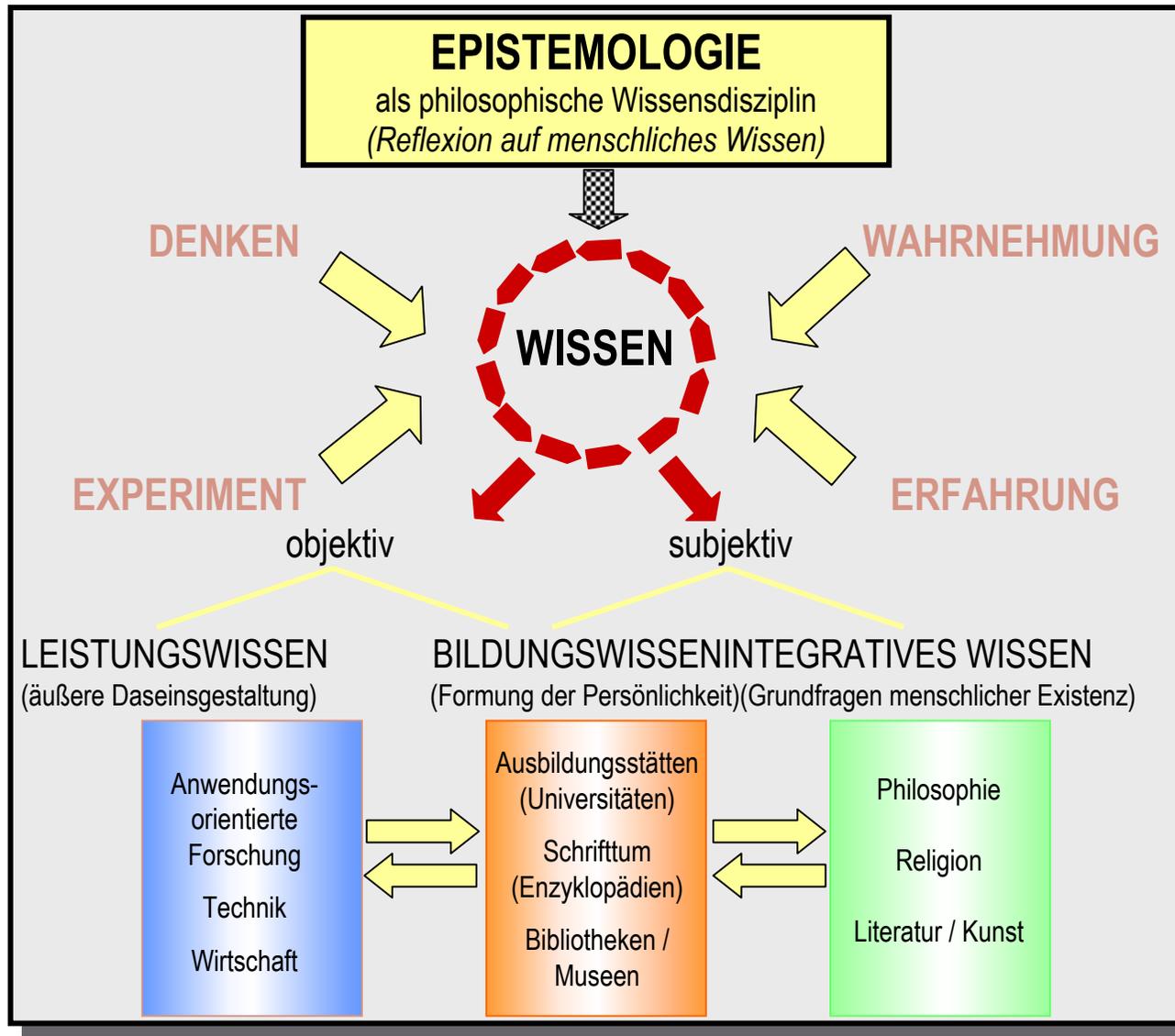


# Wissensmanagement, Unternehmensbewertung & Wissensbilanzierung

**Osnabrück, 15. Mai 2004**

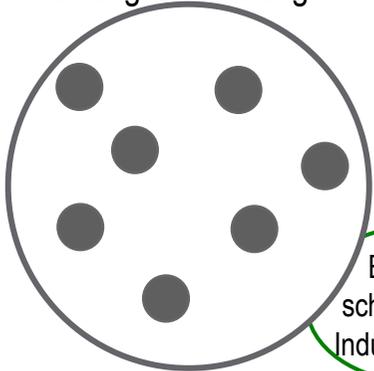
**Prof. DI Günter Koch**

vormals CEO der Austrian Research Centers und  
Seibersdorf research GmbH

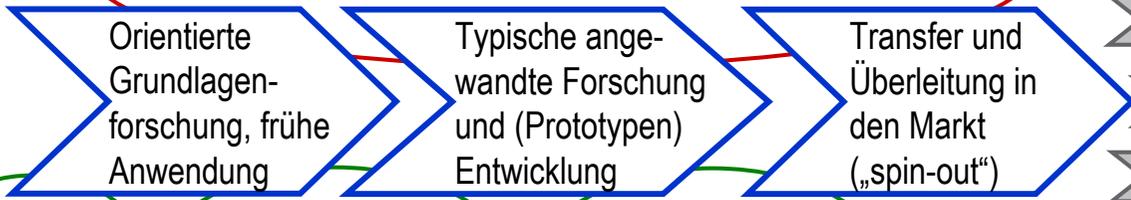


Leit-Prozesse der ARCS Holding für Forschung & Technologie:  
Entwicklungs- und Koordinationssystem

Universitäre  
Grundlagenforschung



Angewandte = ausseruniversitäre,  
wirtschaftsbezogene Forschung (ARC, Seibersdorf Research)

