



März 2011

Im Gespräch: Herbert Hoffmann, Geschäftsführer der Technologiefabrik Karlsruhe GmbH



Die Technologiefabrik Karlsruhe wurde vor knapp 30 Jahren aus dem Beratungs- und Servicebereich der IHK Karlsruhe gegründet. Sie hat die Aufgabe, Unternehmen in der Region Karlsruhe zu beraten, Kontakte zwischen der Wirtschaft und den Forschungseinrichtungen herzustellen, sowie den Technologietransfer zwischen den forschungs- und entwicklungsintensiven Unternehmen und anderen Bereichen der Wirtschaft zu fördern. Heute ist die Technologiefabrik bundesweit eines der erfolgreichsten Gründerzentren für Unternehmen der Hightech-Branche.

Herr Hoffmann, Sie haben bisher zwei Wissensbilanzen erstellt. Warum haben Sie diese erstellt und mit welchem Ziel?

Als Beratungsunternehmen ist es oft schwierig, die eigene Kompetenz darzustellen und prägnant zu untermauern. Hier kann die Wissensbilanz eine große Hilfe sein. Man wird sich der eigenen Stärken bewusst, bildet diese ab und kann sie dann nach außen hin darstellen. Das Ziel ist also, die Wissensbilanz im Zusammenhang mit der Unternehmenskommunikation und der Öffentlichkeitsarbeit, sowohl in Richtung allgemeine Öffentlichkeit, Multiplikatoren, Politik und Forschungseinrichtungen sowie in Richtung Gesellschafter zu nutzen. Zudem wollten wir unser Humankapital, also die Stärke unserer Mitarbeiter, abbilden, um so gegebenenfalls weitere Optimierungen vornehmen zu können.

Welche Überraschungen haben Sie beim Erstellen Ihrer Wissensbilanz überlebt?

Wir haben bei der Erstellung der Wissensbilanz festgestellt, dass wir noch systematischer und vollständiger ausgestattet sind, als wir dies selbst geglaubt hatten. Kleine Unternehmen sind in der Regel nicht sehr systematisch, bei uns war das jedoch nicht der Fall, es hat sich als positiver herausgestellt.

Welche Lehren, Impulse oder Vorteile haben Sie aus den Ergebnissen der Wissensbilanz gezogen?

Wir haben erfahren, dass die eingeführten Begriffsdefinitionen sehr gut verwendbar sind und konnten so unsere Verhältnisse im Unternehmen sehr gut abbilden. Einen noch größeren Erfolg versprechen wir uns, wenn noch mehr Unternehmen eine Wissensbilanz erstellt haben und somit eine weitere Verbreitung zu verzeichnen ist.



Hat sich die Technologiefabrik Karlsruhe GmbH durch die Wissensbilanz verändert und wenn ja, wie?

Durch die Wissensbilanz hat sich die Technologiefabrik Karlsruhe im positiven Sinne weiterentwickelt. Aufgefundene kleine Lücken im Unternehmen haben wir in der Zeit seit der ersten Wissensbilanz geschlossen und damit einen weiteren Schritt zu einem umfassenden Dienstleistungsangebot bzw. zur Unternehmenskommunikation getan.

In welchen Abständen wollen Sie künftig Wissensbilanzen durchführen?

Wir haben die Absicht, künftig jährlich eine Wissensbilanz zu erstellen. Damit können wir Veränderungen im Unternehmen feststellen und sicherlich nach einigen Jahren auch die Entwicklungsgeschichte des Unternehmens besser nachzeichnen.

Welche Erfahrungen haben Sie mit weiteren Wissensbilanzen gemacht, warum sind Folgebilanzierungen sinnvoll?

Bei der Erstellung der zweiten Wissensbilanz, unserer ersten Folgebilanz, haben wir festgestellt, dass wir einige der im Vorjahr bei der ersten Wissensbilanz aufgetretenen Lücken in unserem Unternehmen geschlossen haben. Wir haben uns allerdings bei dieser Gelegenheit die Frage gestellt, ob die damaligen Fragen auch bei der zweiten Wissensbilanz noch in der gleichen Weise relevant sind oder ob andere Merkmale eine Rolle spielen. Meiner Meinung nach sind Folgebilanzen sinnvoll, um sich immer wieder auf den inneren Wert des Unternehmens zu besinnen.

