Prozesse digital abgebildet und automatisiert durch-

6 SUPPLY CHAIN FINANCE

laufen werden. Ergebnis ist eine erhöhte Transparenz der Geschäftsvorgänge und die Beschleunigung von Transaktionen und Informationsflüssen.

Unsicherheit als größte Herausforderung

Gerade bei kleinen und mittelständischen Unternehmen sind die diversen Konzepte und Produkte zur Optimierung finanzieller Flüsse kaum bekannt. Im Gegensatz zu den Treasury- und Finance-Abteilungen der Konzerne bestehen weiterhin Unsicherheiten und Vorbehalte gegenüber den gängigen SCF-Konzepten. Auch ist deren Wirksamkeit als Beitrag zur Kapitalkostensenkung und Liquiditätssteigerung für viele schlichtweg nicht erkennbar. Diese Wahrnehmung wird durch die grundsätzliche Komplexität der Ansätze verstärkt.

Chancen (Skonto) zur Verkaufsförderung

Bezogen auf Geschäftsbeziehungen und -vorgänge ist der grundlegende Ansatz des SCF von ganzheitlicher Natur. Er berücksichtigt beide Seiten, die des Lieferanten und die des Käufers. Basis ist die unternehmerische Orientierung an den Kapitalflüssen innerhalb der Lieferkette. Durch die Banken als Bindeglied innerhalb der Kette lassen sich mit gemeinsamen Maßnahmen Finanzierungskosten senken und die gebundene Liquidität innerhalb der Lieferkette freisetzen. Somit entsteht eine Win-Win-Situation für alle Beteiligten. So könnte z.B. ein Konzern wie Volkswagen verloren gegangenes Vertrauen der Lieferanten über solche Modelle, ggf. unter Einbindung der VW Financial Services, wieder zurückgewinnen.



Der Vorteil für **Lieferanten** liegt in einem beschleunigten und vereinfachten Zugang zu Kapital. Das erhöht die Liquidität und senkt das im Umlaufvermögen gebundene Kapital. Zudem reduziert sich das Finanzierungsrisiko.

Für **Käufer** erhöht sich die Gewährleistung der Lieferfähigkeit sowie Zahlungssicherheit. Weiterhin werden Verhandlungen um möglichst späte Zahlungsziele aufgrund der SCF-Produkte irrelevant. Zudem führen verschlankte und digitale Prozesse durch die Reduktion von teuren und fehleranfälligen manuellen Abwicklungen zu erheblichen Kostenreduktionen.

Als Bindeglied können **Banken** gezielt innovative Lösungen für Kunden anbieten und sich als langfristige Partner etablieren. Durch die dynamische Rabattierung (dynamic discounting) beispielsweise gewährt der Lieferant einen entsprechenden Skonto bei frühzeitiger Bezahlung der Rechnung. Die Höhe des Nachlasses sowie der Zeitpunkt der Zahlung sind dabei frei verhandelbar. Eine weitere Möglichkeit stellt das reverse factoring dar: Hier übernimmt die Bank die Zwischenfinanzierung der Lieferantenforderung zu den Konditionen des Abnehmers. Auch gibt es Produkte und Konzepte wie Darlehen des Käufers an den Lieferanten, purchasing cards oder den Verkauf von Forderungen. Neu sind diese Konzepte

zwar nicht, allerdings bestehen nun technische Lösungen, die eine synergetische Verbindung zwischen Lieferanten, Käufern und Banken ermöglichen (KPMG 2015). Zudem bietet sich für Banken die Möglichkeit, sich durch SCF-Konzepte als Partner zu positionieren und bei der Digitalisierung von Geschäftsprozessen zu unterstützen. Durch Value-Added Services ergeben sich zudem Cross-Selling-Potenziale. So können Lieferanten und Käufer unter anderem von der Einführung eines e-Invoicing-Prozesses profitieren! Unsere Erfahrungen zeigen, dass sich der elektronische Rechnungsaustausch mit einer Vorfinanzierung gerade bei kleinen und mittleren Lieferanten sehr gut und schnell einführen lässt.

Dialog: Thomas Brzenk
t.brzenk@bonpago.de



Digitalisierung in Banken

Ein Erfahrungsbericht aus 16 Jahren Praxis und Forschung

» Die Bonpago, eine Ausgründung des E-Finance Lab der Universität Frankfurt, befasst sich bereits seit über 16 Jahren im Rahmen von Projektarbeit und Forschung mit der Industrialisierung und ihrer Anpassung durch die Digitalisierung im Bankenmarkt.

Häufig wünschen sich Manager und Unternehmenslenker, dass die Digitalisierung direkt umgesetzt und die Herausforderungen sofort gelöst werden. Unse-

re Erfahrungen sind dabei häufig andere. Gemäß den Ausführungen des Bestellers „Bold: Groß denken, Wohlstand schaffen und die Welt verändern“ aus dem Jahr 2015 (Diamandis, Peter H. & Kotler, Steven) gehen die Veränderungen in verschiedenen Schritten vorstatten. Die Digitalisierung ist, gefolgt von Disruption und Demonetarisierung, dabei nur der Anfang. Insgesamt gehen die Autoren von sechs Exponentialkräften aus. Beginnend

mit der Digitalisierung der bestehenden Geschäftsfelder bis hin zum Wegfall der Services, wie wir sie heute kennen.

Ähnliches haben wir in unserer Historie erlebt. Bereits vor über 16 Jahren haben wir die Digitalisierung im Rechnungswesen mit der elektronischen Rechnung propagiert und auch mit zahlreichen Bankenvertretern über mögliche Value-Added Services diskutiert. In Projekten mit führenden Auto-

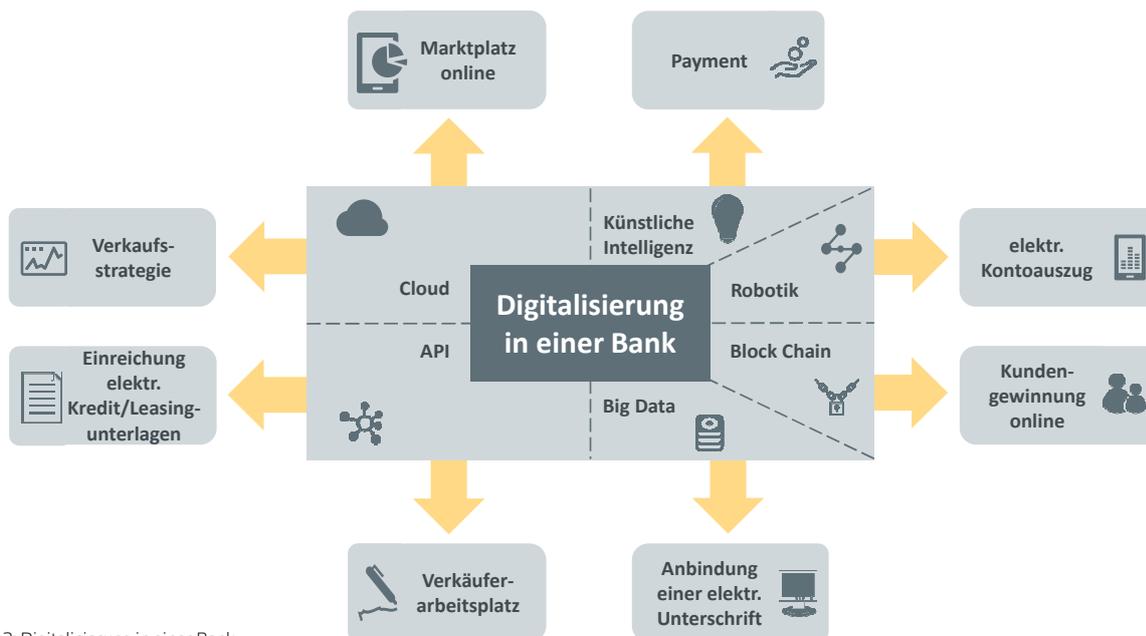


Abbildung 2: Digitalisierung in einer Bank

8 ERFAHRUNG

banken haben wir die Veränderungen am Point-of-Sale und das zukünftige Finanzierungsgeschäft durchleuchtet. Daneben haben wir Lösungen für eine digitale Unterschrift von rechtskräftigen Verträgen, die Analyse der Kundengewinnung über Omnichannel-Marketing sowie Möglichkeiten eines elektronischen, individualisierten Kontoauszugs entwickelt.

Die Digitalisierung, also die erste Stufe einer Veränderung ist häufig nur ein Flickenteppich für eine gute und nachhaltige Zukunft. Dies gilt insbesondere aktuell für die Welt der Banken. Wir haben uns in den vergangenen zwölf Monaten sehr intensiv damit beschäftigt, wie Banken die Digitalisierungserfolge nutzen können, um die Exponentialkräfte in den nächsten Stufen aktiv für sich zu nutzen.

Eine ganzheitliche Betrachtung der einzelnen Themenfelder und Technologien spielt dabei eine wichtige Rolle. In der Abbildung 2 sind die Themenfelder dargestellt, die uns beschäftigt haben.

Doch wie können Banken diese konkret anwenden und von den aktuellen Entwicklungen profitieren? Dies sei einmal an zwei Beispielen kurz verdeutlicht:

Vor allem das Segment der kleinen und mittelständischen Unternehmen wurde in den letzten Jahren von den Banken vernachlässigt. Gerade die KMU haben einen Anteil von mehr als 60 % am Bruttoinlandsprodukt. Es ist daher immer noch verwunderlich, dass wenn es um neue Geschäftsmodelle geht, nur 9 % die Veränderungen durch Digitalisierung in diesem Kundensegment berücksichtigen (Consileon, 2016). In unserem aktuellen Digital Insight zum Corporate Banking haben wir die Ansatzpunkte und Herausforderungen für die Banken konkret

diskutiert. Hier haben wir vor allem die Kundensicht aus unserer Erfahrung mit der Digitalisierung im Finanz- und Rechnungswesen einfließen lassen.

