

Angebot einer Kurzstudie

**Hochleistungsprozesse durch e-Business-Methoden
für Ihr Unternehmen?**

Analyse der Rationalisierungspotenziale durch
Prozessoptimierung im Rahmen einer Kurzstudie

Eine Bewertung der Einspar- und Rationalisierungspotenziale durch den Einsatz von e-Business-basierten Hochleistungsprozessen in Ihrem Unternehmen bietet Ihnen Dr. Helbig & Partner in einer individuelle Kurzstudie an. Dabei werden die Potenziale den zur Realisierung notwendigen Maßnahmen und den damit verbundenen Kosten gegenübergestellt. Wir erstellen für Sie innerhalb von 4 bis 6 Wochen eine Vorlage, die Sie in die Lage versetzt, über Einspar- und Rationalisierungspotenziale durch den Einsatz von e-Business-basierten Hochleistungsprozessen abschließend zu entscheiden.

- ▷ **Umfeld**
e-Business-basierte Prozesse.
Grundlagen und aktuelle Standortbestimmung

- ▷ **Aufgabe**
Potenziale und Kosten, Chancen und Risiken.
Inhalte der durch Dr. Helbig & Partner erstellten Kurzstudie

- ▷ **Vorgehen**
Prozesse, Systeme, Interviews.
Ablauf der Kurzstudie von Dr. Helbig & Partner

- ▷ **Ergebnisse**
Sie sind am Zug.
Entscheidungsvorlage für die Geschäftsführung

- ▷ **Konditionen**
Klare Aussagen innerhalb von maximal 6 Wochen.
Unsere Randbedingungen für dieses Angebot

- ▷ **Kontakt**
Kompetenz im E-Business.
Kurzprofil Dr. Helbig & Partner – International Consulting

Umfeld

e-Business basierte Prozesse. Grundlagen und aktuelle Standortbestimmung

Auch wenn der Begriff „e-Business“ noch lang nicht seinen Weg in den Duden gefunden hat, ist er auf dem besten Weg zum Alltagswort - nicht nur in der Geschäftswelt. Electronic Business breitet sich mit rasanter Geschwindigkeit in den führenden Industrienationen aus. Dabei sind die Inhalte und Möglichkeiten von e-Business und deren Komplexität noch nicht jedem verständlich geworden. Im Folgenden finden Sie eine kurze Erläuterung wichtiger Begriffe aus den Bereichen e-Business, e-Business-basierte Prozesse und einen Überblick über aktuelle globale Trends und Themen der elektronischen Geschäftswelt.

e-Business

Mit *e-Business* im weitesten Sinne ist die Unterstützung von Geschäftsprozessen auf der Basis von Internet-Technologien gemeint. *e-Commerce* steht für die auf Internet-Technologie basierende Abwicklung von Prozessschritten, die sich um den Waren- und Zahlungsverkehr gruppieren. e-Business teilt sich auf in die Bereiche *Business-to-Consumer (B2C)*, d.h. den Handel zwischen Unternehmen und Endkunden, und *Business-to-Business (B2B)*, d.h. den Handel zwischen Unternehmen.

e-Business-basierte Prozesse

Alle Spielarten des e-Business haben stark beschleunigte Prozesse gemeinsam. Die beschleunigten Prozesse gruppieren sich dabei um diese Kernfunktionen:

- ▷ *Information* (Firmen-, Wirtschafts- und Produktdaten etc.)
- ▷ *Transaktion* (Festpreiseinkauf / Electronic Procurement, Auktionen, Ausschreibungen etc.)
- ▷ *Kooperation* (Innerbetriebliche Prozesse, Supply Chain Management etc.)
- ▷ Zahlungsabwicklung (Clearing, Finanzierung etc.)
- ▷ *Logistik*

Alle diese Kernfunktionen können heute mit einer bisher nicht erreichten Geschwindigkeit und Transparenz sowohl für den Kunden als auch für das leistende Unternehmen abgewickelt werden.

Verschiedene Schlüsselbegriffe haben sich dabei herauskristallisiert:

- ▷ *Electronic Shop*¹: DV-Anwendung zur Unterstützung des Verkaufsprozesses, die einen virtuellen Verkaufsraum für ein einzelnes Unternehmen bereitstellt.
- ▷ *Elektronischer Einkauf (e-Procurement)*: elektronische Unterstützung des Einkaufsprozesses von nicht produktionsrelevanten Gütern innerhalb eines Unternehmens und die Anbindung von Lieferanten.

