



Im Unternehmen Town & Country von **Jürgen Dawo** ist Wissensmanagement allgegenwärtig - als ständiger Austausch zwischen der Systemzentrale und den Franchise-Partnern. Zum Beispiel in Schulungen und dem unternehmenseigenen Internet-TV.



Fotos: Jörg Gläser für impulse



Rekordverdächtig: Jürgen Dawo hat den Umsatz um 75 Prozent gesteigert – innerhalb eines Jahres. Andreas Kaiser und Dietmar Albrecht haben die Einarbeitungszeit neuer Führungskräfte um ein Drittel verringert und ihrer Firma damit Millionen eingespart. In beiden Fällen triumphiert das gleiche Erfolgsinstrument: virtuoseres Wissensmanagement.

Jürgen Dawo führt gemeinsam mit seiner Frau Gabriele das Town & Country-Franchise-System, Andreas Kaiser und Dietmar Albrecht haben bei der Volkswagen Coaching GmbH die »Wissensstafette« entwickelt, ein Verfahren, das dem Wolfsburger Autokonzern die Kenntnisse ausscheidender Führungskräfte erhält.

Für ihren eindrucksvollen Erfolg erhalten die vier jetzt gemeinsam den Titel »Wissensmanager des Jahres 2006« – Town & Country in der Kategorie bis 250 Beschäftigte, Volkswagen Coaching in der Kategorie über 250 Beschäftigte.

Damit zeichnen die Commerzbank AG und impulse als Veranstalter des Wettbewerbs – Schirmherr ist Bundeswirtschaftsminister Michael Glos – zum vierten Mal herausragende Konzepte für Wissensmanagement aus. Commerzbank-Vorstand Martin Blessing: »Unsere Preisträger haben es eindrucksvoll geschafft, das Wissen in ihrem Unternehmen sinnvoll zu vernetzen und so den langfristigen Erfolg zu sichern.« ▶

Die **Besser-Wisser**

Wissen ist ein wichtiger Produktionsfaktor: kostengünstig und äußerst effizient. Wie gehen die Besten damit um? impulse stellt die Wissensmanager des Jahres 2006 vor.



Bewahrer: Dietmar Albrecht (links) und Andreas Kaiser

tensiven Wissensaustausch zwischen der Franchise-Zentrale und den 250 Franchise-Partnern zu organisieren. Das Ehepaar Dawo setzte auf fünf Module, die allesamt »das Wissensniveau des Gesamtunternehmens erhöhten«, wie Professor Klaus North, Vorsitzender der Wettbewerbs-Jury, hervorhebt. Die Initiative startete 2004, schon 2005 stieg der Umsatz kometenartig um 75 Prozent auf 309 Millionen Euro – die Hälfte des Anstiegs führt Jürgen Dawo auf das neue Wissensmanagement zurück.

Marktgerechte Hausplanungen und innovative Dienstleistungen rund ums Haus sind entscheidend für den Erfolg. Hier haben die Dawos einen direkten Informationsfluss von ihren Partnern vor Ort hin zur Zentrale eingerichtet. Wenn diese in den Verkaufsgesprächen den Eindruck gewinnen, im umfangreichen Angebot – Kunden können unter 40 Haustypen wählen – fehle noch eine Variante, geben sie diese Information an die Franchise-Zentrale. So können Kundenwünsche unmittelbar in neuen Häusern und Dienstleistungen berücksichtigt werden. Auch die regelmäßigen Treffen der Partner auf regionaler Ebene bieten eine Anlaufstelle, um die Zentrale über Bedürfnisse ihrer Franchise-Nehmer an der Verkaufsfreie zu informieren.

Modul zwei ist perfekt geplante Aus- und Weiterbildung für die Franchise-Partner und deren Mitarbeiter – 150 Veranstaltungstage pro Jahr im eigenen Schulungszentrum (untergebracht in einem idyllisch gelegenen alten Herrenhaus) decken den Bedarf. Im Programm finden sich Themen wie Zeit- und Prioritätenmanagement, die effizienteres Arbeiten vermitteln sollen. Auch Schulungen für Franchise-Nehmer (»Chefseminare«) gehören zum Angebot. Außerdem hat Jürgen Dawo in Zusammenarbeit mit der IHK Erfurt eine Weiterbildung zum IHK-zertifizierten Hausverkäufer initiiert. Sie ist obligatorisch für alle Franchise-Partner.

Die Konzepte der Titelkandidaten müssen vor allem drei Ansprüchen genügen: Sie sind durchgängig im ganzen Unternehmen präsent, sie sind innovativ und sie lassen sich leicht auf andere Firmen übertragen.

Die Übertragbarkeit ist bei Town & Country, der Nummer zwei im deutschen Markt für Einfamilienhäuser, offensichtlich. Bei dem Franchise-Unternehmen im thüringischen Behringenging es darum, einen in-

Vorbilder für andere

Zum »Wissensmanager des Jahres« konnten sich Chefs von Firmen aller Branchen und Größen bewerben.

**wissens
manager**
DES JAHRES

So haben die Juroren gewertet: Die Teilnehmer mussten belegen, dass sich ihre Aktivitäten ein Jahr in der Praxis bewährt haben. Beurteilt wurde zudem, ob die Initiative auf einem ganzheitlichen Verständnis von Wissensmanagement beruht. Und inwieweit sie für andere Firmen nutzbar ist.

