



White Paper

Wissensmanagement im Intranet mittels Enterprise Portalen

Prof. Dr. Matthias Fank
Februar 2003

© Institut für e-Management e.V. (IfeM)
Universitätsstrasse 91
50931 Köln

Telefon 0221 – 65071610, Telefax 0221 - 65071613
www.ifem.org, info@ifem.org

Wissensmanagement im Intranet mittels Enterprise Portalen

Hintergrundinformationen

Nahezu alle Geschäftsgespräche (von wem mit wem?) im letzten Jahr gelangten zu den Fragen: „Gibt es noch Wissensmanagement-Projekte bzw. Welches Unternehmen startet noch Wissensmanagement? Ist Wissensmanagement noch ein Thema? Was sind die Trends im Wissensmanagement?“

In den Gesprächen die aus den Fragen resultierten, bestand immer Übereinstimmung darin, dass das Management von Wissen nach wie vor für alle Unternehmen eine große Herausforderung darstellt und auch in Zukunft Unternehmen nachhaltig beschäftigen wird. Großprojekte, mit dem Ziel Wissensmanagement in einem Unternehmen einzuführen, sind in der Tat kaum noch zu registrieren, was nicht bedeutet, dass das Thema Wissensmanagement weniger wichtig ist, als vielmehr dass erkannt wurde, dass Wissensmanagement ein Managementansatz ist, der in Form eines wie auch immer ausgearteten Projektes nicht realisiert werden kann. Hingegen Projekte zu identifizieren, die einen Beitrag dazu leisten Wissen in einem Unternehmen besser zu managen, bereiten weniger Schwierigkeiten.

Bei dem Relaunch des knowledgeMARKT haben wir versucht dieser Entwicklung Rechnung zu tragen und unter „Themen und Trends“ Teilgebiete von Wissensmanagement geöffnet, von denen wir annehmen, dass sie in einer Vielzahl von Unternehmen Gegenstand der derzeitigen Diskussion sind. Hierzu zählen für uns Intranets in Verbindung mit Portalen.

Durchgeführte Praxisprojekte zu quantitativen Serveranalysen von Intranetanwendungen, Erarbeitung von Messkriterien für die Steuerung von Intranetanwendungen, Aktivierung von Mitarbeitern im Rahmen von virtuellen Communities und die Erfolgsmessung von Knowledge-Workshops haben dazu geführt, dass das Thema Wissensmanagement im Intranet mittels Enterprise Portal hier als eine Art Klammer der zuvor genannten Projekte dient. Im Rahmen der weiteren Ausführungen werden wir immer wieder auf Fragen kommen, für die wir Antworten suchen bzw. eine Vorstellung darüber entwickeln möchten, inwieweit Praktiker mit den gleichen Problemen zu kämpfen haben. Unserer Planung sieht vor, dass wir im Frühsommer 2003 eine Online-Befragung auf dem knowledgeMARKT durchführen werden, die unsere offenen Fragen einer breiten Öffentlichkeit zur Diskussion stellt.

Intranet

Über die Entstehung von Intranets

Der Begriff Intranet findet seit einigen Jahren immer häufigeren Eingang in unseren täglichen Sprachgebrauch und wird meist mit dem Zusatz „das ist das firmeninterne Internet umschrieben“. Aus physikalischer Sicht besteht ein Intranet aus mehreren Rechnersystemen, die über Kommunikationskanäle miteinander verbunden sind. Ein derart unternehmensweites Computernetzwerk, bestehend aus einem oder mehreren lokalen Netzwerken (LAN Local Area Network), die an verschiedenen Standorten angesiedelt sein können, bilden in ihrer Gesamtheit ein Intranet¹.

Intranets existieren nach dieser Definition schon seit vielen Jahren in Unternehmen, denn die Verbindung von Rechnersystemen ist nichts neues. Neu bzw. anders sind die Technologien und Standards die beim Verbinden der Rechnersysteme zum Einsatz kommen. Der Begriff Intranet wie er derzeit Verwendung findet, impliziert, dass ein Intranet die Technologien des Internets nutzt. Einige Unternehmen verknüpfen aber bereits auch das Internet direkt mit dem eigenen Intranet.

