

Uwe Christians

Die Wissensbilanz als Informationsinstrument für das Rating von Kleinunternehmen

Ekonomiczne Problemy Usług nr 34, 520-529

2009

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

UWE CHRISTIANS
FHTW-Berlin

DIE WISSENSBILANZ ALS INFORMATIONSTRUMENT FÜR DAS RATING VON KLEINUNTERNEHMEN¹

Einleitung

Privatbanken, Volksbanken und Sparkassen wenden in den letzten Jahren zunehmend eigene („bankinterne“) Ratings zur Bonitätseinschätzung und zur Bestimmung der Höhe der Ausfallwahrscheinlichkeit von Geschäfts- und Firmenkunden an. Abhängig von der Unternehmensgröße gehen die quantitativen Kriterien mit ca. 60% bis 70% und die **qualitativen** mit etwa **30% bis 40%** in das Ratingurteil ein².

Kleinere Unternehmen müssen ihre oft schwache finanzielle Position durch die Nutzung ihrer qualitativen Stärken und deren Präsentation wettmachen. Voraussetzung hierfür ist, dass sie die immateriellen Werte ihrer Unternehmung kennen, messen und dem Kreditbetreuer in einer angemessenen Form präsentieren³. Ein solches Instrument, geschäftseigene Qualitäten, Spezifika und Stärken in Bezug auf das intellektuelle Kapital darzustellen und für das Creditor Relations einsetzbar zu machen, ist die **Wissensbilanz**. In diesem Beitrag soll die Frage diskutiert werden, inwieweit eine Wissensbilanz für das Kreditgespräch nutzbar gemacht werden kann, damit sie die Informationslage des Firmenkundenbetreuers bzw. des Kreditbearbeiters über die qualitativen Bonitätsfaktoren zu verbessern hilft.

Zunächst wird ein kurzer Überblick über die Informationsanforderungen der Banken für das Kreditgespräch und deren Einhaltung durch KMU gegeben. Sodann wird das Managementinstrument Wissensbilanz skizziert und deren Erstellung behandelt. Schließlich

¹ Dr. Uwe Christians, Professor an der Fachhochschule für Technik und Wirtschaft Berlin, Fachbereich 3 Wirtschaftswissenschaften I, Fachgebiet Bank- und Finanzwirtschaft und Rechnungswesen. (www.uwechristians.de). Er ist Vorstand des Berliner Instituts für Bankunternehmensführung (BifBU) und Koordinator des Kompetenzfeldes Banken und regionale Entwicklung an der FHTW (<http://bankenundregionen.fhtw-berlin.de/cms/website.php?id=/de/index.htm>).

² Vgl. Müller, C. (2008), S. 787ff.

³ Eine Studie des AK Wissensbilanz ergab, dass fast alle befragten Finanzexperten hier erhebliche Defizite sahen. Vgl. Will. M. / Wuscher, S. (2008).

stellen wir eine Form der Wissensbilanz vor, die im Kreditgespräch die Informationsanforderungen der Banken zu erfüllen hilft.

Informations- und Transparenzanforderungen der Banken für das Rating

Für die Kreditbeurteilung ist das Informationsverhalten, die gezeigte Offenheit und die überzeugende Präsentation, mit der der Unternehmer dem Bankmitarbeiter gegenüber tritt, von entscheidender Bedeutung (s. hierzu auch den Beitrag von *S. Lehmann in dieser Band*). In den gängigen Kreditwürdigkeitsprüfungen bzw. Ratingverfahren besitzen zur Einschätzung der Kapitaldienstfähigkeit des Unternehmens neben den vergangenheits- bzw. gegenwartsorientierten Unternehmenszahlen und Branchenvergleichsdaten⁴ auch **Prognose- und Planungsdaten** (z.B. in Form einer Planbilanz oder Plan-GuV, einer Liquiditäts- und Investitionsplanung) große Bedeutung. Die Plandaten sollten dabei einen Zeitraum von mindestens zwei bis drei Jahren umfassen.

