

BETRIEBS- WIRTSCHAFTLICHE GRUNDLAGEN

Index

Ökonomische Handlungsprinzipien von Unternehmen	6
Was ist ein Unternehmen bzw. ein Betrieb?	6
Rechtliche Rahmenbedingungen	7
Rechtliche Voraussetzungen	7
Meldepflichten bei der Unternehmens – Gründung	7
Definition Kaufmann	8
Definition Handelsgewerbe	8
Definition Firma	8
Arten der Firmen	9
<i>Personenfirma</i>	9
<i>Sachfirma</i>	9
<i>Phantasiefirma</i>	9
<i>gemischte Firma</i>	9
Das Handelsregister	10
<i>Man unterscheidet zwei Abteilungen</i>	10
Anmerkungen zur „Kaufmannseigenschaft“	11
Istkaufmann	11
Kannkaufmann	11
Formkaufmann	11
1. Personenunternehmungen	12
1.1 Einzelunternehmung	12 13
2. Personengesellschaften	12
2. Personengesellschaften	15
2.1 Offene Handelsgesellschaft	15
2.2 Kommanditgesellschaft	18
2.3 Stille Gesellschaft	20
2.3 Gesellschaft des bürgerlichen Rechts	21
3. Kapitalgesellschaften	12
3. Kapitalgesellschaften	22
3.1 Gesellschaft mit beschränkter Haftung	22
3.2 Aktiengesellschaft	24
4. Genossenschaft	26

Konzentrationsformen der Wirtschaft	28
Horizontale Zusammenschlüsse	28
Vertikale Zusammenschlüsse.....	28
Anorganische Zusammenschlüsse.....	28
Kooperation	28
Konzentration	28
Generell unterscheidet man verschiedene Formen der Kooperation:	29
Formen von Unternehmenszusammenschlüssen	30
Kartell	30
Interessengemeinschaft.....	30
Konsortium	30
Arbeitsgemeinschaft.....	30
Kartellabsprachen können sich beziehen auf:	31
Wichtige Bestimmungen des GWB - Gesetzes (= Kartellgesetz)	32
Der Industriebetrieb und.....	36
1. Industriebetrieb.....	36
2. Bereiche der industriellen Tätigkeit	36
3. Einteilung der Industriebetriebe.....	37
4. Die Hauptfunktionen des Industriebetriebes.....	38
Betrieblicher Wertekreislauf	40
Leitung	41
Fertigung.....	41
Verwaltung	41
Die drei Produktionsfaktoren in der BWL	42
Produktionsfaktor " Betriebsmittel "	65
Produktionsfaktor " Werkstoffe ".....	65
Produktionsfaktor " Arbeit " (= menschliche Arbeit)	43
Operative Arbeit.....	43
Dispositive Arbeit	43
Formen der Entgeltfindung.....	44
Summerisches Verfahren (Summerische (Arbeits)- Bewertung).....	44
Analytisches Verfahren (Analytische (Arbeits)- Bewertung).....	44
Produktivität	45
Zeitstudie	46
Wirtschaftlichkeit.....	46

<i>Zeitlohn</i>	47
<i>Akkordlohn</i>	48
a. Stückakkord (Stückgeldakkord) :	48
b. Zeitakkord (Stückzeitakkord) :	49
Prämienlohn :	50
Formeln für Lohnarten.....	51
Bestellpunktverfahren.....	63
Die optimale Bestellmenge.....	64
Produktionsfaktor " Betriebsmittel "	65
Produktionsfaktor " Werkstoffe "	65
ABC - Analyse	66
Grundsätze betrieblicher Aufbau- und Ablauforganisation	67
Aufbauorganisation	68
Ablauforganisation.....	68
Die Aufbauorganisation	68
Sachliche Gliederungsmerkmale	71
Gliederung nach dem Objekt.....	71
Formale Gliederungsmerkmale.....	72
Gliederung nach dem Rang.....	72
Gliederung nach der Phase.....	72
Gliederung nach der Zweckbeziehung	72
Aufgabensynthese	73
Stellenbeschreibung.....	74
Organisationssysteme / Organisationsstrukturen	74
Zur " Divisionalisierten Organisation / Spartenorganisation "	75
zu <i>Spartenorganisation</i> :	75
zu <i>Matrixorganisation</i> :	75
Dokumentation des Aufbaus	76
Organisationsplan	76
Stellenbeschreibung.....	76
Stellenbesetzungsplan	76

Markt	77
Erzeugnisgliederung / Erzeugnisstruktur	78
Wirtschaftsschutz und betrieblicher Selbstschutz	79
Wirtschaftsschutz	79
Unternehmenssicherheit	80
Personelle Maßnahmen	80
Organisatorische Maßnahmen	81
Materieller Bereich	82
Rechtliche Maßnahmen	82
Betrieblicher Selbstschutz	83
Die Organisationsentwicklung	84
Die Kosten- und Leistungsrechnung	85
Überblick und Struktur des Kostenrechnungswesens	86
1. Kostenartenrechnung	87
2. Kostenstellenrechnung	88
Gewinnschwelle	90
Ermittlung der kritischen Menge	90
Index Alphabetisch.....	91

Ökonomische Handlungsprinzipien von Unternehmen

Was ist ein Unternehmen bzw. ein Betrieb?

Unternehmen:

Ein Unternehmen ist ein wirtschaftlicher – rechtlicher organisiertes Gebilde, das auf nachhaltig ertragbringende Leistung abzielt.

Merkmale eines Unternehmens:

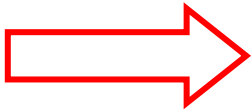
- Rechtsform und finanzielles Fundament
- selbständige Einheit
- besitzt eigene Rechtspersönlichkeit
- kann vor Gericht klagen und verklagt werden

Betrieb:

Betriebe sind Wirtschaftseinheiten, die der Leistungserstellung (Produktion) und Leistungsverwertung (Absatz) dienen.

Merkmale eines Betriebes:

- Nur Produktionsstätte
- unselbständige Einheit
- keine eigene Rechtspersönlichkeit
- kann nicht vor Gericht klagen und verklagt werden



Alle Betriebe sind Unternehmungen, aber nicht alle Unternehmungen sind Betriebe.

Rechtliche Rahmenbedingungen für die Gründung einer Unternehmung

Rechtliche Voraussetzungen

Nach der Gewerbeordnung (§1 GewO) und dem Grundgesetz (Art 12 GG) kann grundsätzlich jedermann ein Gewerbe selbständig betreiben.

Einschränkung: Zum Schutz der Öffentlichkeit gibt es gewisse Beschränkungen der Gewerbefreiheit z.B. Einzelhandel (Waffen), Gaststättengewerbe (Hackfleisch) → dafür kann ein Nachweis der Sachkunde notwendig werden.



Aufsichtsbehörde ist das Gewerbeaufsichtsamt

Meldepflichten bei der Unternehmens – Gründung

- bei der zuständigen Ortsbehörde (Gewerbeamt)
→ Vornahme einer Gewerbeanzeige
- Bei dem Zuständigen Finanzamt
- bei der Berufsgenossenschaft (Unfallversicherung)
- bei der Industrie und Handelskammer bzw. Handwerkskammer
- sowie beim Handelsregister

Definition Kaufmann

„Kaufmann ist, wer ein Handelsgewerbe betreibt. Als Handelsgewerbe gilt jedes gewerbliche Unternehmen, es sei denn, dass es nach Art und Umfang keinen in Kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb erfordert

Definition Handelsgewerbe

Unter Handelsgewerbe versteht man eine selbständige, andauernde Tätigkeit mit der Absicht Gewinn zu erzielen

Definition Firma

Firma ist ein juristischer Begriff und ist Ausdruck für den Namen unter dem ein Kaufmann seine Geschäfte betreibt, seine Unterschrift abgibt sowie klagen und verklagt werden kann

Arten der Firmen

- Personenfirma

Sie besteht aus einem oder mehreren Personennamen
z.B. Ecker; Fritz oder Berg und Grün

Sachfirma

Sie ist von dem Gegenstand des Unternehmens abgeleitet
z.B. BMW AG, VW AG

Phantasiefirma

Sie erhält eine werbewirksamen, häufig vom Warenzeichen abgeleitete
Bezeichnung
z.B. Coca – Cola GmbH, adidas AG

gemischte Firma

Sie erhält Personennamen als auch den Gegenstand des Unternehmens
z.B. Blumen Müller, Zeitungen Becker

Die Firma muss beim Handelsregister (HR) angemeldet werden,
durch den Inhaber oder Geschäftsführer und zwar in mündlicher oder
schriftlicher Form.

