

WissensWert

Aktuelles rund um die „Wissensbilanz – Made in Germany“



Dr. Manfred Bornemann betont im Workshop für Pilotanwender die Potentiale der Wissensbilanz

Überblick

Befragung zum Nutzen der Wissensbilanz

KMU schätzen vor allem den Einsatz als internes Steuerungsinstrument

► Seite 1

Die Wissensbilanz aus Expertensicht

Schwerpunkt: Finanzexperten

► Seite 2

Was meint der Finanzmarkt?

Ergebnisse des zweiten Finanzmarkttests

► Seite 2

Die Wissensbilanz in Europa

Das tut sich in den europäischen Nachbarländern

► Seite 3

Aktuelle Veranstaltungen zur Wissensbilanz

Die WB Roadshow 2007

► Seite 3

Bericht aus der Praxis

araneaNET – Warum ein Start-up Wissen bilanziert

► Seite 4

Stimmen von Pilotunternehmen

Gunnar Lohmann Hütte berichtet über seine Erfahrungen

► Seite 4

KMU sind sich einig: Interne Steuerung von größter Bedeutung

Welchen konkreten Nutzen zieht mein Unternehmen aus einer Wissensbilanz? Wie viel Zeit muss das Projektteam investieren und lohnt sich der Aufwand? Vor diesen Fragen stehen viele kleine und mittlere Unternehmen, bevor sie sich dazu entscheiden, eine Wissensbilanz durchzuführen. Der „Arbeitskreis Wissensbilanz“ hat sich dieser Problematik angenommen und Unternehmen befragt, die erst kürzlich selbst eine Wissensbilanz erstellt haben.

Das Ergebnis der Studie: KMU schätzen die Wissensbilanz besonders als internes Steuerungsinstrument (100% der befragten Unternehmen). Für die Unternehmer spielt damit der Bilanzierungsprozess an sich schon eine wichtige Rolle. Mitarbeiter der verschiedensten Unternehmensbereiche und Hierarchien arbeiten in einer Projektgruppe zusammen, um das intellektuelle Kapital eines Unternehmens aus ganz unterschiedlichen Perspektiven zu bestimmen und zu bewerten. Der Meinungsmix hilft den Unternehmern, sich über die Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit der Organisation bewusst zu werden, eine neue ganzheitliche Perspektive auf das eigene Unternehmen zu erlangen und daraufhin die

richtigen Maßnahmen für die Organisationsentwicklung abzuleiten. Dass dies für die Unternehmen wichtig ist, zeigt auch die Befragung: 94% der Anwender gaben an, dass sie den zukünftigen Nutzen der Wissensbilanz für die strategische Ausrichtung hoch bis sehr hoch einschätzen.

Die interne Kommunikation profitiert ...

Doch nicht nur als Steuerungsinstrument ist die Wissensbilanz von Bedeutung. Mehr als 70% der befragten Unternehmen nutzen das Instrument auch zur Verbesserung der internen Kommunikation. So stärkt die Projektarbeit in der Bewertungsphase das gegenseitige Vertrauen der Mitarbeiter und ermöglicht im Bilanzierungsprozess, ein umfassendes Bild der entscheidenden Abläufe innerhalb der Organisation zu erhalten sowie das Verständnis für die Organisation zu stärken.

... genauso wie die externe Kommunikation

Beinahe 80% der befragten Unternehmen nutzen die Wissensbilanz auch zur externen Kommunikation mit Kunden und Kapitalgebern. Vor allem die Visualisierungen, die die Abhängigkeiten einzelner Einflussfaktoren und deren Wirkung auf die Unternehmensziele darstellen, überzeugen im täglichen Einsatz. Prof. Dr. Ing. Kai Mertins, Direktor im Bereich Unternehmensmanagement am Fraunhofer IPK und Mitglied des Arbeitskreis Wissensbilanz zur aktuellen Umfrage: „Die vorliegende Studie zielt nicht nur darauf ab, den praktischen Nutzen der Methode zu evaluieren. Wir möchten auf Basis dieser Umfrageergebnisse auch Erkenntnisse über die Bilanzierungsmethodik erhalten, um diese kontinuierlich zu verbessern und den Bedürfnissen der kleinen und mittleren Unternehmen weiter anzupassen“. Die vollständige Studie zur KMU-Befragung finden Sie unter www.arbeitskreiswissensbilanz.org.

