

GlaxoSmithKline setzt auf Smart Working

Mit dem Einzug von 80 Innendienst-MitarbeiterInnen ins Europlaza setzte das Pharmaunternehmen GlaxoSmithKline (GSK) das von der Konzernzentrale vorgesehene SMART Working Bürokonzept auch in Österreich um. M.O.O.CON unterstützte das Projekt umfassend.



GlaxoSmithKline setzt auf Smart- Working

Von Alexandra Wattie

Die Notwendigkeit zur Veränderung

GlaxoSmithKline steht als forschendes Pharmaunternehmen europaweit an 2. Stelle. Die Zentrale des weltweit sechstgrößten Pharmakonzerns ist in London. Die Österreichische Niederlassung bestehend aus 80 InnendienstmitarbeiterInnen befand sich rund 20 Jahre lang bis Juni 2014 am westlichen Rande Wiens. Der Wiener Sitz war in das Areal des Einkaufszentrum Auhof eingebettet, GSK mietete ein komplettes zweigeschossiges Gebäude aus den 1980er Jahren und zudem ausreichend Parkplätze für seine MitarbeiterInnen in der anschließenden Tiefgarage. Im Jahr 2014 lief der bestehende Mietvertrag aus.

Weltweite Vorgabe der Konzernzentrale in Großbritannien war es, das unter GSK Global Real Estate in den Jahren zuvor entwickelte GSK *SmartWorking* Konzept (Activity Based Working, ABW) bei jeder anstehenden Mietvertragsänderung anzuwenden. Die Umsetzung des globalen Konzepts, das auf dem Sharing Prinzip beruht, liegt in der Verantwortung der jeweiligen lokalen Niederlassung und erfolgt auf Basis eines vorgegebenen Flächenschlüssels pro Headcount und Raummodulkatalogs.

Mietfläche für neues Arbeitskonzept gesucht

GSK Österreich verknüpfte die Aufgabe der Implementierung von *SmartWorking* mit der Hinterfragung des aktuellen Standorts. Aus



Sicht des Managements war es notwendig zu überprüfen, ob und unter welchen Bedingungen die aktuelle Mietfläche den Anforderungen des *SmartWorking*-Konzeptes gerecht wird. Das Team von M.O.O.CON wurde zu einem Zeitpunkt hinzugezogen, als eine Vorauswahl an alternativen Mietflächen bereits von GSK Österreich getroffen wurde.

Die Aufgabenstellung für M.O.O.CON bestand darin, die alternativen Mietflächen auf ihre Eignung für das *SmartWorking*-Konzept zu untersuchen und eine Empfehlung für ein einziges Objekt auszusprechen, das dem aktuellen Standort gegenübergestellt werden sollte. Der Vergleich zwischen dem Standort in Auhof und der alternativen Mietfläche unter Darstellung von ersten Test-Fits unter Anwendung des *SmartWorking*-Konzepts sollte in eine Standortentscheidung münden.



- ▶ Tatkräftige Unterstützung von der Standortauswahl über die Anpassung des Konzeptes an die lokalen Gegebenheiten bis hin zum Change Management und Umzug erhielt GlaxoSmithKline von M.O.O.CON.
© Rupert Steiner

Im nächsten Schritt galt es das *SmartWorking*-Konzept umzusetzen und die darin beschriebenen Module zum Leben zu erwecken. Das innenarchitektonische Konzept von M.O.O.CON sollte die Marke GSK überzeugend zur Geltung bringen und die *New Ways of Working* bestmöglich unterstützen.

GSK Österreich beauftragte M.O.O.CON die Belegschaft in dem anstehenden Veränderungsprozess zu begleiten und sie umfassend auf die neuen Gegebenheiten vorzubereiten.

