

Success Story

Deutsche Post World Net

Am Puls der Zeit: Deutsche Post World Net optimiert
Online-Auftritt mit personalisierten Services



Die Deutsche Post World Net hat eine neue Ära mit professionellen Online-Services eingeläutet: In einem von Grund auf neu konzipierten Internet-Portal stellt der weltweit agierende Logistikkonzern Privat- und Geschäftskunden von Deutsche Post und DHL künftig personalisierte Dienstleistungen in einem einheitlichen Gesamtkonzept zur Verfügung. Für die Konzeption und Entwicklung der umfangreichen Neugestaltung mit Business-Engineering-Charakter zeichnete The Information Management Group (IMG), St. Gallen, mit verantwortlich.

Deutsche Post World Net ist die weltweit führende Logistik-Gruppe. Mit der gebündelten Logistik-Kompetenz ihrer Marken Deutsche Post, DHL und Postbank bietet die Gruppe integrierte Dienstleistungen und maßgeschneiderte, kundenbezogene Lösungen für das Management und den Transport von Waren, Informationen und Zahlungsströmen durch ihr multinationales und multi-lokales Know how und Netzwerk. Deutsche Post World Net ist zugleich führender Anbieter für Dialog Marketing sowie effiziente Outsourcing- und Systemlösungen für das Briefgeschäft. In 2004 erwirtschafteten 380 000 Mitarbeiter in über 220 Ländern und Territorien einen Umsatz von rund 43 Mrd. Euro.

Deutsche Post  World Net

MAIL EXPRESS LOGISTICS FINANCE

engineering
your
business





«Personalisierung ist ein strategischer Erfolgsfaktor für die Kundenbeziehung», lautet ein Leitsatz des Managements der Deutsche Post World Net. Mit dem gebündelten Know-how der Marken Deutsche Post, DHL und Postbank und einem Umsatz von 43 Milliarden Euro in 2004 zählt die Deutsche Post World Net weltweit längst zu den Topadressen für integrierte Dienstleistungen und kundenbezogene Lösungen hinsichtlich des Managements und des Transports von Waren, Geldströmen und Informationen. Tag für Tag sorgen rund 380 000 Mitarbeiter in mehr als 200 Ländern für kundenorientierte Services in unterschiedlichsten Logistikanforderungen. Strikte Kundenorientierung und Personalisierung lautete denn auch das Motto der Deutsche Post World Net, als es im Mai 2003 darum ging, ein hochmodernes Online Serviceangebot für Privat- und Geschäftskunden der Deutschen Post und DHL ins Leben zu rufen. Die konzeptionelle Route des Bonner Logistikkonzerns: Die Entwicklung und der Betrieb eines kundenorientierten Internet-Portals auf höchstem Niveau, eingebettet in das konzernweite Integrations- und Wertsteigerungsprogramm STAR. Das Ziel: Den Online Nutzern von Deutsche Post und DHL die Möglichkeit zu geben, Dienstleistungen, abgestimmt auf ihre individuellen Interessen und Bedürfnisse zu beziehen und personalisierte Informationen über die Produkte und Leistungen des Logistikriesen zu bekommen. Der einstige Wortlaut: Aufbau eines personalisierten, crossdivisionalen Corporate Extranets mit Single-Sign-On- und CRM-Funktion zur Realisierung von Einsparungspotenzialen sowie Schöpfung von Synergien für Cross- und Up-Selling-Maßnahmen im Online-Bereich.

«Hintergrund des Engagements war es in erster Linie, Kostenpotenziale zu analysieren und entsprechende Einsparungen zu realisieren», erinnert sich Stefan Kremer, Projektverantwortlicher bei der IMG an den Startschuss für die Konzeption und Entwicklung Anfang 2004. Die Herausforderungen an das Team von Deutsche Post World Net und IMG lagen auf der Hand: Bisher mussten sich die Kunden für zahlreiche Online Angebote neu registrieren und eine übergreifende Sicht auf das Online Nutzungsverhalten der Kunden war nicht vorhanden. Es galt, die technische Architektur des Portals sowie die so genannte Service-Matrix für einzelne Kundenzielgruppen auf ein

neues IT-Fundament zu stellen und schließlich den reibungslosen Betrieb des Online-Auftritts an sieben Tagen und 24 Stunden zu gewährleisten. Kremers vorläufiges Fazit: «Ein konsolidiertes Gesamtkonzept für die zahlreichen Dienstleistungen von Deutsche Post World Net existierte damals nicht».

Gründe genug also für den Logistikkonzern, sich gemeinsam mit den Beratern der IMG und dem IT-Dienstleister Deutsche Post IT-Solutions an das Pflichtenheft zu wagen. Hier galt es während einer dreimonatigen Planungsphase, das Portal konzeptionell in ein einheitliches Format zu bringen, die Softwarearchitektur zu entwerfen und nicht zuletzt die Fachanwendungen in ein unternehmerisches Gesamtkonzept einzubinden. Bereits während der Erstellung des Pflichtenheftes zeigten sich erste Einsparpotenziale im Bereich der Customer Self Services, weil Kundenfragen bereits komfortabel über das Internet beantwortet werden konnten. Das Ergebnis dieser Erfahrung: «Wir haben das Pflichtenheft daraufhin in die Segmente Customer Online Services und Portal Services geteilt», erklärt Kremer.

Als technischer Dreh- und Angelpunkt des Portals fungiert ein sogenanntes Single-Sign-On-Verfahren für das Portal, das den Kunden einen bequemen Zugriff auf sämtliche verfügbaren Dienste und Dienstleistungen auf Basis eines dedizierten Login-Namens und Passworts ermöglichte. «Alle individualisierten Konzernleistungen sollten über einen einzigen Login erreicht werden, das jedem Kunden eine Vielzahl von Leistungen übersichtlich unter einem Dach präsentiert, ohne bei jeder Nutzung erneut seinen Benutzernamen mit Passwort eingeben zu müssen», veranschaulicht IMG-Manager Kremer. Dazu zählten unter anderem der Online Shop e-Filiale, Direktmarketing Angebote wie die Mailingfactory und DHL Sendungsbeauftragungstools wie Web Shipping oder IntraShip. Gleichzeitig sollten natürlich die häufig genutzten Online-Services wie etwa die Postleitzahlensuche, ein Portokalkulator für die Berechnung von Versandkosten oder die Sendungsverfolgung für Briefe und Pakete Bestandteil des Portals werden.

