



Aus der Ansprache des Präsidenten

1. WissensKulturAbend am 19. September 2007

Drei Kernaussagen zur Problematik und zur Motivation der GTIV:

1. Wissens- und Leistungsträger wandern aus Deutschland ab 2
2. Ruhestand führt zu Verlust betrieblichen Wissens 4
3. Umgang mit betrieblichem Wissen 6

Dipl.-Ing. Dirk C. Pinnow	GTIV-Geschäftsstelle c/o	Tel.:	030 / 26 36 69 - 83
Der Präsident	PINNOW & Partner GmbH	Fax:	030 / 26 36 69 - 85
Gesellschaft für Transfer	Köthener Straße 38	E-Mail:	presse@gtiv.de
immateriellen Vermögens e.V. (GTIV)	10963 Berlin	WWW:	www.GTIV.de

1. Wissens- und Leistungsträger wandern aus Deutschland ab

In Jahr 2005 verließen 145.000 Deutsche ihre Heimat.

Damit verlor Deutschland nach Angaben des FOCUS ^{*1} so viele hochqualifizierte Arbeitskräfte **wie seit 1924 nicht mehr!**

Dieser Abwanderung steht aber kein entsprechender Zustrom aus dem Ausland gegenüber, hat der der Osnabrücker Migrationsforscher Klaus J. Bade in einem Gespräch mit der Nachrichtenagentur ddp festgestellt. Nach seinen Angaben sind es vor allem die Entscheidungsstarken, Risikobereiten, Flexiblen und Qualifizierten, die gingen – also gerade jene, **die Deutschland dringend braucht.**

Die abwandernden Arbeitskräfte versprechen sich u.a.

- mehr Entfaltungsmöglichkeiten,
- einen leistungsbezogenen Verdienst
- und bessere Arbeitsbedingungen.

Vor allem Selbstständige stoßen sich an der

- Einengung,
- Überbürokratisierung oder
- Überregulierung.

Quelle: http://www.focus.de/jobs/auswanderung_aid_118993.html

Das „manager magazin“, Heft 7/2006 (Henrik Müller), sieht in der größten Auswanderungswelle der Geschichte der Bundesrepublik Deutschland ein „**Misstrauensvotum gegen die Zukunftsfähigkeit der Heimat**“.

Jede individuell verständliche Entscheidung zur Auswanderung bedeute für die deutsche Gesellschaft einen herben Verlust: **Hunderttausende Bundesbürger investierten Energie, Können und Wissen jenseits deutscher Grenzen.**

Von der offiziellen Statistik werden nur jene Bundesbürger erfasst, die sich beim Fortzug ordnungsgemäß abmelden. Tatsächlich wandern wohl rund 250.000 Deutsche jährlich aus.

„Wanderungsbewegungen haben ihre eigene Dynamik“, so Klaus Bade (s.o.). „Diejenigen, die den Schritt ins Ausland gemacht haben, melden zurück: Das läuft sehr gut hier.

Dann entschließen sich weitere zu gehen. Da folgt eine Spur der anderen.“

Bislang weigern sich Öffentlichkeit und Politik beharrlich, diese **Emigrationskrise** zur Kenntnis zu nehmen. Deutschland ist nicht nur Ein-, sondern auch wieder Auswanderungsland – ähnlich wie während der großen Emigrationswellen zwischen der Mitte des 19. und der Mitte des 20. Jahrhunderts.

Dipl.-Ing. Dirk C. Pinnow	GTIV-Geschäftsstelle c/o	Tel.:	030 / 26 36 69 - 83
Der Präsident	PINNOW & Partner GmbH	Fax:	030 / 26 36 69 - 85
Gesellschaft für Transfer	Köthener Straße 38	E-Mail:	presse@gtiv.de
immateriellen Vermögens e.V. (GTIV)	10963 Berlin	WWW:	www.GTIV.de

Mit einem gravierenden Unterschied:

Damals verließen die Auswanderer eine dank hoher Geburtenraten rasch wachsende Gesellschaft. Sie eröffneten den Verbliebenen größere Entfaltungschancen und trugen so dazu bei, dass sich die Lebensbedingungen in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts enorm verbesserten. **Heute hingegen bedroht die Auswanderung den Wohlstand.**

Besonders schmerzhaft ist die Emigrationswelle, weil sie **die Klugen und die Reichen erfasst**. Im 19. und frühen 20. Jahrhundert gingen Angehörige der Unterschicht: Arbeiter, kleine Bauern, Dienstmädchen. Schlichte Leute ohne Vermögen und höhere Bildung, aber mit dem unbedingten Willen, sich nicht in ihr Schicksal zu fügen.

Anno 2006 sind die typischen Auswanderer jung, gebildet, hoch motiviert und international erfahren. Ihnen steht eine grenzenlose Welt offen, und sie wägen ihre Chancen sorgfältig ab, überlegen genau, wo sie sich am besten entfalten können.

Viele befragte Auswanderer würden gerne zurückkehren, bemängeln aber die schlechte allgemeine Stimmung – im Vergleich zu so „optimistischen Ländern wie die USA“ oder in Asien.

Heute gilt anders als früher: Rückkehr keineswegs ausgeschlossen – jedenfalls solange die Emigranten familiär ungebunden sind. Aber dafür müssten die Bedingungen in Deutschland stimmen. Es fehlt der entscheidende Impuls. **Das Startsignal.** Eine andere Politik vielleicht...

Ehrgeizige Wissenschaftler zieht es nach Amerika, Manager nach Asien, bislang bodenständige Mittelständler nach Österreich oder in die Schweiz - längst hat die **Idee vom besseren Leben im Ausland** breite Bevölkerungskreise erfasst. Zu hunderttausenden strömen sie ins Deutsche Auswandererhaus (DAH) in Bremerhaven. Trauben von Besuchern stehen davor und diskutieren. Gerade Selbstständige – kleinere Mittelständler, Handwerksmeister – lassen im Auswandererhaus ihren Fluchtgedanken freien Lauf. Gehen oder bleiben? Und wenn gehen, wohin?

Amerika ist immer noch das beliebteste Zielland der Deutschen, aber anders als früher ist heute auch die Nachbarschaft attraktiv: die Schweiz, Österreich, Großbritannien, sogar Polen.

Wer sich fürs Gehen entscheide, sagt Simone Eick, die wissenschaftliche Leiterin des DAH, der verspüre typischerweise einen gewissen Leidensdruck – es seien weniger die Verheißungen des Auslands als die "Push-Faktoren" des Inlands, die die Leute in die Fremde trieben.

Die Historikerin hat ein typisches Muster entdeckt: Meist sind Wirtschaftskrisen die Auslöser von Wanderungswellen. Aber die Leute gehen nicht sofort, sondern warten erst einmal ab. Hat sich nach fünf Jahren die Lage nicht gebessert, setzt die Abwanderung ein und die bekannte Eigendynamik entfaltet sich.

So war es nach der Krise in den 40-er Jahren des 19. Jahrhunderts, nach dem „Gründercrash“ 1873, während der Agonie nach den beiden Weltkriegen.

So ist es heute.

Dipl.-Ing. Dirk C. Pinnow	GTIV-Geschäftsstelle c/o	Tel.:	030 / 26 36 69 - 83
Der Präsident	PINNOW & Partner GmbH	Fax:	030 / 26 36 69 - 85
Gesellschaft für Transfer	Köthener Straße 38	E-Mail:	presse@gtiv.de
immateriellen Vermögens e.V. (GTIV)	10963 Berlin	WWW:	www.GTIV.de

Dass kaum Angehörige der unteren Schichten gehen, liegt vor allem am Sozialstaat, der **schwächer Gestellte noch recht komfortabel auffängt**. Die jüngeren Leistungsfähigen hingegen, sagt Eick, hätten in Deutschland „*nicht mehr das Gefühl, ihr Leben selbst in die Hand nehmen zu können*“.

Die Wissenschaftlerin spricht auch in eigener Sache: Sie selbst war kurz davor, nach der Promotion in die USA zu gehen, wo sie bereits geforscht hatte. Dann kam das Angebot, das DAH mitaufzubauen – eine äußerst rare Chance. Nur deshalb sei sie geblieben.

Quelle: <http://www.manager-magazin.de/magazin/artikel/0,2828,422774,00.html>

Nach Angaben des Deutschen Industrie- und Handelskammertages DIHK plant beinahe jedes vierte bundesdeutsche Unternehmen eine Produktionsverlagerung ins Ausland. Auffällig ist, dass nicht mehr wie bislang nur lohnintensive Fertigungsbereiche verlagert werden, sondern mittlerweile auch Verwaltung, Forschung und Entwicklung sowie der Firmensitz selbst. **Der Trend zur Abwanderung hat bereits den industriellen Mittelstand erreicht** und beschränkt sich nicht mehr auf Großunternehmen. Zielregionen sind vor allem Mittel- und Osteuropa, aber auch Asien.