¹ auch: Virtual Shop/Mall, Digital Shop/Mall

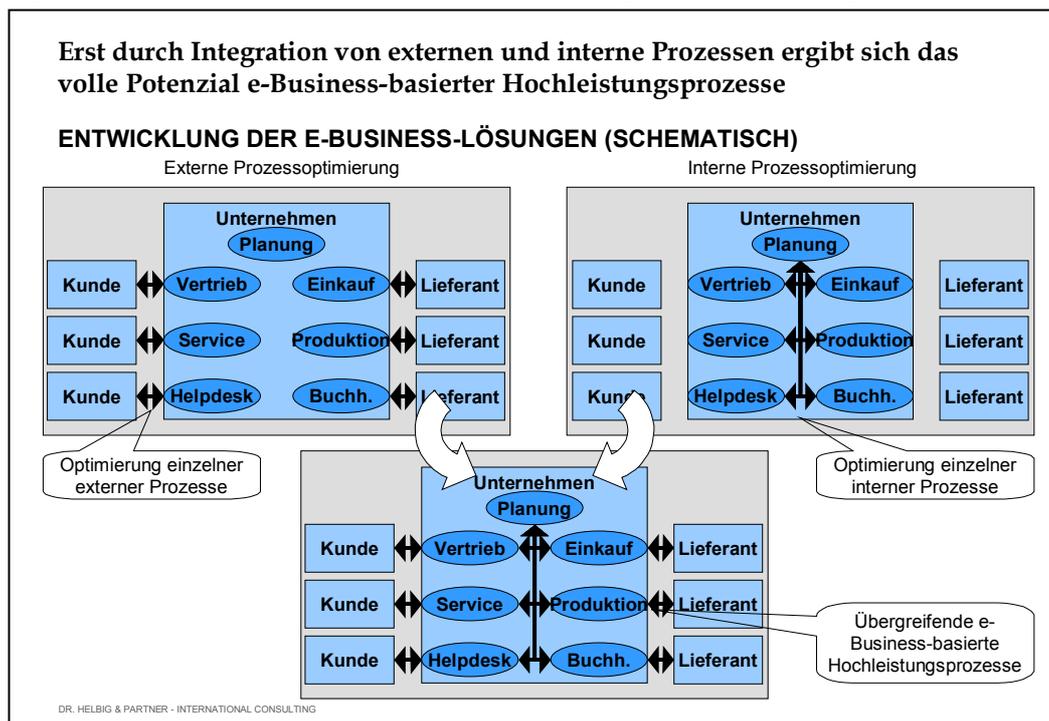
- ▷ *Electronic Supply Chain Management (e-SCM)*: elektronische Unterstützung des Einkaufsprozesses von produktionsrelevanten Gütern innerhalb eines Unternehmens und die Anbindung von Lieferanten.
- ▷ *Electronic Customer Relationship Management (e-CRM)*: elektronische Unterstützung aller Kunden-Prozesse und Steuerung der Vertriebsorganisation.
- ▷ *Data Warehousing / Data Mining / Business Intelligence*: Systematische Zusammenfassung (Data Warehouse) und Analyse (Data Mining) aller erfassten Kundendaten zur Geschäftssteuerung (Business Intelligence).
- ▷ *Application Service Provider (ASP)*: Vermieter von Software. ASPs stellen u.a. die genannten Systeme im Internet zur Nutzung auf Abruf bereit (Mietbasis, pay-per-use). Eine eigene Implementation nebst Aufbau von eigenem Personal ist somit nicht mehr notwendig.

Externe und interne Prozesse

Die genannten Schlüsselbegriffe umfassen vor allem externe Prozesse im Umgang mit Kunden und Lieferanten. Durch Marktdruck und erzielbare Einspar- und Rationalisierungspotenziale wurden vorrangig externe Prozesse optimiert. Interne Prozesse wurden meistens nachrangig behandelt. Beschleunigte externe Prozesse sind jedoch nur auf der Basis von internen Hochleistungsprozessen erreichbar.

e-Business-basierte Hochleistungs-Prozesse sind das Ergebnis eines Lernprozesses. In der ersten Phase der Entwicklung des e-Business wurden dabei die externen Prozesse optimiert. Die Anbindung an die internen Prozesse erfolgte durch papierbasierte Zwischenlösungen. Das typische Beispiel hierfür ist ein hochmodernes DV-System, das Ausdrucke erzeugt, die mit der normalen Hauspost einer Bearbeitung zugeführt werden.

