

Wissen die flüchtige Ressource – ist der Wert von Wissen messbar?

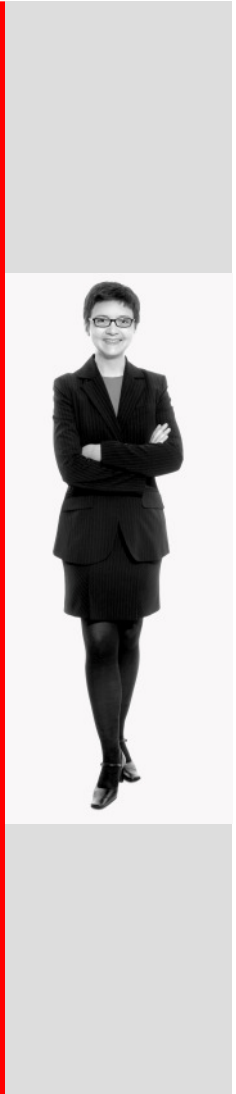
Jahrestagung der Wirtschaftlergilde des KMF
Münster, 22. Oktober 2005



Darf ich mich vorstellen?

Gabriele Vollmar

- Selbstständig als Beraterin, Trainerin und Coach zu den Themen
 - + Wissensmanagement
 - + Informationsmanagement
 - + Lernen aus Projekten
 - + Kommunikation
 - + Kompetenzmanagement
- Davor
 - + stellv. Leiterin Steinbeis-Transferzentrum Wissensmanagement & Kommunikation
 - + Kommunikationsmanagerin Bertelsmann Stiftung
 - + ...
- Referenzen / aktuelle Projekte
 - + Beo Gesellschaft für Sprache und Technologie mbH
 - + ekz.bibliotheksservice GmbH
 - + ALTANA Pharma AG
 - + Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit



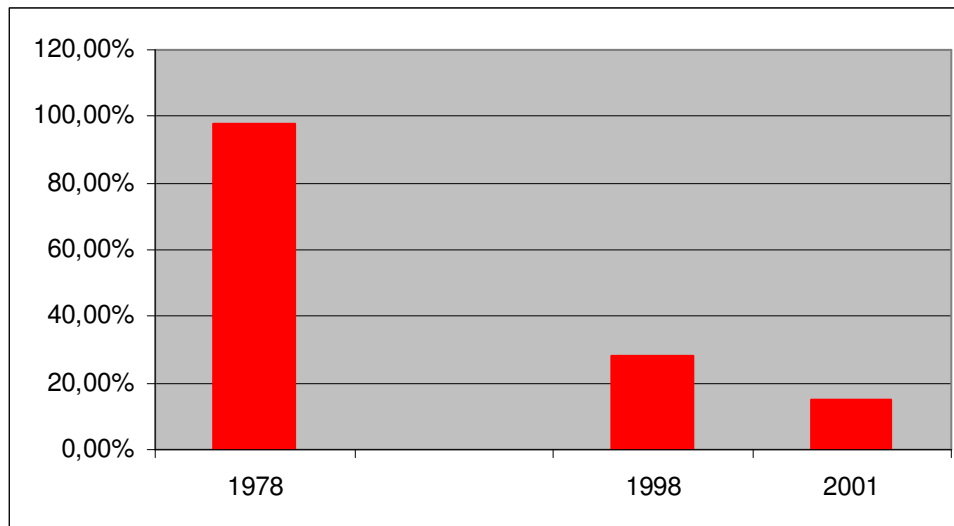
Agenda

- Warum soll Wissen bewertet werden?
- Was macht die Wissensbewertung so schwierig?
- Modelle der Wissensbewertung – ein Überblick
- Wissensbewertung – eine gelöste Frage?



Wachsende Bedeutung von immateriellen Werten

Eine Untersuchung von 3.500 Unternehmen durch Arthur Andersen hat ergeben, dass die **Erklärungskraft der Bilanz** für den Marktwert eines Unternehmens in den letzten Jahren dramatisch gefallen ist.

