

## Management

# Steigern Sie den Firmen-IQ

Wissen ist eine der Grundlagen für wirtschaftlichen Erfolg. Mit gezieltem Vorgehen lassen sich in jedem Unternehmen wertvolle Know-how-Schätze heben und die Innovationskraft stärken. Ein effizientes Wissensmanagement stellt die Betriebe jedoch vor große Herausforderungen.



Oliver Borchmann,  
Geschäftsführer  
der Gira Giersiepen  
GmbH & Co. KG:  
mehr als 350 Verbesserungs-  
vorschläge  
seit Mitte 2010.

„Innovationen sind für uns enorm wichtig, um gegen die großen Wettbewerber zu bestehen“, sagt Oliver Borchmann, Geschäftsführer der Gira Giersiepen GmbH & Co. KG. Das Familienunternehmen aus Radevormwald produziert und vertreibt Produkte für die Elektroinstallation rund um die moderne Gebäudetechnik. „Früher war die Generierung von Neuproduktideen immer die Sache eines kleinen Mitarbeiterkreises – heute sind knapp 200 Personen aufgerufen, Verbesserungen oder Ideen vorzuschlagen“, so Borchmann. Seit Mitte 2010 wurden mehr als 350 Anregungen eingebracht, „und da-

von werden 15 Prozent in marktfähige Produkte und Services umgesetzt“, sagt Borchmann und ist sich sicher: Die Investition von etwa 100.000 Euro hat sich gelohnt.

Der Geschäftsführer von Gira blickt in die Zukunft: „Die Einführung eines solchen Prozesses benötigt Zeit – wir sind immer noch damit beschäftigt, den Prozess zu optimieren, wenngleich wir mit dem Ergebnis schon sehr zufrieden sind.“

Boden, Arbeit, Kapital – die drei klassischen Produktionsfaktoren haben zwar noch lange nicht ausgedient. „Die globalen und hochdynamischen Märkte

rücken jedoch das Wissen und die Ideen der Mitarbeiter immer stärker in den Mittelpunkt – nur mit einer ausgewiesenen Innovationsfähigkeit kann langfristig die Wettbewerbsfähigkeit der Firma gesichert werden“, erläutert Christi Degen, Geschäftsführerin der IHK Köln im Geschäftsbereich Industrie, Volkswirtschaft, Innovation und Umwelt. Experten gehen immerhin davon aus, dass der Anteil von Wissen am unternehmerischen Erfolg schon heute bei mehr als 50 Prozent liegt.

### Wissensmanagement managen

Ein effizientes Wissensmanagement stellt die Betriebe jedoch vor große Herausforderungen. Nicht nur, dass sie systematisch das umfassende Know-how zusammenfassen müssen, damit es jederzeit bei Bedarf abgerufen werden kann. Es muss auch vor unbefugten Zugriffen geschützt sein. Hinzu kommt: „Die meisten Mitarbeiter halten es noch immer mit dem Motto „Wissen ist Macht“, und glauben, dass sie so ihre Position in der Firma festigen können“, sagt der Experte Dr. Robert Freund und fordert die Unternehmer auf, die Weitergabe von Wissen in ihren Betrieben zu fördern.

Doch selbst wenn es dem Management gelingt, die Arbeitnehmer davon zu überzeugen, dass nur geteiltes Wissen und Ideen zum Erfolg führen, folgen weitere Hürden: „Viele Erkenntnisse, wie etwa der jahrelange Umgang mit Kunden oder Materialien, lassen sich nicht alleine in einer Datenbank abbilden“, so Freund. Hier führt beispielsweise nur die Zusammenarbeit von Erfahrenen und Neuen zur Weitergabe des relevanten Know-how. Zudem gilt: „Unternehmer sind es gewohnt, knappe Ressourcen zu verwalten. Wissen steht jedoch meist in einer großen Fülle zur Verfügung – was einen ganz anderen Umgang erfordert“, sagt Freund.



Experte Dr. Robert Freund weiß, wie Unternehmen die Weitergabe von Wissen in ihren Betrieben fördern können.