Das Handelsregister

Das Handelsregister ist ein amtliches Verzeichnis der Kaufleute eines Amtsgerichtes oder mehrerer Amtsgerichtsbezirke, das vom Registergericht des Amtsgerichtes geführt wird.

Man unterscheidet **zwei Abteilungen**

- **Abteilung A** = Einzelunternehmen und Personengesellschaften

- **Abteilung B** = Kapitalgesellschaften

Eintragungen im Handelsregister können sein:

- rechtserzeugend (rechtsbegründet, konstitutiv), d.h. die Rechtswirkung tritt erst bei Eintragung ein.

Dies gilt z.B. für

- den Firmenschutz aller eingetragenen Unternehmen
- die Kaufmannseigenschaft
- die Rechtsform der Kapitalgesellschaften
- die beschränkte Haftung des Kommanditisten
- rechtsbezeugend(rechtsklärend, deklaratorisch); d.h. die Rechtswirkung ist schon vor der Eintragung eingetreten, sie wird durch die Eintragung bestätigt.

Dies gilt z.B. für

- die Rechtsform der Personengesellschaften
- die Rechtsstellung des Prokuristen.

1. Anmerkungen zur „Kaufmannseigenschaft“

Es gelten die **§§ 1-7 HGB** und **§§ 17-37 HGB**

Unter **Handelsgewerbe** versteht man eine selbständige, andauernde Tätigkeit mit der Absicht Gewinn zu erzielen.

Mitglieder freier Berufe, z.B. Ärzte, Rechtsanwälte, Steuerberater und Künstler betreiben kein Handelsgewerbe und sind deshalb keine Kaufleute.

Seit dem 1. Juli 1998 gilt:

Istkaufmann

- „Kaufmann“ ist, wer ein Handelsgewerbe im Sinne des HGB betreibt. Als Handelsgewerbe gilt jedes gewerbliche Unternehmen, es sei denn, dass es nach Art und Umfang keinen in kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb erfordert.
z.B. UN des Groß- und Einzelhandels, des Handwerks und der Industrie, Kreditinstitute, Spediteure, Verlags- und Buchhandelsgeschäfte, Druckereien etc.

Kannkaufmann

- Gewerbliche UN, die nicht nach Art und Umfang einen kaufmännischen Betrieb erfordert, besitzen zwar keine Kaufmannseigenschaft nach § 1 HGB, sind aber berechtigt, nach § 2 HGB, sich mit einer kaufmännischen Firma in das HR eintragen zu lassen. Kraft der Eintragung gelten sie als Kaufleute
z.B. Auskunfteien, Grundstücksmakler, Bauunternehmungen
Auch ein land- und forstwirtschaftliches UN kann durch Eintragung in das HR Kaufmannseigenschaft erlangen (§ 3 HGB).
z.B. Mühlen, Brauereien, Brennereien, Gastwirtschaft

Formkaufmann

- Die für Kaufleute geltenden Vorschriften gelten nach § 6 HGB auch für Handelsgesellschaften (z.B. OHG, KG (§§ 105,106 HGB)).
- Kommanditgesellschaften (KG), Kommanditgesellschaften auf Aktien (KG aA), Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH) und eingetragene Genossenschaften besitzen allein wegen ihrer Rechtsform und ohne Rücksicht auf den Gegenstand des Unternehmens Kaufmannseigenschaft. Die Rechtsform ist erst mit der Registereintragung begründet.

Entscheidendes Kriterium für die Geltung des HGB ist, dass ein Gewerbe betrieben wird und dieses nach Art und Umfang eine Größe erreicht, die die Eintragung ins Handelsregister zur Pflicht macht. Liegt diese Größe nicht vor, gilt das BGB. Es handelt sich dann um Kleingewerbetreibende.

2. Anmerkung zur „Rechtsfähigkeit“

Rechtsfähig zu sein, bedeutet Träger von Rechten und Pflichten sein zu können sowie klagen und beklagt werden zu können z.B. erbberechtigt oder steuerpflichtig

Rechtsfähig sind alle natürlichen und juristischen Personen.

Natürliche Personen sind alle Menschen

Jeder Mensch kann Träger von Rechten und Pflichten sein und nimmt somit am Rechtsverkehr teil.

§ 1 BGB: Die Rechtsfähigkeit des Menschen beginnt mit der Vollendung der Geburt

Juristische Personen sind alle Organisation des öffentlichen Rechts z.B. Bund, Länder, Gemeinden, also Körperschaften des öffentlichen Rechts und des Privatrechts wie e.V., AG, GmbH etc. , die mit einer Rechtsfähigkeit ausgestattet sind.

1. Personenunternehmungen

1.1 Einzelunternehmung

2. Personengesellschaften

2.1 Offene Handelsgesellschaft (OHG)

2.2 Kommanditgesellschaft (KG)

2.3 Stille Gesellschaft

2.4 Gesellschaft des bürgerlichen Rechts (GdBR)

3. Kapitalgesellschaften

3.1 Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)

3.2 Aktiengesellschaft AG

1. Personenunternehmungen

1.1 Einzelunternehmung

Allgemeines:

Die Einzelunternehmung ist ein Gewerbebetrieb, dessen Eigenkapital von einer Person aufgebracht wird, die das Unternehmen verantwortlich leitet und das Risiko allein trägt.

Rechtsfähigkeit:

Der Gründer muss eine natürliche Person sein und ist damit rechtsfähig.

Firma:

Personen- und Phantasienamen sind als Firmierung möglich. Unter dem Zusatz, eingetragener Kaufmann/Kauffrau" oder einer allgemein verständlichen Abkürzung, wie „e.K.“, „e.Kfm.“ oder „e.Kfr“ z.B. „Heinz Müller – Feinkost“

Register:

Eine Anmeldung zum Handelsregister erfolgt in der Abteilung A.

Kapitalgrundlagen:

Das Eigenkapital kommt vom Unternehmer allein. Es gibt keine gesetzlichen Regelungen über ein Mindestkapital.

Haftung:

Der Eigentümer haftet mit seinem gesamten Vermögen, d.h. er haftet unbeschränkt und unmittelbar (persönlich). Darunter versteht man, dass er mit seinem Betriebs- und Privatvermögen für die Verbindlichkeiten der Unternehmung haftet.

Geschäftsführung:

Der Unternehmer hat die alleinige Geschäftsführung und ist damit in seinen Entscheidungen frei und ungebunden. Nur er vertritt die Unternehmung nach außen. Er kann aber verschiedene Aufgaben der Geschäftsführung an von ihm dazu ermächtigte Personen (Handlungsbevollmächtigte oder Prokuristen) übertragen.

Gewinn- und Verlustverteilung:

Er trägt alleine den Gewinn aber auch das Verlustrisiko.

Besteuerung (des Einkommens):

Er unterliegt mit seinen Einkünften aus dem Gewerbebetrieb der Einkommenssteuer.

Auflösungsgrund:

Liquidation (Auflösung/Zahlungsunfähigkeit der Verbindlichkeiten), Konkurs oder Tod des Inhabers

Wenn Jemand eine bestehende Einzelunternehmung kauft, kann die alte Bezeichnung mit Zusätzen (wie z.B. Inhaber oder Nachfolger) weitergeführt werden.
z.B. „Bernd Schneider - Lebensmittel; Inhaber: Stefan Maybaum“

2. Personengesellschaften

Personengesellschaften kommen durch den Zusammenschluss von mindestens zwei oder mehreren Personen zustande und dienen zur Förderung eines von den Gesellschaftern gemeinsam verfolgten, beliebigen Zwecks.

2.1 Offene Handelsgesellschaft (OHG)

Allgemeines:

„Die Offene Handelsgesellschaft ist die vertragliche Vereinigung von zwei oder mehr Personen zum Betrieb eines Handelsgewerbes unter gemeinschaftlicher Firma mit unbeschränkter Haftung aller Gesellschafter“.

Es gelten die Vorschriften des HGB (§§ 105-160 sowie ergänzend §§ 705-740).

