

Gefördert durch das



Bundesministerium  
für Wirtschaft  
und Technologie

**PROZEUS**  
PROZESSE und STANDARDS



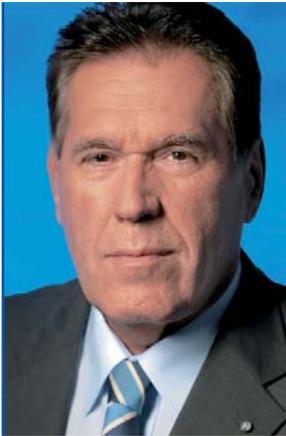
eBusiness

# Muster-Pflichtenheft für eBusiness-Projekte

Praxiserprobt mit Kommentaren und Beispielen

PROZEUS – eBusiness-Praxis für den Mittelstand

# eBusiness-Standards im Mittelstand – Wettbewerbsfaktoren in der globalen Wirtschaft



Die Fähigkeit, Geschäftsprozesse elektronisch abzuwickeln, ist ein entscheidender Erfolgsfaktor zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit deutscher Unternehmen. Insbesondere im Zeichen der Globalisierung stellt eBusiness gerade für kleine und mittlere Unternehmen eine Chance dar, diese Herausforderungen zu meistern und Geschäftsmöglichkeiten im In- und Ausland zu realisieren.

Dabei sorgen eBusiness-Standards dafür, dass Unternehmensprozesse automatisiert, ohne Medienbrüche und damit schnell, effizient und Kosten sparend ablaufen können. Nach wie vor gibt es jedoch eine Vielzahl von eBusiness-Standards.

Das führt insbesondere bei kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) zu Unsicherheit und zu einer abwartenden Haltung.

Das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie hat sich deshalb die Aufgabe gestellt, die Nutzung von eBusiness-Standards in Deutschland zu beschleunigen und dabei mit der Initiative „PROZEUS – Prozesse und Standards“ vor allem KMU Hilfestellung zu geben. Inzwischen stehen zahlreiche Informationen und Anwendungsbeispiele sowie Broschüren und Merkblätter zum Thema eBusiness-Standards auf der Transferplattform [www.prozeus.de](http://www.prozeus.de) kostenfrei zum Herunterladen bereit. Das Angebot wird in den nächsten Jahren praxisgerecht weiter ausgebaut.

Nutzen Sie das Angebot von PROZEUS für die Vorbereitung Ihrer strategischen unternehmerischen Entscheidungen! Ich wünsche Ihnen viel Erfolg bei Ihren eBusiness-Aktivitäten.

Ihr

A handwritten signature in blue ink, which appears to read "Michael Glos". The signature is fluid and cursive.

Michael Glos

Bundesminister für Wirtschaft und Technologie

# PROZEUS

## Wir machen Sie fit fürs eBusiness

PROZEUS fördert die eBusiness-Kompetenz von kleinen und mittleren Unternehmen durch integrierte PROZEUS und etablierte Standards und macht sie fit für die Teilnahme an globalen Beschaffungs- und Absatzmärkten. PROZEUS wird gefördert vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie.

Die nicht Profit orientierte Initiative PROZEUS hat mit GS1 Germany, dem Dienstleistungs- und Kompetenzzentrum für unternehmensübergreifende Geschäftsabläufe, und IW Consult, Tochterunternehmen des Wirtschaftsforschungsinstitutes Institut der deutschen Wirtschaft Köln, zwei starke Wegbereiter.

PROZEUS wendet sich an kleine und mittlere Unternehmen mit bis zu 500 Mitarbeitern, die Informationen über eBusiness-Standards suchen. PROZEUS bietet Praxisberichte von circa 60 kleinen und mittleren Unternehmen sowie zahlreiche Veröffentlichungen rund um eBusiness und eBusiness-Standards. Außerdem werden Fachveranstaltungen, Beratungen und eine Dienstleister-Datenbank angeboten.

Das PROZEUS-Know-how sowie die Ergebnisse und Erfahrungen aus den Projekten wurden für Sie in Broschüren gebündelt, die jeweils verschiedene Bereiche behandeln:

- eBusiness
- Identifikationsstandards
- Klassifikationsstandards
- Katalogaustauschformate
- Transaktionsstandards
- Prozessesstandards

Diese Veröffentlichungsreihen unterstützen kleine und mittlere Unternehmen dabei, eigene eBusiness-Projekte zu initiieren und umzusetzen.

Alle Informationen rund um eBusiness, eBusiness-Standards und PROZEUS finden Sie auch im Internet unter [www.prozeus.de](http://www.prozeus.de)

Im Rahmen von PROZEUS haben eine Reihe von Industrieunternehmen eBusiness-Anwendungen\* von Kundenbeziehungsmanagement (CRM)-Systemen bis hin zu Vertriebslösungen umgesetzt. Alle beteiligten Unternehmen erstellten zu Beginn der eBusiness-Projekte ein Pflichtenheft, in dem der vorher ermittelte Bedarf konkretisiert und in Zusammenarbeit mit Dienstleistungs-/Beratungsunternehmen im Detail beschrieben wurde. Die Erfahrungen dieser Unternehmen bei der Erstellung ihrer Pflichtenhefte sind in diese Broschüre eingeflossen.

\* Im Folgenden bezeichnet der Begriff „eBusiness-Anwendung“ ein gesamtes Projekt, das sowohl eine einzelne Anwendung als auch mehrere Anwendungen umfassen kann.



# Wozu dient ein Pflichtenheft?

Am Anfang eines jeden eBusiness-Projekts steht die Planung. Dabei werden in vielen Unternehmen Projekte oftmals auf Basis von handschriftlichen Aufzeichnungen oder nur mit Hilfe einer simplen Skizze geplant und umgesetzt. Eine einfache Darstellung genügt für komplexe Projekte allerdings kaum. Die mangelnde Planung wird spätestens dann spürbar, wenn bei der Realisierung Probleme auftreten oder es zu Unstimmigkeiten zwischen den beteiligten Partnern kommt. Daher ist es zum Erhalt der Planungs- und Investitionssicherheit notwendig, wichtige Elemente eines solchen Projekts möglichst umfassend und genau vorab festzuhalten. Dazu dient ein Pflichtenheft. Eine elektronische [Dokumentvorlage](#) im MS Word-Format finden Sie im Internet.

Es wird beschrieben, was wofür zu lösen ist. Das Lastenheft ist damit Bestandteil des Pflichtenhefts, in dem definiert wird, wie und womit die Anforderungen zu realisieren sind.

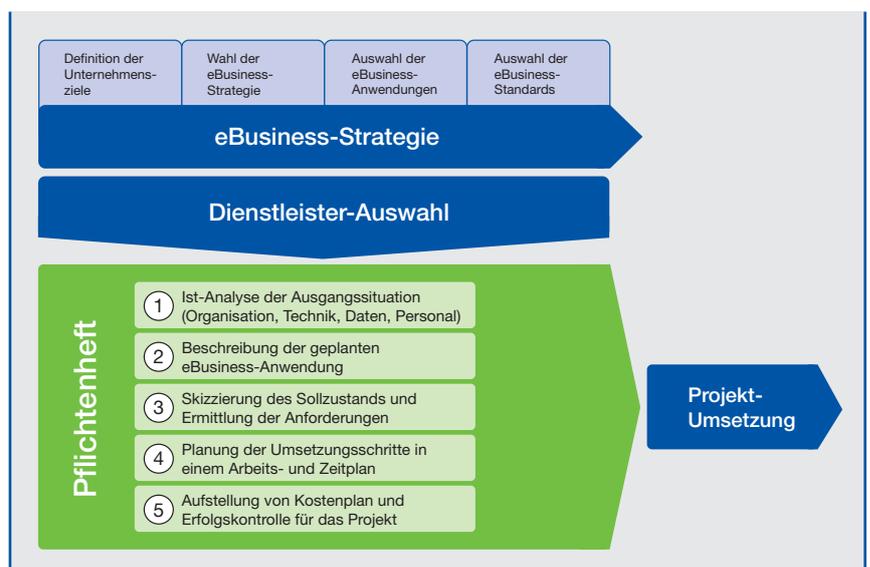
Ein Pflichtenheft wird zu Anfang eines Projekts erstellt und bildet als verbindliche Leitlinie die Basis für den weiteren Projektverlauf. Die hier vorliegende kommentierte Pflichtenheftstruktur soll Unternehmen bei der Erstellung eines Pflichtenhefts für eigene eBusiness-Projekte unterstützen und Hilfestellung für das Erarbeiten möglicher Inhalte geben. Die aufgeführten Gliederungspunkte sind aus Praxiserfahrungen heraus entstanden und haben sich bereits vielfach bewährt. Sie sind jedoch entsprechend der individuellen Unternehmenssituation zu erweitern. Die Struktur des Pflichtenhefts ist daher – falls erforderlich – offen für Ergänzungen.

Kostenloser Download unter [www.prozeus.de](http://www.prozeus.de), Rubrik „Publikationen & Downloads“.



04

Das Pflichtenheft beschreibt die Realisierung aller Anforderungen eines Lastenheftes. Im Lastenheft werden die Anforderungen hinsichtlich Liefer- und Leistungsumfang zusammengestellt.



Die Grafik beschreibt die Vorgehensweise bei der Erstellung eines Pflichtenhefts für die Planung und Umsetzung eines eBusiness-Projekts und soll als „Navigator“ für diese Broschüre dienen.

Auf die Punkte der Vorgehensweise wird in einzelnen Abschnitten eingegangen.

# Vor der Pflichtenhefterstellung

Bevor Sie mit der Erstellung des Pflichtenhefts beginnen, sollten Sie die grundsätzlichen unternehmerischen Ziele festlegen, die Sie mit dem Einsatz von eBusiness verfolgen. Diesen Zielen sollte die gesamte eBusiness-Strategie zugrunde liegen, damit Sie entscheiden können, welche Ziele für das Projekt wirklich wichtig sind.

Legen Sie schließlich fest, welche eBusiness-Anwendungen eingeführt werden sollen, damit diese Ziele erreicht werden können. Setzen Sie dabei auf anerkannte Standards, um langfristig Investitionssicherheit zu gewährleisten.

## Wahl des IT-Dienstleisters

Gerade für kleine und mittlere Unternehmen bedeutet die Durchführung von komplexen eBusiness-Projekten eine große Herausforderung. Häufig verlangt der Schritt ins eBusiness die intensive Auseinandersetzung mit neuen Medien. Es empfiehlt sich, externe Spezialisten einzubeziehen, die bereits Projekterfahrung im eBusiness haben und Sie professionell unterstützen können. Die Erfahrung aus den PROZEUS-Projekten hat gezeigt, dass es ratsam ist, bereits die eBusiness-Strategie mit der Unterstützung eines Experten festzulegen. Häufig kann auch ein „neutraler“ Berater bei der Auswahl der notwendigen Software unterstützend tätig werden. Spätestens bei der Umsetzung der eBusiness-Anwendung sollten Sie in jedem Fall auf einen externen Dienstleister zurückgreifen.

