

Das Finanzmanagement in einer wissensorientierten Unternehmensführung

**Ein Gestaltungsmodell
zur Bewertung und Steuerung
immaterieller Werte**

Dissertation
von
Peter Schmidl



TUG

Technische Universität Graz
Erzherzog-Johann-Universität

Graz, im April 2005

Grazer Schriftenreihe *Knowledge Management*

Band 2

Peter Schmidl

**Das Finanzmanagement in einer
wissensorientierten Unternehmensführung**

Ein Gestaltungsmodell zur Bewertung und Steuerung
immaterieller Werte

Shaker Verlag
Aachen 2005

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Zugl.: Graz, Techn. Univ., Diss., 2005

Copyright Shaker Verlag 2005

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Germany.

ISBN 3-8322-3970-7

ISSN 1860-2169

Shaker Verlag GmbH • Postfach 101818 • 52018 Aachen

Telefon: 02407 / 95 96 - 0 • Telefax: 02407 / 95 96 - 9

Internet: www.shaker.de • eMail: info@shaker.de

Vorwort

Diese Dissertation ist das Ergebnis eines Forschungsprojektes, welches der Autor im Rahmen seiner selbständigen Tätigkeit an der Technischen Universität Graz durchgeführt hat. Das vorliegende Buch ist eine revidierte Version der vom Autor verfassten und im Jänner 2005 abgeschlossenen Dissertation.

Herzlicher Dank gebührt meinen akademischen Lehrern o. Univ.-Prof. Dipl.-Ing. Dr. techn. Ulrich Bauer (Institut für Betriebswirtschaftslehre und Betriebssoziologie an der Technischen Universität Graz) und Univ.-Prof. Dr. Klaus Tochtermann (Wissenschaftlicher Geschäftsführer am Know-Center, Graz) für die Betreuung, kollegiale Beratung und Begutachtung meiner Arbeit.

Weiters möchte ich allen danken, die mich bei der Erstellung dieses Werkes unterstützt haben: Meinem Bruder Dr. Anton Schmidl, meinem Partner Dr. Erich Hartlieb und meinen Kollegen vom Wissensmanagement Forum Graz und vom Institut für Betriebswirtschaftslehre und Betriebssoziologie.

Kurzfassung

Das Finanzmanagement steht im Wissenszeitalter vor großen Herausforderungen. Waren es im Industriezeitalter materielle Ressourcen, die den Wertschöpfungsprozess von Unternehmen prägten, so sind es heute wissensbasierte Strategien, die auf immateriellen Werten basieren. Das Auseinanderklaffen von Marktwert und Buchwert von Unternehmen ist ein Indiz dafür, dass die herkömmlich verwendeten Informationssysteme des Industriezeitalters den neuen Anforderungen der wissensorientierten Unternehmensführung nicht mehr gewachsen sind.

Das Ziel der vorliegenden Arbeit ist die Entwicklung eines Gestaltungsmodells für das Finanzmanagement, welches auf die neuen Anforderungen in der wissensorientierten Unternehmensführung reagiert. Das Gestaltungsmodell ist ein Leitfaden, der das Finanzmanagement bei der Bewertung und Steuerung immaterieller Werte unterstützt. Dadurch kann das Finanzmanagement in der Unternehmensführung auch bei Herausforderungen wie Basel II, Risikomanagement und Insolvenzprophylaxe einen Beitrag leisten und entwickelt sich von einer vergangenheitsorientierten Rechtfertigungsinstanz zu einem aktiven Gestalter der Werte im Unternehmen.

Damit das Gestaltungsmodell den Anforderungen gerecht wird, sind wesentliche Erkenntnisse aus den Fachbereichen Finanzmanagement und wissensorientierte Unternehmensführung berücksichtigt.

Die wissenschaftlichen Ergebnisse dieser Arbeit sind:

- Das Gestaltungsmodell beinhaltet als erstes seiner Art die strategische und die operative Perspektive integriert in einem Gestaltungsmodell.
- Durch das wissensorientierte Design werden der optimale Wissensaustausch und damit die Prognosefähigkeit des Finanzmanagement gefördert.
- Die iterative Vorgehensweise im Gestaltungsmodell unterstützt den Lernprozess durch das Management systematisch und die Qualität von Aussagen über die Zukunft wird wesentlich verbessert.
- Durch die Verwendung einer Methode des Komplexitätsmanagements wird auf komplexe strategische Zusammenhänge eingegangen und ein Ansatz zur monetäre Bewertung immaterieller Werte aufgezeigt.

