

Internet Cost Reduction

Kosten senken in gewachsenen Strukturen mit versteckten Kostentreibern

In Zeiten angespannter Konjunktur richten Unternehmen ihre Bemühungen verstärkt darauf, die Kosten über alle Geschäftsbe-
reiche hinweg zu analysieren und wo möglich zu reduzieren. Auch Aktivitäten im Bereich e-Business und Internet werden einer **kritischen Kostenkontrolle** unterzogen.

Viele legen den Schwerpunkt ihrer Kürzungsmaßnahmen auf **offensichtliche Kostenblöcke** wie Marketing, Personal, Vertrieb und Ausbauinvestitionen. Sparmaßnahmen in diesen Bereichen erreichen jedoch schnell einen kritischen Punkt, wo geschäftstragende oder funktionale Substanz spürbar beschnitten wird.

Dabei schlummern oftmals **erhebliche Kostentreiber unter den versteckten oder vielfach als fix angenommenen Kosten** wie Betriebskosten, Dienstleister- oder Datentransfergebühren. Hier setzt Internet Cost Reduction (ICR) an.

Durchschnittliches Einsparungspotenzial von 30%

e-trend nahm im Januar 2002 rund fünfzig der am stärksten frequentierten Sites Deutschlands unter die Lupe. Das Ergebnis: Neun von zehn der untersuchten Betreiber könnten ihr Transfer-
volumen und die damit verbundenen Kosten um mehr als 20% senken – ohne Abstriche beim Leistungsumfang. Das durchschnittlich zu erwartende Einsparpotenzial liegt bei rund 30%.

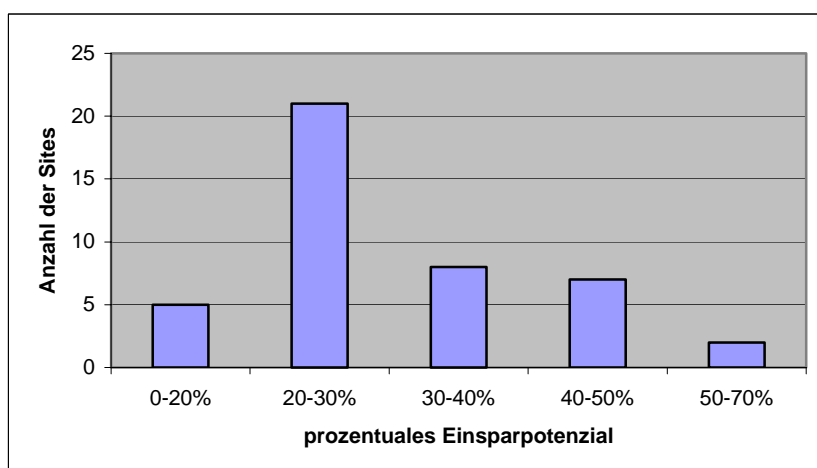


Abb.1: Verteilung des Einsparpotenzials bei 46 untersuchten Sites

Internet Cost Reduction

Kosten senken in gewachsenen Strukturen mit versteckten Kostentreibern

Internet-Kosten reduzieren – aber wie?

Wie können diese zum Teil erheblichen Einsparpotenziale identifiziert, analysiert und schließlich auch realisiert werden? In der Analysephase empfiehlt sich ein dreistufiges Vorgehen:

- Abgrenzung
- Step 1: Analyse kurzfristig realisierbarer Kostenfaktoren
- Step 2: Analyse komplexerer Kostenfaktoren

Vor Beginn einer Maßnahme zur Kostenreduktion ist im Rahmen einer **Abgrenzung** festzulegen, welche Bereiche des Internet-Engagements schwerpunktmäßig betrachtet und welche aus der Analyse ausgeschlossen werden sollen.

Die Identifikation **schneller, kurzfristig umsetzbarer Einsparpotenziale** sollte am Anfang jeder Kostenreduktion stehen. Dabei werden zunächst alle Faktoren des Internetangebotes betrachtet, die bei einer Kostensenkung keine Auswirkungen auf den normalen Geschäftsbetrieb haben.

