

Im Zentrum steht der Know-How Transfer

## 2. Norddeutsche Einkaufstag in Kiel



digkeit der Prozessstandardisierung zur Umsetzung der Einkaufsstrategie und dem Spannungsfeld „Global, regional, lokal“ beschäftigen. Darüber hinaus wird Prof. Hartmann zum Thema „Nachhaltige Entwicklung des Einkaufs - Vom Bestell-experten zum Wertschöpfungsmanager“ sprechen.

Eingebunden ist dieses Symposium in die seit 15 Jahren vom Institut für Weiterbildung der Fachhochschule Kiel angebotene Seminarreihe „Einkauf“ ([www.FH-Kiel.de/Einkauf](http://www.FH-Kiel.de/Einkauf)). Ziel ist es, norddeutschen Unternehmen eine systematische, langfristig angelegte und durch die Hochschule qualitätsgesicherte Qualifizierungsmöglichkeit anzubieten. „Dabei gehen wir seit zwei Jahren“, so Prof. Lorenzen, „einen neuen und sehr positiv bewerteten Weg.“ Um Seminare passgenau für die Unternehmen anzubieten, werden die Qualifizierungsmaßnahmen von einem mit Vertretern aus den kooperierenden Unternehmen zusammengesetzten Beirat geplant. Ziel ist es dabei nicht nur anwendungsorientierte Themen für die verschiedenen Aufgabenfelder im Einkauf zu formulieren, sondern auch die Nachhaltigkeit der Lerneffekte sicherzustellen. Dies wird z.B. durch Vertiefungsworkshops, unternehmensspezifische Inhouse-Schulungen, individuelles Coaching und die Vergabe eines Hochschulzertifikates erreicht. Gleichzeitig entwickelt sich diese für weitere Unternehmen offene Kooperation zu einem lebendigen Netzwerk für den Einkauf. Teilweise direkt, teilweise mit Hilfe von für den Einkauf begeisterten Studierenden der Fachhochschule Kiel werden Praxisprojekte bearbeitet, um der weiteren Entwicklung des Einkaufs Impulse zu geben. Prof. Lorenzen: „Know how Transfer ist eine zentrale Aufgabe unserer Hochschule. Dies erreichen wir über die Lehre, die Forschung und insbesondere den wechselseitigen Austausch mit Unternehmen.“

*Estmals wird in diesem Jahr der Horst-Hartmann-Preis vergeben. Damit wird das Lebenswerk von Prof. Dr. Horst Hartmann gewürdigt. Besonders bekannt ist sein Standardwerk, die große, rote „Bibel“ der Materialwirtschaft.*

Frischer Wind für den Einkauf im Norden: Am 19. Juni 2014 findet in den Räumen der IHK Kiel der zweite Norddeutsche Einkaufstag statt. Themenschwerpunkt sind „Strategien für den Einkauf“. Außerdem wird im Rahmen dieses von der Fachhochschule Kiel organisierten Symposiums erstmalig der Horst-Hartmann-Preis verliehen. Mit ihm werden insbesondere mittelständische Unternehmen ausgezeichnet, die in ihrem Einkauf innovative Lösungen erfolgreich realisiert haben. Gleichzeitig wird mit diesem Preis das Lebenswerk seines Namensgebers, Prof. Dr. Horst Hartmann, gewürdigt. Er hat nicht nur in seiner Zeit als Professor an der Fachhochschule Kiel maßgeblich die Entwicklung des modernen Einkaufs beeinflusst. Viele auch heute noch neu anmutende Konzepte hat er schon vor vielen Jahren in die Diskussion gebracht. Vielen ist sein Standardwerk, die große,

rote „Bibel der Materialwirtschaft“ oder eine seiner anderen zahllosen Veröffentlichungen ein Begriff.

Prof. Dr. Klaus Dieter Lorenzen, Nachfolger von Prof. Hartmann und Einkaufsexperte im Institut für Supply Chain und Operations Management der Fachhochschule Kiel, hat gemeinsam mit Wilfried Krokowski, Spezialist für internationalen Einkauf und Lehrbeauftragter an der Fachhochschule Kiel, die fachlich-wissenschaftlich Leitung des 2. Norddeutschen Einkaufstages: „Wir erwarten von den Referenten interessante Impulse für die Weiterentwicklung des Einkaufs und wie im letzten Jahre einen anregenden Gedankenaustausch zwischen den Teilnehmern.“ Die praxiserfahrenen Referenten werden sich u.a. mit methodischen Fragen des strategischen Beschaffungsmanagement, der Notwen-

**Weitere Informationen:**

**Prof. Dr. Klaus Dieter Lorenzen**  
[klaus.lorenz@fh-kiel.de](mailto:klaus.lorenz@fh-kiel.de)

**Dipl.-Ing. Wilfried Krokowski**  
[wilfried.krokowski@fh-kiel.de](mailto:wilfried.krokowski@fh-kiel.de)

→ [www.fh-kiel.de/norddeutschereinkaufstag](http://www.fh-kiel.de/norddeutschereinkaufstag)

# Herausforderung Unternehmensnachfolge

## Unternehmerforum Gernsbach erneut ein voller Erfolg



Unter dem Titel „Der Chef geht – was kommt?“ stand das dritte Unternehmerforum Gernsbach. Die Veranstaltung, die von der Stadt Gernsbach ausgerichtet und vom Gewerbeverein der Stadt, der Industrie- und Handelskammer Karlsruhe (IHK) wie dem Deutschen Betriebswirte-Verlag, Gernsbach, unterstützt wird, versammelte Vertreter der Praxis insbesondere aus kleinen und mittelständischen Unternehmen der Region. In der Einführung von Sonja Smasal, Referentin bei der IHK, wurde die Wichtigkeit des Themas Unternehmensnachfolge unterstrichen. Über 22.000 Unternehmen bereiten sich jährlich in Deutschland auf die Unternehmensnachfolge vor und ist aus Sicht des Risikomanagements, sowie rechtlichen sowie steuerlichen Aspekten ein komplexer Vorgang.

In ihrem Vortrag befasste sich Sonja Smasal besonders mit der Unterscheidung zwischen geplanten, ungeplanten und unerwarteten Nachfolgeregelungen. Die beiden weiteren Vorträge des Unternehmerforums Gernsbach beschäftigten sich mit den praktischen Themen einer Unternehmensnachfolge bei kleinen und mittleren Unternehmen. Gut die Hälfte (54%) der Eigentümer übergeben das Unternehmen an die eigenen Kinder bzw. an andere Familienmitglieder (familieninterne Lösung). Auf dies ging Mathias Krahnert, Karlsruhe, mit seinem Referat „Blut ist ein besonderer Saft“ ein. Dabei konnte er anhand seiner praktischen Erfahrungen auf verständliche und nachvollziehbare Beispiele zurückgreifen und somit den

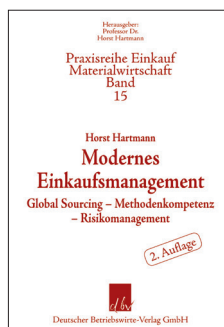
anwesenden Unternehmern einen klaren Einblick in den Prozess der Unternehmensnachfolge bieten. Von besonderer Bedeutung sei laut Krahnert die Frage „Was will ich eigentlich?“. Erst wenn diese grundlegende Frage von allen Beteiligten beantwortet und ausführlich ausdiskutiert ist, kann eine erfolgreiche Nachfolge organisiert werden. Bemerkenswert sei, dass viele Unternehmer sich viel zu spät mit dem Thema Unternehmensnachfolge beschäftigen. Die Nachfolgeregelung sollte nicht später als im Alter von 55 Jahren erfolgen, denn je länger man wartet, desto schwerer wird es eine erfolgreiche Regelung zu treffen. Oft sei es aber leider so, dass die Nachfolger mit Mitte 50 noch darauf warten, dass der Vater ihnen die Führung des Unternehmens endgültig und nicht nur de jure überlässt. Eine solche Situation führe in gewisser Maßen auch zur Schwä-

chung der Autorität des Übernehmers. Wenn die Mitarbeiter wissen, dass der Senior noch über Entscheidungsmacht verfügt, werden sie sich verständlicherweise an diesen wenden, anstatt an den eigentlichen Geschäftsführer. Es sei kein Einzelfall, dass der Senior jahrelang an der Spitze des Unternehmens bleibt, obwohl die Übernahme durch den Sohn schon vor Jahrzehnten geregelt worden ist. Hingegen sei es verständlich, dass es jedem Unternehmer schwer fällt, sich über einen Nachfolger für seine Firma Gedanken zu machen und letztlich das Unternehmen zu übergeben. Am Ende müssen alle Beteiligten zu ihren Entscheidungen stehen und die Umsetzung unterstützen.

Den zweiten Vortrag gestaltete Matthias Hermsdorf, Betriebswirtschaftlicher Berater der Handwerkskammer Karlsruhe. In seiner Präsentation ging es vor allem über die Betriebsnachfolge aus der Sicht des Übernehmers. Damit ergänzten sich die beiden Vorträge und machten die Veranstaltung sowohl für Übergeber als auch für mögliche Übernehmer interessant. Ein Übernehmer müsse die nötigen Führungsqualitäten mitbringen und den Ansprüchen des Übergebers gerecht werden. Wichtig sei es aber auch, den Betrieb nach persönlichen Vorstellungen weiter zu führen und vor Veränderungen nicht zurückzuschrecken. Geklärte Fronten zwischen Übernehmer und Übergeber, Risikobereitschaft und der Rückhalt der Familie spielten die entscheidenden Rollen. Das Unternehmerforum Gernsbach bot im Anschluss an diese Vorträge noch genügend Raum, „sich auszutauschen und das Netzwerken“ voranzubringen.

Marius Fröhle

### Anzeige



Horst Hartmann

## Modernes Einkaufsmanagement

### Global Sourcing – Methodenkompetenz – Risikomanagement

Band 15: Praxisreihe Einkauf/Materialwirtschaft

2014; 158 Seiten  
ISBN 978-3-88640-160-4; 38,- €

[www.betriebswirte-verlag.de](http://www.betriebswirte-verlag.de)

[www.betriebswirte-verlag.de](http://www.betriebswirte-verlag.de)

# CSR und Sportmanagement

## Herausforderung von Sportorganisationen nachhaltig begegnen



Von allen Sportarten ist besonders der Fußball in der Lage, Themen wie Klima und Umwelt, Bildung und Qualifizierung umzusetzen. Auch bei der diesjährigen Fußballweltmeisterschaft in Brasilien geht es daher nicht nur um den Sport.

„Der Sport verhält sich zum Alltag wie das Heilige zum Profanen. Er bildet eine Modellwelt, in der sich alles, was man aus der Durchschnittswelt kennt, in einer höheren Verdichtung darstellt.“ Sagt der Philosoph Peter Sloterdijk. In dieser Welt gehört Corporate Social Responsibility zum Kerngeschäft. CSR ist nichts, was sich als „andere Aufgabe“ daraus ableitet.

Gewalt im Profi- und Amateurfußball, der demografische Wandel, Homophobie, illegale Spielmanipulation sowie die schwierige Finanzausstattung von Sportorganisationen sind nur einige gesellschaftliche Herausforderungen, auf die rechtzeitig reagiert werden muss. Dazu gehören die interne Strukturierung des Themas, die Bestimmung der Reichweite und Grenzen, das Zusammenspiel von Nachhaltigkeit und Gewinnerzielung, der Umgang mit unterschiedlichen Interessen und die Integration des Gesamthemas CSR in den Alltag aller Beteiligten.

Leider wird das Thema häufig nur mit sozialem Engagement und Umweltaktivitäten in Verbindung gebracht oder darauf reduziert. Doch es muss von der ökonomischen Seite aus getragen werden, denn eine solide wirtschaftliche Basis ist die Grundlage für nachhaltigen Erfolg. Ein Unternehmen erzielt auch keine besseren Margen, nur weil es ökologische oder soziale Projekte fördert, wenn gleichzeitig die Qualität der Produkte leidet.

Von allen Sportarten ist besonders der Fußball in der Lage, Themen wie Klima und Umwelt, Bildung und Qualifizierung oder Diskriminierung entsprechend umzusetzen, weil er eine enorme integrative Kraft hat. Hinzu kommt der emotionale Aspekt, der den Themen eine zusätzliche Tiefe gibt. Fußball spricht alle Sinne an. Doch da er nicht losgelöst ist von ökonomischen Gesetzmäßigkeiten, finden sich hier die gleichen Probleme, Herausforderungen und Chancen wie in der Wirtschaft. Dazu gehören neben dem globalen Wettbewerb hoher Ergebnisdruk bei dauernder Veränderung oder das Streben nach kurzfristigen Profiten.

CSR-Berichte allein sind kein Argument für die nachhaltige Arbeit einer Sportorganisation. Denn es genügt nicht, „transparent und kompakt“ über seine Aktivitäten zu informieren, wenn ein solches Medium nicht auch als Steuerungsinstrument genutzt wird. Es verliert seine Funktion, wenn nur Projekte und bunte Bilder gezeigt werden, aber keine Prozesse, Höhen und Tiefen. Das ist weder glaubwürdig noch sympathisch und nimmt einem Thema wie CSR seine Substanz.

Die Herausforderung von Sportorganisationen besteht darin, vor allem Übersetzungsarbeit zu leisten, denn nicht jedem ist der Begriff CSR vertraut. Hier hat die oberste Führung einer Sportorganisation auch mit einem Commitment entspre-

chende Aufklärungsarbeit zu leisten. Dazu gehört auch, die Menschen dort abzuholen, wo sie stehen, den Begriff mit Inhalten zu füllen und persönlich dahinter zu stehen. Doch solange das Thema in Arbeits- und Steuerungsgruppen protokollarisch „abgehandelt“ wird oder in kurzfristigen Kampagnen seinen Niederschlag findet, kann kein wirkliches Interesse, keine Begeisterung entfacht werden.

Es braucht kein makelloses CSR-Image, sondern ein persönliches. So wie Jürgen Klopp, der ein idealer Markenbotschafter ist, weil er Emotionen zeigt, Menschen berührt und weiß, wie man sie bewegt, auch wenn es mal nicht so läuft. Glaubwürdigkeit, Vertrauenswürdigkeit und Authentizität werden bei ihm zu lebendiger Markenbildung. Opel-Vorstand Tina Müller sagte einmal: „Wir brauchen mehr Jürgen Klopp“. Und das gilt nicht nur für Opel, sondern für die gesamte Gesellschaft, in der nur wenige Typen zu finden sind, die sich gewissermaßen selbst zu einer „guten“ Marke machen, die mit Leidenschaft für ihre Sache brennen, Hunger auf das Unverwechselbare haben, nicht warten, sondern selbst die Bedingungen schaffen, die eine zukunftsfähige Organisation und Gesellschaft braucht.

Unternehmen und Sportorganisationen leben vom Unterschied, der eine der wichtigsten und innovativsten Kräfte des Marktes ist. Und des Lebens. In Zeiten der Gleichmacherei fällt auf, was besonders und anders ist, auch wenn es allein nicht genügt. Denn erst Verantwortung und Liebe für das, was man tut, stiften Lebensinn. In vielen Interviews betont Jürgen Klopp, dass ihm Mannschaft und Führung „ans Herz“ gewachsen sind. Für einen wie ihn ist das keine Phrase. Echte Liebe, wie er und sein Verein sie verkörpern, stellt niemals etwas anderes dar, als sie ist. Das meint auch „echte“ Corporate Social Responsibility.

Dr. Alexandra Hildebrandt



**Dr. Alexandra Hildebrandt** ist Herausgeberin des Buches „CSR und Sportmanagement. Jenseits von Sieg und Niederlage: Sport als gesellschaftliche Aufgabe verstehen und umsetzen“, das im Juli 2014 im Verlag Springer Gabler erscheint.

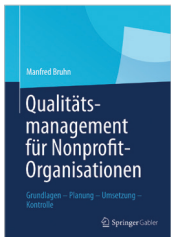
Manfred Bruhn

## Qualitätsmanagement für Nonprofit- Organisationen

Grundlagen – Planung –  
Umsetzung – Kontrolle

Wiesbaden: Springer Gabler  
2013, 253 Seiten

59,95 €



■ Hinsichtlich der steigenden Wettbewerbsintensität im Nonprofit-Sektor wird es auch für Nonprofit- Organisationen (NPOs) immer wichtiger, sich - wie in den anderen Sektoren schon üblich - durch ein effektives Qualitätsmanagement zu behaupten. Gerade da die Konsumenten oftmals eher niedrige Erwartungen an die Qualität einer gemeinnützigen, nicht-gewinnorientierten Organisation haben, sind durch richtiges Qualitätsmanagement Vorteile erzielbar.

Dr. Manfred Bruhn, Professor für Marketing und Unternehmensführung an der Universität Basel sowie Honorarprofessor an der Technischen Universität München, erläutert in diesem Buch, gut gegliedert und praxisnah, alle relevanten Sachverhalte rund um das Qualitätsmanagement für NPOs.

Der Aufbau, orientiert „am klassischen Managementprozess im Sinne einer Analyse-, Planungs-, Umsetzungs- und Kontrollphase“, mit vielen detailreichen Gliederungspunkten, fördert Verständlichkeit und Lesefluss. So erläutert Bruhn zuerst grundlegende Dinge, wie die Begriffe des Qualitätsmanagements und die einzelnen Bausteine des Qualitätsmanagements in NPOs. Es werden verschiedene Methoden der Qualitätsmessung vorgestellt und anschließend dargelegt, wie Qualität hergestellt und gesteigert wird.

Mithilfe zahlreicher Grafiken wird das Vorgehen bei der Einführung von Qualitätsstrategien und -Grundsätzen veranschaulicht. Darüberhinaus helfen Beispiele aus Krankenhäusern, Universitäten, Bibliotheken, Sportvereinen und vielen weiteren Nonprofit-Bereichen, die theoretischen Konzepte und Ansätze praxisnah zu vermitteln.

Nachdem ausführlich auf die Zertifizierung des Qualitätsmanagements eingegangen wird, widmet sich Kapitel 8 der notwendigen Implementierung, darunter auch mögliche Schwierigkeiten, beziehungsweise Barrieren, die es zu überwinden gilt, um ein optimales Qualitätsniveau zu erreichen.

Um dieses Niveau zu halten und kontinuierlich zu verbessern, liefert diese Publikation auch ein Konzept des Qualitätscontrollings für NPOs und geht zudem auf Punkte wie Effizienzkontrollen, Nutzen sowie Kosten-Nutzen-Vergleich ein.

Das Buch dient als Wegweiser für Praktiker aus dem Nonprofit-Sektor. Es besticht durch seine Aktualität (auch das Thema Social Media wird nicht ausgelassen), Verständlichkeit durch Grafiken und Beispielen aus der Praxis sowie einer Zusammenfassung „Zehn Schritte zu einem erfolgreichen Qualitätsmanagement für Nonprofit-Organisationen“, mit welcher man sich immer wieder einen Überblick über die wichtigsten Aspekte einholen kann.

Marius Fröhle

Freidank, C.-C.

## Kostenrechnung Grundlagen des innerbetrieblichen Rechnungswesens und Konzepte des Kostenmanagements

München: Oldenbourg Verlag  
9. Aufl., 2012, 478 Seiten

39,80 €



■ Die Kostenrechnung wird in der öffentlichen Wahrnehmung und Diskussion häufig überstrahlt von der Rechnungslegung mit ihrem, durch Gesetzgeber und Standardsetter getriebenen Aktualisierungsbedarf. Umso erfreulicher ist es, dass Freidank in dem inzwischen in der 9. Auflage vorliegenden Lehrbuch dem innerbetrieblichen Rechnungswesen und dem Kostenmanagement den Platz einräumt, dem es gleichberechtigt zum externen Rechnungswesen in Unternehmen einzunehmen hat. Schließlich stellt die Kostenrechnung die Verbindung zwischen der extern notwendigen Abbildung und dem Management dar, indem die für die entscheidungs- oder verhaltenorientierte Steuerung die zielorientierten Informationen erhält. Daher agiert die Kostenrechnung auch nicht im luftleeren Raum, sondern ist durch das externe Rechnungswesen sowie die sich ändernden Anforderungen des Managements auch einem Fortentwicklungsprozess unterworfen. Dieser Prozess kann für die letzten fast drei Jahrzehnte sehr gut an den abgedruckten Vorworten von der 1. bis zur nun 9. Auflage nachvollzo-

gen werden. Aktuell entspringt die Notwendigkeit für die Neuauflage dieses bewährten Buches primär der Implikationen des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes.

Der Zielsetzung des Werks, die Vermittlung des aktuellen Stands der elementaren Sachverhalte der Kostenrechnung und des Kostenmanagements, geschuldet, erfolgt die Gliederung logisch aufbauend mit der Einführung und den Begriffserklärungen, den Grundbegriffen der Kostentheorie, dem Instrumentarium der Kostenrechnung, den Systemen der Kostenrechnung und schließlich der Weiterentwicklung der Kostenrechnung und des Kostenmanagements. Letzteres beinhaltet die gelungene Darstellung der Prozesskostenrechnung sowie des Target Costing und des Kostenmanagements. Dieser didaktisch gelungene Aufbau ermöglicht den Einsatz sowohl als Lehrbuch in Bachelor- und Masterstudiengängen einerseits als auch als Handbuch für Praktiker andererseits.

Überaus überzeugend entwickelt Freidank unter Berücksichtigung des aktuellen Forschungsstands, der – soweit sinnvoll – für jeweils tiefergehende Recherchen in Fußnotenhinweisen zusätzlich aufbereitet ist, von der Notwendigkeit der Kostenrechnung ausgehend das gesamte Spektrum der jeweils rechenzielorientiert auszugestaltenden Kostenrechnungssysteme. Dabei verwendet er einen flüssigen, für Interessenten des Rechnungswesens immer wieder durch Hervorhebungen, Übersichten und Beispiele unterstützten Schreibstil, der sich auf die wesentlichen Aspekte beschränkt und somit nie ausschweifend wirkt. Den Umfang des behandelten Stoffs und die Vielfalt der Kostenrechnung wird eindrucksvoll daran deutlich, dass Freidank nicht weniger als 118 Beispiele und 136 Abbildungen verwendet, die sehr gut verständlich und optisch trotz einer schwarz/weiß-Darstellung hervorragend wirken. Dennoch gelingt es dem Autor sich insoweit zu beschränken, als nur die für den Leser wirklich elementaren Sachverhalte für die Kostenrechnung und das Kostenmanagement dargestellt werden. Somit wird eine fundierte Basis an Kenntnissen und Fähigkeiten an den Leser vermittelt, die im Bedarfsfall etwa in Richtung von Umsetzung in der EDV, in konkreten Abteilungen oder bezüglich der Erweiterung der Kostenrechnung um nichtfinanzielle Aspekte erweitert werden können.

Die bei einem derartigen Werk zu erwartende Unterstützungen des Lesers

insbesondere durch Abkürzungs-, Symbol-, Literatur- und Stichwortverzeichnis sind umfangreich und vollständig vorhanden. Das Werk ist zudem ergänzt um ein Übungsbuch, welches Freidank zusammen mit Fischbach verfasst hat und passende zur Neuauflage des Lehrbuchs ebenfalls in 2012 überarbeitet mit nun 130 Übungsaufgaben und 10 Musterklausuren sowie den ausführlichen Lösungen erschienen ist.

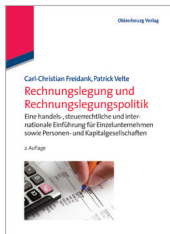
Das Buch ist für jeden Lehrenden und Studierenden der Betriebswirtschaftslehre sowie Praktiker im Bereich des Managements und des internen Rechnungswesens sehr lesens- und empfehlenswert.

Stefan Müller

Carl-Cristian Freidank, Patric Velte  
**Rechnungslegung und Rechnungslegungspolitik**  
**Eine handels-, steuerrechtliche und internationale Einführung für Einzelunternehmen sowie Personen- und Kapitalgesellschaften**

München, Oldenbourg Verlag  
 2. Auflage 2013, 1027 Seiten

49,80 €



■ Das von Professor Dr. Carl-Christian Freidank und Dr. Patrick Velte vorgelegte Buch behandelt recht umfangreich und tiefgehend die Themenbereiche der Rechnungslegung und die der Rechnungslegungspolitik. In sechs Teilen wird der elementare Lehrstoff dem Leser und der Leserin präsentiert: 1. Einführung in die Rechnungslegung, 2. Finanzbuchhaltung, Jahresabschluss und Lagebericht, 3. Rechnungslegung von Einzelunternehmen, 4. Rechnungslegung von Personengesellschaften, 5. Rechnungslegung von Kapitalgesellschaften und 6. Rechnungslegungspolitik von Kapitalgesellschaften. Ergänzt wird der Textteil um zwei Anhänge, die zum einen die verkürzte Fassung des Gemeinschaftskontenrahmens der Industrie (GKR) und des Industrie-Kontenrahmens (IKR) und zum anderen sechs Übungsklausuren enthalten.

Es mangelt nicht an Büchern zur Bilanzierung, Jahresabschlusserstellung, Rechnungslegung und Rechnungslegungspolitik. Auch wenn es sich bei dem Buch von Freidank und Velte um eine „Einführung“ handeln soll, geht es den beiden Autoren eher darum, das

umfangreiche und komplexe Sachgebiet möglichst vollständig abzubilden. Bewusst ausgespart bleibt der Bereich der Jahresabschlussanalyse, d.h. die Auswertung von Jahresabschlüssen. Hier sei unter anderem auf das Standardwerk von Coenenberg, Haller und Schultze „Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse“ verwiesen. Wie dem Vorwort und den inhaltlichen Ausführungen zu entnehmen ist, geht es in der zweiten Auflage insbesondere darum, die umfassende Darstellung des Stoffs noch freundlicher für den Nutzer zu gestalten und dem Leser und der Leserin nun die Möglichkeit zu eröffnen, sein erworbenes Wissen zu überprüfen. Die einzelnen Themenbereiche bzw. Sachverhalte werden durch eine Vielzahl von Abbildungen verdeutlicht und durch Beispiele mit Buchungssätzen und Kontendarstellungen ausführlich erläutert. Anhand von Übungsklausuren mit Lösungen kann das erworbene Wissen überprüft werden. Zur Erstauflage erfolgte eine didaktische Verbesserung des Werks.

Die Autoren berücksichtigen das aktuelle, insbesondere die des „dynamischen“ IFRS-Regelwerks, und bemühen sich um eine vergleichende Analyse zwischen dem Handels- und Steuerrecht einerseits und den IFRS andererseits. Ferner gelingt es ihnen, ausgehend von den Grundlagen der Rechnungslegung, über ihre rechtsformspezifischen Besonderheiten, bis hin zu den nationalen sowie internationalen Rechnungslegungsinstrumentarien (IFRS), auch anspruchsvolle Sachverhalte anschaulich darzustellen.

Dieses Lehrbuch ist als Grundlage zur Einarbeitung in die Probleme der Rechnungslegung und Rechnungslegungspolitik gut geeignet und richtet sich vor allem an Studierende von Universitäten, Fachhochschulen, Dualen Hochschulen sowie Verwaltungs- und Wirtschaftsakademien.

Prof. Dr. Norbert Zdrowomyslaw

Herbert Schreib  
**Cool durch Wirbel und Wandel**  
**Wie Manager souverän bleiben – Dynamic Mindfulness**

Wien: Linde Verlag  
 2014, 208 Seiten

19,90 €

■ Ruhig und besonnen bleiben, auch „wenn die Gefahr, von den Wellen und Walzen der dynamischen Zeit überspült zu werden, groß ist.“ Das ist einer der



wesentlichen Erfolgsfaktoren im unternehmerischen Handeln und beim Wildwasserfahren erst recht. Herbert Schreib greift für sein Buch „Cool durch Wirbel und Wandel“ nicht zufällig auf die

Analogie von Kajaktouren und Managementalltag zurück. Der Business-Coach und renommierte Sachbuchautor begeistert sich in seiner Freizeit für Rafting in wilden Bergflüssen. Und schafft es, fruchtbare Analogien zu ziehen.

Die Anforderungen ans Managen und Wildwasserfahren sind, so der Autor, durchaus vergleichbar. Denn es geht darum, richtungsweisende Entscheidungen zu treffen und einen kühlen Kopf zu bewahren, wenn die Strömungen das Boot plötzlich vom Kurs abbringen. Das funktioniert wahlweise mit Paddel oder Laptop, sofern die Kräfte gebündelt werden. Dafür hat der Autor die „Dynamic Mindfulness“ entwickelt, ein Achtsamkeitsprogramm für gestresste Manager.

Typischerweise sind es so genannte „Coolness-Blocker“, die Führungskräfte den Job erschweren. Der Autor erklärt die passenden Gegenmaßnahmen: „Stop“ rufen gehört dazu, wenn immer mehr Arbeit auf dem Schreibtisch landet, wenn immer mehr Verantwortung auf die eigenen Schultern geladen wird. Und natürlich gehört dazu auch das richtige delegieren. Nicht einfach wegschieben, sondern dafür Sorge tragen, dass die Arbeit, wenn auch von anderen, erledigt wird.

Gewinnen wird aber nicht, wer am besten delegiert, sondern wer die wirklich großen Aufgaben angeht und löst. Schwierige Aufgaben meistern, ohne sich persönlich aufzureiben geht entlang der Prinzipien „Lean into it“ und „Tanze“. Es geht darum, jederzeit Herr der Lage und Herr über die Zeit zu sein. Und das heißt, jederzeit das Tempo drosseln zu können, wenn es zu viel wird und Körper und Seele eine Auszeit brauchen. Die Achtsamkeitstipps aus dem Dynamic Mindfulness-Repertoire können dabei eine große Hilfe sein.

Fazit: „Cool durch Wirbel und Wandel“ wendet sich an Führungskräfte im Dauerbetrieb. Sie lernen mit diesem Buch, die Prioritäten zwischen Job, Erholung und Freizeit wieder ins Lot zu bringen - vielleicht sogar mithilfe des Wildwassersports.

Wolfgang Hanfstein  
 www.managementbuch.de