

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	26
3.2.1	Aufbauorganisation	26
3.2.1.1	Funktional strukturierte Organisation	27
3.2.1.2	Spartenorganisation	30
3.2.1.3	Matrixorganisation	31
3.2.1.4	Profit Center und Cost Center	33
3.2.2	Ablauforganisation	34
3.2.3	Logistik	39
3.2.4	Managementhierarchien	40
3.3	Äußere Organisation – Rechtsformen	43
3.3.1	Einzelunternehmen	43
3.3.2	Personengesellschaften	46
3.3.2.1	Gesellschaft des Bürgerlichen Rechts, GBR	46
3.3.2.2	Stille Gesellschaft	47
3.3.2.3	Offene Handelsgesellschaft, OHG	47
3.3.2.4	Kommanditgesellschaft, KG	48
3.3.3	Kapitalgesellschaften	48
3.3.3.1	Gesellschaft mit beschränkter Haftung, GmbH	49
3.3.3.2	Aktiengesellschaft, AG	51
3.3.3.3	Konzern	51
3.3.4	Mischformen	52
4	Steuern	55
4.1	Einkommensteuer	56
4.2	Umsatzsteuer	59
4.3	Gewerbsteuer	61
4.4	Vermögensteuer	62
4.5	Umgang mit dem Finanzamt	64

5	Finanz Know-how für Ingenieure	67
5.1	Externes und internes Rechnungswesen.....	67
5.2	Elementare Grundbegriffe des Rechnungswesens	69
5.2.1	Einzahlungen – Auszahlungen	71
5.2.2	Einnahmen – Ausgaben.....	71
5.2.3	Erträge – Aufwendungen	74
5.2.4	Leistungen – Kosten.....	78
5.2.5	Kalkulatorische Kosten	82
5.2.6	Abschreibungen	83
5.3	Buchführung.....	84
5.4	Bilanzen	91
5.4.1	Inventur und Inventar.....	91
5.4.2	Bilanzen von Personenunternehmen	93
5.4.3	Bilanzen von Kapitalgesellschaften	98
5.5	Gewinn- und Verlustrechnung	107
5.5.1	Gewinn- und Verlustrechnung nach dem Gesamtkostenverfahren.....	108
5.5.2	Gewinn- und Verlustrechnung nach dem Umsatzkostenverfahren.....	112
5.5.3	Überschußrechnung	114
5.6	Bewertungs- und Bilanzierungsaspekte, Handels- und Steuerbilanz.....	115
5.7	Jahresabschluß und Lagebericht.....	119
5.8	Analyse des Jahresabschlusses	120
5.8.1	Rentabilität.....	122
5.8.2	Liquidität.....	125
5.8.3	Unternehmenseffizienz	126
5.8.4	Unternehmensrisiko	127
5.8.5	Analyse der Gewinn- und Verlustrechnung	129
5.8.6	Cash Flow.....	130
5.8.7	Grenzen der Jahresabschlußanalyse.....	132
5.9	Bewertung eines Unternehmens	133
5.9.1	Einheitswert	133
5.9.2	Substanzwert.....	134
5.9.3	Ertragswert.....	135
5.9.4	Geschäfts- bzw. Firmenwert	136
5.10	Kosten- und Leistungsrechnung	137
5.10.1	Grundbegriffe der Kosten- und Leistungsrechnung.....	138
5.10.2	Vollkostenrechnung	145
5.10.2.1	Kostenartenrechnung.....	146
5.10.2.2	Kostenstellenrechnung	147
5.10.2.3	Kostenträgerrechnung	153
5.10.2.4	Kalkulation von Maschinenstundensätzen	157
5.10.2.5	Kalkulation von Ingenieurstundensätzen	158
5.10.2.6	Verrechnungspreise.....	158
5.10.3	Teilkostenrechnung	159
5.10.3.1	Deckungsbeitragsrechnung.....	161

5.10.3.2	Gewinnschwellenanalyse	162
5.10.3.3	Deckungsbeitragsrechnung mit relativen Einzelkosten	163
5.10.4	Leistungsrechnung bzw. Erlösrechnung	164
5.10.5	Kurzfristige Erfolgsrechnung	165
5.10.6	Prozeßkostenrechnung	165
5.10.7	Zielkostenrechnung	169
5.11	Finanzwesen.....	170
5.11.1	Finanzierung.....	171
5.11.1.1	Finanzplanung.....	171
5.11.1.2	Maßnahmen zur Beseitigung einer Unterdeckung.....	173
5.11.1.3	Maßnahmen zur Beseitigung einer Überdeckung	176
5.11.1.4	Finanzierung von Auslandsgeschäften	176
5.11.2	Investitionen	177
5.11.2.1	Investitionsplanung	179
5.11.2.2	Investitionsrechnung.....	180
5.11.3	Zahlungsverkehr	185
5.11.3.1	Überweisungen, Lastschriften, Kreditkarten	186
5.11.3.2	Schecks	186
5.11.3.3	Wechsel.....	186
5.11.4	Bankbürgschaft	191
5.11.5	Bank-Akkreditiv	191
6	Elementare Managementfunktionen	193
6.1	Planen	196
6.1.1	Strategische Planung.....	196
6.1.2	Geschäftsplan.....	207
6.1.3	Budgetierung	209
6.2	Steuerung.....	215
6.2.1	Führungstechniken	216
6.2.2	Führungsstile	221
6.3	Kontrolle und Controlling.....	222
7	Spezielle Managementfunktionen	227
7.1	Projektmanagement	227
7.1.1	Was ist ein Projekt.....	227
7.1.2	Aufgaben eines Projekt-Managers.....	229
7.1.3	Risikoanalyse	232
7.1.4	Projektauftrag bzw. -vertrag.....	233
7.1.5	Ablauf-/Terminplan.....	234
7.1.6	Kostenplan	236
7.1.7	Projekt-Controlling	238
7.1.8	Wirtschaftlichkeitsanalyse.....	240
7.1.9	Netzplantechnik	243
7.1.9.1	Struktur- und Zeitanalyse	243
7.1.9.2	Kapazitätsplanung.....	246

