

Know-how-Transfer als Vorsprung

Wissenstransfer sicherstellen. Das Know-how eines Unternehmens darf über die Jahre nicht verlorengehen, ein dokumentierter Wissenstransfer trägt dabei zur Informationssicherheit bei. Rhein S.Q.M. rät dazu, das „Wissen der Organisation“ dringend auf die unternehmerische Agenda zu setzen.



Wissen und Know-how gilt es im Unternehmen zu sichern und aktuell zu halten, um auch für die Zukunft einen Vorsprung zu haben.

(Bild: Fotolia)

Nicht ohne Grund hat das „Wissen der Organisation“ als eigener Anforderungspunkt sowohl in die ISO 9001:2015 als auch in die ISO 27001 Eingang gefunden. Denn dokumentiertes Wissen trägt einen großen Teil zur Informationssicherheit bei und gehört zwingend zum Kontext der viel zitierten „IT-Sicherheit“, die leider in

der öffentlichen Diskussion oft auf die klassische EDV-Sicherheit verkürzt wird. Vor Viren und Krypto-Trojanern muss man sich schützen und – im Zeitalter von IT-gestützter Produktion – ebenso vor folgenschweren Systemausfällen. Das ist den meisten zwischenzeitlich sehr bewusst, während hingegen die Gefahren, die

bestehen, wenn Wissen verloren geht, in den Unternehmen oft unterschätzt werden.

In großen Laboren ist es selbstverständlich, dass der Entwicklungsprozess permanent mitdokumentiert wird. Es gibt dafür einen definierten Standardprozess. In kleineren Mittelstandsunternehmen steht die Begeisterung im Vordergrund, mit der eine Idee vorangetrieben und das vorhandene Know-how in die Produktentwicklung eingebracht wird. Genau diese oft unkonventionelle, ja agile Herangehensweise ist schließlich auch eine der großen Stärken des deutschen Mittelstandes. Wer seine Produkte schnell marktreif bekommen will, hat vor lauter Machen und Tun keine Zeit für die Dokumentation der Entwicklungsschritte.

Über Jahre, durchaus auch Jahrzehnte, hinweg kann es völlig unproblematisch sein, dass damit das Grundlagenwissen über die eigenen Produkte nicht in der nötigen Detailtiefe vorgehalten wird. Sobald aber ein Fehler auftritt oder ein bestehendes Produkt modifiziert beziehungsweise weiterentwickelt werden soll, benötigt man diese Basis, also dokumentiertes Wissen. Wenn dann die Zusammenhänge bei der Produktentwicklung nicht mehr sauber und detailliert zu rekonstruieren sind, kann das gravierende Auswirkungen haben.

Die Energie und die Zeit, die auf die Fehlersuche verwendet werden müssen, sind dabei oft das geringste Übel. Auch wenn ich „nur“ nicht mehr weiß, wer das passende Rohmaterial liefert, bedeutet das schon, den Lieferantenauswahlprozess noch mal komplett

anzustoßen. Eventuell muss ein Unternehmen auch ganz neu in die Entwicklung gehen – mit nicht abschätzbaren Kosten. In letzter Konsequenz muss ein Produkt gegebenenfalls auch komplett vom Markt genommen werden, weil Funktionalität oder Fehlerfreiheit nicht mehr garantiert werden können. Unter Umständen hat man zu diesem Zeitpunkt aber auch schon einen kapitalen Produkthaftungsfall auf dem Tisch.

Es reicht also nicht aus, dass der Chef und ein langjähriger Mitarbeiter den Betrieb in- und auswendig kennen. Es ist wichtig, sich um Wissenstransfer zu kümmern und diesen bei künftigen Entwicklungen zu berücksichtigen. Konkret bedeutet das, schon im Produktentwicklungsprozess laufend mitzudokumentieren. Es geht also ein Stück weit darum, Vorsorge zu treffen, um langfristig eine Chance am Markt zu haben. Und das geht ohne gesicher-

tes, dokumentiertes Wissen und Know-how-Transfer nicht. Man muss daher zum einen die Erwartungen an die Mitarbeiter erfassen und auch ein Bewusstsein für die Bedeutung von Wissen für den Geschäftserfolg schaffen. Der Aufbau eines entsprechenden Systems ist für KMU durchaus herausfordernd und benötigt ein solide durchdachtes Konzept.

Alle diese Punkte greift die ISO 27001 als Bestandteil der Informationssicherheit auf: Das Wissen im Unternehmen und vor allem der sichere und zuverlässige Umgang damit zeichnen ein Unternehmen langfristig aus. Viele Organisationen stellen sich daher aktuell die Frage, ob sie jetzt eine offizielle ISO-27001-Zertifizierung brauchen oder ob es nicht auch ausreicht, sich lediglich inhaltlich an den Zertifizierungsschritten auszurichten. Hier gibt es eine klare Antwort: Das Ausrichten an der Struktur und den Anforderungen der ISO 27001 ist in jedem Fall sinnvoll. Immer mehr Auftraggeber definieren die ISO 27001 als kundenspezifische Anforderung – dann ist die Zertifizierung so oder so ein Muss.

Aber auch wenn die eigenen Kunden hier noch nicht aktiv fordern, können sich Unternehmen vorauseilend einen Vorsprung gegenüber dem Wettbewerb sichern. Denn wenn die Anforderung kommt, müssen sich andere Lieferanten erst damit beschäftigen, was einen Zeitvorsprung von mindestens einem

Jahr bringt. Selbstverständlich kann und soll man eine ISO-27001-Zertifizierung auch aktiv für die Außenwirkung nutzen und als Wettbewerbsvorteil gegenüber Mitbewerbern ins Feld führen. Nicht zu unterschätzen ist der Vorteil, dass man sich selbst zwingt, sich an die Vorgaben zu halten und eine Nachhaltigkeit zu gewährleisten.

Durch die jährlichen Überwachungsaudits kümmert man sich zwangsläufig aktiv um den Stand der Technik, bleibt aktuell und auf dem Laufenden. Auch in Lieferantenaudits beantwortet das ISO 27001 Zertifikat pauschal viele Fragen zu dokumentierten Standards und Nachhaltigkeit in Bezug auf den Stand der Technik. Das spart Auditzeit und Nachbesserungsaufwand.

Peter Miller/insas

Das Ausrichten an der Struktur und den Anforderungen der ISO 27001 ist in jedem Fall sinnvoll.

Dokumentiertes Wissen trägt einen großen Teil zur Informationssicherheit bei.

Wissenstransfer

Rhein S.Q.M., www.qm-projects.de