

Publikationen/Veranstaltungen  
Humankapital-Bilanzierung

## Inhouse-Inhouse-Workshop: Humankapital-Bilanzierung

Das Thema Human Capital Management (HCM) wird gegenwärtig in den Vorstandsetagen und unter Personalexperten verstärkt diskutiert. Doch nicht jeder Ansatz, der das Etikett „Human Capital ...“ trägt, führt auch tatsächlich zu einer monetären Bewertung des Humankapitals. Der nachfolgend skizzierte Inhouse-Workshop schafft Transparenz und zeigt konkrete Umsetzungsmöglichkeiten auf.

Der Inhouse-Workshop wird von in Zusammenarbeit mit Herrn **Professor Dr. Christian Scholz** (Universität des Saarlandes; Entwickler der Saarbrücker Formel und Autor des Buches: Human Capital Management – Wege aus der Unverbindlichkeit) und Herrn Ralf H. Kleb (Geschäftsführender Partner der auf Human Capital Performance spezialisierten Baumgartner & Partner Unternehmensberatung) als eintägige Einführungs- oder zweitägige Intensiv-Veranstaltung durchgeführt.

- ▶ Teil 1: Wertorientierte Unternehmenssteuerung
- ▶ Teil 2: Einführung in die Ansätze des Human Capital Management
- ▶ Teil 3: Die wichtigsten Ansätze der HC-Wertermittlung
- ▶ Teil 4: Synthese der «Saarbrücker Formel»
- ▶ Teil 5: Umsetzung in konkreten Projekten

Die Teile 3 und 5 werden ausschließlich in der Intensiv-Veranstaltung behandelt.

- ▶ Kurzinformation zu den Referenten
- ▶ Weitere Informationen und Kontakte

## Teil 1:

### Wertorientierte Unternehmenssteuerung

Die Bedeutung immaterieller Ressourcen und damit des intellektuellen Kapitals (Humankapital, Forschung und Entwicklung, Software, Marken usw.) steigt. Das Human Capital ist Bestandteil dieses immateriellen/intellektuellen Kapitals und repräsentiert einen wesentlichen Teil der zunehmenden Lücke zwischen Markt- und Buchwert von Unternehmen.

Aufgrund der stringenten Regelung bezüglich der Kapitalisierung immaterieller Vermögenswerte sind die traditionellen Finanzbilanzen immer weniger imstande, jene Werte abzubilden, durch die in Zukunft Wertschöpfung entsteht. Die daraus resultierenden Informationsasymmetrien auf dem Kapitalmarkt haben inzwischen eine Vielzahl an internationalen und nationalen Initiativen hervorgerufen, die sich der Konzeption geeigneter Bewertungsmethoden und Berichtssysteme verschrieben haben.

In dem Workshop zeigen wir die Notwendigkeit und Wege auf, das Human Capital Management im Personalressort zu verankern und in das System einer wertorientierten Unternehmenssteuerung zu integrieren.

Dabei werden insbesondere die folgenden Fragen diskutiert:

- Welches sind die zukünftigen Marktbedingungen für die Wertschöpfung?
- Welchen Einfluss hat das intellektuelle Kapital auf den Unternehmenswert?
- Was genau ist Human Capital Management?
- Warum ist Human Capital Management heute so wichtig?
- Welche nationalen und internationalen HCM-Initiativen sind unterwegs?

## **Teil 2:**

### **Einführung in die Ansätze des Human Capital Management**

In diesem Teil des Workshops vermitteln wir einen Überblick über die Struktur und Entwicklung der verfügbaren Bewertungsansätze.

Die ersten Ansätze des „Human Capital Accounting“ wurden Mitte der 60er Jahre entwickelt. Inzwischen hat sich eine Vielfalt von über 40 mehr oder weniger komplexen und aussagekräftigen Bewertungsansätzen herausgebildet.

- Welches sind die Anwendungsfelder einer Human Capital Bewertung?
- Worin lassen sich die unterschiedlichen vorliegenden HCM-Ansätze klassifizieren?
- Welche Anforderungen sind an die HCM-Ansätze zu stellen?

Mit Hilfe von Leitfragen zeigen wir praktische erste Wege zur Auswahl eines geeigneten Bewertungsansatzes auf:

- Wie soll die Human Capital Bewertung erfolgen?
- Sollen als Ergebnis Geldbeträge ausgewiesen werden?
- Sollen konkrete Stellschrauben zur Optimierung des Humankapitals herauskommen?

## **Teil 3:**

### **Die wichtigsten Ansätze der HC-Wertermittlung**

Je nach Interessenlage und vereinbarter Programmlänge in diesem Block vermitteln wir in anschaulicher und verständlicher Form die Methodik und Vorgehensweise der unterschiedlichen Ansätze zur HC-Wertermittlung:

- marktwertorientierte Ansätze  
(Marktwert-Buchwert-Relation, Human Capital Market Value, ...)
- accountingorientierte Ansätze  
(Human Resources Accounting, Entgeltbarwert-Ansatz, ...)
- indikatorenbasierte Ansätze  
(Skandia Navigator, Human Capital Indicator, ...)
- value added orientierte Ansätze  
(Human Economic Value Added, Workonomics, ...)
- ertragsorientierte Ansätze  
(Human Capital Pricing Model, ROI of Human Capital, ...).

Wir diskutieren die Vor- und Nachteile und bewerten die Ansätze anhand eines systematischen Kriterienkatalogs. Zudem wird auf die Ziele eingegangen, die implizit mit der Wahl des Ansatzes beziehungsweise einzelner Analysemodule verfolgt werden.

