

„Wissen – Macht – Finanzen: Welche Handlungskonzepte braucht die Wissensgesellschaft?“

- Bedeutung von Wissensbilanzen im Prozess der
Kreditgewährung -

Guido Pfeifer, Guido Pfeifer-Unternehmenssteuerung, Landau¹

***Abstract.** Wissensbilanzen zeigen als zusätzliches Informations- und Kommunikationsinstrument der immateriellen Werte eines Unternehmens die Bedeutung im Zusammenhang mit der Beschaffung von Finanzmitteln auf. Sie ergänzen die Aussagen über die Gewinnfähigkeit aus der vergangenheitsorientierten Bilanz, um die Informationen über Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit. Somit werden zukünftige Unternehmenspotenziale transparent, die im Prozess der Kreditverhandlungen sowohl die Chancen der Gewährung erhöhen als auch die Kreditkonditionen verbessern können. Darüber hinaus kann das Instrument zur Vorbereitung und Akzeptanz der qualitativen Faktoren des Ratings nach Basel II dienen.*

1. Wissensbilanz - Ein Informationsinstrument immaterieller Werte

Im Rahmen der Innovationsoffensive der Bundesregierung zur Förderung des Innovationsstandortes Deutschland wurde u.a. das Pilotprojekte "Wissensbilanz - Made in Germany" durch das BMWA² im Jahr 2004 initiiert. Durch dieses Projekt³ ist das Thema Wissensbilanzierung auch in Deutschland aktuell geworden. Die Wissensbilanz⁴ stellt ein Informationsinstrument zur Identifikation und Erfassung der immateriellen Werte eines Unternehmens dar. Sie weist in strukturierter Form diese Werte

¹ Web: www.guido-pfeifer.de, E-Mail: gp@guido-pfeifer.de

² Zwischenzeitlich wurde das BMWA umbenannt in BMWi.

³ Vgl. <http://www.akwissensbilanz.org/>.

⁴ Als Synonyme werden auch die Begriffe Intellectual Capital Report, oder Intellectual Property Statement verwendet.

aus und versucht das „Bauchgefühl“ zu visualisieren, um es für die Führung mess- und steuerbar zu machen. (siehe Abb. 1). Während die reine Finanzbilanz stichtags- und vergangenheitsorientiert ist, erfasst die Wissensbilanz die IST-Situation der immateriellen Ressourcen in Form von Struktur-, Human- sowie Beziehungskapital im Unternehmen. Unter Humankapital versteht man die Qualifikationen und Erfahrungen der Mitarbeiter sowie deren Motivation. Unter Strukturkapital werden Faktoren wie die Unternehmenskultur, Prozesse und Innovationen erfasst, unter dem Beziehungskapital die Beziehungen zu Kunden, zu Kapitalgebern sowie zur Öffentlichkeit. Dabei werden das zukünftige Potenzial und die daraus abgeleiteten Auswirkungen auf den künftigen Geschäftserfolg beleuchtet. Im Rahmen einer erfolgreichen Organisations- und Personalentwicklung ist darauf zu achten, dass das Humankapital nach Möglichkeit nicht direkt, sondern ausschließlich über die Struktur in das Beziehungskapital einwirkt (siehe Abb. 2). Dies ist von Bedeutung, da sonst bei z.B. einem Ausscheiden des Mitarbeiters eine Lücke entstehen bzw. das Beziehungskapital der Organisation gefährdet sein könnte.

Der Erstellungsprozess der Wissensbilanz lässt sich in drei Stufen gliedern:

1. Identifikation und Definition der Einflussfaktoren des intellektuellen Kapitals, der Kernprozesse und der Determinanten des Geschäftserfolges.
2. Messung und Bewertung der Einflussfaktoren, der Prozesse und des Geschäftserfolges.
3. Erfassung und Auswertung der Wechselwirkungen zwischen den in 1. definierten Größen.

