

# 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