

Projektskizze “ Messung, Bewertung und Steuerung immaterieller Vermögenswerte“

Erfolg ist das Ergebnis des bestmöglichen Einsatzes aller Ressourcen im Unternehmen. Neben materiellen Ressourcen spielen immaterielle Vermögenswerte wie das Know-how der Mitarbeiter, die Prozesse oder die Innovationskraft der Unternehmen im globalen Wettbewerb eine immer wichtigere Rolle. Aus diesem Grund hat das Institut für Strategie und Controlling in Zusammenarbeit mit mittelständischen Maschinenbauunternehmen und dem Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbauer (VDMA) ein integriertes Steuerungs- und Bewertungsverfahren für immaterielle Werttreiber entwickelt.

Das Konzept baut auf der Scorecard-Methodik auf. Es erfasst die für den Maschinenbau relevanten Werttreiber intellektuellen Kapitals mittels Kennzahlen. Diese Kennzahlen werden anschließend gemäß ihrer Relevanz gewichtet und in Clustern gebündelt.

Der **Aufbau** richtet sich nach der allgemein anerkannten Strukturierung des intellektuellen Kapitals. Dabei setzt sich das intellektuelle Kapital aus den Bereichen Human-, Beziehung- und Strukturkapital zusammen. Die Bereiche werden weiter in Dimensionen differenziert. Strukturkapital untergliedert sich beispielsweise in Prozesse, Innovationen und Markenimage. Jede Dimension besteht wiederum aus Komponenten, welche mittels aussagekräftiger und erhebbarer Kennzahlen repräsentiert werden. Nachfolgende Abbildung zeigt den beschriebenen Aufbau:

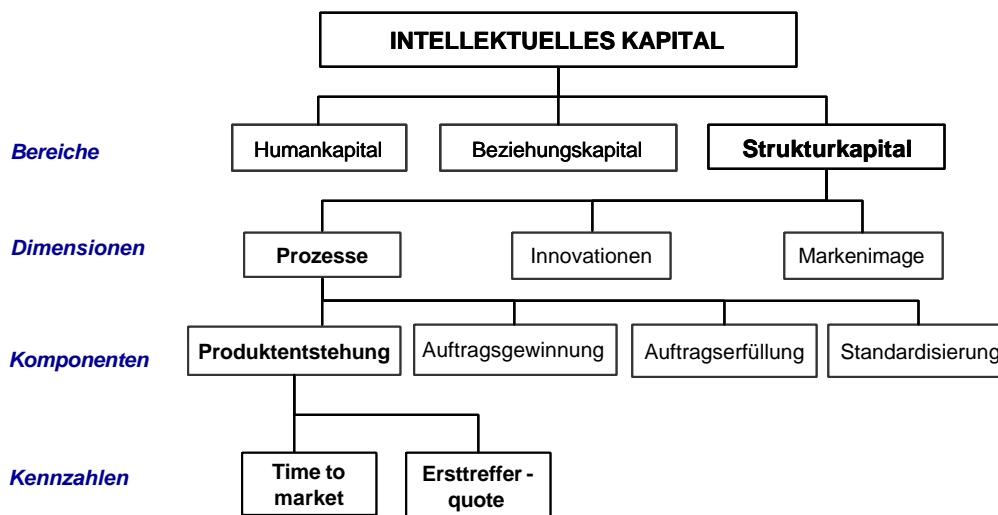


Abbildung 1: Gliederung ISC-Konzept am Beispiel des Strukturkapitals

Das ISC-Konzept verfügt über drei **Funktions-Ebenen**: “Standard“, “Advanced“ und “Premium“. Die Transparenz und Aussagekraft wächst mit jeder Ebene – erfordert jedoch gleichzeitig einen höheren Dateninput. Die Funktionen sind in nachfolgender Abbildung dargestellt:

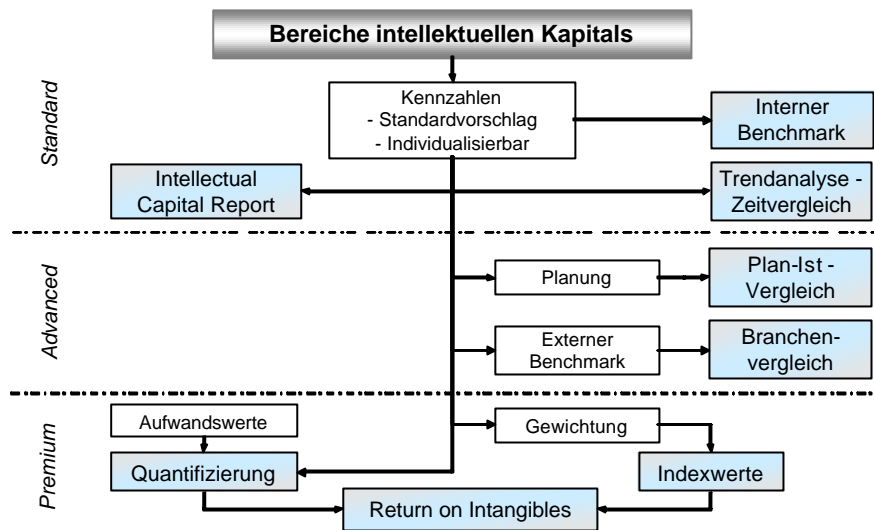


Abbildung 2: Funktionen des ISC-Konzepts

- **Standard-Funktionalität:** Standardkennzahlen sind für alle Bereiche des intellektuellen Kapitals definiert. Sie dienen dem **Zeitvergleich**, der **Trendanalyse** sowie dem **internen Benchmark**. Dadurch kann das Management die wichtigsten Werttreiber überwachen. Zudem kann das Unternehmen Standardkennzahlen für die Erstellung eines externen **Intellectual Capital Report** heranziehen. Um eine vollständige Transparenz zu erhalten, haben die Unternehmen die Möglichkeit, die Standardkennzahlen um individuelle Kennzahlen zu ergänzen.

- **Advanced-Funktionalität:** Für die Advanced-Ebene ist zusätzlicher Dateninput erforderlich. Die Bestimmung und Gegenüberstellung von Planwerten zu definierten Kennzahlen unterscheidet die Advanced-Ebene vom Standard. Mittels dieses **Plan-Ist-Vergleichs** ist eine vorausschauende und nachhaltige Steuerung möglich. Zielabweichungen bei den Werttreibern können frühzeitig festgestellt und durch das Management rechtzeitig angegangen werden.

Ergänzend kann ein externer Branchenvergleich Stärken und Schwächen aufdecken und dem Unternehmen wertvolle Impulse für zukünftige Investitionsentscheidungen geben. Für die Durchführung des Benchmarks ist die Erhebung aller Standardkennzahlen zwingend erforderlich.

- **Premium-Funktionalität:** **Indexwerte** unterstützen die Kommunikation der erhobenen Kennzahlen. Sie werden der unterschiedlichen Relevanz gerecht, indem eine **Gewichtung** jeder Kennzahl vorgenommen wird. Die Aggregation der gewichteten Kennzahlen führt schließlich zu einem Gesamtindex auf Komponenten-, Dimensionen- und Bereichsebene, wobei wiederum gewichtet wird. In Absprache mit den Kooperationsunternehmen und dem VDMA wurde eine Standardgewichtung festgelegt. Diese ist für den Branchenvergleich unerlässlich. Ein Unternehmen hat jedoch die Möglichkeit, diese Vorgaben für interne Auswertungen spezifisch anpassen.

Für die **Quantifizierung** der einzelnen Dimensionen werden die erhobenen Kennzahlen in monetäre Werte transferiert. Sie stellen das zukünftige Ertragspotential des intellektuellen Kapitals dar. In einer Barwertlogik errechnet sich bei einer Gegenüberstellung von **Aufwand** und Ertragspotential schließlich ein **Return on Intangibles**.

Im Rahmen dieses Projektes wurden bisher folgende Artikel veröffentlicht:

Brandecker, Oliver / Ramos, Juan:

Methoden zur Messung, Bewertung und Steuerung des intellektuellen Kapitals – ein empirischer Test in Kooperation mit drei mittelständischen Unternehmen, Diplomarbeit, September 2004.

Beil, Alexander:

Intellektuelles Kapital – Entwicklung und Erprobung eines Navigators zur Messung, Bewertung und Steuerung des Humankapitals. Ein empirischer Test in Kooperation mit mittelständischen Unternehmen, Diplomarbeit, Februar 2005.

Gedeon, Corinna / Götttert, Simone:

Messung, Bewertung und Steuerung des Strukturkapitals – Entwicklung eines praxisorientierten Konzeptes für mittelständische Unternehmen des Maschinenbaus, Diplomarbeit, August 2005.

Dillerup, Prof. Dr. Ralf / Ramos, Juan:

Controlling immaterieller Vermögenswerte, in: Horizonte 24 / Juli 2004.

Dillerup, Prof. Dr. Ralf / Götttert, Simone / Gedeon, Corinna:

Wissensbilanz und Controlling von Strukturkapital – Fallstudie des mittelständischen Maschinenbauunternehmens SiCo GmbH & Co. KG, in: ZFCM / Controlling & Management / Sonderheft 3 > 2005.

Dillerup, Prof. Dr. Ralf / Götttert, Simone:

Quantifizierung und Steuerung immaterieller Vermögensgegenstände – Steuerungs- und Bewertungsverfahren entwickelt, in: VDMA Nachrichten 12/2005.