Ebenso mussten Möglichkeiten geschaffen werden, mit denen Kunden wichtige Informationen wie z.B. den Bestellstatus von



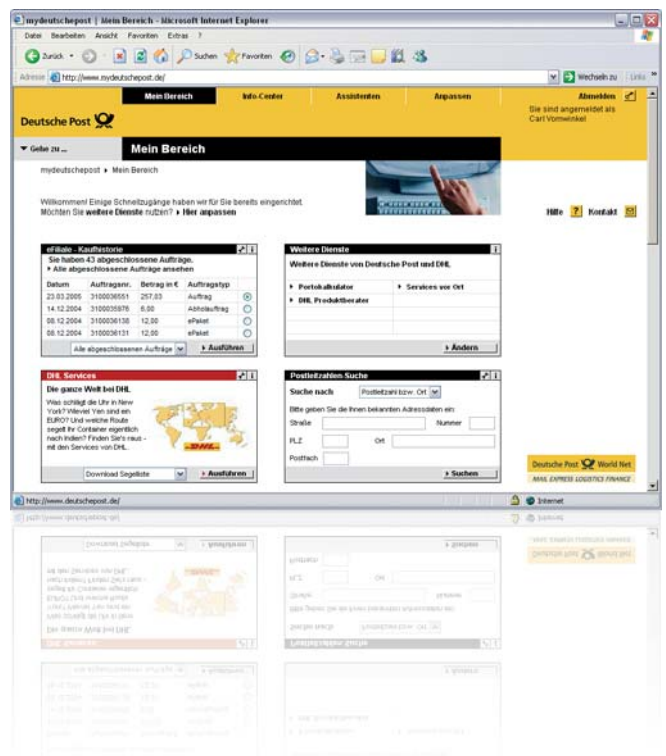
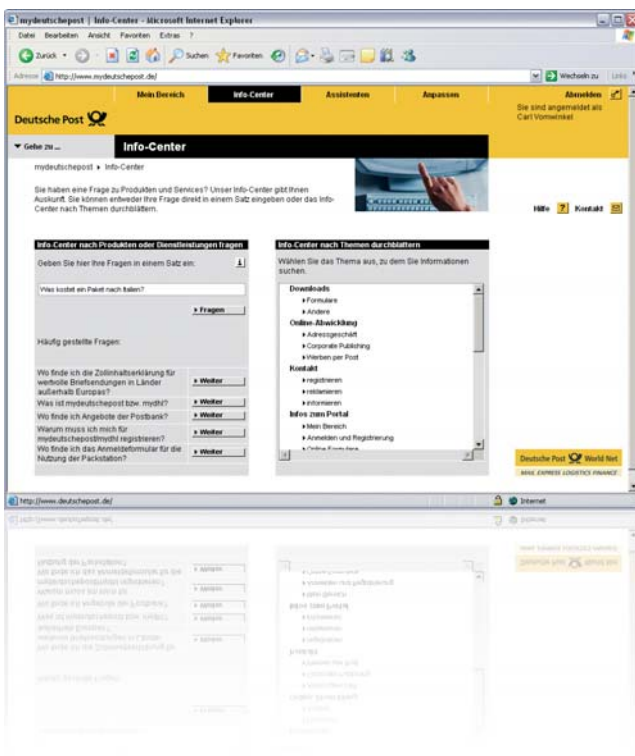
Waren der e-Filiale übermittelt werden konnten. Zu den Zielen der Projektverantwortlichen von Deutsche Post World Net und IMG gehörte es zudem, mit Stampfl eine neuartige Software zu integrieren, mit der das Porto für Briefsendungen direkt über den kundeneigenen Drucker ausgegeben werden kann.

Hauptbestandteil der geplanten Customer Online Services sollte ein komfortabler Frage-Assistent sein, der dem Nutzer alle Fragen rund um das Produkt- und Leistungsportfolio des Unternehmens beantwortet. Das Entwicklungsteam entschied sich nach einer Marktanalyse für den natürlichsprachlichen Frage- und Antwortassistenten der Firma Q-Go. Für die technische Umsetzung suchte man nach einem externen Dienstleister «Diese Lösung erwies sich als einfachste und effektivste Möglichkeit und konnte so bereits im August 2004 erfolgreich auf den Webseiten von Deutsche Post und DHL implementiert werden.» so Kremer. Der Frage-Assistent sollte nach den Planspielen der Projektverantwortlichen dann zum Info-Center auf mydeutschepost.de und mydhl.de weiterentwickelt werden. So steht dem Nutzer neben den Online Dienstleistungen und personalisierten Ange-

boten ein umfangreiches Customer Self Service Angebot zur Verfügung, das ihn bei seinen täglichen Aufgaben einfach und kompetent unterstützt.

Ungleich andere Interessen verfolgte die Deutsche Post World Net indes, als es um das Management der Kundendaten für das seit Frühjahr 2005 produktiv laufende Portal ging: Im Hinblick auf das Customer Relationship Management gestattet das Angebot des Konzerns erstmalig auch den eigenen Mitarbeitern, einen abteilungs- und bereichsübergreifenden Blick auf das Online Kunden- und Nutzerverhalten zu erhalten: «Der Konzern wollte so seinen Customer Self Service und die eigenen Cross- und Up-Selling-Maßnahmen verbessern», erklärt Kremer das ganz im Sinne des klassischen Business-Engineering-Ansatzes realisierte Projekt.

