

BW Zusammenfassung

1. Betriebswirtschaftliche Funktionsbereiche

- Unternehmensführung und Organisation
- Beschaffung und Lagerhaltung
- Produktion
- Absatz –Marketing
- Investition und Finanzierung

2. Allgemeines Rationalprinzip 1.1

(es muß mit Vernunft und Überlegung gewirtschaftet werden)

- Maximalprinzip: (Output- oder Produktivitätsprinzip)
Mit gegebenem Aufwand einen größtmöglichen Ertrag erwirtschaften
- Minimalprinzip: (Input- oder Sparprinzip)
Ein vorgegebener Güterertrag soll mit dem geringsten Einsatz an Produktionsfaktoren erreicht werden

3. Unterschied zwischen Volkswirtschaftslehre und Betriebswirtschaftslehre

VWL: Gegenstand der VWL ist das Wirtschaftsleben, d.h. die ökonomischen Gegebenheiten und das auf Bedürfnisbefriedigung ausgerichtete Handeln in einer sozialen Gemeinschaft.

BWL: Beschäftigt sich vorrangig mit der einzelnen Wirtschaftseinheit, d.h. mit den Problemen des einzelnen Betriebs / Unternehmens

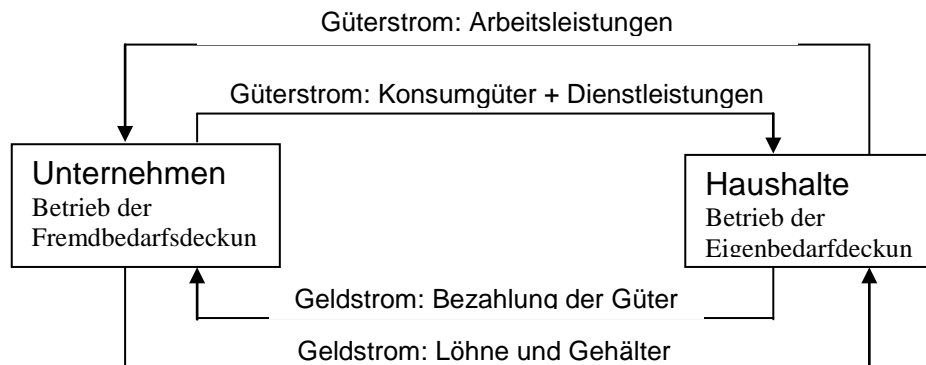
4. Die Betriebswirtschaft

ist ein informationsgewinnendes und informationsverarbeitendes sozio-technisches System mit dem Ziel der Einkommenserzielung.

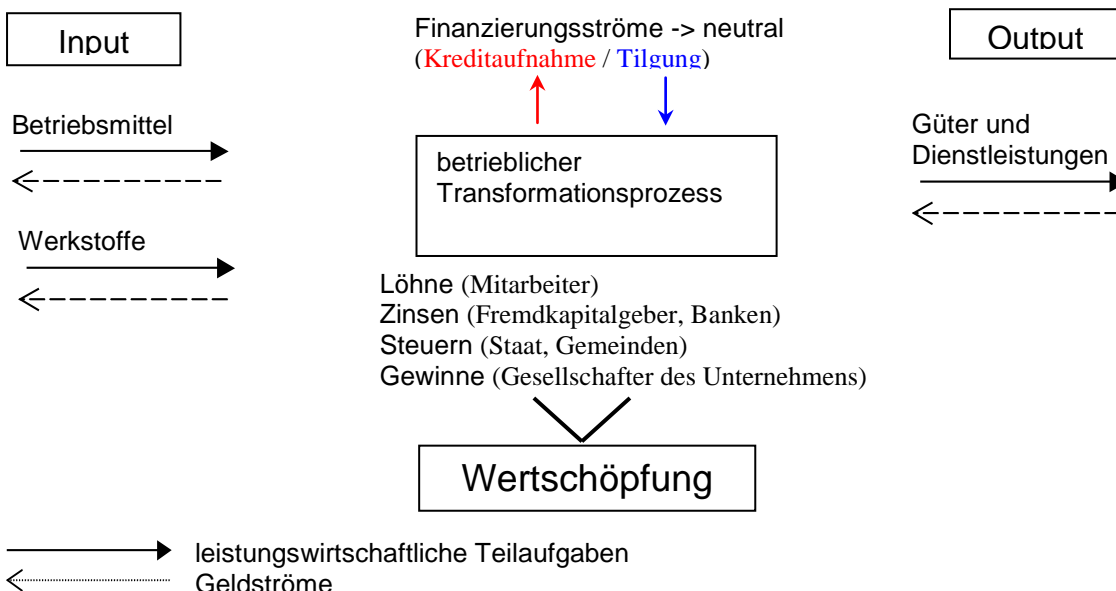
Konsumtionswirtschaften sind

- öffentliche Haushalte (-> Finanzwissenschaft)
- private Haushalte (versuchen unter Verwendung ihres erzielten Einkommens ihren Nutzen zu maximieren)

Wirtschaftskreislauf (vereinfacht)



Einzelwirtschaft (betrieblicher) Wertschöpfungsprozess



5. Produktionsfaktoren 1.2

Produktionsfaktoren sind materielle und immaterielle Güter, die aus technischen und wirtschaftlichen Gründen zur Leistungserstellung notwendig sind.

