



Im Gespräch mit Hartmut Böttche (Mitte): Michael Alexi (rechts) und Thomas Büssenschütt (links). Beide stehen für die Generation X im Hause rff.

(Foto: rff/Carsten Hedmann)

# Wissen und Erfahrung teilen

## Der richtige Umgang mit der Ressource Wissen gewinnt an Bedeutung

**Stuhr/Bremen.** Bereits Benjamin Franklin brachte es im 18. Jahrhundert auf den Punkt: »Eine Investition in Wissen bringt immer noch die besten Zinsen.« Wie recht der US-Amerikanische Staatsmann mit dieser Aussage hatte, wird in der heutigen Zeit immer deutlicher. Auch wenn aktuell von digitaler Transformation, Big Data und Co. die Rede ist, ist der Faktor Wissen die einzige Ressource, die sich durch Gebrauch vermehrt.

■ Jedes Unternehmen auf diesem Globus verfügt über ein gewisses Know-how, das erforderlich ist, um erfolgreich am Markt bestehen zu können. Dieses Wissen ist häufig personengebunden und in den Köpfen der Mitarbeiter verankert. Mittlerweile haben viele Firmenchefs diese Erkenntnis gewonnen. Dennoch wird es vor allem dann gefährlich, wenn erfolgskritisches Wissen »in Ruhestand geht« oder sich auf anderen Wegen aus dem Unternehmen verabschiedet.

Gerade der Transfer von Wissen, das auf keinen Fall verloren gehen darf, stellt sich in den kommenden Jahren als operatives Risiko dar, dem sich viele Unternehmen aufgrund der Altersstruktur ihrer Belegschaft stellen müssen. Insbesondere vor dem Hin-

tergrund, dass mit der Generation Y frische Kräfte nachrücken, die für eine andere Art der Unternehmens- und Mitarbeiterführung stehen.

### Langfristige Nachfolgeregelung

Besonders in der obersten Führungsebene gewinnen der Austausch von Erfahrungen und der damit verbundene Wissenstransfer an Bedeutung. Hier spielen die Faktoren Wissens- und Zeitmanagement zentrale Rollen, die für den dauerhaften Erfolg eines Unternehmens überlebenswichtig sind.

Am Beispiel der rff Rohr Flansch Fitting Handels GmbH (rff) – einem Handelshaus für Rohre und Rohrverbindungen – wird deutlich, wie solch ein langfristiger Wissenstransfer erfolgreich gemanagt werden kann.

Im Zuge der Nachfolgeregelung wurden die Weichen frühzeitig gestellt. Hartmut Böttche (72), der das Unternehmen 1976 in Stuhr bei Bremen gegründet hat, entschied sich im Jahr 2014 für die Einstellung von Michael Alexi. Der 45-jährige Kaufmann stieg im September 2014 ins Unternehmen ein und übernahm zunächst die Vertriebsleitung für das internationale Geschäft. Anfang dieses Jahres wurde mit der Ernennung von Alexi zum zusätzlichen Geschäftsführer ein weiterer Meilenstein gesetzt, wobei der Übergabeprozess damit noch nicht abgeschlossen ist.

»Es freut mich, dass ich vor gut zwei Jahren mit Michael Alexi einen im internationalen, lagerhaltenden Handel tätigen Manager für das Haus rff gewinnen konnte. Mit



**Wissen teilen: Das Gespräch zwischen Kollegen ist oftmals die effektivste Form, um Wissen und Erfahrung zu teilen.**

(Foto: rff/Christian Köster)

seiner Erfahrung und seinen Ideen wird er das Unternehmen auch in die Zukunft führen«, sagte Böttche seinerzeit zu dieser richtungsweisenden Entscheidung.

