

Inhaltsverzeichnis

1	Der Ingenieur als Manager	1
2	Sinn und Zweck eines Unternehmens	11
3	Wie funktioniert ein Unternehmen?	25
3.1	Unternehmen und ihr geschäftliches Umfeld	25
3.2	Innere Organisation	30
3.2.1	Aufbauorganisation.....	30
3.2.1.1	Funktional strukturierte Organisation	31
3.2.1.2	Spartenorganisation	34
3.2.1.3	Matrixorganisation	36
3.2.1.4	Profit Center und Cost Center	38
3.2.2	Ablauforganisation.....	39
3.2.3	Logistik.....	45
3.2.4	Managementhierarchien.....	46
3.3	Äußere Organisation – Rechtsformen.....	49
3.3.1	Einzelunternehmen	52
3.3.2	Personengesellschaften	54
3.3.2.1	Gesellschaft des bürgerlichen Rechts, GbR	54
3.3.2.2	Stille Gesellschaft	55
3.3.2.3	Offene Handelsgesellschaft, OHG	56
3.3.2.4	Partnerschaftsgesellschaft	56
3.3.2.5	Kommanditgesellschaft, KG	57
3.3.3	Kapitalgesellschaften	57
3.3.3.1	Gesellschaft mit beschränkter Haftung, GmbH	58
3.3.3.2	Aktiengesellschaft, AG	60
3.3.3.3	Kleine Aktiengesellschaft, Kleinstaktiengesellschaft	62
3.3.3.4	Kommanditgesellschaft auf Aktien	64

3.3.3.5 Konzern	64
3.3.4 Mischformen	65
4 Steuern	67
4.1 Einkommensteuer	68
4.2 Körperschaftsteuer	71
4.3 Umsatzsteuer	72
4.4 Gewerbesteuer	74
4.5 Vermögensteuer	75
4.5.1 Einheitswert des Betriebsvermögens	75
4.5.2 Privatvermögen.....	76
4.6 Abgeltungssteuer	77
4.7 Wirtschafts-Identifikationsnummer	77
4.8 Umgang mit dem Finanzamt	77
5 Finanz Know-how für Ingenieure	79
5.1 Externes und Internes Rechnungswesen	79
5.2 Elementare Grundbegriffe des Rechnungswesens	81
5.2.1 Einzahlungen – Auszahlungen	83
5.2.2 Einnahmen – Ausgaben	83
5.2.3 Erträge – Aufwendungen	86
5.2.4 Erlöse – Kosten	90
5.2.5 Kalkulatorische Kosten	94
5.2.6 Abschreibungen	95
5.3 Buchführung	96
5.4 Bilanzen	103
5.4.1 Inventar und Inventur	103
5.4.2 Bilanzen von Personenunternehmen (Einzelkaufleute)	105
5.4.3 Bilanzen von Kapitalgesellschaften	110
5.5 Gewinn- und Verlustrechnung	119
5.5.1 Gewinn- und Verlustrechnung nach dem Gesamt- kostenverfahren	120
5.5.2 Gewinn- und Verlustrechnung nach dem Umsatz- kostenverfahren	124
5.5.3 Einnahmen/Ausgaben-Überschussrechnung	126

5.6	Bewertungs- und Bilanzierungsaspekte, Handels- und Steuerbilanz	127
5.7	Jahresabschluss und Lagebericht.....	131
5.8	Analyse des Jahresabschlusses	132
5.8.1	Rentabilität und Rendite	134
5.8.2	Liquidität.....	138
5.8.3	Unternehmenseffizienz	139
5.8.4	Unternehmensrisiko	140
5.8.5	Analyse der Gewinn- und Verlustrechnung	142
5.8.6	Cash Flow	143
5.8.7	EBIT und EBITDA	146
5.8.7.1	EBIT	147
5.8.7.2	EBITDA.....	147
5.8.8	Grenzen der Jahresabschlussanalyse.....	148
5.8.9	Jahresabschluss nach IFRS.....	149
5.9	Bewertung von Unternehmen.....	151
5.9.1	Einheitswert.....	152
5.9.2	Substanzwert.....	153
5.9.3	Ertragswert	154
5.9.4	Geschäfts- bzw. Firmenwert	156
5.9.5	Shareholder Value	157
5.10	Kosten- und Erlösrechnung	160
5.10.1	Grundbegriffe der Kosten- und Erlösrechnung.....	161
5.10.2	Vollkostenrechnung	169
5.10.2.1	Kostenartenrechnung	169
5.10.2.2	Kostenstellenrechnung.....	171
5.10.2.3	Kostenträgerrechnung	177
5.10.2.4	Kalkulation von Maschinenstundensätzen	181
5.10.2.5	Kalkulation von Ingenieurstundensätzen.....	182
5.10.2.6	Verrechnungspreise.....	182
5.10.3	Teilkostenrechnung	183
5.10.3.1	Deckungsbeitragsrechnung.....	185
5.10.3.2	Gewinnschwellenanalyse.....	186
5.10.3.3	Deckungsbeitragsrechnung mit relativen Einzelkosten	187

