

Jörg H. Mayer

Führungsinformations- systeme für die internationale Management-Holding

**Mit einem Geleitwort
von Prof. Dr. Dr. h.c. Hans-Jürgen Wurl**

Deutscher Universitäts-Verlag

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort.....	V
Vorwort.....	VII
Inhaltsübersicht.....	IX
Inhaltsverzeichnis.....	XI
Abbildungsverzeichnis.....	XIX
Abkürzungsverzeichnis.....	XXIX

I. Einleitung..... 1

1. Problemstellung und Zielsetzung..... 1
2. Terminologische und thematische Abgrenzungen..... 7
3. Forschungskonzeption und Aufbau der Arbeit..... 11

II. Theoretische Grundlagen..... 19

1. **Management-Holding als organisatorisches Strukturkonzept für internationale Konzerne**..... 20
 - 1.1. Definition und Abgrenzung des Konzernbegriffs..... 20
 - 1.2. Systematisierung möglicher Strukturkonzepte für Konzerne..... 22
 - 1.2.1. Grundelemente der Konzernorganisation..... 22
 - 1.2.2. Stammhauskonzerne..... 23
 - 1.2.3. Holdingkonzerne..... 25
 - 1.3. Trennung von Strategie und operativer Umsetzung als konstitutives Strukturmerkmal der Management-Holding..... 27
 - 1.3.1. Entwicklungsgründe..... 27
 - 1.3.2. Begriff und Präzisierung des Strukturkonzepts..... 29
 - 1.3.3. Abgrenzung der Management-Holding von organisatorischen Strukturalternativen..... 33
 - 1.3.3.1. Differenzierungsmerkmale..... 34
 - 1.3.3.2. Empfohlene Umfeldbedingungen..... 38
 - 1.3.4. Bedeutung der Management-Holding in der betrieblichen Praxis..... 39
 - 1.4. Entstehung und Besonderheiten der internationalen Management-Holding... 42
2. **Kriterien betrieblicher Führungsinformationen für die Konzernleitung der internationalen Management-Holding**..... 47
 - 2.1. Begriff und Bedeutung von Informationen im Kontext betriebswirtschaftlicher Fragestellungen..... 47
 - 2.2. Charakteristische Merkmalsausprägungen betrieblicher Führungsinformationen in der internationalen Management-Holding..... 55
3. **Führungsinformationssysteme für die internationale Management-Holding**..... 61
 - 3.1. Gestaltung von Führungsinformationssystemen als Aufgabe des Controlling..... 61
 - 3.2. Historische Entwicklung und Abgrenzung von anderen betrieblichen Informationssystemen..... 65
 - 3.3. Systemstruktur und Einordnung in die Informationssystempyramide der internationalen Management-Holding..... 71

III. Anforderungen an die Gestaltung effizienter Führungsinformationssysteme für die internationale Management-Holding.....	79
1. Funktionsbestimmung.....	79
1.1. Fundierung einer strategieorientierten Funktionsausrichtung als konstitutives Merkmal effizienter Führungsinformationssysteme für die internationale Management-Holding.....	79
1.1.1. Ableitung originärer Konzernführungsaufgaben in der internationalen Management-Holding.....	80
1.1.1.1. Normative Aufgaben.....	81
1.1.1.2. Strategische Führung.....	81
1.1.1.3. Finanzmanagement.....	82
1.1.1.4. Serviceleistungen.....	83
1.1.2. Bedeutung einzelner Führungsaufgaben für die Konzernleitung der internationalen Management-Holding.....	84
1.2. Präzisierung der strategieorientierten Funktionsausrichtung effizienter Führungsinformationssysteme für die internationale Management-Holding.....	86
1.2.1. Grundüberlegungen.....	86
1.2.2. Informatorische Unterstützung der strategischen Planung.....	88
1.2.3. Informatorische Unterstützung der strategischen Steuerung.....	91
1.2.4. Informatorische Unterstützung der strategischen Kontrolle.....	96
2. Gestaltungsgrundsätze.....	99
2.1. Grundkriterien zur Konkretisierung des Prinzips der Wirtschaftlichkeit.....	99
2.2. Gestaltungskriterien.....	101
2.3. Operationalisierung der Gestaltungskriterien durch Beurteilungskriterien.....	105
2.3.1. Bestimmung der Beurteilungskriterien.....	105
2.3.2. Gewichtung der Beurteilungskriterien und Ableitung des Soll-Profiles einer effizienten Führungsinformationssystemgestaltung.....	113
2.3.2.1. Vollständigkeit.....	114
2.3.2.2. Benutzeradäquanz.....	117
2.3.2.3. Termingerechtigkeit.....	123
2.3.2.4. Richtigkeit.....	124
2.3.2.5. Datenbedarf.....	126
2.3.2.6. Handhabbarkeit.....	126
2.3.2.7. Aufwand.....	128
2.4. Zusammenfassende Darstellung der Ergebnisse.....	130

