

E-Commerce-Projekte erfolgreich umsetzen

So meistern Sie die Digitale Transformation



E-Commerce-Projekte erfolgreich umsetzen

Vorwort

Auf dem Weg in die Digitalisierung müssen zahlreiche Faktoren beachtet werden. Viele Manager wissen deshalb nicht, wo sie anfangen sollen, um die Digitale Transformation ihres Unternehmens in Schwung zu bringen. Die meisten starten ihren Weg zunächst beim E-Commerce: Durch den Aufbau einer B2B- oder B2C-Plattform werden viele bislang analogen oder halb-digitalen Strukturen vollständig digitalisiert. Damit ist ein wichtiger Anfangsschritt getan, um weitere Unternehmensbereiche in die digitale Zukunft zu überführen.

Wer E-Commerce betreiben will, benötigt eine ganzheitliche Betrachtung des Unternehmens und seiner Prozesse. Neuer Vertriebskanal, neue Kunden, neue Märkte, neuer Spirit: Um all diese Kriterien bestmöglich einbeziehen zu können, ist ein schlagkräftiges Team notwendig. Das besteht im Idealfall aus einem internen Projektteam, das von einem externen, erfahrenen Consulting-Team als Sparringspartner unterstützt wird. Beide ziehen an einem Strang, um das E-Commerce-Projekt umzusetzen und damit den Digitalisierungsprozess eines Unternehmens erfolgreich anzustoßen.

Dieses Whitepaper hilft Ihnen, Ihr E-Commerce-Projekt erfolgreich zu planen, zu managen und umzusetzen. So erreichen Sie Ihre Ziele und machen Ihr Unternehmen fit für die Zukunft.



Ihr Daniel Hölzer

Kapitel 1

Herausforderungen bei E-Commerce-Projekten

Auf der grünen Wiese ein Unternehmen mit E-Commerce-Fokus zu starten ist eigentlich ein Leichtes. Es gibt noch keine festen Prozesse, alle Geschäftsbereiche werden neu aufgebaut und auf den Onlinehandel ausgerichtet. Das Wachstum des Business' und der Ausbau bzw. die Professionalisierung des E-Commerce und der unterstützenden Prozesse geschieht mehr oder minder synchron.

Die Realität im Markt ist hart

Lässt man die vielen E-Commerce Start-Ups einmal außen vor, sieht die Realität für viele Unternehmen doch anders aus, insbesondere im B2B. Tritt ein bereits am Offline-Markt etabliertes Unternehmen in den Onlinehandel ein – baut es also einen B2B-Shop zum Direktvertrieb seiner Produkte auf – sieht es sich mit einer Vielzahl von Herausforderungen konfrontiert.

In allen Bereichen des Unternehmens finden sich Prozesse, die mit dem neuen Vertriebskanal erst einmal in Einklang gebracht werden müssen. Möglicherweise heißt das auch, dass historisch gewachsene Abläufe über Bord geworfen werden müssen. Dazu gehören einerseits Verfahren wie die Pflege der Kundendaten, die der Kunde ab sofort selbst übernimmt. Andererseits zählen dazu auch die Boni für die Neukundengewinnung.

Der unabhängige Blick und die Neutralität eines externen Beraters helfen hier nicht nur dabei, alle betroffenen Abläufe und Bereiche des Unternehmens zu erfassen, zu verstehen und anzupassen. Das Consulting-Team kann auch für eine höhere Bereitschaft und ein besseres Verständnis auf Mitarbeiterseite sorgen.

Das richtige Team

Eine verlässliche und fachlich sinnvolle Beratung kann nur von einem dedizierten Team geleistet werden. Es braucht Spezialisten für unterschiedliche Anforderungen mit langjähriger Erfahrung in IT- und Logistikprojekten. Die Experten benötigen zudem Know-how bei der Integration von E-Commerce-Prozessen in B2B- und B2C-Strukturen von Unternehmen. Dieses Fachwissen ist bei vielen Unternehmen inhouse kaum oder gar nicht vorhanden. Deswegen ist es sinnvoll, externe Consulting-Power einzukaufen. Im besten Falle reicht die Kompetenz des Consultings von einer systemunabhängigen Beratung über die Begleitung des E-Commerce-Teams bei der Planung und Umsetzung bis hin zum Interimsmanagement in der Umsetzungsphase.

Ziele und Herausforderungen des E-Commerce-Consultings

Die Schwerpunkte einer E-Commerce-Beratung liegen je nach Geschäftsmodell auf unterschiedlichen Ebenen. Um den richtigen Schwerpunkt zu setzen, braucht es daher zuerst eine umfassende Analyse der Ziele, der Zielgruppen und des Wettbewerbs. Das kann natürlich jedes Unternehmen selbst leisten. Oftmals hilft aber eine Zusammenarbeit mit einem E-Commerce-Consultant bei der Präzisierung der Bewertungskriterien und der Schärfung der Ziele. Viele Unternehmen sind sich nämlich der vielfältigen Optimierungspotenziale, die sich mit dem Eintritt in den E-Commerce eröffnen, nicht in Gänze bewusst.

Was soll ein E-Commerce-Projekt bringen? Viele Unternehmen setzen sich ein recht simpel klingendes Ziel: Umsatzmaximierung. Doch was ist mit einer Verbesserung der Margen durch ein intelligentes Pricing? Was ist mit der Steigerung von Warenkorbwerten oder der Kostenreduktion im Kundenservice? Um solche Ziele zu erreichen, muss man E-Commerce-Prozesse über alle Ebenen hinweg betrachten können. Das ist die Aufgabe des E-Commerce-Consultings.

