

Sylke Heusinger von Waldegge

Steigerung des Unternehmenswertes

Entwicklung und Einsatz
eines Controlling-Instrumentes

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Klaus Bellmann

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

INHALTSVERZEICHNIS

GELEITWORT	V
VORWORT	VII
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	XIII
TABELLENVERZEICHNIS	XV
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....	XVII
1 EINLEITUNG	1
1.1 Problemstellung.....	1
1.2 Forschungskonzeption	4
1.2.1 Betriebswirtschaft als angewandte Wissenschaft.....	4
1.2.2 Konstruktion der Wirklichkeit nach dem Radikalen Konstruktivismus	6
1.2.3 Systemtheoretisches Grundverständnis geordneter Elemente.....	10
1.3 Forschungsmethodik und Aufbau der Arbeit	14
2 GRUNDLEGENDE BESONDERHEITEN DER UNTERNEHMENSBERATUNG....	19
2.1 Terminologie und Abgrenzung	19
2.1.1 Begriff der Unternehmensberatung.....	19
2.1.2 Abgrenzung der Unternehmensberatungsformen.....	24
2.2 Betriebswirtschaftliche Besonderheiten der Unternehmensberatung	27
2.2.1 Wertkette der Unternehmensberatung.....	27
2.2.2 Ableitung der Betriebsergebnisdeterminanten	31
2.2.3 Erläuterung zur Ergebniszusammenführung.....	34
2.3 Empirische Analyse der Unternehmensbewertung von Unternehmensberatungen.....	39
2.3.1 Bezugsrahmen der Untersuchung.....	39
2.3.2 Charakterisierung des Untersuchungsobjektes.....	41
2.3.3 Ergebnisse der Unternehmensbefragung.....	42
2.3.3.1 Ergebnis zum Einsatz von Unternehmensbewertungsverfahren	42
2.3.3.2 Ergebnis zu Kennzahlensystemen und Kennzahlen	44
2.3.3.3 Ergebnis zu Gestaltungsfeldern zur Unternehmenswertsteigerung	46
2.4 Zusammenfassung.....	53

3	UNTERNEHMENSBEWERTUNG	55
3.1	Shareholder Value und Corporate Governance	55
3.1.1	Abgrenzung von Shareholder Value- und Stakeholder-Konzept.....	55
3.1.2	Bedeutung von Internen Kontrollsystemen.....	57
3.1.3	Bedeutung der freiwilligen Selbstverpflichtung für Unternehmensberatungen.....	61
3.2	Quantitative Ansätze zur Unternehmensbewertung	63
3.2.1	Bewertungsverfahren im Überblick.....	63
3.2.2	Selektion eines geeigneten Bewertungsverfahrens.....	66
3.3	Grundlagen des Discounted Cashflow-Verfahrens	75
3.3.1	Grundlagen des Discounted Cashflow-Verfahrens.....	75
3.3.2	Einflussfaktoren auf den Unternehmenswert nach dem Discounted Cashflow-Verfahren.....	78
3.3.3	Grenzen des Discounted Cashflow-Verfahrens.....	83
3.4	Zusammenfassung	86
4	ENTWICKLUNG DES CONTROLLING-INSTRUMENTES	89
4.1	Konzeptionelle Voraussetzungen	89
4.1.1	Konkretisierung der Anforderungen an das Controlling-Instrument.....	89
4.1.2	Ziele des Controlling-Instrumentes.....	91
4.2	Grundlagen für das Konzept	92
4.2.1	Bezugsrahmen für das Controlling-Instrument.....	92
4.2.1.1	Entwicklung des Bezugsrahmens.....	92
4.2.1.2	Perspektivenaufbau nach der Balanced Scorecard.....	99
4.2.2	Methodische Anforderungen an die Kennzahlen.....	101
4.2.2.1	Anzahl der Kennzahlen.....	101
4.2.2.2	Bestimmung der Messweise der Kennzahlen.....	103
4.2.2.3	Darstellungsform der Kennzahlen.....	104
4.2.2.4	Einsatz von Planungstabellen.....	105
4.2.3	Entwicklung des formalen Ansatzes zur Herleitung der Kennzahlen.....	106
4.2.3.1	Anforderung an die Auswahl geeigneter Kennzahlen.....	106
4.2.3.2	Form der Herleitung.....	107
4.2.3.3	Einbindung des Konzepts der kritischen Erfolgsfaktoren zur Kennzahlenauswahl.....	109
4.3	Strukturierung der konzeptionellen Grundlagen	111
4.3.1	Zusammenführung der Elemente in ein Cockpit.....	111
4.3.1.1	Konzeptioneller Aufbau.....	111
4.3.1.2	Modellrahmen für die Ermittlung und Steuerung des Unternehmenswertes.....	112
4.3.1.3	Betrachtung der Perspektivenkennzahlen.....	114
4.3.1.4	Grafische Darstellung nicht-monetärer Werte.....	115
4.3.2	Ableitung des Drei-Stufen-Modells - Vorgehensmodell für die Anwendung des Controlling-Instrumentes.....	116

