

# Wettbewerbsvorteile durch Wissen

Knowledge Management, CRM und Change Management verbinden

Bearbeitet von  
Bernhard Mescheder, Christian Sallach

1. Auflage 2012 2012. Buch. xix, 252 S. Hardcover

ISBN 978 3 642 27895 2

Format (B x L): 15,5 x 23,5 cm

Gewicht: 573 g

[Wirtschaft > Management > Geschäftswettbewerb](#)

schnell und portofrei erhältlich bei



Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

---

# Inhalt

## Teil I Theoretische Grundlagen

<b>1 Einleitung</b> . . . . .	3
Literatur . . . . .	8
<b>2 Wissen und Wissensmanagement</b> . . . . .	9
2.1 Wesen und Eigenschaften des Wissens . . . . .	9
2.2 Dimensionen des Wissens . . . . .	12
2.3 Perspektiven im Wissensmanagement . . . . .	14
2.3.1 Kernprozesse im Wissensmanagement . . . . .	16
2.3.2 Wissenstransformation in sozialen Interaktionen . . . . .	18
2.3.3 Gestaltung von Wissensmanagement . . . . .	20
2.4 Zusammenfassung . . . . .	21
Literatur . . . . .	22
<b>3 Kundenbeziehungen und Wissen</b> . . . . .	23
3.1 Beziehungsmarketing und Wissen . . . . .	23
3.2 Nutzung von Wissen in der Produktionsgüterindustrie . . . . .	28
3.3 Customer Knowledge Management . . . . .	31
3.4 Zusammenfassung . . . . .	37
Literatur . . . . .	37
<b>4 Change Management</b> . . . . .	39
4.1 Das Veränderungsdilemma . . . . .	40
4.1.1 Zunehmende Dynamik der Veränderung . . . . .	40
4.1.2 Geringe Bereitschaft zur Veränderung . . . . .	40
4.1.3 Widerstände und ihre Erscheinungsformen . . . . .	42
4.2 Wandel erfolgreich gestalten . . . . .	45
4.2.1 Veränderungskompetenz und Veränderungsphasen . . . . .	45
4.2.2 Ansatzpunkte im Change Management . . . . .	46
4.2.3 Erfolgsstrategien im Change Management . . . . .	46
4.3 Erfolgsbausteine und Erfolgsfaktoren . . . . .	50
4.3.1 Erfolgsbaustein Vertrauen . . . . .	50
4.3.2 Erfolgsbaustein Orientierung . . . . .	51
4.3.3 Erfolgsbaustein Startmotivation und Startvertrauen . . . . .	52

X	Inhalt	
4.3.4	Erfolgsbaustein Zielmotivation und Zielvertrauen . . . . .	53
4.3.5	Erfolgsbaustein Prozessmotivation und Prozessvertrauen . . . . .	54
4.3.6	Erfolgsfaktor Person . . . . .	55
4.3.7	Erfolgsfaktor Kommunikation . . . . .	56
4.3.8	Erfolgsfaktor Partizipation . . . . .	56
4.4	Zusammenfassung . . . . .	58
	Literatur . . . . .	58
<b>5</b>	<b>Konfigurationsprobleme und wissensbasierte Systeme</b> . . . . .	61
5.1	Produktkonfiguratoren in der Produktionsgüterindustrie . . . . .	62
5.2	Konventionelles versus computergestütztes Konfigurieren . . . . .	67
5.3	Wissensbasierte Systeme . . . . .	71
5.4	Knowledge Engineering . . . . .	73
5.5	Wissensrepräsentation in Produktkonfiguratoren . . . . .	80
5.6	Zusammenfassung . . . . .	80
	Literatur . . . . .	81
<b>Teil II Fallstudien</b>		
<b>6</b>	<b>Fallstudie 1: Schlanke und sichere Prozesse</b> . . . . .	85
6.1	Problemanalyse . . . . .	86
6.2	Lösungsstrategie zur Schaffung schlanker und sicherer Prozesse . . . . .	88
6.3	Lösungskonzepte zur Schaffung schlanker und sicherer Prozesse . . . . .	91
6.3.1	Portfoliodifferenzierung nach Komplexität . . . . .	91
6.3.2	Preisdifferenzierung durch Target Pricing und Kundengruppen . . . . .	95
6.3.3	Kernprozesse und Workflows . . . . .	97
6.4	Kernfunktionen des Vertriebskonfigurators . . . . .	101
6.4.1	Akzeptanz durch Lösungsorientierung . . . . .	101
6.4.2	Orientierung durch grafische Präsentation . . . . .	105
6.4.3	Flexibilität durch vorstrukturierte Textbausteine . . . . .	106
6.4.4	Kundenorientierung durch Preisvarianten und Alternativangebote . . . . .	106
6.4.5	Unterstützung der Kernprozesse durch Workflows . . . . .	107
6.4.6	Differenzierung von Rollen und Rechten . . . . .	108
6.4.7	Kopplung der Systeme durch einen Integrationsservice . . . . .	109
6.5	Umsetzung- und Einführung . . . . .	110
6.5.1	Die Aufgabenstellung . . . . .	110
6.5.2	Projektaufbauorganisation . . . . .	112
6.5.3	Die Entwicklungsmethodik für den Vertriebskonfigurator . . . . .	116
6.5.4	Projektverlauf . . . . .	122
6.5.5	Gelernte Lektionen bei der Umsetzung . . . . .	131

