



Inhalt

A. Ausgangssituation

B. Zielsetzung und erwartetes Ergebnis

C. Vorgehensweise im Rahmen eines Projektes für XXXXXX XXXXX

D. Qualifikation von Hr. Teller

A. Ausgangssituation in vielen deutschen Unternehmen

E-Business als einzelnes Projekt der Marketingabteilung ohne Abstimmung

Fehlende Vision und Abschätzung des Marktpotenzials sowie keine Definition der Zielgruppen im E-Business

Mitarbeiterinformationen über E-Business-Aktivitäten mangelhaft, Aktivitäten werden nicht mitgetragen

Fehlende Markttransparenz im Bereich der E-Business-Dienstleistungen und unklare Begriffsbestimmungen

In einigen Branchen existieren Wettbewerbsnachteile gegenüber neuen branchenfremden Wettbewerbern

Dem E-Business zugrunde liegenden Faktoren

Business
Marktchancen <ul style="list-style-type: none">• Zugang zum Weltmarkt• Neue Verkaufskanäle• Zugriff auf Informationen• Neue Lieferanten
Prozessoptimierung <ul style="list-style-type: none">• Kostenreduktion• Höhere Flexibilität• Geschwindigkeit• Effizienz

Technologie
Verfügbarkeit <ul style="list-style-type: none">• Günstigere Bandbreite• Internetnutzung nimmt zu• Standardprodukte• Service Provider
Standardisierung <ul style="list-style-type: none">• Offene Standards• Datenaustauschformate• Verbreitete Plattformen• Sicherheit

Anforderungen an die technologische Basis

Sicherheitsaspekte

- Ein hoher Sicherheitsstandard (z.B. SET) ist eine Grundvoraussetzung für erfolgreiches E-Business

Flexibilität

- Offene Standards müssen Ergänzungen ermöglichen, um rasch auf veränderte Kundenwünsche reagieren zu können

Zuverlässigkeit

- Eine gute Erreichbarkeit und Verfügbarkeit der Applikationen führt zu hoher Kundenzufriedenheit und -loyalität

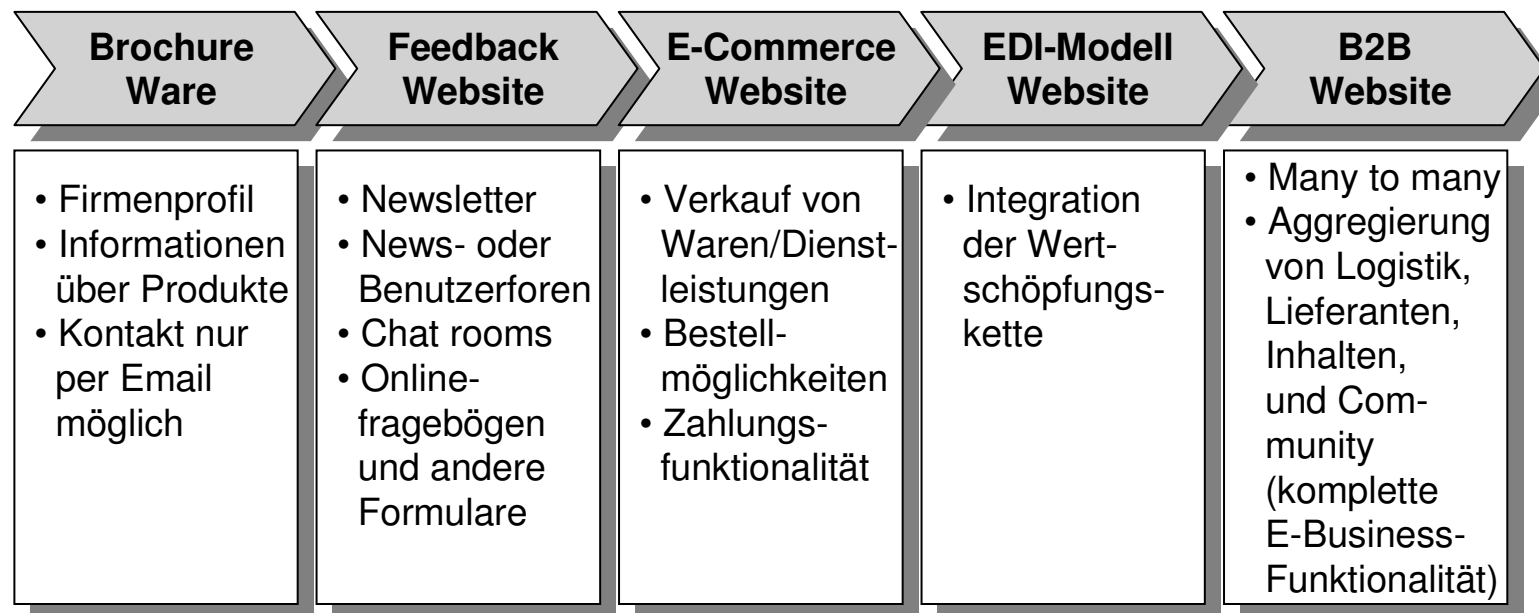
Skalierbarkeit

- Die technologische Infrastruktur muss leicht an ein erhöhtes Datenaufkommen angepaßt werden können

Systemintegration

- Alle E-Business-Anwendungen sind mit der bestehenden IT-Infrastruktur zu integrieren

Entwicklungen von Geschäftsmodellen



Mögliche Integration der Wertschöpfungskette

Kundenakquisition und -bindung

- Leistungsporträt im Internet
- Online-Werbung
- Sammlung von Kundendaten
- Integration in Portale/Börsen
- Personalisierung (kunden-spezifische Anpassung der Darstellung)

Angebot und Auftragsannahme

- Angebote ohne Wartezeit
- Kundenabhängige Konditionen
- Auftragsannahme rund um die Uhr
- Integration mit Intranets der Kunden/Partnern
- Übertragung ins Back-Office

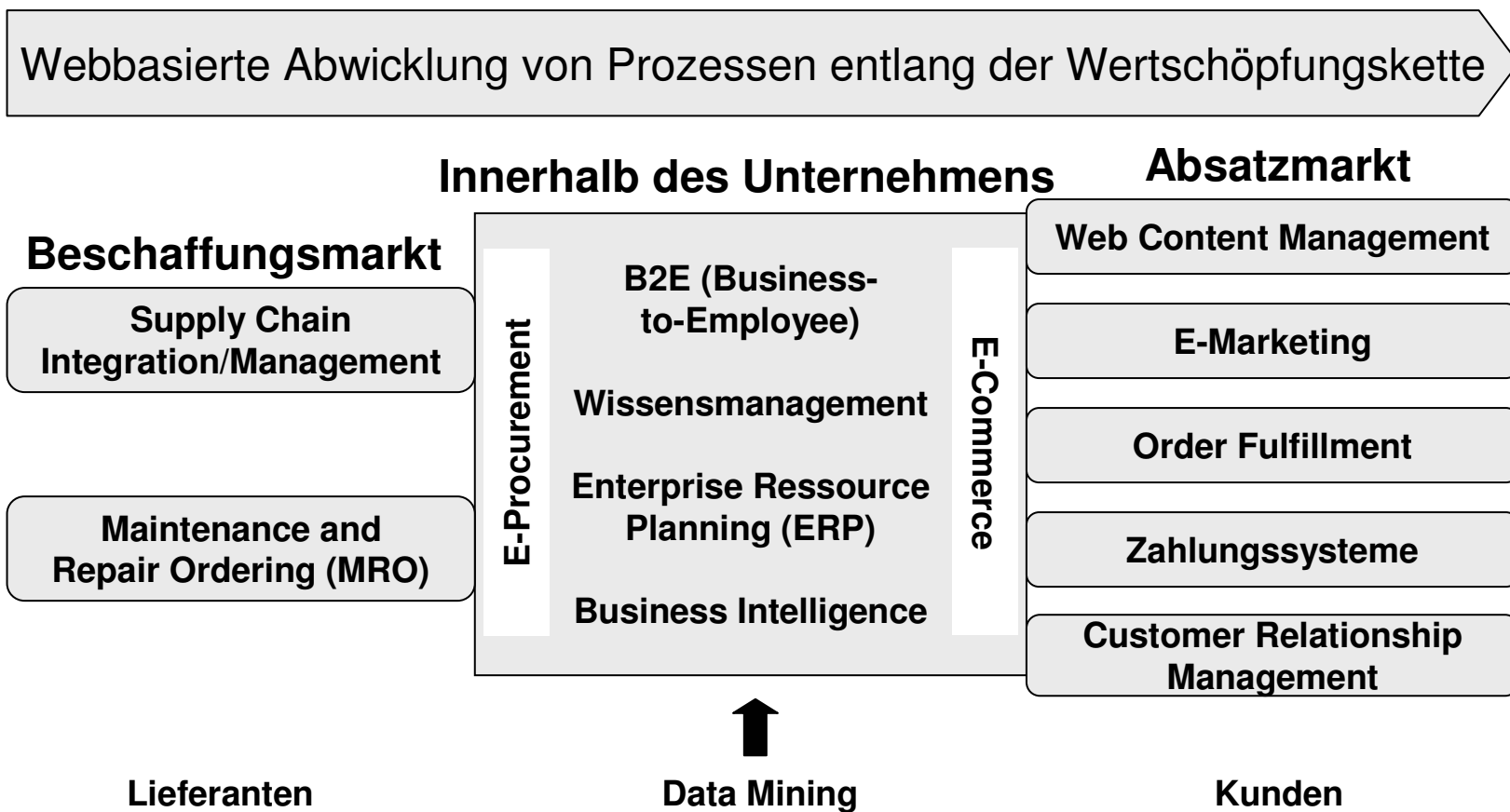
Auftragsabwicklung

- Integration der Auftragsverfolgung mit WWS der Kunden
- Auslastungs-Optimierung durch interne Börsen
- Integration in Portale