Die Folge dieser Entwicklung war eine Optimierung der externen Prozesse und die Verwendung unterschiedlicher externen Schnittstellen. Die interne Optimierung und Integration blieb dabei jedoch auf der Strecke. Dieser Zustand ist heute größtenteils die Regel.



Ein e-Business-basierter Hochleistungs-Prozess nimmt das e-Business Paradigma der externen Prozesse auf und setzt es für interne Prozesse ein. Dabei wird organisatorisch ein Prozess-Redesign durchgeführt. Aus technischer Sicht ist dabei meistens die Integration mehrerer DV-Anwendungen notwendig.

Typen von e-Business-basierten Prozessen

Prozesse müssen besonders bei der Ausrichtung auf e-Business-basierte Hochleistungsprozesse aus zwei unterschiedlichen Blickwinkeln betrachtet werden. Beim Blickwinkel Wertschöpfung des Unternehmens kann man unterscheiden zwischen:

- ▷ *Wertschöpfenden Prozesse:* Sie sind die Kernprozesse der Unternehmen und tragen direkt zum finanziellen Ergebnis des Unternehmens bei. Diese Prozesse können nicht zu externen Dienstleistern ausgelagert werden.
- ▷ *Nicht wertschöpfende Prozesse:* Diese Prozesse sind Hilfsprozesse für die wertschöpfenden Prozesse. Sie tragen nicht direkt zum Ergebnis bei, sondern erzeugen vorrangig Kosten. Diese Prozesse können zum Teil ausgelagert werden und als externe Dienstleistung wie z.B. als Outsourcing eingekauft werden.

Ein anderer Blickwinkel ist die Kommunikationsstruktur des gesamten Prozesses. Hier kann man unterscheiden zwischen:

- ▷ *Pull Prozesse:* Bei Pull-Prozessen wartet der Initiator des Prozesses auf den Abschluss des Prozesses. Typische Beispiele sind Kauf- oder Mietprozesse, wo der Initiator des Prozesses auf die Ware oder Dienstleistung wartet. Der Initiator des Prozesses wünscht Berichte über den gegenwärtigen Status des Prozesses und die Möglichkeit, den Status bei Bedarf abzufragen. Entsprechend entsteht ein Teil der Prozesskosten durch Statusabfragen und Statusberichte.
- ▷ *Push Prozesse:* Bei Push-Prozessen löst der Initiator den Prozess aus, wartet aber nicht auf ein Ergebnis. Typische Beispiele sind das Versenden von Rundbriefen und Werbematerial. Hier muss technisch sichergestellt werden, dass der Prozess schnell und verlässlich ist.

Bei der Prozessoptimierung in Richtung e-Business-orientierter Hochleistungsprozesse sollten beide Blickwinkel berücksichtigt werden. Primär sollten die wertschöpfenden Prozesse im Hinblick auf die Wettbewerbssituation verbessert werden. Bei den nicht wertschöpfenden Prozessen ist eine Kostenreduktion erwünscht, die z.B. bei Pull-Prozessen durch Reportingsysteme mit der Möglichkeit einer Statusabfrage erzielt wird. In allen Fällen sind eine Vereinfachung der Prozesse und eine Fehlerreduktion durch Abläufe ohne Medienbruch anzustreben.

Vorteile von e-Business-basierten Hochleistungsprozessen

Der Einsatz e-Business-basierter Hochleistungsprozessen hat signifikante Vorteile gegenüber klassischen Prozessen:

- ▷ Geringere Durchlaufzeiten durch Ablaufverbesserung
- ▷ Geringere effektive Arbeitszeit durch Elimination und Automatisierung von Prozessschritten
- ▷ Fehlerreduktion durch Integration der DV-Systeme ohne Medienbruch
- ▷ Höhere Transparenz der Prozesse durch Reporting-Systeme und Statusabfragen

Diese Vorteile wirken sich direkt auf das Ergebnis des Unternehmens aus:

- ▷ Die Kundenbindung wird durch schnellere, verlässlichere und transparente Prozesse wesentlich verbessert.
- ▷ Geringere Durchlaufzeiten reduzieren die Kapitalbindung für die benötigten Güter
- ▷ Die Reduktion der effektiven Arbeitszeit für den Prozess schafft Mitarbeiterkapazität für die eigentliche Wertschöpfung
- ▷ Fehlerreduktion und höhere Transparenz reduzieren die Nacharbeit und temporären Prozessstillstand.