Die Mitglieder der Jury 2006: Commerzbank-Vorstand Martin Blessing, DIHK-

Präsident Ludwig Georg Braun, Matthias Wittstock, Mittelstandsexperte im Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit, Sedus-Stoll-Vorstandschef Bernhard Kallup, impulse-Chefredakteur Gerd Kühlhorn. Wissenschaftliche Leitung: Professor Klaus North (FH Wiesbaden) und Professor Rudi Studer (Universität Karlsruhe). Der Preis ist mit 30 000 Euro dotiert.

verhindern, dass VW beim Ausscheiden von Führungskräften wertvolles Know-how verliert.

Einzigartig sind die Online-Schulungen, Modul drei, in Form von Live-Übertragung mit Bild und Ton im Intranet. Zu fest geplanten Zeiten bieten Dozenten Vorträge und praktische Unterweisungen (Beispiel: Ausfüllen eines Bauantrags) für die Partner. Wer Fragen stellen möchte, klinkt sich einfach per Chat in die laufende Sendung ein, der Dozent antwortet live. Alle bisherigen Sendungen aus dem »E-Campus« (interner Slogan) sind gespeichert und ständig abrufbar, beispielsweise um neue Mitarbeiter in kurzer Zeit fit für ihren Job zu machen oder um nach Feierabend in aller Ruhe noch neues Wissen aufzusaugen. »So wird Weiterbildung stressfrei, weil unsere Partner selbst bestimmen, wann sie sich eine Sendung anschauen möchten«, berichtet Jürgen Dawo über die Resonanz bei seiner Klientel.

Reibungslos rotieren

Jeder Franchise-Nehmer kann außerdem jederzeit per Internet Fragen an andere Partner richten und so, Modul vier, von deren Wissen profitieren. Beispiel: Wer sich über die Effizienz bestimmter Werbeformen schlau machen möchte, fragt die Kollegen online nach ihren Erfahrungen. Schließlich, Modul fünf, steht das gesamte gespeicherte Wissen aller Partner als Datenbank zur Verfügung.



» « **Professor Klaus North,**
Ges. für Wissensmanagement

Für immer mehr Firmen ist Wissensmanagement Teil ihres Geschäftsmodells

Die weiteren Top-Platzierungen

Selten lagen in der Spitzengruppe die Award-Kandidaten so dicht beieinander wie in diesem Jahr. Hier einige weitere Titel-Aspiranten.

Different Planning GmbH

Die Berliner Strategieagentur für Marken und Kommunikation (23 Mitarbeiter) hat ein System - genannt K2 - installiert. Es sorgt dafür, dass vorhandenes Wissen bei allen Mitarbeitern so schnell wie möglich nutzbar gemacht wird. Alle Hierarchiestufen sind eingebunden. K2 wird auch extern vermarktet.

H. P. Kaysser GmbH + Co KG

Die Metallverarbeitungsfirma (270 Mitarbeiter) in Leutenbach hat eine Lernfabrik - eine Art Übungsfirma - eingerichtet. Die Auszubildenden ler-

nen hier unter Marktbedingungen. Sie wickeln echte Aufträge ab.

Daimler-Chrysler AG, Mannheim

Das Produktions-Lern-System hat zum Ziel, dass alle Mitarbeiter des Werks (5265 Beschäftigte) Best Practice beherrschen. Folge: weniger Fehler, kürzere Maschinenrüstzeiten, schnelleres Anlernen.

EADS Military Air Systems

Das Münchner Unternehmen (7700 Mitarbeiter) sichert angesammeltes Wissen, weil manche Entwicklungen mehr als eine Generation von Arbeitnehmern beschäftigen.

Ergebnis: Neue Franchise-Nehmer können sich rasch in komplizierte Themen wie Projektabwicklung oder Mitarbeiterführung einarbeiten.

Um schnellere Einarbeitung geht es auch beim Preisträger Volkswagen Coaching. Die Tochter des Autokonzerns hat ein Verfahren entwickelt, um das Wissen ausscheidender oder auf einen anderen Arbeitsplatz versetzter Führungskräfte möglichst umfassend an deren Nachfolger weiterzureichen. Bei der gewollten Rotation in der Führungsetage von VW - rund 200 reibungslose Wechsel im Jahr gilt es zu managen - ein drängendes Problem. Andreas Kaiser und Dietmar Albrecht können heute nachweisen, dass ihre Erfindung der »Wissensstaffete« die Einarbeitungszeit der Neulinge um rund einen Monat verkürzt hat. Ersparnis für das Unternehmen: 15 Mannjahre (entspricht mehreren Millionen Euro). Die Wissensmanager organisieren

Treffen zwischen dem alten und dem neuen Stelleninhaber. In moderierten Gesprächen versuchen sie, möglichst viel Know-how des Scheidenden - zum Beispiel wichtige Gepflogenheiten in der Abteilung oder die Eigenheiten von Schlüsselpersonen - an den Neuankommeling weiterzureichen. Ulrich Neß, früherer Manager im Entwicklungsbereich, seit zweieinhalb Jahren an einem neuen Schreibtisch als Interessenvertreter der VW-Führungskräfte tätig, hat die »Wissensstaffete« als »überaus hilfreiches Instrument« kennen gelernt.

Gelegentlich sträuben sich die neuen Stelleninhaber dagegen, mit dem Vorgänger derlei Übergabegespräche zu führen. Dann bieten die Mitarbeiter von Kaiser und Albrecht all ihre Überzeugungskraft auf - und ernten nach gelungenem Wechsel meist innigsten Dank. Das Wissensmanagement hat sich gelohnt. ●

Peter Neumann ressort.management@impulse.de

WWW. impulse.de

/wissensmanager Hier finden Sie ein Interview mit dem Jurymitglied Professor Klaus North.