

Inhaltsverzeichnis

Vorwort 8

Betriebswirtschaftliche Grundlagen 11

1 Betriebswirtschaftslehre 12

2 Unternehmensführung 14

3 Konstitutive Entscheidungen 19

3.1 Rechtsformwahl 19

3.2 Wahl des Standorts 21

3.3 Zusammenschlüsse 22

3.4 Liquidation 23

4 Produktion und Absatz 24

5 Investition und Finanzierung 27

5.1 Investitionen 27

5.2 Finanzierung 28

6 Rechnungswesen und Controlling 32

Marktumfeld Landschaftsbau 35

7 Marktübersicht 37

8 Die Eigenart der Bauproduktion 40

9 Baubeteiligte 43

10 Auftrags-/Leistungsstruktur und Wettbewerbsmodelle 50

11 Marketing und Vertrieb 53

11.1 Marktanalyse – Relevanter Markt 53

11.2 Kunden- und Marktsegmentierung 54

11.3 Marketingziele und Zielkunden 56

11.4 Marketingstrategie 58

11.5 Marketingmaßnahmen 60

11.5.1 Leistungs-, Prozesspolitik und Ausstattung 60

11.5.2 Preis 61

11.5.3 Vertrieb 62

11.5.4 Personal 64

11.5.5 Kommunikation 64

Organisation und Management 67

12 Unternehmensformen im Garten- und Landschaftsbau 68

13 Organisation 73

14 Management 78

Rechnungswesen 83

15 Baubetriebsrechnung 85

15.1 Ergebnisrechnung 95

15.1.1 Vollkostenrechnung 97

15.1.2 Teilkostenrechnung 98

15.1.3 Fixkostendeckung und Gewinnschwelle 101

15.2 Planungsrechnung 102

15.2.1 Kennzahlenorientierte Planung 103

16 Rechnungslegung und Finanzbuchhaltung 125

- 16.1 Buchführungspflicht 126
- 16.2 Grundlagen der doppelten Buchführung 127
 - 16.2.1 Systematik der doppelten Buchführung mit Konten 128
 - 16.2.2 Belege 128
 - 16.2.3 Inventur 130
 - 16.2.4 Abschlusskonten (Bilanz und GuV) 131
- 16.3 Buchung wichtiger Geschäftsvorfälle 135

17 Jahresabschluss 143

- 17.1 Von der Kosten- und Leistungsrechnung zum Jahresabschluss 144
- 17.2 Unfertige Leistungen 147
 - 17.2.1 Unabgerechneter Gewinnauftrag 151
 - 17.2.2 Abgerechneter Gewinnauftrag 152
 - 17.2.3 Abgerechneter Gewinnauftrag – mehrjährig 152
 - 17.2.4 Unabgerechneter Verlustauftrag 153
 - 17.2.5 Abgerechneter Verlustauftrag – mehrjährig 153
 - 17.2.6 Unabgerechneter Verlustauftrag, noch nicht begonnen 154
 - 17.2.7 Unabgerechneter Verlustauftrag wird unabgerechneter Gewinnauftrag 154
 - 17.2.8 Unabgerechneter Gewinnauftrag wird unabgerechneter Verlustauftrag 155
- 17.3 Abschreibungen 156
- 17.4 Lager und Maschinen in der Inventur 157
- 17.5 Rechnungsabgrenzung 157
- 17.6 Rückstellungen 158

Controlling 159**18 Grundlagen 161**

- 18.1 Zielsystem und Zieldefinition 161
- 18.2 Controlling-Aufgaben 163
- 18.3 Controlling-System 164
- 18.4 Controlling-Organisation 165
- 18.5 Grundlegendes zu Kennzahlen 166

19 Kosten und Erfolg 169

- 19.1 Grundlegende Problematik der Kosten- und Erfolgsrechnung im Multiprojektcontrolling 169
- 19.2 Erfolgsrechnung und Betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA) 171
- 19.3 Controlling der unfertigen Leistungen 175
- 19.4 Innerjährige Vorverrechnung und Fixkostenmanagement 180
 - 19.4.1 Vergleichmäßigung unregelmäßiger Aufwendungen 180
 - 19.4.2 Fixkostenmanagement 181
- 19.5 Wichtige Kennzahlen 183
 - 19.5.1 Kostenkennzahlen 183
 - 19.5.2 Erfolgskennzahlen 185
 - 19.5.3 Wirtschaftlichkeitskennzahlen 186

