

**DAS
MANAGEMENT-
BUCH**

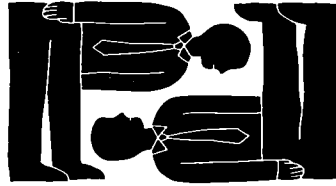


INHALT

10 EINLEITUNG

KLEIN ANFANGEN, GROSS DENKEN UNTERNEHMEN GRÜNDEN UND ENTWICKELN

- 20 Träume sind da, um sie zu verwirklichen**
Von der Idee zur Umsetzung
- 22 Eine Lücke im Markt macht noch keinen Markt in der Lücke**
Profitable Nischen finden
- 24 Alles, was Sie über Ihre Wettbewerber wissen müssen, erfahren Sie aus deren Mülltonnen**
Studieren Sie die Konkurrenz
- 28 Erfolg hat, wer weiß, was kein anderer weiß**
Heben Sie sich von der Masse ab
- 32 Sei Erster oder besser**
Vorsprung im Wettbewerb



- 40 Legen Sie alle Eier in einen Korb und passen Sie gut auf den Korb auf**
Risikomanagement
- 42 Jeder ist seines Glückes Schmied**
Erfolg (und wie Sie ihn herbeiführen)
- 43 Erweitern Sie Ihre Vision und sorgen Sie für Stabilität, während Sie vorwärtsgehen**
Der zweite Schritt
- 44 Rom wurde nicht an einem Tag erbaut**
Das richtige Tempo
- 46 Der Chef fördert und fordert Bestleistungen**
Vom Unternehmer zur Führungspersönlichkeit
- 48 Wirkt die Macht der Gewohnheit, lässt sie einen nicht mehr los**
Kontinuierliche Fortentwicklung der Geschäftsmethoden
- 52 Unternehmen sind wie lebende Organismen, sie müssen sich immer wieder häuten**
Sich neu erfinden und anpassen

- 58 Ohne Wachstum und kontinuierlichen Fortschritt hat Erfolg keine Bedeutung**
Das Greiner-Modell
- 62 Wer an etwas glaubt, arbeitet auch abends und am Wochenende – es macht ihm nichts aus**
Die Leichtigkeit von Start-ups

MENSCHEN WIRKEN FÜHRUNG UND PERSONALWESEN

- 68 Manager machen die Dinge richtig, Führungskräfte tun das Richtige**
Gute Führung
- 70 Gemeinsam sind wir klüger**
Der Wert eines Teams
- 72 Innovation muss alles durchdringen: alle, immer und überall**
Kreativität und Erfindergeist
- 74 Widerspruch ist das Salz in der Suppe**
Hüten Sie sich vor Ja-Sagern
- 76 Es ist noch kein Meister vom Himmel gefallen**
Götter im Management

78 Eine Führungskraft kennt den Weg, weist den Weg und geht mit
Effektive Führung

80 In Teams erreichen gewöhnliche Menschen außergewöhnliche Ergebnisse
Teams und Talente

86 Führung erlaubt guten Mitarbeitern, das zu tun, was sie am besten können
Talente richtig einsetzen

88 Der Weg voran führt nicht unbedingt vorwärts
Unkonventionelles Denken

90 Je mehr ein Mitarbeiter tun kann, desto höher ist seine Motivation
Geld als Antriebsfaktor?

92 Sei ein Katalysator: Veränderung schneller vorantreiben
Neues Spiel, neue Regeln

100 Des Managers schlimmstes Laster ist der Egoismus
Hybris und Nemesis

104 Kultur ist die Art, wie eine Gruppe Probleme löst
Unternehmenskultur

110 Emotionale Intelligenz ist das Zusammenspiel von Kopf und Herz
EQ als Schlüsselfaktor

112 Die Management-Praxis vereint Kunst, Handwerk und Wissenschaft
Management-Rollen nach Mintzberg

114 Ein Kamel ist ein von einem Komitee geplantes Pferd
Gegen Gruppendenken

115 Die Kunst, gemeinsam eigenständig zu denken
Wertvolle Vielfalt

GELD ARBEITET FINANZ-MANAGEMENT

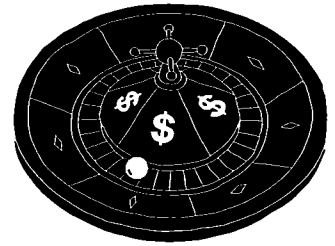
120 Hüten Sie sich vor krummen Geschäften
Die Regeln einhalten