Zu ihrer Gründung sind mindestens zwei Personen nötig, die nach dem HGB zwingend einen Gesellschaftsvertrag schließen müssen. Dieser Vertrag ist formfrei, jedoch ist die Schriftform üblich.

Beginn der Gesellschaft:

Bei einer **OHG** liegt der Fall vor, dass im Innenverhältnis der Gesellschaftsvertrag den Beginn bestimmt. Aber im Außenverhältnis beginnt die Gesellschaft erst, sobald ein Gesellschafter in ihrem Namen tätig wird, spätestens jedoch, wenn die Gesellschaft in das Handelsregister eingetragen ist.

Die Eintragung in das HR ist rechtsbezeugend.

Rechtsfähigkeit:

Sie hat keine Rechtsfähigkeit ähnelt aber einer juristischen Person und kann daher im Rechtsverkehr unter ihrer Firma als geschlossene Einheit auftreten.

Firma:

Es sind Personen- und Phantasienamen möglich, und das Unternehmen muss sich eindeutig als OHG identifizieren.

z.B. Müller und Kurz OHG; Müller & Kurz; Müller OHG; Müller & Co.; Müller und Gesellschafter, etc.

Register:

Eine Eintragung in das Handelsregister (Abt. A) muss durch alle Gesellschafter erfolgen.

Kapitalgrundlagen:

Keine gesetzlichen Regelungen über die Höhe des Mindestkapitals.

Das Eigenkapital kommt von den Gesellschaftern. Jeder Gesellschafter ist verpflichtet, die im Gesellschaftsvertrag vereinbarte Kapitaleinlage zu leisten und zwar in bar, in Sachwerten (Maschinen, Gebäuden, Grundstücke, Einrichtungen, Kfz) oder in Rechtswerten (Patente, Titel). Das persönliche Eigentum hieran erlischt für die Gesellschafter und wird gemeinschaftliches Vermögen, über das gemeinschaftlich verfügt wird (sog. Gesamthandvermögen), d.h. der Einzelne hat keinen (rechnerischen, z.B. prozentualen) Anteil an den einzelnen Gegenständen des Gesellschaftsvermögens, sondern nur die Gesellschaft kann in ihrer Gesamtheit über das Gesellschaftsvermögen verfügen.

Anmerkung:

Werden Grundstücke in die Gesellschaft eingebracht, so muss eine notarielle Beurkundung erfolgen.

Haftung:

Für die Verbindlichkeiten der OHG haften alle Gesellschafter als Gesamtschuldner persönlich und die OHG mit dem Gesellschaftsvermögen.

Die Haftung erfolgt:

- **unbeschränkt** jeder Gesellschafter haftet mit seinem Betriebs- und Privatvermögen direkt (unmittelbar) und primär jeder Gläubiger kann sich unmittelbar an jeden einzelnen Gesellschafter wenden.
- **solidarisch** (gesamtschuldnerisch) Jeder Gesellschafter haftet für alle Schulden der Gesellschaft. Treten bspw. neue Gesellschafter in die OHG ein, so haften diese in gleicher Weise für die früher begründeten Verbindlichkeiten der Gesellschaft. Bei Ausscheidung oder Auflösung haften die Gesellschafter i.d.R. noch 5 Jahre für die bei seinem Austritt vorhandenen Verbindlichkeiten.

Eine Regelung zur Beschränkung der Haftung ist zwar im Innenverhältnis möglich (durch den Gesellschaftsvertrag) Dritten gegenüber (Außenverhältnis) ist diese Absprache jedoch unwirksam.

Geschäftsführung:

Diesbezüglich unterscheidet man auch die zwei Bereiche **Innenverhältnis** und

Außenverhältnis:

- Das **Innenverhältnis** bezieht sich auf die Rechte und Pflichten der Gesellschafter untereinander. Hierbei besteht zwischen den Gesellschaftern absolute Vertragsfreiheit. z.B. kann man vertraglich die Befugnis zur Geschäftsführung beschränken oder aufheben.
- Das **Außenverhältnis** umfasst die Vertretung der Gesellschaft nach außen und die Rechte der Gesellschafter, im Wirtschaftsverkehr mit Dritten für die Gesellschaft zu handeln. Laut HGB ist **jeder** Gesellschafter der OHG berechtigt und verpflichtet die Geschäfte zu führen. Er hat die **Einzelgeschäftsführungsbefugnis**. Für **außergewöhnliche Geschäfte** ist aber der Gesamtbeschluss aller Gesellschafter erforderlich, z.B. Kauf und Verkauf eines Grundstückes und für die Gründung von Filialen oder zur Benennung eines Prokuristen (**§§ 48 - 9 HGB**).

Weiterhin ist gesetzlich **jeder Gesellschafter allein** zur Vertretung der Gesellschaft ermächtigt.

Er hat die sog. „**Einzelvertretungsmacht**“.

Dieser Grundsatz bezieht sich auf alle Rechtsgeschäfte.

Es kann aber **vertraglich** bestimmt werden, dass alle oder mehrere Gesellschafter nur In Gemeinschaft zur Vertretung oder ein Gesellschafter mit dem Prokuristen ermächtigt sind.

Gewinn- und Verlustverteilung:

Nach dem HGB gebührt jedem Gesellschafter ein Vorzugsgewinnanteil In Höhe von 4% seines

Kapitalanteils und darüber hinaus erfolgt eine Verteilung des Restgewinns nach Köpfen.

Ein Verlust ist unter den Gesellschaftern nach Köpfen zu verteilen und wird vom Kapitalanteil (Anfangskapital des Gesellschafter) abgezogen.

Besteuerung:

Die Gesellschafter unterliegen mit ihren Einkünften aus Gewerbebetrieben der Einkommenssteuer.

Auflösung:

Auflösungsgründe sind u.a.: Kündigung; Auflösungsbeschluss der Gesellschafter; Zweckerreichung; Ablauf der Zeit, für den die OHG eingegangen ist; Tod oder Konkurs eines Gesellschafter; etc..

2.2 Kommanditgesellschaft (KG)

Allgemeines:

Die KG hat ebenfalls den Betrieb eines Handelsgewerbes als Ziel; allerdings haften nicht alle Gesellschafter voll.

Zur Gründung sind mindestens zwei Personen notwendig: ein Gesellschafter haftet beschränkt (sog. Kommanditist) und mindestens ein Gesellschafter haftet unbeschränkt (sog. Komplementär). Laut HGB muss ein Gesellschaftsvertrag (formlos) geschlossen werden.

→ Der Teilhaber erhält die Möglichkeit, sich kapitalmäßig, ohne persönliche Mitarbeit, bei nur beschränkender Haftung zu beteiligen.

Rechtsfähigkeit:

Sie hat keine Rechtsfähigkeit ähnelt aber einer juristischen Person und kann daher im Rechtsverkehr unter ihrer Firma als geschlossene Einheit auftreten.

Firma:

Personen- oder Phantasiename und einen das Gesellschaftsverhältnis andeutenden Zusatz z.B. Müller & Co. KG, Müller KG)

Register

Es erfolgt eine Eintragung in das HR (Abteilung A). Hier werden unter anderem Anzahl und der Betrag der Einlage(n) jedes Kommanditisten eingetragen.

Kapitalgrundlagen

Die Gesellschafter haben ihre vertraglich bestimmte Einlage zu leisten, aber auch hier gibt es vom Gesetz keine Mindestvorschriften.

Haftung:

Der Komplementär (als Vollhafter) haftet den Gläubigern gegenüber mit seinem gesamten Vermögen (Gesellschafts- und Privatvermögen).

Der Kommanditist (Teilhafter) haftet nur in Höhe seiner Einlage. Hat er seine Einlage noch nicht geleistet, so haftet er ebenfalls unbeschränkt.

Geschäftsführung:

Die Geschäftsführung (Einzelgeschäftsführung) und Vertretung (Gesamtvertretung) liegt ausschließlich beim Vollhafter bzw. den Vollhabern.

Der Teilhafter hat lediglich zwei einschränkende Rechte:

- das Widerspruchsrecht bei außergewöhnlichen Geschäften z.B. Erwerb, Veräußerung oder Belastung von Grundstücken, Anschaffung von hochwertigen Einrichtungen etc
- das Kontrollrecht der Geschäftsbücher einmal pro Jahr.

