

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis .....	XIII
---	------

Abkürzungsverzeichnis.....	XV
----------------------------	----

<b>1</b>	<b>Einleitung .....</b>	<b>1</b>
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
<b>2</b>	<b>Konzepte der Unternehmensbewertung als Instrument zur Bewertung von Disaggregationsentscheidungen .....</b>	<b>17</b>
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
<b>3</b>	<b>Grundlagen des Strategischen Managements.....</b>	<b>97</b>
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

---

<b>4</b>	<b>Versicherungsunternehmen als Bewertungsobjekt: Historie, aktuelle Situation und Ausblick der deutschen Versicherungswirtschaft</b> .....	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
<b>5</b>	<b>Bewertungsmodell zur Entscheidung über die Disaggregation der Wertschöpfungskette</b> .....	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	Problembereiche bei der praktischen Anwendung .....	200
<b>6</b>	<b>Schlussbetrachtung: Aktives Management der Wertschöpfungskette als Kernaufgabe kleiner und mittlerer Versicherungsunternehmen .....</b>	<b>205</b>
<b>Anhang</b> .....		<b>211</b>
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
<b>Literaturverzeichnis</b> .....		<b>219</b>