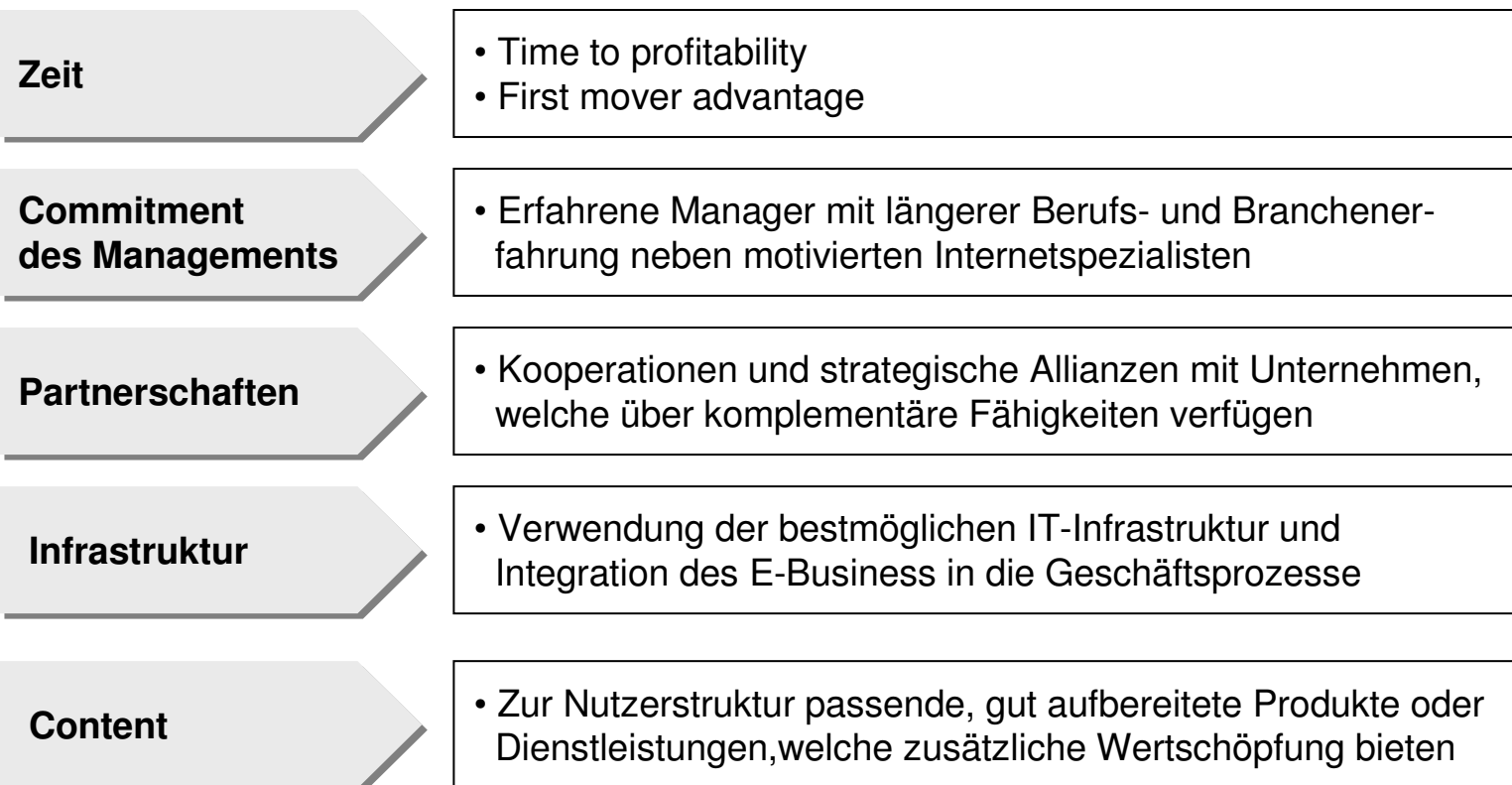
Zahlungsverkehr

- Sofortige Abwicklung von Finanztransaktionen durch Online-Banking
- Übernahme von Zahlungsverkehr und Finanzlogistik für Kunden durch Virtual Banking

Ein Modell zur E-Business-Funktionalität



Kritische Erfolgsfaktoren im E-Business



Bedrohungspotential durch E-Business

Traditionelles Geschäftsmodell

- Filialnetz und direkter Geschäftskundenvertrieb entscheidend für Distributions- und Akquisitionserfolg
- Eingeschränkte Markttransparenz ermöglicht Preisdiskriminierung
- Direkte Kundenbeziehungen als ein Instrument der Kundenbindung in allen Segmenten
- Größe als Markteintrittsbarriere
- Effizienz wichtig; Ineffizienz teilweise tolerierbar
- Breites Service-Angebot und Cross-Selling notwendig, um erforderliche Segmentprofitabilität zu erzielen

Innovationen durch Internet-Technologie

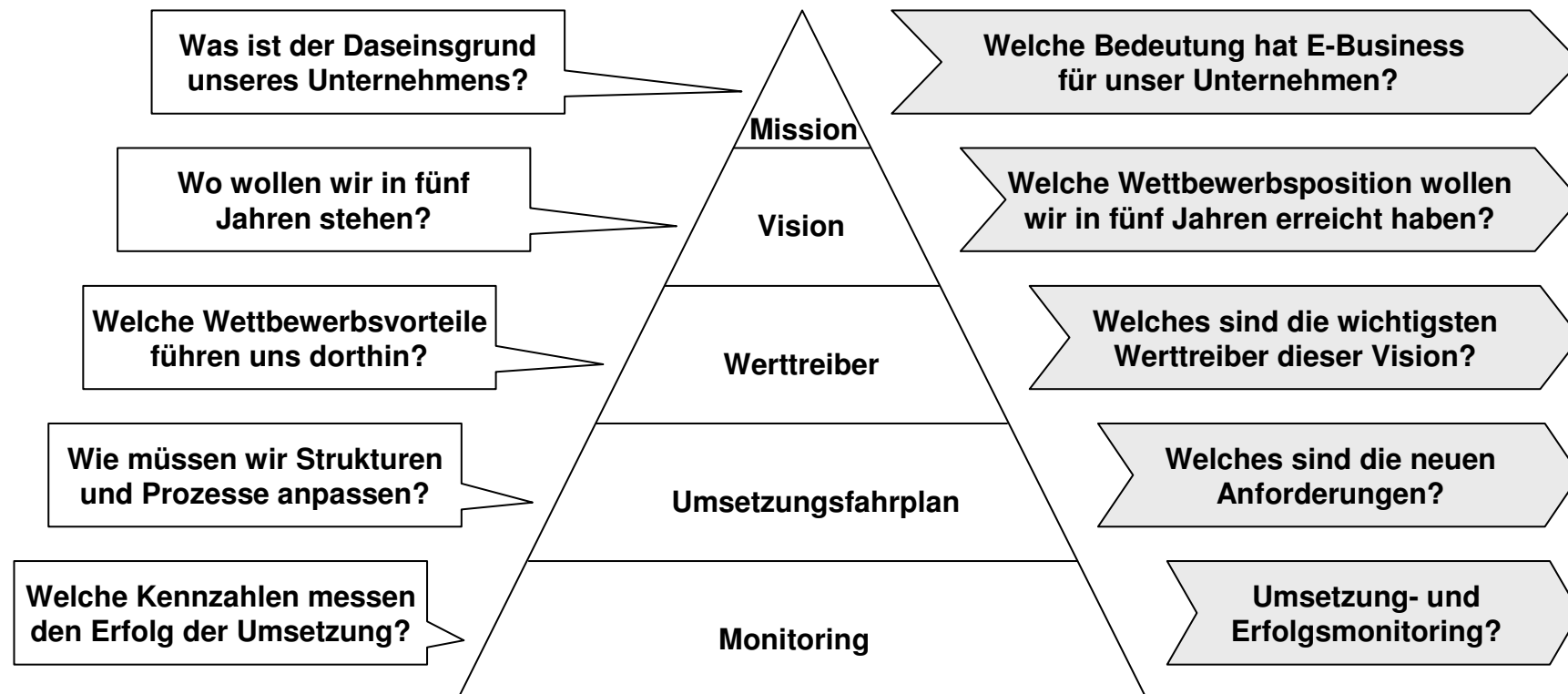
- Virtuelle Vertriebspunkte wesentlich kostengünstiger und attraktiver für viele Kundensegmente; Verlust der Kundenschnittstelle
- Markttransparenz kann Preiswettbewerb verstärken
- "Best-of-Bread"-Einkaufsverhalten in den meisten Segmenten; Preis vs. Kundenbindung
- Größe nicht mehr entscheidend, niedrige Eintrittsbarrieren
- Preiswettbewerb erfordert Quantensprung in der Effizienz
- Disintegration der Wertschöpfung; Spezialisten reduzieren Attraktivität von Servicebündeln

