

Hugendubel

Strategieentwicklung und Einführung einer Internet- Plattform für den Multikanal- Vertrieb der Buchhandelskette

Beispielhaft für Vorgehen, Beratungsansatz und -verständnis der Bielefelder e-trend Media Consulting GmbH ist das für die Heinrich Hugendubel GmbH & Co. KG, München durchgeführte Projekt.

1. Projektziel

Für seine am 5. November 2001 gelaunchte Internet-Lösung hatte sich Hugendubel ein ehrgeiziges Ziel gesetzt. Es sollte eine für den deutschen Einzelhandel wegweisende Multi-Channel-Lösung realisiert werden: Die nahtlose Verbindung des Buchverkaufs über das bestehende Filialnetz mit Bestellmöglichkeiten über das Internet.

Für ihr Projekt suchten die Buchhändler im Juli 2000 erfahrene "Internet-Angel", die die Brücke von der Strategieentwicklung über Businessplan, Gesamtkonzeption und Pflichtenheft bis zur Projektbegleitung und zielführenden Koordination aller beteiligten Dienstleister schlagen konnten.

„Wir haben uns für e-trend entschieden, weil uns die Mischung aus Strategie- und Umsetzungsberatung überzeugt hat. Die Qualität von Strategie, Businessplan und Konzept erweist sich erst in der Umsetzung – von einem guten Berater erwarte ich ein entsprechendes Commitment“, betont Stephan Gallenkamp, Geschäftsführer bei Hugendubel.

2. Ausgangssituation

Die Heinrich Hugendubel GmbH & Co. KG ist die zweitgrößte stationäre Buchhandelskette Deutschlands. Mit ihren 24 Filialen erzielte sie in 2000 einen Umsatz von rund 370 Millionen Mark.

Das traditionsreiche Unternehmen definiert sich im Zeitalter der Medienkaufhäuser weiterhin als Buchhandlung und legt dabei besonderen Wert auf gute Beratung. Die innovative Kundennähe



e - t r e n d

e - t r e n d

Your Success
by

e-trend
Media Consulting GmbH
Herforder Strasse 74
D-33602 Bielefeld

fon + 49 (0) 521 . 9 67 51-0
fax + 49 (0) 521 . 9 67 51-99
<http://www.e-trend.de>
sales@e-trend.de

Hugendubel

Strategieentwicklung und Einführung einer Internet- Plattform für den Multikanal- Vertrieb der Buchhandelskette

des Hauses stellte Heinrich Hugendubel 1979 unter Beweis, als er im Stammhaus am Marienplatz in München die deutschlandweit erste große Buchhandlung mit Leseinseln eröffnete.

Wie diesen Aufsehen erregenden Schritt baut das Familienunternehmen seit über 100 Jahren bahnbrechende Neuerungen auf sorgfältige Planung auf. *„In dieser Tradition musste auch die Internet-Lösung stehen. Darum war eine unserer Hauptaufgaben, ein hohes Qualitätsniveau sicherzustellen,“* betont Christof Greife, projektverantwortlicher Berater von e-trend.

Der zweite wichtige Maßstab für den Projekterfolg war Kosteneffizienz. Schon zu einem sehr frühen Zeitpunkt musste e-trend der Geschäftsführung mit einem detaillierten Budgetplan belegen, dass sich die Internet-Strategie für Hugendubel rechnet.

3. Strategie

Die Internet-Lösung musste zur Unternehmensphilosophie von Hugendubel passen. Dabei wurde sehr schnell deutlich, dass es hier nicht darum ging, in den Wettlauf um die Kunden von Online-Buchversendern wie Amazon einzutreten. Vielmehr sollte Hugendubel auch beim Internet-Vertrieb konsequent auf dem bestehenden Filialnetz aufsetzen, um seinen zufriedenen Kundenbestand noch besser bedienen zu können.

Neben dem Aufbau der gesamten Internet-Plattform war eine IT-Infrastruktur zu schaffen, die den durchgängigen Zugriff auf alle wichtigen Kunden-, Kontakt- und Bestelldaten ermöglicht. Alle Stellen im Unternehmen, die in Kundenkontakt treten, sollten über die gleichen Informationen verfügen. Eine klassische CRM-Lösung.

Die Multikanal-Strategie von Hugendubel umfasst drei Komponenten: Filialen, telefonischen Kundenservice (Call Center) und Internet.



e - t r e n d

e - t r e n d

Your Success
by

e-trend
Media Consulting GmbH
Herforder Strasse 74
D-33602 Bielefeld

fon + 49 (0) 521 . 9 67 51-0
fax + 49 (0) 521 . 9 67 51-99
<http://www.e-trend.de>
sales@e-trend.de

4. Vorgehensweise im Projekt

Das Gesamtprojekt gliederte sich in zwei Hauptabschnitte. Im ersten Abschnitt wurde die Strategie festgelegt, der Businessplan aufgestellt und das Gesamtkonzept bis zum Pflichtenheft erstellt. Abschnitt zwei umfasst die Projektbegleitung durch einen Projektleiter. Hauptaufgabe war dabei, die Kommunikation zwischen den Dienstleistern sicher zu stellen.

