

InCaS Wissensbilanz made in Europe

Höhere Erträge durch vernetzte Analyse weicher Faktoren



Autor: Detlef Kahrs
Ausgebildeter InCaS-
Moderator /Fraunhofer
IPK) aus Bremen

Wissen ist für Deutschland als Wissensstandort wichtig, denn: Wissen ist schon über Jahrhunderte hinweg der einzige wirklich nachhaltige „Rohstoff“ der Deutschen!

International wirkt der weiche Faktor Wissen immer klarer auch auf den ökonomischen Stellenwert im globalen Wettbewerb ein. Für sehr wissensbasierte Unternehmen oder Konzerne wie z.B. Google oder Microsoft ist ihr Wissen und das damit verbundene Know-How sogar der fast einzige konkrete Unternehmenswert! Aber auch für den Deutschen Mittelstand als Rückgrat der Deutschen Wirtschaft muss dieses immaterielle Kapital erfasst, bewertet, gepflegt, erweitert und verwaltet werden.

Der Mittelstand produziert erbringt verstärkt immaterielle Leistungen. Experten schätzen, dass sogar bis zu 50 Prozent des Firmenwertes im Mittelstand auf dieses immaterielle Kapital entfallen, das in der klassischen Bilanz nicht oder nur am Rande auftaucht.

Das ist vielen mittelständischen Unternehmen aber gar nicht bewusst- nach Studien haben nur ca. 5% bereits ihr immaterielles Betriebsvermögen – hierzu zählen beispielsweise Fähigkeiten der Mitarbeiter, interne Strukturen oder gewachsene Beziehungen zu Kunden und Zulieferern – überhaupt erfasst¹.

Man stelle sich vereinfachend einmal ein 5-Sterne-Restaurant vor, in dem ausschließlich nur die technisch-materielle Ausstattung und nicht das besondere Können der Köche und des Personals bilanziell betrachtet wird... diesen wichtigen Wertebereich füllt die **InCaS** (Intellectual Capital Statement - Europäische Wissensbilanz).

InCaS bewirkt, weiche Faktoren („intellektuelles Kapital“) im Unternehmen gemeinsam mit Unternehmensleitung und Mitarbeitern in einem lebendigen Prozess sichtbar und messbar zu machen.



InCaS macht sich immer mehr im Mittelstand stark, das von der Europäischen Union geförderte Projekt **praxisnah** umzusetzen.

Der Verband BVMW (Bundesverband Mittelständische Wirtschaft) empfiehlt seinen Mitgliedern sogar deutlich die Beteiligung an diesem Programm durch die Nutzung des gleichnamigen Instruments.

InCaS- Experte und Ansprechpartner für die Metropolregion Bremen und Niedersachsen ist Detlef Kahrs (info@kahrs-beratung.de , Tel. 0421-6996034)

Ziel des Europäischen Projektes ist es, das auf europäischer Ebene bereits immer mehr standardisierte **InCaS**- Verfahren anzuwenden, um das intellektuelle Kapital eines Unternehmens zum Vorteil des Unternehmens transparent, messbar und damit besser steuerbar zu machen.

¹ Pressemitteilung BDU InCaS Wissensbilanz e.V. Bonn/Stuttgart, 14. Mai 2008

Dies ist –natürlich immer individuell angepasst- mit InCaS sowohl für interne als auch externe Zielgruppen möglich: Eigene Mitarbeiter, die Nachfolger, Partner, Lieferanten genauso wie Banken (Ratingverfahren/Basel II), Kunden und Imagebildung! Es gibt bereits Banken, die ihren Kunden direkt zu diesem Instrument raten.

Das Ergebnis der Wissensbilanz nach InCaS schafft große Transparenz und gibt gleichzeitig die Begründung für Finanzierungswünsche, die sich gut nachvollziehbar aus der Zukunftsplanung durch Maßnahmen innerhalb der Bilanz ableiten.

Der wahre Wert weicher Faktoren wird erfasst

Der Wert eines Unternehmens wird üblicherweise durch Bilanzen und andere Controlling-Instrumente bei Unternehmensverkäufen, bei Beteiligungen Externer, in Nachfolgeregelungen, in strategischen Neuausrichtungen oder bei Expansionen analysiert. Es wird dabei zumeist das Kapital in Relation zum Gewinn dargestellt.

Die Wettbewerbsfähigkeit im Mittelstand entscheidet sich aber auch über immaterielle Werte, die in keiner Bilanz auftauchen: Mitarbeitermotivation und -qualifikation, besondere Kompetenzen, Führungsverhalten, Strategie- und Prozessqualität, IT-Prozesse, Patente, Marken, Lieferanten- und Kundenbeziehungen (...) - diese Liste ist noch erweiterbar.

Diese „weichen“ Faktoren werden methodisch strukturiert als Human-, Struktur- und Beziehungskapital in der **InCaS - Wissensbilanz** festgehalten. Sie können anschließend schon mittelfristig genutzt werden und zusätzliche Erträge erbringen, weil Stärken und Ressourcen gekoppelt mit den über die Bilanz gefundenen passenden Maßnahmen verstärkt werden. Ein „kostengünstiger und fortwährender interner Unternehmensberatungsprozess“, so ein Bremer Unternehmer.

Die Wissensbilanz ist damit ein Instrument zur Darstellung, zur Entwicklung und zum Management des intellektuellen Kapitals einer Organisation. Sie weist diese in strukturierter Form als umfassenden Ist-Zustand aus, der zusätzlich die unternehmensspezifischen Entwicklungsbereiche aufzeigt. Sie ergänzt so die klassischen finanzspezifischen Geschäftsberichte um eine umfassendere, zukunftsorientierte Ansicht und Bewertung des Unternehmens.

