
Vorwort

*Wäre tun so leicht, als Wissen, was gut zu tun ist,
so wären Kapellen Kirchen geworden und
armer Leute Hütten Fürstenpaläste.*

William Shakespeare¹

Über Wissen wird seit mehr als zwei tausend Jahren nachgedacht und geschrieben. Dieses Buch befasst sich jedoch nicht mit einem weiteren philosophischen Aspekt des Wissens, sondern mit einer Erscheinung unserer Tage: Die Verwechslung von *Wissen* und *Informationen* in der Wirtschaft.

Kant² spricht von „empirischem“ Wissen, wenn es auf Erfahrung, alltäglicher Beobachtung beruht. Informationen dagegen seien „studierte“ Daten, die ein „intelligentes“ Umfeld benötigten. Daten seien also nur „Rohmaterial“. Diese Aussagen wurden zu einer Zeit getroffen, in der das riesige Angebot an Informationen unserer Tage noch nicht vorlag. Sie bezogen sich mehr auf inhaltliche Unterschiede, die aber Grundlage aller weiteren Ausführungen sind.

Savage³ äußert sich in den 1960er Jahren über die zunehmende Nutzung elektronischer Datenverarbeitung, indem er das Verhältnis von *Informationen* zu *Wissen* in Unternehmen wie folgt einschätzt:

30 percent of this knowledge can be embedded in computer- based systems.
A larger percentage of the knowledge, perhaps 70 percent,
will never be captured within common databases, but will remain in the heads
of the company's managers, professionals, and employees.

Der heutige enorme Zuwachs an *Informationen* ist vermutlich bereits mit einem ebenso starken Rückgang an *Wissen* verbunden. Informationen werden immer weniger verstanden. Zusätzlich zeigen empirische Untersuchungen, dass selbst *vorhandenes* Wissen nicht ausreichend genutzt wird. Diese Erscheinung wiegt doppelt schwer, angesichts der Zunahme an *Informationen* ohne Verstehen.

Diese Entwicklungen müssen für die Wirtschaft besonders schwerwiegende Folgen haben, wenn *Kaplan/Norton*⁴ und andere Beobachter der Wirtschaft bereits feststellen:

Kein Vermögenswert hat ein größeres Potential für eine Organisation, als das kollektive Wissen, über das seine Mitarbeiter verfügen.

75% aller Werte eines Unternehmens seien immateriell, also *Wissen*,
25% seien materiell, also *Informationen*.

*Michaela Seiser*⁵ schreibt in der *Frankfurter Allgemeine* unter dem Titel „*Wissen ist Kapital*“, dass die klassischen Unternehmensbewertungsmethoden in der Kritik stehen. Außerfinanzielle Analysen könnten künftig eine größere Rolle spielen. Der Unternehmenswert erschöpfe sich nicht allein in den Aktiv- und Passiv- Positionen der Bilanz, sondern sei vor allem in den Köpfen der Mitarbeiter verborgen. Dieses intellektuelle Kapital entscheide immer stärker über den wirtschaftlichen Erfolg von Unternehmen.

Ist somit die viel gerühmte Informationsgesellschaft in Wahrheit ein Trugbild? Führt also der enorme Zuwachs an *Informationen* zu einem Rückgang an *Wissen*? Warum stützt sich die Wirtschaft zunehmend auf Informationen, also auf bereits Geschehenes, und übersieht das Potential ungenutzten Wissens?

Die Aufdeckung ungenutzten Wissens mit Hilfe einer an der *Harvard Universität* empirisch gestützten Methode*, deren Grundlagen in diesem Buch weiter entwickelt wurden, ist Gegenstand dieses Buches.

Ermittelt wurde eine jährliche Reserve von über 100 Milliarden EURO für einen Teil des deutschen Mittelstandes.

Diese ökonomische Reserve entsteht jedes Jahr von Neuem; und ungenutzte Reserven verlieren über die Zeit ihre Bedeutung.

Auf diese Fragen versucht das Buch nicht eine philosophische, sondern eine praktische Antwort geben, indem es sich auf empirische Untersuchungen stützt. Da die klassischen Bewertungsmethoden für Unternehmen nach *Michaela Seiser* in der Kritik stehen, ist somit eine Methode zur Erfassung und Bewertung von *Wissen* erforderlich. Vorgestellt wird eine Methode*, die anhand von Fallstudien in Kapitel 3 ihre Anwendungsbreite zeigt.

Der Inhalt dieses Buches sowie die methodisch gestützten Ergebnisse behandeln vorwiegend Themen der Unternehmensführung. So geht es u.a. um Fragen wie die Vollständigkeit einer Unternehmensplanung anhand getroffe-

* Details siehe Anhang

ner Entscheidungen überprüfbar ist bis hin zu so komplexen Vorhaben wie Zusammenschlüsse von Unternehmen, sogenannte M & A -Projekte.

Das Buch richtet sich hauptsächlich an Leser, die direkte Führungsverantwortung in Unternehmen oder Organisationen wahrnehmen oder Entscheidungen wesentlich mit beeinflussen sowie in Stabsfunktionen unterstützend mitwirken. Behandelt werden nicht analytische oder speziell betriebswirtschaftlichen Themen, sondern Überprüfungen der Vollständigkeit von Entscheidungen. Das Buch ist daher auch an Aufsichtsräte und Beiräte gerichtet, die letztlich die Planungen des Managements genehmigen müssen.

Informationen und Wissen

Die Folgen der Verwechslung bei Entscheidungen im
Management

Etterich, H.J.

2013, XII, 124 S. 47 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-658-03188-6