

Inhalt

Geleitwort	7
1 Wirtschaftliche Exzellenz als integrativer Teil wertorientierter Unternehmenssteuerung	15
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
2 Ausrichtung aller Prozesse auf wirtschaftliche Exzellenz ...	50
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
3 Integriertes Management Review (Managementbewertung)	76
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