

The International Monitoring (IMO) Project in Germany



Paris 02.06.2010

Univ.-Prof. Dr. Peter Pawlowsky
Chair: Personnel Management & Leadership Studies
Research Institute for Organisational Competence and Strategy (FOKUS)

Chemnitz University of Technology

with participation of Prof. Günter Koch, execupery & *The New Club of Paris*



Starting point: Identification of global dilemmas



Objective



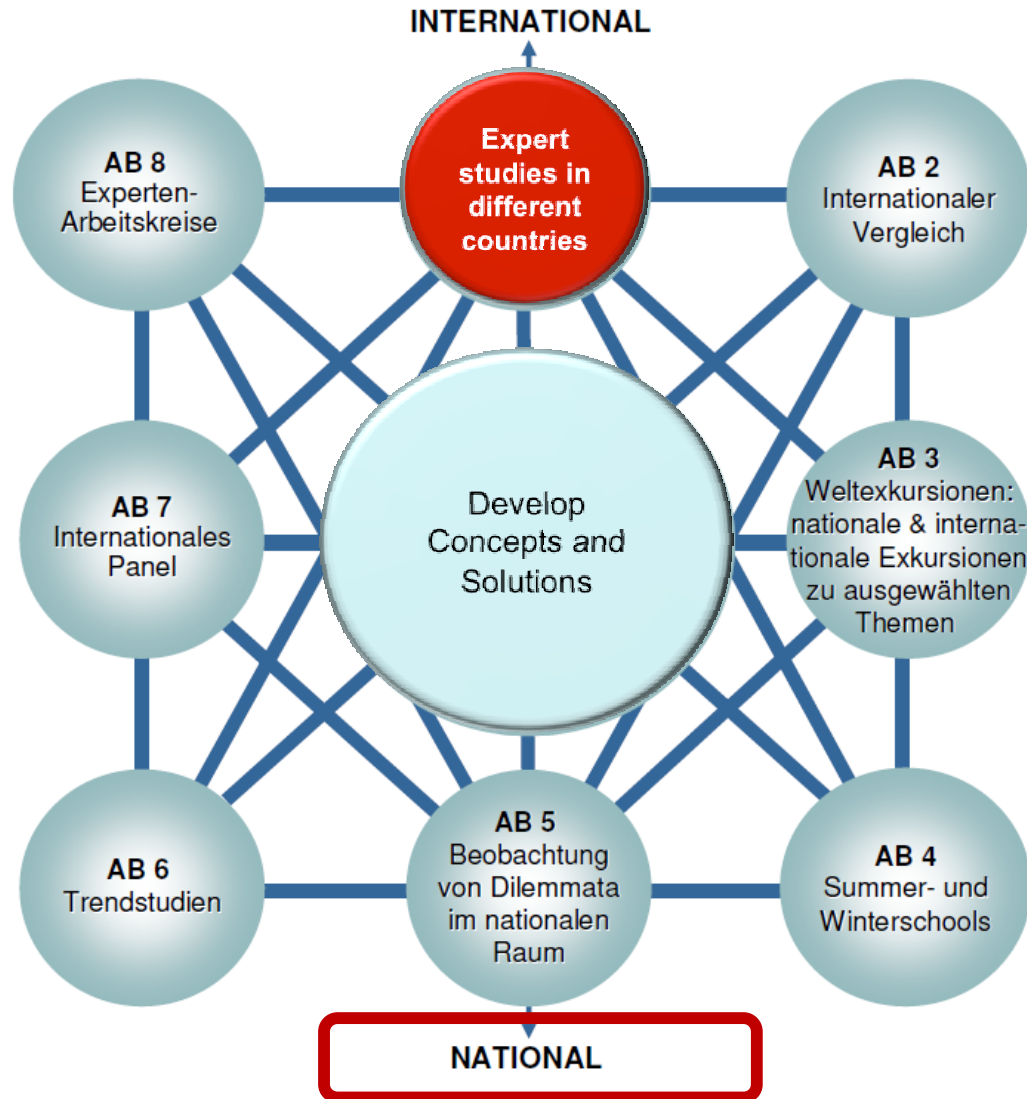
Successful societal Innovation as central factor of economic development requires balancing of global dilemmas



Overall goal is to build an international monitoring (IMO) program that focuses on solutions in identified areas of concern



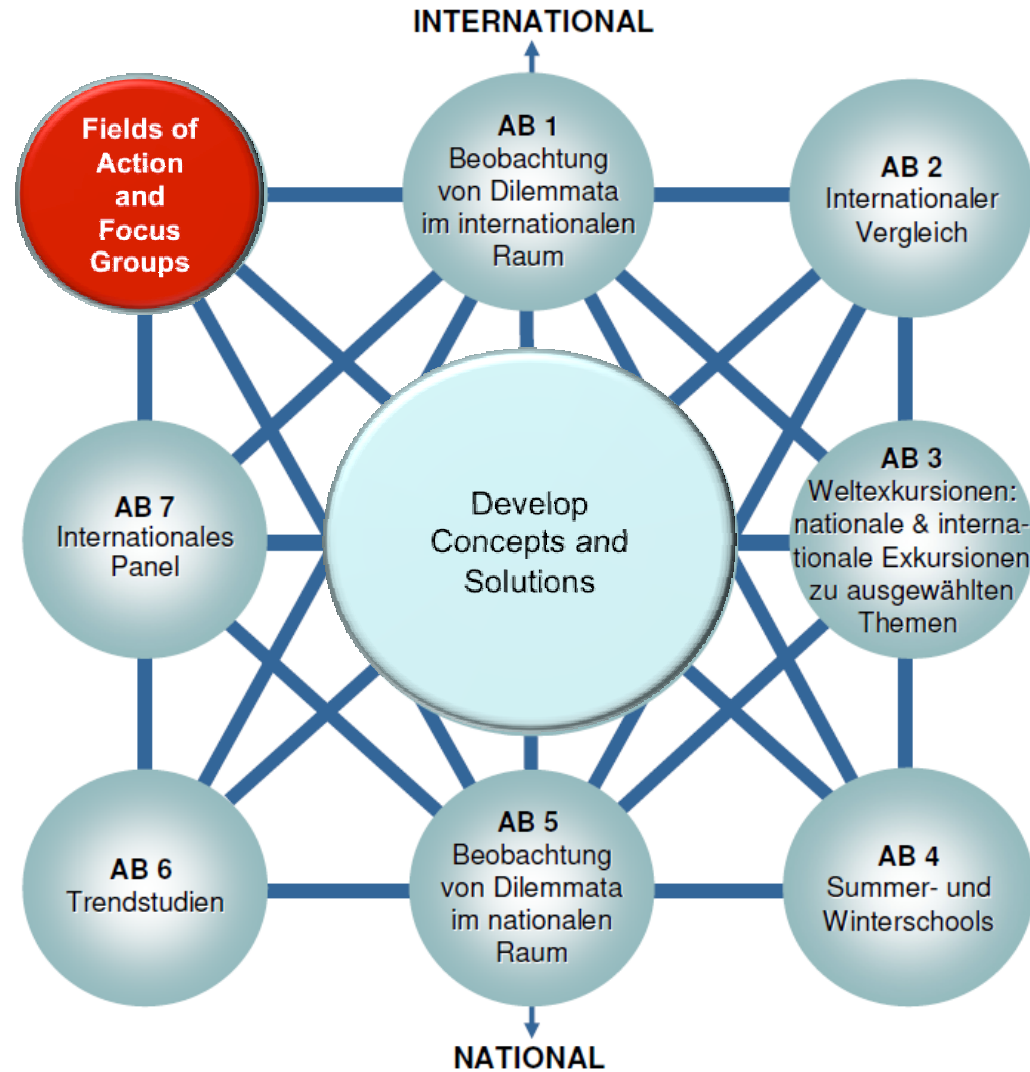
Focus issues of IMO program and structure of work



Expert reports contributing to IMO on a global scale



Focus issues of the IMO program and structure of work





Overview: German National IMO Fields of Action

The IMO National Expert Study Group has been established as a source of national expertise in addition to the International Panel.

