

INHALTSVERZEICHNIS

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 1. EINFÜHRUNG | 1 |
| 1.1. PROBLEMSTELLUNG | 1 |
| 1.2. ZIELSETZUNG UND AUFBAU DER ARBEIT | 5 |
| 2. WERTORIENTIERTE UNTERNEHMENSFÜHRUNG | 8 |
| 2.1. GRUNDLAGEN | 8 |
| 2.1.1. STRATEGISCHE UNTERNEHMENSFÜHRUNG | 8 |
| 2.1.2. WERTORIENTIERUNG UND ANSPRUCHSGRUPPEN | 10 |
| 2.1.3. ANFORDERUNGEN AN WERTORIENTIERTE ZIELGRÖßEN | 15 |
| 2.1.4. VERGLEICH VERSCHIEDENER UNTERNEHMENSBEWERTUNGSVERFAHREN | 18 |
| 2.2. ANWENDUNGSGEBIETE EINER WERTORIENTIERTEN UNTERNEHMENSFÜHRUNG | 34 |
| 2.2.1. WERTORIENTIERTE UNTERNEHMENSBEWERTUNG | 35 |
| 2.2.2. WERTORIENTIERTE UNTERNEHMENSPLANUNG | 38 |
| 2.2.3. WERTORIENTIERTE UNTERNEHMENSKONTROLLE | 46 |
| 2.2.4. WERTORIENTIERTE ANREIZ- UND VERGÜTUNGSSYSTEME | 52 |
| 2.3. BEURTEILUNG AUSGEWÄHLTER WERTSTEIGERUNGSKONZEPTE | 56 |
| 2.3.1. ÜBERBLICK UND BEURTEILUNGSKRITERIEN | 56 |
| 2.3.2. SHAREHOLDER VALUE-ANSATZ VON RAPPAPORT | 59 |
| 2.3.3. WERTSTEIGERUNGSANSATZ VON COPELAND/KOLLER/MURRIN | 63 |
| 2.3.4. CFROI- UND CVA-ANSATZ DER BOSTON CONSULTING GROUP | 66 |
| 2.3.5. ECONOMIC VALUE ADDED-ANSATZ VON STERN & STEWART | 71 |
| 2.3.6. ZUSAMMENFASSENDE BEURTEILUNG DER KONZEPTE | 80 |
| 3. ENTWICKLUNG EINER KONZEPTION FÜR EIN WERTORIENTIERTES FÜHRUNGSINFORMATIONSSYSTEM | 83 |
| 3.1. BEGRIFFLICHE UND KONZEPTIONELLE GRUNDLAGEN | 83 |
| 3.1.1. FÜHRUNGSINFORMATIONEN | 83 |
| 3.1.1.1. DEFINITIONEN UND ANFORDERUNGEN | 83 |
| 3.1.1.2. SYSTEMATISIERUNG VON FÜHRUNGSINFORMATIONEN | 87 |
| 3.1.2. FÜHRUNGSINFORMATIONSSYSTEME ALS INSTRUMENTE ZUR UNTERNEHMENSFÜHRUNG | 91 |
| 3.1.2.1. DEFINITION UND SYSTEMATISIERUNG VON INFORMATIONSSYSTEMEN | 91 |
| 3.1.2.2. AUFBAU UND ENTWICKLUNGSSTUFEN VON FÜHRUNGSINFORMATIONSSYSTEMEN | 97 |
| 3.1.2.3. CHARAKTERISIERUNG EINES WERTORIENTIERTEN FÜHRUNGSINFORMATIONSSYSTEMS | 105 |
| 3.2. ANFORDERUNGEN AN EIN WERTORIENTIERTES FÜHRUNGSINFORMATIONSSYSTEM | 107 |
| 3.2.1. UNTERSTÜTZUNG EINER WERTORIENTIERTEN UNTERNEHMENSPLANUNG UND -KONTROLLE | 107 |
| 3.2.1.1. UNTERSTÜTZUNG DES PLANUNGSPROZESSES | 107 |
| 3.2.1.2. UNTERSTÜTZUNG EINER PROSPEKTIVEN UNTERNEHMENSKONTROLLE | 112 |
| 3.2.2. TRANSPARENZ UND KONSISTENZ DER INFORMATIONEN UND IHRER ERMITTLUNGSMETHODEN | 115 |
| 3.3. ANALYSE DER ELEMENTE EINER KONZEPTION FÜR EIN WERTORIENTIERTES FÜHRUNGSINFORMATIONSSYSTEM | 118 |
| 3.3.1. KOMBINATION AUSGEWÄHLTER WERTSTEIGERUNGSKONZEPTE | 118 |