## Know-how schützen

Um aus einzelnen Datensätzen ein umfassendes Firmenwissen zusammenzustellen, stehen den Unternehmern gleich mehrere Dutzend Managementtools zur Verfügung (siehe Internet-Adressen). Die Gebäudetechnik-Experten Gira zum Beispiel haben für ihr Ideenmanagement eine Standard-Ideenmanagement-Software in das Intranet implementiert.

Bei der Auswahl war dem Geschäftsführer vor allem wichtig, dass die Mitarbeiter ein schnelles Feedback auf ihre Anregungen bekommen. „Anderenfalls wären sie sehr bald frustriert und würden sich nicht mehr beteiligen“, sagt Borchmann. Gleichzeitig ist ein effizientes Wissensmanagement der Ausgangspunkt, um betriebsrelevantes Know-how zu schützen. Etwa vor Angriffen von außen, vor dem Vergessen oder vor der Reduzierung durch Kündigungen beziehungsweise Pensionierungen.

## Wissen analysieren

Wer sich jedoch nicht sicher ist, mit welchem Instrument seine Innovationskraft gesteigert werden kann, dem rät Experte Freund: „Analysieren Sie im ersten Schritt, welches Wissen bereits im Betrieb vorhanden ist – dabei können Sie sich zum Beispiel an den Geschäftsprozessen orientieren.“ Jeder Prozess enthält so genannte Wissensdomänen – etwas das Know-how über Kunden oder Produkte, die analysiert und verbessert werden können. Im nächsten Schritt gilt es, die optimalen Voraussetzungen zu schaffen, um Wissen zu managen. „Dabei können sich Firmenchefs zwar von geeigneter Software unterstützen lassen, doch parallel sollten sie auch den informellen Austausch zwischen ihren Mitarbeitern fördern“, so Freund.

Text: Susanne Widrat

Fotos: Astrid Piethan, Dr. Robert Freund

## Lebenszyklus des Wissensmanagements

Wissensmanagement im ewigen Kreislauf: Richtig gespeichert, gepflegt und verteilt geht einmal erworbenes Wissen in Unternehmen nicht verloren.



Quelle: [www.e-teaching.org](http://www.e-teaching.org)

## IHK+ Internet

Auf den folgenden Web-Seiten finden Unternehmer weiterführende Informationen zum Wissensmanagement, zur Methodik und zu versierten Ansprechpartnern:

**[www.akwissensbilanz.org](http://www.akwissensbilanz.org)** – Wohl die umfangreichste deutsche Internet-Seite zum Thema mit einem Leitfaden zur Einführung eines Wissensmanagements, einem Schnelltest, einer Toolbox, Interviews mit

Experten und Unternehmern sowie einem Newsletter.

**[www.wissensezellenz.de](http://www.wissensezellenz.de)** – Die Initiative Exzellente Wissensorganisation prämiiert regelmäßig herausragende Know-how-Organisationen und stellt die Preisträger in Kurzporträts online vor. Bundesweite Veranstaltungen sollen für den Erfahrungstransfer in puncto Wissensmanagement sorgen.

## IHK+ Information

### Das Wissen im Fokus

Die IHK Köln führt in den kommenden Monaten eine Reihe von Workshops rund um das Thema Wissensmanagement durch. Den Auftakt macht eine Veranstaltung am Mittwoch, den 7. Dezember 2011, ab 17:00 Uhr. In rund 2,5 Stunden erhalten die Teilnehmer einen Überblick darüber, wie wichtig Wissen als Produktionsfaktor ist, wie sie am besten die Mitarbeiter einbinden können und mit welchen rechtlichen Möglichkeiten sie das Firmen-Know-how schützen. Diese Themenbereiche werden

durch Workshops ergänzt, die am 2. Februar, 1. März, 29. März und 19. April 2012 stattfinden.

### Ihre Ansprechpartner:



Dr. Matthias Mainz  
Tel. 0221 1640-506  
[matthias.mainz@koeln.ihk.de](mailto:matthias.mainz@koeln.ihk.de)



Birgit Wirtz  
Tel. 0221 1640-330  
[birgit.wirtz@koeln.ihk.de](mailto:birgit.wirtz@koeln.ihk.de)