

Inhaltsübersicht

Geleitwort	V
Vorwort	VII
Inhaltsübersicht	IX
Inhaltsverzeichnis	XI
Abbildungsverzeichnis	XIX
Tabellenverzeichnis	XXI
Abkürzungsverzeichnis	XXIII
0 Einleitung	1
TEIL I: RAHMENBEDINGUNGEN UND GRUNDLAGEN	3
1 Spezifische Rahmenbedingungen und Grundlagen für das Forschungsprojekt	5
2 Normativ-aufsichtsratsspezifische Corporate Governance	19
3 Praktisch-aufsichtsratsspezifische Corporate Governance	47
4 Zur Bestimmung des (aufsichtsratsspezifischen) Informationsbedarfs	83
5 Fazit: Rahmenbedingungen und Grundlagen	107
TEIL II: DAS COCKPIT FÜR DEN AUFSICHTSRAT	109
6 Ableitung einer allgemeinen Systematik für die Ausgestaltung eines Aufsichtsrats- Cockpits	111
7 Beispielhafte Erarbeitung der Hauptperspektive ‚Überwachung der Geschäftsführung‘	123
8 Fallstudien U.1 und U.2 zur Validierung des Modells ‚Aufsichtsrats-Cockpit‘ mit der Hauptperspektive ‚Überwachung der Geschäftsführung‘	161
9 Fazit: Das Cockpit für den Aufsichtsrat	203
TEIL III: ZUSAMMENFASSUNG	205
10 Leitfragestellungsorientierte Zusammenfassung	207
Anhang	215
Quellenverzeichnis	233

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort.....	V
Vorwort.....	VII
Inhaltsübersicht.....	IX
Inhaltsverzeichnis.....	XI
Abbildungsverzeichnis.....	XIX
Tabellenverzeichnis.....	XXI
Abkürzungsverzeichnis.....	XXIII
0 Einleitung.....	1
TEIL I: RAHMENBEDINGUNGEN UND GRUNDLAGEN.....	3
1 Spezifische Rahmenbedingungen und Grundlagen für das Forschungsprojekt.....	5
1.1 Problemstellung und Ableitung der Leitfragestellung.....	6
1.2 Wissenschaftstheoretische Standpunktbestimmung.....	9
1.3 Forschungsdesign.....	16
1.4 Zwischenfazit.....	18
2 Normativ-aufsichtsratspezifische Corporate Governance.....	19
2.1 Gesetz.....	20
2.1.1 Herleitung und Interpretation der relevanten Paragraphen gemäß der Gesetzeslage bis 1998.....	21
2.1.1.1 Die Überwachungsaufgabe.....	21
2.1.1.2 Weitere Aufgaben des Aufsichtsrats.....	24
2.1.1.3 Rechte des Aufsichtsrats unter dem Fokus der Informationsversorgung.....	26
2.1.1.4 Zwischenfazit: Herleitung und Interpretation der relevanten Paragraphen gemäß der Gesetzeslage bis 1998.....	27
2.1.2 Änderungen durch das Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich.....	29
2.1.3 Änderungen durch das Transparenz- und Publizitätsgesetz.....	31
2.1.4 Rechtsprechung.....	33
2.1.5 Zwischenfazit: Gesetz.....	34
2.2 Deutscher Corporate Governance Kodex.....	36
2.3 Grundsätze in Bezug auf die Aufsichtsratsstätigkeit.....	41
2.4 Zwischenfazit: normativ-aufsichtsratspezifische Corporate Governance.....	43

