

Carsten Rahlfs

Redefinition der Wertschöpfungskette von Versicherungsunternehmen

Bewertungsmodell zur Entscheidungs-
unterstützung bei der Disaggregation der
Wertschöpfungskette am Beispiel kleiner
und mittlerer Versicherungsunternehmen

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Ulrich Döring

Deutscher Universitäts-Verlag

Inhaltsverzeichnis

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis	XIII
Abkürzungsverzeichnis	XV
1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Zielsetzung und Skizzierung der Methodik	6
1.3 Aufbau der Arbeit	9
1.4 Eingrenzung des Betrachtungsgegenstandes	10
1.5 Begriffliche Definitionen	12
1.5.1 Definition des Strategiebegriffs	12
1.5.2 Definition der Begriffe Wertschöpfungskette und Wertschöpfungsstufe	14
1.5.3 Abgrenzung Outsourcing, Desintegration und Disaggregation	14
2 Konzepte der Unternehmensbewertung als Instrument zur Bewertung von Disaggregationsentscheidungen	17
2.1 Aufbau des Kapitels	17
2.2 Grundsätzliche Anforderungen an die Bewertung von Strategien	17
2.3 Determinanten der Bestimmung einer geeigneten Bewertungsmethode	21
2.3.1 Überblick über die Determinanten der Bestimmung einer geeigneten Bewertungsmethode	21
2.3.2 Anlässe der Unternehmensbewertung	22
2.3.3 Bewertungszweck und Funktion der Bewertung	25
2.3.4 Subjekt der Unternehmensbewertung	26
2.3.5 Objekt der Unternehmensbewertung	28
2.3.6 Wertkonzeptionen im Rahmen der Unternehmensbewertung	32
2.3.7 Klassifizierung von Verfahren der Unternehmensbewertung und Bestimmung einer geeigneten Bewertungsmethode	38
2.4 Analyse des investitionstheoretischen Konzeptes des Zukunftserfolgswertes	41

2.4.1	Definition und Analyse der Prämissen zur Anwendung des Konzeptes des Zukunftserfolgswertes	41
2.4.2	Darstellung des investitionstheoretischen Konzeptes des Zukunftserfolgswertes	43
2.4.3	Analyse der Determinanten des Zukunftserfolgswertes	48
2.4.3.1	Ermittlung der Investitionsauszahlung bzw. der Kapitalausstattung der zu bewertenden Einheit.....	48
2.4.3.2	Bestimmung des Planungshorizontes	53
2.4.3.3	Prognose der Zahlungsströme bzw. Cash Flows der Periode t.....	57
2.4.3.4	Bestimmung risikogerechter Kapitalkosten.....	63
2.4.3.4.1	Grundfragen zur Bestimmung risikogerechter Kapitalkosten	63
2.4.3.4.2	Kapitalkostenbestimmung nach den klassischen Kapitalkostenkonzepten	70
2.4.3.4.3	Kapitalkostenbestimmung nach dem CFROI-Ansatz.....	70
2.4.3.4.4	Kapitalkostenbestimmung nach dem CAPM	71
2.4.3.4.5	Kapitalkostenbestimmung nach der Arbitrage Pricing Theory	78
2.4.3.4.6	Kapitalkostenbestimmung nach dem EVA-Ansatz.....	79
2.4.3.4.7	Pragmatisches Vorgehen zur Bestimmung risikogerechter Kapitalkosten	80
2.4.3.5	Bestimmung des Restwertes der Periode p.....	84
2.4.3.6	Bestimmung des Wertes des nicht betriebsnotwendigen Vermögens.....	87
2.5	Zusammenfassende Darstellung der Vorgehensweise	88
2.5.1	Zusammenfassende Darstellung der Logik zur Bestimmung des Shareholder Values auf Basis des Zukunftserfolgswertes.....	88
2.5.2	Ableitung von Hypothesen zur Steigerung des Shareholder Values ..	91
3	Grundlagen des Strategischen Managements	97
3.1	Überblick über die Ansätze des Strategischen Managements	97
3.2	Darstellung des industrieökonomischen Ansatzes nach Porter	101
3.3	Darstellung des Konzeptes der Kernkompetenzen als Weiterentwicklung des ressourcenorientierten Ansatzes	104
3.4	Transaktionskostentheorie als Konzept zur Unterstützung von Outsourcing-Entscheidungen	107
3.4.1	Traditionelle Ansätze zur Unterstützung von Outsourcing-Entscheidungen.....	107
3.4.2	Einordnung der Transaktionskostentheorie in den Rahmen der Neuen Institutionenökonomik	110
3.4.3	Darstellung der wesentlichen Merkmale der Transaktionskostentheorie.....	113