1. Field of Action "Developing Skills, Work Systems, Work Processes „

2. Field of Action "Uncertainty Management – Key to Innovation"

3. Field of Action "Innovative Ability and Change of Work"

4. Field of Action "Intellectual Capital"





IMO Field of action „Intellectual Capital“: outline

- Members of the Action Field
- Objective
- Procedure
- Reports/Expertise
- Results-expected outcomes

Members of the IMO IC team



Prof. Dr. Erpenbeck, John	Steinbeis Transfer Institut Business Administration and International Entrepreneurship Herrenberg
Prof. Dr. Frank, Gernold	FHTW Fachhochschule für Technik und Wirtschaft Berlin Fachbereich 3 – BWL
Kneisel, Evi	TU Chemnitz, Fakultät für Wirtschaftswissenschaften, Lehrstuhl Personal und Führung
Prof. Dr. Koch, Günter	execupery Techgate, Wien AUSTRIA; The New Club of Paris
Nagel, Claus	KPMG Intellectual Capital Advisory People & Change, Köln
Prof. Dr. Pawlowsky, Peter	Technische Universität Chemnitz, Fakultät für Wirtschaftswissenschaften, Lehrstuhl Personal und Führung
Rößel, Claudia	Technische Universität Chemnitz, Fakultät für Wirtschaftswissenschaften, Lehrstuhl Personal und Führung
Szogs, Günther	Glashütten (ehem. Commerzbank) Ambassador New Club of Paris
Dr. Vollmar, Gabriele	VOLLMAR Wissen + Kommunikation, Reutlingen
Weziak-Bialowolska, Dorota	Warsaw School of Economics Institute of Statistics and Demography, Warsaw POLAND
Wiener, Bettina	Zentrum für Sozialforschung Halle e.V.
Prof. Dr. Wilkens, Uta	Ruhr-Universität Bochum, Institut für Arbeitswissenschaft, Lehrstuhl Arbeitsmanagement und Personal



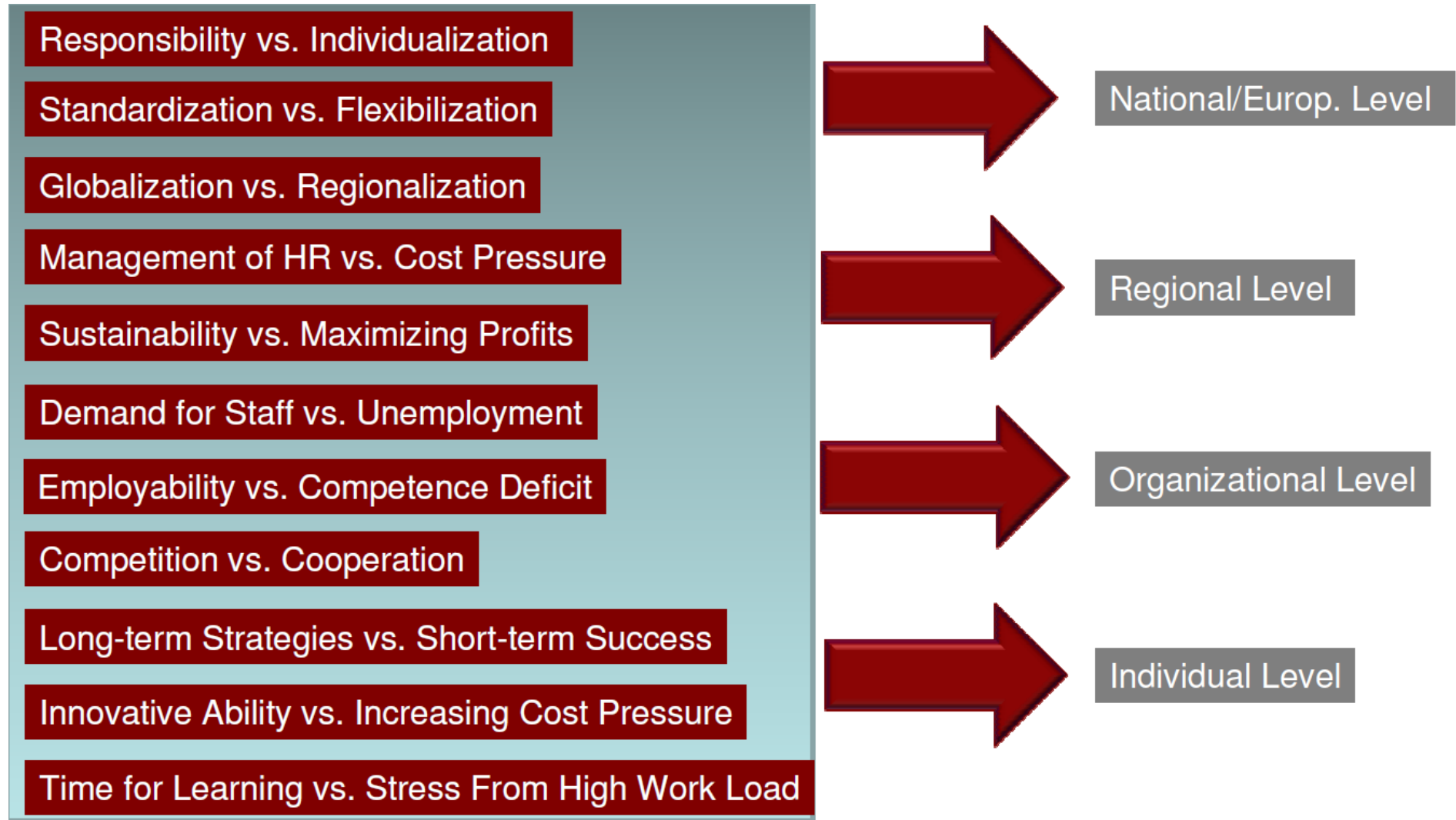


Field of action „Intellectual capital“

- Group Members of the Action Field
- Objective
- Procedure
- Reports/Expertise
- Results-expected outcomes



Dilemmas and IC Coping Strategies on Different Levels



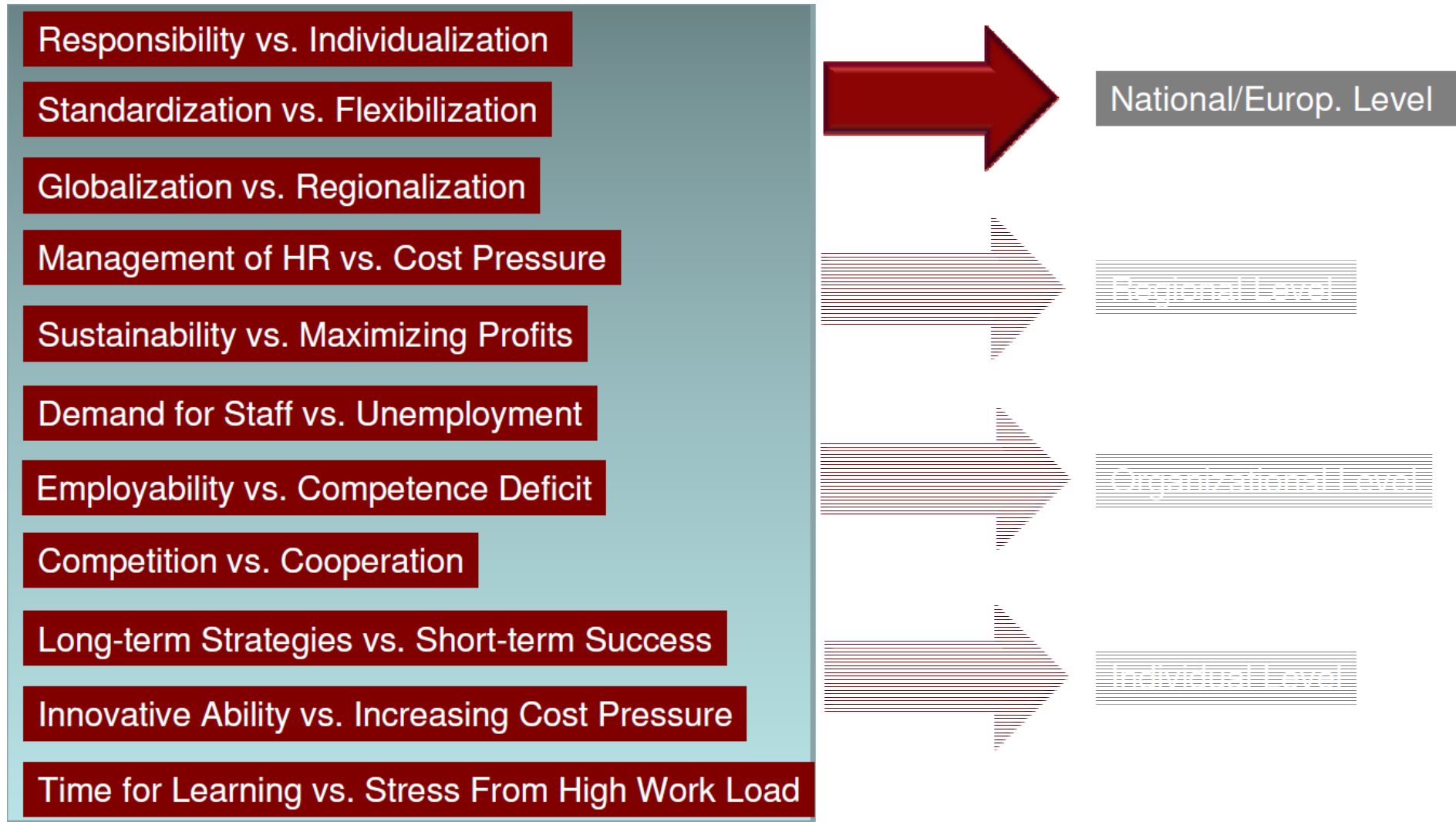


IMO Field of action „Intellectual capital“

- Group Members of the Action Field
- Objective
- Procedure
- Reports/Expertise
- Results-expected outcomes



