

Inhalt

Einleitung	13
1. Schlüsselqualifikationen und Handlungskompetenz ..	13
2. Der Inhalt dieser Buchreihe	14
3. Inhalt und Aufbau dieses Bandes	16

Was ist Management?	18
1. Funktionales und institutionales Management	18
2. Der Management-Regelkreis	20
3. Dichtung und Wahrheit zum Managerberuf	23
Literatur	28

A Zielorientierende Managementtechniken

1. Managementfunktion Zielformulierung.	30
Literatur	32
2. Szenariotechnik.	33
2.1 Begriffsklärung	33
2.2 Das Szenario-Denkmodell	34
2.3 Anwendung der Szenariotechnik	36
2.4 Fazit	40
Literatur	40
3. Trendanalyse	41
3.1 Was ist ein Trend?	41
3.2 Quellen der Trendforschung	42
3.3 Trenddiagnose	44
3.4 Ansätze und Methoden der Trendforschung	46
3.5 Fazit	48
Literatur	49

B Planungsunterstützende Managementtechniken

1. Managementfunktion Planung52
1.1 Was ist Planung?52
1.2 Grundsätze der Planung54
1.3 Planungshorizont bzw. Planungsweite56
1.4 Planungsgegenstände57
1.5 Stufen des Planungsprozesses57
Literatur60
2. Die ABC-Analyse und die Pareto-Analyse61
2.1 Die ABC-Analyse61
2.2 Die Pareto-Analyse65
Literatur68
3. Netzplantechnik69
3.1 Die Elemente eines Netzplans69
3.2 Ein Anwendungsbeispiel71
3.3 Bewertung der Netzplantechnik76
Literatur76
4. Simultaneous Engineering77
4.1 Sinn und Zweck von Simultaneous Engineering78
4.2 Zum Konzept des Simultaneous Engineering79
4.3 Das Simultaneous Engineering-Team81
4.4 Instrumente für die Durchführung von Simultaneous Engineering81
4.5 Fazit83
Literatur83

C Entscheidungsunterstützende Managementtechniken

1. Managementfunktion Entscheidung86
1.1 Phasen des Entscheidungsprozesses86
1.2 Alternativen finden und Entschluss fassen87

1.3	Entscheidungsprobleme und -risiken	88
1.4	Die Lösung hinterfragen	90
	Literatur	92
2.	Entscheidungsbaumtechnik	93
2.1	Zeichnen des Entscheidungsbaums	93
2.2	Quantifizieren des Entscheidungsbaums	95
2.3	Berechnen der optimalen Entscheidung	96
2.4	Bewertung der Entscheidungsbaumtechnik	98
	Literatur	98
3.	Papiercomputer	100
3.1	Das Vorgehen	100
3.2	Ein Beispiel	101
3.3	Fazit	103
	Literatur	103

D Realisationsunterstützende Managementtechniken

	Managementfunktion Realisation	106
1.	Grundsätze erfolgreichen Managements	107
2.	Aufgaben erfolgreichen Führens	109
3.	Werkzeuge erfolgreichen Führens	112
4.	Fazit	114
	Literatur	115

E Kontrollunterstützende Managementtechniken

1.	Managementfunktion Kontrolle	118
1.1	Arten der Kontrolle	119
1.2	Kontrollmethoden und -umfang	120
	Literatur	122
2.	Controlling	123
2.1	Die Rolle des Controllers	123

Inhalt

2.2 Ebenen des Controllings	124
2.2 Aufgaben des Controllings	125
Literatur	126
3. Kennzahlen	127
3.1 Arten von Kennzahlen	128
3.2 Kennzahlensysteme	129
3.3 Einsatz von betriebswirtschaftlichen Kennzahlen	131
Literatur	135
4. Balanced Scorecard	136
4.1 Die Grundgedanken der Balanced Scorecard (BSC) ..	136
4.2 Die vier Handlungsfelder der Balanced Scorecard ..	138
4.3 Praxisempfehlungen	140
Literatur	142
5. Benchmarking	143
5.1 Begriffsklärung	143
5.2 Die Gegenstände und Ansätze des Benchmarking ..	144
5.3 Durchführung des Benchmarking-Prozesses	146
Literatur	150

F Funktionsintegrierende Managementtechniken

1. Die integrative Perspektive	152
2. Projektmanagement	153
2.1 Begriffsklärung	153
2.2 Projektvorbereitung	154
2.3 Projektplanung	156
2.4 Projektsteuerung	160
2.5 Projektabschluss	161
Literatur	161
3. Effizienzmoderation nach dem 6-M-System	163
3.1 Ziele der Effizienzmoderation	163
3.2 Effizienzmoderation + 6-M-System	165

