

WissensWert

AKTUELLES RUND UM DIE „WISSENSBILANZ – MADE IN GERMANY“

[AK-WB]

Quo Vadis Wissensbilanz

Wie geht es weiter mit der „Wissensbilanz – Made in Germany“?

Von Prof. Dr.-Ing. Kai Mertins

Der Wissensbilanz-Kongress am 19. und 20. Mai war ein krönender Meilenstein der Projektreihe „Wissensbilanz – Made in Germany“. Die Förderung der aktuellen Phase durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWt) ist am 30.06.2011 ausgelaufen. Für alle Beteiligten stellt sich nun die Frage: Wie geht es weiter mit der „Wissensbilanz – Made in Germany“?

Mehr als 200 Teilnehmer informierten sich an den beiden Kongresstagen im BMWt und im Fraunhofer Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik über die Wissensbilanz und ihre vielfältigen Einsatzgebiete. Die Teilnahme und die lobenden Worte des Wissensbilanz-Pioniers Prof. Leif Edvinsson über den Erfolg der deutschen Wissensbilanz-Bewegung im internationalen Vergleich war ein besonderes Highlight.

Bis heute wurden mehr als 1.000 Wissensbilanzen erstellt, 100.000 Hilfsmittel (Toolbox, Leitfaden, Broschüre) abgerufen, 240 Wissensbilanz-Moderatoren ausgebildet, mehr als 400 Artikel verfasst und mehr als 2.500 Teilnehmer bei verschiedenen Veranstaltungen (ohne die Wissensbilanz-Roadshows!) zur Wissensbilanz erreicht. All diese Erfolge wären ohne die Förderung durch das BMWt nicht möglich gewesen. Aber wie geht es nun weiter mit der „Wissensbilanz – Made in Germany“?



Prof. Dr.-Ing. Kai Mertins erläutert die Bedeutung der „Wissensbilanz – Made in Germany“

Die Angebote des Fraunhofer IPK und des Arbeitskreis Wissensbilanz stehen nicht mehr wie selbstverständlich zur Verfügung: Ab sofort würde es keine weitere Ausgabe des Wissensbilanz-Newsletters „WissensWert“ geben. Es gäbe keinen Auftrag als Ansprechpartner für Praktiker und Wissenschaftler gleichermaßen. Es gäbe keine Marketingunterstützung, keine Veranstaltungen und keine Moderatorentreffen mehr.

Es ist nun an der Zeit einen neuen Weg zu gehen und dafür zu sorgen, die Methode „Wissensbilanz – Made in Germany“ als anerkanntes Managementinstrument für den deutschen Mittelstand dauerhaft zu etablieren. Dazu müssen sich die relevanten Interessensgruppen entsprechend organisieren. Eine wichtige Interessensgruppe bei der Verbreitung der Methode ist das Wissensbilanz-Moderatorennetzwerk. Das Moderatorennetzwerk verbindet Theorie und Praxis. Die Wissensbilanz-Moderatoren wenden das entwickelte Wissensbilanz-Konzept in der Praxis an und melden neue Bedarfe an das Entwickler-Team zurück.

Überblick

- 1 Quo Vadis Wissensbilanz**
Kolumne von Prof. Kai Mertins
- 2 Rückblick: Wissensbilanz-Kongress**
Der erste Tag
- 4 Im Gespräch: Werner Papendick**
Reisebüro Papendick GmbH & Co. KG
- 4 Stimmen aus KMU**
Wilczek Gärten GmbH
- 5 Rückblick: Wissensbilanz-Kongress**
Der zweite Tag
- 6 Veranstaltungen und Termine**
- 6 Impressum**

Quo Vadis Wissensbilanz (Fortsetzung)

Die nachhaltige Verbreitung der „Wissensbilanz – Made in Germany“ hängt maßgeblich von der Qualität der weiteren Entwicklung der Methode sowie von der Schlagkraft der Wissensbilanz-Moderatoren ab. Schlagkraft bedeutet in diesem Zusammenhang nicht nur, dass möglichst viele professionell arbeitende Moderatoren Teil des Netzwerks sind, sondern auch, dass die Methode bei der Anwendung im Markt einem hohen Qualitätsstandard gerecht wird und nicht zu einem beliebig einsetzbaren bzw. austauschbaren Beratungsinstrument verkommt.

