

# Videnregnskab og videnledelse

## Ordliste

Denne ordliste er udarbejdet for at præsentere og forklare de mest gængse begreber i forbindelse med videnregnskabet. Mange af begreberne har ikke en entydig definition i litteraturen og de bruges i praksis på mange forskellige måder ligesom de udføres i de aktuelle faglige debatter på området. Disse ordforklaringer skal derfor opfattes som ét bud på, hvorledes begreberne typisk bruges.

### **Balanced scorecard**

Se Den balancerede rapportering

### **Benchmarking**

Systematisk sammenligning af præstationer baseret på målinger. Har ofte til formål at identificere den såkaldte best practice som norm for den eller de processer, der skal benchmarkes.

### **Business Excellence-model**

En ledelsesmodel til opnåelse af virksomhedens strategiske mål. Modellen viser sammenhængen mellem strategiske ledelsesbeslutninger, allokering af ressourcer, gennemførelse af fremstillingsprocesserne, tilfredsheden blandt medarbejdere, kunder og det omgivende samfund. I relation til et videnregnskab opfattes arbejdet med business excellence som en indsats.

### **Copenhagen Charter**

En guide til stakeholderregnskaber, udgivet af Ernst & Young, KPMG, PricewaterhouseCoopers og Huset Mandag Morgen. Denne publikation indeholder følgende definition på Stakeholderregnskab: Stakeholderregnskab er den proces, hvor man rapporterer om virksomhedens værdiskabelse for dens vigtigste interessenter (stakeholdere). Stakeholderregnskab er ledelsens ansvar og er baseret på en dialog med interessenterne.

### **Den balancerede rapportering (balanced scorecard)**

Dels en rapporteringsform til brug i forbindelse med virksomhedens økonomistyring, dels en model for strategisk ledelse. Metoden er baseret på anvendelse af ikke-finansielle nøgletal, der identificeres på grundlag af deres indbyrdes årsag-effekt-sammenhænge. I sin oprindelige udgave er den balancerede rapportering baseret på en

gruppering af nøgletal i fire perspektiver: det finansielle perspektiv, markedspektiver, det interne proces perspektiv samt lærings- og vækst.

### **Disclosure**

Afgivelse af information. Bruges ofte som samlede begreb for al den information, der afgives i en ekstern rapportering.

### **EFQM**

Se Business Excellence.

### **Eksplicit viden (explicit knowledge)**

Viden, der kan sættes på ord og dermed formuleres i sætninger. Bruges ofte som et modstykke til tavs viden (se dette).

### **Ekstern struktur (external structure)**

Udgøres af virksomhedens relationer til kunder og leverandører, hvilket almindeligvis også omfatter brands, varemærker samt virksomhedens ry eller omdømme. Dette begreb er formuleret af Karl Erik Sveiby.

### **Etisk regnskab (ethical report)**

En eksternt offentliggjort rapport, der viser målinger af, i hvilken udstrækning en organisation lever op til de fælles værdier, den har forpligtiget sig til at følge. Præciseringen af værdierne foretages af repræsentanter for de relevante interessentgrupper. Spar Nord er pioner på dette område sammen med forskerne Peter Pruzan og Ole Thyssen, Handelshøjskolen i København.

### **Forretningsmodel**

Den samlede ide om, hvorledes virksomhedens idegrundlag, dens strategi, konkrete handlinger samt relationer til interessenter tilsammen skal danne grundlag for værdiskabelse og økonomisk indtjening for virksomheden. Forretningsmodellen kan være eksplicit formuleret, men kan også have karakter af en mental model, dvs. fælles forståelse blandt ledere og nøglemedarbejdere af, hvorledes virksomheden fungerer.

### **Goodwill**

Forskellen mellem en virksomheds bogførte værdier og dens købesum.

### **Helhedsregnskab**

Se Holistisk regnskab.

### **Holistisk regnskab**

Det Holistiske regnskab er mest kendt i forbindelse med virksomheden Rambøll, der siden begyndelsen af 1990'erne har arbejdet med det. På baggrund af Business Excellence-modellen systematiseres videnregnskabet i indsatser (strategiske, menneskelige og strukturelle ressourcer og processer) samt resultater (i forhold til kunder, medarbejdere, omverdenen og økonomi).

### **Human resource accounting**

De aktiviteter, der er forbundet med at identificere og måle økonomiske forhold i relation til virksomhedens medarbejdere. Involverer typisk fastlæggelse af omkostninger ved rekruttering, udvælgelse, ansættelse, træning, og udvikling af

menneskelige ressourcer samt vurderingen af disses økonomiske værdi for virksomheden.

