

Inhalt

Vorwort	7
Einleitung	9
1 Das Management vor neuen Herausforderungen	11
1.1 Stand und Entwicklungen im Performance Management.....	11
1.2 Arthur Andersen-Studie zum Performance Management.....	13
1.3 Zusammenfassung.....	21
2 Ansatz eines Value-Based Performance Management	23
2.1 Bestehende Ansätze zum Performance Management.....	23
2.1.1 Cockpit-Controlling.....	24
2.1.2 Balanced Scorecard.....	26
2.1.3 Shareholder Value.....	30
2.2 Value-Based Performance Management – Ein integrierter Ansatz.....	33
3 Steuerungsebenen des Value-Based Performance Management	43
3.1 Portfoliosteuerung: Wertorientiertes strategisches Management.....	43
3.1.1 Rechenkonzepte zur Messung der Unternehmensleistung.....	44
3.1.2 Das Arthur Andersen-Konzept.....	51
3.1.3 Checkliste.....	63
3.2 Geschäftssteuerung: Finanzielle und operative Werttreiber.....	64
3.2.1 Werttreiber.....	66
3.2.2 Disaggregation finanzieller Werttreiber.....	70
3.2.3 Operationalisierung von Strategien mittels operativer Werttreiber.....	74
3.2.4 Checkliste.....	98
3.3 Prozesssteuerung: Leistungsindikatoren zur Prozessoptimierung.....	99
3.3.1 Optimierung der Geschäftsprozesse.....	101
3.3.2 Integration von Managementsystemen.....	105
3.3.3 Prozesssteuerung der Kundenorientierung.....	109
3.3.4 Prozesssteuerung der Auftragsabwicklung.....	113
3.3.5 Prozesssteuerung der Supply Chain.....	116
3.3.6 Prozesssteuerung der Forschung & Entwicklung.....	120
3.3.7 Prozesssteuerung des Unternehmenswissens.....	123
3.3.8 Checkliste.....	129
3.4 Zusammenfassung.....	129

4	Umsetzung des Value-Based Performance Management	131
4.1	Organisatorische Ausrichtung	133
4.1.1	Wertsteigerungspotenziale in der Unternehmensorganisation	135
4.1.2	Wertsteigerungspotenziale in der Geschäftsbereichsorganisation	141
4.1.3	Wertsteigerungspotenziale in der Prozessorganisation	146
4.1.4	Checkliste	151
4.2	Management- und Controllingprozesse	152
4.2.1	Strategieanbindung der Management- und Controllingprozesse	154
4.2.2	Messgrößen und Ziele setzen	161
4.2.3	Planen und umsetzen	166
4.2.4	Monitoren und bewerten	173
4.2.5	Coachen und inzentivieren	176
4.2.6	Wertesystem und Veränderungsprozesse	181
4.2.7	Checkliste	186
4.3	Informationsmanagement	187
4.3.1	Informationsmanagement mittels Scorecards	187
4.3.2	Systemgestütztes Informationsmanagement	196
4.3.3	Vorgehensmodell	212
4.3.4	Schlüsselfaktoren in der Projektabwicklung	220
4.3.5	Checkliste	226
4.4	Zusammenfassung	227
5	Erfolgsfaktoren für die Umsetzung	229
	Anmerkungen	233
	Abkürzungen	237
	Abbildungen	239
	Glossar	243
	Literaturverzeichnis	249
	Danksagung	255
	Die Autoren	257