Das Pflichtenheft bildet die Basis für Ihre Zusammenarbeit mit einem oder mehreren IT-Dienstleister(n) und sollte daher Vertragsbestandteil sein.

Sinnvoll ist die gemeinsame Erstellung des Pflichtenhefts mit dem ausgewählten IT-Dienstleister oder Berater. Benennen Sie daher im Pflichtenheft den/die IT-Dienstleister, mit dem/denen Sie zusammenarbeiten möchten (Firma, Adressdaten, Ansprechpartner).

Eine ausführliche Anleitung, wie Sie bei der Auswahl eines IT-Dienstleisters vorgehen können, finden Sie in dem Leitfaden „[IT-Dienstleister finden!](#)“.



## Definition der Unternehmensziele

Nicht selten führen die an dem Projekt beteiligten Mitarbeiter die Projektarbeit zusätzlich zu ihrem eigentlichen Tagesgeschäft durch. Es ist daher von besonderer Bedeutung, dass die Entscheidung, neue Wege zu gehen und Mut zur Innovation zu zeigen, von der Unternehmensleitung unterstützt und befürwortet wird und Akzeptanz in allen Unternehmensbereichen erfährt.

Ist die grundsätzliche Unternehmensentscheidung getroffen und angenommen, gilt es zu überlegen, was mit dem eBusiness-Projekt erreicht werden soll. Anlass für den Einstieg ins eBusiness ist oft der Wunsch eines Großkunden – aber auch unabhängig davon bietet eBusiness zahlreiche Chancen: Steigerung der Umsätze, Senkung der Kosten, Erhöhung der Kundenzufriedenheit, Erschließung neuer Absatzmärkte und vieles mehr. Es ist daher wichtig, zunächst den eigenen Bedarf zu ermitteln: Was kann eBusiness in meinem Unternehmen bewirken?

Kostenloser Download unter [www.prozeus.de](http://www.prozeus.de), Rubrik „Publikationen & Downloads“.

### Unternehmerische Ziele im Hinblick auf die geplante eBusiness-Anwendung

Welche unternehmerischen Ziele  
möchten Sie durch die geplante  
eBusiness-Anwendung erreichen?

Um nicht im Laufe des Projekts die  
ursprüngliche Absicht aus den Augen  
zu verlieren, sollten hier konkrete Ziele  
festgehalten werden, die Sie aus den  
übergeordneten Unternehmenszielen

ableiten sollten. Ein Ziel definiert sich  
dadurch, dass Sie messbare Größen  
und ein Zieldatum festlegen können.  
Daher genügen allgemeine Angaben  
nicht: Sie können sonst nicht messen,  
ob ein Ziel erreicht wurde. Beachten  
Sie, dass sich Ziele gegenseitig (positiv  
oder negativ) beeinflussen können.  
Folgende Beispiele von unternehmerischen  
Zielen verdeutlichen dies:

## Beispiele

### Verbesserung der Wirtschaftlichkeit

Sie möchten die Wirtschaftlichkeit in Ihrem Unternehmen verbessern, indem Sie Verwaltungskosten senken. Ein neues Online-Vertriebsportal entlastet Ihre Mitarbeiter im Vertriebsinnendienst bei der Verwaltung von Kundendaten.

Ziel 1: Senkung der Gemeinkosten um x % bis zum 31.12.2008

Ziel 2: Steigerung des Umsatzes um x % durch gezieltere Marketingmaßnahmen  
(z.B. bessere Kundeninformationen) bis zum 31.12.2008

### Steigerung der eBusiness-Kompetenz

Ihre Kunden fragen nach eBusiness-Lösungen, die Sie noch nicht bedienen können. Daher möchten Sie Ihre eBusiness-Kompetenz ausbauen – z.B. durch eine aktualisierte Website, auf der Ihre Kunden online bestellen können.

Ziel 1: Aufbau einer Website mit Online-Bestellmöglichkeit bis zum 31.12.2008

Ziel 2: Online-Abwicklung von x % Ihres Umsatzvolumens bis zum 31.12.2009

### Einsparungen

Die Vielzahl von Kleinbestellungen verursacht hohe Verwaltungskosten. Durch die konsequente Nutzung von elektronischen Lieferantenshops für die Bestellung von Büromaterial sollen Gemeinkosten eingespart werden.

Ziel 1: Einsparung in Höhe von x % des Einkaufsvolumens bis zum 31.12.2008

Ziel 2: Verkürzung der durchschnittlichen Bestellbearbeitungszeiten um x % bis zum 31.12.2009

### Verbesserungen von Betriebsbedingungen

Durch den Einsatz der geplanten eBusiness Anwendungen (z.B. Einsatz eines zentralen Kundenmanagementsystems) können Kundenanfragen schneller und besser bedient werden.

Ziel 1: Durchschnittliche Reaktionszeit auf Kundenanfragen beträgt maximal 24 h

Ziel 2: Steigerung der Kundenzufriedenheit von x % „zufrieden“ zu „sehr zufrieden“ bis zum 30.06.2008

### Verringerung von Fehlern

Verständigungsprobleme durch Missverständnisse bei Telefonaten oder schlecht lesbare Faxmitteilungen sollen durch Online-Bestellungen über einen Online-Shop vermieden werden.

Ziel 1: Verringerung der Rücksendungen und Reklamationen um x % bis zum 31.03.2008

Ziel 2: Verkürzung der durchschnittlichen Auftragsbearbeitungszeiten um x % bis zum 31.03.2008

**Bitte beachten Sie:** Dies ist nur eine Auswahl möglicher Ziele. Fügen Sie Ihren Anforderungen entsprechend Ziele hinzu bzw. entfernen Sie Ziele, die für Sie nicht relevant sind.

## Wahl der eBusiness-Strategie

Sind die Unternehmensziele festgelegt, muss das Unternehmen hinsichtlich seiner eBusiness-Fähigkeit analysiert werden. Hier sind unter anderem die Produkte des Unternehmens, seine Kunden/Lieferanten und auch die Wettbewerber in Bezug auf ihre eBusiness-Relevanz zu prüfen. So können beispielsweise bestimmte Produkte nicht für den Online-Vertrieb geeignet sein oder die eigenen Lieferanten/Kunden setzen selbst kein eBusiness ein.

Bei dieser umfassenden Unternehmensanalyse kann gegebenenfalls auch ein externer Berater zu Rate gezogen werden, der oftmals eher in der Lage ist, unternehmensinterne Abläufe objektiv zu beurteilen. Hilfestellung bietet hier auch das Netzwerk Elektronischer Geschäftsverkehr ([www.ec-net.de](http://www.ec-net.de)), das eine kostenfreie Erstberatung anbietet.

Die Auswahl der geeigneten eBusiness-Anwendung und der eBusiness-Standards wird in den folgenden Abschnitten beschrieben.

### Tipp

Im Rahmen von PROZEUS wird eine neutrale und systemunabhängige ganztägige Beratung vor Ort einschließlich einer kompakten Vor- und Nachbereitung für KMU angeboten. Für die Einstiegsberatung im Wert von ca. 1.400 Euro entstehen Ihnen außer einer Schutzgebühr in Höhe von 200,- Euro (zzgl. MwSt.) keine weiteren Kosten.



# 1. Ist-Analyse der Ausgangssituation

1 Ist-Analyse der Ausgangssituation (Organisation, Technik, Daten, Personal)

2 Beschreibung der geplanten eBusiness-Anwendung

3 Skizzierung des Sollzustands und Ermittlung der Anforderungen

4 Planung der Umsetzungsschritte in einem Arbeits- und Zeitplan

5 Aufstellung von Kostenplan und Erfolgskontrolle für das Projekt

## PROZEUS-Praxis

Die Erfahrung hat gezeigt, dass bei dieser genauen Betrachtung der im Unternehmen gewachsenen Strukturen und Prozesse häufig bis dahin unbekannte Ineffizienzen aufgedeckt werden.

Im ersten Teil des Pflichtenheftes werden grundlegende Informationen wie Kurzbeschreibung der Unternehmenssituation und namentliche Nennung der Geschäftspartner festgehalten. Außerdem wird der Status quo des Unternehmens zum Zeitpunkt des Projektbeginns festgestellt. Dazu sollten Sie Ihr Unternehmen im Hinblick auf die Organisationsstruktur, die eingesetzte IT-Technik, das Datenmanagement und die Personalsituation beleuchten und im Pflichtenheft festhalten.

## Kurzbeschreibung der Unternehmenssituation

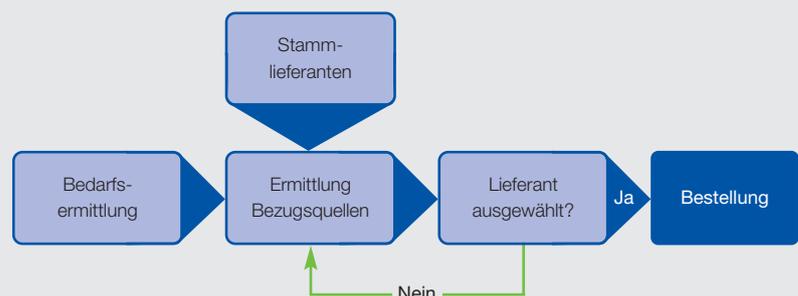
Beschreiben Sie kurz die Ausgangslage, in der sich Ihr Unternehmen befindet. Schildern Sie die Unternehmenssituation für sich selbst und Ihren Dienstleister, um den Handlungsbedarf und die Einsatznotwendigkeit der geplanten Anwendung darzulegen. Beschränken Sie sich dabei auf die für das Projekt relevanten Informationen.

## Organisation – Ausgangslage

Stellen Sie alle Unternehmensbereiche und -strukturen dar (z.B. in Form eines Organigramms), die durch die geplanten eBusiness-Anwendungen berührt werden. Analysieren Sie dazu auch die Prozessketten im Hinblick auf ihre Relevanz für das Projekt. Diese können sowohl unternehmensinterne als auch unternehmensübergreifende Prozesse betreffen. Halten Sie fest, an welchen Stellen Informationen vorgehalten werden und welche Mitarbeiter welche Informationen benötigen, weitergeben und verwalten.

## Beispiel: Organigramm

Betrachten Sie dabei insbesondere die Prozesse der Abteilungen oder die Bereiche, in denen Sie zukünftig Veränderungen vornehmen möchten. Beschränken Sie sich jedoch nicht ausschließlich auf diese Unternehmensauschnitte, da sich vielfach Auswirkungen auf andere Bereiche ergeben, die bei oberflächlicher Betrachtung unberücksichtigt bleiben können.