Standort gefunden - Wegweiser gesucht

Die Optimierung dieser Prozesse zu e-Business-orientierten Hochleistungsprozessen setzt eine entsprechende Infrastruktur voraus. Hier tummeln sich diverse Anbieter.

Auf der Ebene der allgemeinen Infrastruktur, d.h. zwischen Email und Groupware, kennen wir u.a. Microsoft und Lotus. Zunehmend werden hier auch Produkte des freien Betriebssystems Linux interessant. Star Office von Sun sei hier genannt.

Auf der Ebene der allgemeinen betriebswirtschaftlichen Planung, d.h. dem Enterprise Resource Planning, tummeln sich u.a. SAP, Oracle, Navision und andere. Je Unternehmensgröße sind hier auch spezielle Branchenlösungen oder Mittelstandslösungen (à la KHK) angemessen.

Weiterhin gibt es für jede Fachabteilung spezielle Lösungen, z.B. für Einkauf, Vertrieb und Produktion.

Zur Unterstützung des Einkaufs, d.h. für e-Procurement, bieten u.a. Commerce One, Ariba und I2 Produkte zur Prozessoptimierung an. Der Verkauf wiederum kann auf mehrere Arten unterstützt werden. Der direkte Verkauf z.B. über das Internet wird z.B. durch Shop-Systeme von Intershop oder Broadvision möglich, Der Verkauf an die e-Procurement-Systeme anderer Unternehmen bedeutet wiederum die Einbindung der genannten Systeme von Commerce One, Ariba, I2 und anderen.

Zur Vertriebsunterstützung per Sales Force Automation können Systeme von Siebel und anderen eingesetzt werden. Zur Verbesserung der Kundenbeziehung sind Electronic Customer Relationship-Systeme von z.B. Oracle, Siebel, Clarify und Vantive vielfach im Einsatz.

Bei der Produktion wiederum sind Supply Chain Management-Systeme gefordert. Hier spielen Systeme von I2, Manugistics und Wassermann eine Rolle.

Diese Anbieter- und Systemvielfalt gilt auch für andere Einsatzbereiche wie z.B. Call Center Automation, Produktionsplanung, Data Warehouse, Data Mining und Business Intelligence.

Durch die Hersteller- und Systemvielfalt ergeben sich unterschiedliche, nicht zueinander passende Konzepte und diverse Schnittstellen. Die Erfahrung hat gezeigt, dass es angesichts dieser Ausgangslage vorteilhaft ist, sich nicht von der Technik das Vorgehen aufzwingen zu lassen, sondern erst einmal die Prioritäten und die organisatorischen und wirtschaftlichen Effekte einer Prozessoptimierung zu bewerten. Andernfalls erhält man Prozesse, die punktuell, d.h. aus Sicht einer Abteilung, hochoptimiert sind, übergreifend aber nur neue Probleme schaffen.

Vor dem Einsatz von e-Business-basierten Hochleistungsprozessen sind deshalb Entscheidungshilfen gefragt:

- ▷ Welche Prozesse sollen optimiert werden ? Und wie ?
- ▷ Welche organisatorischen Konsequenzen hat die Optimierung ?
- ▷ In welchen Abteilungen soll welche Software eingesetzt werden ?
- ▷ Soll die Software gekauft oder von einem ASP gemietet werden ?
- ▷ Wie beurteilt man die „Güte“ eines Prozesses ?
- ▷ Und schließlich: Was bedeutet das wirtschaftlich ?

Auf das falsche Pferd zu setzen, kann sich niemand erlauben, und Eintagsfliegen gibt es reichlich. Andererseits kann das Abwarten genauso teuer werden, wenn Marktanteile verloren gehen oder Kostenpotenziale unerschlossen bleiben - die Konkurrenz schläft nicht.

