

New 2015 - this content is now part of:

- Project NEMO (New/Next Economic Model) <http://project-nemo.org>
- INSEDE (Institute for Sustainable Economic Development) <http://insede.org>
- Business Engineering Systems (MindWare, Basics, Structures) <http://bengjin.net/bes/>

You are welcome to take advantage of progress, support us and be part of this voyage of discoveries.

# bengjin

**Die absolute Balanced Scoremap®**



# Die absolute Balanced Scoremap<sup>®</sup>

..zur Abbildung der realen Werte.

Peter Bretscher

4. Februar 2003

# Werte verstehen

- “Wert” ist eine Eigenschaft, die von einem Menschen einem Objekt zugeschrieben wird.  
Es gibt keine “Wirtschaftswerte” ohne wertende Menschen.
- Menschen (nicht Märkte) entscheiden individuell, ob sie Geld gegen Produkte, Dienste oder Rechte tauschen.
- Ein solcher Entscheid basiert auf einem Vergleich der den Objekten subjektiv zugewiesenen impliziten Werte.
- Der Zweck dieses Papiers ist es, die Grundlagen für ein erweitertes Werteparadigma aufzuzeigen und einen Weg vorzuschlagen, wie die Werteigenschaften im Zusammenhang besser verstanden, gemessen und berechnet werden können.

# Agenda

**1.**

**Grundlagen**

**Absolute  
Balanced  
Scoremap**

**2.**

**Beispiele  
Einsatz**

**3.**

**Warum?  
Spezielles?  
Anlaufstelle**

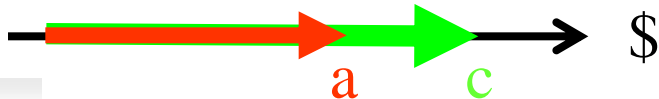


# Reale Werte

Verständnis & Visualisierung

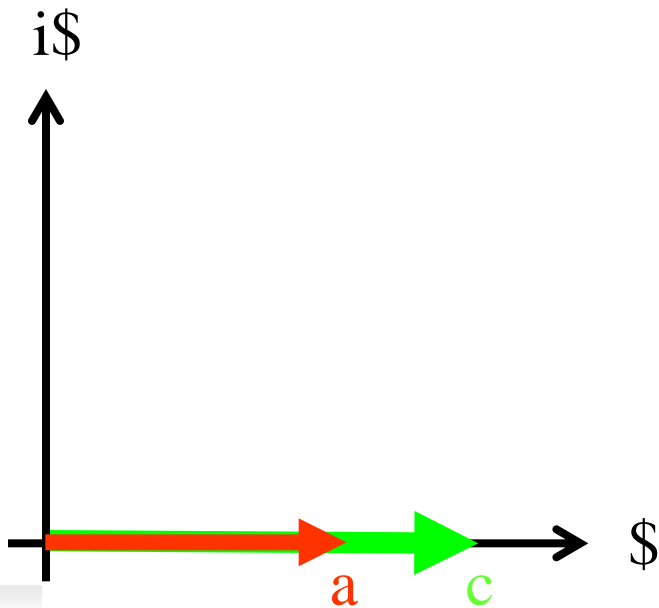
# Den impliziten Wert eines Objektes bestimmen

1. Zeichne \$ - Achse
2. Zeichne ersten \$-Wert: a  
(z.B. Bilanzwert)
3. Zeichne zweiten \$-Wert: b  
(z.B. Börsenkapitalisierung)



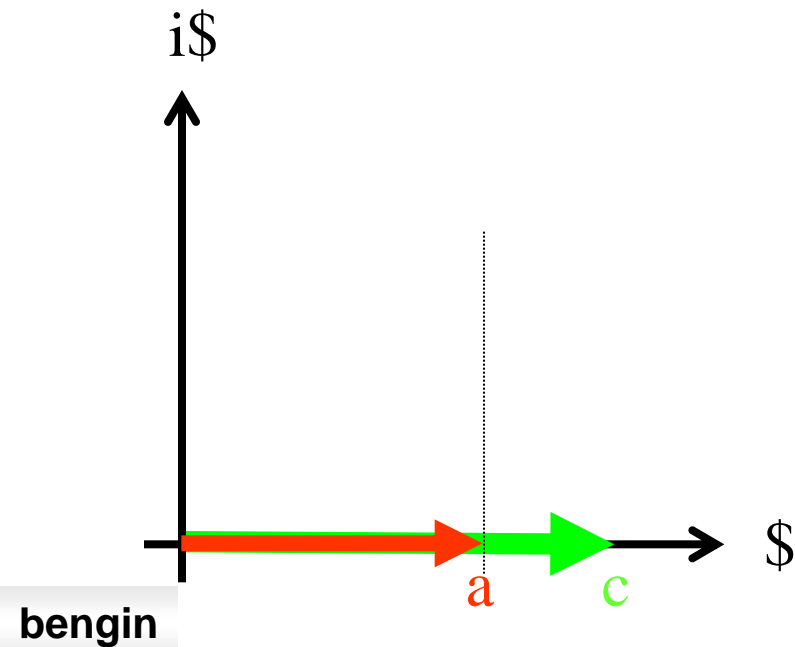
# Den impliziten Wert eines Objektes bestimmen

