

Entwicklungspotential von Intranets: Vier Szenarien mit extremer Ausrichtung

Zusammenfassung der Workshopresultate vom 8. Stimmt Intranet Breakfast

Stimmt AG
25. August 2005

interactions that work **stimmt.**

Die Mischung macht es aus: Intranets haben verschiedene Schwerpunkte

Der Stimmt Intranet Report hat aufgezeigt: In der Entwicklung der Intranet-Landschaft ist kein eindeutiger Trend erkennbar.

Bei der Betrachtung einzelner Intranets fällt allerdings auf, dass es verschiedene Schwerpunkte hinsichtlich der inhaltlichen Ausrichtung gibt.

Stimmt hat vier Schwerpunkte ausgewählt und in Workshops versucht, Intranets zu konzipieren, die vollständig auf je einen der Schwerpunkte ausgerichtet sind.

Die Szenarien wurden zusammen mit 20 Intranet Managern aus Schweizer Unternehmen erarbeitet.

Aus folgenden vier Schwerpunkten wurde je ein extrem einseitig ausgerichtetes Intranet konzipiert

Kommunikation

Die Mitarbeitenden sind informiert über Strategie, Geschäftsverlauf und haben die Möglichkeit für Rückfragen und Anregungen.

Primäre Prozesse

Abläufe der primären Wertschöpfung in Bereichen wie Entwicklung, Logistik, Produktion etc. sind im Intranet abgebildet.

Sekundäre Prozesse

Abläufe der sekundären Wertschöpfung in Bereichen wie Human Resources, Reiseplanung etc. werden optimal unterstützt.

Informationszugang

Wenig strukturierte Informationen, die im Unternehmen produziert werden, sind zentral gespeichert und einfach zugänglich.

Die vier Szenarien wurden anhand von acht Aspekten ausgearbeitet.

1. Charakteristika des Intranets
2. Nutzen für die Firma
3. Organisation
4. Inhaltsgefässe und Features
5. Technik & Abgrenzung
6. Struktur
7. Lifecycle und Betrieb
8. Grösste Herausforderungen

Am Beispiel des Szenarios «Primäre Prozesse» werden Erkenntnisse aufgezeigt und Quervergleiche zu anderen Szenarien gemacht.

1. Charakteristika des Intranets

Ein entscheidendes Tool mit verschiedenen Ansichten

Kommunikation
Primäre Prozesse
Sekundäre Prozesse
Informationszugang

- Zwingend 24 h verfügbar
- Hauptzugang via Browser, Multidevicefähig für PDA, Handy und Spezialgeräte
- ➔ ▪ **Verschiedene Ansichten** mit unterschiedlichen Rechten **für verschiedene Zugangsgruppen**
- ➔ ▪ **Alle** primären Prozesse **sind standardisiert und einheitlich abgebildet**
 - Prozesse mit unabhängiger Logik - das Benutzerbedürfnis steht im Zentrum, nicht SAP
 - Offene Back-End-Schnittstelle um bestehende Systeme anzubinden

Ein Tool für alle muss nicht heissen, dass alle dasselbe sehen. Neben funktionalen Unterschieden kann in multinationalen Firmen auch auf kulturelle Vorlieben eingegangen werden.

Alle Szenarien charakterisieren das Intranet als wichtiges Arbeitsinstrument

- Arbeitsinstrument für alle Mitarbeiter
- Einheitlich und standardisiert
- Zentrale und umfassender «Sammeltopf»
- Vernetzt verschiedene Inhalte und Anwendungen
- Hohe Verfügbarkeit

Motivation zur Nutzung des Intranets ist kein Thema mehr - es gibt keine Alternative.

Der Mitarbeiter wird wichtig als aktiver Nutzer und Anwender, nicht nur als Konsument von Information.