IV. Methodologischer Ansatz zur Gestaltung effizienter Führungsinformationssysteme für die internationale Management-Holding	133
1. Entwicklungsstand bestehender Führungsinformationssysteme in der internationalen Management-Holding	134
1.1. Untersuchungskonzeption.....	134
1.1.1. Auswahl der Forschungsmethode.....	134
1.1.2. Strukturmerkmale der Grundgesamtheit.....	136
1.1.3. Untersuchungsdurchführung.....	138
1.1.4. Auswertungsmethoden.....	142
1.2. Ergebnisdarstellung.....	144
1.2.1. Vollständigkeit.....	145
1.2.2. Benutzeradäquanz.....	146
1.2.3. Termingerechtigkeit.....	149
1.2.4. Richtigkeit.....	150
1.2.5. Aufwand.....	151
1.2.6. Interpretation der Ergebnisse und Schlußfolgerungen für die Gestaltung effizienter Führungsinformationssysteme.....	152
2. Sequentielle Methodenverkettung als technologisches Alternativkonzept	157
2.1. Verbesserung der Informationsversorgung der Konzernleitung als Zielgröße einer effizienten Führungsinformationssystemgestaltung für die internationale Management-Holding.....	157
2.2. Methodische Fundierung des Alternativkonzepts.....	159
2.2.1. Annahmen.....	159
2.2.2. Kritik an bestehenden Gestaltungskonzepten.....	162
2.3. Konfiguration des Alternativkonzepts.....	164
2.3.1. Abgrenzung der Gestaltungsdeterminanten.....	164
2.3.2. Darstellung der einzelnen Gestaltungsschritte.....	168
3. Inhaltliche Gestaltung effizienter Führungsinformationssysteme für die internationale Management-Holding	178
3.1. Analyse des Informationsbedarfs.....	178
3.1.1. Deskription und Vorauswahl konventioneller Methoden der Informationsbedarfsanalyse.....	179
3.1.1.1. Nebenprodukttechnik.....	180
3.1.1.2. Nullmethode.....	181
3.1.1.3. System der Schlüsselindikatoren.....	182
3.1.1.4. System der totalen Bedarfserhebung.....	183
3.1.1.5. Methode kritischer Erfolgsfaktoren.....	187
3.1.2. Methode strategischer Erfolgsfaktoren - ein neuer Ansatz zur Analyse des Informationsbedarfs von Führungskräften.....	190
3.1.2.1. Entwicklungsgründe und Ziele.....	190
3.1.2.2. Analyse des strategischen Zielsystems.....	192

