

CNO – NETZWERK 2011



Besseres Wissensmanagement dank Intranet bei Amstein + Walthert



AMSTEIN + WALTHERT

unic

Inhalt

1	Amstein + Walthert AG	3
2	Ein Intranet für alle Unternehmen von A+W	5
2.1	Dokumentensammlung und erstes Intranet	5
2.2	Kritische Planungs- und Berechnungsvorlagen	5
2.3	Anforderungen an die neue Lösung	5
3	Dokumentenvorlagen und Kompetenzen der Mitarbeitenden	6
3.1	Kompetenzprofile für die Mitarbeitenden	6
3.2	Individuelles Intranet für jedes Unternehmen von A+W	7
4	Transparentes Wissen und Risikominimierung	7
4.1	Verbesserter Wissensaustausch dank transparenter Kompetenzen	7
4.2	Aktualität der Inhalte reduziert unternehmerische Risiken	8
4.3	Investition in die Zukunft	8

Im Chief Networking Officer Netzwerk erforschen und entwickeln wir Ideen und Lösungen für ein besseres Verständnis der Anforderungen an die Informatik und der Nützlichkeit der Informatik für das Business. Das Projekt wird getragen von Partnern aus Wissenschaft, Wirtschaft und Verwaltung.

Mit Chief Networking Officer (CNO) ist jene Person gemeint, die in der Geschäftsleitung die Verantwortung für die Vernetzung des Unternehmens mit Kunden, Lieferanten und Partnern übernimmt. Der oder die CNO unterstützt unternehmensinterne und betriebsübergreifende Geschäftsprozesse mit Informatik und Telekommunikation, damit die beteiligten Mitarbeiter/innen effizient und effektiv zusammenarbeiten können.

Als Sponsoren unterstützen das CNO Netzwerk 2011:

- GARAIO AG (www.garaio.com)
- isolutions AG (www.isolutions.ch)
- Ruf Informatik AG (www.ruf.ch)
- Unic AG (www.unic.com)
- Netcetera (www.netcetera.ch)
- SQS Software Quality Systems AG (www.sqs-group.ch)
- Software Improvement Group AG (www.sig.eu)

Wissenschaftliche Partner des CNO Netzwerks 2011 sind: IOP Universität Bern, IWI Universität Bern; Kompetenzzentrum für Public Management Universität Bern; IfM Universität St. Gallen; Schmalenbach-Gesellschaft

Verbandspartner des CNO Netzwerks 2011 sind: simsa; Swiss Marketing SMC; IFJ Institut für Jungunternehmen; internet-briefing.ch; asut; SWICO; WinLink

Medienpartner des CNO Netzwerks 2011 sind: Netzmedien; IT Business; ICT in Finance; inside-it

1 Amstein + Walthert AG

Die Amstein + Walthert Holding AG (A+W) ist eines der grössten Ingenieurunternehmen der Schweiz. A+W bietet Engineering und Consulting Dienstleistungen für die Technik von Gebäuden, Anlagen und Infrastrukturbauten. Das Unternehmen hat eine Holdingstruktur mit neun eigenständigen Aktiengesellschaften, die sich alle zu 100% im Besitz der Holding befinden. Das gesamte Aktienkapital der Holding beträgt 1.2 Mio. Schweizer Franken und befindet sich vollständig im Besitz von 43 leitenden Mitarbeitenden des Unternehmens. A+W beschäftigt an ihren zwölf Schweizer Standorten insgesamt 600 Mitarbeitende. Beinahe die Hälfte aller Mitarbeitenden arbeitet bei A+W in Zürich, die kleinsten Unternehmen der Gruppe haben weniger als zehn Mitarbeitende.

Eine Kernkompetenz der A+W liegt in den Bereichen Nachhaltigkeit und Energieeffizienz von Gebäuden. Ein Schwerpunkt ist dabei die Konzeption von Gebäuden nach dem Minergie-Standard und dem CO2-freien Betrieb. A+W versteht sich als Unternehmen, das neue Technologien entwickelt und einsetzt, bewusst die Risiken des Pioniers auf sich nimmt und allenfalls ungewöhnliche Wege geht. Mit diesem Anspruch hat sich A+W in der Schweiz als wichtiger Wettbewerber in den Bereichen nachhaltiges Bauen und Energieeffizienz etabliert.

