

Inhalt

| | |
|---|------------|
| Inhalt..... | VII |
| 1 Einführung..... | 1 |
| 2 Projekt-Management..... | 5 |
| 2.1 Beispiel Diplomarbeit..... | 6 |
| 2.2 Die wesentlichen Elemente des Projekt-Management..... | 12 |
| 2.2.1 Zielfestlegung..... | 12 |
| 2.2.2 Projektorganisation..... | 13 |
| 2.2.3 Zeitplan..... | 16 |
| 2.2.4 Kostenplanung..... | 20 |
| 2.2.5 Innovationsgrad und Projektstrukturierung..... | 21 |
| 2.2.6 Projektsteuerung..... | 23 |
| 2.3 Anmerkungen zum Projektmanagement in der Forschung..... | 29 |
| 2.3.1 Zum FuE-Bereich der Wirtschaft..... | 30 |
| 2.3.2 Zum Forschungsbereich öffentlicher Institutionen..... | 32 |
| 2.4 Exkurs Wirtschaftlichkeitsstudie..... | 34 |
| 2.4.1 Argumentationsbilanz..... | 37 |
| 2.4.2 Amortisationsrechnung..... | 37 |
| 2.4.3 Kapitalwert-Verfahren..... | 39 |
| 2.4.4 Interner Zinsfuß..... | 40 |
| 2.4.5 Wirtschaftlichkeitsberechnung auf cash-flow Basis..... | 40 |
| 2.4.6 Sensitivitäts-Analyse..... | 42 |
| 2.4.7 Firmenwert und „Ewige Rente“..... | 44 |
| 3 Kosten-Management..... | 47 |
| 3.1 Einführung und Grundbegriffe..... | 47 |
| 3.1.1 Ein Beispiel – Die Berechnung von Stundensätzen einer Beratungsgesellschaft..... | 47 |
| 3.1.2 Generelle Aufgaben der Kostenrechnung..... | 49 |
| 3.1.3 Einige Grundbegriffe der Kostenrechnung..... | 50 |
| 3.1.4 Systematischer Aufbau einer Kostenrechnung..... | 54 |
| 3.2 Die Kosten eines Produktes nach der traditionellen Vollkostenrechnung..... | 60 |
| 3.3 Neuere Konzepte der Kosten- und Leistungsrechnung..... | 63 |
| 3.3.1 Stufenweise Fixkostendeckungsrechnung..... | 63 |

| | |
|--|------------|
| 3.3.2 Prozesskostenrechnung | 65 |
| 3.3.3 „Target Costing“ | 66 |
| 3.3.4 Lebenszyklus-Kosten | 67 |
| 3.4 Kostenrechnung für den FuE-Bereich | 67 |
| 3.5 Kostencontrolling und Kostenmanagement | 68 |
| 4 Finanz-Management..... | 71 |
| 4.1 Einführung und Grundbegriffe..... | 72 |
| 4.1.1 Das Externe Rechnungswesen..... | 72 |
| 4.1.2 Einige Grundbegriffe der Doppelten Buchführung | 73 |
| 4.2 Buchhaltung..... | 76 |
| 4.2.1 Das Konto..... | 76 |
| 4.2.2 Der Buchungsvorgang | 77 |
| 4.2.3 Von der Eröffnungsbilanz zur Schlussbilanz | 80 |
| 4.3 Das Lesen von Bilanzen..... | 82 |
| 4.3.1 Die Bilanzstruktur | 82 |
| 4.3.2 Handelsrechtliche Gliederung der GuV | 85 |
| 4.4 Bilanzierungsgrundsätze – Gestaltungsmöglichkeiten..... | 90 |
| 4.4.1 Einige Bilanzierungsgrundsätze | 90 |
| 4.4.2 Gestaltungsmöglichkeiten bei der Bilanzaufstellung | 91 |
| 4.5 Bilanzanalyse am Beispiel einer Firmensanierung | 92 |
| 4.5.1 Exkurs zu „Vergleich“, „Konkurs“, „Insolvenz“ | 93 |
| 4.5.2 Fallbeispiel Metallhütte | 94 |
| 4.5.3 Wie zeigt sich die Sanierung in GuV und Bilanz? | 94 |
| 4.5.4 Einige wichtige Kennziffern am Beispiel der Fallstudie | 100 |
| 4.6 Beispiel ausländische Beratungsgesellschaft | 102 |
| 4.7. Exkurs „Überschussrechnung“ und „Kameralistik“ | 104 |
| 4.8 Exkurs über die wichtigsten Rechtsformen von Unternehmen | 105 |
| 5 Vertrags-Management | 109 |
| 5.1 Einige Grundlagen | 109 |
| 5.1.1 Das BGB und seine Nebengesetze | 109 |
| 5.1.2 Der Vertrag..... | 110 |
| 5.2 Einkauf und Verkauf..... | 112 |
| 5.2.1 Ein-/Verkauf von Materialien..... | 112 |
| 5.2.2 Kauf von Ausrüstungen und Geräten | 116 |
| 5.3 Der Beratungsvertrag..... | 118 |
| 5.3.1 Internationaler Consultingvertrag..... | 119 |
| 5.3.2 Beratungsvertrag in Deutschland | 121 |
| 5.4 Exkurs: Verhandlungstechnik | 122 |
| 5.4.1 Einige praktische Hinweise | 124 |
| 5.4.2 Verhandeln in anderen Kulturkreisen..... | 126 |
| 5.5 Das Managen von Verträgen..... | 127 |
| 5.5.1 Risiko-Management von Verträgen..... | 127 |
| 5.5.2 Claim Management | 128 |