Auch in der Autofinanzierung deuten sich Veränderungen an. Heute werden im Privatsegment rund 40 % der Autos finanziert oder geleast. Der Autokauf ist mit 47 % der häufigste Grund für einen Ratenkredit. Immer mehr neue Services und FinTechs greifen diesen Markt an. So hat z. B. die Chase Bank mit ihrem neuen Service zum digitalen Autokauf den Prozess des Autokaufs und der Finanzierung auf der Agenda. Andere Services, wie Easy Car Pay als Bezahlungssystem für Gebrauchtwagen oder die Kooperation der Solaris Bank mit AutoScout24, sind bereits in Deutschland aktiv.

Die Luft wird dünner für die traditionellen Finanzdienstleister und die Stufe der Digitalisierung wird in den ersten Zielsegmenten bereits überschritten. Die Prozesse der Kunden und der konkrete Nutzen rücken verstärkt in den Vordergrund. Lassen Sie uns die Themen gemeinsam diskutieren und einen Weg finden, wie Sie die Exponentialkräfte für sich wirken lassen können.



*Dialog: Donovan Pfaff
pfaff@bonpago.de*



Wegweiser gesucht!

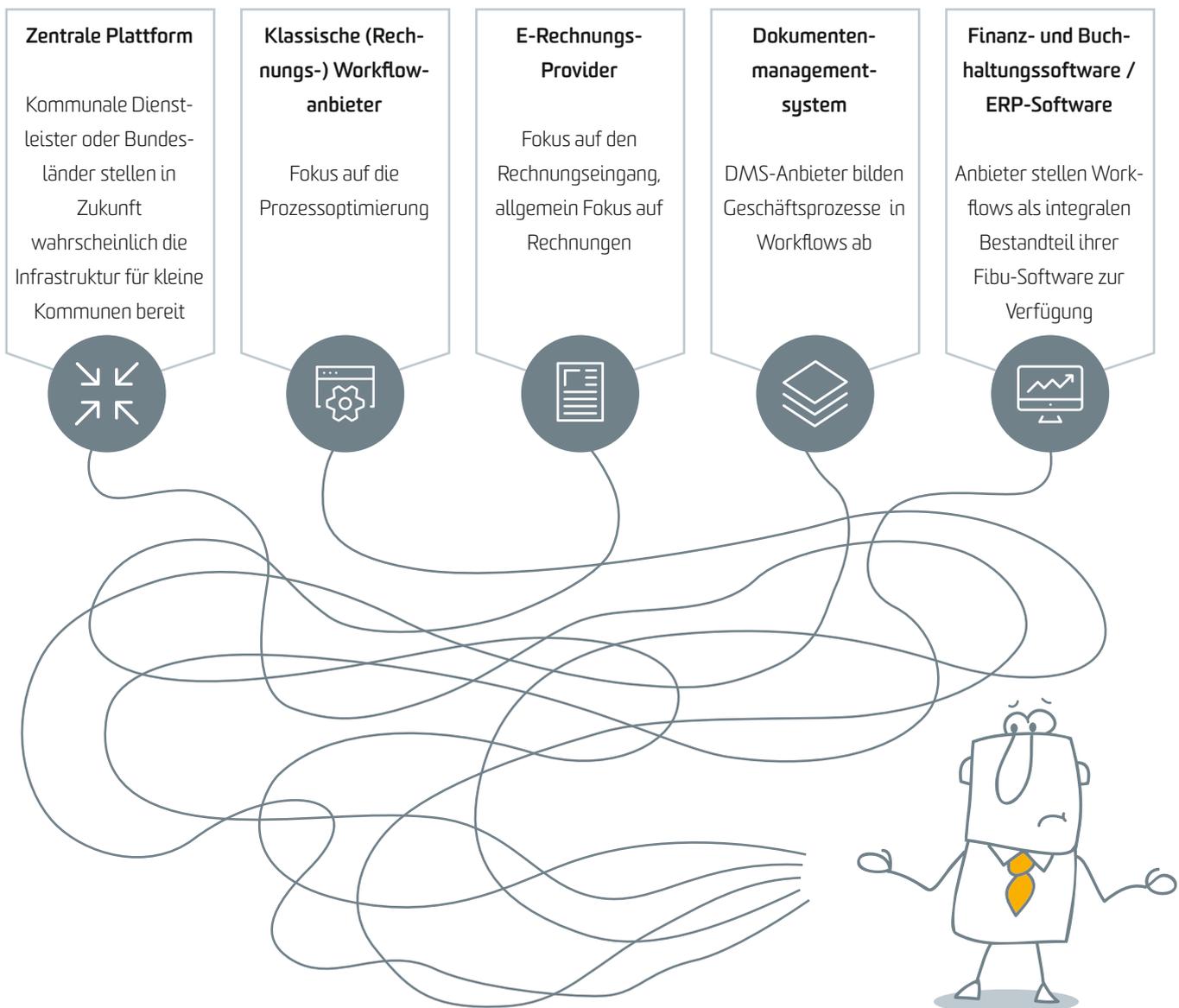
Wo geht's zum idealen Workflow?

» Eine wesentliche Voraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung der EU Richtlinie 2014/55 und des daraus resultierenden E-Rechnungsgesetzes ist die Auswahl eines geeigneten elektronischen Rechnungsworkflows. Mit der richtigen Herangehens-

weise an ein Umsetzungsprojekt finden Sie den idealen Weg zum passenden Workflow. Am 13. Juli 2016 wurde durch das Bundesministerium des Inneren (BMI) ein Entwurf zum E-Rechnungsgesetz vorgelegt, der die Richtlinie 2014/55/EU in nationales Recht

umsetzt und eine verbindliche Rechtsgrundlage für den verpflichtenden Empfang und die Weiterverarbeitung durch öffentliche Auftraggeber schafft.

Diese sind angehalten technische Voraussetzungen für den Empfang elektroni-



scher Rechnungen zu schaffen. Hierzu zählt u. a. die Auswahl eines geeigneten Workflowsystems, wobei der Weg für viele Verwaltungen bereits vorgezeichnet erscheint.

Für kleine Kommunen gibt es zukünftig die Möglichkeit, sich von einer zentralen Stelle die entsprechende Infrastruktur zur Verfügung stellen zu lassen – zum Beispiel vom jeweiligen Bundesland oder einem zuständigen IT-Dienstleistungszentrum. Verwaltungen können jedoch auch eine dezentrale Umstellung wählen. Eine Gruppe möglicher Lösungen hierfür bilden klassische (Rechnungs-)Workflowanbieter. Anbieter dieser Kategorie haben sich auf die Digitalisierung der Financial Supply Chain spezialisiert und offerieren gezielt Lösungen zur E-Rechnung und Finanzierung. Eine weitere Gruppe ist durch das Angebot klassischer E-Rechnungs-Provider charakterisiert, die vor allem den Rechnungseingang bedienen. Auch diese decken meist den Freigabeworkflow ab oder kooperieren hierzu mit Partnern. Darüber hinaus ermöglichen DMS-Hersteller ebenfalls eine Alternative zur Umsetzung der Richtlinie, da viele ihr Spezialgebiet der Dokumentendigitalisierung und -archivierung mittlerweile um die Möglichkeit der Abbildung von Geschäftsprozessen in Workflows erweitert haben. Die letzte Gruppe, die in diesem Zusammenhang genannt werden muss, sind Anbieter von Finanz- und Buchhaltungs- sowie ERP-Software, die ebenso einen Workflow im Angebot haben.

Verwaltungen gehen in der Regel einen der letzteren beiden Wege – oft ohne eingehende Prüfung von Alternativen. Es ist bequemer, wenn auch zumeist teurer, auf bereits genutzte DMS- oder Finanzsoftware-Anbieter zurückzugreifen, auch wenn

diese keine ausgewiesenen Rechnungsworkflow-Spezialisten sind.

Die Praxis zeigt: häufig werden Anbieter blind ausgewählt und die eigenen Bedürfnisse zu Beginn nicht ausreichend identifiziert und dokumentiert. Oft sind es nur ‚Kleinigkeiten‘, wie fehlende technische und fachliche Angaben wie bspw. Mehrwährungs- oder Unicodefähigkeit, die eine Auswahl eines Anbieters zu einem Risiko werden lassen. Ein hoher Detaillierungsgrad in Bezug auf die Dokumentation der bestehenden Rechnungsprozesse sowie die darauf basierende Ableitung der SOLL-Prozesse und Anforderungen führt zu belastbareren Aussagen in Bezug auf die Zeit und den Preis eines Umsetzungsprojekts.

Wenn die genannten ersten internen Analysen detailliert durchgeführt werden, ist die Auswahl nur noch eine logische Konsequenz und der Weg aus dem Labyrinth ein einfacher.

*Dialog: Nina Harms
n.harms@bonpago.de*



eIDAS

Neue Optionen für den Point-of-Sale

» Neue Verordnungen ermöglichen medienbruchfreie Vertragsabschlüsse für besonders geschützte Leistungen.

Durch die immer weiter voranschreitende Digitalisierung ist es heute theoretisch möglich, sich alle Güter des täglichen Bedarfs online zu bestellen ohne auch nur einmal den Platz vor dem Computer zu verlassen. Grundlage hierfür liefert das BGB, das es erlaubt für den überwiegenden Teil aller Verträge die Form des Vertragsabschlusses frei zu wählen. Verträge können per Handschlag, mündlich, oder durch eine elektronische Willenserklärung über das Internet geschlossen werden.

Für einige spezielle Güter hat der Gesetzgeber die Hürde für den wirksamen Vertragsabschluss jedoch höher gelegt. So erfordert speziell der wirksame Abschluss eines Verbraucherkreditvertrages, dass dieser schriftlich verfasst wird und die Vertragspartner ihn „mit Tinte auf Papier“ unterzeichnen. Hintergrund der Schriftformerfordernis (§126a BGB) ist eine beabsichtigte Warnfunktion für den Verbraucher. So sollen Kunden vor unüberlegten Vertragsabschlüssen geschützt werden.

Für Banken und Versicherungsgesellschaften stellte diese Vorgabe bisher ein kaum zu überwindendes Hindernis auf dem Weg zu einer vollständig digitalen Antragsstrecke für Kreditverträge über das Internet dar. Zwar kann die Schriftform durch ihr digitales Pendant, die qualifizierte elektro-

nische Signatur ersetzt werden, diese setzte jedoch bisher voraus, dass der Antragsteller über ein elektronisches Zertifikat auf einer Chipkarte samt entsprechendem Kartenleser für den heimischen PC verfügt. Da sich die Verbreitung solcher Karten in der Bevölkerung jedoch im niedrigen einstelligen Prozentbereich bewegt, ist dieser Lösungsansatz für den Massenmarkt nicht praktikabel. In der Folge müssen Verbraucher heute den Kreditvertrag noch auf Papier unterzeichnen und per Post an die Bank schicken. Dies ist unkomfortabel und verlängert den Antragsprozess erheblich.