Dilemmas and IC Coping Strategies on Different Levels



In Germany, there exists no IC Agenda - at least no coordinated



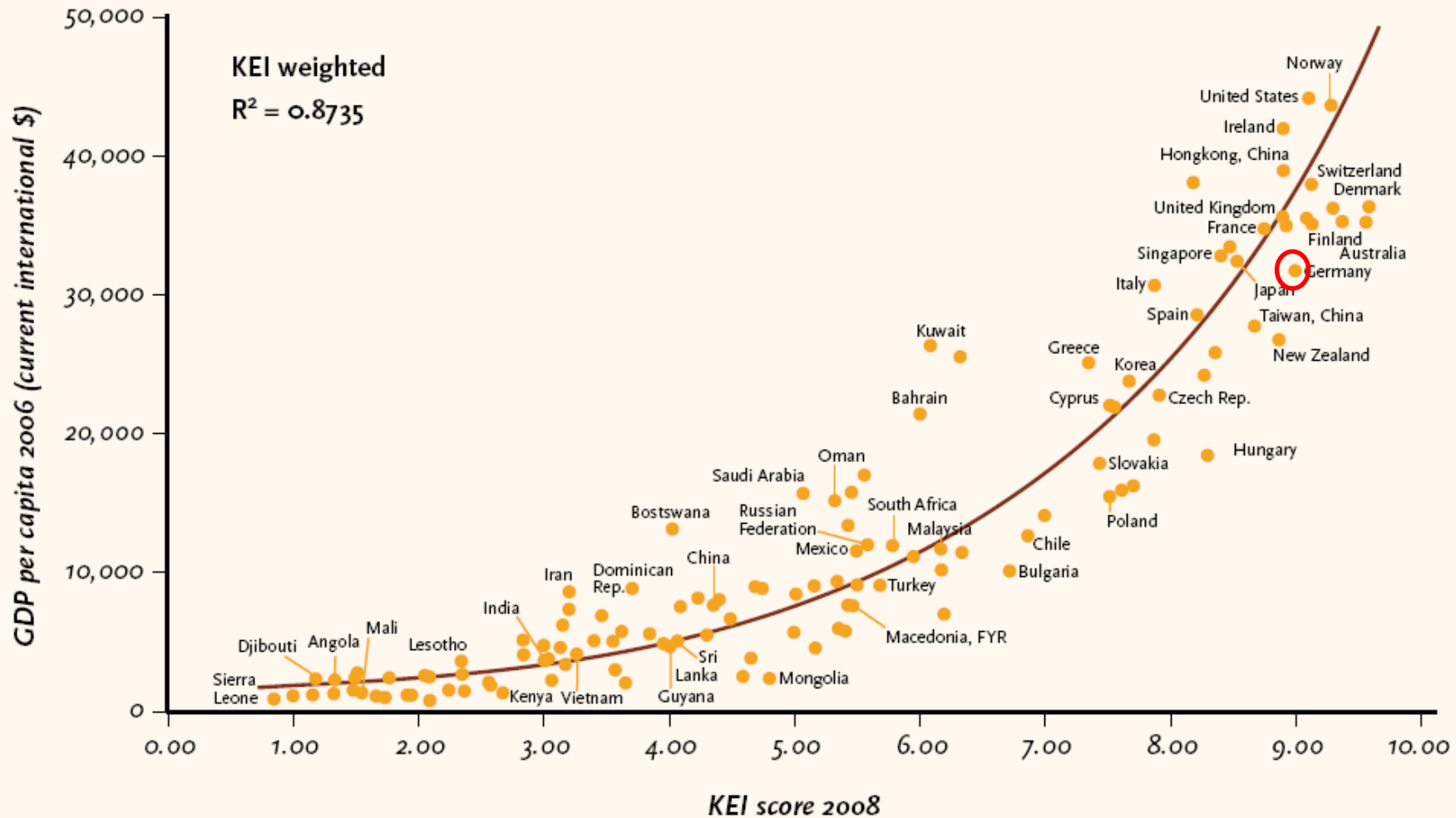
The **European Observatory on Intangible Assets** (<http://www.ioa.fr/intangibles>) notes on the German situation:

"In Germany, there is no specific IA agenda.

*As for France, the German government put a strong theoretical emphasis on investments favouring intangible assets developments but **it seems that there is no "intangible action plan"** such as in Sweden or Netherlands.*

(State: 2000)

World Bank Knowledge Economy Index related to GDP



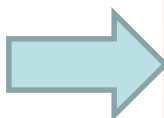
Source: World Bank.

www.worldbank.org/wbi/knowledgefordevelopment
 KAM: www.worldbank.org/kam

World Bank Knowledge Economy Index 2008



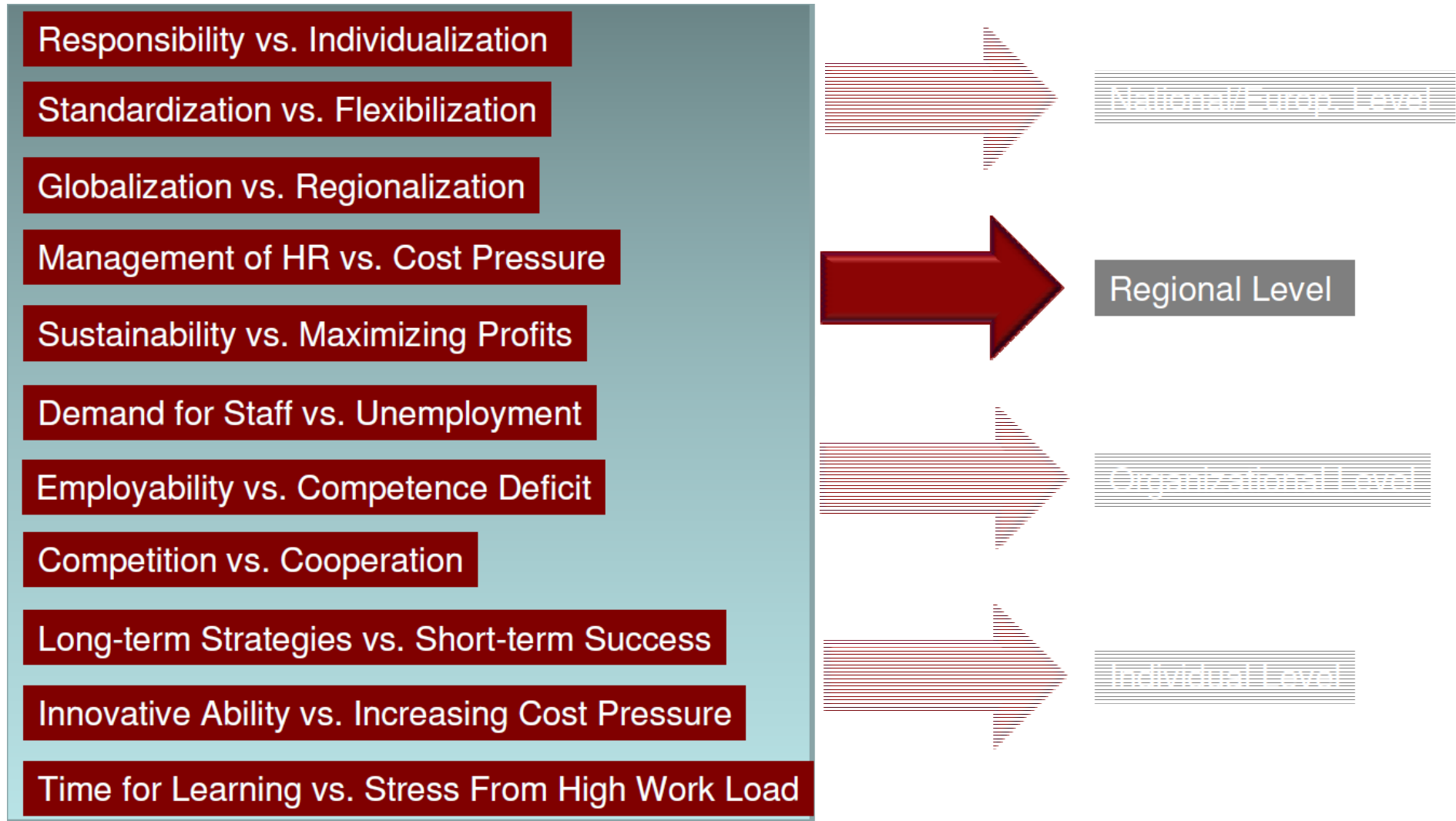
Rank ?	Country (click on the name to see basic scorecard)	✘	▲ KEI ?	▲ KI ?	Economic Incentive Regime	▲ Innovation ?	▲ Education ?	▲ ICT ?
1	● Denmark	✘	9.58	9.55	9.66	9.57	9.80	9.28
2	+4 Sweden		9.52	9.63	9.18	9.79	9.40	9.69
3	-1 Finland		9.37	9.33	9.47	9.66	9.78	8.56
4	● Netherlands		9.32	9.36	9.18	9.48	9.26	9.36
5	● Norway		9.27	9.27	9.25	9.06	9.60	9.16
6	+4 Canada		9.21	9.14	9.42	9.43	9.26	8.74
7	● Switzerland	✘	9.15	9.03	9.50	9.89	7.69	9.52
8	● United Kingdom		9.09	9.03	9.28	9.18	8.54	9.38
9	-6 United States		9.08	9.05	9.16	9.45	8.77	8.93
10	+1 Australia		9.05	9.17	8.66	8.72	9.64	9.16
11	+4 Ireland		8.92	8.82	9.23	9.04	9.08	8.33
12	● Austria		8.89	8.76	9.30	8.90	8.53	8.85
13	+8 Iceland		8.88	8.87	8.92	7.98	9.44	9.18
14	-1 Germany		8.87	8.83	8.99	9.00	8.46	9.04
15	-6 New Zealand		8.87	9.00	8.48	8.65	9.79	8.56
16	-2 Belgium		8.73	8.70	8.82	8.96	9.14	8.02
17	+7 Taiwan, China	✘	8.69	8.80	8.35	9.24	7.91	9.26
18	● Luxembourg		8.65	8.40	9.42	8.91	6.66	9.62
19	-2 Japan		8.56	8.84	7.71	9.15	8.71	8.66
20	-4 France		8.47	8.69	7.82	8.61	9.08	8.38



