

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	42
3.2.4	Managementhierarchien	43
3.3	Äußere Organisation – Rechtsformen	46
3.3.1	Einzelunternehmen	47
3.3.2	Personengesellschaften	50
3.3.2.1	Gesellschaft des Bürgerlichen Rechts, GBR	50
3.3.2.2	Stille Gesellschaft	51
3.3.2.3	Offene Handelsgesellschaft, OHG	51
3.3.2.4	Partnerschaftsgesellschaft	52
3.3.2.5	Kommanditgesellschaft, KG	52
3.3.3	Kapitalgesellschaften	53
3.3.3.1	Gesellschaft mit beschränkter Haftung, GmbH	54
3.3.3.2	Aktiengesellschaft, AG	55
3.3.3.3	Konzern	56
3.3.4	Mischformen	57

4 Steuern	59
4.1 Einkommensteuer	60
4.2 Umsatzsteuer	63
4.3 Gewerbesteuer	65
4.4 Vermögensteuer	67
4.5 Umgang mit dem Finanzamt	69
5 Finanz Know-how für Ingenieure	71
5.1 Externes und internes Rechnungswesen.....	71
5.2 Elementare Grundbegriffe des Rechnungswesens.....	73
5.2.1 Einzahlungen – Auszahlungen	75
5.2.2 Einnahmen – Ausgaben.....	75
5.2.3 Erträge – Aufwendungen	78
5.2.4 Leistungen – Kosten	82
5.2.5 Kalkulatorische Kosten.....	86
5.2.6 Abschreibungen.....	87
5.3 Buchführung.....	88
5.4 Bilanzen.....	95
5.4.1 Inventur und Inventar.....	95
5.4.2 Bilanzen von Personenunternehmen.....	97
5.4.3 Bilanzen von Kapitalgesellschaften.....	102
5.5 Gewinn- und Verlustrechnung.....	111
5.5.1 Gewinn- und Verlustrechnung nach dem Gesamt- kostenverfahren	112
5.5.2 Gewinn- und Verlustrechnung nach dem Umsatz- kostenverfahren	116
5.5.3 Überschußrechnung.....	118
5.6 Bewertungs- und Bilanzierungsaspekte, Handels- und Steuerbilanz.....	119
5.7 Jahresabschluß und Lagebericht.....	123
5.8 Analyse des Jahresabschlusses	124
5.8.1 Rentabilität und Rendite.....	126
5.8.2 Liquidität.....	130
5.8.3 Unternehmenseffizienz.....	131
5.8.4 Unternehmensrisiko	132
5.8.5 Analyse der Gewinn- und Verlustrechnung.....	134
5.8.6 Cash Flow	135

5.8.7	Grenzen der Jahresabschlußanalyse	138
5.9	Bewertung von Unternehmen	139
5.9.1	Einheitswert	140
5.9.2	Substanzwert	141
5.9.3	Ertragswert	142
5.9.4	Geschäfts- bzw. Firmenwert	144
5.10	Kosten- und Leistungsrechnung	145
5.10.1	Grundbegriffe der Kosten- und Leistungsrechnung	146
5.10.2	Vollkostenrechnung	154
5.10.2.1	Kostenartenrechnung	154
5.10.2.2	Kostenstellenrechnung	156
5.10.2.3	Kostenträgerrechnung	162
5.10.2.4	Kalkulation von Maschinenstundensätzen	166
5.10.2.5	Kalkulation von Ingenieurstundensätzen	167
5.10.2.6	Verrechnungspreise	167
5.10.3	Teilkostenrechnung	168
5.10.3.1	Deckungsbeitragsrechnung	170
5.10.3.2	Gewinnschwellenanalyse	171
5.10.3.3	Deckungsbeitragsrechnung mit relativen Einzelkosten	172
5.10.4	Leistungsrechnung bzw. Erlösrechnung	173
5.10.5	Kurzfristige Erfolgsrechnung	174
5.10.6	Prozeßkostenrechnung	174
5.10.7	Zielkostenrechnung	178
5.11	Finanzwesen	179
5.11.1	Finanzierung	180
5.11.1.1	Finanzplanung	180
5.11.1.2	Maßnahmen zur Beseitigung einer Unterdeckung	182
5.11.1.3	Maßnahmen zur Beseitigung einer Überdeckung	185
5.11.1.4	Finanzierung von Auslandsgeschäften	185
5.11.2	Investitionen	186
5.11.2.1	Investitionsplanung	188
5.11.2.2	Investitionsrechnung	189

5.11.3	Zahlungsverkehr	200
5.11.3.1	Überweisungen, Lastschriften, Kreditkarten	201
5.11.3.2	Schecks	201
5.11.3.3	Wechsel.....	202
5.11.4	Bankbürgschaft.....	208
5.11.5	Dokumentenakkreditive.....	209
6	Elementare Managementfunktionen	211
6.1	Planen	214
6.1.1	Strategische Planung.....	215
6.1.2	Geschäftsplan	226
6.1.3	Budgetierung.....	228
6.2	Steuerung.....	234
6.2.1	Führungstechniken	236
6.2.2	Führungsstile	240
6.2.3	Tugenden erfolgreicher Manager.....	241
6.3	Kontrolle und Controlling.....	242
6.3.1	Strategisches Controlling.....	247
6.4	Shareholder-Value-Management.....	249
7	Spezielle Managementfunktionen.....	257
7.1	Projektmanagement	257
7.1.1	Was ist ein Projekt?.....	257
7.1.2	Aufgaben eines Projekt-Managers.....	260
7.1.3	Risikoanalyse.....	262
7.1.4	Projektauftrag bzw. -vertrag.....	264
7.1.5	Ablauf-/Terminplan	265
7.1.6	Kostenplan	267
7.1.7	Projekt-Controlling.....	269
7.1.8	Wirtschaftlichkeitsanalyse	271
7.1.9	Netzplantechnik	274
7.1.9.1	Struktur- und Zeitanalyse.....	275
7.1.9.2	Kapazitätsplanung.....	277
7.1.9.3	Kostenplanung.....	278
7.1.10	Teamarbeit	278
7.2	Vertragsgestaltung	284