2. Nutzen für die Firma

Zeitgewinn und zufriedene Kunden dank Standardisierung

- ➔ **Wettbewerbsvorteil** durch Zeitgewinn - Just in Time, optimiertes Cash-Management
 - Hohe Qualitätsstandards
 - Hohe Kundenzufriedenheit/Kundenbindung
 - Standardisierung und Compliance durch System gegeben
 - Fokus auf Kernprozesse
- ➔ **Mitarbeiterzufriedenheit** - einfaches, effizientes Tool

Kommunikation

Primäre Prozesse

Sekundäre Prozesse

Informationszugang

Die Mitarbeiter von PRIPRO müssen nicht für Tools geschult werden, sondern für Prozesse. «Sie müssen wissen was tun - nicht wie!»

Die Szenarien versprechen hohe Qualität, effiziente Prozesse, direkte Informationsflüsse und zufriedene Mitarbeiter

Primäre Prozesse

Sekundäre Prozesse

Prozessorientierte Intranets versprechen einen direkten Wettbewerbsvorteil durch höhere Qualität und schnellere, günstigere Abwicklung.

Kommunikation

Informationszugang

Intranets für Kommunikation und Informationszugang versprechen einen indirekten Wettbewerbsvorteil.

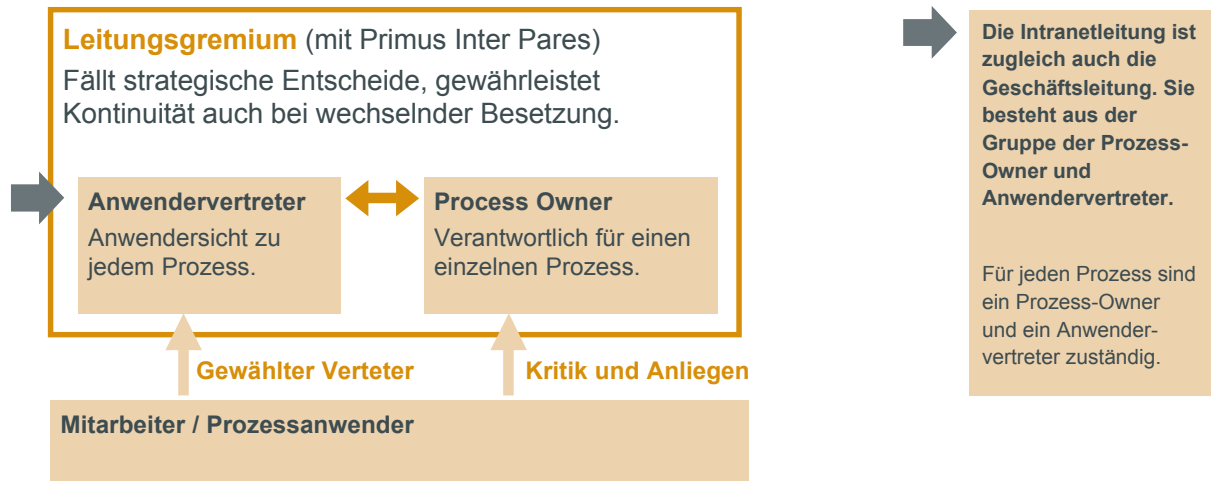
- Schneller Informationsfluss - Kurze Zeit für «Research to Market»
- Effizienter und direkter Kommunikationskanal

Direkte und indirekte Wettbewerbsvorteile können in einem nicht extrem ausgerichteten Intranet kombiniert werden.

3. Organisation

Das Intranet als zentrale Aufgabe der Geschäftsleitung

Kommunikation
Primäre Prozesse
Sekundäre Prozesse
Informationszugang



Ist das Intranet das zentrale Arbeitstool, so muss der Anwender einen festen Platz im Entscheidungszyklus haben.

Durch den Einsatz des Intranets in geschäftskritischen Bereichen verschiebt sich die organisatorische Aufhängung

Primäre Prozesse

Das Intranet gewinnt an Bedeutung. Geschäftsleitung und Mitarbeiter spielen zentrale Rollen.