www.worldbank.org/wbi/knowledgefordevelopment
KAM: www.worldbank.org/kam

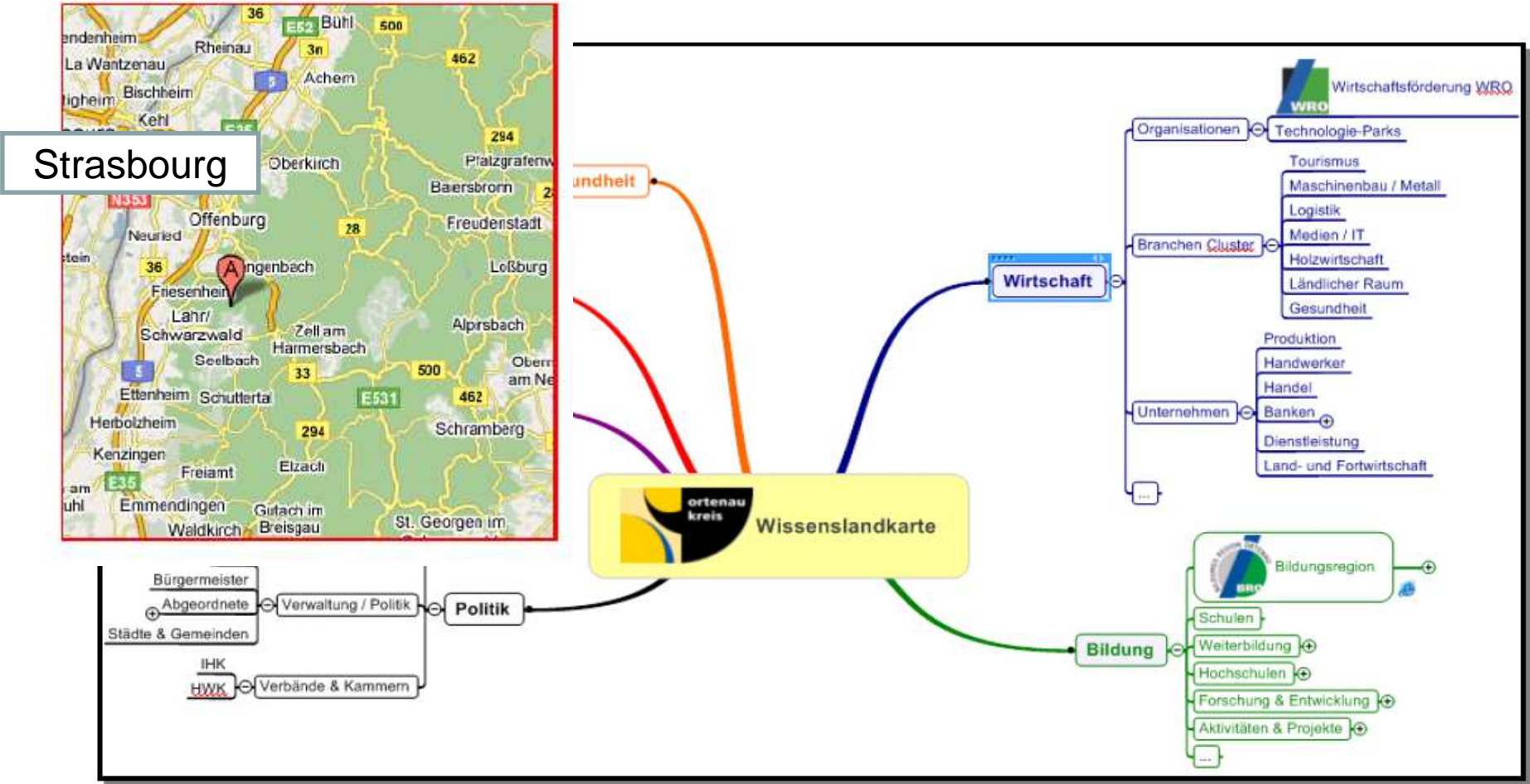


Dilemmas and IC Coping Strategies on Different Levels





Example of a Regional IC Report: The „Ortenaukreis“



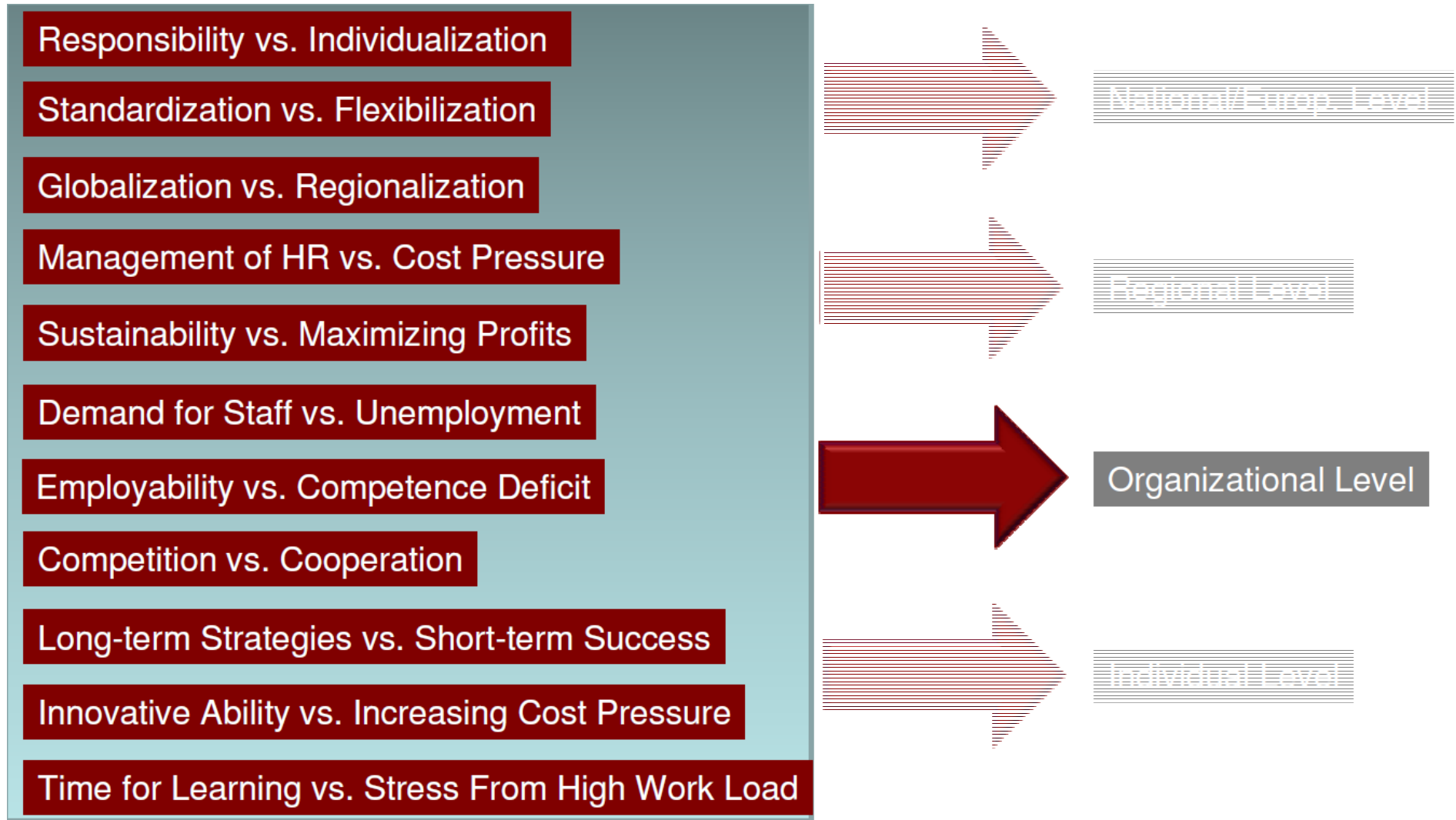
Source:



FÜHRUNGS-AKADEMIE BADEN-WÜRTTEMBERG C. Nagel & Kollegen Beratungsgesellschaft m.B.H



Dilemmas and IC Coping Strategies on Different Levels





Organisational perspectives on IC

1. Longitudinal representative surveys on IC / KM in companies: Fokus Study 2006 & 2010
2. IC Measuring & Monitoring activities on a corporate level

