

# Strategie für die Globalisierung des Business Support

Studiengang: EMBA International Management

Eine Schweizer Firma betreibt internationale Verkaufsgesellschaften und baut das Netzwerk weiter aus. Um die Strukturen schlank zu halten, werden seit wenigen Jahren standardisierte Prozesse und ein gemeinsames IT System eingeführt. Dies erfordert, dass sich der zentrale Support von einer lokalen, zu einer globalen Organisation entwickelt, um den neuen Gegebenheiten gewachsen zu sein. In der Master Thesis wird ein Vorschlag zur Neuausrichtung des globalen Supports entwickelt.

## Ausgangslage

Die zentrale Business- und IT Supportorganisation, war bis vor wenigen Jahren ausschliesslich für die Schweiz und Deutschland zuständig. Mit der Integration bereits bestehender Ländergesellschaften und der Gründung und Integration neuer Tochtergesellschaften, haben sich die Anforderungen an die Supportorganisation stark verändert. Die Strukturen wurden noch zu wenig auf die neuen Gegebenheiten ausgerichtet.

## Analyse

Die Analyse hat ergeben, dass die erbrachten Dienstleistungen noch nicht den Anforderungen der Tochtergesellschaften entsprechen. Die Erwartungshaltungen sind nicht mit den Verantwortlichen der Supportorganisation abgeglichen. Ausserdem wurde festgestellt, dass Prozesse und Strukturen den globalen Ansprüchen nicht gewachsen sind. Die Kommunikation und die Zusammenarbeit, sowie der Mindset und die Kompetenzen der Supportmitarbeiter, lassen im Moment keinen optimalen globalen Supportbetrieb zu. Ausserdem lassen sich Supportanfragen nur mangelhaft auswerten. Durch die fehlende Transparenz werden Probleme nicht erkannt und die Leistung der Supportorganisation kann nicht, oder nur sehr schwer und ungenau gemessen werden.

## Lösungen

In verschiedenen Handlungsfeldern werden Lösungen und Lösungsvarianten erarbeitet, bewertet und entsprechend zur Umsetzung und Implementierung empfohlen. Eine Lösungsvariante beschäftigt sich mit einer Reorganisation der Supportorganisation um Synergien besser zu nutzen und den Tochtergesellschaften einen einheitlichen Support zu bieten. Dazu werden zwei Möglichkeiten vorgestellt. Eine weitere Lösungsvariante beinhaltet standardisierte Prozesse zur Vereinfachung und Optimierung der Abläufe. Zudem wird empfohlen, neue Tools einzuführen, welche zusätzlich helfen, Prozesse effizienter zu gestalten und Transparenz zu schaffen. Weitere Lösungen beschäftigen sich mit der Verbesserung der Services, indem Kommunikationswege definiert sind und Ver-

einbarungen mit den Tochtergesellschaften getroffen werden. Andere Lösungen befassen sich mit Schulungen von Mitarbeitern in den Tochtergesellschaften, sowie jenen Mitarbeitern in der Supportorganisation. Ein solches Schulungsthema befasst sich zum Beispiel mit den kulturellen Unterschieden zwischen den Schweizer Headquarters und den verschiedenen Ländergesellschaften, sowie deren Einfluss auf den Support. Zudem werden die Risiken und Kosten dargelegt, die durch die Implementierung der Lösungen entstehen würden.

## Weiteres Vorgehen

Die Arbeit und insbesondere die Lösungsvarianten, Empfehlungen und der Nutzen, sowie die erwarteten Kosten und Risiken, werden einem Gremium aus Geschäftsleitungsmitgliedern und weiteren Entscheidungsträgern vorgestellt und die Umsetzung beantragt. Bei positivem Bescheid wird ein entsprechendes Change-Projekt initiiert.



Niklaus Vollenweider