Unsere Leistungen im Projekt

M.O.O.CON begleitete das Projekt umfassend und zeichnete für folgende Bereiche verantwortlich:

- ▶ *Projektmanagement*
- ▶ *Change Management*
- ▶ *Bedarfserhebung*
- ▶ *Unterstützung Mietverhandlung*
- ▶ *Innenarchitektur*
- ▶ *Controlling des Vermieterseitigen Ausbaus*
- ▶ *Beschaffung*
- ▶ *Umzugsmanagement*

Prozesserläuterung

- ▶ *Standortentscheidung*
 - Aufbereitung der Grundlagen zur Standortentscheidung (Test Fits, Bewertungskriterien)
 - Vorbereitung & Moderation einer Standortbewertung im Rahmen des Change Agent Teams
 - Herbeiführen einer Standortentscheidung durch das Management

- ▶ **Bedarfserhebung**
 - Arbeitsweisen
 - Sonderflächen (Empfang, Besprechungen, Archive, Küche)
 - Sonderthemen (ITK, Medientechnik, Drucken, Ver- und Entsorgung, Servicierung, Postverteilung)
- ▶ **Mitwirkung Mietvertragsverhandlung**
 - Erstellung eines Anforderungskatalogs an die Mietfläche (mieterspezifische Bau und Ausstattungsbeschreibung)
 - Mitwirkung bei den Mietverhandlungen
- ▶ **Innenarchitektur**
 - Entwicklung eines Layouts
 - Entwurf von Sonderanfertigungen (Tischlerarbeiten)
 - Erarbeitung eines Gestaltungskonzepts
 - Branding
 - Produktauswahl Möbel, Sonderbeleuchtung & Accessoires
- ▶ **Mieterseitiger Ausbau**
 - Fortlaufende Abstimmungen mit dem Vermieter und den ausführenden Gewerken
 - Abnahmen
 - Kostenkontrolle
- ▶ **Beschaffung**
 - Erstellung der Beschaffungsgrundlagen
 - Tischlerarbeiten
 - Handelsware (Möbliering, Beleuchtung & Accessoires)
 - Logistiker
 - Mitwirken bei der Vergabe
- ▶ **Umzugsmanagement**
 - Projektmanagement
 - Terminplanung
 - Schnittstellenmanagement
 - Mitarbeiterinformation
- ▶ **Change Management**
 - Erarbeitung einer Roadmap
 - Umfrage aller Mitarbeiter (Arbeitsweisen & Ablage)
 - Workshop-Serie mit Change Agents
 - Mitwirkung interne Kommunikation



- ▶ Im Rahmen des *SmartWorking*-Konzeptes wurde ausgehend von der Vielfalt an Tätigkeiten, die bei GSK ausgeübt werden, eine Varianz an Arbeitsumgebungen geschaffen: Von Open-Space-Lösungen mit Steharbeitsplätzen und Besprechungsmöglichkeiten...
© Rupert Steiner



- ▶ ...über Räume, in denen ungestört gearbeitet oder telefoniert werden kann...
© Rupert Steiner



- ▶ ...oder in denen Besprechungen abgehalten werden können...
© Rupert Steiner

Erfolgreiches Change-Management

Die Herausforderung des Relocation-Projekts GSK Österreich lag darin, ein vom Konzern vorgegebenes „ABW-Bürokonzept“ mit relativ geringem Handlungsspielraum gestalterisch überzeugend und akzeptanzsichernd unter Bewahrung der lokalen Note umzusetzen.

Wesentlich war der Anspruch von GSK die MitarbeiterInnen umfassend einzubinden, und den Gestaltungsspielraum des Konzepts an die Change Agents, als VertreterInnen ihrer KollegInnen, weiterzugeben. Das emotional aufgeladene Thema des Standortvergleichs wurde gut vorbereitet an die „MultiplikatorInnen“ herangetragen und von diesen diskutiert und bewertet. Das Resultat war objektiviert, für alle nachvollzieh- und kommunizierbar und von seiner Schmerzhaftigkeit weitgehend befreit. Das von den MitarbeiterInnen vom Konzern als verordnet empfundene *SmartWorking*-Konzept wurde durch Identifikation und Wahrnehmung sämtlicher Gelegenheiten der Mitgestaltung, sukzessive zum eigenen, GSK Österreich-spezifischen Bürokonzept. Die starke Patronanz und Unterstützung der GSK-Projektleitung einerseits und die sensible Themenbearbeitung, Moderation und Umsetzung durch M.O.O.CON andererseits führten zu einem nachhaltig wirksamen und überzeugenden Projektergebnis.