### **Humankapital**

Anvendes i forbindelse med human resource accounting som synonym for individkapital, men refererer i forbindelse med videnregnskaber ofte også til virksomhedens værdisæt og kultur.

### **Identitet, virksomhedens**

En virksomheds identitet betegner medarbejdernes fælles opfattelse af (a) hvad der kræves for at være central for organisationen, (b) hvad der adskiller virksomheden fra andre virksomheder og (c) hvad der opfattes som de bærende egenskaber, der knytter virksomhedens forhistorie sammen med nutiden og den fremtidige udvikling.

### **Ikke-finansielle nøgletal**

Anvendes om præstationsmål, der helt eller delvis er beregnet på baggrund af oplysninger, der ikke er hentet i det økonomiske (finansielle) regnskab.

### **Immaterielle aktiver**

Aktiver bestående af rettigheder, der ikke er umiddelbart knyttet til fysiske genstande.

### **Indikator**

Betegner i et videnregnskab de konkrete målepunkter eller nøgletal. Indikatorerne præciserer indsats og ledelsesudfordring og danner grundlag for opfølgning på om indsatserne sættes i værk.

### **Indsats**

Indsats eller handlingsplaner er den konkrete initiativer, som i relation til et videnregnskab sættes i værk for at realisere videnfortællingen. Indsatsene adresserer direkte ledelsesudfordringerne og danner i videnregnskabet grundlag for udvælgelsen af indikatorer. Indsats bør konkretiseres ved at angive ansvar, deadlines mv. som ved enhver anden plan.

### **Individkapital**

Refererer til den del af den intellektuelle kapital, der kan henføres til medarbejdernes færdigheder, kompetencer etc. Individkapital anvendes som et samlede begreb for de indikatorer, der vedrører medarbejderne.

### **Intellektuel kapital**

Defineres som virksomhedens markedsværdi (dvs. den samlede værdi af aktierne) minus den bogførte værdi. I forbindelse med videnregnskaber udgøres den intellektuelle kapital ofte af summen af kunde-, organisations- og individkapital. Betegnes også som videnkapital. Se også book-to-market value.

### **Interessant**

De personer, grupper af personer eller institutioner, der er betydende for virksomhedens evne til at realisere sine mål. En virksomheds interessenter omfatter som regel kunder, medarbejdere, leverandører, ejere og samfundet.

### **Interessentregnskab**

En ekstern rapport, der viser, hvordan man har identificeret virksomhedens interessenter og disses ønsker til virksomheden, samt viser hvordan virksomheden opfylder interessenternes ønsker (se også Copenhagen Charter).

### **Intern struktur**

Omfatter almindeligvis patenter, koncepter, modeller, edb og administrative systemer, der, selv om de er skabt af de ansatte (eller købt), ejes af virksomheden. Svarer til organisationskapital.

### **ISO**

Den europæiske standardiseringsinstitution, ISO, har etableret en række kvalitetsstandarder. Virksomheder, der følger disse kan opnå ISO-certificering. Virksomheder, der arbejder med ISO-certificering vil ofte opfatte dette som en indsats i relation til den strategiske analyse i henhold til guideline for videnregnskaber.

### **Kernekompetence**

De kompetencer, der giver virksomheden en konkurrencemæssig fordel. Kernekompetencer er typisk bygget op over en længere årrække og er svære at efterligne.

### **Knowledge management**

Se videnledelse

### **Kompetence**

Kompetencebegrebet bruges oftest *enten* som et udtryk for, hvordan teknologi, medarbejdere, formelle ledelses- og styringssystemer, kultur mv. i et komplekst samspil gør en organisation i stand at udføre handlinger, gennemføre opgaver eller fremstille produkter/serviceydelser *eller* mere snævert i forbindelse med individers faglige, erfaringsbaserede og sociale kompetencer.

### **Kompetencedatabase**

Bruges af mange virksomheder som betegnelse for de systematiske optegnelser man fører over forhold vedrørende medarbejdere. Kompetencedatabaser vil ofte indeholde oplysninger om uddannelse, tidligere beskæftigelser, efteruddannelser, certificeringer etc. Nogle gange er en kompetencedatabase en del af virksomhedens intranet, mens det andre gange er et reskab, der bruges af ledergruppen eller personaleafdelingen. I relation til et videnregnskab opfattes en kompetencedatabase som en indsats.

### **Kompetenceprofil**

En systematisk opgørelse af medarbejderes personlige og faglige færdigheder. Ofte vurderes medarbejderens færdigheder inden for et stor antal delområder på en fast skala og denne vurdering anvendes som et redskab i forbindelse med karriereplanlægning, medarbejderudviklingssamtaler etc. I relation til et videnregnskab opfattes oprettelsen og brugen af kompetenceprofiler som en indsats.

