

Angebot einer Kurzstudie

**Ihr Unternehmen als Anbieter von
M-Commerce Content und -Diensten?**

Analyse der Potenziale und Rahmenbedingungen
sowie Entwicklung einer Vorgehensweise
im Rahmen einer Kurzstudie

Mehr zum Thema auch unter
<http://www.hplic.net>.

Eine Bewertung der Potenziale und Rahmenbedingungen hinsichtlich eines eigenen Portfolios an M-Commerce-Content und -Diensten ist für viele Unternehmen der Startpunkt für das weitere Vorgehen auf diesem Gebiet. Dr. Helbig & Partner bietet Ihnen hierzu eine individuelle Kurzstudie an. Dabei werden die Potenziale den zur Realisierung notwendigen Maßnahmen gegenübergestellt. Wir erstellen für Sie innerhalb von 4 bis 6 Wochen eine Vorlage, die Sie in die Lage versetzt, über die Potenziale beim Anbieten von M-Commerce-Content und -Diensten sowie die angemessene Vorgehensweise abschließend zu entscheiden.

- ▷ **Umfeld**
M-Commerce-Content und -Dienste.
Grundlagen und aktuelle Standortbestimmung
- ▷ **Aufgabe**
Produkte, Marketing / Vertrieb und Geschäftsmodelle.
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 M-Commerce.
Kurzprofil Dr. Helbig & Partner – International Consulting

Umfeld

M-Commerce-Content und -Dienste Grundlagen und aktuelle Standortbestimmung

Auch wenn der Begriff „M-Commerce“ noch lange nicht seinen Weg in den Duden gefunden hat, ist er auf dem besten Weg zum Alltagswort – nicht nur in der Geschäftswelt. Mobile Commerce ist – auch durch die UMTS-Versteigerungen – in den führenden Industrienationen das Schlagwort für die nächste Welle von neuen Produkten und Geschäftsmodellen. Dabei sind die Inhalte und Möglichkeiten von M-Commerce und deren Komplexität noch nicht jedem verständlich. Im Folgenden finden Sie eine kurze Erläuterung wichtiger Begriffe aus den Bereichen M-Commerce und einen Überblick über aktuelle globale Trends und Themen der elektronischen Geschäftswelt.

M-Commerce

M-Commerce im weitesten Sinne ist die Unterstützung von Geschäftsprozessen auf der Basis von mobilen Endgeräten, die sich um den Waren- und Zahlungsverkehr gruppieren. Eine Verallgemeinerung von M-Commerce ist M-Business, d.h. die Unterstützung von allen Geschäftsprozessen auf der Basis von mobilen Endgeräten. M-Commerce und M-Business teilen 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.

M-Commerce und E-Commerce

M-Commerce unterscheidet sich wesentlich von E-Commerce. Z.B. ist der Erfolg des internetbasierten E-Commerce als Massenphänomen bisher ausgeblieben und wird sich auch nicht mehr einstellen. Das Handy dagegen hat als Massenprodukt schon heute den Status einer „Grundausstattung“ erreicht.

Der Internetuser nutzt das Internet zur Informationsbeschaffung, scheut sich aber, persönliche Daten preiszugeben. Unsichere Bezahlverfahren im Internet sind ein Hauptgrund für den fehlenden Massenmarkt-Erfolg von E-Commerce. Daher sind sichere Zahlverfahren ein Schlüsselfaktor auch für den Erfolg des M-Commerce in den kommenden Jahren.

Neue Chancen für Content- und Dienste-Anbieter im Massenmarkt M-Commerce

Die Massentauglichkeit mobiler Systeme spricht für einen Markterfolg im M-Commerce. Daraus ergeben sich für Content- und Dienste-Anbieter völlig neue Chancen. Die Identifizierbarkeit des Kunden, sichere Abrechnungsverfahren und die enge „permanente“ Kundenbindung sind Garantien für den Erfolg der mobilen Services und für alle neuen Anbieter.

