

Dr. Breitkreuz, Gustav

**„NEUN ERFOLGSREZEPTE,
DIE DAS UNTERNEHMEN FIT HALTEN“**

Eine Anleitung zur Gesunderhaltung des Unternehmens

Berichte aus der Betriebswirtschaft

Gustav Breitkreuz

**"Neun Erfolgsrezepte,
die das Unternehmen fit halten"**

Eine Anleitung zur Gesunderhaltung des Unternehmens

Shaker Verlag
Aachen 2004

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Copyright Shaker Verlag 2004

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Germany.

ISBN 3-8322-3432-2

ISSN 0945-0696

Shaker Verlag GmbH • Postfach 101818 • 52018 Aachen

Telefon: 02407 / 95 96 - 0 • Telefax: 02407 / 95 96 - 9

Internet: www.shaker.de • eMail: info@shaker.de

INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort.....	13
1. Erfolgsrezept: Permanente Überprüfung und Konkretisierung der.....	15
Unternehmensziele	
1.1 Grundlegende Bemerkungen.....	15
1.2 Zusammenhang zwischen Unternehmensziele und Unternehmensphilosophie.....	16
1.3 Langfristige Ziele.....	17
1.4 Mittelfristige Ziele.....	18
1.5 Kurzfristige Ziele.....	19
2. Erfolgsrezept: Regelmäßige Bestandsaufnahme über die Leistungsfähigkeit des Unternehmens und Ableitung von Folgemaßnahmen.....	21
2.1 Bestandsaufnahme.....	21
2.1.1 Marktsituationsanalyse.....	21
2.1.2 Personalsituationsanalyse.....	22
2.1.3 Einkaufssituationsanalyse.....	22
2.1.4 Betriebswirtschaftliche Ergebnisanalyse.....	23
2.1.5 Liquiditätsanalyse.....	23
2.1.6 Sonstige besondere Bedingungen des Unternehmens.....	24

2.2 Auswertung der Analysen und Ableitung von Konsequenzen.....	24
2.2.1 Marketing, Vertrieb, Verkauf.....	24
2.2.2 Einkauf / Lagerwirtschaft.....	26
2.2.3 Produktion.....	26
2.2.4 Betriebliches Rechnungswesen.....	27
2.2.5 Nutzung neuer Informationssysteme.....	27
2.2.6 Vernetzung der Controllingprozesse mit Entscheidungsprozessen.....	31
3. Erfolgsrezept: Aktive und passive Beobachtung und Bearbeitung der gegenwärtigen und strategischen Marketingentwicklung.....	33
3.1 Grundlegende Bemerkungen.....	33
3.2 Durchführung von Eigensituationsanalysen.....	34
3.3 Erarbeitung einer Marketingstrategie.....	35
3.3.1 Aktualisierung und Neupositionierung der Marketingstrategie.....	36
4. Erfolgsrezept: Servicequalität – mehr bieten als die Konkurrenz.....	47
4.1 Grundlegende Bemerkungen.....	47
4.2 Servicequalität aus der Sicht der Kunden.....	48
4.3 Kundendienstservicequalität.....	49
4.3.1 Qualität in der Reklamationsabwicklung.....	50
4.4 Qualität der Kundenberatung.....	53

5. Erfolgsrezept: Kundenorientiertes Denken und Handeln.....	55
5.1 Grundlegende Bemerkungen.....	55
5.2 Analyse der Kundenorientierung.....	56
5.3 Erfolgsfaktoren zur Verbesserung der Qualität der Kundenorientierung.....	57
5.3.1 Erfolgsfaktor – Gelebte Unternehmensphilosophie und Unternehmenskultur.....	57
5.3.2 Erfolgsfaktor – Ein gut funktionierendes Beziehungsmanagement.....	58
5.3.3 Erfolgsfaktor – Kundenorientierten Beziehungsaufbau vom ersten Tag der Kontaktaufnahme mit dem Kunden anstreben.....	59
5.3.4 Erfolgsfaktor – Rhetorisches Können und psychologische Kenntnisse der Mitarbeiter des Unternehmens.....	60
5.3.4.1 Rhetorisches Können.....	60
5.3.4.2 Psychologische Kenntnisse	64
5.3.5 Erfolgsfaktor – Kundengewinnung professionell managen.....	67
5.3.5.1 Kundengewinnung, dargestellt am Beispiel eines Sechsstufenmodells.....	70
6. Erfolgsrezept: Motivierte und zufriedene Mitarbeiter halten das Unternehmen „fit“.....	77
6.1 Motivation.....	77
6.2 Arbeitszufriedenheit.....	80
6.3 Zusammenfassung von Einflussgrößen auf die Motivation und Arbeitszufriedenheit.....	85