Gewinn- und Verlustverteilung:

Die Gewinnverteilung der KG erfolgt laut HGB in zwei Schritten, wie bei der OHG, zunächst 4% auf die Einlage, der Rest in einem angemessenem Verhältnis.
Der Verlust in von den Gesellschaftern ebenfalls in angemessenem Verhältnis zu tragen.

Besteuerung:

Die Gesellschafter unterliegen mit ihren Einkünften aus Gewerbebetrieben der Einkommenssteuer.

Auflösungsgrund:

Auflösungsgründe sind u.a.: Kündigung; Auflösungsbeschluss der Gesellschafter; Zweckerreichung; Ablauf der Zeit, für den die KG eingegangen ist; Tod oder Konkurs eines Gesellschafter; etc..

Der Tod eines Kommanditisten ist kein Auflösungsgrund

2.3 Stille Gesellschaft

Allgemeines:

Die stille Gesellschaft ist eine Personengesellschaft, bei der sich jemand an dem Handeisgewerbe, das ein anderer betreibt, mit einer in dessen Vermögen übergehenden Einlage beteiligt.

Sie ist aber keine Handelsgesellschaft, da sie selbst kein Handeisgewerbe betreibt, sondern nur der Inhaber des Betriebes. Sie ist damit eine reine Innengesellschaft, d.h. nach außen tritt nur der Inhaber der Handelsgeschäfts in Erscheinung.

Es gelten die **§§ 230-237 HGB**.

Die stille Gesellschaft ist die vertragliche Vereinigung eines Kaufmanns (natürliche oder juristische Person) mit einem Kapitalgeber (natürliche oder juristische Person), dessen Einlage in das Vermögen des Kaufmanns übergeht.

Firma:

Da die stille Gesellschaft nicht nach außen tritt, wird auch keine neue Firma gegründet.

Register:

Der stille Gesellschafter wird somit nicht In das HR eingetragen.

Haftung:

Der stille Gesellschafter haftet nicht persönlich, auch nicht mit seiner Einlage. Die Gläubiger können sich somit nur an den Geschäftsführer wenden.

Geschäftsführung:

Sie obliegt ausschließlich dem Inhaber des Handeisgeschäftes (soweit nichts anderes vereinbart ist).

Der stille Gesellschafter hat lediglich das Kontrollrecht wie ein Kommanditist und ist somit berechtigt den Jahresabschluss zu prüfen.

Gewinn- und Verlustrechnung:

Der stille Gesellschafter ist am Gewinn und Verlust nach vertraglicher Vereinbarung beteiligt. Die Verlustbeteiligung kann vertraglich begrenzt oder ausgeschlossen sein.

Auflösung:

Auflösungsgründe sind u.a.: Kündigung; Auflösungsbeschluss der Gesellschafter; Zweckerreichung; Ablauf der Zeit, für den die KG eingegangen ist; Tod oder Konkurs eines Gesellschafter; etc..

Der Tod des stillen Teilhabers oder sein Konkurs löst die Gesellschaft **nicht** auf.

2.3 Gesellschaft des bürgerlichen Rechts **(GdbR)**

Allgemeines:

Die GdbR ist im **BGB (§§ 705-740)** geregelt.

Gründung:

Mindestens zwei Personen (natürliche oder juristische Personen) sind notwendig, die in einem Vertrag ihr Pflichten und Ziele regeln. Es können sich sowohl Nichtkaufleute als auch Kaufleute zu einer BGB - Gesellschaft zusammenschließen.

Die Gesellschaft endet mit der Erfüllung des beabsichtigten Zwecks.

Firma:

Sie hat keine Firma.

Handelsregister:

Sie wird nicht ins Handelsregister eingetragen

Kapitalgrundlagen:

Keine gesetzlichen Regelungen über Mindestkapital, Mindesteinlage und Mindesteinzahlung.

Haftung:

Es liegt eine unbeschränkte Haftung der Gesellschafter mit dem Gesellschafts- und Privatvermögen vor.

Geschäftsführung:

Grundsätzlich haben alle Gesellschafter das Recht und die Pflicht zur Geschäftsführung und Vertretung der Gesellschaft nach außen.

(Beschränkung der **Geschäftsführung** auf einen oder mehrere Gesellschafter ist im GV möglich)

Gewinn- und Verlustbeteiligung

Es erfolgt eine Verteilung nach Köpfen, (d.h. die Gesellschafter erhalten gleiche Anteile an Gewinn und Verlust ohne Rücksicht auf Art und Größe der Gesellschafterbeiträge; durch GV abänderbar)

Besteuerung:

Die Besteuerung erfolgt bei jedem einzelnen Gesellschafter über seine Einkünfte aus dem Gewerbebetrieb.

Auflösung:

Auflösungsgründe sind u.a.: Kündigung; Auflösungsbeschluss der Gesellschafter; Zweckerreichung; Ablauf der Zeit, für den die OHG eingegangen ist; Tod oder Konkurs eines Gesellschafters; etc..

3.Kapitalgesellschaften

3.1 Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)

Allgemeines:

Die GmbH ist eine Handelsgesellschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit, deren Gesellschafter mit Stammeinlagen am Stammkapital beteiligt sind, ohne persönlich für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft zu haften.

Gründung:

Grundsätzlich benötigt man mindestens zwei Gesellschafter zur Gründung.

Ausnahme ist eine Ein – Mann - GmbH (Der Gesellschafter volle Handlungsfreiheit bei beschränkter Haftung)

Es muss ein Gesellschaftsvertrag in notarieller Form erfolgen, der neben dem GmbH-Gesetz die Rechtsgrundlage bildet.

Rechtsfähigkeit:

Ja, sie ist juristische Person, die selbständig ihre Rechte und Pflichten hat.

Firma:

Sachfirma und/oder Personenfirma mit dem Zusatz „mbH“ z.B. Müller GmbH

Register:

Anmeldung in der Abteilung 8 des Handelsregisters.

Kapitalgrundlagen:

Die Gesellschafter beteiligen sich mit Stammeinlagen (Mindeststammeinlage 100 Euro) am Stammkapital Das Stammkapital muss mindestens 25.000 Euro betragen, wobei bei der Gründung direkt 12.500 Euro eingezahlt werden müssen.

Haftung:

Die GmbH haftet nur in voller Höhe mit ihrem Gesellschaftsvermögen (Betriebsvermögen bzw. Stammkapital), die Gesellschafter übernehmen aber keine persönliche Haftung.

Geschäftsführung:

Die GmbH hat gesetzlich vorgesehene Organe zur Vertretung, Überwachung und Beschlussfassung:

- Die Geschäftsführungsbefugnis und Vertretungsmacht liegt bei einem oder mehreren Geschäftsführern. Diese können Gesellschafter, aber auch dritte Personen sein.
- Die Gesellschafter bilden als beschlussfassendes Organ die sog. „Versammlung der Gesellschafter“
Abberufung und Entlassung der Geschäftsführer
Prüfung und Überwachung der Geschäftsführung etc.
- Ein Aufsichtsrat muss bei Gesellschaften mit mehr als 500 Arbeitnehmern als Kontrollorgan errichtet werden, ansonsten kann seine Bestellung im Gesellschaftsvertrag vorgeschrieben sein.

Gewinn- und Verlustverteilung:

Die Gesellschafter erhalten Gewinnanteile entsprechend ihrer Stammeinlage. (Wenn im Gesellschaftsvertrag nichts anderes geregelt wird)

Der Verlust wird in das nächste Geschäftsjahr vorgetragen, falls er nicht durch die Auflösung einer Rücklage gedeckt ist.

Besteuerung:

Die GmbH als juristische Person muss Körperschaftsteuer zahlen.

Auflösung:

Auflösungsgründe sind u.a. Beschluss der Gesellschafter oder Konkurs

3.2 Aktiengesellschaft (AG)

Allgemein:

Die Aktiengesellschaft ist eine Handelsgesellschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit (juristische Person), deren Gesellschafter (Aktionäre) mit Einlagen auf das in Aktien zerlegte Grundkapital beteiligt sind, ohne persönlich für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft zu haften.

Zur Gründung sind mindestens 5 Personen notwendig sowie ein notariell beurkundeter Gesellschaftsvertrag (**Satzung**).

