

Immaterielle Werte in der Unternehmenskommunikation: „Die Wissensbilanz als Element der Lageberichterstattung – Methode, Vorgehensweise und Nutzen“

**Prof. Dr. Inge Wulf,
Dipl.-Wi.-Math. Natalia Rentzsch,
Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb.
Unternehmensrechnung
Technische Universität Clausthal**

Kassel, 13.06.2013

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



TU Clausthal



FRIEDRICH-ALEXANDER
UNIVERSITÄT
ERLANGEN-NÜRNBERG
FACHBEREICH WIRTSCHAFTS-
WISSENSCHAFTEN

Agenda

1. **Die Bedeutung immaterieller Werte für den Unternehmenserfolg**
2. **Immaterielle Werte als Erfolgsfaktoren**
3. **Erstellung einer Wissensbilanz**
4. **Bedeutung des Lageberichts für die Unternehmenskommunikation**
5. **Integration der Wissensbilanz in die Lageberichterstattung**

Agenda

1. **Die Bedeutung immaterieller Werte für den Unternehmenserfolg**
2. Immaterielle Werte als Erfolgsfaktoren
3. Erstellung einer Wissensbilanz
4. Bedeutung des Lageberichts für die Unternehmenskommunikation
5. Integration der Wissensbilanz in die Lageberichterstattung

1. Die Bedeutung immaterieller Werte für den Unternehmenserfolg

Worauf beruht der Erfolg dieser drei Unternehmen?



SCHAEFFLER



FAG



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



1. Die Bedeutung immaterieller Werte für den Unternehmenserfolg



→ Innovative Mitarbeiter

SCHAEFFLER



→ Effiziente Prozesse



→ Enge Kundenbeziehungen

Agenda

1. Die Bedeutung immaterieller Werte für den Unternehmenserfolg
- 2. Immaterielle Werte als Erfolgsfaktoren**
3. Erstellung einer Wissensbilanz
4. Bedeutung des Lageberichts für die Unternehmenskommunikation
5. Integration der Wissensbilanz in die Lageberichterstattung

2. Immaterielle Werte als Erfolgsfaktoren

Was sind Erfolgsfaktoren?

- Erfolgsfaktoren gelten als Voraussetzung zur Erreichung von unternehmerischen Zielen.
- Zwei Gruppen von Erfolgsfaktoren:
 - Externe Erfolgsfaktoren bezogen auf die *Markt- und Branchenstruktur*.
 - Interne Erfolgsfaktoren, in denen die *Ressourcenstruktur* des Unternehmens abgebildet wird.

Quelle: Hungenberg [2012], S. 60.

2. Immaterielle Werte als Erfolgsfaktoren

Für den Erfolg im Wettbewerb entscheidende Ressourcen:

- Fähigkeiten und Wissen der Mitarbeiter,
- interne Prozesse und Abläufe,
- Beziehungen zu externen Stakeholdern eines Unternehmens.

Die genannten Ressourcen stellen für Unternehmen einen *nachhaltigen Wettbewerbsvorteil* dar, wenn sie

- für andere Firmen *schwierig zu imitieren* und
- möglichst *nicht substituierbar* sind.

Quelle: Barney [1991], S. 106ff.

2. Immaterielle Werte als Erfolgsfaktoren

Die genannten Ressourcen sind **immaterielle Werte**, d.h. sie

- sind *ohne physische Substanz*,
- *nicht monetärer* Natur,
- liefern *zukünftigen Nutzen* und
- steigern den *Unternehmenswert*.

Synonyme Bezeichnungen:

- Intellektuelles Kapital
- Intellektuelles Vermögen
- Intangible Values

Quelle: Internationaler Controller Verein e.V. (Hrsg.) [2004], S. 2; Fischer et al. [2012], S. 590.

Agenda

1. Die Bedeutung immaterieller Werte für den Unternehmenserfolg
2. Immaterielle Werte als Erfolgsfaktoren
- 3. Erstellung einer Wissensbilanz**
4. Bedeutung des Lageberichts für die Unternehmenskommunikation
5. Integration der Wissensbilanz in die Lageberichterstattung

3. Erstellung einer Wissensbilanz

Gründe für die Erstellung einer Wissensbilanz:

- Vielzahl an unterschiedlichen immateriellen Werten.
- Notwendigkeit zur systematischen Erfassung.
- Ansatzpunkte für interne Steuerung und externe Kommunikation.

3. Erstellung einer Wissensbilanz

Vorgehensweise bei der Erstellung der Wissensbilanz:

Schritt 1: Geschäftsmodell beschreiben

Schritt 2: Immaterielle Werte identifizieren und kategorisieren

Schritt 3: Bewertung der immateriellen Werte

Schritt 4: Messung der immateriellen Werte

Schritt 5: Wirkungszusammenhänge erfassen

Schritt 6: Auswertung und Ergebnisinterpretation

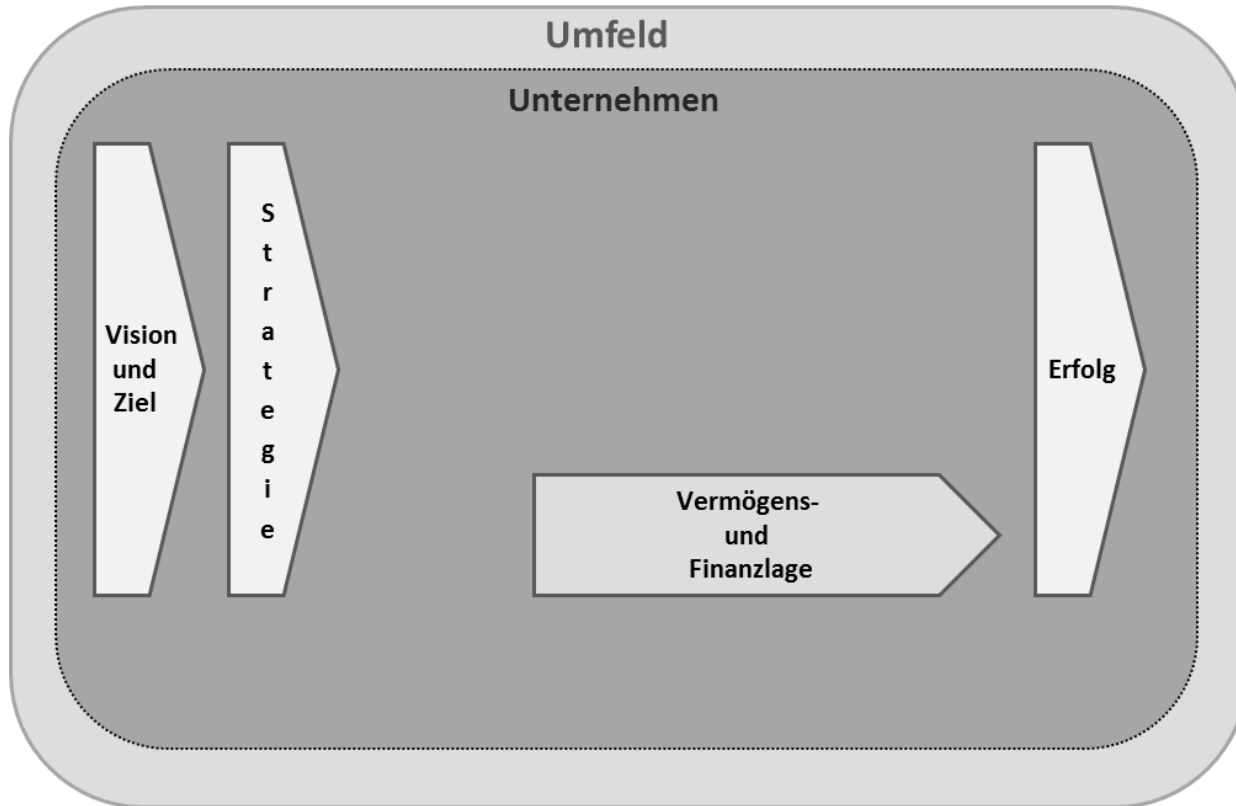
Schritt 7: Maßnahmen ableiten

Schritt 8: Wissensbilanz erstellen

Quelle: In Anlehnung an Pfeifer/Kivikas [2013], S. 65ff.

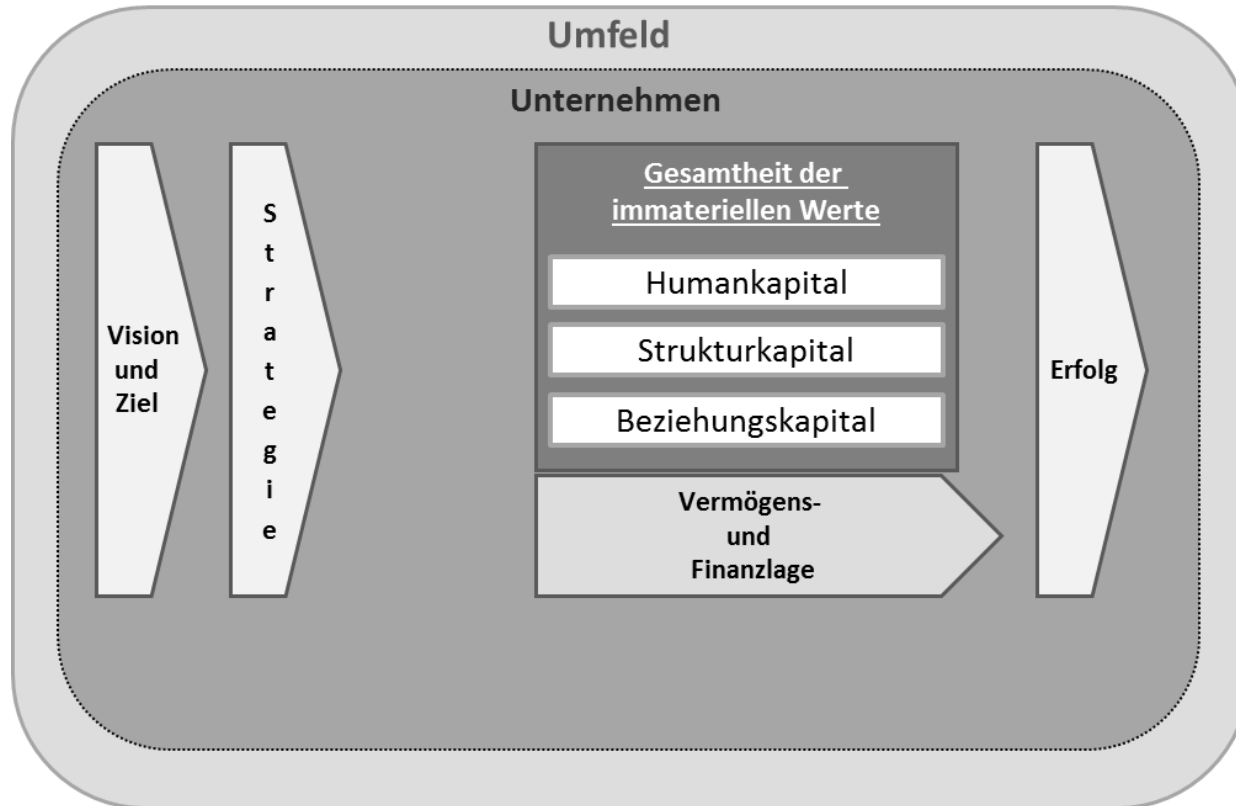
3. Erstellung einer Wissensbilanz

Schritt 1: Geschäftsmodell beschreiben



3. Erstellung einer Wissensbilanz

Schritt 2: Immaterielle Werte identifizieren und kategorisieren



3. Erstellung einer Wissensbilanz

Berichtskategorien:

1. *Humankapital:*

Oberbegriff für das Wissen, die Fertigkeiten, die Kompetenzen und/oder die Verhaltensweisen der einzelnen Mitarbeiter, die zur Leistung und Wertsteigerung des Unternehmens beitragen.

