

Ecademy: E-Business-Know-how für KMU

E-Business ist Neuland. Neuland zu betreten, ist mit Risiken behaftet. So überrascht es kaum, dass viele Unternehmer das Thema E-Business mit Vorsicht geniessen. Diese Vorbehalte können erst verschwinden, wenn das Terrain überschaubar und begehbar ist. Das Fachhochschulprojekt Ecademy will in der Schweiz neue Horizonte öffnen.

Prof. Dr. Walter Dettling



Leiter Institut für angewandte Betriebsökonomie,
Fachhochschule beider Basel (FHBB) und Initiant der Ecademy, Basel

«E-Business made in Switzerland: Little pioneerspirit – much uncertainty», dies war das Fazit einer Studie, welche 1999 von PriceWaterhouseCoopers und dem mcm-institute (Prof. Beat Schmid) durchgeführt wurde (www.e-business.pwcglobal.com). Sie zeigte auf, dass in der Schweiz noch wenig Leadership und viel Abwarten im Bereich E-Business vorherrscht. Kurzfristige Rentabilitätsüberlegungen und mangelndes Vertrauen in die Sicherheit verhindern den Sprung ins E-Business-Zeitalter. Andere Hindernisse sind langwierige Abklärungen über zukünftige Kundenbedürfnisse und firmeninterne Ängste vor Veränderungen. Dabei erwartet die Mehrheit der Führungskräfte der grössten Schweizer Unternehmen unruhige Zeiten und tiefgreifende Veränderungen durch das elektronische Geschäft. Diese Haltung ist nicht nur bei den grossen Unternehmen vorzufinden, sondern auch bei den kleineren und mittleren Unternehmen (KMU). Der grosse Aufbruch ins E-Business-Zeitalter hat noch nicht stattgefunden. Bei einer genaueren Betrachtung tritt aber Interessantes zu Tage.

KMU sind erfolgreicher als die Grossen

Eine europäische Studie¹ zeigt deutlich auf, dass diejenigen KMU, welche sich 1999 mit E-Business beschäftigten, dies anders taten als die grossen Unternehmen. Nur 9% der 100 umsatzstärksten europäischen Unternehmen waren 1999 mit ihren E-Commer-

ce-Aktivitäten profitabel. Offensichtlich war das Bedürfnis, Marktpräsenz zu markieren, so gross, dass diese Unternehmen nicht nur bereit waren, entsprechende Investitionen zu tätigen, sondern auch akzeptierten, zumindest vorläufig Verluste hinzunehmen. Bei den KMU sieht die Situation anders aus. 54% der befragten mittelständischen Unternehmen konnten über profitable E-Commerce-Aktivitäten berichten. Für KMU zählt die Profitabilität offensichtlich stärker, sie können sich keine finanziellen Abenteuer leisten. Trotzdem ist es erstaunlich, einen solch deutlichen Unterschied festzustellen. Bei der genaueren Untersuchung möglicher Gründe wurden fünf erfolgswirksame Schlüsselfaktoren für erfolgreiches E-Commerce herauskristallisiert:

- Individualisierte Kundenansprache
- Volle Integration elektronischer und herkömmlicher Kanäle
- Internet-adaptierte Produkte und Dienstleistungen
- Laufende, verhaltensorientierte Segmentierung
- Partnerschaften

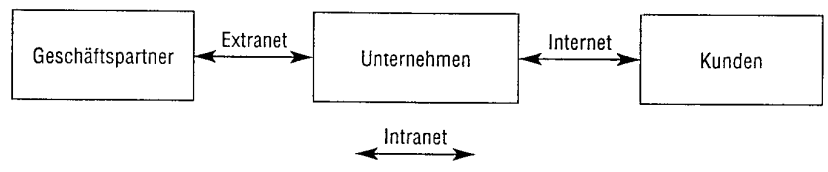
Die erfolgreichen Unternehmen haben alle mindestens drei dieser Faktoren bei ihren Aktivitäten berücksichtigt. E-Commerce im

Sinne von Präsenz in elektronischen Märkten setzt Konzepte voraus, die über den eigentlichen Marktauftritt hinausgehen. E-Business heisst, sich mit diesen Konzepten auseinanderzusetzen, sie sind der sichere Weg zum erfolgreichen E-Commerce.

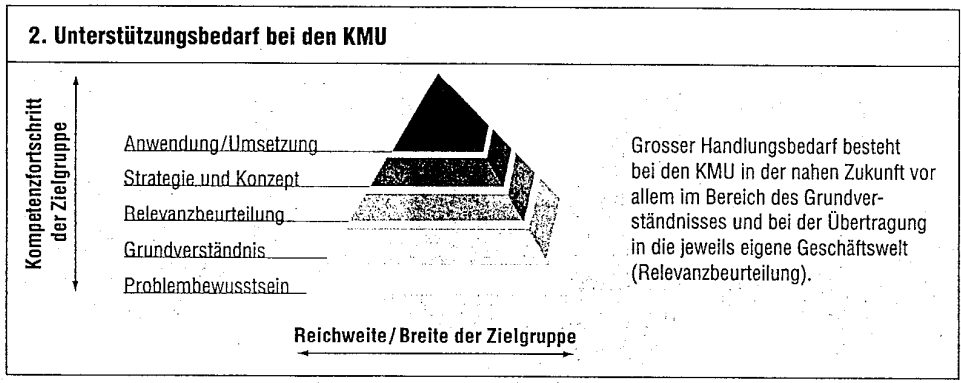
Erfolg im E-Commerce setzt E-Business-Konzepte voraus