Rechtsfähigkeit:

Ja, da sie eine juristische Person ist.

Firma:

Sachfirma und die Unternehmensform muss immer mit dem Zusatz „AG“ firmieren z.B. Adidas AG.

Handelsregister:

Eintragung in der Abteilung B des Handelsregisters.

Kapitalgrundlagen:

Das Eigenkapital (Grundkapital) von mindestens 50.000 Euro kommt von den Aktionären in Form von Aktien. [Aktie = Wertpapiere/Teilhaberpapiere, die die vom Aktionär erworbenen Rechte an einer AG oder KG aA verbriefen.]. Der Mindestnennbetrag (Nennwert) einer Aktie ist 1 Euro. Er drückt aus, mit welchem DM-Betrag ein Aktionär am Grundkapital der AG beteiligt ist.

Die Nennbeträge der Aktie sowie deren Anzahl bestimmt die Satzung der AG. Aktien werden an der Börse gehandelt, ihr Preis richtet sich nach Angebot und Nachfrage (Kurswert).

Der Umfang der Beteiligung an einer AG richtet sich nach dem in der Aktie genannten Betrag und die Anzahl der Aktien, die ein Aktionär erwirbt.

Die AG muss Rücklagen bilden.

Rechte einer Aktie

- Stimmrecht in der Hauptversammlung
- Recht auf Anteil am Gewinn (Dividende)
- Recht auf Anteil am Liquiditätserlös (Auflösung)
- Bezugsrechte bei Neuausgabe

Man unterscheidet unter anderem:

- Inhaberaktien:
Die Rechte aus der Aktie (z.B. Dividendenzahlung) sind allein an den Besitzer der Aktie und nicht an eine namentlich bestimmte Person geknüpft.
- Namensaktien:
Hier wird der Name des Inhabers auf der Aktie vermerkt und in das Aktienbuch der Gesellschaft eingetragen. Nur der im Aktienbuch eingetragene Besitzer einer Aktie gilt als Aktionär.

Haftung:

Die AG als juristische Person haftet mit dem Betriebsvermögen, Aktionäre haften nie persönlich.

Geschäftsführung:

Der Vorstand ist das Leistungsorgan und hat die Geschäftsführung inne. Der Aufsichtsrat als Kontrollorgan übt die Kontrolle über die Geschäftsführung aus.

Bei jeder AG mit mehr als 500 Beschäftigten, wird der Aufsichtsrat zu $\frac{2}{3}$ von Aktionären und zu $\frac{1}{3}$ von den Arbeitnehmern gewählt.

Bei weniger als 500 Arbeitnehmer ist die Mitbestimmung der Arbeitnehmer nicht vorgeschrieben.

Gewinn- und Verlustverteilung:

- Die Aktionäre erhalten als Gewinnanteil die sog. Dividende.
Dividende = der auf die einzelne Akte anfallende Anteil des Jahresüberschusses. Sie ist das Entgelt dafür, dass der Aktionär dem Unternehmen Geld zur Verfügung gestellt hat, mit dem es arbeiten kann.
z.B. auf eine Akte im Wert von DM 50 erhält man eine Dividende von DM 6 je Aktie.
- Der Verlust wird aus den Rücklagen gedeckt oder als Vortrag in das nächste Jahr übernommen.

Besteuerung:

Die AG als juristische Person unterliegt der Körperschaftsteuer. Die Aktionäre unterliegen den Einkünften aus Kapitalvermögen (Kapitalertragssteuern aus den Dividenden)

Auflösungsgrund:

z.B. Beschluss der Hauptversammlung oder Konkurs. (Der Tod eines Gesellschafters ist im gegenüber bspw. der OHG bei Kapitalgesellschaft für den Weiterbestand der Gesellschaft ohne Bedeutung.

Recht einer Aktie:

- Stimmrecht in der Hauptversammlung (HV / Aktionärsversammlung)
- Recht auf Anteil am Gewinn (Dividende)
- Recht auf Anteil am Liquidationserlös (Auflösung / Freiwillig)
- Bezugsrecht bei Neuausgabe von Aktien der AG

4. Genossenschaft

Allgemeines:

Die Genossenschaft ist ein Gesellschaft mit nicht beschränkter Mitgliederzahl, welche die Förderung des Erwerbes oder der Wirtschaft ihrer Mitglieder (Genossen) mittels gemeinschaftlichen Geschäftsbetriebes bezweckt, ohne dass diese persönlich für die Verbindlichkeiten der Genossenschaft haften." (§1 GenG).

- sog. Selbsthilfeorganisation

Zur Gründung bedarf es mindestens 7 Personen, die in schriftlicher Form ein Statut (eine Satzung (= vertragliche Bestimmung)) aufstellen müssen.

Die **Organe** der Genossenschaft ähneln der der AG, sind Jedoch alle von Genossen besetzt: Die Genossen bilden das beschlussfassende Organ, die sog. Generalversammlung. Diese wählt den Vorstand, der mindestens aus zwei Genossen bestehen muss und den Aufsichtsrat, den mindestens drei Genossen bilden müssen. Eine Abstimmung erfolgt nicht nach den Geschäftsanteilen, sondern nach Köpfen. (Jeder Genosse hat also eine Stimme)

Rechtsfähigkeit:

Ja, da juristische Person

Firma:

Die Firma kann eine Sachfirma sein, kann aber auch einen Phantasienamen beinhalten. Es muss aber Immer der Zusatz „eingetragene Genossenschaft“ (e.G.) enthalten sein.

Register:

Es muss eine Eintragung In das Genossenschaftsregister beim zuständigen Registergericht erfolgen, erst dann ist eine Genossenschaft entstanden.

(die Eintragung Ist rechtserzeugend)

Kaitalgrundlagen:

Die Genossenschaft hat kein festes Kapital (aufgrund der offenen Mitgliederzahl). Die Genossen können sich durch Geschäftsanteile an der Genossenschaft beteiligen. Dieser Geschäftsanteil ist der Höchstbetrag, bis zu dem sich die Genossen maximal beteiligen können. Aber die Höhe des Geschäftsanteils bzw. die Mindesteinlage sind nicht gesetzlich geregelt. Ein Genosse darf sich auch an mehreren Geschäftsanteilen beteiligen.

Haftung:

Die Genossenschaft haftet nur mit dem Betriebsvermögen, wobei die Genossen (Mitglieder) nicht persönlich für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft haften.

Geschäftsführung:

Der Vorstand ist das geschäftsführende Organ. Der Aufsichtsrat, der immer gebildet werden muss, ist das Kontrollorgan.

Gewinn- und Verlustverteilung:

Da eine Genossenschaft eigentlich nicht auf Gewinn angelegt ist, kann das Statut (die Satzung) eine Überführung des Gewinns in Reservefonds vorsehen, die der Deckung eines eventuell später auftretenden Verlustes dienen.

Ansonsten wird der Gewinn anteilmäßig auf die Geschäftsanteile der Genossen gutgeschrieben.

Der Geschäftsanteil ist der im Statut bestimmte Betrag, bis zu dem sich ein Genosse an der Genossenschaft **beteiligen kann**.

Das Geschäftsguthaben des Genossen ist der Betrag, mit dem der Genosse an der Genossenschaft **tatsächlich beteiligt** ist.