Der inzwischen allseits bekannte „Browser“ dient dabei als Softwaretool zur Visualisierung von Informationen aus dem Intranet. Intranets werden mit dem Ziel realisiert, arbeitsrelevante Informationen und Dienste zur Verfügung zu stellen. Dabei legt der Begriff Intranet nicht fest, welche Informationen und Dienste bzw. Anwendungen dabei zum Einsatz kommen. Die Ausgestaltung eines Intranets im Sinne der angebotenen Dienste und Informationen kann daher von Unternehmen zu Unternehmen stark variieren.

Intranetverantwortung

Wenn ein Intranet eine Art Hülle darstellt, das erst durch die angebotenen Informationen und Dienste zum Leben erweckt wird, stellt sich die Frage nach den Verantwortlichen für ein Intranet, die festlegen welche Informationen und Dienste im Intranet angeboten werden. Ist dies ein Prozeß der Top Down oder Bottom Up verläuft? D.h., entwickeln sich Intranets aus den Bedürfnissen der einzelnen Fachabteilungen/ Niederlassungen oder erfolgt eine zentrale Planung und Vorgabe durch die Unternehmensleitung? Theoretische Ausführungen zur organisatorisch sinnvollen Verankerung und Verantwortungsübertragung fehlen hierzu gänzlich. Empirische Studien sind uns ebenfalls nicht bekannt. Zahlreiche Praxiserfahrungen lassen die Vermutung aufkommen, dass an dieser

¹ Eine Beschreibung dessen, was zumindest aus technologischer Sicht ein Intranet ausmacht, wird in einem Artikel von der CEFE Arbeitsgruppe 19: Software Engineering beschrieben, und eignet sich auch für Nicht-Techniker. Wenngleich der Artikel bereits 1998 verfaßt wurde, leistet er gute Dienste zum Einstieg. Natürlich spiegelt er nicht den aktuellen Stand der Entwicklung zum Thema Intranet wider.

Stelle immer stärkerer Handlungsbedarf entsteht. Viele Unternehmen sind in der Situation, das ihre Intranetangebote ein kaum noch zu überschaubares Volumen entwickelt hat. Große Konzerne kommen inzwischen leicht auf Größenordnungen von mehreren Millionen Webseiten im Intranet, und müssen sich immer stärker mit der Frage nach Bereinigungsmöglichkeiten beschäftigen. Andere Unternehmen kämpfen damit Transparenz über die bereits vorhandenen Intranets die in den einzelnen Fachabteilungen existieren zu erhalten, um nicht zuletzt Redundanzen und mangelnde Aktualität aufzudecken. Schlechte Organisationskonzepte scheinen hier ein entscheidender Grund für die doch mittlerweile z.T. desolate Situation zu sein, die zudem in vielen Unternehmen durchaus beachtliche Ressourcen beanspruchen. In der vom IfeM für den Frühsommer geplanten Befragung zum Thema Intranet wird die Frage nach der organisatorischen Verankerung und Struktur eine wichtige Rolle spielen.

Intranetfunktionalitäten

Es ist beeindruckend, mit welcher Geschwindigkeit die Zahl und Qualität von Web-Applikationen steigt. Viele betriebswirtschaftliche Anwendungen werden mit einer Web-Anbindung ausgestattet bzw. sind bereits webfähig. Publikationen zum Intranet geben hingegen bislang wenig Auskunft darüber, welche Funktionalitäten und Anwendungen zu einem Intranet zählen, bzw. was als Kernfunktionalität angesehen wird. Meist werden die von Softwareanbietern unterstützten Funktionalitäten als Intranetanwendung angesehen. In der Literatur, wie auch in Produktbeschreibungen, werden zahlreiche Funktionalitäten genannt, die im folgenden in die drei Kategorien Informationsbereitstellung, Kommunikation und Applikation untergliedert werden:

Informationsmedium

- Fachinformationen
- Produktinformationen
- Konkurrenzinformationen
- Telefonverzeichnis (White Pages)
- Yellow Pages (Expertenverzeichnis)
- News
- Veranstaltungshinweise
- Essensplan

Kommunikation

- Foren
- Chats
- Ideenbörse
- Marktplatz

Applikationen

- Suchmaschine
- Veranstaltungskalender
- Raumplanung
- Zeiterfassung

- eLearning
- Projektmanagement
- Beschaffung
- ERP-Anwendungen

Bei dieser Fülle von Funktionalitäten stellt sich schnell die Frage, ob es Funktionalitäten gibt, mit denen beim Aufbau eines Intranets begonnen werden sollte. Die add all AG, ein Dienstleister im Intranetumfeld, hat hierzu folgende Stufung vorgeschlagen².

- Informationsstufe
- Interaktionsstufe
- Prozessstufe
- Individualstufe

Entspricht dies der Praxis? Welche Funktionalitäten werden derzeit primär via Intranet angeboten und welche stehen für die Zukunft an? Dies wollen wir in der geplanten Online-Befragung in Erfahrung bringen, um daraus Empfehlungen ableiten zu können.

Nutzen von Intranet

Nahezu alle Technologieanbieter und Beratungsunternehmen die sich im Marktumfeld von Intranets tummeln, warten immer wieder mit unglaublichen ROI (Return on Investment) Berechnungen auf. Woher resultieren eigentlich diese unglaublich hohen ROI Werte?

Schwichtenberger³ hat tabellarisch die relevanten Nutzenaspekte aufgezeigt: Die durchschlagenden Größen, die den hohen ROI bei der Einführung von Intranets ausmachen, resultieren aus der Einsparung von Druck- und Portokosten. Diese Einsparungspotenziale können⁴ sicherlich ausschlaggebend für die Einführung eines Intranets sein. Sie geben allerdings keine Auskunft darüber, inwieweit das Intranet effizient betrieben wird⁵, ob damit eine Verbesserung von Geschäftsprozessen erreicht wird und letztendlich wirklich ein Beitrag zum Wissensmanagement mit einem Intranet erzielt werden kann. Eigene Projekterfahrungen haben gezeigt, dass der Nachweis einer signifikanten Geschäftsprozessverbesserung noch in den Kinderschuhen steckt. Nach unserer Einschätzung erfolgt derzeit, wenn überhaupt, nur eine rein quantitative Auswertung, wie z.B. die Erfassung des übertragenen Datenvolumens oder die Zahl der aufgerufenen Seiten. Häufig wird auch hierfür der Begriff Web-Mining verwendet.

² O.V. White Paper der Firma add-all AG ohne Datumsangabe.

³ Schwichtenberger, H. (1997) erstellte bereits 1997 eine Tabelle mit Vorteilen und Nutzenaspekten für Intranets, die er aus Zeitschriftenartikeln und aus der Werbung von Intranet-Service-Providern erstellt hat. Die Tabelle wurde unter folgender Adresse abgerufen www.it-visions.de

⁴ Heinrich, T. & Mayr, Ph. (2003) Sie berichten in einem White Paper über Kostenfallen im Intranet

⁵ Köhler, S. & Krieger, M. (o.D.) haben in einem White Paper mögliche Kennzahlen zur Bewertung der Effizienz von Informationssystemen für das Wissensmanagement vorgestellt.

