

# KAM.sys

Knowledge-Asset-Measurement

## Newsletter

Ein Forschungsprojekt des  Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung

Newsletter - Nr.: 08 / 2005

ISSN - Nr.: 1614-340X

---

## Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>2</b>
<b>1. Editorial</b> .....	<b>3</b>
<b>2. News</b> .....	<b>4</b>
2.1. „Humankapital“ – Unwort des Jahres 2004? .....	4
<b>3. Wissen als Produkt -</b> .....	<b>5</b>
<b>die Knowledge-Assets</b> .....	<b>5</b>
3.1. Grundüberlegungen .....	5
3.2. Wissen als Produkt .....	6
3.3. Produktbeschreibung der Wissensseinheiten .....	6
3.4. Haltbarkeit von Wissensseinheiten .....	7
3.5. Vom Knowledge-Item zum Knowledge-Asset .....	8
<b>4. Termine und Veranstaltungen</b> .....	<b>10</b>
<b>5. Buchtipps</b> .....	<b>11</b>
<b>6. Links des Monats</b> .....	<b>12</b>
<b>7. Impressum</b> .....	<b>13</b>

---

## 1. Editorial

Sehr geehrte Leser des **KAM.sys** Newsletters,

die Abschlussveranstaltung steht vor der Türe – doch wo sich eine Türe schließt, geht eine andere auf. So ist es auch mit unserem Projekt: Der vom BMBF geförderte Teil ist abgeschlossen und wir präsentieren Ihnen am **23. und 24. Februar** in Hof unsere Endergebnisse. Im Rahmen der Veranstaltung erwarten wir renommierte Gäste aus den Bereichen Wissensmanagement und Wissensbilanzierung - so können Interessenten mehr zum diesem Thema aus erster Hand erfahren und interessante Kontakte knüpfen.

Doch auch die Fortführung des Projektes ist bereits greifbar: Ab März werden wir mit dem KAM-System Kundenprojekte aquirieren und umsetzen und die Wissensbilanz nach KAM.sys gemeinsam mit Partner-Unternehmen am Markt weiter etablieren.

Auch der Newsletter bleibt Ihnen erhalten und erscheint bis April noch in gewohnter Weise. Ab April 2005 werden wir Ihnen den Newsletter

zweimonatlich und mit neuem Konzept und Themenschwerpunkten präsentieren. Wir möchten so die Qualität und inhaltliche Dichte der Informationen weiter verbessern.

Im Rahmen der Abschlussveranstaltung werden wir auch weitere Informationen zu den verschiedenen Praxistests vorstellen. Interessenten können sich noch bis zum **23.02.2005** auf unserer Homepage unter <http://www.kam-sys.de/av/> anmelden.

Für weitere Rückfragen oder Anregungen zu unserem Newsletter stehen wir ihnen unter [redaktion@kam-sys.de](mailto:redaktion@kam-sys.de) jederzeit gern zur Verfügung.

In diesem Sinne freuen wir uns auf Ihren Besuch in Hof und wünschen Ihnen viel Spaß beim Lesen des aktuellen Newsletters.

Mit freundlichen Grüßen aus Hof

Claus Nagel



---

## 2. News

### 2.1. „Humankapital“ – Unwort des Jahres 2004?

Am 18. Januar 2005 wurde es offiziell von einer Jury aus Sprachwissenschaftlern in Frankfurt bekannt gegeben: Das „Unwort des Jahres 2004“ heißt „Humankapital“.

Nach der Begründung des sechsköpfigen Gremiums degradiere das Wort nicht nur Arbeitskräfte in Betrieben, sondern Menschen überhaupt „zu nur noch ökonomisch interessanten Größen“. Nach den Worten der FAZ werde so „die primär ökonomische Bewertung aller Lebensbezüge gefördert, die auch die aktuelle Politik immer stärker beeinflusse. Schon 1998 hatten die Experten den Ausdruck als Umschreibung für die Aufzucht von Kindern gerügt.“

Nach unserer Meinung trägt der Begriff Humankapital jedoch eher zur Wertschätzung der einzelnen Mitarbeiter und dem Mitarbeiter als Wertfaktor für das gesamte Unternehmen bei.

Bisher waren die Mitarbeiter reiner Kostenfaktor. Sollten Kosten reduziert werden, wurde kurzerhand das Personal reduziert, um so Kosten zu sparen. Nach dem Modell des Humankapitals stellen Mitarbeiter jedoch einen Wertfaktor, also Kapital für das Unternehmen, dar. Und so ist jeder Mitarbeiterverlust auch mit einem Kapitalverlust für das jeweilige Unternehmen zu vergleichen. Und welches Unternehmen verliert schon gerne sein Kapital?