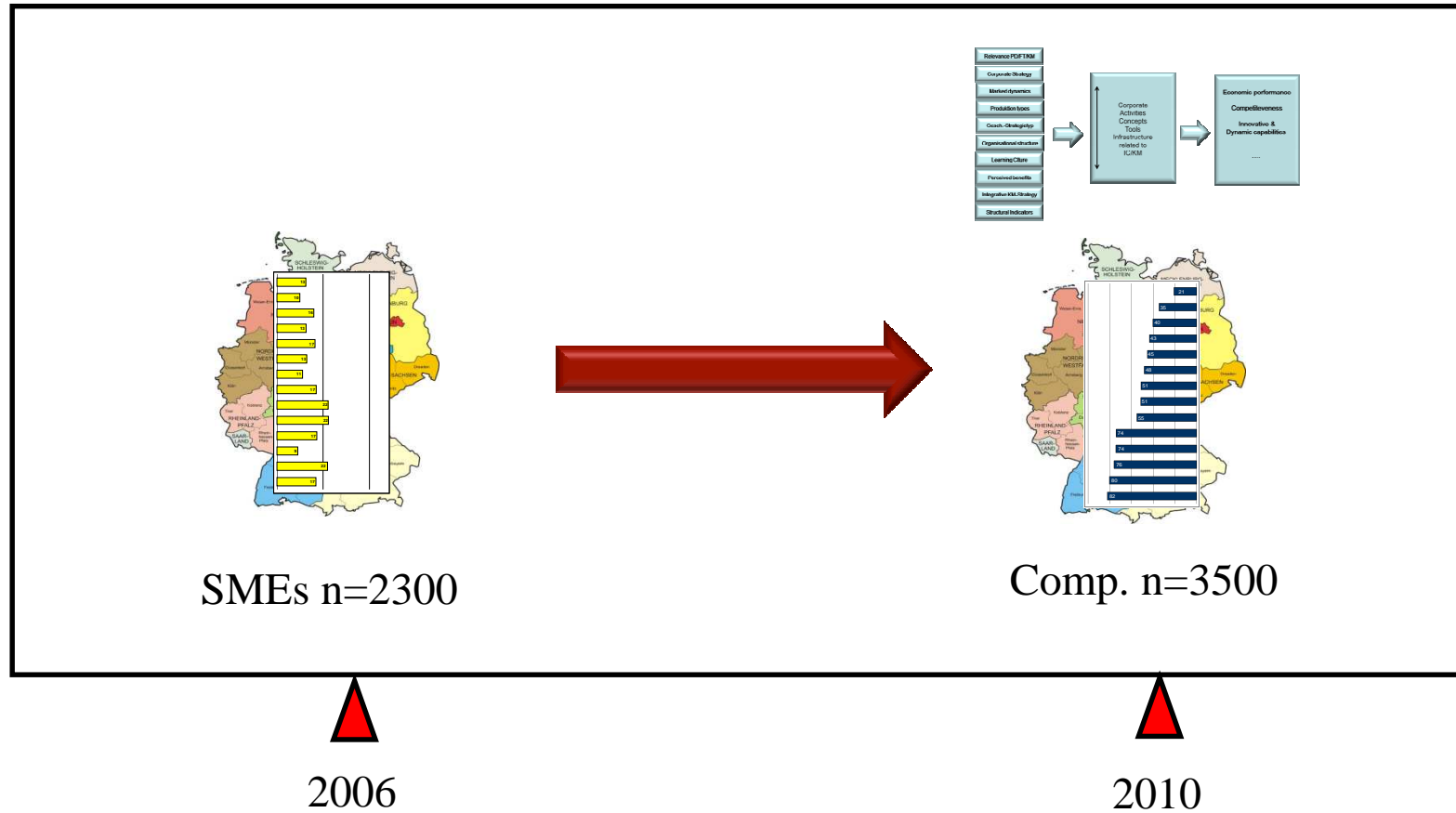


Organisational perspectives on IC

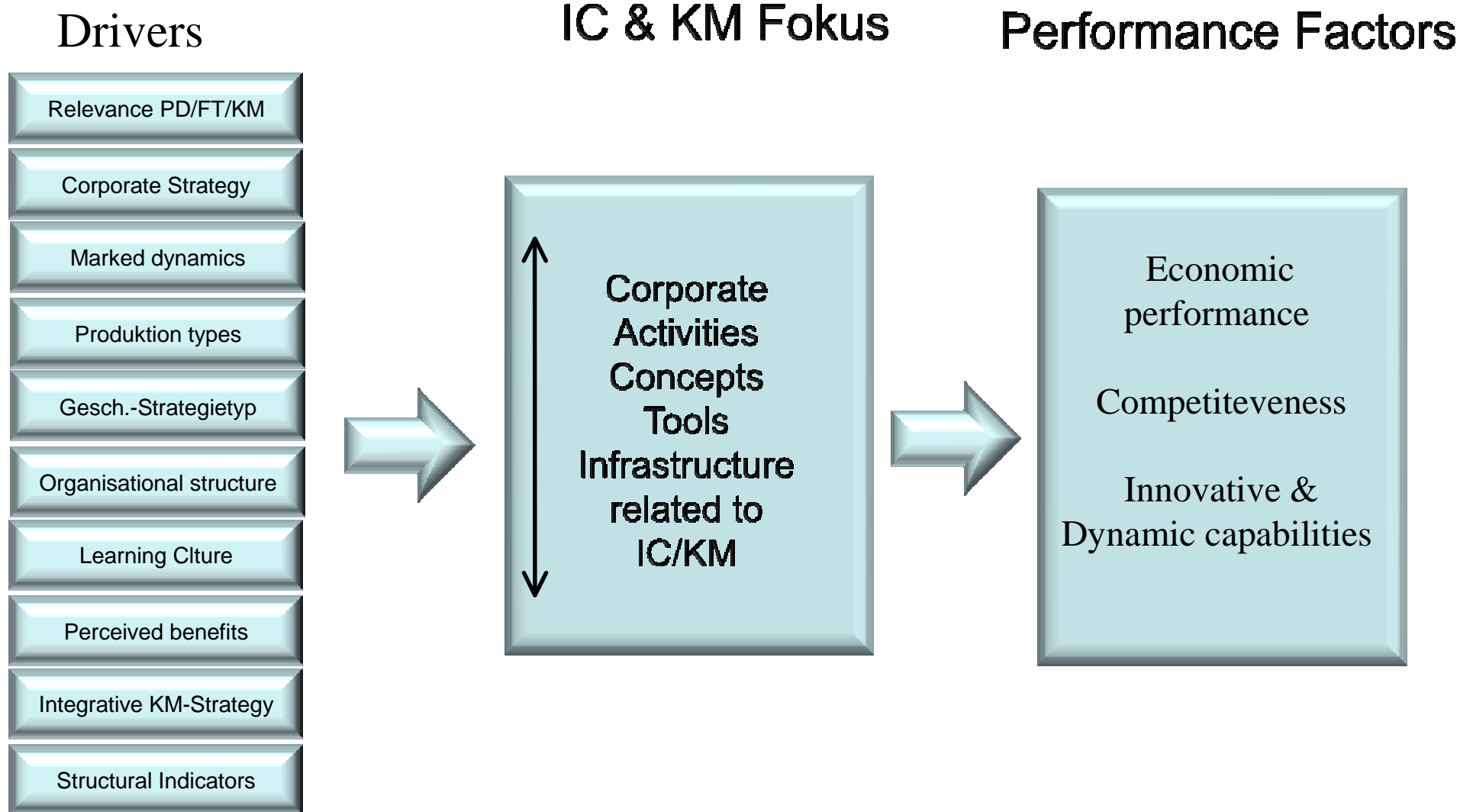
1. Longitudinal representative surveys on IC/KM in companies: Fokus Study 2006 & 2010