Wieso ist die Erstellung einer Wissensbilanz gerade für die Technologiefabrik Karlsruhe wichtig und spannend?

Die Technologiefabrik Karlsruhe arbeitet seit 28 Jahren sehr erfolgreich. Dies muss aber durch eine Reihe von Fakten belegt werden können, was schwierig ist. Auch die Zukunftsausrichtung des Unternehmens muss immer wieder neu überprüft werden. Dazu kann die Wissensbilanz gute Anstöße liefern.

Welche Faktoren haben den größten Einfluss auf Ihren Geschäftserfolg?

Die Bereitstellung von Service-Einrichtungen für die Unternehmen, die reibungslose Teamarbeit und die Unternehmenskommunikation haben den größten Einfluss auf den Geschäftserfolg.

Welche Maßnahmen haben Sie aus den Ergebnissen abgeleitet? Wie werden Sie diese nun umsetzen?

Wir hatten aus unserer ersten Wissensbilanz einige konkrete Maßnahmen zur Verbesserung der Öffentlichkeitsarbeit abgeleitet, die bis zur Erstellung der zweiten Wissensbilanz alle um-



gesetzt waren. Im Bereich des Innenmarketings haben wir einige Fortschritte erzielt, weitere Anstrengungen sind hier jedoch noch notwendig.

Wie schätzen Sie die Außenwirkung der Wissensbilanz gegenüber Kunden und Lieferanten ein?

Die Außenwirkung der Wissensbilanz gegenüber Kunden und Lieferanten ist derzeit noch schwach ausgeprägt. Der Begriff Wissensbilanz ist noch nicht Allgemeingut geworden. Noch zu wenige Unternehmen können mit der Wissensbilanz etwas anfangen. Sofern dies verbessert werden kann, wird sich auch die Außenwirkung der Wissensbilanz für die Technologiefabrik Karlsruhe stark positiv verändern.

Welchen Nutzen ziehen Ihre Kunden aus dem Ideen- und Wissenskapital Ihrer Firma?

Unsere Kunden, die jungen Unternehmensgründer, profitieren sehr stark von dem Ideen- und Wissenskapital unseres Unternehmens. Hier sind jahrelange Erfahrungen vorhanden über die Unternehmensgründung und die Entwicklung in den ersten Jahren. Dies lässt sich ableiten aus der Erfolgsquote von 97% der Unternehmensgründungen, die in der Technologiefabrik von unserer Gründung im Jahr 1983 an bis heute erfolgt sind. Dies waren etwas mehr als 250 Unternehmensgründungen. Im Allgemeinen halten sich die Unternehmen etwa 5 Jahre in der Technologiefabrik auf und werden dort beim Wachstum ihres Unternehmens begleitet und betreut. Daher ist die hohe Erfolgsquote der Unternehmen direkt auf die Einwirkung der Technologiefabrik zurück zu führen.

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

Durch die überschaubare Zahl von eigenen Mitarbeitern waren die meisten in die Erstellung der Wissensbilanz direkt involviert. Sie haben daraus auch ein Stück Selbstbewusstsein gewonnen und verstehen heute, welchen großen Anteil sie selbst am Unternehmenserfolg haben.

Standen einige Mitarbeiter der Erstellung einer Wissensbilanz auch skeptisch gegenüber? Wenn ja, wie sind Sie damit umgegangen?

Skepsis auf Seiten der Mitarbeiter war nicht feststellbar, allenfalls eine abwartende Haltung, was sich überhaupt hinter dem Begriff „Wissensbilanz“ verbirgt und was damit für Wirkungen erzielt werden können.

Konnten Sie bereits Erfahrungen mit der Wissensbilanz-Toolbox sammeln?

Die Wissensbilanz-Toolbox haben wir in Berlin in einem Workshop näher kennen gelernt und dann eingesetzt und als sehr geeignet für die Erstellung der Wissensbilanz erfahren. Auch die gedruckte Version, die aus den Angaben erstellt wird, ist so positiv, dass man direkt damit arbeiten kann.