B. Zielsetzung und Ergebnis

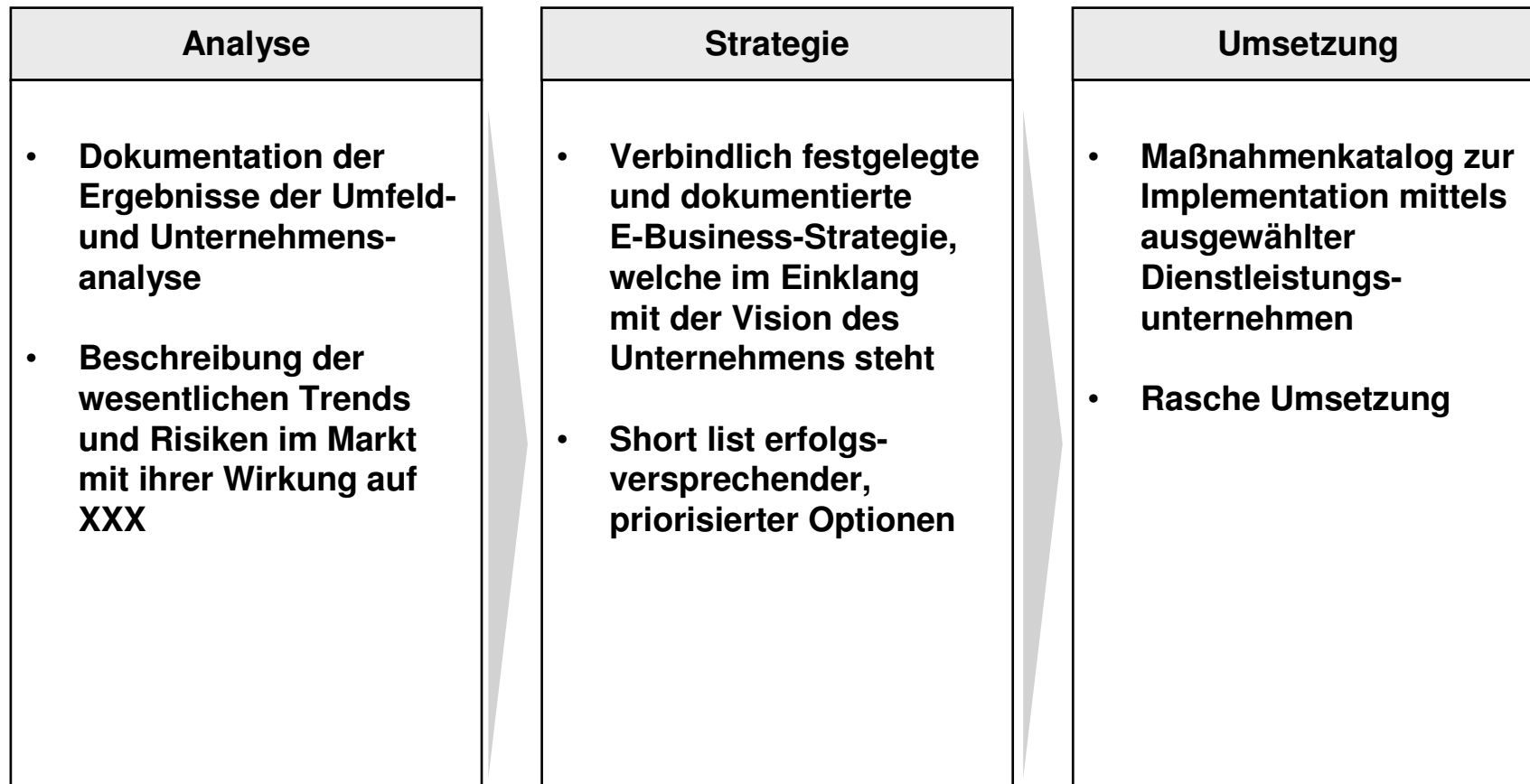
Das Ziel des Projektes ist die Identifikation strategischer Handlungsoptionen im E-Business und die Entwicklung einer in die Unternehmensstrategie integrierten E-Business-Strategie

Als Ergebnis soll zügig ein umsetzungsnaher Maßnahmenplan basierend auf den erfolgsversprechendsten strategischen Optionen erarbeitet und implementiert werden