Nach Ablauf der wesentlichen Projektförderung ist es daher von höchster Bedeutung, eine Struktur zu schaffen, die es sich zur Aufgabe macht, die Qualität der Methodenanwendung sicherzustellen und die Interessen der Wissensbilanz-Anwen-

der, insbesondere die der Wissensbilanz-Moderatoren, zu bündeln. Zu diesem Zweck wird ein „Bundesverband Wissensbilanzierung“ ins Leben gerufen werden, der sich dieser Aufgaben annimmt und alle aktiven Anwender der „Wissensbilanz – Made in Germany“ zusammenführt, um gemeinsam die weitere Verbreitung in der deutschen Wirtschaft voranzutreiben.

So lautet die Antwort auf die eingangs gestellte Frage: Die Interessen werden gebündelt. Die Anwendung der Methode im freien Markt wird professionalisiert. Und es werden Standards zur Steuerung der wissensbasierten Unternehmensentwicklung am Standort Deutschland etabliert. Es geht jetzt richtig los mit der „Wissensbilanz – Made in Germany“!

Erfolgreicher Wissensbilanz-Kongress Abschluss des Projekts „Wissensbilanz – Made in Germany“

Im Mai fand im Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) der Kongress „Standortvorteil Wissen“ statt. Über 200 Experten aus Wirtschaft, Wissenschaft und Politik diskutierten über die Entwicklungen rund um die „Wissensbilanz – Made in Germany“ und die Initiative „Fit für den Wissenswettbewerb“. Eröffnet hat den Kongress der Parlamentarische Staatssekretär beim Bundesminister für Wirtschaft und Technologie, Hans-Joachim Otto, der auf die wachsende Bedeutung von Wissen hinwies: „Die Zukunftsfähigkeit des Wirtschaftsstandorts Deutschland hängt entscheidend von der Innovationsfähigkeit der Unternehmen ab“, so Otto.



Der Parlamentarische Staatssekretär beim Bundesminister für Wirtschaft und Technologie, Hans-Joachim Otto, begrüßt die Kongressteilnehmer.

„Know-how und Wissen sind Voraussetzungen für Innovationen. Eine wissensorientierte Unternehmensführung ist eine wichtige Grundlage für die Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit, insbesondere auch von kleinen und mittelständischen Unternehmen. Die Themen Wissen, Wissensmanagement und Wissensbilanz, um die es heute geht, sind für den Wirtschaftsstandort Deutschland von herausragender Bedeutung“, so Otto weiter.

Der Pionier der Wissensbilanz lobt und mahnt

Dass Deutschland hier auf einem guten Weg ist, bestätigte auch Prof. Leif Edvinsson, der als einer der Erfinder der Wissensbilanzierung gilt, und der die Entwicklungen im Projekt „Wissensbilanz – Made in Germany“ genau verfolgt: „Deutschland hat eine der besten Methoden zur Erfassung des Intellektuellen Kapitals weltweit“, lobt Edvinsson die Arbeit des Arbeitskreises Wissensbilanz. Gleichzeitig mahnt er: „Allerdings findet die Methode noch nicht die Verbreitung, die eigentlich notwendig wäre.“



Prof. Leif Edvinsson, Vorreiter der „Wissensbilanz – Made in Germany“, lässt sich den Besuch des Wissensbilanz-Kongresses nicht nehmen.

In seinem Impulsvortrag verwies der Leiter des Arbeitskreises Wissensbilanz, Prof. Dr.-Ing. Kai Mertins, auf die Ergebnisse seiner Untersuchung von mehr als 1.000 Entscheidern aus kleinen, mittleren und großen deutschen Unternehmen hin. Diese zeigen, wie wichtig die systematische Erfassung und Weiterentwicklung von Wissen in Unternehmen ist, gerade, weil sich Deutschland im Übergang von der Industrie- zur Wissensgesellschaft befindet. Im Anschluss präsentierte Prof. Dr. Peter Pawlowsky von der Technischen Universität Chemnitz die Ergebnisse der Studie „Wettbewerbsfaktor Wissensmanagement 2010“. Demnach werden Wissensmanagement-Aktivitäten