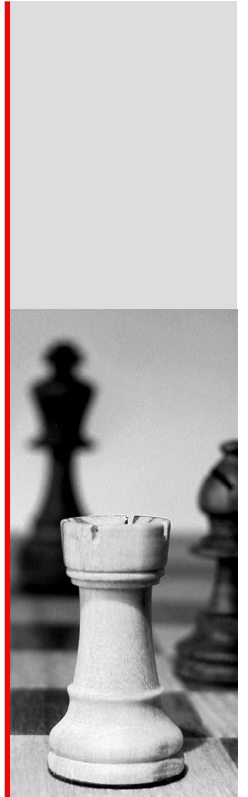


Industriegesellschaft

➡ **Dienstleistungsgesellschaft**

➡ **Informationsgesellschaft**

➡ **Wissensgesellschaft**



Warum wir Wissen messen wollen

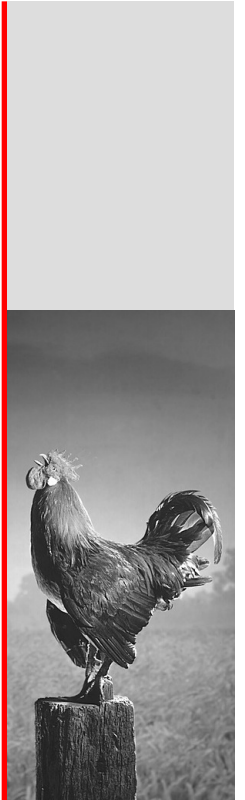
„Nur was man messen kann, kann man managen.“

- Zielgenaue strategische Unternehmensentwicklung und Unternehmenssteuerung
- Angemessene Allokation von Ressourcen
- Profilierung als wissensorientiertes Unternehmen
- Sensibilisierung der Stakeholder
- Controlling des Wissensmanagements
 - + „Das Ende der Unverbindlichkeit“ (Prof. Scholz)



Agenda

- Warum soll Wissen bewertet werden?
- Was macht die Wissensbewertung so schwierig?
- Modelle der Wissensbewertung – ein Überblick
- Wissensbewertung – eine gelöste Frage?



Wissen ist...

... mehr als Information

Machen



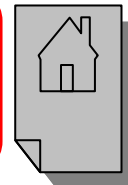
Wissen

Lesen einer technischen Zeichnung



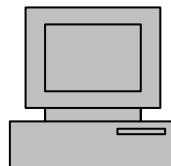
Information

Breite: 255



Daten

255



Wissen in den Köpfen – Zahlen in den Büchern



- Wissen ist personengebunden
- Wissen ist kontextabhängig
- Wissen ist handlungsorientiert
- Wissen ist anwendungsbezogen

