
eStandards – Enabler der digitalen Transformation von Geschäftsmodellen

Nizar Abdelkafi ¹, Marija Radic ²

¹ nizar.abdelkafi@imw.fraunhofer.de

² marija.radic@imw.fraunhofer.de

^{1,2} Fraunhofer IMW, Leipzig, Deutschland

DOI: 10.14464/awic.v3i0.252

ABSTRACT

Der vorliegende Beitrag befasst sich mit der Relevanz von eStandards für die digitale Transformation von Geschäftsmodellen. eStandards sind elektronische Standards zur Vereinheitlichung von Datenaustauschformaten, die Medienbrüche innerhalb der Wertschöpfungskette verringern. Beispiele für eStandards sind Standards wie eCI@ss, der Produkte und Dienstleistungen branchenübergreifend eindeutig beschreibt und klassifiziert oder ZUGFeRD, ein übergreifendes Format für elektronische Rechnungen, das für den Rechnungsaustausch zwischen Unternehmen, Behörden und Verbrauchern genutzt werden kann und den Austausch strukturierter Daten zwischen Rechnungssteller und Rechnungsempfänger ermöglicht (eCI@ss, 2018, FeRD, 2018). Zu den eStandards gehören auch solche Standards, welche die Kommunikation zwischen Maschinen im Rahmen von Industrie 4.0 ermöglichen.

Für diesen Beitrag haben wir 20 eStandards-Projekte analysiert, die im Rahmen des Förderschwerpunkts „Mittelstand-Digital“ durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (BMWi) gefördert wurden. Insbesondere gehen wir auf die Chancen und Hemmnisse bei der Implementierung von eStandards ein. Unsere Analyse verdeutlicht, dass eStandards primär operative Geschäftsprozesse unterstützen. Sie tragen eher dazu bei, Geschäftsmodelle inkrementell zu verändern. Die Verknüpfung von eStandards mit dem digitalen Reifegrad, d.h. mit dem Fortschritt der digitalen Transformation eines Unternehmens und somit dem digitalen Wettbewerbsvorteil (Gassman und Sutter, 2016), zeigt, dass bestimmte eStandards nur bei niedrigen digitalen Reifegraden geeignet sind, um die ersten Schritte in Richtung Digitalisierung zu ermöglichen, während andere eStandards in fortschrittlichen Stadien der Digitalisierung Anwendung finden.

Somit unterstützen eStandards die Digitalisierung von bestehenden Geschäftsmodellen, aber sie führen nicht zwangsläufig zu komplett digitalen Geschäftsmodellen. Unternehmen mit

hohen Reifegraden sind allerdings diejenigen, die eher in der Lage sind neue digitale Geschäftsmodelle und Dienstleistungen zu entwickeln und zu implementieren.

Keywords: *eStandards, Geschäftsmodelle, Dienstleistungen, digitale Transformation*

1 EINFÜHRUNG

Die Digitalisierung stellt deutsche Unternehmen vor große Herausforderungen. Der digitalen Transformation ist eine hohe Bedeutung beizumessen (z.B. Matzler et al., 2016). Eine Roland-Berger-Studie zeigt allerdings, dass sich ca. 55 Prozent der Führungskräfte mit der digitalen Transformation intensiv beschäftigen und nur ein Drittel der deutschen Unternehmen die eigene digitale Reife als hoch bzw. sehr hoch einschätzen (Roland Berger/BDI, 2015). Um die digitale Transformation zu vollziehen, spielen eStandards eine wichtige Rolle. Die vorliegende Arbeit geht auf die relevanten Typen von eStandards sowie die damit verbundenen Chancen und Hemmnisse ein und erklärt, welchen Beitrag eStandards für die digitale Transformation von Geschäftsmodellen leisten können.

2 THEORETISCHE GRUNDLAGEN

Unter der digitalen Transformation wird der Wandel zu einer digitalen Vernetzung von Wirtschaft und Gesellschaft verstanden (Schallmo, 2016). Dabei werden Produkte, Dienstleistungen, Prozesse und Entscheidungen durch Entwicklungen wie das Internet der Dinge, Big Data, Robotik, 3D-Druck, soziale Netzwerke, künstliche Intelligenz, sowie das mobile Internet und Cloud-Computing stark unterstützt (Matzler et al., 2016). In ähnlicher Weise definieren Gassmann und Sutter (2016) die digitale Transformation als einen fortlaufenden, in digitalen Technologien begründeten Veränderungsprozess, der die gesamte Gesellschaft und insbesondere Unternehmen betrifft.