Erfolgreicher Wissensbilanz-Kongress (Fortsetzung)



Die Teilnehmer der Podiumsdiskussion sind sich über die Bedeutung der Wissensbilanz für Unternehmen einig (von links nach rechts): Franz Reinisch, Buchautor und Vorstandsvorsitzender der reinisch AG, Walter Böhmerle, Arbeitsdirektor und Vorstand für Personal EnBW Regional AG, Prof. Dr. Peter Pawlowsky, Technische Universität Chemnitz, Henning Krumrey, stellv. Chefredakteur der Wirtschaftswoche, Prof. Dr.-Ing. Kai Mertins, Fraunhofer IPK, Karl-Heinz Thor, Präsident des IBWF Beraternetzwerk im Bundesverband Mittelständische Wirtschaft, Dr. Alexander Serfas, Partner bei PvF Investor relations.

weniger von Betriebsgrößen und Branchen, als von Geschäftsstrategien und Kernkompetenzen der Unternehmen bestimmt. Wissensmanagement sei besonders dann effektiv, wenn es darum gehe, wissensintensive, stark personalgetriebene und qualitätsorientierte Wettbewerbsstrategien zu unterstützen.

Häufig unterschätzt und dennoch so wichtig: Das Intellektuelle Kapital

Das Wissen über die eigenen Stärken und Schwächen ist gerade auch für kleine und mittelständische Unternehmen eine wichtige Voraussetzung für ihren Geschäftserfolg. Das zeigte auch die Podiumsdiskussion zum Wissensstandort Deutschland, an der neben den Wissenschaftlern auch Wirtschaftsvertreter teilnahmen. Demnach mangelte es vielen Unternehmen noch an der Einsicht darüber, dass eine klare Unternehmensstrategie notwendig für die positive Geschäftsentwicklung ist. „Es ist verblüffend festzustellen, dass sich viele Unternehmen noch nie mit dem Thema Strategie auseinander gesetzt haben“, sagt Karl-Heinz Thor, Präsident des IBWF Beraternetzwerkes im Bundesverband mittelständische Wirtschaft. „Fragt man sie nach Ihrem Geschäftsmodell, so erntet man oft Schulterzucken.“

Dr. Alexander Serfas, Partner bei PvF Investor Relations, sieht neben einer transparenten Darstellung des Unternehmens mit Hilfe der Wissensbilanz auch klare Vorteile in der Finanzmarktkommunikation: „Vor allem langfristig orientierte Investoren legen Wert darauf zu erfahren, wie in einem Unternehmen geführt und kommuniziert wird. Die Wissensbilanz ist hier ein sehr hilfreiches Instrument und sollte von viel mehr Unternehmen genutzt werden.“

Die EnBW Regional AG zählt bereits auf die Wissensbilanz. Walter Böhmerle, Arbeitsdirektor und Vorstand im Unternehmen, verwies in der Podiumsdiskussion auf den Nutzen, den sein Unternehmen aus der kontinuierlichen Erfassung des Intellektuellen Kapitals zieht: „Mittlerweile haben wir die dritte Wissensbilanz erstellt: Sie ist ein wichtiger Bestandteil unseres Geschäftsberichts“, so Böhmerle. „Das hilft uns einerseits im Umgang mit unseren Investoren. Andererseits können wir durch regelmäßig

erstellte Wissensbilanzen eingeleitete Maßnahmen evaluieren.“ Auch Franz Reinisch, Buchautor und Vorstandsvorsitzender der reinisch AG, verwies darauf, dass Wettbewerbsvorteile und Wertschöpfung durch marktgetriebene Innovationen nur dann entstehen können, wenn Unternehmen die permanente Weiterbildung ihrer Mitarbeiter auf allen Ebenen fördern. Ein wichtiges Tool bei der strategischen Unternehmensentwicklung, da waren sich die Teilnehmer der Podiumsdiskussion einig, kann die Wissensbilanz sein. Wie das konkret aussehen kann, haben dann am Nachmittag Beispiele aus der Praxis gezeigt. In den Pausen konnten die Kongressteilnehmer den Wissensmarkt besuchen, auf dem die einzelnen Projekte der Fit-Initiative vorgestellt wurden.