3	Praktisch-aufsichtsratspezifische Corporate Governance	47
3.1	Betriebswirtschaftliche Ansätze zur aufsichtsratspezifischen Informationsversorgung	48
3.1.1	WOLBERT: Der Aufsichtsrat soll mit den Augen des Vorstands sehen können (2003)	48
3.1.2	THEISEN: Grundsätze einer ordnungsmäßigen Information des Aufsichtsrats (2002)	50
3.1.3	RUHWEDEL: Aufsichtsratsplanungssysteme: theoretische Grundlagen und praktische Ausgestaltung in Publikumsaktiengesellschaften (2002)	51
3.1.4	HOLZER/MAKOWSKI: Corporate Governance (1996)	53
3.1.5	BECKER: Informationsorientierte Überwachungskonzepte zur Kontrolle von Vorständen (1993)	54
3.1.6	CHINI: Aufsichtsratsinformationssystem (1988)	55
3.1.7	DREYER: Entwicklung und Beurteilung aufsichtsratsorientierter Informationskonzeptionen (1980)	56
3.1.8	Zwischenfazit: Betriebswirtschaftliche Ansätze zur aufsichtsratspezifischen Informationsversorgung	58
3.2	Empirie zum Aufsichtsrat	61
3.2.1	DELOITTE (HRSG.): Entwicklung der Aufsichtsratspraxis in Deutschland (2004)	62
3.2.2	HOMBURG/ET AL. (2004): Corporate Governance und Value Based Management - eine empirische Untersuchung der DAX-, MDAX- und TecDAX-Unternehmen	64
3.2.3	DROBETZ/ET AL.: Ein Corporate Governance Rating für deutsche Publikumsgesellschaften (2003)	65
3.2.4	V. WERDER: Empirische Untersuchungen zur Corporate Governance (2003 und 2001)	66
3.2.5	DWS (HRSG.): DWS Corporate Governance Survey (2002)	69
3.2.6	ANDERSEN (HRSG.): Corporate Governance - Stand der Umsetzung und Entwicklungsperspektiven (2001)	71
3.2.7	THEISEN/SALZBERGER: Die Berichterstattung des Aufsichtsrats - Eine empirische Analyse der Überwachungsberichte von 1984 bis 1994 (1997)	72
3.2.8	MEYER-LOHMANN: Der Aufsichtsrat der deutschen Aktiengesellschaft und seine neue Rolle im Prozess der Unternehmensführung (1997)	73
3.2.9	BLEICHER: Der Aufsichtsrat im Wandel: eine repräsentative Studie über Aufsichtsräte in bundesdeutschen Aktiengesellschaften (1987)	74

3.2.10 VOGEL: Aktienrecht und Aktienwirklichkeit - Organisation und Aufgabenverteilung von Vorstand und Aufsichtsrat - Eine empirische Untersuchung deutscher Aktiengesellschaften (1980)	75
3.2.11 Zwischenfazit: Empirie zum Aufsichtsrat	77
3.3 Zwischenfazit: praktisch-aufsichtsratspezifische Corporate Governance	80
4 Zur Bestimmung des (aufsichtsratspezifischen) Informationsbedarfs.....	83
4.1 Die Bedeutung des Informationsbedarfs im (aufsichtsratspezifischen) Entscheidungsprozess.....	83
4.1.1 Charakteristiken des Entscheidungsprozesses.....	84
4.1.2 Informationen als Grundlage für Entscheidungen.....	85
4.1.3 Zwischenfazit: Die Bedeutung des Informationsbedarfs im (aufsichtsratspezifischen) Entscheidungsprozess.....	87
4.2 Zur Bestimmung des (aufsichtsratspezifischen) Informationsumfangs.....	88
4.2.1 Grundsätzliche Möglichkeiten zur Bestimmung des Informationsbedarfs	89
4.2.2 Eigenschaften eines objektivierten Informationsbedarfs.....	92
4.2.2.1 Objektivierung im Rahmen der Unternehmensbewertung.....	92
4.2.2.2 Objektivierung im Rahmen der Jahresabschlusserstellung und -prüfung.....	97
4.2.2.3 Objektivierung im Rahmen der Sanierung aus der Insolvenz.....	99
4.2.2.4 Zwischenfazit: Beispielhafte Objektivierung von Informationsumfängen	102
4.3 Zwischenfazit: Zur Bestimmung des Informationsbedarfs	104
5 Fazit: Rahmenbedingungen und Grundlagen	107
TEIL II: DAS COCKPIT FÜR DEN AUFSICHTSRAT	109
6 Ableitung einer allgemeinen Systematik für die Ausgestaltung eines Aufsichtsrats- Cockpits.....	111
6.1 Aufgabenfokussierte Informationsversorgung als Grundmuster.....	111
6.2 Prozessuale Gestaltung der Handlungsempfehlungen zur Ausarbeitung und Umsetzung des Aufsichtsrats-Cockpits.....	114
6.2.1 Ablauf zur theoretischen Ausgestaltung und Umsetzung des abstrakten Grundmodells ‚Aufsichtsrats-Cockpit‘.....	115
6.2.2 Detaillierte Ausarbeitung und Umsetzung der Einzelperspektiven.....	119
6.3 Zwischenfazit: Ableitung einer allgemeinen Systematik eines Aufsichtsrats- Cockpits.....	120
7 Beispielhafte Erarbeitung der Hauptperspektive ‚Überwachung der Geschäftsführung‘	123