### **Kompetenceregnskab**

Udtrykket kompetenceregnskab benyttes om bredere samfundsmæssige udsagn om kompetencer på nationalt plan. Bruges sædvanligvis i forbindelse med "Det Nationale Kompetenceregnskab", som er blevet udgivet af Kompetencerådet.

## **Kritiske succesfaktorer**

Aktiviteter eller forhold, der vurderes som centrale og bestemmende for, hvorvidt et ønsket mål opnås.

## **Kundekapital**

Refererer til den del af den intellektuelle kapital, der kan henføres til virksomhedens kunder.

## **Kundetilfredshedsundersøgelse**

En ekstern analyse, hvor man måler, hvordan kunden oplever værdien af leverandøren som helhed, leverandørens vareprogram eller markedsføringsindsats etc. Kan også betegnes holdningsundersøgelse.

## **Kvalitetsregnskab**

Bruges både om rapporter, der struktureres efter Business Excellence-modellen og mere specifikt af fx Spar Nord om en mere styringsorienteret videreførelse af det etiske regnskab. Offentliggørelsen af kvalitetsregnskabet er central, fordi det har til formål at understøtte dialogen med virksomhedens interessenter.

## **Ledelsesmodel**

Ofte vil en ledelsesmodel være det samme som en forretningsmodel (se denne), men det kan også mere abstrakt være en fællesbetegnelse for de ledelsesmodeller- og metoder, der anvendes til vidt forskellige formål.

## **Ledeslesudfordring**

Ledeslesudfordringer fortæller, hvad der skal gøres i relation til videnressourcerne for at virksomheden bliver bedre til at skabe brugsværdi. Dette sker ved at sammensætte, opgradere og anvende videnressourcerne.

## **Market-to-book value**

Forholdet mellem en virksomheds bogførte værdi (dvs. værdien af aktiverne i følge årsregnskabet) og markedsværdi (dvs. den samlede værdi af aktierne).

## **Medarbejdertilfredshedsundersøgelse**

En ekstern analyse, hvor man måler, hvordan medarbejderne..... etc. Kan også betegnes holdningsundersøgelse.

## **Miljøregnskab, grønt regnskab**

Det grønne regnskab har til hensigt at få miljøtunge virksomheder til at oplyse om deres forbrug af energi, vand og råstoffer. Desuden skal de redegøre for de forurenende stoffer, der indgår i produktionen, og som udledes til omgivelserne eller udsendes fra virksomheden med produkterne og affaldet.

## **Mission**

En formulering af sammenhængen mellem virksomhedens vision, værdier og strategi med henblik på at kommunikere den ønskede udviklingsretning til virksomhedens medarbejdere og andre interessenter. I en mere snæver forstand kan virksomhedens mission beskrive, hvilke behov hos kunderne den vil dække og hvilken placering i værdikæden virksomheden indtager.

## **Mærkeværdi (brand equity)**

De aktiver og passiver, der er knyttet til mærket, dets navn og symbol, og som forøger eller formindsker den værdi et produkt eller en service i sig selv har for en kunde eller bruger.

## **Organisationskapital**

Se intern struktur

## **Personaleøkonomisk regnskab**

En type videnregnskab, der har til formål at opgøre de økonomiske aspekter ved personaleledelse. Ved at vurdere de økonomiske konsekvenser af personaleudvikling, -omstilling, -flytning, -anskaffelse og -omsætning, knyttes økonomistyringen sammen med personaleledelsen. Derved bliver det muligt at svare på spørgsmål som "hvad koster det at rekruttere nye medarbejdere?", "hvordan påvirker sygdom og fravær virksomhedens økonomiske resultat?" etc.

## **Påtegning**

En revisors/verifikators kommunikation af resultatet af sin revision/verifikation til brugere. Indeholder typisk identifikation af det regnskab, der er revideret/verificeret, formålet med verifikationen, omfanget af arbejdet, eventuelle supplerende bemærkninger og forbehold samt konklusion, dato og underskrift.

## **Relationskapital**

Anvendes ofte om ekstern struktur.

## **Revision**

Anvendes normalt i forbindelse med økonomiske årsregnskaber om den systematiske proces, hvor en ekstern og uafhængig person objektivt søger at opnå og vurdere dokumentation for påstande om (økonomiske) handlinger og begivenheder for at forvisse sig om graden af overensstemmelse mellem disse påstande og anerkendte kriterier.