Über die Personalisierung lässt sich mit dem Portal ein echter One-to-One-Dialog mit dem Kunden führen. Kremer: «Das festigt einerseits die Bindung der Nutzer an das Unternehmen und erhöht andererseits die Chancen für einen höheren Gesamt-





umsatz pro Kunde bei gleich bleibenden Fixkosten». Durch die ausgefeilte Profilierung kann der Logistikkonzern nun gezielte Marketingaktionen anstoßen, die «dem richtigen Kunden das richtige Produkt offerieren und zusätzlich zu mehr Zufriedenheit bei den Käufern führen.» Durch diese Art der «Kundenveredelung» ist es möglich, bestimmten Kunden individuelle Angebote zu unterbreiten und die Quote der Verkäufe sowie die Kundenzufriedenheit deutlich zu erhöhen. Seit Mai 2005 sind denn auch die personalisierten Services und das Leistungsangebot von Deutsche Post und DHL rund um die Uhr unter <http://www.mydeutschepost.de> und <http://www.mydhl.de> erreichbar: «Jeder Kunde kann sich nun sein individuelles Leistungsangebot maßgeschneidert auf seinem virtuellen Schreibtisch ablegen», erklärt IMG-Manager Kremer. Für zugangspflichtige Services müsse der Benutzer nur einmalig seine Zugangsdaten im Portal hinterlegen, um anschließend diese Services zu nutzen, ohne sich erneut anmelden zu müssen.

Kremer: «Jeder Nutzer verwendet nur noch einen Namen und ein Passwort für eine Vielzahl von Leistungen». Für die Übersicht, Transparenz und Effektivität bei täglichen Aufgaben dienen Assistenten, die den Benutzern Schritt für Schritt beiseite stehen.

Eine Kostenreduktion etwas anderer Art konnte die Deutsche Post World Net indes hinsichtlich der technischen Konzeption des Online-Portals feststellen: «Der Administrationsaufwand des Back-Office-Bereichs ist aufgrund der einheitlichen IT-Struktur gesunken», nennt Kremer den Hauptgrund für die Einsparungspotenziale. Vor allem die Entscheidung, die komplette IT-Serverlandschaft auf Fujitsu-Siemens-Rechner mit einer reinen Blade-Architektur und dem Betriebssystem Red Hat Linux AS3 auszustatten, habe sich positiv zu Buche geschlagen: «Und auch der Einsatz des virtuellen Frageassistenten im Rahmen des Customer Self Service hat sich bereits bemerkbar gemacht, weil zahlreiche Kundenanfragen jetzt einfach online beantwortet werden und einen Anruf im Customer Service Center überflüssig machen». Die Realisierung des Portals erfolgte auf Basis des BEA Portal Server. Für die einfachere Entwicklung nutzen die Deutsche Post World Net und IMG das Postlet Development Kit als Framework basierend auf dem BEA Basis Framework, mit dem sich auch künftige Weiterentwicklungen vereinfachen lassen. Der Ausbau des Portals erfolgte seit dem Start kontinuierlich durch die Einbindung immer neuer Kundenservices. Dazu zählt unter anderem auch, dass die Kunden in ihrer individuellen Arbeit – unterstützt durch verschiedene Profile wie Privatkunden, Geschäftskunden oder ebay Seller – immer stärker in den Geschäftsprozess eingebunden werden. Dabei stellt die vollständige Abwicklung der Kundenprozesse innerhalb des Portals, wie etwa die Aufbereitung von Adressdaten, deren Download und der zugehörige Online-Abrechnungsprozess, die Vision und damit auch das Ziel des weiteren Portalbaus dar.

Neuer Online-Frageassistent unterstützt Kunden bei der Suche nach Produkten, Dienstleistungen und Informationen

Neuer Frageassistent im Internet

Kunden von Deutsche Post World Net können im Internet auf den Homepages der Deutschen Post und DHL einen neuen Frage-/Antwort-Service nutzen: Getrennt nach Informationsbedürfnissen von Privat- und Geschäftskunden unterstützt der Frageassistent die Online-Suche nach Produkten, Dienstleistungen und Informationen.

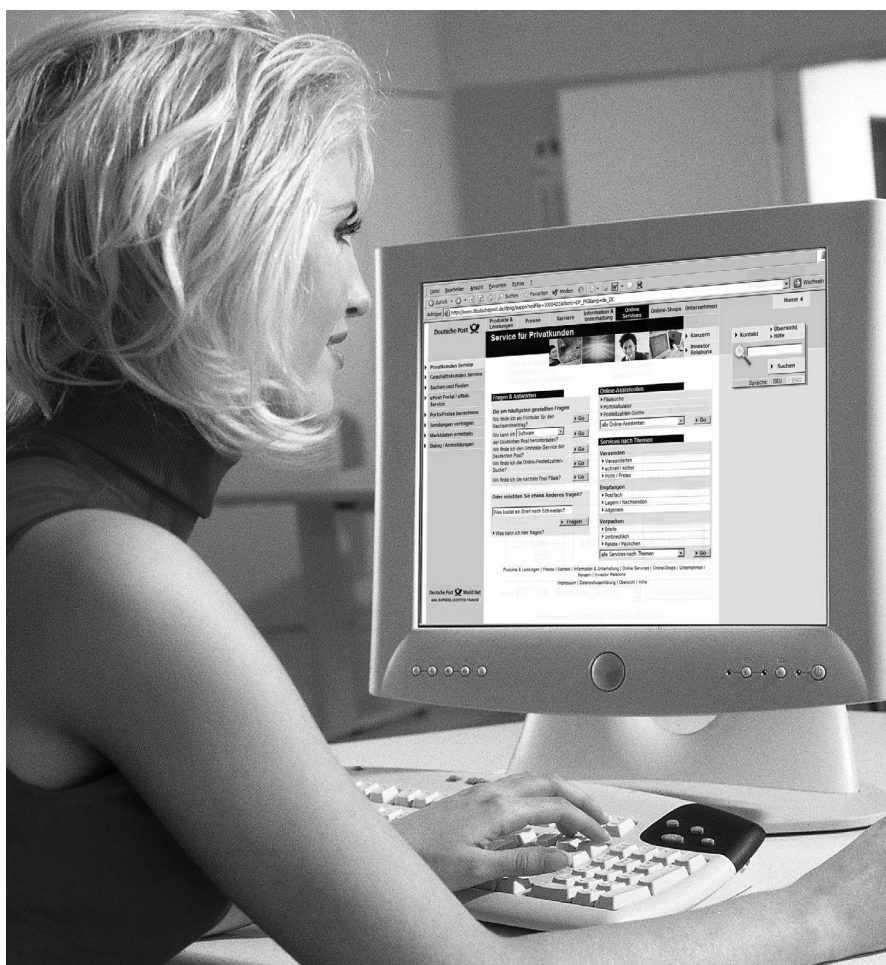
Was kostet ein Brief nach Schweden? Diese und viele andere Fragen beantwortet ein neuer Online-Frageassistent unter www.deutschepost.de/frageassistent und unter www.dhl.de/frageassistent im Bereich »Online-Service«. Das System wurde im Rahmen des Wertsteigerungsprogramms STAR entwickelt und trägt den steigenden Informationsbedürfnissen der Kunden Rechnung.