Die Wissensbilanz aus Expertensicht



Bernd Nürnberger,
Direktor der Kreissparkasse Köln
im Interview

Der Arbeitskreis Wissensbilanz hat in einem Finanzmarkttest knapp 70 Experten aus Banken, Rating-Agenturen und Wirtschaftsprüfungsgesellschaften zu den Einflussmöglichkeiten der Wissensbilanz bei der Unternehmenseinschätzung befragt. Die Kreissparkasse Köln war aktiv daran beteiligt und berichtet nun von ihren Erfahrungen.

Welches Interesse verfolgt die Kreissparkasse Köln mit der Teilnahme am Projekt „Wissensbilanz – Chance für den Finanzmarkt“?

Bernd Nürnberger: Die Kreissparkasse Köln als drittgrößte Sparkasse in Deutschland mit einer Bilanzsumme von 23,3 Mrd. € ist traditionell ein innovativer Finanzdienstleister. Immer wieder gehen wir interessiert auf neue Themenstellungen zu, um einerseits unser eigenes Institut weiter zu entwickeln und andererseits neue Produkte auf den Markt zu bringen. Wir haben den Expertenworkshop unterstützt, um dazu beizutragen die Wissensbilanz standardisiert aufzustellen und in den Bewertungsprozess für Unternehmen einzubinden. Deshalb ist es für uns als Kreditinstitut wichtig, frühzeitig bei der Erarbeitung der Vorgaben in der Wissensbilanzierung mitzuarbeiten.

Was macht aus Sicht einer Bank eine gute Wissensbilanz aus?

Bernd Nürnberger: In einer guten Wissensbilanz sollen die immateriellen Werte im Unternehmen transparent und nachvollziehbar beschrieben sein. Vor allem müssen die Auswirkungen auf die Zukunftsentwicklung auch betriebswirtschaftlich dargelegt werden. Die strategischen Ziele zur Entwicklung der intellektuellen Werte, die Einflussfaktoren und Indikatoren und die daraus resultierenden Handlungsempfehlungen sollen integriert sein.

Ermöglichen Informationen über „weiche“ Faktoren eine präzisere Unternehmensbewertung?

Bernd Nürnberger: Die weichen Faktoren sind ein Bestandteil der Unternehmensbewertung. Aus den Erfahrungen der Firmenkundenbetreuer heraus, vor allem auch durch die langjährige Betreuung des Unternehmers, werden diese beurteilt. Sie sind sowohl im Rating als auch im Kreditvergabeprozess wichtig. Zusätzliche, aber auch besser nachvollziehbare Informationen bieten eine neutralere Basis zur Beurteilung dieser weichen Faktoren und führen somit zu einer insgesamt objektiveren Einschätzung.

Können KMU ihre Unternehmensbewertung mit einer Wissensbilanz positiv beeinflussen?

Bernd Nürnberger: Eine Einflussnahme der Unternehmensbewertung besteht durchaus. Die reinen Finanzfakten lassen

sich natürlich hierüber nicht beeinflussen. Die Wissensbilanz verschafft jedoch Einblick in Ressourcen des Unternehmens, die die Finanzfakten in einem doch anderen Licht erscheinen lassen können. Dies kann sicherlich zu positiven Auswirkungen führen. In welchem Maße dies der Fall sein wird, können wir derzeit noch nicht absehen.

Inwiefern kann ein KMU eine Wissensbilanz beim Rating oder im Kreditvergabeprozess einsetzen, und wie kann sich das konkret für ein KMU auswirken?

Bernd Nürnberger: In der Regel erfolgt das Rating der Unternehmen einmal jährlich. Wichtig sind natürlich die Finanzdaten. In diesen Prozess fließen aber auch viele weitere Informationen ein, die der Firmenkundenberater im Rahmen seiner Betreuung des Unternehmens erhält. Eine Wissensbilanz verbreitert diese Informationsbasis ungemein. Dieses breitere Fundament an qualitativen Fakten bietet Platz für ein besseres Verständnis des Unternehmens und erleichtert damit auch Kreditentscheidungen.

