Stefan Zühlke

Die Sieben Sachen

E-Business-Projekte managen

competence center
e-business

Stefan Zühlke

Die Sieben Sachen

E-Business-Projekte managen

Trier 2004

inmit
institut für mittelstandsökonomie
DLR
TBS
competence center e-business
ceb
innovative arbeitsgestaltung

Die vorliegende Broschüre wurde im Rahmen des Projekts SPIRIT – Strategien und Potenziale einer intelligenten und richtungweisenden Integration neuer Technologien in Organisationen – erstellt. SPIRIT wird im Rahmen des Programms Innovative Arbeitsgestaltung durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert.
SPIRIT ist ein internationales und interdisziplinäres Forschungsprojekt, das vom Competence Center E-Business der Universität Trier, der Technologieberatungsstelle beim DGB Rheinland-Pfalz und dem Institut für Mittelstandsökonomie an der Universität Trier bearbeitet wird.

Weitere Informationen unter: www.ceb-trier.de/spirit

Für die Inhalte der einzelnen Broschüren sind die jeweiligen Autoren verantwortlich.

Die Sieben Sachen
Inhalt

E-Business-Projekte managen 1
Sensibilisierungsphase 3
Planungsphase 6
Einführungsphase 12
Nutzungsphase 13
Literaturtipps. Zum Weiterlesen 14
Die Werkzeuge im Überblick 15

E-Business-Projekte managen

Mit dieser und den übrigen sechs Broschüren wird Ihnen ein Werkzeugkasten mit *Sieben Sachen* in die Hand gegeben, der Ihnen das Managen von E-Business-Projekten kurz im Überblick vorstellt und Ihnen sieben Werkzeuge zu spezifischen Fragestellungen vorstellt, die das Forscherteam des Projekts SPIRIT im Rahmen der zweijährigen Forschungsarbeiten in Zusammenarbeit mit Unternehmen in Deutschland und den USA entwickelt hat.

Mit Hilfe der Werkzeuge wollen wir Mitarbeiter, Betriebsräte und Führungskräfte praxisorientiert auf die Einführung und Nutzung von E-Business-Lösungen vorbereiten. Die Unternehmen mit E-Business-Ambitionen können dadurch in ihren Absichten unterstützt werden, damit sie die zweifelsohne vorhandenen technischen Vorteilspotenziale von E-Business auch in ökonomische Wettbewerbsvorteile ummünzen können.

Zunächst wird eine kurze Übersicht über die Phasen der E-Business-Einführung und die jeweiligen Ergänzungen des SPIRIT Projekts gegeben. Sie sehen auf einen Blick, welche Werkzeuge für welche Zielgruppen und welche Fragestellungen in den verschiedenen Phasen bereit gestellt und in jeweils eigenen Broschüren verwirklicht sind.

In der folgenden Abbildung sind die Werkzeuge (inklusive diesem Heft, dem „Werkzeugkasten“) nach Phasen und Gruppen dargestellt.

Die Zahlen in den Kästchen beziehen sich jeweils auf ein Werkzeug, das in Form einer Broschüre wie der vorliegenden angefordert werden kann.

	Phasen des E-Business-Einsatzes			
Zielgruppen	Sensibilisierung	Planung	Einführung	Nutzung
Mitarbeiter	4	4 7 5	4 7	4 5
Führungskräfte	2 4 3	1 4 7 2 5	4 7	4 5
Betriebsräte	5 6	5 7 6	7	5

Die Werkzeuge sind im Folgenden aufgelistet:

1) Die Sieben Sachen – E-Business-Projekte managen (dieses Heft)
2) E-Business Selbst-Check – Bereiten Sie sich auf das Gespräch mit Ihrem IT-Dienstleister vor
3) Formtest E-Business – Wie fit ist Ihr Unternehmen?
4) "Let´s work together" – Anleitung zum (Un-)Glücklichsein in digitalen Teams
5) M@ilensteine – Die Regelung der elektronischen Kommunikation in Unternehmen
6) Betriebsräte aufgepasst! – Die Beteiligung der Personalvertretung im E-Business
7) Gewusst wie! – Durch Qualifizierung zum E-Business-Erfolg

Sensibilisierungsphase

Die Beschäftigung mit E-Business erfordert in einem ersten Schritt die kritische Überprüfung, welche Entwicklungen auf dem Markt für den Einsatz im eigenen Unternehmen sinnvoll sind, wie der Stand des eigenen Unternehmens im Bezug auf E-Business ist, welche Bereiche betroffen sein könnten, welche Qualifizierungsanforderungen auf das Unternehmen zukämen etc.

