Betriebliches Management · Kapitel 3

Informationstechnologie und Wissensmanagement



Handlungsspezifische Qualifikationen für Geprüfte Wirtschaftsfachwirte (IHK)

Vorlesungsfolien · kostenloser Download

Wolfgang Möckel – Mmc GmbH · ohne Gewähr

BF0012 · Stand Oktober 2026

Kapitel 3 im Überblick

4

Abschnitte (ÜB S. 80–92)

6

von 22 Prüfungen mit Fragen zu 5.3

4–12

Punkte, meist als Teilaufgabe

Was Sie erwartet

- Warum Wissen gesichert und geteilt werden muss
- Wissensarten, SECI-Modell, Wissensdatenbank
- Ziele der IT, interne und externe Quellen
- DMS, CRM und Datenschutz

Häufig in 22 Prüfungen

CRM, DMS, IT-Projekt	4×
Erfordernis und Maßnahme	2×
Wissensarten, Umwandlung	2×
Wissensdatenbank, Netzwerke	2×

Fahrplan durch Kapitel 3

3.1	**Wissensmanagement und Wissenstransfer**	Daten, Information, Wissen · Bausteine nach Probst · Erfordernis und Maßnahme
3.2	**Wissensarten und Wissensumwandlung**	individuell/strukturell, explizit/implizit · SECI-Modell · implizites Wissen explizit machen
3.3	**Wissen erfassen, Netzwerke bilden**	Wissensdatenbank · Communities of Practice · Expertenverzeichnis, Mentoren
3.4	**Informationstechnologie**	sechs Ziele · ERP, BDE, externe Quellen · DMS · CRM · Datenschutz

Prüfungstipp: Rahmenplan 5.3 verlangt nur „überblicken und kennen“. Punkte gibt es für Begriffe mit **Beispiel aus dem Fall** – etwa der Meister, der am Klang hört, dass der Kompressor falsch läuft.

3.1

Wissensmanagement und Wissenstransfer

Wissen erkennen, sichern, teilen und nutzen



Von Daten zu Wissen

3.1

Daten	Information	Wissen
„4,2“	„Die Störungsquote der Compact-Wärmepumpe liegt im ersten Betriebsjahr bei 4,2 %.“	„Dann prüfen wir zuerst die Temperaturfühler und die Softwareversion.“

Wissensmanagement

Alle Maßnahmen, mit denen ein Unternehmen das Wissen seiner Mitarbeitenden und der Organisation gezielt **erkennt, erwirbt, entwickelt, verteilt, bewahrt und nutzt**, um seine Ziele zu erreichen.

Kern: Wissenstransfer

- Weitergabe von Wissen an andere Personen oder Bereiche
- Wissen ist an Menschen gebunden und wächst durch Teilen
- Bausteine nach Probst: von Wissenszielen bis Wissensbewertung

Erfordernisse erkennen, Maßnahmen zuordnen

3.1

Erfordernis (Auslöser)	Geeignete Maßnahme
Ruhestandswelle: erfahrene Fachkräfte scheiden aus	Nachfolge früh planen, Tandems aus Alt und Jung, Experteninterviews, Mentoring
Hohe Fluktuation, Wissen geht zur Konkurrenz	Wissen dokumentieren, Wissensdatenbank, Übergabeprotokolle, Mitarbeiterbindung
Fehler wiederholen sich in Projekten	Lessons Learned am Projektende, Fehlerdatenbank
Wissen liegt verstreut an mehreren Standorten	Intranet und Wiki, Communities of Practice, Expertenverzeichnis

Achtung: Nur Maßnahmen aufzuzählen reicht nicht. Erst das **Erfordernis aus dem Fall begründen**, dann die Maßnahme darauf zuschneiden (bis zu 12 Punkte).

3.2

Wissensarten und Wissensumwandlung



Wer trägt das Wissen – und lässt es sich aussprechen?

Vier Wissensarten in einer Matrix

3.2

	explizit aussprechbar, speicherbar	implizit Erfahrung, Gespür, Können
individuell eine Person	**individuell + explizit** Fachwissen, das eine Person erklären kann: Normen für Kältemittel, Excel	**individuell + implizit** Meister hört am Klang, dass der Kompressor falsch läuft – geht beim Ausscheiden verloren
strukturell Organisation	**strukturell + explizit** Arbeitsanweisungen, QM-Handbuch, Zeichnungen, Kundendaten im CRM, Patente	**strukturell + implizit** Unternehmenskultur, Routinen im Team, „So machen wir das hier“

Prüfungstipp: Vier Wissensarten mit Beispielen = meist 8 Punkte: je Art 1 Punkt Erklärung, 1 Punkt Beispiel.