Zwar wird die Wichtigkeit einer eigenen **Geschäftsstrategie** zunehmend auch von den kleinen Unternehmen erkannt, existieren tut sie jedoch, wenn überhaupt, meist nur in den Köpfen der Unternehmer oder Geschäftsführer⁵. Nur die wenigsten mittelständischen Firmen stellen eine Unternehmensstrategie auf, halten sie auf Papier fest und präsentieren sie der Bank beim Kreditgespräch – z.B. mit Hilfe strategischer Kennzahlen. Dabei ist es für den Firmenkundenbetreuer wesentlich, zu sehen, welche Ziele das Unternehmen verfolgt und was es strategisch vorhat. Befragungen zeigen dementsprechend auch, dass deutliche Diskrepanzen hinsichtlich der Anforderungen der Banken einerseits und dem Informationsverhalten der kleinen Unternehmen andererseits im Hinblick auf die Präsentation von **Planzahlen** bestehen⁶. Die Notwendigkeit zur Aufstellung und Vorlage einer Planungsrechnung sieht bislang nur eine Minderheit der kleineren Unternehmer.

Die Wissensbilanz als Managementinstrument (auch) in kleinen Unternehmen

Wissensbilanz und intellektuelles Kapital

Der Wert einer Organisation ergibt sich aus dem **physischen Kapital** und dem **intellektuellen Kapital**. Letzteres spiegelt sich in den immateriellen Werten und dem Geschäfts-/Firmenwert einer Unternehmung wider (s. Abb. 1).

⁴ Anhand der Ergebnisse einer Untersuchung der Universität Münster wird deutlich, dass KMU schon aufgrund der Anforderungen des § 18 KWG im Wesentlichen quantitative Daten aus Jahresabschlüssen und BWAs den Banken einreichen. Segbers, K. / Siemes, A. (2005), S. 235.

⁵ Vgl. Kraus, S. (2006), S. 67.

⁶ Vgl. Wolf, S. (2002).



Abb. 1. Zusammensetzung Unternehmenswert

Quelle: http://www.4managers.de/fileadmin/4managers/fohlen/intellektuelleskapital_01.pdf,
Abruf: 1.12.08.

Ein Instrument, das erfolgskritische intellektuelle Kapital eines Unternehmens strukturiert darzustellen, ist die **Wissensbilanz**. Mittels quantitativer und qualitativer Indikatoren soll sie die **weichen Unternehmensfaktoren**, die in der herkömmlichen (Finanz-)Bilanz nur unzureichend oder gar nicht erfasst werden, transparent und einer Begutachtung zugänglich machen⁷.

Wissensbilanzen binden das intellektuelle Kapital in ein Wertschöpfungsmodell ein, das die Zusammenhänge zwischen der Geschäfts- und Wissensstrategie, den Leistungsprozessen, dem intellektuellen Kapital und dem Geschäftserfolg eines Unternehmens aufzeigt. Alle Werte, die traditionelle Finanzkennzahlensysteme nur unzureichend abbilden, werden unter einer der drei Kategorien (s. obige Abb.) des intellektuellen Kapitals – **Humankapital** (z.B. Mitarbeiterqualifikation), **Strukturkapital** (z.B. Kooperation und Kommunikation) und **Beziehungskapital** (Relationales Kapital) (z.B. Kundenbeziehungen) – erfasst.

Kleinunternehmen weisen in aller Regel keinen gezielten systematischen Umgang mit dem intellektuellen Kapital auf. Bei der Mehrzahl der relevanten Faktoren, wie

⁷ Vgl. zum Folgenden Bornemann, M. / Reinhardt, R. (2008); Mertins, K. / Alwert, K. / Heisig, P. (2005); Alwert, K. (2006).