Beispiel: Flussdiagramm für einen möglichen Beschaffungsprozess

## Technik – Ausgangslage

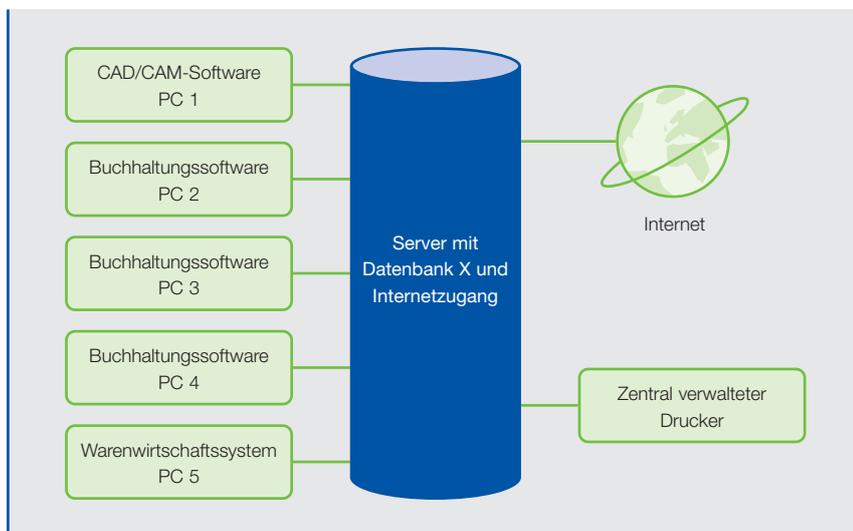
Erfassen Sie die bestehende EDV-Landschaft in Ihrem Unternehmen. Betrachten Sie dabei die vorhandene Soft- und Hardware und die Kompatibilität zwischen den Systemen (existieren beispielsweise Insellösungen?) und berücksichtigen Sie dabei unter anderem auch Netzwerkstrukturen, Internetzugänge und Servereinsatz. Für die Planung Ihres IT-Dienstleisters und das Zusammenspiel Ihrer bestehenden Hard- und Softwarelösungen mit der eventuell neuen Hard- und Software ist hier eine möglichst detaillierte Beschreibung der gesamten Systemarchitektur von großer Bedeutung.

## Datenmanagement – Ausgangslage

Entscheidend für Ihre geplante eBusiness-Anwendung sind die zugrunde liegenden Daten (z.B. Kundendaten, Produktdaten oder Belegdaten). Es ist notwendig, Datenformate, Datenmengen, Zugriffshäufigkeiten etc. im Detail darzulegen. Häufig verursachen unterschiedliche Datenformate gerade bei Im- und Exporten aus bzw. in verschiedene Systeme Schwierigkeiten. Je früher die Übertragung von Daten aus einem System heraus bzw. in ein System hinein geprüft wird, desto eher können Formatierungsfehler behoben werden.

## Tipp

Beschreiben Sie die bestehenden Schnittstellen zwischen den verschiedenen EDV-Systemen in Ihrem Unternehmen, die existierenden Benutzerschnittstellen und den elektronischen Datenaustausch mit externen Systemen. Beachten Sie, dass Benutzerschnittstellen nicht nur Maus und Tastatur sind, sondern auch Barcodescanner im Warenein- oder -ausgang sein können.



Beispiel: Systemarchitektur

Datenart	Datenmenge	Zugriffshäufigkeit
Kundenstammdaten	700 Datensätze	100 Zugriffe täglich
Auftragsdaten	14.000 Datensätze	250 Zugriffe täglich
Artikelstammdaten	20.000 Datensätze	300 Zugriffe täglich
Rechnungen	28.000 Datensätze	450 Zugriffe täglich
Information	Format	Ablage
Artikelnummer	Datenbank	PPS-System
Artikelbeschreibung	Datenbank	PPS-System
Preisinformationen	Datenbank	wird nicht geführt
Liefer- und Zahlungsbedingungen	Datenbank	wird nicht geführt
Bestandsdaten	Datenbank	wird nicht geführt
Kundenstammdaten	Access	Dateisystem
Lieferantenstammdaten	Datenbank	PPS-System
Technische Beschreibung	Word	Dateisystem
Montageanleitungen	Framemaker	Dateisystem
Zeichnungen	CAD	Dateisystem
Bilder	Bildformate	Dateisystem

Beispiel: Datenmanagement

## Tipp

Beschreiben Sie den aktuellen Einsatz von eBusiness-Standards, sofern Sie solche bereits einsetzen. Erfassen Sie auch „hausinterne“ Klassifikationen oder Materialschlüssel (z.B. sprechende Schlüssel), die Sie in Ihrem Unternehmen verwenden. Beispiel: In Ihrem Unternehmen wurde bisher eine eigene firmenspezifische Produktklassifikation aufgebaut und mit einer Merkmalausprägung versehen, die eCI@ss-ähnlich ist.

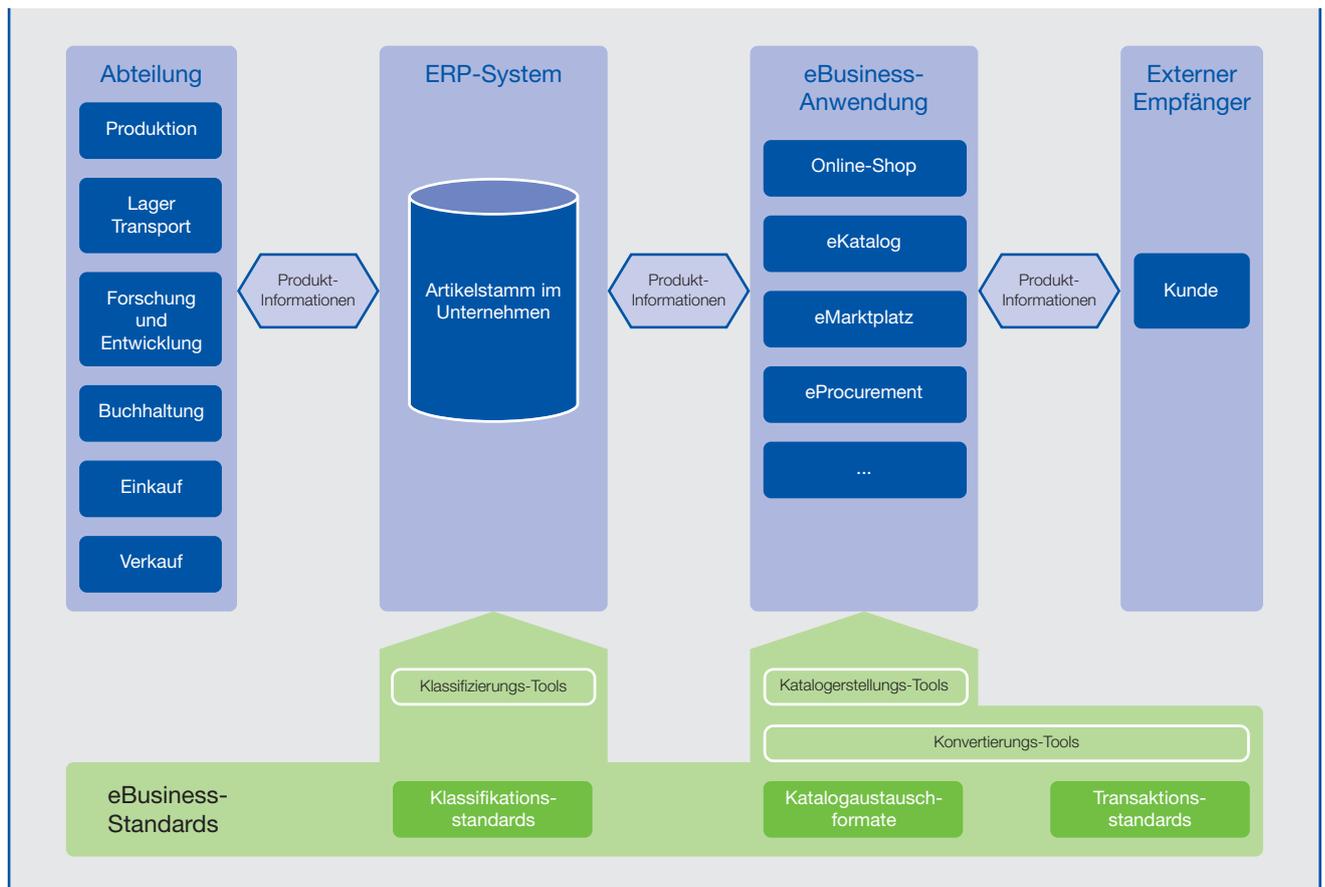
## Standards

Bei der Auswahl der eBusiness-Anwendung werden Sie auch auf das Thema eBusiness-Standards stoßen. Je mehr Unternehmen elektronisch Daten austauschen, desto wichtiger wird der Einsatz von eBusiness-Standards. Nur wenn jeder Geschäftspartner standardisierte Datenformate verwendet, können die Vorteile des elektronischen Datenaustauschs ausgeschöpft werden. Die folgende Grafik verdeutlicht den Einsatz von eBusiness-Standards im Unternehmen. Welche eBusiness-Standards es gibt und welche für Sie wichtig sein können, lesen Sie in Abschnitt 3.

## Sicherheit

Sicherheit im eBusiness ist ein weiteres zentrales Thema. Führen Sie auf, welche Maßnahmen zur Datensicherheit in Ihrem Unternehmen eingesetzt werden (z.B. Firewall, Backup, Serverstabilität etc.). Darüber hinaus müssen Sie Datenschutzgesetze berücksichtigen. Stellen Sie dar, welche Datenschutzbestimmungen zurzeit in Ihrem Unternehmen berücksichtigt werden.