Die digitale Transformation betrifft sehr stark die Art und Weise, wie Unternehmen ihre Umsätze in Zukunft erwirtschaften möchten. Obwohl der Begriff Geschäftsmodelle in der betriebswirtschaftlichen Literatur gut etabliert ist, gibt es kein einheitliches Verständnis dafür. Für diesen Beitrag ziehen wir das in zahlreichen Unternehmensprojekten erprobte Geschäftsmodellverständnis des Fraunhofer IMW von Abdelkafi et al. (2013) heran, das aus fünf Dimensionen besteht: Leistungsangebot (Value Proposition), Leistungserstellung (Value Creation), Leistungsbereitstellung (Value Delivery), Werteinnahme (Value Capture) und Leistungskommunikation (Value Communication).

Was aber genau versteht man unter digitalen Geschäftsmodellen? Digitale Geschäftsmodelle werden in der Literatur unterschiedlich aufgefasst. Nach Gassmann und Sutter (2016) entstehen digitale Geschäftsmodelle, wenn sowohl Produkte bzw. Dienstleistungen als auch Geschäftsprozesse hoch digitalisiert sind. Bei geringer Digitalisierung des Produkts bzw. der Dienstleistung und einer geringen Digitalisierung der Geschäftsprozesse wird von E-Business

gesprochen, während bei einem hohen Grad der Digitalisierung von Geschäftsprozessen intelligente Wertketten entstehen. Ein hoher Grad der Digitalisierung des Produkts bei geringer Digitalisierung der Geschäftsprozesse andererseits wird als internet-basiertes Produkt beschrieben (siehe Abbildung 1).

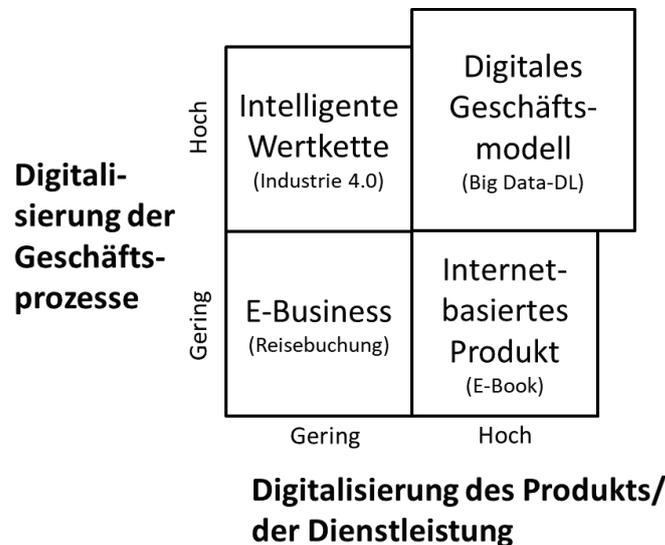


Abbildung 1: Definition digitaler Geschäftsmodelle

Quelle: Gassmann und Sutter (2016)

3 METHODISCHER ANSATZ

Im Rahmen der Förderinitiative "eStandards: Geschäftsprozesse standardisieren, Erfolg sichern" des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWi) werden vor allem kleine und mittelständische Unternehmen sowie Verwaltungsorganisationen bei der Nutzung von eStandards in Geschäftsprozessen unterstützt. Durch die Initiative soll die Entwicklung, Erprobung und Verbreitung von eStandards beschleunigt werden, um kleine und mittlere Unternehmen zu stärken. In verschiedenen Projekten entstehen neue Lösungen, die auf eStandards basiert sind (BMWi, 2018).