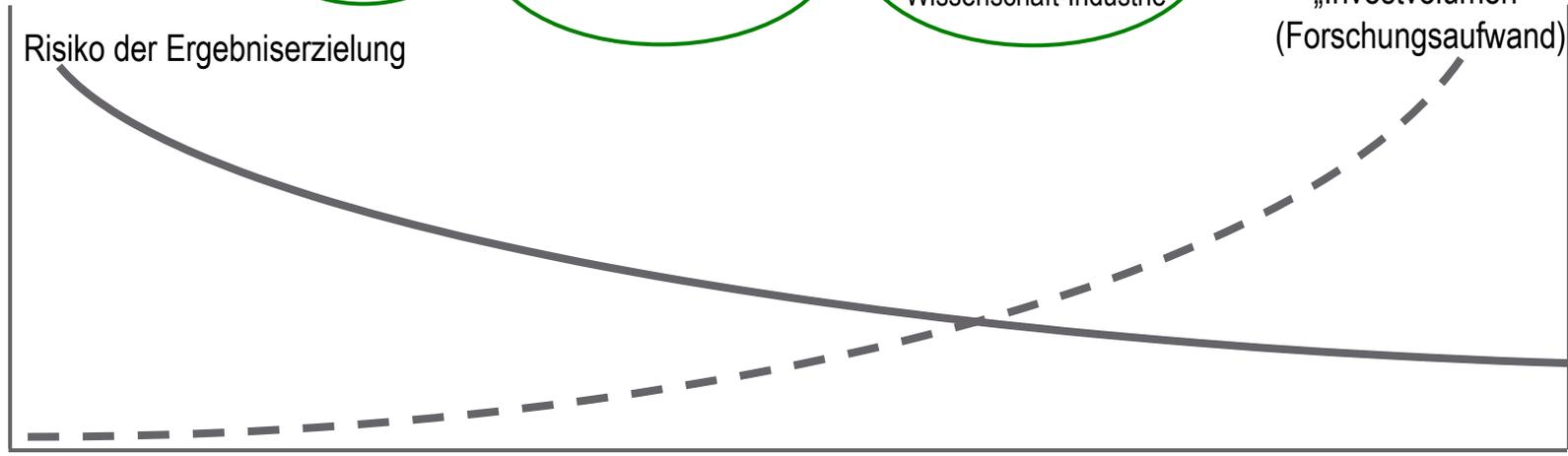


Basisfor-  
schungsnahe  
Industrielabors

Kompetenz-  
zentren

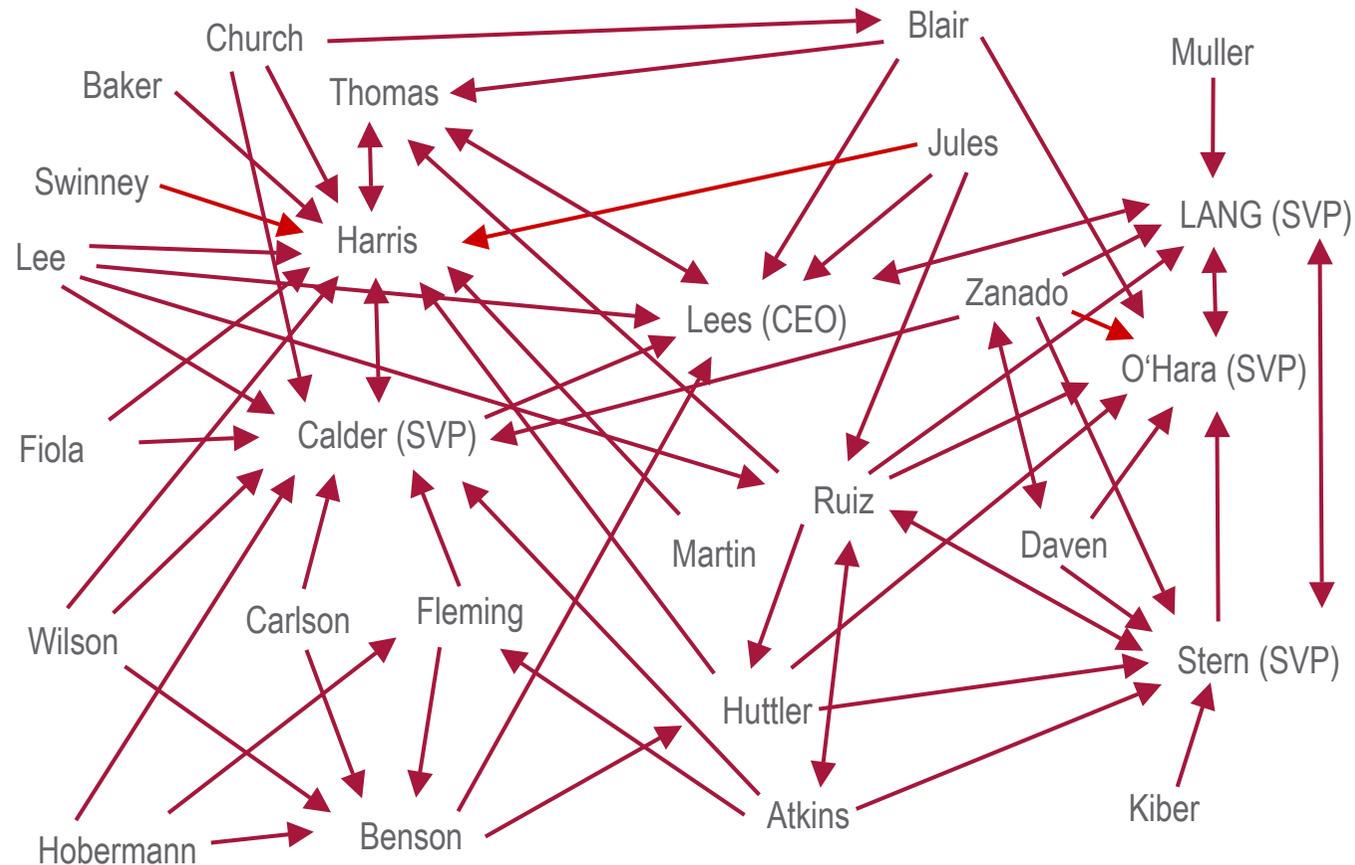
Kooperative  
Forschung  
Wissenschaft-Industrie

