

**Vorwort** .....3  
**Literaturhinweise** .....10

*Kapitel 1*

**Erste Begriffsklärungen und Zusammenhänge**

**1.1 Was bedeutet „wirtschaften“?** ..... 12  
**1.2 Ein paar „wirtschaftliche“ Begriffe** ..... 13  
    1.2.1 Unternehmen, Betrieb und Konzern ..... 13  
    1.2.2 Produkte, Preise und Bedarf ..... 15  
**1.3 Grundlegende Entscheidungen von Unternehmern** ..... 17  
    1.3.1 Wahl des Unternehmensgegenstandes ..... 17  
    1.3.2 Ziele-Wahl ..... 18  
    1.3.3 Standort-Wahl ..... 18  
    1.3.4 Rechtsform-Wahl ..... 20  
**1.4 Aufgabenbereiche im Unternehmen** ..... 20  
**1.5 Über die Sinnhaftigkeit des Wirtschaftens** ..... 22

*Kapitel 2*

**Ziele von Unternehmen**

**2.1 Arten unternehmerischer Ziele** ..... 24  
    2.1.1 Abenteuerlust ..... 24  
    2.1.2 Gewinn ..... 24  
    2.1.3 Rentabilität ..... 25  
    2.1.4 Sicherheit ..... 27  
    2.1.5 Selbständigkeit und Unabhängigkeit ..... 27  
    2.1.6 Wachstum und Macht ..... 28  
    2.1.7 Liquidität ..... 29  
**2.2 Einflussnahme auf die Zielsetzung** ..... 30  
    2.2.1 Interessengruppen ..... 30  
    2.2.2 Außer-ökonomische Ziele ..... 31  
**2.3 Bildung einer Zielhierarchie** ..... 33

# *Kapitel 3*

## **GmbH, Limited & Co – Rechtsformen in Deutschland**

<b>3.1 Privat-Rechtsformen nach deutschem Recht</b>	<b>37</b>
<b>3.2 Unterscheidungsmerkmale</b>	<b>38</b>
3.2.1 Eigenkapital-Ausstattung	38
3.2.2 Geschäftsführungsbefugnis und Vertretungsmacht	38
3.2.3 Haftung	40
3.2.4 Verteilung von Gewinn und Verlust	41
3.2.5 Offenlegung	41
3.2.6 Kreditwürdigkeit	43
3.2.7 Besteuerung	44
3.2.8 Aufsichtsrat	44
<b>3.3 Einzelunternehmer</b>	<b>45</b>
<b>3.4 Personengesellschaften</b>	<b>46</b>
3.4.1 Gesellschaft bürgerlichen Rechts	46
3.4.2 Offene Handelsgesellschaft (OHG)	47
3.4.3 Kommanditgesellschaft (KG)	51
3.4.4 Stille Gesellschaft	52
<b>3.5 Kapitalgesellschaften</b>	<b>53</b>
3.5.1 Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	53
3.5.2 Aktiengesellschaft (AG)	57
<b>3.6 Personen- und Kapitalgesellschaften im Überblick</b>	<b>61</b>
<b>3.7 Zwitter</b>	<b>62</b>
3.7.1 GmbH & Co. KG	62
3.7.2 Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA)	63
<b>3.8 Europäische Rechtsformen</b>	<b>65</b>
3.8.1 Private Company Limited by Shares (Limited, Ltd.)	65
3.8.2 Public Company Limited by Shares (PLC)	68
3.8.3 Europäische Aktiengesellschaft (SE)	68

