

# Wissensbilanz-News

Der Newsletter des Bundesverbandes Wissensbilanzierung e. V.



## Inhalt

Editorial.....	1
Im Gespräch: Ronald Orth .....	2
Über ISO 9001:2015.....	2
Wissensbilanz-Arbeit ausgezeichnet.....	3
Praxis-Tipp: Google Alerts.....	4
Wissensbilanz-Portrait: Ehrhorn.....	4
Stimmen zur Wissensbilanz.....	5
Veranstaltungen und Termine .....	5
Der BVWB .....	5
Impressum .....	5

## Editorial

### Liebe Leserinnen und Leser,

wir freuen uns, Ihnen den zweiten Newsletter des Bundesverbandes Wissensbilanzierung e.V. präsentieren zu können.

Diese Ausgabe ist einem hochaktuellen Thema gewidmet: der Revision der ISO-Norm 9001. Die Neufassung ist Ende September als DIN EN ISO 9001:2015 in Kraft getreten und zeichnet sich vor allem dadurch aus, dass erstmals die Anforderung an einen bewussten Umgang mit Wissen gestellt wird. Bereits zertifizierte Unternehmen haben einen Übergangszeitraum von drei Jahren, um den Wechsel auf die neue ISO 9001-Version durchzuführen.

Auf Seite 2 lesen Sie im Interview mit Ronald Orth, Fachgruppenleiter des BVWB zum Thema Wissensbilanz und ISO 9001:2015 welche Herausforderungen sich für Wissensmanager und Wissensbilanzierer ergeben und wie die Wissensbilanz – Made in Germany dazu beitragen kann, diesen

neuen Anforderungen zu begegnen.

Des Weiteren informieren wir Sie über die kürzlich erfolgte Mitgliederversammlung des BVWB in Berlin. Ein Höhepunkt dieser Veranstaltung war die Verleihung des Preises für die „Beste Abschlussarbeit im Bereich Wissensbilanzierung 2014“ an Frau Karin List. Ihre ausgezeichnete Masterarbeit, die an der FH Burgenland entstanden ist, untersucht, inwiefern sich die Wissensbilanz als strategisches Steuerungsinstrument am Beispiel eines Tischlereibetriebes mit 25 Mitarbeitern nutzen lässt. Als Preis erhielt Frau List die zweijährige Mitgliedschaft im BVWB sowie eine Reise nach Berlin. Den zweiten Platz hat Achilles Brecht belegt.

Der Leitfaden 2.0 für die Erstellung einer Wissensbilanz wurde bereits im November 2013 komplett überarbeitet und ist im Internet unter <http://www.bvwb.de/wissensbilanz/> verfügbar. Für mobile Smartphone-Nutzer haben wir nun QR-Codes für den Download der Broschüre und

der Wissensbilanz-Toolbox generieren lassen, die wir Ihnen in dieser Ausgabe zur Verfügung stellen. Als Ergänzung zu der Wissensbilanz-Toolbox 2.0 und dem Leitfaden 2.0 zur Erstellung einer Wissensbilanz möchten wir Sie auf drei Zusatzleitfäden hinweisen: »Strategische Ziele entwickeln«, »Maßnahmen managen« und »Kontinuierliche Wissensbilanzierung«. Jedes Zusatzmodul stellt ein nutzenstiftendes Zwischenergebnis dar, das je nach Anwendungsfall und Bedarf einzeln als auch kombiniert angewendet werden kann.

Zudem finden Sie neben den aktuellen Terminen in dieser Ausgabe auch wieder die Rubrik „Stimmen aus der Praxis“ – in dieser Ausgabe von Kai-Uwe Behrends von der Deutschen Gesellschaft für Qualität, der sich ebenfalls zur Wissensbilanz im Kontext der ISO 9001:2015 äußert.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß bei der Lektüre,

Ihr Sven Wuscher

## Wissensbilanz und ISO 9001:2015



### Ronald Orth

Ronald Orth ist Leiter der Abteilung Business Excellence Methoden am Fraunhofer IPK in Berlin und geprüfter Wissensbilanz-Moderator Stufe 3 der Fraunhofer Academy. Neben der Wissensbilanzierung und dem Wissensmanagement stehen die Felder Benchmarking und Nationale Innovationssysteme im Mittelpunkt seiner Forschungs- und Beratungsprojekte. Gemeinsam mit Detlef Kahrs, BVWB-Vorstand Öffentlichkeitsarbeit leitet Orth die Arbeitsgruppe „Qualitätsmanagement“, die sich mit den Möglichkeiten und Anknüpfungspunkten der Wissensbilanz im Qualitätsmanagement im Zusammenhang mit der Neufassung der ISO-Norm beschäftigt.