Wirtschafts-  
kooperationen,  
Unternehmens-  
Spin-offs &  
„Produkte“ für  
den Markt

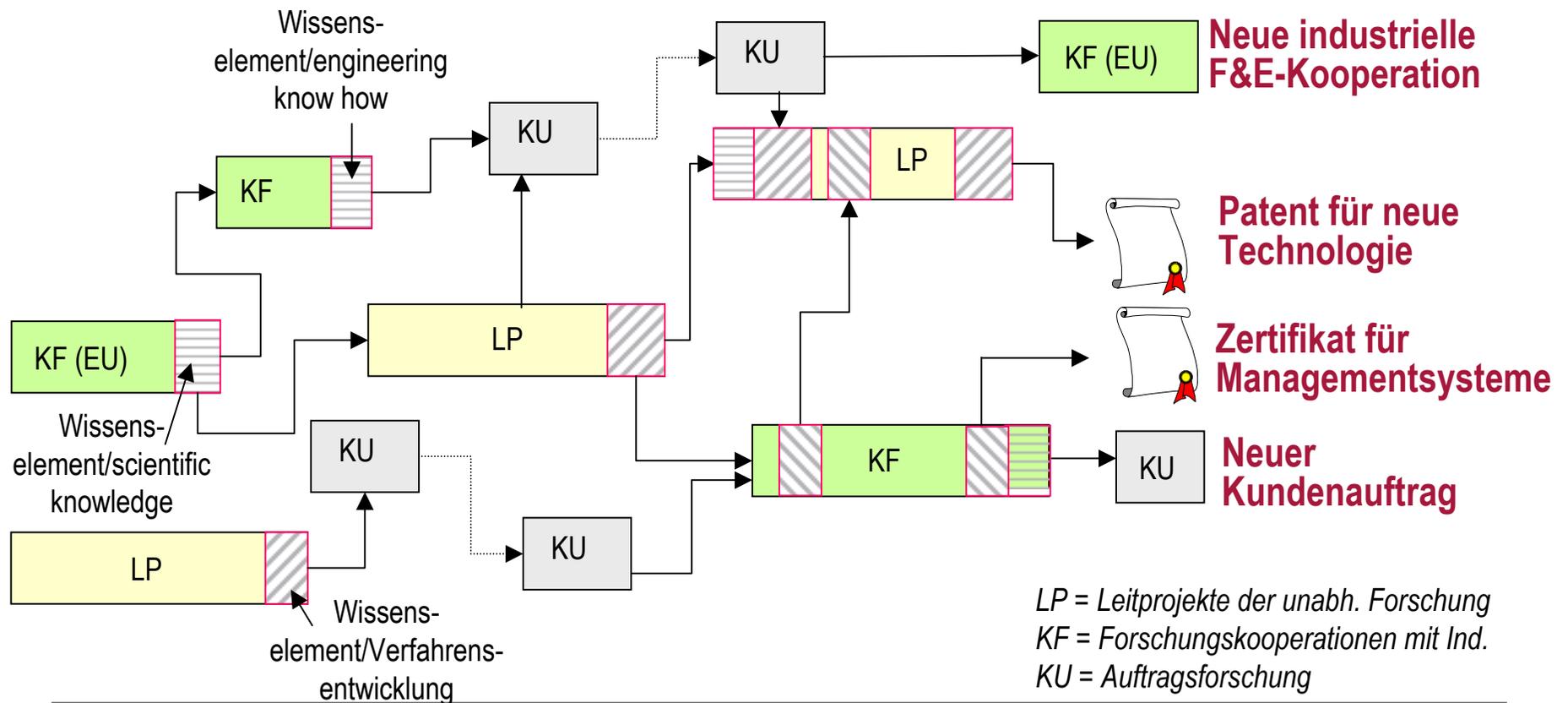


Phasen und Wertschöpfungsketten in der Forschung

# Communication Relationships within an Organization: The Essence of Knowledge Management

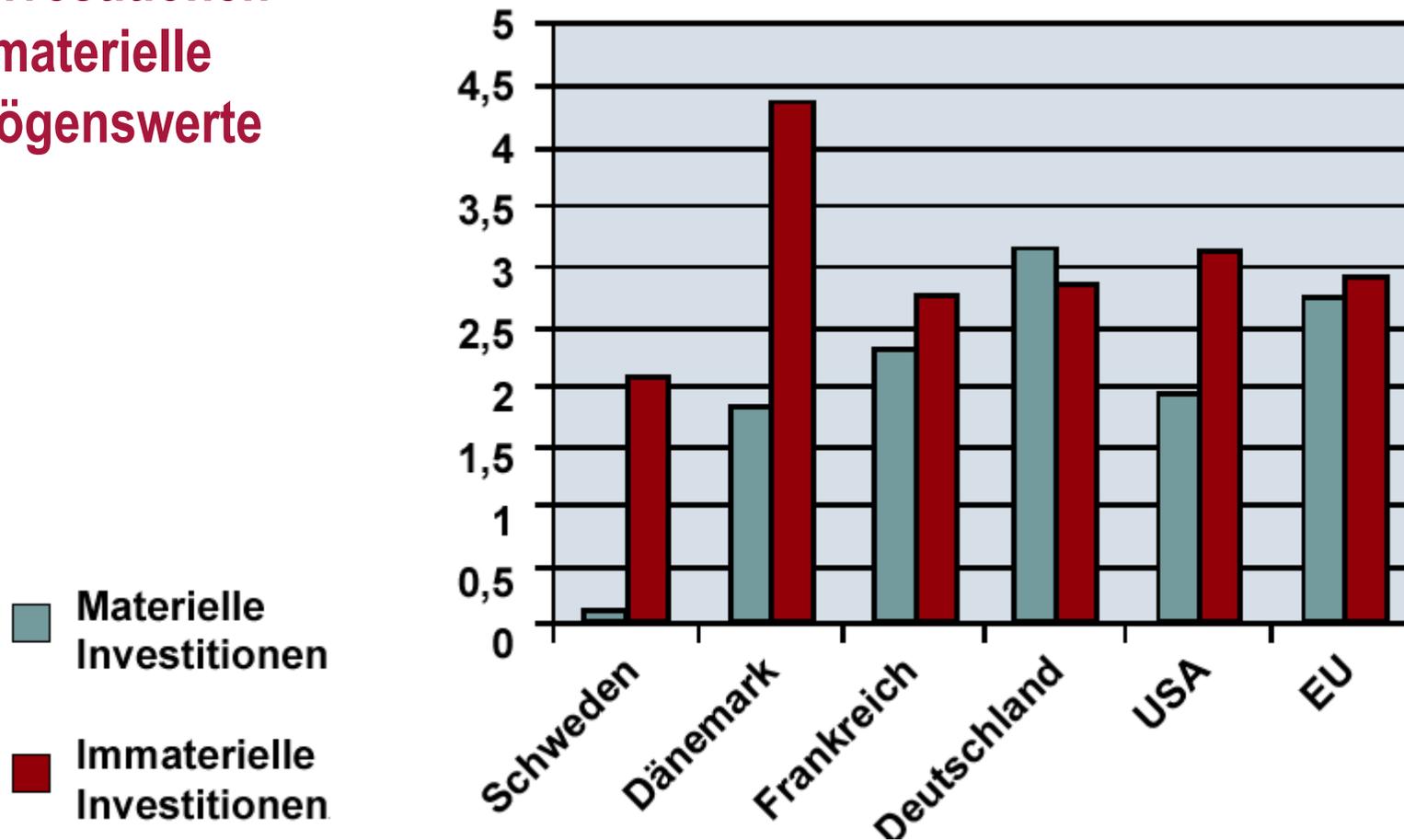


# Beispiel: Entwicklung von „Wissensprodukten“ in den ARCS



## Zunehmende