



Der Kunde: AT&S

Website: www.ats.net

Land oder Region: International

Mitarbeiter: ca. 7500

Der Partner: [Campana & Schott](#)

Branche: Elektronik

Kundenprofil

Die Austria Technologie & Systemtechnik Aktiengesellschaft (AT&S) ist europäischer Marktführer und weltweit einer der führenden Produzenten von technologisch hochwertigen Leiterplatten und ist in den Segmenten Mobile Devices, Industrial und Automotive bestens positioniert.

Herausforderung

Es galt, auf der einen Seite eine Sharing-Kultur zu etablieren, auf der anderen Seite eine intuitiv bedienbare Lösung zu finden, die in der Lage ist, den gesamten Kundenprozess abzubilden und zu begleiten.

Die Lösung

Entwicklung einer zentralen Informationsplattform auf Basis Microsoft SharePoint für die durchgehende Begleitung der globalen Vertriebsprozesse bei AT&S.

Eingesetzte Produkte

Microsoft SharePoint Server 2010

Die Verbesserungen

- Zentralisierte Ablage und rasche Auffindbarkeit von vertriebsrelevanter Information
- Mehr Transparenz bei den Kundenprozessen
- Verbesserte Service-Qualität
- Hohe Akzeptanz durch Einbeziehung aller Stakeholder bei der Evaluierung und Office-Bedienungsstandards
- Weltweite Unterstützung von mobilen Arbeitsweisen
- Verbesserte Zusammenarbeit und Vertriebskultur

Der Vertrieb als Informationsdrehzscheibe

AT&S zeigt vor, wie SharePoint-Projekte umgesetzt werden sollten

„Geschäftsprozessoptimierung und –automatisierung sind vom Zugang her keine IT-Themen. Wer sie nicht vom Business her denkt, wird zu keinen nachhaltig wirksamen Lösungen kommen.“

Thomas Wallner, Segmentleiter CEM/ODM bei AT&S

Geht es um das Alignment von Business und IT, dann gerät man leicht in Diskussionen, die an das Henne-Ei-Dilemma erinnern und wenig zur Klärung beitragen. Dabei wäre die Sache so einfach, betrachtete man die Sache so entschieden aus der Nutzenperspektive wie AT&S sein vertriebsbezogenes Informationsmanagement. Das Ergebnis ist eine an den Business-Prozessen orientierte Plattform für den Informationsaustausch, die den gesamten Kundenprozess unterstützt. Ohne Wenn und Aber.

Um eine weltweit agierende Vertriebsorganisation Länder- und Zeitzoneübergreifend zu koordinieren und in ihren Aktionen an den Schnittstellen zum Kunden aufeinander abzustimmen, greifen klassische Ansätze des Dokumentenmanagements zu kurz. „Zumal das Teilen von Information auch ein Kulturthema ist, bei dem unterschiedliche Wissens- und Kommunikationskulturen aufeinander abgestimmt werden müssen“, wie **Thomas Wallner**, Segmentleiter CEM/ODM und Projektverantwortlicher bei AT&S, betont.

Dass dieses Vertriebsprojekt auch von einem Mitglied der Vertriebsorganisation geleitet wird, kommt nicht von ungefähr. Denn man hat bei AT&S aus

den Fehlern der Vergangenheit gelernt, in der solche Projekte zu technologisch aufgezogen wurden und dadurch die erforderliche Akzeptanz nie gegeben war.

DIE HERAUSFORDERUNG

Das Learning war zugleich die große Herausforderung: Vertriebsprozesse sind Abläufe, bei denen sich Menschen und Informationen abteilungsübergreifend die Hand geben. Unterschiedlichste Menschen wohlgemerkt, und unterschiedlichste Informationen. Das können Kennzahlen sein, Kontaktdaten, Angebote, Gesprächsprotokolle, technische Unterlagen etc. – strukturierte und unstrukturierte Informati-

nen, die in E-Mails, Office-Dokumenten oder LOB-Anwendungen liegen. Das kann mit einer einfachen Bestellung beginnen und – je nach Kundenanliegen – unterschiedlichste Abteilungen wie Außendienst, Qualitätsmanagement, Kalkulation, Produktion, Auftragsabwicklung etc. berühren.