In Time. In Budget. In Quality.

Ein E-Commerce-Projekt kann nur dann wirklich erfolgreich werden, wenn sich alle beteiligten Stakeholder in allen Phasen über den aktuellen Stand austauschen und die kommenden Phasen neu bewerten. Denn in der Projektlaufzeit ändern sich die Voraussetzungen, die einst in die Planung eingeflossen sind, fortwährend. Diese Änderungen können neue Geschäftsprozesse, angepasste Marketingstrategien, ausscheidende oder neu hinzugekommene Mitarbeiter und auch wechselnde Technologien sein.

Die komplexen Zusammenhänge, die sich aus den diversen Abstimmungen ergeben, werden in strukturierten Workflows abgebildet. Diese Workflows bilden dann die Basis für die Systemplanung. E-Commerce-Berater stehen hierbei den System- und Softwarearchitekten in der Modulplanung zur Seite, sie stimmen die auftretenden Fragen mit dem Projektleiter ab. Daraus ergeben sich Meilensteine, die es unter folgenden Gesichtspunkten zu erreichen gilt:

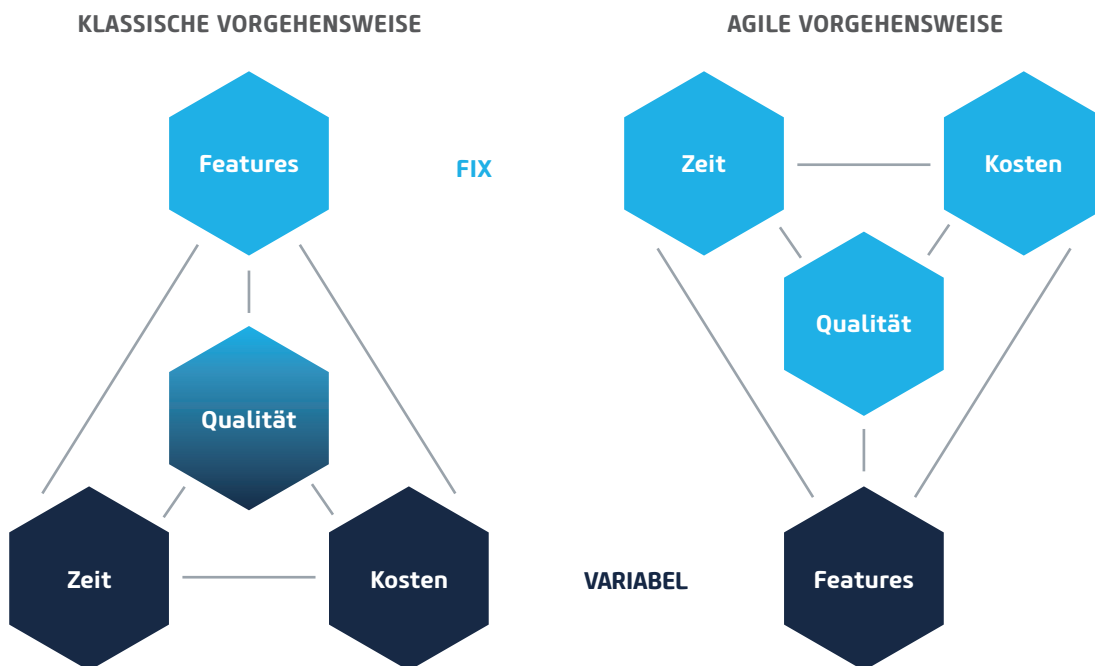


Die genannten Anforderungen stellen eine operative und administrative Herausforderung dar, die in komplexen Projekten sehr aufwendig werden kann. Hinzu kommt die Kommunikation und Abstimmung zwischen den Projektbeteiligten, die hauptsächlich dem Projektleiter mit Unterstützung der Berater obliegt.

Agile Methoden oder Wasserfall-Modell?

Die Komplexität steigt, wenn sich im Projektverlauf die Rahmenbedingungen ändern. Das ist in sogenannten agilen Projekten die Regel und in „Wasserfall-Projekten“ ebenso üblich. Um diese Veränderungen bewerten und einplanen zu können, ist es hilfreich, wenn der Projektleiter neben der Entwicklersicht noch eine neutrale Businesssicht erhält. Diese zusätzliche Sichtweise kann der Berater einnehmen.

Warum ist das sinnvoll? Häufig werden augenscheinlich kleine Änderungen in der Entwicklung kurzfristig eingeplant, die Auswirkungen auf das Gesamtsystem kommen dabei häufig erst später zum Tragen. Hieraus folgen ungewünschte Mehraufwände oder Zeitverzögerungen. Um diese möglichst zu vermeiden, stehen die Berater dem Team immer zur Verfügung, um losgelöst vom kleinteiligen Projektstress eine neutrale Bewertung mit dem Blick auf das Gesamtergebnis abgeben zu können.



Kapitel 2

Bestimmen, was man braucht

Bevor ein Unternehmen einen Dienstleister damit beauftragt, die neue E-Commerce-Plattform zu entwickeln, muss geklärt sein, welche Ziele verfolgt werden. Das bedeutet, vor der Umsetzung muss die Definition der Anforderungen stehen.