Bedeutung von Investitionen in immaterielle Vermögenswerte

Jährliche Zuwachsraten in % zwischen 1985 und 1995  
Materielle und immaterielle Investitionen:

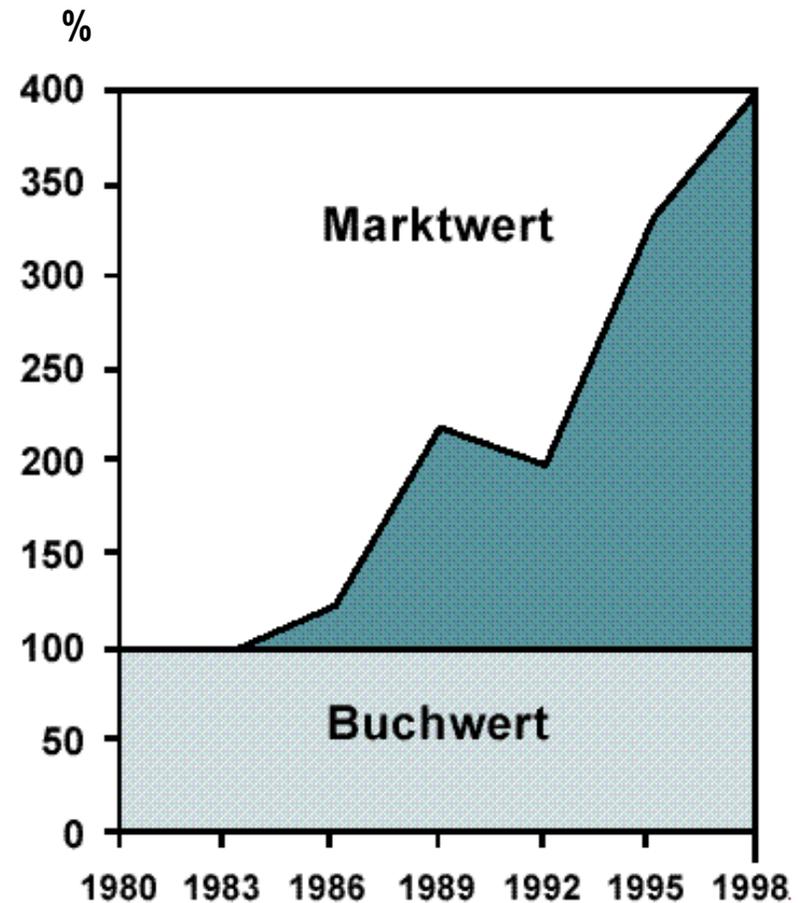


Quelle: OECD (1998)

## Die Bewertung von Unternehmen aus Investorensicht:

Entwicklung des Verhältnisses von Marktwert zu Buchwert in den USA

(Buchwert als jährliche 100%-Basis definiert.)