FernerIn dem zweitägigen Intensiv-Workshop wird in diesem Teilzeigen wir zudem anhand einer (fiktiven) Fallstudie gezeigt, wie man den Wert des Humankapitals tatsächlich berechnet, welche Schwierigkeiten zu erwarten sind, wie man diese löst und wie man letztlich zu umsetzungsreifen Schlussfolgerungen aus dem HC-Wert kommt.

## Teil 4:

### Synthese in dieser «Saarbrücker Formel»

Unter Leitung von Herrn Professor Scholz ist es gelungen, einzelne Ideen und Elemente der HC-Wertbestimmung aus den markt- und accountingorientierten sowie indikatorenbasierten Ansätzen in die «Saarbrücker Formel» zu integrieren. Dabei Die Formel folgt die Formel einer eingängigen Grundlogik:

„Eine fähige, hoch motivierte Belegschaft, die über möglichst aktuelles wertschöpfungsrelevantes Wissen verfügt und durch Personalentwicklung weitgehend auf diesem Wissensstand gehalten wird, führt zu einem hohen HC-Werten des Unternehmens und liefert eine Basis für langfristigen Unternehmenserfolg.“

Die «Saarbrücker Formel» wird mit ihren einzelnen Komponenten zur HC-Wertbestimmung eingehend erläutert und bewertet:

- **HC-Wertbasis**  
(Markt-Referenzwert der im Unternehmen vorhandenen Belegschaft wird ermittelt über Marktpreise für unterschiedliche Beschäftigtengruppen)
- **HC-Wertverlust**  
(Wert des Humankapitals, der im Zeitverlauf verloren geht, wird gemessen über Wissensrelevanzzeit und Betriebszugehörigkeit)
- **HC-Wertkompensation**  
(Wert des Humankapitals, der durch Personalentwicklung kompensiert wird, wird gemessen über Personalentwicklungsinvestitionen pro Beschäftigtengruppe)
- **HC-Wertveränderung**  
(Wertmehrung bzw. -minderung durch Motivation bzw. Demotivation wird gemessen über einen Motivationsindex aus der Mitarbeiterbefragung)

Über diese Formel zeigen wir, wie sich aus dem Wert des Humankapitals der unmittelbar-strategische Handlungsbezug ergibt, letztlich also das Humankapital nicht zurückblickend als reine Ergebnisgröße, sondern zukunftsorientiert als Steuerungsgröße Verwendung finden kann.

## Teil 5:

### Umsetzung in konkreten Projekten

Die nationalen und internationalen Initiativen, die sich mit der Bewertung des Humankapitals befassen, nehmen zu. Daher überrascht es nicht, wenn zunehmend die monetäre Bestimmung des Humankapitals empfohlen wird: Daher wird allseits empfohlen, frühzeitig Erfahrungen in der Erhebung und Interpretation von Human Capital-Wertkennzahlen zu sammeln.

Mit interessierten den Je nach Interessenlage und vereinbarter Programmlänge Teilnehmern Unternehmen diskutieren wir mit den Teilnehmerndaher abschließend unternehmensbezogen die Möglichkeiten der konkreten Umsetzung der HC-Wertbestimmung nach einem der zuvor dargestellten Saarbrücker Formeleinem der zuvor dargestellten Ansätze. Ansätze Hierzu wird ein erster Analyserahmen entwickelt, mit dessen Hilfe erkennbar wird

- welche Ausgangsdaten für die HC-Wertbestimmung nötig sind,
- wo diese zu finden beziehungsweise
- wie diese zu erheben sind,
- wie sich daraus der HC-Wert ergibt und
- wie Querbeziehungen zu personalwirtschaftlichen Aktionsfeldern (Qualifikation, Motivation, Retention ...) herzustellen sind

## **Projektskizze**

Sie sind interessiert, haben sich mit dem Thema bereits beschäftigt und wollen einen Schritt weiter gehen? In Zusammenarbeit mit Herrn Prof. Dr. Scholz bieten wir an, im Rahmen eines Beratungsprojektes eine Human Capital-Bewertung Ihres Unternehmens vorzunehmen.

- ▶ zum Projekt Beratungsprojekt „Human Capital kapital-Bilanzierung“ ...

## **Kurzinformation zu den Referenten**

Prof. Dr. Christian Scholz

Lehrstuhl für Organisation, Personal- und Informationsmanagement an der Universität des Saarlandes; Honorarprofessor an der Universität Wien; Mitglied im Vorstand der Deutschen Gesellschaft für Personalführung (DGFP e.V.); Autor des Handbuchs „Personalmanagement“ (Vahlen) sowie der Trendstudie „Spieler ohne Stammplatzgarantie“ (Wiley).

Ralf H. Kleb

Geschäftsführender Partner der Baumgartner & Partner Unternehmensberatung, zuvor Geschäftsführungspositionen in namhaften internationalen Beratungsgesellschaften. Spezialisierung auf die Beratung zu den unterschiedlichen Facetten der „Human Capital Performance“.

## Weitere Informationen und Kontakte

Sie sind interessiert oder haben weitere Fragen? Rufen Sie uns an oder schreiben Sie uns eine e-Mail. Wir freuen uns darauf, mit Ihnen ins Gespräch zu kommen.

Fragen an die Herren Professor Professor Scholz und Kleb:

E-Mail: [saarbruecker-formel@baumgartner.de](mailto:saarbruecker-formel@baumgartner.de)

Ihr Ansprechpartner für Workshop-Buchungen:

Katja Hinkelthein

E-Mail: [academy@baumgartner.de](mailto:academy@baumgartner.de)

### **Baumgartner & Partner**

#### **Unternehmensberatung GmbH**

Kurze Mühren 13

20095 Hamburg

Tel.: +49 (40) 28 41 64 – 0

Fax.: +49 (40) 28 41 64 – 11