- Zeichne Achse für die impliziten Werte



# Den impliziten Wert eines Objektes bestimmen

- Vertikale Linie bei **a**

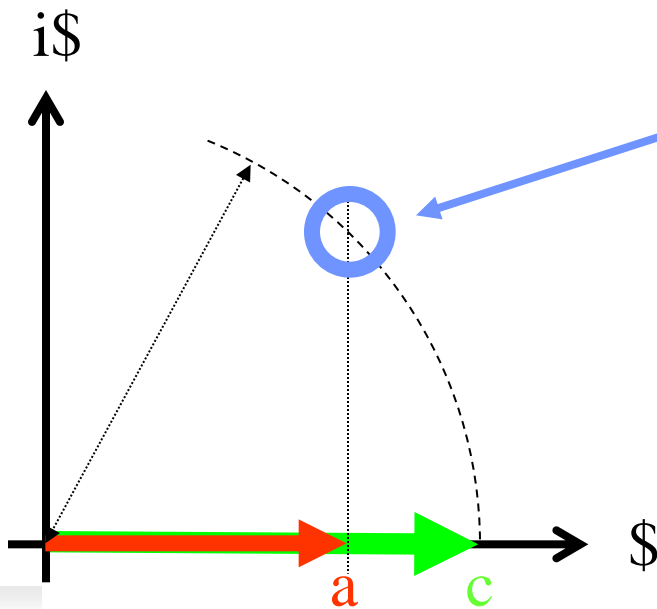




# Den impliziten Wert eines Objektes bestimmen

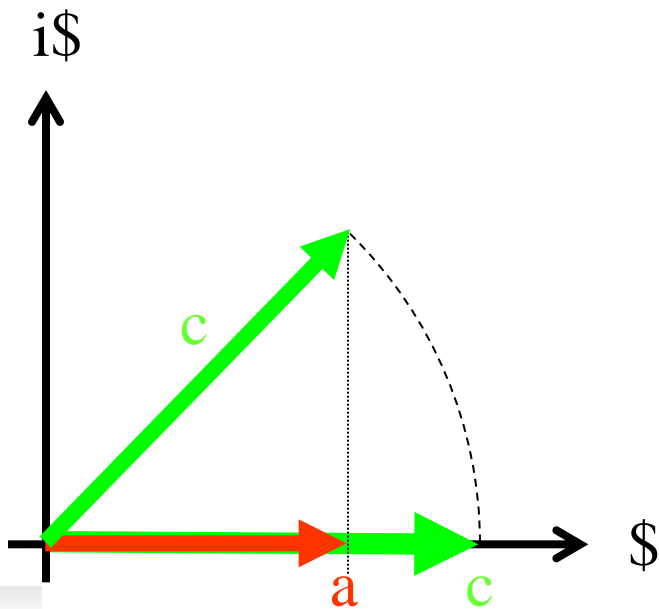
- Kreisbogen mit Radius =  $c$

- Gefunden:  
Koordinaten der Vektorspitze



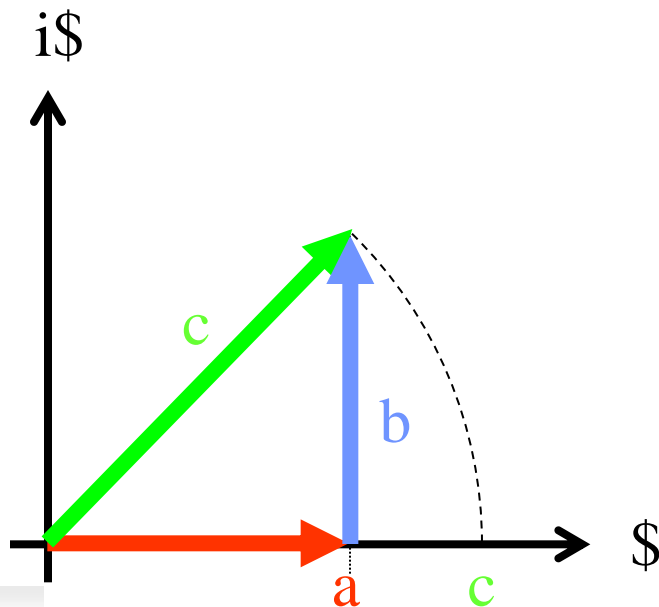
# Den impliziten Wert eines Objektes bestimmen

- Zeichne geeigneten Vektor mit der Länge =  $c$



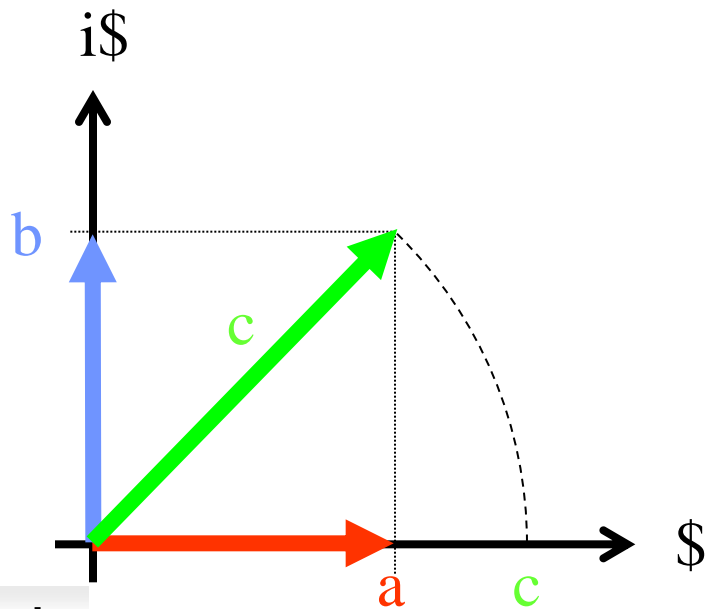
# Den impliziten Wert eines Objektes bestimmen

- Zeichne geneigten Vektor mit der Länge =  $c$
- Gratulation:  
Impliziter Wert =  $b$



# Den impliziten Wert eines Objektes bestimmen

- Zeichne den impliziten Wert auf seiner Achse.

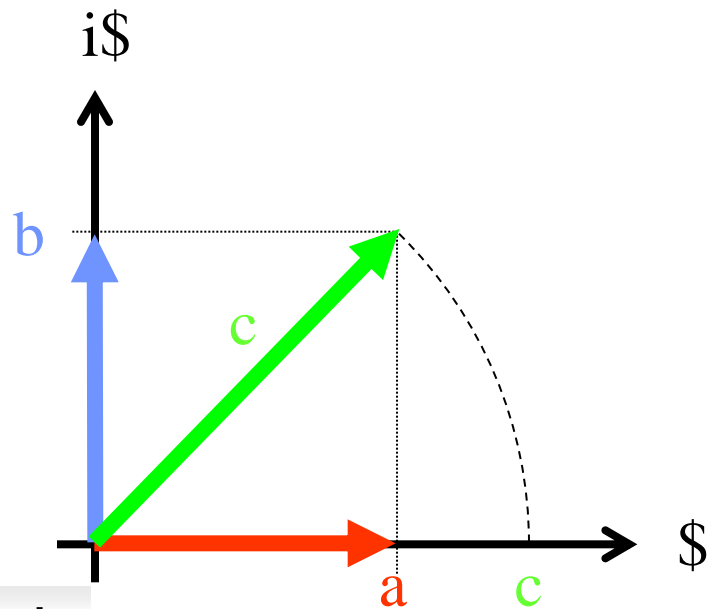




# Die Börse

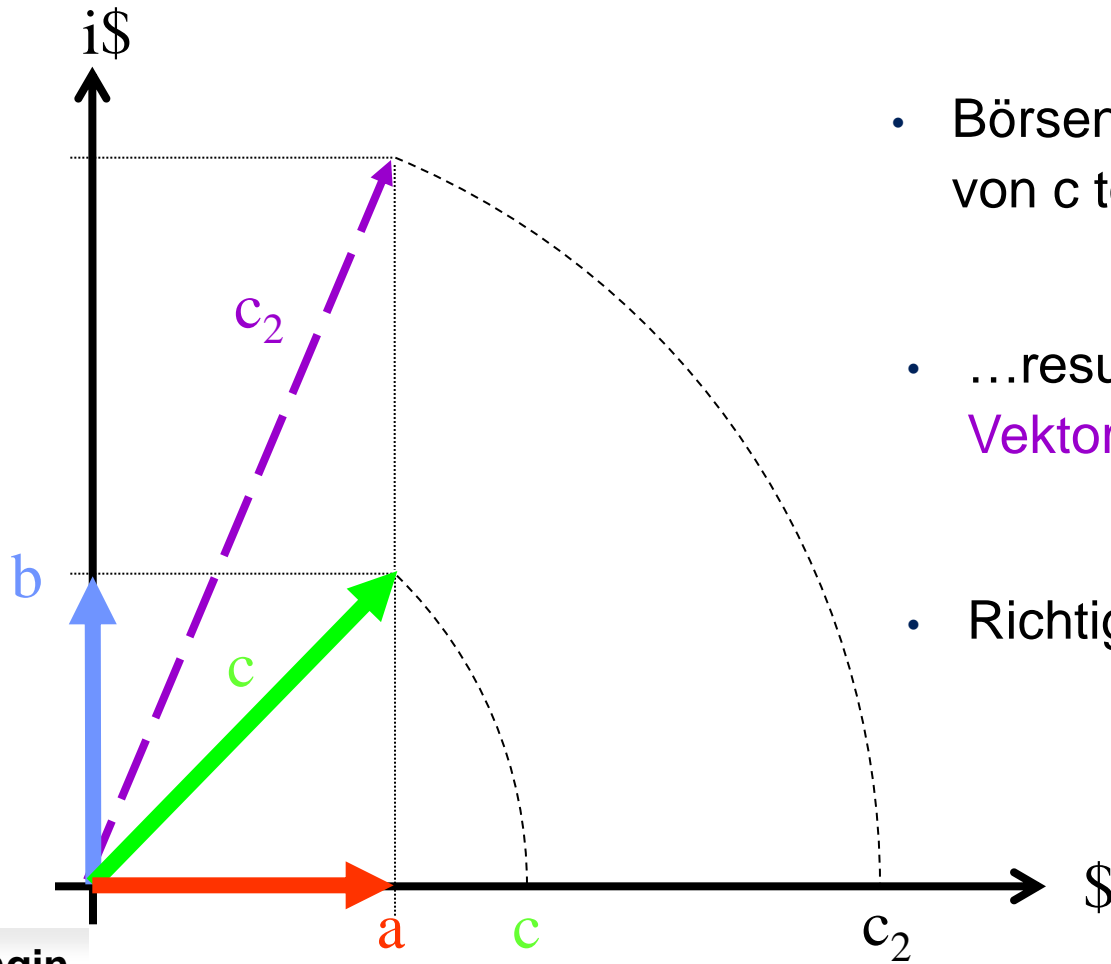
Geld – wofür?