Alle 20 Projekte der Förderinitiative wurden im Rahmen der Studie auf Basis veröffentlichter Daten analysiert. Einige Projekte haben einen Branchenfokus, wie z.B. eBauen (Bauwesen), CAR4KMU (Automobilindustrie), oder FURNEcorp (Möbelindustrie). Andere Projekte haben einen allgemeinen Fokus und dienen dazu, eStandards generell dem deutschen Mittelstand zugänglich zu machen, wie z.B. die Projekte Komplex-e oder eStep. Alle Projekte wurden nach dem gleichen Muster untersucht: (1) Ausgangsposition wie Stand der Digitalisierung und Standardisierung der mittelständischen Unternehmen, (2) Chancen, Potenziale sowie Beweggründe zur Einführung von eStandards, (3) Hemmnisse und Herausforderungen bei der Einführung von eStandards, (4) sich ergebende Handlungsbedarfe und Handlungsfelder, (5) angewandte Werkzeuge und Tools, sowie (6) Einfluss auf die Elemente des Geschäftsmodells. Zusätzlich wurden Studien und Artikel analysiert, die sich mit den Themen

Digitalisierung und Standardisierung befassen, vor allem mit Bezug zu Hemmnissen und Herausforderungen sowie zur digitalen Reife und zum Stellenwert der Standardisierung und Digitalisierung in deutschen Unternehmen (s. Anhang 1).

4 ERGEBNISSE

4.1 ESTANDARDS

Mehrere eStandards-Projekte mit unterschiedlichen Zielsetzungen wurden in den kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) implementiert. Manche Projekte beschäftigen sich mit der Umsetzung von kompatiblen Lösungen zum Datenaustausch und somit zur Integration von potenziellen Lieferanten in die Wertschöpfungskette. Ein Beispiel dafür ist das Projekt CAR4KMU, das zum Ziel hat, in der Automobilindustrie die digitale Anbindung der KMU an die großen Automobilhersteller sicherzustellen und somit die KMU zu befähigen, sich in die globalen Wertschöpfungsketten der Automobilhersteller zu integrieren (BMW, 2018a). Weitere Projekte kümmern sich darum, durch digitale Integration der Prozesse und Verringerung der Medienbrüche die Datenqualität zu verbessern. Auf diese Weise wird die manuelle Datenerfassung und -formatierung, die mit Fehlern verbunden ist, deutlich reduziert. Beispielsweise zielt das Projekt CoCoDeal darauf ab, die kollaborative Informationsbereitstellung zu ermöglichen. Dies bedeutet, dass die für den Produktdatenaustausch relevanten Informationen bereits während des Produktentstehungsprozesses gesammelt und über eine auf gängigen Standards basierende Servertechnologie den Kundenunternehmen zur Verfügung gestellt werden. Somit werden Fehlerquellen aufgrund von Doppelarbeiten bei der derzeit häufig manuellen Erfassung von Daten stark gesenkt (BMW, 2018b). Eine Übersicht über alle eStandards-Projekte, die darin verwendeten eStandards sowie Ergebnisse findet sich im Anhang.

Insgesamt lassen sich die in den Projekten verwendeten eStandards in fünf Funktionstypen kategorisieren: Identifikation, Klassifikation, Katalogdatenaustausch, Transaktion und Geschäftsprozesse. Standards auf höherer Ebene bauen auf Standards niedrigerer Ebene auf. Dadurch nimmt die Komplexität zu. Identifikationsstandards dienen der Kennzeichnung von Objekten wie Produkten oder Dienstleistungen. eStandards, die es ermöglichen, ähnliche Produkte in Katalogen zu strukturieren und durch hierarchische Ordnung zu beschreiben werden als Klassifikationsstandards bezeichnet. Mit Hilfe von Standards für den Katalogdatenaustausch werden Produktkatalogdaten, bestehend aus Hersteller- und Kundendaten zwischen Supply Chain-Akteuren ausgetauscht. Für die elektronische Abwicklung von Transaktionen wie Bestellungen und Rechnungen werden Transaktionsstandards genutzt. Die höchste Ebene der Standardisierung bildet die der Geschäftsprozesse. Dabei legen Prozessstandards die Basis für die technische Modellierung und liefern Prozessmanagementkonzepten die nötigen Vorgehensmodelle zur Beschreibung zugehöriger Aufgaben und Rollen, um Geschäftsprozesse voll automatisiert ablaufen zu lassen (Berlecon Research, 2010).