2. *Strukturkapital:*

Alle wertschöpfenden Organisationsprozesse sowie die Infrastruktur, welche auf Basis der vom Unternehmen definierten Ziele und Strategien sowie durch Einwirken von unternehmensinternen und -externen Personen(-gruppen) in ihrer Gesamtheit zum Erfolg des Unternehmens beitragen.

3. *Beziehungskapital:*

Alle Beziehungen eines Unternehmens zu externen Individuen oder Gruppen (Stakeholder), die für die Geschäftstätigkeit von Bedeutung sind.

Quelle: MERITUM (Hrsg.) [2001], S. 63ff.; RICARDIS (Hrsg.) [2006], S. 17; Sveiby [1998], S. 28.

3. Erstellung einer Wissensbilanz

Schritt 3: Bewertung der immateriellen Werte

Die Bewertung erfolgt über **Einflussfaktoren** in den Dimensionen Qualität, Quantität und Systematik.

Einflussfaktoren sind unternehmensindividuelle Subelemente der Berichtskategorien.

Schritt 4: Messung der immateriellen Werte

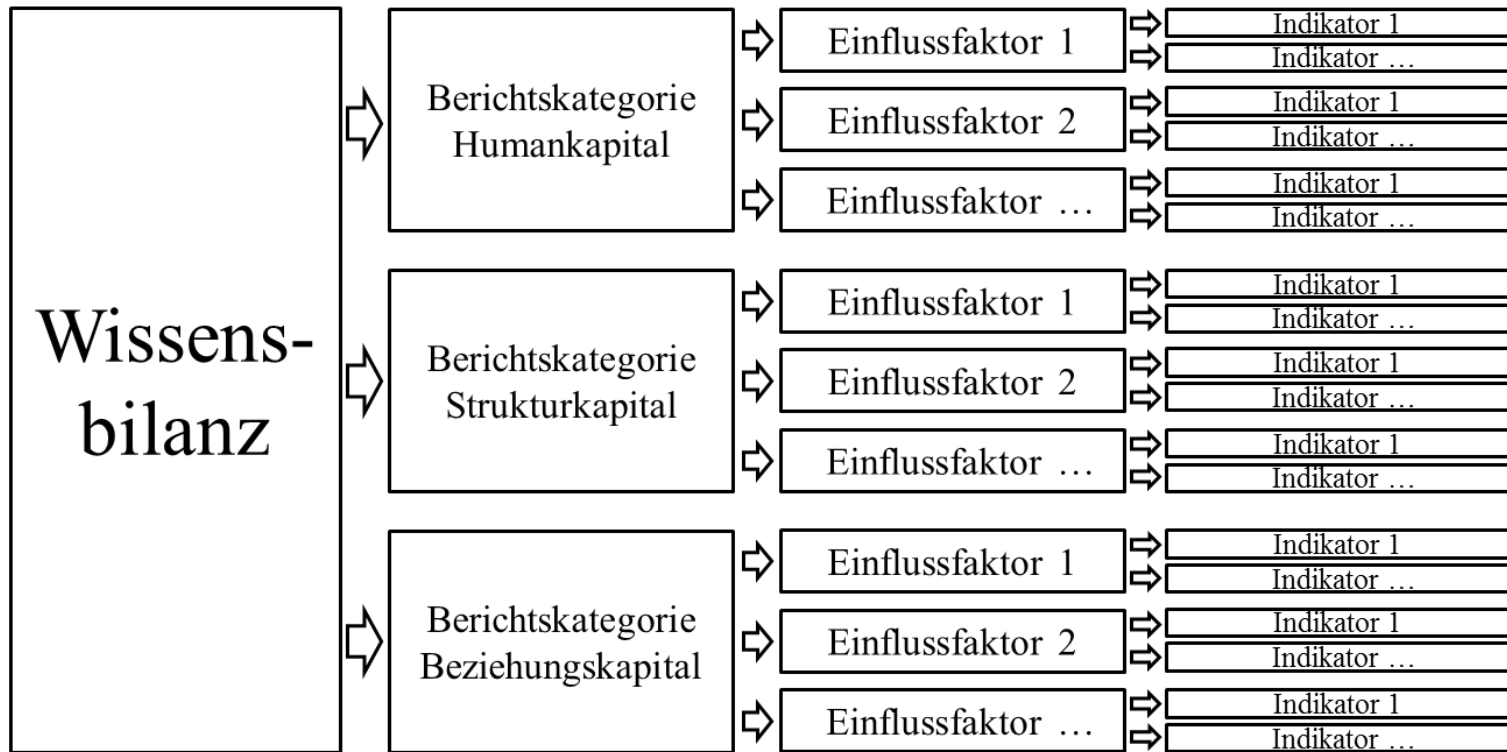
Die Messung der identifizierten immateriellen Werte erfolgt über **Indikatoren**.

Die Indikatoren dienen der Objektivierung der Bewertung der Einflussfaktoren.

