

Matthias Roebel, Ralph-Peter Quetz

## Auf der Suche nach der verlorenen Zeit

**Um die Schlagkraft und Zusammenarbeit seiner weltweiten Vertriebs-teams zu fördern, hat der kanadische Telekommunikationsanbieter Nortel eine auf modernen Web-Technologien basierende Wissensmanagement-Lösung eingeführt. Sie bietet den Verkäufern eine Online-Plattform, über die sie in Sekundenschnelle auf alle vertriebsrelevanten Inhalte zu Produkten, Services und Lösungen zugreifen können. Darüber hinaus lassen sich automatisch maßgeschneiderte Kundenpräsentationen erstellen. Ziel des Unternehmens ist es, auf diese Weise bis zu 40 Prozent der Such- und Aufbereitungszeit sowie der Kosten bei der Materialproduktion zu sparen.**

Die Entscheidung für die neue Wissensmanagement-Lösung fiel bei Nortel im Zuge einer konzernweiten SAP-Konsolidierungsstrategie. Die modernisierte Informationsarchitektur löste mehrere Sales-Portale ab, über die der Vertrieb von den Kollegen aus Marketing und Produktmanagement mit Informationsmaterial versorgt wurde.

Dieser bisherige Wissensmanagement-Prozess war jedoch geprägt von Redundanzen und unklaren Zuständigkeiten. Dadurch waren die Informationen häufig nicht auf dem aktuellen Stand und die Vertriebsmitarbeiter hantierten zum Teil mit Dokumenten, die unterschiedliche Aussagen zu ein und demselben Thema enthielten. Zudem war es Nortel wegen seiner breiten Angebotspalette und internationalen Ausrichtung unmöglich, seinen Verkaufsmitarbeitern Informationsmaterial an die Hand zu geben, das auf die Produktwünsche der Kunden in bestimmten Ländern und Branchen zugeschnitten ist. Dazu hätte das Marketing hunderttausende Dokumente generieren und laufend aktuali-

sieren müssen – eine finanzielle und logistische Unmöglichkeit.

### Hierarchisch gegliederter Informationsraum

Einen webbasierten, zeit- und ortsunabhängigen Zugriff auf das gesamte (Vertriebs-)relevante Wissen sollte die neue Wissensmanagement-Plattform ermöglichen. Das Unternehmen entschied sich daher für eine Software, die auf semantischen Webtechnologien (Stichwort: Web 3.0) beruht – sodass die vorhandenen Informationen nicht nur permanent verfügbar sind, sondern sich zudem bedarfsgerecht kategorisieren, automatisch lesen und anzeigen lassen. Zusätzlich kommen benutzerorientierte Visualisierungstechniken zum Einsatz. Aus dieser Kombination entsteht ein hierarchisch gegliederter, übersichtlicher Informationsraum, der alle Inhalte zu einem Produkt bereitstellt, für die sich Vertriebsmitarbeiter interessieren.

Auch für das Marketing bedeutete die Systemumstellung einen ganz neuen, ressourcenschonenden Arbeitskomfort: Die Mitarbeiter produzieren fortan keine fertigen Dokumente mehr, sondern wiederverwendbare Informationsbausteine, aus denen das System automatisch kundenspezifische Präsentationen generiert – und zwar entsprechend den spezifischen Wünschen der Vertriebsmitarbeiter. Über Workflows und eine zentral koordinierte Verwaltung hält die Marketingabteilung die benötigten Inhalte immer auf einem aktuellen und einheitlichen Informationsstand.

### Anforderungen vom Vertrieb formuliert

Die Einführung der neuen Wissensmanagement-Lösung erfolgte schritt-

weise: Zunächst bildete das Unternehmen ein Projektteam, das aus Vertretern der Marketing-, Kommunikations- und IT-Abteilung sowie aus Beratern des Lösungsanbieters bestand. Eine zentrale Rolle spielten darüber hinaus die Informationsarchitekten, die für die Definition der Ordnungsstrukturen und der Metadaten, der Inhaltsbausteine und Vorlagen zuständig waren. Um die Anforderungen der Verkäufer exakt abbilden zu können, wurden sie in einer Umfrage nach ihren Wünschen und Bedürfnissen befragt und so von Anfang an in den Umsetzungsprozess integriert.

Bereits wenige Monate später war ein Prototyp fertig gestellt, den die weltweit rund 4.000 Nortel-Vertriebsleute bei einem Sales-Kick-off-Meeting kennen lernten. Nach mehreren Testläufen in ausgewählten Fokusgruppen ging die neue Lösung anschließend in Betrieb. Sie kann über Schnittstellen mit der zentralen SAP-Plattform verbunden werden. Realisiert ist bereits die Integration mit diversen Microsoft-Anwendungen, zum Beispiel für Customer Relationship und Dokumentenmanagement, – was einen reibungslosen Informationsfluss, auch über Systemgrenzen hinweg garantiert.

### Wenige Mausclicks genügen

Bereitet etwa ein Nortel-Verkäufer in Deutschland eine Präsentation bei einem Chemiekonzern vor, greift er mit wenigen Mausclicks auf alle wichtigen Inhalte zu: Er sucht zunächst genau diejenigen Angebote heraus, für die sich der Kunde interessiert, zum Beispiel „Netzwerkmanagement“. Über weitere Auswahlmöglichkeiten für das Land und die Branche erhält er alle geeigneten Ressourcen, Cross- und Up-Sellingmöglichkeiten sowie Wettbewerbsprodukte angezeigt. Als News erscheinen aktuelle Kampagnen-, Unternehmens- und Mitbewerberinformationen auf seinem Bildschirm.

