



# GRUPPE P. M. BELZ

## Das Intranet als integrierte Lösung für alle(s)



**Unternehmen:** Gruppe P. M. Belz  
(AEB GmbH, AFI GmbH, PMB GmbH)

**Hauptsitz:** Stuttgart (Baden-Württemberg)

**Branche:** Dienstleistung/Softwareentwicklung

**Produkte:** Branchensoftware, Beratung

**Gegründet:** 1973 (PMB), 1976 (AFI), 1979 (AEB)

**Mitarbeiter (2009):** 391 weltweit

**Internet:** [www.aeb.de](http://www.aeb.de);  
[www.afi-stuttgart.de](http://www.afi-stuttgart.de)

### DAS UNTERNEHMEN

Drei Firmen – AEB GmbH, AFI GmbH und PMB GmbH – bilden die Gruppe P. M. Belz. Sie entwickeln Software im Bereich Außenhandel, Logistik sowie Dokumentenmanagement und sorgen für alle gewünschten Anbindungen zum Zoll oder anderen Softwaresystemen. Auf der Suche nach idealen Lösungen für jeden einzelnen Kunden werden sie von Tochter-Unternehmen unterstützt. Die Unternehmensgruppe verteilt sich auf insgesamt elf Standorte in Deutschland, Großbritannien, Singapur und den USA.

### AUSGANGSSITUATION UND ZIELE: WISSEN RICHTIG VERTEILEN

Die große inhaltliche Bandbreite der Unternehmensgruppe, die zunehmend an unterschiedlichen Standorten tätig wurde und wird, verlangt ständig nach mehr Transparenz. Ein strategisches Unternehmensziel ist es daher, das Wissen im Unternehmen zu halten, zu pflegen und zu mehren. Eine zentrale Intranet-Lösung sollte die zahlreichen Einzelaktivitäten bündeln, denn die Unternehmensführung ist sich darüber im Klaren: Wissen ist das Kapital der Gruppe P. M. Belz.

### WAS KONKRET GESCHIEHT

#### 1. Die technische Drehscheibe: das Intranet mit seinen Elementen

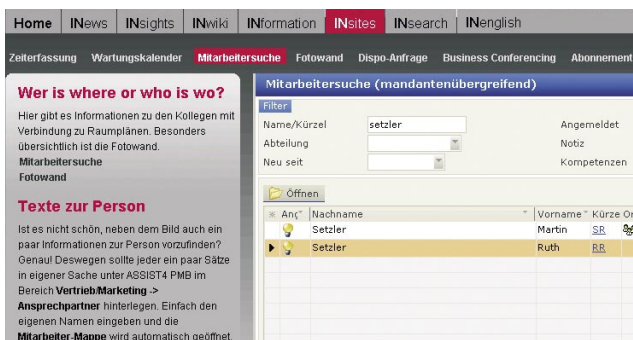
Das Intranet der Gruppe P. M. Belz heißt INSIDE und ist die Zentrale, in der alle wichtigen Funktionalitäten verankert sind. Die oberste Verantwortung für System und Pflege liegt bei der Abteilung Qualitätsmanagement und Unternehmensorganisation. Dies bedeutet zum einen, dass die QM/Org alle technischen Anforderungen prüft und löst. Zum anderen, dass sie den Informationsfluss anregt und steuert. Für die inhaltliche Betreuung und Kommunikation ist eine eigene Stelle eingerichtet.

Die technische Lösung von INSIDE ist selbst programmiert und umgesetzt, wobei das Redaktionssystem mit TYPO3 sowie ein Media-Wiki integriert wurden. Das gesamte Intranet wird ständig verbessert und weiterentwickelt. Erkenntnisse daraus lassen sich auch in andere Bereiche der Firmengruppe übertragen.

Neben dem Erfassen von Beiträgen als INews und INsights oder im Wiki bietet das Intranet unter anderem eine Mitarbeitersuche, ein Medien-Management und ein Weiterbildungsportal. Es ist für alle Mitarbeiter innerhalb der Unternehmensgruppe und an allen Standorten verfügbar.