Führungsprozesse, soziale Kompetenzen, Wissenstransfer, externe Kooperation und externer Wissenserwerb sowie Beziehungsmanagement zu Kunden, findet höchstens eine fallweise Beobachtung statt. Eine systematische Messung mittels Indikatoren oder gar die Ableitung von Maßnahmen bzw. eine Erfolgskontrolle dürfte so gut wie nicht vorhanden sein. Wenn überhaupt, dann konzentriert sich die Steuerung auf den Personalbereich. Bislang fehlt eine ganzheitliche **Bewertung** des intellektuellen Kapitals. Viele kleine und mittlere Firmen machen nicht einmal von der Möglichkeit Gebrauch, „intellektuelles Kapital“ zu **identifizieren**⁸. Eine gezielte Steuerung aller Erfolgsfaktoren und Betrachtung ihrer Wechselwirkungen und Zusammenhänge erfolgt fast gar nicht. Da es in kleinen Unternehmen oft an Informationen über den Ertrag von Investitionen in immaterielle Vermögenswerte fehlt, sind Fehlentscheidungen insbesondere im Personal-, Investitions- und Marketingbereich oft zu beobachten.

Überblick zur Erstellung und zur Funktion einer Wissensbilanz

Da die Erstellung einer Wissensbilanz in Deutschland den Unternehmen freiwillig überlassen wird⁹, gibt es keine Vorschriften und Strukturen, was eine solche enthalten und in welcher Form sie kommuniziert werden sollte. Das Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit hat im Rahmen des Projektes „**Wissensbilanz – Made in Germany**“ einen Leitfaden zur Erstellung einer Wissensbilanz herausgegeben¹⁰. Darin wird ein *Wissensbilanzmodell* gemäß Abb. 2 präferiert.

Der Ansatz beginnt mit der *Vision und der Strategie des Unternehmens* inklusive der vorhandenen Chancen und Risiken im Unternehmensumfeld. Daraus definiert das Unternehmen *Maßnahmen* bezüglich seiner Positionierung entsprechend den Dimensionen des intellektuellen Kapitals: Human-, Struktur- und Beziehungskapital. Das Messen und Bewerten der drei Dimensionen erfolgt in der Wissensbilanz. Auch die *Wissensprozesse*, das heißt die jeweiligen Wechselwirkungen zwischen den Dimensionen, werden erfasst. Dadurch wird die Bedeutung, die die einzelnen Faktoren für das Unternehmen haben, erhellt. Ebenso werden die *erfolgskritischen Faktoren* analysiert, inwiefern sie risikofähig sind oder stabilisierend auf den Geschäftsablauf wirken. Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge

⁸ Quelle: Wirtschaftsreport Rheinhessen 9/2006 Themenspecial. <http://www.bgs-ag.de/informationen/pressespiegel/wissen-sichtbar-machen-wissensbilanz> (Abfrage: 25.12.2008).

⁹ Dass eine Wissensbilanz auch im **Handwerk** sinnvolle Anwendung für die Steuerung finden kann, zeigen die Beispiele des *Maschinenbauunternehmens Albrecht* aus Hannover, das an der Leibniz Universität Hannover – Forschungsstelle im Deutschen Handwerksinstitut e.V. – in Zusammenarbeit mit dem Förderungs- und Bildungszentrum der Handwerkskammer Hannover konzipiert und erfolgreich abgeschlossen wurde. http://www.albrecht-pumpen.de/presseartikel/presseartikel/M&T_Ausg_0408.pdf (Abfrage 15.12.2008) sowie das der Malerei Kraatz aus Sennestadt http://www.akwissensbilanz.org/Infoservice/Wissensbilanzen/061109%20WB%20EKO_SW.pdf (Abfrage 25.12.2008). Ein Fallbeispiel aus einem kleinen Dienstleistungsunternehmen bietet die FERROTEST Werkstoffprüfung GmbH. Vgl. Graba, S. / Schüll, A. (2007), S. 552ff.