Nach der Definition der jeweiligen Einflussfaktoren, der Prozesse und den Determinanten des Geschäftserfolges erfolgt anschließend die Bewertung des derzeitigen Ist-Zustandes der Faktoren. Die Ausprägung der Quantität, Qualität und Systematik zur Erreichung der zukünftigen Unternehmensziele steht im Fokus. Hierbei wird der Systematik eine fundamentale Rolle zugeordnet. Eine gering ausgeprägte Systematik spricht gegen eine Nachhaltigkeit und führt in der Regel dazu, dass sich Qualität und Quantität verschlechtern. Im 3. Teilschritt soll die Frage beantwortet werden, wie die definierten Einflussfaktoren sowohl untereinander als auch auf die Prozesse und den Erfolg wirken, damit die Ressourcen an der richtigen Stelle eingesetzt werden können. Die Wirkungszusammenhänge zwischen den Erfolgsfaktoren werden bestimmt, um gezielte Aussagen über Steuerungsmaßnahmen treffen zu können. In einem Potenzial-Portfolio

werden alle identifizierten Faktoren im Hinblick auf ihr Einflussgewicht sowie deren Bewertung für das Unternehmen dargestellt. Daraus ergibt sich automatisch ein Hinweis auf diejenigen Faktoren, die für die Organisation von großer Bedeutung sind, jedoch zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch Entwicklungsbedarf haben. Durch die Analyse werden somit implizit Handlungsprioritäten vorgegeben.

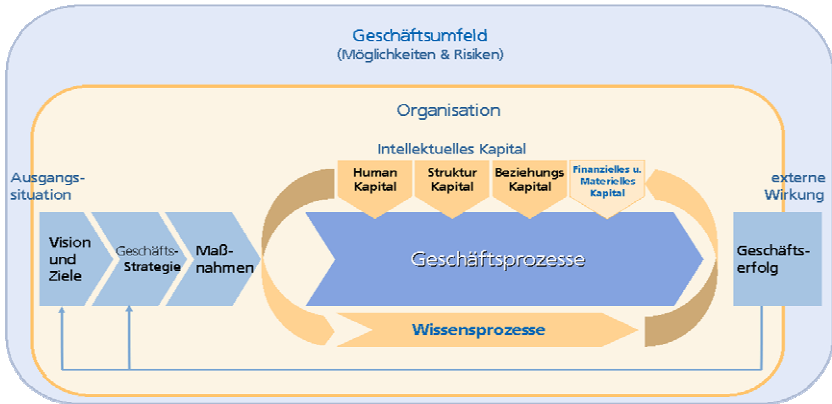


Abb. 1: Das Wissensbilanzmodell nach AK-WB

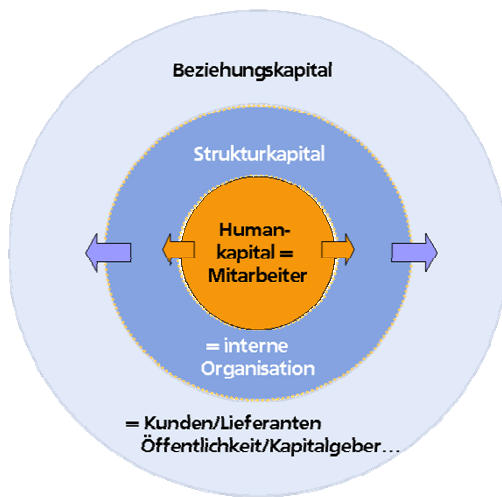


Abb. 2: Die Kapitalarten des immateriellen Vermögens

2. Wissensbilanzen im Rahmen von Kreditverhandlungen

2.1 Einsatzmöglichkeiten im Prozess der Kreditgewährung

Die Unternehmen spüren mittlerweile die Auswirkungen der neuen Basel-II-Eigenkapitalrichtlinien für Banken bei ihren Kreditverhandlungen. Die Bonität bzw. die Risikosituation von Unternehmen finden systematisch Berücksichtigung, da die Eigenmittelunterlegung der Banken in Abhängigkeit von der Risikoeinschätzung der kreditfinanzierten Unternehmen erfolgt.

Dies bedeutet, dass als risikoreich eingestufte Unternehmen einen Risikozuschlag erhalten, da für diesen Kredit eine höhere Eigenkapitalunterlegung erforderlich wird als für den Kredit eines Unternehmens, das als weniger risikobehaftet eingestuft wird. Die Beurteilung des Kreditrisikos kann anhand eines externen Ratings erfolgen, das auf einen Standardansatz bestimmter Ratingagenturen, wie z. B. Standard & Poor's oder Moody's, basiert. Vielfach wird von den Banken ein eigenes, internes Rating durchgeführt. In das bankeninterne Rating fließen sowohl quantitative als auch qualitative Faktoren ein. Allerdings existiert kein verbindliches Ratingsystem; es sind lediglich Mindestanforderungen zu beachten.