5.10.4	Erlösrechnung	188
5.10.5	Kurzfristige Erfolgsrechnung	189
5.10.6	Prozesskostenrechnung	189
5.10.7	Zielkostenrechnung	193
5.11	Finanzwesen	194
5.11.1	Finanzierung	195
5.11.1.1	Finanzplanung	195
5.11.1.2	Maßnahmen zur Beseitigung einer Unterdeckung	197
5.11.1.3	Maßnahmen zur Beseitigung einer Überdeckung	202
5.11.1.4	Basel I/II/III	202
5.11.1.5	Finanzierung von Auslandsgeschäften	206
5.11.2	Investitionen	207
5.11.2.1	Investitionsplanung	209
5.11.2.2	Investitionsrechnung	210
5.11.3	Zahlungsverkehr	222
5.11.3.1	Überweisungen, Lastschriften, Kreditkarten	222
5.11.3.2	Schecks	224
5.11.3.3	Wechsel	225
5.11.4	Bankbürgschaft	232
5.11.5	Dokumentenakkreditive	232
6	Elementare Managementfunktionen	235
6.1	Planen	238
6.1.1	Strategische Planung	239
6.1.2	Geschäftsplan	250
6.1.3	Budgetierung	252
6.2	Steuerung	258
6.2.1	Führungstechniken	260
6.2.2	Führungsstile	264
6.2.3	Tugenden erfolgreicher Manager	265
6.3	Kontrolle und Controlling	266
6.3.1	Operatives Controlling (Finanz-Controlling)	267
6.3.2	Strategisches Controlling (Erfolgspotenziale)	272

6.4	Shareholder-Value-Management	274
7	Spezielle Managementfunktionen	279
7.1	Projektmanagement	279
7.1.1	Was ist ein Projekt?	279
7.1.2	Aufgaben eines Projekt-Managers	282
7.1.3	Risikoanalyse.....	284
7.1.4	Projektauftrag bzw. -vertrag.....	286
7.1.5	Ablauf-/Terminplan	287
7.1.6	Kostenplan.....	289
7.1.7	Projekt-Controlling	291
7.1.8	Wirtschaftlichkeitsanalyse.....	293
7.1.9	Netzplantechnik	296
7.1.9.1	Struktur- und Zeitanalyse	297
7.1.9.2	Kapazitätsplanung.....	299
7.1.9.3	Kostenplanung.....	300
7.1.10	Teamarbeit.....	300
7.2	Vertragsgestaltung	306
7.2.1	Kaufvertrag	307
7.2.2	Werkvertrag.....	308
7.2.3	Dienstvertrag.....	309
7.2.4	Allgemeine Geschäftsbedingungen.....	311
7.3	Marketing.....	312
7.4	Total Quality Management.....	316
7.4.1	Bedeutung der TQM-Komponente <i>Total</i>	318
7.4.2	Bedeutung der TQM-Komponente <i>Quality</i>	319
7.4.3	Bedeutung der TQM-Komponente <i>Management</i>	320
7.4.4	Unterschied zwischen TQM und klassischer Qualitätssicherung	321
7.4.5	Implementierung von TQM	323
7.4.6	Qualitätsmanagement nach DIN ISO 900X.....	323
7.5	Six Sigma	326
7.5.1	Statistische Grundlagen	327
7.5.2	Anwendung der statistischen Analyse	331
7.5.3	Six Sigma Philosophie und ihre Implementierung.....	334