Bisher erscheinen Mitarbeiter nur als Kostenfaktor in der Bilanz. Die Investitionen des Unternehmens in die einzelnen Mitarbeiter und Ihre Weiterbildung werden nicht erfasst. Im Rahmen der Wissensbilanzierung wird Humankapital als wertschöpfendes Vermögen des Unternehmens dargestellt. Die Investitionen in Mitarbeiter können somit auch als Investitionen in die Zukunft und damit zur Vermögenssicherung bilanziell erfasst werden.

Ausbildung und Weiterbildung bekommen so einen besonderen Stellenwert. Durch die Förderung der Mitarbeiter und der möglichst langfristigen Bindung derselben an das Unternehmen wird Vermögen gesichert. Die Firmen verlieren dadurch die Rechtfertigung einer „Hire and Fire“ Mentalität – langfristiges und strategisches Vorgehen tritt in der Vordergrund. Der Mitarbeiter ist nicht „nur noch ökonomisch interessante Größe“, auch interbetriebliche soziale Belange verlangen das Gehör der Geschäftsführung. Die Notwendigkeit einer Prozessverbesserung wird schneller sichtbar und das Unternehmen kann auf Markt und Mitarbeiter besser reagieren.

Die Wissensbilanz versucht die Zusammenhänge der sogenannten „Intangible Assets“ darzustellen und zu erklären. Das Humankapital als ein wesentlicher Bestandteil der Wissensbilanz trägt seinen Teil dazu bei.

Die kontinuierliche Prozessverbesserung trägt langfristig zu steigender Effektivität im Unternehmen bei und entlastet, ein entsprechendes Führungsverhalten der Unternehmens vorausgesetzt, den einzelnen Mitarbeiter.

Stellt sich die Frage: Ist das Unwort wirklich ein Unwort, oder braucht die Jury einfach mehr Wissen zum Thema?

Einen sehr lesenswerten, offenen Brief zum Thema „Unwort des Jahres“ hat der Human-Capital-Club e.V. am 20.01.2005 unter <http://www.humancapitalclub.de> Veröffentlicht.

Quellen:  
<http://www.faz.net>  
<http://www.humancapitalclub.de>

---

## 3. Wissen als Produkt - die Knowledge-Assets

Von **Claus Nagel**  
Claus.nagel@kam-sys.de

### 3.1. Grundüberlegungen

„Wissen ist Vermögen“. Diese Erkenntnis ist leider bei vielen Unternehmen noch nicht so weit verbreitet, dass eine bewusste Steuerung dieses Wertfaktors stattfindet. In unserer Wirtschaft wird Wissen zunehmend als eine strategische Ressource für Unternehmen verschiedener Branchen angesehen. Gerade im Dienstleistungssektor ist Wissen oft ein wesentlicher Wettbewerbsfaktor.<sup>1</sup> Dennoch fehlt es bisher an geeigneten Instrumenten, um diesen Wertfaktor nachhaltig zu bewirtschaften und zu steuern.

Wesentliches Problem bei der Steuerung und Bewertung von Wissen ist zunächst die Identifikation von relevantem Wissen in Unternehmen. Um dieses Problem zu lösen, wird im **KAM.sys** Ansatz zur Wissensbewertung und Wissensbilanzierung das Wissen eines Unternehmens als Produkt erfasst.

In **KAM.sys** wird Wissen „als die Expertise oder Fähigkeit bezeichnet, die in Rahmen von Geschäftsprozessen zur Lösung bestimmter Problemstellungen genutzt wird.“ Dies erfolgt meist in Form wissensbasierter Dienstleistungen. Diese Expertise kann sowohl intern als auch extern an Interessenten veräußert werden. Durch die Betrachtung des Wissens eines Unternehmens als Produkt, können Methoden des Service-Engineerings für die Wissenssteuerung genutzt werden.<sup>2</sup>

Um Wissen als Produkt erfassen zu können, ist es zunächst notwendig, die verschiedenen Wissensbereiche eines Unternehmens zu strukturieren. Hier bietet sich zunächst eine „Top-Down“ Vorgehensweise an, um die vielfältigen Wissensbereiche eines Unternehmens möglichst breit zu erfassen. Für die Wissensstrukturierung können folgende beiden Ansatzpunkte genutzt werden:

1. Anhand der Unternehmensziele kann die Expertise ermittelt werden, die für die Erreichung dieser Ziele notwendig ist.
2. Anhand der Produkte und Dienstleistungen des Unternehmens kann ermittelt werden, welche Expertise für die Herstellung der Leistungen notwendig ist.

Beide Vorgehensweisen liefern ein „Soll-Abbild“ des Wissens in einem Unternehmen. Technisch kann die Erfassung der Wissensbereiche zum Beispiel anhand einer Mindmap erfolgen. Das Mindmapping bietet sich besonders zur Strukturierung von Themen im Rahmen einer Top-Down Vorgehensweise an und besitzt aber auch die notwendige Flexibilität, um nachträgliche Änderungen oder Ergänzungen vorzunehmen.