Das quantitative Rating basiert im Wesentlichen auf vergangenheitsorientierte Informationen des Jahresabschlusses zur Vermögens-, Finanz- und Ertragslage. Ergänzend wird ein qualitatives Rating durchgeführt, um hieraus Aussagen über die grundsätzliche zukunftsorientierte Kreditwürdigkeit eines Unternehmens ableiten zu können. Hier können Wissensbilanzen, als zukunftsorientierte Abbildungen des Unternehmens, eine entscheidende Rolle zukommen.

Zur Zeit finden immaterielle Werte in internen Ratingsystemen der Banken noch keine ausreichende Berücksichtigung, so dass sich Ratingnoten ergeben, die die immateriellen Erfolgsfaktoren der Unternehmen vernachlässigen und sich somit ggf. eine nicht zutreffende Risikoeinschätzung des Unternehmens ergibt. Daher sind Wissensbilanzen nicht nur aus interner Unternehmenssteuerungssicht, sondern auch aus externer Kapitalbeschaffungssicht den Unternehmen zu empfehlen. Auch ist Kreditanalysten zu empfehlen, Wissensbilanzen als ergänzendes Entscheidungsinstrument zu nutzen, um sich - basierend auf den primär quantitativen Daten des Jahresabschlusses- ein zukunftsgerichtetes Bild von der Unternehmenslage machen zu können.

2.2 Auswirkungen auf die Kreditkonditionen

Ein schlechtes Rating ist zwar mit höheren Risikokosten und daher mit höheren Kreditzinsen verbunden. Dennoch entscheidet die Bank unabhängig vom Rating-Ergebnis im Prozess der Kreditgewährung, ob es den Kredit ggf. trotz des ermittelten Rating gewähren möchte. Diese Entscheidung hängt primär von der Kreditstrategie, der Risikostrategie, dem vorhandenen Risikobudget und der gewünschten Portfoliostruktur des jeweiligen Institutes ab. Bei einer solchen Entscheidung können Wissensbilanzen wertvolle Informationen über die Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit von Unternehmen bieten. Damit kann die Entscheidung über die grundsätzliche Kreditwürdigkeit von Unternehmen verbessert werden. Gleichzeitig ist dadurch ggf. eine Verbesserung in den Kreditkonditionen zu erwarten. Auch ist zu erwähnen, dass durch die längerfristige Perspektive der Wissensbilanz das eher auf Jahressicht ausgelegte Rating optimal ergänzt werden kann.

Es ist deutlich geworden, dass Unternehmen Wissensbilanzen als Kommunikationsinstrument im Rahmen ihrer Kreditverhandlungen nutzen können, um ggf. das Urteil über eine Kreditvergabe zu ihren Gunsten zu beeinflussen. Unter Umständen kann ein Unternehmen das Bank-Management davon überzeugen, dass die derzeitige Unternehmenslage durch gezielte Steuerungsmaßnahmen in Zukunft systematisch verbessert wird. Daher ist es insbesondere für mittelständische Unternehmen empfehlenswert, die Wissensbilanzierung bei der Fremdkapitalfinanzierung als Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Unternehmen zu nutzen, die diese Informationen nicht liefern können.

Die möglichen Auswirkungen einer „guten“ Wissensbilanz auf die Kreditkonditionen für ein Darlehen mit einer Laufzeit von zehn Jahren werden im Folgenden exemplarisch für den Fall einer sehr guten Bonität (Fall a) und einer mittleren Bonität (Fall b) aufgezeigt. In Fall a) und Fall b) unterscheiden sich die Kreditkonditionen lediglich durch die unterschiedliche Höhe der Risikokosten als Ergebnis des Ratings. Mit Vorliegen einer Wissensbilanz können, wie im Szenario aufgezeigt, die Informationen sowohl über die Risikokosten (hier die „weichen Risikokosten“) als auch ggf. über die Verwaltungskosten (durch Outsourcing von Teilprozesskosten an das KMU) positiv beeinflusst werden. Die guten Zukunftsaussichten können sich ebenfalls im Ansatz einer geringeren Marge deutlich machen.