Die übergreifende Prozessoptimierung ist dabei eine Aufgabe der Geschäftsführung. Von den einzelnen Bereichsleitern kann nicht erwartet werden, dass sie einerseits einen Blick für das Ganze haben und andererseits eigene Nachteile aktiv auf sich nehmen.

Aufgabe

Potenziale und Kosten, Chancen und Risiken.

Inhalte der durch Dr. Helbig & Partner erstellten Kurzstudie

Letztendlich muss jedes Unternehmen eine bewusste Entscheidung hinsichtlich der Optimierung der internen und externen Prozesse zu treffen. Dabei müssen verschiedene Varianten der Prozessoptimierung für die betroffenen Unternehmensbereiche untersucht werden. Oft hat ein Unternehmen in verschiedenen Unternehmensbereichen unterschiedliche Prozesse in mehreren Varianten realisiert und plant aus strategischen Gründen eine Konsolidierung.

Ist-Zustand

Wir prüfen zunächst Ihre gegenwärtigen Prozesse - welche Prozesse gibt es in welchen Bereichen des Unternehmens ? Hier konzentrieren wir uns vor allem auf die internen und externen Schnittstellen:

- ▷ Darstellung der Prozesse
- ▷ Bewertung der Prozesse nach Art und Anteil an der Wertschöpfung
- ▷ Betroffene Organisationen und genutzte EDV-Systeme
- ▷ Bewertung der Prozesskosten, Durchlaufzeiten und Fehlerraten

Soll-Position (Modelle)

Anschließend skizzieren wir denkbare Modelle und Szenarien für die Optimierung der Prozesse. Dabei sind z.B. folgende Aspekte von Bedeutung:

- ▷ Automatisierbarkeit von Prozessschritten
- ▷ Betroffene EDV-Schnittstellen
- ▷ Auswirkungen auf die betroffenen Organisationen
- ▷ Strategische Optionen bzw. Notwendigkeiten

Maßnahmenkatalog

Für das erfolgversprechendste Modell liefern wir auf Basis einer qualifizierten Abschätzung einen Maßnahmenkatalog zu folgenden Punkten:

- ▷ Prozessuale Anforderungen
- ▷ Systemtechnische Anforderungen
- ▷ Umsetzungsaufwand (Aufwand, Investitionen, Personal- und Zeitbedarf)

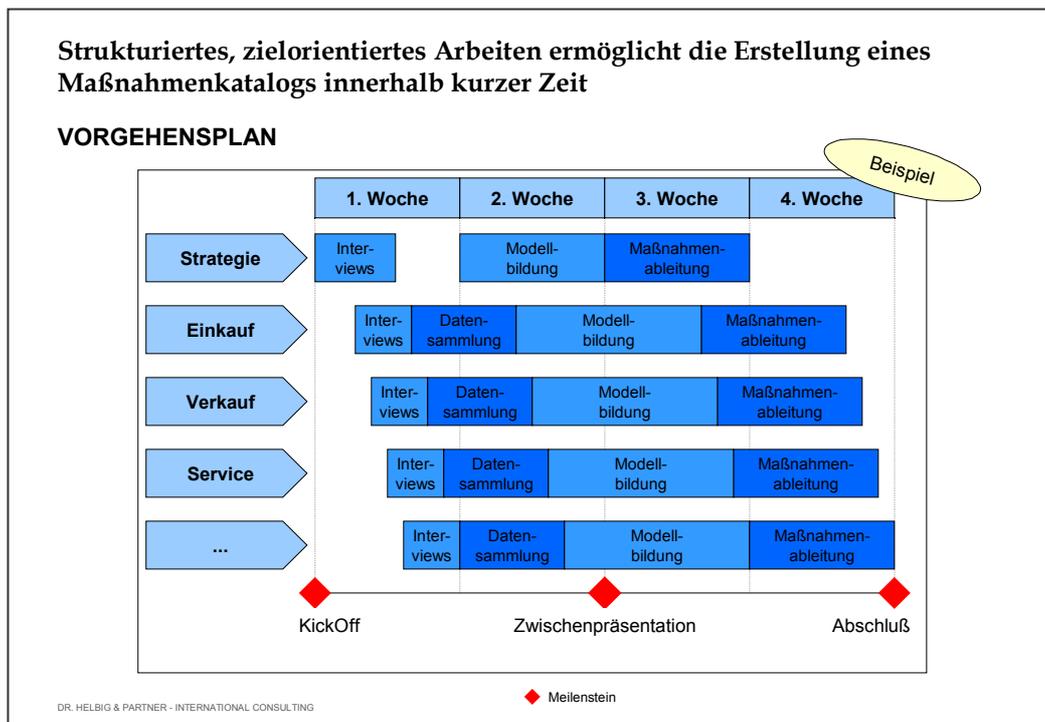
Vorgehen

Prozesse, Systeme, Interviews.