4.2 CHANCEN UND HEMMNISSE

Die Analyse der Projekte zeigt, dass die Umsetzung von eStandards mit Chancen und Herausforderungen bzw. Hemmnissen verbunden ist (siehe Tabelle 1). KMU führen generell eStandards ein, um Kundenanforderungen besser zu erfüllen, Kosten durch Prozessoptimierung einzusparen und ihre Wettbewerbsfähigkeit zu stärken. Es kann auch festgehalten werden, dass KMU, die Standards als wichtig erachten und eine Digitalstrategie entwickelt haben, eher diejenigen sind, die Standards einführen. Allerdings steigt die Wahrscheinlichkeit der Einführung von Standards mit dem Umsatz, d.h. mit der Unternehmensgröße (Engels, 2017). Zusammenfassend haben eStandards positive Auswirkungen auf die relevanten Unternehmen. Durch die Einführung von eStandards konnte die Mehrzahl der KMU ihre Gesamtkosten und Prozesskosten senken und ihre Wettbewerbsposition verbessern.

Diesen Chancen und Potenzialen stehen Herausforderungen und Hemmnisse gegenüber. Zentrale Herausforderungen bei der Einführung von eStandards sind ein unklares Kosten-Nutzen-Verhältnis sowie die Veränderung der Geschäftsmodelle. Neben diesen ökonomischen Faktoren spielt auch das Thema mangelndes Knowhow und Veränderungen in der Unternehmensorganisation und -kultur eine zentrale Rolle. Ebenso wie technische Hemmnisse, wie z.B. eine unzureichende Datenqualität und -struktur und eine mangelnde oder mangelhafte IT-Infrastruktur.

Tabelle 1: Eine Zusammenfassung der Chancen und Herausforderungen des Einsatzes von eStandards

Quelle: Eigene Darstellung

(Ausgewählte) Chancen	(Ausgewählte) Herausforderungen und Hemmnisse
<ul style="list-style-type: none"> • Personalkosteneinsparungen • Prozessverbesserung und -optimierung • Bessere Erfüllung der Kundenanforderungen • Kostengünstiger Einstieg in die Digitalisierung • Verbesserung der Auftragsausführung • Bessere Kommunikation in der Supply Chain 	<ul style="list-style-type: none"> • Unsicherheit bezüglich der Wirtschaftlichkeit und des Nutzens der Einführung von eStandards • Veränderung der Geschäftsmodelle • Veränderungen der Unternehmensorganisation und -kultur • Mangelndes Knowhow und Akzeptanz der Mitarbeiter • Unzureichende Datenqualität und -struktur • Mangelnde bzw. mangelhafte IT-Infrastruktur

4.3 ESTANDARDS FÜR DIE DIGITALE TRANSFORMATION VON GESCHÄFTSMODELLEN

Grundsätzlich sehen wir vier Möglichkeiten, wie Geschäftsmodelle durch die digitale Transformation verändert werden können. Digital unterstützte Geschäftsmodelle können unterschiedliche Formen annehmen:

- **Inkrementelle (geringfügige) Geschäftsmodellverbesserung durch digitale Prozessoptimierung.** Die meisten Standards in den „Mittelstand-Digital“-Projekten fokussieren sich eher auf das Feld der Prozessoptimierung. Sie betreffen sehr stark die Leistungserbringung und Gewinnerzeugung durch Kosteneinsparung im Geschäftsmodell. Deshalb ist der Einfluss auf das Geschäftsmodell eher gering.
- **Wesentliche Geschäftsmodellveränderung durch digitale Technologien.** Einige wenige der untersuchten Projekte zielen auf wesentliche Geschäftsmodellveränderungen ab. In diesem Kontext spielen Vernetzungsstandards im Bereich Industrie 4.0 eine wesentliche Rolle. Auch in diesem Fall ist vor allem die Value Creation betroffen. Aber der Prozessablauf ist so stark vernetzt und automatisiert, dass hohe Effizienzgrade erreicht werden können.
- **Komplementäre digitale Dienstleistungen:** Dieses Geschäftsmodell spiegelt einen höheren Reifegrad der Digitalisierungsaktivitäten im Unternehmen wider. Das Unternehmen ist nun in der Lage digitale Dienstleistungen anzubieten, die komplementär zum Kerngeschäft sind und einen hohen Mehrwert beim Kunden erzeugen (z.B. vorausschauende Instandhaltung, engl. Predictive Maintenance).
- **Digitale Geschäftsmodelle:** Das Unternehmen ist in der Lage neben dem digital unterstützten Kerngeschäftsmodell ein neues komplett digitales Geschäftsmodell anzubieten. Das Unternehmen könnte eine Dualstrategie fahren, indem die beiden Geschäftsmodelle parallel angeboten werden. Oder aber das Unternehmen vollzieht einen kompletten Wandel zum digitalen Geschäftsmodell (z.B. Predictive Maintenance als eigenständige Dienstleistung, die komplett vom Kerngeschäft entkoppelt ist). In diesem Fall spielen die eStandards, die in den „Mittelstand-Digital“-Projekten analysiert wurden, eine geringere Rolle.