Geschäftsguthaben =

Mindesteinzahlung + Gewinn - Verlust \geq Geschäftsanteil

Besteuerung:

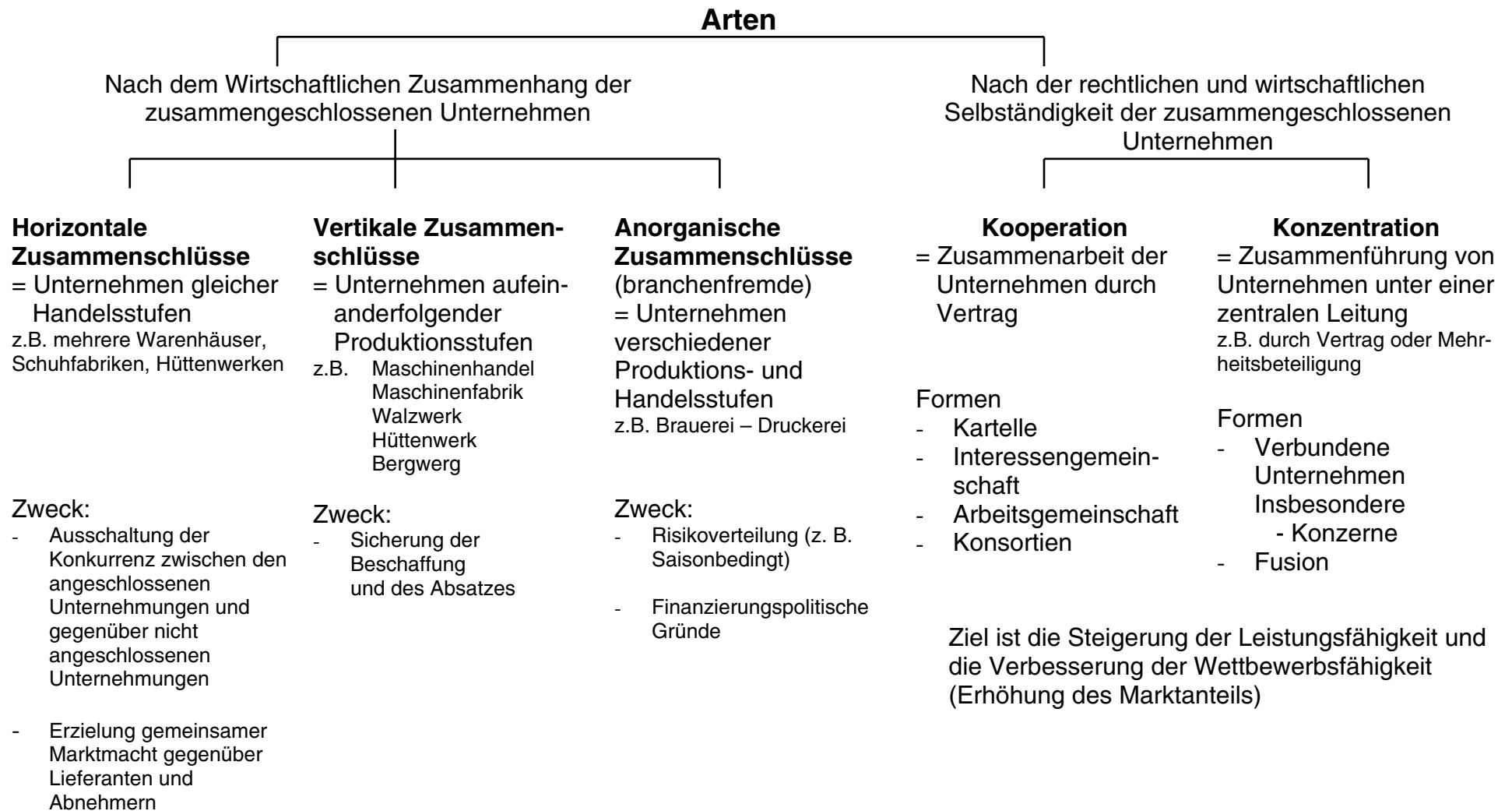
Die Genossenschaft ist verpflichtet Körperschaftssteuer zu zahlen.

Auflösung:

Unter anderem durch Beschluss der Generalversammlung oder durch Konkurs.

Konzentrationsformen der Wirtschaft

1. Arten von Unternehmen – Zusammenschlüssen



Generell unterscheidet man verschiedene Formen der Kooperation:

Die vertragliche Bindung kann begründet werden durch:

- Mündliche oder schriftliche Vereinbarung (Abrede)
- Gründung einer Arbeitsgemeinschaft (GdbR)
- Gegenseitige Kapitalbeteiligung (Kapitalverschmelzung)
- Verschmelzung von mehreren Unternehmen (Fusion)

Gründe für Zusammenschlüsse:

Dem Druck des Wettbewerbes, insbesondere des internationalen Wettbewerbes, können einzelne Unternehmen oft nicht standhalten.

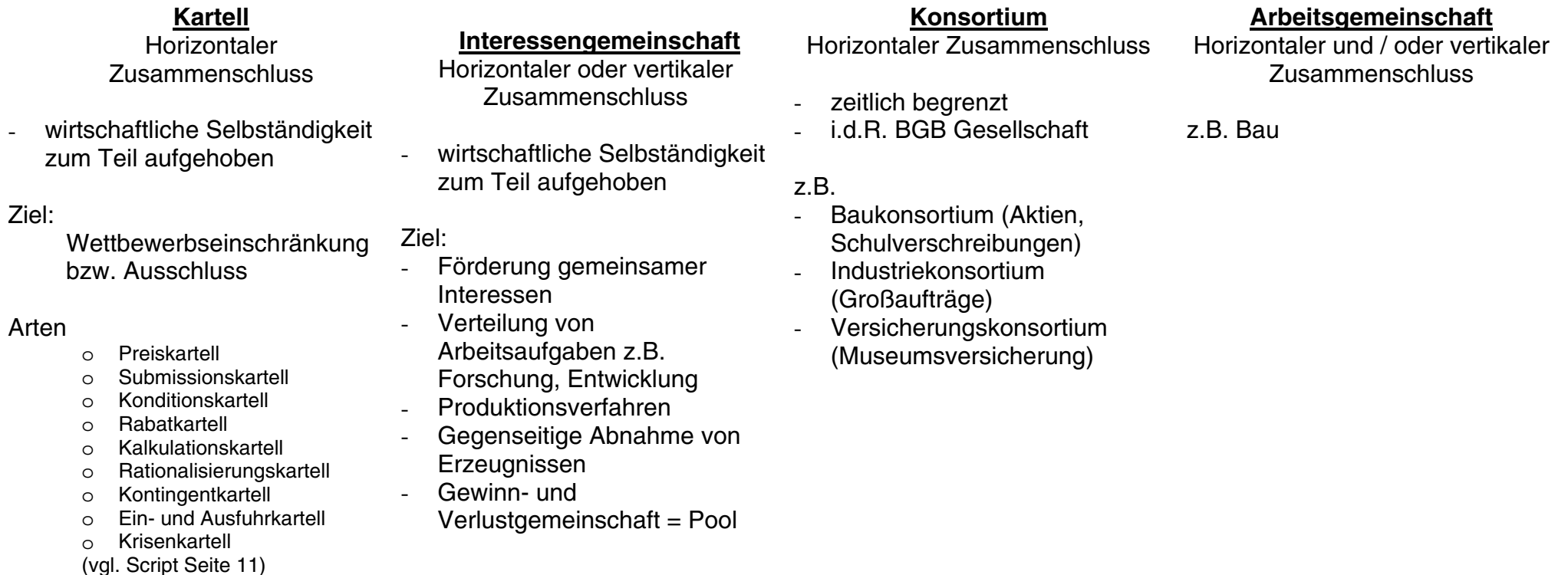
- Steigerung des Gewinns
- Verminderung der Kosten
- Verminderung des Risikos
- Bessere Marktversorgung mit Gütern
- Prestige Gründe
- Machtstreben
- Verdrängung des Wettbewerbers

Ziele von Unternehmenszusammenschlüssen

- Beschaffungsbereich
- Produktionsbereich
- Absatzbereich
- Finanzbereich
- Steuerliche Ziele
- Sonstige Ziele der Kooperation
z.B. Betriebsvergleich, Marktuntersuchung, Ausbildung

2. Formen von Unternehmenszusammenschlüssen

Rechtliche und wirtschaftliche Selbständigkeit bleiben (weitgehend) erhalten = **Kooperation**