### Herr Orth, inwiefern kann die Wissensbilanz – Made in Germany das normgerechte Qualitätsmanagement nach ISO 9001:2015 unterstützen?

In der Neufassung der DIN EN ISO 9001:2015, die im September 2015 in Kraft getreten ist, wird erstmals die Anforderung an einen bewussten Umgang mit Wissen gestellt. Das bedeutet, dass Unternehmen, die sich nach ISO 9001:2015 zertifizieren lassen wollen, ein systematisches Wissensmanagement benötigen. Dazu müssen sie das vorhandene Wissen zunächst bestimmen, aber gleichzeitig über Maßnahmen nachdenken, wie dieses aufrechterhalten und für Mitarbeiter verfügbar gemacht werden kann. Darüber hinaus müssen die Unternehmen sicherstellen, wie Zusatzwissen für den zukünftigen Bedarf erlangt werden kann. Eine Möglichkeit, diesen neuen Anforderungen zu begegnen ist das Instrument der Wissensbilanz – Made in Germany, da sie äußerst effizient eine ganzheitliche Unternehmensbetrachtung fördert und als Ergebnis konkrete und selbsterarbeitete Handlungsempfehlungen liefert, die mit realistischen Verbesserungsmaßnahmen gezielt angegangen werden können.

### Unternehmen, die eine Wissensbilanz erstellen, qualifizieren sich folglich automatisch für die ISO 9001:2015?

Das nicht, aber viele der neuen Anforderungen werden dadurch abgedeckt. Die Wissensbilanz-Toolbox kann beispielsweise als Controlling-Instrument genutzt werden, um die Wirksamkeit von Entwicklungsmaßnahmen kontinuierlich und valide zu überprüfen.

Darüber hinaus bietet sich ihr Einsatz auch im Risikomanagement an, um die Entwicklung strategisch wichtiger Faktoren kontinuierlich zu überwachen. Dieser risikobasierte Ansatz ist eine entscheidende Neuerung der Revision, da Unternehmen notwendige Risiken ermitteln müssen, um sicherzustellen, dass ihre Managementsysteme die beabsichtigten Ergebnisse erzielen und eine fortlaufende Verbesserung erzielt wird.

### Gibt es darüber hinaus Aspekte bei denen die Wissensbilanz eine Rolle spielt?

Eine weitere wichtige Änderung ist die stärkere Berücksichtigung interner und externer Anspruchsgruppen. Dazu werden Kunden, Lieferanten oder Kapitalgeber gezählt, aber auch Personen innerhalb der Organisation, die wichtige Stakeholderpositionen einnehmen. Die Wissensbilanz – Made in Germany dient sowohl als internes Managementinstrument als auch als externes Berichtsinstrument. Intern lässt schon allein der partizipative Bilanzierungsprozess im Workshop-Team ein starkes „Wir-Gefühl“ entstehen. So kann sich eine erhebliche Motivationswirkung entfalten, wodurch eine effektive Selbststeuerung der Organisation und ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess erreicht werden. Die Unternehmensleitung ist zusätzlich in der Lage der Belegschaft die Zusammenhänge zwischen den weichen Faktoren und dem Geschäftserfolg sowie daraus abgeleitete Entwicklungsmaßnahmen anschaulich darstellen zu können.

### Über ISO 9001:2015

Werden in einem Unternehmen Managementaufgaben mit Hilfe eines Qualitätsmanagementsystems durchgeführt, muss dieses gewissen Anforderungen genügen. Dazu wurde bereits 1987 eine internationale Norm für Qualitätssicherungssysteme veröffentlicht, die in einem Unternehmen als Nachweis bestimmter Qualitätsstandards dient. Dazu muss ein Unternehmen einen Zertifizierungsprozess durchlaufen, der idealerweise in die Ausstellung eines Zertifikates mündet. Dieses ist normalerweise zeitlich auf fünf Jahre befristet, da nach diesem Zeitraum die Norm revidiert und an ein dynamisches Geschäftsumfeld angepasst wird. Allein in Deutschland sind heute etwa 50.000 Unternehmen nach ISO 9001 zertifiziert.

