

Jens Glaser

Ergebniscontrolling und wertorientierte Unternehmensführung

Diplomarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 1999 Diplom.de
ISBN: 9783832415129

Jens Glaser

Ergebniscontrolling und wertorientierte Unternehmensführung

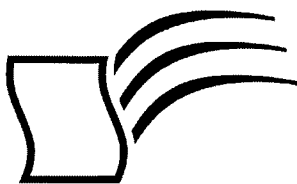
Jens Glaser

Ergebniscontrolling und wert-orientierte Unternehmensführung

Diplomarbeit

an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg

Januar 1999 Abgabe



Diplomarbeiten Agentur

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey

Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke

und Guido Meyer GbR

Hermannstal 119 k

22119 Hamburg

agentur@diplom.de

www.diplom.de

ID 1512

Glaser, Jens: Ergebniscontrolling und wertorientierte Unternehmensführung /

Jens Glaser - Hamburg: Diplomarbeiten Agentur, 1999

Zugl.: Nürnberg, Universität, Diplom, 1999

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

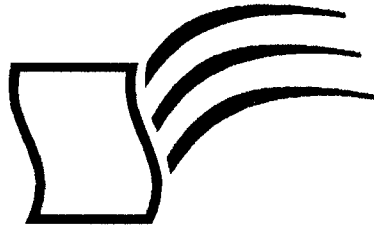
Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, daß solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey, Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke & Guido Meyer GbR

Diplomarbeiten Agentur, <http://www.diplom.de>, Hamburg

Printed in Germany



Diplomarbeiten Agentur

Wissensquellen gewinnbringend nutzen

Qualität, Praxisrelevanz und Aktualität zeichnen unsere Studien aus. Wir bieten Ihnen im Auftrag unserer Autorinnen und Autoren Wirtschaftsstudien und wissenschaftliche Abschlussarbeiten – Dissertationen, Diplomarbeiten, Magisterarbeiten, Staatsexamensarbeiten und Studienarbeiten zum Kauf. Sie wurden an deutschen Universitäten, Fachhochschulen, Akademien oder vergleichbaren Institutionen der Europäischen Union geschrieben. Der Notendurchschnitt liegt bei 1,5.

Wettbewerbsvorteile verschaffen – Vergleichen Sie den Preis unserer Studien mit den Honoraren externer Berater. Um dieses Wissen selbst zusammenzutragen, müssten Sie viel Zeit und Geld aufbringen.

<http://www.diplom.de> bietet Ihnen unser vollständiges Lieferprogramm mit mehreren tausend Studien im Internet. Neben dem Online-Katalog und der Online-Suchmaschine für Ihre Recherche steht Ihnen auch eine Online-Bestellfunktion zur Verfügung. Inhaltliche Zusammenfassungen und Inhaltsverzeichnisse zu jeder Studie sind im Internet einsehbar.

Individueller Service – Gerne senden wir Ihnen auch unseren Papierkatalog zu. Bitte fordern Sie Ihr individuelles Exemplar bei uns an. Für Fragen, Anregungen und individuelle Anfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung. Wir freuen uns auf eine gute Zusammenarbeit

Ihr Team der *Diplomarbeiten Agentur*

Dipl. Kfm. Dipl. Hdl. Björn Bedey –
Dipl. Wi.-Ing. Martin Haschke —
und Guido Meyer GbR —

Hermannstal 119 k —
22119 Hamburg —

Fon: 040 / 655 99 20 —
Fax: 040 / 655 99 222 —

agentur@diplom.de —
www.diplom.de —

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	IV
Abkürzungsverzeichnis	VI
 1. Kapitel: Einleitung	 1
 2. Kapitel: Wertorientierte Unternehmensführung	 3
I. Vom Shareholder Value zur wertorientierten Unternehmensführung.....	3
II. Analyse traditioneller Zielgrößen der Unternehmensführung.....	6
A. Grundsätzliche Problematik buchhalterischer Gewinngrößen.....	6
B. Spezifische Mängel buchhalterischer Rentabilitätsgrößen.....	8
III. Konzepte interner Umsetzung wertorientierter Unternehmensführung	9
A. Discounted Cash Flow-Methode.....	10
1. Modellrahmen.....	10
2. Wert der Planungsperiode.....	12
3. Wert der Restperiode.....	14
4. Ermittlung der Kapitalkosten.....	15
B. Cash Flow Return On Investment.....	19
C. Economic Value Added.....	23
D. Verfahrensbewertung.....	27
IV. Ergebniscontrolling.....	27
A. Bedeutung und Aufgaben des Ergebniscontrollings.....	27
B. Herkömmliche Instrumente des Ergebniscontrollings.....	29
C. Anforderungen an ein wertorientiertes Ergebniscontrolling.....	30
 3. Kapitel: Methoden zur Ermittlung des Free Cash Flow aus den Daten der Teilsysteme des betrieblichen Rechnungswesens	 31
I. Begriff und Ermittlung des Free Cash Flow.....	31
A. Vom betrieblichen Cash Flow zum Free Cash Flow.....	31
B. Unterschiedliche Abgrenzungen des Free Cash Flow in der Literatur.....	34
C. Wertgeneratoren zur Planung des Free Cash Flow.....	35

