

Wissen ist gleich Marktmacht

Wissen ist – gerade in Hochlohnländern – ein entscheidender Erfolgsfaktor. Gelingt den Unternehmen der effektive, effiziente und prozessorientierte Umgang mit dieser Ressource, bleiben sie wettbewerbsfähig.

→ VON RAINER VÖLKER, DANIEL TEUFER & CHRISTOPH THOME

Die zunehmende Informationsflut und das exponentiell wachsende Know-how stellt Unternehmen vor eine grosse Herausforderung. Insbesondere im tertiären Sektor, also in wissensdominanten und humanzentrierten Branchen, rückt das systematische Wissensmanagement zunehmend in den Fokus. Gebraucht wird eine ganzheitliche Umsetzung entlang einer ans Unternehmen angepassten, prozessorientierten Kommunikation und Kollaboration.

Weitere Hinderungsgründe für die erfolgreiche Umsetzung sind:

- Mangelnde strategische Verankerung im Unternehmen.
- Fehlende sachliche und emotionale Mobilisierung der Mitarbeiter durch eine aktive Führung.
- Technische Lösungen stehen im Vordergrund. Die Bedürfnisse der Mitarbeiter im Sinne der operativen Nutzung sind zweitrangig.
- Die bestehende Kultur ist nicht auf den Veränderungsprozess vorbereitet.
- Fehlende Transparenz bei den Zielsetzungen wie auch bei den einzelnen Vorgehensschritten und deren Konsequenzen verunsichern die Mitarbeiter.

SCHWIERIGER ANFANG

Viele Firmenstrategen tun sich noch schwer damit, das Wissensmanagement zielorientiert anzugehen und systematisch zu betreiben. Es ist nicht damit getan, einzelne Tools zu implementieren, die darüber hinaus oft nicht den Anspruch an eine prozessorientierte und/oder ganzheitliche Lösung erfüllen. Vielmehr setzt

NEUE ARBEITSWELTEN

Ganzheitliche Lösungsansätze sind zwar nicht neu, doch konnten bislang einerseits keine adäquaten Lösungswege aufgezeigt werden,

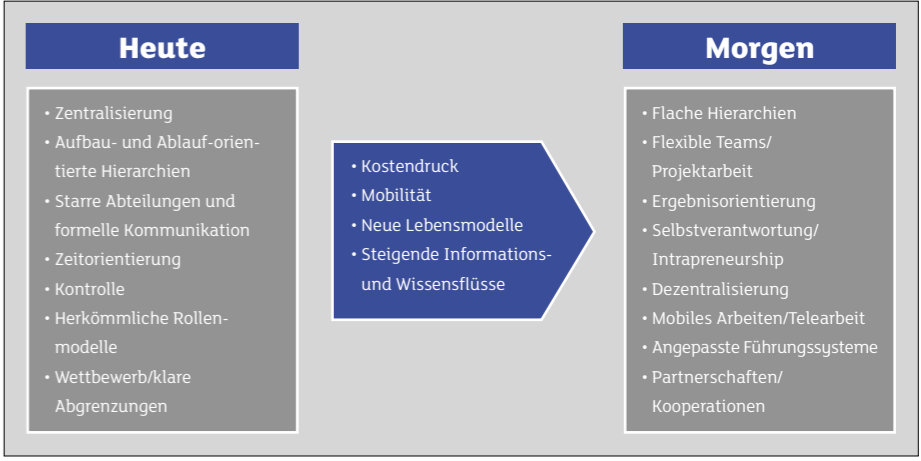


Abbildung 1: Paradigmenwechsel im Arbeitsleben

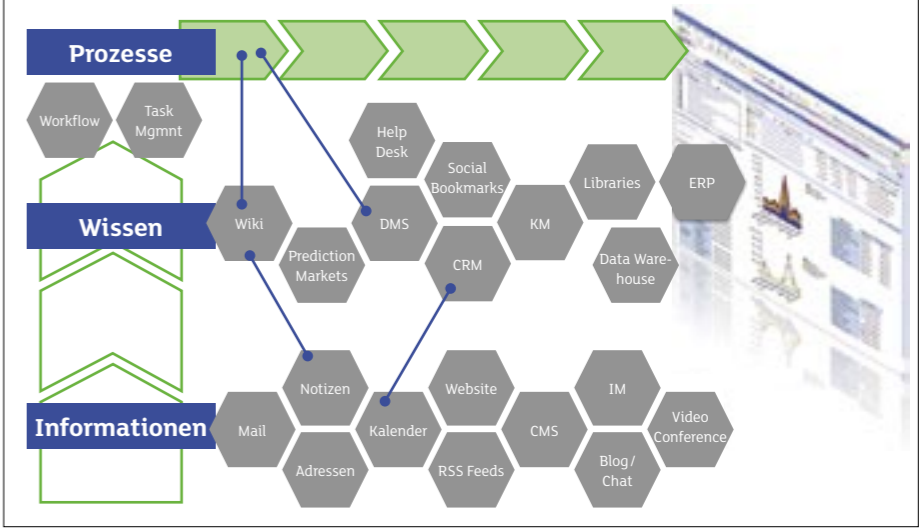


Abbildung 2: Ausbaustufen effizienter Arbeitswelten

einzelner Mitarbeiter, Abteilungen und Unternehmen effizient zu steuern und zu bewältigen (vgl. Abbildung 1).

Derartige Werkzeuge existieren aber heute in der Praxis entweder nur als Inseln oder in zu komplexen technischen Verflechtungen. Es bedarf daher einer betriebswirtschaftlich – nicht technisch – effizienten Interpretation der neuen Arbeitswelten, um in einem dynamischen Markt flexibel und schnell manövrieren zu können.