Phase 1 – Projektinitialisierung

Als ersten Schritt der fortlaufenden Begleitung erstellte e-trend gemeinsam mit der Hugendubel Projektleiterin Petra Cerovac die organisatorische Planung für das Projekt:

- Aufbau der Projektorganisation
- Zusammenstellung des Projektteams
- Identifizierung von projektkritischen Problemfeldern
- Definition der Aufgabengebiete der Teilprojektgruppen

Es wurden zwei Teilprojektgruppen installiert: Back-End und Marketing. Die Gruppe Marketing analysiert und beobachtet fortlaufend die sich am Markt befindenden Mitbewerber und andere E-Commerce-Sites. Die Projektgruppe kümmerte sich um das Corporate Design und die inhaltliche Ausprägung des Internet-Auftritts.

Die Teilprojektgruppe Back-End wurde aus Mitgliedern aller vom Projekt betroffenen Abteilungen gebildet. Aufgabe dieser Gruppe war die Identifikation und Analyse aller Prozesse aus dem Umfeld Versand, Rechnungsstellung und Kundenkontakt. Dabei wurden die bestehenden Prozesse in den Filialen und im Call-Center und anschließend ein Konzept der Soll-Prozesse für die Internet-Lösung erstellt.

Hugendubel

Strategieentwicklung und Einführung einer Internet- Plattform für den Multikanal- Vertrieb der Buchhandelskette

„Als Projektleiterin, die sich auf die fachlichen Anforderungen unseres Geschäfts versteht, konnte ich mich jederzeit in Fragen zum Internet auf das Coaching von e-trend verlassen. Die beiden Berater von e-trend haben sich sehr gut in unser Unternehmen hineinversetzt und sich auch hervorragend in die Teams integriert. Die Zusammenarbeit war praxisnah und effizient.“ So Petra Cerovac, verantwortliche Projektleiterin bei Hugendubel.

Phase 2 – Strategie

Analyse Backend-Systeme

Einer der ersten Projektschritte war die Analyse vorhandener Back-End-Systeme. Dabei wurden Anwendungen wie z.B. das Kundenkontakt-Management-Tool oder die bestehende Bibliografier- und Bestellapplikation auf Internet-Tauglichkeit geprüft. Technische Anforderungen an Stabilität und Performance waren die wesentlichen Kriterien.

Bei der Erstellung des Gutachtens hat e-trend die gesamte Hugendubel IT-Landschaft einbezogen und diese mit ersten Architekturentwürfen für die zukünftige Prozessabwicklung im Internet abgeglichen.

Anschließend wurde in Zusammenarbeit mit dem Hugendubel IT-Service ein Konzept für die einheitliche IT/EDV-Ausstattung sämtlicher Vertriebswege, d.h. der Filialen, des Hugendubel Call Centers und der zukünftigen Internet Abteilung geplant und als Standard fixiert.

Businessplan

Die Erstellung des Businessplans mit allen für die Erschließung des neuen Vertriebskanals Internet notwendigen Investitionen war der erste große Meilenstein im Projekt.



e - t r e n d

e - t r e n d

Your Success

by

e-trend
Media Consulting GmbH
Herforder Strasse 74
D-33602 Bielefeld

fon + 49 (0) 521 . 9 67 51-0
fax + 49 (0) 521 . 9 67 51-99
<http://www.e-trend.de>
sales@e-trend.de

Hugendubel

Strategieentwicklung und Einführung einer Internet- Plattform für den Multikanal- Vertrieb der Buchhandelskette

Der strategische Ansatz von Hugendubel war neu für die Buchhandelslandschaft. Die Herausforderung bestand also darin, geeignete und vor allem realistische Zahlen für die zukünftige Geschäftsentwicklung im Internet zu ermitteln. Hier konnte e-trend seinen umfangreichen Erfahrungsschatz aus verschiedensten Internet Projekten ausspielen.

Phase 3 – Konzeption

Erstellung des Anforderungskatalogs

Auf Basis von Interviews mit allen Projektbeteiligten ein Anforderungskatalog für den gesamten Internet-Auftritt erstellt. Bei dieser Darstellung sämtlicher projektrelevanter Prozessabläufe in UML-Syntax lag der Schwerpunkt auf der Integration der Back-End-Technik.

Organisationsberatung

Dazu gehörte unter anderem die Entwicklung von Ablaufplänen und Kommunikationswegen. Durch die Erschließung des Internet wurde ein neuer Kommunikationskanal für die Kunden geöffnet. Um die zu erwartenden E-Mail-Anfragen gut und schnell beantworten zu können, waren für Hugendubel neue Strukturen und Wege zu entwickeln.