### **Fließender Übergang und interne Netzwerke**

Doch nicht nur auf Geschäftsleitungsebene galt es eine Position neu zu besetzen. Auch in der mittleren Führungsebene handelte das 350 Mitarbeiter starke Unternehmen weitsichtig. So wurden im Laufe des Jahres zwei Abteilungsleiter, die jahrzehntelang für die Geschicke des Unternehmens mitverantwortlich waren, durch jüngere Nachfolger ersetzt. Auch hier setzte rff auf einen langfristigen und fließenden Übergang, der problemlos – ja fast lautlos – über die Bühne ging.

Am Beispiel der Verkaufsabteilung Düsseldorf wird deutlich, wie wichtig eine langfristige Vorbereitung ist. So begann Hans Jürgen Schuster bereits im Jahr 2010, seinen Nachfolger Dennis Müller Schritt für Schritt auf seine neue Aufgabe vorzubereiten. »In den vergangenen Jahren haben wir uns als Team sehr gut ergänzt«, sagte Schuster seinerzeit. So hat jeder von den Fähigkeiten des anderen profitiert, wobei das Know-how und damit ein erheblicher Teil der wertvollen Arbeit des Wissensgebers im Unternehmen verbleibt.

Auch das Thema »internal Network« wird in der heutigen Zeit, wo viele Zahnräder

über Abteilungen und Hierarchien hinweg ineinander greifen müssen, immer wichtiger. Gerade wenn es um komplexe Aufgabenstellungen geht, stoßen viele Mitarbeiter schnell an ihre eigenen Grenzen. Dort, wo das ganze Know-how eines Unternehmens gefragt ist, freut sich jeder Mitarbeiter, wenn er auf ein gut funktionierendes »Netzwerk unter Kollegen« zurückgreifen kann. Je nach Unternehmensgröße muss dieses umfangreiche Wissen IT-seitig gestützt werden. Erst dann kann ein Anbieter – wie unter anderem das Haus rff – sich erfolgreich am Markt behaupten und sein ganzes Leistungsspektrum optimal entfalten.

### **Wissen schafft Mehrwert**

Die Nachfrage nach Wissenstransfer von Geschäftspartnern ist ebenfalls ein Faktor, der zunehmend an Gewicht gewinnt. In Zeiten eines schnellen Zugangs zu Informationen über das Internet ist dieses Medium für viele Unternehmen zu einem der wichtigsten Kanäle geworden. Gerade hier erwarten die Geschäftspartner nützliche Tools und Zugang zu Informationen, die ihnen einen echten Mehrwert bei ihrer täglichen Arbeit liefern.

Doch auch in Zeiten, in den Know-how in Form von interaktiven Applikationen, Clouds und Mediatheken abgerufen werden kann, ist der persönliche Erfahrungsaustausch noch lange nicht »Old School«. So sind Seminare und Workshops, in denen

Wissen und Erfahrung zugeschnitten auf die Bedürfnisse der Teilnehmer weitergegeben wird, nach wie vor gefragt. Diese Form des Wissenstransfers bietet sich insbesondere dann an, wenn der Kostendruck in den Unternehmen hoch ist und sich die Mitarbeiter mit immer mehr Aufgaben befassen müssen. Oftmals fehlt es dann an dem nötigen Fachwissen, was dem Arbeitgeber unter Umständen teuer zu stehen kommen kann.

Viele Unternehmen haben heute erkannt, dass sie davon profitieren, wenn sie im Bereich Wissensmanagement mit kompetenten Partnern zusammenarbeiten. »Shareconomy« lautet hier das Stichwort. Denn gerade wenn bestimmte Kenntnisse in beiden Unternehmen gleichermaßen relevant sind, können Wissenslücken geschlossen und so die Zusammenarbeit optimiert werden. Mit zahlreichen Onlinetools, einer Mediathek und Seminaren zu EN- und ASME-Normen bietet das Haus rff genau diesen Service seinen Kunden. Benjamin Franklin hätte es bereits vor gut 250 Jahren gut gefunden. ■

### **KONTAKT**

rff Rohr Flansch Fitting  
Handels GmbH  
Carl-Zeiss-Straße 21  
28816 Stuhr/Bremen  
Tel. +49 421 8771-0  
www.rff.de