

Volker Bach • Hubert Österle • Petra Vogler
Herausgeber

Business Knowledge Management in der Praxis

Prozessorientierte Lösungen zwischen
Knowledge Portal und Kompetenzmanagement

Mit 138 Abbildungen



Springer

Inhaltsübersicht

Einführung	1
Teil 1: Grundlagen	9
1 Business Model of the Information Age <i>Hubert Österle</i>	11
2 Business Knowledge Management: Wertschöpfung durch Wissensportale <i>Volker Bach</i>	51
3 Wissensportale aus Systemsicht <i>Christoph Jansen, Frederic Thiesse, Volker Bach</i>	121
Teil 2: Fallbeispiele	191
4 Smartnet als Kernstück des Intranets der Credit Suisse <i>Thomas Reich</i>	193
5 Einbindung externer Informationen in das Kreditrisikomanagement <i>Peter Raab</i>	221
6 Wissensnetzwerke bei der Swiss Re <i>Peter Raab, Stefanos Vassiliadis, Rudolf Frei</i>	239
7 Wissensmanagement in Beratungsunternehmen <i>Dieter Blessing, Volker Bach</i>	257
8 Knowledge Management bei Hewlett Packard Consulting <i>Michael Wyrsh, Dieter Blessing</i>	281
9 Pilotprojekt Wissensmanagement bei T-Nova Berkom <i>Heiko Armin Schneider</i>	303
Literatur	333
Herausgeber und Autoren	350

Inhaltsverzeichnis

Einführung	1
Ergebnisse aus der Praxis.....	2
Konzeptionelle Basis.....	5
Dank.....	7
Teil 1: Grundlagen	9
1 Business Model of the Information Age	
<i>Hubert Österle</i>	11
1.1 Herausforderung Informationszeitalter.....	11
1.2 Imperative der neuen Unternehmenswelt.....	13
1.2.1 Regel 1: Umfassende Abdeckung der Kundenbedürfnisse.....	14
1.2.2 Regel 2: Partnering in der Kundenbeziehung.....	14
1.2.3 Regel 3: Kritische Masse auf Kunden- und Lieferantenseite.....	15
1.2.4 Regel 4: Positionierung im Geschäftsnetzwerk.....	15
1.2.5 Regel 5: Fokussierung auf das Kerngeschäft.....	16
1.2.6 Regel 6: Streben nach höchster Prozesseffizienz.....	17
1.2.7 Regel 7: Networkability als Voraussetzung.....	17
1.2.8 Regel 8: Management des Wandels.....	18
1.3 Trends im Informationszeitalter.....	18
1.3.1 1. Trend: Enterprise Resource Planning als Basis.....	18
1.3.2 2. Trend: Wissensmanagement als Determinante.....	23
1.3.3 3. Trend: Intelligente Geräte.....	27
1.3.4 4. Trend: Verstärkte Geschäftsvernetzung.....	31
1.3.5 5. Trend: Unterstützung durch elektronische Dienste.....	38
1.3.6 6. Trend: Customer Process Support als Schlüsselfunktion.....	41
1.3.7 7. Trend: Wertemanagement.....	47

Business Knowledge Management: Wertschöpfung durch Wissensportale <i>Volker Bach</i>	51
2.1 Mit Business Knowledge zum Knowledge Business.....	52
2.1.1 Kundenzentrierung durch Wissen.....	53
2.1.1.1 Kundenprozess: Portale integrieren Knowledge Services.....	53
2.1.1.2 Verkaufsprozess: Portal für hohe Beratungskompetenz.....	54
2.1.2 Innovation durch Wissen.....	56
2.1.2.1 Produktentwicklung.....	56
2.1.2.2 Prozess- und Systementwicklung.....	57
2.1.3 Enabler Informationstechnik.....	58
2.1.3.1 Beispiel Hummingbird Enterprise Information Portal.....	59
2.1.3.2 Beispiel Siebel.....	61
2.1.3.3 Beispiel ResearchAccelerator.....	63
2.1.3.4 Systeme und Technologien für das Wissensmanagement.....	64
2.1.4 Treiber Unternehmensbewertung.....	66
2.1.4.1 Beispiel Celemi.....	66
2.1.4.2 „Intellectual Assets“.....	67
2.1.5 Das Business Knowledge Management-Modell.....	68
2.1.5.1 Sicht „Wertschöpfung“.....	68
2.1.5.2 Sicht „Wissensorganisation“.....	69
2.1.5.3 Zusammenfassung.....	70
2.2 Instrumente des Business Knowledge Management.....	71
2.2.1 Expertise Directory.....	71
2.2.2 Skill Planning.....	74
2.2.3 Content Management.....	76
2.2.4 Community of Practice.....	77
2.2.5 Knowledge Desk.....	78
2.2.6 Knowledge Network.....	79
2.2.7 Bewertung.....	80