II. Ermittlung des Free Cash Flow auf Basis von Finanzierungsrechnungen.....	37
A. Grundlagen und Erscheinungsformen der Finanzierungsrechnung.....	37
B. Abgrenzung des Finanzmittelfonds und Erstellung einer Kapitalflußrechnung.....	38
C. Berechnung des Free Cash Flow auf Basis von Finanzierungsrechnungen.....	41
1. Ableitung des Free Cash Flow aus der derivativen Finanzierungsrechnung.....	41
a) Direkte Berechnung auf Basis der Gewinn- und Verlustrechnung.....	42
b) Indirekte Berechnung auf Basis des Jahresergebnisses.....	49
2. Ableitung des Free Cash Flow aus der originären Finanzierungsrechnung.....	50
D. Abschließende Würdigung der auf den Finanzierungsrechnungen basierenden Ermittlungsmethoden.....	53
III. Das interne Betriebsergebnis als Ausgangsbasis für die Berechnung des Free Cash Flow.....	54
A. Analyse der Vorteilhaftigkeit der Kosten- und Leistungsrechnung.....	54
B. Vorstellung eines Berechnungsschemas zur Ermittlung des Free Cash Flow.....	55
1. Behandlung kalkulatorischer Kosten.....	57
2. Anrechnung der langfristigen Rückstellungen.....	58
3. Berücksichtigung von Steuern und dem Steuerschild des Fremdkapitals.....	59
a) Behandlung der Körperschaftsteuer.....	59
b) Behandlung der Gewerbesteuer.....	61
C. Abschließende Würdigung der auf dem Betriebsergebnis basierenden Free Cash Flow-Ermittlung.....	62
 4. Kapitel: Betriebsergebnis- und Deckungsbeitragsrechnung auf Basis von Free Cash Flows.....	 63
I. Kurzfristige Free Cash Flow-Rechnung.....	63
II. Stufenweise Free Cash Flow-Rechnung.....	66
 5. Kapitel: Implementierung des Free Cash Flow in ein wertorientiertes Ergebniscontrolling.....	 68
I. Langfristige Ergebnisrechnung.....	68
A. Ermittlung von Vergangenheits-, Perioden- und Zukunftserfolg.....	69

B. Langfristige Produkt- bzw. Projektrechnung.....	70
C. Langfristige Unternehmensergebnisrechnung.....	72
II. Wertorientierte Break-Even-Analyse.....	75
A. Wertorientierte Break-Even-Analyse bei Null-Wachstum.....	75
B. Wertorientierte Break-Even-Analyse bei Wachstum.....	78
1. Ein-Perioden-Betrachtung.....	78
2. Mehr-Perioden-Betrachtung.....	80
III. Wertorientierte Kontrolle und Abweichungsanalyse.....	83
A. Zerlegung des Wertbeitrages in Wertgeneratoren.....	83
B. Planung der Free Cash Flows.....	84
C. Erfassung der Ist-Werte und Korrektur der Planung.....	85
D. Analyse der Wertabweichungen.....	87
E. Interpretation der Ergebnisse.....	89
 6. Kapitel: Schlußbetrachtung.....	 91
 Anhang: Kumulative Abweichungsverrechnung für Wertgeneratoren.....	 VIII
Literaturverzeichnis.....	XII
Ehrenwörtliche Erklärung.....	XX