7.2.1 Kaufvertrag.....	285
7.2.2 Werksvertrag.....	286
7.2.3 Dienstvertrag.....	287
7.2.4 Allgemeine Geschäftsbedingungen.....	289
7.3 Marketing.....	290
7.4 Total Quality Management.....	294
7.4.1 Bedeutung der TQM-Komponente <i>Total</i>	296
7.4.2 Bedeutung der TQM-Komponente <i>Quality</i>	297
7.4.3 Bedeutung der TQM-Komponente <i>Management</i>	298
7.4.4 Unterschied zwischen TQM und klassischer Qualitätssicherung.....	299
7.4.5 Implementierung von TQM.....	301
7.4.6 Qualitätsmanagement nach DIN ISO 900X.....	301
7.5 Forschungsmanagement.....	304
7.5.1 Identifikation von Forschungsprojekten.....	304
7.5.2 Forschungs-Controlling.....	309
7.6 Patentmanagement.....	309
7.6.1 Patentfähigkeit.....	310
7.6.2 Patentanmeldung.....	311
7.6.3 Patenterteilungsverfahren.....	313
7.6.4 Patentverwertung.....	315
7.6.5 Patent-Controlling.....	315
7.7 Informationsmanagement.....	316
7.8 Personalmanagement.....	318
7.8.1 Personalauswahl.....	319
7.8.2 Mitarbeiterführung.....	320
7.8.3 Einstellung von Mitarbeitern.....	321
7.9 Change-Management.....	323
7.10 Ethikorientiertes Management.....	327
8 Optimierung von Unternehmensprozessen.....	335
8.1 Prozessanalyseverfahren.....	338
8.1.1 Einfache Flußdiagramme.....	338
8.1.2 Flußdiagramme mit Funktions- und Zeitdimension.....	342
8.1.3 IDEF Process-Mapping.....	344
8.1.4 Wertanalyse.....	345

8.2	Prozeßverbesserungen.....	346
8.3	Controlling von Prozeßverbesserungen	348
8.3.1	Methoden der Isterfassung	349
8.3.1.1	Selbstbewertung.....	350
8.3.1.2	Kundenaudits.....	352
8.3.1.3	Benchmarking.....	357
8.3.2	Ermittlung von Planwerten und Soll-/Istwertvergleich	358
8.3.3	Vergleich der Effizienz der Kosten- und Leistungsrechnung mit Maßnahmen zu Prozeßverbesserungen	360
8.4	Quality Function Deployment.....	360
9	Management-Techniken	365
9.1	Analysemethoden.....	365
9.1.1	SWOT-Analyse	365
9.1.2	Polardiagramme	368
9.1.3	Gap-Analyse	369
9.1.4	Portfolio-Analyse.....	370
9.2	Prognosen und Szenarien.....	375
9.3	Brain Storming und Brain Writing.....	376
9.4	Pareto-Prinzip	377
9.5	Murphy's Law.....	379
9.6	Besprechungen.....	380
9.6.1	Formale Besprechungen.....	381
9.6.1.1	Tagesordnung	383
9.6.1.2	Protokoll	384
9.6.2	Informelle Besprechungen	385
9.6.3	Gesprächsleitung	385
9.6.3.1	Organisatorische Aspekte.....	385
9.6.3.2	Teilnehmerorientierte Aspekte	386
9.6.3.3	Gesprächsroutinen.....	387
9.7	Präsentationen	388
9.7.1	Aufbau eines Overhead-Folien-Vortrags	389
9.7.2	Graphische Gestaltung von Folien	392
9.7.3	Vortragstechnik	395
9.7.4	Allgemeine Hinweise.....	396

10 Existenzgründungen	397
10.1 Gründung eines eigenen Unternehmens.....	399
10.2 Kauf eines Unternehmens.....	405
10.3 Einsteigen und Übernehmen.....	406
10.4 Finanzierungs-Checkliste.....	407
10.5 Finanzierungsquellen.....	408
10.6 Preisgestaltung.....	410
10.7 Berufsgenossenschaft und Krankenkasse.....	411
11 Schrifttum	413
Anhang:	419
A1 Kontenrahmen.....	419
A1.1 Industriekontenrahmen.....	419
A1.2 Gemeinschaftskontenrahmen.....	426
A1.3 DATEV-Kontenrahmen	426
A2 ZVEI-Lieferbedingungen.....	429
A2.1 Allgemeine Lieferbedingungen für Erzeugnisse und Leistungen der Elektroindustrie	429
A2.2 ZVEI-Qualitätssicherungsvereinbarung.....	436
A2.3 Beiblatt zur ZVEI-Qualitätssicherungsvereinbarung.....	439
A3 VDMA-Lieferbedingungen LI/K (Kaufleute).....	440
A3.1 Allgemeine Bedingungen für Lieferung von Maschinen für Inlandgeschäfte.....	440
A3.2 Merkblatt zu den VDMA-Lieferbedingungen, Juli 1993 ..	445
Sachverzeichnis:	447