

Inhaltsübersicht

1	Business Networking – Chancen und Herausforderungen.....	1
Teil 1: Grundlagen		15
2	Geschäftsmodell des Informationszeitalters	17
3	Das Netzwerkunternehmen	39
4	Netzwerkfähigkeit von Unternehmen	63
Teil 2: Geschäftskonzepte		75
5	Strategien zum Business Networking	77
6	Electronic Commerce und Supply Chain Management bei der Swatch Group.....	103
7	Supply Chain Management und Electronic Commerce bei Bayer	119
8	Customer Relationship Management in der Pharmaindustrie.....	139
Teil 3: Applikationskonzepte.....		163
9	Entwurf einer Applikationsarchitektur für die Pharmaindustrie.....	165
10	Systeme für das Supply Chain Management	185
11	eProcurement: Systeme und Erfolgsfaktoren.....	207
12	Connected Smart Appliances	233
Teil 4: Integrationskonzepte.....		249
13	Templates: Standardisierung beim Business Networking.....	251

14	Enterprise Application Integration bei Robert Bosch	271
15	eServices zur ERP-Integration von eMarkets	299
Teil 5: Kritische Erfolgsfaktoren		315
16	Kritische Erfolgsfaktoren des Business Networking	317
17	Entwicklung einer Business Networking-Methode	333
18	Anwendung der Business Networking-Methode am Beispiel SAP	359
19	Entwicklung einer Applikationsarchitektur	375
20	Business Networking – Zusammenfassung und Ausblick	395
	Abkürzungsverzeichnis	403
	Glossar.....	407
	Literatur.....	417
	Index.....	459
	Autoren.....	465

Inhaltsverzeichnis

1	Business Networking – Chancen und Herausforderungen	1
1.1	Netzwerkunternehmen im Informationszeitalter: Vision	2
1.1.1	Business Networking und die ‚New Economy‘	2
1.1.2	Fünf Stufen zum Business Networking	3
1.2	Vernetzung des Unternehmens: Transformation	5
1.2.1	Von der Strategie zum realen Geschäft	5
1.2.2	Schaffung der Netzwerkfähigkeit	6
1.2.3	Teil 1: Grundlagen	7
1.2.4	Teil 2: Geschäftskonzepte	7
1.2.5	Teil 3: Applikationskonzepte	8
1.2.6	Teil 4: Integrationskonzepte	9
1.2.7	Teil 5: Kritische Erfolgsfaktoren	9
1.3	Forschungsansatz	10
1.3.1	Anwendungsbezug	10
1.3.2	Business Networking Kompetenzzentren	11
	Teil 1: Grundlagen	15
2	Geschäftsmodell des Informationszeitalters	17
2.1	Auslöser und Veränderungen	18
2.2	Beispiele für die neue Wirtschaftsstruktur	18
2.3	Bausteine der digitalen Wirtschaft	20
2.3.1	Der Kundenprozeß	20
2.3.2	Kundenprozeßportal	23
2.3.3	Geschäftsnetzwerk	27
2.3.4	Business Collaboration Infrastructure	29
2.3.5	eServices	32
2.4	Zusammenfassung	36
3	Das Netzwerkunternehmen	39
3.1	Einleitung	40
3.2	Fallbeispiele betrieblicher Vernetzung	41
3.2.1	Supply Chain- und Relationship Management bei Dell, Amazon.com und Avnet Marshall	42
3.2.2	Relationship Management bei SAP	45