7.1.9.3	Kostenplanung.....	246
7.1.10	Teamarbeit.....	247
7.2	Vertragsgestaltung.....	253
7.2.1	Kaufvertrag.....	254
7.2.2	Werkvertrag.....	255
7.2.3	Dienstvertrag.....	256
7.2.4	Allgemeine Geschäftsbedingungen	258
7.3	Marketing.....	259
7.4	Total Quality Management.....	262
7.4.1	Bedeutung der TQM-Komponente <i>Total</i>	264
7.4.2	Bedeutung der TQM-Komponente <i>Quality</i>	265
7.4.3	Bedeutung der TQM-Komponente <i>Management</i>	266
7.4.4	Unterschied zwischen TQM und klassischer Qualitätssicherung.....	267
7.4.5	Implementierung von TQM	269
7.4.6	Qualitätsmanagement nach DIN ISO 900X.....	269
7.5	Forschungsmanagement.....	272
7.6	Patentmanagement.....	277
7.6.1	Patentfähigkeit.....	277
7.6.2	Patentanmeldung.....	279
7.6.3	Patenterteilungsverfahren.....	280
7.6.4	Patentverwertung.....	282
7.6.5	Patent-Controlling.....	282
7.7	Informationsmanagement.....	283
7.8	Personalmanagement.....	285
7.8.1	Personalauswahl	286
7.8.2	Mitarbeiterführung	287
7.8.3	Einstellung von Mitarbeitern	288
7.9	Change-Management.....	290
7.10	Ethikorientiertes Management.....	293
8	Optimierung von Unternehmensprozessen	301
8.1	Prozessanalyseverfahren.....	303
8.1.1	Einfache Flußdiagramme.....	303
8.1.2	Flußdiagramme mit Funktions- und Zeitdimension	307
8.1.3	IDEF Process-Mapping	309
8.2	Prozeßverbesserungen.....	310
8.3	Controlling von Prozeßverbesserungen	312
8.3.1	Methoden der Isterfassung.....	313
8.3.1.1	Selbstbewertung.....	314
8.3.1.2	Kundenaudits.....	316
8.3.1.3	Benchmarking.....	321
8.3.2	Ermittlung von Planwerten und Soll-/Istvergleich.....	322
8.3.3	Vergleich der Effizienz von Kosten- und Leistungsrechnung mit Maßnahmen zu Prozeßverbesserungen	324
8.4	Quality Function Deployment.....	324

9 Management-Techniken	329
9.1 Analysemethoden	329
9.1.1 SWOT-Analyse	329
9.1.2 Gap-Analyse	332
9.1.3 Portfolio-Analyse	333
9.2 Prognosen und Szenarien	337
9.3 Brain Storming und Brain Writing	339
9.4 Pareto-Prinzip	339
9.5 Murphy's Law	341
9.6 Besprechungen	343
9.6.1 Formale Besprechungen	343
9.6.1.1 Tagesordnung	345
9.6.1.2 Protokoll	345
9.6.2 Informelle Besprechungen	346
9.6.3 Goldene Regeln erfolgreicher Besprechungen	347
9.7 Präsentationen	347
9.7.1 Aufbau eines Overhead-Folien-Vortrags	349
9.7.2 Graphische Gestaltung von Folien	351
9.7.3 Vortragstechnik	355
9.7.4 Allgemeine Hinweise	356
10 Existenzgründungen	357
10.1 Gründung eines eigenen Unternehmens	359
10.2 Kauf eines Unternehmens	365
10.3 Einsteigen und Übernehmen	365
10.4 Finanzierungs-Checkliste	366
10.5 Preisgestaltung	368
10.6 Berufsgenossenschaft und Krankenkasse	369
Anhang:	371
A1 Kontenrahmen	371
A1.1 Industriekontenrahmen	371
A1.2 Gemeinschaftskontenrahmen	378
A1.3 DATEV-Kontenrahmen	378
A2 ZVEI-Lieferbedingungen	381
A2.1 Allgemeine Lieferbedingungen für Erzeugnisse und Leistungen der Elektroindustrie (Grüne Lieferbedingungen)	381
A2.2 ZVEI-Qualitätssicherungsvereinbarung	388
A2.3 Beiblatt zur ZVEI-Qualitätssicherungsvereinbarung	391
A3 VDMA-Lieferbedingungen	392
A3.1 Allgemeine Bedingungen für Lieferung von Maschinen für Inlandgeschäfte	392
A3.2 Merkblatt zu den VDMA-Lieferbedingungen, Juli 1993	397
Sachverzeichnis:	399