| Allgemeine Thesen zum Nutzen von Intranets | | | |
|--|--|--|--|
| Informationsversorgung | Kostenreduktion | Bedienung | IT |
| Informationsversorgung verbessern | Papier/ Ausdrucke | Einheitliches Interface (Browser) | Flexibilität erhöhen |
| Vorgangsketten verkürzen | Porto | Einheitliche Navigation | Skalierbarkeit |
| Kombination pull und push Informationen | Telefon | Schneller effizienter Client | Portierbarkeit von Anwendungen |
| Informationen just in Time | Reisekosten | Intuitive Bedienung | Offene Standards gegeben |
| Training Just in Time | Softwareentwicklung | Einfacher Einstieg | Zuverlässigkeit erhöhen |
| Bessere Entscheidungsgrundlagen | Telefon-Support | Vereinfachung für Kunden und Partner | Clientverwaltung einfach |
| Informationen stehen im Kontext zur Verfügung | Auftragsannahme | Weniger Schulung notwendig | Einsatz von LAN in WAN |
| Einfacher Kontakt mit Experten | Administration | Verringerter Zeitaufwand für Informationssuche | Schnelle Entwicklung von Web-Applikationen |
| Informationsüberflutung verhindern | Lizenzgebühren für Standardsoftware | Multimedialität | Größere Sicherheit aufgrund zentraler Datenhaltung |
| Verfügbare Informationen sind sichtbar | Installation | Anwendungsintegration | Vereinheitlichung |
| Informationsflüsse werden steuerbarer | Unterhaltung | | Leichtere Anwendungspflege |
| Kein Medienbruch bei Informationsflüssen aus dem Internet | Schulung | | Schnellere Verfügbarkeit von neuen Anwendungen |
| Leistungsfähigkeit erhöhen | Einarbeitung | | Erprobte Technologie |
| Mehr Kundenservice | Distribution von Videos (Training, Präsentation) | | |
| Wettbewerbsvorteile | Ersparnis von Hardware | | |
| Höhere Attraktivität | Redundante Arbeiten werden reduziert | | |
| Bessere Erreichbarkeit | Internet als kostengünstiges WAN nutzbar | | |
| Information aus den Köpfen der Mitarbeiter sichtbar machen | | | |
| Ortsunabhängiger Informationszugriff | | | |

Abb. 1: Allgemeine Thesen zum Nutzen von Intranet (in Anlehnung H. Schwichtenberger, 1997)

Erste Erfahrungen rein quantitativer Auswertungen zeigen, dass diese Meßgrößen alleine nicht aussagekräftig genug sind. Eine Anreicherung um qualitative Meßgrößen bleibt unerlässlich, was u.a. bereits dazu geführt hat, das immer mehr Unternehmen ihre Kunden im Internet bitten eine Webseitenbewertung vorzunehmen. Inwieweit derartige qualitative Meßgrößen bei der Steuerung von Intranets Anwendung finden, bzw.

ganzheitliche Controllingkonzepte im Einsatz sind bzw. geplant sind, wird ebenfalls Bestandteil der Befragung sein.

Wissensmanagement im Intranet

Mit nahezu gleicher Überschrift, veröffentlichte die add-all AG ein White Paper mit dem Titel „Die Wissensmanagementtheorie von Probst mit Hilfe eines Intranets umsetzen“⁶. Diesen Schilderungen zufolge, wäre es recht einfach und klar ein Wissensmanagement im Intranet zu realisieren. Ein Blick auf die Publikationen zum Thema Wissensmanagement der letzten beiden Jahre zeigt, dass das Wissensmanagement mehr als das Management von Information unter Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologie ist, und seinen Ausgangspunkt beim Mitarbeiter findet, ohne dessen Bereitschaft Wissen zu teilen und abzurufen, ob wollen oder können, ein Wissensmanagement nicht funktionieren. Dadurch unterscheiden sich Wissensmanagement-Systeme (WMS) grundlegend von anderen Informationssystemen. WMS sind darauf angewiesen, das Mitarbeiter ihr Wissen in die entsprechenden Informationssysteme eingeben. Den Nutzen können jedoch die WMS nur entfalten, wenn auch eine entsprechende Nachfrage (von wem?) und Nutzung der WMS erfolgt⁷. Die Nachfrage nach Wissen aus Informationssystemen ist nicht nur von der Menge an Wissen, sondern zentral von der Aufbereitung abhängig. Wer von uns kennt nicht die Bedienungsanleitungen von technischen Geräten, deren Durchsicht oft Stunden verschlingt und mehr Frust als Lust erzeugen. Aber häufig war es doch nur eine einzige Frage, die einen beschäftigt hat, und auf die er eine Antwort suchte.