Quelle: OECD (1998)

# Hyperwachstum in lernenden Unternehmen

Die 50 US-Wachstumssieger im Vergleich mit den europäischen Besten\*

**Europa**  
Durchschnittlicher Total Shareholder Return: **40 %** im Jahr

Gewinnsteigerung gemessen in CFROI (in Prozent)

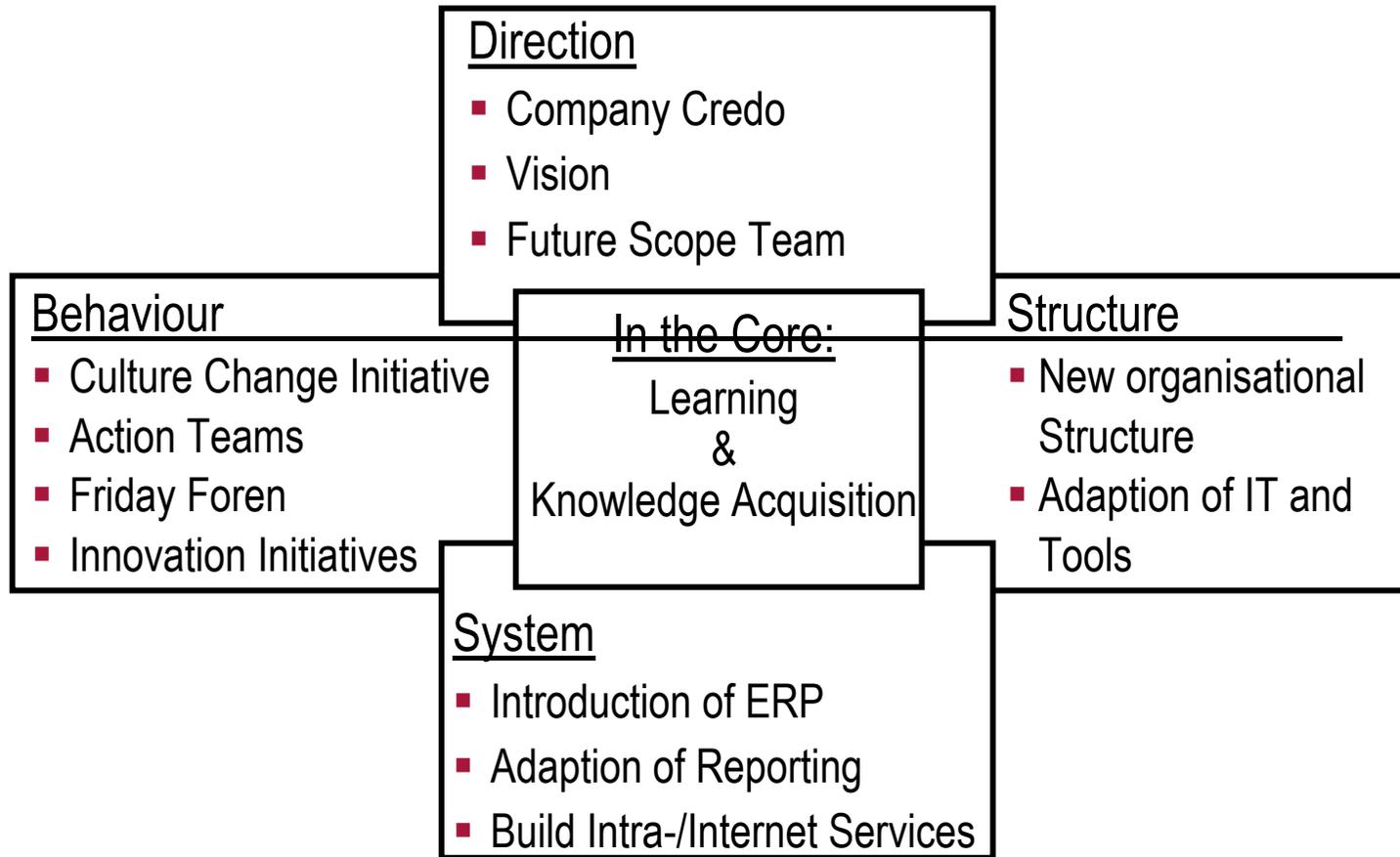
>15	• British Aerospace/UK	• Nokia/FIN	• Randstad/NL Skandia/SW	• SAP/D	• Dell/USA • Automation/USA
10-15					
5-10	• GKN/UK • Mannesmann/D • UCB/B • Smith Kline Beecham/UK	• Safeways/USA	• SUN Microsystems/USA • Medtronics/USA • GAP/USA	• Compuware/USA	• America Online/USA
0-5	• IBM/USA	• Pfizer/USA • Phillips/NL • Heineken/NL • Telefonica/E • Pinault Printemps/F	• VNU/NL • Schering-Plough/USA • Walgreen/USA • Synthelabo/F • Hays/UK	• Ericsson/SW • H&M/SW • Intel/USA • Rile Aid/USA • Best Buy/USA	• Microsoft/USA • Tellahs/USA • Staples/USA
<0		• Sanofi/F		• Vodalone/UK • Danaher/USA	• Cisco/USA • Clear Channels/USA • EMC Corp/USA • Compaq/USA • Tyco/USA • MCI Worldcom/USA • Micron/USA
	<25	25-50	50-100	100-200	>200

▲ Wachstum gemessen in Bruttoinvestition (in Prozent)