Ergebnisse des Finanzmarkttest II

Umfrageergebnisse belegen: Wissensbilanzen ermöglichen genauere Bewertung von Unternehmen im Ratingprozess

Eine aktuelle Untersuchung des Arbeitskreis Wissensbilanz im Rahmen des Projekts „Wissensbilanz – Made in Germany“ des BMWi belegt, dass Finanzexperten ein Unternehmen bei der Unternehmensbewertung präziser einschätzen können, wenn sie zu den herkömmlichen Berichtsinstrumenten noch einen Wissensbilanzbericht zu Rate ziehen.

Die Ergebnisse der Untersuchung beruhen auf dem so genannten „Schroders-Test“. Bei diesem Experiment, das erstmals von der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers durchgeführt wurde, bewerten zwei Gruppen von Finanzexperten zwei unterschiedliche Unternehmen. Jedes Unternehmen wird einmal anhand herkömmlicher Berichtsinstrumente und einmal mit Hilfe der Wissensbilanz analysiert und dann anhand der bekannten Rating-Skala von AAA bis D bewertet (AAA – höchste Bonität, geringes Ausfallrisiko und D – ungenügende Bonität, Kreditgeber bereits im Zahlungsverzug oder Konkurs).

Der an den Schroders-Test angelehnte Finanzmarkttest des AK-WB zeigt, dass das Rating der Expertengruppe, die eine Wissensbilanzierung zu Rate zog, eine geringere Streuung aufwies, als das der Bewertungsgruppe ohne Wissensbilanz. Das beweist, dass mit der Wissensbilanz ein eindeutigeres Urteil möglich ist. „An der Tendenz, die die Bewertung mittels traditioneller Berichtsinstrumente zeigte, konnte auch die Wissensbilanz nichts ändern. Die grundsätzliche Bewertung fiel sehr ähnlich aus“, so Dr. Jan Suermann von der Landesbank Rheinland-Pfalz. „Dennoch gewinnt der Ratingprozess an Qualität. Mit der Wissensbilanz kann ein klareres Bild eines Unternehmens entstehen, das vor allem auch die weichen Faktoren transparent darstellt.“ Die vollständige Studie zum Finanzmarkttest gibt es unter www.arbeitskreiswissensbilanz.org.

Die Wissensbilanz in Europa

Bereits 1996 formulierte die OECD ihre Auffassung zur wissensbasierten Wirtschaft. Im März 2000 beschloss der Europäische Rat in Lissabon das strategische Ziel, die EU bis 2010 zum dynamischsten und wettbewerbsfähigsten, auf Wissen basierenden, Wirtschaftsraum zu entwickeln. Deutschland nimmt mit dem Projekt „Wissensbilanz – Made in Germany“ im internationalen Vergleich eine Vorreiterrolle ein.

Skandinavien ist Spitze

Die skandinavischen Länder Schweden, Dänemark und Finnland werden laut einer Studie des „Centre for Research in Intellectual Capital“ innerhalb Europas als die Länder mit den größten intellektuellen Vermögenswerten eingeschätzt. Als möglicher kultureller Grund wird die Haltung dieser Staaten genannt, sehr zukunftsorientiert zu handeln und zu denken. Skandia, eine schwedische Versicherungsgruppe, hat bereits 1991 eine Reihe innovativer Wissensinstrumente eingeführt, um die immateriellen Werte des Unternehmens zu erfassen. Verantwortlich für das Projekt war damals Leif Edvinsson, der heute Professor am „Research Policy Institute“ der schwedischen Lund Universität und einer der Projektentwickler der „Wissensbilanz – Made in Germany“ ist.

