

# Inhalt

<b>Vorwort</b>	<b>3</b>
<b>Literaturhinweise</b>	<b>9</b>
 <b>1 Erste Begriffsklärungen und Zusammenhänge</b>	 <b>11</b>
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	18
1.3.1 Wahl des Unternehmensgegenstandes	18
1.3.2 Ziele-Wahl	19
1.3.3 Standort-Wahl	19
1.3.4 Rechtsform-Wahl	20
1.4 Aufgabenbereiche im Unternehmen	21
1.5 Über die Sinnhaftigkeit des Wirtschaftens	23
 <b>2 Ziele von Unternehmen</b>	 <b>25</b>
2.1 Arten unternehmerischer Ziele	26
2.1.1 Abenteuerlust	26
2.1.2 Gewinn	26
2.1.3 Rentabilität	28
2.1.4 Sicherheit	29
2.1.5 Selbständigkeit und Unabhängigkeit	30
2.1.6 Wachstum und Macht	30
2.1.7 Liquidität	32
2.2 Einflussnahme auf die Zielsetzung	33
2.2.1 Interessengruppen	33
2.2.2 Außer-ökonomische Ziele	34
2.3 Bildung einer Zielhierarchie	36
 <b>3 GmbH, Limited &amp; Co: Rechtsformen in Deutschland</b>	 <b>39</b>
3.1 Privat-Rechtsformen nach deutschem Recht	41
3.2 Unterscheidungsmerkmale	41
3.2.1 Eigenkapital-Ausstattung	42
3.2.2 Geschäftsführungsbefugnis und Vertretungsmacht	42

3.2.3 Haftung	44
3.2.4 Verteilung von Gewinn und Verlust	45
3.2.5 Offenlegung	45
3.2.6 Kreditwürdigkeit	47
3.2.7 Besteuerung	48
3.2.8 Aufsichtsrat	48
3.3 Einzelunternehmer	49
3.4 Personengesellschaften	50
3.4.1 Gesellschaft bürgerlichen Rechts	50
3.4.2 Offene Handelsgesellschaft (OHG)	52
3.4.3 Kommanditgesellschaft (KG)	56
3.4.4 Stille Gesellschaft	57
3.5 Kapitalgesellschaften	58
3.5.1 Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	59
3.5.2 Aktiengesellschaft (AG)	62
3.6 Personen- und Kapitalgesellschaften im Überblick	67
3.7 Zwitter	68
3.7.1 GmbH & Co. KG	68
3.7.2 Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA)	69
3.8 Europäische Rechtsformen	71
3.8.1 Private Company Limited by Shares (Limited, Ltd.)	71
3.8.2 Public Company Limited by Shares (PLC)	74
3.8.3 Europäische Aktiengesellschaft (SE)	75
 <b>4 Schritte der Unternehmensplanung</b>	 83
4.1 Funktionsbereiche im Unternehmen	84
4.2 Absatzplanung	86
4.2.1 Der Begriff „Marketing“	86
4.2.2 Die Rolle der Marktforschung	87
4.2.3 Der Begriff „Umsatz“	87
4.2.4 Aktionsbereiche der Absatzwirtschaft	91
4.2.5 Wechselwirkungen des Absatzbereiches mit anderen Funktionsgebieten	98
4.3 Produktionsplanung	98
4.3.1 Wahl des Produktionsprogramms	99
4.3.2 Möglichkeiten der Anpassung an Absatzschwankungen	99
4.3.3 Unterscheidung von Fertigungsverfahren nach dem Grad der Automation	101
4.3.4 Unterscheidung von Fertigungstypen der Produktion nach der Anzahl gleichartiger Produkte	102

