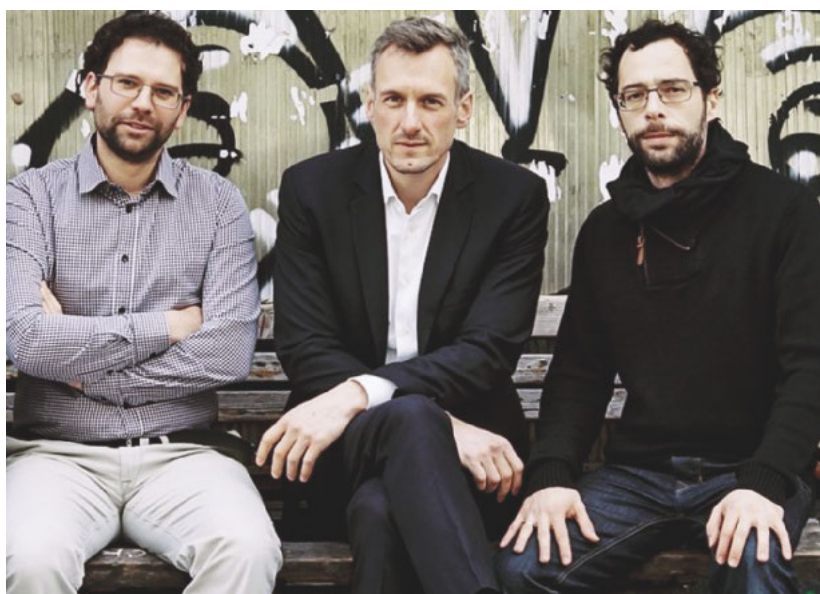


Mit Sequential Call Auction (SCA) gegen steigende Mobilfunkkosten

Neue Auktionsart knackt das Telekommunikations-Oligopol

Viele Unternehmen sehen beim Einkauf von Mobilfunktarifen die mangelhafte Vergleichbarkeit der Angebote als zentrales Problem. Doch selbst wenn man dieses Problem in den Griff bekäme, sieht man sich noch immer der Anbietermacht ausgeliefert. Die Heidelberger Druckmaschinen AG hat auf eine neue Auktionsform gesetzt und eine Einsparung im mittleren zweistelligen Prozentbereich erzielt.



Das Management der Feldwerk war zuvor bei großen deutschen Telekommunikationsnetzbetreibern viele Jahre in leitenden und beratenden Funktionen: (v.r.) Andre Goldflam, Chief Technology Officer, Arndt Jablonowski, Chief Executive Officer, und Sandro Wolf, Chief Technology Officer (Bild: Feldwerk)

Marktpreise entstehen in der Regel durch Angebot und Nachfrage: Je mehr Anbieter desto intensiver der Wettbewerb. Im Mobilfunkmarkt für Geschäftskunden funktioniert das jedoch nicht. Denn mit nur drei Anbietern, Deutsche Telekom, Vodafone und Telefónica besteht in Deutschland ein Angebots-Oligopol – zum Nachteil der Kunden. Es verstärkt sich das Problem, wenn womöglich nur zwei dieser drei Anbieter den technischen Anforderungen genügen. Dann herrscht praktisch ein Angebots-Duopol, bei dem der Einkauf nur eine Alternative zu seinem Bestandsanbieter hat. Dies ist häufig die Situation in Deutschland, die zur Preisstarrheit bzw. zum Ausbleiben von Wettbewerb und damit zu Marktversagen führt. Das Berliner Unternehmen Feldwerk, das sich der Schaffung von Transparenz und Wettbe-

werb im Telekommunikationsmarkt verschrieben hat, erkannte diese Situation. Die Feldwerk GmbH ist mit ihrer Technologie in der Lage, die Mobilfunkangebote auf rein mathematischer Basis detailliert und vollständig vergleichbar zu machen. Außerdem kennt der Anbieter aufgrund der zahlreichen durchgeführten Projekte die am Markt real erreichbaren niedrigsten Preise. Zur Erreichung eines optimalen Einkaufsergebnisses sind dies notwendige Fertigkeiten, mit denen man für Unternehmen wie die Beiersdorf AG, die Carl Zeiss AG oder Tesa SE relevante Einsparungen erreicht hat.