Das Tempo der Entwicklung im M-Commerce-Markt zwingt Content- und Dienste-Anbieter, die in diesem Markt langfristig erfolgreich sein wollen, jetzt Business-Modelle für mobile Dienste zu entwickeln. Kein Unternehmen kann es sich leisten zu warten, denn nun werden die Partner-

Ihr Unternehmen als Anbieter von M-Commerce-Content und -Diensten? Angebot einer Kurzstudie

schaften und Allianzen definiert, ohne die mobile Dienste über die UMTS-Netze nicht erfolgreich platziert und vermarktet werden können.

Die Zusammenarbeit und Vernetzung der am M-Commerce-Markt beteiligten Player sind eine entscheidende Besonderheit in diesem neuen Markt. Jedes Unternehmen, das für sich Chancen im M-Commerce sieht, muss jetzt offensiv agieren, wenn es mit einem langfristig tragfähigen Geschäftsmodell entscheidende Anteile im Markt der mobilen Dienste erzielen will.



Wirtschaftliche Erfolge

Der Einsatz von E-Commerce im Endkundengeschäft ist weltweit bisher für kein einziges Unternehmen ein wirtschaftlicher Erfolg – z.B. auch nicht für Yahoo oder eBay, die zwar mittlerweile positive Zahlen schreiben, insgesamt jedoch (unter Berücksichtigung aller Investitionen) nur geringe Chancen auf ein tragfähiges Geschäftsmodell haben. Das nährt die Zweifel, ob E-Business-Geschäftsmodelle jemals im Massenmarkt erfolgreich sein werden.

Diese Zweifel auf M-Commerce zu übertragen, ist falsch, denn B2C-E-Commerce operiert unter ganz anderen Randbedingungen als das Geschäft mit mobilen Endgeräten. M-Commerce profitiert erheblich von den „Lessons Learned“ der Vergangenheit und steht daher strategisch gesehen auf weit soliderem Fundament.

Strategische Vorteile

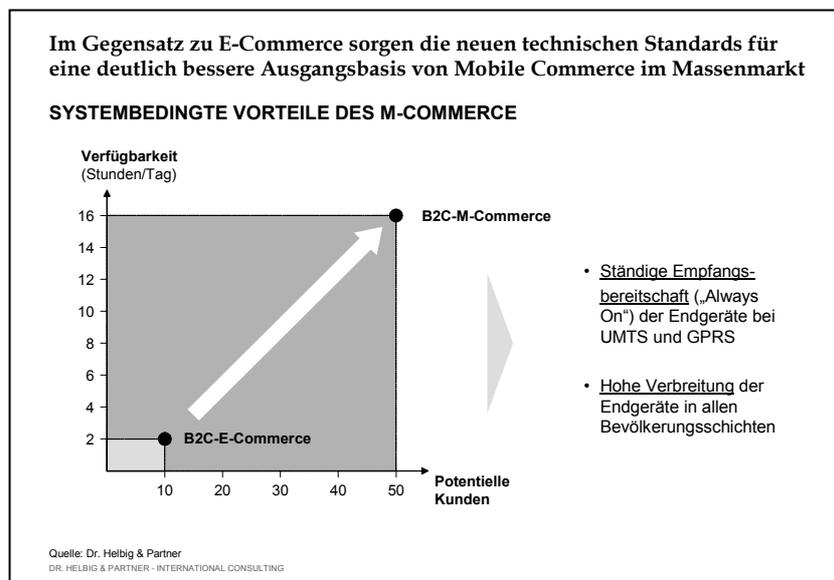
Mehr potentielle Kunden: Den rund 8 Millionen Internet-Anschlüssen in deutschen Privathaushalten und insgesamt rund 11,3 Millionen Online-Nutzern¹ stehen 48 Millionen Mobilfunk-Teilnehmer gegenüber – die vierfache Menge an potenziellen Kunden für M-Commerce-Dienstleistungen.

¹ „Unique Visitors“, Quelle: MMXI Europe 12/00

Ihr Unternehmen als Anbieter von M-Commerce-Content und -Diensten?