7.1 Erarbeitung des Aufsichtsrats-Cockpits ‚gesamt‘	124
7.1.1 Aufsichtsrats-Aufgabenlösungsprozess ‚gesamt‘	124
7.1.2 Aufgaben des Aufsichtsrats ‚gesamt‘	125
7.1.3 Übergeordneter Maßstab für die Aufsichtsratsstätigkeit ‚gesamt‘	125
7.1.4 Grundsätze für die Aufsichtsratsstätigkeit ‚gesamt‘	126
7.1.5 Ausarbeitung der Bestandteile der Informationsordnung ‚gesamt‘	128
7.1.6 Regelmäßige Überprüfung des Aufsichtsratsinformationssystems ‚gesamt‘	132
7.1.7 Zwischenfazit: Erarbeitung des Aufsichtsrats-Cockpits ‚gesamt‘	134
7.2 Exkurs: Wertorientierte Abbildung eines Geschäftsmodells	135
7.2.1 Allgemeine Determinanten für die Definition eines Instrumentes ‚wertorientiertes Geschäftsmodell‘	136
7.2.2 Relevante Bereiche der Betriebswirtschaftslehre	136
7.2.2.1 Prozessorientierte ganzheitliche Unternehmens-/Geschäftsführung - das Geschäftsmodell als Grundmuster	137
7.2.2.2 Performance Measurement - ein integrativer Ansatz zur Unternehmenssteuerung	139
7.2.2.3 Unternehmenswert - die langfristige Zielgröße	141
7.2.3 Zwischenfazit: Exkurs: Wertorientierte Abbildung eines Geschäftsmodells	146
7.3 Erarbeitung des Aufsichtsrats-Cockpits ‚Überwachungsdimension‘	147
7.3.1 Aufsichtsrats-Aufgabenlösungsprozess ‚Überwachungsdimension‘	147
7.3.2 Aufgaben des Aufsichtsrats ‚Überwachungsdimension‘	148
7.3.3 Übergeordneter Maßstab für die Aufsichtsratsstätigkeit ‚Überwachungsdimension‘	149
7.3.4 Grundsätze für die Aufsichtsratsstätigkeit ‚Überwachungsdimension‘	149
7.3.5 Ausarbeitung der Bestandteile der Informationsordnung ‚Überwachungsdimension‘	151
7.3.5.1 Informationsumfang/-inhalt ‚Überwachungsdimension‘	151
7.3.5.2 Weitere Bestandteile der Informationsordnung ‚Überwachungsdimension‘	156
7.3.6 Regelmäßige Überprüfung des Aufsichtsratsinformationssystems ‚Überwachungsdimension‘	158
7.4 Abgleich der Ausarbeitungen zum Aufsichtsrats-Cockpit ‚gesamt‘ und der ‚Überwachungsdimension‘	159
7.5 Zwischenfazit: Beispielhafte Erarbeitung der Hauptperspektive ‚Überwachung der Geschäftsführung‘	160

8	Fallstudien U.1 und U.2 zur Validierung des Modells 'Aufsichtsrats-Cockpit' mit der Hauptperspektive ‚Überwachung der Geschäftsführung‘	161
8.1	Grundlagen zur Durchführung von Fallstudien.....	161
8.1.1	Theoretisches Verständnis bezüglich der Forschungsmethode ‚Fallstudie‘.....	162
8.1.2	Spezifische Anforderungen bzw. Merkmale der hier zu erarbeitenden Fallstudien... 164	
8.2	Fallstudie 1: Neukonzeption eines Informationssystems mit dem Inhalt der Hauptperspektive als ‚wertorientierte Überwachung des Geschäftsmodells‘	166
8.2.1	Allgemeine Beschreibung des Unternehmens U.1 sowie der spezifischen Problemstellung und des Ablaufs der Fallstudie	166
8.2.2	Validierungsprozess im engeren Sinne für das Unternehmen U.1	167
8.2.2.1	Phase eins des Validierungsprozesses im engeren Sinne für U.1: Bestandsaufnahme	168
8.2.2.2	Phase zwei des Validierungsprozesses im engeren Sinne für U.1: Vor-Prüfung.....	168
8.2.2.3	Phase drei des Validierungsprozesses im engeren Sinne für U.1: Grundsätzliche Gap-Analyse.....	169
8.2.2.4	Phase vier des Validierungsprozesses im engeren Sinne für U.1: Erarbeitung des wertorientierten Geschäftsmodells.....	169
8.2.2.4.1	Vision/Unternehmensleitbild von U.1	169
8.2.2.4.2	Strategische Ziele von U.1	170
8.2.2.4.3	Strategien von U.1.....	171
8.2.2.4.4	Aktivitäten von U.1	172
8.2.2.4.5	Unternehmenswert von U.1	174
8.2.2.4.6	Zwischenfazit: Phase vier des Validierungsprozesses im engeren Sinne für U.1: Erarbeitung des wertorientierten Geschäftsmodells	174
8.2.2.5	Phase fünf des Validierungsprozesses im engeren Sinne für U.1: Feedback des Fallstudienpartners	175
8.2.3	Zwischenfazit: Fallstudie U.1: Erarbeitung eines Aufsichtsrats-Cockpits mit der Hauptperspektive ‚Überwachung der Geschäftsführung‘	176
8.3	Fallstudie 2: Ergänzung und Erweiterung eines vorhandenen Informationssystems zum Aufsichtsrats-Cockpit mit der Hauptperspektive ‚Überwachung der Geschäftsführung‘	176
8.3.1	Allgemeine Beschreibung des Unternehmens U.2 sowie des Ablaufs der Fallstudie.....	177
8.3.2	Validierungsprozess im engeren Sinne für das Unternehmen U.2.....	178