2. IC Measuring & Monitoring activities on a corporate level

Representative surveys on IC/KM



Design: IC/KM Survey 2010



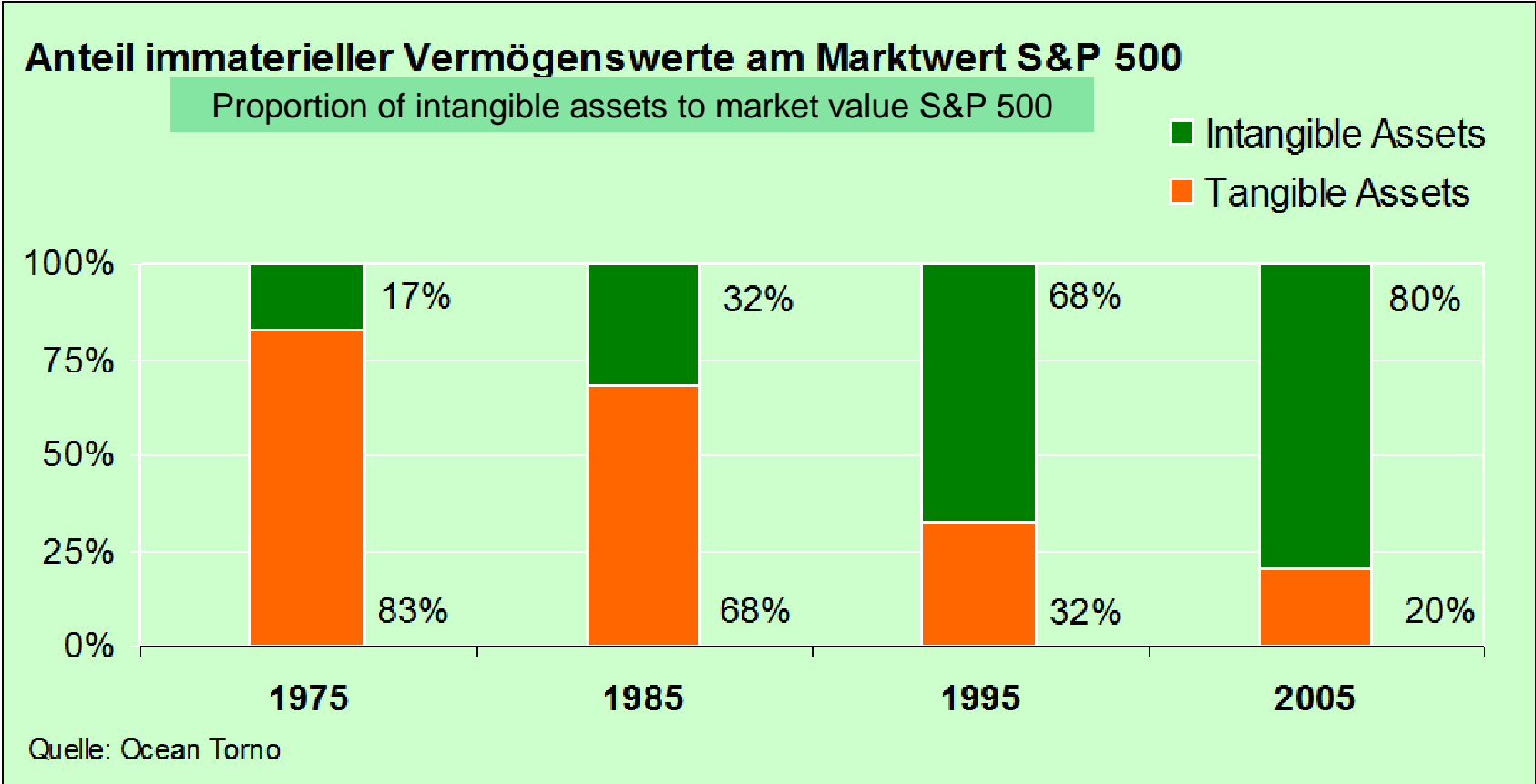
Organisational perspectives on IC



1. Longitudinal representative surveys on IC/KM in companies: Fokus Study 2006 & 2010
2. IC Measuring & Monitoring activities on a corporate level



How do we take the growing proportion of intangibles into „account“ ?



Nagel (2009) nach Fetsch / Beyer, S. 34, „Welche Ansätze von Intellectual Capital finden derzeit in Unternehmen Anwendung“, IMO Expertise 2009

Intellectual Capital Reporting



Human Capital



Structural Capital

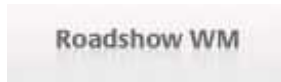
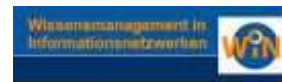
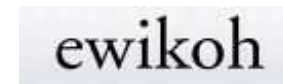


Relational Capital



Source:
ICM Arbeitsgruppe 02. März 2009, Berlin
Dipl. Kfm. Claus Nagel

The multitude of Projects of the Federal Ministry of Economics and Technology related to „ Knowledge Management“ and similar



Wissensbilanz (= ICR) – Made in Germany





Federal Ministry
of Economics
and Technology

Kontakt Impressum Rechtliche Hinweise


[AK-WB] WISSENSBILANZ SCHNELLTEST

- Home
- Schnelltest Starten
- Hintergrund
- Testimonials
- Partner
- Service

Gefördert durch das



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Technologie



Dr. Dr. Thomas Rusche,
CEO, SÖR Rusche GmbH

„Sich über die wesentlichen immateriellen Werte der Organisation klar zu werden und diese strategisch und aktiv zu managen, ist Kernaufgabe eines guten Managements und daher keine Zusatzarbeit.“

zum Schnelltest



NEWSLETTER

Der Newsletter "WissensWert" des Projektes "Wissensbilanz - Made in Germany" erscheint vierteljährlich.

Aktuelle Ausgabe:



[Newsletter Bestellen!](#)



temp-thumb

Kennen Sie das Intellektuelle Kapital Ihres Unternehmens?

Auch in Ihrem Unternehmen trägt das Intellektuelle Kapital wie beispielsweise der Erfahrungsschatz der Mitarbeiter, Produktinnovationen oder gute Kundenbeziehungen entscheidend zum Erfolg bei. Doch können Sie genau sagen, wie es um Ihr Intellektuelles Kapital bestellt ist?

In nur zehn Minuten können Sie sich mit dem **Wissensbilanz-Schnelltest** einen Eindruck über die Chancen, die Risiken und die Verbesserungspotenziale Ihrer immateriellen Vermögenswerte verschaffen.

Die Ergebnisse dieser Befragung fließen in eine große Studie zum „Wissensstandort Deutschland“ ein. Ihre Angaben werden anonym erfasst und natürlich streng vertraulich behandelt.

[Zum Wissensbilanz-Schnelltest >>>](#)

Der Wissensbilanz-Schnelltest ...

...ist ein spielerischer Einstieg in die wissensbasierte Unternehmensführung!

Er basiert auf einer wissenschaftlich fundierten Methode zur Erhebung des intellektuellen Kapitals, die vom Arbeitskreis Wissensbilanz im Rahmen des

<http://www.wissensbilanz-schnelltest.de/#8>

Internet 100%



A complementary approach in Germany:

Human Capital Measurement



Der HPI-Code

Wie das Arbeitsministerium die Humankapitalmessung vorantreibt s. 12



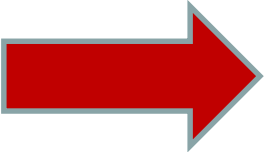


Field of action „Intellectual capital“

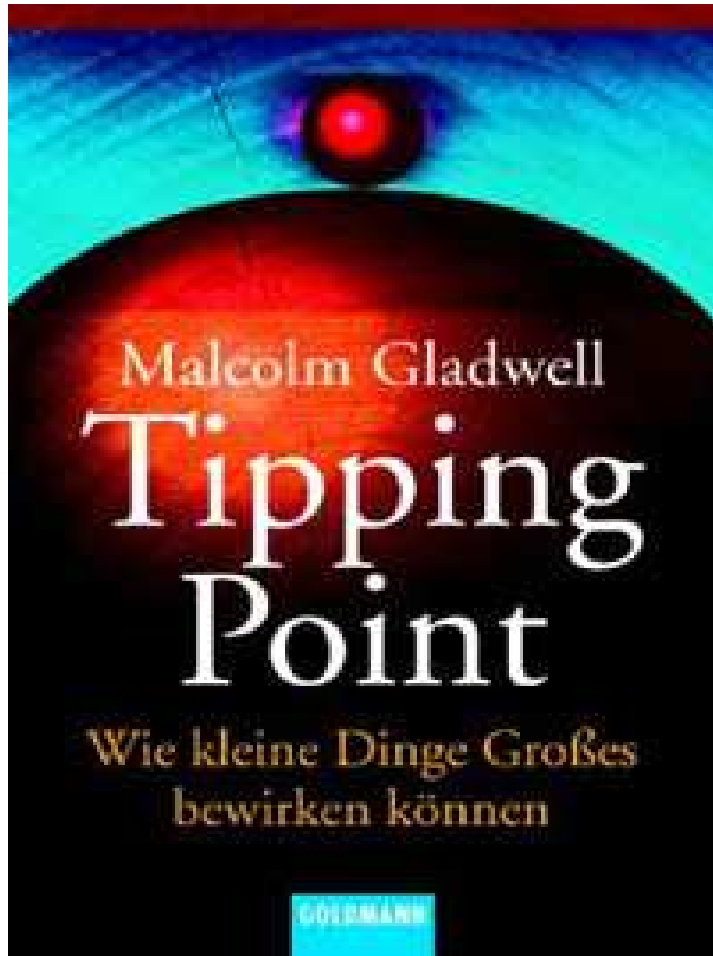
- Group Members of the Action Field
- Objective
- Procedure
- Reports/Expertise
- Results-expected outcomes

Expert Reports from the IMO group on Intellectual Capital



- **Overview on the relevance of „IC-Measurement and Implementation“ on the national level**
Representative longitudinal (2006-2010) data on IC/KM in German companies
- **State of the art developments in scientific approaches on IC**
Expert Report Kneisel/Rössel and
Expert Report **Pawlowsky** (NCP memeber)
- **Recommendation for political action**
Expert Report **Koch and Szogs**(NCP members) 
- **Current activities in German Companies & Practical Transfer activities**
Expert Report Nagel (NCP member)
- **Starting Points for Research and Funding**
Recommendation paper to the German Ministry