10



Produktinformationen und eBusiness-Standards im Unternehmen

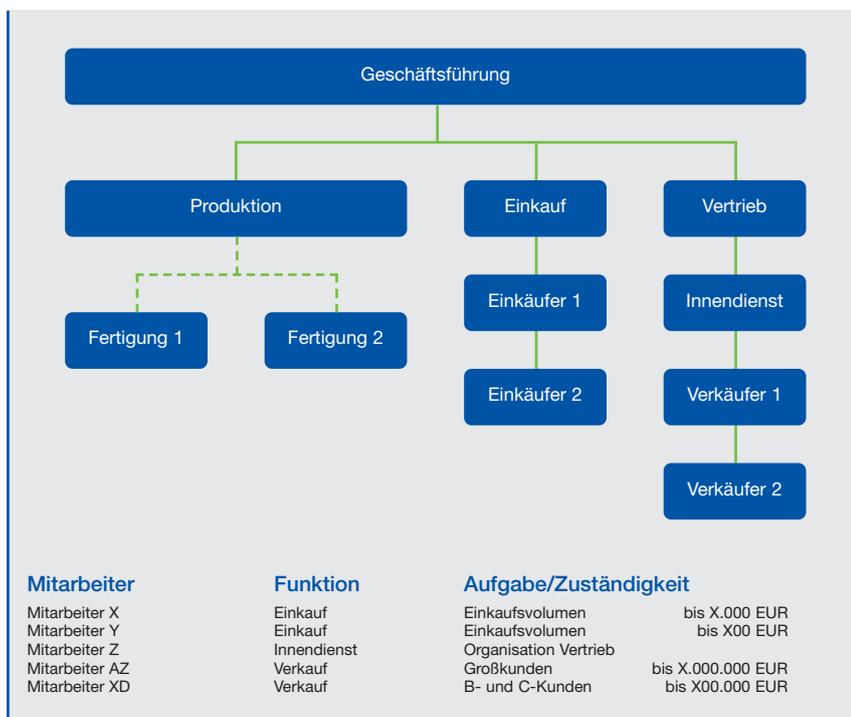
## Personal – Ausgangslage

Erfassen Sie hier, welche Personen in Ihrem Unternehmen an den unter „Organisation – Ausgangslage“ genannten Prozessen beteiligt sind. Ergänzen Sie diese Übersicht (z.B. ein Organigramm) durch die entsprechenden Funktionen und Zuständigkeiten der Personen. Berücksichtigen Sie bereits an dieser Stelle die Einbeziehung Ihrer Mitarbeiter.

Sie sollten frühzeitig zu Projektbeginn ein Projektteam zusammenstellen. Wie eingangs unter „Definition der Unternehmensziele“ beschrieben, ist es für den Erfolg des Projekts von entscheidender Bedeutung, dass alle „Betroffenen“ von Beginn an an der Planung beteiligt sind – denn nur so kann auch die notwendige Akzeptanz für das Vorhaben bei allen Mitarbeitern erreicht werden.

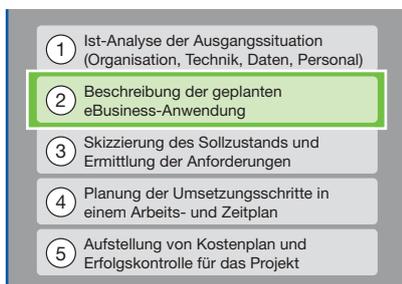
### Tipp

Wenn sich durch das eBusiness-Projekt Verantwortlichkeiten und Aufgaben ändern sollten, ist es hilfreich, die bestehenden Zuständigkeiten, Berechtigungen, Budgetverantwortungen usw. ebenfalls im Pflichtenheft aufzuführen, um später darauf aufbauende Berechtigungskonzepte und Verantwortlichkeiten festlegen zu können.



Beispiel: Funktionen

## 2. Beschreibung der geplanten eBusiness-Anwendung



Kostenloser Download unter [www.prozeus.de](http://www.prozeus.de), Rubrik „Publikationen & Downloads“.



Nachdem Sie Ihre Ziele definiert haben, die Sie durch den Einsatz von eBusiness erreichen möchten und die Ausgangslage des Unternehmens analysiert haben, müssen jetzt die geeigneten eBusiness-Anwendungen festgelegt und definiert werden. In welchem Bereich des eBusiness möchten Sie tätig werden? Sie haben dabei verschiedene Möglichkeiten. Einzelne Bereiche werden im Folgenden kurz erläutert.

Eine erste unabhängige Information geben hier die von PROZEUS veröffentlichten [Merkblätter](#). Die Merkblätter informieren kurz und bündig über Bedeutung und Einsatzmöglichkeiten der oben genannten eBusiness-Anwendungen sowie über wichtige Standards und geben praxisbewährte Hilfestellung bei der Umsetzung.

### PROZEUS-Praxis

Die Erfahrungen von PROZEUS-Unternehmen haben gezeigt, dass einmal aufgearbeitete Stammdaten für die zukünftige Arbeit eine erhebliche Arbeitserleichterung bilden. Scheuen Sie daher den Aufwand nicht, sondern betrachten Sie den Nutzen, den Sie daraus ziehen werden.

### (Artikel-)Stammdatenmanagement

Die Basis von eBusiness-Anwendungen bilden in der Regel Ihre Produkt-, Leistungs- oder Artikelstammdaten. Diese Daten, die zum Teil über Jahrzehnte angelegt wurden und somit historisch gewachsene Datenbestände abbilden, liegen oft nicht integriert in unterschiedlichen Medien und in unterschiedlichen Qualitäten vor und werden den jeweiligen Kundenanforderungen entsprechend mit zum Teil hohem manuellem Bearbeitungsaufwand angepasst.

Für eine effiziente Nutzung im eBusiness sollten Artikelstammdaten standardisiert aufbereitet beziehungsweise klassifiziert sein. Häufig ist aber die Ablösung oder Erweiterung alter individueller Stammdaten durch standardisierte Daten einer der aufwändigsten und schwierigsten Bestandteile eines eBusiness-Projekts. Dabei sind nicht nur die Datenmengen ein Problem, sondern auch fehlendes Know-how, Unkenntnis über die zu erwartenden Vorteile bis hin zu dem emotionalen Problem, dass „Altbewährtes“ durch „Standardisiertes“ ersetzt werden soll.

In einem **PIM-System** (ProduktInformationsManagement) werden alle relevanten Produktdaten zentral verwaltet. Möchten Sie einen elektronischen Katalog erstellen, einen Online-Shop mit Inhalten füllen und an einem Marktplatz teilnehmen, können Sie alle erforderlichen Daten für alle Anwendungen aus dem PIM-System nutzen. Ein PIM-System kann daher die Basis für viele eBusiness-Anwendungen bilden.

## Beschaffung

Elektronische Beschaffung umfasst den Bezug von Waren und Dienstleistungen über das Internet und wird als eProcurement (vom englischen „electronic procurement“) bezeichnet. Besonders beim Einkauf von geringwertigen Gütern, die häufig beschafft werden müssen, können erhebliche Verwaltungskosten (Bestell- und Prozesskosten) eingespart werden.

### Beispiel

Die Bestellung von Büromaterial ist typisch für die Nutzung von eProcurement. Jeder Mitarbeiter bestellt seine benötigten Materialien bis zu einem vorher festgelegten Limit über den Online-Shop Ihres Stammlieferanten. Bei Lieferung direkt an den Arbeitsplatz kontrolliert der Mitarbeiter selbst die Warenlieferung. Durch Bestätigung der Wareneingangsmeldung wird automatisch eine Gutschrift erstellt. Es entfallen die Bestellung durch den Einkauf, die Kontrolle durch den Wareneingang sowie die Rechnungsstellung und der Zahlungsausgleich durch die Buchhaltung.

## Vertrieb

Wenn Sie Ihre Produkte/Dienstleistungen über das Internet anbieten und verkaufen möchten, können Sie dafür Online-Shops oder elektronische Marktplätze (siehe Seite 14) nutzen. Die entscheidenden Vorteile sind darin zu sehen, dass Ihre Produkte/Dienstleistungen weltweit potenziellen Kunden präsentiert werden. Und dies rund um die Uhr.

### Beispiel

Ihre Kunden bestellen online über Ihren neuen Online-Shop. Die elektronische Bestellung wird automatisch nach Verfügbarkeitsabfrage bestätigt und an das Lager weitergeleitet. Die bestellte Ware wird kommissioniert und an eine Spedition übergeben. Anschließend erhält Ihr Kunde die elektronische Rechnung.

## Workflow

Der Workflow bezeichnet die Ablauforganisation von Vorgängen und Geschäftsprozessen im Unternehmen. Bezogen auf eBusiness umfasst dies die elektronische Abwicklung von Arbeitsabläufen. Die Nutzung von unterschiedlichen Dokumenten in Papierform erfordert einen hohen zeitlichen Verwaltungsaufwand. Liegen diese Dokumente in elektronischer Form vor, können sie innerhalb von Sekunden oder gar gleichzeitig verschiedenen Abteilungen, Kunden, Lieferanten etc. zur Verfügung gestellt werden. So lassen sich in erheblichem Maße Kosten und Aufwand sparen.

### Beispiel

Durch die Einführung des elektronischen Datenaustauschs laufen Prozesse mit Kunden und Lieferanten in erheblich kürzerer Zeit ab. Aus der elektronischen Anfrage des Kunden wird direkt das Angebot generiert. Bestätigt der Kunde das Angebot, wird die Bestellung wirksam. Sie wird an das Lager weitergeleitet und bildet die Grundlage für den Lieferschein. Schließlich wird die Rechnung ebenfalls auf elektronischem Weg erstellt und versandt. Innerhalb eines Tages können diese Dokumente zwischen Ihnen und Ihrem Kunden verschickt werden. Sie sparen somit Zeit und Geld.



### Elektronische Marktplätze

Der Grundgedanke von elektronischen Marktplätzen liegt in der Bedarfsbündelung einer Vielzahl von beschaffenden Unternehmen gegenüber einer Vielzahl von Lieferanten. Die Marktplatzbetreiber verhandeln zwischen beiden Parteien. Die Verwaltung eines elektronischen Marktplatzes übernimmt in der Regel ein so genannter „Intermediär“. Dieser ist entweder ein unabhängiger Marktplatzbetreiber oder er wird aus einem Konsortium von Marktplatzteilnehmern gebildet. Der Intermediär vermittelt zwischen Einkäufern und Verkäufern.

### Katalogmanagement

Der elektronische Katalog ist aus dem eBusiness nicht mehr wegzudenken: Er bildet das Herzstück von elektronischen Beschaffungssystemen, elektronischen Marktplätzen und Online Shops und sollte auf einer Website nicht fehlen. Elektronische Kataloge werden über Unternehmensgrenzen hinweg zwischen Lieferanten und beschaffenden Unternehmen ausgetauscht.

### Beispiel

In Ihrem Unternehmen werden monatlich neue Produkte angeboten, so dass Ihr gedruckter Katalog nie dem aktuellen Produktportfolio entspricht. Um für Ihre Kunden stets aktuelle Produktinformationen bereitstellen zu können, möchten Sie einen elektronischen Produktkatalog auf Ihrer Unternehmenswebsite einstellen.