# Was passiert an der Börse?



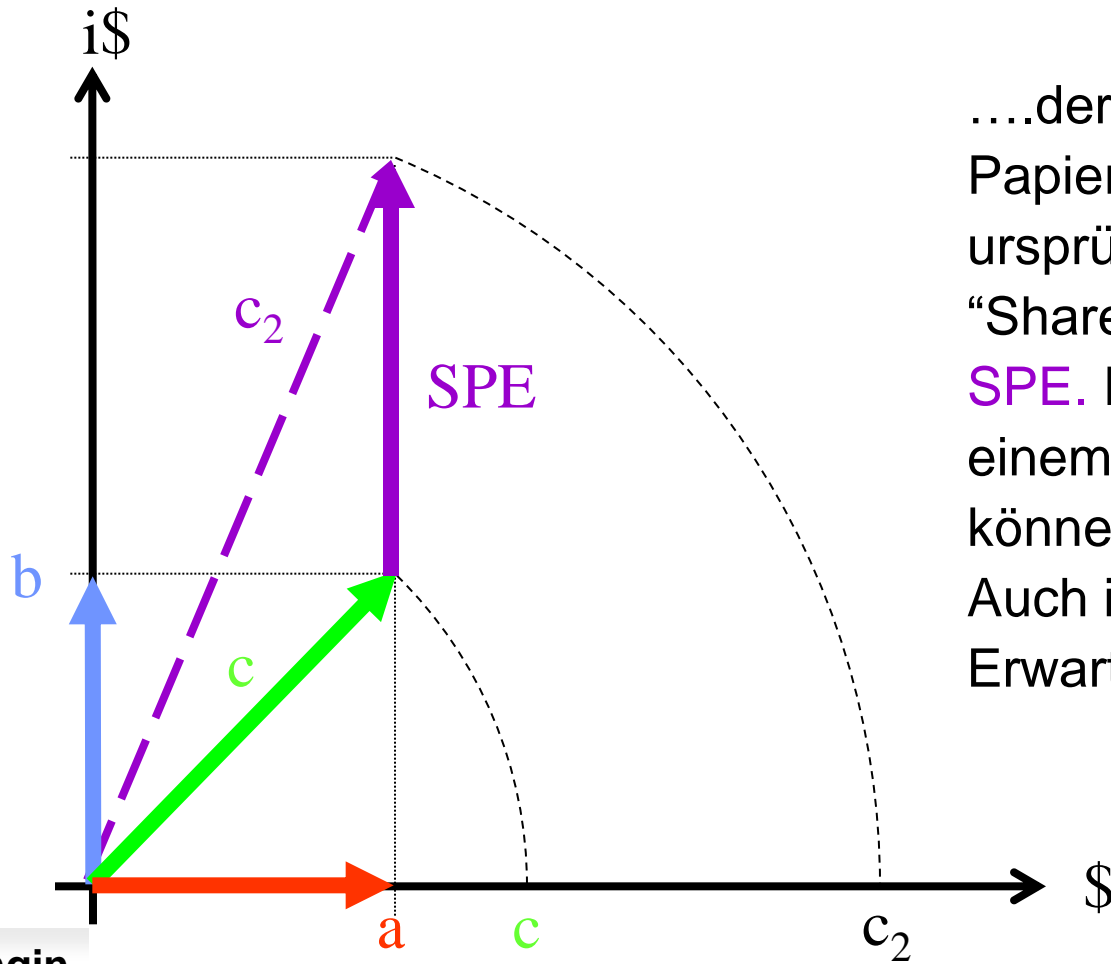
- Beispiel IPO
- Gezeigte Bilanz: a
- Offerierter Preis: c
- Impliziter Wert = b

# Was passiert an der Börse?



- Börsenkurs steigt von  $c$  to  $c_2$ .....
- ...resultierend in einem neuen Vektor  $c_2$
- Richtig? – Ja, aber...

# Was passiert an der Börse?



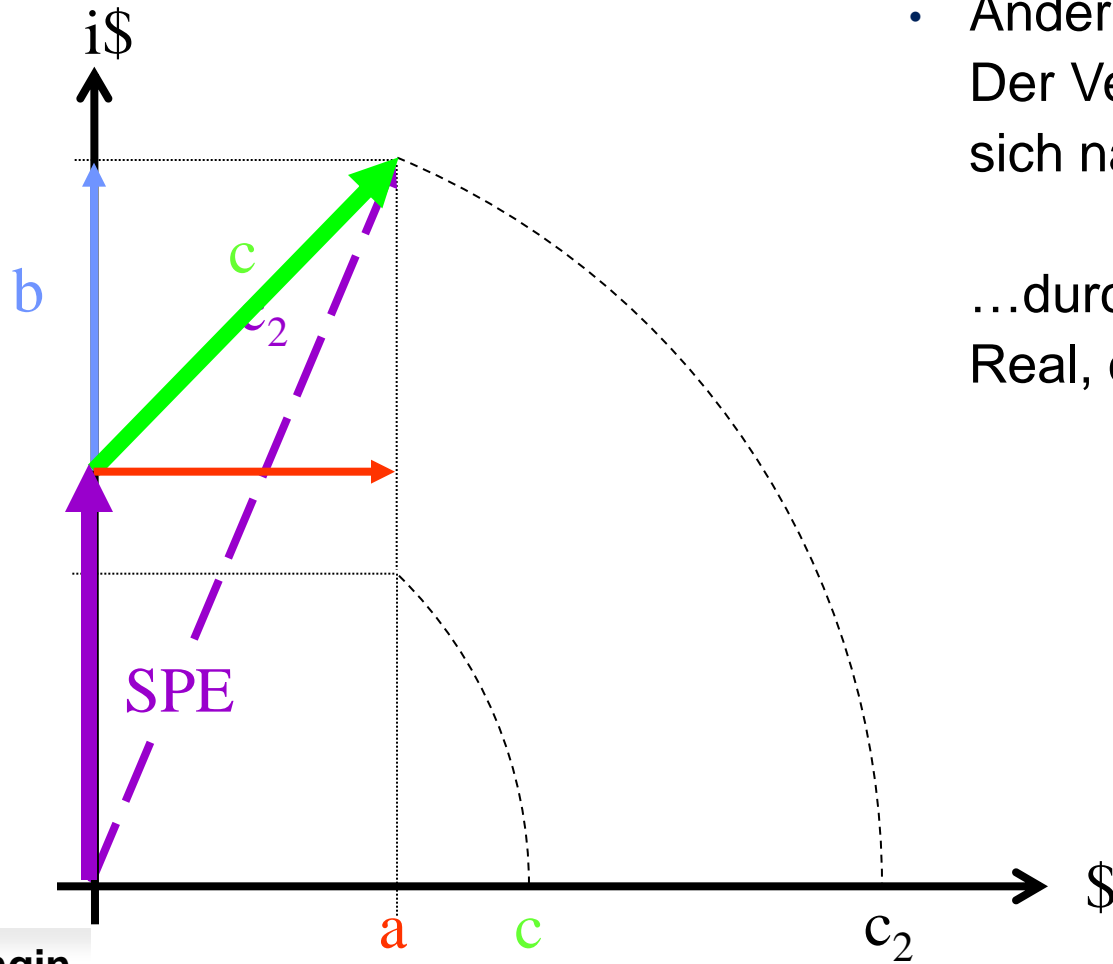
- Richtig? – Ja, aber...