Ein Unternehmen ist gut beraten, für die initiale Phase seines Projekts eine externe Consulting-Unterstützung zu nutzen. In diesem gemeinsamen Workshop wird geklärt, welche konkreten Ziele und Anforderungen es gibt. Zudem wird besprochen, welche Implikationen diese für die E-Commerce-Plattform und für deren Integration in die Unternehmensprozesse haben.

Erfolgt das Consulting durch die Agentur, die das E-Commerce-Projekt umsetzen wird, ergibt sich daraus ein nicht zu unterschätzender Vorteil: Die Agentur kennt alle Fallstricke, die es bei der Umsetzung von E-Commerce-Projekten gibt. Durch dieses Fachwissen lassen sich mögliche Probleme vorab lösen, das Projekt wird so besser planbar.

Ein initialer Workshop mit dem späteren Betreiber und der umsetzenden Agentur ist schon deswegen eine gute Idee, weil die optimale Methode zur Anforderungserhebung meist ebenso individuell ist wie das E-Commerce-Projekt selbst. Auch wenn zwei oder drei Tage für solch einen Workshop aufgewendet werden müssen: Es ist eine sinnvoll investierte Zeit!

Der Workshop zum Projektstart

Vor dem Workshop gibt es eine „Hausaufgabe“ für das Unternehmen: Es muss eine Zielgruppenanalyse durchführen. Daran schließt sich unter anderem die Entwicklung von User Stories an.

Die User Stories beschäftigen sich mit verschiedenen Szenarien. Wie sollen die Kunden und Mitarbeiter den Shop nutzen und welche funktionalen Erfordernisse ergeben sich daraus? Zu den typischen Anforderungen an einen Shop zählt etwa, dass er hoch performant zu sein hat, dass er regelmäßige Produktimporte ebenso erlaubt wie Preisupdates und dass die Zahlungsmethoden bequem sein müssen. Vielleicht soll der Onlineshop auch Rabatte in Abhängigkeit vom Warenwert unterstützen oder den Besuchern auf den Produktdetailseiten Informationen per Video bieten? Solche Dinge werden in den User Stories definiert.

User Stories zur Anforderungsanalyse

Das Agentur-Know-how bereits in der Phase der Anforderungsanalyse zu nutzen, ist schon deswegen sinnvoll, weil unterschiedliche User Stories zu ganz verschiedenen technischen Ansprüchen an den Shop führen können. Ein Konzern, der global aufgestellt ist und mitunter Tausende Kunden gleichzeitig auf seiner Plattform verwalten muss, hat andere Ansprüche an die Performance, weltweite Verfügbarkeit und internationales Hosting als ein Anbieter mit nur nationalem oder regionalem Fokus. Auch welche Stakeholder in dem E-Commerce-Projekt zu berücksichtigen sind, spielt eine wichtige Rolle.

E-Commerce-Projekte erfolgreich umsetzen

Betreiber, Agentur, Kunden und Hosting-Partner – sie alle zählen zu den Stakeholdern im Projekt. Wobei sich diese Liste auf der Seite des Unternehmens, das den Sprung ins E-Commerce wagt, oft noch vergrößert. Da gibt es dann noch die Technik, den Vertrieb, das Marketing und zudem noch externe Partner, Lieferanten oder Fulfillment-Dienstleister. Zudem wird ein dediziertes E-Commerce-Team benötigt. Die Ansprüche all dieser Stakeholder sollten in die Anforderungsanalyse einfließen. Im Idealfall nehmen alle Stakeholder an dem Anforderungsworkshop teil.

Die technische Integration

Der Workshop bringt auch Klarheit über die technischen Anforderungen jenseits des Online-shops. Es wird deutlich, zwischen welchen Systemen passende Schnittstellen erforderlich sind, welches ERP-, welches PIM- und welches CRM-System integriert werden muss.

Und: Wie sollen die Systeme miteinander interagieren? Welche Datentransfers gibt es? Wo findet zum Beispiel die Kundendatenhaltung statt: im Shop-System selbst, im CRM-System oder an anderer Stelle? Wie viele Produktkategorien wird es geben? Wie viele Produktupdates sind in welchen Abständen erforderlich? Diese und weitere Fragen müssen unbedingt geklärt werden.

Die Kosten realistisch ermitteln

Die Kosten für das E-Commerce-Projekt nur nach einem zuvor definierten Pflichtenheft bestimmen zu wollen, wäre der alte, klassische Weg. Dazu muss ein Pflichtenheft aber die Ergebnisse der Anforderungsanalyse vorwegnehmen können. Genau das kann es nicht.

Um die tatsächlichen Implikationen der Anforderungen zu ermitteln, sei es in technischer Hinsicht oder auch bei den Integrationserfordernissen, fehlt dem Unternehmen selbst meist das Know-how. Dieses Wissen kann die Agentur, die sich um die Umsetzung des Onlineshops kümmert, einbringen. Oft haben die Auftraggeber selbst gar nicht auf dem Schirm, welche betriebswirtschaftlichen und auch logistischen Prozesse im Rahmen des E-Commerce-Projekts angebunden werden müssen.

Je größer das Projekt, desto sinnvoller ist es, den Agenturen für den Pitch anstatt eines detaillierten Pflichtenhefts nur einen Budgetrahmen vorzugeben. Denn die exakten Anforderungen und die genauen Kosten lassen sich ohnehin erst nach dem Anforderungsworkshop festlegen.