→ Wissen ist flüchtig

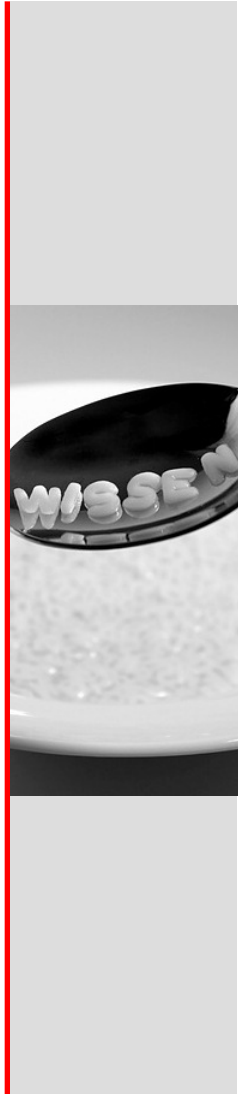
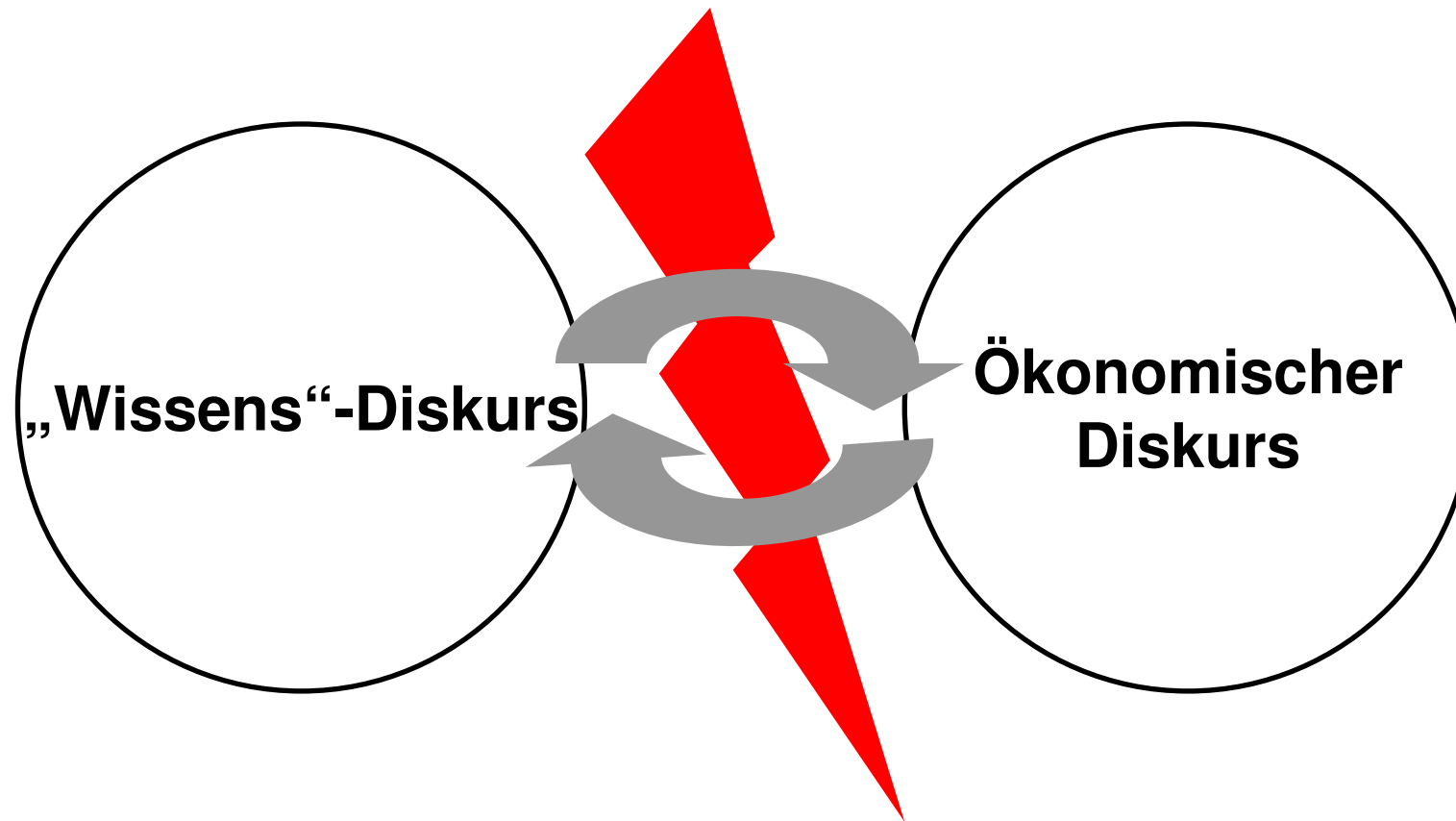


- Grundanforderungen einer Bilanz:
- reproduzierbare quantitative Ergebnisse
 - algorithmisch definierte Methoden
 - autonome Realanpassung