Situationsanalyse

Bevor ein E-Business-Projekt also konkret geplant und eine IT-Lösung ausgewählt werden kann, muss grundlegend darüber nachgedacht werden, welche Möglichkeiten E-Business bietet und wie gut die Mitarbeiter, die Geschäftsprozesse und Strukturen auf die Einführung bzw. den Ausbau von E-Business-Lösungen vorbereitet sind. In dieser ersten Phase ist es hilfreich, die bestehenden Prozesse im Unternehmen zu erfassen und zu dokumentieren. Oftmals können bereits in diesem Schritt erste Ansatzpunkte für Prozessverbesserungen identifiziert werden. Später dient die Prozessdokumentation als Grundlage der zu gestaltenden neuen Prozesse unter Ausnutzung technologischer Möglichkeiten. Weiterhin müssen die Anforderungen der Kunden und Lieferanten an die E-Business-Lösung sowie das Umfeld der Wettbewerber berücksichtigt werden.

Aus diesem Grund wurde das **SPIRIT-Werkzeug (2) „E-Business Selbst-Check – Bereiten Sie sich auf das Gespräch mit Ihrem IT-Dienstleister vor"** entwickelt, um Führungskräften eine Hilfestellung zu geben, den Überblick bei den Vorbereitungen ihrer E-Business-Ambitionen nicht zu verlieren. Der Selbst-Check stellt wichtige Fragen, die im Vorfeld einer E-Business-Implementierung durchdacht und beantwortet werden sollten.

Darauf aufbauend können Führungskräfte mit dem **SPRIT-Werkzeug (3) „Formtest E-Business – Wie fit ist Ihr Unternehmen?"**

testen, inwieweit ihr Unternehmen schon auf das E-Business ausgerichtet ist und wo noch Schwachstellen zu finden sind. Nach dem Leitwort „Gnothi seauton – erkenne Dich selbst" werden Fragen gestellt, die dabei helfen können, den derzeitigen Stand in Bezug auf das im Unternehmen bereits verwirklichte E-Business und das E-Business-Umfeld festzustellen. Bei sorgfältiger Beantwortung können wertvolle Hinweise zum Auffinden diesbezüglicher Stärken und Schwächen gegeben werden.

Qualifizierungsbedarf der Mitarbeiter und die Einbindung der Personalvertretung

Änderungen in den Geschäftsprozessen führen häufig zu Änderungen in den Arbeitsbedingungen der Mitarbeiter. Das **SPIRIT-Werkzeug (7) „Gewusst wie! – Durch Qualifizierung zum E-Business-Erfolg"** beschäftigt sich vertiefend mit der Thematik der Mitarbeiterqualifizierung, wobei der Titel bereits die Wichtigkeit dieses Aspekts erahnen lässt. Die erfolgreiche Implementierung einer E-Business-Lösung hängt in hohem Ausmaß von der Akzeptanz der zukünftigen Anwender ab. Der Ausbildungsstand der Mitarbeiter muss in Erfahrung gebracht werden, um den Umfang des Qualifizierungsbedarfs feststellen und die Komponenten und Methoden der Weiterbildung planen zu können. Qualifizierung stellt zum einen die für den Betrieb notwendigen Kompetenzen sicher und trägt zum anderen dazu bei, Ängste und Unsicherheiten abzubauen, was sich wiederum positiv auf die Akzeptanz auswirkt. Damit frühzeitig mit den richtigen Maßnahmen begonnen werden kann, ist der Einsatz dieses Instruments bereits innerhalb der ersten Projektphasen angebracht.