### Beispiel

Auf elektronischen Marktplätzen können Sie als Lieferant oder als Kunde auftreten. Bevor Sie sich entscheiden, an elektronischen Marktplätzen teilzunehmen, informieren Sie sich zunächst,

- ob Marktplätze existieren, auf denen die Waren/Dienstleistungen, die Sie kaufen oder verkaufen möchten, gehandelt werden,
- wie hoch die Kosten zur Teilnahme an den Marktplätzen sind und
- welche Anforderungen an Sie gestellt werden, wenn Sie an den Marktplätzen teilnehmen möchten.

### Kundenbeziehungsmanagement

Beim Kundenbeziehungsmanagement (englisch: **CRM** – **C**ustomer **R**elation-ship **M**anagement) steht der Kunde im Mittelpunkt sämtlicher Unternehmensaktivitäten. Ziel eines CRM ist die Verknüpfung aller Unternehmensbereiche, um den Zugriff auf aktuelle Kundendaten in jedem Teilbereich des Unternehmens zu ermöglichen. CRM ermöglicht Ihnen, Ihre Kunden genau kennen zu lernen und kundenindividuelle Angebote zu erstellen. Dadurch können Sie gezieltes Marketing durchführen und optimalen Kundenservice bieten.

### Beispiel

Durch den Einsatz Ihres neuen CRM-Systems können Sie sämtliche Informationen über Ihre Kunden an einer zentralen Stelle sammeln und auswerten. Durch eine Analyse des Kaufverhaltens können Sie Ihren Kunden individuelle Produktangebote und spezifische Rabatte anbieten. Sie können durch Kundenzufriedenheitsanalysen Ihren Service individuell ausrichten und somit durch eine optimale Betreuung die Kunden langfristig an Ihr Unternehmen binden.

### Wertschöpfungskettenmanagement

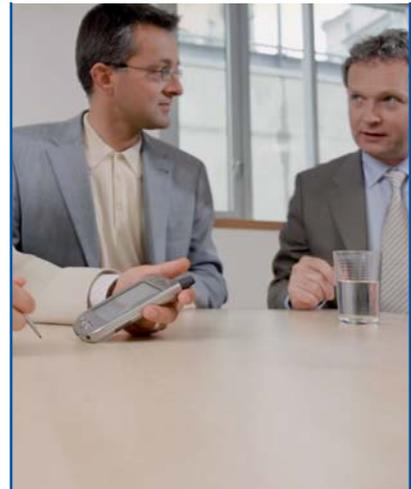
Das Wertschöpfungskettenmanagement (englisch: **SCM** – **S**upply **C**hain-**M**anagement) optimiert sämtliche Geschäftsprozesse entlang der Wertschöpfungskette. Das bedeutet, dass unternehmensübergreifende Prozesse – z.B. Transaktionen zwischen Ihnen und Ihren Lieferanten sowie Ihnen und Ihren Kunden – in ein ganzheitliches eBusiness-System integriert werden.

### Beispiel

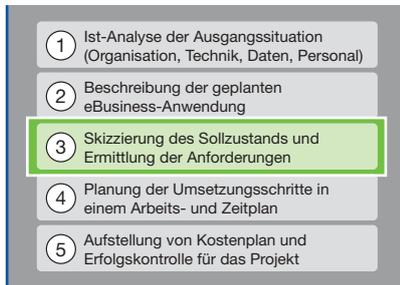
Eine Möglichkeit des SCM ist die Einbeziehung Ihrer Lieferanten in die Entwicklung neuer Einzelteile Ihrer Endprodukte. So können Zubehörteile gemeinsam mit den Zulieferern entwickelt werden. Auch die Integration von Kundenwünschen in die Endproduktfertigung ist denkbar. Durch den gemeinsamen Zugriff auf eine einheitliche Datenbasis sind alle Geschäftspartner auf dem gleichen Wissensstand und können Dokumente ohne Zeitverlust austauschen.

### Tipp

Bedenken Sie, dass das Pflichtenheft Grundlage für den Vertrag mit Ihrem IT-Dienstleister ist – nur die Anforderungen, die im Pflichtenheft aufgeführt sind, werden bei der Umsetzung des Projekts berücksichtigt. Dies ist nur eine Auswahl der häufigsten eBusiness-Anwendungen. Fügen Sie Ihren Zielen entsprechende Anwendungen hinzu bzw. entfernen Sie Anwendungen, die für Sie nicht relevant sind.



## 3. Skizzierung des Sollzustands und Ermittlung der Anforderungen



Im Folgenden wird der geplante Sollzustand nach Umsetzung des Projekts beschrieben. Analog zur Beschreibung der Ausgangslage wird die Umsetzung in die Abschnitte Organisation, Technik, Datenmanagement und Personal untergliedert. Orientieren Sie sich dabei an den Inhalten der Beschreibung der Ausgangslage.

Einige allgemeine Anforderungen an die geplanten Anwendungen sollten bereits im Pflichtenheft festgelegt werden, um spätere Missverständnisse zu vermeiden. Auch wenn manche Anforderungen selbstverständlich scheinen, ist ihre Erfüllung nicht immer garantiert.

### Beispiel: Allgemeine Anforderungen

- **Wirtschaftlichkeit, Produktivität:** Arbeitet das System wirtschaftlich? Sind Auslastung der Hardware und Verarbeitungszeiten optimal?
- **Standardeinsatz:** Werden die zurzeit gängigen Standards unterstützt?
- **Sicherheit:** Ist das System sicher vor Zugriffen von außen?
- **Modularität, Ausbaufähigkeit:** Besteht das System aus unabhängigen Modulen, so dass jederzeit einzelne Module hinzugefügt oder entfernt werden können?
- **Hardwareunabhängigkeit:** Kann das System ohne besonderen Anpassungsaufwand auch auf einer anderen als der ursprünglichen Hardware/Software eingesetzt werden?
- **Kompatibilität:** Ist das System verträglich mit anderen Anwendungsprogrammen und der genutzten Hardware?
- **Parametrisierung:** Können individuelle Einstellungen (Parameter) vorgenommen werden, um spezielle Bedürfnisse zu decken (z.B. spezielle Währungen, Zahlenformate)?

## Organisation – Sollzustand

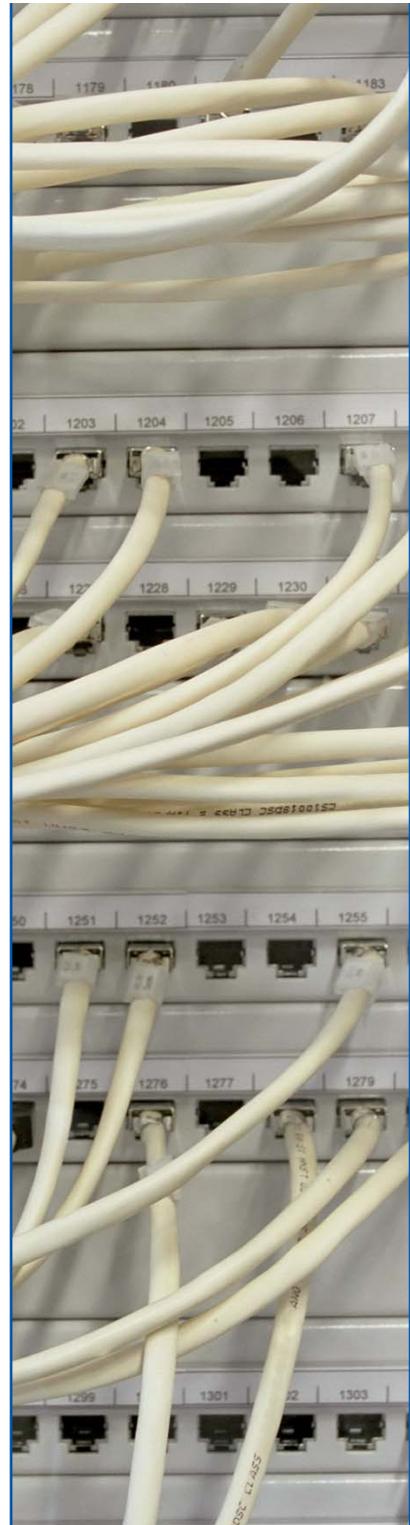
Stellen Sie die geplanten Veränderungen der Unternehmensbereiche und -strukturen dar, die durch die eBusiness-Anwendung realisiert werden sollen und legen Sie die dafür notwendigen Umsetzungsmaßnahmen fest.

Auch wenn nicht zwangsläufig die gesamte Struktur des Unternehmens durch das Projekt überarbeitet wird, werden sehr wahrscheinlich viele Prozesse verändert. Zeichnen Sie die durch das Projekt zukünftig veränderten Prozessketten auf und stellen Sie die Veränderungen gegenüber der Ausgangslage deutlich heraus. Bedenken Sie, welche Auswirkungen diese Veränderungen auf Ihre Organisationsstruktur haben werden. Definieren Sie dabei die optimalen Prozessabläufe und beziehen Sie hier die Mitarbeiter der betroffenen Abteilungen und Bereiche mit ein. Prüfen Sie gemeinsam mit den Mitarbeitern, ob die geplanten Prozesse realisierbar sind oder ob es noch alternative Lösungswege gibt.

## Technik – Sollzustand

Für diesen Bereich benötigen Sie sehr wahrscheinlich die Unterstützung Ihres IT-Dienstleisters. Modellieren Sie gemeinsam mit ihm die geplante EDV-Landschaft oder übergeben Sie ihm die Entwicklung der neuen Systemarchitektur (falls Sie diese Tätigkeiten extern vergeben haben). Berücksichtigen Sie die notwendige Software und damit verbundenen Hardwarevoraussetzungen. Die Realität hat häufig gezeigt, dass vorhandene Server nicht den Anforderungen genügen, auch wenn ursprünglich davon ausgegangen wurde. Um unliebsame Überraschungen zu vermeiden, sollten Sie Ihren IT-Verantwortlichen bzw. Dienstleister auf die Prüfung der vorhandenen Hard- und Software für das geplante Projekt deutlich hinweisen.

Beschreiben Sie Anforderungen an die Hard-/Software-Installation, an notwendige Anpassungsprogrammierungen und definieren Sie die geplante Datenorganisation (Datenschlüssel, Datenfelder, Speichermedien etc.). Berücksichtigen Sie Anforderungen an die Dateneingabe, Datenverarbeitung und -ausgabe im Hinblick auf die Benutzerfreundlichkeit der geplanten eBusiness-Anwendungen. Das System wird später von Anwendern in Ihrem Unternehmen genutzt. Es empfiehlt sich daher, bereits frühzeitig die Wünsche und Bedürfnisse der zuständigen Mitarbeiter in die Planung mit einzubeziehen.



### Beispiel

Das Handbuch wird von Ihrem IT-Dienstleister während des Projekts schrittweise in deutscher und englischer Sprache erstellt. Zur Verdeutlichung der Benutzerführung werden zahlreiche Screenshots eingesetzt und es wird kein „Fachchinesisch“, sondern eine für den Nutzer verständliche Ausdrucksweise verwendet. Das Handbuch sollte zur leichteren Handhabung maximal 60 Seiten umfassen.

