

Inhaltsverzeichnis

I	Unternehmensführung	7			
Unternehmensführung (Management) im Überblick			8		
Normatives Management			9		
1	Vision	9	2.2	Personalauswahl	
2	Mission	10	2.2.1	Analyse der Bewerbungsunterlagen	
3	Unternehmensphilosophie	11	2.2.2	Vorstellungsgespräch	
4	Unternehmensziele	13	2.2.3	Testverfahren und grafologisches Gutachten	
4.1	Unternehmensziele, an denen sich Unternehmen orientieren sollen	13	2.2.4	Hearing und Assessment-Center	
4.2	Richtiges Formulieren von Zielen	15	2.3	Personaleinstellung	
5	Unternehmensleitbild	16	3	Personaleinsatz	
Managementprozess: strategisches und operatives Management			20	3.1	Rechte und Pflichten Arbeitgeber und Arbeitnehmer
1	Planung	20	3.1.1	Recht und Pflichten im Überblick	
1.1	Strategische Planung	21	3.1.2	Arbeitszeit	
1.1.1	Externe Analyse	21	3.1.3	Urlaub	
1.1.2	Interne Analyse	23	3.1.4	Mutterschutz, Karenzurlaub und Kinderbetreuungsgeld	
1.1.3	SWOT-Analyse	24	3.1.5	Dienstverhinderung	
1.1.4	Entwicklung möglicher Strategien	26	3.1.6	Betriebliche Mitbestimmung	
1.2	Operative Planung	28	3.1.6.1	Wahlrecht	
2	Entscheidungen treffen	29	3.1.6.2	Mitwirkungsrechte des Betriebsrats	
2.1	Scoring-Methode (Nutzwertanalyse, Punktbewertungsmethode)	30	4	Personalentwicklung	
2.2	Worst-Case-Szenario	30	4.1	Allgemeines	
3	Steuerung und Organisation	31	4.2	Instrumente der Personalentwicklung	
3.1	Aufbauorganisation	31	4.2.1	Mitarbeitergespräch	
3.1.1	Elemente der Aufbauorganisation	31	4.2.2	Mitarbeiterbeurteilung	
3.1.2	Zentrale oder dezentrale Organisation	33	4.3	Personalentwicklungsmaßnahmen	
3.1.3	Formen der Aufbauorganisation (Leitungssysteme)	34	5	Personalentlohnung	
3.1.3.1	Einliniensysteme	34	5.1	Lohngerechtigkeit	
3.1.3.2	Mehrliniensysteme	37	5.1.1	Anforderungsgerechte Entlohnung	
3.2	Ablauforganisation	38	5.1.2	Leistungsgerechte Entlohnung	
3.3	Informale Organisation	40	5.1.3	Entlohnung nach Qualifikation	
4	Kontrolle (Abweichungsanalyse)	41	5.1.4	Andere Entgeltformen	
5	Kommunikation	42	5.1.5	Betriebliche Sozialleistungen	
Führung: Führungstheorien und -konzepte			46	6	Humanisierung des Arbeitsplatzes
1	Führungstheorien	47	6.1	Arbeitsinhalt	
1.1	Eigenschaftstheorien	47	6.2	Aufstiegsmöglichkeiten	
1.2	Verhaltenstheorien	47	6.3	Soziale Kommunikation und Gruppenmitgliedschaft	
1.3	Situationstheorien	50	6.4	Gestaltung des Arbeitsplatzes	
2	Führungs Konzepte	52	7	Beendigung des Dienstverhältnisses	
			7.1	Beendigung durch Zeitablauf	
			7.2	Kündigung durch den Arbeitgeber oder Arbeitnehmer	
			7.3	Entlassung	
			7.4	Austritt	
			7.5	Einvernehmliche Lösung des Arbeitsverhältnisses	
					84
II	Personalmanagement	57			
Personalmanagement: gute Mitarbeiter für den Erfolg eines Unternehmens			58		
1	Personalbedarfsplanung	59			
2	Personalbeschaffung und Personalauswahl	60			
2.1	Methoden der Personalbeschaffung	61			
III	Investitions- und Finanzmanagement	87			
Investition und Finanzierung im Überblick			88		
Investitionsmanagement			89		
1	Arten von Investitionen	89			
2	Ablauf eines Investitionsprozesses	89			