3. Erstellung einer Wissensbilanz

Schritt 3 + 4: Bewertung und Messung der immateriellen Werte

Exemplarischer Aufbau einer Wissensbilanz

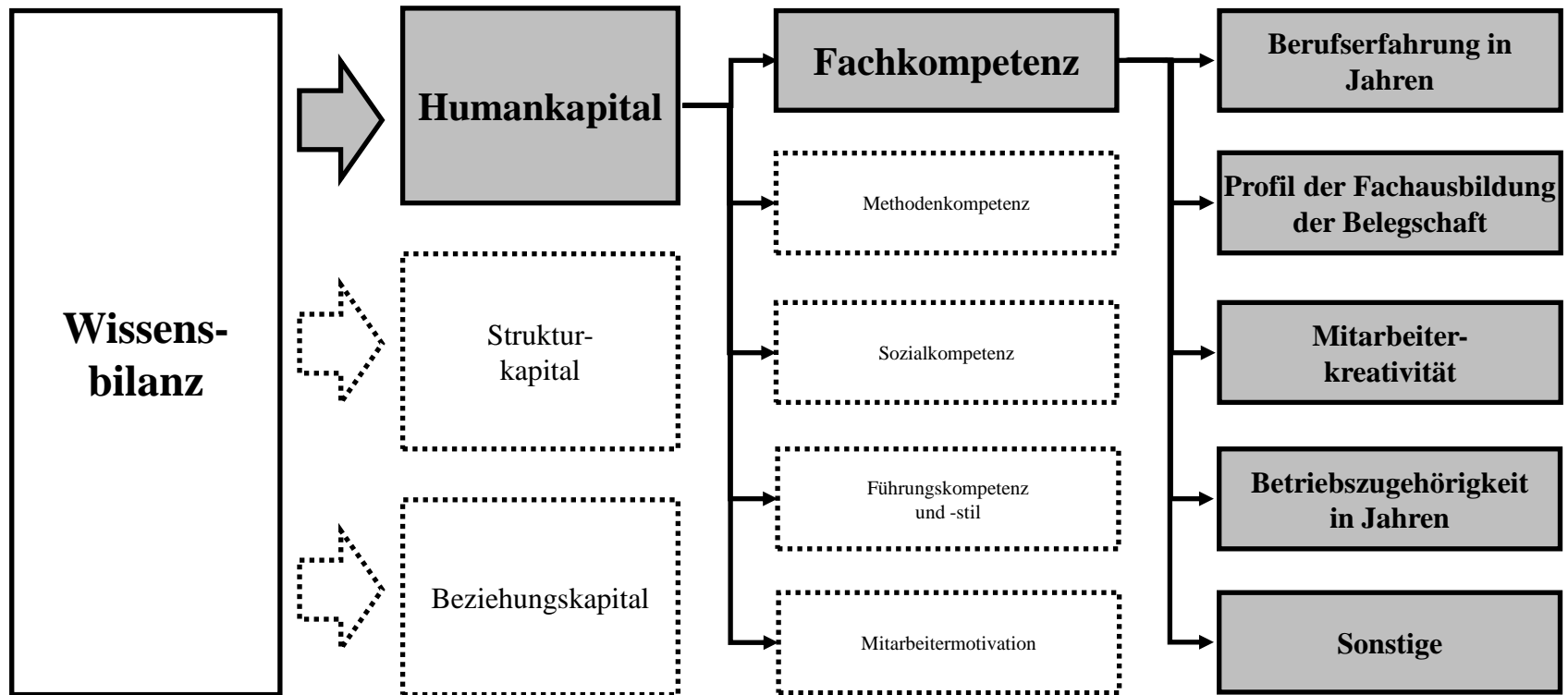


Quelle: Fischer/Baumgartner [2013], S. 28.

3. Erstellung einer Wissensbilanz

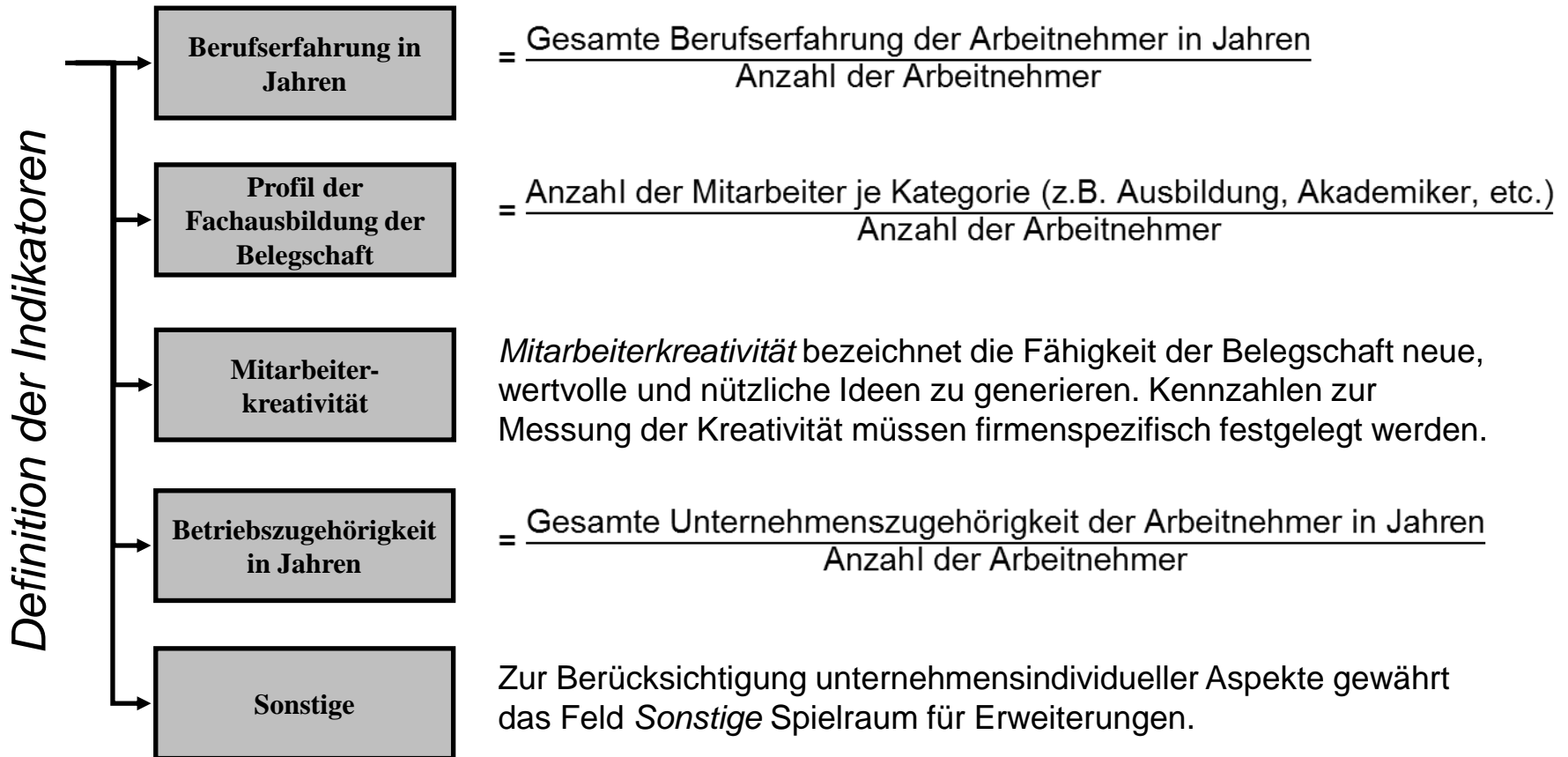
Schritt 4: Messung der immateriellen Werte