Diese haben nun die Möglichkeit, auf den Homepages von Deutsche Post und DHL Antworten auf »Häufig gestellte Fragen« zu bekommen, »Services nach Themen« auszuwählen, über den Bereich »Online Assistenten« verschiedene Services (beispielsweise den Portokalkulator) zu nutzen oder individuelle Fragen an das System zu richten.

Kundenorientierung im Netz

Der Assistent analysiert die Eingabe und bietet blitzschnell aus dem umfassenden Informationspool von Deutsche Post World Net konkretisierte Fragestellungen an. Aus diesem Angebot kann der Kunde dann die zu seinem Anliegen passende Frage per Klick auswählen. So wird er direkt zu den Seiten des Konzern-Online-Angebots geführt, die die gewünschten Antworten für den Kunden enthalten.

Sollte der Frageassistent das Anliegen eines Kunden einmal keinem Fragenkatalog zuordnen können, muss sich der Kunde damit nicht begnügen:



Über das Frage-/Antwort-System hinaus hat er die Möglichkeit, seine Anfrage über ein Kontaktformular direkt an das Service-Center von Deutsche Post World Net zu senden.

In den ersten fünf Wochen war der Online-Frageassistent bereits mehr als 70.000 Mal gefordert und lotste die Kunden zu den entsprechenden Antwortseiten von Deutsche Post World Net. Um diesem wachsenden Informationsbedarf kompetent und effizient zu begegnen, wird der Frageassistent ständig aktualisiert und weiterentwickelt.

Insbesondere die Privatkunden von Deutsche Post World Net nutzen den Frageassistenten als neue unkomplizierte Form der Informationsgewinnung. »Die bisherigen Nutzerzahlen belegen eine hohe Kunden-

akzeptanz, die durch den Ausbau und die Vermarktung des Services sicherlich weiter erhöht werden kann«, erklärt Projektleiter Dirk Hagemann.

Um die Zufriedenheit der Kunden noch zu steigern, werden deshalb auch in Zukunft weitere bedarfsorientierte und innovative Informationsmöglichkeiten entwickelt: Mit Bereitstellung der personalisierten Portale mydeutschepost.de und mydhl.de Ende 2004 setzt der Konzern die Servicestrategie konsequent weiter fort. »Kunden können sich dann ihr Online-Portal aus dem Konzernangebot gezielt nach ihren Wünschen zusammenstellen«, so Hagemann.

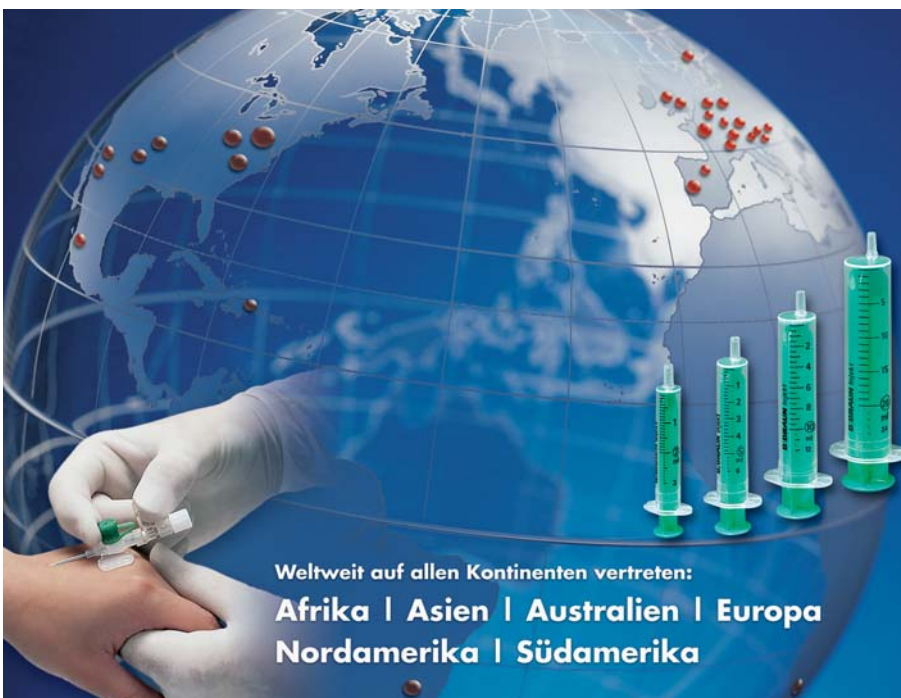
► www.deutschepost.de/frageassistent

► www.dhl.de/frageassistent

Success Story

B | Braun

Globales Supply Chain Management als Erfolgsfaktor



Erhöhte Lieferfähigkeit trotz gesenkter Bestände

Der weltweit agierende Pharmakonzern B | Braun Melsungen AG hat sich zum Ziel gesetzt, seine Bestände weltweit um 20% zu senken und gleichzeitig die Lieferfähigkeit zu verbessern. Diesen Spagat meistert der Konzern künftig mit einem sparten- und länderübergreifenden Supply Chain Management. Das Konzept dazu wurde gemeinsam mit The Information Management Group (IMG) erarbeitet und umgesetzt.

B | Braun ist ein weltweit führendes Unternehmen im Bereich Healthcare und Medizintechnik und blickt dabei auf eine fast 170-jährige Tradition zurück. Am 23. Juni 1839 erwirbt Julius Wilhelm Braun die Rosen-Apotheke in Melsungen und erweitert sie um einen Versandhandel für heimische Kräuter. Mittlerweile beschäftigt das Unternehmen weltweit mehr als 28 000 Mitarbeiter und ist an über 50 Standorten mit Vertriebsgesellschaften und Produktionsstandorten vertreten. Im Geschäftsjahr 2002 erwirtschaftete der Konzern einen Umsatz von über 2,7 Milliarden Euro. Gegliedert ist das in Privatbesitz befindliche Unternehmen in vier Sparten: Hospital Care stellt Mediceinmalprodukte und Pharmazeutika insbesondere für den Krankenhausmarkt her; Aesculap liefert Produkte und Dienstleistungen für die chirurgischen Kernprozesse – Öffnen, Behandeln, Schließen, Aufbereiten; Out Patient Market (OPM) vertreibt Produkte und Beratungsleistungen für niedergelassene Ärzte sowie den ambulanten und stationären Pflegesektor, und die Sparte Medizintechnik konzentriert sich auf Behandlungssysteme für die Akutdialyse und Hämodialyse.

B | BRAUN





Das 1839 gegründete Familienunternehmen BfBraun ist ein Pharmakonzern mit einem vielfältigen und darüber hinaus sehr heterogenen Produkt-Portfolio. Zum einen gehören zum Produkt-spektrum des Melsunger Konzerns typische chirurgische Instru-mente und Prothesen, die in der Regel klein im Volumen, inno-vativ sowie hochpreisig sind. Zum anderen produziert BfBraun Klassiker wie Kochsalzinfusionen oder Krankenhausbühör, welche viel Lagerfläche benötigen und nur geringe Stückmargen erzielen. Sehr komplex sind daher die Anforderungen an die Planung, an Produktionsverfahren und an die Steuerung der ein-zelnen Unternehmensbereiche und Produktgruppen über alle Regionen der Welt hinweg. Die vier Sparten produzieren und vertreiben an weltweit mehr als 100 Standorten Arzneimittel für den professionellen und privaten Einsatz sowie Krankenhausbühör und medizinische Großgeräte.

Hinzu kommt, dass die Produkte der jeweiligen Sparten von deren Landestöchtern vertriebllich gesteuert werden. Die Produk-tion der einzelnen Artikel aus den Unternehmensbereichen erfolgt davon unabhängig in verschiedenen Ländern. Insofern bestand ein großes Interesse daran, die Supply-Chain-Aktivitäten übergreifend steuern zu können und eine einheitliche Planungs- und Steuerungsplattform zu schaffen.

«Die Anforderungen an unsere Supply Chain gehen über das in unserer Branche Übliche deutlich hinaus: Trotzdem sind hohe Reichweiten, permanente Verfügbarkeit und möglichst geringe Lagerkapazitäten der Maßstab für unser Ge-schäft», beschreibt Jürgen Völlkopf. Er zeichnet verantwortlich für das weltweite Supply Chain Management (SCM) bei BfBraun.

In Zukunft soll ein SCM-System auf Basis von «SAP Advanced Planning and Optimization» (APO) die Planung innerhalb des ganzen Unternehmens sowie die Transparenz über die gesamte Wertschöpfungskette verbessern. «Die IMG ist für unser Vor-haben ein hervorragender Partner, weil sie das Projekt von der Strategiefindung über die Prozessdefinition bis hin zur deren Implementierung begleitet.» Gleichzeitig habe IMG Aufgaben des Change Managements inne, welche die Voraussetzung für einen erfolgreichen Wandel seien.

Oberstes Ziel des Managements von BfBraun für die Einführung eines globalen Supply-Chain-Konzepts ist es, das gebundene Kapital in der Supply Chain zu reduzieren.

Dazu müssen die Lagerbestände um rund 20 Prozent gesenkt werden, selbstverständlich ohne die Lieferfähigkeit gegenüber den Kunden zu verschlech-tern. Die Lieferkette muss also umgebaut werden: Aus dem bisherigen «Pull-Modell», bei dem sich Landesmärkte wenig koordiniert und auf sehr individuelle Weise Waren beschaffen, soll ein effizienteres «Push-Modell» entstehen, mit einer global abgestimmten und gesteuerten Supply Chain. Die Bestands-verantwortung wird von den Landesgesellschaften auf zentrale Supply Teams verlagert werden, die für ihre Bestände global verantwortlich sein werden. Weiterhin ist beispielsweise bei der größten Sparte Hospital Care vorgesehen, das Sortiment von weltweit bisher rund 4000 angebotenen Produkten auf rund 2000 zu reduzieren.

Diese Vielfalt ist in der Vergangenheit durch ein sehr autarkes Agieren der einzelnen Landesgesellschaften entstanden. «Jede



Landesgesellschaft hatte ihre eigene Supply Chain, und die verschiedenen Landesorganisationen verkauften fast identische Produkte unter verschiedenen Bezeichnungen», sagt Völlkopf. Die Folge: Nur etwa 20 Prozent des gesamten Produktangebots wurde weltweit vertrieben. Lieferschwierigkeiten oder Überkapazitäten mit zum Teil hohen Lagerbeständen und gleichzeitig sehr viel gebundenem Kapital waren oftmals die Konsequenz.

«Der Umbau in Richtung einer optimierten Supply Chain betrifft das ganze Unternehmen: die Prozesse, die Organisation und nicht zuletzt auch die IT-Systeme, die den technischen Unterbau für die Aufgaben bereitstellen», erklärt Völlkopf. Um möglichst rasch zu ersten Ergebnissen zu kommen, wurde das Projekt daher in mehrere Phasen unterteilt. Gestartet wurde gemeinsam mit The Information Management Group (IMG) auf Top-Level, um die Supply-Chain-Strategie aus der Unternehmensstrategie abzuleiten. **«Dazu standen mehrere Diskussionen mit Vorständen auf der Agenda, welche hundertprozentig hinter dem Projekt standen und die notwendigen Kompetenzen dem Team übergeben haben»,** erinnert sich Völlkopf.

Im nächsten Schritt wurde eine internationale Arbeitsgruppe aufgestellt, der Mitarbeiter aus allen Regionen und Sparten angehörten. Gleichzeitig wurde ein Change-Management-Team etabliert, das den organisatorischen Umbruch im Unternehmen vorbereitet und permanent begleitet. Das Projektteam besuchte Landesgesellschaften und nahm vor Ort die Ist-Situation sowie Input für ein Soll-Konzept auf. An den Meetings waren im Wesentlichen Mitarbeiter der lokalen Marketing-Teams, des Kundendienstes, der Produktion sowie des lokalen Vertriebs beteiligt.