Angebot einer Kurzstudie

Höhere Verfügbarkeit: Die durchschnittliche Online-Zeit der Internet-Nutzer ist auf rund 90 Minuten pro Tag gestiegen, wozu nicht zuletzt die zeit- und volumenunabhängigen Internet-Flatrates beigetragen haben. UMTS und GPRS basieren beide auf volumenorientierter Abrechnung. UMTS und GPRS ermöglichen „always on“, also die ständige Verbindung des Endgeräts mit dem Netz ohne Mehrkosten in Leerlaufzeiten. Rechnet man Ruhezeiten ab, kann man von 16 Stunden Verfügbarkeit pro Tag für die künftigen Endgeräte des M-Commerce ausgehen.



Ultimativer Kundennutzen: Unsere Liste der Attribute und Key Treiber am Beginn dieses Dokumentes illustriert, dass in der Welt des M-Commerce neue, nie dagewesene Angebote an den Kunden möglich sein werden. Diese Angebote werden erst durch UMTS und GPRS realisierbar. Im „herkömmlichen“ Internet sind die meisten dieser Dienste bisher nicht möglich – oder kennen Sie beispielsweise eine sichere, bequeme und wirtschaftliche Lösung, einen Betrag von z.B. 2,- DM einfach über das Internet zu bezahlen?

Der Kundennutzen eines mobilen Endgeräts ist höher als bei einem stationären Internet-Zugang, wenn es um die Bewertung von mobilen Angeboten geht. Spontaner Informationsbedarf lässt sich exzellent durch ein Handy mit akzeptabler Benutzerschnittstelle decken – der PC zu Hause ist dann oft weit weg.

Kundenbindung: Unter Wahrung der Datenanonymität ist die Chance, eine 1:1-Kundenbeziehung aufzubauen, im M-Commerce deutlich höher als im B2C-E-Commerce. Das Handy ist für einen Großteil der Mobilfunk-Nutzer ein Statussymbol – es wird gepflegt, gezeigt und mit Zubehör „individualisiert“. Die Nutzung z.B. mobiler Portale, die sich mit „Skins“ oder anderen Features dem persönlichen Geschmack anpassen lassen, gehört auch dazu. Dazu muss das Gerät „always on“ sein, was seit dem 1. Februar 2001 mit GPRS realisierbar ist.

Daten über das Nutzungsverhalten einzelner Kunden sind leicht zu nutzen, da das „Teilen“ von Handys heute kaum stattfindet. Anders als beim PC zu Hause, der oft von der ganzen Familie genutzt wird und so keine spezifischen Daten über einzelne Nutzer liefern kann.

Ihr Unternehmen als Anbieter von M-Commerce-Content und -Diensten?

Angebot einer Kurzstudie

Quantensprung der Geschäftsmodelle: Mobile Endgeräte der neuen Generation (mit Displays wie ein PDA) stellen künftig einen völlig neuen Interaktions- und Vertriebskanal zwischen Kunden und Anbietern dar. Attraktive Angebote mit echtem Mehrwert für den Kunden werden vorhandene Angebote ersetzen, und die Kundennutzungsdauer der Dienste wird sich erhöhen. Künftig werden mehr Informationen als bisher konsumiert. Das öffnet die Türen für völlig neue Ansätze, z.B. die Zweitverwertung von Informationen, die mit Content-Management-Systemen automatisiert und ohne wesentliche Kosten bereitgestellt werden. Dies muss bei der Entwicklung von Geschäftsmodellen berücksichtigt werden.

Konsequenzen für neue Geschäftsmodelle

Die prinzipiellen Unterschiede zwischen M-Commerce und E-Commerce machen deutlich, dass Geschäftsmodelle aus dem B2C-E-Commerce in keinem Fall auf M-Commerce übertragbar sind.

Die Ausgangssituation ist grundverschieden. Im M-Commerce werden nützliche und notwendige Vorprodukte durch die Netzbetreiber bereitgestellt, die ein Content-Anbieter, der Nachrichten auf mobile Endgeräte liefern möchte, nutzen kann. Der Content-Anbieter kann sich stattdessen auf sein Kerngeschäft konzentrieren und sich auf den Wettbewerb vorbereiten.