| | | |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.3.2. | KOMBINATION DER WERTSTEIGERUNGSKONZEPTE MIT INSTRUMENTEN DER STRATEGISCHEN UNTERNEHMENSFÜHRUNG | 129 |
| 3.3.2.1. | AUSWAHL VON INSTRUMENTEN DER STRATEGISCHEN UNTERNEHMENSFÜHRUNG | 129 |
| 3.3.2.2. | BENCHMARKING | 132 |
| 3.3.2.3. | BALANCED SCORECARD, WERTORIENTIERTE KENNZAHLENSYSTEME UND WERTTREIBERHIERARCHIEN | 136 |
| 3.3.2.4. | FRÜHAUFKLÄRUNGSSYSTEME | 146 |
| 3.3.2.5. | SCHNITTSTELLEN UND POTENTIALE BEI EINER KOMBINIERTEN ANWENDUNG DER INSTRUMENTE | 150 |
| 3.3.2.6. | IMPLIKATIONEN FÜR DIE ZU ENTWICKELNDE ARCHITEKTUR EINES WERTORIENTIERTEN FÜHRUNGSINFORMATIONSSYSTEMS | 162 |
| 3.3.3. | WERTTREIBERBEZOGENE INFORMATIONSBEDARFSBESTIMMUNG | 169 |
| 3.3.3.1. | DARSTELLUNG UND BEURTEILUNG VERSCHIEDENER VERFAHREN ZUR BESTIMMUNG DES INFORMATIONSBEDARFS | 169 |
| 3.3.3.2. | ENTWICKLUNG EINER METHODE FÜR EINE WERTTREIBERBEZOGENE INFORMATIONSBEDARFSBESTIMMUNG | 183 |
| 3.3.4. | INFORMATIONSBESCHAFFUNG FÜR EINEN WERTTREIBERBEZOGENEN INFORMATIONSBEDARF | 201 |
| 3.3.4.1. | INFORMATIONSBESCHAFFUNG ZUR BESTIMMUNG VON WERTTREIBERN | 201 |
| 3.3.4.2. | INFORMATIONSBESCHAFFUNG FÜR DIE BERECHNUNGSELEMENTE DER RESIDUALGRÖßENBASIERTE WERTSTEIGERUNGSKONZEPTE | 207 |
| 3.3.4.3. | INFORMATIONSBESCHAFFUNG FÜR DIE BERECHNUNGSELEMENTE DER CASH FLOW-BASIERTE WERTSTEIGERUNGSKONZEPTE | 216 |
| 3.3.4.4. | INFORMATIONSBESCHAFFUNG FÜR DIE ERMITTLUNG VON FRÜHINDIKATOREN | 221 |
| 3.3.5. | KONZEPTIONSPROBLEME UND LÖSUNGSANSÄTZE | 223 |
| 3.3.5.1. | KOMPLEXITÄTSPROBLEME | 223 |
| 3.3.5.2. | PROGNOSE- UND VERBUNDPROBLEME | 226 |
| 3.3.5.3. | LÖSUNGSANSÄTZE | 229 |
| 4. | TECHNISCHE GESTALTUNG EINES WERTORIENTIERTEN FÜHRUNGSINFORMATIONSSYSTEMS | 235 |
| 4.1. | TECHNISCHE ANFORDERUNGEN | 235 |
| 4.1.1. | METADATENKONSISTENZ | 235 |
| 4.1.2. | PERFORMANCE UND REPORTINGFLEXIBILITÄT | 237 |
| 4.1.3. | OFFENHEIT DES SYSTEMS | 240 |
| 4.1.4. | DOKUMENTATION UND VERBINDUNG VON KENNZAHLEN | 242 |
| 4.2. | ARCHITEKTUR UND FUNKTIONALITÄT EINES WERTORIENTIERTEN FÜHRUNGSINFORMATIONSSYSTEMS | 245 |
| 4.2.1. | ARCHITEKTUR EINES WERTORIENTIERTEN FÜHRUNGSINFORMATIONSSYSTEMS | 245 |
| 4.2.1.1. | ÜBERBLICK | 245 |
| 4.2.1.2. | AUFBAU DER DATENHALTUNGSEBENE | 248 |
| 4.2.1.3. | SCHNITTSTELLEN | 259 |
| 4.2.2. | FUNKTIONALITÄT EINES WERTORIENTIERTEN FÜHRUNGSINFORMATIONSSYSTEMS | 262 |
| 4.3. | BEURTEILUNG DER ARCHITEKTUR EINES WERTORIENTIERTEN FÜHRUNGSINFORMATIONSSYSTEMS | 267 |
| 5. | IMPLEMENTIERUNG EINES WERTORIENTIERTEN FÜHRUNGSINFORMATIONSSYSTEMS | 277 |

