

# Inhalt

<b>Geleitwort .....</b>	<b>7</b>
<b>1      Wirtschaftliche Exzellenz als integrativer Teil wertorientierter Unternehmenssteuerung .....</b>	<b>15</b>
1.1      Wirtschaftliche Exzellenz – was ist das? .....	15
1.1.1      Das Konzept wirtschaftlicher Exzellenz .....	16
1.1.2      Kriterienmodell zur Umsetzung .....	19
1.1.3      RADAR-Bewertungsmethodik .....	21
1.1.4      Aspekte der Unternehmenskultur .....	25
1.1.5      Qualitätsstandards im Controlling (DIN SPEC 1086) .....	26
1.1.6      Wirtschaftlich relevante Qualität als Basis wirtschaftlicher Exzellenz .....	28
1.2      Wertrealisierung und Werthaltigkeit – 2 untrennbare Seiten wertorientierter Unternehmenssteuerung .....	33
1.2.1      Wertschöpfung entsteht in der Schnittmenge von Wertrealisierung und Werthaltigkeit .....	33
1.2.2      Aspekte der Wertrealisierung .....	35
1.2.3      Aspekte der Werthaltigkeit .....	38
1.3      Qualitätsmanagement – ein wesentlicher Teil wertorientierter Unternehmenssteuerung .....	40
1.3.1      Rentabilitätsanspruch und Ressourcenströme .....	40
1.3.2      Kooperation von Qualitätsmanager und Controller: Ein Gebot der Stunde .....	43
1.3.3      Einbindung von Controlling und Qualitätsmanagement in das Führungs- und Managementsystem .....	48
<b>2      Ausrichtung aller Prozesse auf wirtschaftliche Exzellenz ...</b>	<b>50</b>
2.1      Warum beschäftigen wir uns mit Prozessen? .....	50
2.1.1      Steuerung von Prozessen .....	52
2.1.2      Herkunft der Prozessorientierung .....	59
2.1.3      Kultur der prozessorientierten Steuerung .....	62
2.2      Wie funktioniert die Steuerung von Prozessen? .....	65
2.2.1      Prozesse müssen auf die jeweiligen Anforderungen ausgerichtet sein .....	65
2.2.2      Prozesse brauchen eine stabile, flexible und anpassungsfähige Steuerung .....	68
2.2.3      Zusammenhang von prozessorientierter Steuerung und Wertorientierung .....	73
<b>3      Integriertes Management Review (Managementbewertung)</b>	<b>76</b>
3.1      Grundlagen .....	77

3.2	Normenbasierte Systeme .....	77
3.2.1	Interne Audits .....	78
3.2.2	Externe Audits .....	78
3.3	Controlling als Managementprozess nach DIN SPEC 1086 ....	79
3.4	Gemeinsame Begleitung des Management Reviews durch Controller und Qualitätsmanager im Sinne des einheitlichen Führungs- und Managementsystems .....	81
3.4.1	Bewerten des Reifegrads mithilfe der RADAR-Methodik .....	83
3.4.2	Vernetzte (integrierte) Berichterstattung .....	86
3.4.3	Maßnahmenplanung und -umsetzung .....	89
3.4.4	Kommunikation/Wertbezug mit den Stakeholdern .....	90
4	Glossar .....	91
5	Literaturverzeichnis .....	96
6	Abbildungsverzeichnis .....	99
7	Abkürzungsverzeichnis .....	100