3.2.3	eProcurement bei MarketSite.net	47
3.2.4	eProcurement bei der UBS	48
3.2.5	Innovation bei der Migros-Gemeinschaft.....	50
3.2.6	Beschaffung, Finanzen, Immobilien und Steuern bei CommTech	51
3.3	Vernetzte Prozesse.....	53
3.3.1	Netzwerke als Kooperationsprozesse	53
3.3.2	Abhängigkeiten zwischen den Kooperationsprozessen.....	57
3.4	Modell eines Netzwerkunternehmens.....	59
3.5	Zusammenfassung und Ausblick.....	61
4	Netzwerkfähigkeit von Unternehmen	63
4.1	Netzwerkfähigkeit als Wettbewerbsfaktor.....	64
4.1.1	Begriff und Gestaltungsobjekte der Netzwerkfähigkeit	64
4.1.2	Netzwerkfähigkeit am Beispiel der Logistikbranche	66
4.1.3	Ansätze zur Messung von Netzwerkfähigkeit	67
4.2	Folgen für das Management: Gestaltung der Netzwerkfähigkeit	69
4.3	Zusammenfassung und Ausblick.....	73
Teil 2:	Geschäftskonzepte	75
5	Strategien zum Business Networking	77
5.1	Einführung.....	78
5.1.1	Strategische Relevanz des Business Networking	78
5.1.2	Strategische Optionen im Business Networking	79
5.2	Kooperationsstrategien	79
5.2.1	Outsourcing – Auslagerung von Nicht- Kernkompetenzen (stabiles Netzwerk).....	81
5.2.2	Insourcing – Ausbau der bestehenden Kompetenzen (internes Netzwerk)	82
5.2.3	Virtuelle Organisation – Neue Geschäftsfelder mit Kooperationspartnern (dynamisches Netzwerk).....	83
5.2.4	Kombinationen	84
5.2.5	Zusammenfassung der Kooperationsstrategien.....	85
5.3	Kooperationsprozesse.....	86
5.3.1	Electronic Commerce – die Transaktionsperspektive	88
5.3.2	Supply Chain Management – die Flußperspektive.....	91
5.3.3	Customer Relationship Management – die Beziehungsperspektive	93

5.3.4	Zusammenfassung der Kooperationsprozesse.....	94
5.4	Kooperationssysteme.....	95
5.4.1	Interne Business Networking-Systeme.....	96
5.4.2	Portale	97
5.4.3	Elektronische Marktplätze.....	98
5.4.4	Elektronische Services	99
5.5	Zusammenfassung und Ausblick.....	101
6	Electronic Commerce und Supply Chain Management bei der Swatch Group.....	103
6.1	Einführung.....	104
6.2	Zusammenhang von EC und SCM	105
6.3	Fallstudie: EC und SCM bei der ETA SA	106
6.3.1	Unternehmen ETA SA und Ausgangssituation	106
6.3.2	Distribution von Uhrenersatzteilen beim ETA-CS.....	106
6.3.3	Schritt 1: Stammdaten und interne Supply Chain.....	108
6.3.4	Schritt 2: Einführung der EC-Lösung.....	109
6.3.5	Schritt 3: Konzeption Direct Delivery Channel.....	111
6.3.6	Schritt 4: Kopplung an das ERP-System.....	112
6.3.7	Schritt 5: Weiterentwicklung der Business Networking Lösung.....	113
6.4	Nutzen und Erkenntnisse aus der Fallstudie	114
6.4.1	Nutzen des Business Networking bei ETA SA	114
6.4.2	Erkenntnisse bei der Einführung der Lösung	115
6.5	Zusammenfassung und Ausblick.....	117
7	Supply Chain Management und Electronic Commerce bei Bayer.....	119
7.1	Optimierung der Supply Chain direkter Güter.....	120
7.2	Ansätze zur verbesserten Planung	120
7.2.1	Einsatz von MRP I und MRP II Systemen	120
7.2.2	Einsatz von APS-Systemen - IS-Ansatz.....	121
7.2.3	Ausweitung der Supply Chain versus Scope-Ansatz.....	122
7.3	Supply Chain Optimierung bei der Bayer AG.....	123
7.3.1	Ziele der Supply Chain Optimierung	123
7.3.2	Planungsprozesse zwischen Bayer KU und Scintilla	124
7.3.3	Anforderungen seitens Bayer und Scintilla.....	125
7.3.4	Ableitung von Kooperations szenarien.....	126
7.3.5	Unterstützte Aufgaben in den Kooperationsprozessen.....	128