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 5.1. VORAUSSETZUNGEN UND BESONDERHEITEN DER IMPLEMENTIERUNG EINES WERTORIENTIERTEN FÜHRUNGSIONFORMATIONSSYSTEMS | 277 |
| 5.1.1. ANFORDERUNGEN AN DAS IMPLEMENTIERUNGSVORHABEN | 277 |
| 5.1.2. FESTLEGUNG DER IMPLEMENTIERUNGSSTRATEGIE | 279 |
| 5.2. IMPLEMENTIERUNGSSCHRITTE | 286 |
| 5.2.1. VORGEHENSMODELL FÜR DIE IMPLEMENTIERUNG EINES WERTORIENTIERTEN FÜHRUNGSIONFORMATIONSSYSTEMS | 286 |
| 5.2.2. IMPLEMENTIERUNG DER ELEMENTE DER DATENHALTUNGSEBENE | 288 |
| 5.2.3. ANBINDUNG DER DATENQUELLEN | 290 |
| 5.2.4. IMPLEMENTIERUNG DER EXTRAKTIONS-, TRANSFORMATIONS- UND LADEPROZESSE | 291 |
| 5.2.5. IMPLEMENTIERUNG DER ELEMENTE DER PRÄSENTATIONSEBENE | 295 |
| 6. ZUSAMMENFASSUNG | 298 |
| LITERATURVERZEICHNIS | 305 |
| ANLAGEN | 338 |

ABBILDUNGSVERZEICHNIS:

| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Abb. 1: Stakeholder eines Unternehmens..... | 12 |
| Abb. 2: Buchhalterische versus wertorientierte Sicht..... | 16 |
| Abb. 3: Modifiziertes Ertragswertverfahren..... | 23 |
| Abb. 4: Bestimmung des Unternehmenswertes mit der Discounted Cash Flow-Methode | 29 |
| Abb. 5: Anwendungsgebiete einer wertorientierten Unternehmensführung | 34 |
| Abb. 6: Bestimmung eines Unternehmensgesamtwertes..... | 37 |
| Abb. 7: Vergleich von Marktwert und Unternehmenswert | 42 |
| Abb. 8: Fünf-Phasen-Konzept der Wertsteigerungsanalyse | 43 |
| Abb. 9: Kontrollarten im strategischen Führungsprozess..... | 50 |
| Abb. 10: Vergütungsrelevante Messgrößen eines Anreizsystems..... | 54 |
| Abb. 11: Shareholder Value Ansatz von Rappaport..... | 61 |
| Abb. 12: Einfluss von Führungsentscheidungen auf den Unternehmenswert..... | 84 |
| Abb. 13: Aufbau eines Führungsinformationssystems | 99 |
| Abb. 14: Traditionelle Einordnung eines FIS..... | 100 |
| Abb. 15: Einsatz mehrerer Führungsinformationssysteme..... | 101 |
| Abb. 16: Data Warehouse-basiertes Führungsinformationssystem..... | 104 |
| Abb. 17: Verbindung zwischen den Zielgrößen der Wertsteigerungskonzepte mittels einer Überleitungsgröße | 123 |
| Abb. 18: Verknüpfung der Wertsteigerungskonzepte mit Hilfe einer Überleitungsrechnung..... | 125 |
| Abb. 19: Isolierte Anwendung der Wertsteigerungskonzepte..... | 127 |
| Abb. 20: Balanced Scorecard und wertorientierte Unternehmensführung..... | 138 |
| Abb. 21: Unternehmensstrategie und Unternehmenswert | 139 |
| Abb. 22: Werttreiberhierarchie für einen Konsumgüterhersteller..... | 143 |
| Abb. 23: Entwicklungsstufen von Frühinformationssystemen..... | 147 |
| Abb. 24: Positionierung von strategischen Geschäftseinheiten in einer Risk-Map | 150 |
| Abb. 25: Informationsangebot, -nachfrage und -bedarf | 170 |
| Abb. 26: Checkliste zum Informationsbedarf..... | 172 |
| Abb. 27: Idealtypischer Ablauf einer Analyse kritischer Erfolgsfaktoren | 182 |
| Abb. 28: Werttreiberbezogene Bestimmung von Informationsbedarfsgrößen..... | 186 |
| Abb. 29: Ableitung werttreiberbezogener Informationsbedarfsgrößen..... | 187 |
| Abb. 30: Drill-Down-Technik | 238 |
| Abb. 31: Slice- und Dice-Technik | 239 |
| Abb. 32: Architektur eines wertorientierten Führungsinformationssystems..... | 246 |
| Abb. 33: Beispiel eines Entity-Relationship-Modells | 254 |
| Abb. 34: Aufbau eines relationalen Datenmodells | 257 |
| Abb. 35: Beispiel für ein wertorientiertes Datenmodell eines WFIS | 258 |
| Abb. 36: Schritte der Implementierung eines WFIS..... | 287 |