

Kennzahlen in der Wissensbilanzierung: Konsequenzen für die strategische Steuerung und Bericht zum Status-quo

Mag. Heidi Koller
Produktmanagerin Wissensbilanz

Jubiläumskonferenz 10 Jahre Wissensbilanz
Eine Methode österreichischen Ursprungs geht um die Welt

Kennzahlen in der Wissensbilanzierung

Agenda

- **Konsequenzen für die strategische Steuerung
Praxisbeispiel OeNB**
- **Empirische Untersuchung von 69 Wissensbilanzen:
Bericht zum Status-quo**

Kennzahlen in der Wissensbilanzierung

Agenda

- **Konsequenzen für die strategische Steuerung
Praxisbeispiel OeNB**
- **Empirische Untersuchung von 69 Wissensbilanzen:
Bericht zum Status-quo**

Die Oesterreichische Nationalbank (OeNB)

Die OeNB ist die Zentralbank der Republik Österreich und als solche integraler Bestandteil des Europäischen Systems der Zentralbanken (ESZB) bzw. des Eurosystems.



Wesentliche Aufgaben

- Mitwirkung an einer stabilitätsorientierten Geldpolitik im Rahmen des Eurosystems
- Beitrag zur Sicherung der Finanzmarktstabilität in Österreich sowie
- Versorgung der österreichischen Bevölkerung und Wirtschaft mit qualitativ hochwertigem und damit sicherem Bargeld

Eckdaten

- Aktiengesellschaft (besondere im NBG begründete Regelungen)
- Grundkapital: € 12 Mio. (½ Bund, ½ Interessensvertretungen der Arbeitgeber und Arbeitnehmer, Banken und Versicherungen)

Rolle der Wissensbilanzen bei der internen strategischen Steuerung der OeNB

Strategische Steuerung



Einsatz der Wissensbilanz

- OeNB als Expertenorganisation, komplexe Wissensflüsse innerhalb der Organisation, viele immaterielle Produkte
- Wissensbilanz als Berichtswesen, das wissensbasierte Prozesse und immaterielle Investitionen sowie Ergebnisse des Wissensproduktionsprozesses erfasst, bewertet und kommuniziert
- Verwendung von Indikatoren zur Steuerung des wissensbasierten Kapitals zur Erreichung der Wissensziele

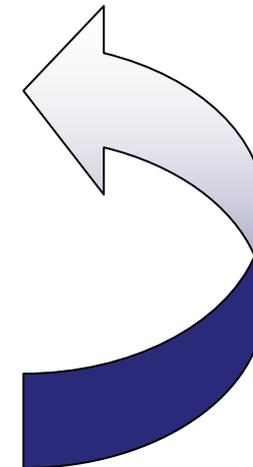
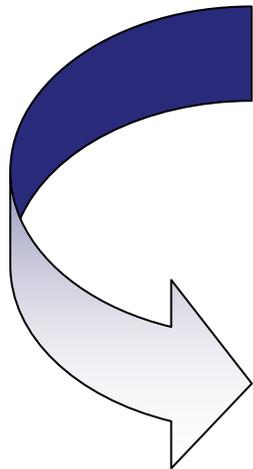
Wissensbilanz und strategische Steuerung

Kommunikations-Instrument

- OeNB übernimmt Vorreiterrolle im ESZB
- Informationsinstrument für Mitarbeiter
- Informationsinstrument für Stakeholder
- Internationale Positionierung, Benchmarking

Management-Instrument

- Soll/Ist-Vergleich beim Managen von Wissen
- Steuerung für die Mitarbeiter transparent
- Steuerung mittels allgemein akzeptierter Indikatoren
- Messung auf allen Hierarchie-Ebenen und in allen „Geschäftsbereichen“



Lernprozesse in 5 Jahren

Einsatz der OeNB-Wissensbilanz

Meilensteine bei der Entwicklung der Wissensbilanz

- Ableitung von Wissenszielen, Modellentwicklung sowie Definition Kennzahlen
- Zu Beginn: Fokus insbes. auf die Kommunikation nach Außen
- Akzeptanz der Wissensbilanz in der OeNB steigt, Datenerhebung und Erstellungsprozess wird standardisiert
- Zeitreihe der Kennzahlen 3 Jahre – Steuerungsaspekt tritt in den Vordergrund, Entwicklungsrichtung der Kennzahlen wird diskutiert
- Teilportfolios für die interne Steuerung: „Sub-Wissensbilanzen“
- Integration in den Nachhaltigkeitsbericht
- Strategie 2007 – 2010: Wissensmanagement als ein strategisches Zukunftsthema
- Verstärkte Steuerung auch über Wissensbilanz-Kennzahlen
- Jubiläum: 5 Jahre – Facelift: Neues Layout

Ausblick

- Umfassendes Wissensmanagement-Konzept
- Wissensziele werden noch weiter konkretisiert



**Die Wissensbilanz der
OeNB kann über
unsere
Website kostenlos
heruntergeladen
werden**

Kennzahlen in der Wissensbilanzierung

Agenda

- **Konsequenzen für die strategische Steuerung
Praxisbeispiel OeNB**
- **Empirische Untersuchung von 69 Wissensbilanzen:
Bericht zum Status-quo**

Status-quo Wissensbilanzierung: Empirische Untersuchung (I.)

Ziel

- Suche nach Eigenschaften von Unternehmen, Wissensbilanzen und hierin verwendeten Kennzahlen.