Exemplarische Messung des Einflussfaktors „Fachkompetenz“ in der Berichtskategorie Humankapital



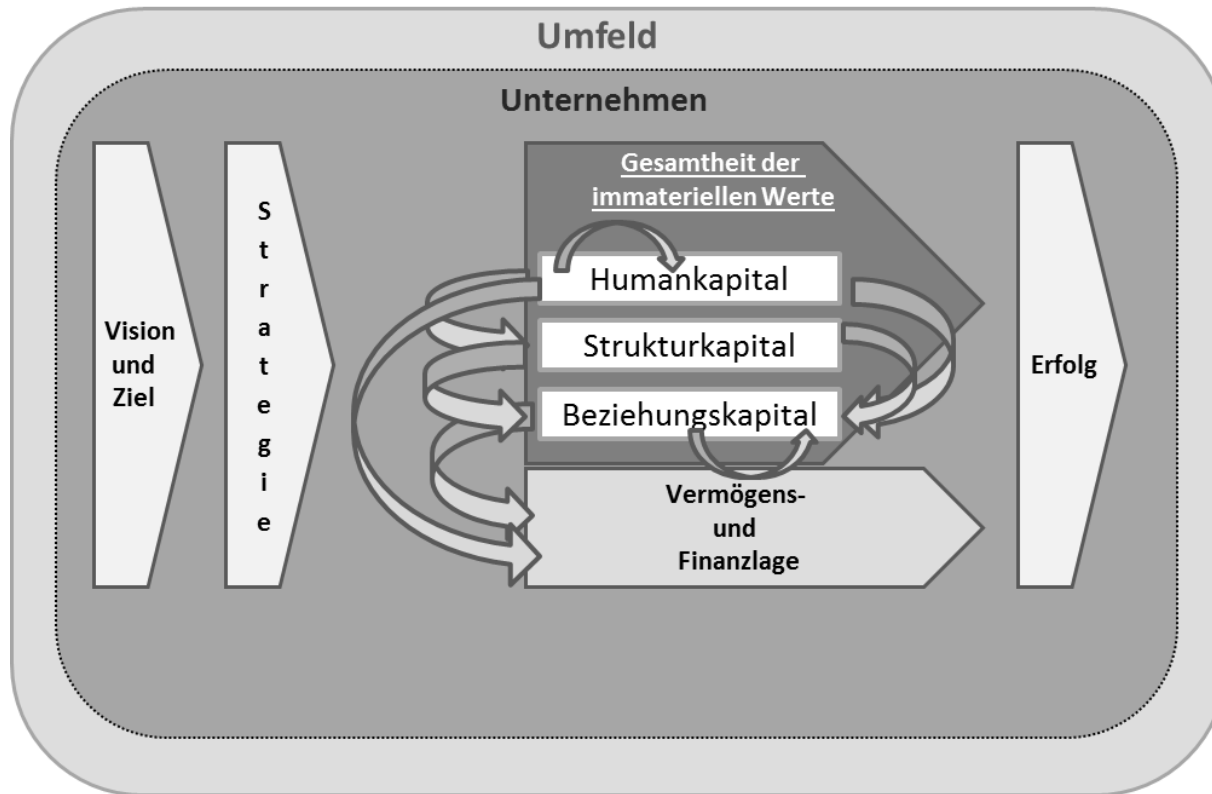
3. Erstellung einer Wissensbilanz

Schritt 4: Messung der immateriellen Werte



3. Erstellung einer Wissensbilanz

Schritt 5: Wirkungszusammenhänge erfassen



Gefördert durch:



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Technologie

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



TU Clausthal

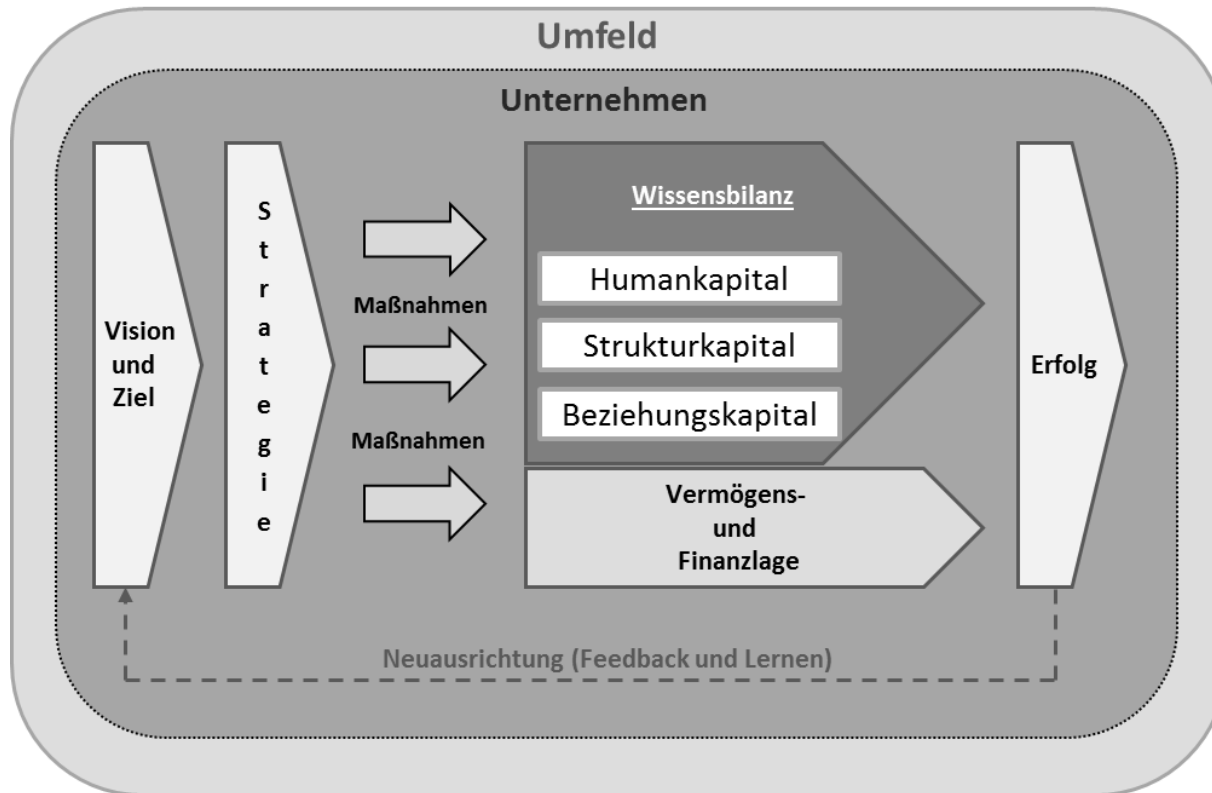


FRIEDRICH-ALEXANDER
UNIVERSITÄT
ERLANGEN-NÜRNBERG
FACHBEREICH WIRTSCHAFTS-
WISSENSCHAFTEN

3. Erstellung einer Wissensbilanz

Schritt 6: Auswertung und Ergebnisinterpretation

Schritt 7: Maßnahmen ableiten



Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an BMWA (Hrsg.) [2004], S. 15.

3. Erstellung einer Wissensbilanz

Schritt 8: Wissensbilanz erstellen

Zusammenfassung der Ergebnisse in der Wissensbilanz, z.B.:

- Übersicht der bewerteten Einflussfaktoren und Indikatoren,
- Visualisierung der Wirkungszusammenhänge,
- Interpretation der Analyseergebnisse.

➔ Möglichkeit zur Einbindung in den Lagebericht und Veröffentlichung im Geschäftsbericht

Agenda

1. Die Bedeutung immaterieller Werte für den Unternehmenserfolg
2. Immaterielle Werte als Erfolgsfaktoren
3. Erstellung einer Wissensbilanz
- 4. Bedeutung des Lageberichts für die Unternehmenskommunikation**
5. Integration der Wissensbilanz in die Lageberichterstattung

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



TU Clausthal



FRIEDRICH-ALEXANDER
UNIVERSITÄT
ERLANGEN-NÜRNBERG
FACHBEREICH WIRTSCHAFTS-
WISSENSCHAFTEN

4. Bedeutung des Lageberichts für die Unternehmenskommunikation

Was bietet der Lagebericht?

- Der Lagebericht liefert insbesondere Informationen über die wirtschaftliche Lage von Unternehmen und stellt auch die zukünftige Situation des Unternehmens mit seinen Chancen und Risiken dar.
- Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung beschränken sich auf monetäre Informationen. Der Lagebericht umfasst finanzielle und nichtfinanzielle Leistungsindikatoren (insb. Einflussfaktoren und Indikatoren für immaterielle Werte).
- Ein Lagebericht ist u.a. von mittelgroßen und großen Kapitalgesellschaften sowie Genossenschaften und Kredit- und Finanzdienstleistungsinstitute zu publizieren.
- Kleine Kapitalgesellschaften und kleine nicht haftungsbeschränkte Personengesellschaften können freiwillig einen Lagebericht erstellen.

Quelle: Tesch/Wißmann [2009], S. 11f.; Kajüter [2011], Rz. 4f.

4. Bedeutung des Lageberichts für die Unternehmenskommunikation

Kosten und Nutzen einer Lageberichterstattung

Kosten

- Datenerhebung und -zusammenstellung
- Dokumentation
- ggf. zusätzliche Prüfung

Nutzen

- Verbesserung der externen Kommunikation über den Geschäftserfolg
- Fundierte Entscheidungsunterstützung für Adressaten
- Positive Wirkung auf das Unternehmensrating
- Verbesserung der Reputation