2.2.7.1	Ausrichtung.....	81
2.2.7.2	Wissensziele.....	82
2.3	Integriertes Business Knowledge Management.....	83
2.3.1	Beispiel MobileTech.....	84
2.3.2	Wissensportal.....	87
2.3.2.1	Ausrichtung auf Kunden- und Geschäftsprozesse.....	87
2.3.2.2	Prozessorientierte Navigation.....	88
2.3.2.3	Personalisierung.....	89
2.3.3	Wissensstruktur.....	89
2.3.3.1	Wissensobjekte.....	90
2.3.3.1.1	Inhalte.....	90
2.3.3.1.2	Integrierte Formate.....	91
2.3.3.1.3	Meta-Informationen.....	92
2.3.3.2	Beziehungen.....	95
2.3.3.3	Gemeinsame Sprachen.....	97
2.3.4	Wissensorientierte Führung.....	98
2.3.4.1	Wissensorientierte Führungsorganisation.....	99
2.3.4.2	Wissensorientierte Führungsinstrumente.....	102
2.3.4.2.1	Führungsgrößen für den Prozessmanager.....	103
2.3.4.2.2	Führungsgrößen für den Netzwerk- und Wissensmanager..	106
2.3.4.2.3	Führungsgrößen für den „Chief Knowledge Officer“.....	109
2.3.4.3	Zusammenfassung.....	111
2.3.5	Permanente Weiterentwicklung.....	112
2.4	Projekte zum Business Knowledge Management.....	113
2.4.1	Projektportfolio.....	113
2.4.2	Vorgehensmodell.....	115
2.5	Zusammenfassung und Ausblick.....	118
3	Wissensportale aus Systemsicht	
	<i>Christoph Jansen, Frederic Thiesse, Volker Bach.....</i>	121
3.1	Der „Single point of access“.....	122

3.2	Komponenten von Wissensportalen.....	125
3.2.1	Wissensstruktur.....	125
3.2.2	Funktionalitäten.....	127
3.2.3	Benutzeroberfläche und Navigation.....	128
3.2.4	Weitere Merkmale.....	128
3.3	Anwendungsbeispiele.....	129
3.3.1	Übersicht.....	129
3.3.2	Credit Suisse: Projektmanagement.....	130
3.3.3	Ernst & Young: Knowledge Web.....	132
3.3.4	Hewlett Packard: Electronic Sales Partner.....	133
3.3.5	BRINT: BizTech Network.....	134
3.3.6	Individual.com.....	136
3.3.7	Arthur Andersen: Knowledge Space.....	137
3.3.8	SAP:SAPNet.....	139
3.3.9	IWI-HSG: Business Engineering Center.....	141
3.4	Produkte.....	143
3.4.1	Übersicht.....	144
3.4.2	Lotus Notes.....	145
3.4.2.1	Übersicht.....	145
3.4.2.2	Wissensstruktur.....	145
3.4.2.3	Funktionalitäten.....	145
3.4.2.4	Oberfläche.....	146
3.4.2.5	Technische Merkmale.....	146
3.4.2.6	Weitere Aspekte.....	147
3.4.3	Open Text: Livelink.....	147
3.4.3.1	Übersicht.....	147
3.4.3.2	Wissensstruktur.....	147
3.4.3.3	Funktionalitäten.....	148
3.4.3.4	Oberfläche.....	149
3.4.3.5	Technische Merkmale.....	150