Volkswirtschaft

Arbeit (geistige und körperliche Arbeit des Menschen, dient Einkommenserzielung)

Boden (vom Menschen unberührte Natur, verschiedene Faktoren: Anbau, Standort, Abbau)

Kapital (reales Hilfsmittel, aus **Arbeit** und **Boden** geschaffen)

Betriebswirtschaft

Elementarfaktoren

Arbeitsleistung (Proportionalfaktor)
-> einmal beschafft

Werkstoffe (Repetierfaktor)
-> werden immer wieder beschafft, wenn sie aus sind

Betriebsmittel (Potentialfaktor)

Dispositiver Faktor (Management)

originär: Leitung
derivativ: Planung, Organisation und Kontrolle

6. Produktionsfaktor Arbeitsleistung 1.2.1

(Seite 6)

Beim Produktionsfaktor Arbeit handelt es sich um die exekutive menschliche Arbeitsleistung, objekt- bzw. produktbezogen, also um alle ausführenden betrieblichen Tätigkeiten

Grundaufteilung in Geistige und Körperliche Anforderungen
Anforderungsarten nach dem Genfer Schema (1950 entwickelt)

Hauptmerkmale	Können	Belastung
Geistige Anforderungen	Fachkenntnisse Berufserfahrung Befähigung zu denken und zu urteilen	Nachdenken Aufmerksamkeit Angestregtes beobachten
Körperliche Anforderungen	Geschicklichkeit Handfertigkeit	Überwinden von Arbeitswiderständen (Dynamisch) Arbeits-, Körperhaltung (oder statischer Arbeit)
Verantwortung (für Arbeitsablauf, Sicherheit, Produkte...)	---	Verantwortungsbewusstes Handeln, um persönliche und sachliche Schäden zu vermeiden
Arbeitsbedingungen	---	Anforderungen, die den Körper zusätzlich belasten und denen er passiv entspricht. Gase, Dämpfe, Strahlen, Unfallgefährdung, Lärm, Luft, Licht, Schmutz, Klima, Nässe, Erschütterungen

Arbeitsstrukturierung

Gestaltung der gesamten Arbeitssituationen (Arbeitsbedingungen und -organisation) mit dem Ziel der weitest möglichen Entsprechung des Arbeitsinhaltes mit den Fähigkeiten und Interessen der einzelnen Mitarbeiter, wobei die Leistungsfähigkeit des Betriebes erhalten oder gesteigert werden soll. Die vier Grundprinzipien moderner Arbeitsstrukturierung sind:

- **Job Enlargement** (Arbeitserweiterung):
quantitative Erweiterung auf mehrere anforderungsmäßig gleichartige Tätigkeiten.
- **Job Enrichment** (Arbeitsbereicherung):
strukturell unterschiedliche Arbeitsvorgänge werden zu einer neuen, qualitativ angereicherten Arbeitsaufgabe zusammengefaßt mit Arbeitsanforderungselementen einer höheren Hierarchieebene.
- **Job Rotation** (systematischer Aufgabenwechsel):
laufender, regelmäßiger oder unregelmäßiger Tausch gleichwertiger oder ähnlicher Aufgaben.
- **Tellautonome Gruppenarbeit:**
Arbeitsgruppen von 4-10 Personen werden gebildet, die im Rahmen der betrieblichen Zielsetzung über einen längeren Zeitraum unabhängig von externer Steuerung und Kontrolle arbeiten können. Eine Gruppe stellt möglichst ein vollständiges Produkt oder Teilprodukt (Baugruppe) her. (Wasti Script, Produktionswirtschaft, S.20ff.)

7. Produktionsfaktor Werkstoffe 1.2.3

alle Güter, aus denen durch Umformung, Substanzveränderung oder Einbau neue Fertigungsprodukte hergestellt werden. Werkstoffe werden im Produktionsprozess nur einmal, also immer wieder neu eingesetzt => Repetierfaktor. Daher werden Werkstoffe als **Umlaufvermögen bilanziert**.

- **Rohstoff:** (Ausgangsstoff, Einsatzmaterial); Hauptbestandteil des zukünftigen Erzeugnisses)
- **Hilfsstoff:** Zusatzfunktionen, Nebenbestandteil
- **Betriebstoff:** ermöglicht den Betriebsmitteleinsatz, geht nicht in das Erzeugnis ein.
z.B. Schmier-, Kühl-, Energie-, Kraftstoffe

Fifo – Verfahren (first in – first out) -> normal

Lifo – Verfahren (last in – last out) -> z.B. Holzstapel

	Menge in Liter	Einzelpreis
Bestand (01.01.2002)	6.000	0,40 €
Zugang (25.02.2002)	20.000	0,43 €
Bestand	26.000	
Abgang (22.03.2002)	18.000	
Bestand	8.000	
Zugang (16.08.2002)	50.000	0,44 €
Bestand	58.000	
Abgang (29.09.2002)	40.000	
Bestand	18.000	
Zugang (04.10.2002)	10.000	0,51 €
Bestand (31.12.2002)	28.000	

Tank:

04.10.2002	10.000 l zu 0,51 €
16.08.2002	50.000 l zu 0,44 €
25.02.2002	20.000 l zu 0,43 €
01.01.2002	6.000 l zu 0,40 €

Beispiel (Bewertung nach) Fifo

Bestand	28.000 l	10.000 l * 0,51 € = 5.100 € 18.000 l * 0,44 € = 7.920 € 13.020 €
Verbrauch	58.000 l	6.000 l * 0,40 € = 2.400 € 20.000 l * 0,43 € = 8.600 € 32.000 l * 0,44 € = 14.080 € 25.080 €

Beispiel (Bewertung nach) Lifo

Bestand	28.000 l	6.000 l * 0,40 € = 2.400 € 20.000 l * 0,43 € = 8.600 € 2.000 l * 0,44 € = 880 € 11.880 €
Verbrauch	58.000 l	10.000 l * 0,51 € = 5.100 € 48.000 l * 0,44 € = 21.120 € 26.220 €

8. Produktionsfaktor Betriebsmittel 1.2.3

(Seite 8)

Alle Einrichtungen und Anlagen, welche die technischen Voraussetzungen betrieblicher Leistungserstellung bilden.

- Betriebsmittel sind Schutz-, Ersatz- und Hilfsmittel menschlicher Arbeit
- Werden über bestimmte Zeiträume regelmäßig genutzt oder gebraucht => Potentialfaktor
- Betriebsmittel gehen nicht in das Produkt ein
- Hammer, bebautes Grundstück, Maschinen, Transportmittel, Büroeinrichtung, Meß- und Prüfinstrumente...

Betriebsmittel die dem Betrieb auf Dauer dienen sollen (> 1Jahr) werden im **Anlagevermögen** ausgewiesen Sie werden mit den **Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten aktiviert**.