Ablauf der Kurzstudie von Dr. Helbig & Partner

Die Kurzstudie wird in enger Zusammenarbeit mit der Geschäftsführung und den Leitern der betroffenen Bereiche durchgeführt. Folgender Ablauf hat sich bewährt:

- ▷ Kickoff (◆)
- ▷ Interviews, Datensammlung und Detaildiskussionen zur Bestimmung des Ist-Zustands
 - ▷ Geschäftsführung
 - ▷ Leiter/in Strategie oder Business Development
 - ▷ Leiter/in des Einkaufs
 - ▷ Leiter/in des Verkaufs
 - ▷ Leiter/in des Service-Centers
 - ▷ Leiter/in anderer betroffener Bereiche
- ▷ Zwischenpräsentation (◆)
- ▷ Gemeinsame Erarbeitung der Soll-Position (Modelle)
- ▷ Zusammenfassung des Maßnahmenkatalogs durch Dr. Helbig & Partner
- ▷ Vorstellung der Ergebnisse vor der Geschäftsführung (◆)



Ergebnisse

Sie sind am Zug.

Entscheidungsvorlage für die Geschäftsführung

Die Ergebnisse der Kurzstudie werden in Form einer Management Summary und einer Entscheidungsvorlage für die Geschäftsführung aufbereitet. Dabei konzentrieren wir uns auf die Darstellung der folgenden Aspekte:

- ▷ Handlungsalternativen (Modelle)
- ▷ Potenzialschätzung
- ▷ Kostenschätzung
- ▷ Notwendige Maßnahmen
- ▷ Empfehlung von Dr. Helbig & Partner

Der Geschäftsführung wird die Optimierung der Customer Care Prozesse empfohlen

Beispiel

EMPFEBLUNG

Management Summary

- 1 Eine Optimierung der Customer Care Prozesse wurde betrachtet.
- 2 Es sind Einsparungen von DM 600 T€ innerhalb von 2 Jahren zu erwarten.
- 3 Die Anpassung der Prozesse und Systeme ist innerhalb von 4 Monaten durchführbar.

➔ Der Geschäftsführung wird die Optimierung auf Basis der Software von XY empfohlen.

2 Business Case

The chart shows a bar for 'Ist' at 3.0 Mio. €. A green bar above it represents 'Potential' at 900 T€. A red bar below it represents 'Aufwand' at 300 T€. A blue bar below that represents 'Soll' at 2.4 Mio. €. A starburst indicates a 'Netto-Einsparung' of 600 T€.

1 Modell

The diagram shows 'Unternehmen Planung' at the top. Below it are three rows of boxes: 'Kunde' on the left and 'Lieferant' on the right. The middle boxes are 'Vertrieb', 'Einkauf', 'Service', 'Produktion', 'Helpdesk', and 'Buchh.'. Arrows indicate bidirectional flow between 'Kunde' and the middle boxes, and between the middle boxes and 'Lieferant'.

3 Maßnahmenplan

The Gantt chart shows a timeline from 'XX' to 'XX'. It contains several horizontal bars representing tasks, with some starting and ending at specific points in time.

DR. HELBIG & PARTNER - INTERNATIONAL CONSULTING

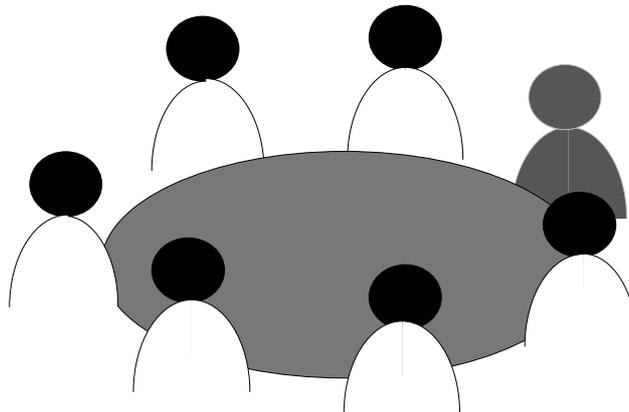
Konditionen

Klare Aussagen in maximal 6 Wochen. Unsere Randbedingungen für dieses Angebot

Unsere Beratungsleistung ist immer maßgeschneidert. Jedes Unternehmen ist eine komplexe Einheit, und niemand kann im voraus sagen, wo welche Probleme im Verlauf eines Projektes auftreten werden.