Erst im zweiten Schritt einer Internet Cost Reduction sollte eine **tiefer gehende Analyse** der Kostenfaktoren erfolgen, zu deren Beschneidung tiefere Eingriffe in den Geschäftsablauf oder Umstrukturierung der Geschäftsprozesse notwendig werden.

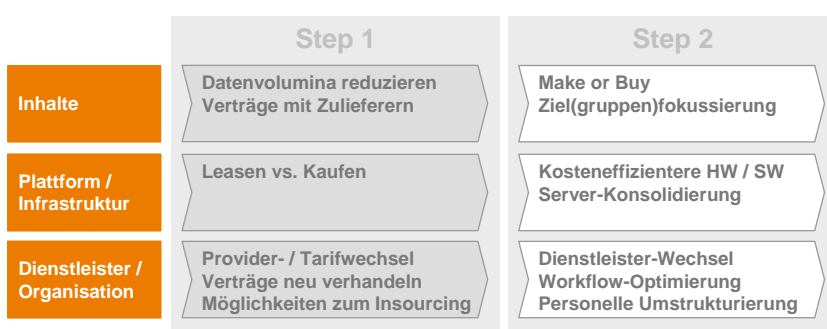


Abb.2: Phasen- und Maßnahmenplan eines typischen ICR-Projekts



Internet Cost Reduction

Kosten senken in gewachsenen Strukturen mit versteckten Kostentreibern

Schnell und ohne Leistungsminderung erzielbare Einsparungen

Die Kosten für Hosting und Datentransfer fallen so schnell wie die Telefonkosten. Es lohnt sich deshalb, die Preise regelmäßig nach zu verhandeln und die durch **Wechsel des Providers** bzw. **Tarifmodells** möglichen Einsparungen zu prüfen.

Dienstleistungsverträge wie Wartung, Agenturleistungen etc. sollten regelmäßig überprüft und hinterfragt werden. Selbst wenn kein konkreter Preisvorteil erzielt werden kann, lassen sich viele Anbieter auf Zugeständnisse im Leistungsumfang ein.

In Wachstumszeiten wurden viele Lösungen mit externen Dienstleistern realisiert, weil im eigenen Hause keine ausreichenden Erfahrungen oder personelle Ressourcen verfügbar waren. Know-how Transfer im Projekt und geringerer Ressourcen-Bedarf in der Betriebsphase eröffnen Möglichkeiten zur Kostenersparnis durch **Insourcing**.

Durch **Kompression der Inhalte**, also Optimierung von Grafiken, HTML Code oder PDF-Dokumenten, lassen sich weitere Einsparungen erzielen. Durch die Verwendung von Kompressionsverfahren können die oben genannten Dateien um bis zu 90% in der Größe reduziert werden. Ein erhebliches Maß an Traffic kann so eingespart werden.

Komplexere Sparmaßnahmen

Auch ohne Prozesse oder Basistechnologien in Frage zu stellen, lassen sich bereits signifikante Einsparungen erzielen. Oft ist jedoch ein erheblicher Teil der möglichen Kostenreduktion nur durch Prozessoptimierung oder Umstrukturierungen zu erzielen.

Um diese zum Teil erheblichen Einsparpotenziale zu erschließen, sind im Vorfeld **detaillierte Analysen** durchzuführen. Das bedeutet, Produktionsprozesse, redaktionelle Organisation, sowie eingesetzte Dienstleister und Technologien integrativ zu betrachten. Nur auf Basis einer solchen Detailanalyse lassen sich die erzielbaren Einsparungen exakt beziffern und den zur Umsetzung erforderlichen Aufwänden gegenüberstellen. Hier ein paar ausgewählte Schwerpunkte:

In gewachsenen Strukturen werden Hard- und Software-Lösungen in der Regel als fix angesehen. So finden Optimierungen oft auf Basis der bestehenden Systeme statt ohne die möglicherweise erheblichen Sparpotenziale eines **Technologiewechsels** zu



Internet Cost Reduction

Kosten senken in gewachsenen Strukturen mit versteckten Kostentreibern

berücksichtigen. Gerade Soft- und Hardwaremärkte unterliegen oftmals sehr dynamischen Veränderungen. Vor dem Projektstart ist die Abwägung **Standardsoftware versus Eigenentwicklung** oftmals nicht eindeutig gewesen. Zudem führen die teuren Marktführer von gestern nicht selten die Pannenstatistik von heute an.