Abschreibung abnutzbarer Betriebsmittel durch die AfA (Absetzung für Abnutzung) -> planmäßige Abschreibung

- Anschaffungskosten- bzw. Herstellungskosten werden auf die Dauer der wirtschaftlichen Nutzungsdauer verteilt
- Z.B. Auto -> 6 Jahre Nutzungsdauer, Kosten 42000€ => 7000€ pro Jahr Abschreibung
- Grundstücke nicht absetzbar, da nicht abnutzbar !!!!

Abschreibung beweglicher und selbstständig nutzbare Betriebsmittel

- nichts fest installiertes z.B. Bohrmaschine aber nicht Lampen !! bis zu einer Höhe von 410€ netto (nach Abzug der Umsatzsteuer)
- **also geringwertige Wirtschaftsgüter (GWG)**
- müssen nicht aktiviert werden (dürfen aber)
- können sofort als **Aufwendung abgesetzt werden (Sofortabschreibung) !!!**
- z.B. Einbauradio im Auto nicht da fest installiert => nur mit Auto absetzbar. Nachrüstbares schon !?!

Abschreibung: ist die Rechengröße zur **Erfassung von Wertminderungen** der in der Unternehmung eingesetzten abnutzbaren Güter

a) lineare Abschreibung (Planmäßige Abschreibung (AfA))

$$\text{Abschreibungsbetrag..pro..Jahr} = \frac{\text{Anschaffungs} - \text{..oder..Herstellungskosten}}{\text{betriebsgewöhnliche..Nutzungsdauer}}$$

z.B. Auto Wert: 42000€ Abschreibung: 6 * 7000€

b) Geometrisch-degressive Abschreibung

Mit fallenden Abschreibungsbeträgen wird ein gleichbleibender Prozentsatz p

$$p = 100 \cdot \left(1 - \sqrt[n]{\frac{R}{A}}\right) \text{ abgeschrieben (n = Nutzungsdauer, R = Restwert, A = Anschaffungswert)}$$

Für nach dem 31.12.2000 angeschaffte oder hergestellte, abnutzbare **bewegliche Güter** darf der degressive AfA-Satz höchstens das Zweifache des linearen Abschreibungssatzes und höchstens p = 20% betragen. (Vorher das Dreifache und 30%)

$$\text{Abschreibungsbetrag..pro..Jahr} = \frac{\text{Buchwert} \cdot \text{Abschreibungssatz}}{100\%} \quad \text{z.B.} \quad \frac{1000\text{€} \cdot 20\%}{100\%}$$

I.d.R. wird vor Abschluß der Nutzungsdauer auf lineare Abschreibung übergegangen. Es darf jedoch nicht von linearer auf geometrisch-degressive Abschreibung gewechselt werden !

Beispiel: A = 10000€; n = 7Jahre; max 20%

$$\text{Bei linearer AfA} = \frac{10000\text{€}}{7 \text{ Jahre}} = 1428,57\text{€}$$

Hier: 20% von 10000€ = 2000€

→ ist kleiner als 2x1428,57€ → geometrisch-degressive Abschreibung möglich

1. Jahr 2002:	20% von 10000€ = 2000€	(im ersten Jahr Buchwert = Anschaffungswert = 10000€)
2. Jahr 2003:	20% von 8000€ = 1600€	
3. Jahr 2004:	20% von 6400€ = 1280€	→ Umsteigen auf lineare Abschreibung
4. Jahr 2005:	20% von 5120€ = 1024€	6400€ / 5 Jahre (Rest) = 1280€
5. Jahr 2006:	20% von 4096€ = 819,20€	für die 5 verbleibenden Jahre
6. Jahr 2007:	20% von 3276,80€ = 655,36€	(im letzten Jahr 1279€ -> 1€ Erinnerungswert)
7. Jahr 2008:	Restwert, da Nutzungsdauer 7 Jahre	
	= 2620,44€ + 1€ Erinnerungswert	

Bei Immateriellen Gütern keine degressive Abschreibung möglich, da unbewegliche Güter

z.B. Software,...

Beispielsfragen:

1. Bei welcher Nutzungsdauer kann der max. degressive AfA-Satz von 20% ausgeschöpft werden?
→ Bis max. 10 Jahre
2. Wann wird dann in der Regel von degressiver auf linearer AfA gewechselt ?
→ Wenn 20% vom letzten Buchwert geringer sind als der jährliche lineare Satz
→ In den letzten fünf Jahren (in der Regel)

c) Leistungsbezogene Abschreibung = $\frac{\text{Anschaffungskosten} \cdot \text{Jährliche..Laufleistung}}{\text{Gesamte..angenommene..Laufleistung}}$

$$\text{z.B. LKW} \quad \frac{100.000\text{€} \cdot 300.000\text{km}}{1.000.000\text{km}}$$

umsteigen auf lineare AfA möglich umgekehrt auch !

d) AfA = Absetzung für Außergewöhnliche Abnutzung


z.B. Auto zu Schrott gefahren

e) kalkulatorische Abschreibung

9. Betriebswirtschaftliche Grundbegriffe 1.3

Auszahlung	Abfluss von Geldmitteln (Bar- und Buchgeld) = Abfluss von liquiden Mitteln = Jeder Vorgang, der zu einer Abnahme des Zahlungsmittelbestands führt
Ausgabe	Auszahlungen oder Kreditvorgänge : Schuldenzugänge, Forderungsabgänge (Forderung durch den Empfang von vorausbezahlten Werkstoffen, Dienstleistungen und Arbeitsleistungen; Forderungsabnahmen, die nicht von Einzahlungen begleitet werden) = Wert aller zugegangenen Güter und Dienstleistungen
Aufwand	Wert aller verbrauchten Güter und Dienstleistungen
Kosten	Wert aller verbrauchten Güter und Dienstleistungen für die Erstellung der eigentlichen (typischen) betrieblichen Leistungen und die für hierfür erforderliche Betriebsbereitschaft
Leistung	Wert aller erbrachten Leistungen im Rahmen der eigentlichen (typischen) betrieblichen Tätigkeit, Betriebsertrag, Wert der aus der Erfüllung des Betriebszwecks resultierenden Ausbringung des Unternehmens - Zusatzleistung: kalkulatorische Leistung, wenn z.B. Leistungen Kunden gegenüber erbracht werden, die nicht zu Erfolgen führen, da sie nicht in Rechnung gestellt werden
Ertrag	Wert aller erbrachten Leistungen und „Nichtleistungen“ (Erträge aus Wertpapierspekulationen)
Einnahme	Einzahlungen , oder Forderungszugänge (Ware ausgeliefert Rechnung gestellt) , Schuldenabgänge Einnahmen werden stets durch „Leistungen“ begründet – entweder durch den Verkauf der hergestellten Güter oder durch den Verkauf von Vermögenswerten, die Einnahme kann früher oder später liegen als der Ertrag (z.B. Anzahlung von Kunden = Nochnichtleistung --- Nichtmehrleistung) = Wert aller veräußerten Leistungen
Einzahlung	Zugang liquider Mittel (Bargeld und Sichtguthaben) eine Einzahlung muss nicht unbedingt auf einer vorausgegangenen Leistung des Unternehmens basieren (Kapitalerträge des Eigentümers/Gesellschafters, Kreditaufnahme)

10. Umsatz, Ertrag, Aufwand, Kosten, Gewinn bzw. Erfolg 1.3.2

Umsatz = Menge * Preis der abgesetzten Einheit = Summe der Erlöse in einer Periode abgesetzten Einheiten (Leistungen)
 = Umsatz Erlös

Ertrag = Erlös + unverkaufte Leistungen

Aufwand, Aufwendungen = wertmäßiger Verbrauch oder Gebrauch an Gütern oder Dienstleistungen in einer Periode

Kosten = bewerteter Verzehr von Produktionsfaktoren für die Erstellung und Verwertung typisch betrieblicher Leistungen und für die hierfür erforderliche Betriebsbereitschaft

Erfolg = Ertrag – Aufwand

ist das Ergebnis des Wirtschaftens - **positiv** => Gewinn (Jahresüberschuß)
- **negativ** => Verlust (Jahresfehlbetrag)

11. Kennzahlen betrieblicher Betätigung 1.3.3

Wirtschaftlichkeit (Maß zur Einhaltung des ökonomischen Prinzips) = $\frac{\text{Ertrag}}{\text{Aufwand}}$ und, oder $\frac{\text{Leistung}}{\text{Kosten}}$

$$\text{Sparsamkeitsgrad} = \frac{\text{Solleinsatz}}{\text{Isteinsatz}} \quad \text{Ergiebigkeitsgrad} = \frac{\text{Istleistung}}{\text{Solleistung}}$$

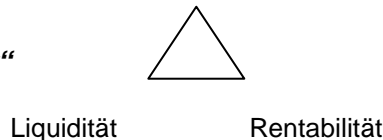
$$\text{Produktivität} = \frac{\text{Ausbringungsmenge}}{\text{Einsatzmenge}} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}} = \frac{\text{Quantitatives Ergebnis der Faktorkombination}}{\text{Faktoreinsatzmenge}}$$

$$\text{Teilproduktivität} = \frac{\text{gesamte Output} - \text{Menge einer Faktorkombination}}{\text{Input} - \text{Menge eines der beteiligten Faktoren}}$$

Rentabilität: $\text{Kapitalrentabilität in \%} = \frac{\text{Erfolg} \cdot 100}{\text{Kapital}}$ $\text{Umsatzrentabilität in \%} = \frac{\text{Erfolg} \cdot 100}{\text{Umsatz}}$

Sicherheit

„**Magisches Dreieck**“
der Zielkonflikte



12. Liquidität und Cashflow 1.3.3

Liquidität

- Eigenschaft eines Wirtschaftssubjektes zu jedem Zeitpunkt seinen Zahlungsverpflichtungen, die ordnungsgemäß sind, fristgerecht und in vollen Umfang nachkommen zu können
- Eigenschaft von Vermögensgütern in Zahlungsmittel zurückverwandelt zu werden

Cashflow / Jahresüberschuß = Gewinn des Unternehmens

- Der Cashflow zeigt den Zufluss flüssiger Mittel durch wirtschaftlichen Umsatz auf
- Er ist der Ausdruck für die Finanzkraft eines Unternehmens
- Gewinn und Abschreibungen stellen zusammen eine Größe dar, die für Finanzierungen und Investitionen zur Verfügung steht
- Cashflow (vereinfacht) = Gewinn + Abschreibungen
- Cashflow = Jahresüberschuss => positiv => Aufwendungen, aber keine Ausgaben
=> negativ => Erträge, aber keine Einnahmen

6. Kapital und Vermögen -> DIE BILANZ 1.3.4

Die Bilanz ist eine Bestände-rechnung, welche die Bestände an Aktivposten und Passivposten zu einem Zeitpunkt, dem Bilanzstichtag, gegenüberstellt.

Formelaufbau der Bilanz:

Aktiva (Vermögenswerte einer Unternehmung)	Bilanz zum (Stichtag)	Passiva (Kapital einer Unternehmung)
Anlagevermögen AV Vermögensgegenstände, die bestimmt sind dauernd dem Geschäftsbetrieb zu dienen		Eigenkapital EK eigene Mittel, die der Unternehmung - von außen von den Eigentümern durch die Beteiligungsfinanzierung und - von innen durch die Selbstfinanzierung grundsätzlich langfristig zur Verfügung gestellt werden
Umlaufvermögen UV Vermögensgegenstände, die der Unternehmung i.a. nur zur vorübergehenden Nutzung dienen		Fremdkapital FK fremde Mittel, die der Unternehmung - von außen (Kreditfinanzierung) und - von innen (Rückstellungsfinanzierung) durch Gläubiger kurz-, mittel-, langfristig- z.V. gestellt werden
Aktive Rechnungsabgrenzungsposten ARA grenzen den Erfolg zweier Geschäftsjahre voneinander ab		Passive Rechnungsabgrenzungsposten PRA
Verwendung der Mittel (Kapitalverwendung) Gesamtheit aller im Unternehmen eingesetzten Wirtschaftsgüter und Geldmittel		Herkunft der Mittel (Kapitalherkunft) Summe aller Schulden des Unternehmens gegenüber Beteiligten und Gläubigern

13. Einkommensteuer 1.4.1 (EStG, EStlDV, EStR. . LSW, LSR)
(0,2 % für die unterste Klasse und 2 % für höchste Einkommen in Bayern im Jahre 1848!)