→ Bilanz ist definitiv



Situation heute: Kommunikationsstörungen



Agenda

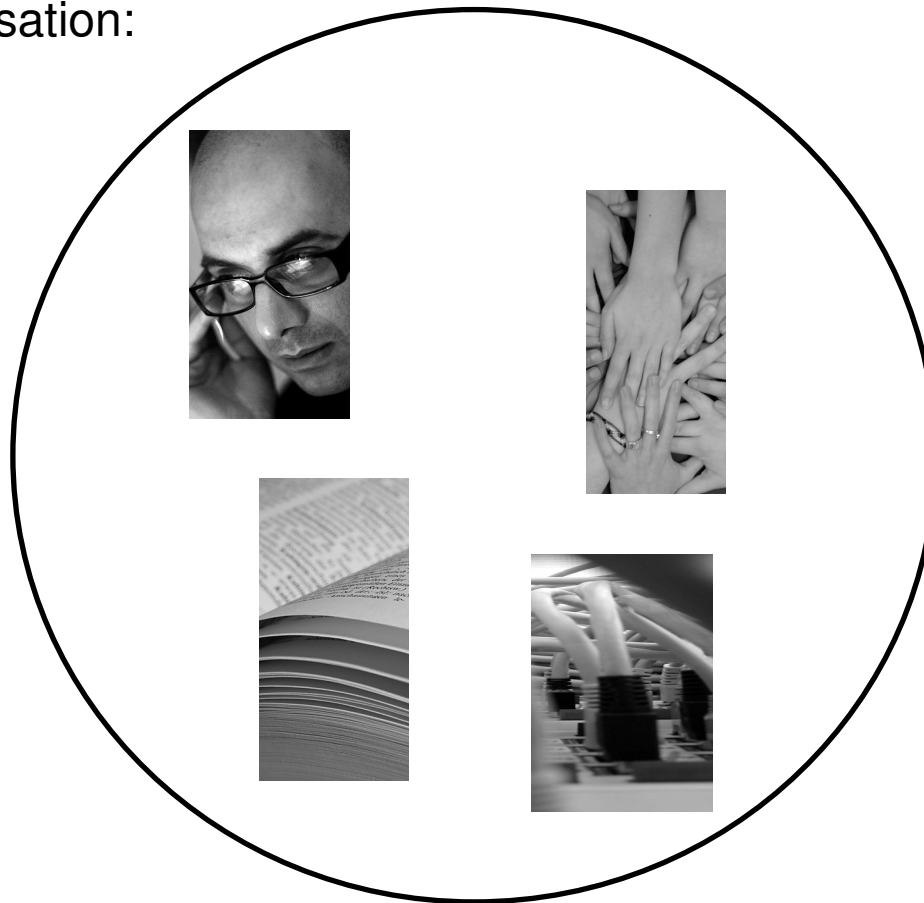
- Warum soll Wissen bewertet werden?
- Was macht die Wissensbewertung so schwierig?
- Modelle der Wissensbewertung – ein Überblick
- Wissensbewertung – eine gelöste Frage?



Sprachregelung: Wissensbasis

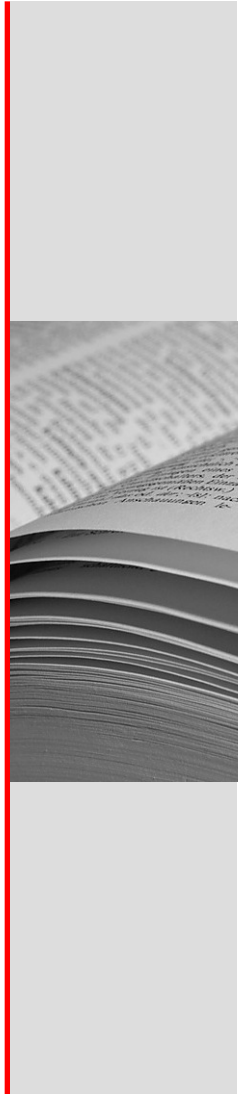
Die Wissensbasis einer Organisation:

- Wissen der Mitarbeiter
- Wissen der Organisation
- Informationsbestände
- Datenbestände



Modelle der Wissensbewertung – ein Überblick

- Markt-, Buchwert-Relation
- Tobins q
- Intangible Assets Monitor
- Balanced Score Card - Skandia Navigator
- Wissensbilanz „Made in Germany“



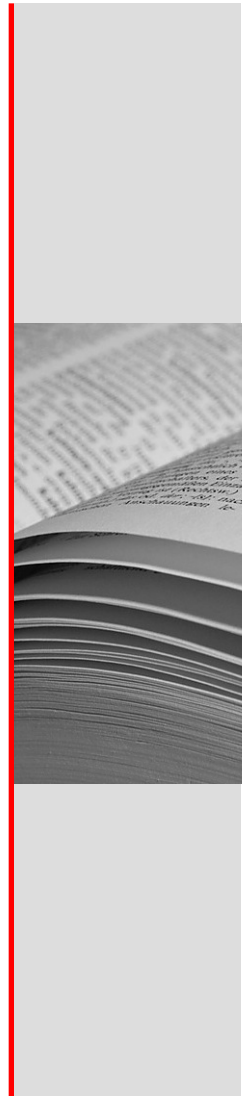
Marktwert- Buchwert-Relation

Unternehmen	Anlagevermögen	Marktwert
IBM	18,3 Mrd. \$	151 Mrd. \$
Microsoft	1,5 Mrd. \$	307 Mrd. \$

→ Steckt das intellektuelle Kapital in der Differenz?