### Schnittstellen

Beschreiben Sie die neu entstehenden bzw. veränderten Schnittstellen zwischen den verschiedenen EDV-Systemen, neue Benutzerschnittstellen und den elektronischen Datenaustausch mit (unternehmens-)externen Systemen.

### Handbuch

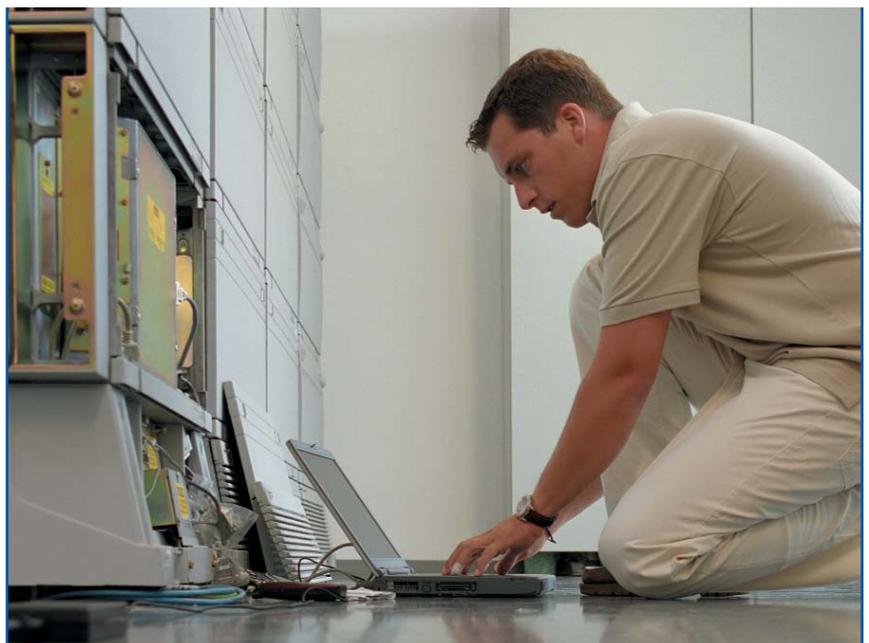
Um das neue System handhaben und pflegen zu können, ist ein detailliertes Handbuch notwendig.

Legen Sie bereits im Pflichtenheft fest, wann, in welcher Art, in welchem Umfang und von wem ein Handbuch erstellt werden soll. Ebenso sollten Sie während des Projekts die Fortschritte von Ihrem Dienstleister dokumentieren lassen, damit Sie zum einen stets über den aktuellen Projektstatus informiert sind und zum anderen auftretende Schwierigkeiten frühzeitig erkennen und geeignete Lösungen finden können.

Legen Sie eine klare Regelung dieser Dokumentationspflicht bereits im Pflichtenheft fest, um spätere Missverständnisse im Ernstfall zu vermeiden. Auch das Verfassen von Besprechungsprotokollen ist sinnvoll, um nachträgliche Absprachen nachvollziehen zu können. Der zeitliche Mehraufwand lohnt sich insbesondere für spätere Erweiterungen des Systems in neuen eBusiness-Projekten.

### Wartungsbedingungen, Updates

Die Regelung der Wartung und Weiterentwicklung der neuen Systeme wird in der Regel im Lizenz- oder Leasingvertrag geregelt. Achten Sie im Interesse der Investitionssicherheit darauf, dass insgesamt ein langfristiger Support/Service gewährleistet wird. Hier wird auch die Regelung der Gewährleistung festgehalten.



## Datenmanagement – Sollzustand

Entscheidend für die Umsetzung Ihrer eBusiness-Anwendungen sind die zugrunde liegenden Daten (Kunden-, Produkt-, Belegdaten etc.).

Durch die neuen Systeme werden teilweise Daten verändert bzw. andere Daten erfasst und verarbeitet. Halten Sie diese neuen Daten und Formate entsprechend fest (Datenformate, Datenmengen, Zugriffshäufigkeiten etc.) oder greifen Sie hier auf die Unterstützung Ihres IT-Dienstleisters zurück. Falls Sie den Dienstleister später wechseln möchten, sollte sich ein Nachfolger über die Datenlage informieren können.

Berücksichtigen Sie bei der Konvertierung der Daten die Übernahme aus Altsystemen, Neuerfassung oder ggf. Datenerstellung, wenn noch keine elektronischen Daten vorliegen.

Planen Sie im Arbeits- und Zeitplan (nächster Abschnitt) notwendige

Personalressourcen für die Erfassung bzw. Erstellung der Daten großzügig ein.

### Standards

Standards im eBusiness ermöglichen Prozessintegration und Kostensenkung. Sie legen elektronische Datenformate fest, die dem Informationsaustausch innerhalb und zwischen Unternehmen zugrunde liegen. Dadurch können Daten leicht auf andere Systeme übertragen werden.

Standards haben den Vorteil, dass sie bei den Nutzern eine breite Akzeptanz genießen und weit verbreitet sind. Außerdem kann – häufig kostenlos – auf bereits vorhandenes Know-how zurückgegriffen werden. Wählen Sie die für Sie relevanten eBusiness-Standards und planen Sie entsprechende Schnittstellen ein.

Die folgende Tabelle gibt Ihnen einen Überblick über relevante eBusiness-Standards.

## PROZEUS-Praxis

Die Erfahrungen haben gezeigt, dass gerade die Datenaufbereitung, Erfassung und Bereinigung vom zeitlichen Aufwand her erheblich unterschätzt wurde.

## Beispiel

Sie möchten Ihre Produkte mithilfe eines elektronischen Produktkatalogs auf einem elektronischen Marktplatz anbieten. Damit Ihre Produkte mittels standardisierter Merkmale gesucht und gefunden werden können, möchten Sie die Klassifikationsstandards eCI@ss/UNSPSC einsetzen. Ihr zukünftiges System zur Produktkatalogerstellung muss daher diese Standards unterstützen.

## Die wichtigsten eBusiness-Standards

Identifikationsstandards Firmen und Produkte eindeutig kennzeichnen	EAN, EAN 128, EPC/RFID
Klassifikationsstandards Produkte einheitlich beschreiben	eCI@ss, ETIM, GPC, profiCI@ss, Standardwarenklassifikation, UNSPSC
Katalogaustauschformate Produktdaten elektronisch bereitstellen	BMEcat, cXML, Datanorm/Eldanorm, PRICAT, RosettaNet, xCBL
Transaktionsstandards Geschäftsdokumente automatisiert austauschen	EANCOM®, EDIFACT, GS1-XML, OAGIS, ODETTE, openTRANS, UBL,
Prozessstandards Komplexe Geschäftsabläufe automatisieren	Category Management, CPFR, ebXML, Joint Forecasting, RosettaNet, VMI



## Tipp

Das PROZEUS Expertennetzwerk Standardisierung im eBusiness hat es sich zur Aufgabe gemacht, für kleine und mittlere Unternehmen Transparenz und Investitionssicherheit bei den eBusiness-Standards zu schaffen. Das Experten-Know-how wurde für Sie in Handlungsempfehlungen zum Einsatz von eBusiness-Standards gebündelt.

Die Broschüren

- [Klassifikationsstandards auswählen und einsetzen](#)
- [Katalogaustauschformate auswählen und einsetzen](#)
- [Transaktionsstandards auswählen und einsetzen](#)
- [eMarktplätze auswählen und nutzen](#)
- [Software-Tools auswählen und nutzen](#)

stehen kostenfrei unter [www.prozeus.de](http://www.prozeus.de) zur Bestellung oder zum Download bereit. Weitere Veröffentlichungen zu den Themen Identifikationsstandards und Prozessstandards folgen.

## Sicherheit

Mit den neuen eBusiness-Anwendungen veränderten sich eventuell die Anforderungen an die Datensicherheit und den Datenschutz in Ihrem Unternehmen. Führen Sie auf, welche Maßnahmen zur Datensicherheit und zum Datenschutz zukünftig Berücksichtigung finden.

Insbesondere beim Austausch elektronischer Geschäftsdokumente müssen evtl. Aufbewahrungspflichten beachtet werden.

Berücksichtigen Sie auch die gesetzlichen Bestimmungen und die Umsetzung der notwendigen langfristigen Speicherung der Daten.

## Personal – Sollzustand

Erfassen Sie, welche Personen in Ihrem Unternehmen an den veränderten (unter Abschnitt „Organisation – Ausgangslage“ genannten) Prozessen beteiligt sind. Ergänzen Sie diese Übersicht durch die entsprechenden Funktionen und Zuständigkeiten der Personen. Erstellen Sie bei Bedarf Berechtigungs- und Genehmigungs-konzepte, die verschiedenen Mitarbeitergruppen unterschiedliche Rollen zuweisen.

## Anwenderqualifikation, Personalschulung

Die neuen eBusiness-Anwendungen erfordern ggf. den Ausbau der Kenntnisse Ihrer Mitarbeiter.

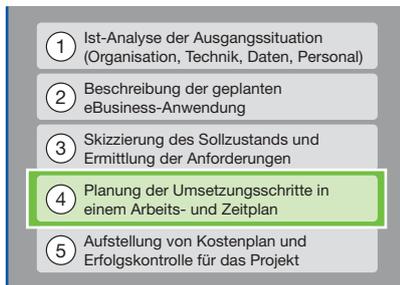
Nachdem Sie festgelegt haben, welche Mitarbeiter zukünftig Anwender des neuen Systems sein werden, legen Sie die notwendigen Personalschulungen fest und klären von wem, für welchen Bereich und in welchem Umfang diese Schulungen durchgeführt werden (z.B. von Ihrem IT-Dienstleister oder von externen Institutionen).

## Beispiel

Bei elektronischer Beschaffung über ein internes Bestellsystem darf jeder Mitarbeiter C-Teile selbst bestellen. Dafür müssen für jeden Mitarbeiter sowohl ein passwortgeschützter Zugang zum System geschaffen als auch ein Berechtigungskonzept hinterlegt werden. Darin werden z.B. das Budget und eine limitierte Artikelauswahl festgelegt. Der Einkaufsleiter hat dabei eine andere Berechtigung als ein Einkaufssachbearbeiter.



## 4. Planung der Umsetzungsschritte in einem Arbeits- und Zeitplan



Ein möglichst detaillierter Arbeits- und Zeitplan ist notwendig, um das Projekt ohne Verzögerungen umsetzen zu können. Planen Sie sowohl die Dauer, die terminliche Festlegung als auch die personelle Besetzung. Berücksichtigen Sie dabei Urlaubszeiten, Reserven für Krankheiten, anstehende Dienstreisen, arbeitsaufwändige Tätigkeiten wie z.B. Jahresabschluss und Messebesuche, soweit dies vorab möglich ist.