Das Gestaltungsmodell wird an Hand eines realen Fallbeispiels vorgestellt und es werden wesentliche Elemente auf seine Funktion hin untersucht. Dabei wird die Anwendung bei unternehmerischen Entscheidungssituationen gezeigt.

Abstract

In the knowledge age, the finance management is faced with great challenges. If it was material resources in the industrial age which characterized the net product process of enterprises, then it is knowledge-based strategies based on intangible assets today. The gap of market value and book value of enterprises proves that the information system of the industry age no longer equals to the new requests of the knowledge oriented enterprise leadership.

The aim of the work in hand is to develop a design model for the finance management which reacts to the new requests in the knowledge oriented enterprise leadership for it. The design model is a guide that supports the finance management at the valuation and control of intangible assets. Thus, the finance management can make a contribution in the enterprise leadership at other challenges like Basel II, risk management and insolvency prophylaxis and develops from a past oriented justification authority into an active shaper of the enterprise values in the enterprise.

In order to do justice to the requests, essential knowledge is taken from finance management and knowledge management, respectively.

From a scientific point of view, the thesis is expected to reach the following conclusion:

- The design model is the first to integrate the strategic and the operative perspective in one design model.
- The knowledge oriented design promotes the optimal knowledge exchange and with that the forecast ability by the finance management.
- The iterative procedure in the design model supports the learning process by the management systematically and the quality of statements over the future.
- By using one method of the complexity management the complex strategic connections of a company are taken into consideration and a method of monetary assessment of intangible assets is shown.

The design model is introduced by a business case; essential elements are examined for its function. Thereby, the application at entrepreneurial decision situations is shown.

INHALTSVERZEICHNIS

1	EINLEITUNG	12
1.1	Ausgangssituation und Problemstellung	12
1.2	Zielsetzung der Arbeit	16
1.3	Ablauf und Aufbau der Arbeit	17
2	FINANZMANAGEMENT	22
2.1	Management	23
2.1.1	Begriffsbestimmungen.....	23
2.1.2	Klassische betriebswirtschaftliche Managementansätze.....	25
2.1.3	Systemisch evolutionäre Managementansätze.....	26
2.2	Betriebswirtschaftliche Entscheidungstheorie	28
2.2.1	Betriebswirtschaftslehre und Entscheidungen	29
2.2.2	Der Entscheidungsprozess als Interaktionsprozess	29
2.2.3	Systembestandteile der Entscheidungstheorie	31
2.2.4	Management-Informationssysteme	34
2.3	Finanzmanagement.....	35
2.3.1	Begriffsbestimmungen.....	35
2.3.2	Trends im Finanzmanagement.....	37
2.3.3	Finanzmanagement und Controlling	38
2.4	Die bilanzielle Abbildung immaterieller Werte in der Rechnungslegung.....	39
2.4.1	Derzeitige Ansätze in den Rechnungslegungsnormen	41
2.4.2	Neue Ansätze in den Rechnungslegungsnormen.....	49
2.4.3	Erkenntnisse für die gegenständliche Arbeit.....	53
2.5	Wertorientierte Unternehmensführung	54
2.5.1	Allgemeines	54
2.5.2	Unternehmensbewertung und Unternehmenswert	56
2.5.3	Der Unternehmenswert als quantitative Entsprechung des Erfolgspotenzials	63

		9
2.6	Standort der wissenschaftlichen Forschung im Finanzmanagement.....	63
2.6.1	Abbildung immaterieller Werte in der Bilanz	63
2.6.2	Alternative Methoden zum Reporting immaterieller Werte.....	64
2.6.3	Verschiebung der Aufgaben des Finanzmanagements	65