Ebenso empfiehlt es sich, in frühen Projektphasen die Personalvertretung mit einzubeziehen, um einvernehmlich Strategien zu entwickeln, wie in den einzelnen Projektphasen deren Beteiligung sichergestellt werden kann. So kann verhindert werden, dass aufgrund unzureichender und verspäteter Information Hindernisse entstehen, die im Nachhinein schwer abzubauen sind und

das Projekt gefährden könnten. Hinweise hierfür sowie weitere Beteiligungsansätze in frühen Projektphasen gibt das **SPIRIT-Werkzeug (6) „Betriebsräte aufgepasst! – Die Beteiligung der Personalvertretung im E-Business."**

Planungsphase

In der Planungsphase kommt es zur konkreten Planung des E-Business-Vorhabens. Aufgrund der Komplexität von Projekten ist eine systematische Planung der Projektplanung zu Beginn eines Projekts notwendig. Es gilt zu klären, wer was wie und bis wann zu erledigen hat. Dadurch sollen eventuelle Unklarheiten und Kompetenzstreitigkeiten im Projektablauf vermieden werden.
Die Wahl der Organisationsform, die Planung von Terminen, Ressourcen, Kosten etc. ist Bestandteil eines jeden Projekts und nicht unbedingt spezifisch für E-Business-Projekte. Deswegen wird in der hier vorliegenden Broschüre nur ein kurzer Einblick in die notwendigen (allgemeinen) Schritte in der Planungsphase gegeben. Angaben zu weiterführender Literatur zum Thema Projektmanagement finden sich am Ende dieses Leitfadens.
Die drei Werkzeuge des Forschungsprojekts SPIRIT, die speziell für diese Phase entwickelt wurden, behandeln vertiefend die Fragen nach der zukünftigen Regelung der elektronischen Kommunikation, der Zusammenstellung von Teams im digitalen Zeitalter und die Frage, was die Personalvertretung bei der Implementierung von E-Business-Lösungen beachten muss.

Wahl der Organisationsform

Die Organisationsformen im Projektmanagement lassen sich in drei Grundtypen einteilen, die abhängig vom Umfang, der Wichtigkeit und der zeitlichen Restriktion des Projektes ausgewählt werden sollten. Im Allgemeinen empfehlen sich die beiden letzteren der im nächsten Abschnitt genannten Organisationsformen bei der Implementierung von E-Business-Lösungen.
Das **Einfluss-Projektmanagement** stellt die schwächste Form der organisatorischen Projektverankerung dar. Hier fungiert ein Projekt-Koordinator als Projektverantwortlicher ohne Weisungs- und Entscheidungsbefugnis, der lediglich beratende und koordinierende

Funktionen inne hat. Ein Einsatz dieser Form bietet sich an in kleineren und weniger wichtigen Projekte.

Das **reine Projektmanagement** bildet die stärkste Form des Projektmanagements, in der das Projekt als eigenständige Organisationseinheit ausgegliedert ist, und kommt in der Regel bei der Implementierung von Großprojekten zur Anwendung. Der Projektleiter ist Koordinator mit voller Weisungsbefugnis über das Projekt und die am Projekt beteiligten Mitarbeiter.

Schließlich stellt das **Matrix-Projektmanagement** eine Weiterentwicklung des Einfluss-Projektmanagements dar. Der Projektleiter hat projektbezogene Kompetenzen und trägt die volle Projektverantwortung, jedoch entscheiden die Leiter der verschiedenen Fachbereiche des Unternehmens über die Vorgehensweise und darüber, welche Fachkräfte am Projekt teilnehmen. Diese Form wird häufig eingesetzt, wenn mehrere Projekte parallel ablaufen oder bei der Durchführung von komplexen, fachübergreifenden Projekten.

Inhalt der Projektplanung

In Projekten gibt es in der Regel eine Reihe von allgemeinen Planungsschritten, die kurz aufgeführt werden.

Im **Projektstrukturplan** soll ein Überblick über das Projekt gegeben werden, indem er das Vorhaben in klar abgegrenzte Teilprojekte gliedert, die einzelnen Projektteams zugeordnet werden können. Neben der Planung des Personaleinsatzes und der Kompetenzabgrenzung dient der Projektstrukturplan der Bestimmung der zu erzielenden Ergebnisse sowie der Planung des notwendigen Materialeinsatzes.