Abhilfe schafft nun die am 01.07.2016 in Kraft getretene eIDAS-Verordnung, die unter anderem die Anforderungen an qualifizierte elektronische Signaturen auf europäischer Ebene harmonisiert. Mit ihr werden Lösungen, die in anderen europäischen Ländern als qualifizierte elektronische Signaturen im Einsatz sind, automatisch auch in Deutschland als solche anerkannt. Da in mehreren europäischen Ländern sogenannte Serverzertifikate für die qualifizierte Signatur eingesetzt werden, ist auch hierzulande der Weg zur Nutzung frei. Damit lassen sich nun auch in Deutschland Verbraucherkreditverträge ohne Chipkarten und Kartenleser abschließen und somit vollständig digitale Antragsstrecken online abbilden.

Im Rahmen der Entwicklung von Point-of-Sale Strategien unterstützt die Bonpago

Banken und Versicherungen bei der Auswahl und Implementierung der optimalen Signaturlösung. Zahlreiche Banken stehen bereits in den Startlöchern und es ist nur noch eine Frage der Zeit, bis Verbraucher auch für die Aufnahme eines Kredits den Platz vor dem heimischen PC nicht mehr verlassen müssen.

Eine vollständige digitale Abwicklung ist nun möglich und kann Unmengen von Papier und Doppelarbeiten sparen. Alleine eine Autofinanzierung bedingt heute noch immer den Ausdruck von weit über 100 Seiten Papier – Daten werden auf Papier gedruckt und später wieder zu Daten umgewandelt – und das kostet alle Beteiligten und stört nicht nur den Nachhaltigkeitsbericht.

*Dialog: Hendrik Neumann
h.neumann@bonpago.de*



3D-Druck: Hype oder Hoffnung?

» Ob „Industrie 4.0“ oder „Mass-Customization“, die Herausforderungen im Markt zwingen zum Umdenken und Paradigmenwechsel. Kann 3D-Druck hier helfen, oder wird er überbewertet? Wie relevant ist 3D-Druck für Ihr Unternehmen? Was sollte man als Finanzexperte darüber wissen?

1. Branchenübergreifende Relevanz

Die Relevanz additiver Fertigung (AF) wird in Branchen wie Luft- und Raumfahrttechnik, Automobilindustrie und in der Medizintechnik längst nicht mehr in Frage gestellt. Woran liegt das? Und lassen sich daraus Transferanwendungen auf andere Branchen ableiten?

Unternehmen dieser Branchen haben frühzeitig festgestellt, dass sich mit Hilfe des 3D-Drucks (Additive Fertigung) komplexere Prototypen in einem Arbeitsgang herstellen lassen, die mit herkömmlichen Verfahren entweder gar nicht möglich oder zu teuer wären. Überall dort wo Objektkomplexität zunimmt bzw. Material-, Lohn- und Lagerkosteneinsparungen durch eine Verringerung von Einzelkomponenten erzielt werden sollen, ermöglicht AF diese Ziele zu erreichen. Ein klassisches Beispiel dafür sind Kraftstoffeinspritzdüsen, die General Electric (GE) inzwischen 3D-druckt und in verschiedene Flugzeugtriebwerke einbaut.

Für eine Einspritzdüse waren früher 20 Einzelteile erforderlich, von denen jedes eine eigene Form und eigene Werkzeuge benötigte, die vorgehalten werden mussten. Fehlte ein Teil, konnten die anderen nicht verarbeitet werden. Heute wird diese Düse additiv in einem Stück gefertigt. Die neue Technologie führte nicht nur zu erheblichen Material-, Gewichts- und Kosteneinsparungen, sondern ermöglichte sogar eine signifikante Effizienzsteigerung im Kraftstoffverbrauch. Die Qualität ist zertifiziert für einen jahrelangen Einsatz unter realen Flugbedingungen und wird zukünftig in Serie additiv gefertigt.

Ein anderes Beispiel aus der Medizintechnik verdeutlicht, wie schnell der 3D-Druck einen ganzen Industriezweig erobert und die Wertschöpfungskette verändert. In der Hörgeräteindustrie schien noch Mitte der 2000er alles in bester Ordnung. Innovationen in Größe und Akustik ermöglichten den Herstellern gute Margen. Aber die Herstellung war von manueller Arbeit und je nach Fachkraft von unterschiedlicher Qualität geprägt. Erste Versuche, die kleinen Hörgeräte mit 3D-Druckern herzustellen, waren ermutigend. Innerhalb von weniger als zwei Jahren wurde die gesamte Produktion der Branche auf 3D-Druck umgestellt – von den Herstellern, die die Zeichen der Zeit erkannten. Keines der Unternehmen, die weiter auf herkömmli-

Terminologie

3D-Druck steht umgangssprachlich für Additive Fertigung (AF) im Gegensatz zu „Subtraktive Fertigung“ (z.B. CNC-Fräsen)

Additive Fertigung beginnt mit 0% und baut auf/schmilzt Lage für Lage eines bestimmten Materials, bis das Objekt fertig ist

Subtraktive Fertigung beginnt mit 100% Material (Block) und fräst heraus, bis das Objekt fertig ist

Selective-Laser-Sintering/Melting (SLS/M): AF-Technologie, bei der ein pulverisiertes Material mit Hilfe eines Lasers verschmolzen wird (Kunststoff oder Metall)

Rapid Prototyping: AF-Verfahren, um virtuelle 3D-CAD Objekte schneller in physische Funktionsmodelle zu verwandeln

Rapid Manufacturing: Wenn die AF eine Produktionsgeschwindigkeit und ein Qualitätsniveau erreicht, das Spezifikationen von Endprodukten entspricht und kleine Serienfertigung erlaubt



Abbildung 3: Leichter, haltbarer, effizienter: Mittels AF-Technologie aus Metall gefertigte Turbinen-Einspritzdüse von GE



Abbildung 4: Mass-Customization in der Medizin: Patienten-individuelle Hörgeräteschalen aus dem 3D-Drucker

che Fertigung setzten, ist heute noch am Markt. Dabei ging es nicht nur um den Austausch eines Prozesses (gießen) durch einen anderen (drucken), sondern auch um präzise gleichbleibende Qualität und die optimale Anpassung an individuelle Gehörgänge. Innovative Eigenschaften können unmittelbar getestet und ohne Investitionen in neue Werkzeuge sofort umgesetzt werden. Da mehrere Dutzend Hörgeräte in einem Druckvorgang hergestellt werden, handelt es sich um eine wahrhaft individualisierte Massenproduktion.

Betrachtet man die weltweit exponentiell wachsende Anzahl der Patente bei Druckverfahren und Materialien, wird schnell klar, dass die Geschwindigkeit der technischen Entwicklung und der Anwendungsmöglichkeiten quartalsweise zunehmen und immer mehr Branchen berühren wird. Immer dann, wenn ein Design bzw. eine Konstruktion besonders komplexe Geometrien aufweist, zwei oder mehr Funktionen in ein Bauteil integriert werden sollen oder ein hoher Individuali-

sierungsgrad besteht, sollten die Möglichkeiten der additiven Fertigung in Betracht gezogen werden. Alles beginnt bei der neuen Freiheit des Designs, ohne Limitationen durch Fertigungstechnologien und dem Anspruch an höhere Leistungsfähigkeit eines Teils oder Produktes. Hingegen ist es fast nie sinnvoll, bisher konventionell gefertigte Teile ohne Designoptimierungen zukünftig additiv herzustellen, da die Stückkosten i.d.R. höher sind und kein Mehrwert erzielt wird.

2. Auswirkungen auf interne Prozesse und Wertschöpfungsketten

Vor größeren Investitionen in additive Fertigungstechnologien sollte sowohl das eigene Geschäftsmodell als auch das Wettbewerbsumfeld überprüft und sich für einen der folgenden Wege entschieden werden:

a) Keine radikale Änderung bei Produktentwicklung und Lieferketten, aber Erprobung von AF-Technologien bei gegenwärtigen Produkten mit optimiertem

Design, um eine Wert- oder Effizienzsteigerung des bestehenden Produktportfolios innerhalb existierender Logistikprozesse zu generieren.

b) Da AF die Losgrößen für wirtschaftliche Produktion senkt, werden zentrale Produktionsstandorte in Frage gestellt. Dadurch wird eine dezentrale Produktion mit 3D-Druckern näher am Bedarf ermöglicht (Economies of Scale). Dies reduziert i.d.R. Lieferzeiten und steigert den Kundenservice.

c) Aufgrund der extrem hohen Flexibilität des 3D-Drucks (geringe bis keine Umrüstzeit und -kosten) kann eine ungleich höhere Produktvariationsbreite und eine höherer Individualisierungsgrad profitabel angeboten werden (Economies of Scope). Dies erlaubt ein höheres Leistungs- und Innovationsniveau.

d) In einer Kombination von b) und c) produzieren Unternehmen dezentral am Ort des Bedarfs kundenspezifische Produkte und erschließen neue Märkte.