¹⁰ Download: http://www.alwert.com/pdf/BMWI_Broschuere_Wissensbilanz_Made_in_Germany_2008.pdf (Abfrage am 15.12.2008)

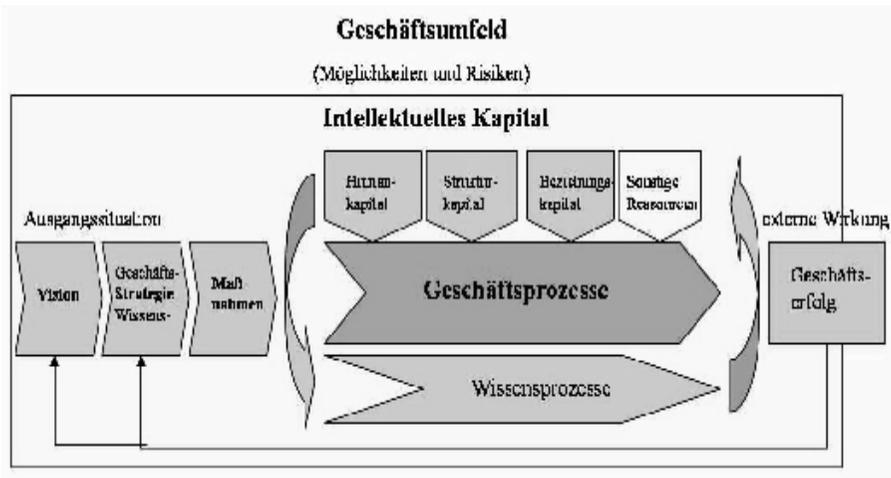


Abb. 2. Wissensbilanzmodell des Arbeitskreises Wissensbilanz

Quelle: BMWA (2006a), S. 17.

der erfolgskritischen immateriellen Faktoren zeigen auf, wie bedeutend eine Wissensressource für das Unternehmen ist und wie Veränderungen sich in diesem Zusammenhang auf den Geschäftserfolg auswirken. Die Wissensbilanz liefert somit eine Entscheidungsgrundlage zur Einführung von Verbesserungsmaßnahmen.

Das übergeordnete Ziel einer Wissensbilanz ist die *strukturierte Darstellung und Bewertung* der vorhandenen *immateriellen Unternehmenswerte*. **Zwei Hauptaufgabenbereiche** sind dabei zu unterscheiden: der interne Steuerungs- und der externe Kommunikationsbereich¹¹.

Im **internen Bereich** soll dem Management das intellektuelle Kapital also zugänglich und so dessen Nutzung und Weiterentwicklung steuerbar gemacht werden. Von der Messung und Bewertung des intellektuellen Kapitals ist dessen systematisches Management abhängig. Die Wissensbilanz bietet hier eine *Hilfestellung*. Sie kann somit als *Managementinstrument* zur systematischen Strategie- und Organisationsentwicklung genutzt werden. Die Wissensbilanz richtet sich dabei nicht nur an die Geschäftsführung bzw. das Management, sondern nicht zuletzt auch an die *Mitarbeiter*. Durch ein besseres Verständnis für die strategische Ausrichtung des Unternehmens und den daraus abgeleiteten Maßnahmen wird der Zuspruch auf Seiten der Mitarbeiter für die strategischen Handlungen des Unternehmens, ihr Zugehörigkeitsgefühl und ihre Motivation gestärkt. Die Schaffung von Transparenz

¹¹ Vgl. Leitner, K.-H. (2005), S. 24.

über die Entwicklung der immateriellen Vermögenswerte, ist eines der wichtigsten Motive zur Erstellung einer Wissensbilanz.