Parallel wurden Daten für die Analyse der globalen Produktströme erhoben. Ferner galt es, Störungen innerhalb der bestehenden Versorgungskette aufzuzeigen. Auf Basis der Untersuchungen entstand in der Folge ein globales Konzept für die Supply Chain, dem eine Aufteilung in Regionen zu Grunde liegt, die über regionale Verteilzentren untereinander Produkte austauschen. Die Steuerung und Versorgung der regionalen

Zentren erfolgt – weltweit koordiniert – nach dem «Push-Modell», und diese steuern ihrerseits wieder im «Push-Modell» bestandsoptimiert den Nachschub für die lokalen Märkte.

Zugleich beschrieb das Team lokale, regionale und globale Prozesse und ordnete diesen Prozessverantwortliche zu.

Ein weiteres Team erarbeitete auf Basis des SCOR-Modells ein Kennzahlenmodell (KPI), das es erlaubt, den B Braun-Konzern weltweit anhand von einheitlichen Kennziffern zu bewerten und zu steuern. **«Ein sauber definiertes Modell mit einheitlichen Kennziffern sorgt für gleiches Verständnis innerhalb des ganzen Unternehmens. Nur so können wir unser Geschäft übergreifend analysieren, verstehen und Verbesserungsmaßnahmen gezielt aufsetzen»,** konstatiert Supply-Chain-Manager Völlkopf.



Der Veränderungsprozess bei B1Braun ist in vollem Gang. Teile des neuen Supply-Chain-Konzepts in der Sparte Hospital Care sind bereits erfolgreich umgesetzt. Innerhalb dieser Geschäftseinheit entsteht beispielsweise eine globale Verantwortung für die Bestände und die Koordination. Um diesen Wandel erfolgreich zu meistern, sind allerdings nicht nur ausgereifte fachliche Konzepte notwendig. Ganz entscheidend für den Projekterfolg ist es, den Faktor Mensch zu berücksichtigen. **«Das Wichtigste ist es, bei den Beteiligten Vertrauen zu schaffen, dass die neue Lösung auch in der Praxis funktioniert. Die Landesgesellschaften müssen sich darauf verlassen können, dass ihnen die zentral geplanten Waren rechtzeitig zur Verfügung stehen»**, sagt Völlkopf. Eine vertrauensbildende Maßnahme sei es gewesen, Kollegen im Ausland die globale Bestandsverantwortung für bestimmte Produktgruppen zu übertragen. Dabei werden Teile der Produktion der Muttergesellschaft in



Melungen durch ein asiatisches Tochterunternehmen gesteuert. **«Das war ein Novum für B1Braun.»**

Eine weitere Grundvoraussetzung für die Gestaltung der Supply Chain ist es, die Wünsche und Befürchtungen der Landesgesellschaften ernst zu nehmen, wie Völlkopf weiter berichtet. **«Wir müssen den Mitarbeitern klar sagen, was auf sie zukommt, und sie fit machen für den Wandel.»** Neben Vertrauen hat sich die Qualifikation der Kollegen als Schlüssel für den Projekterfolg herausgestellt. **«Es dauert, bis der Wechsel von der Disposition hin zur Supply-Chain-Denke in den Köpfen ankommt»**, so Völlkopf. Daher wurden auf Empfehlung der IMG bereits in sehr frühen Projektphasen Mitarbeiter und das Management mit eingebunden. Ihnen wurde die eigene Verantwortung deutlich gemacht, und durch entsprechendes Coaching und Workshops wurden die Veränderungen auf breiter Ebene kommuniziert. **«Es hat sich gezeigt, dass professionelles Supply Chain Management die Summe der bestmöglichen Kompromisse im Unternehmen ist: Der Finanzvorstand möchte niedrige Bestände, der Produktionsverantwortliche will für die nächsten zwölf Monate wissen, was zu produzieren ist, und der Vertrieb hat das Ziel, dass jedes Produkt in jeder Region zu 100 Prozent verfügbar ist.»**, so Völlkopf. Seine Zwischenbilanz fällt positiv aus. **«Ein großer Teil des Weges ist gemeistert. Wir haben Verständnis innerhalb der Gruppe erreicht und das Vertrauen, dass das Neue funktioniert, wächst. Ein Beweis dafür sei, dass die deutsche Konzernzentrale seit diesem Sommer auf Bitten der französischen Tochter deren Supply Chain Management-Aufgaben in wesentlichen Teilen übernommen habe. «Das hat es früher nicht gegeben und bestätigt, dass es funktioniert.»**

The Information Management Group

IMG AG (Headquarter) | St. Gallen | Telefon +41 +71 274 81 11 | img.ch@img.com

IMG AG | Arlesheim | Zürich | img.ch@img.com

The Information Management Group IMG GmbH | München | Frankfurt am Main | Walldorf | Dortmund | img.d@img.com

IMG GmbH | Wien | img.a@img.com

IMG (UK) Ltd. | Egham (London) | img.uk@img.com

IMG Japan K.K. | Tokyo | Osaka | img.j@img.com

IMG Information Management Polska Sp. z o.o. | Wrocław | Warszawa | img.pl@img.com

IMG Americas, Inc. | Philadelphia | img_usa@img-a.com

www.img.com

Success Story

Zumtobel Staff integriert Informationen und Prozesse über ein Portal

IT-Architektur als Motor für neue kundennahe Services



Gläserne Manufaktur, Dresden/D

Ein neues Unternehmensportal hat bei Zumtobel Staff die Zusammenarbeit mit Kunden deutlich verbessert. Informationen und Geschäftsprozesse sind dazu auf einer Plattform verzahnt. Dank einer gut durchdachten mehrschichtigen E-Business-Architektur war der Rollout problemlos möglich. Immer mehr Landesgesellschaften nutzen nun diese Portal-Dienste – bei gleich bleibenden Betreuungskosten.

Die Portalaktivitäten sind ein elementarer Bestandteil des E-Business-Programms, das bei Zumtobel Staff vor rund vier Jahren ins Leben gerufen wurde. Im Mittelpunkt steht das Internet mit seinen Möglichkeiten des E-Business. Eine eigens eingerichtete Unit «E-Business» fungiert als Bindeglied zwischen den Fachbereichen und der IT. Gemeinsam mit den Beteiligten definiert und setzt sie «E-Services» um.