SUCHE NACH LÖSUNGSWEGEN

Das Ei des Kolumbus ist noch nicht gefunden. Insbesondere gibt es für KMU im Kontext des integrierten Wissensmanagements noch keine geeigneten Instrumente von der Stange. Effiziente Arbeitswelten bieten die Möglichkeit, Unternehmen und deren Mitarbeiter ein ganzheitliches Werkzeug an die Hand zu geben, das die Organisation befähigt, äusserst wissens-effektive und effiziente Arbeitsabläufe sicherzustellen. Die konsistente, transparente und individualisierbare Arbeitswelt erhöht die Aktivierung und Motivation von Mitarbeitern. Arbeitswelten helfen dem Unternehmen, das wichtigste und teuerste Asset besser zu nutzen: den Mitarbeiter.

Durch effiziente Arbeitswelten können radikale Effizienzpotenziale entstehen, zum Beispiel Produktivitätssteigerungen durch kommunikativere Prozesse, Vereinheitlichung und Entschlackung der Anwendungsvielfalt auf ausschliesslich rollenbasierte Arbeitsumgebungen, beschleunigte Abläufe, bessere Informiertheit, effizientere Zusammenarbeit und Vermeidung von Fehlerkosten.

Grundsätzlich gelingt dies durch die smarte Integration existierender betriebswirtschaftlicher Funktionen und Systeme mit modernen Portaltechnologien. Diese prozessorientierten Business-Portale können heute nicht mehr nur Informationen austauschen, sondern komplette Prozesse steuern. Neben den üblichen Single-Sign-On-Aspekten ist die Integration von Unternehmensanwendungen wie ERP und CRM und die prozessorientierte Zusammenarbeit (unternehmensintern und firmenüber-

greifend) besonders hervorzuheben. Um dem ganzheitlichen Anspruch zu genügen, ist die Integration in nahezu alle Technologieplattformen essenziell. Daher sollten Angebote auf dem SOA-Prinzip und offenen Standards basieren, sodass ein Investitionsschutz für existierende Systeme gegeben ist. Ferner sollten Anbieter in der Lage sein, nicht nur eine technische Lösung zu bieten, sondern auch den damit einhergehenden Change-Management-Prozess aktiv begleiten zu können.

Für jeden Unternehmensreifegrad und für jede branchenspezifische «Business-Pain» kann eine Arbeitswelt konzipiert, entwickelt und betrieben werden. Dies fängt beim Element «Information» und dessen Sub-Elementen (Kalender, Adresse, Blog etc.) an und reicht bis zur automatisierten Prozesssteuerung. Die Möglichkeiten sind dabei extrem vielseitig (vgl. Abbildung 2).

Ist ein Entscheid zugunsten moderner Arbeitswelten gefallen, gilt in der Konzeptionsphase das Motto «Think Big». Geht es an die Umsetzung, handeln Sie besser nach dem Motto «Start Small». Konkret heisst das: mit einfachen Lösungen starten, diese leben und kontinuierlich ausbauen. Wichtig ist, dass das technische Lösungsbündel klaren Regeln und einer organisatorischen Einbindung unterliegt.

FAZIT: UMDENKEN IST GEFRAGT

Unbestritten zählt professionelles Wissensmanagement zu den Erfolgsfaktoren der Zukunft. Der Markt zeigt, dass Unternehmen – wenn auch nur zögerlich – beginnen, sich mit dem Thema ganzheitlich, also nicht nur Toolorientiert, auseinanderzusetzen. Die erfolgreiche Umsetzung setzt die Bereitschaft zur Veränderung voraus und basiert auf der strategischen Verankerung des Wissensmanagements im Unternehmen – mit konkreten wirtschaftlichen Absichten und auf einem an die jeweiligen Bedürfnisse angepassten, technischen Lösungsbündel.

Erst dann schaffen es Unternehmen, die zukünftigen Anforderungen des digitalen Zeitalters zu adressieren und Innovationspotenziale systematisch zu heben. ←



«Die Fertigungsindustrie nutzt ERP II – aber welche Lösungen adressieren wissensorientierte Dienstleistungsbranchen?»

Daniel Teufer

eine nachhaltige Umsetzung und Etablierung des Wissensmanagements auch eine entsprechende prozessuale und kulturelle Umstellung in der Organisation voraus. Diese Veränderungsprozesse schrecken viele ab.

zum anderen haben Unternehmen die wirtschaftliche Bedeutung des Wissensmanagements lange unterschätzt. Die realen Anforderungen haben sich durch die zunehmende Hinwendung der Forschung und einiger Marktführer, z.B. zu ERP II, Web 2.0, Digital Natives etc., inzwischen grundlegend gewandelt.

So gewinnen neue Formen der Arbeit – nicht nur bei Grossunternehmen, sondern auch bei den KMU – mehr und mehr Business-Priorität. Entsprechend werden auch immer mehr Werkzeuge benötigt, um individuelle Arbeitswelten

Professor Rainer Völker ist Leiter des Kompetenzzentrums Innovation und marktorientierte Unternehmensführung an der Fachhochschule Ludwigshafen am Rhein. Daniel Teufer ist CEO der Itartis AG in Winterthur, Christoph Thome verantwortet dort die Bereiche Marketing und Sales



«Wissen wird Innovation als Buzzword ablösen. Ganzheitliche Lösungen für das Wissensmanagement gibt es allerdings noch wenige»

Christoph Thome