Die Wertschätzung der MitarbeiterInnen von GSK Österreich durch das Unternehmen spiegelt sich sowohl im hochwertigen Prozess als auch in der neu geschaffenen, gestalterisch überaus ansprechenden Arbeitsumgebung wieder. Die Österreichische Niederlassung gilt im GSK Konzern als Best Practice Beispiel.



- ▶ ...bis hin zu schalldämmenden Kojen, für kurze Telefonate oder konzentrierte Einzelarbeit.
© Rupert Steiner

Open Space

EXKURS | Erwartete Veränderungen (Ergebnisse WS1) | PRO & CON | Ranking



- ▶ Die Pros und Contras in Bezug auf die Umstellung auf Open-Space-Lösungen im neuen Büro wurden mit Hilfe von M.O.O.CON systematisch aufgearbeitet.



- ▶ Wesentlich war der Anspruch von GSK die MitarbeiterInnen umfassend einzubinden und den Gestaltungsspielraum des Konzepts an die Change Agents, als VertreterInnen ihrer KollegInnen, weiterzugeben. Die Österreichische Niederlassung gilt im GSK Konzern als Best Practice Beispiel.
© Rupert Steiner

Fact Sheet

- ▶ *Geschäftsfeld: Relocation*
- ▶ *Branche: Pharma*
- ▶ *Immobiliensegment: Corporate Real Estate*
- ▶ *Nutzung: Büro*
- ▶ *Besondere Themen im Projekt: Change Management*
- ▶ *Kompetenzfelder M.O.O.CON: Organisationsberatung, Prozessmanagement*
- ▶ *Projekt: GlaxoSmithKline Österreich | Open Office*
- ▶ *Zeitraum: 10/2012 bis 06/2014*
- ▶ *Fläche: 1.100 m²*
- ▶ *Arbeitsplätze: 80 MitarbeiterInnen / 56 Arbeitsplätze*

M.O.O.CON – Die Strategieberater für identitätsstiftende und nachhaltige Objekte und Services

Die Entwicklung und Gestaltung von Infrastrukturprojekten betrachten wir als ein wichtiges Managementinstrument. Wir verstehen die aktuellen und zukünftigen Anforderungen von Unternehmen oder Institutionen und übersetzen diese in eine spezifische Objekt- und Servicestrategie. Durch die Umsetzung der wirtschaftlichen, organisatorischen, sozialen und kulturellen Aspekte gestalten wir das Zusammenwirken der Werte Mensch, Organisation und Objekt und wirken so auf den Erfolg unserer Kunden.



Wien | Österreich

M.O.O.CON® GmbH

Wipplingerstr. 12/2 | 1010 Wien | Österreich

Telefon: +43 (0)1 532 633-0 | Fax: +43 (0)1 532 633 02-180

E-Mail: office@moo-con.com | www.moo-con.com

Waidhofen/Ybbs | Österreich

M.O.O.CON® GmbH

Plenkerstraße 14 | 3340 Waidhofen/Ybbs | Österreich

Telefon: +43 (0)7442 502-0 | Fax: +43 (0)7442 502-2080

E-Mail: office@moo-con.com | www.moo-con.com

Frankfurt | Deutschland

M.O.O.CON® GmbH

Leipziger Straße 8 | 60487 Frankfurt/Main | Deutschland

Telefon: +49 (0)69 714 016-0 | Fax: +49 (0)69 714 016-180

E-Mail: office@moo-con.com | www.moo-con.com

Hamburg | Deutschland

M.O.O.CON® GmbH

Bogenallee 14 | 20144 Hamburg | Deutschland

Telefon: +49 (0)40 405 896 939-3 | Fax: +49 (0)69 714 016-180

E-Mail: office@moo-con.com | www.moo-con.com



© M.O.O.CON

Titelmotiv © Rupert Steiner
ein M.O.O.CON-Projekt