

energie & mobilität

modernisierung von vertriebslandschaften

erweitertes program management als
schlüssel zur erfolgreichen transformation



eine operation am offenen herzen

Die Modernisierung einer Vertriebslandschaft kann möglicherweise am besten mit einer Operation am offenen Herzen verglichen werden. Wie bei einer echten Operation können auch bei der Modernisierung der Vertriebslandschaft jederzeit unvermittelt Ereignisse mit hoher Kritikalität auftreten.

Eine gründliche Vorbereitung des Prozesses der Modernisierung des Vertriebs von der strategischen Anforderungsanalyse bis hin zur Implementierung der neuen Systemlandschaft entscheidet in hohem Maß über Erfolg oder Misserfolg der Modernisierung der Vertriebslandschaft. Nur über eine strukturierte Vorbereitung schafft man eine adäquate Grundlage, auf der das Management richtungsweisende Entscheidungen für die Zukunft des Unternehmens faktenbasiert treffen kann.

neue vertriebsarchitektur

Die meisten großen Unternehmen haben ihre Vertriebsfunktionen über Jahre hinweg auf bewährten Standardprodukten – in Deutschland ganz überwiegend auf Basis von SAP R/3 – aufgebaut. Auf dieser technologischen Basis wurden stellenweise Funktionen angepasst, Erweiterungen individuell entwickelt oder Drittprodukte angebunden, um mit der dann resultierenden komplexen IT-Systemlandschaft eine umfassende Vertriebsprozessunterstützung zu erreichen.

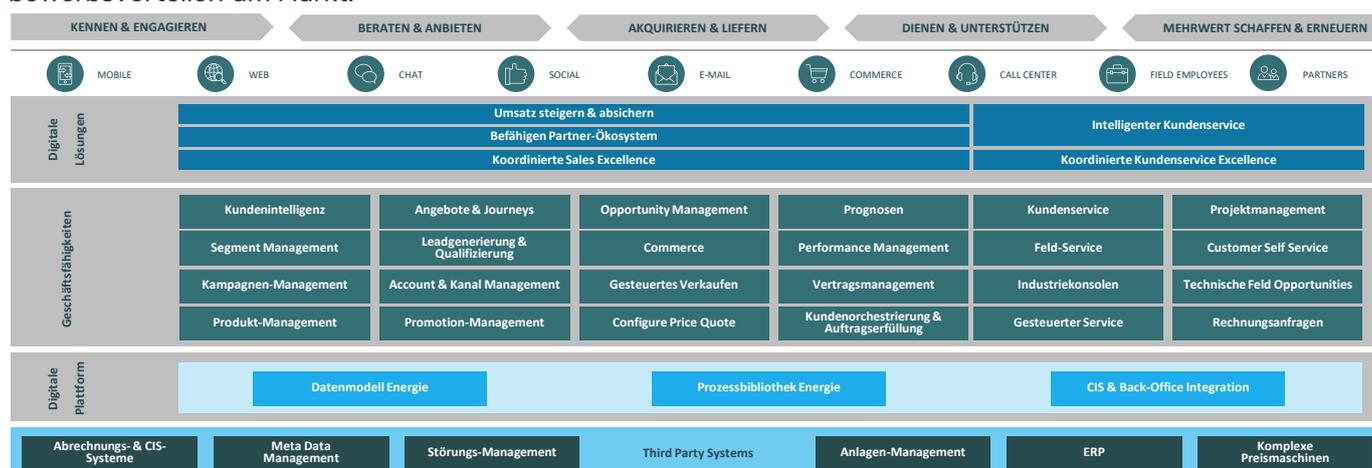
Mit dem technologischen Sprung von SAP R/3 auf eine neue Architektur stehen solch historisch aufgebaute Systemlandschaften nun vor ihrer Ablösung. Und das nicht nur weil es zukünftig für die Altsysteme keine Herstellerwartung mehr geben wird, sondern weil mit der Einführung neuer Digitalplattformen neue Geschäftsmodelle und innovative Business Funktionen ermöglicht werden. Die neuen Digitalplattformen werden zum Instrumentarium für die Realisierung von Wettbewerbsvorteilen am Markt.

interne it-organisation im fokus

Während Geschäftsanforderungen und damit IT-Architekturen und IT-Systemlandschaften in der Vergangenheit immer komplexer wurden, stand die IT-Organisation regelmäßig im Fokus von Kosteneinsparungen.

Das hat über die Jahre dazu geführt, dass die Personaldecke in der IT zunehmend ausgedünnt wurde und heute viele Leistungsbereiche von externen Dienstleistern abgedeckt werden, während die Steuerung intern verblieb.

Mit einer solchen Aufstellung konnte die bisherige inkrementelle Weiterentwicklung einer bestehenden Systemlandschaft des Vertriebs noch bewerkstelligt werden. Sie ist jedoch aus kapazitativer Sicht und teilweise auch aus Sicht erforderlicher Kompetenzen nicht dafür vorbereitet, eine umfassende Modernisierung der Vertriebslandschaft adäquat zu steuern oder gar durchzuführen.