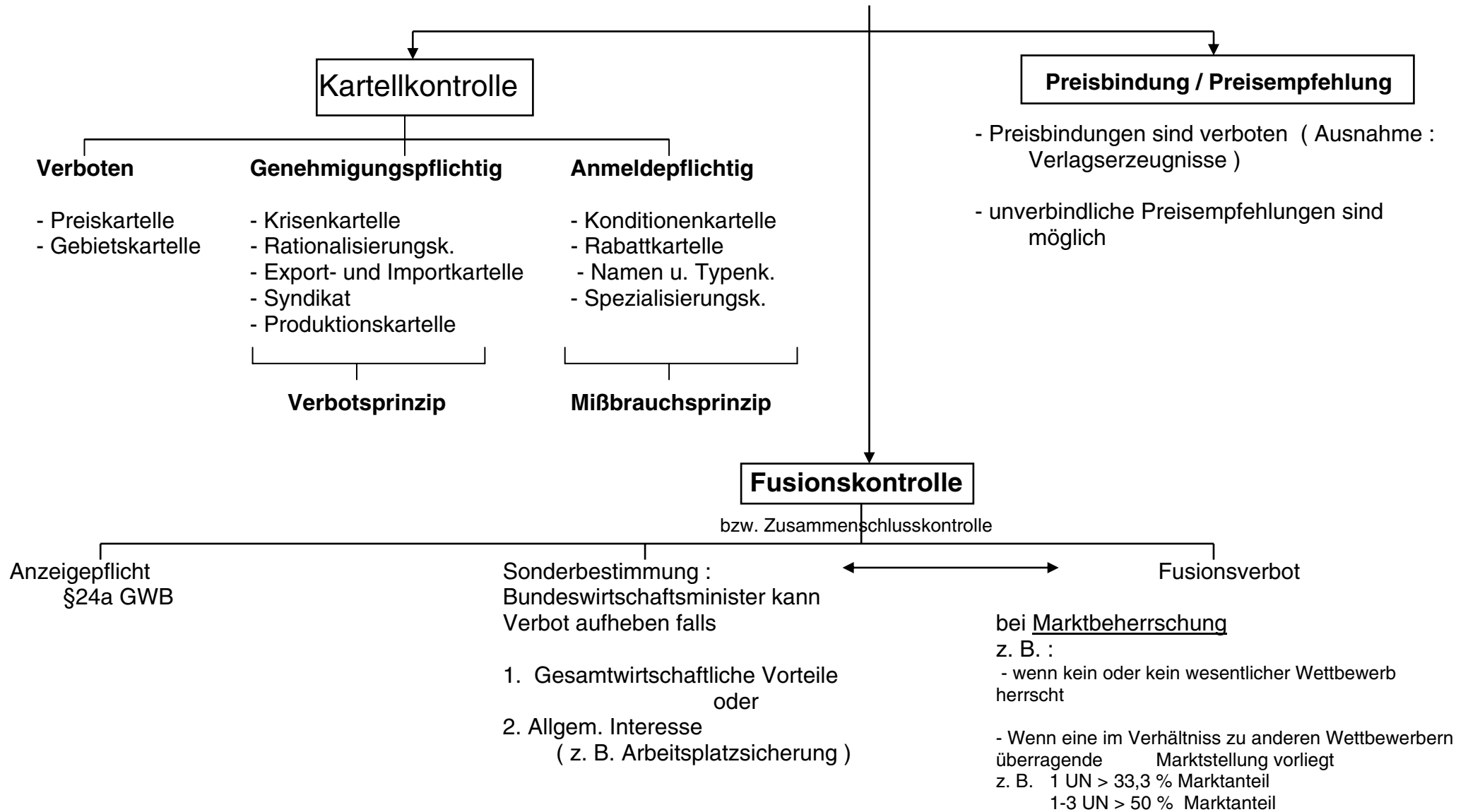
Kartell sind grundsätzlich verboten

Aufsicht : Bundeskartellamt
Ausnahme :
(vgl. Script 11/12 + GWB - Gesetz)

Kartellabsprachen können sich beziehen auf:

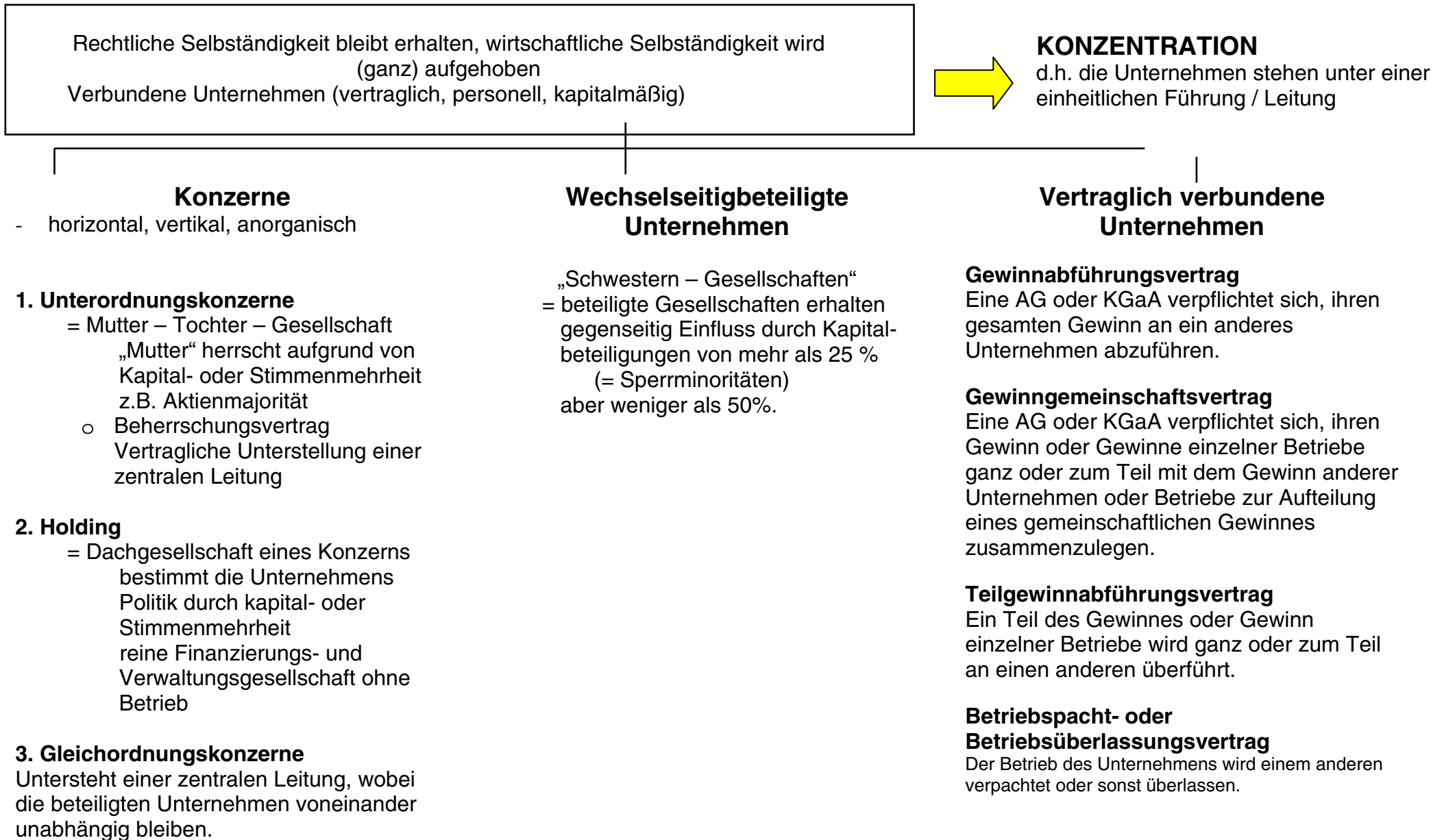
- die Absatz- und Geschäftsbedingungen **Konditionskartell**
- die Festsetzung der Absatzpreise **Preiskartell**
- die Produktion **Produktionskartell**
- den Absatz **Absatzkartell**

Wichtige Bestimmungen des GWB - Gesetzes (= Kartellgesetz)



Zu vertraglich verbundenen Unternehmen (verschiedene) Formen der Verträge

- **Gewinnabführungsvertrag**
Eine AG oder KGaA verpflichtet sich, ihren gesamten Gewinn an ein anderes Unternehmen abzuführen.
- **Gewinngemeinschaftsvertrag**
Eine AG oder KGaA verpflichtet sich, ihren Gewinn oder Gewinne einzelner Betriebe ganz oder zum Teil mit dem Gewinn anderer Unternehmen oder Betriebe zur Aufteilung eines gemeinschaftlichen Gewinnes zusammenzulegen.
- **Teilgewinnabführungsvertrag**
Ein Teil des Gewinnes oder Gewinn einzelner Betriebe wird ganz oder zum Teil an einen anderen überführt.
- **Betriebspacht- oder Betriebsüberlassungsvertrag**
Der Betrieb des Unternehmens wird einem anderen verpachtet oder sonst überlassen.