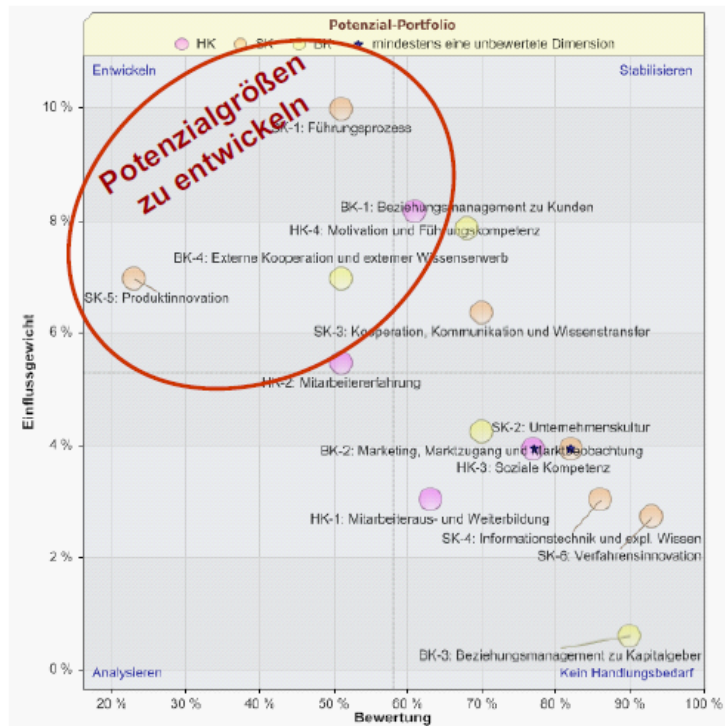
Typische Motivationen zur InCaS-Wissensbilanz:

- Rating bei Kreditanfragen
- Strategische Neuausrichtung (Changemanagement)
- Sicherstellung des Wissenstransfers (Nachfolgeregelung, Unternehmensnachfolge)
- Expansionsvorhaben, Übernahmeverhaben
- Intern: Kommunikationsverbesserung zwischen Abteilungen
- Extern: Kommunikation gegenüber Externen (Partner, Kunden, Banken, Investoren u.a.)
- Wunsch nach zielgerichteten selbstgesteuerten Veränderungsprozesse ohne externe Berater

Vorgehen und Ziele

Das zentrale Ergebnis einer Wissensbilanz ist eine Übersicht darüber, in welchen Feldern des Intellektuellen Kapitals Stärken und Schwächen liegen und wo es deshalb sich am meisten lohnt, Maßnahmen zur Verbesserung anzusetzen.

Dieser methodisch gesehene 8-Stufen-Prozess wird als Ist-Zustand z.B. in einem Portfolio, das man auch als „Wissenslandkarte“ des Unternehmens bezeichnen kann, dargestellt:



Das Ergebnis dieser ganzheitlichen Analyse ermöglicht aber noch viel mehr: Die ganzheitliche Sicht auf das Unternehmen über die verschiedenen intellektuellen Kapitalfaktoren werden nach ihrer Einfluss-Bewertung vernetzt auf den Geschäftserfolg angezeigt. So können direkt und intuitiv leicht verständlich die besten Handlungsfelder und *wirklich* gezielte Maßnahmen durch die Beteiligten selbst abgeleitet werden!

Zeitlicher Aufwand und Ablauf

Die InCaS Methode wird branchenunabhängig von Detlef Kahrs moderiert und nach der bewährten Fraunhofer-Methodik durch alle Beteiligten umgesetzt.

Je nach Unternehmensgröße und Beratungsbedarf sind zwischen 5 und 15 Tage für den externen Moderator auf 3-8 Wochen Gesamtprozess anzusetzen. Für die internen Spezialisten eines zu bildenden Projektteams sind zusätzliche Aufwands-Tage je nach Firmengröße zu veranschlagen: Ca. 3-5 Personen à 3-5 Mann-Tage (für z.B. die Teilnahme an Workshops, Dokumentation, Indikatoren-Findung).

Der InCaS-Moderator moderiert als externer Spezialist den Gesamtprozess effizient und entlastet damit alle Beteiligten aus verschiedensten Unternehmensbereichen stark: Die Ergebnisse werden von Anfang an methodisch klar strukturiert innerhalb einer dem Unternehmen kostenlos überlassenen Spezialsoftware erfasst. Vorteil: Alle gewünschten Ergebnisse werden jederzeit

„auf Knopfdruck“ in einem gut strukturierten Bericht ausgegeben, der mit dem Unternehmenslogo versehen z.B. für Marketingaktivitäten genutzt werden kann.

Übrigens: In der Zukunft wird die Wissensbilanz eines Unternehmens des Vorjahres dann nur noch jährlich durch das Projektteam und die Führung angepasst. Dies ist dann unabhängig von externen Beratern möglich, weil die Kompetenz und die Ergebnisse der Wissensbilanz inkl. Software natürlich ohne Mehraufwand im Unternehmen verbleibt.

Haben Sie Interessen an einer Zusammenarbeit bekommen oder bestehen Fragen oder Anmerkungen?

Dann freue ich mich, mit Ihnen [Kontakt](#) aufnehmen zu dürfen!

Ihr



Detlef Kahrs

Training Beratung Coaching

**Contrescarpe 8 c
D-28203 Bremen**

fon +49 - (0)421 - 6996034

mobil +49 - (0)177 - 6517040

mail <mailto:info@kahrs-beratung.de>