Untersuchungsdesign

- Querschnittuntersuchung über im Internet publizierte Wissensbilanzen
- keine Vollerhebung, da die Grundgesamtheit sowie deren Merkmale nicht zu bestimmen war: Teilerhebung
- keine Generalisierung der Stichprobe auf der Basis mathematisch-statistischer Modelle möglich: willkürliche Auswahl

Stichprobe

- Stichprobenziehung im Zeitraum 10.10.2007 - 4.5.2008
- Wissensbilanzen von Staaten/Gemeinden/anderen Gebietskörperschaften sowie Universitäten/Bildungseinrichtungen wurden ausgeklammert, da hierfür eigene Modelle/Richtlinien existieren

Empirische Untersuchung (II.)

Sitz des Unternehmens (Land)	Wissensbilanzen	in %	Richtline im jeweiligen Land
Japan	13	19%	METI
Deutschland	11	16%	BMWI, InCaS
Dänemark	6	9%	DMSTI, Nordic Project PIP
Polen	6	9%	InCaS
Frankreich	5	7%	InCaS
Österreich	5	7%	ASSESS 2006
Schweden	5	7%	Nordic Project PIP
Slowenien	5	7%	InCaS
Spanien	5	7%	InCaS
Island	4	6%	Nordic Project PIP
Finnland	2	3%	Nordic Project PIP
Norwegen	2	3%	Nordic Project PIP
insgesamt	69	100%	

Zusammensetzung der Stichprobe

Beantwortung der Forschungsfragen (I.)

Forschungsfrage 1

Werden Kennzahlen in im Internet publizierten Wissensbilanzen dargestellt?
 Wenn ja: aus wie vielen Kennzahlen besteht das Kennzahlen-Set einer Wissensbilanz und welche Eigenschaften weisen diese Kennzahlen auf?

Antwort

- Ja, bei insgesamt 50 von 69 Unternehmen wurden Kennzahlen dargestellt.
- Insgesamt wurden hierbei knapp über 1.700 Kennzahlen gezählt.
- Im Durchschnitt ergab dies rd. 34 Kennzahlen pro Wissensbilanz (min. 2; max. 115)

Eigenschaften der Kennzahlen	Anzahl	in %
Einzelkennzahlen insgesamt	1.713	100%
nicht-monetäre Ausprägung	1.558	91%
Zuordnung zu den drei Dimension	1.384	81%
absolute Kennzahlen	1.159	68%
Kennzahlen-Sets insgesamt	50	100%
Kennzahlen-System	26	52%
Beschreibung	23	46%
(strategische) Ziele	21	42%

Häufig beobachtete Eigenschaften von Kennzahlen

Beantwortung der Forschungsfragen (II.)

Forschungsfrage 2

Gibt es bestimmte Eigenschaften des wissensbilanzierenden Unternehmens bzw. der Wissensbilanz, die vermehrt auftreten und können damit einhergehend auch Unterschiede bei den häufig beobachteten Kennzahlen-Eigenschaften festgestellt werden?

Antwort

Eigenschaften Unternehmen und Wissensbilanz	Anzahl	in %
Unternehmen insgesamt	69	100%
Sitz des Unternehmens (Land): EU	50	72%
Anzahl der Mitarbeiter: zwischen 11 und 500	35	51%
Branche: IT & Telekommunikation	21	30%
Wissensbilanzen insgesamt	69	100%
Verknüpfung mit Strategie	60	87%
Human- / Struktur- / Beziehungsdimension (zumindest teilweise)	56	81%
Information über Maßnahmen	49	71%

Häufig beobachtete Eigenschaften von Unternehmen und deren Wissensbilanzen

- keine signifikante Änderung der häufig beobachteten Kennzahlen-Eigenschaften im Zusammenhang mit Eigenschaften des Unternehmens bzw. der Wissensbilanz feststellbar

Beantwortung der Forschungsfragen (III.)

Forschungsfrage 3

Wird über die jeweilige (Wissens-)Strategie bzw. daraus ableitbare Maßnahmen informiert bzw. werden auch die Kennzahlen mit Strategie und Maßnahmen verknüpft?

Antwort

Verknüpfung mit Strategie & Maßnahmen	Anzahl	in %
Wissensbilanzen insgesamt	69	100%
Verknüpfung mit Strategie	60	87%
Information über Maßnahmen	49	71%
Kennzahlen-Sets insgesamt	50	100%
(strategische) Ziele	21	42%
(strategische) Erfolgskontrolle	3	6%

Verknüpfung von Wissensbilanzen mit Strategie und Maßnahmen

Empirische Untersuchung - Ausblick

Ausblick

- durch Kennzahlen wird die Wissensbilanz zum Informations- und Steuerungsinstrument
- Plädoyer für ein allgemein gültiges Kennzahlen-Set
 - durch branchen- bzw. unternehmensspezifische Kennzahlen ergänzbar
 - mittelfristige Alternative: Kennzahlen-Aufbereitung und Dokumentationsanforderungen klarer regeln (z.B. in BSC-Systematik)
- Weiterentwicklung der Wissensbilanz sollte in Zukunft vor allem länderübergreifend (z.B. auf EU-Ebene) vorangetrieben werden

weitere Auswertungsmöglichkeiten von Wissensbilanzen

- Zeitreihe der Kennzahlen
- Detailanalyse der Verhältniszahlen
- Grad der Strategienintegration (Quercheck mit anderen Quellen)
- Nachhaltigkeit beim Einsatz des Instruments
- Inventarisierung aller in den Wissensbilanzen verwendeten Kennzahlen, deren Mapping in eine Masterskala und eine darauf aufbauende Häufigkeitsanalyse