In der Neufassung DIN EN ISO 9001:2015 heisst es: „Die Organisation muss das Wissen bestimmen, das benötigt wird, um ihre Prozesse durchzuführen und um die Konformität von Produkten und Dienstleistungen zu erreichen. Dieses Wissen muss aufrechterhalten und in ausreichendem Umfang vermittelt werden. Um sich ändernde Erfordernisse und Trends zu berücksichtigen, muss die Organisation ihr momentanes Wissen betrachten und muss bestimmen, auf welche Weise das nötige Zusatzwissen erlangt wird oder wie darauf zugegriffen wird.“

## Wissensbilanz-Inside

### Die Wissensbilanz-Zusatzmodule

Neben der Wissensbilanz-Toolbox 2.0 und dem Leitfaden 2.0 zur Erstellung einer Wissensbilanz sind drei Zusatzleitfäden erschienen, die Unternehmen helfen sollen, strategische Ziele zu entwickeln, operative Maßnahmen zu managen oder die Wissensbilanz kontinuierlich zu erstellen. Jedes Zusatzmodul stellt ein utzenstiftendes Zwischenergebnis dar, das je nach Anwendungsfall und Bedarf sowohl einzeln als auch kombiniert angewendet werden kann.

Das Zusatzmodul »Strategische Ziele entwickeln« verfolgt das Ziel, die momentane strategische Ausrichtung eines Unternehmens zu dokumentieren, sie mit Schlüsselpersonen im Unternehmen zu analysieren, um sie so zu präzisieren, weiterzuentwickeln und an neue Gegebenheiten anzupassen.

Im Zusatzmodul »Maßnahmen managen« wird die Schnittstelle zwischen Maßnahmenmanagement und Wissensbilanzierung erläutert. Fragen nach der Überführung der Wissensbilanz-Ergebnisse in die Maßnahmenplanung und -umsetzung und der Überwachung und Steuerung des Nutzen von Maßnahmen werden beantwortet.

Das Zusatzmodul »Kontinuierliche Wissensbilanzierung« stellt eine Erweiterung der Wissensbilanzmethode dar, die in Verbindung mit einem systematischen Maßnahmenmanagement zu einem integrierten Managementinstrument wird, das die nachhaltige Unternehmensentwicklung unterstützt.



## Rückblick

### Karin List für beste Abschlussarbeit zur Wissensbilanzierung Ausgezeichnet – neue Runde gestartet

Im Rahmen der Mitgliederversammlung des Bundesverband Wissensbilanzierung e.V. (BVWB) hat Prof. Dr.-Ing Kai Mertins, Präsident des BVWB, Karin List für ihre Masterarbeit zum Thema „Wissensbilanz als Strategieinstrument im Handwerk“, die an der FH Burgenland entstanden ist, als „Beste Abschlussarbeit zum Thema Wissensbilanz“ ausgezeichnet. „Mit der Masterarbeit hat Frau List untersucht, inwiefern sich die Wissensbilanz als strategisches Steuerungsinstrument am Beispiel eines Tischlereibetriebs mit 25 Mitarbeitern nutzen lässt. Die Arbeit überzeugt durch methodische Klarheit und ihr stringentes Vorgehen“, so Prof. Dr.-Ing. Mertins.

Für ihre ausgezeichnete Masterarbeit erhält Karin List eine zweijährigen Mitgliedschaft im BVWB im Wert von über 1.000 Euro sowie die Möglichkeit, die Ergebnisse vor Wissensbilanz-Experten zu präsentieren. „Für den untersuchten Betrieb war die Erstellung der Wissensbilanz äußerst erkenntnisreich. Besonders gut wurden in dem Handwerksunternehmen die Beziehungen zu den Partnern – insbesondere der Kunden – gewertet“, so Karin List. „Für mich hat die Wissensbilanz damit ihre Stärke unter Beweis gestellt und ich bin froh, dieses Strategieinstrument zum Thema meiner Masterarbeit gemacht zu haben. Die Auszeichnung bestätigt mich in meiner Arbeit.“

Auch 2016 wird die beste Diplom-, Bachelor-, Magister- beziehungsweise Masterarbeit im Bereich Wissensbilanzierung ausgezeichnet. Absolventen können sich bis zum 30.04.2016 auf der [Webseite des BVWB](#) bewerben.