Agilität durch User Stories

Der Vorteil von User Stories besteht darin, dass sie zwar das gewünschte Ergebnis beschreiben, ohne dabei den Weg zur technischen Umsetzung vorzugeben. Obwohl es vorteilhaft sein kann, wenn die technischen Anforderungen nach dem Workshop eindeutig feststehen – zwingend ist es nicht. Auch ein agiles Vorgehensmodell mit User Stories und Sprints kann in einem E-Commerce-Projekt sinnvoll sein. Dann kommt es allerdings darauf an, die User Stories detailliert zu beschreiben.

Aus der detaillierten User Story ergeben sich die Abnahmekriterien für die Zielsetzung einer geeigneten User Experience. Ohnehin gibt es in den meisten E-Commerce-Projekten Anforderungen, die nicht-funktionalen Charakter haben. Internationalität, Performance oder SEO und Marketing etwa sind Bereiche, die sich nicht durch eine einzige technische Funktionalität realisieren lassen.

Die passende E-Commerce-Plattform

Wer E-Commerce betreiben will – gleichgültig ob B2C oder B2B – benötigt eine leistungsfähige Onlineshop-Plattform. Als flexible und skalierbare Lösung bietet sich Magento an. Weltweit gibt es dafür mehr als 150.000 Entwickler. Über 50 Millionen Menschen kaufen in Onlineshops auf Magento-Basis ein, womit alleine 2016 rund 100 Milliarden US-Dollar erwirtschaftet wurden. Auch in Deutschland hält Magento eine führende Rolle inne: Es ist laut einer Studie des EHI Retail Instituts die meistinstallierte Shopsoftware der deutschen Top-1.000-Händler.

Von dem E-Commerce-System gibt es zwei Varianten:

- Magento Open Source Edition – Kostenlose Version, für jeden zugänglich
- Magento Commerce – Kostenpflichtige Version, Lizenzpreise an die Größe des Projekts angepasst

Magento Commerce bietet dem Anwender zahlreiche modulare Erweiterungen und damit schon Out-of-the-Box verschiedenste Best-Practice-Lösungen sowie ergänzende Systeme. Dazu zählen unter anderem:

- Order Management – Umfangreiches Modul für Kundenprofile und Preislisten
- Business Intelligence – Dediziertes Datenanalyse-Tool für genaue Auswertungen
- Shipping – System für automatisierte Versandvorgänge
- Social – Social-Media-Feature, das direkt in die Magento-Umgebung eingebunden ist

Magento Commerce kann wahlweise im dedizierten Hosting oder als Cloud-Lösung betrieben werden, abhängig von den Skalierungswünschen und Anforderungen des Onlineshop-Betreibers. Dadurch ist das Onlineshop-System extrem flexibel und ist somit für E-Commerce-Projekte jeden Ausmaßes geeignet.

Das Prinzip der Flexibilität drückt sich bei Magento auch in Gestalt offener Schnittstellen aus. Die vielseitige Web-API ermöglicht es, verschiedenste Business-Anwendungen eines Betreibers anzubinden, zum Beispiel PIM-, CRM-, CMS- oder ERP-Systeme wie SAP. Die Integration des Shopsystems in die eigene Infrastruktur wird dadurch ebenso erleichtert wie dessen Erweiterung um Drittsysteme.



Kapitel 3

Nicht ohne Inhouse-Team!

Die typische Situation ist oft, dass die Geschäftsführung ein E-Commerce-Projekt beschließt und dann entweder die IT, das Marketing oder den Vertrieb mit der Umsetzung betraut. Die Praxis lehrt allerdings, dass es grundsätzlich viel sinnvoller ist, schon frühzeitig Vertreter aller betroffenen Bereiche mit ins interne E-Commerce-Team zu nehmen. Damit steigt auch die interne Akzeptanz von Beginn an.

Um das Projekt zu starten und umzusetzen, wendet dieses Team zwei oder drei Tage in der Woche auf, meist neben dem eigentlichen Kerngeschäft. Spätestens wenn nach der Projektanbahnung der Wirkbetrieb beginnt, sollte ein dediziertes E-Commerce-Team eingesetzt sein.

Der externe Interimsmanager

Gerade zum Start des Projekts ist es immer hilfreich, wenn der Projektleiter bereits über einschlägiges Fachwissen und Erfahrung in Sachen E-Commerce verfügt. Oft ist dies nicht der Fall. Betritt das Unternehmen mit dem Webshop Neuland, ist dieses Know-how in den seltensten Fällen inhouse bereits vorhanden. Um diese Lücke zu schließen, sollte ein Interimsmanager eingesetzt werden. Dieser kann von einem externen Dienstleister oder von einer Beratungsagentur stammen und temporär die Projektleitung übernehmen.

Solch ein externer E-Commerce-Profi sorgt dafür, dass das Projekt gut aus den Startblöcken kommt. So hat der Auftraggeber die erforderliche Zeit, um einen internen Projektleiter bzw. E-Commerce-Manager zu bestimmen. Nach und nach wird dieser interne Experte dann die Verantwortung des Interimsmanagers übernehmen. Auf diese Weise kann der interne Projektleiter auch sukzessive das unternehmensinterne E-Commerce-Team aufbauen und mit geeigneten Vertretern der involvierten Abteilungen besetzen.

Die Erfahrung zeigt, dass ein Interimsmanager in der Regel nach zwei bis drei Monaten entbehrlich wird. Dann hat sich der interne Projektleiter eingearbeitet und sein E-Commerce-Team steht.

Pionierarbeit für das E-Commerce-Team

Ob ein Unternehmen sein Projekt mit oder ohne Unterstützung eines externen Profis angeht: Es muss für das Unternehmen das oberste Ziel sein, ein eigenes E-Commerce-Team aufzubauen, um das Projekt intern voranzutreiben und die diversen involvierten Abteilungen zu koordinieren.

In manchen Unternehmen steht die exakte Zusammensetzung des internen Teams schon von Anfang an fest. Wenn ein Start-up als einzigen Vertriebskanal das Internet im Blick hat, sind sämtliche Mitarbeiter des Unternehmens in das E-Commerce-Projekt involviert – das gesamte Start-up ist quasi das Team. Und wenn ein Unternehmen bisher ausschließlich klassische Kanäle bedient hat, leistet das interne E-Commerce-Team eine wichtige Pionierarbeit. Es muss sich unter anderem um den neuen Absatzkanal, die erforderliche Technik, das spezielle Marketing und viele weitere Dinge kümmern.

Kapitel 4

Das Ziel bestimmt den Weg

Im Spannungsfeld zwischen den erwünschten Ergebnissen (Zielen), gegebenen Bedingungen (Ressourcen), technischen Möglichkeiten (Umsetzung) und der Herangehensweise (Methoden und Modelle) sind schon so manche Projekte in Schieflage geraten. Wie bringt man diese Variablen in eine Gleichung, die sich lösen lässt?

Das eigentliche Projektziel

In optimal aufgesetzten Projekten ist es das Ziel, eine Lösung zu entwickeln, die einen definierten Kundennutzen – oder besser gesagt: Unternehmensnutzen – erreichen soll. Das heißt, es geht nicht nur um das Stück Software namens „Onlineshop“, das in Time, in Quality und in Budget geliefert werden soll. Es geht auch um das, was sich der Betreiber davon verspricht.

Zu diesen Erwartungen gehören beispielsweise eine hohe Usability und dadurch eine messbare Reduktion von Abbrüchen und Anfragen beim Kundenservice. Oder eine höhere Zufriedenheit der Servicemitarbeiter, die sich nicht mehr täglich mit den immer gleichen Fragen zu Funktionen oder Leistungen herumschlagen müssen.

Projektstart: Die Ausgangslage

Bevor das Unternehmen und die Agentur darüber nachdenken, ein gemeinsames Projektziel zu verwirklichen, müssen sie sich zuerst über die organisatorischen und kommunikativen Prozesse verständigen, die für eine reibungslose Umsetzung notwendig sind. Dazu gehören vor allem Ansprechpartner und Verantwortlichkeiten, Abläufe, Abstimmungswege, Entscheidungsbefugnisse, mögliche Eskalationsstufen, Art und Umfang der Kundenbeteiligung und dergleichen. Diese Kommunikation sorgt dafür, dass auf beiden Seiten dasselbe Verständnis herrscht. Gleiches gilt auch für die Zieldefinitionen und deren Priorisierung.

E-Commerce-Projekte: Projektziele

Als nächstes geht es an die Identifizierung der Projektziele. Um keine wolkigen Luftschlösser zu bauen, darf der kritische Blick auf das verfügbare Budget für die Umsetzung nicht verloren gehen. Häufig lassen sich Anforderungen und Budget nicht ad hoc in Einklang bringen. Hier ist es entscheidend, den Funktionsumfang möglichst klar zu definieren und die einzelnen Projektziele zu priorisieren. Umso einfacher lässt sich dann aus der Fülle der Umsetzungsmöglichkeiten die kosteneffizienteste Variante wählen.

Vom Leistungsumfang zur Projektplanung

Wenn ein Unternehmen die Projektziele noch nicht klar definiert hat, empfiehlt es sich, den bereits genannten Anforderungsworkshop mit erfahrenen Beratern durchzuführen. Das Ergebnis aus dieser Anforderungserhebung ist dann ein klar definierter Leistungsumfang. Sind die Anforderungen erhoben und bewertet, lassen sie sich in die Projektdefinition übernehmen, die dann dank des gegenseitigen Verständnisses zwischen Kunde und Agentur auch hinsichtlich Umfang, Aufwand und Risiken belastbar ist.

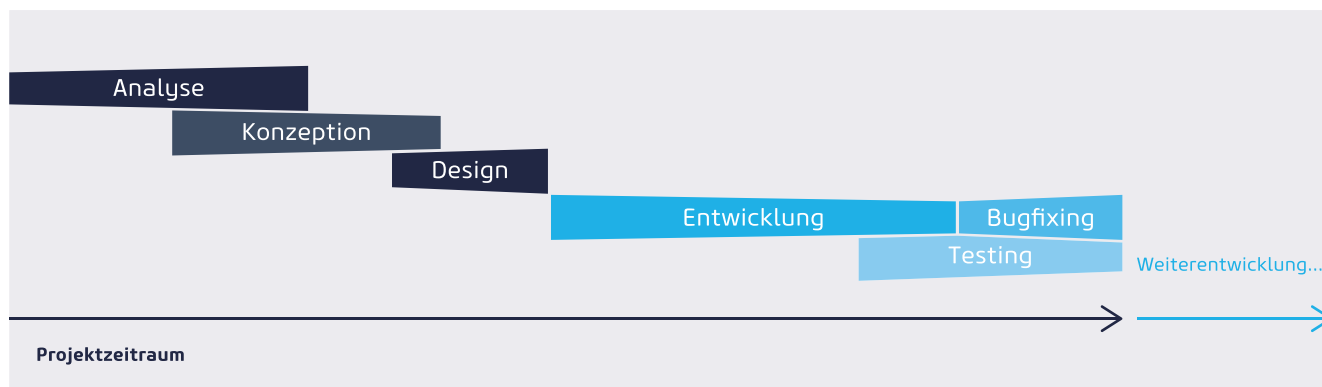
Der Leistungsumfang und die Projektausprägung bedingen wiederum die Projektplanung und Organisation. Die Aufgaben des Projektmanagements und der Projektumsetzung müssen je nach Art und Umfang der Kundenbeteiligung aufgeteilt werden. Aus diesen unterschiedlichen Faktoren ergeben sich vollkommen unterschiedliche Projekttypen, die alle auf ihre Weise zum Ziel führen.

