

INHALTSVERZEICHNIS

GELEITWORT	V
VORWORT	VII
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	XIII
TABELLENVERZEICHNIS	XV
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	XVII
1 EINLEITUNG	1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Forschungskonzeption	4
1.2.1 Betriebswirtschaft als angewandte Wissenschaft.....	4
1.2.2 Konstruktion der Wirklichkeit nach dem Radikalen Konstruktivismus	6
1.2.3 Systemtheoretisches Grundverständnis geordneter Elemente.....	10
1.3 Forschungsmethodik und Aufbau der Arbeit	14
2 GRUNDLEGENDE BESONDERHEITEN DER UNTERNEHMENSBERATUNG	19
2.1 Terminologie und Abgrenzung	19
2.1.1 Begriff der Unternehmensberatung	19
2.1.2 Abgrenzung der Unternehmensberatungsformen.....	24
2.2 Betriebswirtschaftliche Besonderheiten der Unternehmensberatung	27
2.2.1 Wertkette der Unternehmensberatung.....	27
2.2.2 Ableitung der Betriebsergebnisdeterminanten	31
2.2.3 Erläuterung zur Ergebniszusammenführung	34
2.3 Empirische Analyse der Unternehmensbewertung von Unternehmensberatungen	39
2.3.1 Bezugsrahmen der Untersuchung.....	39
2.3.2 Charakterisierung des Untersuchungsobjektes.....	41
2.3.3 Ergebnisse der Unternehmensbefragung.....	42
2.3.3.1 Ergebnis zum Einsatz von Unternehmensbewertungsverfahren	42
2.3.3.2 Ergebnis zu Kennzahlensystemen und Kennzahlen.....	44
2.3.3.3 Ergebnis zu Gestaltungsfeldern zur Unternehmenswertsteigerung	46
2.4 Zusammenfassung	53

3	UNTERNEHMENSBEWERTUNG	55
3.1	Shareholder Value und Corporate Governance.....	55
3.1.1	Abgrenzung von Shareholder Value- und Stakeholder-Konzept.....	55
3.1.2	Bedeutung von Internen Kontrollsystemen.....	57
3.1.3	Bedeutung der freiwilligen Selbstverpflichtung für Unternehmensberatungen.....	61
3.2	Quantitative Ansätze zur Unternehmensbewertung.....	63
3.2.1	Bewertungsverfahren im Überblick	63
3.2.2	Selektion eines geeigneten Bewertungsverfahrens	66
3.3	Grundlagen des Discounted Cashflow-Verfahrens.....	75
3.3.1	Grundlagen des Discounted Cashflow-Verfahrens	75
3.3.2	Einflussfaktoren auf den Unternehmenswert nach dem Discounted Cashflow-Verfahren	78
3.3.3	Grenzen des Discounted Cashflow-Verfahrens	83
3.4	Zusammenfassung.....	86
4	ENTWICKLUNG DES CONTROLLING-INSTRUMENTES	89
4.1	Konzeptionelle Voraussetzungen	89
4.1.1	Konkretisierung der Anforderungen an das Controlling-Instrument	89
4.1.2	Ziele des Controlling-Instrumentes.....	91
4.2	Grundlagen für das Konzept.....	92
4.2.1	Bezugsrahmen für das Controlling-Instrument	92
4.2.1.1	Entwicklung des Bezugsrahmens.....	92
4.2.1.2	Perspektivenaufbau nach der Balanced Scorecard.....	99
4.2.2	Methodische Anforderungen an die Kennzahlen	101
4.2.2.1	Anzahl der Kennzahlen	101
4.2.2.2	Bestimmung der Messweise der Kennzahlen.....	103
4.2.2.3	Darstellungsform der Kennzahlen.....	104
4.2.2.4	Einsatz von Planungstabellen.....	105
4.2.3	Entwicklung des formalen Ansatzes zur Herleitung der Kennzahlen.....	106
4.2.3.1	Anforderung an die Auswahl geeigneter Kennzahlen.....	106
4.2.3.2	Form der Herleitung.....	107
4.2.3.3	Einbindung des Konzepts der kritischen Erfolgsfaktoren zur Kennzahlenauswahl.....	109
4.3	Strukturierung der konzeptionellen Grundlagen	111
4.3.1	Zusammenführung der Elemente in ein Cockpit.....	111
4.3.1.1	Konzeptioneller Aufbau	111
4.3.1.2	Modellrahmen für die Ermittlung und Steuerung des Unternehmenswertes	112
4.3.1.3	Betrachtung der Perspektivenkennzahlen	114
4.3.1.4	Grafische Darstellung nicht-monetärer Werte	115
4.3.2	Ableitung des Drei-Stufen-Modells - Vorgehensmodell für die Anwendung des Controlling-Instrumentes	116

4.3.3	Deskription der Datenextraktion und Tooleinsatz des Cockpits.....	118
4.4	Definition und Ermittlung monetärer und nicht-monetärer Kennzahlen.....	120
4.4.1	Definition monetärer und nicht-monetärer Kennzahlen.....	120
4.4.1.1	Konkretisierung der Kennzahlen für das Untersuchungsobjekt.....	120
4.4.1.2	Konkretisierung der Kennzahlen durch Zielableitung	123
4.4.1.3	Relationen zwischen den Kennzahlen im Werttreibermodell	131
4.4.2	Ermittlung nicht-monetärer Werte	134
4.4.2.1	Ermittlung der Werte zu Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit und zur Unternehmenskultur	134
4.4.2.2	Ermittlung der Kundenzufriedenheit mittels Befragung	136
4.4.2.3	Ermittlung der Mitarbeiterzufriedenheit mittels Befragung.....	137
4.4.2.4	Ermittlung der Unternehmenskultur mittels Befragung.....	139
4.4.3	Ermittlung des Unternehmenswertes	142
4.4.3.1	Strukturierter Ablauf zur Anwendung des Verfahrens	142
4.4.3.2	Schritt 1: Unternehmensanalyse - Analyse früherer Leistungen.....	142
4.4.3.3	Schritt 2: Festlegung der Bewertungsprämissen	144
4.4.3.4	Schritt 3: Ermittlung der Kapitalkosten	144
4.4.3.5	Schritt 4: Ermittlung Rahmenbedingungen für Unternehmensberatungen	145
4.4.3.6	Schritt 5: Prognose künftiger Fremd- und Eigenleistungen.....	150
4.4.3.7	Schritt 6: Berechnung und Interpretation des Ergebnisses.....	153
4.5	Herausforderung für Konzerne	154
4.6	Zusammenfassung.....	157
5	EXEMPLARISCHE ANWENDUNG DES DREI-STUFEN-MODELLS	159
5.1	Exemplarische Anwendung des Controlling-Instrumentes.....	159
5.1.1	Ausgangsdaten	159
5.1.2	Stufe 1: Analyse und Planung	162
5.1.2.1	Berechnung des Unternehmenswertes nach dem Discounted Cashflow-Verfahren	162
5.1.2.2	Festlegung der Planwerte für die Festschreibung im Cockpit.....	176
5.1.3	Stufe 2: Periodische Überwachung	178
5.1.4	Stufe 3: Simulation.....	182
5.2	Zusammenfassung.....	183
6	FAZIT UND AUSBLICK.....	185

LEITBILDER UND STATEMENTS VERSCHIEDENER UNTERNEHMENSBERATUNGEN	189
GLOSSAR.....	193
LITERATURVERZEICHNIS	203
ANHANG	223
STICHWORTVERZEICHNIS.....	239