124 Unternehmensleiter dürfen nicht gierig sein
Gewinn vor Vergünstigungen

126 Gut angelegtes Geld vermehrt sich um ein Vielfaches
Investitionen und Dividenden

128 Kurzfristig leihen, langfristig verleihen
Mit Geld mehr Geld verdienen

130 Die Interessen der Aktionäre decken sich mit unseren
Rechenschaftspflicht in der Unternehmensführung



132 Beste Qualität, niedrige Kosten – und möglichst hohe Löhne
Arbeiter sind auch Kunden

138 Das Spiel mit dem Geld anderer Leute
Wer trägt das Risiko?

146 Schwimmen Sie gegen den Strom und ignorieren Sie die gängige Meinung
Wider den Herdentrieb

150 Schulden sind die härteste Form der Armut
Risiko Fremdfinanzierung

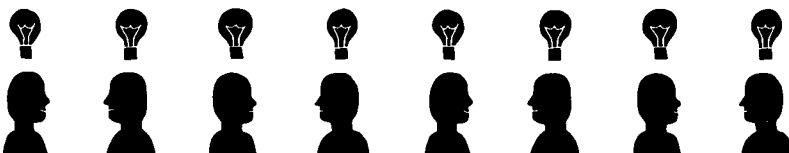
152 Bargeld ist das Wichtigste
Gewinn oder Cashflow

154 Erst wenn die Ebbe kommt, sieht man, wer nackt schwimmen war
Außerbilanzielle Risiken

155 Die Eigenkapitalrendite darf nicht zum Selbstzweck werden
Zur Aussagekraft der ROE

156 Geschäfte mit privatem Kapital von anderen sind sehr risikoreich
Das Private-Equity-Modell

158 Die Kosten werden den verbrauchten Ressourcen zugeordnet
Die Prozesskostenrechnung





ARBEIT MIT VISION STRATEGIE UND BETRIEBSFÜHRUNG

- 164 Sehen Sie in Katastrophen die Chancen**
Aus Fehlern lernen
- 166 Hätte ich die Menschen gefragt, was sie wollen, hätten sie gesagt: schnellere Pferde**
Marktführerschaft
- 170 Die Hauptsache muss immer die Hauptsache bleiben**
Das Kerngeschäft bewahren
- 172 Es muss keine große Firma sein, ein Computer und eine Teilzeitkraft reichen**
Klein, aber fein
- 178 Nur das günstigste oder das beste Angebot zählt**
Wettbewerbsstrategien
- 184 Das Wesen von Strategie ist, zu wählen, was man nicht will**
Gute und schlechte Strategien

- 186 Synergie und andere Lügen**
Enttäuschende Übernahmen
- 188 Das chinesische Wort für Krise besteht aus zwei Schriftzeichen: »Gefahr« und »Chance«**
Krisenmanagement
- 190 Wer nur an heute denkt, kann morgen nicht wachsen**
Kurz- und Langzeitziele in Balance
- 192 Attraktivität am Markt und relativer Wettbewerbsvorteil**
Das McKinsey-Portfolio
- 194 Nur die Paranoiden überleben**
Selbstzufriedenheit ist Gift
- 202 Wie Unternehmen von der Lernfähigkeit des Menschen profitieren**
Die lernende Organisation
- 208 Weniger von mehr verkaufen: Darin liegt die Zukunft**
»Long Tail«
- 210 Optimismus ist auch, einen Katastrophenplan in petto zu haben**
Notfallplanung
- 211 Pläne sind nutzlos, aber Planung ist unentbehrlich**
Szenarien entwickeln
- 212 Die stärkste Macht am Markt bestimmt die Rentabilität einer Branche**
Porters Fünf-Kräfte-Modell