Sekundäre Prozesse

Informationszugang

Geschäftsleitung: Geschäftsstrategie und Intranetstrategie sind optimal aufeinander abgestimmt.

Mitarbeiter als täglicher Anwender müssen eingebunden werden, um Ineffizienzen rasch aufzudecken und zu verhindern.

Kommunikation

Das Szenario «Kommunikation» ist primär via Unternehmenskommunikation an die Geschäftsleitung angebunden.

Der Huhn-Ei Konflikt: «Intranet ist geschäftskritisch und bietet direkten Wettbewerbsvorteil» versus «Intranet bekommt Unterstützung durch die Geschäftsleitung»

4. Inhaltsgefäße und Features

Inhalte sind soweit als möglich in Prozesse integriert.

Kommunikation
Primäre Prozesse
Sekundäre Prozesse
Informationszugang

Inhaltsgefäße

Markt-Prozess

Rohstoffpreise, Produkte, Wechselkurse, Einkaufspotentiale ...

Einkaufs-Prozess

Lieferanten, Bedarf, Monitoring ...

Angebots-Prozess

Dienstleistungen, Produkte, Aktionen, Lieferzeiten, Preise ...

Verkaufs-Prozess

Kundenstamm, Vertragswesen, Verkaufsunterstützung, Monitoring

PRIPRO (Über uns-Prozess)

Ziele, Richtlinien, Umsatz ...

Features

Zentrales Eingabefeld als Hauptzugang zu Prozessen und Information, Kontext orientiert, Eingabe des Ziels...

Kommunikation

E-Mail, Feedback, Who is who ...

My Stuff

Persönliche Infos, Provision...
Zusammengefasst auf einer Seite.

News

Tagesinfos, Aktualitäten...

Features zur Orientierung in den Inhalten sind ein zentrales Anliegen aller Szenarien ausser «Kommunikation»

Primäre Prozesse

Sekundäre Prozesse

Informationszugang

- Zugang via Eingabefeld: Suche nach dem Ziel einer Tätigkeit
- Prozesslandschaft aus Benutzersicht erleichtert Orientierung
- Features zur Darstellung, Suche und Vernetzung von Informationseinheiten

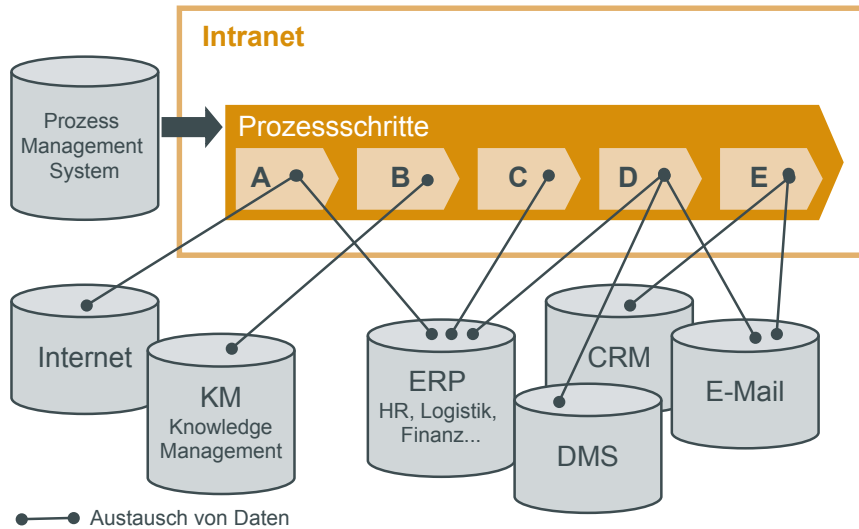
Kommunikation

- Kommentarfunktion für alle Inhalte

5. Technik & Abgrenzung

Alle Systeme sind den Prozessen unsichtbar hinterlegt

Kommunikation
Primäre Prozesse
Sekundäre Prozesse
Informationszugang



Die vollständige Ausrichtung auf Prozesse lässt bisher eigenständige Systeme verschwinden. Daten und Funktionen werden in Prozessen verwoben.

