

# Inhaltsverzeichnis

<b>I Unternehmensführung</b>				
<b>Unternehmensführung (Management) im Überblick</b>	7	2.4	Auswahl durch verschiedene Auswahlverfahren	63
<b>Normatives Management</b>	7	2.5	Personaleinstellung	65
1 Vision	8	3	Personaleinsatz	66
2 Mission	9	3.1	Beschäftigungsverhältnisse	66
3 Unternehmensphilosophie	9	3.2	Rechte und Pflichten Arbeitgeber und Arbeitnehmer	68
4 Unternehmensziele	10	3.2.1	Rechte und Pflichten im Überblick	68
4.1 Unternehmensziele, an denen sich Unter- nehmen orientieren sollen	11	3.2.2	Arbeitszeit	69
4.2 Richtiges Formulieren von Zielen	13	3.2.3	Urlaub	70
5 Unternehmensleitbild	13	3.2.4	Mutterschutz und Karenz	70
<b>Managementprozess: strategisches und operatives Management</b>	15	3.2.5	Arbeitsverhinderung	70
1 Planung	16	3.2.6	Betriebliche Mitbestimmung	71
1.1 Strategische Planung	4	4	Personalentwicklung	72
1.1.1 Externe Analyse	20	4.1	Allgemeines	72
1.1.2 Interne Analyse	20	4.2	Methoden der Personalentwicklung	72
1.1.3 SWOT-Analyse	21	5	Entlohnung	74
1.1.4 Entwicklung möglicher Strategien	21	5.1	Entgeltgerechtigkeit	74
1.2 Operative Planung	23	5.2	Formen der Entlohnung	75
2 Entscheidungen treffen	24	6	Humanisierung des Arbeitsplatzes	77
2.1 Scoring-Methode (Nutzwertanalyse, Punktbewertungsmethode)	26	7	Beendigung des Dienstverhältnisses	79
2.2 Worst-Case-Szenario	28	7.1	Arten der Beendigung eines Arbeitsver- hältnisses	79
3 Steuerung und Organisation	29	7.2	Ansprüche bei Beendigung eines Arbeits- verhältnisses	82
3.1 Aufbauorganisation	30	<b>III Investitions- und Finanzmanagement</b>		87
3.1.1 Elemente der Aufbauorganisation	31	<b>Investition und Finanzierung im Überblick</b>		88
3.1.2 Zentrale oder dezentrale Organisation	31	<b>Investitionsmanagement</b>		89
3.1.3 Formen der Aufbauorganisation (Leitungssysteme)	33	1 Arten von Investitionen		89
3.1.3.1 Einliniensysteme	34	2 Ablauf eines Investitionsprozesses		89
3.1.3.2 Mehrliniensysteme	34	3 Entscheidungskriterien für die richtige Investition		90
3.2 Ablauforganisation	37	4 Investitionsrechnung zur Entscheidungs- findung		92
3.3 Informale Organisation	38	4.1 Kostenvergleichsrechnung		93
4 Kontrolle (Abweichungsanalyse)	40	4.2 Gewinnvergleichsrechnung		96
5 Kommunikation	41	4.3 Rentabilitätsvergleichsrechnung		98
<b>Führung: Führungstheorien und -konzepte</b>	46	4.4 Statische Amortisationsrechnung		100
1 Führungstheorien	47	4.4.1 Durchschnittsmethode		100
1.1 Eigenschaftstheorien	47	4.4.2 Kumulationsmethode		101
1.2 Verhaltenstheorien	47	<b>Finanzmanagement</b>		108
1.3 Situationstheorien	50	1 Finanzierungsziele		108
2 Führungskonzepte	52	1.1 Liquidität		108
<b>II Personalmanagement</b>	57	1.2 Rentabilität		109
<b>Personalmanagement: gute Mitarbeiter für den Erfolg eines Unternehmens</b>	57	1.3 Unabhängigkeit		109
1 Personalbedarfsplanung	58	2 Aufgaben des Finanzmanagements		109
2 Personalbeschaffung und Personalauswahl	58	3 Arten der Finanzierung im Überblick		110
2.1 Festlegung des Anforderungsprofils	60	3.1 Eigenfinanzierung		111
2.2 Interne bzw. externe Personalsuche	60	3.1.1 Einlagen- und Beteiligungsfinanzierung		112
2.3 Vorauswahl: Analyse der Bewerbungsunterlagen	61	3.1.2 Sonstige Formen der Beteiligungsfinanzierung (Venture-Capital, Private Equity, Business-Angels und Crowdfunding)		113
	63	3.1.3 Going-public		114