*Daniel Hintermann,
Bereichsleiter IT
Amstein + Walthert*



„A+W hat schon in den 80er Jahren Konzepte zu Null-Energie-Siedlungen entwickelt. Da wussten die Leute noch gar nicht, was das für die Zukunft bedeuten würde.“

Die geschäftliche Herausforderung für A+W besteht darin, das Wissen der Mitarbeitenden optimal für das Unternehmen einzusetzen und damit effizient zu arbeiten sowie das Risiko von Planungsfehlern zu reduzieren. Diese Fallstudie zeigt, wie es A+W gelungen ist, mit der Intranet-Lösung der Unic AG (Unic) den Wissensaustausch zu vereinfachen, die vorhandenen Kompetenzen der Mitarbeitenden transparent und nutzbar zu machen und unternehmerische Risiken zu reduzieren.

Ansprechpartner	Unternehmen	Funktion
Daniel Hintermann	Amstein + Walthert Zürich AG	Bereichsleiter IT, Partner
Claudia Lienert	Unic AG	Head of Business Unit
Daniel Caduff	sieber&partners	Autor

Abbildung 1: Ansprechpersonen.

2 Ein Intranet für alle Unternehmen von A+W

Bei A+W bieten alle Firmen der Gruppe alle Dienstleistungen an. Die Aufträge werden jedoch nach Kompetenzen und Kapazitäten untereinander aufgeteilt. Die dezentrale Organisationsstruktur macht den effizienten Wissensaustausch zur zentralen Herausforderung.

2.1 Dokumentensammlung und erstes Intranet

Über die Zeit entwickelte sich bei A+W Zürich, dem grössten der einzelnen Unternehmen, eine umfangreiche Dokumentenablage, in der A+W Vorlagen für verschiedene Aufgaben sammelte. Aus dieser Dokumentensammlung entstand später ein erstes Intranet für A+W Zürich. Dieses weckte das Interesse der anderen Unternehmen der Gruppe und wurde schliesslich zum Startpunkt eines gemeinsamen Intranets für die gesamte Gruppe.

2.2 Kritische Planungs- und Berechnungsvorlagen

Im Ingenieurbereich existieren viele gesetzliche Vorschriften, die vor allem der Sicherheit dienen. Dies betrifft insbesondere Berechnungen der Sicherheit von Elektroinstallationen, Brandschutzrichtlinien usw. Die exakte Einhaltung all dieser Vorschriften ist für A+W geschäftskritisch. Fehlerhafte Berechnungen können dazu führen, dass Gebäude nicht bezogen werden können oder im schlimmsten Fall gar Menschenleben gefährdet sind. Die durch ihre Experten erarbeiteten Planungs- und Berechnungsvorlagen stellen deswegen ein wichtiges unternehmerisches Kapital von A+W dar. Die Herausforderung besteht darin, sicherzustellen, dass diese Vorlagen jeweils auf dem neusten Stand sind und keine veralteten Versionen verwendet werden.

Neben den dokumentierten Planungs- und Berechnungsvorlagen steckt bei A+W jedoch auch sehr viel unternehmerisches Kapital in den Köpfen der hochqualifizierten Mitarbeitenden. Es besteht aus ihren Erfahrungen und ihrem Expertenwissen in spezialisierten Bereichen. Für A+W ist es wichtig, auch dieses Kapital innerhalb des Unternehmens transparent zu machen und in der Folge optimal einzusetzen.

2.3 Anforderungen an die neue Lösung

A+W kam zum Schluss, dass das Intranet in der ursprünglichen Form der Dokumentensammlung bei A+W Zürich nicht mehr zeitgemäss war und den Ansprüchen an effizienten Wissensaustausch nicht gerecht wurde. Dies insbesondere, weil das vorhandene Wissen der Mitarbeitenden nicht transparent war. Aus dieser Erkenntnis entwickelte A+W die Anforderungen an ihr künftiges Intranet:

- Das Wissen der Mitarbeitenden muss transparent gemacht und wieder auffindbar sein.
- Die Mitarbeitenden können selber bestimmen, worin sie Experten sind.
- Das Intranet soll die Mitarbeitenden entlasten, so dass diese produktiver arbeiten können.
- Das Intranet muss den einzelnen Firmen der A+W Gruppe die Möglichkeit zu individuellen Ergänzungen lassen.
- Das Intranet soll die Einhaltung der Corporate Design-Vorgaben verbessern.
- Die Lösung muss heutige technische Standards erfüllen und Weiterentwicklungen für die nächsten zehn Jahre unterstützen.