Obwohl die Chancen, profitable Geschäftsmodelle zu konzipieren, im M-Commerce ungleich größer sind als im B2C-E-Commerce, ist der Prozess der *Entwicklung von Geschäftsmodellen* nach wie vor äußerst wichtig. Eine Vielzahl von Anbietern mit guten Ideen für eigene Modelle steht bereit. Hier ist die genaue Kenntnis der von den Netzbetreibern angebotenen Vorprodukte erfolgskritisch, denn nur der optimale Einsatz dieser Vorprodukte schafft echten Mehrwert für den Kunden. Nur nutzungsintensive Dienste wird der Kunde bezahlen wollen.

Bevor Sie starten...

Die *Entwicklung neuer Produkte* setzt neben der Vision und Konzeption besonders auf Marketing und Vertrieb. Der Wettbewerbsdruck wird aufgrund der Vielzahl von Dienste-Angeboten im M-Commerce enorm sein, und es muss bereits im Vorfeld klar sein, wie man die eigene Stimme in diesem Konzert der Anbieter hörbar machen kann.

Analysen über das Kundenverhalten in der Vergangenheit sind notwendig, um zu qualifizierten Prognosen über die Kundenakzeptanz von geplanten Diensten zu kommen. Wichtig ist ein fundierter Überblick über aktuelle Trends der Entwicklungen bei Endgeräten und Übertragungstechnologien, über Dienste/Vorprodukte der Netzbetreiber und über Aktivitäten der Konkurrenz. Welche Trends am Ende das Rennen machen, gilt es herauszuarbeiten. So kann beispielsweise die Entwicklung des mobilen Markts in Japan durchaus Rückschlüsse auf den deutschen Markt gestatten, wenn man sich vorher die grundsätzlichen Unterschiede verdeutlicht hat und dadurch eine „Umrechnung“ ermöglicht wird.

Eine effiziente technische Realisierung ist im M-Commerce selbstverständlich erfolgskritisch, ein Wettbewerbsvorteil wird so definiert. Durch die Nutzung klar definierter Vorprodukte sind die

Ihr Unternehmen als Anbieter von M-Commerce-Content und -Diensten?

Angebot einer Kurzstudie

Anforderungen im M-Commerce leichter beherrschbar. Das Verständnis der technischen Möglichkeiten muss umfassend sein, um geplante Produkte und Dienstleistungen zu definieren.

Standort gefunden – Wegweiser gesucht

Insgesamt wird sich gerade für kleinere und mittlere Unternehmen, die flexibel die Möglichkeiten des M-Commerce nutzen, der Einstieg in den M-Commerce auszahlen. Neben der Konzeption des Geschäftsmodells, der Produktentwicklung, der Aufstellung von Marketing und Vertrieb sowie der technischen Realisierung ist sicherlich der Anspruch, die eigene Idee als erster am Markt zu platzieren, die größte Herausforderung. Der Markt belohnt den Ersten in der Regel mit einem „First Mover Advantage“ in Form von kostenloser PR, Imageaufbau und nicht zuletzt Marktanteilen.

Beim Einstieg in das Thema M-Commerce stellt sich gerade den Anbietern von Content und Diensten eine Vielzahl von Fragen:

Zur Produktgestaltung:

- ▷ Welche Endgeräte sind für das Produkt vorgesehen?
- ▷ Wohin geht der Trend bei Handys, PDAs, Laptops mit GSM-Anbindung?
- ▷ Welche Individualisierung ist für das Produkt vorgesehen?
Möglich sind u.a. standortbasierte Dienste sowie zeitabhängig modifizierte Menüs.

Der nächste Fragenkomplex bezieht sich auf den Vertrieb:

- ▷ Über welches mobile Portal soll das Produkt vertrieben werden?
Mögliche Antworten könnten eine Bindung an ein Portal oder eine Telco beinhalten.
- ▷ Welcher Dienstleister soll für das Payment-Verfahren genutzt werden?
Aufgrund der Vielzahl der Zahlungsverfahren, die es gegenwärtig für E-Commerce und M-Commerce am Markt gibt, ist hier eine sorgfältige Abwägung notwendig.

