

Inhaltsverzeichnis

1	Der Ingenieur als Manager	1
2	Sinn und Zweck eines Unternehmens	11
3	Wie funktioniert ein Unternehmen?	23
3.1	Unternehmen und ihr geschäftliches Umfeld.....	23
3.2	Innere Organisation	28
3.2.1	Aufbauorganisation.....	28
3.2.1.1	Funktional strukturierte Organisation	29
3.2.1.2	Spartenorganisation	32
3.2.1.3	Matrixorganisation	34
3.2.1.4	Profit Center und Cost Center.....	36
3.2.2	Ablauforganisation.....	37
3.2.3	Logistik	43
3.2.4	Managementhierarchien.....	44
3.3	Äußere Organisation – Rechtsformen.....	47
3.3.1	Einzelunternehmen	48
3.3.2	Personengesellschaften	51
3.3.2.1	Gesellschaft des bürgerlichen Rechts, GbR	51
3.3.2.2	Stille Gesellschaft	52
3.3.2.3	Offene Handelsgesellschaft, OHG	52
3.3.2.4	Partnerschaftsgesellschaft	53
3.3.2.5	Kommanditgesellschaft, KG	53
3.3.3	Kapitalgesellschaften	54
3.3.3.1	Gesellschaft mit beschränkter Haftung, GmbH	55
3.3.3.2	Aktiengesellschaft, AG	56
3.3.3.3	Kleine Aktiengesellschaft, Kleine AG	57
3.3.3.4	Konzern	58
3.3.4	Mischformen	59

4 Steuern	61
4.1 Einkommensteuer	62
4.2 Umsatzsteuer	65
4.3 Gewerbesteuer	67
4.4 Vermögensteuer	68
4.5 Umgang mit dem Finanzamt	70
5 Finanz Know-how für Ingenieure	73
5.1 Externes und internes Rechnungswesen	73
5.2 Elementare Grundbegriffe des Rechnungswesens	75
5.2.1 Einzahlungen – Auszahlungen	77
5.2.2 Einnahmen – Ausgaben	77
5.2.3 Erträge – Aufwendungen	80
5.2.4 Leistungen – Kosten	84
5.2.5 Kalkulatorische Kosten	88
5.2.6 Abschreibungen	89
5.3 Buchführung	90
5.4 Bilanzen	97
5.4.1 Inventur und Inventar	97
5.4.2 Bilanzen von Personenunternehmen	99
5.4.3 Bilanzen von Kapitalgesellschaften	104
5.5 Gewinn- und Verlustrechnung	113
5.5.1 Gewinn- und Verlustrechnung nach dem Gesamt- kostenverfahren	114
5.5.2 Gewinn- und Verlustrechnung nach dem Umsatz kostenverfahren	118
5.5.3 Überschußrechnung	120
5.6 Bewertungs- und Bilanzierungsaspekte, Handels- und Steuerbilanz	121
5.7 Jahresabschluß und Lagebericht	125
5.8 Analyse des Jahresabschlusses	126
5.8.1 Rentabilität und Rendite	128
5.8.2 Liquidität	132
5.8.3 Unternehmenseffizienz	133
5.8.4 Unternehmensrisiko	134
5.8.5 Analyse der Gewinn- und Verlustrechnung	136
5.8.6 Cash Flow	137