Ein E-Service ist eine Portalanwendung, die die Aufgaben der Kunden und Mitarbeiter in einem Arbeitsschritt unterstützt, ohne dass zwischen unterschiedlichen Systemen gewechselt werden

Zumtobel Staff ist weltweit einer der führenden Anbieter innovativer Lichtlösungen für sämtliche Anwendungsbereiche professioneller Gebäudebeleuchtung und ist ein Tochterunternehmen der Zumtobel AG. Zum Konzern gehören ferner die Thorn Lighting Group (Leuchten für die Innen- und Außenraumbeleuchtung), TridonicAtco (elektronische und magnetische Lichtkomponenten), Luxmate Controls (elektronisch-digitale Licht- und Raummanagementsysteme) und Reiss International (OEM-Zulieferer und Kunststoffleuchten). Der gesamte Gruppenumsatz belief sich im Geschäftsjahr 2003/2004 auf 1.142,2 Mio. Euro, erwirtschaftet von 7.643 Mitarbeitern. Zumtobel Staff hat seinen Hauptsitz in Dornbirn, Österreich, und ist mit Tochterfirmen, Produktionsstätten und Vertretungen in mehr als 70 Ländern tätig. Das Unternehmen beschäftigt 2.523 Personen, der Umsatz betrug im Geschäftsjahr 2003/2004 429 Millionen Euro.

ZUMTOBEL STAFF

engineer
your
business





muss. E-Services bieten beispielsweise die Möglichkeit, den Lieferstatus abzurufen, zeigen aktuelle Produkt-News und Veränderungen an Produkten, unterstützen die Planung von Lichtlösungen im Internet und halten personalisiert Informationen wie «Meine Bestellungen», «Meine Rechnungen» sowie «Lieferscheine» bereit. Dazu greift ein E-Service über definierte Schnittstellen zum Teil auf eine Vielzahl von Backend-Systemen zu und verknüpft diese im Sinne des Anwenderprozesses im Portal.

Hilfreich zur Seite stehen während des gesamten Programms Berater von The Information Management Group (IMG). «Die IMG begleitet uns seit der ersten Strategiesitzung über die Planung, Konzeption und Implementierung der gesamten Architektur bis hin zur Integration der Backend-Systeme», erklärt Ingmar Blum, Head of E-Business. Darüber hinaus hat das Beratungshaus den Rollout der Portale in die Landesgesellschaften von Zumtobel Staff durch konsequentes Programm-, Projekt- und Change-Management begleitet.

Aus Sicht von Zumtobel Staff ist eine einheitliche, global verwendbare Portal-Plattform dringend nötig geworden. Mitte der Neunziger Jahre entstanden die ersten Internet-Auftritte.

Wie damals üblich, agierten die Unternehmenseinheiten sehr autonom. Jeder baute die Seiten, die er gerade am dringendsten benötigte, mit der Technologie, die zur Verfügung stand. Die einzelnen Sites wurden über Links miteinander verbunden. Eine einheitliche Suche war Fehlangezeigte. Ein Dialog mit dem Kunden war ebenso nicht möglich. Die Gestaltung der einzelnen Sites differierte stark, die Navigation war unterschiedlich und jedes Land hatte seinen eigenen Auftritt, den es selbstständig betreuen, anpassen und pflegen musste. Dazu waren oft tiefes IT-Know-how und Programmierkenntnisse nötig.

Die Ergebnisse der zusammen mit IMG erarbeiteten E-Business-Strategie sowie einer von Zumtobel Staff durchgeführten E-Branding-Analyse zeigten schließlich, dass ein neuer Portalauftritt unumgänglich war. Eine markengerechte und länderspezifische Präsenz sowie Services, die sich besser nach den Bedürfnissen der Kunden richteten, standen ganz oben auf der Wunschliste der Business-Verantwortlichen. Die Herausforderung lag nun darin, eine IT-Architektur zu entwerfen, die zum Einen für die Zukunft gerüstet war – denn es waren bei Projektstart nicht alle Services bekannt, die künftig benötigt würden. Ebenso unklar war, wie viele Länder und Sprachversionen es künftig geben



Trumpf Service- und Vertriebszentrum, Ditzingen/D



sollte. Außerdem musste die Plattform so flexibel sein, dass sie in der Zumtobel Gruppe für die anderen Unternehmen eingesetzt werden kann. So ist beispielsweise das neue Portal der Zumtobel Gruppe, www.zumtobel.com, bereits auf dieser Plattform umgesetzt worden. Ein weiterer wichtiger Punkt waren hohe Anforderungen an die Performance.

Das Team um Ingmar Blum entwarf daraufhin, unterstützt durch die IMG, eine mehrschichtige, äußerst flexible Architektur, bei der die Benutzeroberfläche, E-Services, die Portal-Software und der Integrations-Layer mit der Anbindung an die Backend-Systeme strikt voneinander getrennt sind. «Wir haben eine Service-orientierte Architektur geschaffen, die es erlaubt einzelne Bestandteile rasch auszutauschen», erklärt Ingmar Blum.

Das Angebot auf dem Zumtobel-Staff-Portal ist heute mehrstufig. Es verzahnt unstrukturierten und statischen Content mit Funktionen, die Geschäftsprozesse unterstützen. Dazu stehen in einem allgemein zugänglichen Bereich typische Inhalte über das Unternehmen, dessen Produkte, News, Veranstaltungen und vieles mehr. Außerdem können registrierte Kunden über ein spezielles Login eine Vielzahl von Premiumdiensten abrufen, welche die Arbeit der Kunden gezielt unterstützt und die Zusammenarbeit mit Zumtobel Staff deutlich vereinfacht.

Vollständige Produktkataloge sind mit Detailbeschreibungen, Zeichnungen und Montageskizzen online abrufbar. Das spart Kunden und Mitarbeitern gleichermaßen Zeit. Denn die Kataloge mussten vorher per Post verschickt werden, und Zeichnungen gelangten in der Regel über E-Mail oder Fax zu ihren Empfängern. «Mit Hilfe des Portals arbeiten wir enger im Sinne eines Collaborative Business mit unseren Partnern (Agenturen, Distributoren, Lichtplanern, Architekten sowie Elektrikern und Key-Accounts) zusammen», führt Blum aus. «Das bringt uns enorme Wettbewerbsvorteile, wodurch wir unsere Innovationsführerschaft neben unseren Lichtlösungen und Produkten auch in der Art der Zusammenarbeit mit Kunden, ausbauen.» Kurz: Das Portal bietet sowohl für die Mitarbeiter als auch für Kunden und Partner eine sinnvolle Unterstützung auf dem Weg von der ersten Idee bis zur Projektabnahme.