### Arbeitspakete

In der Praxis hat sich die Planung von Arbeitspaketen bewährt. Ein Arbeitspaket umfasst zusammengehörende Teilaufgaben.

### Beispiel

Das Arbeitspaket „Erstellung der Produktkatalogdaten“ setzt sich unter anderem zusammen aus den Teilaufgaben „Erstellung von digitalen Produktabbildungen“, „Formulieren von Produktbeschreibungen“, „Zuordnung von individuellen Preislisten“.

### Meilensteine

Die Planung von Meilensteinen ergänzt die Zeitplanung um bestimmte zeitliche Termine, in denen entscheidende Abschnitte des Projekts erreicht werden. Ein Meilenstein ist erfüllt, wenn die zugehörigen Arbeitspakete abgeschlossen sind.

### Beispiel

Der Meilenstein „Erstellung eines elektronischen Produktkatalogs“ kann unter anderem aus den Arbeitspaketen „Erstellung der Produktkatalogdaten“, „Zuordnung der eCI@ss-Klassifikation“, „Zertifizierung des Katalogs nach BMEcat“ bestehen.

### Häufige Gründe für Verzögerungen

- Schwer kalkulierbarer Aufwand zur Datenaufbereitung
- Höherer Abstimmungsaufwand mit IT-Dienstleistern
- Fehlende Berücksichtigung von Urlaubs- und Krankheitszeiten

### PROZEUS-Praxis

Die rund sechzig Projekte bei PROZEUS haben gezeigt, dass die Projektlaufzeit fast immer unterschätzt wird. Planen Sie daher nicht zu knapp, da gerade in kleinen und mittleren Unternehmen die Projektarbeit neben dem Tagesgeschäft erledigt werden muss. Gerade bei guter Auftragslage des Unternehmens kann es schnell zu Engpässen kommen. Beachten Sie, dass die Geschäftsführung hinter dem Projekt stehen muss, um den beteiligten Mitarbeitern trotz hoher Arbeitsbelastung Freiraum für die Projektarbeit zu gewähren. Wenn die Geschäftsführung nicht von dem eBusiness-Projekt überzeugt ist, wird das Tagesgeschäft immer zu starken Verzögerungen führen.

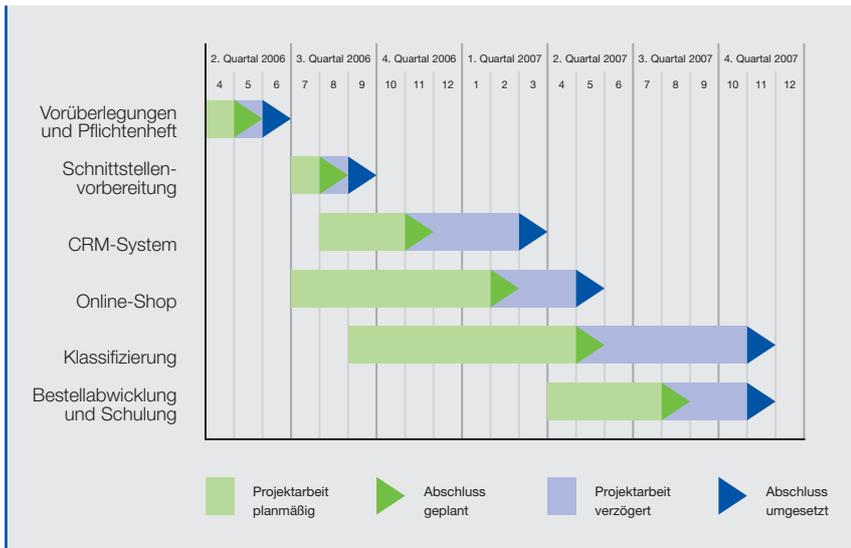
Häufig erfordert die Umsetzung auch ein hohes Maß an Flexibilität: Es ist durchaus möglich, dass sich bei den geplanten Arbeitspaketen Verzögerungen ergeben, die eventuell mit dem Vorziehen eines anderen Arbeitspaketes überbrückt werden können.

Die folgende Abbildung zeigt einen typischen Verlauf eines eBusiness-Projekts, das nach erheblicher Verzögerung dennoch erfolgreich

abgeschlossen wurde. Lassen Sie sich von Verzögerungen also nicht sofort entmutigen!

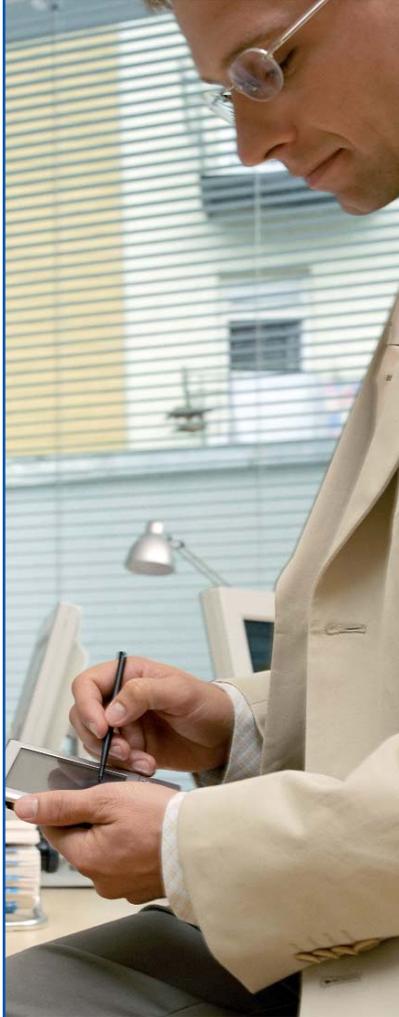
### Tipp

Des Weiteren haben die Erfahrungen gezeigt, dass z.B. die Umsetzung der eBusiness-Standards häufig unterschätzt wurde. Es ist daher ratsam, möglichst von Beginn an alle notwendigen Vorbereitungen zur Umsetzung der benötigten Standards durchzuführen. So ist es z.B. nicht sinnvoll, die Klassifizierung der Produkte erst am Ende des Projekts zu erledigen – dieser Schritt sollte direkt im Rahmen der Bereinigung der Stammdaten erfolgen.



Beispiel: Projektverlauf





### Inbetriebnahme und Einsatz

Bei der Installation eines neuen EDV-Systems empfiehlt sich in der Regel eine Testphase, in der die Funktionalitäten des Systems in einer Testumgebung geprüft werden, ohne dass der laufende Betrieb unterbrochen wird. Halten Sie fest, wie die Testphase verläuft und wie eventuell auftretende Fehler in der Testphase gehandhabt werden sollen.

#### Beispiel

Nach Abschluss jedes Arbeitspakets werden die programmierten Module eine Woche lang getestet. Fehler werden von dem zuständigen IT-Dienstleister sofort behoben. Nachdem das gesamte System als Testversion installiert wurde, werden in einer vierwöchigen Testphase sämtliche Funktionen von den Anwendern gründlich getestet.

Beschreiben Sie die Einführung des neuen Systems für den Echtbetrieb. Wählen Sie je nach Umfang des Projekts und nach den Gegebenheiten Ihres Unternehmens die für Sie optimale Umsetzung (z.B. Komplett-einführung oder schrittweise Einführung). Lassen Sie sich hierzu von Ihrem IT-Dienstleister beraten, wenn Sie unsicher sind, was für Ihr Unternehmen die beste Lösung ist. Berücksichtigen Sie auch hier den Umgang mit möglichen nach der Testphase auftretenden Fehlern.

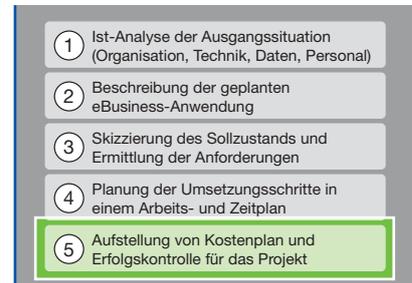
#### Beispiel

Nachdem die Testphase erfolgreich abgeschlossen worden ist, kann das System im Echtbetrieb eingesetzt werden. Für die Einführung müssen zwei wichtige Server kurzfristig abgeschaltet werden, so dass die komplette Einführung an einem Wochenende erfolgt, um den Betrieb des Unternehmens nicht zu unterbrechen.

# 5. Aufstellung von Kostenplan und Erfolgskontrolle für das Projekt

Um die gesamten Kosten des Projekts beziffern zu können, ist ein detaillierter Kostenplan notwendig. Berücksichtigen Sie darin zum einen die Projektkosten für Ihren externen IT-Dienstleister und zum anderen den internen Aufwand Ihrer Projektmitarbeiter. Des Weiteren können Investitionskosten für Hard- und Software entstehen sowie Kosten für Anpassungs- und Schnittstellenprogrammierungen zur Anbindung an bestehende Systeme. Prüfen Sie, ob nach Abschluss des Projekts laufende Kosten wie z.B. Lizenzgebühren, Wartungskosten, Kosten für Updates anfallen.

Versuchen Sie, Ihre Planung bereits vorab möglichst genau zu definieren. Nachträgliche Anforderungen, die erst im Laufe des Projekts an den Dienstleister gestellt werden, können sich negativ auf die Zeitplanung auswirken. Zudem verursachen sie Zusatzkosten, wenn sie nicht im Aufgabenpaket (Pflichtenheft) als konkrete Anforderung enthalten sind. Durch fest definierte Aufgabenpakete lassen sich unter Umständen Pauschalpreise verhandeln.



<b>Hardware</b>	Leistungsfähiger Server ca.	3.800 EUR
	4 Windows Workstations ca.	4.000 EUR
<b>Software</b>	eBusiness-Lizenzen	40.000 EUR
<b>Dienstleistung</b>	zur Projekteinführung, Pflichtenheft und Installation	6.500 EUR
<b>Datenpflege</b>	Konzeption, Schulung, Coaching, Produktdatenpflege	7.500 EUR
	Schnittstellen	3.000 EUR
<b>Online-Katalog</b>	Anpassungsprogrammierung	15.500 EUR
	Überarbeitung des Weblayouts	11.000 EUR
	Einrichtung, Schulung und Test	4.200 EUR
<b>Gesamt</b>		95.500 EUR
	Die Kosten für Wartung, Support und Updates belaufen sich auf 15% der Lizenzgebühren pro Jahr.	

Beispiel: Kostenplan



## Erfolgskontrolle

Um den Überblick über den Erfolg des Projekts zu wahren, müssen die eingangs geplanten Ziele, Arbeitspakete und Meilensteine während des Projekts laufend auf Erfüllung (z.B. Meilensteine) geprüft werden, damit rechtzeitig Maßnahmen ergriffen werden können, falls Probleme auftreten.