Die Umstellung sollte nicht radikal sondern sukzessive, mit zunehmender

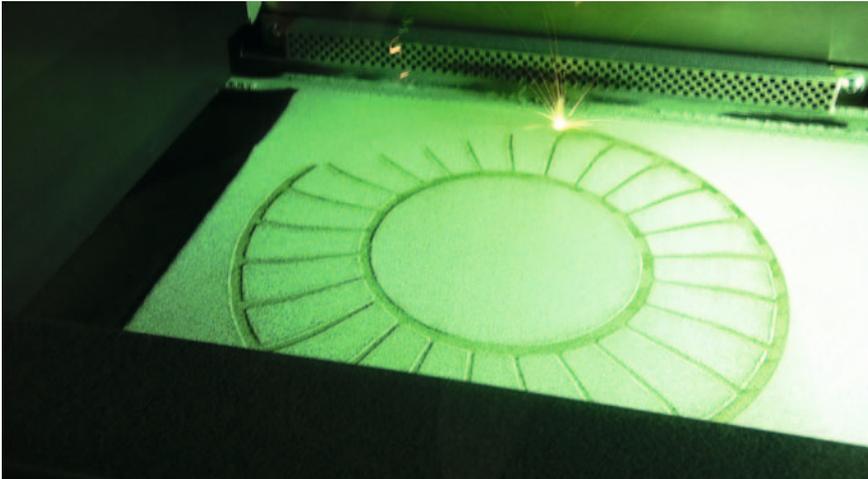


Abbildung 5: Metall 3D-Druck: Laserstrahl verschmilzt Titanpulver in hauchdünnen Schichten zu einem 3D-Objekt

Lernkurve und kaufmännisch sinnvoll erfolgen. Zunächst kann die AF-Technologie beispielsweise bei den Premiumprodukten (Kleinserien) eingesetzt und mit sinkenden Investitionskosten auf andere Produkte ausgeweitet werden. Ergänzend könnte man auch Teile oder Baugruppen für den 3D-Druck identifizieren, die in mehreren Produkten zum Tragen kommen und so produktübergreifende Verbesserungen umsetzen.

Bei allen Vorgehensweisen ist daran zu denken, dass es sich nicht nur um technische Verfahren handelt. Es gilt, lange etablierte Unternehmensprozesse, Arbeitsgewohnheiten und Mitarbeiterfähigkeiten und -verhalten nachhaltig zu verändern. Damit diese Änderungen von der Belegschaft positiv aufgenommen werden, sollten kleine Schritte frühzeitig gegangen und eine offene Kommunikation betrieben werden. Das Senior-Management wird vielleicht überrascht sein, wieviel ungeahnte Begeisterung, Grundwissen und innovative Energie bereits im Unternehmen vorhanden ist. Empfehlung: Bilden

Sie heterogene Teams aus seniorigen und juniorigen Mitarbeitern, glühenden Befürwortern aber auch Bedenkenträgern. So werden Sie ungeahnte Geschäftspotenziale entdecken und heben können.

3. Fazit

Während Unternehmenslenker erwarten dürfen, dass sich die AF-Technologie weiter rapide entwickelt, werden sich industrielle Dynamiken nicht ändern. In dem Maße wie AF-Technologien leistungsfähiger werden und ihre Kosten sinken, so wird sich ihr Einfluss auf minimale effiziente Losgrößen, die Möglichkeit dezentraler Produktion und somit auf eine Veränderung von Lieferketten beschleunigen. Verantwortungsvolle Unternehmenslenker und Manager beginnen jetzt, sich mit dieser Technologie auseinander zu setzen, um dann für ihr Unternehmen entscheiden zu können, ob es sich um einen Hype oder eventuell den ersehnten Hoffnungsschimmer handelt, der den entscheidenden Wettbewerbsvorsprung liefern kann.

Finanzverantwortliche sollten bei der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung unbedingt eine Vollkostenbetrachtung inkl. detaillierter vor- und nachgelagerter Kostenparameter (Design, Prototyping, Logistik, Lagerhaltung, Entsorgung) durchführen und alle produktionsrelevanten Parameter in kürzeren Intervallen (halbjährig) überprüfen, da z.B. Maschinen und Material günstiger bzw. Lagerhaltung teurer werden.

4. Autoren-Bio / Referenzen

Frank Hertling ist Dipl.-Kaufmann und besitzt über 20 Jahre Managementenerfahrung als Business Developer sowohl im Konsumgüter- als auch im Dienstleistungssektor in fünf Ländern. Seit 2013 befasst er sich intensiv mit dem 3D-Druck und seinen Implikationen auf Unternehmensprozesse. Er berät Unternehmen rund um industriellen 3D-Druck und Augmented Reality. Zu seinen Kunden gehören u. a. die Deutsche Bank, Daimler Benz, Merck, diverse Beteiligungs- und Beratungsunternehmen sowie weitere Industrie- und Dienstleistungsunternehmen.



Kontakt: info@3ds.de
 Webseite: www.3ds.de

Innovationen im Automobil- und Finanzbereich

Neue Technologien eröffnen neue Möglichkeiten

» Innovationen üben schon immer eine gewisse Faszination auf Menschen aus. Durch sie wurde das Leben in der Vergangenheit oft leichter und bequemer. Was im Automobilbereich angesichts der technischen Möglichkeiten in zehn Jahren Realität sein könnte, klingt durchaus verheißungsvoll. Denn wenn Menschen nicht mehr selbst fahren müssen, haben sie viel Zeit für andere Dinge. Für den Kunden heißt dies noch mehr Komfort, noch mehr Zeit zum Konsumieren und für Unternehmen zusätzliche lukrative Ertragsquellen.

Als Produkt- und Serviceinnovation wird der Prozess der Übertragung einer Idee oder Erfindung in eine Ware oder Dienstleistung bezeichnet. Dabei wird ein Wert geschaffen, für den ein Kunde bereit ist zu bezahlen. Befragt man Leute auf der Straße, würde die Mehrheit vermutlich das Auto zu den wichtigsten Innovationen der vergangenen Jahrzehnte zählen.

Mittlerweile ist die Technologie so weit fortgeschritten, dass Autos auch ohne Fahrer auskommen. Bis auf deutschen Straßen Fahrzeuge komplett autonom

fahren dürfen, werden noch einige Jahre vergehen. Doch bereits jetzt ist klar, dass diese Neuerung Auswirkungen auch auf andere Branchen haben wird. Denn ein Fahrer, der eigentlich gar keiner mehr ist bzw. sein muss, könnte viele andere Dinge in seiner neu gewonnen Freizeit erledigen. Dabei hilft ihm das „Connected Car“. Es informiert ihn zum Beispiel nicht nur über fast verschlissene Bremsen, sondern sendet auch gleich einen Terminvorschlag, um dieses Problem in einer Vertragswerkstatt möglichst schnell zu beheben. Wird dann noch ein passendes Finanzierungsbeispiel mit günstiger Rate offeriert, ergibt sich auch für die Autobank eine willkommene Ertragsmöglichkeit.

Keineswegs müssen es immer radikale Veränderungen sein, um aus einer Idee ein Geschäft zu machen. Bereits inkrementelle Neuerungen können Angebote schaffen, die aus Sicht der Verbraucher einen echten Mehrwert bieten. Bei sämtlichen Innovationsbestrebungen ist es allerdings wichtig, die Kundenbedürfnisse im Blickpunkt zu behalten. Die nachfolgende Abbildung

gewährt einen Überblick über zukünftige Innovationsfelder. Dabei ist eine strikte Trennung zwischen Automobil- und Finanzbranche gar nicht immer möglich. Bei der Generierung von Innovationen konzentrieren wir uns auf zwei Aspekte: die Technologie und das Geschäftsmodell (Abb. 6).

Werden sowohl die Technologie als auch das Geschäftsmodell beibehalten, bezeichnen wir dies als inkrementelle Innovation. Ein Beispiel hierfür ist eine nutzungsabhängige Vergütung, wie man sie von seiner Stromrechnung kennt. Im Bank- und Versicherungsbereich sind die Potenziale von „pay per use“ noch längst nicht ausgeschöpft. Was würden Endkunden wohl sagen, wenn sie nur dann zahlen müssen, wenn auch ein tatsächliches (Versicherungs-)Risiko besteht? Mehr Transparenz, mehr Gerechtigkeit, mehr Flexibilität – all das sind Verkaufsargumente, die ein Versicherer in die Waagschale werfen kann. Da hier der Kaufspontinität eine große Rolle zukommt, ist es jedoch nicht leicht, den Bedarf zu prognostizieren. Hier kommt es entscheidend auf die Art und Weise der

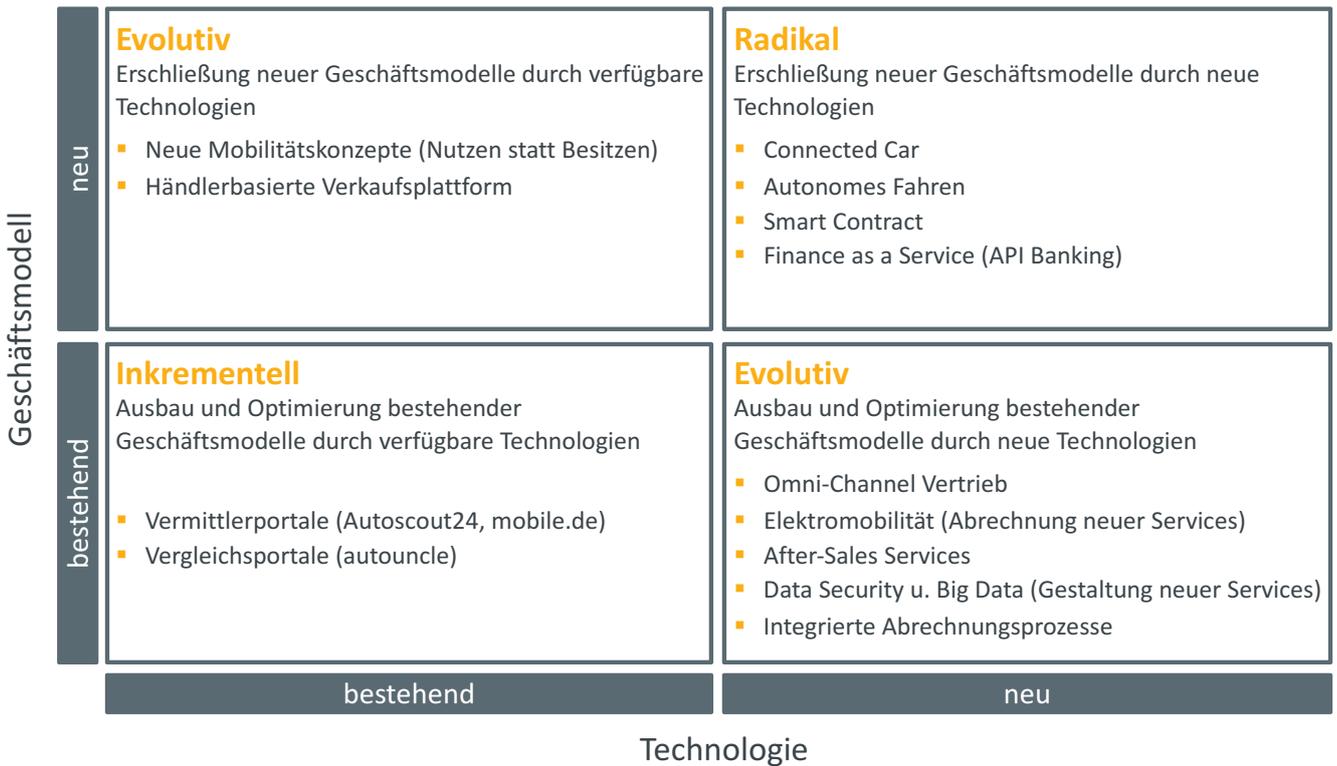


Abbildung 6: Innovationsfelder im Bereich Captive Finance Automotive

Platzierung des Angebots und die Ausgestaltung der Verträge an.