3 WISSENORIENTIERTE UNTERNEHMENSFÜHRUNG 66

3.1	Grundlagen Unternehmensführung	67
3.1.1	Begriffsbestimmungen.....	67
3.1.2	Strategische Unternehmensführung und der Ansatz von Gälweiler	75
3.1.3	Strategische Unternehmensführung und Strategieentwicklung	81
3.1.4	Strategische Unternehmensführung und Komplexität.....	86
3.1.5	Wissensbasierte Strategien und Balanced Scorecard	92
3.2	Grundlagen wissensorientierter Unternehmensführung	97
3.2.1	Der Begriff „wissensorientierte Unternehmensführung“	97
3.2.2	Modellbildung im Wissensmanagement.....	101
3.2.3	Instrumente im Wissensmanagement	102
3.2.4	Besonderheiten von Wissensorganisationen	103
3.2.5	Eigenschaften immaterieller Werte	105
3.2.6	Strukturierung immaterieller Werte.....	106
3.2.7	Methoden zur Bewertung immaterieller Werte.....	110
3.3	Standort der wissenschaftlichen Forschung in der wissensorientierten Unternehmensführung.....	120
3.3.1	Messung und Steuerung des intellektuellen Kapitals.....	120
3.3.2	Monetäre Bewertung des intellektuellen Kapitals	120

4 GESTALTUNGSMODELL EINES WISSENORIENTIERTEN FINANZMANAGEMENTS..... 122

4.1	Forderung nach einem wissensorientierten Finanzmanagement	122
4.1.1	Neue Anforderungen an das Finanzmanagement	123
4.1.2	Die zunehmende Bedeutung der Ressource „Wissen“	124
4.2	Lösungsansätze für das Gestaltungsmodell.....	125
4.2.1	Prognosefähigkeit.....	125

4.2.2	Trennung zwischen strategischer und operativer Unternehmensführung	126
4.2.3	Monetäre Bewertung der immateriellen Werte.....	130
4.2.4	Einsatz der Modelle des Wissensmanagements	131
4.2.5	Wissensbasierte Strategien verstehen.....	131
4.2.6	Berücksichtigung der Eigenschaften der immateriellen Werte	131
4.3	Vorstellung des Gestaltungsmodells	132
4.3.1	Systemdarstellung	132
4.3.2	Prozessdarstellung.....	144
4.3.3	Die Einordnung des Gestaltungsmodells in das Sensitivitätsmodell	151
4.4	Anwendbarkeit des Gestaltungsmodells	152
4.4.1	Mittelständische Unternehmen.....	153
4.4.2	Wissensintensive Unternehmen.....	154
4.4.3	Profit Unternehmen	155
4.5	Nutzen des Gestaltungsmodells.....	155
4.5.1	Monetäre Bewertung des intellektuellen Kapitals	155
4.5.2	Klarheit über den Inhalt der Position „Goodwill“	157
4.5.3	Insolvenzprohylaxe.....	158
4.5.4	Das Modell und die Regelungen nach Basel II	160
4.5.5	Das Modell und Risikomanagementsysteme nach KonTraG	166
5	ANWENDUNG DES GESTALTUNGSMODELLS.....	168
5.1	Ausgangssituation	168
5.2	Empirische Untersuchung	169
5.2.1	Ausgangssituation und Ziele	169
5.2.2	Durchführung.....	170
5.2.3	Ergebnisse.....	173
5.3	Vorgehensweise für das Fallbeispiel.....	176
5.4	Fallbeispiel	178
5.4.1	Analyse.....	178
5.4.2	Gestaltung	185
5.4.3	Umsetzung	192
5.4.4	Untersuchung des Verhaltens des Informationssystems.....	193

	11
5.5 Empfehlungen zur praktischen Umsetzung des Gestaltungsmodells.....	199
5.5.1 Beschränkung bei der Anzahl der Ressourcen.....	199
5.5.2 Planungsannahmen dokumentieren.....	200
5.5.3 Qualität der Informationen steigt durch laufende Hinterfragung der Annahmen	200
5.5.4 Einbeziehung des gesamten Management-Teams in den Prozess.....	200
5.5.5 Verwendung der von Vester vorgeschlagenen Kennzahlen	201
5.5.6 Durchrechnung von mehreren Varianten	201
6 ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK	202
6.1 Zusammenfassung.....	202
6.2 Ausblick	204
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	206
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....	210
LITERATURVERZEICHNIS.....	214
ÜBER DEN AUTOR.....	220