Das zunehmende Ausbleiben von relevanten Wettbewerbsangeboten stellte jedoch auch Feldwerk vor eine Herausforderung. Denn gegen den Mangel an Alternativen hilft auch die beste Technologie und weitreichendes

Marktwissen nichts. „Wir mussten uns etwas überlegen, das es für den Wettbewerb wirtschaftlich interessant macht, ein für den Einkauf attraktives Angebot abzugeben“, sagt Arndt Jablonowski, Gründer und Geschäftsführer der Feldwerk. Zur Lösung dieses Problems entwickelte die Feldwerk ein Auktionsverfahren, die „Sequential Call Auction“, kurz: SCA.

Feldwerk hat die SCA erstmals gemeinsam mit der Heidelberger Druckmaschinen AG durchgeführt und Ende Mai dieses Jahres abgeschlossen. Mit Erfolg: Es wurden Einsparungen im mittleren zweistelligen Prozentbereich realisiert. „Wir wussten auf Basis der uns verfügbaren Marktinformationen, dass wir unsere Mobilfunktarife bereits zu guten Konditionen eingekauft hatten“, erklärt Stephan Hartmann, Leiter Allgemeiner Einkauf bei der Heidelberger Druckmaschinen AG. „Wir konnten vor diesem Hintergrund nicht ansatzweise mit derart hohen Einsparungen rechnen.“ Zudem freut man sich, dass die

Wir wussten auf Basis der uns verfügbaren Marktinformationen, dass wir unsere Mobilfunktarife bereits zu guten Konditionen eingekauft hatten. Wir konnten vor diesem Hintergrund nicht ansatzweise mit derart hohen Einsparungen rechnen.“

Stephan Hartmann, Leiter
Allgemeiner Einkauf,
Heidelberger Druckmaschinen

Partnerschaft mit dem Mobilfunkanbieter fortgeführt werden konnte. So habe man bei gleichen bzw. sogar besseren Leistungen die Servicequalität beibehalten sowie die Kosten und Risiken eines Anbieterwechsels vermeiden können.

Auch die Hamburger Unternehmen Beiersdorf und Tesa haben jüngst gute Erfahrungen mit dem SCA-Verfahren gemacht.

Bei der SCA handelt es sich begriffsgemäß um eine Auktion mit fest definierten Leistungsanforderungen. Diese Leistungsanforderungen sind nicht verhandelbar und bestehen aus den Nutzungsbedarfen und sonstigen Anforderungen.

Auf Basis dieser Anforderungen berechnet Feldwerk unter Zuhilfenahme ihres Marktwissens die bedarfsgerechten Tarife und bestmöglich erreichbaren Preise. Dieses „Re-

(Bild: Potapova Valeriya/123rf)



Offer-Vereinbarung (COV)“. Die COV wird vom Kunden unterzeichnet und verpflichtet diesen, ein in der COV definiertes Angebot des Anbieters anzunehmen, sofern der Anbieter dieses Angebot binnen einer definierten Frist vorlegt. Der Anbieter seinerseits verpflichtet sich mit Gegenzeichnung der COV innerhalb seiner Call-Phase zur anschließenden fristgerechten Abgabe dieses Angebots.

Wesentliche Besonderheit der SCA ist, dass die berücksichtigten Anbieter die Auktion unmittelbar

ferenzangebot“ übersetzt Feldwerk anschließend in die jeweiligen Tarifwelten der Anbieter, sodass als Ergebnis je Anbieter ein Ziel-Angebot mit effektiv gleicher Leistung zu gleichen Preisen vorliegt. So ein anbieterspezifisches Zielangebot nennt Feldwerk „Call

für sich entscheiden können, indem die Anbieter ihre COV zeichnen. Sofern ein Anbieter seine COV nicht bis Ende seiner Call-Phase zeichnet, beginnt unmittelbar die Call-Phase des nächstpräferierten Anbieters.