Nutzt man heute bereits verfügbare Technologien, setzt aber auf ein neues Geschäftsmodell, sprechen wir von einer evolutiven Innovation. Ein gutes Beispiel hierfür ist die strategische Kooperation zwischen Autohome Inc. und China Grand Auto. Als Software as a Service Anbieter bietet Autohome Händlern und OEMs die Möglichkeit, eine umfassende Auto E-Commerce Plattform einzurichten und zu betreiben. Das Angebot umfasst sogar virtuelle Showrooms. Händler nutzen die Plattform, um ihre Fahrzeuge zu verwalten und zum Verkauf anzubieten. Selbstverständlich können Kunden ihr Wunschauto auch finanzieren.

Ebenfalls von evolutiven Innovationen

sprechen wir, wenn bestehende Geschäftsmodelle mit neuen Technologien kombiniert werden. Das Zauberwort heißt Omni-Channel. Heutige Kunden legen sich nicht gern auf einen bestimmten Kontaktkanal fest. Bezahlt wird mittels Online-Überweisung, Kontobewegungen werden über die Banking-App abgerufen, Bargeld am Geldausgabeautomat besorgt und Informationen werden über Vergleichsportale oder sogar soziale Netzwerke beschafft. Die Grenzen zwischen einzelnen Interaktionskanälen verschwimmen zunehmend, weil die Bank unabhängig vom Medium als eine Einheit wahrgenommen wird. Je nach Situation oder Präferenz wählen und wechseln Kunden die Kanäle, erwarten jedoch eine gleichbleibende Qualität. Veraltete IT-Systeme, Silo-Strukturen und organisatorische

Barrieren sind bisher noch große Hürden, die vielen Banken den Weg zu einem integrierten Kundenerlebnis versperren (Quellen: Omni-Channel-Banking – immer und überall, Cerasus Consulting 2016, Studie „Bankberatung der Zukunft“, Sopra-Steria). Von radikalen Innovationen ist dann die Rede, wenn neue Technologien die Umsetzung eines neuen Geschäftsmodells erst ermöglichen. In diesem Zusammenhang kann die Fidor Bank als ein Anbieter von White-Label Finanzdienstleistungen genannt werden. Über sogenannte „Open APIs“ ist es möglich, Produkte und Dienstleistungen im Internet anzubieten, Kooperationspartner einzubinden bzw. selbst eingebunden zu werden. Dies ermöglicht den flexiblen Datenaustausch und die Verknüpfung von Wertschöpfungsketten über Unternehmensgrenzen

hinweg. Ökosysteme wie Apple, Amazon und Google geben bereits seit längerer Zeit den Ton in Sachen Digitalität an. Banken tun gut daran, sich diesem Thema nicht zu verschließen, um nicht irgendwann auf verlorenem Posten zu stehen.

Viel zu lange hat man sich im Banken- und Automobilumfeld in einer Komfortzone bewegt. Weder das Geschäftsmodell der Händler noch das der Autobanken hat sich in den letzten Jahren signifikant verändert. In aufstrebenden Wachstumsmärkten ist man schließlich mit dem alten Konzept gut gefahren. Geblendet von riesigen Absatzvolumina in China und Indien wurden traditionelle Vertriebsnetze aus dem Boden gestampft. Die bestehenden Unzulänglichkeiten dieses traditionellen Vertriebssystems wurden bedauerlicherweise gleich mitübernommen. Kurzfristig mögen diese den gewünschten Erfolg bringen, langfristig bergen sie jedoch große noch nicht absehbare Risiken. Es ist nicht ausgeschlossen, dass eine abebben- de Neuwagennachfrage irgendwann auch die dortigen Vertriebsnetzstrukturen unter Druck setzen wird.

Hierzulande erfreuen sich neue Mobilitätskonzepte wachsender Beliebtheit. Carsharing-Anbieter buhlen um die Gunst der Gelegenheitsfahrer. Das einstige Statussymbol verkommt bei vielen Kunden zum reinen Transportmittel. Die Devise „Mieten statt Kaufen“ bedeutet für Händler, dass sie weiterhin mit sinkenden Kundenkontakten rechnen müssen – auch im Gebrauchtwagensegment. Damit dürften stationäre Autohäuser weiter an Bedeutung verlieren. Herstellern und Herstellerbanken entgeht damit über diesen Absatzkanal eine wichtige Einnahmequelle. Denn weniger Fahrzeugverkäufe bedeuten gleichzeitig weniger Finanzierungs- und

Leasinggeschäfte. Hier sind tragfähige und innovative Konzepte gefragt, um diese Lücke zu schließen.

Dass sich trotz eines gesättigten Marktes und etablierten Plattformen wie mobile.de und AutoScout24 trotzdem Geld verdienen lässt, zeigt das Unternehmen auto1. Das Berliner Startup macht vor, wie Innovation funktionieren kann. Es kauft Gebrauchtwagen an, die es vorher in eigenen Werkstätten bewerten lässt und verkauft diese gewinnbringend an Autohändler weiter. Dabei zeichnen sie sich durch einen hohen Automatisierungsgrad und ein weitreichendes Netzwerk aus. Die aufgebaute Infrastruktur aus Ankaufstellen und Logistikzentren stellt dabei eine wirksame Eintrittsbarriere für viele reine Webplayer dar. Mit einem derart verzahnten Verkaufnetz können klassische Anbieter nicht mithalten. Ihr C2B-Modell ist ein Paradebeispiel dafür, wie Verkäufer und Käufer durch Technologie zusammengebracht werden.

Hersteller und Autobanken dürfen bei ihrer strategischen Ausrichtung das Thema Innovation nicht außer Acht lassen. Dabei ist es wenig empfehlenswert, an allen Innovationsfronten gleichzeitig und mit gleicher Intensität zu agieren. Ausschließlich an bestehenden Technologien und Geschäftsmodellen festzuhalten, ist langfristig zu wenig. In Anbetracht der weiter aufrüstenden Konkurrenz stehen Marktanteile auf dem Spiel. Längst sind Player wie Google und Apple dabei, ihr positives Image zu nutzen, um auch im Finanz- und Automobilbereich mitzumischen. Die Schaffung von Innovationen hat in diesen Firmen schon seit jeher eine übergeordnete Bedeutung und ist Teil der Unternehmenskultur. In etablierten Unternehmen sollte dies genauso sein.



Michael Hecht



Dialog: Donovan Pfaff
pfaff@bonpago.de



Digitale Zukunft im Automobilhandel

Das Onlinegeschäft steckt voller Chancen

» Im Automotive Sektor gewinnt die Etablierung neuer Geschäftsmodelle und digitaler Vertriebswege zunehmend an Bedeutung. Car-Sharing-Modelle, flexible Mobilitäts- und Leasingkonzepte sind gefragter als je zuvor. Neue Technologien wie die Vernetzung von Fahrzeugen oder autonomes Fahren treiben diese Entwicklung weiter voran und bieten Herstellern das Potenzial neue lukrative Geschäftsfelder zu erschließen. Dem Online-Vertrieb kommt dabei eine sehr große Bedeutung

zu. Längst sind Kunden es gewohnt online wie auch offline Zugang zu ergänzenden Produkten und Dienstleistungen zu haben. Dabei verhalten sich traditionelle Automobilhersteller im Onlinegeschäft eher zurückhaltend. Branchenfremde und gänzlich neue Anbieter versuchen hingegen mit innovativen Angeboten den Markt neu aufzuteilen.

Dabei gibt es verschiedene Möglichkeiten der Ausgestaltung von online Automobil-Plattformen. In Deutschland bereits sehr

etabliert ist die Form der Lead-Plattform. Dem Endkunden wird hier vor allem ein Medium für die Informationsbeschaffung vor dem Kauf zur Verfügung gestellt. Das Geschäftsmodell beinhaltet den Verkauf von Werbeplätzen und die Vermittlung von qualifizierten Leads an den Händler. Bekannte Größen sind AutotScout24 und die ebay-Tochter mobile.de.