5 ZUSAMMENFASSUNG UND FAZIT

Der Zusammenhang von Standards und Geschäftsmodellen im Lichte der digitalen Transformation ist ein Thema, dem in der Forschung bislang wenig Aufmerksamkeit zugekommen ist. Die vorliegende Studie zeigt, dass eStandards wichtige Enabler für Geschäftsmodelle sind und bei der digitalen Transformation stärker in den Fokus rücken sollten. Im Rahmen der eStandards-Förderinitiative des BMWi führten KMU in 20 Verbundprojekten unterschiedliche eStandards mit der Motivation ein, Kundenanforderungen

besser zu erfüllen, Kosten durch Prozessoptimierung einzusparen und ihre Wettbewerbsfähigkeit zu stärken. Nach Einführung von eStandards konnte die Mehrzahl der KMU tatsächlich ihre Gesamtkosten und Prozesskosten senken und ihre Wettbewerbsposition verbessern. Diesen Chancen, die die Einführung von eStandards bietet, steht eine Reihe von Hemmnissen bzw. Herausforderungen gegenüber. Diese reichen von ökonomischen Faktoren wie einem ex ante unklaren Kosten-Nutzen-Verhältnis der Einführung von eStandards, über organisationale Herausforderungen wie mangelndes Knowhow und Mitarbeiterakzeptanz bis hin zu technischen Herausforderungen hinsichtlich der Datenqualität und -struktur sowie IT-Infrastruktur gegenüber. eStandards spielen in allen Phasen der digitalen Transformation eine wesentliche Rolle. Die Analyse der 20 „Mittelstand-Digital“-Projekte zeigt, dass der Fokus der eStandards-Projekte insbesondere auf der inkrementellen Geschäftsmodellweiterentwicklung durch digitale Prozessoptimierung im eigenen Unternehmen oder in der Zusammenarbeit mit Kunden und Lieferanten und damit primär auf eBusiness-Standards lag. Dies ist im Einklang mit dem Ansatz des Förderschwerpunktes, der insbesondere bei KMU und geringeren digitalen Reifegraden ansetzt. In den letzten Jahren hat die Digitalisierung der deutschen Wirtschaft Fahrt aufgenommen. Es ist zu erwarten, dass mit steigendem digitalen Reifegrad der Unternehmen auch wesentliche Geschäftsmodellveränderungen, komplementäre Dienstleistungen und komplett digitale Geschäftsmodelle zunehmen werden, die wiederum die Definition neuer Standards nach sich ziehen werden. Im Bereich von Industrie 4.0 ist diese Diskussion bereits im vollen Gange. Mit Blick auf die Weiterentwicklung ihrer Geschäftsmodelle sollten KMU diesen Prozess strategisch beobachten und proaktiv mitgestalten.