Dennoch sind wir überzeugt, Ihnen innerhalb von rund 20 bis 30 Arbeitstagen eine schlüssige Entscheidungsvorlage erarbeiten zu können, die Ihnen sagt, welche Schritte Sie in Sachen e-Business-basierte Hochleistungsprozesse unternehmen sollten. Wir bauen dabei auf unsere Erfahrung als e-Business Beratung, auf die Kompetenz unserer Mitarbeiter - und auf Sie als aktive Teilnehmer dieser Studie. Zum Gelingen des Projektes sollten Sie folgendes sicherstellen:

- ▷ Aktive Teilnahme der Geschäftsführung sowie der betroffenen Bereiche
 - ▷ Führungskräfte: je ca. 2-3 Arbeitstage (Interviews, Workshops etc.)
 - ▷ Mitarbeiter: insgesamt ca. 20 Arbeitstage (Datensammlung, Prozessanalyse etc.)
- ▷ Schnelle Verfügbarkeit der relevanten Unternehmensdaten - selbstverständlich sichern wir Ihnen die vertrauliche Behandlung aller Informationen zu
- ▷ Hohe Priorität des Projekts bei allen Beteiligten



Kontakt

Kompetenz im e-Business.

Kurzprofil Dr. Helbig & Partner – International Consulting

Wir sind eine Gruppe von Unternehmensberatern mit dem Hintergrund langjähriger Tätigkeit in mehreren international renommierten Beratungsgesellschaften. Dabei verfügen wir über exzellentes Branchen- und Methodenwissen zum Beispiel im Bereich e-Business.

Beim Aufbau unseres eigenen Unternehmens haben wir uns an den Anforderungen unserer Kunden orientiert, die von uns komplette Lösungen für die wichtigsten unternehmerischen Herausforderungen erwarten. Sie finden bei uns durchdachte strategische Konzepte, umfassende Technologiekompetenz und nachgewiesene Realisierungsstärke.

Um dies gewährleisten zu können, legen wir Wert auf eine heterogene Mitarbeiterstruktur: Neben klassischen Strategieberatern beschäftigen wir Technologieexperten und erfahrene Führungskräfte mit langjähriger Linienverantwortung. Strategisches Sachverständnis und Umsetzungskompetenz kombinieren wir mit dem Internet- und Technologie-Know How erfolgreicher e-Commerce-Unternehmen.

Wir sind davon überzeugt, dass in Zeiten rasanter wirtschaftlicher Veränderungen die klassischen Beratungskonzepte auf dem Prüfstand stehen. In unserer Beratungstätigkeit orientieren wir uns daher an folgenden Grundsätzen:

▷ **Einfachheit und Schnelligkeit.**

Das Ziel: Schnelligkeit am Markt.

Einfache Konzepte lassen sich schneller erarbeiten und schneller wirkungsvoll umsetzen.

▷ **Strategie und Implementierung.**

Der Weg: Parallelität von Konzeptentwicklung und Realisierung.

Wir verwirklichen unsere Konzepte schnellstmöglich am Markt, denn nur Umsetzung führt zum Unternehmenserfolg.

▷ **Judgement und Unternehmertum.**

Der Ansatz: Balance zwischen Vision und Pragmatismus.

Wir verbinden ein ausgeprägtes Verständnis von Marktveränderungen und Erfolgsfaktoren mit ganzheitlichem unternehmerischen Denken und Handeln.

Was können wir für Sie tun?

Büro Hamburg:	Dr. Helbig & Partner -	Tel.	(040) 209 72 42-0
	International Consulting	Fax	(040) 209 72 42-6
	Bredenbekstraße 39	Email	office@heli-con.net
	22397 Hamburg	Web	www.heli-con.net