Der **Projektablaufplan** wird aus dem Projektstrukturplan abgeleitet. Er betrachtet die Zusammenhänge und Abhängigkeiten der im Projektstrukturplan definierten Arbeitsschritte.

Die **Terminierung** der einzelnen Arbeitsschritte im Projekt setzt eine genaue Beschreibung der Arbeitspakete voraus. Gerade bei innovativen Projekten, bei denen nur sehr wenige Referenzprojekte existieren, ist aber eine genaue Ter-

minplanung aufgrund fehlender Erfahrung oft schwierig.
Das Ziel der **Kapazitätsplanung** ist es, personelle, maschinelle und materielle Engpässe im Projekt festzustellen, um eine optimale Auslastung der eingesetzten Mittel zu erreichen.
Die **Aufwandsschätzung** ist die Grundlage für die Kapazitäts- und Terminplanung. Sie dient der Unterstützung von Investitions- und Outsourcing-Entscheidungen. Wie schon bei der Terminplanung ist auch hier eine Schätzung problematisch, wenn wie bei E-Business-Projekten nur wenig Referenzprojekte existieren.
Die **Projektkostenplanung** umfasst alle Kosten, die mit der Einführung des zukünftigen Systems anfallen, also alle Personalkosten und die von außen bezogenen Sach- und Dienstleistungen. Die Erfassung der gesamten Kosten dient der Erarbeitung der Finanzierungspläne und der Budgetverteilung im Projekt. Die Projektkostenplanung ist die Basis für die spätere Überwachung der anfallenden Kosten. Der Vergleich der in der Projektkostenplanung errechneten Sollwerte mit den angefallenen Istwerten muss in bestimmten zeitlichen Abständen erfolgen, in kritischen Durchführungsphasen auch häufiger. Neben der Überwachung der Kosten ist die Einhaltung der Termine Gegenstand der **Projektüberwachung**. Der Projektfortschritt wird durch Vergleich der Planwerte mit den Istwerten festgestellt, bei Abweichungen können Korrekturmaßnahmen eingeleitet werden.

Personalplanung bei E-Business-Projekten

Die Berücksichtigung des „Faktors Mensch" bei der Planung und Durchführung von E-Business-Vorhaben ist von großer Wichtigkeit.
E-Business-Lösungen haben einen stark interdisziplinären Charakter, da sie häufig mehrere Fachbereiche und deren Mitarbeiter betreffen. Deswegen stellen diese Projekte hohe Anforderungen an das verantwortliche Projektteam und somit auch an die Planung des Personaleinsatzes. Das Arbeiten und Planen in und von Teams gestaltet sich aber nicht immer einfach. Obwohl das

Motto: „Let's work together" im Prinzip einfach klingt, muss dies in der Praxis nicht notwendigerweise in eine produktive Team- oder Gruppenarbeit münden. Ebenso wenig ist das Funktionieren automatisch eine belastende Herausforderung für Arbeitnehmer und Führungskräfte. Das **SPIRIT-Werkzeug (4) „'Let´s work together' – Anleitung zum (Un-)Glücklichsein in digitalen Teams"** ist deswegen als Ratgeber für die Planung und Durchführung von Teamarbeit im digitalen Zeitalter konzipiert. Merkmale, Prinzipien und problematische Dimensionen dieser Variante der Arbeitsorganisation werden in diesem Werkzeug herausgearbeitet. Ziel ist es, Wechselwirkungen zwischen individuellen, technologischen und organisatorischen Faktoren in elektronisch gestützten Arbeitsumgebungen aufzuzeigen: Welchen Einfluss hat die Gruppengröße auf die Motivation? Inwieweit nimmt der Stellenwert der Führung in selbststeuernden Teams ab? Was ist im Zuge des Teamaufbaus zu beachten? Welche Anforderungen werden an Teammitglieder gestellt? Antworten auf diese und andere Fragen bietet das vierte Werkzeug aus diesem Werkzeugkasten, indem es hilft, Teamarbeit verstehen zu lernen, Gruppen zu bilden oder ihre Zusammenarbeit zu optimieren. Die Anleitung informiert und sensibilisiert zielgruppenspezifisch über „Spielregeln" der Teamarbeit. Sie richtet sich an (potenzielle) Team- bzw. Gruppenleiter, Führungskräfte sowie Mitglieder von Arbeitsgruppen. Darüber hinaus ist sie auch für Beschäftigte aus dem Personalmanagement interessant oder jene, die Teams zusammenstellen. Das Werkzeug kann im Vorfeld der Einführung von Teamarbeit, also der Sensibilisierungs- und Planungsphase, aber auch im Rahmen konkreter Teamarbeits-Situationen (=Einführungs- und Nutzungsphase) eingesetzt werden.