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Unternehmenswertermittlung nach der Discounted Cash Flow-Methode.....	12
Abb. 2: Ermittlung des Cash Flow Return On Investment.....	21
Abb. 3: Spread der Geschäftsbereiche in Relation zum eingesetzten Kapital.....	24
Abb. 4: Unternehmenswertermittlung nach dem Economic Value Added-Modell.....	25
Abb. 5: Charakteristika des Shareholder Value Ansatzes als Anforderungskatalog für ein unternehmenswertorientiertes Controlling.....	31
Abb. 6: Cash Flow-Definitionen.....	33
Abb. 7: Unterschiedliche Abgrenzungen des Free Cash Flow in der Literatur.....	34
Abb. 8: Grundformen von Finanzierungsrechnungen.....	41
Abb. 9: Finanzierungsrechnung II A auf der Grundlage des Gesamtkostenverfahrens.....	43
Abb. 10: Finanzierungsrechnung II A auf der Grundlage des Umsatzkostenverfahrens.....	47
Abb. 11: Umfang der Herstellkosten.....	48
Abb. 12: Finanzierungsrechnung II B.....	50
Abb. 13: Finanzierungsrechnung I auf der Grundlage des Gesamtkostenverfahrens.....	52
Abb. 14: Finanzierungsrechnung I auf der Grundlage des Umsatzkostenverfahrens.....	53
Abb. 15: Ermittlung des Free Cash Flow aus dem internen Betriebsergebnis.....	56
Abb. 16: Aufbau der kurzfristigen Free Cash Flow-Rechnung.....	65
Abb. 17: Aus der kurzfristigen Free Cash Flow-Rechnung abgeleitete Kennzahlen.....	65
Abb. 18: Aufbau der stufenweisen Free Cash Flow-Rechnung.....	66
Abb. 19: Unternehmenswertorientierte Erfolgsmessung.....	69
Abb. 20: Vergangenheits, Perioden- und Zukunftserfolg in der langfristigen Produkt- bzw. Projektrechnung.....	72
Abb. 21: Profil der Free Cash Flows am Ende des jeweiligen Planungshorizontes als Basis für die Restwertberechnung als konstante Ewige Rente.....	73
Abb. 22: Langfristige Unternehmensergebnisrechnung.....	73
Abb. 23: Unternehmenswertorientierte Break-Even-Umsatzrendite.....	77
Abb. 24: Entwicklung der Grenzümsatzrendite bei Veränderung der Kapitalkosten und der Erweiterungsinvestitionsraten.....	79
Abb. 25: Break-Even-Time und Time to Free Cash Flow.....	82
Abb. 26: Entwicklung der Wertgeneratoren innerhalb des Planungshorizontes.....	84
Abb. 27: Ermittlung des geplanten Gesamtwertbeitrags.....	84

Abb. 28: Ermittlung der Ist-Werte und Korrektur der Plan-Werte.....	85
Abb. 29: Konzeption der rollierenden Planung zur unternehmenswertorientierten Kontrolle und Abweichungsanalyse.....	86
Abb. 30: Ermittlung der Gesamtabweichung.....	86
Abb. 31: Abweichungsaufspaltung in Primär- und Sekundärabweichung.....	87
Abb. 32: Ergebnisse der kumulativen Abweichungsanalyse.....	89
Abb. 33: Wertabweichung der Umsatzwachstumsrate.....	VIII
Abb. 34: Wertabweichung der Umsatzrendite vor Steuern.....	IX
Abb. 35: Wertabweichung der Erweiterungsinvestitionsrate für das Anlagevermögen.....	X
Abb. 36: Wertabweichung der Erweiterungsinvestitionsrate für das Working Capital.....	XI

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Abs.	Absatz
AK	Anschaffungskosten
APT	Arbitrage Pricing Theory
Aufl.	Auflage
AV	Anlagevermögen
BCG	Boston Consulting Group
BRD	Bundesrepublik Deutschland
BRI	Business Risk Index
bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
c.p.	ceteris paribus
CAPM	Capital Asset Pricing Model
CFROI	Cash Flow Return On Investment
d.h.	das heißt
DAX	Deutscher Aktienindex
DCF	Discounted Cash Flow
Diss.	Dissertation
DM	Deutsche Mark
DVFA	Deutsche Vereinigung für Finanzanalyse und Anlageberatung
EK	Eigenkapital
et al.	et alteri (und andere)
EVA	Economic Value Added
F&E	Forschung und Entwicklung
F.A.Z.	Frankfurter Allgemeine Zeitung
FASB	Financial Accounting Standards Board
FCF	Free Cash Flow
FiFo	First in First out
FK	Fremdkapital
GAAP	Generally Accepted Accounting Principles
GB	Geschäftsbereich
gem.	gemäß
GewStG	Gewerbesteuergesetz
GK	Gesamtkapital
GuV	Gewinn- und Verlustrechnung
HFA	Hauptfachausschuß des Instituts der Wirtschaftsprüfer e.V.
HGB	Handelsgesetzbuch
Hrsg.	Herausgeber
hrsg.	herausgegeben