Kreditkonditionen für ein 10 jähriges Darlehen:

Fall a) sehr gute Bonität; Fall b) mittlere Bonität

	Refi-satz		Verwaltungskosten		Risikokosten		Marge		Kreditkondition
a)	4 %	+	0,5 %	+	0,5 %	+	1,0 %		= 6,0 %
b)	4 %	+	0,5 %	+	2,0 %	+	1,0 %		= 7,5 %

Finanzbilanz und Vorliegen einer „guten“ Wissensbilanz:

a)	4 %	+	0,4 %	+	0,35 %	+	0,75 %		= 5,5 %
b)	4 %	+	0,4 %	+	1,85 %	+	0,75 %		= 7,0 %

Abb. 3: Mögliche Auswirkung von „guten“ Wissensbilanzen auf die Konditionen

3. Fazit und Ausblick

KMU sind, in Zeiten sich intensivierenden Wettbewerbs, besonders anfällig für Kapitalengpässe. Die Eigenkapitalbeschaffung ist für sie nur eingeschränkt möglich und die Kreditaufnahme ist im Zuge von Basel II an strengere Auflagen gebunden. Kreditzusagen werden häufig dadurch verhindert, dass Informationen über die Zukunftsfähigkeit von KMU für Banken oft nicht transparent bzw. nachvollziehbar sind. Insbesondere für wissensintensive KMU basieren Innovation und Erfolg oftmals auf ihren immateriellen Vermögenswerten. Nach einer Studie des Arbeitskreises Wissensbilanz geben 89% der befragten Finanzexperten an, dass KMU im Bereich der Darlegung immaterieller Werte intransparent sind. Daraus folgt, dass Banken diese immateriellen Werte in der Praxis kaum oder nur unzureichend berücksichtigen können. Informationen über immaterielle Werte entfalten allerdings nur dann Wirkung im Kreditvergabeprozess, wenn die Adressaten diese richtig evaluieren können. Angesichts der verschärften Kreditvergaberichtlinien durch Basel II besteht auf beiden Seiten ein starkes Interesse immaterielle Werte in die Kreditvergabeentscheidungen zu integrieren.

Die Banken könnten sehr wohl positive Erkenntnisse aus der „Wissensbilanz“ als Entscheidungsgrundlage für eine Kreditgewährung einfließen lassen - auch auf die Konditionsgestaltung. Also kann die Wissensbilanz kleinen und mittleren Unternehmen als Instrument zur Vorbereitung und Akzeptanz der qualitativen Faktoren des Ratings dienen.

Jeder vernünftige Banker - der sich tatsächlich zum Mittelstand bekennt - kann die Erkenntnisse einer Wissensbilanz nicht ignorieren. Wenngleich die Bewertung weicher Faktoren nicht einfach ist, müssen diese eine wohlwollende Betrachtung erfahren⁵.

Das aktuelle Projekt des BMWi „Pilothafte Erprobung eines Werkzeugkastens zur Bewertung immaterieller Werte im Mittelstand durch Firmenkundenberater“⁶ zielt darauf ab, eine Software zur Bewertung immaterieller Werte für Firmenkundenberater von Banken zu entwickeln und zu erproben. Dieser Werkzeugkasten soll die Firmenkundenberater dabei unterstützen, auch die immateriellen Werte von KMU im Rahmen von Kreditvergabeentscheidungen zu berücksichtigen. Zur Entwicklung eines Prototyps werden im Projektverlauf die wesentlichen immateriellen Werte von KMU systematisiert und mögliche Bewertungsmethoden evaluiert. Der prototypische Werkzeugkasten soll schließlich in mindestens 10 Anwendungsfällen gemeinsam mit KMU und Banken getestet werden.

Literatur

- Bornemann, M.; Wuscher, S.: Ergebnisse des Wissensbilanz Tests am Finanzmarkt (Schrodertest), in: Controller Magazin, 32.Jg., Offenburg, 4/2007, S. 382-386
- Kivikas, M. / Pfeifer, G. (2005) Wissensbilanzierung als Chance für den Standort Deutschland: ein Fallbeispiel, in: FinanzBetrieb 12/2005, S. 799-807
- Kivikas, M. / Pfeifer, G. / Wulf, I. (2006): Wissensbilanzen als Wettbewerbsfaktor für KMU, in: Betriebs-Berater (BB), 61. Jg., H.45, S. 2451-2465
- Pfeifer, G. (2006): Wissensbilanzierung: Ein Mess- und Steuerungsinstrument für die Zukunftsfähigkeit, in: BankPraktiker, 10/2006, S. 498-504

⁵ Rede des Vorstandsvorsitzenden Reinhold Schreck der VR Bank Südpfalz, dem ersten deutschen Kreditinstitut mit einer vollständig veröffentlichten Wissensbilanz, BMWi im September 2004

⁶ <http://www.akwissensbilanz.org/Projekte/werkzeugkasten.htm>