Quelle: http://www.die-kommenden.net/dk/wochen/03/mai_31_jun_06.htm

2. Ruhestand führt zu Verlust betrieblichen Wissens

Mit jeder Verrentung geht Wissen verloren – **von rund einem Drittel des während des Arbeitslebens angesammelten Wissens** sprechen die Experten.

Gesucht sind Strategien und Konzepte, die dem drohenden gigantischen Verlust von Unternehmenswissen entgegenwirken. In der Praxis sind diese Handlungskonzepte, wie jüngt das Essener mmb Institut für Medien und Kompetenzforschung mitteilte, allerdings bisher kaum angekommen:

Das auf sie zukommende Problem scheint den meisten Unternehmen noch gar nicht bewusst geworden zu sein, denn **nur 23 Prozent** planen, in Zukunft verstärkt Technologien des Wissensmanagements zur Optimierung der Lernfähigkeit ihrer Organisation einzusetzen.

Klar ist, dass die Zahl der neuen Mitarbeiter in den Betrieben abnehmen wird. Abwanderungen aus den Betrieben können deshalb mittelfristig nicht durch Einstellungen von Mitarbeitern gleicher oder höherer Qualifikation kompensiert werden.

Fachliches Know-how und der Erfahrungsschatz der älteren Mitarbeiter werden also auch über das Renteneintrittsalter hinaus für die Unternehmen Bedeutung haben.

Dipl.-Ing. Dirk C. Pinnow	GTIV-Geschäftsstelle c/o	Tel.:	030 / 26 36 69 - 83
Der Präsident	PINNOW & Partner GmbH	Fax:	030 / 26 36 69 - 85
Gesellschaft für Transfer	Köthener Straße 38	E-Mail:	presse@gtiv.de
immateriellen Vermögens e.V. (GTIV)	10963 Berlin	WWW:	www.GTIV.de

Dafür, dass ältere Beschäftigte einen Betrieb keinesfalls belasten müssen, gibt es derzeit schon überzeugende Beispiele. Wenn das Unternehmen diesen Prozess aktiv gestaltet, so berichtete die Wirtschaftswoche, dann **kann die Produktivität sogar zunehmen**, so geschehen beim Anlagenbauer ABB, der im Frühjahr 2005 das „Qualifikationsprogramm 50+“ startete. Im Rahmen dieses Projektes werden Arbeitnehmer, die älter sind als 45 Jahre, ebenso wie ihre jüngeren Kollegen mit neuer Soft- und Hardware geschult. Sie erfahren, wie man Besprechungen führt und Projekte organisiert, und lernen, sich in Teams zu integrieren.

In Wolfsburg sichert die Volkswagen Coaching unter dem Stichwort „Wissensstafette“ das Wissen der Fach- und Führungskräfte, wenn diese in den Ruhestand gehen.

Bei Bosch und Siemens etwa können sich Mitarbeiter der Abteilung Hausgeräte über ein Blended-Learning-Angebot während der gesamten Berufslaufbahn kontinuierlich weiterqualifizieren.

Und die KMU?

Quelle: <http://bildungsklick.de/a/50936/gegen-den-drohenden-verlust-betrieblichen-wissens/>

Zentrales Problem für Unternehmen ist der **Erhalt personengebundenen und unternehmensspezifischen Wissens**, wenn ältere Arbeitnehmer in Rente gehen. Prekär wird die Situation dann, wenn der Eintritt in den Ruhestand wellenartig geschieht, d.h. wenn eine größere Anzahl älterer Arbeitnehmer gleichzeitig den Betrieb verlässt und damit wertvolles Wissen in hohem Umfang verloren geht. Unverzichtbares Know-how ist dann nicht mehr reproduzierbar.

Es zeigen sich allerdings deutliche Unterschiede zwischen kleineren Unternehmen mit unter 250 Mitarbeitern und den großen mit mehr als 500 Beschäftigten. Während die großen Unternehmen in 90,9 Prozent demografische Probleme erwarten, zeigt sich **bei den kleineren Unternehmen bislang ein eher geringes Problembewusstsein (36 Prozent)**.