Um die größtmöglichen Synergien innerhalb des Unternehmens zu nutzen, wurde die Bearbeitung der E-Mail Anfragen in das Call Center eingebettet.



e - t r e n d

e - t r e n d

Your Success
by

e-trend
Media Consulting GmbH
Herforder Strasse 74
D-33602 Bielefeld

fon + 49 (0) 521 . 9 67 51-0
fax + 49 (0) 521 . 9 67 51-99
<http://www.e-trend.de>
sales@e-trend.de

Strategieentwicklung und Einführung einer Internet- Plattform für den Multikanal- Vertrieb der Buchhandelskette

Phase 4 – Umsetzung

Die Aufgaben von e-trend in der technischen Umsetzungsberatung waren:

- Planung des Realisierungsprojekts
- Erstellung des Pflichtenhefts
- Auswahl und Integration von Standard-Software
- Koordination der Umsetzungsbeteiligten
- Unterstützung der Entwicklung von Testreihen

Pflichtenheft-Erstellung

Auf Basis des Anforderungskataloges wurde ein Pflichtenheft erstellt. Dieses diente als Grundlage für die Auswahl von Dienstleistern und Software-Lösungen. Zugleich war es maßgebend für die Umsetzung.

Auswahl und Integration von Standard-Software

Für den Betrieb war ein Content Management System erforderlich. e-trend ermittelte den Anforderungskatalog aus dem gemeinsam mit der Projektgruppe Marketing entwickelten inhaltlichen Konzept und dem Pflichtenheft. An Hand des Anforderungskatalogs wurde eine Auswahlliste passender CMS-Lösungen erstellt und anschließend jedes einzelne System analysiert. Der gesamte Prozess wurde von e-trend mit besonderer Sorgfalt begleitet, da das CMS das zentrale System der Hugendubel-Site ist.

Hugendubel

Strategieentwicklung und
Einführung einer Internet-
Plattform für den Multikanal-
Vertrieb der Buchhandelskette

Definition der Schnittstellen zu den Backend-Systemen

Um die Lösung in die Hugendubel Systemlandschaft einzubinden definierte e-trend die erforderlichen Schnittstellen auf Basis zukunftssicherer Standard-Technologien wie XML und JAVA. Ein Beispiel ist die XML und EDI-Schnittstelle zur Übertragung der Bestelldaten zum Logistik-Dienstleister.

„Die Schnittstellenfrage ist im Grunde viel umfassender zu sehen, als die reine Datenübergabe zwischen Systemen. Ich hatte dafür zu sorgen, dass die beteiligten Entwickler über die Grenzen ihres Lösungsteils hinweg, im Sinne eines optimalen Ergebnisses für Hugendubel zusammenwirken,“ beschreibt Ralf Seggering, technischer Projektleiter von e-trend seine Aufgabe in der Lösungsumsetzung.

Testreihen-Entwicklung

Die hohen Qualitätsansprüche von Hugendubel erforderte die Konzeption und Durchführung ausgiebiger Testreihen. Dabei stellt e-trend den gesamten Ablauf von der Bestellung bis zur Rechnung auf den Prüfstand.

Mit dem funktionalen Test sollte zugleich das nötige Bewusstsein für die Anforderungen des Internet Auftritts an die Abläufe der Unternehmensbereiche vermittelt werden. Deshalb wurden vor allem Mitarbeiter des Call Centers und der Filialen als Tester eingebunden. Ein weiterer Schwerpunkt der Tests lag im Bereich Fulfillment, da hier Fremdsysteme integriert wurden.



e - t r e n d

e - t r e n d

Your Success
by

e-trend
Media Consulting GmbH
Herforder Strasse 74
D-33602 Bielefeld

fon + 49 (0) 521 . 9 67 51-0
fax + 49 (0) 521 . 9 67 51-99
<http://www.e-trend.de>
sales@e-trend.de

Strategieentwicklung und Einführung einer Internet- Plattform für den Multikanal- Vertrieb der Buchhandelskette

Steuerung der beteiligten Dienstleister

Die Steuerung der beteiligten Dienstleister reichte von den ersten Briefing-Gesprächen bis zur Überprüfung der Arbeitsergebnisse und deren Source-Codes. Intern sorgte e-trend für die Abstimmung mit der IT Service-Abteilung und unterstützte diese bei den intern anfallenden Projektaufgaben.

e-trend hat die Zusammenarbeit aller beteiligten Dienstleister koordiniert:

- Werbeagentur für die Front-End Gestaltung
- Logistik und Fullfilment Partner
- CRM Integrator
- Datenbank Entwickler u. Schnittstelle Logistik
- CMS und Site Entwicklung

Selbstverständlich ist es für e-trend, dass sich der projektbegleitende Berater für die Dauer des Projekts nahtlos in das Team des Kunden integriert. *"Jedes größere Internet-Projekt hat immer auch einen Change Management Aspekt. Der Wandel wird nicht durch abgehobene Beratung und Paperware erreicht, sondern nur durch die direkte Implantation von Know-how an die betroffenen Stellen des Unternehmens,"* beschreibt e-trend Geschäftsführer Hauke Peyn. *"In diesem Sinne leisten wir in fast jedem unserer Projekte eine gute Portion Unternehmensberatung."*



e - t r e n d

Your Success
by e - t r e n d

e-trend
Media Consulting GmbH
Herforder Strasse 74
D-33602 Bielefeld

fon + 49 (0) 521 . 9 67 51-0
fax + 49 (0) 521 . 9 67 51-99
<http://www.e-trend.de>
sales@e-trend.de