Preisträgerin Karin List eingerahmt von Juror Manfred Bornemann, BVWB-Präsident Kai Mertins und Juror Ulrich Schmidt (vlnr)

## Praxis-Tipp: Google Alert

### Wie richte ich einen Google-Alert ein?

Mit "Google Alerts" erhalten Sie regelmäßig die neusten Such-Ergebnisse von Google zu bestimmten Begriffen. Das Einrichten geht schnell und unkompliziert. Wir zeigen es Ihnen:

- 1) Öffnen Sie "[Google Alerts](#)".
- 2) Im Feld "Suchanfrage" geben die Themen ein, von denen Sie über neue Ereignisse informiert werden wollen. Sie können einfach Schlagwörter aneinander reihen.
- 3) Unter "Quellen" können Sie die Auswahl eingrenzen. Suchen Sie beispielsweise nach Neuigkeiten zu einem Thema, wählen Sie "News" aus.

- 4) Bei der "Häufigkeit" hängt Ihre Wahl davon ab, wie dringlich Sie die Informationen benötigen.
- 5) Ähnlich verhält es sich bei der "Anzahl". Allerdings sollten Sie sich nur in ganz wichtigen Fällen für "Alle Ergebnisse" entscheiden. Denn viele davon werden Sie letztendlich doch nicht interessieren.
- 6) Geben Sie im Feld "Senden an" Ihr E-Mail-Adresse ein, auf die die Alerts gesendet werden sollen.

Sie können beliebig viele der Benachrichtigungen einrichten. Ein Klick auf "Alerts verwalten" listet Ihnen alle vorhandenen Alerts mit deren Einstellungen auf.

Weitere Informationen zu "Google Alerts" finden Sie bei [Wikipedia](#).

Um einen Google-Alert einzurichten, bedarf es nur weniger Klicks

## Wissensbilanz-Portrait

### Vermessungsbüro Ehrhorn erstellt vierte Wissensbilanz

Mit einer neuen Wissensbilanzierung legt das Vermessungsbüro Ehrhorn aus Achim bei Bremen bereits zum vierten Mal in Folge die Grundlage für die Jahresplanung 2016. „Für uns ist die Wissensbilanz integraler Bestandteil der Unternehmenskultur“, so Uwe Ehrhorn, Gründer und Inhaber des Vermessungsbüros. Ursprünglich einmal als Kommunikationstool zu besserer Zusammenarbeit zwischen Geschäftsführung und den zwölf Mitarbeitern initiiert, ist die Wissensbilanz mittlerweile das zentrale Instrument zum Erhalt und Ausbau der Qualitätsführerschaft im Bereich der Vermessungs- und Sachverständigenbüros.

Das Unternehmen verfügt bereits seit 1998 über ein zertifiziertes Qualitätsmanagement nach DIN ISO 2001. „Bei uns fließen die Ergebnisse der Wissensbilanzierung schon immer auch in das Qualitätsmanagement ein – bereits vor der Notwendigkeit durch die Neugestaltung der Norm“, so Ehrhorn. „Besonders das betriebliche Gesundheitsmanagement und die Gesundheitsvorsorge spielen bei uns eine große Rolle. Die Wissensbilanz bildet das ab.“

Durch die regelmäßig durchgeführte und moderierte Wissensbilanzierung haben die Mitarbeiter Mitentscheidungs- und Gestaltungsmöglichkeiten, die sich positiv auf das Arbeitsklima und die Motivation auswirken. So habe sich das Stimmungsbarometer im Laufe der Zeit um 0,5 Punkte verbessert. Auf eine Skala von Eins bis Fünf entspricht das einer Verbesserung von immerhin zehn Prozent. So ist das Unternehmen von der Initiative „Great Place to Work“ zu einem der besten Arbeitgeber in Niedersachsen und Bremen ausgezeichnet worden.