Tobins q

- Bezug zwischen Marktwert und Wiederbeschaffungswert:
 $q < 1$: Marktwert kleiner als Wiederbeschaffungswert
 $q > 1$: Marktwert größer als Wiederbeschaffungskosten
- Hohes q reflektiert Rentabilität der Investitionen in Technologie und Mitarbeiter
→ Maß für Imitierbarkeit
→ Wettbewerbsfähigkeit

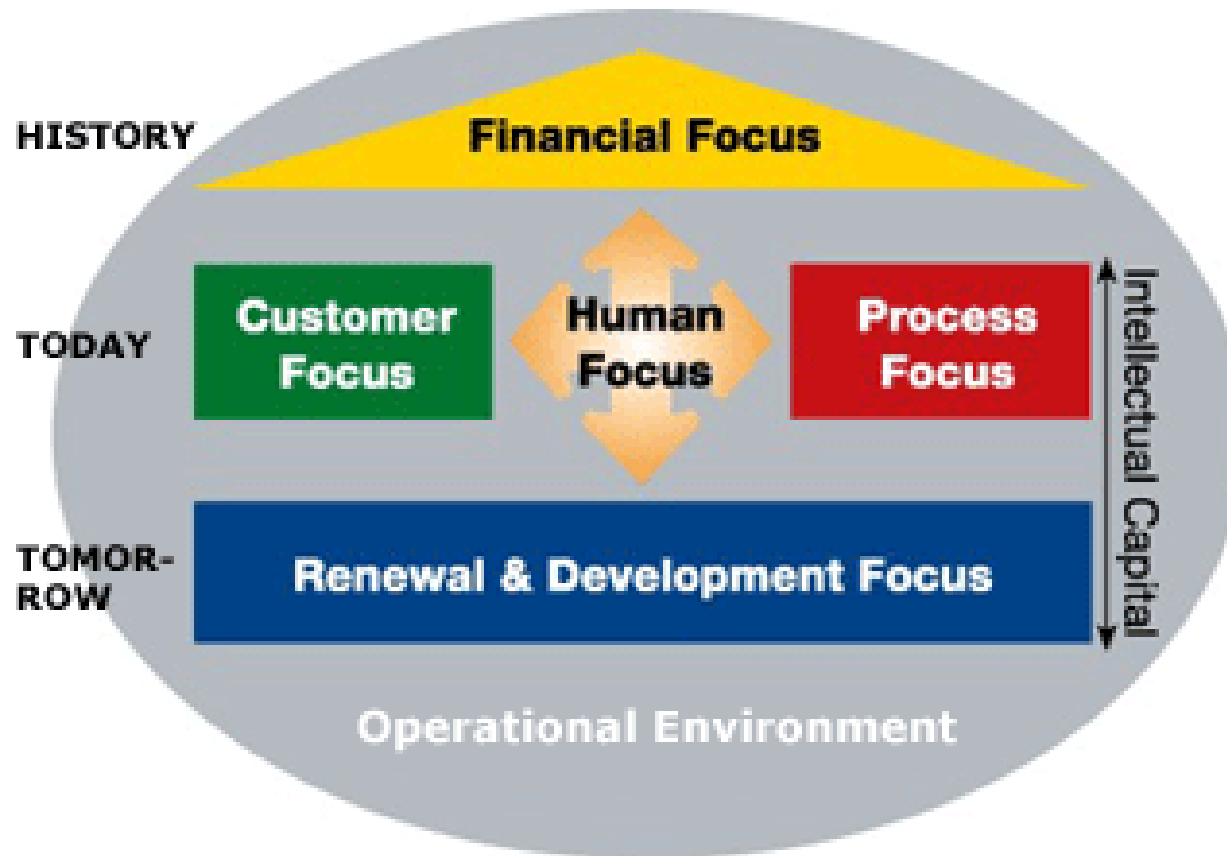


Intangible Assets Monitor (Sveiby)