---

<sup>1</sup> AWV-Schrift, S. 7

<sup>2</sup> vgl. Hermann, S. 16 ff

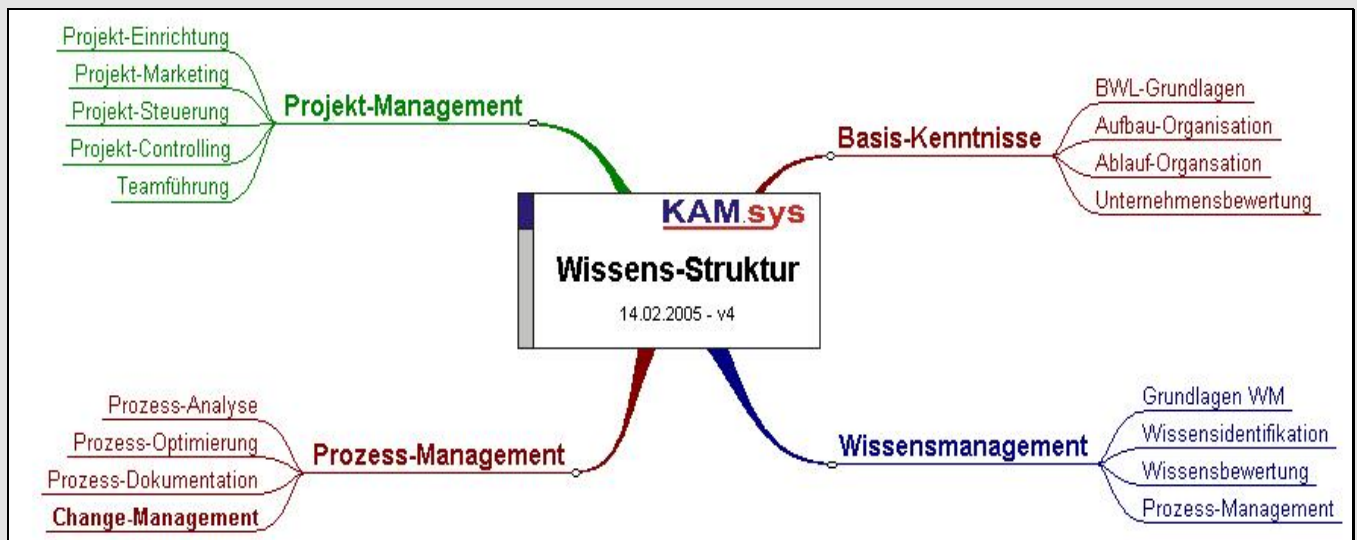


Abb.: 1 Beispiel einer Wissensstrukturierung anhand einer Mindmap

Durch die Wissensstrukturierung kann unter anderem auch festgestellt werden, welche Wissenseinheiten mehrfach verwendet werden. Die Wiederverwendbarkeit von Wissenseinheiten spielt eine wichtige Rolle bei der späteren Bewertung dieser Einheiten.

### 3.2 Wissen als Produkt

Zur besseren Steuerung und Bewertung von Wissen in Unternehmen wurden in dem Forschungsprojekt KAM.com<sup>3</sup> unter der Leitung des LIWS<sup>4</sup> sogenannte „Knowledge-Items“ entwickelt. Im Rahmen des **KAM.sys** Ansatzes wurde dieses Konzept aufgegriffen und weiterentwickelt. Knowledge-Items werden hier „als klar abgrenzbare, unternehmensrelevante Wissenseinheiten bezeichnet,“ die für die Erstellung der Leistungen des Unternehmens notwendig sind. Diese Wissensprodukte bilden die Rohstoffe oder Ressourcen für die wissensintensiven Geschäftsprozesse in Unternehmen.

Das Konzept der Knowledge-Items geht von der Überlegung aus, dass Wissen als ein Produkt betrachtet werden kann. Der Wert dieser Wissensproduktes richtet sich nach dem Angebot an Knowledge-Items und der entsprechenden Nachfrage. Wissenseinheiten

können somit auf unternehmensinternen und externen Märkten gehandelt werden und tragen damit zum Unternehmenserfolg bei.

Ausgangspunkt für eine Beschreibung der einzelnen Wissensprodukte bilden die Unternehmensziele und die daraus abgeleiteten Wissensziele. Aus diesen Wissenszielen können im ersten Schritt allgemeine Wissenseinheiten abgeleitet werden (z.B. Projektmanagement). Diese allgemeinen Wissenseinheiten können dann schrittweise konkretisiert werden, bis ein hinreichender Detaillierungsgrad erreicht ist. Als Erfahrungswert ist eine Konkretisierung bis zur 3 oder 4 Ebenen vollkommen ausreichend. Je besser die verschiedenen „Wissensprodukte“ eines Unternehmens in dieser Phase beschrieben sind, desto genauer ist eine anschließende Bewertung möglich.