7.6	Forschungsmanagement.....	336
7.6.1	Identifikation von Forschungsprojekten	336
7.6.2	Forschungs-Controlling	341
7.7	Patentmanagement.....	341
7.7.1	Patentfähigkeit.....	342
7.7.2	Patentanmeldung.....	343
7.7.3	Patenterteilungsverfahren.....	345
7.7.4	Patentverwertung	347
7.7.5	Patent-Controlling.....	347
7.8	Informationsmanagement.....	348
7.9	Personalmanagement.....	350
7.9.1	Personalauswahl.....	351
7.9.2	Mitarbeiterführung.....	352
7.9.3	Einstellung von Mitarbeitern	353
7.10	Change Management	355
7.11	Sanierungsmanagement.....	359
7.11.1	Liquidität.....	360
7.11.2	Ergebnissanierung	362
7.11.3	Kapitalstruktursanierung.....	363
7.11.4	Strategiesanierung	364
7.11.5	Sanierung bei gerichtlicher Insolvenz	365
7.12	Key Account Management	366
7.13	Risikomanagement	369
7.14	Asset Management.....	371
7.15	Workforce Management.....	375
7.16	Lean Management	377
7.17	Ethikorientiertes Management.....	377
7.18	Corporate Governance.....	392
8	Optimierung von Unternehmensprozessen	395
8.1	Prozessanalyseverfahren	398
8.1.1	Einfache Flussdiagramme.....	398
8.1.2	Flussdiagramme mit Funktions- und Zeitdimension.....	402
8.1.3	IDEF Process-Mapping	404
8.1.4	Wertanalyse.....	405

8.2	Prozessverbesserungen	406
8.3	E-Business	408
8.4	Controlling von Prozessverbesserungen	411
8.4.1	Methoden der Istwerterfassung.....	412
8.4.1.1	Selbstbewertung	413
8.4.1.2	Kundenaudits.....	415
8.4.1.3	Benchmarking.....	420
8.4.2	Ermittlung von Planwerten und Soll-/Istwertvergleich	421
8.4.3	Vergleich der Effizienz der Kosten- und Erlösrechnung mit Maßnahmen zu Prozessverbesserungen.....	423
8.5	Quality Function Deployment	423
9	Management-Techniken	427
9.1	Analysemethoden	427
9.1.1	SWOT-Analyse	427
9.1.2	Polardiagramme	430
9.1.3	Gap-Analyse	431
9.1.4	Portfolio-Analyse.....	432
9.2	Prognosen und Szenarien	437
9.3	Brainstorming und Brainwriting.....	438
9.4	Pareto-Prinzip.....	439
9.5	Balanced Score Card	441
9.6	Murphy's Law	445
9.7	Besprechungen	446
9.7.1	Formale Besprechungen	447
9.7.1.1	Tagesordnung	449
9.7.1.2	Protokoll	450
9.7.2	Informelle Besprechungen	451
9.7.3	Gesprächsleitung.....	451
9.7.3.1	Organisatorische Aspekte	452
9.7.3.2	Teilnehmerorientierte Aspekte.....	452
9.7.3.3	Gesprächsroutinen	454
9.7.3.4	Besprechungskosten	455
9.8	Präsentationen.....	455
9.8.1	Aufbau eines Overheadfolien Vortrags.....	456

9.8.2 Grafische Gestaltung von Folien	459
9.8.3 Vortragstechnik	462
9.8.4 Allgemeine Hinweise	463
10 Existenzgründungen	465
10.1 Gründung eines eigenen Unternehmens.....	467
10.2 Kauf eines Unternehmens.....	473
10.3 Einsteigen und Übernehmen	474
10.4 Finanzierungs-Checkliste	475
10.5 Finanzierungsquellen	476
10.6 Preisgestaltung.....	478
10.7 Berufsgenossenschaft und Krankenkasse	479
10.8 Epilog	480
11 Literatur	481
Anhang:	487
A1 Kontenrahmen.....	487
· A1.1 Industriekontenrahmen	487
A1.2 Gemeinschaftskontenrahmen	494
A1.3 DATEV-Kontenrahmen	497
A2 ZVEI-Lieferbedingungen	505
A2.1 Allgemeine Lieferbedingungen für Erzeugnisse und Leistungen der Elektroindustrie	505
A2.2 ZVEI-Qualitätssicherungsvereinbarung	514
A3 VDMA-Lieferbedingungen	518
A3.1 Allgemeine Bedingungen für Lieferung von Maschinen für Inlandsgeschäfte	518
A3.2 Merkblatt zu den VDMA-Lieferbedingungen	525
Sachverzeichnis:	527