....der implizite Wert für den Papierkauf ist – zusätzlich zu dem ursprünglichen Vektor “b” – die “Shareholders Profit Expectation” **SPE**. Die Erwartung, die Aktie zu einem höheren Preis verkaufen zu können.

Auch immateriell, wie halt eine Erwartung ist....



# Was passiert an der Börse?



- Anders gesagt/visualisiert:  
Der Vektor des Unternehmens hat sich nach oben verschoben.

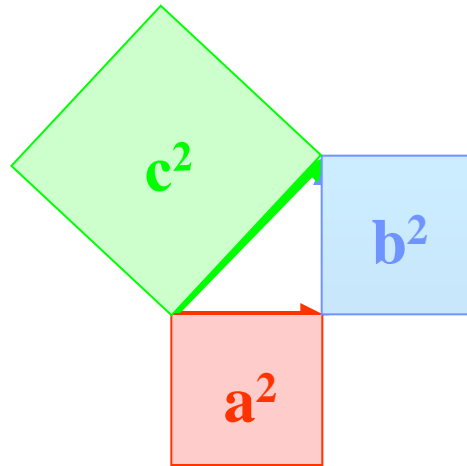
...durch erhöhte **SPE**....  
Real, oder unreal....



# Berechnen

Der einfache Vektor

Zählen Sie (auf) die impliziten Werte.

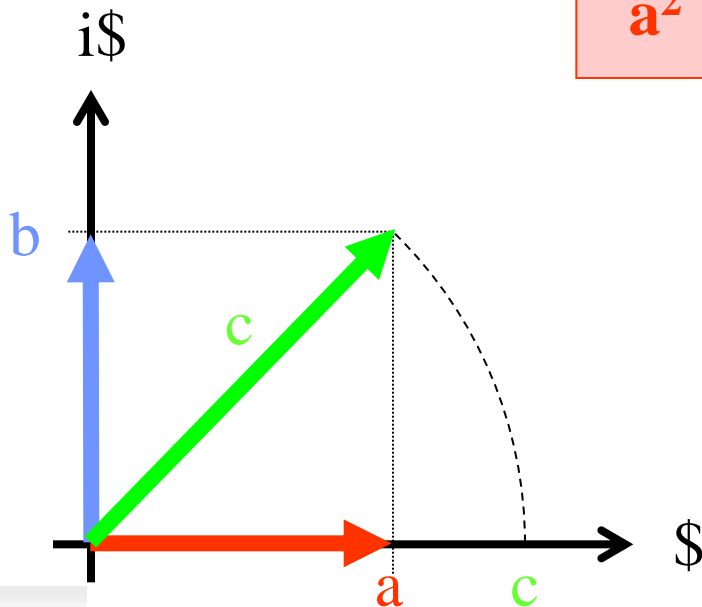


Erinnerung an Pythagoras?

$$a^2 + b^2 = c^2$$

$$b^2 = c^2 - a^2$$

$$b = \sqrt{c^2 - a^2}$$



# Anwendungen

1.

**Grundlagen**

**Absolute  
Balanced  
Scoremap**

2.

**Beispiele  
Einsatz**

3.

