

# Inhaltsverzeichnis

|                                    |             |
|------------------------------------|-------------|
| <b>Der Autor .....</b>             | <b>V</b>    |
| <b>Vorwort.....</b>                | <b>VII</b>  |
| <b>Abkürzungsverzeichnis .....</b> | <b>XIII</b> |

## **Teil I Grundlagen der Organisation in der Unternehmensführung .....**

**1**

|   |              |
|---|--------------|
| <b>1. Einführung.....</b>   | <b>1</b>     |
| 1.1 Die Geschäftsordnung als wesentliches<br>Leitungsinstrument .....   | 1            |
| 1.1.1 Zusammenspiel der Gesellschafter, Geschäftsleiter und<br>des Aufsichtsorgans.....                         | 2            |
| 1.1.2 Entscheidungsfreiheit des Leitungsorgans versus<br>Fehlervermeidung durch Zustimmungsrechte Dritter ..... | 3            |
| 1.1.3 Kompetenzabgrenzung mehrerer Geschäftsleiter .....  | 3            |
| 1.2 Unterschiedliche gesetzliche Modelle der Unternehmensführung.....   | 4            |
| 1.3 Kompetenz zum Erlass einer Geschäftsordnung .....   | 5            |
| <br><b>2. Die Geschäftsführung für Unternehmen bei den einzelnen<br/>Rechtsformen .....</b>                     | <br><b>6</b> |
| 2.1 Einzelunternehmen.....  | 6            |
| 2.1.1 Prokura.....  | 6            |
| 2.1.2 Handlungsvollmacht .....  | 7            |
| 2.1.3 Einfache Vollmacht .....  | 8            |
| 2.1.4 Beirat.....   | 9            |
| 2.2 Die Geschäftsführung der Gesellschaft bürgerlichen Rechts.....  | 11           |
| 2.2.1 Gesellschafter.....   | 11           |
| 2.2.2 Geschäftsführungsbefugnis einzelner Gesellschafter .....  | 11           |
| 2.2.3 Geschäftsführungsordnung .....  | 12           |
| 2.3 Die Geschäftsführung bei der GmbH .....   | 12           |
| 2.3.1 Geschäftsführer.....  | 12           |
| 2.3.2 Gesellschafter .....  | 13           |
| 2.3.3 Aufsichtsrat.....   | 13           |
| 2.4 Die Geschäftsführung bei der GmbH & Co. KG .....  | 14           |
| 2.4.1 Geschäftsführung .....  | 14           |
| 2.4.2 Gesellschafterversammlung .....   | 14           |

|           |   |           |
|-----------|---|-----------|
| 2.5       | Die Geschäftsführung bei der stillen Gesellschaft .....                 | 14        |
| 2.5.1     | Geschäftsführung .....  | 14        |
| 2.5.2     | Kontrollrechte des Stillen Gesellschafters .....                        | 15        |
| 2.5.3     | Atypisch stille Gesellschaft .....                                      | 15        |
| 2.6       | Die Geschäftsführung bei der Aktiengesellschaft .....                   | 15        |
| 2.6.1     | Vorstand .....  | 15        |
| 2.6.2     | Aufsichtsrat .....  | 16        |
| 2.6.3     | Hauptversammlung .....  | 16        |
| 2.7       | Die Geschäftsführung im Konzern .....                                   | 16        |
| 2.7.1     | Grundsatz .....   | 16        |
| 2.7.2     | Die Führung der Geschäfte eines konzernabhängigen<br>Unternehmens ..... | 17        |
| 2.8       | Die Geschäftsführung im Verein oder Verband .....                       | 18        |
| <b>3.</b> | <b>Regelungsbereiche einer Geschäftsordnung .....</b>                   | <b>19</b> |
| 3.1       | Rechte, Pflichten und Verantwortung bei der Führung der Geschäfte ..    | 21        |
| 3.1.1     | Geschäftsführung und Vertretung bei Kapitalgesellschaften ...           | 21        |
| 3.1.2     | Sorgfaltsmaßstab .....  | 21        |
| 3.1.2.1   | Sorgfalt eines ordentlichen Geschäftsmanns .....                        | 21        |
| 3.1.2.2   | Unternehmerische Entscheidung .....                                     | 22        |
| 3.1.2.3   | Wohl der Gesellschaft .....   | 23        |
| 3.1.2.4   | Entscheidung auf der Basis angemessener<br>Informationen .....          | 23        |
| 3.1.3     | Treuepflicht .....  | 23        |
| 3.1.4     | Weisungen der Gesellschafter .....                                      | 23        |
| 3.1.4.1   | GmbH .....  | 23        |
| 3.1.4.2   | AG .....  | 24        |
| 3.1.5     | Faktischer Geschäftsführer .....  | 25        |
| 3.1.6     | Organisatorische Verpflichtungen .....                                  | 26        |
| 3.1.7     | Risiko-Management .....   | 27        |
| 3.1.8     | Schutz des Gesellschaftskapitals .....                                  | 27        |
| 3.1.9     | Rechnungslegungsvorschriften .....                                      | 29        |
| 3.1.10    | Information über den Verlust des halben Kapitals .....                  | 30        |
| 3.1.11    | Pflicht zur Stellung eines Insolvenzantrags .....                       | 30        |
| 3.1.12    | Entlastung der Geschäftsführung .....                                   | 31        |
| 3.1.12.1  | Entlastung bei der GmbH .....   | 31        |
| 3.1.12.2  | Entlastung bei der AG .....   | 32        |