5.8.7 Grenzen der Jahresabschlußanalyse	140
5.8.8 Jahresabschluß nach GAAP.....	141
5.9 Bewertung von Unternehmen.....	143
5.9.1 Einheitswert.....	144
5.9.2 Substanzwert	145
5.9.3 Ertragswert	146
5.9.4 Geschäfts- bzw. Firmenwert.....	148
5.9.5 Shareholder Value.....	149
5.10 Kosten- und Leistungsrechnung	152
5.10.1 Grundbegriffe der Kosten- und Leistungsrechnung.....	153
5.10.2 Vollkostenrechnung	161
5.10.2.1 Kostenartenrechnung	161
5.10.2.2 Kostenstellenrechnung	163
5.10.2.3 Kostenträgerrechnung	169
5.10.2.4 Kalkulation von Maschinenstundensätzen	173
5.10.2.5 Kalkulation von Ingenieurstundensätzen	174
5.10.2.6 Verrechnungspreise.....	174
5.10.3 Teilkostenrechnung	175
5.10.3.1 Deckungsbeitragsrechnung.....	177
5.10.3.2 Gewinnschwellenanalyse.....	178
5.10.3.3 Deckungsbeitragsrechnung mit relativen Einzelkosten	179
5.10.4 Leistungsrechnung bzw. Erlösrechnung	180
5.10.5 Kurzfristige Erfolgsrechnung	181
5.10.6 Prozeßkostenrechnung	181
5.10.7 Zielkostenrechnung	185
5.11 Finanzwesen.....	186
5.11.1 Finanzierung.....	187
5.11.1.1 Finanzplanung.....	187
5.11.1.2 Maßnahmen zur Beseitigung einer Unterdeckung.....	189
5.11.1.3 Maßnahmen zur Beseitigung einer Überdeckung.....	192
5.11.1.4 Basel II.....	192
5.11.1.5 Finanzierung von Auslandsgeschäften	195

5.11.2 Investitionen.....	196
5.11.2.1 Investitionsplanung	198
5.11.2.2 Investitionsrechnung	199
5.11.3 Zahlungsverkehr	210
5.11.3.1 Überweisungen, Lastschriften, Kreditkarten	211
5.11.3.2 Schecks	211
5.11.3.3 Wechsel.....	212
5.11.4 Bankbürgschaft.....	218
5.11.5 Dokumentenakkreditive.....	219
6 Elementare Managementfunktionen	221
6.1 Planen	224
6.1.1 Strategische Planung.....	225
6.1.2 Geschäftsplan	236
6.1.3 Budgetierung	238
6.2 Steuerung.....	244
6.2.1 Führungstechniken	246
6.2.2 Führungsstile	250
6.2.3 Tugenden erfolgreicher Manager.....	251
6.3 Kontrolle und Controlling.....	252
6.3.1 Strategisches Controlling.....	257
6.4 Shareholder-Value-Management.....	259
7 Spezielle Managementfunktionen.....	265
7.1 Projektmanagement	265
7.1.1 Was ist ein Projekt?.....	265
7.1.2 Aufgaben eines Projekt-Managers.....	268
7.1.3 Risikoanalyse.....	270
7.1.4 Projektauftrag bzw. -vertrag.....	272
7.1.5 Ablauf-/Terminplan	273
7.1.6 Kostenplan	275
7.1.7 Projekt-Controlling	277
7.1.8 Wirtschaftlichkeitsanalyse	279
7.1.9 Netzplantechnik	282
7.1.9.1 Struktur- und Zeitanalyse.....	283
7.1.9.2 Kapazitätsplanung.....	285
7.1.9.3 Kostenplanung.....	286

7.1.10 Teamarbeit.....	286
7.2 Vertragsgestaltung.....	292
7.2.1 Kaufvertrag.....	293
7.2.2 Werkvertrag.....	294
7.2.3 Dienstvertrag.....	295
7.2.4 Allgemeine Geschäftsbedingungen.....	297
7.3 Marketing.....	298
7.4 Total Quality Management.....	302
7.4.1 Bedeutung der TQM-Komponente <i>Total</i>	304
7.4.2 Bedeutung der TQM-Komponente <i>Quality</i>	305
7.4.3 Bedeutung der TQM-Komponente <i>Management</i>	306
7.4.4 Unterschied zwischen TQM und klassischer Qualitätssicherung.....	307
7.4.5 Implementierung von TQM.....	309
7.4.6 Qualitätsmanagement nach DIN ISO 900X.....	309
7.5 Forschungsmanagement.....	312
7.5.1 Identifikation von Forschungsprojekten.....	312
7.5.2 Forschungs-Controlling.....	317
7.6 Patentmanagement.....	317
7.6.1 Patentfähigkeit.....	318
7.6.2 Patentanmeldung.....	319
7.6.3 Patenterteilungsverfahren.....	321
7.6.4 Patentverwertung.....	323
7.6.5 Patent-Controlling.....	323
7.7 Informationsmanagement.....	324
7.8 Personalmanagement.....	326
7.8.1 Personalauswahl.....	327
7.8.2 Mitarbeiterführung.....	328
7.8.3 Einstellung von Mitarbeitern.....	329
7.9 Change Management.....	331
7.10 Sanierungsmanagement.....	335
7.10.1 Liquidität.....	336
7.10.2 Ergebnissanierung.....	338
7.10.3 Kapitalstruktursanierung.....	339
7.10.4 Strategiesanierung.....	340