	Externe Strukturen	Interne Strukturen	Kompetenz Mitarbeiter
Wachstum / Erneuerung	• Umsatzwachstum • Imagefördernde Kunden	• IT-Investitionen • F&E-Aufwand	• Berufserfahrung • Ausbildungsniveau • Kompetenzfördernde Kunden
Effizienz	Veränderung Umsatz / Kundenzahl	Veränderung • Admin. Mitarbeiter / Mitarbeiter gesamt • Admin. Mitarbeiter / Umsatz	Wertschöpfung pro • Kundenexperte • Mitarbeiter
Stabilität	• Wiederholungsaufträge • Umsatzanteil 5 größte Kunden	• Fluktuation admin. Mitarbeiter • Anzahl Mitarbeiter jünger 2 Jahre	• Durchschn. Alter Mitarbeiter • Unternehmenszugehörigkeit

(Monitor CELEMI 1994/95)

Balanced Scorecard – Skandia Navigator (Leif Edvinsson)



Wissensbilanz – Made in Germany



www.akwissensbilanz.org

Modifizierte Definition von intellektuellem Kapital



Humankapital

Kompetenz, Motivation und Lernfähigkeit der Mitarbeiter

Strukturkapital

Infrastruktur und Prozesse des Unternehmens: IuK-Systeme, Administration, Labor- und Büroarchitektur usw.

Beziehungskapital

Beziehungen zu Kunden und Lieferanten, Eignern und Mitarbeitern, Kooperationen und Netzwerke



Intellektuelles Kapital = Immaterielle Werte

„An **intangible asset** is an identifiable non-monetary asset without physical substance held for use in the production or supply of goods or services, for rental to others, or for administrative purposes. [...] An asset is a resource, controlled by an enterprise as a result of past events and from which future economic benefits are expected to flow to the enterprise.“

(Quelle: IAS 38)



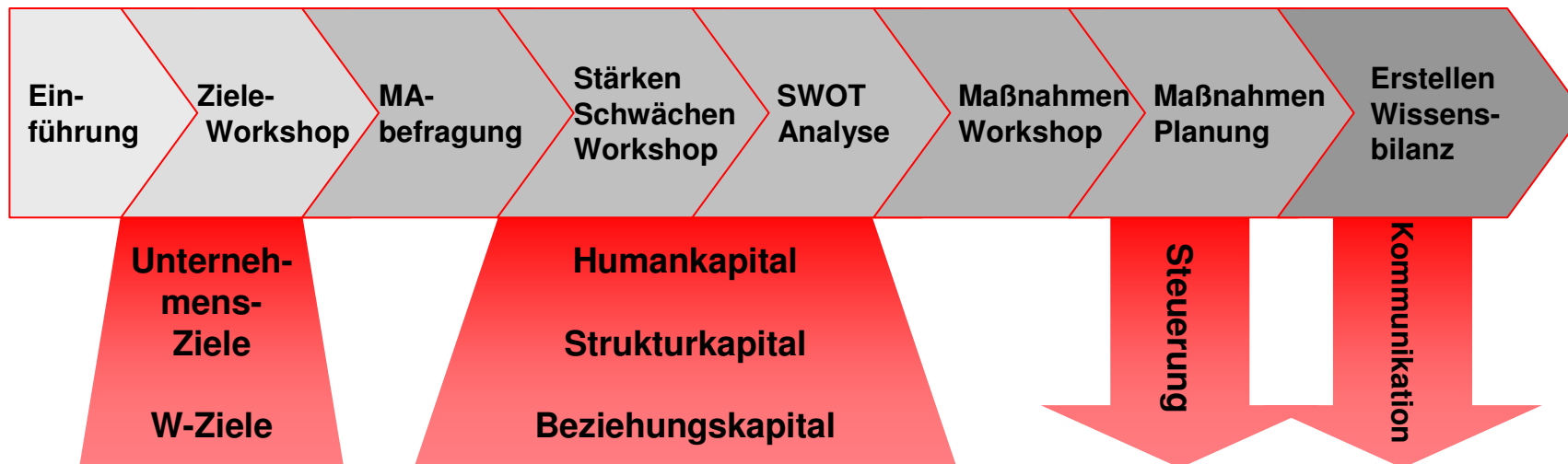
Immaterielle Werte umfassen mehr als intellektuelles Kapital:
Kundenbeziehungen, Image, Zufriedenheit, Qualität,
Motivation...