Der Wissensbilanz-Kongress, der vom stellvertretenden Chefredakteur der Wirtschaftswoche, Henning Krumrey, moderiert wurde, bildet den vorläufigen Abschluss des Projekts „Wissensbilanz – Made in Germany“. „Als Fazit des Kongresses und des Projekts kann man sagen, dass das Wissen um die Bedeutung des Intellektuellen Kapitals mittlerweile in vielen Unternehmen angekommen ist, aber leider noch nicht in allen“, so Prof. Mertins. „Mit der ‚Wissensbilanz – Made in Germany‘ gibt es darüber hinaus ein hervorragendes Instrument, um dieses verborgene Kapital zu heben. Die Verbreitung der Methode steht allerdings erst am Anfang. Hier ist auch die Politik gefragt.“



Interessierte Besucher des Wissensmarkts, auf dem die einzelnen Projekte der Initiative „Fit für den Wissenswettbewerb“ vorgestellt wurden.

Im Gespräch: Werner Papendick

Das Reisebüro Papendick GmbH & Co. KG ist ein Dienstleistungsunternehmen im Tourismussektor mit Sitz in Siegburg. Der Geschäftsbereich des Traditionsunternehmens umfasst die Vermittlung von Urlaubsreisen, Geschäftsreisen und Veranstaltungen verschiedener Reiseanbieter. Mit seinen über 50 Mitarbeitern an drei Standorten verfolgt das Unternehmen zukunftsweisende Lösungsansätze für seine Kunden aus dem Privat- und Geschäftsbereich. Nun hat das Reisebüro eine erste Wissensbilanz erstellt, durch die der Geschäftsführer Werner Papendick seinen Unternehmenserfolg weiter garantieren möchte.

Herr Papendick, warum haben Sie eine Wissensbilanz erstellt und mit welchem Ziel?

Mit der Wissensbilanz wollten wir das Verständnis der Mitarbeiter für Entscheidungen der Unternehmensführung stärken. Darüber hinaus haben wir nach einer Möglichkeit gesucht, unsere weichen Erfolgsfaktoren zu ermitteln. Im Grunde wollen wir mit der Wissensbilanz Transparenz über das vorhandene Wissen schaffen und unseren Wissensschatz noch besser nutzen. Ziel war es dabei auch, eine strategieausgerichtete, priorisierte Entscheidungsgrundlage für den Geschäftsausbau zu haben.

Welche Lehren haben Sie aus den Ergebnissen der Wissensbilanz gezogen und wann wollen Sie die nächste Wissensbilanz durchführen?

Vor allem die Kommunikation im Unternehmen konnte verbessert werden. Da unsere Maßnahmen langfristig angelegt sind, werden wir in einigen Monaten den Erfolg prüfen und darauf reagieren. Das Maßnahmenspektrum reicht von den Kundenbetreuungskonzepten Business Travel Team und Akquise, über neue Ansätze in der Personalentwicklung bis hin zur verstärkten Medienpräsenz unseres Unternehmens. Die nächste Wissensbilanz ist für das Jahr 2012 geplant. Nach heutigem Stand werden wir die Wissensbilanz auf den gesamten Geschäftsbetrieb, also nicht nur die Hauptgeschäftsstelle sondern auch die einzelnen Filialen, ausbreiten.



Werner Papendick erstellte in diesem Jahr erstmals eine Wissensbilanz für sein Unternehmen und war von dieser so begeistert, dass er im kommenden Jahr eine Folgebilanz für den gesamten Geschäftsbetrieb durchführen möchte.

Hat sich ihr Unternehmen durch die Wissensbilanz verändert, wenn ja wie?

Die Veränderungen im Unternehmen werden wir hoffentlich in den kommenden Monaten erleben. Wir streben weiterhin eine offene Kommunikation und die strukturierte Vorgehensweise bei der Wissensbilanzierung an.

Welche Faktoren haben den größten Einfluss auf Ihren Geschäftserfolg?