7.3.6	Bewertung der Kooperationsprozesse	130
7.4	Informationstechnische Umsetzung.....	133
7.4.1	Anforderungen an die IT-Unterstützung	133
7.4.2	Alternativen bei der IT-Umsetzung.....	133
7.4.3	Entwicklung eines Collaborative Portal	135
7.5	Zusammenfassung und Ausblick	136
8	Customer Relationship Management in der Pharmaindustrie.....	139
8.1	Transformation der Pharmaindustrie	140
8.2	Customer Relationship Management in der Pharmaindustrie.....	141
8.2.1	Herausforderungen für Pharmaunternehmen.....	141
8.2.2	CRM bei Pharmaunternehmen	143
8.2.3	Kundenprozesse von Krankenhausapotheken	145
8.2.4	Kundenprozesse von Großhändlern	149
8.3	Healthcare-Portale	150
8.3.1	Prozeßportale.....	150
8.3.2	Prozeßportale im Gesundheitsbereich	152
8.3.3	Services von Healthcare Portalen traditioneller Marktteilnehmer	153
8.3.4	Services von Healthcare Portalen neuer Intermediäre	155
8.4	Kundenprozeßunterstützung von Portalen.....	158
8.4.1	Portale von Pharmaunternehmen versus Kundenprozeß	158
8.4.2	Portale von Intermediären versus Kundenprozeß.....	159
8.5	Zusammenfassung und Ausblick	161
	Teil 3: Applikationskonzepte.....	163
9	Entwurf einer Applikationsarchitektur für die Pharmaindustrie.....	165
9.1	Einleitung	166
9.1.1	Problemstellung.....	166
9.1.2	Entstehung betrieblicher Applikationsarchitekturen	167
9.1.3	Nutzen einer Applikationsarchitektur.....	168
9.2	Prozeßmodell des Informationszeitalters	169
9.2.1	Trends in der Managementliteratur	170
9.2.2	Trends in der Pharmaindustrie.....	171
9.2.3	PROMIZ-Referenzmodell für die Pharma AG.....	172

9.3	Applikationsarchitekturen im Informationszeitalter	174
9.3.1	Anforderungen an die Architekturkomponenten	175
9.3.2	Komponenten der zukünftigen Applikationsarchitektur	178
9.4	Zusammenfassung und Ausblick	182
10	Systeme für das Supply Chain Management.....	185
10.1	Einleitung	186
10.2	Überblick Supply Chain Management.....	186
10.2.1	Dimensionen des Supply Chain Management.....	186
10.2.2	Ziele und Nutzen des Supply Chain Management	188
10.3	Supply Chain Management-Werkzeuge	192
10.3.1	Supply Chain Management-Werkzeuge im Überblick.....	192
10.3.2	Supply Chain Planning-Systeme	193
10.3.3	Material Requirements Planning (MRP I).....	194
10.3.4	Manufacturing Resource Planning (MRP II).....	195
10.3.5	Advanced Planning-Systeme.....	197
10.3.6	Module von Advanced Planning-Systemen	198
10.3.7	Hersteller von Advanced Planning-Systemen	202
10.4	Zusammenfassung und Ausblick	205
11	eProcurement: Systeme und Erfolgsfaktoren	207
11.1	Herausforderungen in der indirekten Beschaffung	208
11.1.1	Einleitung	208
11.1.2	Heutige Beschaffungsszenarien.....	209
11.1.3	Relevanz des eProcurement.....	211
11.2	Systemkomponenten und Funktionalität von eProcurement- Systemen	211
11.2.1	Katalog- und Sourcing-Dienste	212
11.2.2	Bestellanforderung und Bestellung	213
11.2.3	Lieferung und Empfang.....	214
11.2.4	Bezahlung und Verbuchung	214
11.2.5	Prozeßführung	214
11.3	Benchmarking-Studie eProcurement	215
11.3.1	Benchmarking Methode	215
11.3.2	Meßkriterien	216
11.4	Ergebnisse des Benchmarking.....	218
11.4.1	Einführung.....	218
11.4.2	Materialgruppen / Content Management.....	220
11.4.3	Katalog-Management	222

11.4.4 Organisation	224
11.4.5 Beschaffungsprozesse und Systemarchitektur.....	226
11.4.6 Wirtschaftlichkeit	228
11.5 Zusammenfassung und Ausblick	230
12 Connected Smart Appliances	233
12.1 Vision	234
12.2 Fallbeispiele.....	237
12.2.1 Safeway	237
12.2.2 U.S. Postal Service.....	237
12.2.3 Siemens HomeAssistant	238
12.3 Einsatzbereiche von CSAs.....	239
12.4 Technologien von CSAs	240
12.5 Treiber der CSAs	242
12.6 Betriebswirtschaftliche Effekte von CSAs	244
12.6.1 Neue Prozesse	244
12.6.2 Management von komplexen Systemen	246
12.7 Zusammenfassung und Ausblick.....	247
Teil 4: Integrationskonzepte.....	249
13 Templates: Standardisierung beim Business Networking.....	251
13.1 Einführung.....	252
13.2 Definition und Ansätze zur Standardisierung	253
13.2.1 Definition und Dimensionen der Standardisierung	253
13.2.2 Voraussetzungen der Interprozeß-Integration	254
13.2.3 Ansätze zur Schließung der ‚Organisationslücke‘	256
13.3 Entwicklung eines Template-Handbuchs	257
13.3.1 Idee eines Template-Handbuchs.....	257
13.3.2 Komponenten eines Template-Handbuchs	258
13.3.3 Entwicklung des Template-Handbuchs bei Bosch	259
13.3.4 Übersicht und Erfahrungen	259
13.3.5 Beispieldokumente	262
13.3.6 Aktivitäten bei Template-Gestaltung und -Roll-out	265
13.4 Nutzen von Templates bei einem Pharmaunternehmen.....	265
13.5 Zusammenfassung und Ausblick	268