3.3	Durchführung der Effizienzmoderation	166
3.4	Nutzen der Effizienzmoderation	167
	Literatur	167
4.	Das Plan-Do-Check-Act-Rad	168
	Die vier Bestandteile des Deming-Rads	168
	Literatur	170
5.	Six Sigma	171
5.1	Begriffsklärung	171
5.2	Die Einführung von Six Sigma im Unternehmen	172
5.3	Mögliche Barrieren	175
5.4	Der Nutzen von Six Sigma	176
	Literatur	176
6.	Kepner-Tregoe-Methode	177
6.1	Situationsanalyse	178
6.2	Problemanalyse	179
6.3	Entscheidungsanalyse	180
6.4	Analyse potenzieller Probleme und Alternativen	186
	Literatur	188

G Qualitätsoptimierende Managementtechniken

1.	Qualitätsmanagement	190
1.1	Begriffsklärung	191
1.2	Qualitätsphilosophien	193
1.3	Qualitätsmanagementsysteme	197
1.4	Qualitätsklassen bzw. -standards	197
1.5	Qualitätswerkzeuge	198
1.6	Führungsinstrumente zur Qualitätsförderung	198
	Literatur	199
2.	Fehlerbaumanalyse	200
2.1	Systemanalyse	200
2.2	Erstellen des Fehlerbaums	201
2.3	Auswertung des Fehlerbaums	203
	Literatur	204

3. Fehlermöglichkeiten- und Einflussanalyse (FMEA) . . .	205
3.1 Die Formen der FMEA	205
3.2 Die Durchführung der Prozess-FMEA	206
Literatur	212
4. Ishikawa-Diagramm	213
4.1 Zum Hintergrund	213
4.2 Die fünf Schritte der Ursachenanalyse	214
Literatur	215
5. Ökoaudit	216
5.1 Die EG-Öko-Audit-Verordnung	216
5.2 Das Verfahren	217
Literatur	221
6. Wertanalyse.	223
6.1 Voraussetzungen der Wertanalyse	224
6.2 Vorgehen bei der Anwendung der Wertanalyse	228
6.3 Fazit	230
Literatur	231

H Strategische Managementthemen

1. Strategisches Management	234
1.1 Der Begriff „Strategie“	234
1.2 Aktuelle Strategietrends	236
1.3 Einige Empfehlungen für die eigene Strategie- formulierung	241
Literatur	242
2. Wettbewerbsstrategien	244
2.1 Marktumfeldanalyse	244
2.2 Typen von Wettbewerbsstrategien	246
2.3 Konkurrenzanalysen	249
2.4 Wettbewerbsmaßnahmen	249
2.5 Strategische Grundsatzentscheidungen	252
2.6 Schlussbemerkung	253
Literatur	254

3. Kernkompetenzen	255
3.1 Begriffsklärung	255
3.2 Voraussetzungen und Kriterien für Kernkompetenzen ..	256
3.3 Konzept der strategischen Geschäftseinheiten versus Konzept der Kernkompetenzen	258
3.4 Moderne Managementkonzepte und die Verbindung mit dem Kernkompetenzansatz	260
3.5 Kernkompetenzen – ein integrativer Ansatz	263
Literatur	265
4. Change-Management	266
4.1 Begriffsklärungen	266
4.2 Ziele des Change-Managements	268
4.3 Aspekte und Probleme des Change-Managements ..	269
4.4 Die Praxis des Change-Managements	271
Literatur	272
5. Innovationsmanagement	274
5.1 Begriffsklärung	274
5.2 Unterscheidung der Innovationen nach ihrem Neuheitsgrad	276
5.3 Von der Innovation zum Innovationsmanagement ..	277
5.4 Die Innovation des Innovationsmanagements	283
Literatur	283
6. Kundenmanagement	285
6.1 Management der Kundenstruktur	286
6.2 Kundenorientierung	290
6.3 Beschwerdemanagement	292
6.4 Mitarbeiter in kundenorientierten Unternehmen ...	294
Literatur	295
7. Lernende Organisation	296
7.1 Begriffsklärung	296
7.2 Die fünf Grunddisziplinen des Konzepts der Lernenden Organisation	297
Literatur	302

Inhalt

8. Prozessmanagement	304
8.1 Die Ausgangssituation Mitte der 1990er-Jahre	304
8.2 Begriffsklärungen	306
8.3 Umsetzung des Prozessmanagements	308
Literatur	311
9. Wissensmanagement	312
9.1 Begriffsklärung	314
9.2 Wissensmanagement in der Praxis	315
9.3 Wissensmanagement als Führungsaufgabe	316
9.4 Mitarbeiter in wissensorientierten Unternehmen ...	319
9.5 Rahmenbedingungen wissensorientierter Unternehmen	320
Literatur	321
Stichwortverzeichnis	323