Steuergegenstand: Das Einkommen von natürlichen Personen wird durch die Einkommensteuer besteuert.
!!! Unternehmen selbst sind nicht einkommensteuerpflichtig, sondern die Gesellschafter der Unternehmen. Soweit es sich um juristische Personen handelt (z.B. AG u. GmbH) zahlen diese Unternehmen Körperschaftssteuer.
KStG

14. Körperschaftssteuer 1.4.2 (KStG, KStDV, KStR)

Die Körperschaftsteuer kann als die Einkommensteuer der juristischen Personen (z.B. Kapitalgesellschaften wie AG, GmbH) bezeichnet werden. Für Konzerne gelten Besonderheiten (Organschaft).
Krankenkassen, Bundesbank, Gewerkschaften zahlen keine Körperschaftssteuer !

Das sogenannte Steuerentlastungsgesetz 1999 / 2000 / 2002, welches am 1. April 1999 rückwirkend zum Jahresanfang in Kraft getreten ist, hat u.a. die Körperschaftsteuer (Thesaurierung) auf 40 % gesenkt!
2001: Absenkung d. Körperschaftsteuersatzes auf einheitlich 25% für einbehaltene und ausgeschüttete Gewinne + Solidaritätszuschlag (siehe Einkommensteuer) !
2003: Erhöhung der Körperschaftssteuer für ein Jahr um 1,5 % auf 26,5 %
(Flutopfersolidaritätsgesetz vom 13.9.2002)

15. Gewerbesteuer 1.4.4 (GewStG, GewStDV, GewStR)

Die Gewerbesteuer belastet das Objekt "Gewerbebetrieb" - Besteuerungsgrundlage ist der Gewerbeertrag.
Freiberufler zahlen keine Gewerbesteuer !
Gewerbesteuer ist Gewinnmindernd also kann man sie absetzen.

16. Umsatzsteuer 1.4.5 (UstG, UstDV)

Die Umsatzsteuer ist eine Netto-Allphasenumsatzsteuer mit Vorsteuerabzug (Mehrwertsteuer). Sie wird i.d.R. vom Endverbraucher getragen, stellt somit für die Unternehmen einen durchlaufenden Posten dar, den sie an die Finanzämter abführen (Inkassofunktion ähnlich wie bei Lohn- und Kirchensteuer bzw. Sozialabgaben der Arbeitnehmer).

In der BRD wurde der Normalsteuersatz zum 1.4.1998 von 15 % auf 16 % erhöht (bestimmte Umsätze wie z.B. viele Lebensmittel werden weiterhin mit 7 % belastet bzw. sind steuerfrei - u.a. Gold seit 1.1.1993)
EU-Normalsätze: Dänemark u. Schweden 25 %, Finnland 22 %, Belgien 21 %, Irland, Italien u. Österreich 20 %, Frankreich 19,6 %, Niederlande 19 %, Griechenland 18 %, Großbritannien 17, 5 %, Portugal 17 %, Spanien 16 %, Luxemburg 15 % (Stand Juli 2002).

17. Unternehmensrechtsformen 1.5

Unternehmensgröße: Mittelstand: (überwiegend kleine und mittlere Unternehmen)
Vorteile: flexibler, Überschaubarer, geringere Fixkosten (Verwaltung)
Nachteile: erschwerte Kapitalbeschaffung, weniger Rationalisierungsmöglichkeiten, Nachfolgeprobleme (Familien geführte Unternehmen -> Erbschaftssteuer !!!)

18. Abgrenzung des Freien Berufs 1.5.2

Bei den freien Berufen steht eine geistige, wissenschaftliche oder künstlerische Tätigkeit im Vordergrund (z.B. Arzt, Rechtsanwalt, Architekt: § 18 (1) Nr. 1 EStG), eine individuell ausgerichtete Dienstleistung, nicht kopierbar zu x-fachen Verbrauch, also direkt auf einen Kunden besogen.

Der Freiberufler **übt keine gewerbliche Tätigkeit** aus (unterliegt nicht dem Gewerbeamt -> keine Gewerbesteuerlast).

zum 1.7.1995 trat das Gesetz über Partnerschaftsgesellschaften Angehöriger Freier Berufe (Partnerschaftsgesellschaftsgesetz – PartGG) von 25. Juli 1994 in Kraft. Die PartG ist eine rechtsfähige Personengesellschaft für mindestens zwei natürliche Personen, die aktiv freiberuflich tätig sein müssen.

19. Überblick über die Rechtsformen des Privatrechts 1.5.3

Die wichtigsten Rechtsformen		und ihre Rechtsquellen
?	Einzelunternehmung	HGB (Handelsgesetzbuch)
Personengesellschaften	<ul style="list-style-type: none"> - Offene Handelsgesellschaft (OHG) - Kommanditgesellschaft (KG) - Stille Gesellschaft (StG) - Gesellschaft des bürgerlichen Rechts (BGB – Gesellschaft, GbR) - Partnerschaftsgesellschaft (PartG) 	<ul style="list-style-type: none"> HGB BGB PartGG
Kapitalgesellschaften	<ul style="list-style-type: none"> - Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) - Aktiengesellschaft (AG) 	<ul style="list-style-type: none"> GmbH – Gesetz Aktien – Gesetz
Mischformen	<ul style="list-style-type: none"> - Kommanditgesellschaft auf Aktien (KgaA) - GmbH & Co. KG - GmbH „& Still“ - Doppelgesellschaften 	<ul style="list-style-type: none"> Aktien – Gesetz GmbH – Gesetz + HGB GmbH – Gesetz + HGB kommt darauf an