Planung der elektronischen Kommunikation

Die Implementierung von E-Business-Lösungen bewirkt üblicherweise den Anstieg des internen Daten- und Informationsflusses im Unternehmen.

Dies zieht unter anderem Veränderungen hinsichtlich der internen Kommunikation nach sich, die in der Projektplanung des E-Business bedacht werden müssen, um von Beginn an das elektronische Chaos zu vermeiden.
Das **SPIRIT-Werkzeug (5) „M@ilensteine - Die Regelung der elektronischen Kommunikation"** befasst sich mit dieser Thematik und liefert Tipps und Hinweise zur Erstellung unternehmensinterner Leitlinien, Anweisungen, Dienst- und Betriebsvereinbarungen und zur E-Mail-Nutzung. Hierzu werden die mit der elektronischen Kommunikation einhergehenden Auswirkungen im Bezug auf die Gesetzeslage, die Datensicherheit, die Organisation, den Kommunikationsstil und das Arbeitsklima thematisiert und eine Bandbreite von Regelungsvorschlägen aufgezeigt. M@ilensteine richtet sich gleichermaßen an Mitarbeiter, Betriebsräte und Führungskräfte, die mit der Erstellung von E-Mail-Regeln beschäftigt oder auch allgemein an Fragen der elektronischen Kommunikation interessiert sind.

Beteiligung der Personalvertretungen an der Planung

In frühen Projektphasen, in denen noch eine weitgehende Gestaltung des E-Business möglich ist, beschränken sich die Beteiligungsrechte von Betriebs- und Personalrat auf den Meinungsaustausch mit dem Arbeitgeber (Unterrichtung und Anhörung). In späten Projektphasen können Änderungswünsche und -notwendigkeiten von den Projektverantwortlichen häufig nur eingeschränkt oder unter großem Aufwand berücksichtigt werden, weil viele Entscheidungen bereits getroffen und umgesetzt worden sind. Gerade in den späten Projektphasen haben die Personalvertretungen jedoch starke Mitbestimmungsrechte, die womöglich eine Neugestaltung des E-Business-Projekts in bestimmten Punkten erfordern können. Um Konflikte und daraus resultierende Verzögerungen oder Blockaden zu vermeiden und eine reibungslose Projektdurchführung aus Unternehmenssicht zu gewährleisten, ist es sinnvoll, den Betriebs- oder Personalrat be-

reits frühzeitig in die Planungen zu E-Business einzubeziehen. Für die Personalvertretung bedeutet das, sich bereits in der Planungsphase über E-Business-Projekte zu informieren, um in den frühen Projektphasen Beteiligungsrechte erkennen zu können und diese auch einzufordern. Informationen dazu sind im **SPIRIT-Werkzeug (6) „Betriebsräte aufgepasst! – Die Beteiligung der Personalvertretung im E-Business"** zu finden.

Die Auswahl der geeigneten IT-Lösung

Um einen geeigneten Hersteller der IT-Lösung auszuwählen, sollten verschiedene Produkte und Hersteller evaluiert werden. Mit einer Informationsanfrage und durch ein persönliches Gespräch mit dem Hersteller oder einem Referenzkunden kann ein erster Eindruck vom Hersteller gewonnen werden. Danach empfiehlt es sich, einen Workshop mit ausgewählten Herstellern durchführen, um die Problemlösungskompetenz der Hersteller genauer beurteilen zu können. Zur Vorbereitung auf das Gespräch mit dem IT-Dienstleister ist das bereits erwähnte **SPIRIT-Werkzeug (2) „E-Business Selbst-Check – Bereiten Sie sich auf das Gespräch mit Ihrem IT-Dienstleister vor"** entwickelt worden.