Wissensbilanz – Vorgehen (Beispiel beo GmbH)

Voraussetzungen für eine erfolgreiche Durchführung:

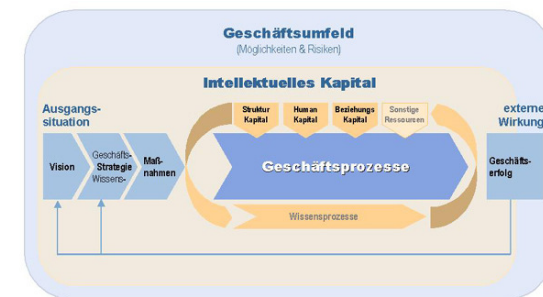
- Klarheit über Ziele der Wissensbilanz
 - + interne Steuerung
 - + externe Kommunikation
- der Weg ist (auch) das Ziel



Wie viel Bilanz steckt in der Wissensbilanz?

„Die Wissensbilanz ist ein Instrument zur strukturierten Darstellung und Entwicklung des intellektuellen Kapitals eines Unternehmens. Sie zeigt die Zusammenhänge zwischen den organisationalen Zielen, den Geschäftsprozessen, dem intellektuellen Kapital sowie dem Geschäftserfolg einer Organisation auf. **Sie entspricht dabei keiner Bilanz im finanziellen Sinne**, sondern dokumentiert die Verwendung des intellektuellen Kapitals und bilanziert Zielerreichungen.“

(Quelle: AK Wissensbilanz)



Intellektuelles Kapital = Immaterielle Werte

„An **intangible asset** is an identifiable non-monetary asset without physical substance held for use in the production or supply of goods or services, for rental to others, or for administrative purposes. [...] An asset is a resource **controlled by an enterprise** as a result of past events and from which **future economic benefits are expected to flow** to the enterprise.“

(Quelle: IAS 38)

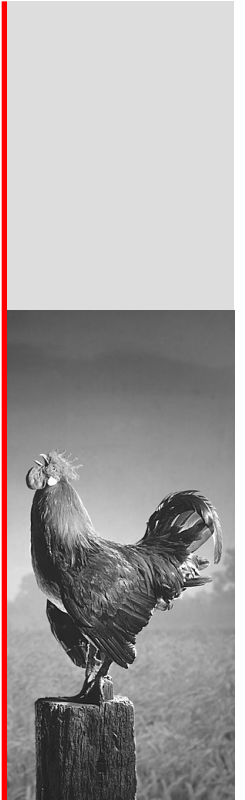


Immaterielle Werte umfassen mehr als intellektuelles Kapital:
Kundenbeziehungen, Image, Zufriedenheit, Qualität,
Motivation...