A+W sieht ihre Kernkompetenz nicht in der Informatik, weswegen sie grundsätzlich entschieden hat, diese wo immer zweckmässig auszulagern. Ausnahmen bilden dabei Fachanwendungen, wie z.B. die CAD-Anwendungen, die sich aufgrund sehr grosser Dateien auch nicht für eine Auslagerung eignen. Der Internetdienstleister Unic vermochte sich schliesslich für das Projekt des neuen Intranets durchzusetzen. Unic überzeugte mit dem besten Komplettangebot bestehend aus Entwicklung und Hosting und wurde von A+W mit der Umsetzung des Projekts beauftragt.

3 Dokumentenvorlagen und Kompetenzen der Mitarbeitenden

Im neuen Projekt blieb die ursprüngliche Idee der gemeinsamen Dateiablage aus dem alten Intranet erhalten, wurde aber konsequent für die gesamte Gruppe umgesetzt. Bei den kritischen Vorlagen für Berechnungen und Planungen wurden alle Dokumente persönlichen Inhabern zugewiesen. Inhaber müssen dem Kader angehören und im entsprechenden Themenbereich über Expertenwissen verfügen. Die Inhaber sind für die laufende Aktualisierung und die korrekte Ablage der Dokumente im Intranet verantwortlich. Die Anwender können im Intranet sowohl über einzelne Themengebiete als auch mit der integrierten Suchfunktion recherchieren.

3.1 Kompetenzprofile für die Mitarbeitenden

Um das nicht dokumentierte Expertenwissen der Mitarbeitenden zu sammeln, zu strukturieren und für andere verfügbar zu machen, entwickelte Unic ein umfassendes Verzeichnis der Mitarbeitenden. Jeder ist im Intranet auf einer eigenen Seite mit Foto, Kontaktdaten und seinem Expertenwissen verzeichnet. Die Mitarbeitenden sind dabei angehalten, sich nach kritischer Selbsteinschätzung ihre Kernkompetenzen selber zuzuweisen. Sie können auch Vorschläge für zusätzliche Kompetenzkategorien machen, falls sich ihre Kompetenzen nicht einer der vorhandenen Kategorien zuordnen lassen.

Wird nun in einer Firma der A+W Gruppe beispielsweise ein Erdsonden-Projekt durchgeführt, so kann der Projektverantwortliche durch Anwählen der Kategorie "Erdsonde"

sofort sehen, bei welchen Mitarbeitenden der Gruppe Expertenwissen in diesem Bereich vorhanden ist.

3.2 Individuelles Intranet für jedes Unternehmen von A+W

Die Lösung von Unic ermöglicht die einfache und individuelle Ergänzung des Intranets auch für die kleineren Unternehmen der Gruppe. Diese haben nun eigene Bereiche, in welche sie für sich relevante Themen hochladen können (vgl. Abbildung 2). Die Entscheidung, welche Dokumente im Intranet verfügbar sein sollen, bleibt jedem Standort selbst überlassen. Dazu gibt es in jedem Unternehmen für das Intranet zuständige Personen, die weitgehend unabhängig agieren.