Der vorletzte Fragenkomplex dreht sich um das Thema Geschäftsmodell:

- ▷ Welche Endkundenpreise ergeben sich unter Berücksichtigung der Übertragungskosten und der Kosten für das Payment-Verfahren?
- ▷ Welche Preismodelle sind für den Kunden akzeptabel?
- ▷ Welche gemischten Geschäftsmodelle unter Berücksichtigung von Werbung, generiertem Datenverkehr und der Integration von E-Commerce und Print-Medien ergeben sich?
- ▷ Wie sieht der Business Case für diese Produkte aus?

Zu guter Letzt stellen sich noch eine Vielzahl von Fragen beim Aufbau der Lösung:

- ▷ Welche Komponenten von welchen Anbietern werden für die Lösung genutzt?
- ▷ Soll die Lösung selbst oder von einem Dienstleister, d.h. einem Wireless Application Service Provider, betrieben werden?

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 Potenziale unerschlossen bleiben — die Konkurrenz schläft nicht.

Aufgabe

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

Letztendlich muss jedes Unternehmen eine bewusste Entscheidung hinsichtlich der eigenen M-Commerce-Strategie treffen. Dabei müssen Produkt, Marketing und Vertrieb sowie das Geschäftsmodell definiert werden. Oft hat ein Unternehmen in verschiedenen Unternehmensbereichen unterschiedliche M-Commerce-Strategien – als Erweiterungen der E-Commerce-Strategie – in Arbeit und plant aus strategischen Gründen eine Konsolidierung.

Ist-Zustand

Wir prüfen zunächst Ihre gegenwärtigen Aktivitäten und Produkte - welche Aktivitäten und Produkte gibt es in welchen Bereichen des Unternehmens? Hier konzentrieren wir uns vor allem auf die Nutzung existierender Prozesse und Produkte.

- ▷ Darstellung der Aktivitäten und Produkte im Bereich E-Commerce / M-Commerce
- ▷ Bewertung der Prozesse nach möglicher Nutzbarkeit für M-Commerce
- ▷ Betroffene Organisationen und genutzte EDV-Systeme

Soll-Position (Modelle)

Anschließend skizzieren wir denkbare Modelle und Szenarien für M-Commerce. Dabei sind z.B. folgende Aspekte von Bedeutung:

- ▷ Produkte
 - Unterstützte Endgeräte
 - Individualisierung
 - Location Based Services
- ▷ Marketing / Vertrieb
- ▷ Geschäftsmodelle
- ▷ Implementation

Maßnahmenkatalog

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

- ▷ Eckpunkte eines Produktdesigns
- ▷ Eckpunkte von Marketing und Vertrieb
- ▷ Eckpunkte der Geschäftsmodelle