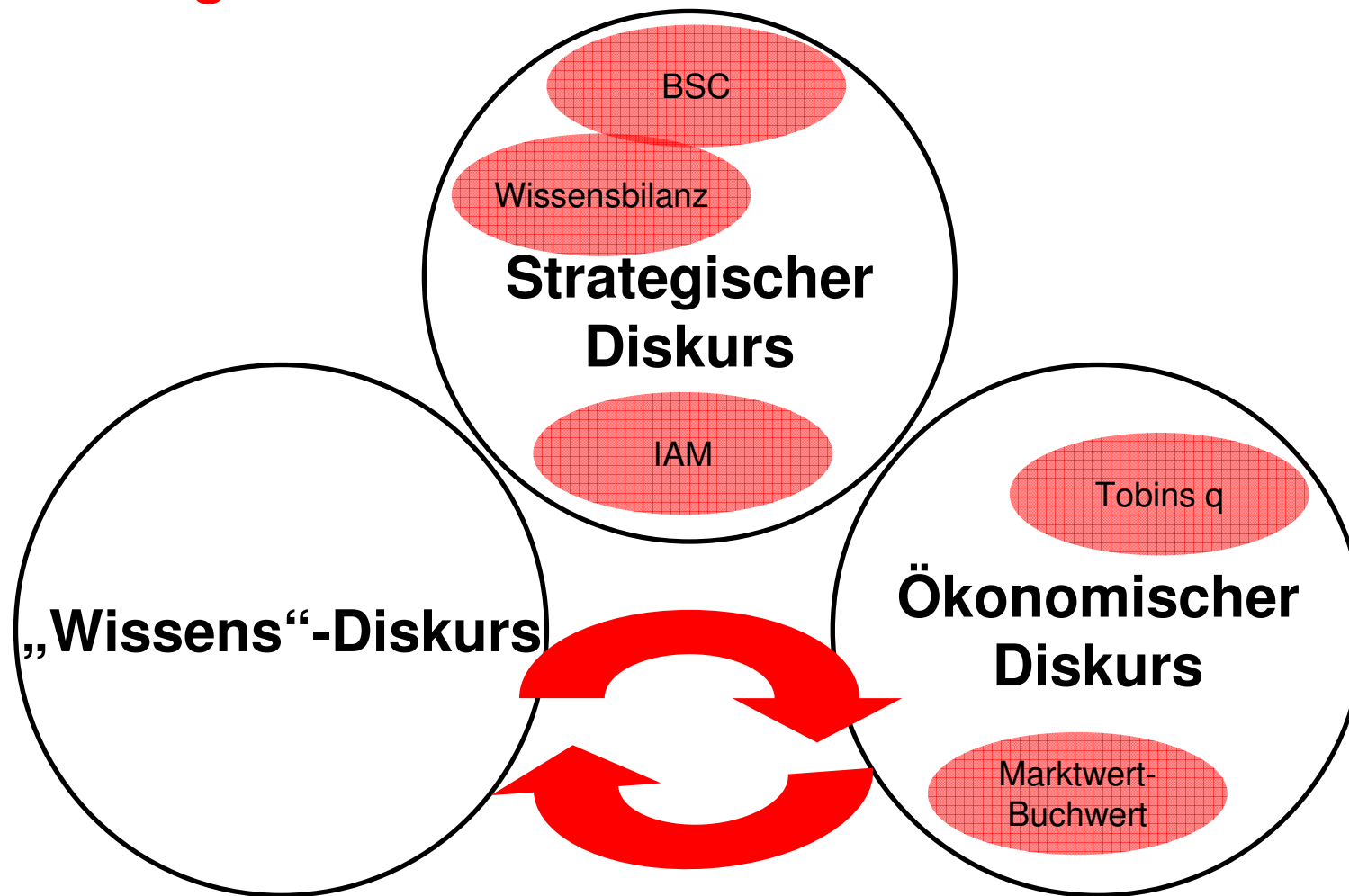


Agenda

- Warum soll Wissen bewertet werden?
- Was macht die Wissensbewertung so schwierig?
- Modelle der Wissensbewertung – ein Überblick
- Wissensbewertung – eine gelöste Frage?



Bewertung der Modelle



Wissensbewertung – eine gelöste Frage?



Qualitative Kriterien

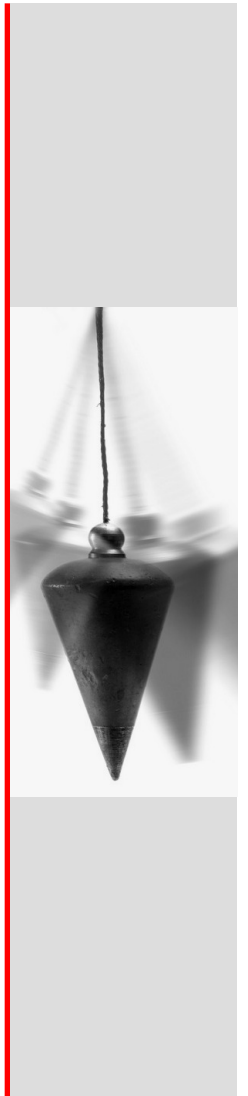


Objektivierung



Quantitative Kriterien

„Positionierung mit Unschärfe“
(Roehl, Romhardt 1997)



Kontakt

Gabriele Vollmar
Telefon +49 7121 1260-377
gvollmar@wissen-kommunizieren.de
www.wissen-kommunizieren.de