### 3.3 Produktbeschreibung der Wissenseinheiten

Die Wissenseinheiten sind mit einer Produktbeschreibung für Dienstleistungen vergleichbar. Die Knowledge-Items (kurz KI's) lassen sich durch drei Attributgruppen genauer beschreiben.

<sup>3</sup> Zum Projekt KAM.com:

<http://www.fh-aschaffenburg.de/kamcom>

<sup>4</sup> Das LIWS ist das Labor für Informationsmanagement- und Wissensbewertungssysteme an der FH Aschaffenburg

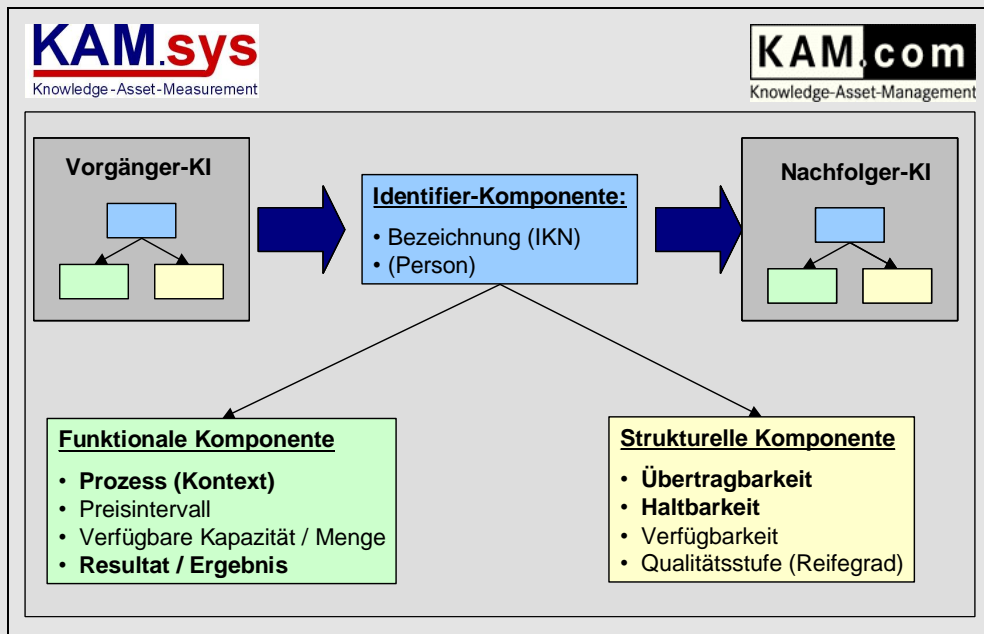


Abb.: 2 Die Struktur eines Knowledge-Items

Zunächst erlauben sogenannte Identifizierungs-Attribute eine genauere Zuordnung bzw. Unterscheidung der einzelnen Knowledge-Items. Jede erfasste Wissenseinheit erhält eine eindeutig-zuordenbare Nummer. Hier wird ein ähnliches System wie bei der „European article number“ (kurz: EAN)<sup>5</sup> verwendet. Damit ist jeder Wissenseinheit eine eindeutige Nummer zugeordnet, die Rückschlüsse auf das Herkunftsland, den Hersteller und die „Verpackungseinheit“ des Wissensproduktes zulässt. Die sogenannte „international knowledge-item-number“ (kurz „IKN“) kann dabei einen ähnlichen Aufbau aufweisen. Als weiterer Vorteil dieser „international knowledge-item number“ ist die Möglichkeit der konkreten Zuordnung von Herstellungskosten zur spezifischen Wissenseinheit. Diese unterstützt eine spätere Bewertung dieser Wissenseinheit. Neben einer eindeutigen „international knowledge-item number“ wird der Wissenseinheit eine Kurzbezeichnung beigelegt. Zusätzlich sollte bei einer personenbezogenen Expertise die KI-tragende Person aufgeführt werden.

Als zweiter Attributsbereich sind die funktionalen Attribute zu nennen, die den Einsatzbereich und damit den Wissenskontext der Knowledge-Items näher beschreiben. Der Wert einer Wissenseinheit kann je nach Kontextbezug

schwanken. Während zum Beispiel gute Fremdsprachenkenntnisse in der Produktion eines Unternehmens eher wenig Verwendung finden, kann dieselbe Expertise im Vertrieb durchaus nützlich eingesetzt werden. In diesem Attributsbereich findet auch eine Zuordnung der Knowledge-Items zu ein oder mehreren Prozess-Schritten statt. Kann ein Knowledge-Item mehreren Teilschritten im Geschäftsprozess zugeordnet werden, wird von Wiederverwendbarkeit des KI's im Unternehmen gesprochen. Über die Zuordnung der Knowledge-Items zu Geschäftsprozessen kann auch eine prozessbezogene Kosten- und Kapazitätsplanung erfolgen.