Hier die einzelnen Projekttypen im Überblick:

Die „Wasserfall-Methode“

Ein Projekt mit fest definiertem Leistungsumfang und geringer Möglichkeit der Kundenbeteiligung am Entwicklungsprozess, gepaart mit einem festen Budget, wird klassisch in ein sogenanntes Wasserfall-Projekt überführt. In diesem Fall finalisiert die Agentur die Konzeption sowie das Design und stimmen das mit dem Betreiber des Onlineshops ab, bevor die Entwicklung der E-Commerce-Lösung beginnt. Ein klassisches Pflichtenheft bildet somit die Basis des Projektes.

PHASE FÜR PHASE WIRD DAS PROJEKT FERTIG GESTELLT



Während der Entwicklung sind Änderungen nur bedingt möglich. Sie erfordern, sofern sie umgesetzt werden, eine detaillierte Dokumentation im Kontext des Gesamtkonzeptes. Klassischerweise werden diese als Change Request oder Feature Request in das Pflichtenheft mit aufgenommen. Nur auf dieser Basis kann eine geregelte Abnahme am Ende des Projektes erfolgen. Das Wasserfall-Modell erfordert ein konsequentes Projektmanagement, optimaler Weise basierend auf einer bekannten Methodik wie PMI oder Prince2.

Agile Projekte

Komplett anders gelagert sind agile Projekte. Hier steht der gewünschte Kundennutzen ganz klar im Vordergrund. Der Weg zu diesem Projektziel und die notwendige Technik sind aber noch frei zu definieren. Für die Umsetzung dieser Projekte ist eine hohe Beteiligung des Unternehmens erforderlich, da in jeder Phase der Entwicklung individuell entschieden werden muss, ob der Weg und die technische Lösung zielführend sind. Die Projektteams auf beiden Seiten müssen sehr eng und agil zusammenarbeiten sowie jederzeit entscheidungsfähig sein.

Agile Projekte sind dadurch gekennzeichnet, dass des Öfteren spontane Neuplanungen seitens des Unternehmens eingebracht werden. Aus diesem Grund ist es für agile Projekte wichtig, kleine Funktionsbausteine (Products) zu definieren, die jeweils neu konzipiert werden. Der Fokus liegt allein auf der Erreichung des Ziels. Ein fix definiertes Budget, gepaart mit einem fix definierten Leistungsumfang lässt sich in diesen Projekten nicht einhalten – es ist bei einem agilen Vorgehen auch nicht vorgesehen.

Budgets werden abhängig von der Zielerreichung eingesetzt. Für agile Projekte eignet sich beispielsweise die SCRUM-Methode, die einzelne Funktionsbausteine in Sprints mit einer Umsetzungszeit von 14 Tagen bearbeitet. Die Funktionsbausteine werden permanent definiert und im Backlog vorgehalten.

Hybride Vorgehensmodelle

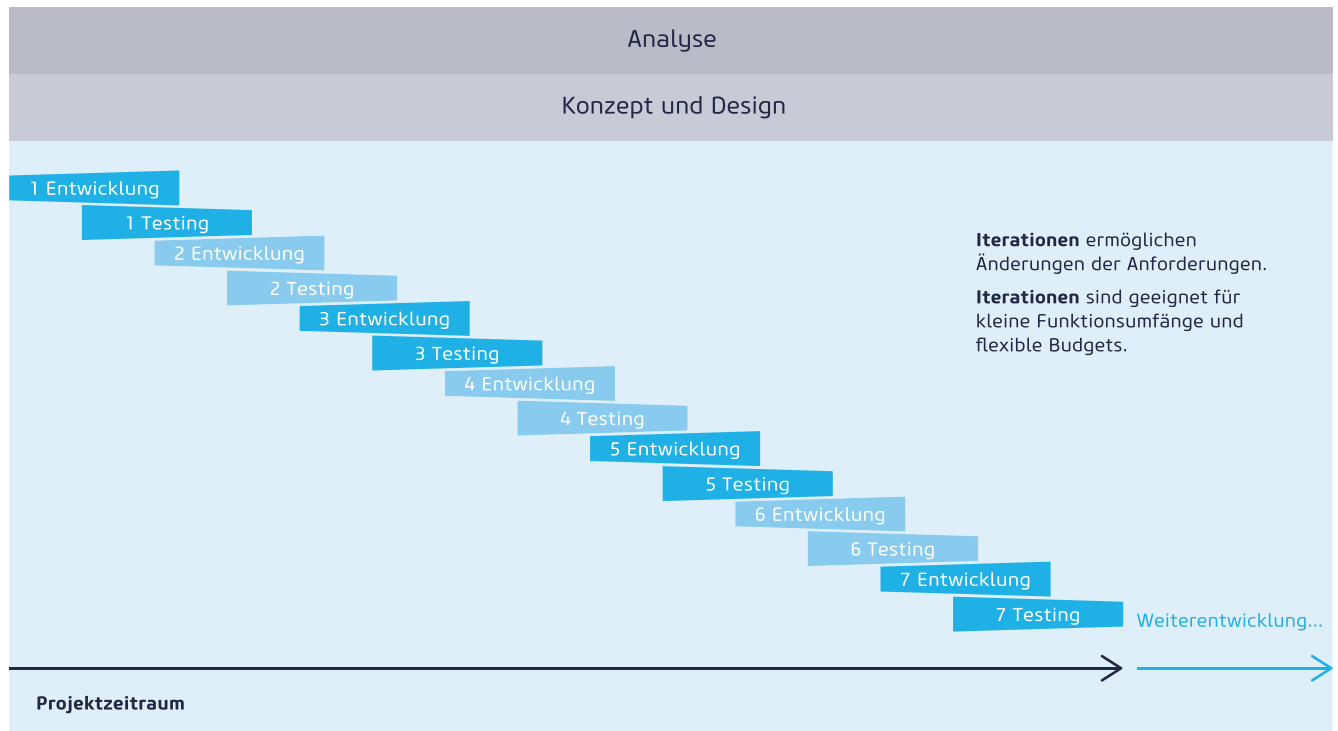
Besonders bei Individualentwicklungen von Modulen und einer hohen Technologie-Orientierung fällt es schwer, den Umsetzungsaufwand für neuartige Funktionsbausteine richtig abzuschätzen. Das Projektteam muss daher die Möglichkeit haben, eigenständig eine Lösung zu erarbeiten und gemeinsam zu eruieren bzw. Anpassungen vorzunehmen.

