

Inhaltsverzeichnis

I	Unternehmensführung	7			
	Unternehmensführung (Management) im Überblick	8			
	Normatives Management	9			
1	Vision	9	2.2	Personalauswahl	63
2	Mission	10	2.2.1	Analyse der Bewerbungsunterlagen	63
3	Unternehmensphilosophie	11	2.2.2	Vorstellungsgespräch	64
4	Unternehmensziele	13	2.2.3	Testverfahren und grafologisches Gutachten	64
4.1	Unternehmensziele, an denen sich Unternehmen orientieren sollen	13	2.2.4	Hearing und Assessment-Center	64
4.2	Richtiges Formulieren von Zielen	15	2.3	Personaleinstellung	64
5	Unternehmensleitbild	16	3	Personaleinsatz	66
	Managementprozess: strategisches und operatives Management	20	3.1	Rechte und Pflichten Arbeitgeber und Arbeitnehmer	68
1	Planung	20	3.1.1	Recht und Pflichten im Überblick	68
1.1	Strategische Planung	21	3.1.2	Arbeitszeit	69
1.1.1	Externe Analyse	21	3.1.3	Urlaub	70
1.1.2	Interne Analyse	23	3.1.4	Mutterschutz, Karenzurlaub und Kinderbetreuungsgeld	70
1.1.3	SWOT-Analyse	24	3.1.5	Dienstverhinderung	71
1.1.4	Entwicklung möglicher Strategien	26	3.1.6	Betriebliche Mitbestimmung	71
1.2	Operative Planung	28	3.1.6.1	Wahlrecht	72
2	Entscheidungen treffen	29	3.1.6.2	Mitwirkungsrechte des Betriebsrats	72
2.1	Scoring-Methode (Nutzwertanalyse, Punktbewertungsmethode)	30	4	Personalentwicklung	73
2.2	Worst-Case-Szenario	30	4.1	Allgemeines	73
3	Steuerung und Organisation	31	4.2	Instrumente der Personalentwicklung	74
3.1	Aufbauorganisation	31	4.2.1	Mitarbeitergespräch	74
3.1.1	Elemente der Aufbauorganisation	31	4.2.2	Mitarbeiterbeurteilung	74
3.1.2	Zentrale oder dezentrale Organisation	33	4.3	Personalentwicklungsmaßnahmen	75
3.1.3	Formen der Aufbauorganisation (Leitungssysteme)	34	5	Personalentlohnung	75
3.1.3.1	Einliniensysteme	34	5.1	Lohngerechtigkeit	76
3.1.3.2	Mehrliniensysteme	37	5.1.1	Anforderungsgerechte Entlohnung	76
3.2	Ablauforganisation	38	5.1.2	Leistungsgerechte Entlohnung	77
3.3	Informale Organisation	40	5.1.3	Entlohnung nach Qualifikation	78
4	Kontrolle (Abweichungsanalyse)	41	5.1.4	Andere Entgeltformen	78
5	Kommunikation	42	5.1.5	Betriebliche Sozialleistungen	78
	Führung: Führungstheorien und -konzepte	46	6	Humanisierung des Arbeitsplatzes	79
1	Führungstheorien	47	6.1	Arbeitsinhalt	79
1.1	Eigenschaftstheorien	47	6.2	Aufstiegsmöglichkeiten	80
1.2	Verhaltenstheorien	47	6.3	Soziale Kommunikation und Gruppenmitgliedschaft	80
1.3	Situationstheorien	50	6.4	Gestaltung des Arbeitsplatzes	80
2	Führungskonzepte	52	7	Beendigung des Dienstverhältnisses	81
			7.1	Beendigung durch Zeitablauf	81
			7.2	Kündigung durch den Arbeitgeber oder Arbeitnehmer	81
			7.3	Entlassung	83
			7.4	Austritt	84
			7.5	Einvernehmliche Lösung des Arbeitsverhältnisses	84
II	Personalmanagement	57			
	Personalmanagement: gute Mitarbeiter für den Erfolg eines Unternehmens	58			
1	Personalbedarfsplanung	59	III	Investitions- und Finanzmanagement	87
2	Personalbeschaffung und Personalauswahl	60		Investition und Finanzierung im Überblick	88
2.1	Methoden der Personalbeschaffung	61		Investitionsmanagement	89
			1	Arten von Investitionen	89
			2	Ablauf eines Investitionsprozesses	89

3	Entscheidungskriterien für die richtige Investition	90	2.2	Strategische und operative Controllingaufgaben	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 Controllinginstrument	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		108	7	Organisation des Controllings	148
1	Finanzierungsziele	108	7.1	Unternehmensgrößenorientiertes Controlling	148
1.1	Liquidität	108	7.2	Funktionscontrolling	149
1.2	Rentabilität	109	7.3	Branchencontrolling	149
1.3	Unabhängigkeit	109			
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 Beteiligungsfinanzierung	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	Projekttideen finden	175
Controlling und Kostenmanagement		138	2.2	Durchführbarkeit und Projektwürdigkeit prüfen	176
1	Controllingziele	138	2.3	Projekt abgrenzen	176
2	Controllingaufgaben	139	2.3.1	Zeitliche Abgrenzung	176
2.1	Grundfunktionen des Controllings	139	2.3.2	Sachliche Abgrenzung	177
2.1.1	Informationsfunktion	139	2.3.3	Soziale Abgrenzung	178
2.1.2	Planungs- und Koordinationsfunktion	139	2.4	Projektauftrag erstellen	178
2.1.3	Kontroll- und Steuerungsfunktion	140	3	Projektplanung	180
2.1.4	Berichtswesen	140	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	
3.5	Finanzplan erstellen	184		EN ISO 9001	192
4	Projektdurchführung	184	3.1.1	Prozessmodell EN ISO 9001	193
5	Projektabschluss	185	3.1.2	Dokumentation des QM-Systems	194
Qualitätsmanagement		187	3.1.3	Zertifizierung des QM-Systems	195
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