Merke: Individuell-implizit ist am **riskantesten** – Ziel ist strukturell-explizites Wissen.

Das SECI-Modell nach Nonaka und Takeuchi

3.2

	→ implizit	→ explizit
von implizit	**S – Sozialisation** Beobachten und Mitarbeiten: Tandem, Mentoring, Lernen am Arbeitsplatz	**E – Externalisierung** Erfahrung aufschreiben: Experteninterview, Lessons Learned, Checklisten
von explizit	**I – Internalisierung** Anwenden und Üben: Schulung, Coaching, Learning by Doing, Reflexion	**C – Kombination** Wissen verknüpfen: Wissensdatenbank, Berichte, Handbuch aus Einzelteilen

Wissensspirale

Durch die vier Umwandlungen wächst Wissen **spiralförmig** – vom Einzelnen in die Organisation und zurück.

Für die Prüfung: Die Externalisierung macht implizites Wissen explizit.

Mentoring steht für Sozialisation, **Coaching** für Internalisierung (2.7).

Implizites Wissen explizit machen

3.2

Lessons Learned

am Projektende festhalten, was gut lief und was das Team anders macht

Experteninterview, Storytelling

Erfahrene erzählen an echten Fällen, wie sie Probleme lösen

Mentoring, Tandem

Erfahrene begleiten Jüngere, die dabei Routinen aufschreiben

Dokumentation

Checklisten, Arbeitsanweisungen, Lernvideos

Workshops

mit Mindmap und Moderation Wissen zu einem Problem bündeln

Warum umwandeln?

unabhängig von Personen verfügbar, kürzere Einarbeitung, weniger Fehler und Ausfälle

3.3

Wissen erfassen und Netzwerke bilden

Wissensdatenbank, Communities of Practice, Mentoren



Die Wissensdatenbank

3.3

Was ist das?

Zentrales System für Erfahrungen, Lösungen und Antworten auf häufige Fragen – mit Suche, z. B. Wiki im Intranet oder Lösungsdatenbank im Service.

Voraussetzungen

- klare Struktur, Verantwortliche für die Pflege
- einfache Bedienung, Zugriffsrechte
- Kultur, die Teilen anerkennt

Vorteile (bis zu 4 Punkte)

- zentral und an allen Standorten verfügbar
- bleibt beim Ausscheiden erhalten
- Suche spart Zeit, einheitlicher Stand
- weniger Wiederholungsfehler, schnellere Einarbeitung

Merke: Wissensmanagement braucht Mensch, Organisation und Technik – es scheitert meist an der **Kultur**, selten an der Software.

Netzwerke und persönliche Wege

3.3

Communities of Practice
Fachleute eines Themas tauschen sich bereichs- und standortübergreifend aus, z. B. die Instandhalter beider Werke

Expertenverzeichnis
zeigt, wer was weiß – „Gelbe Seiten“ des Unternehmens

Mentoren und Paten
geben Erfahrung persönlich weiter

Job Rotation (2.7)
verbreitet Wissen über Bereiche hinweg

Nicht alles passt in eine Datenbank – implizites Wissen braucht persönliche Wege. ÜB S. 83

3.4

Informationstechnologie



Ziele, Informationsquellen, DMS und CRM

Sechs Ziele des IT-Einsatzes

3.4

Kostensenkung

automatisierte Abläufe, weniger Papier und Doppelarbeit

Entscheidungsvorbereitung

aktuelle Daten und Auswertungen statt Bauchgefühl

Prozessoptimierung

durchgängige Abläufe ohne Medienbrüche, digitale Freigaben

Qualitätssicherung

Fehler vermeiden, Prüfdaten erfassen, Rückverfolgbarkeit

Managementunterstützung

Kennzahlen-Cockpit, Berichte, Planung und Controlling

Forschung und Entwicklung

Konstruktion am Rechner, Simulation, Patentrecherche

IT = Hardware, Software und Netze zur Verarbeitung von Daten. Der Rahmenplan nennt diese sechs Ziele. ÜB S. 84

Interne und externe Informationsquellen

3.4

Interne Quellen

- **ERP-System:** alle Bereiche in einer Datenbank
- Warenwirtschaftssystem
- **BDE:** Ist-Daten der Fertigung (Stückzahl, Stillstand, Ausschuss)
- Rechnungswesen, KLR
- CRM, DMS, Personalinformationssystem
- Berichte, Wissensdatenbank

Informations-basis für Entscheidungen

Externe Quellen

- Statistisches Bundesamt
- IHK und Verbände
- Marktforschungsinstitute
- Fachpresse, Internet
- Messen und Kongresse
- Kunden, Lieferanten, Wettbewerber
- Hochschulen, Patentämter

Dokumentenmanagementsystem (DMS)

3.4

Was leistet ein DMS?