Benötigt er darüber hinaus weitere Informationen, ruft er über IP-Telefonie von seinem Desktop aus einen Kollegen an, den die Wissensmanagement-Lösung vorab als Experten identifiziert hat.

Darüber hinaus liefert ihm das System alle relevanten Informationsbausteine für die aktuelle Verkaufssituation. Per Knopfdruck kann er eine Netzwerkmanagement-Präsentation generieren, die auf die Chemieindustrie in Deutschland zugeschnitten ist. Über eine Rating-Funktion erhält das Marketing von ihm eine Rückmeldung zur Qualität der bereitgestellten Informationen. Ein integriertes Pricing-Tool hilft ihm zudem, ein konkretes Angebot zu erstellen.

### Stärkung der Online-Zusammenarbeit

In Zukunft will Nortel seine Wissensmanagement-Plattform um Tools zur Online-Zusammenarbeit sowie zum Teilen und Verbreiten von Wissen ausbauen. Jeder Vertriebsmitarbeiter soll so in der Lage sein, eigene Informationen beizusteuern und selbst Inhalte zu generieren. Denn Studien zeigen immer wieder, dass ein Großteil des Wissens im Unternehmen in den Köpfen der Mitarbeiter steckt sowie in E-Mails und anderen unstrukturierten Quellen verborgen liegt. Web-2.0- sowie Enterprise-2.0-Technologien setzen genau hier an und ermöglichen die Externalisierung des firmenweiten Informationsschatzes. Dieses Know-how sollen die Außendienstmitarbeiter anschließend auch über mobile Endgeräte abrufen können – was die Flexibilität bei Kundenbesuchen weiter steigert.

Mit der neuen Plattform konnte Nortel das Wissensmanagement in Vertrieb und Marketing deutlich straffen und verbessern. Statt mehrerer Sales-Portale setzt der Telekommunikationsanbieter heute eine zentrale Lösung ein, auf die alle Verkäufer zugreifen. Das Unternehmen rechnet damit, den Zeit- und Kostenaufwand für die Verarbeitung der Informationen auf diese Weise um bis zu 40 Prozent zu senken. In der Folge soll die Produktion von Vertriebsmaterialien immer mehr auf die eigenen Vertriebsmitarbeiter übergehen und so die Ausgaben für externe Dienstleister reduzieren. Neben der merklichen Zeit- und Kostenersparnis ist durch die Einheitlichkeit der Informationen zugleich auch die Qualität der Dokumente deutlich gestiegen, was zu einer höhe-

ren Kundenzufriedenheit und -bindung führt.

### Thema mit wachsender Bedeutung

Es steht außer Zweifel, dass das Thema Wissensmanagement auch für andere Firmen im Zuge ihrer Unternehmensentwicklung immer bedeutsamer wird. Laut einer Studie des Marktforschungsunternehmens IDC kostet es heute bereits 30.000 US-Dollar pro Mitarbeiter und Jahr, wenn Informationen nicht gefunden, Dokumente neu formatiert oder Inhalte mehrfach erstellt werden müssen. [1] Geht man davon aus, dass sich das weltweite Informationsvolumen alle fünf Jahre verdoppelt, dürften auch diese Ausgaben in Zukunft beträchtlich steigen.

Ein zukunftsorientiertes Unternehmen braucht daher eine anwendungsorientierte Wissensmanagement-Lösung, die Silo-übergreifend die entscheidenden Daten nach wenigen Mausklicks liefert – und zwar zur richtigen Zeit an den richtigen Anwender und vor allem im richtigen Kontext. Anders als her-

kömmliche Ansätze gestattet das semantische Wissensmanagement den Unternehmen, ihre Strukturen, Prozesse und Regeln in einem multidimensionalen Informationskontext festzulegen (auch als Unternehmensgrammatik oder -semantik bezeichnet).

Im Falle von Nortel sind es die vertriebsrelevanten Inhalte, die in einem solchen Kontext verwaltet und abgebildet werden. Die Vorteile liegen auf der Hand: Die Marketingmitarbeiter erstellen neue Inhalte immer diesem Kontext folgend. Sie sparen Zeit, da sie sich weniger Gedanken über die korrekte Beschreibung und Zuordnung der Inhalte machen müssen. Der Vertrieb wiederum findet schneller die gewünschten Informationen, da sie ihm in einem vertrauten Kontext dargestellt werden. Mit anderen Worten: Die Mitarbeiter müssen sich den Informationskontext nicht immer wieder neu erarbeiten.

### Anmerkung:

[1] „Proving the Value of Content Technologies“, IDC, 2004

### Die Autoren:



Matthias Roebel hat bei Nortel die Einführung der Wissensmanagement-Plattform „BizSphere Sales Enablement“ angestoßen und mit einem kleinen Team verantwortet. Überzeugt an BizSphere hat ihn der Ansatz eines multidimensionalen, semantischen Wissensmanagements mit intelligenten Verwaltungswerkzeugen. Damit konnte das Ziel eines nachhaltigen und zielgruppengerechten Wissensmanagements für die weltweite Nortel-Vertriebsmannschaft problemlos umgesetzt werden.

roebel@wissensmanagement.net



Ralph-Peter Quetz ist CEO der SVA BizSphere AG, die 2007 aus einem Geschäftsbereich des Systemintegrators SVA GmbH hervorging und ihren Sitz in Stuttgart hat. SVA BizSphere entwickelt und vertreibt Lösungen für anwendungsorientiertes Wissensmanagement, das die Mitarbeiter bei ihren konkreten Aufgaben unterstützt. Neben Sales Enablement sind BizSphere-Anwendungen für die Bereiche Market Intelligence, Human Resources und Business Operations verfügbar.

quetz@wissensmanagement.net