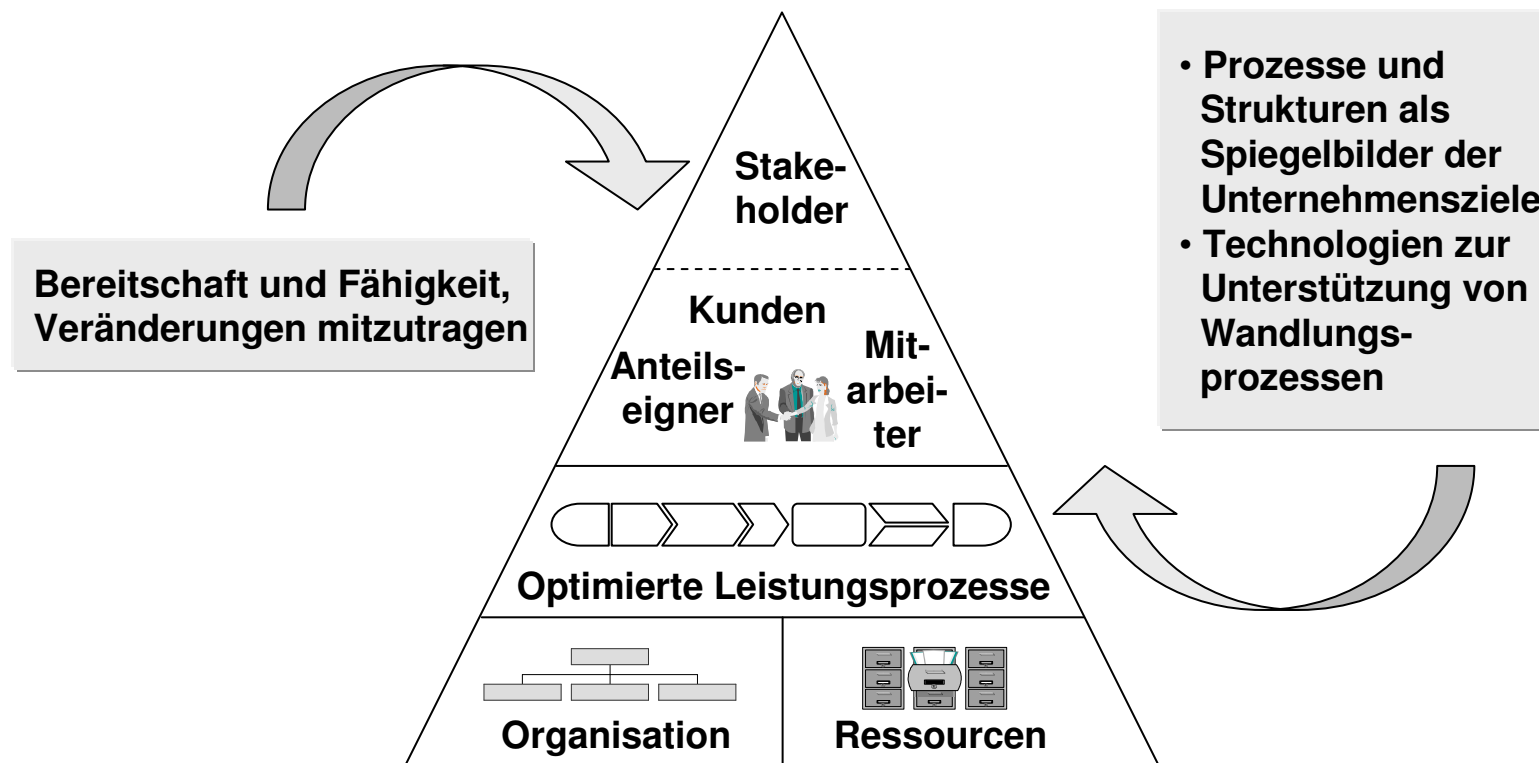
Ziel: Beantwortung folgender Fragen



Ergebnisse



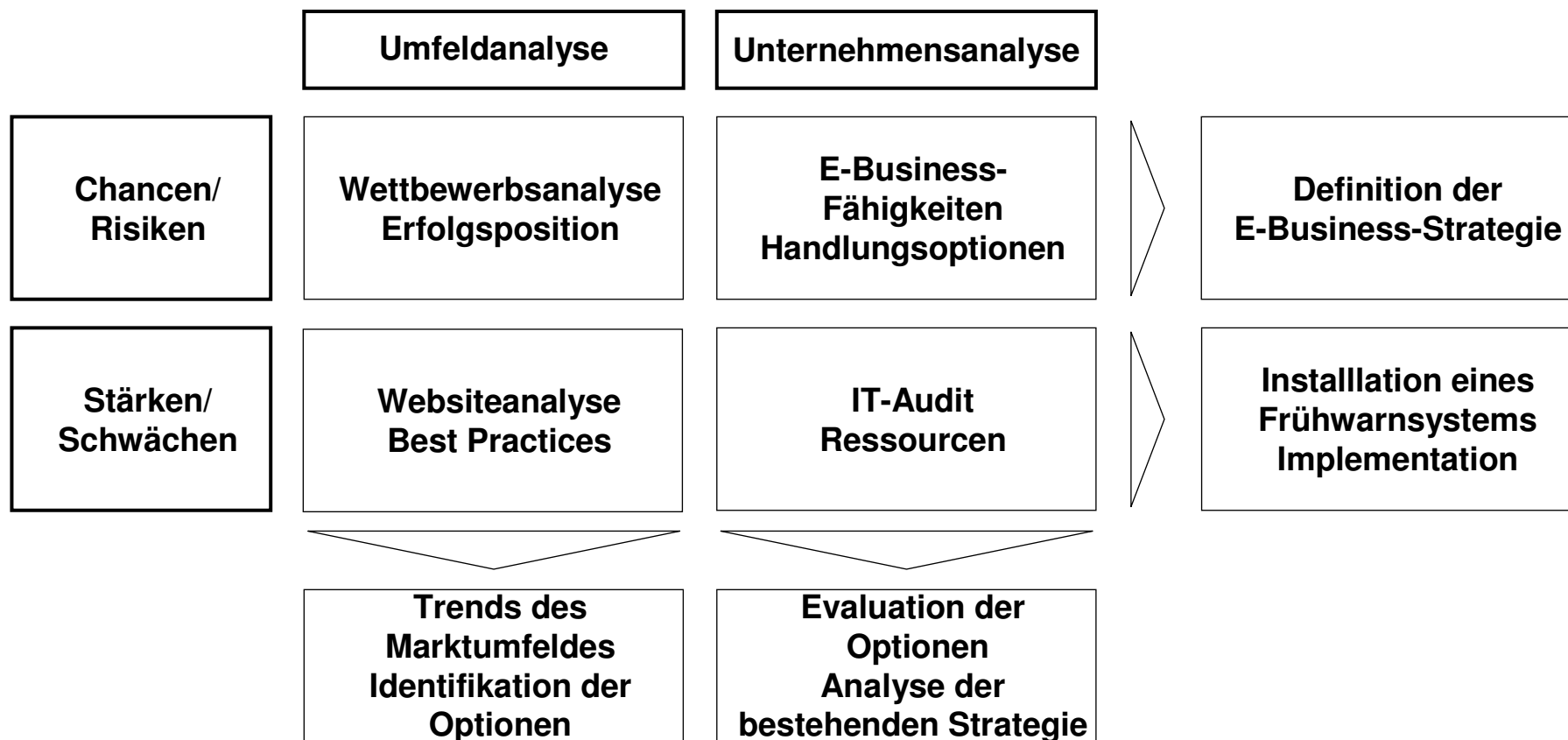
C. Die Vorgehensweise ist durch einen ganzheitlichen Gestaltungsansatz geprägt



Inhalte und Methoden

Inhalte	Methoden
<p>Umfeldanalyse (Markt- und Wettbewerbssituation, Website-Analyse zur Ableitung von erfolgsversprechenden Geschäftsmodellen)</p> <p>Unternehmensanalyse (SWOT-Analyse: Stärken/Schwächen, Chancen/Risiken)</p> <p>Entwicklung einer in die Unternehmensstrategie integrierten E-Business-Strategie als entscheidender Erfolgsfaktor</p> <p>Implementation und Kontrolle der Ergebnisse</p>	<p>Media-Analysen (Firmenbroschüren, Internetpräsenzen)</p> <p>Strukturierte, leitfadengestützte Interviews mit Branchenexperten und Mitarbeitern</p> <p>Verwendung von Checklisten zur Feststellung der bestehenden E-Business-Fähigkeiten des Unternehmens und Messung des Projekterfolges</p> <p>Desk Research (Presseauschnitte aus Datenbanken und Wirtschaftspressearchiven, Markt- und Branchenanalysen)</p>

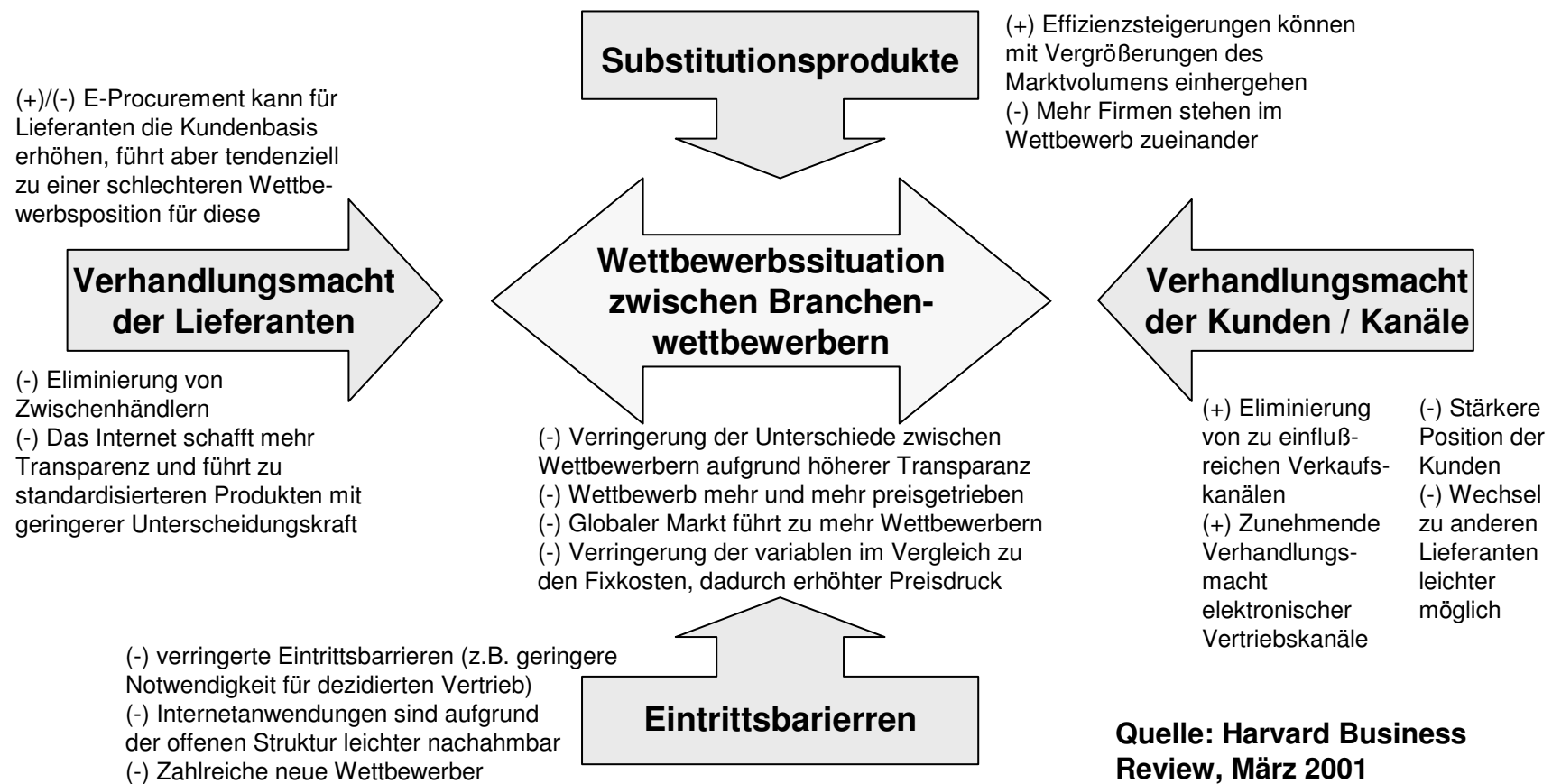
Vorgehensweise im E-Business-Projekt



Wettbewerbsanalyse allgemein

Kriterienauswahl	Wettbewerber 1	Wettbewerber 2	Wettbewerber 3
Kerngeschäft			
Zielmarkt			
Geschichte und Standorte			
E-Business-Geschäftsmodell			
Lieferbedingungen			
Produktangebot und -segmente			
Produktbeschreibungen			

Five-Forces-Modell von Porter: Determinanten des Marktumfeldes (Branchenstruktur, Kundenanforderungen, Zielgruppen, Trends)



Beispiel CRM

Potentiale

- Wie lassen sich Vertriebskanäle über Kundensegmente hinweg zwecks Erlangung von Wettbewerbsvorteilen konsistent managen?