Stimmt AG | Entwicklungspotential von Intranets - Vier extreme Szenarien ■ 13

Alle Szenarien ausser «Kommunikation» integrieren andere Anwendungen

Primäre Prozesse

Sekundäre Prozesse

Informationszugang

Komplette Integration aller Anwendungen und Informationssysteme. Der Benutzer wickelt alle Aufgaben im Bereich Prozesse, Informationssuche und Dokumentenablage im Intranet ab.

Die Stakeholder müssen bereit sein, eigene Lösungen fallen zu lassen. Das heisst, dass alle Stakeholderbedürfnisse vor dem Projektstart klar sein müssen.

Kommunikation

Im Szenario „Kommunikation“ werden keine digitalen Systeme integriert, es wird lediglich das Medium Papier substituiert.

Durch die Integration werden bisher eigenständige Systeme unsichtbar. SAP braucht kein eigenes Interface mehr.

Stimmt AG | Entwicklungspotential von Intranets - Vier extreme Szenarien ■ 14

6. Struktur

Prozessbasiert mit umfassender Personalisierung

Kommunikation

Primäre Prozesse

Sekundäre Prozesse

Informationszugang

Strukturierung

Struktur basiert auf Haupt- und Nebenprozessen,
Filterung nach Rolle und Funktion

Ansichten

Persönliche Ansicht: Prozesse, Provisionen, Information
Corporate Ansicht: News, Markt, statische Inhalte

➔ Personalisierung

Ein Login für alle Funktionen und persönlichen Daten

Zugriff

Rollen definieren den Zugang zu einzelnen Prozessen

Komplexe Orientierungshilfen wie Personalisierung, Filterung und Suche sind zwingend notwendig

- Die Integration verschiedener Systeme führt zu einer Informationsflut, die nur durch Personalisierung und Filterung reduziert werden kann.
- Statische Informationsarchitekturen werden durch gefilterte Ansichten nach Rollen, Profilen und Metadaten abgelöst.

Hoffnung eines Intranet Managers: Technologie entbindet ihn von der Last der Strukturierung der Inhalte.

Zitat aus Workshop

Auch wenn die Informationsarchitektur durch Orientierungshilfen entlastet wird, bleibt das Thema der Strukturierung von Information zentral.

7. Lifecycle und Betrieb

Der Prozess-Owner ist für alle Phasen verantwortlich

Kommunikation
Primäre Prozesse
Sekundäre Prozesse
Informationszugang

Lifecycle eines primären Prozesses

Bsp: Verkaufsprozess



Stimmt AG | Entwicklungspotential von Intranets - Vier extreme Szenarien ■ 17

Betrieblichen Aspekten kommt in den komplexen Szenarien eine grosse Bedeutung zu

Primäre Prozesse

Durch Integration entstehen komplexe Systeme, deren Betrieb neue Anforderungen stellt.

Sekundäre Prozesse

Informationszugang

Kommunikation

Im Szenario «Kommunikation» sind keine grundsätzlich neue Betriebskonzepte erforderlich.

Der Betrieb eines komplexen und geschäftskritischen Intranets stellt hohe Anforderungen. Die Rolle des Intranet Managers wird sich stark verändern.