### 3.4 Haltbarkeit von Wissenseinheiten

In einer weiteren Attributsgruppe werden strukturell-qualitative Aspekte erfasst. Als wichtigstes Attribut wird die „Haltbarkeit der Wissenseinheit“ ermittelt. Die unterschiedlichen Wissenseinheiten weisen je nach Kontext im Unternehmen auch eine unterschiedliche Haltbarkeit, bzw. Verwertbarkeitsdauer auf.<sup>6</sup> Die Haltbarkeit einer Wissenseinheit wird zum Beispiel dadurch bestimmt, wann und in welchem Rahmen das Wissen erworben wurde

<sup>5</sup> Siehe <http://www.ean.de/ean>

<sup>6</sup> Ein sehr ähnlicher Ansatz wird bei in der „Saarbrücker Formel“ verwendet. vgl. Scholz S. 221ff

oder wie oft dieses Wissen angewendet und aktualisiert wird.

Für die Ermittlung der Haltbarkeit einer Wissensseinheit reichen für eine erste Näherung zunächst grobe Schätzwerte, die im Laufe der Unternehmensanalyse weiter verfeinert werden können. So weisen bestimmte IT-Kenntnisse eine Haltbarkeit von einigen Monaten auf, während Fähigkeiten zur Mitarbeiterführung oder Sozialkompetenz meist über viele Jahre konstant bleiben. Über die Haltbarkeit der Wissensseinheiten kann somit auch ein entsprechender Schulungs- und Weiterbildungsbedarf ermittelt werden.

### 3.5 Vom Knowledge-Item zum Knowledge-Asset

Durch die Erfassung und Beschreibung der möglichen, unternehmensrelevanten Knowledge-Items erhält jedes Unternehmen einen Überblick über die aktuellen Wissensstrukturen. Durch die Darstellung der Wissensstrukturen können ungenutzte Wissensseinheiten aufgezeigt werden. Jedoch trägt nicht jedes Knowledge-Item in gleichem Maße zur Wertsteigerung im Unternehmen bei. Um eine bilanzielle Bewertung der Wissensseinheiten vornehmen zu können, orientiert sich der **KAM.sys** Ansatz an der allgemeinen Asset-Definition in den International-Accounting-Standards, kurz IAS. Im IAS §38 werden die Anforderungen an die Aktivierbarkeit von Assets näher definiert:<sup>7</sup> Zunächst muss der immaterielle Vermögenswert (Asset) in der „Verfügungsmacht des Unternehmens“ stehen. Dies ist nicht uneingeschränkt für alle erfassten Knowledge-Items möglich. Bei der Expertise einer Person besteht die Verfügungsmacht des Unternehmens meist für die Dauer der Betriebszugehörigkeit des jeweiligen Experten. Die durchschnittliche Dauer der Betriebszugehörigkeit der Mitarbeiter sowie die Fluktuation in einem Unternehmen geben deshalb Aufschluss über die durchschnittliche Verfügbarkeit der personenbezogenen Expertisen. Diese Kennzahlen sind ein Indikator für die durchschnittliche Haltbarkeit der mitarbeiterbezogenen Wissensseinheiten. Unter dem Aspekt der Verfügbarkeit von Expertise ist es für Unternehmen deshalb empfehlenswert, personenbezogenes Humankapital schrittweise in Strukturkapital zu überführen.

<sup>7</sup> vgl. KAM.sys Newsletter Nr. 07/2004 S. 8 ff.

Zum Strukturkapital zählen unter anderem Verfahrens- und Arbeitsanweisungen, Checklisten, Prozessbeschreibungen, „Lessons-Learned“ Berichte und ähnliches.<sup>8</sup> Zusätzlich muss für die bilanzielle Erfassung einer Wissensseinheit „der Zufluss eines künftigen wirtschaftlichen Nutzens wahrscheinlich sein“. Über die Darstellung von Ursache-Wirkungsketten kann der Einfluss eines Knowledge-Items auf die Unternehmensplanung und damit der „zukünftige wirtschaftliche Nutzen“ dargestellt und beurteilt werden. Sind diese Voraussetzungen für ein Knowledge-Item gegeben, kann von einem werthaltigen Knowledge-Asset gesprochen werden. Aus der Vielzahl der erfassten Knowledge-Items im Unternehmen wird somit ein Teil dieser Einheiten zu werthaltigen Assets. Die Beurteilung, ob eine Wissensseinheit als werthaltiges Asset erfasst werden kann, hängt somit von verschiedenen Faktoren ab. Eine derartige Bewertung sollte deshalb mindestens einmal jährlich im Rahmen einer erweiterten Wissensbilanz nach **KAM.sys** erfolgen.