Lösungen

- Auf welche Art und Weise lassen sich E-CRM-Lösungen in die bestehende Infrastruktur integrieren?

Beispiele

- Welche Firmen haben erfolgreich Personalisierungssoftware verwendet?

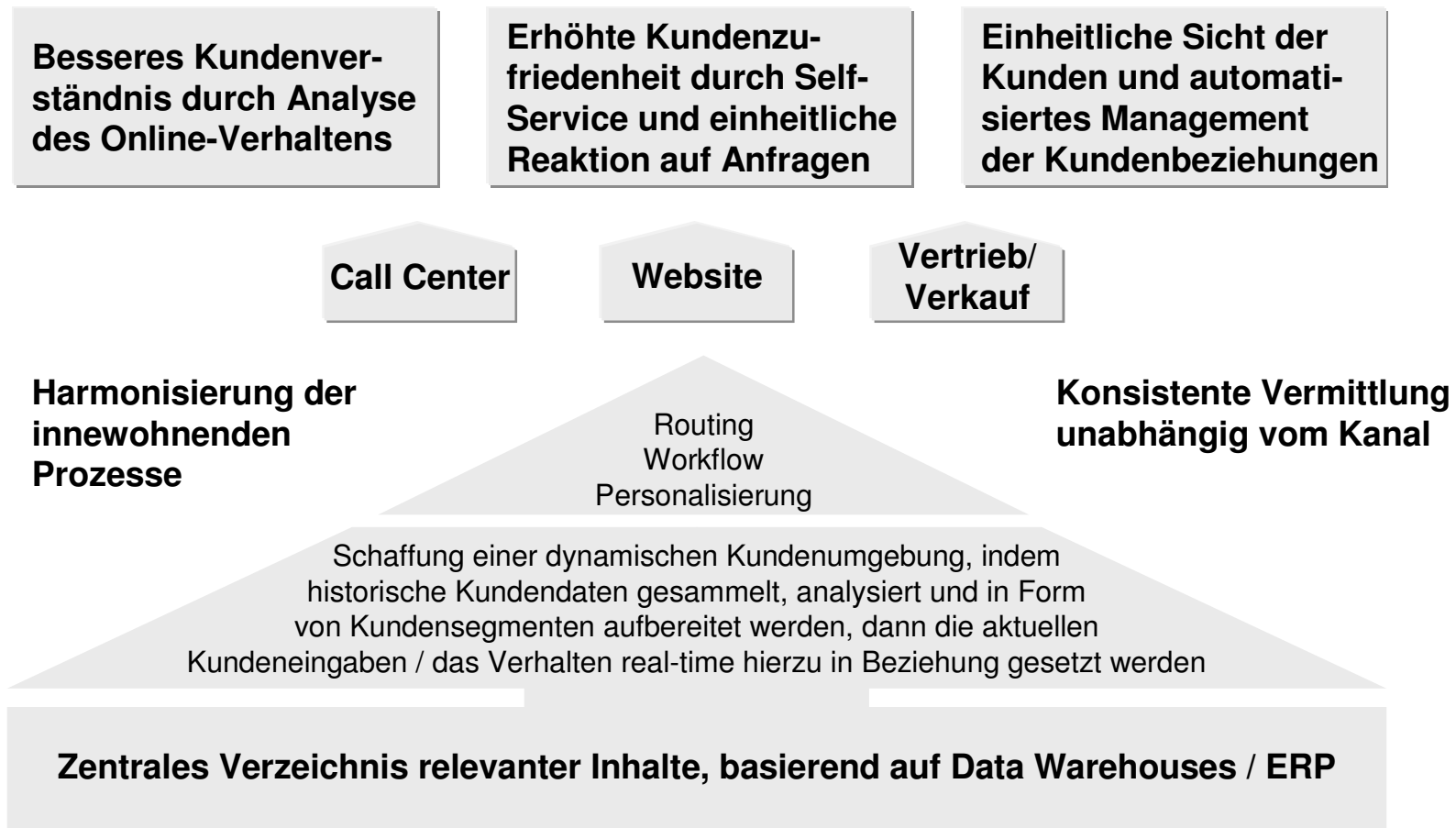
Ressourcen

- Werden bereits Kundendaten in Form von Data Warehouses gesammelt und ausgewertet?

Risiken

- Kann ein Einsatz von elektronischen Verkaufskanälen die Kundenzufriedenheit beeinträchtigen?

Vorteile durch CRM



Websiteanalyse (branchenspezifisch)

Fragenauswahl	Wettbewerber 1	Wettbewerber 2	Wettbewerber 3
Strategische Ausrichtung	Internet Bestandteil der Wettbewerbsstrategie?	Commitment des Topmanagements?	Abstimmung mit Vertriebsaktivitäten?
Design	Navigationsleiste?	Sitemap?	2 Klicks zum Content?
Informationsmöglichkeiten	Verständlichkeit der Produktinformationen?	Häufigkeit der Aktualisierung?	Strukturiertheit der Zusatzinformationen?
Kommunikationsmöglichkeiten	Formulare?	Callcenteranbindung?	Reaktionszeiten auf Emailanfragen?
Marketing/Sales	Bestellungen möglich?	Werbepartnerschaften?	Analyse der Daten?
Fulfillment/ After Sales	Lieferzeiten und Konditionen?	Zahlungsmöglichkeiten?	Messung der Kundenzufriedenheit?
Zusatzfunktionen (Add-on)	Moderierte Foren (Benutzergruppen)?	Grad der Interaktivität (intelligente Agenten)?	Personalisierungs-Software?

Beispiel E-Procurement

Potentiale

- Welche Produktgruppen sind am besten für den Einkauf über das Internet geeignet?

Lösungen

- Welche Softwarelösungen sind zu welchen Kosten und mit welchen Referenzen am Markt verfügbar?

Beispiele

- Wo gibt es erfolgreiche Implementierungen und welche Erfahrungen haben sich ableiten lassen?

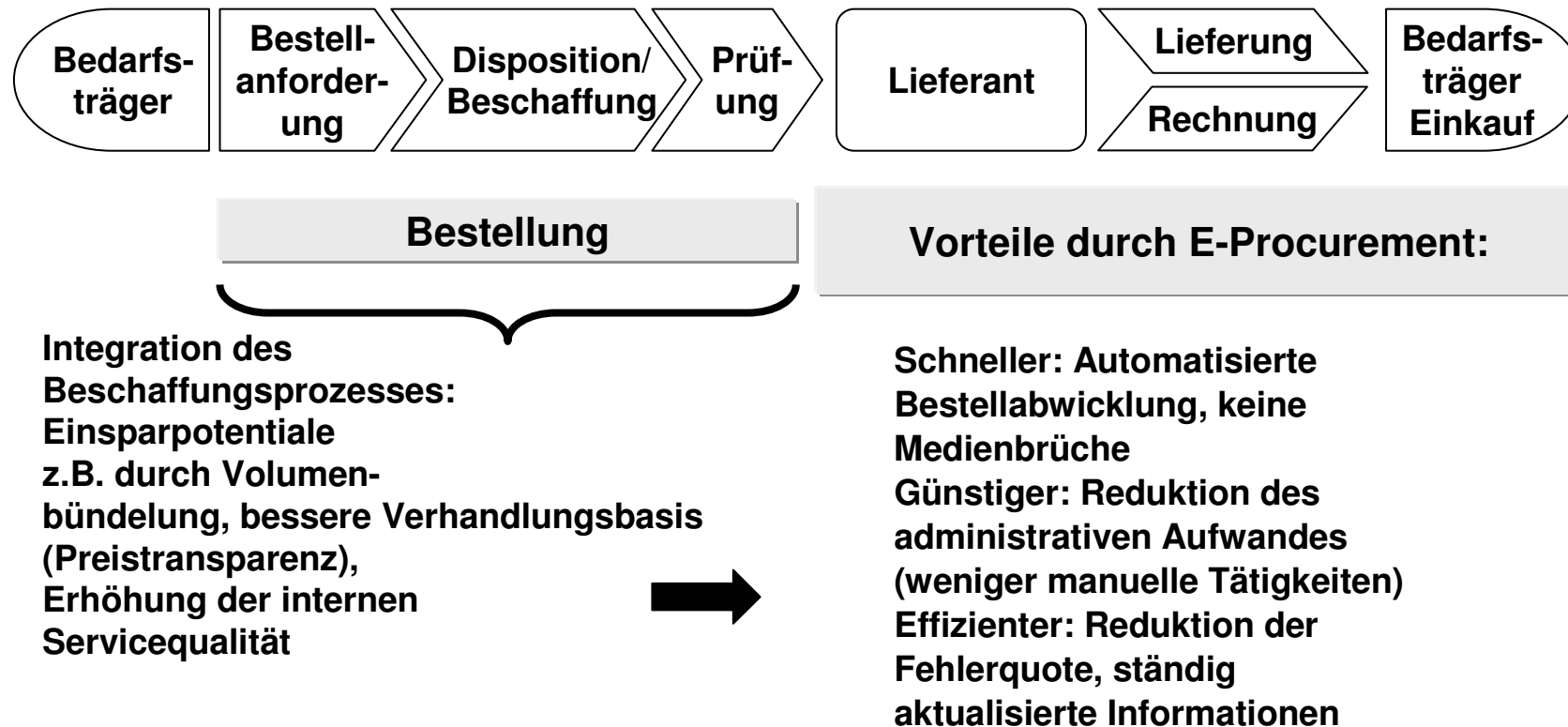
Ressourcen

- Welche Anforderungen für eine Implementierung müssen erfüllt sein?