Auch bei der Hardware kann sich Einsparungspotenzial auftun. Optimierungsmöglichkeiten finden sich beispielsweise im Bereich der **Server-Konsolidierung**, bei Out- bzw. Insourcing von Systemen oder in der Frage **Mieten statt Kaufen**.

Im Bereich der **Organisation** sind vor allem Produktionsprozesse, Personalstruktur zu analysieren: Wo fallen Mehrkosten durch ineffiziente Prozesse, Fehlallokationen beim Personal oder Schwächen im Projektmanagement und –controlling an?

Die eingesetzten **Projektmanagement-Methoden** sind ein wichtiger Meilenstein zum Erfolg jeden Projektes. Ihre Analyse und die Erschließung von Weiterentwicklungspotenzial gehört zu jeder Detailanalyse.

Zusätzlich lassen sich durch die Einführung von **Decision-Support-Systemen** Fehlinvestitionen verringern und effiziente Controlling-Systeme etablieren.

Controlling und Qualitätssicherung

Unabhängig davon, ob eine Analyse durch eine externe Unternehmensberatung oder intern durchgeführt wird, fallen bei Kostenreduktion und Umstrukturierungsmaßnahmen Opportunitätskosten an.

Internet Cost Reduction sollte deshalb immer in Verbindung mit sorgfältiger Erfolgskontrolle und Qualitätssicherung durchgeführt werden. Damit wird sicher gestellt, dass die Qualität der Leistungen nicht leidet und am Ende eine zufrieden stellende Bilanz zwischen Einsparungen und Kosten der Maßnahme steht.

Extern oder intern?

Grundsätzlich ist die Beauftragung eines externen Beratungsunternehmens bei der Durchführung einer Internet Cost Reduction zu erwägen. Durch ihre unabhängige und neue Sichtweise in Verbindung mit erweitertem Erfahrungshorizont können externe Berater frischen Wind in eingefahrene Lösungsansätze bringen.

Internet Cost Reduction

Kosten senken in gewachsenen Strukturen mit versteckten Kostentreibern

Um das Investitionsrisiko in Berater-Tagessätze zu minimieren, empfiehlt sich die Vereinbarung einer **erfolgsorientierten Honorierung**, die bereits in anderen Bereichen der Kostenoptimierung erfolgreich angewandt wird. Auf diese Weise fallen nur Kosten an, wenn auch wirklich Einsparungen erzielt wurden. So lassen sich beispielsweise die Einsparungen des ersten Jahres teilen. Es lohnt sich allerdings, vorab die aufwandsbezogene Honorierung gegenüber den zu erwartenden Einsparungen abzuwägen.

Sie haben weitere Fragen zur Internet Cost Reduction? Unsere Berater stehen Ihnen gern zur Verfügung. Oder informieren Sie sich auf unserer Website unter: <http://www.e-trend.de/icr/>

Ihr e-trend Team



e - t r e n d

Impressum

e-trends im Abo
Ausgabe 13
Februar 2002
ISSN 1618-5854

Verantwortlich
Hauke Peyn (Geschäftsführer)
Volker Liedtke (Geschäftsführer)

e-trend
Media Consulting GmbH
Herforder Str. 74
33602 Bielefeld
fon +49(521) 96751-0
fax +49(521) 96751-99

<http://www.e-trend.de>
e-Mail: newsletter@e-trend.de

Newsletter-Abo unter
<http://www.e-trend.de/newsletter>

Alle Angaben ohne Gewähr
© Copyright e-trend 2001