Einigkeit in der Literatur zum Wissensmanagement besteht auch darin, das Wissen eine gehaltvollere Information ist, wie auch immer versucht wird es zu definieren und gegenüber anderen Begriffen abzugrenzen. Wenn Wissensmanagement, zumindest aus theoretischer Sicht, mehr ist als die reine Informationsbereitstellung, stellt sich die Frage welche Erfahrungen Unternehmen mit der Bereitstellung von Wissen im Intranet gemacht haben. Zusätzlich wollen wir mehr darüber erfahren, welche Mittel Unternehmen in Zukunft einsetzen möchten, um Wissen zu managen. Ein Wissensmanagement fruchtet letztendlich nur dann, wenn es Eingang in die Geschäftsprozesse findet. D.h. das im Intranet bereitgestellte Wissen erfüllt nur dann seinen Zweck, wenn es Bestandteil der täglichen Arbeit wird und fest in bestehende und „anerkannte“ Prozesse integriert ist. Welche Erfahrungen haben Unternehmen im zuvor geschilderten Sinne gemacht und es erreicht, sinnvoll Wissensmanagement im Intranet aufzubauen? Oder sollten wir bei einem reinen Informationsmanagement bleiben?

⁶ O.V. (o.D.), Die Wissensmanagementtheorie von Probst mit Hilfe eines Intranets umsetzen.

⁷ Döring- Katerkamp, U. (2002), Aktivierung der Mitarbeiter beim Knowledge-Management.

Enterprise Portale

Was sind Portale?

Ein Portal ist ein Anwendungsprogramm oder ein Instrument, das eine personalisierte und adaptive Benutzer-Schnittstelle liefert, die die Interaktion mit anderen Personen, Anwendungen und Inhalten (Dokumenten) erlaubt. Besonders wichtig sind Unternehmens-Portale (Enterprise Portale) als standardisierte Werkzeuge für die Leitseite des Arbeitsplatzrechners⁸. Ein Enterprise Portal bietet allen Beteiligten personalisierten Zugang zu Inhalten, Anwendungen und Dienstleistungen mit dem Ziel, dass jeder Einzelne genau die Informationen und Möglichkeiten geboten bekommt, die er benötigt. Enterprise Portale sind demzufolge eine unternehmensweite und personalisierte Integrationsplattform, die Anwendern zu jeder Zeit und an jedem Ort Zugriff auf Informationen bzw Wissen bietet. Das Enterprise Portal integriert dabei Geschäftsprozesse, unternehmensinterne und -externe Informationen bzw. Datenbanken.