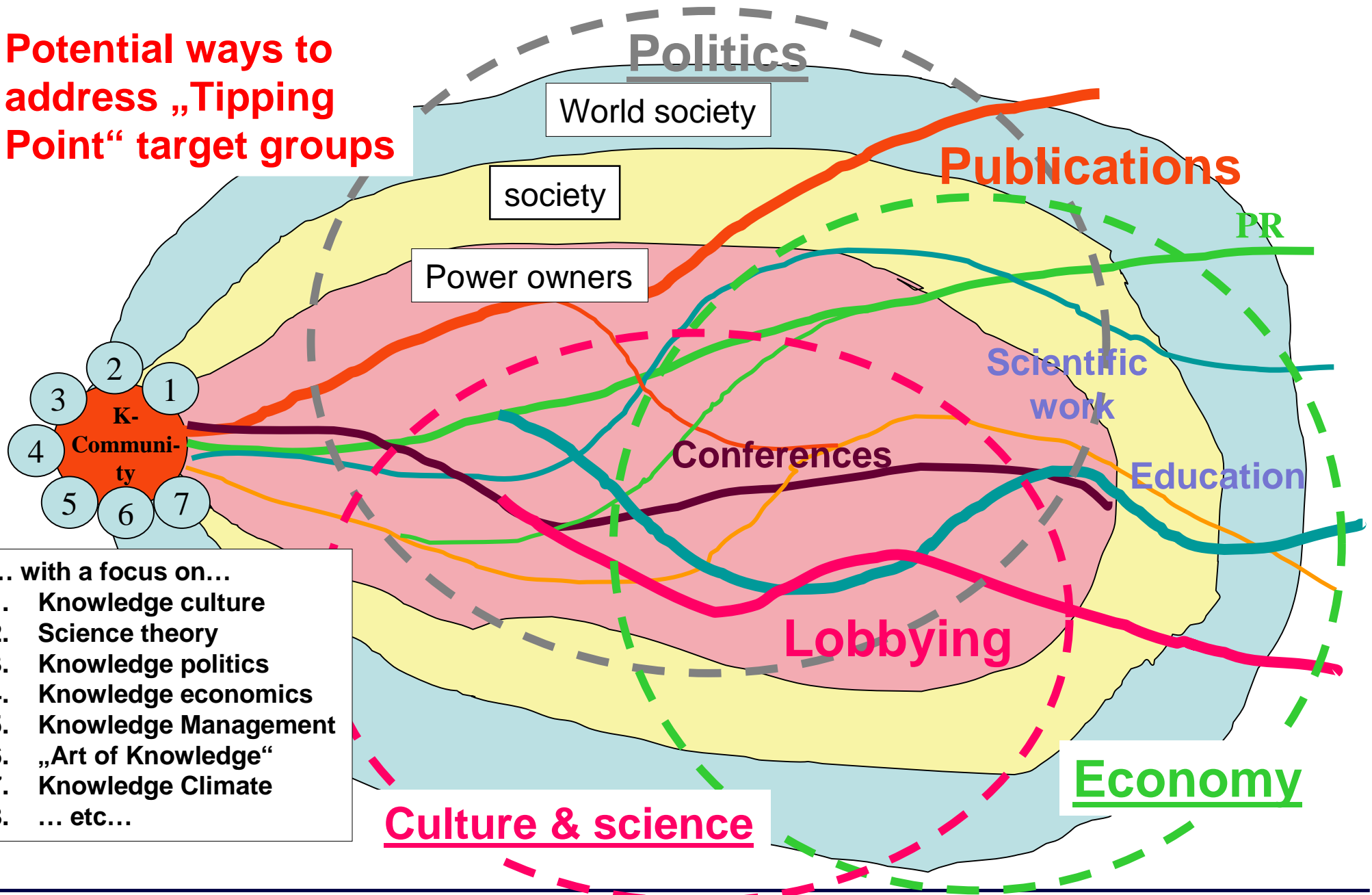
One answer: a Tipping-Point-Strategy



Which roles and functions are needed for inducing an epidemic movement?

- "The Law of the Few": involvement of people with a particular and rare set of social gifts.
- "The Stickiness Factor" = the specific content of a message that renders its impact memorable.
- "The Power of Context": Epidemics are sensitive to the conditions and circumstances of the times and places in which they occur."

Potential ways to address „Tipping Point“ target groups





An example: the Austrian approach to initiate a national IC report on a participative basis as a *transdisciplinary* exercise

TRAFO
TRANSDISZIPLINÄRES
FORSCHEN

Bundesministerium für Bildung,
Wissenschaft und Kultur
bm:bwk

wb:ö
wissensbilanz österreich

wissensbilanz
österreich

„Wie kann ein Land Wissen bilanzieren?“ Mit diesem Projekt soll eine Methode für transdisziplinäre Wissensbilanzierung unter breiter Beteiligung gesellschaftlicher Anspruchsgruppen entwickelt werden. Für die Projektpartner/innen ist das Ziel der Wissenspolitik, die Kompetenz der Bürger/innen und ihrer Gemeinschaften zu einer gelingenden, selbstbestimmten Lebensgestaltung nachhaltig zu ermöglichen und zu entwickeln, und Maßnahmen zu setzen, die diesem Ziel – vor anderen Einzelinteressen – dienen.



... resulting in „The Austrian Knowledge Report“

The 25 pages brochure describes a **transdisciplinary pilot project**, run from 2005 - 2007 by the wb:ö core team consisting of

Andreas Brandner, Günter Koch, Anja Lesofsky, Ursula Schneider, Thomas Vlk, Martin Unger, Elfriede Wagner

The ultimate responsibility for this report lied with its author:
Ursula Schneider (†), former Institute of International Management, Graz, Austria

Logout

Willkommen, G Koch
1 Benutzer online

Tools

Hintergrund

Prozess

Kontakt

Regeln

FAQ

Wir über uns

Tags

Forschung Wissensarbeit
MigrantIn Medienvielfalt Eigentum
von Wissen Wissenskultur
Wissensstandort Lernlandschaft
Wissenspolitik
Speichergedächtnis Zugang zu
Wissen
Wissensidentität
Pionierleistung
Wissensvermittlung
Wissenspartnerschaft
Vertragsverhältnis
Verräumlichung Wissensraum
Auswandernde

Wissensgesellschaft

mehr Tags

Der erste Schritt zur Wissensstrategie für Österreich

admin 04. Mai. 2010.

Liebe Wissenspolitik-Interessierte, gemeinsam möchten wir an einer Wissensstrategie für Österreich arbeiten! Mit dieser Initiative soll ein erster Schritt gesetzt werden, um Konzepte für die neuen Herausforderungen der Wissensgesellschaft zu finden und diese zu integrieren. Entlang von 6 Kernthemen werden Herausforderungen und Entwicklungsperspektiven gezeigt, die eine Grundlage für einen weiterführenden wissenspolitischen Diskurs bieten und das wissenspolitische Handeln unmittelbar unterstützen.

Mehr...

Startseite >

Kommentieren und abstimmen über die Wissensstrategie

So funktioniert es:

Jeder Absatz der Strategie steht zur Diskussion und damit auch zur Abstimmung: klicken Sie auf **JA** oder **NEIN** um Zustimmung oder Ablehnung auszudrücken. Ihre Stimme wird bei der graphischen Darstellung des Abstimmungsergebnisses sofort berücksichtigt.

Bringen Sie Ihre Sicht der Dinge ein und schreiben Sie neue Kommentare. **KOMMENTIEREN** oder beteiligen Sie sich an bereits laufenden Diskussionen indem Sie den Link mit der Anzahl der Kommentare anklicken.

Wenn Sie ihre Position durch aktuelle Studien oder Dokumente unterstreichen wollen, dann laden Sie diese doch einfach hoch, damit auch andere LeserInnen davon profitieren.

Übrigens: Keine aktiven Äußerungen zu einem Absatz werden als Zustimmung gewertet.

Hier wählen



Absatz kommentieren

Anhänge
[dokument1.doc](#)
182,5 KB

Kommentäre lesen

Kommentare
KOMMENTIEREN
15 Kommentare

Liebe

WissenspartnerInnen!



Andreas Brandner
Mai. 17. 2010.

Mit der Initiative „Am Weg zur Wissensstrategie für Österreich“ wird ein erster Schritt gesetzt, um ein...

Mehr...

Am aktivsten diskutiert

- 5. Wissensarbeit und WissensarbeiterInnen [3 / 2] / 68
- 1. Verantwortung im globalen Wissensraum / 2 [2 / 7]
- 2. Demokratisierung des Wissens / 32 [2 / 3]
- 6. Wissensidentität, Wissenskultur und Wissensbewahrung / 107 [2 / 3]
- 2. Demokratisierung des Wissens / 14 [2 / 2]

Mehr...

Engagement by prominent press articles – e.g. an interview in the „FAZ“



Im Gespräch: Günter Koch, Informatiker und Generalsekretär des New Club of Paris

„75 Prozent des Vermögens sind nicht in Zahlen fassbar“

Günter Koch gilt als Pionier der Wissensbilanzierung im deutschsprachigen Raum. Der 61 Jahre alte gebürtige Deutsche und ausgebildete Informatiker war bis 2003 Vorsitzender der Austrian Research Centers (ARCS), der größten außeruniversitären Forschungseinrichtung Österreichs. Er ist heute Konsulent im Wissenschafts- und Forschungsmanagement sowie Generalsekretär des „New Club of Paris“, einer dem „Club of Rome“ nachempfundenen Organisation zur Entwicklung der Wissensgesellschaft.

Herr Koch, warum ergibt die Wissensbilanzierung gerade in Krisenzeiten Sinn?

Weil der Wert eines Unternehmens – auch monetär – heute zu mehr als der Hälfte nicht mehr auf den Kriterien der klassischen Bilanz fußt, sondern auf Kriterien, die bestenfalls im Geschäftsbericht verbal ausgeführt sind. Die Bonitätswürdigung läuft heute mehrheitlich noch über klassische Kriterien. Die Fehleinschätzung zur Unternehmensbewertung kann annähernd mit der „schwarzen Materie“ verglichen werden. In der Physik ist bekannt, dass der Weltraum zu 95 Prozent aus Materie besteht, die man nicht kennt und die analytisch nicht erschlossen ist. In Unternehmen gibt es diese schwarze Materie auch, wenn vielleicht nicht in die-

sem Ausmaß, aber nach Ansicht von Wirtschaftsprüfern zu 75 Prozent nicht in formal gefasster Form. Die Wissensbilanzierung bietet dazu die Methode.

Wie viel kostet die Erstellung einer Wissensbilanz?