Dies kommt in einem Großteil von E-Commerce-Projekten vor, steht aber im Widerspruch zur Idee eines fixen Budgets. Man muss daher den Budgetrahmen so festlegen, dass sich das Projektziel auch dann erreichen lässt, wenn der Weg bzw. die technische Lösung noch nicht eindeutig beschreibbar ist. Dazu gehört also eine gewisse finanzielle Flexibilität. Außerdem muss es möglich sein, den Umfang der zu erbringenden Leistung dynamisch auf die aktuellen Marktgegebenheiten anpassen zu können. Das heißt, Funktionsbausteine müssen sich bei Bedarf komplett streichen, ändern, höher priorisieren oder durch neue Bausteine ersetzen lassen.

Bei diesem Projektierungsansatz werden die Leistungsanforderungen nach Bedarf in einzelne Abschnitte (Iterationen) eingeteilt, die sich dann in Einklang mit einem definierten Budgetrahmen bringen lassen. In einer solchen Iterationsphase lassen sich – im Gegensatz zum agilen Vorgehen – auch mehrere Funktionsbausteine erarbeiten. In jeder Iteration können und sollen die Projektbeteiligten den Wert der Entwicklung zielgerichtet beurteilen. Eine Abweichung vom Budget oder dem Leistungsumfang ist somit immer begründet, abgestimmt und jederzeit transparent für alle Beteiligten nachvollziehbar.

MÖGLICHES HYBRIDES PROJEKTVERGANGEN

Analyse, Konzept und Design werden vor Entwicklung und Testing für die Iterationsphasen abgeschlossen. Entwicklung und Testing werden phasenweise abgeschlossen und abgenommen.



Dieses Vorgehen erfordert einen intensiven, offenen Austausch unter allen Projektbeteiligten. Auf der Seite des Unternehmens muss es den Willen, die Ressourcen und das Know-how geben, das Projekt aktiv mitzugestalten. Ist das alles der Fall, erreicht man mit diesem Vorgehen eine hohe Zufriedenheit und eine zielgerichtete, hochgradig auf Marktbedürfnisse und individuelle Geschäftsmodelle abgestimmte Entwicklung.

Kapitel 5

Analyse und Erfolgsmessung

Ein Onlineshop-Betreiber sollte sich diese Fragen immer wieder stellen: Hat sich mit dem aktuellen Umsatz bereits der gewünschte Erfolg eingestellt? Oder ist dieser nur ein Zwischenziel auf dem Weg zu einer noch besseren Marktstrategie? Einen erfolgreichen Absatzkanal gilt es weiter auszubauen, um ihn zu sublimieren. Welche Maßnahmen es zur Umsetzung der Erfolgssteigerung braucht, zeigen die Analyse-Daten aus dem Nutzerverhalten.

Zu der Daten-Analyse gehört ebenfalls die Auswahl und Bewertung der Analysewerkzeuge. Mit diesem muss die Möglichkeit gegeben sein, die Anforderungen des Shopbetreibers an die KPIs (Key Performance Indikatoren) und Darstellungsmöglichkeiten zu erfüllen.

Business Intelligence: Daten gezielt nutzen

Ein weiteres Auswahlkriterium ist möglicherweise die Anforderung, dass dieses Analysewerkzeug die Shopfunktionen unterstützen und ergänzen soll. Hierfür finden oft Business-Intelligence-Tools ihre Verwendung. Diese Tools bieten in der Regel Integrationsmöglichkeiten von verschiedenen Datenquellen, die sich zu einer aggregierten Auswertung zusammenfassen lassen.

BI-Tools bieten mithilfe der Daten, die sie eingespeist bekommen, hilfreiche Informationen zum Nutzerverhalten in Onlineshops oder auf Social-Media-Kanälen.

Mit den so langfristig zusammengetragenen Daten können die Stärken und Schwächen der E-Commerce-Lösung identifiziert und darauf basierend Konzepte für die Optimierung erstellt werden. Das Ziel des „Data Driven E-Commerce“ ist es, den Onlinehändlern zu helfen, ihre Daten strategisch sowie zielorientiert zu nutzen.