Eine nationale Wissensbilanz für Österreich

Auch Österreich nimmt international eine Vorreiterrolle in Sachen Wissensbilanzierung ein. Bereits 1999 entwickelte das „Austrian Research Centers Seibersdorf“ (ARCS) in Zusammenarbeit mit dem „Institut für Internationales Management“ der Universität Graz erstmals eine Wissensbilanz. Nur drei Jahre später verpflichtet das Universitätsgesetz 2002 alle österreich-



Markus Will vom Arbeitskreis Wissensbilanz beim Austausch mit Pilotanwendern

ischen Universitäten zur Erstellung von Wissensbilanzen. Dieses Vorgehen gilt international als zukunftsweisend und soll auch entscheidende Impulse für die Rechnungslegung privatwirtschaftlich geführter Unternehmen setzen.

Mittlerweile entwickelt ein Team aus 35 Vertretern von Organisationen und Institutionen eine Wissensbilanz für das Land Österreich. Das Ergebnis könnte ein Vorbild nicht nur für die südeuropäischen Länder wie Spanien, Portugal, Griechenland und Italien sein, die bei der Studie des „Centre for Research in Intellectual Capital“ am schlechtesten abschneiden. „Eine nationale Wissensbilanz ist ein interessanter Ansatz die weichen Faktoren einer gesamten Volkswirtschaft zu bemessen. Auf diese Weise kann eine nationale Profilbildung erfolgen, die besonders bei internationalen Benchmarks zusätzliche Vergleichsmöglichkeiten bietet“, so Mart Kivikas, Experte des Arbeitskreis Wissensbilanz.

Veranstaltungen des Arbeitskreis Wissensbilanz

Der Arbeitskreis Wissensbilanz (AK-WB) ist verantwortlich für die wissenschaftliche Methodenentwicklung und die praktische Durchführung von Wissensbilanz-Projekten.

Er setzt sich zusammen aus einem Kernteam, einer Expertengruppe und einem Moderatorennetzwerk.

Veranstaltungen in 2007

25. April 2007	Wissensbilanz Roadshow, IHK Kassel	Mai/Juni 2007	Wissensbilanz Roadshow, IHK Aschaffenburg
April/Mai 2007	Wissensbilanz Roadshow, IHK Osnabrück	13./14. Juni 2007	Wissensbilanz-Intensivseminar, Frankfurt a. M. <i>Angehende Moderatoren erlernen die Methode und den Moderationsprozess anhand von Fallstudien</i>
April/Mai 2007	Wissensbilanz Roadshow, IHK Dresden	Juli 2007	Wissensbilanz Roadshow, Nürtingen
7. Mai 2007	Wissensbilanz Toolbox, Berlin <i>Anwenderschulung Einführung in die Software zur eigenständigen Wissensbilanzierung</i>	2. Juli 2007	Wissensbilanz Roadshow, IHK Ulm
24.–25. Mai 2007	Wissensbilanz Werkstatt, Berlin <i>KMU erstellen in zwei Tagen unter Anleitung von Coaches eine Wissensbilanz</i>	5.–6. Juli 2007	Wissensbilanz Werkstatt, Frankfurt a. M. <i>KMU erstellen in zwei Tagen unter Anleitung von Coaches eine Wissensbilanz</i>
Mai/Juni 2007	Wissensbilanz Roadshow, IHK Oldenburg		

Aktuelle Informationen zu Veranstaltungen, Projekten, den Pilotunternehmen und dem Arbeitskreis Wissensbilanz finden sie unter: www.akwissensbilanz.org

Im Blickpunkt: araneaNET GmbH

Ein Start-up berichtet über Erfahrungen mit der Wissensbilanz

araneaNET verfolgt seit zwei Jahren einen ganzheitlichen und lösungsorientierten Ansatz für umfangreiche IT-Infrastrukturlösungen in mittelständisch geprägten Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen. Dazu gehören technische Beratung, Unterstützung bei Konzeption, Implementierung und Betreuung von komplexen Netzwerken sowie betriebswirtschaftliche Beratung zur Geschäftsprozessoptimierung und IT-Organisation. Die Verknüpfung von hohem technischen Spezialwissen mit betriebswirtschaftlichen Beratungskomponenten stellt das wesentliche Alleinstellungsmerkmal der araneaNET dar.