## **Skyggeanalyse**

Betegnelsen for den summariske analyse i henhold til guideline, som er gennemført af konsulenter eller stabsmedarbejdere uden ledelsens medvirken som forberedelse til et lederseminar, workshop, strategimøde eller lignende, hvor virksomhedens strategi for videnledelse skal fastlægges.

## **Socialt regnskab**

En eksternt publiceret rapport, der måler, om virksomheden/institutionen opfylder sin egen strategi i forhold til de sociale dimensioner samt signalerer virksomheden/institutionens værdigrundlag på området til omverdenen.

## **Stakeholdere**

Se interessenter.

## **Stakeholderregnskab**

Se interessentregnskab.

## **Strukturkapital**

Anvendes om den del af den intellektuelle kapital, der ejes af virksomheden. I Leif Edvinssons definition: "Hardware, software, databases, organizational structure, patents, trademarks and everything else of organizational capability, that supports those employees productivity ... [It is] everything left at the office, when the employees go home ... Unlike human capital, structural capital can be owned and thereby traded."

## **Tavs viden**

Tavs viden betegner viden, der ikke er eksplicit formuleret, men relateret til sanser, fornemmelser, tommelfingerregler, intuition eller evne til fysiske færdigheder eller bevægelser. Denne type viden anses for at være særlig vanskelig at beskrive, forankre i en organisation og overføre til andre.

## **Videnfortælling**

<indsættes efter seneste version af GL>.

## **Tobins q**

Forholdet mellem (a) virksomhedens værdi for aktionærerne, dvs. dens forventede fremtidige indtjening og (b) aktivernes værdi målt som genanskaffelsesomkostninger. Tobins q er tænkt som en støtte for strategiske beslutninger om, hvorvidt en virksomhed skal investere yderligere. Men tallet anvendes også på sektorniveau som et udtryk for, om markedet over- eller undervurderer virksomheder.

## **TQM-modellen**

Se Business Excellence-modellen

## **Usynlige aktiver**

Virksomhedens markedsværdi (fx samlede børsværdi af aktierne) minus værdien af virksomhedens samlede aktiver ifølge regnskabet. Betegnes i litteraturen om videnregnskaber ofte for "intangible assets" eller "invisible assets". Det er typisk kun regnskabsvejledninger, der skelner mellem usynlige aktiver og intellektuel kapital.

## **Verifikation**

Anvendes ofte ved kontrol af nye regnskabsformer. Det er en uafhængig og objektiv efterprøvelse af påstande i for eksempel et videnregnskab. Der er ikke praksis eller standarder for form, omfang og indhold. Kan nogle gange være synonym for kontrol, gennemgang, review eller audit.

## **Videnregnskab**

En rapporteringsform, der viser virksomhedens indsats med at opbygge, udvikle og effektivisere sine videnressourcer i relation til medarbejdere, kunder, teknologi og processer. Videnregnskabet har til formål at understøtte og kommunikere omkring udviklingen af virksomhedens videnledelsesstrategi. Normalt – og i denne guideline – bruges betegnelsen om rapporten i sin helhed og ikke kun om de kvantitative indikatorer.

## **Videnledelse**

Handler om hvilke aktiviteter, der sættes i værk for at forbedre virksomhedens evne til at udvikle, dele, forankre samt anvende viden. Ofte vil et videnregnskabs hovedformål være at rapportere om virksomhedens videnledelse.

### **Virksomhedsregnskab**

Virksomhedsregnskab bruges i statslige virksomheder, og er en sammenfattende økonomisk og faglig rapportering af den pågældende statsinstitutions virksomhed. Virksomhedsregnskabet skal indeholde følgende elementer: Beretning, driftsregnskab, resultatanalyse, personale- og organisationsoplysninger, omkostningsanalyser for markedsstyrede og omkostningsdækkede områder samt oplysninger om tilskud og anlæg. Virksomhedsregnskabet omfatter også de regnskabsmæssige forklaringer til Rigsrevisionen.

### **Vision**

En formulering af virksomhedens formål, der indeholder den grundlæggende idé, der motiverede dens grundlæggelse og guider dens udvikling. I en mere snæver forstand kan virksomhedens vision være en beskrivelse af det ønskede fremtidsbillede af virksomheden.

### **Vækstregnskab**

En bestemt udformning af et videnregnskab, hvor ledelsesudfordringer betegnes vækstudfordringer, videnfortælling betegnes vækstfortælling etc. Vækst skal i relation til et vækstregnskab forstås bredt, således at det ikke kun behøver at betyde større, mere eller flere, også kan forstås som levedygtighed, styrkelse af indtjeningssevnen, innovation, udvikling, forandringsparathed etc.

### **Værditilvækst**

Den værdi, som skabes af virksomheden, efter at alle eksterne ydelser er fratrukket.