Durch die Erfassung und Bewertung von Wissensseinheiten im Unternehmen wird die Grundlage für eine spätere Wissensbewertung gelegt. Die Identifizierung und Beschreibung von unternehmensrelevanten Wissensseinheiten ist jedoch nicht nur für die Wissensbewertung und –bilanzierung von Vorteil. Die Erfassung der Wissensseinheiten und ihrer verschiedenen Attribute und die Darstellung der Wissensstrukturen kann als Basis für ein kontinuierliches „Service-Engineering“ genutzt werden, oder gibt Aufschluss über Weiterbildungsbedarf in einem Unternehmen.

#### Literaturverzeichnis:

AWV-Schrift (Nr. 01 610) „Wissensmanagement – ein strategischer Wettbewerbsfaktor“, AWV-Eigenverlag, Eschborn 2003

Hermann, Sybille (2004) „Wissen als Basis für den Dienstleistungserfolg“, Fraunhofer IRB Verlag, Stuttgart, 2004,

Scholz, Christian / Stein, Volker / Bechtel, Roman (2004) „Human Capital Management“, Luchterhand -Wolter Kluwer Deutschland GmbH, München/ Unterschleißheim

<sup>8</sup> Die Übertragung von personenbezogenem Wissen in Strukturkapital ist jedoch nicht in bestimmten Grenzen möglich.

## Der Autor

Dipl. Kfm.  
**Claus Nagel**

Dipl. Kfm. Claus Nagel ist seit  
September 2003 Projektleiter des  
Forschungsprojektes KAM.sys.



Er beschäftigt sich in mehreren Beratungsprojekten mit  
der Thematik der Bewertung und Bilanzierung von  
Knowledge-Assets in Unternehmen

### **Kontakt:**

e-mail: [claus.nagel@kam-sys.de](mailto:claus.nagel@kam-sys.de)

Internet: <http://www.kam-sys.de>

## 4. Termine und Veranstaltungen

### Personal 2005

**23. und 24.02.2005**

Fachmesse für Personalmanagement; mit Sonderareal Wissensmanagement

**Ort:** Frankfurt/M.

**Kontaktdaten:**

Spring Messe Management GmbH  
Güterhallenstraße 18a  
68159 Mannheim

Telefon: +49 (0) 6 21– 70 01 9 – 0  
Telefax: +49 (0) 6 21– 70 01 9 – 19

eMail: [info@messe.org](mailto:info@messe.org)  
Internet: <http://www.personal2005.de>

### KAM.sys Abschlussveranstaltung

**23. und 24.02.2005**

Vorstellung der Endergebnisse des Forschungsprojektes zur Entwicklung eines praxisnahen Vorgehensmodells, welches die Bewertung und Steuerung des Wertfaktors Wissen ermöglicht.

**Ort:** Hof, Hotel Central

**Kontaktdaten:**

KAM.sys Forschungsprojekt  
Fabrikzeile 21  
D-95028 Hof/Saale

Telefon: 0 92 81 – 83 30 79 – 0  
Telefax: 0 92 81 – 83 30 79 – 40

eMail: [info@kam-sys.de](mailto:info@kam-sys.de)  
Internet: <http://www.kam-sys.de/av>

### 1. Wissensmanagement-Tage

**21. und 22.04.2005**

Die Ressource der Zukunft (er-)leben; Kongress mit Event-Charakter

**Ort:** Stuttgart

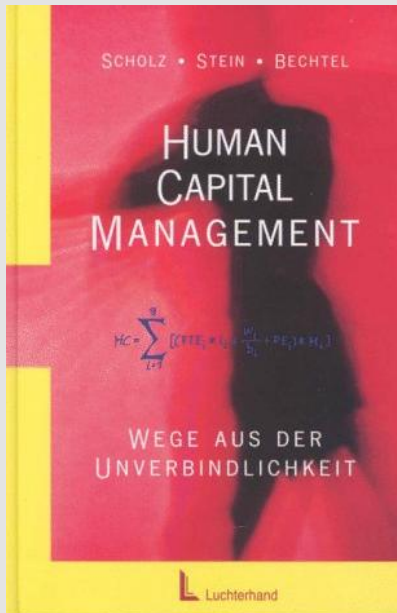
**Kontaktdaten:**

wissensmanagement  
Das Magazin für Führungskräfte  
Landsberger Straße 5  
87719 Mindelheim