| | |
|---|------------|
| 6 Personal-Management..... | 129 |
| 6.1 Einige praktische Hinweise..... | 129 |
| 6.1.1 Bewerbung..... | 129 |
| 6.1.2 Verhaltens-Tipps für den ersten Job..... | 131 |
| 6.1.3 Einstellung von Mitarbeitern..... | 132 |
| 6.1.4 Kündigung..... | 132 |
| 6.2 Zur Theorie der Personalführung..... | 133 |
| 6.2.1 Historische Entwicklungslinien von Führungs-Philosophien..... | 135 |
| 6.2.2 Unternehmenskultur..... | 138 |
| 6.2.3 Emotionale Intelligenz..... | 142 |
| 6.3 Einige Methoden moderner Personalführung..... | 143 |
| 6.3.1 Die lernende Organisation..... | 143 |
| 6.3.2 Kommunikation..... | 145 |
| 6.3.3 Konfliktmanagement..... | 150 |
| 6.3.4 Coaching..... | 152 |
| 6.3.5 Betriebliches Vorschlagswesen..... | 153 |
| 6.3.6 Erfolgs- und Leistungsorientierte Vergütung..... | 154 |
| | |
| 7 Management – „tools“..... | 159 |
| 7.1 Täglicher Kleinkram – aber „kriegsentscheidend“..... | 159 |
| 7.1.1 Post, Schreibtisch, Termine..... | 159 |
| 7.1.2 Delegieren..... | 160 |
| 7.1.3 Geheimnis großer Karrieren – die Wiedervorlage..... | 160 |
| 7.1.4 Besprechungen – Wer/Was/Wann..... | 161 |
| 7.1.5 Kommunikation..... | 162 |
| 7.2 Problemlösung..... | 166 |
| 7.2.1 Zur Methodik..... | 166 |
| 7.2.2 Kreative Ideenfindung: das Brainstorming..... | 168 |
| 7.2.3 Analytische Methoden..... | 169 |
| 7.2.4 Strategisch/taktische Problemlösungen..... | 175 |
| 7.3 Organisation und ihre Analyse..... | 178 |
| 7.3.1 Aufbau-Organisation..... | 178 |
| 7.3.2 Die Ablauf-Organisation..... | 182 |
| | |
| 8 Markt-Management..... | 187 |
| 8.1 Einführung..... | 187 |
| 8.2 Ein erfolgreiches Beispiel..... | 190 |
| 8.3 Marktfaktoren und ihre Untersuchung..... | 193 |
| 8.3.1 Die wesentlichen Marktfaktoren..... | 193 |
| 8.3.2 Informationsbeschaffung über den Markt..... | 194 |
| 8.4 Einige Instrumente des Markt-Management..... | 197 |
| 8.4.1 Konzeptionelle Grundüberlegungen zur Marktbearbeitung..... | 197 |
| 8.4.2 Produktmanagement..... | 199 |
| 8.4.3 Vertrieb..... | 201 |
| 8.5 Strategische Planung und Kontrolle..... | 208 |

| | |
|--|------------|
| 9 Qualitäts- und Umwelt-Management | 209 |
| 9.1 Einleitung..... | 209 |
| 9.2 Prozesse, nicht Produkte muss man kontrollieren..... | 210 |
| 9.2.1 Die Bürokratie der Normen – die ISO-9000 Normenreihe..... | 210 |
| 9.2.2 Keine Einführung von ISO-Normen ohne Re-Engineering der Prozesse..... | 213 |
| 9.2.3 Was kostet Qualitätsmanagement? | 214 |
| 9.2.4 Warum ist die ISO-9000 Normenreihe so erfolgreich? | 217 |
| 9.3 TQM – das erfolgreichste Management-System unserer Zeit..... | 217 |
| 9.3.1 Die neue Definition des Kunden | 218 |
| 9.3.2 Der Aufbau eines TQM-Systems | 219 |
| 9.3.3 Anregungen und Tipps aus der Praxis..... | 221 |
| 9.4 Umweltmanagement | 222 |
| 9.4.1 Verordnungen – Normen – Vorgehensweisen..... | 223 |
| 9.4.2 LCA – Life Cycle Assessment | 234 |
| 9.4.3 Messmethoden im Umweltmanagement | 238 |
| 9.5 Eco-Efficiency – Aufbruch zu neuen Ufern..... | 245 |
| 9.5.1 Definition | 245 |
| 9.5.2 TQM und Eco-Efficiency | 246 |
| 9.5.3 Strategischer Ansatz..... | 247 |
| 9.5.4 Ausblick | 248 |
| | |
| 10 Strategisches Management | 253 |
| 10.1 Definition..... | 253 |
| 10.2 Wie baut man eine strategische Planung auf?..... | 254 |
| 10.2.1 Projektorganisation..... | 255 |
| 10.2.2 Vision – Langfristiges Ziel..... | 256 |
| 10.2.3 Analyse der Ziele..... | 259 |
| 10.2.4 Operative Planung – Maßnahmen | 264 |
| 10.2.5 Strategisches Controlling..... | 265 |
| 10.3 Das Vorgehen nach der „Balanced Scorecard“..... | 267 |
| 10.4 Von der strategischen Planung zum strategischen Management | 270 |
| | |
| Literatur | 273 |
| | |
| Sachverzeichnis..... | 285 |