Redaktionelle Inhalte erscheinen zweisprachig (D/E), und auch die Beiträge der Mitarbeiter sind zumindest im Titel und Abstract übersetzt – manchmal steht dort nur der Hinweis, für welchen Standort die Nachricht interessant ist. Die Startseite rückt den letzten INSIDER-Bericht („INSight“) sowie die letzte Nachricht („INews“) ins Zentrum. Darüber hinaus erscheint eine Übersicht über die neuesten Berichte und Nachrichten. Schließlich soll niemand etwas verpassen ...

„Mein Menü“ gestattet es, bestimmte Verlinkungen zu personalisieren, etwa zum Wiki oder zum Formular für den Bewirtungsbeleg. Eine Schlagwort-Wolke (Tag Cloud) bietet Abkürzungen fürs schnelle Navigieren.



Rubrik INSites: Mitarbeitersuche per Intranet bei P. M. Belz

### INews: „Was wir können“

Alle Mitarbeitenden können und sollen News verfassen, beispielsweise wenn ein Projekt abgeschlossen, eine Programmierung zur Nutzung freigegeben ist – oder wenn die Geschäftsleitung bei heißen Temperaturen zum Eis einlädt. Die Kategorie „Freetime“ ist für private News vorgesehen: Jeder Kontakt untereinander wirkt sich positiv auf das berufliche Miteinander aus und steigert die Motivation. Auf diese Weise haben sich schon Sportgruppen gebildet, die unter anderem beim Stuttgarter Firmenlauf teilnehmen. Auch das ist dann mehrere News wert.

Jeder Newseintrag enthält einen Maillink, mit dem die Leser Kommentare, Lob oder Kritik gezielt an die Autorin oder den Autor richten können. Das Verfassen eines ersten Newseintrags („Wer bin ich“) gehört zur Einführung ins Wiki und zur Grundausbildung neuer Mitarbeiter.

### INsights (die Blogs): „Was wir wollen“

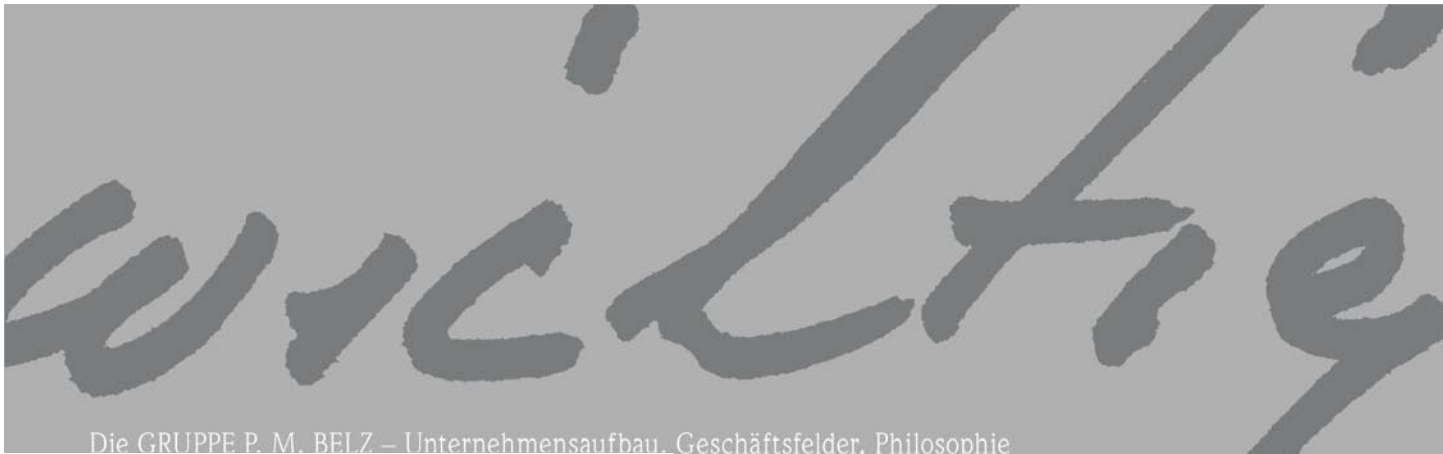
Blogs geben persönliche Innensichten, Ideen, Visionen weiter. Sie sollten aber nicht auf wenige Köpfe beschränkt sein. Deswegen steht auch INsight allen offen. Thematisch kann aber ein Abonnement interessant sein – wer dem Marketing folgen will, bleibt beispielsweise über einen Messeblog dicht am Geschehen: Wer besucht den Stand, was erzählen die Kunden, was machen die Mitbewerber? Eine Kommentarfunktion macht die Kommunikation noch ungezwungener als in den News und wirkt zusätzlich motivierend.