Telefon: +49 (0) 82 61 – 76 31 6 – 6  
Telefax: +49 (0) 82 61 – 76 31 6 – 9

eMail: [anmeldung@wissensmanagement.net](mailto:anmeldung@wissensmanagement.net)  
Internet: <http://www.wissensmanagement.net>

## 5. Buchtipp



### Human Capital Management Wege aus der Unverbindlichkeit

<b>Autor:</b>	Scholz – Stein – Bechtel
<b>Verlag:</b>	Luchterhand
<b>Seitenzahl:</b>	296
<b>Sprache:</b>	Deutsch
<b>Erscheinungsdatum:</b>	Mai 2004
<b>Auflage:</b>	1. Auflage
<b>ISBN-Nr.:</b>	3-472-05632-0
<b>Preis:</b>	35,-- EUR

„Jeder weiß, dass der Wettbewerb in einer größer gewordenen Europäischen Union zunehmend über das Human Capital entschieden wird – aber kaum einer weiß, wie viel Euro seine Belegschaft eigentlich wert ist“, so der Saarbrücker Personalmanagement-

Professor Christian Scholz. Human Capital Management stellt im Rahmen der Humankapitalbewertung der Wissensbilanz thematisch rund ein Drittel einer gesamten Wissensbilanz dar. Damit rückt das Thema auch in den Focus von Knowledge-Management-Experten. Interessant scheinen z.B. die Ansätze zur Haltbarkeit von Knowledge-Items und der Halbwertszeit von Wissen.

Zusammen mit den Co-Autoren Volker Stein und Roman Bechtel will Prof. Scholz den „Weg aus der Unverbindlichkeit“ weisen. Ein wichtiger Beitrag sind z.B. die 43 wichtigsten Ansätze zur Messung von Human Capital. Die einzelnen Ansätze werden detailliert vorgestellt und durch die Beschreibung von Vor- und Nachteilen anschaulich und praxisnah vermittelt. So gewinnt der Leser einen aktuellen Überblick über die verschiedenen Ansätze und bekommt abschließend von den Autoren noch eine Entscheidungshilfe für die Praxis.

Letztendlich mündet das Buch, als Versuch einer Synthese, in der „Saarbrücker Formel“. Diese stellt einen Ansatz zur monetären Bewertung von Human Capital dar.

Das Buch stammt aus der Saarbrücker Personalmanagement-Schule, in deren breiter Konzeption es ein kleiner Baustein ist. Es richtet sich an alle, die auf wertvolle und wertschöpfende Mitarbeiter bauen: Personalmanager, Unternehmer und Führungskräfte, Organisationsexperten und Managementberater sowie Wissenschaftler und Studierende.

Weitere Informationen finden Sie unter:  
<http://www.saarbruecker-formel.de/>

---

## 6. Links des Monats

<http://www.goin24.de/newsgroup/thread.php?group=gotodoc.bwl.wissensmanagement>

In der letzten Zeit hat die Zahl der neu eingestellten Nachrichten etwas nachgelassen, trotzdem lohnt es sich die „**Erste unabhängige und öffentliche NewsGroup für Fachexperten**“ aus dem Bereich Wissensmanagement im Auge zu behalten.

Foren leben von den Beiträgen und dem Wissen der Nutzer – wer Wissen zur Verfügung stellt, bekommt im Regelfall auch wieder Wissen zurück.

Also auf zum Wissensaustausch!

---

<http://www.zfwm.de/>

Das Zentrum für Wissensmanagement Zfwm ist eine Forschungseinrichtung am Fachbereich Wirtschaft der Fachhochschule Hannover. Zfwm ist ein Informationszentrum zum Thema Wissensmanagement für Rechtsanwälte (und für

verwandte Berufe wie Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Unternehmensberater) und bietet eine recht ansehnliche Sammlung von Informationen rund um Knowledge Management und verwandte Themen.

---

<http://www.iltec.de/wissensmanagement/wissensmanagement.php>

Das International Learning Technology Center ist eine Einrichtung der Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern. Auf der gut strukturierten Website werden ausführliche Informationen zum Thema Wissensmanagement zur Verfügung gestellt. Insbesondere die Informationen zu Software-Anbietern sind

umfangreich und bieten eine gute Marktübersicht. Des Weiteren werden nach Themen bzw. Anbietern sortierte Literatur- und Link-Hinweise gegeben sowie einige KM-Tools vorgestellt. Veranstaltungskalender, Newsletter, Glossar und ein FAQ, das Basiswissen zum Thema vermittelt, runden das Angebot ab.