Von A wie „A/B-Tests“ bis Z wie „Zielgruppenorientiertes Marketing“

Es gibt noch weitere Maßnahmen, die einen anhaltenden Erfolg ermöglichen. Beispielsweise hat man die Möglichkeit, A/B-Tests zu integrieren. Außerdem lassen sich in den Onlineshop für bestimmte Zielgruppen entsprechende Kampagnen einfügen. Die Auswertung der über den Testzeitraum gesammelten Daten zeigt dann umgehend an, welche Maßnahmen erfolgversprechender sind als andere. Des Weiteren ermöglicht der Einsatz entsprechender Analysetools eine vollständige Optimierung. Beispielsweise richten sich so Produktempfehlungen systematisch an passende Zielgruppen.

Mithilfe der E-Commerce-Analyse und des damit verbundenen Controllings verbessern sich unternehmenskritische E-Commerce-Kennzahlen kontinuierlich. Somit kann das vorhandene Budget für die Shop-Weiterentwicklung effizienter verwendet werden. Und relevante Marketingkanäle sind besser zu identifizieren, wodurch sich vorhandene Werbebudgets optimaler verteilen.

Zusammenfassung

Nachdem ein Unternehmen den Entschluss gefasst hat, seine Digitale Transformation über ein E-Commerce-Projekt umzusetzen, muss schnellstmöglich ein kompetentes Team aufgebaut werden. Mangelt es an internem Know-how, sollte eine kompetente E-Commerce-Agentur als Consulting-Partner herangezogen werden.

Mit dieser wird dann die Team- und Aufgabenaufteilung besprochen, um danach die Ziele genau zu definieren. Mithilfe dieser Angaben kann das Consulting-Team zusammen mit dem Unternehmen einen Zeitplan und einen Budgetrahmen definieren.

Je nach Art der geplanten E-Commerce-Plattform ergeben sich verschiedene Projekttypen bzw. Herangehensweisen, die für die Planungen am sinnvollsten sind. Nach Projektabschluss ist die Arbeit des Consulting-Teams aber noch nicht getan: Zur nachhaltigen Erfolgssicherung eines Onlineshops müssen Daten- und Kundenverhalten analysiert werden. Auch hier können die E-Commerce-Berater der Agentur beratend zur Seite stehen.

Eine E-Commerce-Agentur agiert aber auch als Wegbereiter: Zwar muss der Entschluss, den Schritt in die Digitalisierung zu wagen, zunächst in jedem Unternehmen selbstständig reifen. Die E-Commerce-Agentur kann aber mit seiner Expertise die Entscheidung erleichtern bzw. den Schritt in Richtung Transformation nahelegen.

Eine E-Commerce-Beratung setzt also nicht nur während und nach einem Projekt an, sondern auch schon davor. Deshalb ist es wichtig, die Planung einer digitalen B2C- oder B2B-Plattform früh genug mit einem kompetenten Sparringspartner abzustimmen. Die im E-Commerce übliche Consulting-Strategie einer dedizierten Teambildung und Einbeziehung externer Mitarbeiter mag für viele Unternehmen zwar noch ungewohnt sein, sie ist aber der Grundstein für den nachhaltigen und zukunftsfähigen Erfolg.

Benötigen Sie Unterstützung bei der Umsetzung Ihres E-Commerce-Projektes?

Die Consulting-Unit von netz98 hilft Ihnen gerne weiter!

Wir beraten Sie umfassend bei der technologischen und betriebswirtschaftlichen Integration einer E-Commerce-Plattform auf Basis von Magento in Ihre Systeme.



Ihr Kontakt:

Daniel Hölzer

Managing Partner

+49 6131 90798-98

d.hoelzer@netz98.de

Weitere Informationen zu unseren Consulting-Leistungen finden Sie unter:

www.netz98.de/ecommerce-beratung

Über netz98

Als größter deutscher Magento Enterprise Solution Partner betreut netz98 ganzheitlich komplexe E-Commerce-Projekte. Das Leistungsspektrum reicht von der E-Commerce-Beratung über die Shop-Realisierung und Optimierung bis hin zu Infrastruktur/Hosting und Vermarktung.

In Mainz, Hamburg, München, Stuttgart und Würzburg beschäftigt netz98 über 60 Mitarbeiter. Dabei stehen Qualität, Leidenschaft und messbarer Erfolg im Fokus aller Aktivitäten.

Zu den Kunden zählen unter anderem Continental, Kulzer, Liebherr, Meyer Quick Service Logistics, Riese & Müller, SEAT, Staedtler und Villeroy & Boch.



AUSZUG AUS UNSERER KUNDENLISTE

RIESE & MÜLLER



KULZER
MITSUI CHEMICALS GROUP

LIEBHERR



IMPRESSUM

Hauptsitz

netz98 GmbH
Hattenbergstr. 10
55122 Mainz

fon: +49 (0)6131.907 98-98
fax: +49 (0)6131.907 98-99

info@netz98.de
www.netz98.de

Niederlassung München

Feringasträße 6
85774 München

Niederlassung Hamburg

Valentinskamp 24
20354 Hamburg

Niederlassung Würzburg

Frankfurterstraße 87
97082 Würzburg

Niederlassung Stuttgart

Kelterstr. 59
72669 Unterensingen

Member of



UNITED
E-COMMERCE

www.united-ecommerce.de