Besonders spannend ist es, zu erfahren, was die Geschäftsleitung denkt. Deren Mitglieder als „zeitarme“ Personen lassen sich regelmäßig interviewen; die Interviews sind ein Blickfang und häufig auch Wegweiser, die Zukunftsperspektiven anreißen. Alte Beiträge werden nicht gelöscht, sondern rutschen in der Ansicht nach hinten. Über die Suche können sie leicht aufgefunden werden.

### INwiki: „Was wir wissen“

Wikis wurden zuerst eigeninitiativ von Mitarbeitern aufgesetzt. So entstanden mit der Zeit Wikis zu unterschiedlichen Themen, für unterschiedliche Nutzer und auf heterogener Software. Diese Bewegung „von unten“ nahm man auf und integrierte ein zentrales Wiki für die gesamte Unternehmensgruppe ins Intranet. Die bisher vorhandenen Inhalte wurden migriert. Dadurch ging das neue Wiki mit rund 1000 Artikeln an den Start – was sofort für hohe Akzeptanz sorgte. Nach wenigen Monaten feierte man den 2222. Artikel: Alle Mitarbeiter bekamen ein Schokoherz mit einem Dank für die Beiträge im Wiki und einem Aufruf an alle: „Nehmt Euch ein HERZ und teilt Euer Wissen mit uns im WIKI!“ Inzwischen konnte schon der 3333. Artikel unter dem Motto „WIKI macht die Arbeit bunt“ gefeiert werden.

Die Einführung des Wikis flankierten mehrere Weiterbildungsveranstaltungen. Über die Nutzungsmöglichkeiten gibt es auch weiterhin einstündige Workshops oder spezielle Beratung für einzelne Teams.



Die GRUPPE P. M. BELZ – Unternehmensaufbau, Geschäftsfelder, Philosophie

Zentral wichtig für P.M. Belz ist die teamübergreifende Zusammenarbeit

Die meisten Inhalte im Wiki sind auf Deutsch. Zentrale Seiten sind allerdings zweisprachig in Deutsch und Englisch vorhanden; eine Sprachauswahl zeigt sie an. Einige Beiträge aus Singapur oder Großbritannien gibt es nur auf Englisch. Doch alle Artikel werden in einem einzigen Wiki geführt. So liefert beispielsweise die Suche nach „SAP“ deutsche und englische Treffer. Eine gezielte Suche ist außerdem mit Kategorien möglich. So führt die Kategorie „Mitbewerber“ zu den Seiten über Konkurrenzunternehmen. Und wer an einem Thema dranbleiben will, kann sich über Änderungen automatisch benachrichtigen lassen.

Das Wiki enthält mehrere Themenportale, um unterschiedliche, für jeden passende Einstiege zu bieten. Die Startseite ist die einzige Seite, die von Mitarbeitern nicht verändert werden kann. „Wiki-Gärtner“ in jedem Bereich sichern die Qualität. Sie räumen Kategorien auf, führen ähnliche Seiten zusammen und motivieren zum Teilnehmen. Alle Beiträge lassen sich ihren Autoren zuordnen.

**WENN WIR KEIN VERTRAUEN  
SCHENKEN, BEKOMMEN WIR  
AUCH KEINS ZURÜCK.**

Ruth Setzler, DV-Organisation, P. M. Belz

### **Der Navigator**

Bei Systemstart wurden Schlüsselexperten im Unternehmen befragt, welche an anderer Stelle vorhandenen Dokumente eingepflegt oder verlinkt werden sollten. Nicht alle Inhalte wurden ins Wiki migriert, manches ist nur verlinkt und im Wiki kommentiert. So ist das Wiki zum umfassenden, aktuellen Inhaltsnavigator avanciert. Tote Links werden regelmäßig bereinigt.