Die Wissensbilanz als Kommunikationsinstrument im Kreditgespräch

Neben dem Nutzen für den internen Managementbereich betrifft der andere Einsatzbereich die **externe Kommunikation**. Hier soll die Transparenz eines Unternehmens erhöht werden, damit es an Kredit- und Glaubwürdigkeit gewinnt. Die Wissensbilanz ergänzt die klassische Finanzbilanz; das Unternehmen wird für seine Geschäftspartner und Kapitalgeber transparenter. Informationsasymmetrien werden abgebaut, das Risiko für potenzielle Kapitalgeber sinkt und das Unternehmen verschafft sich eine bessere Verhandlungsbasis gegenüber Kapitalgebern¹².

In einem Experiment (Schrodertest) konnte – zwar anhand weniger Fälle – nachgewiesen werden, dass zusätzliche strategische Informationen vermittelt durch eine Wissensbilanz zu einer **präziseren Einschätzung einer Unternehmung durch den Finanzmarkt** (die befragten Investoren) beitragen¹³. Die Wissensbilanz bietet zusätzliche Informationen, die den Kapitalmarktakteuren **homogenere** Einschätzungen über die künftige Entwicklung treffen lässt, als es ohne sie der Fall wäre. „Interessant ist auch in diesem Fall, dass eine Wissensbilanz nicht automatisch eine ‚günstigere‘ Aussage über das Unternehmen garantiert, sondern Verschiebungen in beide Richtungen möglich sind und auch eintreten.“ (s. Abb. 3) Das bedeutet für KMU eine Verbesserung der Bedingungen am Finanzmarkt, unter der Voraussetzung, es gelänge, vorhandene Stärken auch sicht- und erfahrbar zu machen¹⁴.

Eine Wissensbilanz kann positiven Einfluss auf die Informations- und Vertrauensbeziehung zwischen Kreditbetreuer und Unternehmen nehmen. Voraussetzung hierfür ist allerdings, dass die Wissensbilanz von den Kreditbetreuern inhaltlich verstanden wird und sie auf deren Richtigkeit bzw. Wahrheitsgehalt auch vertrauen dürfen. Mit anderen Worten sie darf nicht als „reines“ Marketinginstrument mit subjektiv-geschönten Indikatoren und Beurteilungen zielgerichtet Verwendung finden. Vielmehr muss sie eine unmittelbare Beziehung zu den Zahlen der Planbilanz, der Planerfolgrechnung und der Finanz- und Investitionsplanung aufweisen und sowohl Chancen wie auch Risiken möglichst nachvollziehbar darzustellen in der Lage sein.

Ein solches Instrument – das **Balanced Intellectual Capital Statement (BICS)** – wurde von Schmidt kürzlich vorgestellt¹⁵. Das BICS ergänzt die bereits bestehenden Grundkonzepte, etwa das dänische Intellectual Capital Statement¹⁶ oder die oben dargestellte deutsche

¹² Vgl. Alwert, K. / Bornemann, M. / Heisig, P. / Kivikas, M. (2004), S. 10.

¹³ Auch eine jüngere deutsche Studie des AK Wissensbilanz zeigte ähnliche Resultate. Vgl. AK Wissensbilanz / Will, M. / Alwert, K. u.a. (2007).

¹⁴ Vgl. Bornemann, M. / Wuscher, S. (2007), S. 386.

¹⁵ Vgl. Schmidt, A.O. (2008), S. 389ff.

¹⁶ Vgl. ebd. S. 378ff.

