

Wissensbilanzen für Automobilzulieferunternehmen

Steuerung von Wissen in der Wertschöpfungskette einer SupplyChain

Geschäftserfolg durch Wissensvorsprung

Für Unternehmen, die als Global Player mit Führungsanspruch in technologieintensiven Branchen der Industrie tätig sind, ist ein Fokus auf Exzellenz und Qualität von entscheidender Bedeutung, um in der globalen Knowledge Economy wettbewerbsfähig und nachhaltig erfolgreich zu sein.

Die Mitarbeiter und ihre Fähigkeiten, die Organisationsstruktur und Unternehmensprozesse sowie die Netzwerke, Kunden- und Lieferantenbeziehungen definieren das „**intellektuelle Kapital**“ eines Unternehmens, dessen permanente Weiterentwicklung und Steuerung den Wissensvorsprung und letztlich den Geschäftserfolg des Unternehmens sichern.

Wesen der Wissensbilanz

Eine „**Wissensbilanz**“ bewertet alle Dimensionen des intellektuellen Kapitals sowie dessen Wirkungen auf Geschäftsprozesse und Geschäftserfolg. Dabei zeigt sich, welche Bedeutung die einzelnen Faktoren für die Organisation haben, welche besonders risikofähig sind oder welche stabilisierend wirken.

Zur Erarbeitung der Wissensbilanz wird unter Einbindung von Schlüsselmitarbeitern auf ein **Workshopkonzept** aufgebaut, welches nicht nur den Status quo transparent macht, sondern bereits einen **Veränderungsprozess** anstößt.

Nutzen der Wissensbilanz

Die Wissensbilanz bietet

- ein detailliertes Analysesystem zum Aufzeigen von Stärken und Schwächen,
- eine explizite Priorisierung der Entwicklungspotentiale eines Unternehmens und der angrenzenden SupplyChain und
- die Erarbeitung konkreter Maßnahmen zur Effizienzsteigerung.

Die erstmalige Analyse von Wechselwirkungen zwischen Intellektuellem Kapital und Geschäftsprozessen unterstützt die langfristige **Entwicklung der Kernkompetenzen**.

Mit dem Ergebnis aus der Wissensbilanz leitet die Organisation Konsequenzen für die Zukunft ab (*Abbildung 2*), die basierend auf der Vision zu einer verbesserten **Umsetzung der Wissensstrategie** führen.

Zusätzlich ermöglicht die Wissensbilanz die **strukturierte Kommunikation** der Ergebnisse gegenüber wichtigen Interessengruppen des Unternehmens wie Banken, Kunden oder künftigen Mitarbeitern.

Wissensbilanz für Automobilzulieferer

Die Automobil- und Automobilzulieferindustrie ist in besonderem Maße von Wissen und Innovation geprägt und untereinander stark vernetzt. Fällt im Räderwerk der Zulieferkette das Wissen der Menschen, Strukturen und Beziehungen auch nur eines beteiligten Unternehmens teilweise oder vollständig aus, kann das fatale Folgen haben sowohl für jedes einzelne Glied der Kette, sprich ein Unternehmen, als auch für die gesamte Kette.

Mit der Wissensbilanz können diese Folgen vom System- bis zum einzelnen Modul- bzw. Teilelieferanten erkannt und dann abgestellt werden. Denn mit der Wissensbilanz können

- vorhandenes und notwendiges Wissen in der gesamten SupplyChain greifbar gemacht,

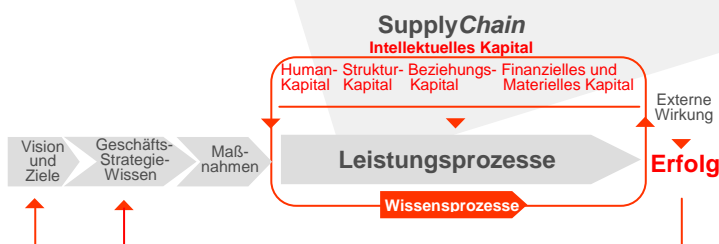


Abbildung 1: Das Wissensbilanzmodell
(Quelle: Arbeitskreiswissensbilanz Germany - AKWB)