Ungeachtet dessen kann jeder Anbieter über

den gesamten SCA-Zeitraum, also auch außerhalb seiner Call-Phase, Angebote abgeben. „Durch die SCA erhält der Anbieter nicht nur eine Chance, sondern sogar die Garantie eines Vertragsschlusses“, sagt Jablonowski. „Spieltheoretisch folge daraus, dass anbieterseitig eine hohe Motivation besteht, die Call-Offer-Vereinbarung zu zeichnen.“ Sofern die COV also technisch und kommerziell realisierbar ist, werde der erste Anbieter der SCA den COV mit hoher Wahrscheinlichkeit zeichnen. Für den Kunden sei dieses Verfahren nur von Vorteil, denn er bekomme so seinen Wunschanbieter zu bestmöglichen Preisen. Zudem erfordere die SCA auch weniger Aufwand als konventionelle Einkaufsmethoden.

Der Verbreitung der SCA sollte wenig im Wege stehen. Allerdings sind die notwendigen Voraussetzungen eben die vollständige Transparenz über Nutzungsbedarfe, Tarifstrukturen und weitgehendes Wissen über konkrete Marktpreise. sas

Anzeige

Im Reiseeinkauf steckt viel Einsparpotenzial

Kosten runter trotz steigender Preise?

Bei stetig steigenden Preisen Kosten senken und im Geschäftsreisemarkt den Überblick behalten – damit sind Einkäufer oft konfrontiert. Wie sie sich die Arbeit erleichtern und dabei sogar Kosten senken können, weiß Lothar Berning von der CWT Solutions Group.

Herr Berning, was macht den Einkauf von Reiseleistungen so schwierig?

Der Einkauf wird ja immer daran gemessen, dass er Kosten senkt, obwohl die Preise steigen. Und der Reisemarkt ist komplex: Längst geht es nicht mehr nur um Hotels und Flüge, sondern auch um Tools, Sicherheitsleistungen und vieles mehr, was zu einem professionellen Firmenreiseprogramm gehört. Naturgemäß können sich Einkäufer nicht mit allen Themen auskennen und es reicht auch nicht, nur auf die Preise zu schauen. Man muss versuchen, Transparenz und Kostenbewusstsein zu schaffen und so das Buchungsverhalten zu beeinflussen.

Wie können Einkäufer das erreichen?

Am Anfang steht wie so oft das Ermitteln und Konsolidieren der Reisedaten. Wenn z.B. Reisende außerhalb bevorzugter Kanäle buchen, muss das Unternehmen viele Datenquellen anzapfen: die des Reisebüros, von Hotelketten, aus der Kreditkarten- oder Reisekostenabrechnung. Es muss auch seinen strategischen Ansatz definieren: Kosten senken? Die Anzahl der Verträge reduzieren? Wert und Nutzen der Verträge steigern? Die Entscheidungen hierüber werden ja nicht im Einkauf, sondern an verschiedenen Stellen im Unternehmen getroffen. Die Ziele ermittelt man in Interviews mit den richtigen Personen. Das

Ergebnis ist eine Liste der einzukaufenden Leistungsträger, die man dann – idealerweise über ein elektronisches Tool – entsprechend der zuvor definierten Ziele anfragt. Nach erfolgreicher Verhandlung muss schließlich sichergestellt sein, dass die verhandelten Flug- und Hotelpreise auch in den Buchungssystemen verfügbar sind. Dieser Prozess ist aufwendig – externe Geschäftsreiseprozessspezialisten können hier unterstützen.

Was ist denn der Mehrwert, wenn man den Reiseeinkauf auslagert?

Unternehmen sparen Zeit und Ressourcen und erhalten nicht zuletzt einen umfassenderen Kostenansatz. Ab einem gewissen Volumen ist es sinnvoll, den

**Carlson
Wagonlit
Travel**



Lothar Berning, CWT

Reiseeinkauf auszulagern, da die Prozesse komplexer werden. Das lohnt sich auch für Mittelständler. Wir liefern außerdem Benchmarks, unterstützen bei Ausschreibungen und den Verhandlungen mit Leistungsträgern. Und nicht zuletzt sparen Unternehmen deutlich: Im letzten Jahr haben wir bei unseren Kunden einen durchschnittlichen Return on Investment von 1:9 realisiert.

www.carlsonwagonlit.de
lberning@carlsonwagonlit.de