Erarbeiten eines Roll-out-Konzepts

Ein sog. Blueprint definiert die Sollprozesse unter Berücksichtigung der vorhandenen Kapazität des Unternehmens. Die Anforderungen der späteren Nutzergruppen müssen dabei berücksichtigt werden. Ein zu erstellender Integrationsplan dokumentiert den Integrationsbedarf mit sog. Legacy-Systemen (d.h. älteren im Unternehmen implementierten Systemen) und anderen einzubindenden Komponenten. Weiterhin muss ein Change-Management-Konzept sowie ein Kommunikationsplan für die Implementierung der E-Business-Lösung im Unternehmen ausgearbeitet werden.

Einführungsphase

Die Einführungsphase beinhaltet die Anpassung des Systems und den Roll-out, vom ersten Testbetrieb bis zur vollständigen Implementierung.

Anpassen der E-Business-Lösung

Die Funktionalitäten eines neuen IT-Systems müssen häufig noch an die besonderen Gegebenheiten, Anforderungen und Wünsche der Unternehmen und beteiligten Anwender angepasst werden. Dies geschieht in der Regel in Zusammenarbeit zwischen IT-Dienstleistern, IT-Fachkräften des Unternehmens und ausgesuchten Anwendern.

Roll-out

Bei der Einführung von neuen Lösungen für ein Unternehmen ist zu beachten, wie stark das Projekt die Geschäfts- und Arbeitsprozesse der Mitarbeiter verändert und ob es deswegen ohne oder mit Zwischenschritten eingeführt werden muss.
Bei der Implementierung von komplexen IT-Lösungen ist es in der Regel sinnvoll, diese schrittweise, in einem sog. Roll-out-Verfahren (Ausbreitungsverfahren), einzuführen, um einen „großen Knall" und dessen Auswirkungen auf das Unternehmen und die Mitarbeiter zu verhindern.
Vor der endgültigen Festlegung des neuen Konzepts sollte deswegen zuerst ein Probedurchlauf mit einigen wenigen Nutzern und für ausgewählte Teilbereiche durchgeführt werden. Danach kann durch die Ausbreitung in weitere Anwendungs- und Geschäftsbereiche, auf weitere Nutzer und mit weiteren Funktionalitäten, die schrittweise Ablösung der alten Prozesse und Verfahrensweisen erreicht werden. Werden in der frühen Einführungsphase bereits Erfolge erzielt, so führt das in der Regel zum Abbau von Unsicherheiten und Widerständen in den späteren Ausbauphasen. Es ist wichtig, dass der Verlauf des Roll-out und die damit verbundenen Veränderungen offen an die Anwender kommuniziert werden.

Nutzungsphase

Nach der Einführung der E-Business-Lösung erfolgt die eigentliche Nutzung, in der das System im Unternehmensalltag seine Tauglichkeit beweisen muss und die erhofften Wettbewerbsvorteilspotenziale realisiert werden.
In dieser Phase sind häufig noch kleinere Anpassungen vorzunehmen und der Projekterfolg anhand vorher definierter Erfolgskriterien zu überprüfen.
Als Beitrag zur Erreichung der Kommunikationseffizienz gibt das **SPIRIT-Werkzeug (5) „M@ilensteine - Die Regelung der elektronischen Kommunikation in Unternehmen"** wertvolle Tipps zur Regelung der elektronischen Kommunikation. Für die Durchführung und Nachbereitung der notwendigen Qualifizierungsmaßnahmen wird dem Leser mit **SPIRIT-Werkzeug (7) „Gewusst wie! – Durch Qualifizierung zum E-Business-Erfolg"** eine Hilfestellung an die Hand gegeben.

Literaturtipps.

Zum Weiterlesen

Madauss, Bernd: Handbuch Projektmanagement, 6. Aufl., Stuttgart 2000.