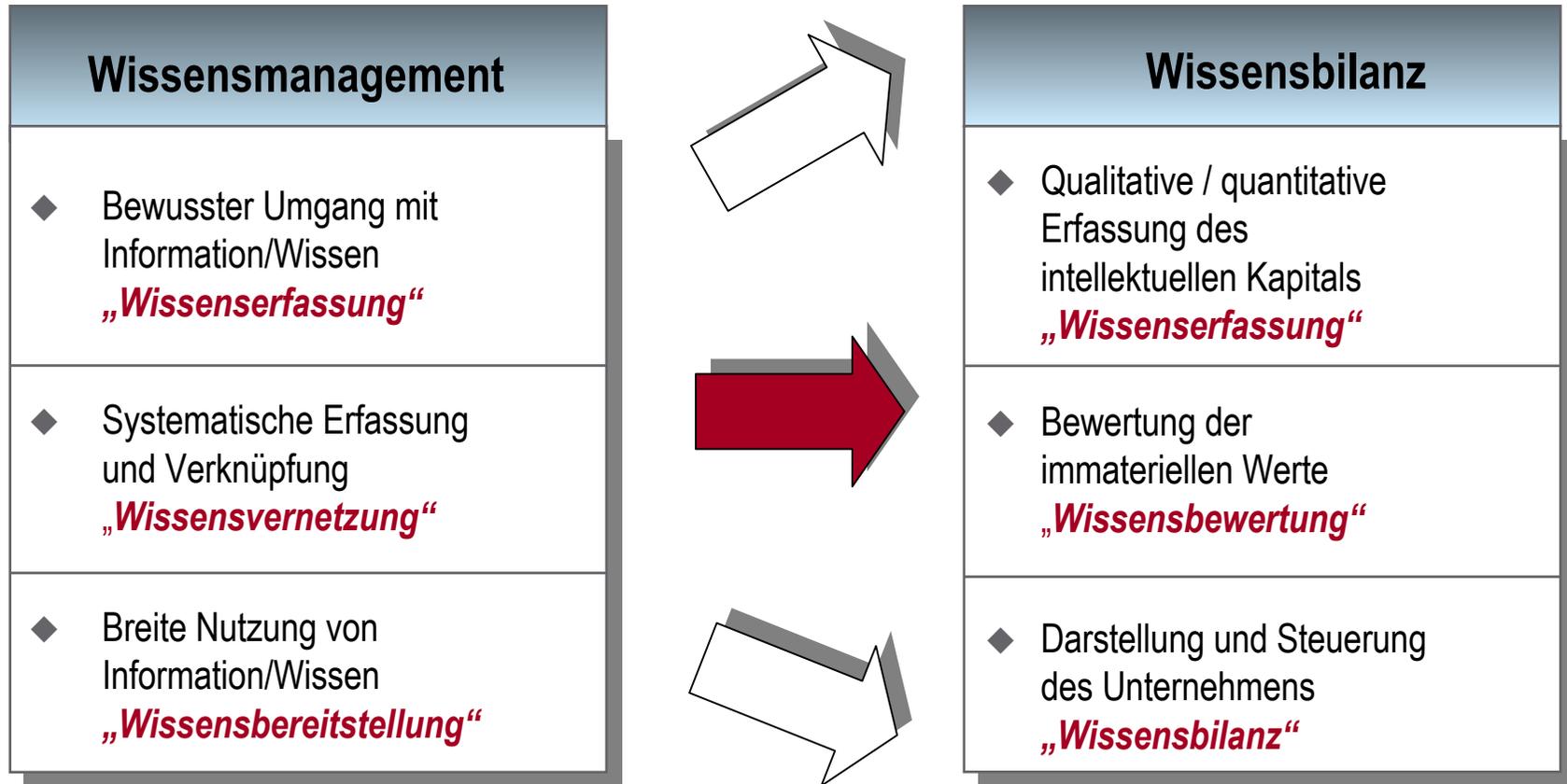
**USA**  
Durchschnittlicher Total Shareholder Return: **55%** im Jahr

\* Börsenkapitalisierung über fünf Milliarden Euro. Nur Industrieunternehmen von 1994 bis 1998; Quelle: BCG

# Dimensions of Cultural Change



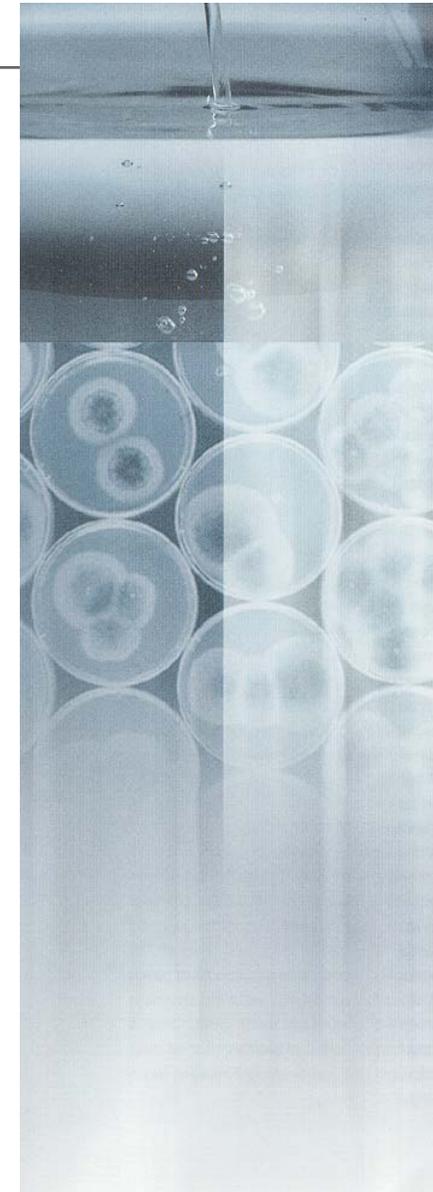
## Vom Wissensmanagement zur Wissensbilanz