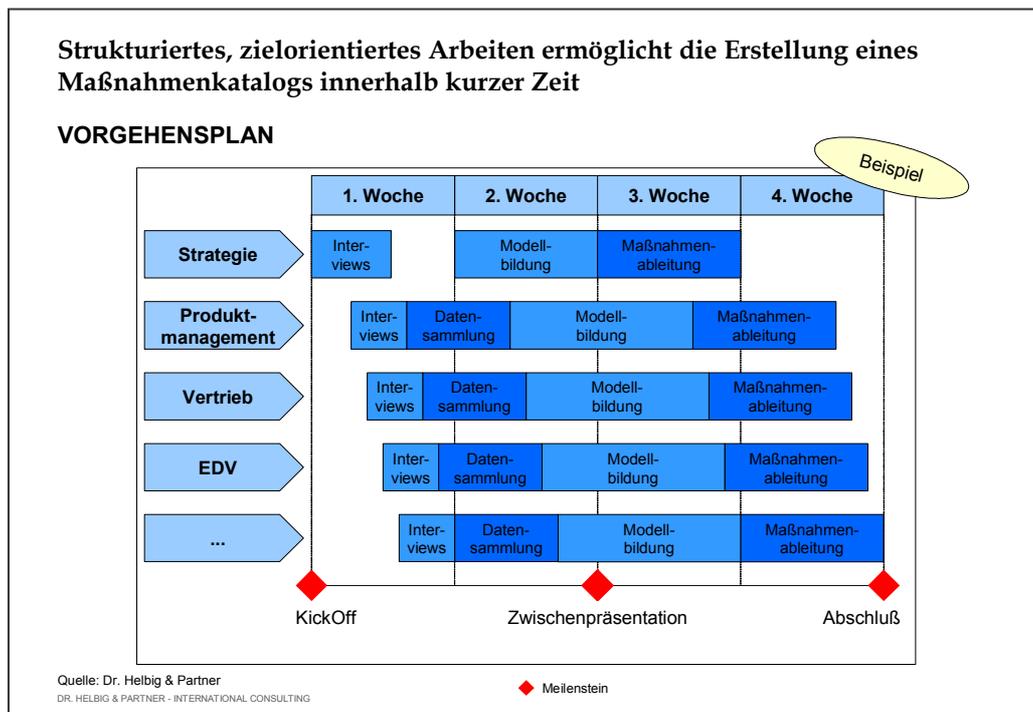
Vorgehen

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 Produktmanagements
 - ▷ Leiter/in des Vertriebs
 - ▷ Leiter/in der EDV
 - ▷ 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 aktive Umsetzung einer M-Commerce-Strategie empfohlen

Beispiel

EMPFEHLUNG

Management Summary

- 1 Verschiedene Varianten einer M-Commerce-Strategie wurden betrachtet.
- 2 Bei der präferierten Variante sind Potenziale von DM 600 T€ in 2 Jahren zu erwarten.
- 3 Die Anpassung der Prozesse und Systeme ist innerhalb von 4 Monaten durchführbar.

➔ Der Geschäftsführung wird Umsetzung der M-Commerce-Strategie empfohlen.

1 Modell

```
graph LR
    subgraph Unternehmen
        direction TB
        U1(Jugend-Content/Dienste)
        U2(Familien-Content/Dienste)
        U3(Geschäfts-Content/Dienste)
    end
    subgraph Portale
        direction TB
        P1(Portal A)
        P2(Portal B)
    end
    subgraph Zahlungen
        direction TB
        Z1(Payment X)
        Z2(Payment Y)
    end
    subgraph Kunden
        direction TB
        K1(Kunde 1)
        K2(Kunde 2)
        K3(Kunde 3)
        K4(Kunde 4)
    end
    Unternehmen --- Portale
    Portale --- Zahlungen
    Zahlungen --- Kunden
```

2 Business Case

Kategorie	Wert
Ist	3,0 Mio. €
Potenzial	900 T€
Aufwand	300 T€
Soll	3,6 Mio. €
Netto-Ergebnis	600 T€

3 Maßnahmenplan

Quelle: Dr. Helbig & Partner
DR. HELBIG & PARTNER - INTERNATIONAL CONSULTING

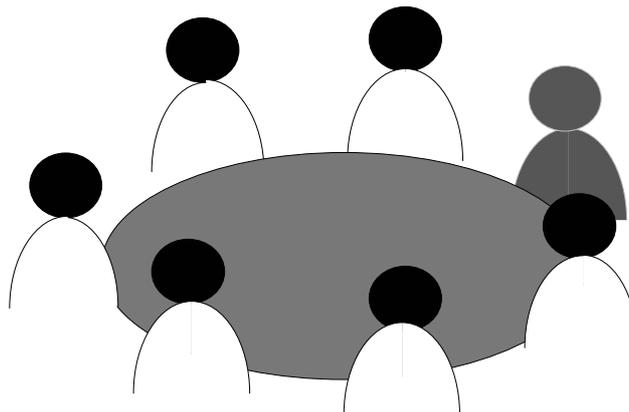
Konditionen

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 M-Commerce unternehmen sollten. Wir bauen dabei auf unsere Erfahrung als M-Commerce 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 M-Commerce.

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 -
International Consulting
Bredenbekstraße 39
22397 Hamburg

Tel. (040) 209 72 42-0
Fax (040) 209 72 42-6

Email office@heli-con.net
Web <http://www.heli-con.net>