Große Unternehmen ergreifen auch bereits eine Reihe von Maßnahmen, um den Know-how-Verlust zu begrenzen, z. B. altersgemischte Teams, Mentorenprogramme und Tandemmodelle. Kleinere Unternehmen haben in viel geringerem Maße erkannt, wo sie welche Methoden und Verfahren einsetzen müssen, um die Folgen des demografischen Wandels aufzufangen.

In etwa der Hälfte aller befragten Unternehmen werden die Kompetenzen von Mitarbeitern erfasst. Die Erfassung von Kompetenzen ist wichtig, **um Know-how transparent zu machen und Wissensträger zu identifizieren**. Know-how-Verlust entsteht vor allem, wenn Mitarbeiter in Rente gehen, ohne ihr Wissen systematisch weitergegeben zu haben. In den befragten Unternehmen überwiegt die klassische Einarbeitung von neuen Mitarbeitern, dabei kommen geplante Nachfolgeregelungen vergleichsweise selten vor (nur bei etwa einem Drittel der Befragten).

Quelle: <http://www.bildungsspiegel.de/alternde-belegschaften/news-zum-thema/wenn-die-rentenwelle-rollt-geht-wissen-verloren-518.htm>

Dipl.-Ing. Dirk C. Pinnow	GTIV-Geschäftsstelle c/o	Tel.:	030 / 26 36 69 - 83
Der Präsident	PINNOW & Partner GmbH	Fax:	030 / 26 36 69 - 85
Gesellschaft für Transfer	Köthener Straße 38	E-Mail:	presse@gtiv.de
immateriellen Vermögens e.V. (GTIV)	10963 Berlin	WWW:	www.GTIV.de

3. Umgang mit betrieblichem Wissen

Der „Goodwill“ (immaterielle Wert) vieler Unternehmen ist heute höher als der jeweilige materielle Vermögenswert. Wissen (Fach-, Erfahrungs- und Organisationswissen) ist einer der bedeutendsten Wettbewerbsfaktoren. Eine Intensivierung des Wettbewerbs, immer kürzere Innovationszyklen und ein Wandel hin zur Konzentration auf wissensintensive Dienstleistungen, **machen Wissen zu einer immer wertvolleren Ressource.**

Ein Unternehmen verliert mit dem Ausscheiden eines Mitarbeiters, insbesondere im Fall eines leitenden Angestellten, nicht nur eine Arbeitskraft sondern auch sein fachliches Wissen, **wichtige betriebsspezifische Erfahrungen und substantielles Prozesswissen.**

Der Verlust eines einzigen Mitarbeiters, durch Kündigung, altersbedingtes Ausscheiden, oder auch nur kurzzeitige Abwesenheit bei Urlaub, kann dazu führen, dass eine ganze Abteilung **erheblich in ihrer Produktivität beeinträchtigt** wird. Der entsprechende Mitarbeiter ist nicht selten der Einzige, der den Ablauf und die Details einzelner Prozesse kennt und dessen Erfahrungen für Problembewältigungen unabdingbar sind.

Quelle: <http://www.peritor.com/de/knowledge/why.html>

Es gilt das gesprochene Wort!

Die GTIV hat sich die Aufgabe gestellt, durch interdisziplinäre Erforschung der Bewertung, der Nutzung, der Bewahrung und der Weitergabe immaterieller Vermögenswerte insbesondere kleinen und mittelständischen Unternehmen am Standort Deutschland zur erfolgreichen Weiterführung ihres Betriebes zu verhelfen und somit die unternehmerische Kultur und die Wirtschaftskraft in Deutschland zu stärken.

GTIV e.V. Geschäftsstelle
Dipl.-Ing. Dirk C. Pinnow
Köthener Straße 38 in 10963 Berlin
Tel./Fax: (030) 26 36 69 - 83 / - 85
E-Mail: presse@gtiv.de
Website: www.gtiv.de

Wertschätzung der Wertschöpfung durch Wissen schafft Wohlstand!

Dipl.-Ing. Dirk C. Pinnow	GTIV-Geschäftsstelle c/o	Tel.:	030 / 26 36 69 - 83
Der Präsident	PINNOW & Partner GmbH	Fax:	030 / 26 36 69 - 85
Gesellschaft für Transfer	Köthener Straße 38	E-Mail:	presse@gtiv.de
immateriellen Vermögens e.V. (GTIV)	10963 Berlin	WWW:	www.GTIV.de