**Wissensbilanz setzt Wissensmanagement voraus und bewertet die vorhandenen Stärken eines Unternehmens.**

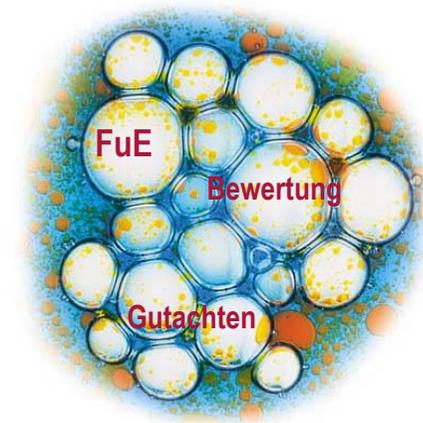
## Die ARCS-Wissensbilanz hat die Zielsetzung:

- ▶ **Transparenz** über die Verwendung (vor allem öffentlicher) Mittel zu schaffen
- ▶ Forschungs- und Entwicklungsleistungen und ihren **Nutzen** für die Stakeholder sichtbar zu machen
- ▶ die Veränderung **immaterieller Vermögenswerte** darzustellen
- ▶ zukunftsschaffende **Potenziale** zu dokumentieren und ihren weiteren Nutzenverlauf zu verfolgen
- ▶ **Multiplikatorwirkungen** und Außenwirkungen aufzuzeigen, die als Folgerentabilitäten das Leistungspotenzial der ARCS erhöhen



## Immaterielle Leistungen

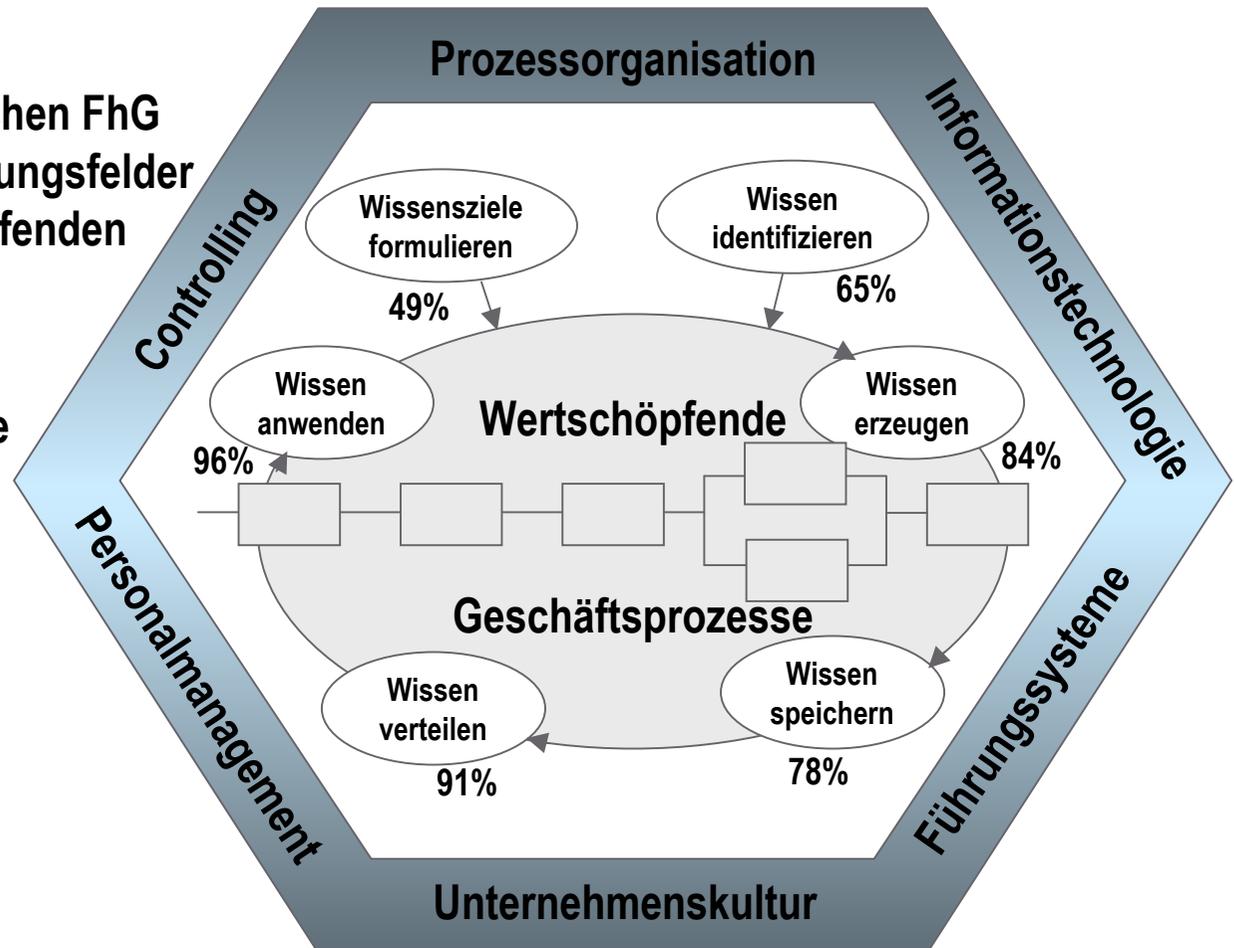
sind bei ARCS Ergebnisse, die von Publikationen, Vorträgen, Prüfdiensten, Expertengutachten, Prototypen, Software bis hin zum Management von Netzwerken reichen.



