

## Dem intellektuellen Kapital auf der Spur

In der heutigen Wissensökonomie ist der Wert eines Unternehmens längst nicht mehr von den traditionellen Produktionsfaktoren Kapital, Boden und Arbeit bestimmt, darin sind sich nicht nur Finanzanalysten einig. Als den bedeutendsten Wertschöpfungsfaktor hat man daher seit geraumer Zeit das so genannte intellektuelle Kapital auserkoren.

Doch was verbirgt sich nun genau hinter dem Schlagwort vom intellektuellen Kapital? Dieses bezeichnet gemeinhin das in einer Organisation verfügbare und nutzbringende Wissen und wird in die Bereiche Human- und Strukturkapital unterteilt. Dabei beinhaltet das Strukturkapital das Kunden- und das Organisationswissen, mitsamt der Strukturen, Routinen, Informationssysteme, Kundenbeziehungen, Patente etc., die im Unternehmen – unabhängig von den Mitarbeitern – vorhanden sind. Zum Humankapital wiederum zählt man alles Wissen und alle Fähigkeiten der Mitarbeiter im Unternehmen.

Stark vereinfacht lässt sich das intellektuelle Kapital als Differenz zwischen Marktwert und Buchwert ausdrücken. Diese Differenz bezeichnet dann die Wertschöpfung, welche durch die im Unternehmen vorhandenen Wissensbestände ermöglicht wird. Das intellektuelle Kapital ist immateriell und unsichtbar; es wird noch nicht oder erst vereinzelt in den Unternehmensbilanzen erfasst. Der Schwede Karl Eric Sveiby hat bereits 1998 in einem Branchenvergleich herausgefunden, dass der Wert des intellektuellen Kapitals zum Teil das bis zu Dreifache des Buchwertes ausmacht. In der weiteren Entwicklung wird in wissensintensiven Unternehmen die Höhe des physisch gebundenen Kapitals abnehmen. In gleichem Maße sinkt dann auch die Bedeutung des traditionellen Kapitalumschlags als Stellgröße für den Unternehmenserfolg. Stattdessen gewinnt ein neuer Erfolgsfaktor an Bedeutung, der sich als Umschlagsgeschwindigkeit des Wissens charakterisieren lässt. Da sich Wissen nicht wie physische Güter im Gebrauch abnutzt, vertieft und entwickelt es sich fortdauernd. Der Wissensumschlag steigert somit den Wert des intellektuellen Kapitals im Unternehmen.

Wie lässt sich nun dieser Wert tatsächlich berechnen? Bei dem Versuch, intellektuelles Kapital zu messen und zu bewerten, geht es letztlich darum, dem Zukunftswert eines Unternehmens analytisch und rechnerisch auf die Spur zu kommen. Die unterschiedlichen Verfahren lassen sich zwei grundsätzlichen Vorgehensweisen zuordnen, die in Anlehnung an die Wissenschaftler North, Probst und Romhardt als deduktiv-summarische und induktiv-analytische Ansätze bezeichnet werden. Deduktiv-summarische Ansätze gehen bei der Bewertung des intellektuellen Kapitals von der Differenz zwischen dem Markt- und dem Buchwert eines Unternehmens aus. Auf diese Weise lässt sich zwar der Wert des

intellektuellen Kapitals monetär ermitteln, die tatsächliche Zusammensetzung und die Stellgrößen für eine zielgerichtete Gestaltung dieses Kapitals bleiben jedoch verborgen. Induktiv-analytische Ansätze versuchen deshalb, die einzelnen Elemente des intellektuellen Kapitals zu identifizieren, um sie einer gezielten Gestaltung zugänglich zu machen. Auf diese Weise soll sich das Wissenspotenzial einer Organisation nicht nur ansatzweise abbilden, sondern dessen Einsatz auch beeinflussen lassen.

Verschiedenste Ansätze – ob nun deduktiv oder induktiv – wurden zwischenzeitlich entwickelt, um dem intellektuellen Kapital auf die Spur zu kommen, sich also dem Wert des Wissens gleichsam anzunähern. Doch hat sich bislang keiner dieser Ansätze durchsetzen können; eine allgemein anerkannte, wirklich praktikable Methode steht noch aus. In unserem Titelthema wagen zwei Autoren neue Lösungsversuche: Ein naturwissenschaftlich geprägtes Modell zur Wissensbewertung und -bilanzierung stellt Hans-Diedrich Kreft zur fachlichen Diskussion (S. 22) und Thomas Auer nähert sich dem Thema ganz pragmatisch mit einem an das Qualitätsmanagement nach ISO 9000 angelehnten standardisierten Bewertungssystem (S. 27).

Die Diskussion um die allein glücklich machende Lösung ist auch hier wie so oft keine einfache und wird die Fachwelt sicher noch lange Zeit beschäftigen. Eines aber steht bei alledem fest: Der Wert und die Bedeutung des Wissens sind für heutige Unternehmen kaum als hoch genug einzuschätzen. Wir wünschen Ihnen viel Erfolg bei der anspruchsvollen Aufgabe, diese zentrale Ressource nutzbringend zu bewirtschaften!



Ihr

Oliver Lehnert