3	Entscheidungskriterien für die richtige Investition	90	2.2	Strategische und operative Controlling-aufgaben	141
4	Investitionsrechnung zur Entscheidungsfindung	92	3	Strategisches Controlling	141
4.1	Kostenvergleichsrechnung	93	4	Operatives Controlling	142
4.2	Gewinnvergleichsrechnung	96	5	Finanzplan – operatives Controlling-instrument	143
4.3	Rentabilitätsvergleichsrechnung	98	6	Balanced Scorecard	146
4.4	Statische Amortisationsrechnung	100	6.1	Einführung	146
4.4.1	Durchschnittsmethode	100	6.2	Grundkonzept der Balanced Scorecard	146
4.4.2	Kumulationsmethode	101	6.3	Umsetzung der Balanced Scorecard	147
Finanzmanagement					
1	Finanzierungsziele	108	7	Organisation des Controllings	148
1.1	Liquidität	108	7.1	Unternehmensgrößenorientiertes Controlling	148
1.2	Rentabilität	109	7.2	Funktionscontrolling	149
1.3	Unabhängigkeit	109	7.3	Branchencontrolling	149
2	Aufgaben des Finanzmanagements	109	IV Die eigene Persönlichkeit entwickeln * 153		
3	Arten der Finanzierung im Überblick	110	Persönlichkeitsentwicklung und soziale Kompetenz 154		
3.1	Eigenfinanzierung	111	1	Kommunikation	154
3.1.1	Einlagen- und Beteiligungsförderung	112	1.1	Einweg- und Zweiwegkommunikation	154
3.1.2	Venture-Capital, Private Equity und Business-Angels	113	1.2	Direkte und indirekte Kommunikation	155
3.1.3	Going-public	114	1.3	Symmetrische und asymmetrische Kommunikation	156
3.1.4	Mitarbeiterbeteiligung	114	1.4	Verbale und nonverbale Kommunikation	156
3.1.5	Subventionsfinanzierung (Förderungen)	114	1.4.1	Verbale Kommunikation	156
3.1.6	Selbstfinanzierung	115	1.4.2	Nonverbale Kommunikation	158
3.2	Umschichtungsfinanzierung	117	1.5	Die Sach- und die Beziehungsebene	161
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	162
3.2.3	Umschichtungsfinanzierung durch Rationalisierung	117	2	Persönlichkeitsbildung	163
3.3	Fremdfinanzierung	118	3	Verkaufsgespräch	165
3.3.1	Rückstellungsfinanzierung	119	3.1	Acht-Phasen-Verkaufsgespräch	165
3.3.2	Kreditfinanzierung	120	3.2	Reklamation	169
3.3.2.1	Kontokorrentkredit	124	3.3	Telefongespräch	170
3.3.2.2	Darlehen	124	V Projekt- und Qualitätsmanagement 171		
3.3.2.3	Diskontkredit	125	Projektmanagement 172		
3.3.2.4	Haftungs- oder Avalkredit	126	1	Grundlagen des Projektmanagements	172
3.3.2.5	Lieferantenkredit	127	1.1	Projekt	172
3.3.2.6	Kundenkredit	127	1.2	Projektbeteiligte	173
3.3.2.7	Kreditähnliche Finanzierung	128	1.3	Projektmanagement	174
3.3.3	Fremdfinanzierung mit Effekten (in Form von Anleihen)	133	1.4	Der Ablauf eines Projektes im Überblick	174
3.3.4	Bonitätsprüfung	133	2	Projektdefinition (Vorbereitung)	175
3.4	Mischformen der Eigen- und Fremdfinanzierung	135	2.1	Projektideen finden	175
Controlling und Kostenmanagement					
1	Controllingziele	138	2.2	Durchführbarkeit und Projektwürdigkeit prüfen	176
2	Controllingaufgaben	139	2.3	Projekt abgrenzen	176
2.1	Grundfunktionen des Controllings	139	2.3.1	Zeitliche Abgrenzung	176
2.1.1	Informationsfunktion	139	2.3.2	Sachliche Abgrenzung	177
2.1.2	Planungs- und Koordinationsfunktion	139	2.3.3	Soziale Abgrenzung	178
2.1.3	Kontroll- und Steuerungsfunktion	140	2.4	Projektauftrag erstellen	178
2.1.4	Berichtswesen	140	3	Projektplanung	180
			3.1	Projektstrukturplan erstellen	180
			3.2	Arbeitspakete spezifizieren	181
			3.3	Ablauf- und Terminplan erstellen	182

3.4	Ressourcen und Kosten planen	183	3.1	Qualitätsmanagementsystem nach EN ISO 9001	192
3.5	Finanzplan erstellen	184	3.1.1	Prozessmodell EN ISO 9001	193
4	Projektdurchführung	184	3.1.2	Dokumentation des QM-Systems	194
5	Projektabchluss	185	3.1.3	Zertifizierung des QM-Systems	195
Qualitätsmanagement					
1	Qualität – Garant für unternehmerischen Erfolg	187	3.2	Total Quality Management (TQM)	195
2	Entwicklungsstufen qualitätsorientierter Unternehmensführung	189	3.3	EFQM Excellence-Modell	197
3	Qualitätsmanagementsysteme	191	4	Qualitätswerkzeuge	201
				Stichwortverzeichnis	208
				Bildnachweis	211