8.3.2.1	Phase eins des Validierungsprozesses im engeren Sinne für U.2: Bestandsaufnahme	178
8.3.2.2	Phase zwei des Validierungsprozesses im engeren Sinne für U.2: Vor-Prüfung	179
8.3.2.3	Phase drei des Validierungsprozesses im engeren Sinne für U.2: Grundsätzliche Gap-Analyse	180
8.3.2.4	Phase vier des Validierungsprozesses im engeren Sinne für U.2: Ergänzung/ Erweiterung.....	181
8.3.2.4.1	Erarbeitung des Aufsichtsrats-Cockpits ‚gesamt‘ für U.2.....	182
8.3.2.4.1.1	Aufsichtsrats-Aufgabenlösungsprozess ‚gesamt‘ für U.2.....	182
8.3.2.4.1.2	Aufgaben des Aufsichtsrats ‚gesamt‘ für U.2.....	182
8.3.2.4.1.3	Übergeordneter Maßstab für die Aufsichtsrats-tätigkeit ‚gesamt‘ für U.2.....	183
8.3.2.4.1.4	Grundsätze für die Aufsichtsrats-tätigkeit ‚gesamt‘ für U.2.....	184
8.3.2.4.1.5	Ausarbeitung der Bestandteile der Informationsordnung ‚gesamt‘ für U.2.....	186
8.3.2.4.1.6	Regelmäßige Überprüfung des Aufsichtsratsinformationssystems ‚gesamt‘ für U.2	188
8.3.2.4.1.7	Zwischenfazit: Erarbeitung des Aufsichtsrats-Cockpits ‚gesamt‘ für U.2.....	188
8.3.2.4.2	Erarbeitung des Aufsichtsrats-Cockpits ‚Überwachungsdimension‘ für U.2	189
8.3.2.4.2.1	Aufsichtsrats-Aufgabenlösungsprozess ‚Überwachungsdimension‘ für U.2	189
8.3.2.4.2.2	Aufgaben des Aufsichtsrats ‚Überwachungsdimension‘ für U.2.....	189
8.3.2.4.2.3	Übergeordneter Maßstab für die Aufsichtsrats-tätigkeit ‚Überwachungsdimension‘ für U.2.....	190
8.3.2.4.2.4	Grundsätze für die Aufsichtsrats-tätigkeit ‚Überwachungsdimension‘ für U.2...	190
8.3.2.4.2.5	Ausarbeitung der Bestandteile der Informationsordnung ‚Überwachungsdimension‘ für U.2.....	192
8.3.2.4.2.5.1	Informationsumfang/-inhalt ‚Überwachungsdimension‘ für U.2	192
8.3.2.4.2.5.2	Weitere Bestandteile der Informationsordnung ‚Überwachungsdimension‘ für U.2.....	195
8.3.2.4.2.6	Regelmäßige Überprüfung des Aufsichtsratsinformationssystems ‚Überwachungsdimension‘ für U.2.....	196
8.3.2.4.2.7	Zwischenfazit: Erarbeitung des Aufsichtsrats-Cockpits ‚Überwachungsdimension‘ für U.2.....	197
8.3.2.4.3	Abgleich der Ausarbeitungen zum Gesamtcockpit und der Einzeldimension ‚Überwachung‘ für U.2	197
8.3.2.4.4	Zwischenfazit: Erarbeitung des Aufsichtsrats-Cockpits für U.2.....	198

8.3.2.5	Phase fünf des Validierungsprozesses im engeren Sinne für U.2: Feedback des Fallstudienpartners	198
8.3.3	Zwischenfazit: Fallstudie 2: Ergänzung und Erweiterung eines vorhandenen Informationssystems zum Aufsichtsrats-Cockpit mit der Hauptperspektive 'Überwachung der Geschäftsführung'	200
8.4	Zwischenfazit: Fallstudien U.1 und U.2 zur Validierung des Modells 'Aufsichtsrats-Cockpit' mit der Hauptperspektive 'Überwachung der Geschäftsführung'	200
9	Fazit: Das Cockpit für den Aufsichtsrat	203
	TEIL III: ZUSAMMENFASSUNG	205
10	Leitfragestellungsorientierte Zusammenfassung	207
	Anhang	215
	Quellenverzeichnis	233