3.4.3.6	Weitere Aspekte.....	150
3.4.4	Portera: ServicePort.....	150
3.4.4.1	Übersicht.....	150
3.4.4.2	Wissensstruktur.....	150
3.4.4.3	Funktionalitäten.....	152
3.4.4.4	Oberfläche.....	153
3.4.4.5	Technische Merkmale.....	153
3.4.4.6	Weitere Aspekte.....	153
3.4.5	Documentum: iTeam.....	153
3.4.5.1	Übersicht.....	153
3.4.5.2	Wissensstruktur.....	154
3.4.5.3	Funktionalitäten.....	155
3.4.5.4	Oberfläche.....	155
3.4.5.5	Technische Merkmale.....	155
3.4.6	BroadVision: One-to-One Knowledge.....	156
3.4.6.1	Übersicht.....	156
3.4.6.2	Wissensstruktur.....	156
3.4.6.3	Funktionalitäten.....	156
3.4.6.4	Oberfläche.....	157
3.4.6.5	Technische Merkmale.....	157
3.4.7	TIBCO: TIB/PortalBuilder.....	158
3.4.7.1	Übersicht.....	158
3.4.7.2	Wissensstruktur.....	158
3.4.7.3	Funktionalitäten.....	159
3.4.7.4	Oberfläche.....	160
3.4.7.5	Technische Merkmale.....	160
3.4.7.6	Weitere Aspekte.....	160
3.4.8	TIBCO/Yahoo: Corporate Yahoo.....	161
3.4.8.1	Übersicht.....	161
3.4.8.2	Wissensstruktur.....	162

3.4.13.2	Wissensstruktur.....	171
3.4.13.3	Funktionalitäten.....	171
3.4.13.4	Oberfläche.....	172
3.4.13.5	Technische Merkmale.....	172
3.5	Basis-Tools und -Technologien.....	172
3.5.1	Dokumentenmanagement.....	172
3.5.2	Workflowmanagement.....	173
3.5.3	Groupware.....	176
3.5.4	Data Warehousing.....	177
3.5.5	Information Retrieval.....	179
3.5.6	Intranet.....	180
3.6	Servicearchitektur.....	182
3.6.1	Profil-Services.....	182
3.6.2	Lebenszyklus-Services.....	184
3.6.3	Knowledge Services in Basis-Tools und -Technologien.....	185
3.7	Ausblick.....	187

Teil 2: Fallbeispiele.....191

4 Smartnet als Kernstück des Intranets der Credit Suisse

Thomas Reich.....**193**

4.1	Einleitung.....	193
4.2	Geschichte und Umfeld.....	194
4.2.1	Bank als IBM-Grosskunde.....	194
4.2.2	Dokumentenmanagement: Vorherrschaft von bedrucktem Papier.....	195
4.2.3	Dezentrale Workstation als "zweite Welt".....	195
4.2.4	Nischenlösungen: erste Intranet-Server und Clients.....	195
4.2.5	Aufbau einer Abteilung für Intranet und Groupware.....	196
4.3	CS-Intranet heute.....	197
4.3.1	Aktueller Stand (technisch/betrieblich).....	197

4.3.2	Einführung der I-Net-Technologie ohne Schulung möglich?.....	197
4.3.3	Konzept Publishing Prozesse.....	198
4.3.3.1	Die Rollen und Prozesse.....	199
4.3.3.1.1	Autor.....	199
4.3.3.1.2	Webmaster.....	199
4.3.3.1.3	Angebotsverantwortlicher.....	200
4.3.3.1.4	Redaktionskommission.....	200
4.3.3.1.5	Die Rollenübersicht.....	201
4.3.4	Die Intranet-Projekte im Überblick.....	201
4.3.4.1	Smartnet: Informationen für den Frontbereich.....	201
4.3.4.2	Entwicklung in Etappen.....	204
4.3.4.2.1	Was heisst mediengerechte Aufbereitung?.....	205
4.3.4.2.2	Smartnet, Phase 2.....	206
4.3.4.3	Besseres Telefonbuch als strategische Investition.....	207
4.3.4.4	Bereinigung Intranet-Landschaft (BIL).....	209
4.3.4.4.1	Die Rolle des sogenannten Webhotels.....	209
4.3.4.4.2	Wirtschaftlich: kontrollierter Pluralismus.....	210
4.3.4.4.3	Aufgabenspektrum des Projekts BIL.....	212
4.4	CS-Intranet morgen.....	213
4.4.1	Kurs in Richtung "Knowledge Management".....	213
4.4.1.1	Schwieriger Nachweis der Wirtschaftlichkeit.....	214
4.4.1.2	Langsames Zusammenwachsen eines Puzzles?.....	215
4.4.2	Warum ein Prozessinformationssystem?.....	215
4.4.2.1	Schrittweise Eroberung des Neulandes.....	216
4.4.2.2	Mehrfachnutzen.....	217
4.5	Konklusion.....	218
	Einbindung externer Informationen in das Kreditrisiko-	
	management	
	<i>Peter Raab</i>	221
5.1	Einführung.....	221