4.3.5 Unterscheidung nach der Fertigungsorganisation	103
4.3.6 Wechselwirkungen des Produktionsbereiches mit anderen Funktionsgebieten	104
4.4 Beschaffungs- und Lagerplanung	104
4.4.1 Aufgabe der Beschaffungsplanung	104
4.4.2 Planung der Lagerhaltung	105
4.4.3 Wechselwirkungen der Beschaffungs- und Lagerplanung mit anderen Funktionsbereichen	109
4.5 Personalplanung	109
4.5.1 Aufgabe der Personalplanung	109
4.5.2 Planung des Personalbedarfs	111
4.5.3 Personalbeschaffungs- und Freisetzungsplanung	113
4.5.4 Einsatzplanung und Anreizgestaltung	114
4.5.5 Personalentwicklungsplanung	115
4.5.6 Personalkostenplanung	117
4.5.7 Wechselwirkungen des Personalbereichs mit anderen Funktionsgebieten	117
4.6 Investitionsplanung	118
4.6.1 Unterscheidung von Investitionsarten	118
4.6.2 Kriterien einer Investitionsentscheidung	121
4.6.3 Wechselwirkung der Investitionsplanung mit anderen Funktionsgebieten	122
4.7 Finanzplanung	123
4.7.1 Gegenüberstellung von Einzahlungen und Auszahlungen	123
4.7.2 Möglichkeiten der Finanzierung	126
4.7.3 Wechselwirkungen der Finanzplanung mit anderen Funktionsgebieten	144
4.7.4 Illiquidität und Insolvenz	145
4.8 Von den Teilplänen zum Gesamtplan	152

## 5 Organisation – Skelett und Spielregeln des Unternehmens 153

5.1 Der Organisationsbegriff	154
5.2 Unterscheidung von Aufbau- und Ablauforganisation	154
5.3 Elemente und Gestaltungsmöglichkeiten der Aufbauorganisation	156
5.3.1 Stellengefüge	157
5.3.2 Leitungsgefüge	163
5.4 Ablauforganisation	174
5.4.1 Gliederung des Arbeitsablaufs	175

5.4.2 Aufgabenverteilung	176
5.4.3 Erstellung von Arbeitsanweisungen	177
<b>5.5 Schlagworte der Organisationsentwicklung</b>	<b>178</b>
5.5.1 Schlagwort der 90er Jahre: Lean Management	178
5.5.2 Aktuelle Entwicklungen	181
 <b>6 Jahresabschluss und Controlling</b>	 <b>183</b>
6.1 Abgrenzung der Aufgabenstellungen	184
6.2 Externes Rechnungswesen	185
6.2.1 Adressaten des externen Rechnungswesens	185
6.2.2 Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung	187
6.2.3 Bestandteile des Jahresabschlusses	188
6.2.4 Konzern-Jahresabschluss	201
6.3 Kostenrechnung	202
6.3.1 Bedeutung der Kostenrechnung	202
6.3.2 Ordnungskriterien zur Unterscheidung von Kosten	203
6.3.3 Verfahren der Kostenrechnung	209
6.4 Controlling	215
6.4.1 Inhalt und Aufgaben	215
6.4.2 Strategisches und operatives Controlling	220
6.4.3 Instrumente des strategischen Controllings	223
 <b>7 Wirtschaftliche Angelegenheiten und Wirtschaftsausschuss</b>	 <b>233</b>
7.1 Situation ohne Wirtschaftsausschuss	234
7.1.1 Beteiligungsrechte des Betriebsrats	234
7.1.2 Beteiligungsrechte der Arbeitnehmer	236
7.1.3 Informationspflicht des Arbeitgebers	237
7.2 Situation mit Wirtschaftsausschuss	237
7.2.1 Grundlagen für die Bildung eines Wirtschaftsausschusses	237
7.2.2 Aufgabe des Wirtschaftsausschusses	239
7.2.3 Wirtschaftliche Angelegenheiten	241
7.2.4 Streitfälle	242
7.2.5 Pflichten des Unternehmers	245
 <b>Stichwörter</b>	 <b>249</b>