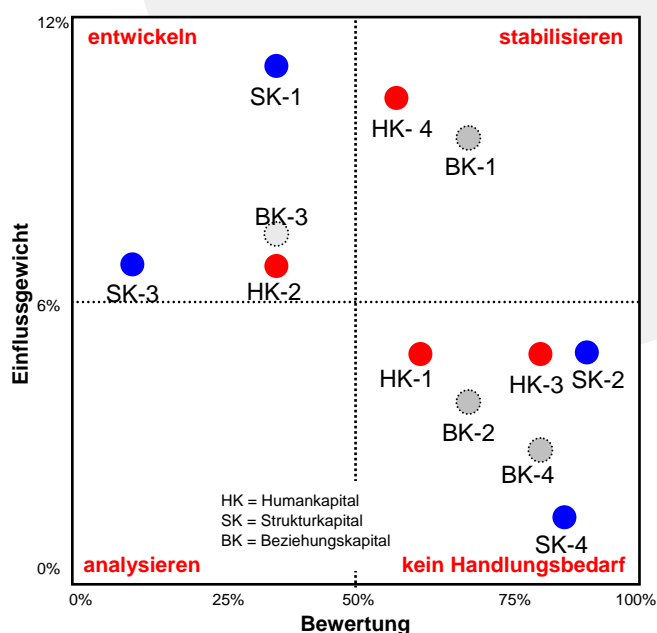
- detailliert Stärken und Schwächen für jedes einzelne Glied und für die SupplyChain aufgezeigt,
- Risikobereiche lokalisiert und deren Auswirkungen minimiert,
- Entwicklungspotentiale für die Kette und für jeden Einzelnen dargestellt,
- konkrete Maßnahmen zur Effizienzsteigerung erarbeitet,
- mit der Ausrichtung auf strategische Wissensziele, Innovationen unterstützt und somit
- die Position des Systemlieferanten in der gesamten Kette und bei den OEMs gestärkt werden.

Wissensbilanz in der SupplyChain

Ausgehend vom Systemlieferanten in der SupplyChain wird das Instrument der Wissensbilanz auf die gesamte Prozesskette angewandt. In einem zweiten Schritt wird das Ergebnis auf das einzelne Unternehmen/Geschäftsfeld angepasst. Über eine Konsolidierung können konkrete Aussagen zur Funktionsfähigkeit, Effektivität und den Optimierungsmöglichkeiten abgeleitet werden.

Bei der Erstellung der Wissensbilanz wirken primär die Mitarbeiter mit, daher erfordert ihre Zeit den höchsten Aufwand. Nach 6 bis 12 Wochen sollte ein typisches Projekt abgeschlossen sein.

Abbildung 2: Potentialportfolio



Als Ergebnis der Wissensbilanz wird u. a. ein Potentialportfolio ausgewiesen, das eine Priorisierung

von konkreten Handlungsfeldern erlaubt: Stärken des Intellektuellen Kapitals liegen rechts oben; Maßnahmen zur Entwicklung des Intellektuellen Kapitals sollten für Faktoren links oben gesetzt werden, die noch nicht entsprechend der Strategie ausgeprägt, aber wichtig für die Zielerreichung sind. (Quelle: AKWB).

Projektpartner

Das RKW Baden-Württemberg, Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft (in der Rechtsform eines Vereins und einer GmbH mit über 1.000 Firmenmitgliedern in Baden-Württemberg) engagiert sich seit Jahrzehnten für den Erfolg kleinerer und mittlerer Unternehmen und hat selbst eine Wissensbilanz erfolgreich eingeführt. Es ist Partner des Projekts „Wissensbilanz – Made in Germany“ des AKWB beim Bundeswirtschaftsministerium.

Mit Fokus auf die Unterstützung von Automobilzulieferern organisiert das RKW BW neben dem inzwischen achten baden-württembergischen „Zulieferertag Automobil“ Branchenforen, Firmenstudien und berät mittelständische Zulieferer zu Rationalisierungs- und Organisationsfragen.

Über die Partner des Projekts „Wissensbilanz – Made in Germany“ des AKWB beim Bundeswirtschaftsministerium hat das RKW BW unterschiedliche Experten, die erfolgreich bei der Erstellung von Wissensbilanzen in unterschiedlichen Branchen und Firmengrößen unterstützen, beraten sowie sich mit der Bewertung und Optimierung der Nutzung von Wissen und Intangible Assets beschäftigt haben.

Eine Auswahl von Referenzen

- Rund 120 kleine und mittlere Unternehmen unterschiedlicher Branchen und Regionen (siehe www.akwissensbilanz.org)
- Großunternehmen der Energiewirtschaft, Automobilindustrie und Flugsicherung
- Bundesministerium für Wirtschaft (BMWi)
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)

Ansprechpartner

Dr. Albrecht Fridrich, Geschäftsführer
RKW Baden Württemberg
Tel.: 0711 22998 -15; E-Mail: fridrich@rkw-bw.de