LITERATURVERZEICHNIS:

- Abdelkafi, N.; Makhotin, S.; Posselt, Th. (2013): Business Model Innovations for Electric Mobility – What can be learned from Existing Business Model Patterns? *International Journal of Innovation Management*, Jg.17, Nr. 1, S. 13400003-1 – 13400003-41.
- Berlecon Research (2010): E-Business-Standards in Deutschland. Bestandsaufnahme, Probleme, Perspektiven, URL: http://www.prozeus.de/imperia/md/content/prozeus/prozeus_materialien/ebstandards_berlecon2010_final.pdf [Stand: 15.04.2018].
- BMWi, (2018): eStandards: Geschäftsprozesse standardisieren, Erfolg sichern, URL: <http://www.mittelstand-digital.de/DE/Foerderinitiativen/e-standards.html> [Stand: 15.04.18].
- BMWi, (2018a): CAR4KMU - Einführung des eBusiness-Standards auto-gration in KMU der deutschen Automobilindustrie, URL: <http://www.mittelstand-digital.de/DE/Foerderinitiativen/eStandards/car4kmu.html> [Stand: 15.04.2018].
- BMWi, (2018b): CoCoDeal - Harmonisierung von Standards zur Vereinfachung der Datenbereitstellung für die Digitale Fabrik und den elektronischen Einkauf, URL: <https://www.mittelstand-digital.de/MD/Redaktion/DE/PDF/faktenblatt-coco-deal,property=pdf,bereich=md,sprache=de,rwb=true.pdf> [Stand: 15.04.2018].

- eCl@ss, (2018): Der ecl@ss-Klassifikationsstandard. Business beschleunigen, Ressourcen freisetzen, URL: <https://www.eclass.eu/> [Stand: 15.04.18].
- Engels, B. (2017): Bedeutung von Standards für die digitale Transformation – Befunde auf Basis des IW-Zukunftspanels, Institut der deutschen Wirtschaft Köln.
- FeRD, (2018): ZUGFeRD, <http://www.ferd-net.de/zugferd/definition/ferd.html> [Stand: 15.04.2018].
- Gassmann, O.; Sutter, P. (2016) Digitale Transformation im Unternehmen gestalten. München: Carl Hanser Verlag.
- Matzler, K. et al., (2016): Digital Disruption. Wie Sie Ihr Unternehmen auf das digitale Zeitalter vorbereiten. München: Verlag Franz Vahlen.
- Roland Berger; BDI (2015): Die digitale Transformation der Industrie. Was sie bedeutet. Wer gewinnt. Was jetzt zu tun ist – eine europäische Studie von Roland Berger Strategy Consultants im Auftrag des BDI, URL: https://bdi.eu/media/user_upload/Digitale_Transformation.pdf [15.04.2018].
- Schallmo, D.R.A. (2016): Jetzt digital transformieren. So gelingt die erfolgreiche Digitale Transformation Ihres Geschäftsmodells. Wiesbaden: Gabler Verlag.

ANHANG:

Tabelle 2: Übersicht der Ergebnisse und verwendeten Standards der eStandard-Projekte
 Quelle: *Eigene Darstellung*

eStandard-Projekte	Chancen und Potenziale	Herausforderungen und Hemmnisse	Verwendete eStandards
--------------------	------------------------	---------------------------------	-----------------------

BIMiD	<ul style="list-style-type: none"> • Effizienzverbesserung • Qualitätssteigerung 	<ul style="list-style-type: none"> • Zunehmender Abstimmungsaufwand in der Baubranche • Steigender Termin- und Kostendruck 	Keine Angabe
Projekt-Webseite: www.bimid.de			
CAR4KMU	<ul style="list-style-type: none"> • Kostengünstiger Einstieg in die Digitalisierung • Personalkosteneinsparungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Akzeptanz und mangelndes KnowHow der Mitarbeiter • Heterogenität der IT-Landschaft 	auto-gration
Projekt-Webseite: www.car4kmu.de			
CoCoDeal	<ul style="list-style-type: none"> • Vereinfachte Datenbereitstellung • Kosten- und Zeiteinsparungen • Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit involvierter Unternehmen 	<ul style="list-style-type: none"> • Kooperationen zwischen beteiligten Unternehmen • Standardisierter betriebsübergreifender Informationsaustausch 	z.B. STEP, XML
Projekt-Webseite: www.cimsource.com/cocodeal			