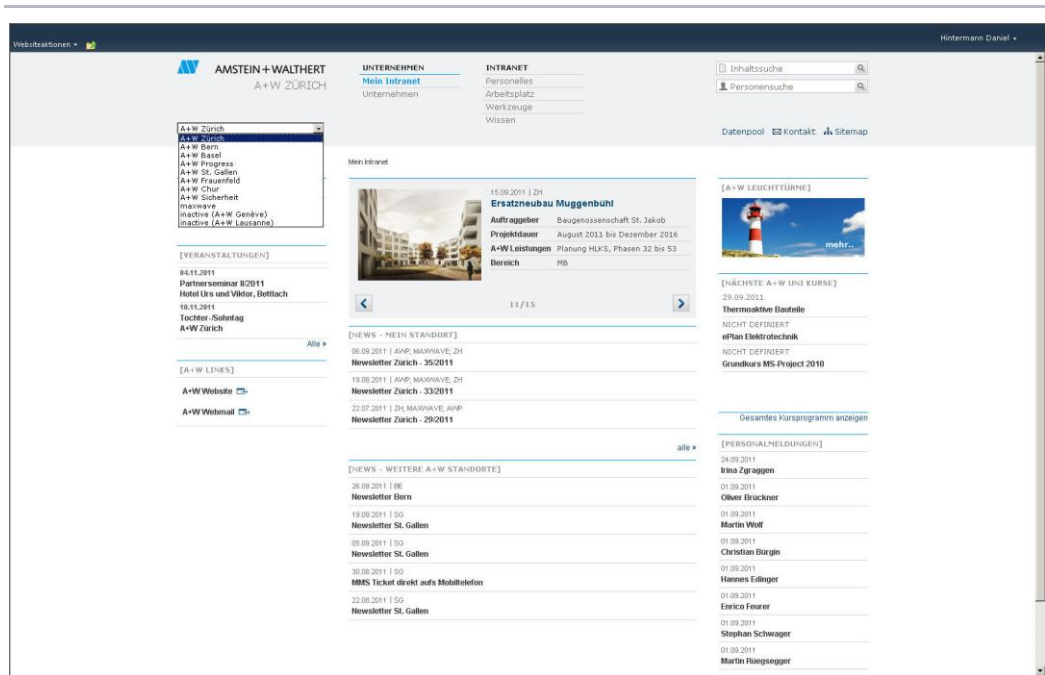


Abbildung 2: Startseite mit Standortwahl.

4 Transparentes Wissen und Risikominimierung

Mit dem neuen Intranet kann A+W mehr, als nur den Wissensaustausch optimieren: Unternehmerische Risiken durch fehlerhafte Grundlagen wurden reduziert und die Einhaltung der Corporate Design-Vorgaben konsequent umgesetzt.

4.1 Verbessertes Wissensaustausch dank transparenter Kompetenzen

Der grösste Nutzen für A+W besteht im besseren Wissensaustausch zwischen den verschiedenen Unternehmen und einzelnen Mitarbeitenden. Jede einzelne AG kann mit wenig Aufwand recherchieren, was die anderen Unternehmen der Gruppe zu einem Thema allenfalls bereits an Vorlagen erarbeitet haben. Dadurch kann dieses Wissen optimal für das Unternehmen genutzt und Redundanzen vermieden werden. Dies redu-

ziert den Zeitaufwand für die Wissensbeschaffung und lässt so mehr Zeit für die Projektarbeit. Die sehr stark ausgelasteten Mitarbeitenden profitieren von einer Reduktion der Arbeitsbelastung und gewinnen mehr Freiraum.

Die individuellen Mitarbeiterprofile machen erstmals auch die Kompetenzen der einzelnen Personen sichtbar. Dies erleichtert den optimalen Ressourceneinsatz. Gleichzeitig fördern die Mitarbeiterprofile den persönlichen Kontakt und den Austausch zwischen den verschiedenen Standorten und Unternehmen der Gruppe. Projektteams können dadurch schneller mit den am besten geeigneten Personen zusammengestellt werden.

4.2 Aktualität der Inhalte reduziert unternehmerische Risiken

Durch die gemeinsame Dateiablage und die Pflege der Dokumente durch Mitarbeitende, die Experten in den entsprechenden Bereichen sind, konnte A+W die Aktualität der Dokumente verbessern und die Darstellung gemäss den Vorgaben des Corporate Designs durchsetzen. Die Dateien im Intranet sind jederzeit garantiert aktuell. Da sie nicht mehr per E-Mail ausgetauscht werden, konnte eine Fehlerquelle eliminiert werden, die teilweise zur Verwendung unterschiedlicher Dateiversionen führte. Dadurch verringert das Intranet für A+W die Risiken, die durch Planungs- oder Berechnungsfehler aufgrund von veralteten Vorlagen entstehen konnten. Die Kontrolle der Dokumente durch die verantwortlichen Mitarbeitenden verbesserte zusätzlich auch die einheitliche Aufbereitung der Inhalte.

*Daniel Hintermann,
Bereichsleiter IT
Amstein + Walthert*



AMSTEIN+WALTHERT

„Mit dem neuen Intranet werden die Kompetenzen der Mitarbeitenden transparent. Wir können diese Kompetenzen damit optimal einsetzen.“

4.3 Investition in die Zukunft

Mit der Lösung von Unic gewann A+W Flexibilität in der zukünftigen Ausgestaltung ihres Intranets. Zukünftige Führungskräfte werden den Wissensaustausch beispielsweise durch den Aufbau eines internen Wikis weiter verbessern können. Für die standortübergreifende Zusammenarbeit in Projektteams könnten Team-Sites erstellt werden. Mit diesen Massnahmen kann sich A+W schrittweise zu einer "Enterprise 2.0" entwickeln.