Rechtsform	Gesellschafter	Eigenkapital	Haftung	Leitung
Einzelunternehmung	1 natürliche Person	beliebig	unbeschränkt persönlich	Einzelunternehmer
OHG	mindestens 2 natürliche/juristische Personen	beliebig	unbeschränkt persönlich gesamtschuldnerisch	Gesellschafter
KG	mindestens 1 Komplementär 1 Kommanditist natürliche/juristische Personen	beliebig	<i>Komplementär:</i> unbeschränkt persönlich <i>Kommanditist:</i> mit Einlage	Komplementär(e)
Stille Gesellschaft	mindestens 2 natürliche/juristische Personen	beliebig	<i>Stiller Gesellschafter:</i> mit Einlage	
GbR	mindestens 2 natürliche/juristische Personen	beliebig	unbeschränkt persönlich gesamtschuldnerisch <small>(Einschränkung durch neue Gerichtsurteile ab Jan. 2001)</small>	Gesellschafter
PartG	mindestens 2 natürliche Personen u. aktive Freiberufler	beliebig	unbeschränkt persönlich	Partnerschafts- gesellschafter
GmbH	mindestens 1 natürliche/juristische Personen	mindestens 25.000 €	Gesellschafts- vermögen	Geschäftsführer
AG	mindestens 1 natürliche/juristische Personen	mindestens 50.000 €	Gesellschafts- vermögen	Vorstand
GmbH & Co. KG	<div style="text-align: center;"> KG ↙ ↘ Komplementär Kommanditist ↑ ↑ GmbH i. a. natürliche Person </div>	- GmbH: mindestens 25.000 € - natürliche Person beliebig > 0 €	Gesellschafts- vermögen + Einlage (Kommanditist)	Komplementär (Geschäftsführer GmbH)

20. Liquidation des Unternehmens 1.5.5

Wenn ein Unternehmen seine Tätigkeit einstellt, wird es aufgelöst. Die Auflösung ist ein rechtlicher Vorgang. Die vorhandenen Vermögenswerte werden veräußert und der erzielte Erlös wird zur Tilgung der Schulden und zur Rückzahlung des Eigenkapitals verwendet.

Aus der Erwerbsgesellschaft wird eine Abwicklungsgesellschaft - dem Firmennamen wird der Zusatz "i.L." hinzugefügt, bei Kapitalgesellschaften sind die rechtlichen Regelungen besonders streng.

- freiwillige Auflösung:

Grund: z.B. Betriebszweck ist erreicht, Absatzrückgang, persönliche Faktoren (Alter, Tod, ...)

- unfreiwillige Auflösung:

Grund: Illiquidität sowie Überschuldung (Kapitalgesellschaften)

21. Unternehmensführung und Organisation 2.1

Basisziele sichern die Existenz des Unternehmens -> **Existenzbedingungen:**

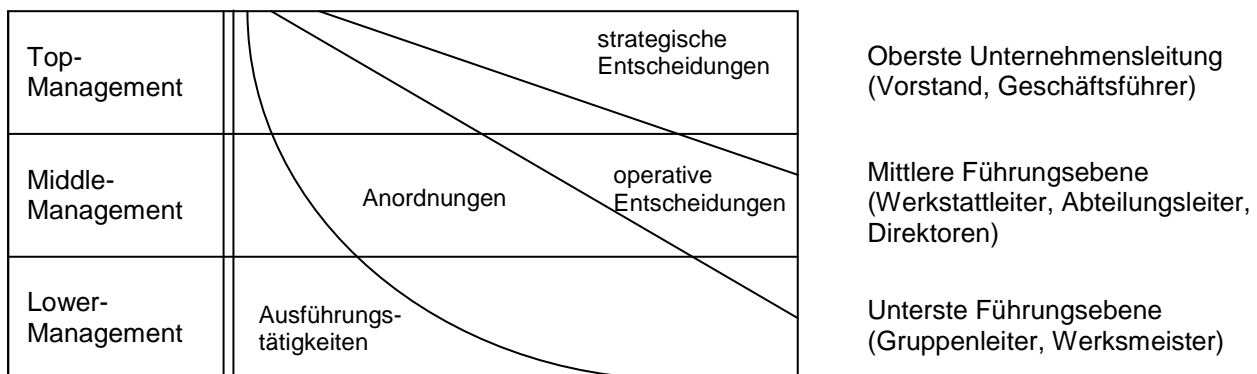
1. Liquidität (→ sonst Auflösung, wichtig !!!)
 2. langfristige Wirtschaftlichkeit
 3. qualifiziertes Wachstum (mit dem Markt mitwachsen)
- } abhängig vom Gewinn

22. Corporate Identity 2.1

wird in der Unternehmenspolitik als „Globalstrategie wirtschaftlicher Durchsetzung“ immer wichtiger. Durch Attraktivitätssteigerung soll sich das Unternehmen von der Konkurrenz abheben, da die Produkte und Leistungen meist austauschbar sind. -> Corporate Mission = Unternehmensphilosophie, ideelle materielle Wertvorstellung Ihre Mittel sind:

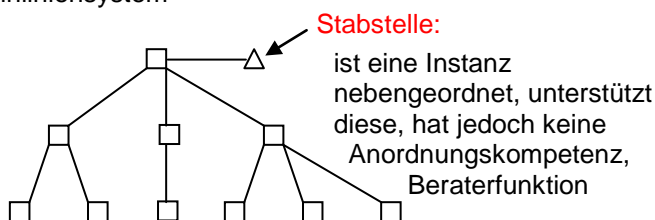
1. **Corporate Culture bzw. Corporate Behavior** (Verhaltensweisen):
Serviceverhalten, Zahlungsmoral, Termintreue, Telefonverhalten, Sprache/Umgangston z.B. erwarteter Ton IKEA ≠ Daimler Chrysler
2. **Corporate Design** (Erscheinungsbild)
das Wahrnehmen, Erkennen und Wiedererkennen des Unternehmens anhand weniger typischer Merkmale, ist abhängig von Vorhergehenden: Logo, Schriften; Geschäftspapiere, Kleidung, Architektur (Treppenhaus), Standort (Parkplatz)
3. **Corporate Communication** (Kommunikation)
Innen- und Außenwirkung als Beeinflussungspotential, sich eine positive Meinung über das Unternehmen bilden können: Vorträge, Einzelgespräche, PR, Drucksachen, Spots, Veranstaltungen

