

## Humanbilanzen

In einer globalisierten Welt gewinnen bestimmte Wettbewerbsfaktoren an Gewicht, welche in der Vergangenheit nicht in dem Maße, wie heute, beachtet wurden. Halten wir uns ein Beispiel vor Augen: Zwei alteingesessene Wettbewerber werden sowohl bei den Lohnkosten, wie bei den Preisen für Material, Ware, Fremdleistungen keine wesentlichen Unterschiede aufweisen. Ebenso ist bei beiden die Abschreibung vergleichsweise gleich groß, da die gleichen Steuergesetze gelten. Auch die Finanzierungskosten (Zinsen) werden ähnlich groß sein. Welche Wettbewerbsfaktoren könnten unterschiedlich sein?

Es sind so genannte „weiche Faktoren“ („soft facts“) wie das Image des Unternehmens oder die Motivation und Qualifikation der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Deren Innovationskraft, Kreativität, aber auch ihre Zufriedenheit mit der Arbeit und den Arbeitsbedingungen gehören zu diesen vielfältigen „soft facts“.

Die Generierung, Sammlung, Verarbeitung, der Transfer und die Nutzung von Mitarbeiterwissen und -motivation auf jeder Stufe des betrieblichen Wertschöpfungsprozesses ist damit nicht mehr das Hobby des Personalvorstandes oder Ausdruck des guten Willens des Inhabers. Das so genannte „Wissensmanagement“ ist vielmehr Bestandteil des Unternehmensalltags.

Diese Erkenntnis hat zur Frage geführt, ob man diese soft facts (die intangiblen assets des Unternehmens) systematisch erfassen und bewerten kann. Ergebnis dieser Überlegungen sind Wissens- oder Humanbilanzen (Intangible Assets Report). In ihnen erfolgt die Erfassung, Quantifizierung, Bewertung, Analyse des im internen Wertschöpfungsprozess wie im Austausch mit den Partner des Unternehmens (Lieferanten, Kunden, Gewerkschaften, Verbänden, Behörden etc.) eingesetzten intellektuellen Kapitals.

Europäische Vorreiter derartiger Humanbilanzen sind vor allem Unternehmen in Skandinavien, aber auch in Österreich und der Schweiz.

CONTROLLING NEWS NR. 02/2020 erscheint am 15.02.2020 zum Thema **Cash-Pooling**.