

## IMM Gruppe: Elektrogeräte-Entwickler macht internes und externes Wissen nutzbar

Diplom-Ingenieur Detlev Müller startete als selbstständiger CAD-Techniker und gründete 1991 ein Einpersonen-Unternehmen. In wenigen Jahren wuchs dieses Unternehmen stark und weitete sein Geschäft auf vor- und nachgelagerte Dienstleistungen aus.

Heute besteht die IMM Firmengruppe aus fünf Unternehmen an fünf Standorten, die sich der Entwicklung, Herstellung, Applikation und Vermarktung von elektronischen Baugruppen und Geräten widmen. Ihre Hauptgeschäftsfelder sind Audio-technik, Medizintechnik, Automatisierungstechnik, Umwelttechnik, Lehrmitteltechnik sowie Gebäude- und Energietechnik.

Die IMM Gruppe verfügt über eine eigene Akademie und eine IMM Stiftung. Sie ist zertifiziert nach DIN EN ISO 9001 (Qualitätsmanagement), DIN EN ISO 14001 (Umweltmanagement) und DIN SN ISO 13485 (Medizinprodukte).

### Kurzprofil der Wissensmanagement-Aktivitäten

Zentrale Maßnahme bei IMM war die Gründung der **IMM Akademie**, die über eigene Räumlichkeiten und technische Ausstattung verfügt. Ihr breit aufgestelltes Weiterbildungsangebot berücksichtigt alle bei IMM unternehmensrelevanten Themen. Als Vortragende und Leiter der Workshops und Seminare treten interne wie externe Referenten auf.

Von Anfang an setzte man, besonders beim Thema Zukunftstechnologien, auf die **Kooperation mit Hochschulen** und anderen Bildungsträgern. Dahinter stand unter anderem der Wunsch, den Wissenstransfer aus der Forschung in die Praxis zu beschleunigen. Zum anderen organisiert IMM gezielt Konferenzen und Workshops mit **Endverbrauchern** – denn deren Erfahrungswissen kann die Produktentwicklung entscheidend optimieren helfen.



**„Für neue Konzepte müssen die Theoretiker mit den Praktikern zusammenarbeiten.“**

Mandy Honomichl,  
Projektleiterin IMM Akademie und Marketingleiterin



### IMM Gruppe



▶ <b>Firmensitz</b>	Mittweida (Sachsen)
▶ <b>Branche</b>	Elektrogerätebau
▶ <b>Produkt</b>	Entwicklung, Herstellung, Applikation und Vermarktung von elektronischen Baugruppen und Geräten; Geschäftsfelder: Audiotechnik, Medizintechnik, Automatisierungstechnik, Umwelttechnik, Lehrmitteltechnik, Gebäude- und Energietechnik
▶ <b>Gegründet</b>	1991
▶ <b>Mitarbeiter (2007)</b>	173
▶ <b>Ansprechpartner</b>	Mandy Honomichl: mandy.honomichl@imm-gruppe.de
▶ <b>Internet</b>	www.imm-gruppe.de

### Ausgangssituation und Ziele: Elektrogeräte-Entwickler macht internes und externes Wissen nutzbar

Im Elektrogerätebau kommt der Forschung und Entwicklung ein hoher Stellenwert zu. Daher suchte IMM nach Möglichkeiten, diesen Bereich und die eigenen Prozessabläufe effizienter zu gestalten. Die konkreten Ziele:

- ▶ 1. **Wissen systematisch verbreiten** und weiterentwickeln – angefangen von Mitarbeitern und Partnern bis hin zu Kunden und Lieferanten
- ▶ 2. **Endverbraucher** frühzeitig einbeziehen, um die Produktentwicklung zu optimieren
- ▶ 3. **Neue wissenschaftliche Erkenntnisse** auf



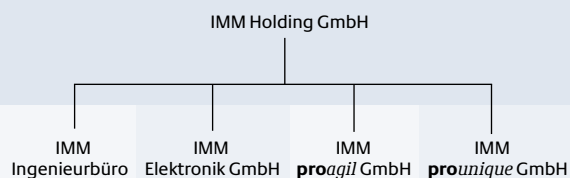
„Anfangen haben wir mit dem LötKolben.  
Heute bieten wir die neueste Technologie.“

Detlev Müller,  
Geschäftsführer IMM Gruppe

praktischer Ebene nutzbar machen

- ▶ **4. Gegenseitige Vertretungen sicherstellen:** Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter so breit qualifizieren, dass sie auch die Aufgaben anderer (etwa bei Krankheit) übernehmen können
- ▶ **5. Motivation** der Mitarbeiter erhöhen – alle sollen zur Philosophie des Unternehmens stehen
- ▶ **6. Partnerbindungen** festigen
- ▶ **7. Innovationsfähigkeit** und damit Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens sichern

#### Firmenstruktur der IMM-Gruppe:



#### Was konkret im Unternehmen geschieht

Die IMM Gruppe hat eine Reihe von Aktivitäten entfaltet, um Wissen zu entwickeln – insbesondere dafür sucht man den Kontakt zur Wissenschaft und zu den Kunden – und zu verbreiten.