4	Versicherungsunternehmen als Bewertungsobjekt: Historie, aktuelle Situation und Ausblick der deutschen Versicherungswirtschaft	119
4.1	Aufbau des Kapitels	119
4.2	Begriff der Versicherung und des Versicherungsproduktes.....	119
4.2.1	Überblick über die verschiedenen wissenschaftlichen Ansätze zum Versicherungsprodukt.....	119
4.2.2	Merkmale der Bedarfstheorie	120
4.2.3	Merkmale der Produktionstheorie	121
4.2.4	Merkmale des systemtheoretischen Ansatzes.....	122
4.2.5	Implikationen für die Versicherungswirtschaft	124
4.3	Historie und aktuelle Situation der deutschen Versicherungswirtschaft	126
4.3.1	Historische Entwicklung des deutschen Versicherungswesens.....	126
4.3.2	Überblick über die aktuelle Marktstruktur.....	131
4.4	Ziele von Versicherungsunternehmen	133
4.5	Änderungen des Wettbewerbsumfeldes	141
4.5.1	Überblick über die Wettbewerbstreiber	141
4.5.2	Die horizontalen Wettbewerbskräfte	142
4.5.3	Die Betriebsgröße als strategischer Erfolgsfaktor	148
4.5.4	Die vertikalen Wettbewerbskräfte	150
4.6	Zusammenfassende Darstellung der Herausforderungen für kleine und mittlere Versicherungsunternehmen	155
5	Bewertungsmodell zur Entscheidung über die Disaggregation der Wertschöpfungskette	159
5.1	Konzeption des Modells.....	159
5.2	Kurzbeschreibung des Beispielunternehmens Virtuelle Versicherung VVAG	160
5.3	Analyse der Ist-Situation des Beispielunternehmens	161
5.4	Analyse der Wertschöpfungsstufen des Beispielunternehmens.....	165
5.4.1	Identifikation gängiger Normwertschöpfungsstufen in der Assekuranz	165
5.4.2	Detaillierte Ausgestaltung und Analyse exemplarischer Wertschöpfungsstufen	171
5.5	Finanzielle Analyse und Bewertung der Wertschöpfungsstufen auf Basis des investitionstheoretischen Konzeptes des Zukunftserfolgswertes	175

5.6	Strategische Analyse und Bewertung der Wertschöpfungsstufen auf Basis der Transaktionskostentheorie	180
5.7	Ableitung strategischer Optionen	185
5.8	Kritische Würdigung des Modells	195
5.8.1	Überblick zur Vorgehensweise bei der kritischen Analyse	195
5.8.2	Darstellung der konzeptionellen Anwendungsprobleme	195
5.8.3	Problemereiche bei der praktischen Anwendung	200
6	Schlussbetrachtung: Aktives Management der Wertschöpfungskette als Kernaufgabe kleiner und mittlerer Versicherungsunternehmen	205
Anhang	211
I.	Markenstärke in der Versicherungswirtschaft	211
II.	Skaleneffekte bei den Verwaltungskosten in der Versicherungswirtschaft	211
III.	Zusammenhang zwischen Planungshorizont und Anteil des Restwertes.....	212
IV.	Sensitivität des Kalkulationszinssatzes auf den Wert zukünftiger Zahlungsströme	212
V.	Laufzeiten von Sachversicherungsverträgen.....	212
VI.	Übersicht zum Beispielunternehmen Virtuelle Versicherung VVAG.....	213
VII.	Bestimmung der Eigenkapitalausstattung der Wertschöpfungsstufe Risikogeschäft des Beispielunternehmens.....	214
VIII.	Überblick über die erforderliche Kapitalausstattung der Wertschöpfungsstufen des Beispielunternehmens	215
IX.	Übersicht über die wertschöpfungsspezifischen Kapitalkosten des Beispielunternehmens	215
XI.	Berechnung der Ergebnisgrößen für das Beispielunternehmen – Analyseszenario.....	216
XII.	Berechnung der Ergebnisgrößen für das Beispielunternehmen – Reorganisationsszenario	217
XIII.	Exemplarische Gewinn- und Verlustrechnungen der Wertschöpfungsstufen Schadenmanagement und Vertrieb.....	218
Literaturverzeichnis	219