Electronic Business ist der Oberbegriff für die Unterstützung von Geschäftsprozessen durch Neue Medien. In den 70er- und 80er-Jahren wurden die Geschäftsabläufe durch intern vernetzte Datenverarbeitung optimiert, die Anbindung externer Stellen war an Herstellerstandards gebunden, kompliziert und teuer. Die Vernetzung mit Kunden war nur in seltenen Fällen und schon gar nicht im Consumerbereich denkbar. Seit etwa 1995 steht mit dem Durchbruch des Internets eine Reihe von neuen, vergleichsweise billigen und einfachen Technologien anwendungsreif zur Verfügung, die eine durchgängige elektronische Abbildung der Geschäftsprozesse über die gesamte Wertschöpfungskette ermöglichen (s. Grafik 1). Trotz der prinzipiellen Machbarkeit hat der grosse Durchbruch ins E-Business-Zeitalter noch nicht stattgefunden. Der wichtigste

1. E-Business umfasst die ganze Wertschöpfungskette



¹ R. Fischer, D. Fisseler, B. P. Rüeeger: Fünf Faktoren definieren den Erfolg im E-Commerce; *iomagement* 12; 1999; S.74-79.



Grund: Es fehlt den Unternehmen an glaubwürdigen und auf ihre Situation übertragbaren Vorbildern. Die oft dargestellten «Dotcom»-Erfolgsgeschichten im E-Commerce sind nur begrenzt übertragbar. Ein Internetriesen wie Amazon ist zwar ein tolles Studienobjekt, aber kaum geeignet, um einem herkömmlichen mittelständischen Unternehmen aufzuzeigen, wie es seinen aktuellen wirtschaftlichen Erfolg im Hinblick auf E-Business weiterentwickeln soll. «Nichts ist erfolgreicher als der Erfolg»: Nach diesem Motto werden fleissig E-Business-Lösungen kopiert. Aber auch das garantiert noch keinen Erfolg. Technologien und theoretische Konzepte stehen in Vielzahl bereit, für deren praktische Umsetzung mangelt es aber an Know-how und Erfahrung.

Handlungsbedarf der KMU im E-Business

Aufgrund einer von der FHBB durchgeführten KTI-Studie gelangte man zum Erkenntnis, dass die KMU vor allem folgende Bedürfnisse in Sachen «E-Business» haben (s. Grafik 2):

- Förderung des Grundverständnisses für «E-Business»
- Unterstützung bezüglich des Nutzens von «E-Business» für das eigene Unternehmen und wie dieser Nutzen realisiert werden kann (Relevanzbeurteilung)
- Ausarbeitung von geeigneten Strategien und Konzepten zur praktischen Umsetzung von E-Business.

Die Fachhochschulen sind aufgrund ihrer breiten Fachkompetenz und ihres Leistungsauftrages in der Lage, einen Beitrag zur Unterstützung der KMU im E-Business zu leisten. Unter der Federführung der Fachhochschule beider Basel (FHBB) formierten sich 1999 Vertreter aus bisher sechs von sieben Fachhochschulregionen zu einer Arbeitsgruppe «E-Business Schweiz». Das Netzwerk wird vom Aktionsprogramm soft[net] des Bundesamtes für Berufsbildung und Technologie (BBT) aktiv unterstützt und tritt in der Öffentlichkeit als «Ecademy» auf. Zwei grundlegende Ziele werden verfolgt: Einerseits will Ecademy die E-Business-Kompetenz in der Fachhochschullandschaft vertiefen und sich andererseits bei den KMU, als die Plattform für Aus- und Weiterbildung sowie Dienstleistungen für den Kompetenzaufbau im Bereich E-Business, etablieren. Das Konzept der Ecademy stösst auf Anklang bei den grossen Unternehmen, welche ebenfalls ein Interesse daran haben, dass die E-Business-Kompetenz der KMU in der Schweiz möglichst schnell entwickelt wird. So haben sich die Swisscom, die Post und die UBS entschlossen, die Ecademy zu unterstützen. Diese Unternehmen agieren an vorderster Front in Sachen E-Business. Ihnen ist daran gelegen, den Zugang zum virtuellen Marktplatz für Unternehmen zu erleichtern.

Inhalte der Ecademy

Die E-Business-Thematik wird aufgrund der geforderten Kompetenzen und Frage-

stellungen in drei Teilbereiche gegliedert:

1. **Ökonomische Kompetenz.** E-Business wird zu einer Schlüsselkomponente in der Wirtschaft. Wer die Notwendigkeit erkannt hat, muss eine neue Strategie entwickeln und die Realisierung in Form von neuen Geschäftsmodellen vornehmen.
2. **Technologische Kompetenz.** Es braucht technologische Kompetenz, um Konzepte und Ideen umzusetzen und zu realisieren. Auch wenn die eigentliche technologische Leistung nicht selber erbracht wird, braucht es für die Bestellerkompetenz das entsprechende technologische Know-how.
3. **Multimediale Kompetenz.** Ohne professionelle Konzeption im gestalterischen und interaktiven Bereich ist eine wirkungsvolle Umsetzung einer E-Business-Strategie nicht möglich.

Ziel ist es einerseits, den Unternehmen praxisorientierte Lösungen und Beratungen zu bieten. Andererseits sollen die gemachten Erfahrungen ebenfalls auf der virtuellen Plattform präsentiert werden. Auf diese Weise profitieren alle Beteiligten, und dem E-Business wird der Weg geebnet.

An der Orbit Comdex 2000 präsentiert die Ecademy im Rahmen des «E-Business Congress» die zwölf interessantesten E-Business-Cases, welche in Schweizer KMU entwickelt wurden. Weitere Informationen: www.ecademy.ch