5.1.1	Ausgangslage im Kreditrisikomanagement.....	221
5.1.2	Handlungsbedarf.....	223
5.2	Herausforderungen durch das Medium Internet.....	224
5.2.1	Quantität.....	224
5.2.2	Qualität.....	225
5.2.3	Aufbereitung der Informationen.....	225
5.3	Systematisierung der Informationsversorgung über das Internet.....	227
5.3.1	Analyse der Informationsbedarfe.....	228
5.3.2	Kategorisierung und Bewertung der Informationsquellen.....	229
5.3.3	Einbindung von externen eServices.....	231
5.3.3.1	The Dialog Corporation plc (Dialog).....	232
5.3.3.2	Gesellschaft für Betriebliche Informationen mbH.....	233
5.3.3.3	TELEDATA (Schweiz) AG.....	234
5.3.3.4	Zusammenfassung der Untersuchungen.....	235
5.3.4	Organisatorische Verankerung.....	236
5.3.5	Technische Unterstützung.....	237
5.3.6	Obligatorische Anforderungen.....	237
5.3.7	Zusätzliche Anforderungen.....	237
5.4	Zusammenfassung und Ausblick.....	237
6	Wissensnetzwerke bei der Swiss Re	
	<i>Peter Raab, Stefanos Vassiliadis, Rudolf Frei.....</i>	239
6.1	Ausgangslage.....	239
6.2	Wissensmanagementstrategie der Swiss Re.....	241
6.3	Organisation von Wissensnetzwerken.....	243
6.4	Prozess.....	245
6.5	Informationstechnologie.....	247
6.6	Implementierung des Netzwerks <i>Global Claims and Run-off</i>	248
6.7	Lessons Learned.....	251
6.8	Ausblick.....	254

Wissensmanagement in Beratungsunternehmen

<i>Dieter Blessing, Volker Bach</i>	257
7.1 Einführung.....	257
7.1.1 Beratung als Wissensverarbeitung.....	257
7.1.2 Rahmenbedingungen von Unternehmensberatungen.....	257
7.1.3 Bausteine des Wissensmanagements.....	258
7.2 Strukturierung von Beratungswissen.....	259
7.2.1 Wissensbereiche.....	259
7.2.2 Wissensstrukturierung und Navigation.....	261
7.3 Organisatorische Verankerung.....	263
7.3.1 Organisationseinheiten.....	263
7.3.2 Prozesse.....	265
7.3.2.1 Wissensentwicklung.....	265
7.3.2.2 Wissensverteilung.....	267
7.3.3 Rollen.....	269
7.3.4 Anreizsysteme.....	271
7.4 Wissensplattformen.....	274
7.5 Wirtschaftlichkeit und Erfolgsfaktoren.....	278
7.5.1 Wirtschaftlichkeit.....	278
7.5.2 Erfolgsfaktoren.....	279
7.6 Fazit und Ausblick.....	280

Knowledge Management bei Hewlett Packard Consulting

<i>Michael Wyrsh, Dieter Blessing</i>	281
8.1 Einleitung.....	281
8.1.1 Das Unternehmen Hewlett Packard.....	281
8.1.2 Hewlett Packard Consulting.....	282
8.1.3 Notwendigkeit und Ziele von Knowledge Management.....	283
8.2 Ausgangslage und Vorgeschichte.....	284
8.2.1 Der Anfang.....	284
8.2.2 Ziel der Initiative.....	284