3.1.2.3. Identifikation und Gewichtung individueller strategischer Erfolgsfaktoren.....	194
3.1.2.4. Deduktion konzernspezifischer strategischer Erfolgsfaktoren.....	195
3.1.2.5. Generierung von Meßkriterien für jeden strategischen Erfolgsfaktor.....	197
3.1.2.6. Ableitung der Informationsbedarfsgrößen für jedes Meßkriterium.....	198
3.1.3. Methodenevaluierung.....	199
3.1.3.1. Auswahl der Beurteilungskriterien.....	199
3.1.3.2. Beurteilung nach der Vollständigkeit.....	200
3.1.3.3. Beurteilung nach der Handhabbarkeit.....	205
3.1.3.4. Beurteilung nach dem Aufwand.....	209
3.1.3.5. Zusammenfassende Beurteilung und Auswahl einer Methode.....	211
3.2. Beschaffung der Primärinformationen.....	215
3.2.1. Bedeutung der Informationsbewertung und des Data Warehouse-Konzepts als Bestandteil der Informationsbeschaffung.....	215
3.2.2. Methoden zur Beurteilung von Primärinformationen.....	219
3.2.2.1. BERNOULLI-Wert.....	219
3.2.2.2. ABC-Analyse.....	222
3.2.2.3. Nutzwertanalyse.....	224
3.2.2.4. Modifizierte Portfolio-Technik.....	225
3.2.3. Kritischer Vergleich.....	227
3.2.3.1. Auswahl der Beurteilungskriterien.....	227
3.2.3.2. Beurteilung nach dem Datenbedarf.....	229
3.2.3.3. Beurteilung nach der Handhabbarkeit.....	230
3.2.3.4. Beurteilung nach dem Aufwand.....	232
3.2.3.5. Zusammenfassende Beurteilung und Methodenauswahl.....	234
3.3. Informationsaufbereitung.....	237
3.3.1. Bedeutung von Kennzahlensystemen für eine effiziente Informationsaufbereitung.....	237
3.3.2. Deskription ausgewählter konventioneller Kennzahlensysteme.....	239
3.3.2.1. Du Pont-Kennzahlensystem.....	240
3.3.2.2. ZVEI-Kennzahlensystem.....	242
3.3.2.3. RL-Kennzahlensystem.....	245
3.3.3. Balanced Scorecard als mögliche Weiterentwicklung konventioneller Kennzahlensysteme.....	248
3.3.3.1. Entwicklungsgründe und Ziele.....	248
3.3.3.2. Arbeitsschritte zur Generierung einer Balanced Scorecard.....	250
3.3.4. Erfolgsfaktoren-basierte Balanced Scorecard - ein modifizierter Ansatz zur Informationsaufbereitung für Führungskräfte.....	256
3.3.4.1. Strategische Erfolgsfaktoren als Zielsystem eines multidimensionalen Kennzahlensystems.....	256
3.3.4.2. Dekomposition strategischer Erfolgsfaktoren in finanzielle Kennzahlen und Frühindikatoren.....	259

3.3.4.3. Definition mathematischer Verknüpfungen.....	263
3.3.4.4. Informationsaufbereitung mit Hilfe einer Portfolio-Darstellung.....	266
3.3.5. Methodenevaluierung.....	268
3.3.5.1. Auswahl der Beurteilungskriterien.....	268
3.3.5.2. Beurteilung nach der Benutzeradäquanz.....	270
3.3.5.3. Beurteilung nach der Handhabbarkeit.....	273
3.3.5.4. Beurteilung nach dem Aufwand.....	278
3.3.5.5. Zusammenfassende Beurteilung und Auswahl einer Methode.....	281
4. Formale Gestaltung effizienter Führungsinformationssysteme für die internationale Management-Holding.....	285
4.1. Informationsübermittlung.....	285
4.1.1. Vorteile von Führungsinformationssystemen für die effiziente Informationsübermittlung.....	286
4.1.2. Deskription und Auswahl der FIS-Generatoren.....	287
4.1.2.1. Hyperion Enterprise.....	290
4.1.2.2. SAP EC-EIS.....	292
4.1.2.3. Oracle Express Objects.....	293
4.1.2.4. SAP BW.....	294
4.1.3. Kritischer Vergleich.....	297
4.1.3.1. Bestimmung der Beurteilungskriterien und Fundierung der Vorgehensweise.....	297
4.1.3.2. Beurteilung nach der Darstellungsqualität.....	299
4.1.3.3. Beurteilung nach der Oberflächengestaltung und Dialogführung.....	310
4.1.3.4. Beurteilung nach dem Leistungsumfang.....	320
4.1.3.5. Beurteilung nach der Handhabbarkeit.....	337
4.1.3.6. Beurteilung nach dem Aufwand.....	347
4.1.3.7. Zusammenfassende Beurteilung und Auswahl eines FIS-Generators.....	354
4.2. Ansätze zum Schutz vor Störungen und Manipulationen.....	363
4.2.1. Klassifikation möglicher Störungen und Formen der Manipulation.....	363
4.2.2. Bedeutung der Principal-Agent-Theorie zum Schutz vor Manipulationen.....	365
4.2.3. Deskription ausgewählter Anreizsysteme.....	367
4.2.3.1. WEITZMAN-Schema.....	367
4.2.3.2. Anreizschema nach OSBAND und REICHELSTEIN.....	370
4.2.3.3. Standardmodell der Principal-Agent-Theorie.....	372
4.2.3.4. Wertorientiertes Anreizschema auf Grundlage des Economic Value Added.....	375
4.2.4. Methodenevaluierung.....	378
4.2.4.1. Auswahl der Beurteilungskriterien.....	378
4.2.4.2. Beurteilung nach der Richtigkeit.....	379
4.2.4.3. Beurteilung nach der Handhabbarkeit.....	381
4.2.4.4. Beurteilung nach dem Aufwand.....	385
4.3.4.5. Zusammenfassende Beurteilung und Auswahl eines Anreizsystems.....	387