Eine Serviceplattform hingegen beteiligt sich an der Durchführung von Transaktionen (z. B. Vertragsabschluss, Bezahlung)



Abbildung 7: Ausbaustufen von Online-Automobil-Plattformen

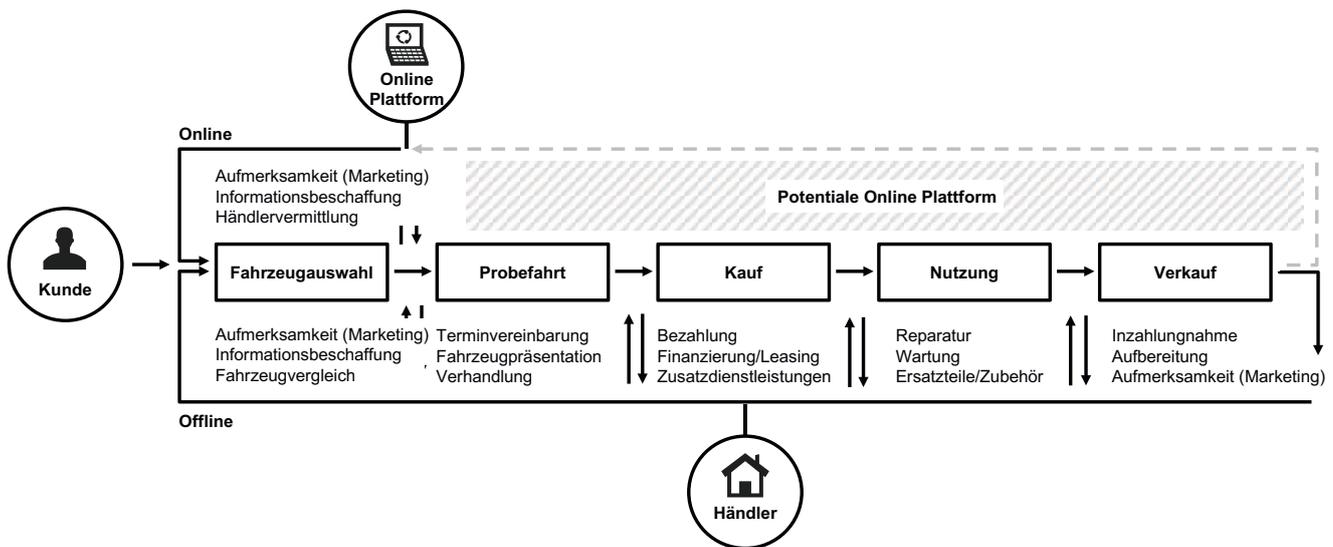


Abbildung 8: Ergänzung des Ökosystems Handel durch Online-Plattformen

und ermöglicht damit die punktuelle Vermittlung von Zusatzprodukten und Dienstleistungen. So versucht beispielsweise das amerikanische Startup Roadster die Lücken beim Onlinekauf zu schließen und übernimmt die gesamte Vertragsabwicklung. Kunden kommen auf Wunsch sogar in den Genuss einer Lieferung bis nach Hause.

Gelingt eine lückenlose Integration über den gesamten Lebenszyklus eines Fahrzeugs, spricht man von einem sogenannten Sales/After-Sales Ökosystem. Daraus ergeben sich zahlreiche Kontaktmöglichkeiten, um den Verbraucher mit passenden Zusatzdienstleistungen zu versorgen und auch langfristig als Kunden zu binden. Die chinesische Automobil-Plattform Chexiang verfolgt genau diesen Ansatz einer one-stop Lösung. Dem Kunden wird hierbei ein umfassendes Angebot von Dienstleistungen vom Kauf über die Nutzung bis zum Verkauf geboten. Händler haben zudem die Möglichkeit virtuelle Showrooms einzurichten, Bestände zu verwalten und Kundenverhalten auszuwerten.

Beim traditionellen Vertriebsmodell fungieren die Hersteller als Fahrzeugproduzenten und die Automobilbanken als Absatzfinanzierer. Den Händlern kommt die Rolle des Absatzmittlers zu. Die Vorteile des persönlichen Kontakts dienten lange Zeit als Rechtfertigung für den Kauf im Autohaus. Dieses Argument verliert aber aufgrund der Onlineaffinität vieler Kunden zunehmend an Bedeutung. Für eine Probefahrt sucht der Kunde zwar häufig einen Händler auf, die Informationssammlung und Fahrzeugauswahl beginnt aber häufig schon vorher im Internet. Auch wenn im Automobilbereich die komplette Kaufabwicklung über das Internet noch die Ausnahme darstellt, ist es vorstellbar, den Fahrzeugerwerb zukünftig ähnlich einfach abzuwickeln wie den Kauf von Elektronikartikeln oder Kleidung.

Das Dilemma vieler Händler ist, dass sie über kein umfassendes Angebot an digitalen Kanälen verfügen, um Online-Kunden mit Zusatzservices zu versorgen und nachhaltig zu binden. Die Kontakt-

punkte zum Kunden reißen mit hoher Wahrscheinlichkeit bereits kurz nach dem Kauf ab. Themen wie Wartung, Reparatur oder Ersatzteilvertrieb werden von vielen OEMs nahezu nicht abgedeckt. Während der Nutzungsphase geht somit der Einfluss des Händlers auf seinen Kunden Stück für Stück verloren.

Die Verlockung der Verbraucher sich online zu informieren und online zu kaufen, ist durch die hohe Preistransparenz im Internet groß. Gelingt es die neuen digitalen Vertriebswege zu erschließen, erfährt das Ökosystem Handel eine sinnvolle Erweiterung, von dem Händler, Marken und auch Automobilbanken profitieren. Ihnen wird damit ein wirkungsvolles Instrument zur Verfügung gestellt, die Kunden vor, während und nach dem Kauf effektiv anzusprechen. Dies bietet einerseits die Chance, zusätzliche Umsätze zu generieren und andererseits die Möglichkeit neue Wettbewerbsvorteile zu schaffen. Gleichzeitig können durch die digitalen Kanäle wichtige Verhaltensdaten generiert werden, die

eine bessere Sicht auf den Kunden ermöglichen. Dies bietet wiederum die Basis für neue Innovationen und kundenorientierte Serviceangebote.

Die Möglichkeiten des Onlinegeschäfts haben zuletzt einige Branchen tiefgreifend verändert. Dabei zeigt sich immer wieder, dass falsche Zurückhaltung fatale Folgen für etablierte Marktteilnehmer haben kann. Chancen bleiben ungenutzt und die Bedrohungen durch innovative Konkurrenten ungeachtet. Die Potentiale von online Automobilplattformen sind zweifelsohne enorm. Leider gehen hierzulande traditionelle Autohäuser und Autobanken noch viel zu wenig auf die Bedürfnisse ihrer Kunden nach Onlineangeboten ein.

Zu diesem Schluss kommt auch eine Bonpago-Studie, die vor allem Händlern und Werkstätten hinsichtlich ihres Digitalisierungsgrades kein gutes Zeugnis ausstellt. Um in dieser Ausgangslage eine merkliche Verbesserung herbeizuführen, fehlt es den Akteuren an der notwendigen Finanz- und Innovationskraft. Viele klassische, vorwiegend kleine Autohäuser sind darum zukünftig in ihrer Existenz bedroht. Darum sind Hersteller und Automobilbanken gefordert, das bewährte Vertriebsmodell zu erhalten und für die digitale Zukunft zu stärken. Darüber hinaus müssen neue profitable Geschäftsmodelle kreiert werden, die den immer stärker online agierenden Kunden im Fokus haben.

*Dialog: Pascal Jung
p.jung@bonpago.de*



Kunden wollen digital – auch in der Werkstatt!

Bedarfsstudie zur Digitalisierung im After Sales Markt

» Der allgemeine Wunsch nach Digitalität für Produkte und Dienstleistungen ist offensichtlich. Kunden erwarten eine bequeme und zeitgemäße Abwicklung im Angebot sowie in der Abwicklung. Diese Entwicklung zeigt sich auch im After Sales Bereich der Automobilbranche. Allerdings wird dieses Kundenbedürfnis immer noch nicht entscheidend wahrgenommen und bedient.

Speziell Banken und Werkstätten lassen demnach viel Geschäft liegen und werden

in ihrem digitalen Angebot nicht ausreichend wahrgenommen, Kunden hingegen fühlen sich vernachlässigt und kaufen beim Wettbewerb. Somit entsteht ein dringender Handlungsbedarf, welchem nur eine kundengerechte Digitalisierungsstrategie sowie deren konsequente Umsetzung gerecht werden können.

Mehr finden Sie in unserer aktuellen Studie unter www.bonpago.de



Automatische Erkennung von Rechnungsdaten

» Eingegangene Rechnungen mit dem Smartphone abfotografieren und in Sekundenschnelle eine Überweisung anstoßen – das versprechen Bankings-Apps und Cloud-Dienste. Doch klappt die Erfassung und Aufbereitung von Überweisungsdaten wie versprochen und ist ein Einsatz im B2B-Segment möglich? Bonpago hat sich Anwendungen und die dahinterstehende Technologie genauer angeschaut.

Einige Banken bieten in ihren mobilen Online-Banking-Anwendungen eine „Fotoüberweisung per App“ an. Dabei handelt es sich in erster Linie um ein Angebot an Privatkunden, um Rechnungen aus der Anwendung heraus mithilfe der Smartphone-Kamera zu erfassen und nach Prüfung der Rechnungsdaten direkt eine Überweisung des fälligen Betrages zu initiieren. Dabei greifen viele Anbieter auf die Technologie des FinTechs Gini aus München zurück, das die Bilddateien semantisch auswertet und die Überweisungsdaten extrahiert. Der Nutzer erhält eine vorausgefüllte Überweisungs-Maske und muss die erzeugten Zahlungsdaten im Anschluss lediglich überprüfen.

Auch manche Online-Dienste für die Buchhaltung und das Dokumentenmana-

gement haben ihr Leistungsangebot um eine solche Funktionalität ergänzt. Sie richten sich an Geschäftskunden, vorwiegend an Selbständige und Kleinunternehmer, und bieten in der Regel einen Web-Upload für Bilddateien und PDF-Rechnungen. Aber eignet sich die Technologie tatsächlich für den Einsatz im B2B-Segment und wie zuverlässig ist die Erkennung von Rechnungsdaten? Bonpago hat dies im Rahmen einer Studie überprüft.

Rechnungsscan per Smartphone im Anwendungstest

Für den Test unter realen Bedingungen wurden 100 Rechnungen verschiedener Rechnungssteller zufällig ausgewählt und mithilfe der Anwendung „E-POST CLOUD“ der Deutschen Post erfasst. Im Gegensatz zu den meisten anderen Dienstleistern ermöglicht der Anbieter den Upload von mehrseitigen Rechnungsdokumenten via Smartphone-App. Zusätzlich ist der Upload von Dokumenten im PDF-Format und die Erkennung von Überweisungsträgern möglich.

Die allgemeinen Hinweise des Anbieters für den Rechnungsscan wurden be-

rücksichtigt. Neben guten Belichtungsverhältnissen müssen Schattenwürfe auf dem Dokument vermieden und ein Hintergrund mit ausreichend Kontrast ausgewählt werden. Nach der Auslösung des Fotos erfolgt der Upload des Dokuments auf den Server des Anbieters und die Verarbeitung durch Gini. Nach wenigen Sekunden erscheint eine Übersicht aller erkannten Merkmale und der Nutzer kann eine Verbesserung bzw. Ergänzung vornehmen. Im letzten Schritt wird eine Überweisung über hinterlegte Kontodaten angestoßen.