Inhalt	XI
6.6 Evolution der Lösung . . . . .	135
6.6.1 Entwicklungsfelder und Entwicklungsthemen . . . . .	135
6.6.2 Methodisches Vorgehen bei der Evolution der Lösung . . . . .	137
6.7 Zusammenfassung . . . . .	141
Literatur . . . . .	141
<b>7 Fallstudie 2: Erhöhung der Kundenbindung . . . . .</b>	<b>143</b>
7.1 Problemanalyse . . . . .	143
7.2 Lösungsstrategie zur Erhöhung der Kundenbindung . . . . .	147
7.3 Lösungskonzepte zur Erhöhung der Kundenbindung . . . . .	150
7.3.1 Transformation der Verkaufssicht in eine Einkaufssicht . . . . .	150
7.3.2 Vernetzung der Workflows von Kunde und Hersteller . . . . .	151
7.3.3 Eingrenzung des wählbaren Portfolios . . . . .	152
7.4 Umsetzung und Einführung . . . . .	152
7.4.1 Projektverlauf . . . . .	152
7.4.2 Gelernte Lektionen . . . . .	153
7.5 Zusammenfassung . . . . .	154
<b>8 Fallstudie 3: Stärkung des Kernportfolios . . . . .</b>	<b>155</b>
8.1 Problemanalyse . . . . .	156
8.2 Lösungsstrategie zur Stärkung des Kernportfolios . . . . .	157
8.3 Lösungskonzepte zur Stärkung des Kernportfolios . . . . .	159
8.3.1 Behandlung nationaler Portfoliovarianten . . . . .	159
8.3.2 Vereinbarung von Service Level Agreements . . . . .	160
8.3.3 Modellierung der Beschaffungswege . . . . .	160
8.4 Umsetzung und Einführung . . . . .	160
8.4.1 Aufgabenstellung und Umsetzungsstrategie . . . . .	160
8.4.2 Projektverlauf . . . . .	163
8.5 Gelernte Lektionen . . . . .	164
8.6 Zusammenfassung . . . . .	165
<b>Teil III Erfolgsbausteine und Erfolgsfaktoren</b>	
<b>9 Erfolgsbausteine im Überblick . . . . .</b>	<b>169</b>
Literatur . . . . .	171
<b>10 Erfolgsbaustein Lösungsstrategie . . . . .</b>	<b>173</b>
10.1 Aktivierung von Wissen . . . . .	173
10.1.1 Wissen und Handlungsorientierung . . . . .	173
10.1.2 Wissen, Empowerment und Vertrauen . . . . .	175
10.1.3 Wissen und Geschäftsbeziehungen . . . . .	178
10.1.4 Soziale Interaktion und Wissensbedarf . . . . .	181
10.1.5 Strategische Wettbewerbsvorteile durch Wissen . . . . .	185
10.2 Ganzheitliche Einbeziehung aller Gestaltungsfelder . . . . .	187

---

10.3	Reduktionistisches Lösungsmuster: das DAPI-Modell . . . . .	191
10.4	Zusammenfassung . . . . .	192
	Literatur . . . . .	193
<b>11</b>	<b>Erfolgsbaustein Lösungskonzeption . . . . .</b>	<b>195</b>
11.1	Komplementäres Einsatzkonzept . . . . .	196
11.2	Erweiterbare wissensbasierte Lösungsarchitektur . . . . .	201
11.2.1	Anpassungsfähiges Produktportfolio . . . . .	203
11.2.2	Anpassungsfähige Geschäftsprozesse . . . . .	205
11.2.3	Anpassungsfähige Systemanbindungen . . . . .	206
11.3	Zusammenfassung . . . . .	207
	Literatur . . . . .	209
<b>12</b>	<b>Erfolgsbaustein Entwicklungsmethodik . . . . .</b>	<b>211</b>
12.1	Projektrisiken und Risikomanagement . . . . .	211
12.2	Iteratives Entwicklungsmodell . . . . .	213
12.3	Evolutionäre Gesamtstrategie . . . . .	216
12.4	Maßnahmen zur Qualitätssicherung . . . . .	219
12.5	Der Beitrag des Knowledge Engineerngs . . . . .	220
12.5.1	Knowledge Engineering im iterativen Vorgehensmodell . . . . .	220
12.5.2	Die Person des Knowledge Engineers . . . . .	221
12.5.3	Umgang mit Kommunikationsbarrieren . . . . .	224
12.5.4	Der Knowledge Engineer in der Projektaufbauorganisation . . . . .	224
12.6	Zusammenfassung . . . . .	226
	Literatur . . . . .	226
<b>13</b>	<b>Erfolgsbaustein Umsetzungsstrategie . . . . .</b>	<b>227</b>
13.1	Kraftfelder und Energien . . . . .	227
13.2	Aufbau von Vertrauen . . . . .	229
13.2.1	Aufbau von Startvertrauen . . . . .	230
13.2.2	Aufbau von Zielvertrauen . . . . .	232
13.2.3	Aufbau von Prozessvertrauen . . . . .	232
13.3	Wecken von Motivation . . . . .	234
13.4	Schaffen und Aufrechterhalten von Orientierung . . . . .	235
13.5	Evolution . . . . .	236
13.5.1	Knowledge Engineering und Wissensmanagement . . . . .	236
13.5.2	Knowledge Engineering und organisationale Wissensbasis . . . . .	239
13.6	Zusammenfassung . . . . .	242
	Literatur . . . . .	243
<b>14</b>	<b>Resümee . . . . .</b>	<b>245</b>
	<b>Sachverzeichnis . . . . .</b>	<b>249</b>