eBauen	<ul style="list-style-type: none"> • Prozessverbesserung • Anpassung an veränderte Kundenanforderungen • Verbesserte Auftragsausführung • Risikoarmer Digitalisierungseinstieg 	<ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeitermotivation • Kostentransparenz und -reduktion • Informationsverarbeitungseffizienz • Veränderte Kundenerwartungen • Akzeptanzproblematik 	GAEB DA XML
Projekt-Webseite: www.mittelstand-digital.de/DE/Foerderinitiativen/eStandards/ebauen			
eBEn	<ul style="list-style-type: none"> • Prozessverbesserungen und -optimierung • Verbesserung der Wettbewerbsposition von KMU • Kosteneinsparungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Kostentransparenz • Etablierung eines ganzheitlichen Datenmanagements • Sicherung der Datenqualität und Überprüfung der Geschäftsprozesse 	Keine Angabe
Projekt-Webseite: www.ebusiness-engineering.de			
E-Docs	<ul style="list-style-type: none"> • Kosteneinsparungen • Prozessoptimierung und -beschleunigung im Rechnungsprozess 	<ul style="list-style-type: none"> • Gesetzgebung und Sicherheitsbedenken • Akzeptanzproblematik • Fehlende „technological readiness“ 	ZUGFerD
Projekt-Webseite: www.e-docs-standards.de			
eKulturportal	<ul style="list-style-type: none"> • verringerter Abstimmungsaufwand • Effizienz- und Qualitätssteigerung • Kosteneinsparungen • Höhere Planungssicherheit 	<ul style="list-style-type: none"> • Zielgruppengerechte Darstellung der Vorteile von eBusiness-Lösungen • Sicherheitsbedenken 	Keine Angabe
Projekt-Webseite: www.ekulturportal.de			
eMasterCraft	<ul style="list-style-type: none"> • Prozesskostenreduktion innerhalb der Wertschöpfungskette • Erhöhte Transparenz • Akzeptanzsteigerung • Geschäftsprozessoptimierung 	<ul style="list-style-type: none"> • Hoher Umsetzungsaufwand und hohe Komplexität • Fehlende Kenntnisse über standardisierte Stammdatenbestände • Akzeptanzproblematik 	DATEV SKR03/ SKR04, eBiz-BWL
Projekt-Webseite: www.e-mastercraft.de			
eStep	<ul style="list-style-type: none"> • Verbesserte Investitionssicherheit • Vereinfachte Einführung und Nutzung von eStandards • Kosteneinsparungen • verringerter Abstimmungsaufwand 	<ul style="list-style-type: none"> • Unsicherheit bezüglich der Kosten, Nutzen und Risiken der Einführung von eStandards 	Keine Angabe
Projekt-Webseite: www.estep-mittelstand.de			
EXPORT	<ul style="list-style-type: none"> • Zeit- und Kostenersparnisse • Verbesserung der Wettbewerbsposition von KMU • Exportprozessverbesserung • Effizienzsteigerungen 	<ul style="list-style-type: none"> • Mangelnde bzw. mangelhafte IT-Infrastruktur • Gesetzesänderungen • Wirtschaftliche Stabilität und Zukunftssicherheit des eStandards 	ATLAS
Projekt-Webseite: www.export-projekt.de			
FLEXS	<ul style="list-style-type: none"> • Effizienzverbesserung • Erhöhte Transparenz • Hohe Datenaktualität • Zeitersparnisse 	<ul style="list-style-type: none"> • Geringer Standardisierungsgrad von Dienstleistungen • Heterogene Servicekatalogdaten • Effiziente, fehlerfreie Abwicklung der Geschäftsprozesse 	cXML, eCI@ss, openTRANS, BMECat, ebXML, UNSPCS
Projekt-Webseite: www.flexs-service.de			