7.10.5 Sanierung bei gerichtlicher Insolvenz.....	341
7.11 Key Account Management	342
7.12 Risikomanagement.....	345
7.13 Ethikorientiertes Management.....	347
7.14 Corporate Governance.....	355
8 Optimierung von Unternehmensprozessen	357
8.1 Prozessanalyseverfahren.....	360
8.1.1 Einfache Flußdiagramme	360
8.1.2 Flußdiagramme mit Funktions- und Zeitdimension.....	364
8.1.3 IDEF Process-Mapping	366
8.1.4 Wertanalyse.....	367
8.2 Prozeßverbesserungen.....	368
8.3 E-Business	370
8.4 Controlling von Prozeßverbesserungen	373
8.4.1 Methoden der Isterfassung.....	374
8.4.1.1 Selbstbewertung.....	375
8.4.1.2 Kundenaudits.....	377
8.4.1.3 Benchmarking.....	382
8.4.2 Ermittlung von Planwerten und Soll-/Istwertvergleich	383
8.4.3 Vergleich der Effizienz der Kosten- und Leistungsrechnung mit Maßnahmen zu Prozeßverbesserungen	385
8.5 Quality Function Deployment.....	385
9 Management-Techniken	389
9.1 Analysemethoden.....	389
9.1.1 SWOT-Analyse	389
9.1.2 Polardiagramme	392
9.1.3 Gap-Analyse	393
9.1.4 Portfolio-Analyse.....	394
9.2 Prognosen und Szenarien.....	399
9.3 Brain Storming und Brain Writing.....	400
9.4 Pareto-Prinzip	401
9.5 Balanced Score Card.....	403
9.6 Murphy's Law.....	407
9.7 Besprechungen.....	408
9.7.1 Formale Besprechungen.....	409

9.7.1.1 Tagesordnung	411
9.7.1.2 Protokoll	412
9.7.2 Informelle Besprechungen	413
9.7.3 Gesprächsleitung	413
9.7.3.1 Organisatorische Aspekte	414
9.7.3.2 Teilnehmerorientierte Aspekte	414
9.7.3.3 Gesprächsroutinen	415
9.8 Präsentationen	416
9.8.1 Aufbau eines Overhead-Folien-Vortrags	417
9.8.2 Graphische Gestaltung von Folien	420
9.8.3 Vortragstechnik	423
9.8.4 Allgemeine Hinweise	424
10 Existenzgründungen	425
10.1 Gründung eines eigenen Unternehmens	427
10.2 Kauf eines Unternehmens	433
10.3 Einsteigen und Übernehmen	434
10.4 Finanzierungs-Checkliste	435
10.5 Finanzierungsquellen	436
10.6 Preisgestaltung	438
10.7 Berufsgenossenschaft und Krankenkasse	439
11 Schrifttum	441
Anhang:	447
A1 Kontenrahmen	447
A1.1 Industriekontenrahmen	447
A1.2 Gemeinschaftskontenrahmen	454
A1.3 DATEV-Kontenrahmen	454
A2 ZVEI-Lieferbedingungen	457
A2.1 Allgemeine Lieferbedingungen für Erzeugnisse und Leistungen der Elektroindustrie	457
A2.2 ZVEI-Qualitätssicherungsvereinbarung	465
A3 VDMA-Lieferbedingungen	469
A3.1 Allgemeine Bedingungen für Lieferung von Maschinen für Inlandsgeschäfte	469
A3.2 Merkblatt zu den VDMA-Lieferbedingungen, März 2002	476
Sachverzeichnis:	477