→ Kosten entstehen unmittelbar

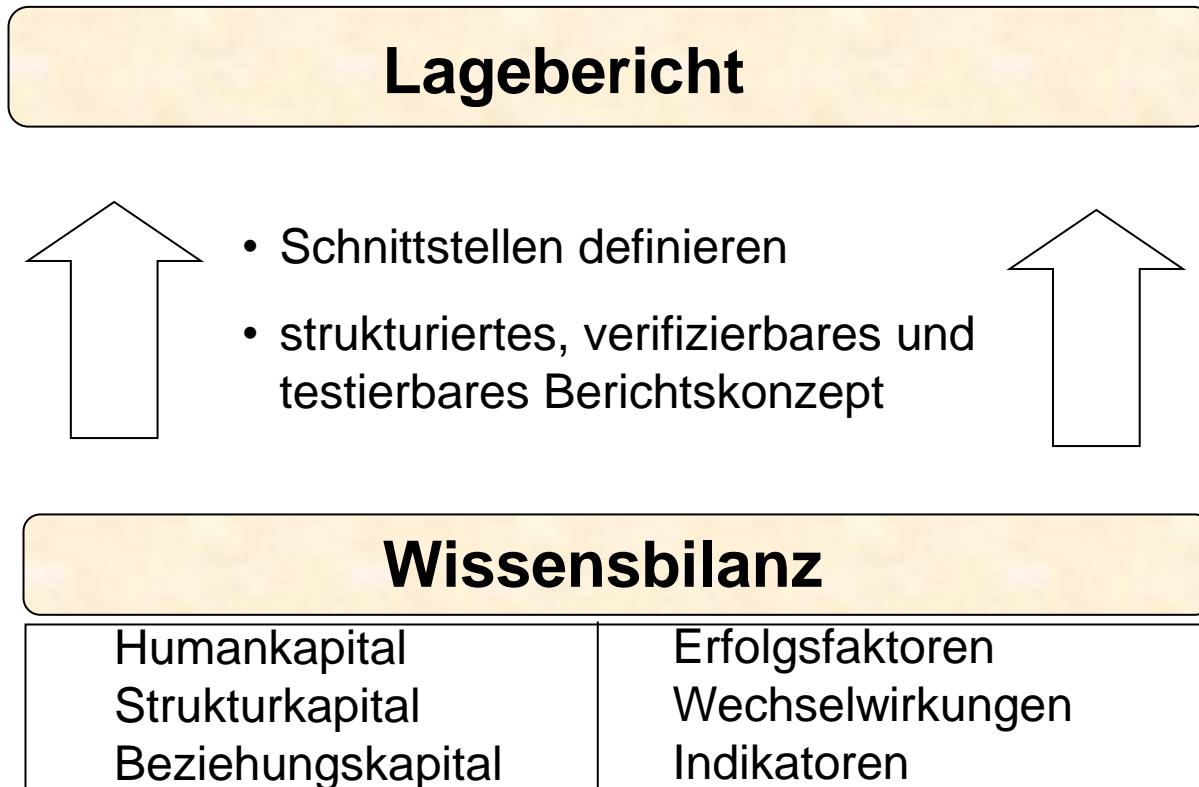
→ Nutzen ist ggf. erst in Zukunft realisierbar

Agenda

1. Die Bedeutung immaterieller Werte für den Unternehmenserfolg
2. Immaterielle Werte als Erfolgsfaktoren
3. Erstellung einer Wissensbilanz
4. Bedeutung des Lageberichts für die Unternehmenskommunikation
- 5. Integration der Wissensbilanz in die Lageberichterstattung**

5. Integration der Wissensbilanz in die Lageberichterstattung

Verknüpfung von Wissensbilanz und Lagebericht



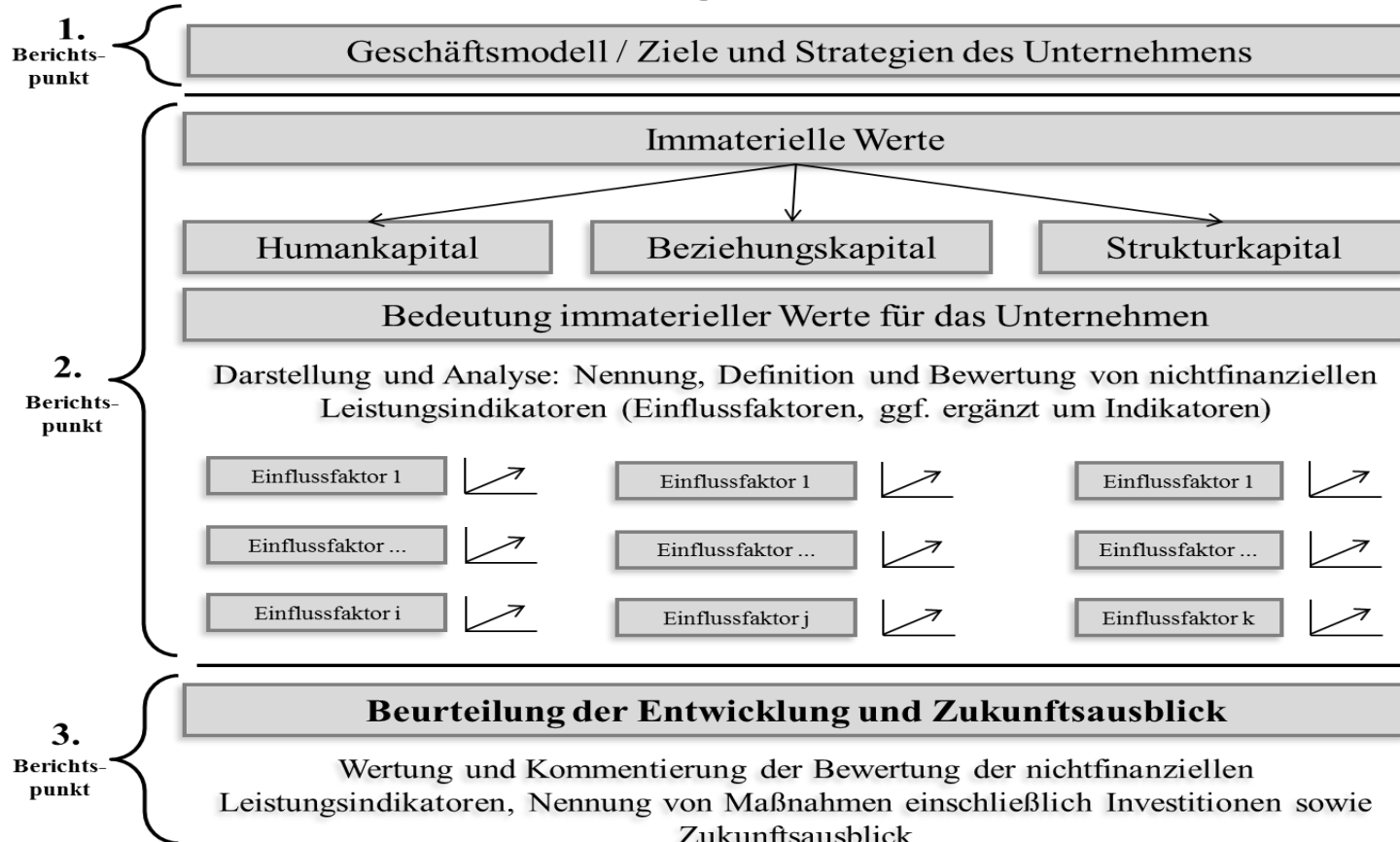
5. Integration der Wissensbilanz in die Lageberichterstattung

In welchem Umfang und an welcher Stelle soll über immaterielle Werte berichtet werden?