Zunächst haben wir unseren Geschäftserfolg in drei Teilbereiche unterteilt: Finanzen, Wachstum und Image. Danach haben wir Einflussfaktoren in Geschäftsprozessen bestimmt, die für den Erfolg wichtig sind: das Vertriebsangebotsmanagement und das Auftragskundenmanagement. Beide Geschäftsprozesse sind jeweils von verschiedenen Strukturkapitalarten abhängig wie der Informationstechnik, der internen Kommunikation und dem Wissenstransfer. Neben dem Strukturkapital spielen auch die übrigen Faktoren des Beziehungs- und Humankapitals eine wichtige Rolle in unserem Unternehmensmanagement.

Was hat sich für Ihre Mitarbeiter seit der Erstellung der Wissensbilanz geändert?

Ich denke, dass die Mitarbeiter den Nutzen und die Systematik, die sich dahinter verbergen, sehr interessiert und positiv aufgenommen haben. So gehe ich davon aus, dass das Ziel erreicht worden ist, die Kommunikation zu stärken und das Miteinander zu festigen. Natürlich war die Resonanz zunächst nicht bei allen Mitarbeitern positiv. Es hat einige Wochen gedauert bis das Verständnis für den Mehrwert angekommen ist. Nachdem die Workshops durchgeführt wurden und je mehr sich die einzelnen Mitarbeiter damit auseinandergesetzt haben, umso größer wurde die Akzeptanz. So wurden im Laufe der Zeit auch zunächst skeptische Mitarbeiter überzeugt.

Konnten Sie bereits Erfahrungen mit der Wissensbilanz-Toolbox sammeln?

Dank der professionellen Unterstützung seitens eines Wissensbilanz-Moderators war die Erfahrung mit der Toolbox sehr positiv. Die interne Auswertung war ein Gewinn für das Unternehmen. Dank der Dokumentation der Ergebnisse können wir den Verlauf der Prozessoptimierung besser kontrollieren.

Herr Papendick, wir bedanken uns für das Gespräch.

STIMMEN AUS KMU: WILCZEK GÄRTEN GMBH



„Die konkreten Vorteile für unseren Betrieb sehe ich vor allem im besseren Miteinander und in verbesserten Kundenbeziehungen, was zu mehr Zufriedenheit und Motivation und damit zu mehr wirtschaftlichem Erfolg führt. Eine Win-Win Situation also.“

Manfred Wilczek

Manfred Wilczek, Geschäftsführer Wilczek Gärten GmbH, ist zuständig für die Durchführung der Wissensbilanz in seinem Unternehmen.

Rückblick: Tag Zwei beim „Wissensbilanz-Kongress“



Interessierte Teilnehmer der Workshops lauschen dem Vortrag von Prof. Dr.-Ing. Kai Mertins im Fraunhofer IPK.

Der zweite Tag des Wissensbilanz-Kongresses „Standortvorteil Wissen“ fand am 20. Mai 2011 im Fraunhofer Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik (IPK) statt. In drei parallelen Themensessions setzten sich die Teilnehmer mit spezifischen Fragestellungen zum Wissen in Unternehmen auseinander:

„Best-Practice-Lösungen“

Die erste Themensession „Best-Practice-Lösungen“ zielte auf Anwender der Wissensbilanz in kleinen und mittleren Unternehmen ab. Unter der Leitung von Dr.-Ing. Kay Alwert, alwert GmbH & Co. KG, und Dr. Manfred Bornemann, Intangible Assets Consulting, wurden Best-Practice-Lösungen rund um die Wissensbilanz vorgestellt. Prof. Tom Becker von der Fachhochschule Köln und Anja Flicker von der Stadtbibliothek Würzburg referierten zu „Wissensbilanzen in Bibliotheken“. Erwin Müller, M&M Software GmbH, griff das Thema der „Strategieentwicklung mit der Wissensbilanz“ auf. Mart Kivikas, Wissenskapital Edwinsson & Kivikas GmbH, und Robert Dax, Ökoring Handels GmbH, beschäftigten sich mit der Frage, wie die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen durch die Wissensbilanz gesichert werden kann. Und zuletzt erläuterte Sabiene Candan von der Diakonie Rosenheim, welche Chance die Wissensbilanz gerade für Unternehmen aus dem Sozialbereich bieten.