8.2.3	Bereitschaft der Organisation.....	285
8.2.4	Erste Erfahrungen.....	286
8.3	Bestandteile der Initiative.....	287
8.3.1	Basisservices.....	287
8.3.1.1	Learning Communities.....	288
8.3.1.2	Project Snapshots.....	289
8.3.1.3	Knowledge Mapping.....	290
8.3.2	Infrastrukturservices.....	291
8.3.2.1	K-Desk.....	291
8.3.2.2	K-Net.....	291
8.3.3	Flankierende Initiativen.....	293
8.3.3.1	Knowledge Board/Standard Board.....	293
8.3.3.2	Knowledge Master Award Programm.....	293
8.3.4	Wie passt nun alles zusammen?.....	294
8.4	Implementierung.....	295
8.4.1	Überblick und Organisation.....	295
8.4.2	Zeitliche Abfolge.....	295
8.4.3	Implementierung der Basisservices.....	296
8.4.3.1	Erstellen der Basisservices.....	296
8.4.3.2	Erstellen und Einführung der Umgebung.....	297
8.4.4	Implementierung der Infrastrukturservices.....	298
8.4.4.1	K-Desk.....	298
8.4.4.2	K-Net.....	299
8.4.5	Ausblick.....	300
8.5	Ergebnisse und Erfahrungen.....	300
8.5.1	Ergebnisse.....	300
8.5.2	Herausforderungen.....	301
8.5.3	Was haben wir gelernt?.....	301
8.6	Schlussfolgerung.....	302

Pilotprojekt Wissensmanagement bei T-Nova Berkom		
<i>Heiko Armin Schneider</i>		303
9.1	Ausgangslage.....	303
9.2	Vorgehen bei der Einführung von Wissensmanagement.....	304
9.2.1	Projektstruktur.....	304
9.2.1.1	Projektphasen.....	306
9.2.1.2	Zielfindung.....	307
9.2.1.3	Potenzialanalyse.....	307
9.2.1.4	Strategieplanung.....	309
9.2.1.5	Projektfineplanung.....	312
9.2.1.6	Umsetzung WM-und CM-Projektteile.....	312
9.2.1.7	Post-Mortem Betrachtung.....	312
9.2.2	Umsetzung von WM-Projektteilen.....	312
9.2.2.1	Prozess-und Organisationsanalyse.....	313
9.2.2.2	Wissensanalyse und -entwicklung.....	314
9.2.2.3	Organisation des Wissens.....	314
9.2.2.4	Systemplanung und -Umsetzung.....	315
9.2.3	Change-Management-Projekt.....	315
9.2.3.1	Unternehmenskommunikation.....	315
9.2.3.2	Unternehmenskultur.....	316
9.2.3.3	Personal.....	317
9.2.3.4	Wissensmanagement-Organisation.....	317
9.2.3.5	Wissensmanagement-Prozesse.....	318
9.2.3.6	Qualitätsmanagement.....	319
9.2.3.7	Vorbereitung / Implementierung / Kontinuierlicher Verbesserungsprozess.....	319
9.3	Umsetzung Pilotprojekt Themenfeld IP.....	320
9.3.1	Ausgangsbasis des Themenfeldes.....	320
9.3.2	Technisches Wissen als Basis für spätere Markterfolge.....	320
9.3.3	Leistungskatalog „IP-Dienste und Anwendungen“.....	323

9.3.4	Sammlung vorhandener Dokumente.....	323
9.3.5	Erfassung der Mitarbeiterprofile des Themenfeldes.....	325
9.3.5.1	Persönliche Gespräche.....	325
9.3.5.2	Einbindung Betriebsrat.....	326
9.3.5.3	Wissensmanagement-Server.....	326
9.3.6	Anlage relevanter Datenbanken.....	327
9.3.6.1	Projektdatenbank.....	327
9.3.6.2	Projektabschlussberichts-Datenbank.....	327
9.3.6.3	Kunden-Informationssystem.....	327
9.3.6.4	Lieferanten-Informationssystem.....	329
9.3.6.5	Lessons Learaed.....	329
9.3.7	Einbindung weiterer Informationsquellen.....	329
9.3.7.1	Qualitätsmanagement.....	329
9.3.7.2	Online-Bibliothek.....	329
9.3.7.3	Internet.....	329
9.3.7.4	Telekom Intranet.....	330
9.4	Erfahrungen.....	330
9.5	Zusammenfassung und Ausblick.....	331
	Literatur.....	333
	Herausgeber und Autoren.....	350