### **Motivation durch Interaktion**

Das Unternehmen setzt stark auf Feedback. Während der Einführung des neuen Intranets konnte jeder auf der Startseite in einem roten Kasten Meinungen und Wünsche äußern. Grundsätzlich will man zu jeder vorgeschlagenen Lösung Rückmeldungen einfordern, Werkzeuge weiterentwickeln und immer mehr an die konkreten Anforderungen der Mitarbeiter anpassen. An Multiplikatoren besteht kein Mangel.

Nicht zuletzt: Das Intranet der Gruppe P. M. Belz kennt keine „Funklöcher“. Alle Unternehmen, alle Niederlassungen sind angebunden. Mitarbeitende im Projekt beim Kunden haben ebenso Zugriff wie vom Home Office aus; alle können das Intranet über eine selbstentwickelte Mobillösung auch von unterwegs nutzen. Wichtiges, etwa die wöchentlichen Weiterbildungs-News, bekommen sie auf ihren PDA gespielt. Außerdem können die Mitarbeiter für diesen Service News-kategorien abonnieren. Bei alledem bleibt das Intranet intern – externe Partner haben keinen Zugriff.

## 2. Die Nutzerperspektive: Das Intranet mit seinen Funktionalitäten

Technisch ebenso wie sozial-interaktiv ist das Intranet des Unternehmens also gut eingeführt. Für welche Aufgaben und Prozesse kann man es nun nutzen?

### Medienmanagement

Eine Intranet-Anwendung verwaltet zentral die im Unternehmen vorhandenen Bücher und Zeitschriften – aktuelle wie archivierte. Die Übersicht über alle Medien bietet zum Titel jeweils auch Kurzinfos. Der Mitarbeiter kann sich in einen Verteiler eintragen, ein Buch ausleihen und auf elektronische Medien direkt zugreifen. Der Bereich myMedien informiert über die Abos und die ausgeliehenen Bücher.

Wenn ein neues Heft einer Zeitschrift eintrifft, druckt eine Mitarbeiterin den zugehörigen Verteiler als Laufzettel aus. Sie verwendet den Medienagenten – eine Anwendung, die zugleich den Verteiler prüft: Wächst der zu stark an, schlägt der Medienagent ein zweites Abonnement vor, um die Umlaufzeiten kurz zu halten.

### Kollegen suchen: „Wer ist Where und Who is Wo“?

Für die Kontaktdaten gibt es das Feld „Über mich“. Suchen kann man nach Kollegennamen und Kürzeln. Ein Link gestattet, direkt per Mail Kontakt aufzunehmen. Wer das Büro des Kollegen finden möchte, kann einen Raumplan öffnen. Der Bereich „Über mich“ ist freiwillig, nicht vorstrukturiert und wird von den Mitarbeitenden selbst gepflegt.

Im News-Bereich gibt es eine Rubrik „Kennst du schon ...?“, die wöchentlich eine andere Person vorstellt. Angesprochen werden bewusst Mitarbeiter, deren „Über mich“ noch leer ist, um zur Nutzung des Feldes anzuregen.

### Weiterbildung: die technische Grundlage ...

Auch ein Weiterbildungsportal ist ins Intranet integriert. Es bietet einen Überblick über die internen Angebote für Mitarbeiter, Vorträge, Workshops und Unterlagen zum Selbststudium. Die Beschreibung der Lernbausteine umfasst den Inhalt, das Lernziel (beim Selbststudium kann auch ein Test dabei sein) und die Angabe „Ja, ich habe abgeschlossen“. Für jede Person wird eine Liste mit den absolvierten Bausteinen gepflegt; die Liste ist für sie selbst und für ihren Personalverantwortlichen einsehbar. Grundsätzlich stehen alle Weiterbildungsangebote allen frei – manchmal ist Rücksprache mit dem Personalverantwortlichen erforderlich.