6.4 Praxisbeispiel, wie die Leitung eines Unternehmens ihre Mitarbeiter motiviert und die Mitarbeiterzufriedenheit herbeiführt.....	88
7. Erfolgsrezept: Konsequente Umsetzung der Controllingmechanismen durch die Unternehmensleitung auf dem Gebiet der Finanzen und des Rechnungswesens.....	91
7.1 Grundlegende Bemerkungen.....	91
7.2 Liquiditätskennzahlen.....	92
7.3 Eigenkapitalquote.....	95
7.4 Rentabilitätskennzahlen.....	96
7.5 Cashflow.....	97
7.5.1 Umsatzrentabilität.....	98
7.5.2 Verschuldungsgrad.....	98
7.5.3 Verschuldungsfaktor.....	99
7.6 Den Finanzablauf des Unternehmens überwachen und kontrollieren.....	99
7.7 Ein Überblick über wichtige Begriffe und Kennzahlen, die im täglichen Umgang mit Finanzen notwendig sind.....	103
7.7.1 Begriffe.....	103
7.7.2 Kennzahlen.....	106
8. Erfolgsrezept: Sicherung und Überwachung der Liquidität des Unternehmens.....	109
8.1 Allgemeine Bemerkung zur Liquidität.....	109
8.2 Kapital als Existenzgrundlage für das Unternehmen.....	109

8.2.1 Finanzierung des laufenden operativen Geschäftes.....	109
8.2.2 Mittelherkunft.....	110
8.2.2.1 Eigenkapital.....	110
8.2.2.2 Fremdkapital.....	110
8.3 Sicherung der Liquidität über die Liquiditätsplanung.....	112
8.3.1 Grundsätzliche Überlegungen.....	112
8.3.2 Einflussfaktoren einer planmäßigen Liquiditätsplanung.....	113
8.3.3 Aufbau und Inhalt der Liquiditätsplanung und Kontrolle.....	116
9. Erfolgsrezept: Ausschöpfung aller rechtlichen und steuerlichen Rahmenbedingungen.....	119
9.1 Allgemeine Bemerkung.....	119
9.2 Gesellschaftsrecht.....	119
9.2.1 Personengesellschaften.....	120
9.2.2 Kapitalgesellschaften.....	123
9.3 Marken und Patentrecht.....	127
9.4 Vertragsrecht.....	128
9.4.1 Innerbetriebliche Verträge mit Arbeitnehmern.....	128
9.4.2 Verträge des Unternehmers mit seinem Unternehmen.....	129
9.4.3 Verträge des Unternehmens im Wirtschaftskreislauf.....	130
9.4.4 Sonstige Verträge.....	131
9.4.5 Die konsequente Durchsetzung von Verträgen.....	132

9.5 Steuerrecht.....	133
9.5.1 Umsatzsteuer.....	134
9.5.1.1 Vorsteuerabzug.....	137
9.5.1.2 Steuern vom Ertrag (Gewinn).....	138
9.5.2 Einige steuerrechtliche Tipps für die Gestaltung von kleinen und mittleren Unternehmen.....	139
9.5.2.1 Bilanzpolitik und Steuern.....	139
9.5.3 Hinweise für die Auswahl eines Unternehmensberaters (seriöser Berater).....	143
Literaturverzeichnis.....	147
Stichwortverzeichnis.....	148