

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|-----------|
| 1 Vom Berufseinsteiger und Existenzgründer zum Manager | 1 |
| 2 Sinn und Zweck eines Unternehmens | 11 |
| 3 Wie funktioniert ein Unternehmen? | 23 |
| 3.1 Innere Organisation..... | 23 |
| 3.1.1 Aufbauorganisation | 24 |
| 3.1.1.1 Funktional strukturierte Organisation | 25 |
| 3.1.1.2 Spartenorganisation | 28 |
| 3.1.1.3 Matrixorganisation | 30 |
| 3.1.1.4 Profit Center und Cost Center | 32 |
| 3.1.2 Ablauforganisation..... | 33 |
| 3.1.3 Logistik | 39 |
| 3.1.4 Managementhierarchien..... | 40 |
| 3.2 Äußere Organisation – Rechtsformen..... | 43 |
| 3.2.1 Einzelunternehmen | 44 |
| 3.2.2 Personengesellschaften | 47 |
| 3.2.2.1 Gesellschaft des bürgerlichen Rechts, GbR | 47 |
| 3.2.2.2 Stille Gesellschaft | 48 |
| 3.2.2.3 Offene Handelsgesellschaft, OHG | 49 |
| 3.2.2.4 Partnerschaftsgesellschaft | 49 |
| 3.2.2.5 Kommanditgesellschaft, KG | 50 |
| 3.2.3 Kapitalgesellschaften | 50 |
| 3.2.3.1 Gesellschaft mit beschränkter Haftung, GmbH | 51 |
| 3.2.3.2 Aktiengesellschaft, AG | 53 |
| 3.2.3.3 Die kleine Aktiengesellschaft, Kleine AG | 55 |
| 3.2.3.4 Konzern | 56 |

| | | |
|----------|--|-----------|
| 3.2.4 | Mischformen | 57 |
| 4 | Steuern | 59 |
| 4.1 | Einkommensteuer | 60 |
| 4.2 | Körperschaftsteuer | 63 |
| 4.3 | Umsatzsteuer | 64 |
| 4.4 | Gewerbsteuer | 66 |
| 4.5 | Vermögensteuer | 67 |
| 4.5.1 | Einheitswert des Betriebsvermögens | 67 |
| 4.5.2 | Privatvermögen | 68 |
| 4.6 | Abgeltungssteuer | 69 |
| 4.7 | Umgang mit dem Finanzamt | 69 |
| 5 | Finanzwirtschaft | 71 |
| 5.1 | Externes und internes Rechnungswesen | 71 |
| 5.2 | Elementare Grundbegriffe des Rechnungswesens..... | 73 |
| 5.3 | Buchführung | 76 |
| 5.4 | Bilanzen | 82 |
| 5.4.1 | Inventur und Inventar | 83 |
| 5.4.2 | Bilanzen von Personenunternehmen..... | 85 |
| 5.4.3 | Bilanzen von Kapitalgesellschaften..... | 90 |
| 5.5 | Gewinn- und Verlustrechnung..... | 99 |
| 5.5.1 | Gewinn- und Verlustrechnung nach dem Gesamt- kostenverfahren..... | 100 |
| 5.5.2 | Gewinn- und Verlustrechnung nach dem Umsatz kostenverfahren..... | 104 |
| 5.5.3 | Überschussrechnung..... | 106 |
| 5.6 | Bewertungs- und Bilanzierungsaspekte, Handels- und Steuerbilanz | 107 |
| 5.7 | Jahresabschluss und Lagebericht | 111 |
| 5.8 | Analyse des Jahresabschlusses..... | 112 |
| 5.8.1 | Rentabilität und Rendite | 114 |
| 5.8.2 | Liquidität | 118 |
| 5.8.3 | Unternehmenseffizienz | 119 |
| 5.8.4 | Unternehmensrisiko | 120 |
| 5.8.5 | Analyse der Gewinn- und Verlustrechnung..... | 122 |