4.3.3	Deskription der Datenextraktion und Tooleinsatz des Cockpits.....	118
4.4	Definition und Ermittlung monetärer und nicht-monetärer Kennzahlen.....	120
4.4.1	Definition monetärer und nicht-monetärer Kennzahlen.....	120
4.4.1.1	Konkretisierung der Kennzahlen für das Untersuchungsobjekt.....	120
4.4.1.2	Konkretisierung der Kennzahlen durch Zielableitung.....	123
4.4.1.3	Relationen zwischen den Kennzahlen im Wertreibermodell.....	131
4.4.2	Ermittlung nicht-monetärer Werte.....	134
4.4.2.1	Ermittlung der Werte zu Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit und zur Unternehmenskultur.....	134
4.4.2.2	Ermittlung der Kundenzufriedenheit mittels Befragung.....	136
4.4.2.3	Ermittlung der Mitarbeiterzufriedenheit mittels Befragung.....	137
4.4.2.4	Ermittlung der Unternehmenskultur mittels Befragung.....	139
4.4.3	Ermittlung des Unternehmenswertes.....	142
4.4.3.1	Strukturierter Ablauf zur Anwendung des Verfahrens.....	142
4.4.3.2	Schritt 1: Unternehmensanalyse - Analyse früherer Leistungen.....	142
4.4.3.3	Schritt 2: Festlegung der Bewertungsprämissen.....	144
4.4.3.4	Schritt 3: Ermittlung der Kapitalkosten.....	144
4.4.3.5	Schritt 4: Ermittlung Rahmenbedingungen für Unternehmensberatungen.....	145
4.4.3.6	Schritt 5: Prognose künftiger Fremd- und Eigenleistungen.....	150
4.4.3.7	Schritt 6: Berechnung und Interpretation des Ergebnisses.....	153
4.5	Herausforderung für Konzerne.....	154
4.6	Zusammenfassung.....	157
5	EXEMPLARISCHE ANWENDUNG DES DREI-STUFEN-MODELLS.....	159
5.1	Exemplarische Anwendung des Controlling-Instrumentes.....	159
5.1.1	Ausgangsdaten.....	159
5.1.2	Stufe 1: Analyse und Planung.....	162
5.1.2.1	Berechnung des Unternehmenswertes nach dem Discounted Cashflow-Verfahren.....	162
5.1.2.2	Festlegung der Planwerte für die Festschreibung im Cockpit.....	176
5.1.3	Stufe 2: Periodische Überwachung.....	178
5.1.4	Stufe 3: Simulation.....	182
5.2	Zusammenfassung.....	183
6	FAZIT UND AUSBLICK.....	185

LEITBILDER UND STATEMENTS VERSCHIEDENER UNTERNEHMENSBERATUNGEN	189
GLOSSAR.....	193
LITERATURVERZEICHNIS	203
ANHANG	223
STICHWORTVERZEICHNIS.....	239