#### Die IMM Akademie: Institut mit Bodenhaftung

Um die systematische Verbreitung von Wissen zu fördern, wurde im Jahr 2003 ein Konzept erstellt. Die zentrale Idee war, eine eigene Akademie zu gründen. Sie sollte auf drei Säulen ruhen: auf Eigeninitiative, auf Kooperationen mit Bildungsträgern sowie auf Ressourcen- und Leistungsangeboten.

Die IMM Akademie tritt bewusst nicht als Konkurrentin anderer Bildungsträger, sondern als deren Partnerin auf. Dies gelang gut, zumal die Akademie unter ihrem Namen auch einige Aktivitäten bündelte, die bereits vor ihrer Gründung angestoßen worden waren.

#### Säule I: Eigeninitiative

Ein attraktiver, ja dominanter Aspekt der Planung war die Perspektive, Schulungen im eigenen Haus abhalten zu können. Die Vorteile liegen auf der Hand – angefangen von der maßgerechten Gestaltung der Inhalte bis hin zum internen Motivationsfaktor. In der Akademie lässt sich Wissen sehr gezielt an Mitarbeiter, Kunden und Partner weitergeben. Mitarbeiter in allen Bereichen können Qualifikationen erwerben.

Heute steht eine große Bandbreite von Veranstaltungen auf dem Programm der Akademie: Inhouse-Schulungen und Traineeprogramme, „Mitarbeiter qualifizieren Mitarbeiter“; Schulungen mit und von Partnern, Kunden und Lieferanten; Workshops und Schwerpunktseminare. Hinzu kommen Ausbildungsmaßnahmen – Vergabe von Praktika und Diplomarbeiten, Ausbildung über Ausbildungsringe, Verbundinitiativen und Umschulungsmaßnahmen.

Lernen und Lernen lassen: In der IMM Akademie qualifizieren sich die Mitarbeiter von heute auch zu Ausbildern von morgen.

#### Säule II: Kooperationen mit Bildungsträgern

Gewünscht ist stets eine enge Verbindung von Theorie und Praxis. Daher finden in den Schulungsräumen der IMM Akademie auch Kooperationsprojekte und Bildungsmaßnahmen statt, die IMM ge-



Audioproduct Fireface 800, u.a. Preisträger des 2. Sächsischen Innovationspreises 2005

meinsam mit Hochschulen anbietet – beispielsweise Workshops, Symposien und Fachgruppen.

### Säule III: Ressourcen- und Leistungsangebote

IMM stellt Räumlichkeiten, Ausstattung und Technik zur Verfügung; als Referenten und Dozenten treten IMM-Mitarbeiter und -Partner auf. In diesem Fall fungiert die IMM Gruppe als Bindeglied zwischen den einzelnen Partnern und den Bildungsträgern. Sie vermittelt auch den Kontakt zwischen Wirtschaft und Behörden.

Jede Schulung wird mit einem Fragebogen nachbereitet, um laufend die Akzeptanz und Effektivität der einzelnen Maßnahmen zu ermitteln. Eines der Schulungsziele ist, Mitarbeiter zu befähigen, bald auch als Referenten aufzutreten.



**„Wir müssen rechtzeitig Nachwuchs aufbauen, das sichert unsere Existenz.“**

Mandy Honomichl,  
Projektleiterin IMM Akademie und Marketingleiterin

### Mehr Qualifikation, weniger Stillstand

Die Schulungspläne werden von Mitarbeitern entwickelt. Grundsätzlich steht jeder Mitarbeiterin und jedem Mitarbeiter die Teilnahme an (fast) allen Schulungen frei. Das bringt mehrere Vorteile: Zum einen kann sich die oder der Einzelne einen besseren Überblick über das Unternehmen und seine Produkt-

palette verschaffen. Zum anderen wird Jede(r) im Team vielseitiger einsetzbar. Das wiederum bedeutet weniger Stillstand bei Personalausfall. Nicht zuletzt wird den Mitarbeitern im Lauf der Weiterbildung deutlich, welche Leistung man von ihnen erwartet.