Auf diese Art und Weise wurden alle getesteten Rechnungen verarbeitet. Die ausgegebenen Werte können korrekt oder fehlerhaft sein, wobei Fehler unterschiedlich bewertet werden. Ein geringfügiger Fehler ist eine Unstimmigkeit bei der Ausgabe des Zahlungsempfängers und bei der Ausgabe des Verwendungszwecks. Diese Art von Fehler führt nicht zwangsläufig zu einer Abweisung der Überweisung oder zu Problemen bei der Zuordnung beim Zahlungsempfänger. Ein schwerwiegender Fehler ist eine Abweichung bei der Ausgabe des Rechnungsbetrags oder bei der Ausgabe der IBAN. Sofern dies vom Nutzer nicht erkannt und behoben wird, ist

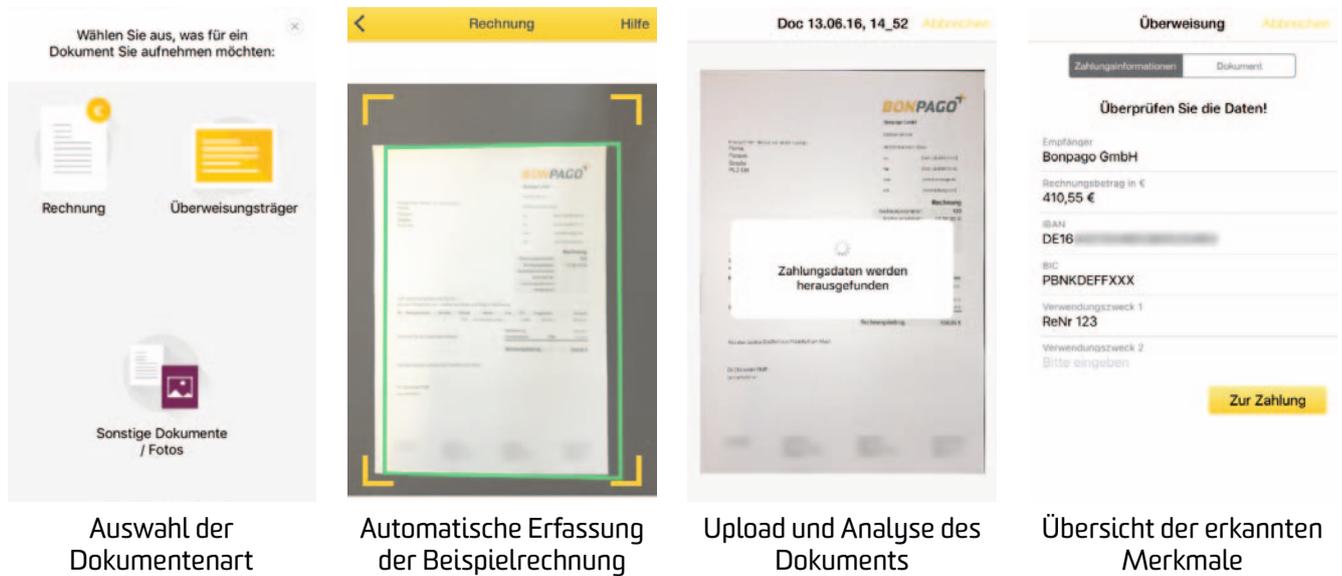


Abbildung 9: Prozess des Rechnungsscans

ein Problem bei der Auslösung der Überweisung oder ein nachträglicher Aufwand durch Korrekturen oder Abstimmungen zu erwarten.

Das Ergebnis der Untersuchung ist eine vollständige und fehlerfreie Erkennung von 46 % aller Rechnungen. In 14 % der Fälle konnten lediglich einzelne Zahlungsdaten nicht ermittelt werden. Der erhebliche Anteil an geringfügigen Fehlern von 30 % und die Häufigkeit schwerwiegender Fehler von 4 % machen deutlich, dass eine genaue Überprüfung der ausgegebenen Daten zwingend notwendig ist. Der Anteil an nicht erkannten Rechnungen lag mit 6 % im einstelligen Bereich.

Ein detaillierteres Bild zeichnet die Analyse einzelner Felder auf dem Rechnungsdokument. Bezogen auf die Erkennungsrate der untersuchten Felder wurde in 62 % der Fälle ein korrekter Empfänger ausgegeben, was gleichzeitig den niedrigsten Wert markiert. In 86 % der Fälle

wurde eine korrekte IBAN ausgegeben. Der ausgegebene Rechnungsbetrag war in 90% der Fälle korrekt und der Verwendungszweck in 74% der Fälle.

Nützliche Ergänzung für Banking-Anwendungen

Eine fehlerfreie Erkennung über eine Smartphone-Anwendung hängt im Wesentlichen von den Lichtverhältnissen beim Fotografieren des Dokumentes und den Kontrastverhältnissen zwischen Text und Rechnungshintergrund ab. Im Normalfall können aber auch vermeintlich schwierige Rechnungsformate erfasst werden. Die Technologie kann mit farbigem Papier und bunter Schrift, mit mehrseitigen Dokumenten und vielen Einzelposten und mit Rechnungen, auf denen sehr kleine Schriftarten verwendet wurden, umgehen. Einer Verwendung im B2B-Segment steht in dieser Hinsicht daher nichts entgegen.

Der Einsatz außerhalb gut beleuchteter Büroräume ist möglich, allerdings mit Einbußen bei der Erkennungsrate verbunden.

Die Vorteile des Rechnungsscans liegen in der Bedienerfreundlichkeit und der Geschwindigkeit, mit der die serverseitigen Analysen ablaufen. Der Prozess von der Erfassung bis zur Prüfung bzw. Korrektur des Dokuments konnte im Durchschnitt innerhalb von 90 Sekunden abgeschlossen werden. Eine vollständig automatisierte Verarbeitung ist trotz der soliden Erkennungsraten und der beworbenen Lernfähigkeit des Systems allerdings noch Zukunftsmusik. In erster Linie kann der Prozess die Datenerfassung unterstützen und beschleunigen.

Immer mehr Unternehmen im Bankenumfeld erkennen die Potenziale der Foto-Apps und deren Auslesemöglichkeiten. Dabei werden die Lösungen dazu genutzt, den Kunden das Leben zu erleichtern. Eine Übersicht über einzelne Anwen-

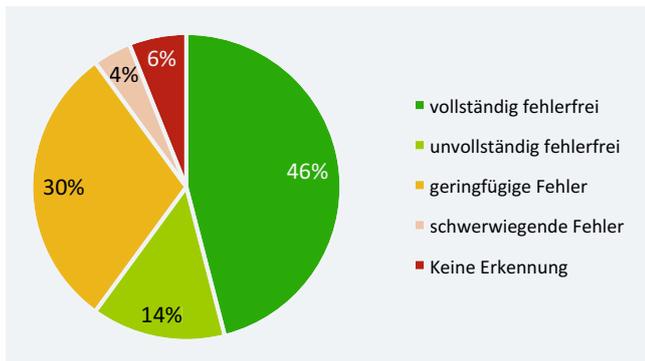


Abbildung 10: Ergebnis der Studie

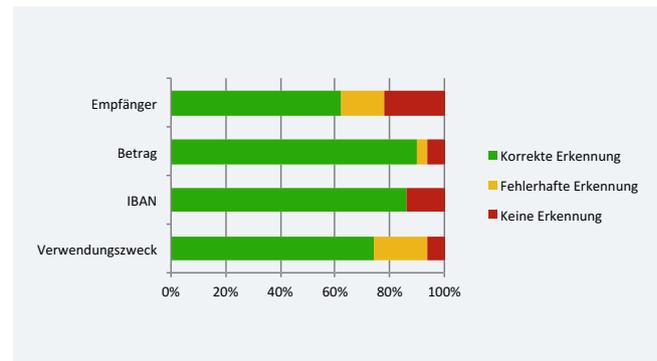


Abbildung 11: Detailergebnis der jeweiligen Felder

dungen ist in der Tabelle dargestellt.

Die Digitalisierung von Rechnungen und das automatisierte Auslesen von Daten ist ein erster, richtiger Schritt in die Digitalisierung. Vor allem für kleine Unternehmen können so Banking-Lösungen oder Buchhaltungslösungen aufgewertet

werden. Die ideale Welt sieht den Austausch von elektronischen Daten vor, egal ob mit ZUGFeRD oder anderen Formaten – bis dahin ist es noch ein weiter Weg und da sind die dargestellten Foto-Apps sehr hilfreich.

Sie möchten mehr über unsere Studie

erfahren oder interessieren sich für den Einsatz in ihrem Unternehmen? Gerne beantworten wir Ihre Fragen zu diesem Thema.

		Leistung	Zielgruppe
Banking	comdirect	Fotoüberweisung per App	Privatkunden
	Deutsche Bank	Fotoüberweisung per App und Web-Upload von Rechnungen	Privatkunden
	Deutsche Kreditbank	Fotoüberweisung per App	Privatkunden
	Hypo-Vereinsbank	Fotoüberweisung per App	Privatkunden
	ING-DiBa	Fotoüberweisung per App	Privatkunden
	Sparda-Bank	Fotoüberweisung per App	Privatkunden
Dokumentenmanagement	Billomat	Web-Upload von Rechnungen	Geschäftskunden
	Deutsche Post	Fotoüberweisung per App und Web-Upload von Rechnungen	Privatkunden und Geschäftskunden
	FastBill	Web-Upload von Rechnungen	Geschäftskunden

Tabelle: Anwendungsfälle Foto-App

Dialog: Christoph Bertram
c.bertram@bonpago.de



Highlights 2016

» Das Jahr 2016 ist bisher durch spannende, interessante und auch lustige Momente geprägt. Bonpago wächst mit einem interessanten und guten Team - neben unserem Motto - die Kunst die Kunden zu lieben und stets mit Innovationen rund um die Digitalisierung in Finance & Accounting zu versorgen - hatten wir auch die ein oder anderen spannenden und lustigen Herausforderungen in der analogen Welt.