3.1.4	Mitarbeiterbeteiligung	114	1.4	Verbale und nonverbale Kommunikation	157
3.1.5	Subventionsfinanzierung (Förderungen)	115	1.4.1	Verbale Kommunikation	157
3.1.6	Selbstfinanzierung	115	1.4.2	Nonverbale Kommunikation	158
3.2	Umschichtungsfinanzierung	117	1.5	Die Sach- und die Beziehungsebene	162
3.2.1	Umschichtungsfinanzierung aus Abschreibungen	117	1.6	Tipps zur Verbesserung der Gesprächskultur	162
3.2.2	Umschichtungsfinanzierung aus Verkaufserlösen von nicht betriebsnotwendigem Vermögen	117	1.7	Der erste Eindruck	163
3.2.3	Umschichtungsfinanzierung durch Rationalisierung	117	2	Persönlichkeitsbildung	163
3.3	Fremdfinanzierung	119	3	Verkaufsgespräch	165
3.3.1	Rückstellungsfianzierung	119	3.1	Ablauf des Verkaufsgesprächs	165
3.3.2	Kreditfinanzierung	120	3.1.1	Kontaktaufnahme	166
3.3.2.1	Kontokorrentkredit	124	3.1.2	Beratungsphase	167
3.3.2.2	Darlehen	124	3.1.3	Abschlussphase	168
3.3.2.3	Diskontkredit	125	3.1.4	Betreuung nach dem Kauf	170
3.3.2.4	Haftungs- oder Avalkredit	126	<b>V</b>	<b>Projekt- und Qualitätsmanagement</b>	171
3.3.2.5	Lieferantenkredit	127			
3.3.2.6	Kundenkredit	127			
3.3.2.7	Kreditähnliche Finanzierung	128			
3.3.3	Fremdfinanzierung mit Effekten (in Form von Anleihen)	133	1	Projektmanagement	172
3.3.4	Bonitätsprüfung	133	1.1	Grundlagen des Projektmanagements	172
3.4	Mischformen der Eigen- und Fremdfinanzierung	134	1.2	Projekt	172
	<b>Controlling und Kostenmanagement</b>	138	1.3	Projektbeteiligte	173
1	Controllingziele	138	1.4	Projektmanagement	174
2	Controllingaufgaben	139	2	Der Ablauf eines Projektes im Überblick	174
2.1	Grundfunktionen des Controllings	139	2.1	Projektdefinition (Vorbereitung)	175
2.1.1	Informationsfunktion	139	2.2	Projektideen finden	175
2.1.2	Planungs- und Koordinationsfunktion	140	2.3	Durchführbarkeit und Projektwürdigkeit prüfen	176
2.1.3	Kontroll- und Steuerungsfunktion	140	2.3.1	Projekt abgrenzen	176
2.1.4	Berichtswesen	140	2.3.2	Zeitliche Abgrenzung	176
2.2	Strategische und operative Controllingaufgaben	141	2.3.3	Sachliche Abgrenzung	177
3	Strategisches Controlling	141	2.4	Soziale Abgrenzung	178
4	Operatives Controlling	142	3	Projektauftrag erstellen	178
5	Finanzplan – operatives Controllinginstrument	143	3.1	Projektplanung	180
6	Balanced Scorecard	146	3.2	Projektstrukturplan erstellen	180
6.1	Einführung	146	3.3	Arbeitspakete spezifizieren	181
6.2	Grundkonzept der Balanced Scorecard	147	3.4	Ablauf- und Terminplan erstellen	182
6.3	Umsetzung der Balanced Scorecard	147	3.5	Ressourcen und Kosten planen	183
7	Organisation des Controllings	149	4	Finanzplan erstellen	184
7.1	Unternehmensgrößenorientiertes Controlling	149	5	Projektdurchführung	184
7.2	Funktionscontrolling	149		Projektabchluss	185
7.3	Branchencontrolling	150			
	<b>Qualitätsmanagement</b>	146			
		1	1	Qualität – Garant für unternehmerischen Erfolg	187
		2	2	Entwicklungsstufen qualitätsorientierter Unternehmensführung	189
		3	3	Unternehmensführung	191
		3.1	3.1	Qualitätsmanagementsysteme	191
			3.1.1	Qualitätsmanagementsystem nach EN ISO 9001	192
			3.1.2	Prozessmodell EN ISO 9001	193
			3.1.3	Dokumentation des QM-Systems	194
			3.2	Zertifizierung des QM-Systems	195
			3.3	Total Quality Management (TQM)	195
			4	EFQM Excellence-Modell	196
				Qualitätswerzeuge	201
	<b>IV Die eigene Persönlichkeit entwickeln *</b>	153			
	<b>Persönlichkeitsentwicklung und soziale Kompetenz</b>	154			
1	Kommunikation	154			
1.1	Einweg- und Zweiwegkommunikation	154			
1.2	Direkte und indirekte Kommunikation	155			
1.3	Symmetrische und asymmetrische Kommunikation	156			
				Stichwortverzeichnis	208
				Bildnachweis	211