### Philosophie für alle

Nicht nur die Führungsebene, sondern auch alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sollen zur Philosophie des Unternehmens stehen. Daher galt es zunächst, die IMM-Firmenphilosophie mit Unterstützung einer Unternehmensberatung zu verbalisieren und schriftlich festzuhalten. Die Philosophie wurde über alle verfügbaren Medien verbreitet: über die eigene Hauszeitung ebenso wie im Intranet (Neuigkeiten), über das Internet, per Aushang und auf weiteren Kanälen.

### Schulterschluss mit externen Wissensträgern

Bestimmend war bei IMM der Wunsch, von möglichst allen Seiten dazuzulernen. Daher suchte man den Kontakt zu Wissenschaft und Forschung, knüpfte enge Hochschulkontakte und legte den Grundstein zu dauerhaften Kooperationen.

### Früh fragen, Erfahrungen sammeln

Doch die Theorie war nicht das einzige Standbein. IMM suchte das Gespräch mit den Endverbraucher und Anwendern der Produkte, um Erfahrungen zu sammeln. So lud man Sehbehinderte zu

einem Workshop ein und konnte ein Produkt noch während der Entwicklungsphase an die Bedürfnisse dieser Zielgruppe anpassen. Ein weiteres Beispiel: Beim Aufbau neuer Vermarktungskonzepte im Gesundheitsbereich nutzte IMM die Chance, Physiotherapeuten und Patienten frühzeitig in einem gemeinsamen Workshop zusammenzubringen.

Generell bezieht IMM die Endverbraucher von Anfang an in die Entwicklung neuer Produkte mit ein. Auch Ideen von Partnern nimmt man auf und entwickelt sie weiter. Das funktioniert selbstverständlich nur unter einer Bedingung: Das grundlegende Know-how muss bereits im Unternehmen vorhanden sein.



### Nutzen

Der große Erfolg der Akademie zeigt sich auf vielen Ebenen, im Unternehmen wie außerhalb. Vielleicht am bezeichnendsten ist das Verhältnis zur Forschung: Heute fragt nicht mehr die IMM Gruppe bei den Hochschulen nach Schulungen, sondern die Hochschulen kommen auf die IMM Gruppe zu.

Auch der finanzielle Durchbruch scheint bei der Akademie in Reichweite zu sein – und sobald sie selber Gewinne erwirtschaftet, plant man diesen Unternehmensteil in späteren Jahren ebenfalls zu einem Tochterunternehmen der Gruppe zu machen.

### Welche Schwierigkeiten hat es gegeben?

Zunächst stellten die Formulare eine Hemmschwelle für die Nachbereitung dar: Die Rücklaufquote der Fragebögen nach den Schulungen blieb anfangs gering. Dann jedoch gelang es, zu kommunizieren, wie wichtig und notwendig das Feedback per Fragebogen innerhalb des ganzen Konzeptes ist. Ergänzend hakte man im Anschluss an die Veranstaltungen behutsam nach. So wurde das Ausfüllen der Fragebögen mit der Zeit zur allgemein akzeptierten Routine.

Quelle:



The image shows the cover of a report. At the top left is the logo of the Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, featuring a stylized eagle. To its right is the logo for WissensMedia, which includes a stylized eye and the text 'Fit für den Wissenswettbewerb'. Below the eagle logo, it says 'gefördert durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie'. The central part of the cover is a photograph of a smiling woman in a black blazer over a pink patterned top, sitting at a desk in an office setting. The bottom part of the cover is a solid orange-brown color with white text. A vertical decorative line with colored segments (yellow, red, green, blue) is on the left side of the text area.

**Pragmatisch, einfach, gut –  
erfolgreicher Umgang mit Wissen**

25 Beispiele Guter Praxis aus  
kleinen und mittleren Unternehmen

[www.wissenmanagen.net](http://www.wissenmanagen.net)

Herausgeber  
VOLLMAR Wissen + Kommunikation,  
Reutlingen  
[www.wissen-kommunizieren.de](http://www.wissen-kommunizieren.de)

Gefördert durch das  
Bundesministerium für  
Wirtschaft und Technologie  
im Rahmen des Projektes  
„KMU-Roadshow Wissensmanagement“

Stand  
Januar 2007