Doch auch der wirtschaftliche Erfolg gibt Ehrhorn recht: Seit 2012 konnten aufgrund des Zusammenhalts der Mannschaft und verbesserter Prozesse 30 Prozent mehr Aufträge abgewickelt werden. Die Umsätze sind im gleichen Zeitraum um 25 Prozent gestiegen. So finanziert Ehrhorn die regelmäßige Durchführung der Wissensbilanz durch die Umsatz- und Gewinnsteigerungen, das Risiko ist gering.



Das Team vom Vermessungsbüro Ehrhorn erstellt im Dezember 2015 bereits die vierte jährliche Wissensbilanz in Folge – der Inhaber Uwe Ehrhorn ist zurecht stolz.

## Stimmen zur Wissensbilanz



### Die Wissensbilanz hilft bei der ISO 9001:2015-Zertifizierung

„Das überarbeitete Regelwerk betont die Notwendigkeit, den Wissensstand in Organisationen zu bestimmen und zu steuern, um sicherzustellen, dass sie dadurch die Konformität der Produkte und Dienstleistungen erreichen können. So sollen sich Organisationen vor Wissensverlust – beispielsweise aufgrund von Mitarbeiterfluktuation – schützen und ermutigt werden, ihr Wissen aktiv zu managen. Die Wissensbilanz ist ein praktikabler, oft geförderter Einstieg, um das Wissen in Unternehmen aufzuspüren, zu analysieren und nutzbar zu machen. Damit adressiert es die Anforderungen der neuen ISO-Norm an den Umgang mit Wissen und geht in der Praxis vielfach darüber hinaus.“

*Kai-Uwe Behrends von der Deutschen Gesellschaft für Qualität*

## Veranstaltungen und Termine

- |                                       |  |
|---------------------------------------|--|
| <b>03. bis 04.03.2016 (Berlin)</b>    | <b>Wissensbilanz-Intensivseminar für Moderatoren (Stufe 1)</b>   |
| <b>14. bis 15.03.2016 (Berlin)</b>    | <b>Wissensbilanz-Werkstatt</b>   |
| <b>06. bis 07.06.2016 (Frankfurt)</b> | <b>Zweitätiges Intensivseminar: Ausbildung zum geprüften Wissensbilanz-Moderator</b><br><a href="http://www.bvwb.de/veranstaltungen">www.bvwb.de/veranstaltungen</a> |
| <b>17. bis 18.11.2016 (München)</b>   | <b>Zweitätiges Intensivseminar: Ausbildung zum geprüften Wissensbilanz-Moderator</b><br><a href="http://www.bvwb.de/veranstaltungen">www.bvwb.de/veranstaltungen</a> |

### Der Bundesverband Wissensbilanzierung e.V.

Der Bundesverband Wissensbilanzierung e.V. (BVWB) wurde am 11. Mai 2012 von Moderatoren und Nutzern der Methode „Wissensbilanz – Made in Germany“ gegründet, die im Rahmen eines Förderprogramms des Bundeswirtschaftsministeriums vom Arbeitskreis Wissensbilanzierung [AK-WB] entwickelt wurde. Der Verband ist Ergebnis eines starken Interesses an der Methode und einer kontinuierlich steigenden Zahl an Unternehmen, die diese Methode nutzt. Das zentrale Ziel des BVWB besteht darin, Qualität und Weiterentwicklung der Wissensbilanzierung zu fördern. Zudem unterstützt der Verband die Zusammenarbeit seiner Mitglieder, berät Unternehmer und fördert die Weiterbildung. Der BVWB wird von einem Vorstand unter der Leitung von Prof. Dr.-Ing. Kai Mertins (Präsident), Dr. Manfred Bornemann (Vizepräsident) und Prof. Dr.-Ing. Holger Kohl (Finanzvorstand) geführt.

### Impressum

**Herausgeber:**  
Bundesverband Wissensbilanzierung e.V., Pascalstraße 8-9, 10587 Berlin,  
[www.bvwb.de](http://www.bvwb.de)

**Ansprechpartner (V.i.S.d.P.):**  
Sven Wuscher, BVWB

**Redaktion & Gestaltung:**  
LoeschHundLiepold Kommunikation GmbH, Linienstr.154a, 10115 Berlin,  
[www.lhllk.de](http://www.lhllk.de)

**Bildnachweis:**  
Marco2811, Angelo Salvo. BVWB, Kai-Uwe Behrends, Uwe Ehrhorn