**Warum?  
Spezielles?  
Anlaufstelle**

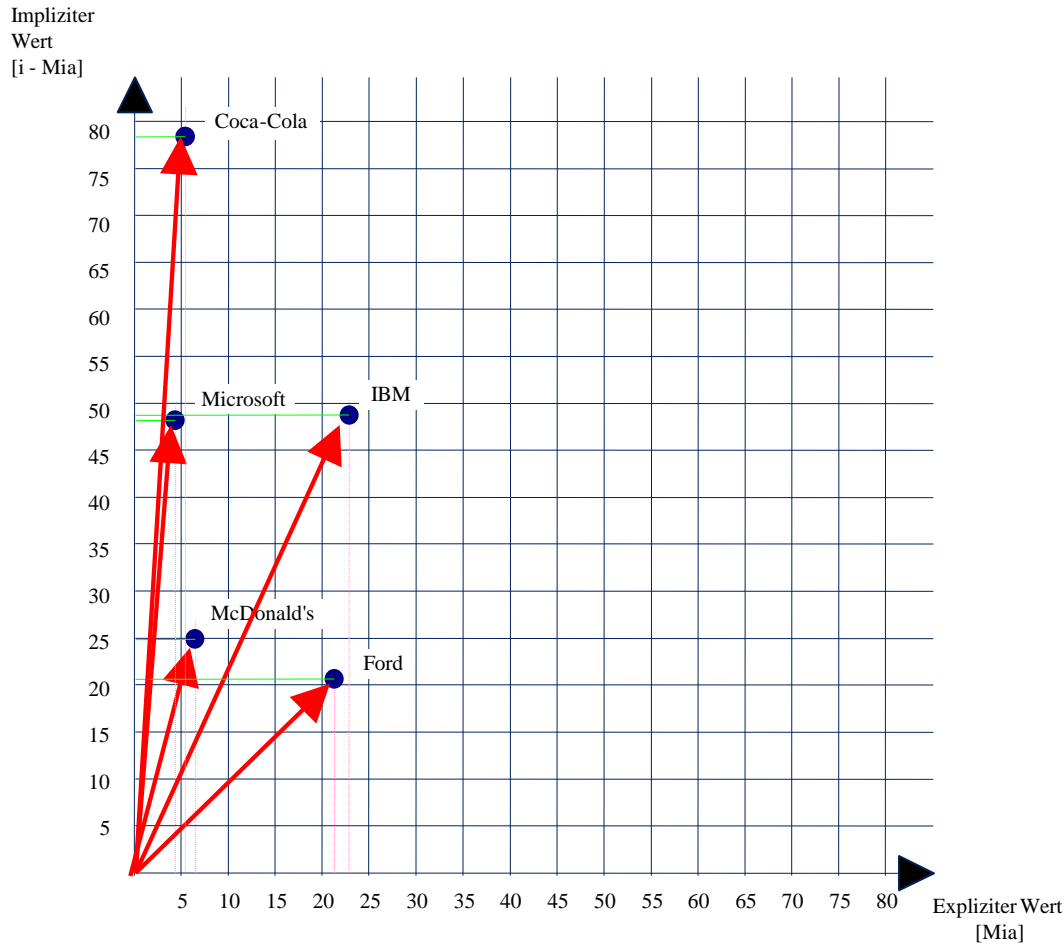


# Unternehmen vergleichen

Benchmarking

Entscheidungsinstrumente

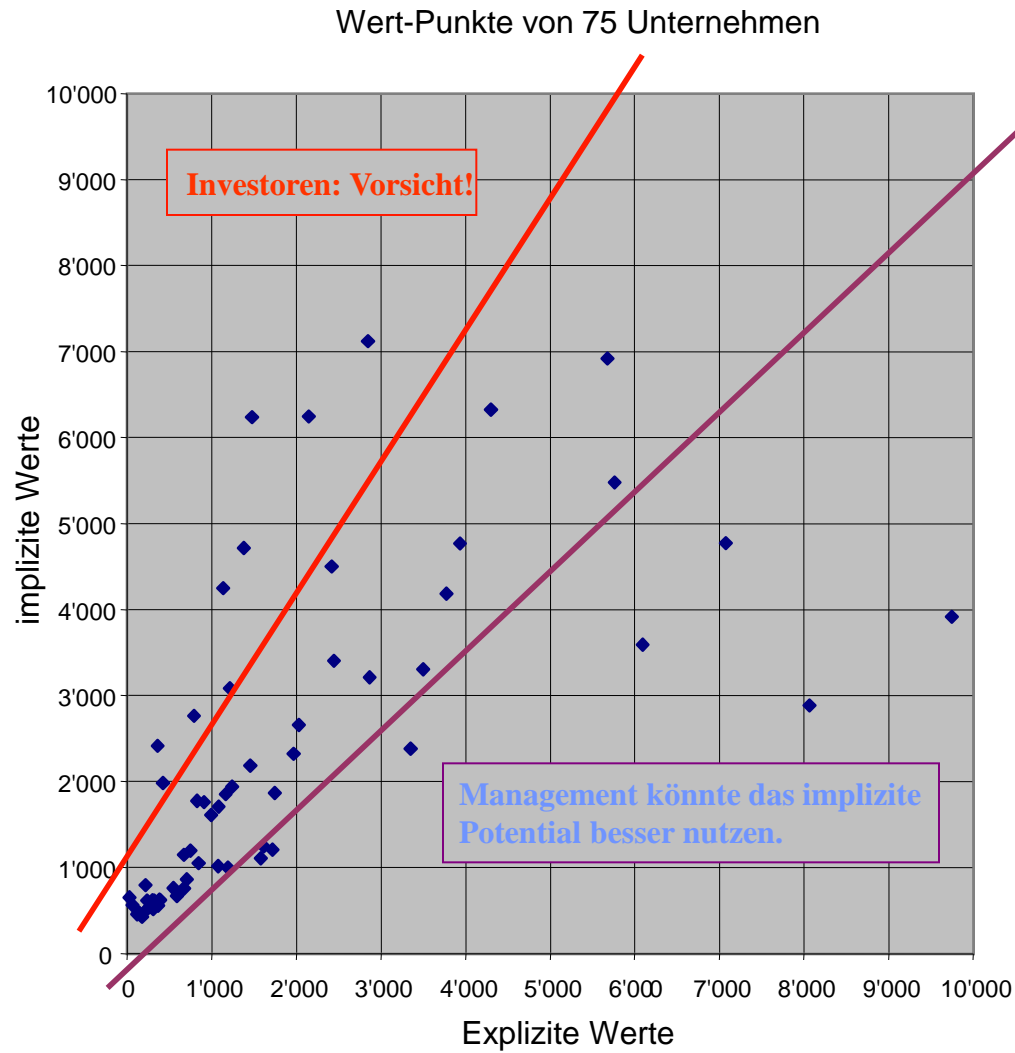
# Intangible Aktiven oder Shareholders Profit Expectation?



Die expliziten und die impliziten Werte eines Unternehmens zeigen ein vollständigeres Bild über die vorhandenen Werte und die Entwicklungsmöglichkeiten.

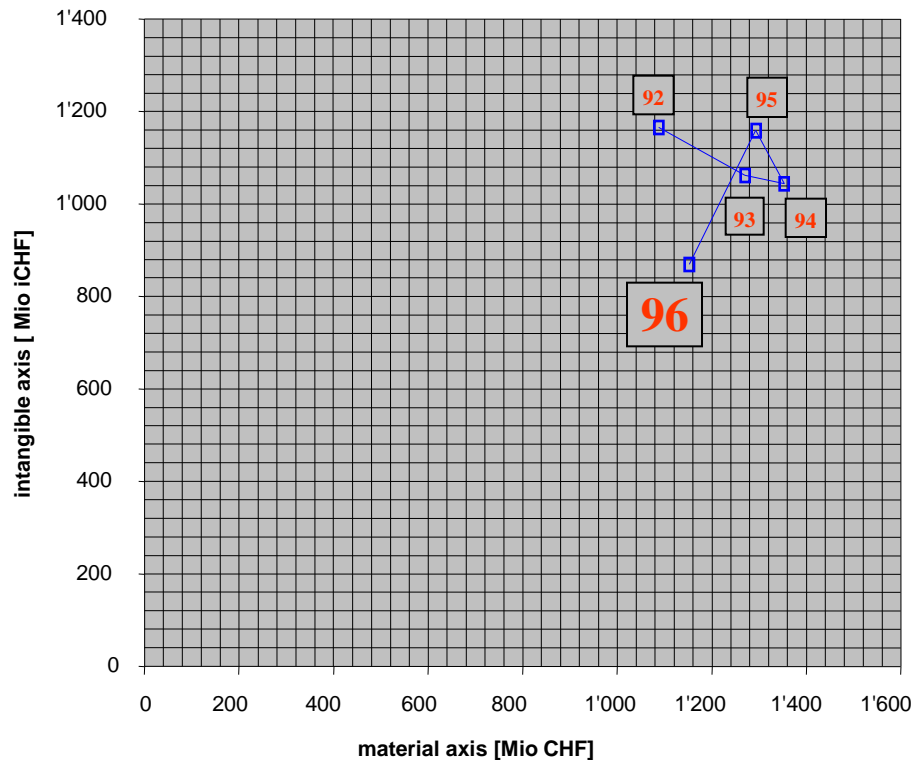
Die Fragen sind im Raum:  
Besteht der implizite Wert aus dem Potential einer Firma?  
Wird die Firma (zu) gut verkauft?  
Welcher Teil des impliziten Wertanteils ist durch die SPE (Shareholders Profit Expectation) gegeben?

# Ein besseres Modell für bessere Entscheide



# Werteentwicklung eines Unternehmens verfolgen

Vektorverlauf über fünf Jahre



Frage:

"Was passierte im Jahr 1996?"

Antwort:

Teil des Unternehmens verkauft.

Zweite Frage:

Wurde der Verlust der intangiblen Werte über den vereinbarten Verkaufspreis abgegolten?

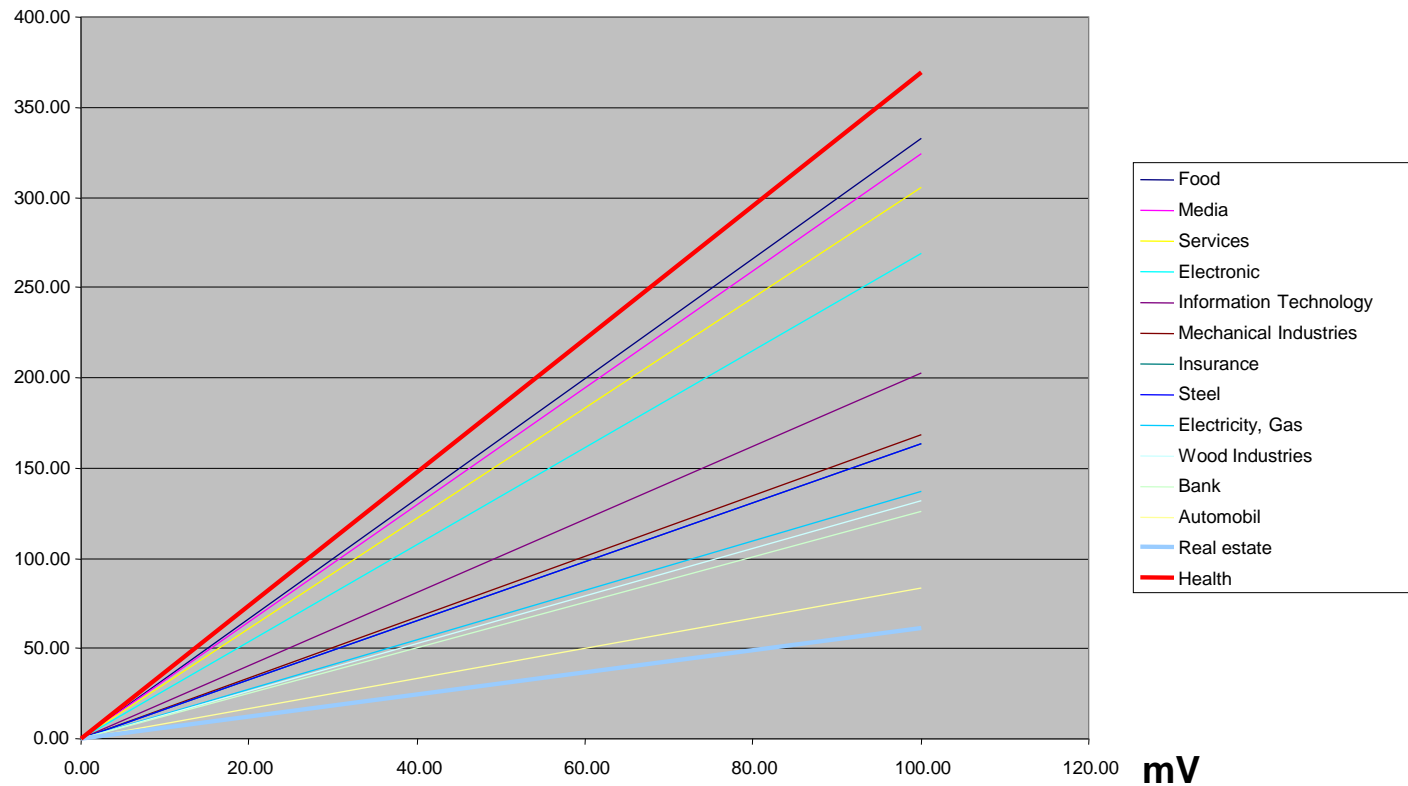
Antwort: ?