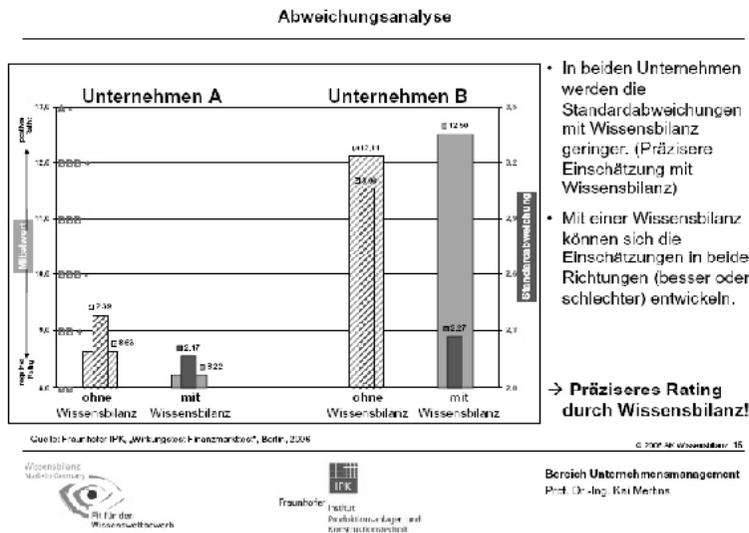


Abb. 3. Abweichungsanalyse der Beurteilungen zweier Unternehmen - mit und ohne Wissensbilanz

Quelle: http://www.kfw.de/DE_Home/Research/Veranstaltungen/Veranstaltungsarchiv_Veranstaltungen_2006/22.11.06_praesentation_mertins.pdf, Abfrage 25.12.2008.

Wissensbilanz. In der von Schmidt vorgeschlagenen Konzeption findet eine ausgewogene Darstellung des intellektuellen Kapitals statt, in dem neben **Potenzialen bzw. Chancen** auch bewusst **Risiken in jeder der IC-Kategorien** Human-, Struktur- und Beziehungskapital aufgenommen und bewertet werden. Zudem werden im BICS die Vorteile des dänischen Konzepts hinsichtlich der Einbettung immaterieller Werttreiber in den strategischen Kontext mit den Vorteilen der systematischen Beurteilung der erhobenen Indikatoren und damit auch der IC-Kategorien entsprechend der deutschen Wissensbilanz vereint.

Dem Kreditbearbeiter wird durch diese Konzeption vermittelt, welche Bedeutung dem intellektuellen Kapital in dem Unternehmen zukommt, welchen Beitrag es zum zukünftigen betrieblichen Erfolg leistet und welche Defizite oder künftigen Bedrohungen in diesem Bereich bestehen könnten. Dabei würde die Einbindung einer **Balanced Scorecard** in den strategischen Managementprozess auch der Wissensbilanz spürbar helfen, ihre Ergebnisse in den Planungs- und Steuerungsprozess einzubringen. Die Vorteile der Wissensbilanz, nämlich die Darstellung des **Ist-Zustandes** mittels der Potenzialbewertung und Ermittlung von Ursache-Wirkungs-Beziehungen, könnten mit denen der Balanced Scorecard, der Quantifizierung bzw. Operationalisierung der Ziele (des **Soll-Zustandes**), verbunden wer-

den. Eine qualitativ hochwertige strategische Steuerung wäre auf diese Weise realisierbar¹⁷ (s. Abb. 4).