Stimmt AG | Entwicklungspotential von Intranets - Vier extreme Szenarien ■ 18

8. Einführung & Support

Systemeinführung wird mit Prozesseinführung gleichgesetzt

Kommunikation

Primäre Prozesse

Sekundäre Prozesse

Informationszugang

Einführung

- Zwingend kombiniert mit Prozessschulung
- ➔ ▪ **Frühzeitiges Monitoring der Einführung mit Erfahrungsaustausch**
- ➔ ▪ **Anreize und Motivation, Kommunikation**
 - Verantwortung bleibt beim Process Owner

Support

- Zwingend notwendig für alle Prozesse
- Verantwortlich ist Prozess-Owner
- Unterstützung durch Superuser und Anwendervertreter

«Nicht Prozesse einführen um Organisation zu ändern.» Die organisatorischen Aspekte müssen im Voraus geklärt werden.

An der Einführungsthematik wird sich wenig ändern

Wichtige Punkte einer Intranet-Einführung:

- Früh ankündigen, Mission Statement ist wichtig
- Flyer und Dokumentation zu:
 - Prozessen im Umgang mit Informationen
 - Informations-Kultur innerhalb der Firma
 - Tipps und Tricks zum Tool
- Anreize und Motivation: Vorteile kommunizieren, neue Applikationen als Werbeträger für die Plattform nutzen

8. Grösste Herausforderungen

Prozesse nicht nur abbilden, sondern auch leben

Kommunikation

Primäre Prozesse

Sekundäre Prozesse

Informationszugang

- ➔ **Intelligentes, fehlertolerantes System**
- ➔ **Intranet muss in Organisation verankert sein, damit Prozesse nicht nur abbildet, sondern auch gelebt werden**
 - Umgang mit Ausnahmefällen. Was geschieht wenn etwas nicht durch reguläre Prozesse definiert ist?
 - Organigramm, Integration der Process Owner, Rollendefinition
 - Zuordnen von Rollen (Wer ist mein Chef?, Warum darf ich das nicht?, Welche Rolle fehlt mir?)

Verankerung im Unternehmen, Technologie, Struktur und Akzeptanz sind die grössten Herausforderungen

Primäre Prozesse

Prozesse nicht nur abbilden sondern auch leben

- Technische Hürde: Intelligentes, fehlertolerantes System
- Organigramm, Integration der Process Owner, Rollendefinition

Sekundäre Prozesse

Verankerung im Unternehmen

- Intranet muss vom Management und allen, dezentralen Standorten voll unterstützt werden
- Technische Anforderungen an Intranet

Informationszugang

Technologie stellt die grössten Hürden

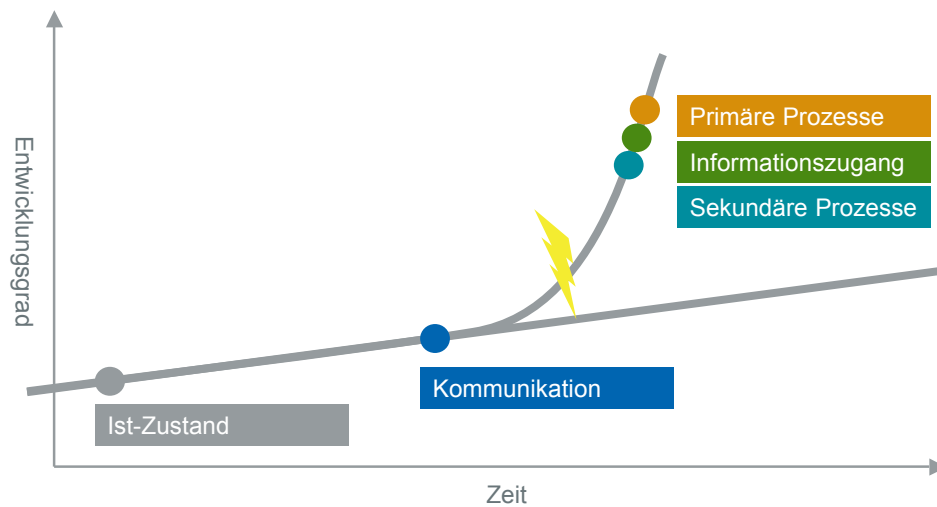
- Eine solche enge Integration von verschiedenen Systemen ist zurzeit noch Wunschdenken.
- Akzeptanz der User für ein solches Tool ist unklar.
- Die Strukturierung und Taxonomie der Inhalte ist ein ungelöstes Problem.