Die Modernisierung von IT-Vertriebslandschaften steht deutlich im Kontext der Digitalisierung. Themen wie beispielsweise Cloud, Customer Experience, Omnichannel, Analytics and Business Intelligence (ABI) Plattformen oder Künstliche Intelligenz sind bei der Modernisierung des Vertriebs zu berücksichtigen. Hierbei müssen neue Vertriebsarchitekturen bei steigenden Kundenerwartungen zu wettbewerbsfähigen Total Customer Cost (TCC) führen.

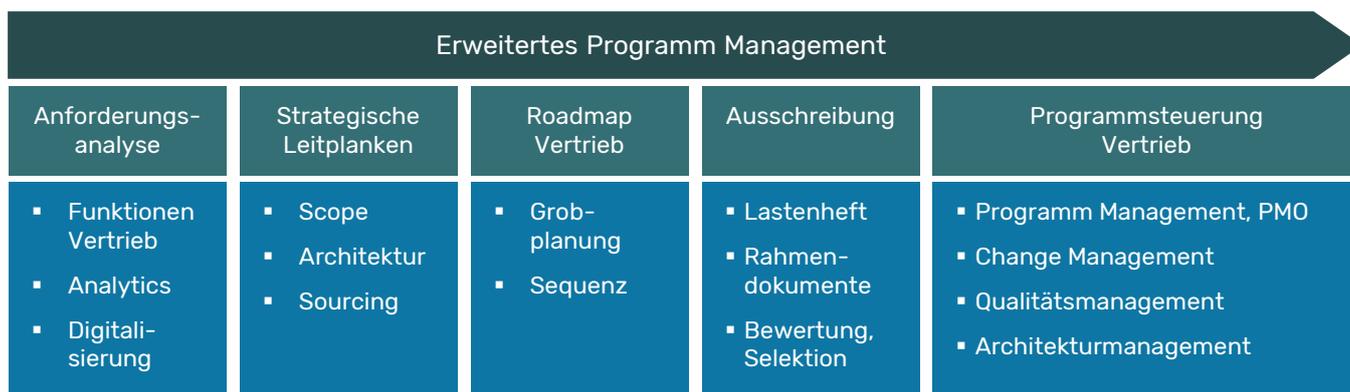
Für eine erfolgreiche Modernisierung des Vertriebs bedarf es deshalb heute in der Regel auch einer beratenden und steuernden Unterstützung von externer Seite.



modernisierung der vertriebslandschaft als prozess

Eine Systemlandschaft für den Vertrieb ist nicht als Fertigprodukt zu kaufen. Sie muss passend für das eigene Unternehmen aufgebaut und eingeführt werden. Zum Erfolg tragen dabei eine strategische Anforderungsanalyse, eine daraus abgeleitete IT Architektur, die Auswahl der passenden Softwareprodukte, die Entscheidung für einen leistungsfähigen Implementierungspartner, eine adäquate Programmsteuerung zur Einführung und nicht zuletzt ein erfolgreiches Change-Management wesentlich bei.

plenum bietet in diesem Prozess eine umfassende Beratungsunterstützung mit der Bezeichnung „Erweitertes Programm Management“ an. Diese ist unabhängig und produktneutral. Wir unterstützen unsere Kunden bei der Steuerung des Implementierungspartners und führen die kontinuierliche Qualitätssicherung durch.



anforderungsanalyse

Das Programm startet mit der Aufnahme der strategischen Anforderungen an die zukünftige Vertriebslandschaft. Hierbei werden Anforderungen an Vertriebsfunktionen, aber ggf. auch an Unterstützungsfunktionen, an das Datenmanagement, an Reporting und an Digitalisierungsaspekte erhoben.

Durch Impulsvorträge bringt plenum eine externe Perspektive in die Anforderungs-aufnahme mit ein und hat dabei bereits die gesamte Business- und IT-Architektur im Blick. Die zukünftige Vertriebslandschaft steht nämlich nicht isoliert, sondern im Kontext aller Geschäfts-funktionen.

plenum nutzt für die Dokumentation ein eigenes Anforderungstool, in dem alle An-forderungen nach Balanced Scorecard Methodik strukturiert und nach IT-architektonischen Kriterien kategorisiert werden.

strategische leitplanken

Aus übergreifenden Unternehmenszielen und den strategischen Anforderungen wird der Scope für die Modernisierung des Vertriebs abgeleitet. Für den definierten Scope skizziert plenum einen groben IT-Architekturentwurf. Verschiedene Architekturvarianten sowie unterschiedliche Software- und Servicesportfolien werden hierzu mittels des Anforderungstools bewertet.