Des Weiteren sollten auch nach Beendigung des Projekts die geplanten und tatsächlich umgesetzten Aktivitäten gegenübergestellt werden, um

eventuelle Abweichungen hinsichtlich der Ursachen und Folgen zu analysieren: Welche Zusatzanforderungen haben sich im Laufe des Projekts ergeben? Sind alle geplanten Arbeitspakete und Meilensteine erfüllt worden oder haben sich Änderungen ergeben? Wurden alle Termine eingehalten? Welche Fehler sind Ihnen unterlaufen? Welche Fehler sind auf Seiten des Dienstleisters entstanden? Lernen Sie aus diesen Erfahrungen, damit das nächste Projekt mit weniger Verzögerungen abgewickelt werden kann.

## Fazit

Nachdem Sie nun die ersten Schritte im eBusiness erfolgreich gemeistert haben, wünschen wir Ihnen weiterhin viel Erfolg bei der Umsetzung Ihres Projekts. Zum Schluss möchten wir Ihnen noch einige Tipps zur Umsetzung und Erfahrungen aus den PROZEUS-Praxisprojekten mit auf den Weg geben:

- Pflegen Sie den persönlichen Kontakt zum Dienstleister. Regeln Sie nicht alles telefonisch oder per eMail, sondern treffen Sie sich mit ihm und lassen Sie sich seine Fortschritte zeigen.
- Treffen Sie Zielvereinbarungen mit dem Dienstleister, um eine zügige Erfüllung sicherzustellen.
- Schreiben Sie das Pflichtenheft gemeinsam mit dem IT-Dienstleister. Er kann viele technische Fragen professionell beantworten und Anforderungen berücksichtigen.
- Setzen Sie einen Dienstleister oder Berater als Generalunternehmer ein. Er kommuniziert mit den verschiedenen IT-Dienstleistern und Ihnen und fungiert als „Übersetzer“.
- Ergänzen Sie Ihr Pflichtenheft um „Muss“- vs. „Kann“-Anforderungen. Damit lässt sich der Rahmen des Projekts besser steuern und Sie verhindern, dass die Wünsche den Projektrahmen sprengen.
- Stellen Sie von Anfang an ein Projektteam zusammen, das gewährleistet, dass alle „Betroffenen“ beteiligt sind und planen Sie regelmäßige Treffen mit Ihrem Projektteam ein.
- Planen Sie genügend „Zeit-Puffer“ für Urlaub und Krankheit ein.
- Für den Erfolg Ihres Projekts ist es unabdingbar, dass die Geschäftsführung hundertprozentig hinter der Umsetzung der Lösung steht.

Wenn Sie weitere Informationen benötigen oder wissen möchten, wie andere kleine und mittlere Unternehmen eBusiness-Projekte umsetzen, finden Sie dies und vieles mehr unter [www.prozeus.de](http://www.prozeus.de)

Ihr PROZEUS-Team

# Über PROZEUS

PROZEUS unterstützt die eBusiness-Kompetenz von kleinen und mittleren Unternehmen durch integrierte **PROZE** und etablierte **Standards**. Die nicht Profit orientierte Initiative PROZEUS wird betrieben von GS1 Germany, dem Dienstleistungs- und Kompetenzzentrum für unternehmensübergreifende Geschäftsabläufe, und IW Consult, Tochterunternehmen des Wirtschaftsforschungsinstitutes Institut der deutschen Wirtschaft Köln. PROZEUS wird vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie gefördert. Mit umfassenden Informationsmaterialien wendet sich PROZEUS an Entscheider in den Unternehmen, um sie für das Thema eBusiness zu sensibilisieren und entsprechende Aktivitäten anzustoßen. Kostenlose Broschüren zu den im Folgenden genannten Themengebieten finden Sie auf unserer Homepage unter [www.prozeus.de](http://www.prozeus.de) zum Download, oder können Sie bei uns bestellen (siehe Bestellkarte).

## eBusiness

„Electronic Business“ beschreibt Geschäftsprozesse, die über digitale Technologien abgewickelt werden. Lösungen reichen vom einfachen Online-Shop oder Katalogsystem bis zu elektronischen Beschaffungs-, Vertriebs- und Logistikprozessen. PROZEUS stellt Leitfäden, Checklisten und Merkblätter zur Auswahl der richtigen eBusiness-Standards, den technischen Voraussetzungen und zur Auswahl von IT-Dienstleistern bereit.

## Identifikationsstandards

Mithilfe standardisierter Identifikationsnummern kann jedes Produkt weltweit eindeutig und überschneidungsfrei bestimmt werden. EAN-Barcodes und EPC/RFID gehören zu den bekanntesten Nummernsystemen bei Konsumgütern. Umsetzung, Nutzen und Wirtschaftlichkeit zeigt PROZEUS in Praxisberichten und Handlungsempfehlungen.

## Klassifikationsstandards

Produkte lassen sich über Klassifikationsstandards nicht nur identifizieren, sondern auch beschreiben. Hierfür wird das Produkt in Warengruppen und Untergruppen eingeordnet. Beispiele solcher Standards sind eCI@ss, GPC und Standardwarenklassifikation. Einen Überblick geben die Handlungsempfehlung Klassifikationsstandards, sowie Praxisberichte und Leitfäden.

## Katalogaustauschformate

Elektronische Produktdaten können mit standardisierten Katalogaustauschformaten wie BMEcat oder der EANCOM-Nachricht PRICAT fehlerfrei an Lieferanten oder Kunden übertragen werden. Auch in dieser Rubrik bietet PROZEUS diverse Praxisberichte und Auswahlhilfen.

## Transaktionsstandards

Geschäftliche Transaktionen wie Bestellungen, Lieferungen und Rechnungen können mithilfe von Transaktionsstandards elektronisch abgewickelt werden. Verbreitete Transaktionsstandards sind EANCOM, EDIFACT und GS1-XML. Anwendungsgebiete, Nutzen und Wirtschaftlichkeit können Sie in Praxisberichten und Handlungsempfehlungen nachlesen.

## Prozessstandards

Prozessstandards wie Category Management geben den Rahmen für die Automatisierung komplexer Geschäftsprozesse. Sie definieren die Bedingungen, unter denen Prozesse wie Nachlieferungen oder Bestandsmanagement ablaufen, und welche Daten in jedem Arbeitsschritt mit wem ausgetauscht werden. PROZEUS bietet mit Praxisbeispielen konkrete Umsetzungshilfe.

Absender

Unternehmen

Name, Vorname

Funktion

Straße Nr.

PLZ Ort

Telefon

Fax

eMail

Das Porto  
bezahlen  
wir für Sie

**Institut der deutschen  
Wirtschaft Köln Consult GmbH  
PROZEUS – Prozesse  
und Standards  
Gustav-Heinemann-Ufer 84-88  
50968 Köln**

40 00001 01599 3

Absender

Unternehmen

Name, Vorname

Funktion

Straße Nr.

PLZ Ort

Telefon

Fax

eMail

Das Porto  
bezahlen  
wir für Sie

**Institut der deutschen  
Wirtschaft Köln Consult GmbH  
PROZEUS – Prozesse  
und Standards  
Gustav-Heinemann-Ufer 84-88  
50968 Köln**

40 00001 01599 3



# Bestellkarte

Ich wünsche mir weitere Materialien zu

- eBusiness  
 Identifikationsstandards  
 Klassifikationsstandards  
 Katalogaustauschformate  
 Transaktionsstandards  
 Prozessstandards

Bitte senden Sie mir ein kostenloses Infopaket zu

- Per eMail       Per Post

Bitte melden Sie mich für den PROZEUS-eMail-Newsletter an

- Ja       Nein

Ich wünsche mir weitere persönliche Beratung

- Ja       Nein

Ich habe folgende Anmerkungen

---

---

---

---

---

Bitte geben Sie Ihre Kontaktdaten auf der Rückseite dieser Karte an.

# Feedback

Hat Ihnen diese PROZEUS-Broschüre gefallen?  
(Optik, Formulierungen, Aufbau etc.)

- sehr gut     gut     weniger gut     schlecht

Begründung:

---

Konnte Ihnen diese PROZEUS-Broschüre bei Ihrer Fragestellung weiterhelfen?

- Ja, weil

---

- Nein, weil

---

Welche eBusiness-Prozesse und/oder -Standards setzen Sie bereits ein  
oder planen Sie in den nächsten 1-2 Jahren einzusetzen?

Im Einsatz:

---

Zukünftig geplant:

---

In welcher Unternehmensabteilung sind Sie tätig? (z.B. Logistik, EDV)

---

In welcher Branche ist Ihr Unternehmen tätig? (z.B. Metall, Nahrung, Möbel)

---

Wieviele Beschäftigte hat Ihr Unternehmen?

- 1-49     50-99     100-249     250-500     über 500

Haben Sie Interesse, regelmäßig über PROZEUS informiert zu werden?

- Ja, bitte senden Sie mir den PROZEUS-Newsletter per eMail

- Nein

Erlauben Sie uns, Sie zu einem späteren Zeitpunkt nach Ihren  
eBusiness-Aktivitäten zu befragen?

- Ja, per eMail

- Ja, telefonisch

- Nein

Bitte geben Sie Ihre Kontaktdaten auf der Rückseite dieser Karte an.



GS1 Germany GmbH

Maarweg 133  
50825 Köln

Tel.: 0221 947 14-0

Fax: 0221 947 14-4 90

eMail: [prozeus@gs1-germany.de](mailto:prozeus@gs1-germany.de)

<http://www.gs1-germany.de>



Institut der deutschen Wirtschaft Köln

Consult GmbH

Gustav-Heinemann-Ufer 84-88

50968 Köln

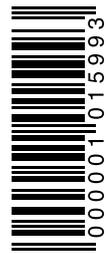
Tel.: 0221 49 81-834

Fax: 0221 49 81-856

eMail: [prozeus@iwconsult.de](mailto:prozeus@iwconsult.de)

<http://www.iwconsult.de>

Herausgeber und  
verantwortlich für den Inhalt:



EAN 4 000001 015993 Köln, November 2007

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie;  
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über [www.ddb.de](http://www.ddb.de) abrufbar. ISBN 978-3-602-45021-3



Deutscher Instituts-Verlag GmbH, Gustav-Heinemann-Ufer 84-88, 50968 Köln  
Tel.: 0221 49 81-452, Fax: 0221 49 81-445, eMail: [div@iwkoeln.de](mailto:div@iwkoeln.de), <http://www.divkoeln.de>

Layout: rheinfaktor.de



[www.prozeus.de](http://www.prozeus.de)