## DER MENSCH MUSS ZU UNS PASSEN, DER REST LÄSST SICH LERNEN.

Ein Unternehmens-Leitsatz der Gruppe P. M. Belz

### ... und der Prozess

Ein Arbeitskreis Bildung kümmert sich um alle Weiterbildungsbelange und treibt insbesondere die Entwicklung des Bildungsangebotes voran. Der Arbeitskreis ist Ansprechpartner sowohl für Leitende als auch für Mitarbeiter. Er betreut zudem das gesamte Aus- und Weiterbildungsangebot und hat dabei drei Kernaufgaben:

- Organisation von internen Schulungen
- Grundausbildung und Betreuung neuer Mitarbeiter
- Betreuung von Trainern

Der Arbeitskreis Bildung setzt sich aus Mitarbeitern aller Unternehmen der Firmengruppe zusammen. Mit dabei ist außerdem ein Mitglied der Geschäftsführung, das zeitnah Entscheidungen treffen kann – das erhöht die Durchsetzungskraft des Kreises. In einem monatlichen Strategie-meeting wird ein Review der Weiterbildungsaktivitäten des vergangenen Monats durchgeführt, und man entscheidet über Themenvorschläge der Mitarbeiter.



Weiter: Bildung – AEB aus der Gruppe P. M. Belz spricht das Thema aktiv und humorvoll an

Neben dem Arbeitskreis gibt es Säulenverantwortliche, die ein Thema im Weiterbildungsangebot betreuen, beispielsweise Logistik oder Projektmanagement. Auch sie sichern die Qualität der Bausteine, entwickeln sie wo erforderlich weiter und regen neue Bausteine an. Alle sechs Monate führen sie ein Audit über ihre Bausteine durch. Einmal im Jahr klärt ein Strategiemeeting grundsätzliche Fragen und legt, basierend auf den Unternehmenszielen, die Jahresziele für die Weiterbildung fest.

**INsites**

Home INews INsights INwiki INformation **INsites** INsearch INenglish

Zeiterfassung Wartungskalender Mitarbeitersuche Fotowand Dispo-Anfrage Business Conferencing Abonnements NTR Support

**Bewirtungsantrag**

**Externer Bewirtungsantrag**  
Ihr habt Gäste im Haus? Dann gibt es nicht nur Bewirtung, sondern auch die Möglichkeit zur Reservierung eines Parkplatzes, Namensschilder etc.

**Interner Bewirtungsantrag**  
Bewirtung für einen **offiziellen internen Anlass** gewünscht? Bei Beförderungen etc. wird das gerne erledigt.

**Grunddaten**

Antrag

Datum \*

Uhrzeit \*  
von    
bis

Raum \*

Zusatzinfo MC

Wenn Besuch kommt: Bewirtungsantrag – das Intranet kennt alle Lebenslagen

Die Führung eines Mitarbeiters teilt sich auf in Fachbetreuer und Personalverantwortlichen. Bei neuen Kräften ist es der Fachbetreuer, der sich um die Zusammenstellung eines geeigneten Weiterbildungsprogramms kümmert. Ansonsten liegt dies in der Verantwortung des Personalverantwortlichen und vor allem der Mitarbeitenden selbst.

Im jährlichen Mitarbeitergespräch plant man auf Basis des Kompetenzprofils die Weiterbildung des folgenden Jahres. Dazu setzen sich ein Personalverantwortlicher und ein Mitglied der Geschäftsleitung oder ein Prokurist mit dem Mitarbeitenden in einem Restaurant seiner Wahl zusammen. Mitarbeiter geben ihrerseits der Führungskraft ein Feedback. Das Treffen folgt einem Gesprächsleitfaden, der für das ganze Unternehmen gilt. Das Protokoll, von allen Beteiligten unterschrieben, wird archiviert. Neue Mitarbeitende haben während der sechsmonatigen Probezeit drei solche Personalgespräche.

### Erfahrungswissen sichern, Prozesse optimieren

Erfahrungswissen bewahren? Standardisierung sichern? Das unterstützen gleich mehrere Instrumente: die Guides, Patterns und Musterprojekte.