|                |  |           |
|----------------|--|-----------|
| 3.2            | Zusammenarbeit zwischen mehreren Geschäftsführern .....  | 32        |
| 3.3            | Zusammenarbeit mit dem Aufsichtsorgan .....  | 33        |
| 3.4            | Zusammenarbeit mit dem Inhaber des Unternehmens .....  | 34        |
| <b>4.</b>      | <b>Führung durch Budgetierung .....</b>  | <b>35</b> |
| 4.1            | Die Arten von Budgets .....  | 36        |
| 4.1.1          | Absolut starres Budget .....   | 36        |
| 4.1.2          | Relativ starres Budget .....   | 36        |
| 4.1.3          | Flexibles Budget .....   | 37        |
| 4.1.4          | Unterbudgets .....   | 37        |
| 4.2            | Budgetierungsprinzipien .....  | 38        |
| <b>Teil II</b> | <b>Musterteil .....</b>  | <b>39</b> |
| <b>5.</b>      | <b>Geschäftsführung und Vertretung auf der Grundlage eines<br/>Katalogs zustimmungspflichtiger Geschäfte .....</b>                     | <b>40</b> |
| 5.1            | Regelungen im Gesellschaftsvertrag .....   | 40        |
| 5.2            | Katalog zustimmungspflichtiger Geschäfte .....   | 41        |
| 5.2.1          | Muster .....   | 41        |
| 5.2.2          | Automatisierung der Geschäftsabläufe und<br>Risikominimierung .....  | 44        |
| <b>6.</b>      | <b>Geschäftsordnung für die Geschäftsführung einer GmbH<br/>(einfache Fassung) .....</b>   | <b>47</b> |
| <b>7.</b>      | <b>Geschäftsordnung für die Geschäftsführung mit Überwachung<br/>durch den Ausschuss der Gesellschafter (erweiterte Fassung) .....</b> | <b>51</b> |
| <b>8.</b>      | <b>Stellenbeschreibung für die Geschäftsbereiche .....</b>   | <b>57</b> |
| <b>9.</b>      | <b>Führung und Koordination einer Konzerngruppe .....</b>  | <b>60</b> |
| <b>10.</b>     | <b>Geschäftsordnung für den Vorstand einer AG .....</b>  | <b>73</b> |
| <b>11.</b>     | <b>Einbindung von Visionen und Strategien .....</b>  | <b>79</b> |
|                | <b>Erwerb der Formulare und Musterverträge .....</b>   | <b>82</b> |
|                | <b>Bestellformular .....</b>   | <b>83</b> |
|                | <b>Stichwortverzeichnis .....</b>  | <b>89</b> |