- ▶ Bereitstellung von F&E-Infrastruktur
- ▶ Entwicklung von Prototypen
- ▶ Bereitstellung von Publikationen, Standards, Handbücher, Umweltmessdaten, etc.
- ▶ Entwicklung und Einsatz von Mess- und Prüfverfahren
- ▶ Aufbau und Wartung des Wissensbestands: Datenbanken, Bibliotheken, etc.
- ▶ Gutachten und Stellungnahmen zu aktuellen Forschungsfragen
- ▶ Ausbildung und Training von jungen WissenschaftlerInnen
- ▶ Beratung in Fragen der Technologieanwendungen

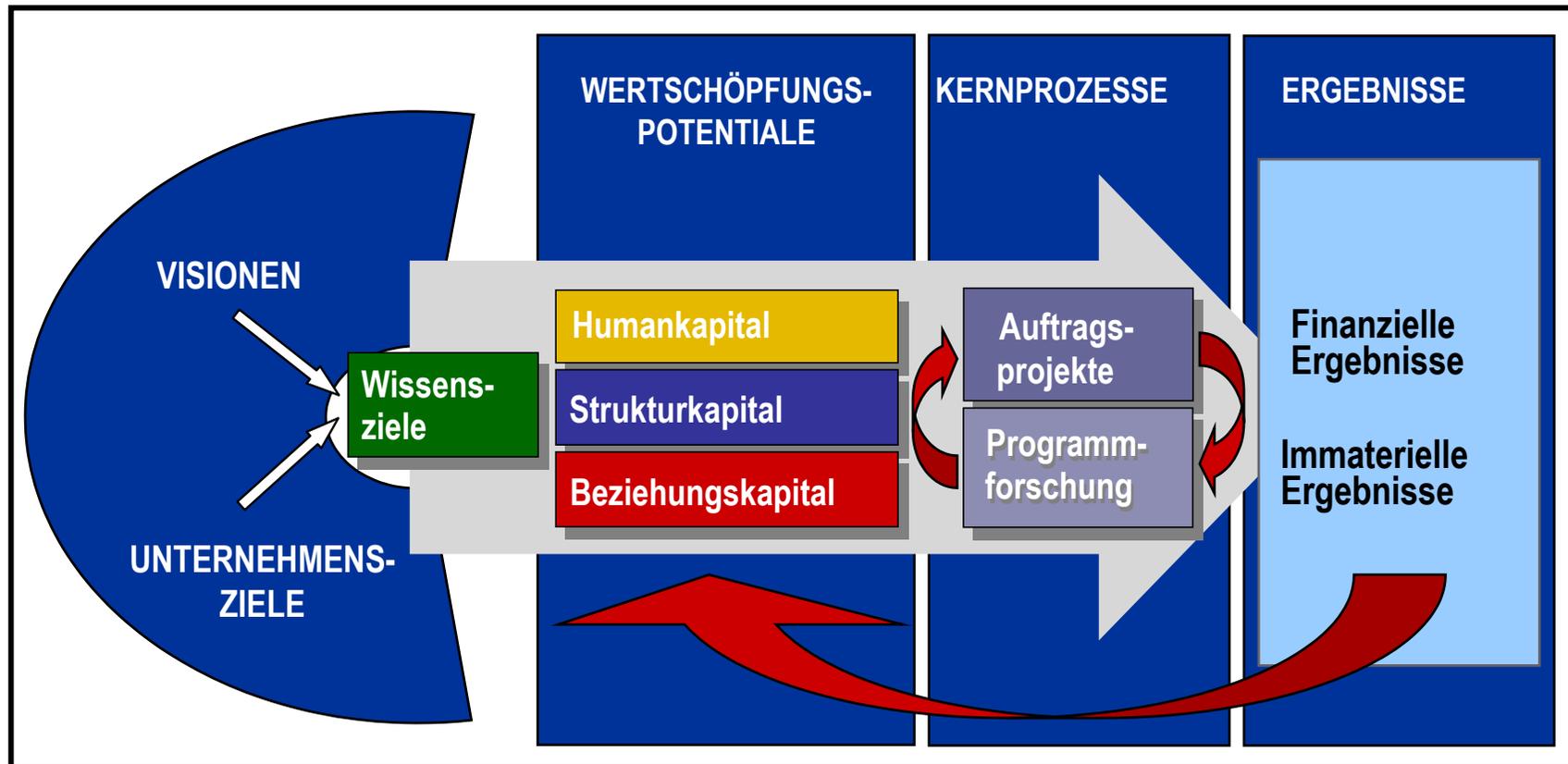
## FhG - Referenzmodell „Wissensmanagement“

- ▶ Das Referenzmodell der deutschen FhG umfasst sechs zentrale Gestaltungsfelder zur Optimierung der wertschöpfenden Geschäftsprozesse.
- ▶ Eintrag der Ergebnisse einer Studie unter Top 1000 deutsche und TOP 200 europäische Unternehmen (Angaben in % der befragten Unternehmen)



Quelle: Future 02/2000 PTZ-Berlin der HfG, Seite 5

## Das ARCS-Wissensbilanzmodell: „Was Wissen schafft“



© Austrian Research Centers Seibersdorf, 2000

### Wissensziel 1:

Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der österreichischen Wirtschaft durch **professionellen Wissenstransfer**

### Wissensziel 2:

Schaffung der Rahmenbedingungen, um als **Inkubator** für innovative Ideen die erste Adresse in Österreich zu werden.

### Wissensziel 3:

Gestaltung von Kompetenzen und Programmen zur **Optimierung der Prozessabläufe**.

### Wissensziel 4:

Lösung anwendungsorientierter Problemstellungen durch **Kombination externer und interner Wissenspotenziale**.

### Wissensziel 5:

Effizienzsteigerung von Entwicklungs- und Produktionsprozessen durch Nutzung von **interdisziplinären Ressourcen und Simulations-Know-how**.



**DANKE FÜR IHRE  
AUFMERKSAMKEIT !!!**

**Netzwerke, Wissensmanagement,  
Unternehmensbewertung, Wissensbilanz**

**Kundenveranstaltung der daa consult, Hotel Böck, 9.10.2003**

**Prof. DI Günter Koch**

vormals CEO der Austrian Research Centers und  
Seibersdorf research GmbH