Berg Isel Sprungschanze, Innsbruck/A

Das neue Portal verbindet ferner globale Informationen des Unternehmens mit lokalem Content, um die regionale Markenpräsenz zu stärken. Abgesehen von der Sprache und landestypischen Gepflogenheiten, die sich in dem jeweiligen Portal abbilden lassen, kommen dadurch nur die Produkte und Preislisten zur Anzeige, die in den Ländern vorhanden und gültig sind. Auch Hinweise zu lokalen Veranstaltungen und Events erscheinen im Portal und fördern den Dialog zu den dortigen Kunden. Dies ist umso wichtiger, da sich der elektronische Kanal neben den klassischen Vertriebswegen zu einem wesentlichen Geschäftsfaktor entwickelt hat.

Prozesse können je nach Regionen dazu- oder abgeschaltet werden. In Projekten werden die Partner über das Portal im Sinne des Collaborative Business eingebunden und legen ein Projekt im Portal an, indem sie Daten über Kunden, das Volumen und das Bauvorhaben einpflegen. Der Vertrieb von Zumtobel Staff kennt Projekte dadurch heute rund drei bis zwölf Monate früher. «Eine erste grobe Schätzung des Projektvolumens liegt vor und die Transparenz des Vertriebskanals nimmt zu», so die Argumente von Dietmar Zembrot, Group Marketing Director von Zumtobel Staff. Anhand der besseren und frühzeiti-

geren Informationen steigen für Zumtobel Staff wiederum die Möglichkeiten, auf das Projekt Einfluss nehmen zu können. So wird etwa die gemeinsame Planung der Lichtlösung und die Auswahl der Produkte unterstützt, was wiederum die Bindung zum Kunden erhöht.

«Sinnvoll sind Portalanwendungen aber erst dann, wenn sie permanent an die Wünsche der Kunden angepasst werden», ergänzt Zembrot. «Wir werten daher das Verhalten und die Vorlieben unserer Kunden im Internet ständig aus und sind in der Lage, die Services, den Content und die Navigation kontinuierlich für deren Bedürfnisse zu optimieren.» Aus dem Verhalten der Internet-Nutzer lassen sich Aussagen über die Reichweite, die Assoziationen mit der Marke oder Sitzungsdauer direkt vom Kunden erfahren, woraus sich wiederum Verbesserungen ableiten lassen.

Technisch fußt die Portal-Lösung auf folgenden Bestandteilen: Den SAP-NetWeaver-Komponenten «Enterprise Portal» als Trägerplattform, dem «SAP Business Warehouse» (BW) als Analysesoftware sowie dem SAP Knowledge Management. Darüber hinaus ist das Web Content Management System (WCMS) von RedDot sowie das Web-Analysewerkzeug NetTracker von Sane Solutions integriert. Die leistungsfähige Suchmaschine SAP TREX erlaubt eine übergreifende Suche nach Begriffen über die gesamte Plattform.

Der Erfolg zeigt, dass diese Portal-Strategie voll aufgeht. Neben den raschen Rollouts, kurzen Implementierungszeiten und geringen Wartungskosten ist der Zuspruch von Kunden enorm: «Die stetig steigenden Nutzerzahlen auf den Länder-Portalen sprechen für die Lösung», erklärt Dietmar Zembrot. Im Jahresvergleich nutzen rund 45 Prozent Kunden mehr die Internet-Ange-

bote. Mittlerweile wird rund ein Drittel des Umsatzes der bereits angebundenen Vertriebspartner über das Portal erzielt. Und das binnen weniger Monate. Gleichzeitig ließen sich die Kosten für Marketing-Kampagnen deutlich senken und auch die Ausgaben für Kataloge konnten reduziert werden. In Russland beispielsweise wird gar kein Print-Katalog gedruckt und verschickt. Allein durch diese Maßnahme, können die Kosten für den Ausbau des Landesportals für diese Region eingespart werden. Der einheitliche globale Auftritt unterstützt gleichzeitig den Charakter der Marke Zumtobel Staff.

SAP NetWeaver als Fundament

Die Basis für die IT-Architektur bei Zumtobel Staff sind SAP-Bausteine aus der Integrations- und Applikationsarchitektur NetWeaver. Dazu gehören: Enterprise Portal, Business Warehouse und das Knowledge Management. Über die Integrations-Features von NetWeaver sind das Web Content Management System von Red Dot, selbstentwickelte Systeme wie etwa eine Produktdatenbank und CAD-Lösungen integriert. Die plattformübergreifende Suche wird durch das SAP-Werkzeug TREX unterstützt.

Informationen aus den Quellsystemen wie etwa den SAP-R/3-Modulen Vertrieb (SD) oder Projektsystem (PS) werden beispielsweise als XML-Datenstrom über SAPs iView-Technik in die Portal-Services eingestellt. Zur Analyse des Nutzungsverhaltens des Portals gelangen die Daten zunächst in Form von Logfiles in das Tool NetTracker des Herstellers Sane Solutions. Ein Teil dieser Daten wird dann in das SAP Business Warehouse (BW) weitergeschleust. Dort erfolgt die Aufbereitung zu Reports, die einen Zusammenhang zwischen Portalnutzung und Kundeninformationen herstellen. Die Reports sind online im Portal abrufbar.

The Information Management Group

IMG AG (Headquarter) | St. Gallen | Telefon +41 +71 274 81 11 | img.ch@img.com

IMG AG | Zürich | img.ch@img.com

IMG GmbH | München | Frankfurt am Main | Walldorf | img.d@img.com

IMG GmbH | Wien | img.a@img.com

IMG (UK) Ltd. | Egham (London) | img.uk@img.com

IMG Information Management Polska Sp. z o.o. | Wrocław | Warszawa | img.pl@img.com

Information Management Group IMG S.R.L. | Bukarest | img.ro@img.com

IMG Japan K.K. | Tokyo | Osaka | Nagoya | img.j@img.com

IMG Americas, Inc. | Philadelphia | img_usa@img-a.com

www.img.com