Litke, Hans-Dieter: Projektmanagement, 3. Aufl., München u.a. 1995.

Baumann, Martina/ Kistner, Andreas: E-Business – erfolgreich in die digitale Zukunft, 2. Aufl., Böblingen 2000.

Dolmetsch, Ralph: eProcurement, München u.a. 2000.

Die Werkzeuge im Überblick

1 Die Sieben Sachen

E-Business-Projekte managen

Zielgruppen: Führungskräfte, Mitarbeiter und Betriebsräte
Phasen: alle (im Überblick), insbesondere Planung und Einführung
Inhalt:

- Überblick über typische Gesichtspunkte eines E-Business Projektes
- Einordnung der Werkzeuge in einen „Werkzeugkasten" für E-Business

2 E-Business Selbst-Check

Bereiten Sie sich auf das Gespräch mit Ihrem IT-Dienstleister vor

Zielgruppe: Führungskräfte
Phase: Sensibilisierung und Planung
Inhalt:

- Offene Fragen zur Strategiefindung und Vorbereitung auf das Gespräch mit dem IT-Dienstleister:
- Aus welchen Gründen soll in Ihrem Unternehmen E-Business eingeführt bzw. ausgebaut werden?
- Wie gut sind Ihre Mitarbeiter, Geschäftsprozesse und Strukturen auf die Einführung bzw. den Ausbau von E-Business vorbereitet?
- Welche Anforderungen hinsichtlich E-Business stellen Ihre Kunden?
- Wie agieren Ihre Wettbewerber im E-Business?

3 Formtest E-Business

Wie fit ist Ihr Unternehmen?

Zielgruppe: Führungskräfte
Phase: Sensibilisierung
Inhalt:

- Selbstkritische Bewertung relevanter Unternehmensaspekte zur Identifikation von Stärken und Schwächen für die Einführung von E-Business
- Welche Stärken und Schwächen weist das Unternehmen in E-Business relevanten Punkten auf?
- In welchen Bereichen ist das Unternehmen schon fit für E-Business?
- In welchen Bereichen sind Maßnahmen angebracht?

4 "Let´s work together"

Anleitung zum (Un-)Glücklichsein in digitalen Teams

Zielgruppen: Mitarbeiter und Führungskräfte
Phasen: Sensibilisierung und Planung
Inhalt:

- Welche Wechselwirkungen existieren zwischen individuellen, technologischen und organisatorischen Faktoren in elektronisch gestützten Arbeitsumgebungen?
- Welchen Einfluss hat die Gruppengröße auf die Motivation?
- Inwieweit nimmt der Stellenwert der Führung in selbststeuernden Teams ab?
- Was ist im Zuge des Teamaufbaus zu beachten?
- Welche Anforderungen werden an Teammitglieder gestellt?

5 M@ilensteine

Die Regelung der elektronischen Kommunikation in Unternehmen

Zielgruppen: Führungskräfte, Mitarbeiter und Betriebsräte
Phasen: Sensibilisierung und Nutzung
Inhalt:

- Hinweise zur Erstellung unternehmensinterner Leitlinien, Anweisungen, Dienst- oder Betriebsvereinbarungen zur E-Mail-Nutzung
- Weshalb braucht ein Unternehmen überhaupt spezielle E-Mail-Regeln?
- Welche Themen spielen bei der Erstellung von E-Mail-Regeln eine Rolle?

6 Betriebsräte aufgepasst!

Die Beteiligung der Personalvertretung im E-Business

Zielgruppe: Betriebsräte
Phasen: Sensibilisierung und Planung
Inhalt:

- Welche Themen sind für Personalvertretungen interessant?
- Wie können sich Betriebsräte frühzeitig und konstruktiv in den Gestaltungsprozess einbringen?

7 Gewusst wie!

Durch Qualifizierung zum E-Business-Erfolg

Zielgruppe: Führungskräfte und Mitarbeiter
Phasen: Planung, Einführung und Nutzung
Inhalt:

- Weiterbildung und Akzeptanz
- Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs
- Komponenten der Weiterbildung
- Methoden der Qualifizierung
- Kontrolle oder Nachbereitung der Qualifizierung