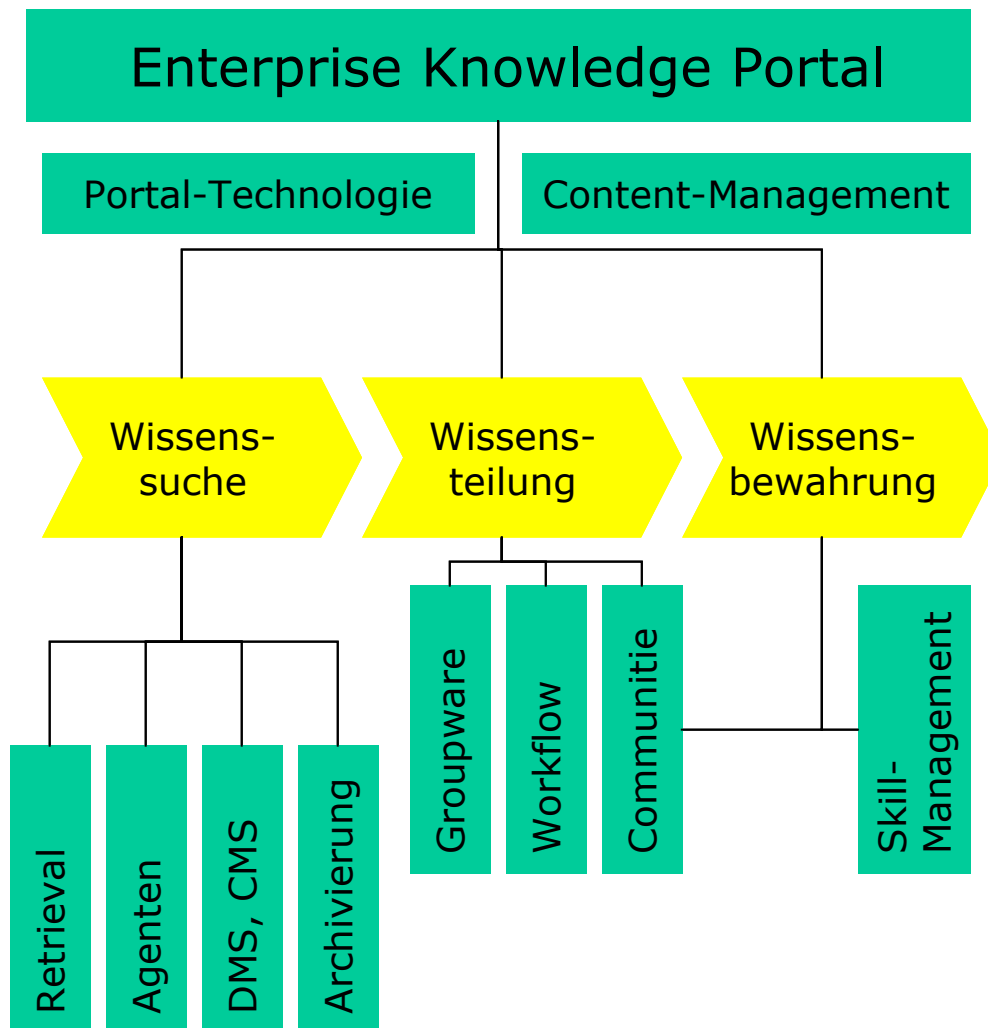


Abb. 2: Enterprise Knowledge Portal

⁸ Fank, M. (2002), E-Information Supply Chain Management

Enterprise Portale finden ihren Ursprung in firmeninternen Intranets, versuchen sich aber klar von ihnen abzugrenzen. Im Gegensatz zum Intranet werden in einem Portal Informationen personalisiert und kategorisiert an die Mitarbeiter verteilt und nicht wie in einem Intranet nur „präsentiert“.

Wissensmanagement mit Portalen

Enterprise Portale als „Retter aus der Informationsflut“? Die individuelle und bedarfsorientierte Bereitstellung von Information und Wissen ist zur Zeit voller Euphorie. Nahezu alle Marktforschungsinstitute bescheinigen den Portaltechnologien überdurchschnittliche Wachstumsprognosen. Um diesen Prognosen zur Realität zu verhelfen, ist es wichtig zu erfahren, wie der bisherige Einsatz in Unternehmen abgelaufen ist und welche Erfahrungen die Mitarbeiter mit Portalen gemacht haben. Gelingt es wirklich die Informationsflut einzugrenzen und wer nimmt diese Eingrenzung vor? Nehmen sich die Mitarbeiter beispielsweise wirklich die Zeit, um ihr individuelles Profil anzupassen, und wenn ja, wie häufig tun sie dies, bzw. wann ändert sich ein Profil aufgrund veränderter Arbeitsanforderungen?

Neben der Anwender-Personalisierung gibt es noch die Administrative-Personalisierung. Die Administrative-Personalisierung ermöglicht es, in Unternehmen zu bestimmen, auf welche Inhalte Anwender zugreifen können bzw. dürfen. Nicht zuletzt interessiert es uns, inwieweit und in welchem Umfang Anwendungen im Rahmen von Geschäftsprozessen integriert und genutzt werden. Wissensmanagement mittels eines Enterprise Portals lässt Nutzenpotenziale bei der Bereitstellung und Versorgung von Wissen vermuten. Erkennen Unternehmen diese, und wie werden Sie von den Verantwortlichen bewertet?