5. Generierung synergetischer Effizienzen	391
5.1. Synthesearbeiten als Grundlage synergetischer Effizienzen.....	391
5.2. Darstellung der einzelnen Syntheseschritte und Nachweis des Forschungsfortschritts der entwickelten Systemkonzeption.....	393
5.2.1. Analyse des Informationsbedarfs mit der Methode strategischer Erfolgsfaktoren.....	393
5.2.2. Beurteilung von Primärinformationen mit der modifizierten Portfolio-Technik.....	397
5.2.3. Informationsaufbereitung mit der Erfolgsfaktoren-basierten Balanced Scorecard.....	398
5.2.4. Informationsübermittlung mit dem SAP BW.....	402
5.2.5. Schutz vor Störungen und Manipulationen durch ein wertorientier- tes Anreizschema auf Grundlage des Economic Value Added.....	404
5.2.6. Handhabbarkeit und Aufwand der entwickelten Systemkonzeption....	405

V. Exemplarische Umsetzung der entwickelten Systemkonzeption	407
1. Einführende Betrachtungen	407
1.1. Charakteristika des internationalen Rohstoff- und Produkthandels sowie der ausgewählten Management-Holding.....	407
1.2. Durch den Shareholder-Value-Ansatz bedingte Vorgaben der Muttergesellschaft.....	409
2. Analyse des Informationsbedarfs mit der Methode strategischer Erfolgsfaktoren	412
2.1. Anwendungskonzept.....	412
2.1.1. Ablauf der SEF-Studie.....	412
2.1.2. Auswahl der befragten Führungskräfte.....	415
2.1.3. Frageinstrumentarium.....	417
2.2. Ergebnisdarstellung.....	418
2.2.1. Erfassung und Gewichtung individueller strategischer Erfolgsfaktoren ..	418
2.2.2. Deduktion konzernspezifischer strategischer Erfolgsfaktoren.....	421
2.2.3. Erfolgsfaktoren-basierte Meßkriterien und Frühindikatoren.....	423
3. Beurteilung der Primärinformationen mit der modifizierten Portfolio-Technik	428
4. Informationsaufbereitung mit der Erfolgsfaktoren-basierten Balanced Scorecard	432
4.1. Anwendungskonzept.....	432
4.2. Erfolgsfaktoren-basierte Balanced Scorecard „Personalqualität“.....	434
4.2.1. Kernteil: Finanzielle Kennzahlen.....	434
4.2.2. Frühindikatoren.....	435
4.2.2.1. Qualifikationsstand.....*	435
4.2.2.2. Mitarbeitermotivation.....	437
4.2.2.3. Persönlichkeitsprofil.....	439
4.2.2.4. Verhalten gegenüber Geschäftspartnern.....	440
4.2.3. Zusammenfassende Darstellung.....	441

5. Informationsübermittlung mit dem SAP BW	443
5.1. EDV-technische Grundlagen und Systemhandhabung.....	443
5.2. Anmeldung an die Datenbank und Programm-Selektion.....	444
5.3. Übersicht über die strategischen Erfolgsfaktoren und ihre Balanced Scorecards.....	445
5.3.1. „Traffic Light-Coding“ und Ausnahmeberichterstattung.....	446
5.3.2. OLAP-Auswertungen.....	447
5.4. Portfolio-Darstellung.....	448
6. Schutz vor Manipulationen durch Anwendung eines wert- orientierten Anreizschemas auf Grundlage des Economic Added Value	450
6.1. Erfolgsfaktoren-basierte Meilensteine als Erweiterung eines wert- orientierten Anreizschemas.....	450
6.2. Umsetzung.....	451
6.2.1. Bestimmung der Erfolgskomponente.....	451
6.2.2. Bestimmung der Erfolgsfaktoren-basierten Leistungskomponente.....	452
6.2.2.1. Bestimmung „strategischer Lücken“.....	452
6.2.2.2. Definition Erfolgsfaktoren-basierter Meilensteine.....	458
VI. Schlußbetrachtung	459
1. Zusammenfassung.....	459
2. Kritische Würdigung.....	461
2.1. Stärken.....	461
2.2. Anwendungsgrenzen.....	463
3. Ausblick.....	464
Anhang	469
Literaturverzeichnis	509