14 Enterprise Application Integration bei Robert Bosch.....	271
14.1 Einleitung	272
14.2 Integrationsansätze	273
14.3 Enterprise Application Integration	274
14.3.1 Überblick zur Enterprise Application Integration	274
14.3.2 Integrationsdienste	276
14.3.3 Schnittstellendienste.....	276
14.3.4 Transformationsdienste	277
14.3.5 Prozeßmanagementdienste	278
14.3.6 Laufzeitdienste	279
14.3.7 Entwicklungsdienste.....	280
14.4 Systeme zur Enterprise Application Integration.....	280
14.4.1 eLink von BEA Systems	280
14.4.2 United Applications Architecture von CrossWorlds.....	282
14.4.3 eBusiness Broker Suite von Mercator Software.....	285
14.4.4 Enterprise Integration Template von Level 8 Systems.....	287
14.5 Enterprise Application Integration bei der Robert Bosch GmbH.....	289
14.5.1 Ziele und Bereiche der Integration bei Bosch	289
14.5.2 Integration von ERP-Systemen	290
14.5.3 Integration von EC-Systemen	291
14.5.4 Integration von SCM-Systemen	293
14.5.5 Implementierung des Business Bus.....	293
14.5.6 Nutzen des EAI-Einsatzes	296
14.6 Zusammenfassung und Ausblick	297
15 eServices zur ERP-Integration von eMarkets	299
15.1 Business Networking und ERP-Integration.....	300
15.2 eMarkets und eServices im Business Networking.....	301
15.2.1 Entwicklung und Marktpotential.....	301
15.2.2 Nutzen von eMarkets.....	301
15.2.3 Nutzen der Prozeßintegration.....	302
15.2.4 Integrationsanforderungen.....	302
15.3 eServices zur Integration - der Fall Triaton.....	304
15.3.1 newtron und Triaton – eMarket und Systemhaus	304
15.3.2 Überlegungen zum Potential von eMarket-Integration	305
15.3.3 Triaton eService ‚A2A e-Link for eMarkets‘	306
15.3.4 Kooperation von newtron und Triaton	307
15.3.5 Geschäftsprozeßunterstützung und Nutzen	309

15.4 Umsetzung und Architektur des ‚A2A e-Link for eMarkets‘	310
15.5 Zusammenfassung und Ausblick	313
Teil 5: Kritische Erfolgsfaktoren	315
16 Kritische Erfolgsfaktoren des Business Networking	317
16.1 Herausforderungen im Business Networking	318
16.2 Charakterisierung von Business Networking-Systemen	319
16.2.1 Ausprägungen von Business Networking-Systemen	319
16.2.2 Elementarziele der Vernetzung	320
16.2.3 Fallbeispiele CommTech, ETA und Riverwood	321
16.3 Kritische Erfolgsfaktoren für Business Networking-Systeme	323
16.3.1 Kritische Masse als übergeordneter Erfolgsfaktor	323
16.3.2 Erfolgsfaktor 1: Vernetzungsprojekte sind Geschäftsprojekte	324
16.3.3 Erfolgsfaktor 2: Standards als ‚Conditio Sine Qua Non‘	324
16.3.4 Erfolgsfaktor 3: Partnerprofile	326
16.3.5 Erfolgsfaktor 4: Wechselseitiger Nutzen	327
16.3.6 Erfolgsfaktor 5: Schnelle Ausbreitung und Systemintegration	328
16.3.7 Erfolgsfaktor 6: Menschen initiieren Netzwerke	330
16.4 Zusammenfassung und Ausblick	331
17 Entwicklung einer Business Networking-Methode	333
17.1 Herausforderungen bei Business Networking-Projekten	334
17.1.1 Relevanz einer Methode für das Business Networking	334
17.1.2 Bisherige Ansätze und Anforderungen	335
17.1.3 Vorteile eines Engineering-Ansatzes	336
17.1.4 Schwerpunkt und Vorgehen der Methode	338
17.2 Projekt I: eProcurement bei der Deutschen Telekom	340
17.2.1 Geschäftsumfeld der Deutschen Telekom AG	340
17.2.2 Möglichkeiten zur Organisation der Beschaffung	340
17.2.3 Vorgehen bei der Deutschen Telekom	342
17.3 Projekt II: Supply Chain Management bei Riverwood International	344
17.3.1 Geschäftsumfeld von Riverwood International	344
17.3.2 Supply Chain-Szenario bei Riverwood International	345
17.3.3 Vorgehen bei Riverwood International	347
17.4 Erarbeitung der Business Networking-Methode	350

17.4.1	Kooperationsrelevante Dimensionen der Methode	351
17.4.2	Elemente der Business Networking-Methode	352
17.4.3	Metamodell	352
17.4.4	Vorgehensmodell und Techniken	353
17.4.5	Rollenmodell	355
17.5	Zusammenfassung und Ausblick	356
18	Anwendung der Business Networking-Methode am Beispiel SAP	359
18.1	Abgrenzung von Business Networking-Strategien	360
18.1.1	Überblick	360
18.1.2	Die Interaktion der Strategien aus Kundenperspektive	360
18.2	Eine Methode für die Implementierung von Supply Chain- Modulen	362
18.2.1	Ziele der Methode	362
18.2.2	Business Networking-Systeme und Methoden der SAP	363
18.2.3	Accelerated SAP (ASAP)	363
18.2.4	Strategic Blueprint in ASAP für APO	364
18.3	Referenzbeispiel für den Strategic Blueprint	365
18.4	Zusammenfassung und Ausblick	373
19	Entwicklung einer Applikationsarchitektur	375
19.1	Einleitung	376
19.1.1	Problemstellung	376
19.1.2	Nutzen der Architekturplanung	378
19.2	Geschäftsarchitektur	379
19.2.1	Organisationsprofil	380
19.2.2	Prozeßarchitektur	382
19.3	Applikationsarchitektur	384
19.3.1	Verteilungskonzepte in Standardsoftware	384
19.3.2	Integrationsbereiche auf Applikationsebene	384
19.3.3	Struktur der Applikationsarchitektur	385
19.4	Methodisches Vorgehen	387
19.4.1	Bestehende Ansätze	387
19.4.2	Defizite bestehender Methoden	389
19.4.3	Methodenvorschlag	389
19.5	Zusammenfassung und Ausblick	392

20 Business Networking – Zusammenfassung und Ausblick.....	395
20.1 Fazit zum Business Networking	396
20.1.1 Effizienzsteigerung und neue Geschäftsmodelle.....	396
20.1.2 Zielsetzungen des Business Networking	397
20.1.3 Veränderung der Business Networking-Lösungen.....	397
20.1.4 Modell des Business Networking.....	398
20.2 Nächste Schritte im Business Networking.....	400
20.2.1 Evolution von Prozeßportalen und eServices.....	400
20.2.2 Vernetzung intelligenter Geräte und Dinge.....	401
Abkürzungsverzeichnis.....	403
Glossar	407
Literatur	417
Index	459
Autoren.....	465

1 Business Networking – Chancen und Herausforderungen

Rainer Alt, Elgar Fleisch, Hubert Österle

1.1	Netzwerkunternehmen im Informationszeitalter: Vision.....	2
1.1.1	Business Networking und die ‚New Economy‘	2
1.1.2	Fünf Stufen zum Business Networking	3
1.2	Vernetzung des Unternehmens: Transformation	5
1.2.1	Von der Strategie zum realen Geschäft	5
1.2.2	Schaffung der Netzwerkfähigkeit	6
1.2.3	Teil 1: Grundlagen	7
1.2.4	Teil 2: Geschäftskonzepte	7
1.2.5	Teil 3: Applikationskonzepte	8
1.2.6	Teil 4: Integrationskonzepte	9
1.2.7	Teil 5: Kritische Erfolgsfaktoren.....	9
1.3	Forschungsansatz.....	10
1.3.1	Anwendungsbezug	10
1.3.2	Business Networking Kompetenzzentren.....	11