Weiterhin wird mit Reflektion der Kapazitäten und Fähigkeiten der internen IT Organisation die „Make or Buy“-Fragestellung für alle erforderlichen Gewerke beantwortet.

roadmap vertrieb

In einer ersten groben Programmplanung definiert plenum Projekte, Projektphasen und Meilensteine als zukünftige Ankerpunkte für die Modernisierung der Vertriebslandschaft.

Eine besondere Bedeutung hat dabei die Sequenz, mit der Bausteine der Ziellandschaft in Betrieb gehen sollen, da hiervon direkt die erfolgreiche Erreichung von Geschäftszielen auf der Zeitachse abhängt.

Die Realisierung der festgesetzten Umsetzungsstrategie unterstützt plenum im weiteren Verlauf des Programms als Teil des Architekturmanagements unter dem Aspekt der Umsetzungssteuerung.

ausschreibung

Aufgrund des Investitionsvolumens wird die Auswahl und Beauftragung eines Implementierungspartners voraussichtlich über eine Ausschreibung erfolgen. Gleiches gilt auch bei der optionalen Auswahl eines Partners für den Systembetrieb.

plenum unterstützt und steuert den gesamten Sourcing-Prozess des Auftraggebers. Von der Festlegung des Ausschreibungs-verfahrens, über die Erstellung des Lastenheftes einschließlich aller erforderlichen Zusatz-dokumente, bis hin zur Definition von Bewertungs-kriterien und Vorbewertung eingehender Angebote potentieller Auftragnehmer.



plenum übernimmt programmsteuerung vertrieb

Nach Auswahl der Implementierungspartner übernimmt plenum die Programmsteuerung der Modernisierung des Vertriebs. Auf Basis unserer langjährigen Erfahrungen unterstützen wir unseren Kunden als „Partner“ bei der Planung und Steuerung aller Programmaktivitäten sowie beim Controlling des Programmerfolgs und der Qualitätssicherung.

programmsteuerung vertrieb

Programm Management und PMO

Zur Programmsteuerung gehört die operative Programmleitung. Neben der Kontrolle von Kosten und Leistungen stellt plenum es sicher, dass die Programmdurchführung mit den übergeordneten Zielen des Unternehmens im Einklang steht.

Im für das Programm Vertrieb eingerichteten Projektmanagement Office unterstützen wir die gesamte Projektadministration, stellen Methoden und Tools zur Verfügung und führen ein Projektcontrolling sowie Risikomanagement durch.

Change Management

Ein erfolgreiches Change Management ist in der Bedeutung mindestens auf die gleiche Stufe wie die technisch gelungene Implementierung zu stellen. Denn nur bei Mitarbeiterakzeptanz kann das volle Potential der Lösung ausgeschöpft werden.

plenum arbeitet mit einem bewährten Change Management Baukasten und unterstützt den Kunden bei der internen und externen Kommunikation, bei der Mitarbeitermobilisierung und im Rahmen der Konzeption und Planung von Schulungen.

Qualitätsmanagement

Ein zentrales Element der Programmsteuerung Vertrieb ist das Qualitätsmanagement. plenum etabliert hierfür einen pro-grammweiten Qualitätsmanagement-Prozess und nutzt hierfür Quality Gates.

Im Rahmen des Qualitätsmanagements werden Lieferleistungen des Implementierungspartners kontinuierlich bewertet und zur Abnahme vorgeschlagen bzw. zur Nacharbeit zurückgewiesen.

Architekturmanagement

Integrationspartner sind auf die Integration der beauftragten Vertriebslösung fokussiert und nicht schwerpunktmäßig auf die Gesamtarchitektur des Unternehmens.

Diese Lücke schließt plenum.

plenum unterstützt bei der Weiterentwicklung der Business- und IT-Architektur, sofern erforderlich auch bei der Integrations- und Schnittstellenarchitektur. Weiterhin übernimmt plenum die Steuerung der in der Roadmap Vertrieb definierten Umsetzung.



plenum als umsetzungspartner

plenum bietet Beratungs- und Fachkompetenz gepaart mit umfassendem Branchen-, Technologie- und Produkt-Know-how auf höchstem Niveau. Mit unserer Unterstützung entstehen zukunftsorientierte Digitalstrategien und moderne Vertriebslandschaften. Hierbei beschränken wir uns nicht auf die strategische und konzeptionelle Ebene, sondern unterstützen unsere Kunden operativ bis zum erfolgreichen Abschluss der Umsetzung und darüber hinaus im Rahmen einer strategischen Partnerschaft.

plenum stellt das Management der strategischen und operationellen Ausrichtung der Kunden in den Fokus. Durch die Kombination der Beraterqualität und der technischen Expertise bei der Umsetzung der Projekte erhalten unsere Kunden eine ganzheitliche Betreuung über den gesamten Prozess der Modernisierung des Vertriebs. Wir decken dabei mit unserem Fachwissen alle führenden Architekturen, Technologien und Produkte ab.