„Guides“ zu den zentralen Themen (Projektmanagement, Entwicklung, Dokumentation, Service) legen Standards und Vorgehensweisen fest, teilweise in Form von Kurzanleitungen und Checklisten. Sie bieten auch Best Practices sowie Lessons Learned an und erfassen Zuständigkeiten in den Prozessen. Verantwortlich für die Guides zeichnet das Qualitätsmanagement und in jedem Bereich eine Person für den Guide dieses Bereichs. Die Guides sind Word-Dokumente, die jeder bearbeiten kann. Eine Änderungshistorie zu Beginn des Dokumentes gewährleistet Nachvollziehbarkeit: Was ist neu? Was hat sich geändert? Größere Änderungen werden mit dem Qualitätsmanagement abgestimmt. Die Schulung zu den für eine Tätigkeit relevanten Guides ist Bestandteil der Einarbeitung. Neben den Guides gibt es Vorgehensmodelle für kleinere Einheiten: die „Patterns“.

Für wiederkehrende Projekttypen sind Musterprojekte in der Projektdatenbank hinterlegt. Wer ein neues Projekt anlegt, kann auf solche Muster zurückgreifen, die bereits einen Ablaufplan mit den wichtigsten Aufgaben und Meilensteinen mitbringen. Das Muster lässt sich den Gegebenheiten anpassen; einige qualitätsrelevante Schritte dürfen allerdings nur in Absprache mit dem Qualitätsmanagement verändert werden. Wo es hilfreich ist, enthalten die Muster Verweisungen auf Passagen im Guide.

### 3. Strategische Einbindung

Die Förderung von Wissensmanagement und Kommunikation ist gut in die Unternehmensstrategie eingebunden. Wissen und Informationen müssen an einigen Stellen mündlich fließen. Deswegen gibt es Workshops, Trainings und Coachings – aber eben auch die Möglichkeit, sich im Bistro oder bei Events auszutauschen. Wo es sinnvoll ist, fixiert man Informationen schriftlich als INews, INsight, Wiki-Beitrag, Guide, Pattern oder anderes (verlinktes) Dokument. Damit können Fragen in Singapur auch beantwortet werden, wenn es in Stuttgart Nacht ist. Einige Wissensmanagement-Ziele sind als Firmen-Ziele verankert, beispielsweise, das Mitarbeiterpotential zu pflegen sowie die Qualität als Wettbewerbsvorteil zu stärken.

Wissen ist wertvoll – doch es ist nicht gratis zu haben. Die Gruppe P. M. Belz investiert daher 5 % ihres Umsatzes in Wissensarbeit.



## WIR WOLLEN EIN NETZWERK DER WISSENDEN.

Peter Michael Belz, Geschäftsführer und Gründer der Gruppe P. M. Belz

### ERFOLGSFAKTOREN, NUTZEN

Die gesamte Gruppe P. M. Belz profitiert sehr von ihrem Intranet. Besonders wichtig für den Erfolg des Intranets:

- eine signifikante „Erstbefüllung“ beim Start des Wikis
- das Prinzip Freiwilligkeit, unterstützt durch explizite Wertschätzung und offene Diskussion
- Erstbeitrag bei der Einführung ins Wiki
- verantwortlicher Umgang mit dem Wiki – daher darf man bei Fragen auch zurückfragen: Hast du schon im Wiki nachgeschaut? Das spart Zeit, und die verbleibenden Fragen sind präziser
- die Teile greifen ineinander – beispielsweise als Wissensplattform mit Themenportalen und Links zu Antworten (INSIDE)
- ein informatives, aber auch freundliches und lustiges Intranet wirkt motivierend
- gleicher Zugang zum Intranet für alle – und gleiches Recht, etwas zu veröffentlichen

Gemessen wird der Erfolg über das jährliche Review der Unternehmens- und Bereichsziele. Quantitative Kenngrößen liefern beispielsweise die Anzahl der Weiterbildungsangebote, der Teilnehmer oder der Wiki-Einträge. Entscheidend ist der schon am Anfang sehr schnell sichtbare praktische Nutzwert. Die Inhalte sind leichter erreichbar, die Firmengruppe rückt zusammen. Das Wissensmanagement ist nicht von oben verordnet, sondern es wird von allen mitgetragen.