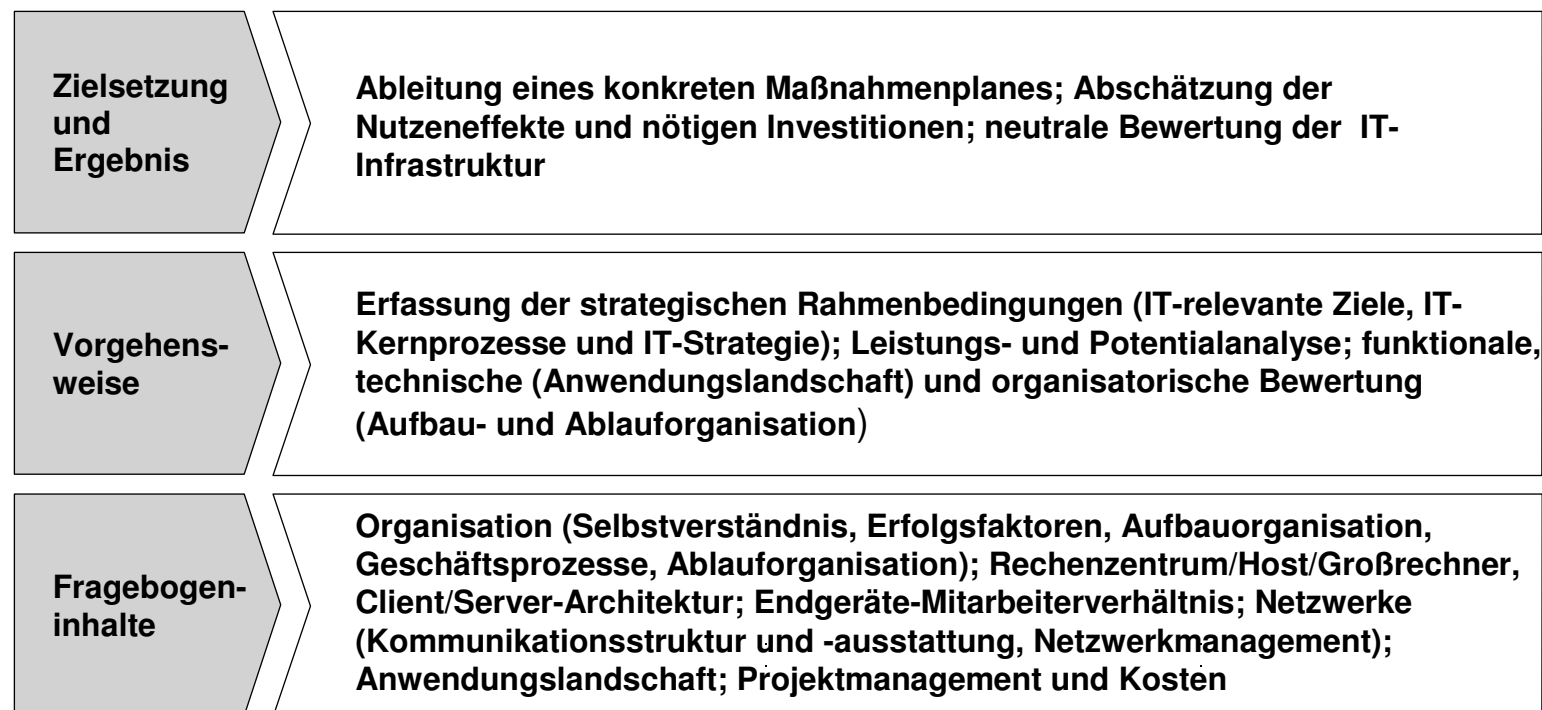
Risiken

- Sind Konflikte mit der bestehenden Lieferantenstruktur zu erwarten?

Vorteile durch E-Procurement



Unternehmensanalyse: IT-Kurzaudit



Checkliste zu E-Business-Fähigkeiten

Markt- und Wettbewerbsattraktivität

- Marktvolumen, - wachstum und -chancen?
- Marktanteil, Kosten- u. Konkurrenzsituation, Marktforderungen?

Strategische Attraktivität

- Unternehmens- und Marktentwicklung (sind Tendenzen erkennbar, die das Unternehmen zur Transformation zwingen)?

Infrastruktur/Qualifikation

- Ist die vorhandene IT-/TK-Ausstattung E-Business-kompatibel?
- Sind die Mitarbeiter genügend qualifiziert oder qualifizierbar?

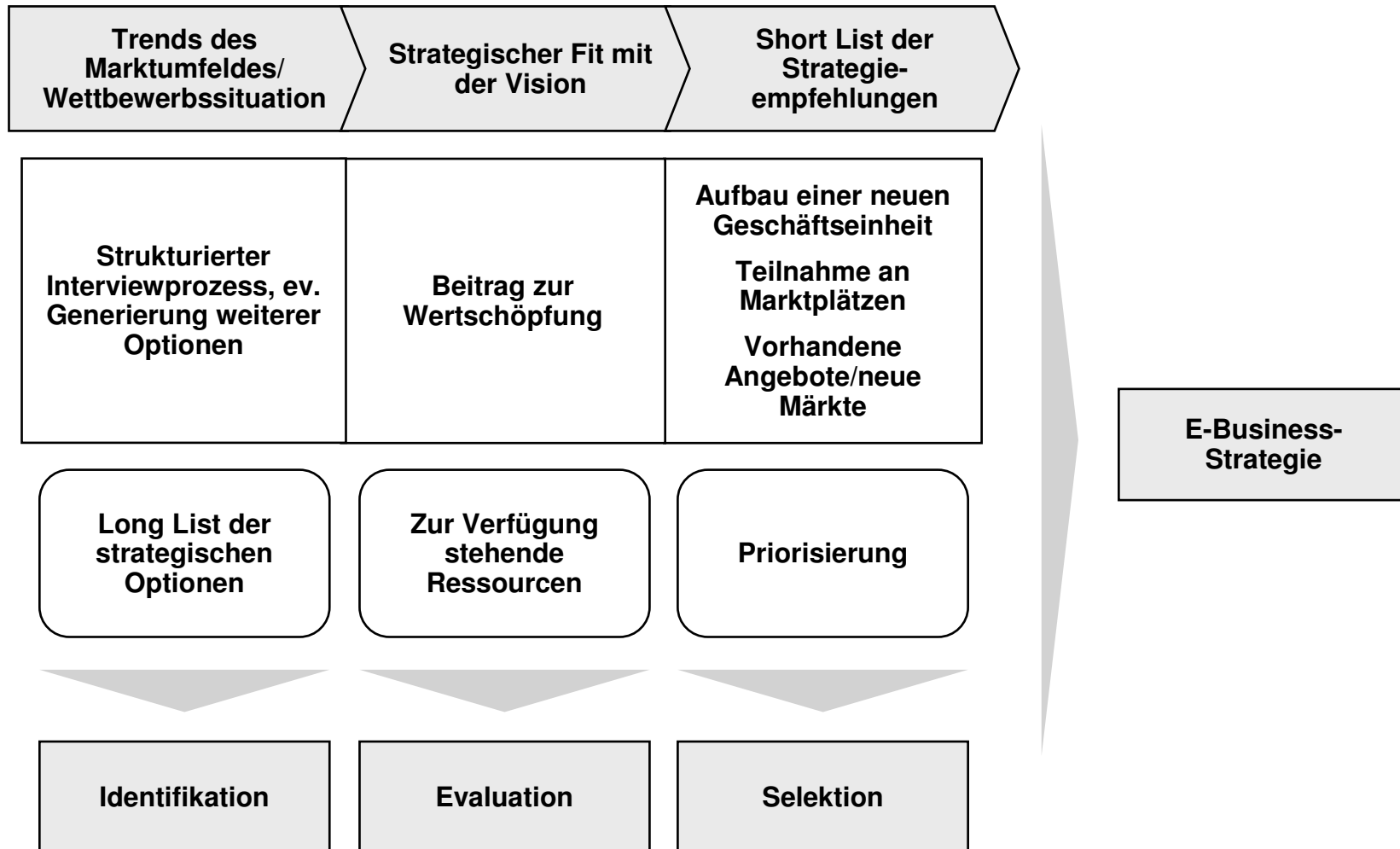
Prozeßleistungsfähigkeit

- Kann eine Projektorganisation installiert werden?
- Sind Motivation und Akzeptanz im Unternehmen gegeben?