Kommunikation

Akzeptanz: Integration eines Intranets, welches die primären Arbeitsprozesse nicht unterstützt

Szenario «Kommunikation» liegt auf der linearen Entwicklungsachse. Ein Entwicklungssprung führt zu komplexen Szenarien

Hypothetische Entwicklungskurven der Szenarien



Was sind Voraussetzungen damit ein solcher Entwicklungssprung stattfinden kann?

Stimmt AG | Entwicklungspotential von Intranets - Vier extreme Szenarien ■ 23

Umfrage: Wie ist Ihr Intranet Ausgerichtet? Heute und in 3 Jahren?

Die Mischung macht es aus. In der Praxis bestehen Intranet immer aus einer Kombination verschiedener Schwerpunkte.

Mein Intranet unterstützt **zur Zeit** die Bereiche wie folgt:

Kommunikation	[gar nicht]	[wenig]	[gut]	[sehr stark]
Primäre Prozesse	[gar nicht]	[wenig]	[gut]	[sehr stark]
Sekundäre Prozesse	[gar nicht]	[wenig]	[gut]	[sehr stark]
Zentraler Informationszugang	[gar nicht]	[wenig]	[gut]	[sehr stark]

Unser Intranet soll in **3 Jahren** die Bereiche wie folgt unterstützen:

Kommunikation	[gar nicht]	[wenig]	[gut]	[sehr stark]
Primäre Prozesse	[gar nicht]	[wenig]	[gut]	[sehr stark]
Sekundäre Prozesse	[gar nicht]	[wenig]	[gut]	[sehr stark]
Zentraler Informationszugang	[gar nicht]	[wenig]	[gut]	[sehr stark]

Die konsolidierten Resultate werden wir am Nachmittag vorstellen.

Stimmt AG | Entwicklungspotential von Intranets - Vier extreme Szenarien ■ 24

Visionen entstehen nicht durch Zufall.

Stimmt.

Stimmt AG | Klausstrasse 26 | CH-8008 Zürich | +41 (0)44 562 10 10

interactions that work **stimmt.**

Diskussion der Szenarien

Diskussion der Szenarien

- Welche Aspekte scheinen Ihnen besonders spannend und diskussionswürdig?
 - Huhn-Ei Konflikt
 - Wollen wir dahin?
 - Verläuft die Entwicklung linear oder sprunghaft?
- Clustering der genannten Aspekte
- Diskussion von 3-4 Aspekten

Umfrage: Wie ist Ihr Intranet Ausgerichtet? Heute und in 3 Jahren?

Die Mischung macht es aus. In der Praxis bestehen Intranet immer aus einer Kombination verschiedener Schwerpunkte.

Mein Intranet unterstützt **zur Zeit** die Bereiche wie folgt:

Kommunikation	[gar nicht]	[wenig]	[gut]	[sehr stark]
Primäre Prozesse	[gar nicht]	[wenig]	[gut]	[sehr stark]
Sekundäre Prozesse	[gar nicht]	[wenig]	[gut]	[sehr stark]
Zentraler Informationszugang	[gar nicht]	[wenig]	[gut]	[sehr stark]

Unser Intranet soll in **3 Jahren** die Bereiche wie folgt unterstützen:

Kommunikation	[gar nicht]	[wenig]	[gut]	[sehr stark]
Primäre Prozesse	[gar nicht]	[wenig]	[gut]	[sehr stark]
Sekundäre Prozesse	[gar nicht]	[wenig]	[gut]	[sehr stark]
Zentraler Informationszugang	[gar nicht]	[wenig]	[gut]	[sehr stark]

Bitte markieren Sie in jeder Zeile diejenige Option, welche für Ihr Intranet zutrifft.