

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
---------------	---

Teil 1

Konzeptionelle Grundlagen

Christof Schulte

Beteiligungscontrolling	3
1. Gegenstand und Ziele des Beteiligungscontrollings	5
2. Aufgaben des Controllings bei Beteiligungserwerb	6
2.1 Fallstricke des Beteiligungserwerbs	6
2.2 Strategische Aspekte des Beteiligungserwerbs	8
2.3 Bewertungsfragen des Beteiligungserwerbs	8
2.4 Integrationsplanung und Post-Merger-Controlling	11
3. Strategisches Beteiligungscontrolling	11
3.1 Ebenen des strategischen Controllings	11
3.2 Geschäftsfeldplanung	13
3.3 Zielgrößen des strategischen Controllings	15
4. Operatives Beteiligungscontrolling	17
5. Investitionscontrolling	19
6. Einheitliche Methoden und Systeme	20
7. Zusammenfassung: Prinzipien für die Gestaltung eines Controlling- und Berichtssystems	22
Literatur	24

Volker Botta

Ausgewählte Probleme des Beteiligungscontrollings	25
1. Einführung	27
2. Begriff, Arten und Ziele der Beteiligung	27
2.1. Die Beteiligung aus handelsrechtlicher und betriebswirtschaftlicher Sicht	27
2.2. Arten und Ziele des Beteiligungserwerbs	27
2.3. Technische Aspekte	28

3. Controlling	28
3.1. Zum Begriff	28
3.2. Unternehmens-, Beteiligungs- und Konzerncontrolling	30
4. Konzernsteuerung	31
4.1. Grundlagen	31
4.2. Ausgewählte Problemfelder	33
4.3. Zielvorgaben für Beteiligungs- und Konzerngesellschaften	36
4.4. Berichtswesen	38
5. Zusammenfassung	40

Teil 2

Beteiligungscontrolling bei Strategischen Allianzen und Akquisitionen

Michael Mirow

Shareholder Value als Instrument zur Bewertung von Strategischen Allianzen	43
1. Eine Branche im Umbruch: Der Kampf um Wettbewerbsvorteile und Investoren	45
2. Die Gestaltung von Wettbewerbsvorteilen durch Strategische Allianzen	47
2.1 Bedeutung von Volumen und Zeit	47
2.2 Globalisierung wichtiger Märkte	49
2.3 Notwendigkeit lokaler Präsenz	49
2.4 Anforderungen an die Systemkompetenz	50
3. Die Sicht der Investoren	52
3.1 Akquisitionswelle und Zinsentwicklung: Neue Maßstäbe für eine Bewertung	52
3.2 Die Ermittlung des Unternehmenswertes	53
3.3 Ermittlung der Soll-Rendite (Eigenkapitalkosten)	53
4. „Shareholder Value“: Bewertung einer Strategie	55
5. Restrukturierung und Synergien: die Bewertung einer Allianz	57
6. Die Realisierung des Wertes	58

Volker Frühling

Controlling im Akquisitionsprozeß mittelständischer Unternehmen	61
1. Problemstellung	63
2. Erste Kontakte und Maßnahmen	64
2.1 Gesprächsanbahnung	64
2.2 Erste Gespräche	66
2.3 Der richtige Gesprächspartner	67
2.4 Die Hintergrundgeschichte	67
2.5 Letter of Intent	68
3. Organisation des Akquisitionsprozesses	69
3.1 Teilnehmer am Akquisitionsprozeß	69
3.2 Gesichtspunkte zur Steuerung des Akquisitionsprozesses	73
4. Controllinggesichtspunkte zu Wertermittlung, Preisfindung und Vertragskonzipierung	79
4.1 Wertermittlung durch das Ertragswertverfahren	79
4.2 Vereinfachungsmöglichkeiten	80
4.3 Schnellschußprobleme	81
4.4 Das Gewicht der Vergangenheit	81
4.5 Synergieeffekte	82
4.6 Bewertung bei Ertraglosigkeit	83
4.7 Finanzielle Randbedingungen	83
4.8 Ertragswert und Preis	84
4.9 Vertragskonzipierung	85
5. Controllinggesichtspunkte zu Finanzierungs- und Übernahmemaßnahmen	86
5.1 Finanzierung und Bereitstellung des Kaufpreises	86
5.2 Planung der Übernahmemaßnahmen	87
5.3 Pressemitteilung	89

Teil 3

Erfahrungsberichte

Christoph Brützel

Konzeption und Organisation des Beteiligungscontrollings am Beispiel der Deutschen Lufthansa AG	93
1. Einführung	95
2. Controlling – Führungsfunktion und Institution	95
3. Klassifizierung von Beteiligungsstrategien	96

4. Spezifische Eigenheiten der Luftverkehrsindustrie	97
5. Grundzüge der Lufthansa – Beteiligungsstrategie	98
5.1 Beteiligungen im Kerngeschäft Luftverkehr	98
5.2 Beteiligungen an Bereitstellungsfunktionen	101
5.3 Beteiligungen an vor- und nachgelagerten Dienstleistungen	104
6. Organisation des Beteiligungscontrollings	104
6.1 Organschaftliche Einbindung der Tochtergesellschaften	105
6.2 Die Konsortialverwaltung	106
6.3 Einbindung über Holdinggesellschaften	107
6.4 Operative Einbindung der Tochtergesellschaften	107
6.5 Die Controllingorganisation im engeren Sinne	108
Schlußbemerkung	110
Literatur	111

Eduard Unzeitig

Beteiligungscontrolling in einer dezentralen Mediengruppe	113
1. Beschreibung des Umfeldes	115
2. Aufgaben des Beteiligungscontrollings und Abgrenzung zum operativen Controlling	117
3. Information als Basis für jede Art von Controlling	120
3.1 Allgemeine Informationen	120
3.2 Unternehmensspezifische Informationen	122
4. Controllingobjekte und -abläufe	127
5. EDV-Unterstützung im Beteiligungscontrolling und deren Einführung	130
6. Ausblick	134

Teil 4

Anforderungsprofil an den Beteiligungscontroller

Gerrit Volk

Das Anforderungsprofil an den Beteiligungscontroller – Eine Untersuchung unter Analyse von Stellenanzeigen	139
1. Problemstellung	141
2. Aufgabengebiete im einzelnen	143
2.1 Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen	143
2.2 Installation und Durchführung eines Berichtswesens	144

2.3	Prüfung von Beteiligungsakquisitionen und -divestitionen	145
2.4	Operative und strategische Planung	145
2.5	Beratung im Rahmen eines „Inhouse-Consulting“	146
2.6	Soll-/Ist-Abweichungsanalysen	147
2.7	Jahresabschlußanalysen	147
2.8	Budgetplanung	148
2.9	Vorbereitung von Gremiensitzungen	148
2.10	Jahres- und (Konzern-)abschlußerstellung	150
2.11	Revision von Abschlüssen	150
3.	Fachliche und soziale Anforderungen an den Beteiligungscontroller	151
3.1	Fachliche Anforderungen	151
3.2	Soziale Anforderungen	152
4.	Zur organisatorischen Einordnung eines institutionalisierten Beteiligungscontrollings	153
5.	Thesenförmige Zusammenfassung	156
	Literatur	157
	Die Autoren	159
	Stichwortverzeichnis	161