- 216 Ohne Wettbewerbsvorteil kann ein Unternehmen nicht konkurrieren**
Die Wertschöpfungskette
- 218 Weißt du nicht, wo du bist, hilft auch keine Karte**
Das CMM-Reifegradmodell
- 220 Chaos verunsichert, es fördert aber Kreativität und Wachstum**
Das Chaos beherrschen
- 222 Wer immer das Richtige tut, erfreut die eine Hälfte der Menschheit und verblüfft die andere**
Moral im Geschäftsleben
- 223 Integrität: ganz oder gar nicht**
Geheime Absprachen
- 224 Machen Sie es leicht, das Richtige zu tun, und schwer, das Falsche zu tun**
Ethische Unternehmenskultur

ERFOLG IM VERKAUF MARKETING-MANAGEMENT

- 232 Marketing ist viel zu wichtig, um es der Marketing-Abteilung zu überlassen**
Das Marketing-Modell
- 234 Wer seine Kunden gut kennt, dessen Produkte verkaufen sich wie von selbst**
Den Markt verstehen
- 242 Attention, Interest, Desire, Action**
Das AIDA-Modell

- 244 Marketing-Kurzichtigkeit**
Der Markt in Zukunft
- 250 Die »Melkkuh« ist das Herz der Organisation**
Produktportfolio
- 256 Expansion weg vom Kern birgt Risiken, Diversifizierung verdoppelt sie**
Produkt-Markt-Matrix
- 258 Anders als die anderen: Der Unterschied macht's**
Eine Marke schaffen
- 264 Der Kunde ist König**
Die Treue der Käufer
- 268 Schönfärben – mit grünem Anstrich**
Das »grüne Mäntelchen«
- 270 Menschen finden Unternehmen gut, die nicht nur an ihren Gewinn denken**
Moral ist attraktiv
- 271 Wer möchte keine kostenlosen Extras?**
Werbeangebote und Anreize
- 272 In guten Zeiten wollen Firmen werben, in schlechten müssen sie es**
Wozu Werbung?
- 274 Denken Sie so witzig wie möglich**
Aufmerksamkeit erregen
- 276 Mobiler E-Commerce**
M-Commerce
- 278 Die Zukunft vorherzusagen, ist wie Autofahren ohne Licht und mit Blick nach hinten**
Zukunftsprognosen

- 280 Produkt, Platzierung, Preis, Promotion**
Marketingmix

AUSLIEFERUNG DER WARE ENTWICKLUNG UND PRODUKTION

- 288 Geben Sie möglichst viel für jeden Euro**
Maximaler Kundenvorteil
- 290 Kosten werden nicht kalkuliert, sondern reduziert**
»Lean Production«
- 294 Ist der Kuchen zu klein, backen Sie einen größeren**
Befriedigung der Nachfrage
- 296 Streichen Sie unnötige Schritte**
Prozesse vereinfachen
- 300 Weniger Verschwendung ist Gold wert**
Jurans ideale Produktion
- 302 Maschinen, Ausstattung und Menschen schaffen gemeinsam mehr Wert**
Kaizen
- 310 Lernen und Erfinden gehen Hand in Hand**
Ideen anwenden und testen
- 312 Unzufriedene Kunden sind die beste Quelle für Verbesserungen**
Feedback und Innovation

- 314 Technologie ist die Hauptantriebskraft des Wandels**
IT im Unternehmen
- 316 Ohne »Big Data« sind Unternehmen blind, taub und orientierungslos**
Der Nutzen von »Big Data«
- 318 Das Produkt spricht für sich selbst**
Qualität verkauft sich gut
- 324 Manche Kunden wollen das etwas Bessere schon etwas früher haben als nötig**
Geplante Obsoleszenz
- 326 Zeit ist Geld**
Zeitzentriertes Management
- 328 Ein Projekt ohne kritischen Pfad ist wie ein Schiff ohne Ruder**
Die Methode des kritischen Pfads
- 330 Nehmen Sie das Beste der Besten**
Benchmarking

332 ANHANG

340 GLOSSAR

344 REGISTER

352 DANK