## 7. Impressum



**KAM.sys Forschungsprojekt**  
esi managementberatung GmbH i.I.  
Fabrikzeile 21  
95028 Hof / Saale

Tel.: + 49 (0) 9281 - 833 079 - 0  
Fax: + 49 (0) 9281 - 833 079 - 40

eMail: [info@kam-sys.de](mailto:info@kam-sys.de)  
Homepage: <http://www.kam-sys.de>

Die esi managementberatung GmbH i.I. wird  
vertreten durch den Insolvenzverwalter  
RA Gunther Neef

**HRB-Nr.** 3349, Amtsgericht Hof  
**Steuer-Nr.** 223 125 80253

### Ansprechpartner:

#### Projektleitung:

Claus Nagel  
Tel.: +49 (0) 9281 - 833 079 -31  
eMail: [claus.nagel@kam-sys.de](mailto:claus.nagel@kam-sys.de)

**ISSN-Nr.** 1614-340X

#### Redaktion

Claus Nagel (V.i.S.d.P.)  
Tobias Ott

**Photos:** <http://www.photocase.de>

#### Hinweis / Newsletter abbestellen

Bei diesem Newsletter handelt es sich nicht um Werbung. Sie erhalten diesen Newsletter, weil wir Sie als Interessent für die Ergebnisse in **KAM.sys** in unsere Mailingliste aufgenommen haben.

Wenn Sie zukünftig den regelmäßigen Newsletter des Forschungsprojektes **KAM.sys** nicht mehr erhalten möchten, senden Sie bitte eine LEERE Mail an: [remove@kam-sys.de](mailto:remove@kam-sys.de) oder Sie melden sich auf unserer Homepage ab.

#### Copyright

Die Verwendung von Bildern und Texten dieses Newsletters und der **KAM.sys** Internetseiten bedürfen der schriftlichen Genehmigung durch die esi managementberatung GmbH i.I. .

Die Inhalte der Homepage sind urheberrechtlich geschützt. Die Inhalte dürfen weder ganz noch teilweise ohne vorherige schriftliche Genehmigung des Urhebers vervielfältigt, weitergegeben und/ oder veröffentlicht oder in einem Informationssystem gespeichert werden.

#### Disclaimer

Die esi managementberatung GmbH i.I. ist als Inhaltsanbieter nach § 5 Abs. 1 Mediendienst-Staatsvertrag und § 5 des Teledienst-Gesetzes für die "eigenen Inhalte", die die esi managementberatung GmbH i.I. zur Nutzung bereithält, nach allgemeinen Gesetzen verantwortlich.

Von diesen eigenen Inhalten sind Querverweise ("Links") auf die von anderen Anbietern bereitgehaltenen Inhalte zu unterscheiden.

Durch den Querverweis hält die esi managementberatung GmbH i.I. insofern "fremde Inhalte" zur Nutzung bereit, die in dieser Weise gekennzeichnet sind: externer Verweis.

Für fremde Inhalte ist die esi management-beratung GmbH i.I. nur dann verantwortlich, wenn der esi managementberatung GmbH i.I. von ihnen (d.h. auch von einem rechtswidrigen bzw. strafbaren Inhalt) positive Kenntnis hat und es der esi managementberatung GmbH i.I. technisch möglich und zumutbar ist, deren Nutzung zu verhindern (§ 5 Abs. 2 Mediendienst-Staatsvertrag).

Bei "Links" handelt es sich allerdings stets um "lebende" (dynamische) Verweisungen.

Die esi managementberatung GmbH i.I. hat bei der erstmaligen Verknüpfung zwar den fremden Inhalt daraufhin überprüft, ob durch ihn eine mögliche zivilrechtliche oder strafrechtliche Verantwortlichkeit ausgelöst wird.

Die esi managementberatung GmbH i.I. ist aber nicht dazu verpflichtet, die Inhalte, auf die die esi managementberatung GmbH i.I. in ihrem Angebot verweist, ständig auf Veränderungen zu überprüfen, die eine Verantwortlichkeit neu begründen könnten.

Erst wenn die esi managementberatung GmbH i.I. feststellt oder von anderen darauf hingewiesen wird, dass ein konkretes Angebot, zu dem die esi managementberatung GmbH i.I. einen Link bereitgestellt hat, eine zivil- oder strafrechtliche Verantwortlichkeit auslöst, wird die esi managementberatung GmbH i.I. den Verweis

auf dieses Angebot aufheben, soweit der esi managementberatung GmbH i.I. dies technisch möglich und zumutbar ist.

Die technische Möglichkeit und Zumutbarkeit wird nicht dadurch beeinflusst, dass auch nach Unterbindung des Zugriffs von der Homepage der esi managementberatung GmbH i.I. von anderen Servern aus auf das rechtswidrige oder strafbare Angebot zugegriffen werden kann.

Haben wir Sie neugierig machen können?

Erfahren Sie mehr über **KAM.sys** auf unserer Homepage: <http://www.kam-sys.de>

Mit freundlichen Grüßen

Ihr **KAM.sys** Team