Mit der Einführung von Enterprise Portalen steigen die Anforderungen an die Sicherheit, da Portale als zentrale Schaltstelle natürlich einen idealen Angriffspunkt bilden, zumal wenn sie offen gestaltet werden, d.h. mit dem Internet und oder Extranet verbunden werden.

Fazit

Selbst in konjunkturell schwachen Zeiten hat die Einsicht, dass Wissen zu einer der wichtigsten Ressourcen zählt, nicht an Attraktivität verloren. Wissensmanagement steht dabei für zahlreiche Aktivitäten, die in Unternehmen unternommen wurden und werden, um die Ressource Wissen besser zu managen. Intranet, die digitale interne Informations- und Kommunikationsversorgung, hat sich als ein sinnvoller „Case“ entwickelt, der dazu beiträgt das Managen von Wissen umsetzbar zu machen. Die mit der Einführung eines Intranets erreichbaren Kosteneinsparungen haben den Trend zur Einführung von Intranets verstärkt. Nachdem in sehr vielen Unternehmen ein wie auch immer geartetes oder sogenanntes Intranet existiert, tun sich neue Frage- und Problemstellungen auf. Mittels einer Online-Befragung auf dem

knowledgeMARKT will das IfEM im Frühsommer den Status Quo und aktuelle Trends erfragen. Inhaltliche Schwerpunkte, wie sie aus den zuvor dargelegten Erörterungen hervorgehen, werden sein:

- Struktur und organisatorische Verankerung der Intranetverantwortung.
- Welche Funktionalitäten werden im Intranet angeboten bzw. stehen an umgesetzt zu werden.
- Gelingt es im Intranet mehr als nur Informationen bereit zu stellen, d.h. kann man mit einem Intranet Wissen managen und was sind die Voraussetzungen dafür.
- Aktivierungsmaßnahmen bei den Mitarbeitern zum erfolgreichen Betreiben von Intranetanwendungen.
- Effizienzkriterien für Intranets: was findet Anwendung bzw. ist geplant.
- Einsatz von Portaltechnologien.
- Sicherheit von Intranet.
- Stand der Integration von Intranet in Geschäftsprozesse.

Literatur

CEFE-Arbeitsgruppe 19 (1998), Einführung, Betrieb und Nutzen eines Intranet, Eichenau.

Döring-Katerkamp, U. (2002), Aktivierung der Mitarbeiter beim Knowledge-Management, Fank, M., Döring-Katerkamp & Trojan, J. (Hrsg.), Schriftenreihe Knowledge-Management in der Praxis, Band 1, Köln.

Fank, M. (2002), E-Information Supply Chain Management, Pepels, W. (Hrsg.), E-Business-Anwendungen in der Betriebswirtschaft, Berlin.

Heinrich, T. & Mayr, Ph. (2003), Die Kostenfallen im Intranet und Extranet, White Paper der Firma HiSolutions AG.

Köhler, S. & Krieger, M. (ohne Datum), Bewertung von Informationssystemen für das Wissensmanagement. White Paper der Firma Mindlab.

o.V. (ohne Datum), Wie die add-all AG mit Hilfe von Intranets das Wissensmanagement optimiert. White Paper der Firma add-all AG.

o.V. (ohne Datum), Die Wissensmanagementtheorie von Probst mit Hilfe eines Intranets umsetzen. White Paper der Firma add-all AG.

Schwichtenberger, H (1997), Allgemeine Thesen zum Nutzen von Intranets, www.it-visions.de

© Institut für e-Management e.V. (IfEM)
Universitätsstrasse 91
50931 Köln

Telefon 0221 – 65071610, Telefax 0221 - 65071613
www.ifem.org, info@ifem.org