„Austausch zwischen Netzwerken und Multiplikatoren“

Unter der Leitung von Markus Will vom Fraunhofer IPK tauschten sich in der zweiten Themensession Moderatoren und Multiplikatoren verschiedener Branchen, Cluster und Netzwerke aus. Gabriele Vollmar, von der Gesellschaft für Wissensmanagement e.V. berichtete über „Wissensbilanzen und Wissensmanagement in der Praxis am Beispiel der beo GmbH“. Im Anschluss referierte Dr. Thomas Mühlbradt, GOM mbH, über „Intellektuelles Kapital als Steuerungsansatz für den Aufbau eines betrieblichen Wissensmanagement“ und Dr. Robert Freund führte aus, wie Wissensbilanzen erfolgreich vermarktet werden können. Zuletzt sprach Ronald Orth, Fraunhofer IPK über „Strategisches und Operatives Wissensmanagement in der Praxis“.

„Politik und Wissenschaft im Dialog“

In der dritten Themensession, die sich an Vertreter aus Politik, Verbänden und Wissenschaft richtete und von Prof. Dr.-Ing. Kai Mertins, Fraunhofer IPK moderiert wurde, wurden neue Ansätze des Wissensmanagements im Rahmen der Politik und Wissenschaft diskutiert. Den Anfang machte Walter Pirk, vom HPI für Handwerkstechnik mit einem Vortrag über „Wissensmanagement in Klein- und Kleinstbetrieben“. Im Anschluss referierte

Rückblick: Tag Zwei beim „Wissensbilanz-Kongress“ (Fortsetzung)



Dr. Thomas Mühlbradt, Geschäftsführer der GOM (Gesellschaft für Organisationsentwicklung und Mediengestaltung mbH) und Projektleiter von „Zukunft Wissen“, eines der Projekte aus der Fit-Initiative.

Dr. Siegfried Mauch, Führungsakademie Baden-Württemberg zu dem Thema „Regionale Wissensbilanz am Beispiel Kreis Ortenau“. Weitere Vorträge in dieser Session hielten Prof. Dr. Inge Wulf, TU Clausthal („Wissensbilanz und Lageberichterstattung“), Dr. Alexander H. Serfas, PvF Investor Relations und Ulrich Schmidt, EnBW AG („Bedeutung der Wissensbilanz in

der Finanzmarktkommunikation am Beispiel der EnBW“). Insgesamt bewerteten die Teilnehmer den Kongress als sehr gelungen: 97 Prozent der Teilnehmer hat der Kongress gut bzw. sehr gut gefallen und auch die Erwartungen wurden erfüllt (90,7% der Teilnehmer beantworteten diese Frage mit „Ja“ oder „Eher ja“).

Veranstaltungen und Termine

Wissensbilanz-Roadshow

30. August	Kiel
28. September	Paderborn
13. Oktober	Frankfurt am Main – Buchmesse

20. Oktober	Friedrichshafen
20. Oktober	Oberhausen
22. November	Karlsruhe
23. November	Mannheim
24. November	Frankfurt/Oder



- ▶ Aktuelle Informationen zu Veranstaltungen, Projekten, den Pilotunternehmen und dem Arbeitskreis Wissensbilanz finden Sie unter www.akwissensbilanz.org. Für nähere Informationen zur Wissensbilanz-Roadshow wenden Sie sich bitte an Gottfried Glöckner, AWW – Arbeitsgemeinschaft für wirtschaftliche Verwaltung (Düsseldorfer Straße 40, 65 760 Eschborn, Tel.: 06 196/77726-21, E-Mail: gloeckner@aww-net.de).
- ▶ Informationen zur Ausbildung zum geprüften Wissensbilanz-Moderator unter www.academy.fraunhofer.de.

Impressum

Herausgeber:

Arbeitskreis Wissensbilanz
c/o Fraunhofer-Institut für
Produktionsanlagen und
Konstruktionstechnik (IPK)
Bereich Unternehmensmanagement
Pascalstraße 8–9 | 10587 Berlin
www.ipk.fraunhofer.de

Redaktion & Gestaltung:

LoeschHundLiepold Kommunikation
Lindwurmstraße 124
80337 München
Tel.: 089-72 01 87 0
Fax: 089-72 01 87 20
Email: kommunikation@lhk.de
www.lhk.de

Bildrechte:

Arbeitskreis Wissensbilanz (S. 1, 2, 3, 5, 6), Manfred Wilczek (S. 4),
Werner Papendick (S. 4)