„Auf der anderen Seite haben wir uns von Anfang an – gemeinsam mit Campana & Schott – auch den kulturellen Aspekt sehr genau angeschaut“, ergänzt Thomas Wallner und hebt dabei den Zeigefinger: „Denn Information-Sharing kann nur dann erfolgreich initiiert werden, wenn es für den Einzelnen ein Geben UND Nehmen ist. Ich gebe meinen Informationsvorsprung aus der Hand und bekomme etwas zurück. Doch damit nicht genug. Ich muss mir auch überlegen, wie ich die Information ablege, kategorisiere, mit Tags versehe, damit sie später und von anderen gefunden und genutzt werden kann.“

DIE LÖSUNG

Um diesem Nutzen auf den Grund zu gehen, holte man die Management- und Technologieberatung Campana & Schott frühzeitig an Board. Deren Aufgabe war es zunächst, die unterschiedlichen Arbeitskulturen zu beleuchten und die individuellen Bedarfe bzw. Erwartungen zu evaluieren und zu filtern.

Parallel dazu wurden auch die technologischen Parameter für eine zentrale Applikations- und Datenhaltung abgesteckt. Denn nur wenn die Systemperformance bei den Antwortzeiten in Shanghai genauso wie in Kalifornien oder Österreich ohne Abstriche zufriedenstellend ist, kann man sicherstellen, dass keine neuen „Schattenwelten“ oder „Informationsinseln“ entstehen, wie **Dominik Daumann**, Manager von Campana & Schott, dies bezeichnet: *„In diesem Projekt dreht sich im Grunde*

alles um die Akzeptanz der Lösung. Ihr und dem daraus erzielbaren Nutzen haben wir alles andere untergeordnet.“

Deshalb das aufwendige Stakeholder-Assessment. Deshalb auch die Entscheidung für Microsoft SharePoint und die damit verbundenen Office-Usability-Standards. Deshalb aber auch der sehr gezielte Einsatz der SharePoint-Plattform und die penible Integration in die bestehende Kommunikationswelt. Dass in diesem Fall weniger mehr ist, unterstreicht auch Herr Wallner: *„Konkret haben wir uns dazu entschlossen, nicht das ganze SharePoint-Potenzial auf unsere Mitarbeiter auszuschütten, sondern nur jene Funktionalitäten einzuführen, die perfekt für unsere Situation passen.“*

DIE VORTEILE

Das Ergebnis ist eine übergeordnete und prozessorientierte Plattform für den Informationsaustausch, mit der es möglich wird, den gesamten Kundenprozess bei AT&S abteilungsübergreifend zu unterstützen und abzugleichen. Für den Vertriebsmitarbeiter bedeutet das, dass er die für ihn relevanten Informationen zentral ablegen und aufrufen kann; egal, wo und in welcher Zeitzone er sich aufhält – in Amerika oder in Asien, im Büro vor Ort, im Hotel 1000 Kilometer entfernt oder im Home-Office um die Ecke.

Das führt unmittelbar zu mehr Transparenz in den Abläufen, einer verbesserten Dokumentation der Sales-Prozesse und zu mehr Service-Qualität. Dazu noch einmal Dominik Daumann, der für den Erfolg des Projekts vor allem die Prioritätensetzung in Richtung Business-Needs verantwortlich macht: *„Längerfristig wollen wir für das Unternehmen sicherstellen, dass wertvolles Wissen, das an den Schnittstellen zu den Kunden entsteht, nicht verloren geht, sondern zurückgespeist und für*

das Unternehmen als lernendes System nutzbar gemacht wird.“

Der Erfolg gibt dem hier vorgestellten Ansatz Recht. Nach knapp sieben Monaten ging der Rollout für die ca. 200 MitarbeiterInnen der Vertriebsorganisation über die Bühne.

Guidelines und Schulungen werden folgen und sind *„wesentlicher Teil der Ergebnissicherung“*, so Thomas Wallner, der mit diesem Projekt auch gezeigt hat, dass Geschäftsprozessoptimierung und -automatisierung vom Zugang her keine IT-Themen sind: *„Wer sie nicht vom Business her denkt, wird zu keinen nachhaltig wirksamen Lösungen kommen.“*

CS Campana
Schott