Neben der Bewältigung des operativen Tagesgeschäfts gehört die Auseinandersetzung mit strategischen und innovativen Themen zur täglichen Aufgabe der araneaNET. Sei es die Entwicklung von eigenen Produktlinien, das Knüpfen von interessanten Partnerschaften oder die Umsetzung von technologischen und organisatorischen Trends.



Gerald Bock und
Martina Huster,
Geschäftsführer der
araneaNET GmbH

In ihrer Gründungsphase musste araneaNET feststellen, dass der Ruf, der jungen IT-Unternehmen vorausseilt, nicht immer nur positiv ist. Kunden, Kapitalgeber und Lieferanten können sich auch heute noch, viele Jahre nach dem Platzen der Internetblase, lebhaft an die Fehlinvestitionen und Enttäuschungen nach frühzeitig gefeierten Geschäftserfolgen erinnern. „Das Vertrauen in Start-up Unternehmen aus dem IT-Sektor fehlt noch immer“, sagt Gerald Bock, Geschäftsführer der araneaNET. „Dieses Vertrauen wieder herzustellen, ist eine große Herausforderung, der wir uns stellen möchten.“

Dabei sieht araneaNET die Wissensbilanz als Möglichkeit, die Kunden einmal mehr von der Professionalität ihres Geschäftes zu überzeugen und sie an den gesammelten Erfahrungen des Unternehmens teilhaben zu lassen. „Die kritische Auseinandersetzung im Rahmen der Wissensbilanz sollte unseren Kunden und Lieferanten Beweis dafür sein, dass uns ihre herausragende Stellung als erfolgsabhängige Faktoren durchaus bewusst ist und wir ihnen die entsprechende Aufmerksamkeit entgegenbringen“, sagt Martina Huster, Geschäftsführerin der araneaNET.

araneaNET ist vom unternehmerischen Nutzen dieses internen Steuerungsinstruments überzeugt. Das Unternehmen sieht es als besonderen Vorteil, sich bereits in der Startphase mit strategischen Themen und der entsprechenden Unternehmensvision bewusst auseinander zu setzen. Dies wird oftmals in der Phase der Grundsteinlegung vernachlässigt, meint Gerald Bock. Dabei hätten die Ergebnisse der Wissensbilanz bewiesen, dass es sich lohnt, das Handeln innerhalb eines Unternehmens zu reflektieren. „Es gab zwar keine echte Überraschung, doch den Mitarbeitern unserer Projektgruppe wurde wieder einmal klar, welche Faktoren ausschlaggebend für den Geschäftserfolg sind und dass diese gerade die größten ‚Baustellen‘ in unserem Unternehmen darstellen“, konstatierte Gerald Bock.

Stimmen aus den KMUs



Gunnar Lohmann-Hütte, Prokurist der Friedr. Lohmann GmbH und sein Vater Günther Lohmann-Hütte bei gemeinsamen Strategieberatungen.

„Unser Unternehmen befindet sich momentan in einer für seine Zukunft sehr entscheidenden Umbruchphase, dem Generationswechsel. Dem Wissenstransfer zwischen der alten und der neuen Generation kommt dabei zentrale Bedeutung zu. Die alten Hasen verfügen über bedeutendes implizites Wissen hinsichtlich der Kunden, der Lieferanten und der Banken des Unternehmens. Diese Kontakte und Beziehungen sind weiche Faktoren, die man nur schwer vererben kann, die jedoch über den Erfolg des Unternehmens entscheiden. Die Wissensbilanz ist ein Instrument, dieses Beziehungskapital zu erfassen.“

Gunnar Lohmann-Hütte

Impressum

Herausgeber:

Arbeitskreis Wissensbilanz
c/o Fraunhofer-Institut für
Produktionsanlagen und
Konstruktionstechnik (IPK)
Bereich Unternehmensmanagement
Pascalstraße 8-9 | 10587 Berlin
www.ipk.fraunhofer.de

Redaktion & Gestaltung:

LoeschHundLiepold Kommunikation
Lindwurmstraße 124
80337 München
Tel.: 089-72 01 8710
Fax: 089-72 01 8720
Email: kommunikation@lhlk.de
www.lhlk.de