Strategische und operative Bereitschaft

- Hat das Topmanagement die Bedeutung des E-Business erkannt und sind die Unternehmensziele kompatibel?

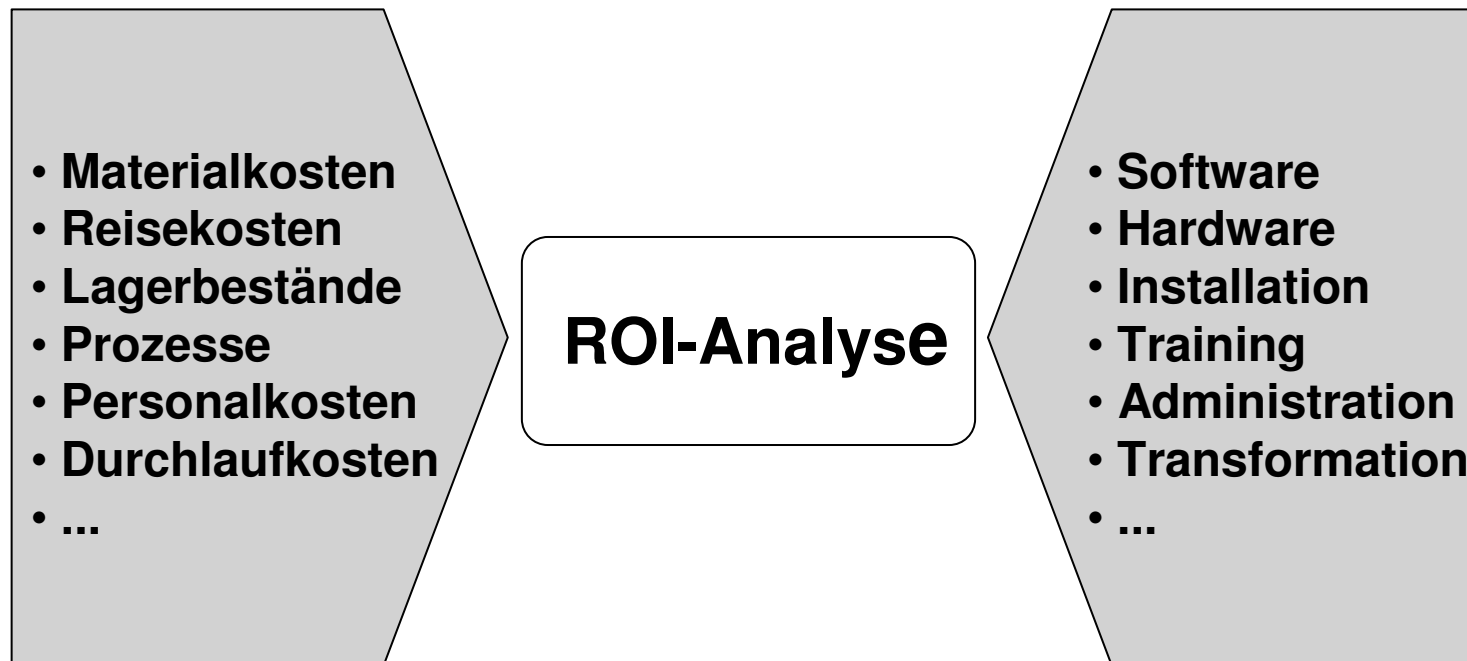
Identifikation und Evaluation der Optionen



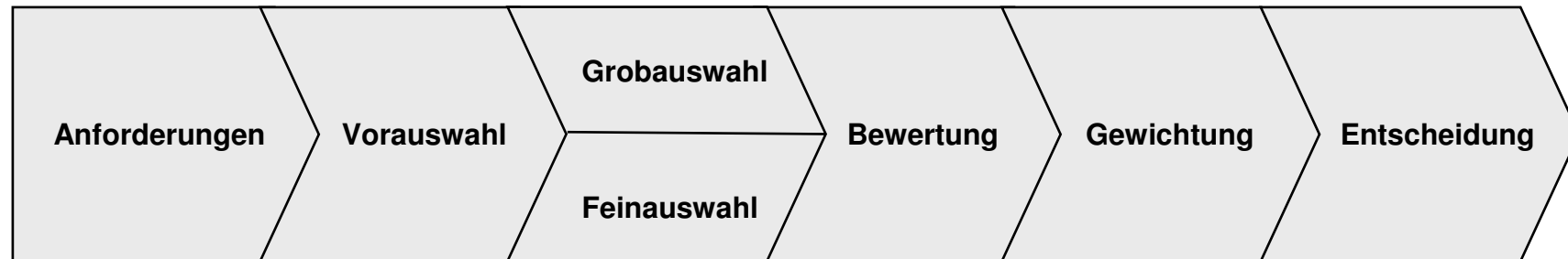
Installation eines Frühwarnsystems



Analyse des ROI



Auswahl der geeigneten E-Business-Plattform



Definition

- Qualitative Analyse unter Berücksichtigung der strategischen Zielsetzung (Research)

- Reduktion möglicher Anbieter mittels einer Analyse der Grobfunktionalität und der technischen Anforderungen

Gewichtung

- Hierarchische Gewichtung mittels eines Workshops

Angebotsanalyse

- Analyse der verbliebenen Anbieter in Hinblick auf die Anforderungen der Fachabteilungen

Short List

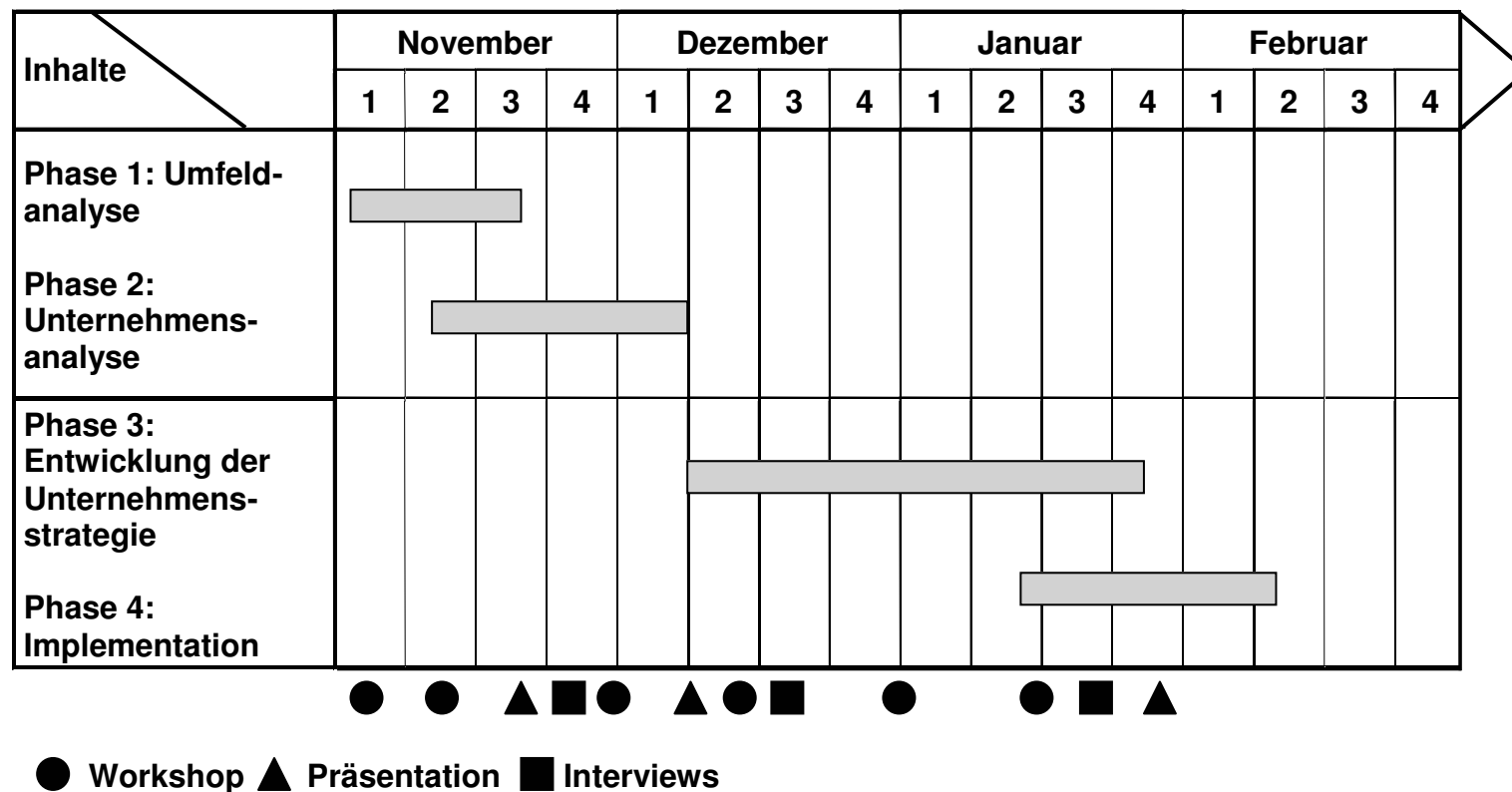
- Präsentationen der Anbieter, Vorverhandlungen, Aufbereitung in Hinblick auf Kosten/Nutzen