Das ist abhängig von der Größe eines Unternehmens, weil Wissensbilanzierung das Engagement von Mitarbeitern voraussetzt. Je größer, umso umfangreicher. Bei Kleinunternehmen mit fünf Mitarbeitern sind zwei Personentage nötig. Bei Großunternehmen kann das erstmalige Aufsetzen bis zu zwei Personentage beanspruchen. In Summe muss mit 6000 bis 200 000 Euro Erstaufwand gerechnet werden.

Wie viele Unternehmen praktizieren inzwischen Wissensbilanzierung?

In Deutschland sind rund 200 ausgewiesen. Tatsächlich dürften es wesentlich mehr sein. In Österreich dürften es zwei Dutzend sein. In Österreich sind Universitäten verpflichtet, und viele öffentliche Einrichtungen machen es freiwillig.

Und welche Beispiele gibt es in Deutschland?

Prominente Beispiele sind ENBW, Caritas, RKW, AOK, Volksbank Rheinland-Pfalz. In Österreich gehören neben der Akademie der Wissenschaften so gut wie alle Forschungszentren und Universitäten, Böhler Uddeholm, Nationalbank, Genossenschaftsverband dazu.

Inwiefern war Österreich federführend in der Erstellung der Wissensbilanzierung?

Historisch war die Krisensituation des größten außeruniversitären Forschungszentrums, der Austrian Research Centers (ARCS), ein Auslöser. Gefordert war eine sachliche systematische Argumentation über den nicht bekannten, aber substan-

tiellen Wert dieser wissensbasierten Einrichtung, um die Republik Österreich als Eigentümer von einer Weiterführung zu überzeugen. Das habe ich konzeptionell geleistet und mit Professor Ursula Schneider, der im Januar verstorbenen Inhaberin des Lehrstuhls für Internationales Management an der Universität Graz, zur Wissensbilanz weiterentwickelt. Auf dieser Grundlage hat die Fraunhofer-Gesellschaft im Rahmen eines durch das deutsche Wirtschaftsministerium stattlich finanzierten Förderprojekts ihr daraus abgeleitetes Modell einer Wissensbilanz geschaffen.



Günter Koch

Foto privat

Für welche Unternehmen eignet sich die Wissensbilanzierung vor allem?

Für die Darstellung von „schwer fassbaren“ Unternehmenswerten, wie sie in neuen Geschäftsfeldern, im Hoch-Technik-Segment, bei Unternehmensneugründungen oder im Zuge von Fusionen und Übernahmen auftauchen. Das erhöht die Entscheidungssicherheit aller Beteiligten.

Kann man den Nutzen einer Wissensbilanz beziffern?

Sehr schwierig, nur teilweise. Eine Wissensbilanz umfasst so viel, dass man nur Teilaspekte ökonomisch begründen kann. Die Wissensbilanzierung ist neben ihrer Eignung als Bericht nach außen und innen vor allem als Strategie- und Veränderungswerkzeug zu sehen. Sie eignet sich vornehmlich zur Ableitung von Produktivitätssteigerung, Qualitätssteigerung und Markterschließung.

Was spricht gegen die Erstellung?

Wenn ich schon gut aufgestellt bin und andere Methoden das Gleiche abdecken. Dazu gehört die sogenannte Balanced Score card – ein strategisches Steuerungsinstrument. Dann ist man in vielen gemeinsamen Aspekten gleich gut aufgestellt. Die Wissensbilanz versucht ein kulturelles Gemälde darzustellen. Bei der Anwendung klassischer Methoden der Unternehmensführung sieht man nur die Ausschnitte eines Unternehmens. Die Idee der Wissensbilanz ist, dass alle wissen, wie das Gesamtbild aussieht und wo sie innerhalb dieses Bildes selbst stehen.

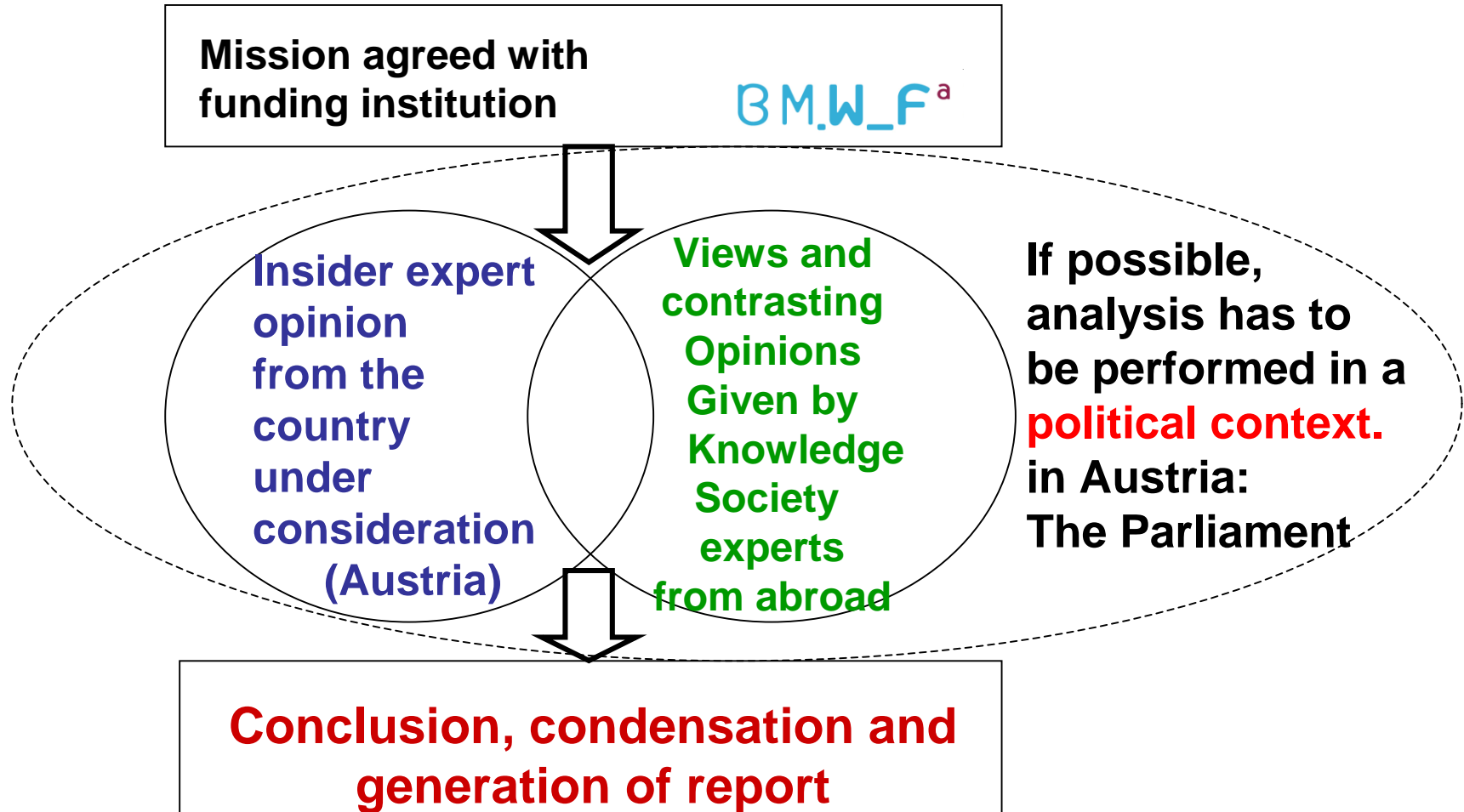
Bis wann könnte eine Wissensbilanz verpflichtend zu den Bilanzierungsrichtlinien gehören?

Die Europäische Kommission und das japanische Wirtschaftsministerium und auch das deutsche Wirtschaftsministerium sprechen über die Einführung dieser Kriterien. Über den sich ständig weiterentwickelnden IAS-Bilanzierungsstandard werden die wesentlichen Elemente der heutigen Wissensbilanz schrittweise zur Pflicht gemacht. Es ist realistisch, dass in fünf Jahren die Wissensbilanz beziehungsweise ihre Elemente zur Vorschrift werden, so wie die Wissensbilanz schon heute für österreichische Universitäten Gesetz ist.

Die Fragen stellte Michaela Seiser.

FAZ vom 23.2.2009

Method of „Round Table“



Summary: Options for initiating a political strategy on IC



1. Conferences and Symposia

Goal: Clarification of relevant developments & issues in IC
(„Professional Communication Cross-linking“)

2. Studies such as national IC analysis

Goal: making decision information available

3. Scientific elaborations

Goal: Gaining insights, developing new paradigms, if not theories

4. Round Tables

Goal: Transmission of results into political consulting

5. Future Centers

Goal: Overcoming the Dilemmas through transdisciplinary encounters

6. Press campaigning

7. Participative projects for citizens

8. ... **and finally**



SIC!

Vote for the

Social

Intellectual

Capital

Party



Why not to take action for a real political movement?

„We engage for a strategy that the EU within 10 years will become the most competitive, most dynamic knowledge based social and economic area in the world!“



IMO Field of action „Intellectual capital“

- Group Members of the Action Field
- Objective
- Procedure
- Reports/Expertise
- Results-expected outcomes

Results & expected outcomes : Insights gained



1. Overview on „IC-Measurement and Implementation“ on the national level
2. **State of the art developments in scientific approaches on IC**
3. **Recommendation for political action**
4. **Current activities in German companies & practical transfer activities**
5. **Recommendation for future research and funding**

Summary



FIN