→ Wirtschaftsprüfer fragen – vorausgesetzt es gibt ihn noch.....



# 14 Branchen (Sveiby)

iV



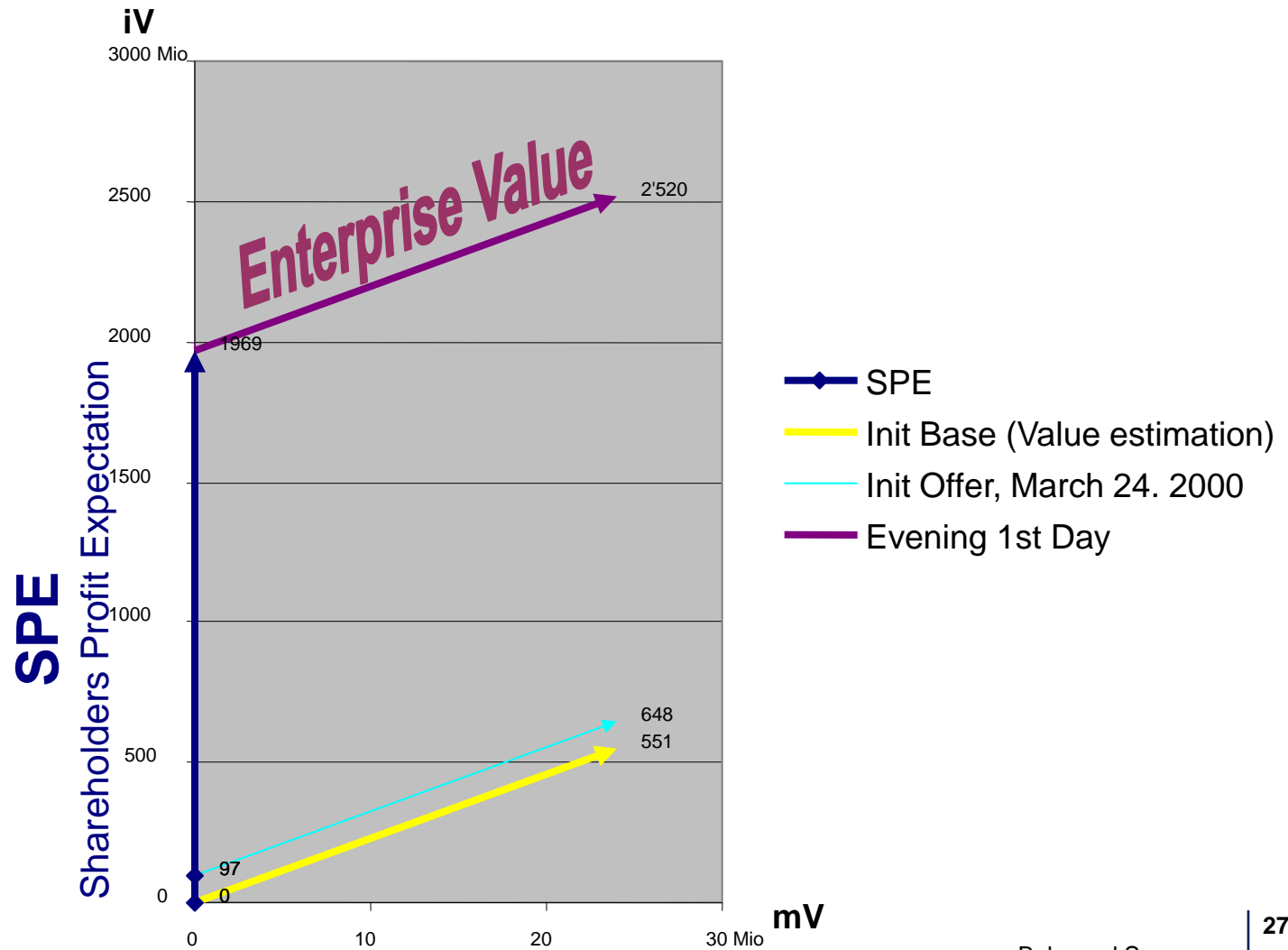
Quelle: Morgan & Stanley Capital International World Index; Zitiert in: Sveiby, Wissenskapital; Seite 23; Mi-Verlag 1998




# IPO – erster Tag

Think Tools AG

# Werteentwicklung an einem Tag





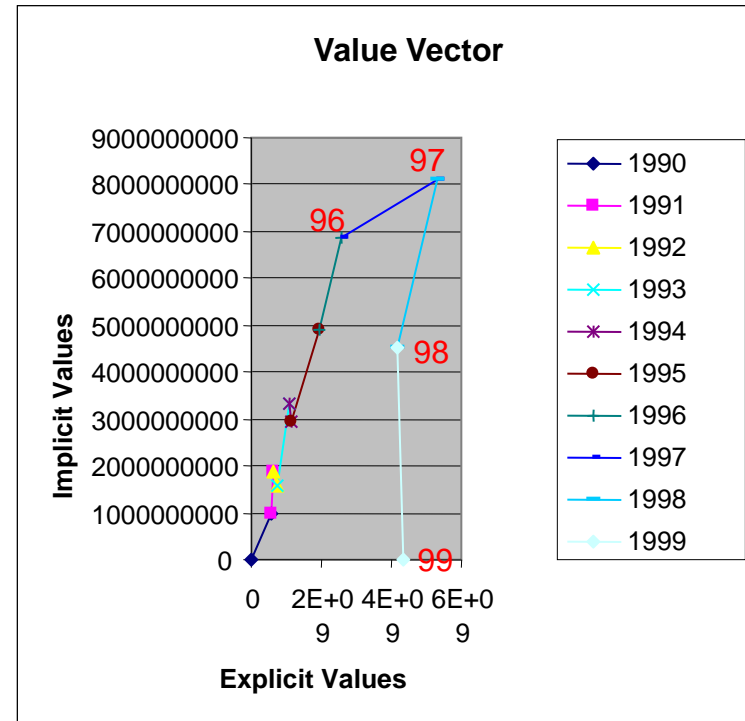
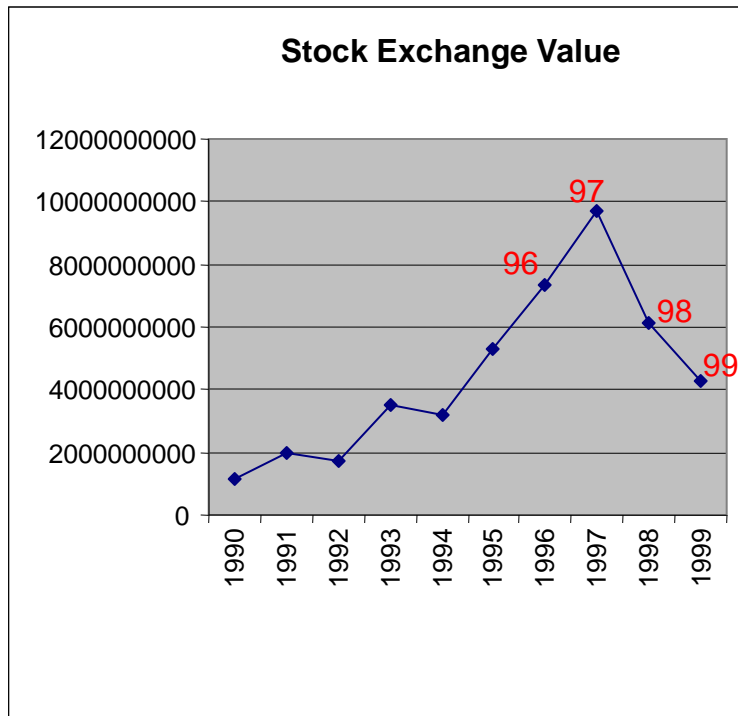
# Weak signals – Frühwarnung