Ausgewählte Tätigkeits- bzw. Aufgabenschwerpunkte in der Managementhierarchie



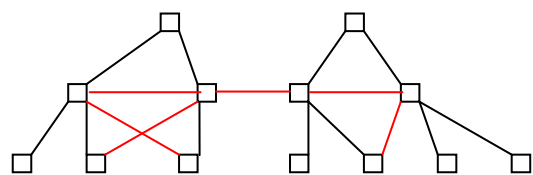
23. Leistungshierarchie (Aspekte der Aufbauorganisation)

Einliniensystem



Mehrliniensystem

(zusätzliche funktionelle Verbindungen)



24. Produktion 2.3

Einteilung in:

- Planung
- Vollzug (Realisierung)
- Überwachung (Kontrolle)

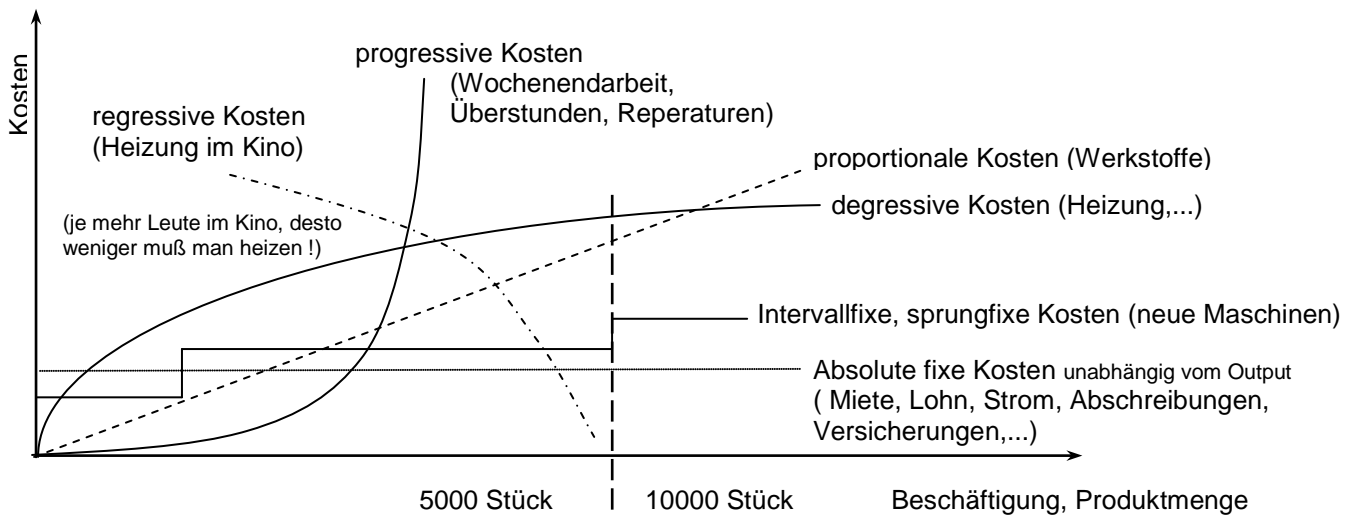
a) Produktionsprogrammplanung

Produktionsverfahren:

- Einzelfertigung (Auftragsfertigung) z.B. für kleinere Projekte, Dienstleistungen
- Reihenfertigung
 - Serienfertigung: Herstellung begrenzter Mengen (fertigungstechnische Unterschiede zwischen den einzelnen Produkten, Umrüstkosten „Zeitfaktor“)
 - Sortenfertigung: unbegrenzte Mengen artähnlicher Erzeugnisse (verschiedene Sorten können auf der selben Produktionsstraße hintereinander gefertigt werden ! z.B. Blech)
- Massenfertigung
- Kuppelproduktion

b) Produktionsüberwachung

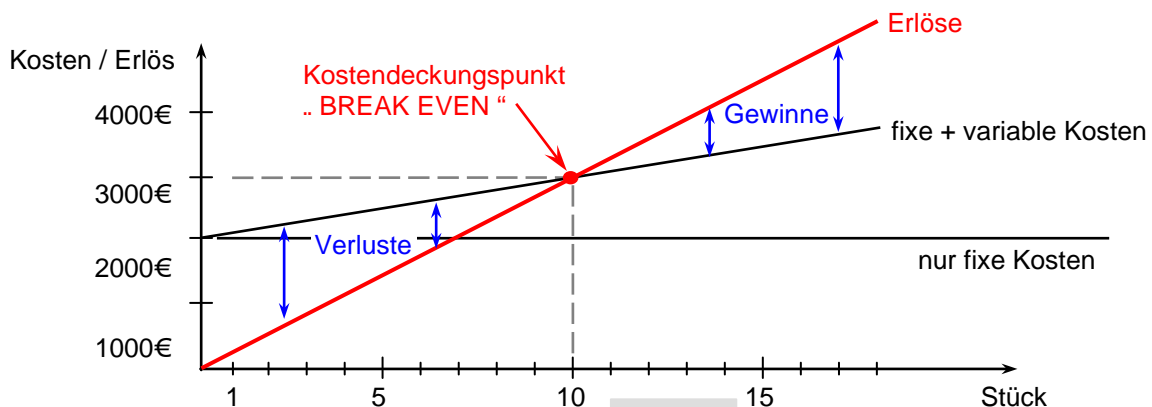
Kostentypen:



Kosten	Pro Stück	Insgesamt	Erklärung
variable Kosten	bleiben konstant	verlaufen proportional zum Produktionsvolumen	sind Betriebsbereitschaftskosten = Kosten, die innerhalb bestimmter Leistungsgrenzen und innerhalb bestimmter Zeiträume keine Veränderungen aufweisen
fixe Kosten	sinken, wenn das Produktionsvolumen steigt	bleiben unverändert	sind beschäftigungsabhängig, werden durch Produktion verursacht

BREAK EVEN ANALYSE (Gewinnschwellenanalyse)

Beispiel: Erlös pro Stück **300€** = **Stückerlös**
 Variable Stückkosten **100€**
 → **Deckungsbeitrag 200€** = Stückerlös - variable Stückkosten = Stückdeckungsbeitrag
 fixe Kosten i. d. Periode **2000€** = fixe Periodenkosten



$$\begin{aligned}
 &\text{Periodenerlös} = \text{variable Kosten} + \text{fixe Periodenkosten} \\
 &\text{Stückerlös} \cdot \text{kritische Absatzmenge} = \text{variable Stückkosten} \cdot \text{kritische Absatzmenge} + \text{fixe Periodenkosten} \\
 &(\text{Stückerlös} - \text{variable Stückkosten}) \cdot \text{kritische Absatzmenge} = \text{fixe Periodenkosten} \\
 &\text{Stückdeckungsbeitrag} \cdot \text{kritische Absatzmenge} = \text{fixe Periodenkosten} \\
 &\text{kritische..Absatzmenge} = \frac{\text{fixe..Periodenkosten}}{\text{Stückdeckungsbeitrag}} \\
 &\text{Stückdeckungsbeitrag} = \text{Stückerlös} - \text{variable Stückkosten}
 \end{aligned}$$

Deckungsbeitragsrechnung (direct costing)

- Die **Differenz** zwischen den **Erlösen** und den **variablen Kosten** ergibt den **Deckungsbeitrag**.
- Die Deckungsbeiträge müssen die fixen Kosten abdecken, andernfalls entsteht ein Verlust.
- Ein Gewinn ergibt sich, wenn die gesamten Deckungsbeiträge einer Periode größer sind als die fixen Kosten dieser Periode.
- Die Deckungsbeitragsrechnung wird nach dem Umsatzkostenverfahren auf Teilkostenbasis durchgeführt.
 Beispiel Tagungshotel:
 - 1.) 75€ Erlös pro Hotelzimmer, variable Kosten 25€
 - 2.) am Wochenende werden die Preise auf 50€ gesenkt
 ➔ Deckungsbeitrag 25€
 5 Zimmer werden vermietet, Fixkosten 110 € / Wochenende
- Bestimmung von Preisuntergrenzen, zu denen ein Auftrag noch hereingenommen werden kann
- Aufgabe von Verlustprodukten
- Veränderungen des Produktmix
- kritische Beschaffungspreisobergrenze
- Möglichkeit Selbstherstellung, wenn Produktionskapazitäten nicht ausgelastet sind

25. **Marke** (Schutz gegen Nachahmung)

(MarkenG vom 25.10.94, gilt seit dem 1.1.95)

Markenregister: Tel. (089) 2195-2291

Die Marke ist ein Zeichen, das geeignet ist, die Waren und Dienstleistungen eines Unternehmens von den Waren und Dienstleistungen eines anderen Unternehmens zu unterscheiden. Als Kennzeichen dieser Art können grundsätzlich nicht nur Worte, Buchstaben, Zahlen und Abbildungen, sondern auch Hörzeichen, dreidimensionale Gestaltungen und sonstige Aufmachungen geschützt werden.

Laufzeit des Schutzes: "**unbegrenzt**" d.h. Die Schutzdauer beginnt mit dem Anmeldetag und endet 10 Jahre nach Ablauf des Monats, in den der Anmeldetag fällt. Die Schutzdauer kann um jeweils 10 Jahre verlängert werden.

Kosten: Anmeldegebühr (einschl. Klassengebühr bis zu 3 Klassen) bei elektronischer Anmeldung 290 €, bei Anmeldung in Papierform 300 €

26. **Urheberrecht** (Schutz gegen Nachahmung)

entsteht mit der Schöpfung des Werkes in der Person des Urhebers - geistiges Eigentum (Schriftwerke, bildende Kunst, Computerprogramme). Eine Registrierung ist weder erforderlich noch möglich.

27. **Marktstrukturen** (2.4 Absatz Marketing)

	Ein Anbieter	Wenige Anbieter	Viele Anbieter
Viele Nachfrager	Angebots – Monopol	Angebots – Oligopol	Polypol

28. **Marketing – Mix** (2.4 Absatz Marketing)

Produkt – Mix - Grundnutzen - Produktinnovationen - Design - Produktqualität	Kontrahierungs – Mix (Preis) - Preisfestlegung - Rabatte - Zahlungsbedingungen - Lieferbedingungen	Kommunikations – Mix - Persönlicher Verlauf - Werbung - Verkaufsförderung - Public Relations	Distributions – Mix - Absatzwege Verkaufsniederlassungen Groß-/Einzelhandel - Logistik Lagerung, Transport, Lieferzeit
---	---	---	--

Vier P's: Produkt – Price – Promotion – Place

29. **Finanzierungsformen** 2.5

Eigenfinanzierung: (unbefristet)

- Einlagen bzw. Beteiligungsfinanzierung Eigenkapital des Unternehmers
- Finanzierung aus Gewinn (Selbstfinanzierung) einbehaltene Gewinne
- Stille Selbstfinanzierung (Unterbewertetes Vermögen) Grundstücke, Gebäude, stille Reserven

Fremdfinanzierung: (befristet)

- Kreditfinanzierung
- Innerbetrieblich gebildetes Fremdkapital (Rückstellungsfinanzierung)

Finanzpläne

Kurzfristiger Finanzplan: umfasst mindestens 3 Monate, maximal ein Jahr, *gleitend*
 Überblick über vorraussichtliche, schwebende Zahlungsverpflichtungen und zu erwartende Geldeingänge der kommenden Wochen/Monate