# *Kapitel 4*

## **Schritte der Unternehmensplanung**

<b>4.1 Funktionsbereiche im Unternehmen</b>	76
<b>4.2 Absatzplanung</b>	78
4.2.1 Der Begriff „Marketing“	78
4.2.2 Die Rolle der Marktforschung	78
4.2.3 Der Begriff „Umsatz“	79
4.2.4 Aktionsbereiche der Absatzwirtschaft	83
4.2.5 Wechselwirkungen des Absatzbereiches mit anderen Funktionsgebieten	89
<b>4.3 Produktionsplanung</b>	89
4.3.1 Wahl des Produktionsprogramms	89
4.3.2 Möglichkeiten der Anpassung an Absatzschwankungen	90
4.3.3 Unterscheidung von Fertigungsverfahren nach dem Grad der Automation	91
4.3.4 Unterscheidung von Fertigungstypen der Produktion nach der Anzahl gleichartiger Produkte	92
4.3.5 Unterscheidung nach der Fertigungsorganisation	93
4.3.6 Wechselwirkungen des Produktionsbereiches mit anderen Funktionsgebieten	94
<b>4.4 Beschaffungs- und Lagerplanung</b>	94
4.4.1 Aufgabe der Beschaffungsplanung	94
4.4.2 Planung der Lagerhaltung	95
4.4.3 Wechselwirkungen der Beschaffungs- und Lagerplanung mit anderen Funktionsbereichen	98
<b>4.5 Personalplanung</b>	98
4.5.1 Aufgabe der Personalplanung	98
4.5.2 Planung des Personalbedarfs	100
4.5.3 Personalbeschaffungs- und Freisetzungsplanung	102
4.5.4 Einsatzplanung und Anreizgestaltung	103
4.5.5 Personalentwicklungsplanung	104
4.5.6 Personalkostenplanung	105
4.5.7 Wechselwirkungen des Personalbereichs mit anderen Funktionsgebieten	106

<b>4.6 Investitionsplanung</b>	<b>106</b>
4.6.1 Unterscheidung von Investitionsarten	106
4.6.2 Kriterien einer Investitionsentscheidung	109
4.6.3 Wechselwirkung der Investitionsplanung mit anderen Funktionsgebieten	110
<b>4.7 Finanzplanung</b>	<b>111</b>
4.7.1 Gegenüberstellung von Einzahlungen und Auszahlungen	111
4.7.2 Möglichkeiten der Finanzierung	114
4.7.3 Wechselwirkungen der Finanzplanung mit anderen Funktionsgebieten	130
4.7.4 Illiquidität und Insolvenz	130
<b>4.8 Von den Teilplänen zum Gesamtplan</b>	<b>136</b>

## *Kapitel 5*

### **Organisation – Skelett und Spielregeln des Unternehmens**

<b>5.1 Der Organisationsbegriff</b>	<b>140</b>
<b>5.2 Unterscheidung von Aufbau- und Ablauforganisation</b>	<b>140</b>
<b>5.3 Elemente und Gestaltungsmöglichkeiten der Aufbauorganisation</b>	<b>142</b>
5.3.1 Stellengefüge	143
5.3.2 Leitungsgefüge	149
<b>5.4 Ablauforganisation</b>	<b>159</b>
5.4.1 Gliederung des Arbeitsablaufs	159
5.4.2 Aufgabenverteilung	160
5.4.3 Erstellung von Arbeitsanweisungen	161
<b>5.5 Schlagworte der Organisationsentwicklung</b>	<b>162</b>
5.5.1 Schlagwort der 90er Jahre: Lean Management	162
5.5.2 Aktuelle Entwicklungen	164

# *Kapitel 6*

## **Jahresabschluss und Controlling**

<b>6.1 Abgrenzung der Aufgabenstellungen</b> .....	168
<b>6.2 Externes Rechnungswesen</b> .....	169
6.2.1 Adressaten des externen Rechnungswesens .....	169
6.2.2 Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung .....	170
6.2.3 Bestandteile des Jahresabschlusses .....	171
6.2.4 Konzern-Jahresabschluss .....	184
<b>6.3 Kostenrechnung</b> .....	185
6.3.1 Bedeutung der Kostenrechnung .....	185
6.3.2 Ordnungskriterien zur Unterscheidung von Kosten .....	185
6.3.3 Verfahren der Kostenrechnung .....	191
<b>6.4 Controlling</b> .....	196
6.4.1 Inhalt und Aufgaben .....	196
6.4.2 Strategisches und operatives Controlling .....	201
6.4.3 Instrumente des strategischen Controllings .....	203

# *Kapitel 7*

## **Wirtschaftliche Angelegenheiten und Wirtschaftsausschuss**

<b>7.1 Situation ohne Wirtschaftsausschuss</b> .....	214
7.1.1 Beteiligungsrechte des Betriebsrats .....	214
7.1.2 Beteiligungsrechte der Arbeitnehmer .....	216
7.1.3 Informationspflicht des Arbeitgebers .....	217
<b>7.2 Situation mit Wirtschaftsausschuss</b> .....	217
7.2.1 Grundlagen für die Bildung eines Wirtschaftsausschusses .....	217
7.2.2 Aufgabe des Wirtschaftsausschusses .....	219
7.2.3 Wirtschaftliche Angelegenheiten .....	220
7.2.4 Streitfälle .....	221
7.2.5 Pflichten des Unternehmers .....	224
<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	227