Alträume des Aktionärs

# Preis-Werte Papiere oder Tapeten?

....ein Jahr vor dem Sturz in der klassischen Kurve....

...die Vektordarstellung indizierte den Wechsel bei Coca Cola Amatil.....

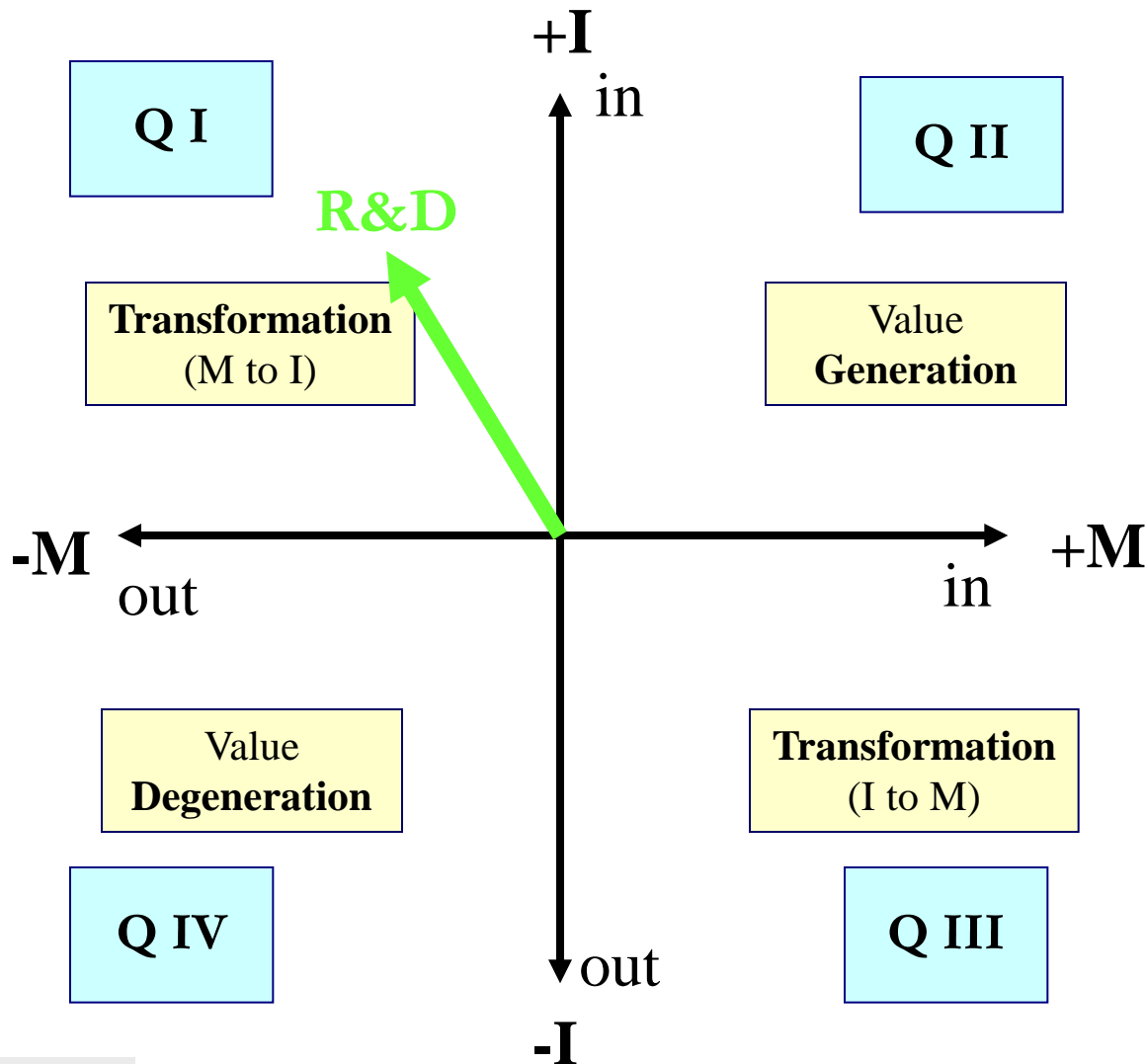




# Corporate Governance

Where gaining / losing Value?