- Umsetzung der Ergebnisse in Skalenwerte (quantitative Bewertung)

- Gewichtung der Einzelbewertungen und Aggregation über die Anforderungshierarchiestufen

- Objektive Entscheidungsempfehlung aufgrund einer herstellerneutralen Gesamtbewertung (Workshop)

Projektorganisation



Agenda Phasen 1 bis 4

Durchführung eines Kick-off-Workshops zum Beginn der Phasen 1 bis 3

Abstimmung der Ergebnisse mittels zwei weiterer Workshops während der Phase der Unternehmensanalyse und der Strategieentwicklung

Diskussion und Bewertung der Ergebnisse der Phasen 1 bis 3 während zweier Zwischenpräsentationen

Darstellung der in die Unternehmensstrategie integrierten E-Business-Strategie während der Abschlußpräsentation

Durchführung eines Workshops zur Festlegung der nächsten Schritte und Verantwortlichkeiten zur Implementation der Ergebnisse

Kostenübersicht und Zeitrahmen

Projektlaufzeit

- Die Projektlaufzeit wird aus heutiger Sicht bis zur Abschlußpräsentation entsprechend des gesetzten engen Zeitrahmens 12 Wochen betragen

Beraterkapazität

- Herr Teller steht ab Projektbeginn mit einer Kapazität von 50% zur Verfügung

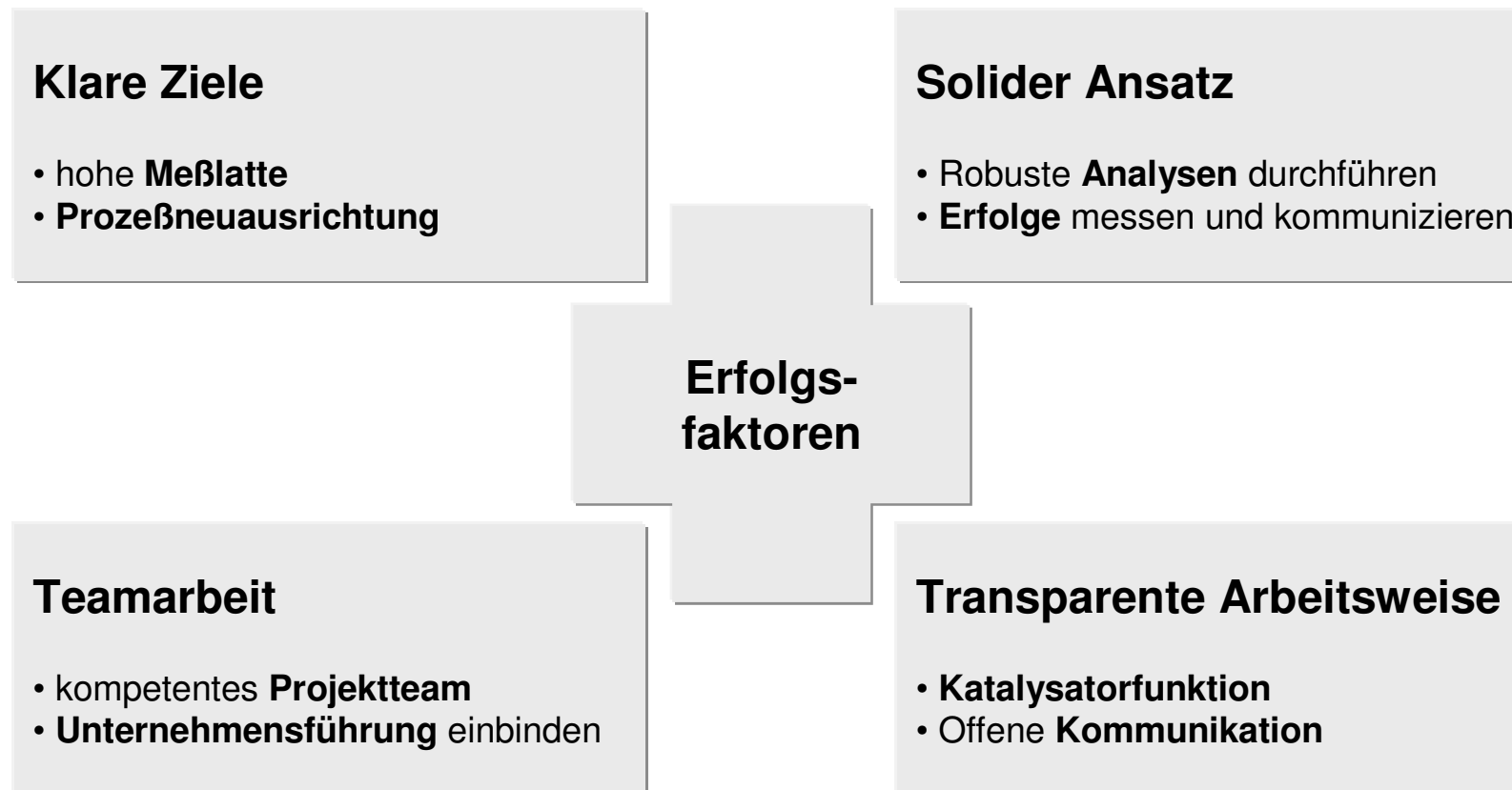
Honorarvolumen

- Auf Basis dieser Eckdaten wird von einem Honorarvolumen von XXXXX EUR ausgegangen

Nebenkosten

- Hinzu kommen anfallende Nebenkosten von 12-15% des Honoraraufwandes zzgl. der gesetzlichen MwSt. auf Honorar und Nebenkosten (z.B. Studien)

Faktoren für den Erfolg des Projekts



Synergiefaktoren gemischter Teams

Externer Berater
<ul style="list-style-type: none">• Spezialausbildung und Wissen• Problemlösungserfahrung und Durchsetzungsvermögen• Hierarchie und Bindungsfreiheit• Konflikterfahrung• Objektivität und Neutralität

Interner Mitarbeiter
<ul style="list-style-type: none">• Verfügbarkeit und geringe Kosten• Kenntnis der informellen Abläufe und Entscheidungsträger• Branchenkenntnis• Engagement• Sicherstellung der Kontinuität

Checkliste für das E-Business-Projekt

- Ist der Kundennutzen klar definiert und durch Fakten untermauert?
- Ist der Weg zur Profitabilität und zu substantiellen Umsätzen vorgezeichnet?
- Sind die Pläne faktenbasiert und gibt es ein dezidiertes Geschäftsmodell?
- Sind Erfolgsziele klar festgeschrieben und Meilensteine vereinbart?
- Sind die nötigen Technologien und qualifiziertes Personal vorhanden?
- Existiert ein eigenes, vom Tagesgeschäft freigestelltes Team?
- Reicht das Kapital aus, um schnell die notwendige Grösse zu erreichen?
- Ist die Unterstützung der Geschäftsbereiche gesichert?
- Wurden potentielle Wettbewerber erkannt und Partner identifiziert?
- Wurden externe Ressourcen und Partnerschaften gesichert?
- Sind die definierten Wettbewerbsvorteile auch zu verteidigen?
- Hat das Management Erfahrung und nachgewiesene Branchenkenntnisse?
- Wurden mögliche Konflikte bestehender Angebote einkalkuliert?
- Wurde die Kommunikation mit Kunden und Lieferanten abgestimmt?
- Werden die attraktivsten Kundensegmente fokussiert bearbeitet?



D. Qualifikation von Hr. Teller

Funktion: Einzelberater

Geburtsdatum: 1962

Nationalität: Deutscher

Ausbildung:

1988 - 1994 Studium der Arbeits- und Organisationspsychologie mit Schwerpunkt Personalauswahl und -entwicklung sowie Organisationsberatung

Berufstätigkeit:

seit 1995 Tätigkeit als freier Infobroker, Trainer und Berater

Kompetenzen:

9 Jahre Researcherfahrung in den Bereichen IT, E-Business, Medien sowie Konsumgüter und Handel (erster Wirtschaftsinformationsbroker in Hamburg)

Kompetenzen (Forts.):

Durchführung von zahlreichen Inhouse-Schulungen und Fortbildungsveranstaltungen (u.a. Konzeption und Leitung des Kurses Informationsmanagement/Research 1999)

Referenzkunden und -projekte (Auswahl):

Mitarbeit bei der Konzeption und Realisation von Marinet, dem Brancheninformationssystem für die maritime Branche 1998
Autor von „Hamburg New Media -Studie zu E-Business-Dienstleistungsunternehmen“
Kunden: Berater (Roland Berger & Partner)
Marktforschungsinstitute: GFK, NIKKEI
Bildungsträger: AWGD, DAA, IHK, SBB
Weitere: Mattel, Universal