Erfasst, verwaltet, archiviert und **findet elektronische Dokumente wieder** – Rechnungen, Verträge, Reklamations- und Personalakten.

Verwaltet **Metadaten** (Lieferant, Datum, Betrag), **Versionen** und **Zugriffsrechte**; Bearbeitung und Freigabe bleiben nachvollziehbar.

Scannen → **Verschlagworten** → **Workflow**

Papier wird gescannt, digitale Originale wie E-Mail-Rechnungen gehen direkt ein; Freigaben laufen als digitaler Workflow. Revisionssicherheit braucht passende technische und organisatorische Regeln.

Ziele

- ✓ schneller, ortsunabhängiger Zugriff
- ✓ weniger Papier- und Archivkosten
- ✓ kürzere Durchlaufzeiten
- ✓ revisionssichere Aufbewahrung

Customer-Relationship-Management (CRM)

3.4

Ansatz

Ganzheitlicher, **kundenorientierter Ansatz**, Kundenbeziehungen langfristig und profitabel zu gestalten – alle Kundeninfos aus Vertrieb, Marketing und Service in einem System.

1. **analytisch** Kundenwert auswerten
2. **operativ** Vertrieb und Service steuern
3. **kommunikativ** Kontaktkanäle bündeln

Ziele

- Zufriedenheit und Bindung
- wertvolle Kunden gezielt betreuen, Zusatzverkäufe
- Neukunden, geringere Betreuungskosten

Voraussetzungen

- kundenorientierte Kultur, Rückhalt der Leitung
- Zusammenarbeit aller Abteilungen, Datenqualität
- Schnittstellen zu ERP und DMS, Schulung, Datenschutz

CRM: Kundendaten ordnen

3.4

Ordnungskriterium	Beispiel aus der Thermaro AG
Grunddaten	Firma, Anschrift, Ansprechpartner, Branche, Zahlungsbedingungen
Potenzialdaten	Umsatzpotenzial, Zahl der Monteure eines Fachhandwerksbetriebs, Bedarf an Wärmepumpen und Wartungsverträgen
Aktionsdaten	Besuche des Außendiensts, Angebote, Mailings, Messeeinladungen
Reaktionsdaten	Bestellungen, Anfragen, Reklamationen, Teilnahme an Aktionen
Kundenwert (ABC)	A-Kunden mit hohem Umsatz erhalten einen festen Key-Account-Manager

Prüfungstipp: Eine CRM-Aufgabe mit Ansatz, Zielen, Voraussetzungen und Ordnungskriterien brachte bis zu 10 Punkte.

Datenschutz, Datensicherheit und IT-Projekte

3.4

Datenschutz (DSGVO)

- nur rechtmäßig, z. B. Einwilligung oder Vertragserfüllung
- nur für festgelegten Zweck, nur was nötig ist
- nicht mehr benötigte Daten löschen
- Rechte auf Auskunft, Berichtigung, Löschung

Datensicherheit

- Zugriffsrechte, Verschlüsselung, Datensicherung

Betriebsrat

- Systeme, die Leistung oder Verhalten überwachen können, sind mitbestimmungspflichtig (§ 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG)

Prüfungstipp: Einführung eines CRM oder Webshops = **Projekt** (Kapitel 4.3): Ziele, Team, Budget und Termine, Schnittstellen zu ERP und Warenwirtschaft, Datenübernahme, Testphase, Schulung, Datenschutz und Mitbestimmung des Betriebsrats (§ 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG).

Das Wichtigste aus Kapitel 3

3.1	Daten → Information → Wissen · Wissensmanagement erkennt, erwirbt, entwickelt, verteilt, bewahrt, nutzt · Erfordernis begründen, Maßnahme zuschneiden
3.2	individuell oder strukturell, explizit oder implizit · SECI: Sozialisation, Externalisierung, Kombination, Internalisierung · Lessons Learned, Experteninterview, Tandem
3.3	Wissensdatenbank: zentral, bleibt erhalten, spart Zeit · Communities of Practice, Expertenverzeichnis, Mentoren · Kultur entscheidet
3.4	sechs IT-Ziele · ERP, BDE und externe Quellen · DMS mit Metadaten, Versionen und Zugriffsrechten · CRM als kundenorientierter Ansatz · Datenschutz gehört immer dazu

Weiter geht’s

Kapitel 3 geschafft!

Üben Sie Kapitel 3 mit dem Multiple-Choice-Training und ordnen Sie das Wissen in Ihrer eigenen Abteilung den vier Wissensarten zu.



Vorlesung auf YouTube



Folien kostenlos herunterladen



Multiple-Choice-Training