- Umfang und Detaillierungsgrad der gebotenen Informationen ist abhängig von den unternehmensspezifischen Gegebenheiten, wie z. B. der Art der Geschäftstätigkeit, der Unternehmensgröße.
- Zu berichten ist über wesentliche immaterielle Einflussfaktoren, ggf. ergänzt um Indikatoren, die den Geschäftserfolg stark beeinflussen.
- Besonderer Abschnitt innerhalb des **Wirtschaftsberichts**, vorzugsweise im Anschluss an Ausführungen zur Vermögenslage.

5. Integration der Wissensbilanz in die Lageberichterstattung

Konzept einer Berichterstattung über immaterielle Werte



Quelle: Wulf/Rentzsch [2013], S. 51.

Buchempfehlung zur praktischen Anwendung und Lageberichterstattung der Wissensbilanz



Thomas M. Fischer, Inge Wulf (Hrsg.)

**„Wissensbilanzen im Mittelstand –
Kapitalmarktkommunikation, immaterielle
Werte, Lageberichterstattung, Integrated
Reporting, XBRL“**

Schäffer-Poeschel Verlag 2013

240 Seiten, 49,95 €

ISBN: 9783799267175

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



Buchempfehlung zur praktischen Anwendung und Lageberichterstattung der Wissensbilanz



Inhaltsübersicht

Hans-Jürgen Herrmann

10 Jahre „Wissensbilanz – Made in Germany“ – Stand und Perspektiven

Thomas M. Fischer/Alexander Baumgartner

Immaterielle Werte als Erfolgsfaktoren von KMU

Inge Wulf/Natalia Rentzsch

Lageberichterstattung von immateriellen Werten insbesondere in KMU

Guido Pfeifer/Mart Kivikas

Implementierung der Wissensbilanz in die Lageberichterstattung

Bernd Keller/Ewald Roth/Ralf Wißmann

Wissensbilanzen als Bestandteil der Lageberichtsprüfung

Lars Meyer-Pries

Wissensbilanzierung für KMU durch Anbindung an Beratungswerkzeuge des Steuerberaters

Kurt Ramin

Integrated Reporting and Intellectual Capital – Concepts and Possible Solutions

Ulf Johanson/Erik Bjurström/Thomas M. Fischer

Intellectual capital disclosures and investors' perceptions of a company's reputation – An international perspective

Ulrich Schmidt

Wissensbilanzierung und Unternehmenspublizität

Marco Kern/Mart Kivikas/Guido Pfeifer/Ewald Roth

Praxisfälle zur Wissensbilanzierung in KMU

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



Literaturverzeichnis

- Barney, J. B. (1991): Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, in: Journal of Management, 17. Jg., 1991, Heft 1, S. 99-120.
- BMWA (Hrsg.) (2004): Wissensbilanz – Made in Germany, Berlin 2004.
- Fischer/Baumgartner (2013): Immaterielle Werte als Erfolgsfaktoren von KMU, in: Fischer, T. M./Wulf, I. (Hrsg.): Wissensbilanzen im Mittelstand – Kapitalmarktkommunikation, immaterielle Werte, Lageberichterstattung, Integrated Reporting, XBRL, Stuttgart 2013, S. 17-36.
- Fischer, T. M./Möller, K./Schultze, W. (2012): Controlling – Grundlagen, Instrumente, und Entwicklungsperspektiven, Stuttgart 2012.
- Hungenberg, H. (2012): Strategisches Management in Unternehmen, 7. Aufl., Wiesbaden 2012.
- Internationaler Controller Verein e.V. (Hrsg.) (2004): Studie zum Management von Intangible Assets, München 2004.
- Kajüter, P. (2011): Kommentar zu § 289 HGB, in: Küting, K./Pfitzer, N./Weber, C.-P. (Hrsg.): Handbuch der Rechnungslegung, Stuttgart 2011.

Literaturverzeichnis

- MERITUM (Hrsg.) (2001): MEasuRing Intangibles To Understand and improve innovation Management (MERITUM), final report, TSER Programme, Spanien 2001.
- Pfeifer, G./Kivikas, M. (2013): Implementierung der Wissensbilanz in die Lageberichterstattung, in: Fischer, T. M./Wulf, I. (Hrsg.): Wissensbilanzen im Mittelstand – Kapitalmarktkommunikation, immaterielle Werte, Lageberichterstattung, Integrated Reporting, XBRL, Stuttgart 2013, S. 59-78.
- RICARDIS (Hrsg.) (2006): Reporting Intellectual Capital to Augment Research, Development and Innovation in SMEs – Encourage corporate measuring and reporting on research and other forms of intellectual capital, European Commission, Brüssel 2006.
- Sveiby, K. E. (1998): Wissenskapital – das unentdeckte Vermögen – Immaterielle Unternehmenswerte aufspüren, messen und steigern, Landsberg am Lech 1998.

Literaturverzeichnis

Tesch, J./Wißmann, R. (2009): Lageberichterstattung, 2. Aufl., Weinheim 2009.

Wulf/Rentzsch (2013): Immaterielle Werte als Erfolgsfaktoren von KMU, in:
Fischer, T. M./Wulf, I. (Hrsg.): Wissensbilanzen im Mittelstand –
Kapitalmarktkommunikation, immaterielle Werte, Lageberichterstattung,
Integrated Reporting, XBRL, Stuttgart 2013, S. 37-58.