# Die vier Quadranten der Werteentwicklung



## Q I: Transformation -M/+I

- Neue Projekte
- Revision der Angebote
- Insourcing/merging
- 

## Q II: Generierung +M / +I

- Tägliche Geschäfte
- Verkauf, Vertrieb...
- (Re)Produktion
- 

## Q III: Transformation -I/+M

- Outsourcing
- "schlanker", leaner
- 

## Q IV: Degeneration -I / -M

- Abstoßen ohne Verkauf
- Anfang vom Ende

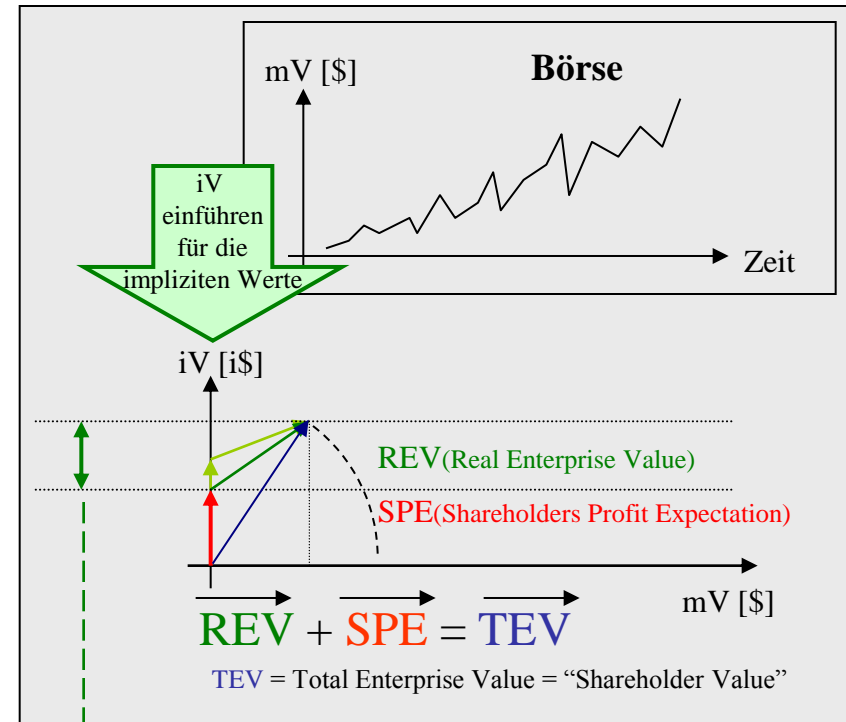
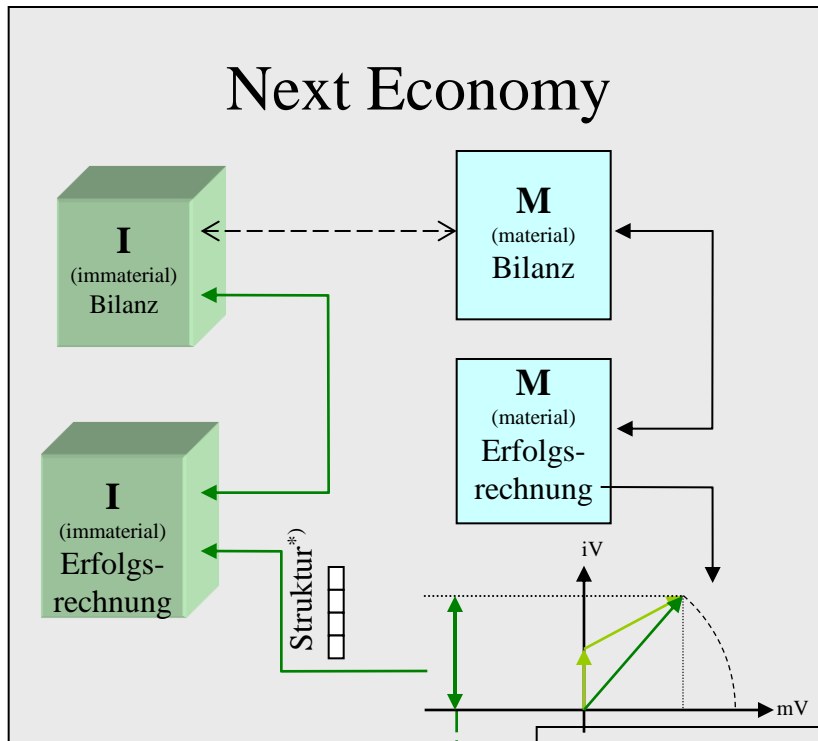


# Den Werten verpflichtet

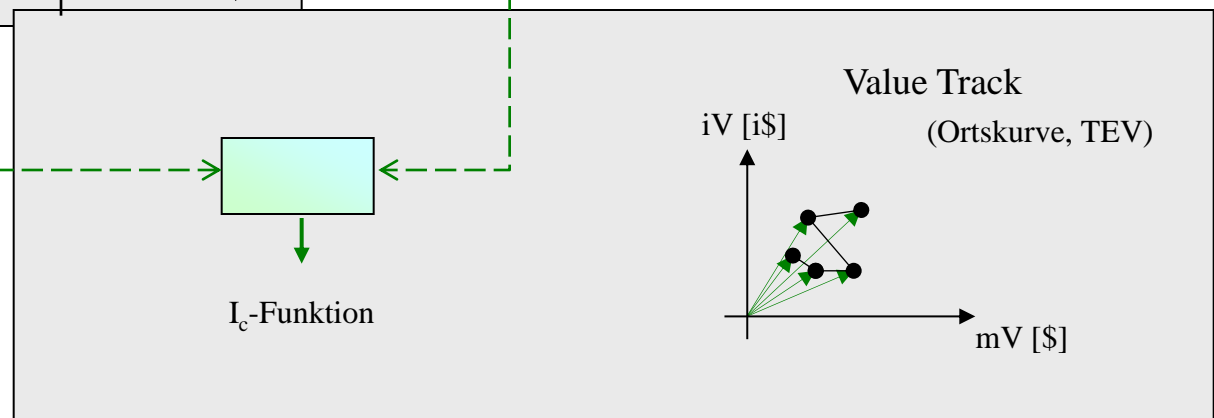
Werte erkennen, abbilden, entwickeln, erklären,  
kommunizieren



# Economic Value Architecture & Engineering



\*) Verschiedene Strukturen sind möglich. Wie beispielsweise die Balanced Scorecard and andere Lösungen zur Strukturierung der (intangiblen) Aktiven.



# Wozu?

1.

**Grundlagen**

**Absolute  
Balanced  
Scoremap**

2.

**Beispiele  
Einsatz**

3.

**Warum?  
Spezielles?  
Anlaufstelle**

# Warum die Scoremap?

Many of the patterns of nature we can discover  
only after they have been constructed by our mind.  
Friedrich von Hayek

Zähl' was zählbar ist.  
Miss was messbar ist.  
Mach messbar, was nicht messbar ist.  
Galileo Galilei

Es gibt nichts Besseres als eine gute Theorie.  
Albert Einstein

Wir müssen eine Wirtschaftstheorie entwickeln, in  
der Wissen zur ökonomischen Schlüsselressource  
geworden ist.  
Peter F. Drucker

Nicht in Geld allein erscheint uns der Gewinn.  
J. W. Goethe

Wenn Zusammenhänge wichtig sind,  
geht es darum, die Zusammenhänge auch aufzuzeigen.

# Wozu dient die Scoremap?

- Die Koppelung von unterschiedlichen Werten in einem Vektor erlaubt erstmals in der Ökonomie das „Rechnen in Zusammenhängen“.
- Vektoren lassen sich addieren und ergeben so ein Werteprofil. Ein Werteprofil **erleichtert wesentlich das gemeinsame Verständnis** und die Konsensfindung in der Beurteilung politischer und wirtschaftlicher Realitäten.
- Die Scoremap integriert verschiedene Werte-Dimensionen und zeigt beispielsweise den nicht-monetären Nutzen zusammen mit den Kosten, oder/und mit den erwarteten Erträgen.
- Die Scoremap erleichtert das gemeinsame Verständnis und die Konsensfindung für Ziele und Ergebnisse **bei unterschiedlichen Wertvorstellungen**.
- Die Scoremap reduziert die Kluft zwischen strategischen und operativen Zielsetzungen und schafft bessere Rahmenbedingungen.
- Die Scoremap ist die zwingende Logik für ein mehrdimensionales Management und Controlling von MultiProjekten, Projektportfolios und deren Priorisierung.

Nur der Vektor ermöglicht die seit langem fällige Verbindung von monetären und nicht-monetären Werten in der Ökonomie.

## **bengin**

ist ein "offenes" Projekt zur praxisorientierten Weiterentwicklung und Verbreitung ökonomischer Einsichten und Erkenntnisse. Es wurde von Unternehmern aus der Einsicht gegründet, dass in den klassischen ökonomischen Lehren – unter Anderem – die immateriellen Werte in unzulässiger Weise vernachlässigt werden.

Und dass es wichtig ist, nicht nur Mängel aufzuzeigen, sondern ganz pragmatisch Instrumente zu entwickeln, mit denen einige Schwächen der klassischen betriebswirtschaftlichen Paradigmen ausgemustert werden.

Eine schnell wachsende Gemeinschaft unterstützt **bengin** in der Entwicklung, Verbreitung und Anwendung der neuen Generation von Wirtschaftsmodellen.

Wenden Sie sich für Fragen vorerst an:

Ingenieurbüro für Wirtschaftsentwicklung

Peter Bretscher, Alpsteinstrasse 4, CH-9034 Eggersriet, Switzerland

Tel: +41 71 877 14 11      email: [pb@bengin.com](mailto:pb@bengin.com)

Wir freuen uns auf Ihren Kontakt.

# Danke

**[bengin.com](https://bengin.com)**

Werte erkennen, entwickeln, nutzen.