Instrumente des Beteiligungscontrollings

Risiken managen, Wertsteigerungspotenziale erschließen

Prof. Dr. **Thorsten Knauer** ist Inhaber des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre, insb. Controlling an der Ruhr-Universität Bochum und Mitherausgeber der Zeitschrift *Controlling*.

Liebe Leserinnen und Leser,

Unternehmensübernahmen sowie bestehende Unternehmensbeteiligungen sind maßgebliche Faktoren zur Erreichung der unternehmerischen Ziele. Gleichzeitig binden Unternehmensbeteiligungen Kapital und beeinflussen somit den unternehmerischen Erfolg. Das Beteiligungscontrolling hat im Zuge dessen die Funktion, die Konzernleitung bei der Steuerung von Unternehmensbeteiligungen zu unterstützen. Ebenso soll das Controlling die Beteiligungen kontrollieren und überwachen. Der Fokus der Unternehmenspraxis liegt daher auf der Entwicklung und Implementierung von Instrumenten des Beteiligungscontrollings, welche dazu beitragen, Risiken adäquat zu analysieren und zu steuern sowie Wertsteigerungspotenziale zu erschließen.

Diese Steuerungs- und Unterstützungsfunktion von Entscheidungsträgern muss das Controlling in allen Phasen des Beteiligungslebenszyklus leisten. In der Akquisitionsphase stehen die Unternehmensplanung des Transaktionsobjektes, die Datenerhebung sowie die Abwägung von Risiken und die Reduzierung von kognitiven Verzerrungen bei Entscheidungen im Zentrum des Beteiligungscontrollings. In der anschließenden Beteiligungsphase muss beispielsweise die Relevanz ökonomischer Kennzahlen und nicht-finanzieller Indikatoren festgestellt werden. Zuletzt sollten in der Desinvestitionsphase Entscheidungskriterien und Prozesse für Desinvestitionen sowie mögliche Wertsteigerungspotenziale identifiziert werden. Um diese Phasen umfassend zu unterstützen und um die Steuerungsfunktion zu erfüllen, ist es Aufgabe des Controllings, innovative instrumentelle sowie organisatorische Ansätze zu entwickeln.

Der Schwerpunkt der vorliegenden Ausgabe liegt daher auf der Frage, welche spezifischen Instrumente des Beteiligungscontrollings an Relevanz gewinnen und wie das Controlling Risiken analysieren und Wertsteigerungspotenziale erschließen kann. Im ersten Beitrag beleuchten *Torsten Akelbein, Torsten Neuhaus, Fabian Reuß, Christian Schroven* und *Arne Voßmann* das Beteiligungscontrolling bei *Vonovia*. Es wird sichtbar, dass stringente Akquisitionskriterien und ein differenziertes Synergiecontrolling Wertsteigerungen durch Übernahmen sicherstellen können. *Thorsten Knauer, Svenja Marsula* und *Sina Schwartz* analysieren die Verwendung und Ermittlung des WACC am Beispiel börsennotierter Unternehmen. Deutlich wird, dass durchaus heterogene Ansätze zur Datengenerierung und Berechnung des WACC in der Unternehmenspraxis existieren. *Marvin Göbel, Rebecca Sabel* und *Arnt Wöhrmann* identifizieren kognitive Verzerrungen im Entscheidungsprozess, die den wirtschaftlichen Erfolg von Unternehmensübernahmen gefährden können. Als wichtige Aufgabe des Controllings werden wirksame Debiasing-Maßnahmen mit dem Ziel der Rationalitätssicherung im M&A-Prozess diskutiert. Den Schwerpunkt abschließend gehen *Thorsten Knauer, Katharina Ringer* und *Friedrich Sommer* auf die Ausgestaltung der Erfolgskontrolle von Unternehmensakquisitionen ein. Sie zeigen, dass Details der Umsetzung oftmals diffus bleiben und diskutieren Alternativen der Erfolgsmessung.

Der allgemeine Teil beginnt mit einem Beitrag von *Klaus Möller, Daniel Marks* und *Leonardo Ehnimb*, in welchem beleuchtet wird, welche förderlichen und hinderlichen Faktoren über den Erfolg einer OKR Implementierung entscheiden. *Jörn Littkemann, Janina Matern* und *Sophia Mense* untersuchen, welche Controlling-Instrumente in Museen angewandt werden können. Wie künstliche Intelligenz im Management Reporting eingesetzt und genutzt werden kann, erläutern *Isabel Lausberg, Arne Eimuth* und *Anne Stockem Novo*. Sie diskutieren und zeigen einen Weg hin zum „Artificial Intelligence Reporting" auf. Der allgemeine Teil schließt mit einem Beitrag von *Thomas Günther, Xaver Heinicke* und *Marc Janka* in welchem die Digitalisierung als Renaissance früherer Managementinnovationen mit Hilfe einer empirischen Analyse zur Rolle des Controllings untersucht wird.

Abgerundet wird das Heft durch den Controlling-Dialog, welchen wir mit dem Head of Corporate Controlling und M&A der *Rhenus*, *Marcel Meyer,* und *Lisa Heming* zum Thema M&A und Controlling bei der *Rhenus Assets & Services* GmbH & Co. KG. führten.

Ich wünsche Ihnen eine informative und spannende Lektüre und ein gesundes Jahr 2023!

Herzliche Grüße

Ihr

https://doi.org/10.15358/0935-0381-2022-6-1 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY