

Grundlagen:

- Volkswirtschaftslehre versus Betriebswirtschaftslehre
- Betriebswirtschaftliche Grundlagen
- Erklärungsansätze der BWL
- Führungsorientierte Betriebswirtschaft
- Das magische Dreieck der BWL
- Systemansatz
- Führungsansatz
- Entwicklungsstufen der Organisationstheorie
- Strukturierung der Unternehmensebenen
- Interdependenzen der Unternehmen
- Betriebliche Funktionsbereiche: Ablauforientierte Aspekte
 - Materialbereich
 - Fertigungsbereich
 - Dienstleistungsbereich
 - Marketingbereich
 - Personalbereich
 - Finanzbereich
 - Informationsbereich
 - Controllingbereich
- Betriebliches Rechnungswesen/Bilanz/Kostenanalyse
- Kennzahlen
- Merkmale Einzelwirtschaften:
- Rechtssubjekte (Natürliche/Juristische Person)
- Rechts- und Geschäftsfähigkeit
- Unternehmensgründung (Business-Plan)
- Handelsrecht/Kaufleute/Firma
- Unternehmensrechtsformen
- Aufbauorganisation
- Ablauforganisation
- Krisenmanagement
- Unternehmenskonzentration
- Führung und Personal
- Grundlagen Wirtschaftsrecht

- Literatur:
- Bernecker, M.: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, München 1999
- Olfert, K. / Rahn, H.-J.: Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, Frankfurt/M. 2001
- Schierenbeck, H.: Grundzüge der BWL, München 1999
- Wöhe, G.: Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, München 1996

Betriebswirtschaftslehre

- **BWL ist die Wissenschaft vom Wirtschaften der Betriebe bzw. Unternehmen und deren Beziehungen zur Umwelt (Mitbewerber, Lieferanten, Kunden, Staat, Kapitalmarkt, Arbeitnehmer).**

Begriffsdefinitionen

- **Betrieb = Ort der Leistungserstellung (fremdbedarfsdeckende Wirtschaftseinheiten)**

Merkmale:

1. **Kombination der Produktionsfaktoren**
2. **Prinzip der Wirtschaftlichkeit**
3. **Prinzip des finanziellen Gleichgewichts**

Begriffsdefinitionen

- **Unternehmen = Oberbegriff**

Merkmale: (Gutenberg)

1. **Autonomieprinzip**
2. **Erwerbswirtschaftliches Prinzip**
3. **Prinzip des Privateigentums**

Merkmale: (Kosiol)

1. **Fremdbedarfsdeckung – Markt**
2. **Wirtschaftliche Selbständigkeit**
3. **Übernahme eines Marktrisikos**

Volkswirtschaftslehre

- VWL untersucht primär gesamtwirtschaftliche Zusammenhänge. Die Nationalökonomie versucht aus der übergeordneten Perspektive eines Volkes oder Staates das Wesen der Wirtschaft zu erfassen und ihre Strukturen sowie Abläufe zu gestalten. (Schierenbeck)

VWL – zwei Hauptzweige

- Mikroökonomie:
Untersucht Aspekte des Handelns in und von Betrieben sowie Entscheidungsprobleme von Haushalten

Beispiele:

1. Konsumtheorie
2. Produktionstheorie
3. Preistheorie
4. Verteilungstheorie

VWL-zwei Hauptzweige

- Makroökonomie:
Betrachtet Auswirkungen staatlicher Aktivitäten auf das Handeln von Betrieben und Haushalten

Beispiele:

1. Theorie des Wirtschaftskreislaufs
2. Geldtheorie
3. Konjunkturtheorie und Wachstumstheorie
4. Außenwirtschaftstheorie

Bedürfnisbefriedigung

Unternehmen bieten Güter und Dienstleistungen zur Bedürfnisbefriedigung

Bedürfnisse = Mangelempfindungen

Bedürfnisarten:

- Existenzbedürfnis - Lebensmittel
- Kulturbedürfnis - Bildung
- Luxusbedürfnis - Edelsteine

Mittel sind begrenzt - Knappheit der Güter

Bedarf = mit Kaufkraft ausgestattete Bedürfnisse (Einkommen)

Betriebswirtschaft - Grundlagen

Gegenstand sind Unternehmen:

- planmäßig organisierte Einzelwirtschaften
- Güter bzw. Dienstleistungen
- Beschaffung, Verwertung, Verwaltung, Absatz

„Unternehmungen“ = rechtlich-finanzieller Aspekt

„Betrieb“ = produktionswirtschaftlicher Aspekt

Erklärungsansätze der Betriebswirtschaftslehre

Produktionsfaktoren (Gutenberg)

- Arbeits(kräfte)
- Betriebsmittel
- Werkstoffe

Dispositive Produktionsfaktoren

- Leitung
- Planung
- Organisation

Führungsorientierte Betriebswirtschaftslehre

Wirtschaftliche Fragestellungen:

Inhalte der:

- Führungslehre
- Managementlehre
- Motivationslehre

Erkenntnisse der:

- Rechtswissenschaft
- Arbeitswissenschaft
- Psychologie
- Soziologie
- Ökologie

Das magische Dreieck der Betriebswirtschaftslehre

Zielsetzung der Prinzipien

Ökonomisches Prinzip

- Maximalprinzip
Mit gegebenen Mitteln größtmöglichen Erfolg erreichen
- Minimalprinzip
Mit geringstmöglichem Aufwand, bestimmtes Ziel erreichen

Zielsetzung der Prinzipien

Humanitätsprinzip

- Mensch im Mittelpunkt
- Humanität der Arbeit

Umweltschonungsprinzip

- Ökologische Interessen
- geringe Umweltbelastungen
- betrieblicher Umweltschutz

Systemansatz (Ulrich)

Ganzheitlicher Ansatz -
Kybernetik (vernetztes
Regelkreissystem)

Regelstrecke: zu regelnde Wirksystem
Regelgröße: Ist-Wert
Störgröße: negative Einflussgröße
Regler: Instanz der
Veränderungskompetenz
Sollgröße: Soll-Wert
(Führungsgröße) Soll-Ist-Vergleich
Stellgröße: Maßnahme-Veränderung

Führungsansatz

Klassische BWL - *Gutenberg*
Ökonomischer Aspekt

Moderne Ansätze

- Heinen* -
Verhaltenswissenschaftliche
Orientierung
- Ulrich* -
Regelkreissystem
- Kirsch* -
BWL als Führungslehre

Entwicklungsstufen der Organisationstheorie

- Klassische Organisationstheorie, Anfang 20. Jahrhundert
- Annahme: Effizienzsteigerung durch wissenschaftliche Analyse (technisch-rationale Arbeitsplanung)
- Scientific Management (Taylorismus), „economic man“
- Arbeiter als *homo oeconomicus*
- Organisatorische Konsequenz: Klare Hierarchieebenen, Differenzierung von Funktionen und Aufgaben

Organisationsentwicklungsstufen

- Neoklassische Organisationstheorie: Mitte 20. Jahrhundert
- Annahme: Menschenbild des „social man“, Human-Relations-Ansatz (Mayo)
- Psychische und soziale Situation bestimmen Arbeitsleistung
- Annahme: Quellen der Motivation sind Wunsch nach Selbstverwirklichung und persönlicher Entwicklung, „selfactualising man“ (Maslow)
- Organisatorische Konsequenzen: Gruppenarbeit, Anerkennung, Bedürfnisbefriedigung

Organisationsentwicklungsstufen

- Moderne Organisationstheorie: seit 80/90iger Jahre
- Annahme: Menschenbild „complex man“, (Ackhoff)
- Menschenbilder „economic man“, „social man“ und „selfactualising man“ sind grobe Vereinfachungen der Wirklichkeit. Menschliche Bedürfnisse variieren individuell. Sie können durch diverse Mittel befriedigt werden.

Strukturierung der Unternehmensebenen

- **Leistungsorganisation – Top Management**
 Unterschiedlich zu gestaltende Organisationseinheiten auf der oberen Ebene
- **Bereichsorganisation – Middle Management**
 Organisationseinheiten der jeweiligen Unternehmensbereiche, z.B. Organisation des Material-, Fertigungs-, Marketing- und Verwaltungsbereiches
- **Gruppenorganisation – Lower Management**
 Organisationseinheiten unterer Ebenen, z.B. Organisation des Einkaufs-, Produktions- oder Lohnabrechnungsgruppen

Unternehmen und ihre Interdependenzen

Interessensvertreter

Interne Teilnehmer:

- Unternehmenseigner
- Unternehmensleiter
- Aufsichtsrat
- Führungskräfte
- Mitarbeiter
- Betriebsrat

Externe Teilnehmer:

- Lieferanten
- Kunden
- Mitbewerber
- Kreditinstitute
- Gläubiger
- Schuldner
- Börsen und Messen
- Absatzhelfer
- Unternehmerverbände
- Arbeitnehmerverbände
- Behörden
- Berater
- Öffentlichkeit
- Medien
- Ausland

Ablauforientierte Aspekte

Betriebliche Prozesse zwischen Beschaffungs- und Absatzmarkt

Funktionsbereiche:

•**Materialbereich:**

- Immaterielle Güter:
Rechte: Lizenzen, Patente,
Dienste: (Arbeits-)kraft
- Materielle Güter:
Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe,
Maschinen, Fuhrpark, Gebäude,

■ **Fertigungsbereich**

Ver- und Bearbeitung

**Fertigungsformen -
nach räumlich-zeitlicher
Struktur:**

- Werkstattfertigung
- Baustellenfertigung
- Gruppenfertigung
- Fließfertigung

Fertigungsformen

■ **Fertigungsformen –
nach der erzeugten Menge:**

- Einzelfertigung
- Massenfertigung
- Sortenfertigung
- Serienfertigung



Dienstleistungsbereich:

Merkmale:

- Individualität
 - Leistungen, die sich auf Individuen beziehen
- Komplexität
 - DL sind differenziert strukturiert
 - Umtausch/Rückgabe nicht möglich
- Qualität
 - Potentialqualität, Prozessqualität
- Zeit
 - DL ist nicht lagerfähig,
 - daher keine Lagerhaltungsprobleme



Marketingbereich

Marketingpolitische Instrumente:

- Marktforschung
- Produktpolitik
- Preis- und Konditionenpolitik
- Distributionspolitik
- Kommunikationspolitik



Personalbereich:

- Personalwerbung
- Personalbeschaffung
- Personalauswahl
- Personaleinsatz
- Personalentlohnung
- Personalentwicklung
- Personalfreisetzung

Finanzbereich

Begriffspaare:

1. Auszahlung und Einzahlung
2. Ausgaben und Einnahmen
3. Aufwendungen und Erträge
4. Kosten und Leistungen

- Finanzierungsarten:
 - Innen- und Außenfinanzierung
 - Eigen- Fremdfinanzierung

•Informationsbereich

Informationsfluß von Organisations-
einheit an Organisationseinheit
„top-down“ oder „button-up“

- Plurale Einheiten
Abteilungen
- Singulare Einheiten
Stellen

Informationsmanagement -Transparenz

Informationsbereich

Gegenstand:

- Eingabe-Verarbeitung-Ausgabe von Informationen

Teilbereiche:

Informatik

- Software
- Orgware
- Hardware

Informationsarten

- Kapitalinformation
- Materialinformation
- Personalinformation

Controllingbereich

Gegenstand:

- Funktional: Planung und Kontrolle
- Institutionell: Unternehmensorganisation
- Verbindung von Planung, Kontrolle, Steuerung mit Informationsversorgung

Bereiche:

- Planung Wege zur Zielerreichung
- Kontrolle Soll-Ist-Untersuchung
- Informations- Berichtssystem -
versorgung Frühwarnindikatoren
- Steuerung Störgrößeneelimination

Betriebliches Rechnungswesen

Gegenstand:

- Verfahren zur systematischen Erfassung und Auswertung von quantifizierbaren Vorgängen

Bereiche:

- Buchhaltung Zeitraumrechnung
- Bilanz Aktiva-Passiva
- G+V-Rechnung Ertrag ./.. Aufwand
- Kostenrechnung Kosten ./.. Erträge
- Statistik Kennzahlen
- Planungs- Schätzung erwarteter
rechnung Entwicklungen

BILANZ

A	Bilanz	P
AV		EK
UV		FK

Unternehmenskennzahlen

Liefere Hinweise für rationelles Wirtschaften - Frühwarnindikatoren

Kennzahlen:

- Wirtschaftlichkeit
- Produktivität
- Rentabilität
- Liquidität

Wirtschaftlichkeit:

Verhältnis der Input- und Outputmengen, bewertet zu Kosten/Preisen

Die betriebliche Praxis greift auf folgende Formel zurück:

W = $\frac{\text{Wert der Ausbringungsmenge}}{\text{Wert der Einsatzmenge}}$

Optimierungsansätze:
 Maximalprinzip
 Minimalprinzip

Produktivität

Verhältnis von mengenmäßigem Ertrag zu mengenmäßigem Faktoreinsatz

Produktivität = $\frac{\text{Output}}{\text{Input}}$

Arbeitsproduktivität = Stückzahl / MASTd.
 Maschinenproduktivität = Stz. / Masch.std.
 Materialproduktivität = Stz. / Mat.menge

Rentabilität

Verhältnis von Erfolg zu Kapital

Kapitalgeber orientierten sich in erster Linie an der Verzinsung des eingesetzten Kapitals.

Wir unterscheiden:

Gesamtkapitalrentabilität
 $= \frac{\text{Gewinn} + \text{Fremdkapitalzinsen}}{\text{Gesamtkapital}} \times 100$

Eigenkapitalrentabilität
 $= \frac{\text{Gewinn} \times 100}{\text{Eigenkapital}}$

Umsatzrentabilität
 $= \frac{\text{Gewinn} \times 100}{\text{Umsatz}}$

Liquidität

Sie bezeichnet die Fähigkeit eines Unternehmens seinen Zahlungsverpflichtungen gegenüber Gläubigern jederzeit fristgerecht und betragsgenau nachzukommen.

Liquidität 1. Grades: (Barliquidität)
 $= \frac{\text{Zahlungsmittel} \times 100}{\text{kurzfristige Verbindlichkeiten}}$

Liquidität 2. Grades: (L. auf kurze Sicht)
 $= \frac{\text{kurzfristiges Umlaufvermögen} \times 100}{\text{kurzfristige Verbindlichkeiten}}$

Liquidität 3. Grades: (L. mittlerer Sicht)
 $= \frac{\text{Gesamtes Umlaufvermögen} \times 100}{\text{kurzfristige Verbindlichkeiten}}$

Arten und Merkmale von Einzelwirtschaften

Unternehmen und Haushalte

Wir unterscheiden: **Unternehmen**

Öffentliche Unternehmen

- finanziert durch Gebietskörperschaften (Bund, Länder, Gemeinden)
- gemeinwirtschaftliche Zielsetzungen
- Kostendeckungsprinzip

Private Unternehmen

- finanziert durch Privatpersonen
- Gewinnerzielungsabsicht
- unternehmerisches Risiko

Wir unterscheiden: **Haushalte**

Öffentliche Haushalte

- Einzelwirtschaften von Bund, Länder, Gemeinden
- Finanzierung durch Steuereinnahmen
- öffentliche Ausgabe / Subventionen

Private Haushalte

- Privatpersonen
- Nachfrager am Markt
- Einkommen aus Arbeitnehmertätigkeit

Bürgerliches Recht - BGB

Regelungen:

Natürliche Personen
= Menschen

Juristische Personen
= Gesellschaften

BGB - Fünf Bücher:

- Allgemeiner Teil
- Schuldrecht
- Sachenrecht
- Familienrecht
- Erbrecht

Rechts- und Geschäftsfähigkeit

Rechtsfähigkeit
= beginnt mit Vollendung der Geburt und endet mit dem Tode

Geschäftsfähigkeit
= Fähigkeit WE abzugeben und entgegen zu nehmen

Formen der Geschäftsfähigkeit

- **Geschäftsunfähigkeit**
=> WE sind nichtig
 - bis zum 6. Lebensjahr
 - krankhafte geistige Störung
- **beschränkte Geschäftsfähigkeit**
=> WE bis zur Genehmigung schwebend unwirksam
 - vom 7. bis 18. Lebensjahr
- **Volle Geschäftsfähigkeit**
 - Personen ab dem 18. Lebensjahr

Willenserklärungen

Formlose Willenserklärung

- ausdrückliche WE
- schlüssige WE

Formgebundene Willenserklärung

- **Schriftform**
 - schriftliche WE
- **Notarielle Beurkundung**
 - Inhalt und Echtheit
- **Notarielle Beglaubigung**
 - Echtheit

Begriffsklärung

- **Eigentum:**
Die rechtliche Herrschaftsgewalt über eine Sache
- **Besitz:**
Die tatsächliche Herrschaftsgewalt über eine Sache

**Unternehmensgründung
Entrepreneurship**

Unternehmensgründung

„Errichtung eines
funktionsfähigen
Unternehmens in
einer
marktwirtschaftlichen
Ordnung!“ (Klandt)

**Motive und Merkmale
des Entrepreneurs**

- Unabhängigkeit
- Geltungsbedürfnis
- Entfaltung von Ideen
- Vermeidung von Kündigung
- Unternehmensnachfolge

- Risiko des Kapitalverlustes
- Lernbereitschaft im Wettbewerb
- Kontaktbereitschaft
- Nicht vorhersehbares
Einkommen

Business-Plan

- Geschäftsidee
- Produkte/Dienstleistungen
- Unternehmensziele
- Unternehmensstrategien
- Führungs- und MA-Team
- Organisationsplan
- Marketingmix
- Finanzplan
- Realisierungsplan

Unternehmensgründung

Gründungsentscheidungen

- Standortkriterien nach:
 - - Materialorientierung
 - - Arbeitskräftepotential
 - - Abgabepolitik
 - - Verkehrslage
 - - Energieabhängigkeiten
 - - Umweltorientierung
 - - Absatzmöglichkeiten

Handelsrecht/Kaufleute/Firma

Auswahl der Firma

„Firma ist der Name des Kaufmanns, unter dem er seine Geschäfte betreibt, seine Unterschrift abgibt, klagt und verklagt werden kann.“

Firmengrundsätze:

Firmen-

- wahrheit
- klarheit
- ausschließlichkeit
- beständigkeit

Firmenarten:

- Personenfirma
- Sachfirma
- Mischfirma
- Phantasiefirma

Firma/Handelsregister

- Jede Firma muss ins HR eingetragen sei!
HR = öffentliches Verzeichnis aller Kaufleute im Amtsgerichtsbezirk
- Zwei Abteilungen des HR
- Abteilung A - Einzelunternehmen/Personengesellschaften
- Abteilung B - Kapitalgesellschaften

Kaufmannseigenschaft - HGB

- § 1 HGB Istkaufmann
= wer Handelsgewerbe betreibt

(2) Handelsgewerbe ist jeder Gewerbebetrieb, es sei denn, dass das Unternehmen nach Art oder Umfang einen in kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb nicht erfordert.

- § 2 i. V. § 3 Kannkaufmann
= wer als Handelsgewerbe im HR eingetragen ist
Wahlfreiheit zur Kaufmannseigenschaft durch den Unternehmer
Beispiel: Land- u. Forstbetriebe, Nebengewerbe
- Formkaufmann
Kaufmann kraft Rechtsform, §6 HGB, Pflichteintragung
- Nichtkaufleute
 - Nicht eingetragenes Kleingewerbe
 - Land- u. Forstwirtschaft
 - Freie Berufe

- Unternehmensrechtsform nach:
 - Kostensituation / Rechten u. Pflichten der Gesellschafter
 - Einzelunternehmen
e.K.
 - Personengesellschaften
oHG, KG, stille Ges., GdB, GmbH & Co.KG,
 - Kapitalgesellschaften
AG, GmbH, KGaA,
 - Sonstige Rechtsformen
eG, VVaG, Partnerschaft,

Unternehmens- rechtsformen

Einführung

Gesellschaftsrecht ist ein dispositives Recht, d.h. den Firmengründern bleibt weitgehende Wahlfreiheit bezüglich der Gestaltung ihrer Innen- und Außenverhältnisse.

Einschränkungen bestehen jedoch hinsichtlich:

- einer definierten Mindestzahl von Gründern
- eines definierten Mindestkapitales bei Gründung
- eines definierten Betriebszwecks (z.B. Genossenschaft)
- definierter Eigentumsverhältnisse
- einer definierten Rechtsfähigkeit

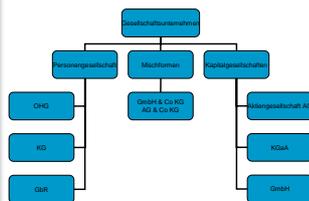
Gesellschaftsrecht

Einführung

Die Unternehmensformen unterscheiden sich durch:

- die Anzahl der am Unternehmen beteiligten Personen
- die Leitungsbefugnisse der Teilnehmer
- die Haftung der Inhaber
- die Beteiligung der Inhaber am Gewinn
- die Art der Aufbringung des Kapitals

Übersicht Rechtsformen



**Einzel-
unternehmen**

Merkmale:

Unternehmer = Namensgeber bei
Gründung
= Kapitalgeber
= Risikoträger

- er haftet unbeschränkt, auch mit
Privatvermögen
- er ist in seinem betrieblichen
Entscheidungen völlig frei
- Erfolge und Misserfolge gehen allein auf
ihn zurück
- Schwierigkeiten bei
Generationenwechsel
- schmale Kreditbasis

**Einzel-
unternehmen**

Bedeutung:

- einfache Gründung - Selbständigkeit
- Relativ geringer Mittelaufwand
- Häufigste Rechtsform bei
 - Kleinbetrieben
 - Mittelbetrieben
 - Handel
 - Handwerk

**Gesellschafts-
unternehmen**

Gründe:

- erhöhter Kapitalbedarf, Verbesserung
der Kreditbasis
- Risikostreuung und Risikobegrenzung
- Vergrößerung fachlicher Basis, weitere
Führungskräfte
- Differenzierteres Marketing
- Wettbewerbsvorteile (Konzentrationen)
- Arbeitsstellung und
Unternehmensfortsetzung

Gesellschafts- unternehmen

Personengesellschaften
Einschränkungen bestehen jedoch hinsichtlich:

- Strenge Bindung zwischen Gesellschaft und Inhabern
- Aktive und kreative persönliche Mitarbeit der Gesellschafter
- Höchster Haftungsanspruch, einschl. Privatvermögen

Kapitalgesellschaften

- Strenge Trennung von Kapitaleigentümern u. Organen
- Haftung des Unternehmenskapitals
- Beachtung diverser Form- und Handlungsvorschriften

Sonderform

Genossenschaft:

- Rechtsgrundlage – Genossenschaftsrecht GenG v. 73
- Zielsetzung – Förderung gemeinschaftlicher Ziele
- Gründung: mind. 7 Genossen, Gen. Register
- Firmenart: keine Personenfirma, nur Sachfirma
- Mindestkapital: keines vorgeschrieben
- Haftung: Vermögen der Genossenschaft
- Gewinn- und Verlustanteil: laut Satzung
- Organe: Vorstand – Aufsichtsrat – Generalversammlung

Sonderform

■ **Partnerschaft**

- Gemäß Partnerschaftsgesetz (PartGG) von 1995
- Personengesellschaft
- Zusammenschluß freier Berufe
- Partnerschaft übt kein Handelsgewerbe aus
- Nur natürliche Personen
- Partnerschaftsregister: „Partnerschaft“ oder „und Partner“
- Haftung mit Partnerschaftsvermögen sowie als Gesamtschuldner

**Einzel-
unternehmen**

- Rechtsgrundlage – HGB §§ 1 - 104
- Gründung: eine natürliche, geschäftsfähige Person
- Firmenart: Personenfirma (z.B. Harry Klein e.Kfm.)
- Mindestkapital: keines vorgeschrieben
- Haftung: Einzelunternehmer haftet unbeschränkt
- Gewinn- und Verlustanteil: freie Verfügbarkeit bzw. voller Verlustanspruch
- Leitung: Einzelunternehmer evtl. Prokuristen
- Kapital: Privatvermögen, Selbstfinanzierung,

**Gesellschaft
bürgerlichen
Rechts**

- Rechtsgrundlage – BGB §§ 705 - 740
- Gründung: formloser Gesellschaftsvertrag
- Firmenart: Keine Firma, mind. 2 Gründer
- Mindestkapital: keines vorgeschrieben
- Haftung: Gesellschafter haften persönlich-unbeschränkt
- Gewinn- und Verlustanteil: nach gleichen Anteilen
- Leitung: alle Gesellschafter „Prinzip der Einstimmigkeit“

**Offene Handels-
gesellschaft**

- Rechtsgrundlage – BGB §§ 705 – 740; HGB §§ 105 ff.
- Gründung: mind. 2 natürliche o. juristische Personen
- Firmenart: Personenfirma (z.B. Klein & Schmidt oHG.)
- Mindestkapital: keines vorgeschrieben
- Haftung: unbeschränkt-unmittelbar-solidarisch
- Gewinn- und Verlustanteil: 4% Verzinsung auf Einlage, Restverteilung nach Köpfen
- Leitung: jeder Gesellschafter berechtigt

Kommanditgesellschaft

- Rechtsgrundlage – HGB §§ 161 - 177

Die KG unterscheidet sich im wesentlichen von der OHG nur durch die unterschiedlichen Haftungsvolumina der Gesellschafter:

Mind. 1 Komplementär (Vollhafter) und
Mind. 1 Teilhafter (Kommanditist)

Gesellschaft mit beschränkter Haftung

- Rechtsgrundlage – GmbHG §§ 1 - 86
- Gründung: mind. 1 natürliche, geschäftsfähige Person,
 - notarielle Beurkundung des Gesellschaftsvertrages,
- Firmenart: Personen- o. Sachfirma (Zusatz GmbH)
- Mindestkapital: Stammkapital mind. 25.000 €
- Haftung: auf das Gesellschaftsvermögen beschränkt
- Gewinn- und Verlustanteil: nach Verhältnis der Geschäftsanteile
- Organe: Geschäftsführung-AR(ab 500MA)-Ges.versg.

Aktiengesellschaft

- Rechtsgrundlage – BGB §§ 21 – 79, AktG §§ 1 - 277
- Gründung: mind. 1 natürliche od. juristische Person
 - notarielle Beurkundung
- Firmenart: Sachfirma (z.B. Siemens AG)
- Mindestkapital: 50.000 €, „Grundkapital“
- Haftung: Nur Gesellschaftsvermögen der AG
- Gewinn- und Verlustanteil: anteilmäßig vom Grundkapital
- Organe: Vorstand-Aufsichtsrat-Hauptversammlung

Organisationsentscheidungen

Aufbauorganisation
 Hierarchie und Kompetenzregelung im Unternehmen

Formelle Strukturierung:

- Sektororganisation
 technisch / kaufmännisch
- Funktionalorganisation
 z.B. Beschaffung/Fertigung
- Spartenorganisation
 dezentrale Geschäftseinheiten,
 Profit-Center/Cost-Center
- Matrixorganisation
 zwei gegenüberliegende
 Hierarchieebene

Ablauforganisation

Strukturierung betrieblicher Prozesse
 in zeitlicher und räumlicher Hinsicht

Ziele der Ablauforganisation:

1. Durchlaufzeiten gering halten
2. Maximale Kapazitätsauslastung
3. Arbeitsbedingungen
 menschenfreundlich gestalten

Hilfsmittel:

- Organigramme/Diagramm
- Netzpläne
- Datenflusspläne

Krisenmanagement

Ursache von Unternehmenskrisen:

- Leitungs- und Nachfolgefragen
- Liquiditätsgengpässe
- Personalprobleme
- Branchen- oder Konjunkturkrisen
- Fehlentscheidungen

Hinweis:

Das Krisenrisiko ist um so größer, je unpräziser die Entscheidungshilfen sind.

Managementmaßnahmen

Stabstelle: Risikomanagement

Krisenstab:

- Manager
- Organisationsberater
- Rechtsanwälte
- Steuerberater
- Banker
- Insolvenzverwalter

Konkrete Maßnahmen

Sanierung:

Ziel - Unternehmensfortführung

Mittel:

- finanzielle - Kreditaufnahme
- sachliche - Fertigungsinnovation
- personelle - Personalabbau
- organisatorische - Reorganisation

Insolvenzverfahren

Arten:

Insolvenz-Großverfahren

- Großkaufleute, jur. Personen
(AG, GmbH, eG, oHG, KG, GdB, e. V.)

Insolvenz-Kleinverfahren

- Kleinkaufleute, Privatpersonen

Restschuld-Befreiungsverfahren

- natürliche Personen (Private)
(auf Antrag, Erlöschen der Restschuld)

Liquidation

Auflösung des Unternehmens

- freiwillige Auflösung aus privaten Gründen (keine Nachfolge)
- zwangsweise Auflösung (Insolvenz)

Zusammenschlussescheidung

Gründe für Unternehmenszusammenschlüsse:

- Krisenmanagement
- Kapitalbeschaffung
- Risikostreuung
- Nutzung von Know-how
- Marktmacht
- Auftragsbewältigung
- Rationalisierung

Formen der Zusammenschlüsse

- Interessengemeinschaft - ARGE
*rechtlich selbständig,
wirtschaftlich teil.unselbständig*
- Kartell - erlaubte und verbotene
*rechtlich selbständig,
wirtschaftlich teil. unselbständig*
- Konzern - horizontal/vertikal
*rechtlich selbständig
wirtschaftlich unselbständig*
- Fusionierte Unternehmen
*rechtlich unselbständig,
wirtschaftlich unselbständig*

Führung und Personal

Führung als situationsbezogene Beeinflussung des Unternehmens und seiner Mitarbeiter unter Einsatz von Führungsinstrumenten

Unternehmensführung

Gegenstand:
Zielorientierte Gestaltung, Steuerung, Entwicklung von Unternehmen

Teilbereiche:

Institutionelle Sicht

- Gesamtheit der Führungskräfte

Funktionale Sicht (Pischulti)

- Personenbezogene Führung
 - zielgerichtete Personalführung
- Sachbezogene Führung
 - Verhalten des Unternehmens

Dimensionale Sicht (Rahn)

- Aspekte
 - aufgabenbezogen
 - personenbezogen
 - organisationsbezogen
 - prozessbezogen
- Führungsebenen

Bereichsführung

Gegenstand:
Steuerung des Bereichspersonals zum gemeinsamen Bereichserfolg

Teilbereiche:

Güterwirtschaftliche Führung

- Führung im Materialbereich
 - Leiter Materialwirtschaft führt MA zur Zielerreichung
- Führung im Produktionsbereich
 - zweckmäßige Arbeitspläne
 - Fertigungsablauf
 - Erfolgskontrolle
- Führung im Marketingbereich
 - Absatzerfolge

Gruppenführung

Gegenstand:

„... Bedeutet, dass ein einzelnes Gruppenmitglied oder eine Gruppe unter Berücksichtigung der jeweiligen Gruppensituation auf einen gemeinsam zu erzielenden Gruppenerfolg hin zu beeinflussen ist“ (Rahn)

Kriterien:

Gruppenleiter (formell)

- institutionalisiert
- operative Planung
- Zielvereinbarung
- Erfolgskontrolle

Gruppenleiter (informell)

- psycho-sozial bedingte Führerrolle

Gruppe

- bestimmte Zahl von Personen
- bestehend über längeren Zeitraum
- gemeinsame Zielerreichung (vgl. Schäfers)

Arten von Gruppen

- Formelle Gruppen
 - betrieblich organisiert
 - geplante Hierarchie
- Informelle Gruppen
 - gruppenspezifisch
 - Sympathiebeziehungen
 - individuelle soziale Beziehungen

Individualführung

Gegenstand:

„Die Wirkungen der Führung äußern sich im Verhalten des Geführten“ (Neuberger)

Faktoren:

Persönlichkeit des Geführten

- Persönlichkeitsfaktoren

Persönlichkeit der Führungskraft

- Führungsverhalten

Führungsmittel

- Miteinsatz -Art und Weise-

Erfolg des Geführten

- Erfolgserlebnis

Führungssituation

**Grundlagen
Wirtschaftsrecht**

Rechtsgrundlagen

- Bürgerliches Recht
- Handelsrecht
- Gesellschaftsrecht
- Besondere Schutzgesetze
- Arbeitsrecht
- Sozialrecht
- Verfahrensrecht
- Steuerrecht

Besondere Gesichtspunkte

Rechtsgeschäfte

Arten

Einseitige Rechtsgeschäfte

Empfangsbedürftige WE / Nicht empfangsbedürftige WE

- Kündigung - Testament
- Mahnung
- Angebot

Mehrseitige Rechtsgeschäfte

- bestehen aus zwei WE -
- einseitig verpflichtend
- z.B. Bürgschaft

•mehrseitig verpflichtend

- Kaufvertrag (§§ 433 BGB)
- Werkvertrag (§§ 631 BGB)
- Werklieferungsverv. (§§ 651 BGB)
- Dienstvertrag (§§ 611 BGB)
- Schenkungsverv. (§§ 516 BGB)
- Mietvertrag (§§ 535 BGB)
- Pachtvertrag (§§ 581 BGB)
- Leihvertrag (§§ 598 BGB)
- Darlehensvertrag (§§ 607 BGB)
- Auftrag (§§ 662 BGB)

Nichtigkeit
= RG von Anfang an unwirksam

Gründe:

Inhaltsmangel

- Gesetzesverstoß
- Sittenwidrigkeit

Mangel im rechtsgeschäftlichen Willen

- Vorübergehende Störung
- Scheingeschäft
- Scherzgeschäft

Formmangel

- gesetzliche Form mißachtet

Mangel in der Geschäftsfähigkeit

Anfechtung
= RG zunächst gültig - rückwirkend unwirksam

Gründe:

Irrtum

- Inhaltsirrtum
- Erklärungsirrtum
- Übermittlungsirrtum
- Irrtum über wesentliche Eigenschaften

arglistige Täuschung

widerrechtliche Drohung

Motivirrtum = kein Anfechtungsgrund