ForstInVoice	<ul style="list-style-type: none"> • Verbesserte Auftragerstellung 	<ul style="list-style-type: none"> • Verwendung unterschiedlicher Auftragsformate 	StanForD 2010
Projekt-Webseite: www.forstinvoice.de			
FURneCorp	<ul style="list-style-type: none"> • Kostenersparnisse • Prozessverbesserungen und –optimierung 	<ul style="list-style-type: none"> • Preis-Leistungs-Erwartungen • Veränderte Kundenanforderungen • Erhöhte Prozesskomplexität und Risiken für Händler und Hersteller 	eCI@ss, IDM, EPC/ EPCIS, GTIN
Projekt-Webseite: www.furnecorp.de			
GESINE	<ul style="list-style-type: none"> • Berücksichtigung von Sicherheitsanforderungen • Prozessverbesserungen und –optimierung • Gesteigerte Wettbewerbsfähigkeit • Kostengünstige Integration der eStandards an bestehende Systeme • Erhöhte Effektivität, Transparenz, Kontrolle und Nachvollziehbarkeit der Geschäftsprozesse 	<ul style="list-style-type: none"> • Einheitliches System zur Erfassung von Unternehmensdaten • Sicherheitsbedenken • mangelndes Know-How der Mitarbeiter • Zusatzaufwand durch Einhaltung von Richtlinien und Pflichten • Unsicherheiten bezüglich der Wirtschaftlichkeit und des Nutzens der Einführung von eStandards 	ZUGFeRD
Projekt-Webseite: www.gesine-digital.de			
Komplex-e	<ul style="list-style-type: none"> • Wettbewerbsvorteile • Kosten-Nutzen-Abschätzbarkeit • Offenlegung von Systemkomplexitäten bei der Einführung von eStandards 	<ul style="list-style-type: none"> • Hoher Standardisierungs- und Integrationsaufwand • Komplexität der gesamten Abläufe • Anpassung und Erweiterung der IT-Infrastruktur • Hohe Individualisierung der Systeme 	Keine Angabe
Projekt-Webseite: www.komplex-e.de			
MAC4KU	<ul style="list-style-type: none"> • Berücksichtigung der Kundenbedürfnisse • Standardisierte Arbeitsabläufe • Kostenvorteile 	<ul style="list-style-type: none"> • Prozesseffizienz der Mass Customization • Herausforderungen an Zusammenarbeit in der Supply-Chain 	STL-Standard
Projekt-Webseite: www.mac4u-projekt.de			
PROKETTA	<ul style="list-style-type: none"> • Prozessverbesserungen und –optimierung • Zeitersparnisse • Verkürzte Kommunikationswege • Effizienzsteigerungen • Verbesserung der Prozessqualität und des Ressourceneinsatz 	<ul style="list-style-type: none"> • Entwicklung individueller Umsetzungsstrategien zur Akzeptanzsteigerung und Sicherstellung der Umsetzung der eBusiness-Lösung • Zeitintensive Abstimmungsprozesse in der öffentlichen Verwaltung 	Keine Angabe
Projekt-Webseite: www.proketta.ifg.cc			
SDBtransfer	<ul style="list-style-type: none"> • Kostenersparnisse • Vereinfachtes Kunden- und Stammdatenmanagement • Verbesserte Kommunikationswege • Reduzierter Verwaltungsaufwand 	<ul style="list-style-type: none"> • Fachliche Spezifikationen • Akzeptanzschaffung • Erschwerter elektronischer Austausch in heterogener IT-Landschaft 	EDASxCHEM, EDASxBAU, SDScomXML
Projekt-Webseite: www.sdbtransfer.de			

SMART SC	<ul style="list-style-type: none"> • Effizienzsteigerungen durch Harmonisierung der Kommunikationswege • Optimierung von Planungsprozessen und Zulaufsteuerung • Einsparpotenziale 	<ul style="list-style-type: none"> • Abstimmung entlang der Wertschöpfungskette • Akzeptanzschaffung • Datenschutz und Systemausfälle • Interessenskonflikte 	EDI und XML-Standards, EDIFACT
Projekt-Webseite: www.smartsc.isl.org			
Standard eCG	<ul style="list-style-type: none"> • Kostenersparnisse • Investitionssicherheit für Hersteller und Anwender • Akzeptanzzunahme im eCommerce • Prozessverbesserungen und -optimierung 	<ul style="list-style-type: none"> • Unvollständige, veraltete Datenbestände erschweren die Umsetzung von eCommerce-Lösungen • Geringe Anzahl elektronisch angebundener Hersteller und Lieferanten • Zeitintensive Materialstammpflege 	51 Standards, darunter eCl@ss, BMECat, SNOWMED CT, HL7, GTIN, XML CIN
Projekt-Webseite: www.standard-ecg.de			