Rückblick

Experte des VeR

Als Einstieg in das neue Jahr wurde Dr. Donovan Pfaff vom Verband elektronische Rechnung (VeR) als ausgewiesener E-Rechnungs-Experte für den Themenkomplex „Financial Supply Chain Management“ gekürt. Der VeR stellt mit seinen zahlreichen Ar-

beitskreisen und dem gebündelten Spezialwissen aus über 50 Mitgliedsunternehmen – darunter Bonpago als Gründungsmitglied – eine einzigartige Kompetenzplattform für den elektronischen Rechnungsaustausch in Deutschland und Europa dar.

Teamevent

Das Teamevent ist als eines der schönsten Ereignisse des Jahres zu nennen. Mitte Juli paddelten die Mitarbeiter der Bonpago in vier Kanus gemeinsam von Weilburg nach Aumenau über die Lahn. Die Tour stellte sich als ein nasser Spaß heraus – gekentert ist zum Glück niemand. Nach der Kanu-Tour gab es eine kleine Stärkung im Dorf Schadeck. Es wurde gegrillt und auf den netten Tag angestoßen.



Spendenaktion

Für die im September veröffentlichte Studie „Digitalisierung im Automotive After-Market“ spendete die Bonpago pro beantworteten Fragebogen 1 € an den Arche Warder Tierpark. Dadurch unterstützt die Bonpago eine vor dem Aussterben bedrohte Esel-Rasse, den Poitou-Esel und bleibt ihrem Motto treu, einen Mehrwert für die Umwelt zu leisten.



Neue Studie

„Corporate Banking ohne Banken“ ist der Titel der von Bonpago veröffentlichten spannenden Studie über innovative Geschäftsmodelle der FinTechs. In der Studie wird erläutert, wie diese Geschäftsmodelle die traditionellen Ertragssäulen (Kreditvergabe, Zahlungsverkehr, Liquiditätsbeschaffung und Geldanlage) der Banken angreifen. In Zeiten fortschreitender Digitalisierung im Unternehmensgeschäft haben sich die Banken immer weiter von ihren Firmenkunden entfernt. Wie es dazu kam und was die Banken dagegen unternehmen können erfahren Sie unter folgendem Link:

www.bonpago.de/studien/articles/digital-insight-09-2016.html



CeBIT

Mitte März hielt Dr. Donovan Pfaff einen Vortrag über die Digitalisierung in Einkauf und Finanzen speziell auch für KMU. Auf der CeBIT, der weltweit größten Computermesse, standen u. a. die Themen E-Rechnung und E-Akte im Mittelpunkt.



Exklusives Dinner

Ebenfalls im März referierte Dr. Donovan Pfaff gemeinsam mit Sprechern der Siemens AG und der Henkel AG über die Erfahrungen, die sie in der Praxis mit der Einführung der E-Rechnung sammeln konnten und präsentierten den Teilnehmern die Lessons

Learned in gemütlicher Runde in der Klassikstadt Frankfurt. Resümee des Abends war, dass der elektronische Rechnungsaustausch im Rahmen von Digitalisierungsprojekten in der Summe häufig nur die Spitze des Eisbergs ist.

ECO-Verband

Auch auf der Fachkonferenz des ECO-Verbands Anfang April in Köln referierte Dr. Donovan Pfaff über den elektronischen Rechnungsaustausch inkl. anschließender Diskussionsrunde. Mit mehr

als 900 Mitgliedern ist er der größte Verband der Internetwirtschaft in Europa zur Förderung neuer Technologien, Infrastrukturen und Märkte.

NEGZ Roundtable

Schon wenige Tage später hielt Dr. Pfaff in Lübeck auf dem NEGZ Roundtable einen Vortrag zu den Potenzialen der E-Rechnung in

Wirtschaft und Verwaltung. Motto der Veranstaltung war „Die E-Rechnung als Motor der Verwaltungsmodernisierung“.

Hauptversammlung VeR

Im April fand zudem die Hauptversammlung des Verbands elektronische Rechnung (VeR) in München statt, bei der die Bonpago

über die Erfahrungen mit der elektronischen Rechnung in der öffentlichen Verwaltung berichtete.

E-Rechnungsgipfel

Auf dem E-Rechnungsgipfel in Wiesbaden war die Bonpago gemeinsam mit der Schütze Consulting AG vertreten. Im Schloss Biebrich trafen sich Entscheider und Spezialisten aus den Bereichen Finanzen, Rechnungswesen, Buchhaltung, Controlling, Organisation, Einkauf und IT. Ein hochkarätiges Vortragsprogramm und die begleitende Fachausstellung boten den idealen Ausgangs-

punkt, um mit Vertretern aus Wirtschaft, Verwaltung und führenden Lösungsanbietern über Themen rund um die E-Rechnung zu diskutieren und neue Kontakte zu knüpfen. Dr. Donovan Pfaff hielt gemeinsam mit Nils Brinkhoff von der DZ Bank einen Vortrag über FinTechs als Konkurrenz der Banken und die Verknüpfung zur E-Rechnung als zentrales Dokument auch im Corporate Banking.

Dt. Bauernverband

Im Juli referierte Dr. Donovan Pfaff auf einem Workshop des Deutschen Bauernverbands. Es wurden u. a. die Auswirkungen der Digitalisierung und die Zukunft des Rechnungs- und Belegwesens in

KMU diskutiert. Ziel war es, Informationen und Ideen zu zukunfts-trächtigen Entwicklungen für die Dienstleistungsarbeit der Landesbauernverbände und ihrer Buchstellen zu generieren.

Ausblick

Auch für das letzte Quartal können Sie sich noch im Rahmen der einen oder anderen Veranstaltungen informieren und sich mit uns austauschen.

13.10.2016

Neu-Isenburg, Vortrag „Lessons Learned 2016“

Bei der dritten „Lessons Learned“-Veranstaltung der Lufthansa AirPlus am 13. Oktober in Neu-Isenburg referiert Dr. Pfaff über die

Zukunft des Rechnungswesens. Im Mittelpunkt der Veranstaltung stehen die neusten Lösungen in Bezug auf die Optimierung der Abwicklung von Einmallieferanten.

14.10.2016

Seminar „Elektronische Rechnungsbearbeitung“

Dr. Donovan Pfaff leitet am 14.10.2016 in Oberursel ein Seminar der Deutschen Kongress-Akademie zum Thema Digitalisierung in Einkauf und Finanzen. Es wird die elektronische Rechnungsbearbeitung von der Beschaffung bis zur Zahlung erläutert. Darunter fallen u.a. Themen zu aktuellen Entwicklungen, Herausforderungen und Problemen der papierbasierten Bearbeitung von Rechnungen, die Findung einer passenden Lösung für das eigene

Unternehmen, die konkrete Projektumsetzung zur Digitalisierung des Rechnungseingangs und vieles mehr.

Weitere Veranstaltungen folgen 2017.



Sept./Okt. 2016

Eventreihe**„Business Lunch – Schluss mit OCR Erfassungsproblemen“**

Von Ende September bis Ende Oktober findet eine Veranstaltungsreihe der Software4Professionals GmbH & Co. KG in Kooperation mit der Bonpago statt. Zu diesem Anlass informieren die Referenten über die YAMBS-Lösung zur automatischen Verarbeitung von PDF/A-Rechnungen in SAP – ohne aufwändige OCR-Technologien.

Hendrik Neumann von Bonpago gibt wertvolle Tipps, wie Sie ihre Lieferanten davon überzeugen, Ihnen PDF/A-Rechnungen zu senden. Möchten Sie mehr erfahren? Dann informieren Sie sich unter www.bonpago.de

YAMBS.

25.10.2016

München, Vortrag „E-Invoicing Business Breakfast“

Am 25.10.2016 referiert Dr. Bernius in München unter dem Titel „Sind Sie bereit für E-Invoicing?“. Die E-Rechnung wird im Rahmen des Vortrags als Zentrum des Optimierungsdreiecks „Digitalisierung – Automatisierung – Vernetzung“ definiert. Es werden aktuelle Herausforderungen beschrieben und Tipps zur Einführung der E-Rechnung gegeben, um eine nachhaltige Umsetzung zu gewährleisten. In gemütlicher Runde werden weiterhin rechtliche Anforderungen und aktuelle Entwicklungen in der EU diskutiert.

Unter folgendem Link können Sie sich über die Expertenbeiträge informieren und sich bei Interesse gerne für die Veranstaltung anmelden: <https://www.comarch.de/ueber-uns/events-webinare/e-invoicing-business-breakfast-muenchen/>

**Comarch E-Invoicing
Business Breakfast**

21.-23.10.2016

Olivenernte in Montefiore dell'Asso

Den Höhepunkt der Veranstaltungen in 2016 stellt traditionell die alljährliche Olivenernte im kleinen Städtchen Montefiore dell'Asso in Italien dar. Gemeinsam mit zahlreichen Kunden, Baumpaten und Freunden werden die Früchte der Olivenbäume geerntet. Als Zeichen für eine umweltfreundliche Optimierung von Geschäftsprozessen vergibt Dr. Donovan Pfaff für jedes erfolgreiche Projekt, in dem Papier eingespart wird, eine Olivenbaumpatenschaft. Seit 2011 wurden bereits über 50 Olivenbäume gepflanzt. Sie können sich gerne unter www.casa-dottore.de näher informieren.



10.11.2016

Hannover, Vortrag „Die Supply Chain in der Digitalisierung“

Gemeinsam mit der Nepatec GmbH, der ckc AG und der Grass-Merkur GmbH diskutiert die Bonpago über die Herausforderungen im Rahmen der Digitalisierung der Supply Chain. Es werden u. a. die Umsetzung mobiler Anwendungsszenarien innerhalb und

außerhalb von SAP beleuchtet, Betriebs- und Produktionsszenarien im zertifizierten Rechenzentrum der Grass-Merkur GmbH vorgestellt und Dokumentenworkflowlösungen mit digitalen Signaturen in der Cloud-Umgebung beschrieben.

BONPAGO GmbH
Niddastraße 64, 60329 Frankfurt am Main
Tel. +49 (0) 69.26.489.761-0, info@bonpago.de, www.bonpago.de

 <https://www.xing.com/companies/bonpagogmbh>
 <https://www.linkedin.com/company/bonpago-gmbh>
 <https://de-de.facebook.com/bonpago>