| | | |
|----------|--|-----|
| 5.8.6 | Cash Flow | 123 |
| 5.8.7 | EBIT und EBITDA | 126 |
| 5.8.7.1 | EBIT | 127 |
| 5.8.7.2 | EBITDA | 127 |
| 5.8.8 | Grenzen der Jahresabschlussanalyse | 128 |
| 5.8.9 | Jahresabschluss nach IFRS | 129 |
| 5.9 | Bewertung von Unternehmen | 131 |
| 5.9.1 | Einheitswert | 132 |
| 5.9.2 | Substanzwert | 133 |
| 5.9.3 | Ertragswert | 134 |
| 5.9.4 | Geschäfts- bzw. Firmenwert | 136 |
| 5.9.5 | Shareholder Value | 137 |
| 5.10 | Kosten- und Erlösrechnung | 138 |
| 5.10.1 | Grundbegriffe der Kosten- und Erlösrechnung | 139 |
| 5.10.2 | Vollkostenrechnung | 145 |
| 5.10.2.1 | Kostenartenrechnung | 145 |
| 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 Mitarbeiterstundensätzen | 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 | 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 | Basel II..... | 177 |
| 5.11.1.4 | Finanzierung von Auslandsgeschäften | 180 |
| 5.11.2 | Investitionen..... | 181 |
| 5.11.2.1 | Investitionsplanung | 182 |
| 5.11.2.2 | Investitionsrechnung..... | 184 |
| 5.11.3 | Zahlungsverkehr | 195 |
| 5.11.3.1 | Überweisungen, Lastschriften, Kreditkarten | 196 |
| 5.11.3.2 | Schecks | 196 |
| 5.11.3.3 | Wechsel..... | 197 |
| 5.11.4 | Bankbürgschaft | 202 |
| 5.11.5 | Dokumentenakkreditive | 203 |
| 6 | Elementare Managementfunktionen | 205 |
| 6.1 | Planen..... | 208 |
| 6.1.1 | Strategische Planung..... | 209 |
| 6.1.2 | Operative Planung | 211 |
| 6.1.3 | Geschäftsplan | 215 |
| 6.1.4 | Budgetierung..... | 217 |
| 6.2 | Steuerung..... | 223 |
| 6.2.1 | Führungstechniken | 225 |
| 6.2.2 | Führungsstile..... | 228 |
| 6.2.3 | Tugenden erfolgreicher Manager..... | 229 |
| 6.3 | Controlling..... | 230 |
| 6.3.1 | Operatives Controlling | 230 |
| 6.3.2 | Strategisches Controlling | 234 |
| 6.4 | Shareholder-Value-Management | 236 |
| 7 | Spezielle Managementfunktionen..... | 239 |
| 7.1 | Projektmanagement..... | 239 |
| 7.1.1 | Was ist ein Projekt? | 239 |
| 7.1.2 | Aufgaben eines Projekt-Managers | 242 |
| 7.1.3 | Risikoanalyse | 244 |
| 7.1.4 | Projektauftrag bzw. -vertrag..... | 246 |
| 7.1.5 | Ablauf-/Terminplan..... | 247 |
| 7.1.6 | Kostenplan | 249 |
| 7.1.7 | Projekt-Controlling..... | 251 |
| 7.1.8 | Wirtschaftlichkeitsanalyse | 253 |

| | | |
|----------|---|------------|
| 7.1.9 | Netzplantechnik..... | 256 |
| 7.1.9.1 | Struktur- und Zeitanalyse | 257 |
| 7.1.9.2 | Kapazitätsplanung | 259 |
| 7.1.9.3 | Kostenplanung..... | 260 |
| 7.1.10 | Teamarbeit | 260 |
| 7.2 | Vertragsgestaltung..... | 266 |
| 7.2.1 | Kaufvertrag..... | 267 |
| 7.2.2 | Werkvertrag | 268 |
| 7.2.3 | Dienstvertrag..... | 269 |
| 7.2.4 | Allgemeine Geschäftsbedingungen..... | 271 |
| 7.3 | Marketing..... | 272 |
| 7.4 | Qualitätsmanagement | 275 |
| 7.4.1 | Unterschied zwischen TQM und klassischer Qualitätssicherung..... | 278 |
| 7.4.2 | Qualitätsmanagement nach DIN ISO 900X | 279 |
| 7.4.3 | Optimierung von Unternehmensprozessen | 282 |
| 7.5 | Personalmanagement | 285 |
| 8 | Management-Techniken | 287 |
| 8.1 | Analysemethoden..... | 287 |
| 8.1.1 | SWOT-Analyse | 287 |
| 8.1.2 | Portfolio-Analyse | 290 |
| 8.2 | Prognosen und Szenarien..... | 294 |
| 8.3 | Murphy's Law | 296 |
| 8.4 | Besprechungen | 297 |
| 8.5 | Präsentationen | 298 |
| 8.5.1 | Aufbau einer Präsentation..... | 300 |
| 8.5.2 | Graphische Gestaltung von Folien..... | 302 |
| 8.5.3 | Vortragstechnik..... | 306 |
| 8.5.4 | Allgemeine Hinweise..... | 307 |
| 9 | Existenzgründungen | 309 |
| 9.1 | Gründung eines eigenen Unternehmens..... | 311 |
| 9.2 | Kauf eines Unternehmens | 318 |
| 9.3 | Einsteigen und Übernehmen | 319 |
| 9.4 | Finanzierungs-Checkliste | 319 |

| | | |
|-----------|---|------------|
| 9.5 | Finanzierungsquellen | 321 |
| 9.6 | Preisgestaltung..... | 322 |
| 9.7 | Berufsgenossenschaft und Krankenkasse | 324 |
| 9.8 | Epilog | 324 |
| 10 | Literatur | 327 |
| | Sachverzeichnis | 333 |