

I. Der Unternehmungswert als Effizienzmass für Reorganisationen: Weshalb ein Wertkonzept zur Organisation?	3
II. Organisation als Wertpotential	6
III. Wertzusammenhänge zur Makro-Organisation	8
1. Organisationsprofile zur Beschreibung der Makro-Organisation	8
2. Bewertung der Makro-Organisation	9
IV. Wertsteigerungsimpulse zu einzelnen Wertgeneratoren	11
1. Einflüsse auf die Cash-Flow-Marge	12
2. Einflüsse auf Investitionen	18
3. Wachstumseinflüsse	23
4. Einflüsse auf den Kapitalkostensatz	28
5. Einflüsse auf Steuern	33
6. Wertsteigerung durch Organisation im Gesamtzusammenhang	37
V. Wertsteigerungsmethodik	40
1. Abklärung des Systemzwecks, der Ziel- und Rahmenbedingungen	41
2. Potentialanalyse und Organisationsprofil "Ist"	42
3. Klärung der Wertzusammenhangs und Organisationsprofil "Soll"	44
4. Feinanalyse und Gestaltung der Subsysteme	51
5. Abstimmung von Grob- und Feinstrukturen, Bewertung und Auswahl	53
6. Realisierung und Wert-Controlling im Zeitablauf	56
VI. Ausblick	58
Literaturverzeichnis	59
Anhang I	62
Anhang II	64

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1	Beispiele für Wertsteigerungsmöglichkeiten durch Organisation	4
Abbildung 2	Analyserahmen des Wertzusammenhangs	5
Abbildung 3	Investitionsmodell der Organisation	6
Abbildung 4	Organisatorische Gestaltung im Spannungsfeld der Umsysteme	7
Abbildung 5	Organisationsprofil	8
Abbildung 6	Wertzyklus	9
Abbildung 7	Veranschaulichung der unterschiedlichen Wirkungen	9
Abbildung 8	Organisationskapitalbilanz	10
Abbildung 9	RAPPAPORTs "Shareholder Value Network	11
Abbildung 10	Kosten- und Komplexitätstreiber	14
Abbildung 11	Reengineering vs. Gestalt-Ansatz	16
Abbildung 12	Organisatorische Wertgeneratoren mit Einfluss auf die Cash Flow-Marge	17
Abbildung 13	Die Netzwerk-Organisation von LEWIS GALOOB TOYS und Kooperationspartnern	21
Abbildung 14	Organisatorische Wertgeneratoren mit Wirkungen auf die Investitionsintensität	22
Abbildung 15	Wertgeneratoren und Zusammenhänge zu Wachstumsgrößen	27
Abbildung 16	Zusammensetzung des Kapitalkostensatzes	28
Abbildung 17	Organisatorische Wertgeneratoren und Organisationsmuster mit Kapitalkostenwirkung	32
Abbildung 18	Beteiligungsstruktur des Schweizerischen Industriellen Stephan Schmidheiny	34
Abbildung 19	Beteiligungsstruktur der E. Merck-Gruppe	36
Abbildung 20	Organisatorische Wertgeneratoren mit Steuerwirkungen	36
Abbildung 21	Abgeleitete VALCOR-Matrix der organisatorischen Wertsteigerungsmöglichkeiten	37
Abbildung 22	Beispiel für ein Wertsteigerungsnetzwerk mit Zusammenhängen zu allen Wertgeneratoren	38
Abbildung 23	Zusammenhänge zwischen organisatorischen und finanzwirtschaftlichen Wertgeneratoren	39
Abbildung 24	Die Module der Wertsteigerungsmethodik	40
Abbildung 25	Basisszenario der Wertentwicklung ESEMPLA AG ohne das Reorganisationsvorhaben	43
Abbildung 26	Beurteilung des Wertzyklus' der ESEMPLA AG	45
Abbildung 27	Organisationskapitalbilanz für ESEMPLA AG	46
Abbildung 28	Ausschnitt aus dem Wertsteigerungsnetzwerk des ESEMPLA-Konzerns	46
Abbildung 29	Ist- und Soll-Organisationsprofil ESEMPLA AG	48
Abbildung 30	Abgeleitete VALCOR-Matrix der ESEMPLA AG	49
Abbildung 31	Gegenüberstellung der Restrukturierungsvorhaben	50
Abbildung 32	Feinanalyse der Wertwirkungen über Aufgabenmerkmale	51
Abbildung 33	Zwei unterschiedliche Vorgehensmodelle zu Reorganisationen	52
Abbildung 34	Bewertungsinstrumente zu den einzelnen Modulen	53
Abbildung 35	Ziel-Wertwirksamkeits-Diagramm zu einzelnen Problemfeldern	54
Abbildung 36	Quantitative und qualitative Bewertung der Organisationsalternativen	57