20 Finanzen 192

- 20.1 Aufgaben des Finanzcontrollings 192
- 20.2 Liquiditätsproblematik und Multiprojektcontrolling als Besonderheit des Landschaftsbauunternehmens 193
 - 20.2.1 Nutzung von Skontoregelungen 195
 - 20.2.2 Zahlungsziele und ihre Auswirkung auf die Finanzierung 196
 - 20.2.3 Unfertige Leistungen und ihre Auswirkung auf die Finanzierung 199
- 20.3 Liquiditätssicherung und Management der Finanzierungsmittel 203
- 20.4 Forderungsmanagement 204

- 20.5 Leasing/Miete/Kauf – Auswirkungen auf Bilanz und GuV 206
- 20.6 Lagerhaltung und Innenfinanzierung 213
- 20.7 Bürgschaften 214
- 20.8 Finanzplanung und Kontrolle 215
- 20.9 Rating und Kapitalbeschaffung 221
- 20.9.1 Das Rating der Landschaftsbauunternehmen 224
- 20.9.2 Ansatzpunkte für die Verbesserung des Ratings 228

21 Investitionen 230

- 21.1 Aufgaben des Investitionscontrollings 230
- 21.2 Kennzahlen und strategisches Investment 231
- 21.3 Analyse und Planung 235
- 21.4 Investitionsrechnung und Kontrolle 235
- 21.4.1 Statische Verfahren 238
- 21.4.2 Dynamische Verfahren 243
- 21.5 Vergleichende Analyse verschiedener Verfahren 249

22 Beschaffung 253

- 22.1 Unternehmerische und baubetriebliche Rahmenfaktoren und deren Auswirkung auf das Beschaffungscontrolling 253
- 22.1.1 Erhaltung der Wettbewerbsposition 253
- 22.1.2 Vorteile des regionalen und überregionalen Einkaufs 254
- 22.2 Anforderungen 255
- 22.3 ABC-Analyse 255

23 Marketing 258

- 23.1 Analysefelder des Marketingcontrollings 259
- 23.2 Kundenzufriedenheit 261
- 23.2.1 Kundennutzenevaluierung mit der Conjoint-Analyse 261
- 23.2.2 Planung und Kontrolle der Kundenzufriedenheit 262
- 23.2.3 Kundenwertermittlung 263
- 23.3 Vertriebscontrolling 265

Risiko 271

24 Risikomanagement 274

- 24.1 Risikomanagement und die Grundsätze unternehmerischen Handelns 274
- 24.2 Unternehmensrisiko 275
- 24.3 Quantitatives Risikomanagement 275
- 24.3.1 Der Risiko-Management-Prozess 276
- 24.3.2 Quantitatives Risikomanagement mit Value-at-Risk 276

25 Risikotragfähigkeit des Unternehmens 280

26 Das Risikokollektiv des Bauunternehmens 284

27 Risikokalkulation 289

- 27.1 Einfacher Ansatz zur Risikokalkulation 289
- 27.2 Risikokalkulation mit mittlerer Detaillierung 291
- 27.3 Risikokalkulation mit hoher Detaillierung 294

| | | | | |
|-----------|---|------------|----------------------|------------|
| 28 | Risikocontrolling des Bauunternehmens | 296 | Service | 271 |
| 28.1 | Planerische Aufgaben des Risikocontrollings | 296 | Literaturverzeichnis | 302 |
| 28.2 | Steuernde und kontrollierende Aufgaben des Risikocontrollings | 299 | Bildquellen | 306 |
| 28.2.1 | Risikosteuerung und -kontrolle vor Angebotsabgabe | 299 | Register | 307 |
| 28.2.2 | Risikosteuerung und -kontrolle nach Auftragseingang | 300 | | |