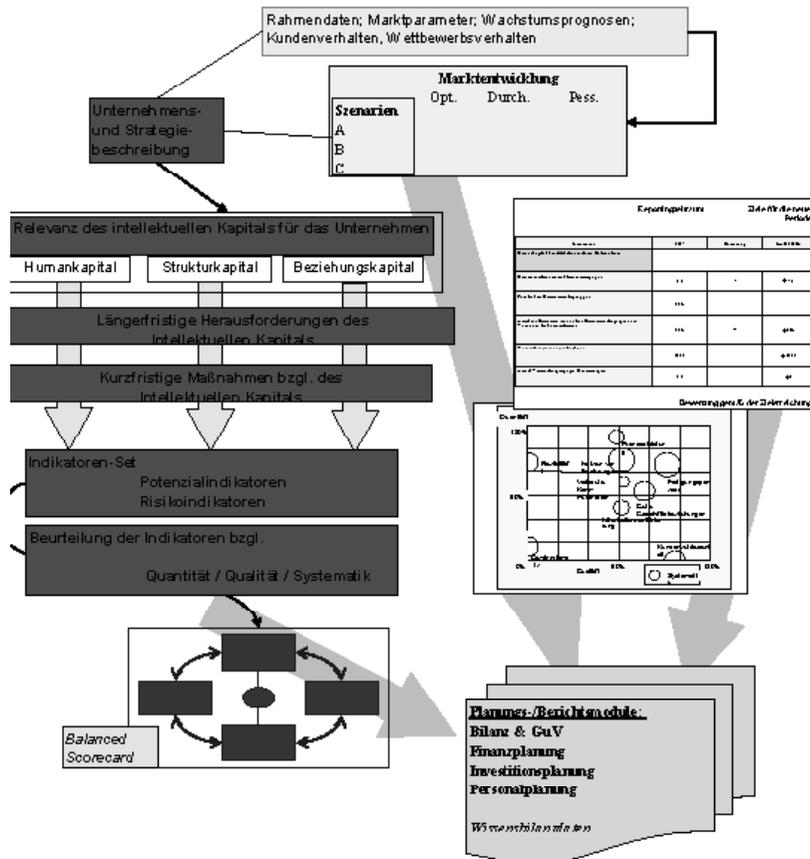


Abb. 4. Einbindung der Wissensbilanz in die Unternehmensplanung und das Berichtswesen

Schlussbemerkungen

Bedingt durch die charakteristische Personenidentität im Management vieler kleiner und mittlerer Unternehmen ist die Funktion des strategischen Managements oft geprägt von reiner Intuition. Je kleiner ein Unternehmen ist, desto mehr konzentriert es sich auf das

¹⁷ Vgl. ausführlicher zur Balanced Scorecard und zur Wissensbilanz auch Christians, U. (2007), S.108ff.

operative Geschäft. Die Wahrnehmung strategischer Aufgaben wird im Mittelstand häufig vernachlässigt. Empirische Studien zeigen aber deutlich, dass diejenigen Unternehmen den Ansprüchen der Zukunft besser gewappnet sind, die es schaffen, sich **systematisch** auf zukünftige Aufgaben vorzubereiten und insbesondere ihr intellektuelles Kapital effektiver zu nutzen¹⁸.

In der externen Beurteilung dieser qualitativen, das intellektuelle Kapital widerspiegelnden Faktoren, zeigt sich der wesentliche Ansatzpunkt für die Implementierung der Wissensbilanz und ihre Einbringung in den Kreditentscheidungsprozess: qualitative Faktoren können durch die Wissensbilanz für den Kreditprüfer transparenter und nachvollziehbarer werden. Auch Banken erkennen, dass das Thema **Intellektuelles Kapital und deren Darstellung** für die Bonitätsbeurteilung hilfreich und wichtig ist. Die Präsentation dieser sonst nicht sichtbaren Werte im Kreditgespräch könnte auch und insbesondere einem kleineren Unternehmen Vorteile bei der Bonitätsprüfung bringen¹⁹. Allerdings deuten Befragungsstudien auch daraufhin, dass der Wissensbilanz bei der Kreditentscheidung derzeit noch nicht genügend Bedeutung beigemessen wird. Das Verständnis für die Interpretation von Wissensbilanzen muss auf Seiten der Banken erst noch gewonnen werden; dies benötigt, entsprechende Erfahrungen zu sammeln. Das Vertrauen in den Wahrheitsgehalt von Wissensbilanzen ist zudem noch nicht sehr ausgeprägt, weil die Befürchtung besteht, dass sie mehr als Marketinginstrument fungieren, als der Weitergabe von wahrheitsgemäßen Daten dienen²⁰.

Die im Rating gewünschte Objektivität kann eine Wissensbilanz isoliert zurzeit wohl noch nicht erfüllen²¹. Sie wird ihre Kraft aber dann entfalten können, wenn sie als Instrument in das **Berichts- und Planungssystem** der Unternehmung integriert wird. Soll die Vorlage einer Wissensbilanz für die Festlegung der Kreditkonditionen seitens der Bank also einen Effekt erzielen, muss sie plausibel und insbesondere mit anderen Informationen, z.B. der betrieblichen Personal-, Investitions- und Finanzplanung, konsistent sein. Die Kreditbetreuer werden die Bilanzkennzahlen und die Finanz- und Erfolgsplanung mit Argumenten untermauert wissen wollen. Hierfür ist eine Wissensbilanz prinzipiell gut geeignet. Bekommt die Bank den Eindruck, dass ein Unternehmen seine Situation *systematisch* verbessert und voraussichtlich (durch die Planungsrechnung dokumentiert) in ein paar Jahren deutlich besser dasteht als noch heute, dann kann die Wissensbilanz das „Zünglein an der Waage sein“, um einen Kredit zu erhalten. Schließlich ist gerade dieses systematische Herausarbeiten der relevanten Erfolgsfaktoren ja das Ziel der Wissensbilanzierung. *„Wissensprozesse sind (also) nicht nur eine Angelegenheit des Unternehmens, sondern könnten*

¹⁸ Vgl. Alwert, K. / Heisig, P. / Mertins, K. (2005), S. 9.

¹⁹ Vgl. BMWA (2006b), S. 14; Pfeiffer, G. (2007).

²⁰ Vgl. Müller, K. (2006).

²¹ Vgl. Kivikas, M. / Pfeifer, G. (2005), S. 805.

die Kreditwürdigkeit und damit die Kapitalkosten beeinflussen.“ (Nicolas R. Teller, ehem. Vorstand Commerzbank AG)²².

“INTELLECTUAL CAPITAL STATEMENT“ AS AN INFORMATION INSTRUMENT FOR SMALL-SIZED COMPANY’S RATING

Summary

Bank’s credit decisions and credit pricing nowadays are based on their “internal” ratings about the firms and enterprises. These ratings are founded on quantitative (“hard facts”, for example ratios derived from the annual accounts) and qualitative (“weak facts”) valuation criteria (like intangible assets).

In today’s business environment intangible assets like employee expertise as well as relationships to customers, suppliers and partners are becoming increasingly important for a sustainable development of an organisation. Thus, the structured and systematic management of these intangibles is a crucial factor of success. Therefore it’s meaningful that small and medium-sized firms present their company’s strategy and management tools convincingly in the credit negotiations. One tool to show the qualities of the enterprise could be the “Wissensbilanz” or the “intellectual capital statement”. The main goal of this tool is to enable small and medium-sized entities to utilise and manage these elusive assets. The German government supports the spreading of this management tool. The intellectual capital statement is an instrument for the systematic and structured presentation and development of a company’s intellectual capital. It’ll point out the correlations between organisational goals, business processes, intellectual capital and the business success within a company. For a better understanding and structure the intellectual capital is often subdivided into human capital, structural capital and relational capital.

The intellectual capital statement fulfils two functions. On the one side, as a strategic management tool, it can be used for *internal communication*. An intellectual capital statement is able to promote transparency on organisational strengths and weaknesses of the intellectual capital. And also it enables a systematic derivation of specific measures for organisational development. On the other side it can be used as an *external communication tool*. Qualitative factors can get more transparent and more comprehensible for the bank’s credit editor by presenting an intellectual capital statement. Bankers classify the presentation of the intellectual capital as important for the credit worthiness judgement. But there aren’t any regulations or standards for the way to install an intellectual capital statement for SMEs until now. Therefore many banks are still sceptical over the degree of truth and quality of the information offered by the firm’s intellectual capital statement. If the use and the presentation of an intellectual capital statement, for example the Balanced Intellectual Capital Statement (BICS), shall obtain an effect for the specification of credit conditions, it has to be plausible, well documented and consistent with other information, e.g. medium-term planning of staff, investments and finance or the balanced scorecard.

²² Quelle: Produktion v. 7.10.2004 (Nr. 41).