3. Die rechtliche und wirtschaftliche Selbständigkeit wird aufgegeben

= vereinigte Unternehmen (Fusionen bzw. Trust)

- Horizontal, vertikaler Zusammenschluss
⇒ Nach dem Zusammenschluss existiert nur noch eine rechtliche Einheit
- Verschmelzung durch Aufnahme
z.B. A nimmt B auf, danach besteht nur noch A
- Verschmelzung durch Neubildung
z.B. A nimmt B auf, danach entsteht C

Der Industriebetrieb und die drei Produktionsfaktoren in der BWL

1. Industriebetrieb

Der Industriebetrieb befasst sich mit der Gewinnung von Stoffen und Energien sowie mit der Be- und Verarbeitung von Sachgütern

2. Bereiche der industriellen Tätigkeit

- a) Rohstoff- und Energiegewinnung (Urprodukt)
Hierbei wird das Naturprodukt gewonnen
z.B. Bergbau, Energiewirtschaft
- b) Veredelung von Rohstoffen (Grundstoffgewinnung)
Das Urprodukt wird zum verarbeitungsfertigen Grundstoff verbessert
z.B. Gießerei, Chem. Industrie
- c) Verarbeitung
Aus den Grundstoffen wird das Endprodukt hergestellt
 1. Investitionsgüterindustrie
Sie stellen Produktionsmittel her, mit deren Hilfe man wieder Güter produziert
z.B. Kraft- und Werkzeugmaschinen, Datenverarbeitungsanlagen
 2. Konsumgüterindustrie
Sie erzeugen Wirtschaftsgüter die unmittelbar zur Bedürfnisbefriedigung im privaten Haushalten dienen
z.B. Nahrungsmittel, Bekleidung

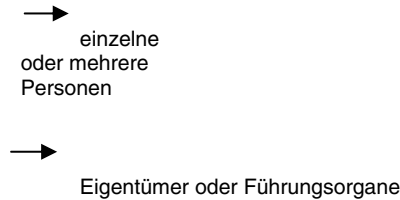
3. Einteilung der Industriebetriebe

Einteilungsmerkmale	Industriegruppen	Beispiele
Verarbeitet Rohstoffe	Holzindustrie Metallindustrie Glasindustrie usw.	Möbelindustrie Maschinenindustrie Glashütten
Verwendungszweck der Erzeugnisse	Konsumgüterindustrie Produktionsgüterindustrie	Zigarettenindustrie Webereimaschinenindustrie
Art der Erzeugnisse	Baustoffindustrie Elektroindustrie Spielwarenindustrie	Zementwerk Elektromotorenindustrie Puppenfabrik
Überwiegender Kostenanteil	Materialintensiv Lohnintensiv Anlagen und Kapitalintensiv Energieintensiv	Schokoladenindustrie Uhrenindustrie Chem. Industrie Aluminium Industrie
Herstellverfahren	Einzelfertigung Serienfertigung Massenfertigung	Schiffswerft Autoindustrie Zigarettenindustrie

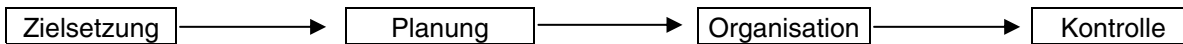
4. Die Hauptfunktionen des Industriebetriebes

Zur Funktion " Leitung " (Geschäftsleitung)

a. Träger von Führungsentscheidungen :



b. Die Leitungsfunktion



1. Zielsetzung

Oberziele	= z. B. Langfristige Gewinnmaximierung, Umsatzmax, Kostenminimierung, Rentabilität	→	monetäre Ziele
	= Erhaltung oder Ausdehnung von Marktanteilen, streben nach wirtschaftlicher Macht, streben nach Ansehen, Bereitstellung und Erhaltung von Arbeitsplätzen, Verminderung von Umweltbelastungen	→	nicht monetäre Ziele

Zwischen und Unterziele = diese Ziele sind notwendig, da ein Oberziel meist nicht auf direktem Weg erreicht werden kann
 = diese werden von den nachgeordneten Leitungsorganen, sprich obere Führungsebene festgelegt

Beispiel :	Oberziel	= Ausdehnung des Marktanteils
	Zwischenziel	= Durchführung einer Werbekampagne
	Unterziel	= Vertrag mit einer Werbeagentur

2. Planung Zur Realisierung der Zielsetzung bedarf es zunächst einer genauen Planung aller Einzelheiten in allen betrieblichen Bereichen

- z. B. :
- Planung des Fertigungsprogrammes
 - Planung der Finanzierung
 - Planung der Beschaffung von Produktionsfaktoren
 - Planung des Vertriebs

3. Organisation

= Sind die Unternehmensziele festgesetzt und die Pläne erstellt, muß die Organisation bzw. die Unternehmung, Regelungen schaffen, damit die Planung verwirklicht werden kann

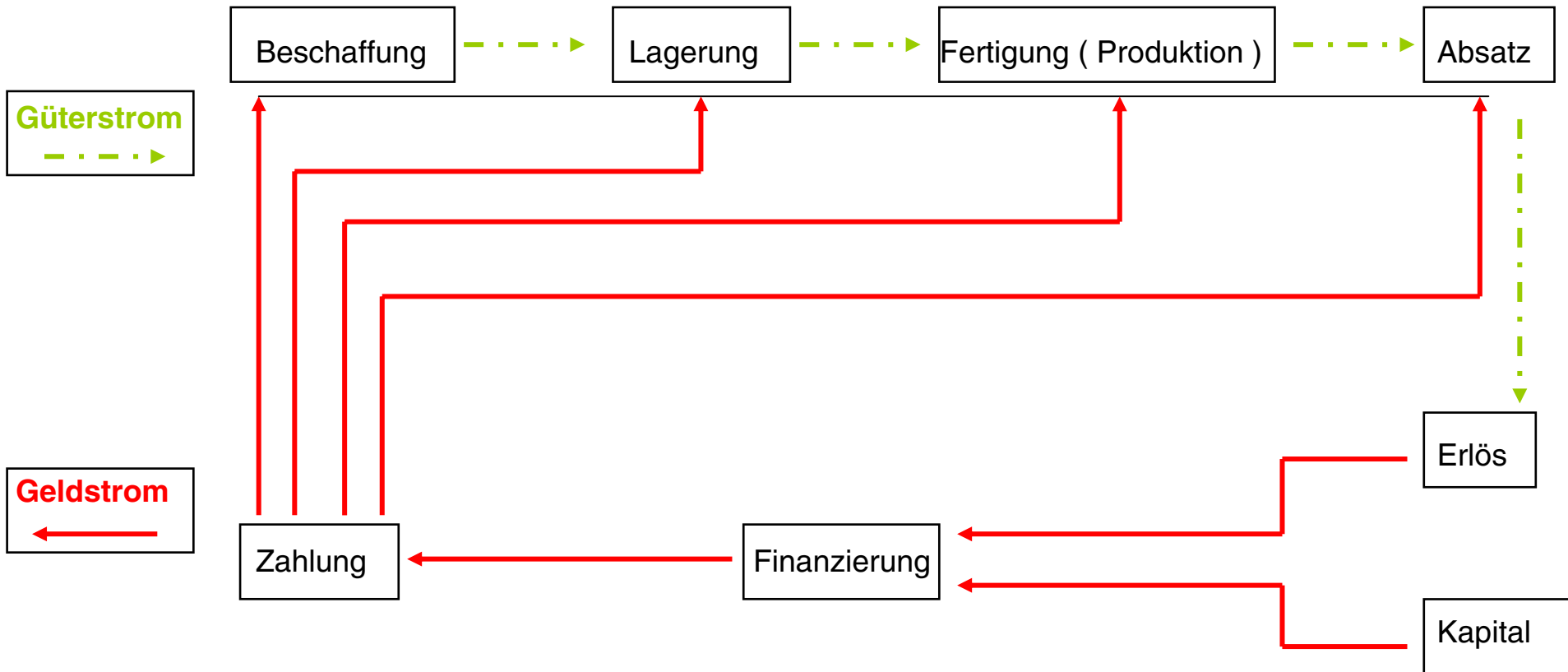
- Es werden die Aufgaben verteilt (an Abteilungen)
- Anordnungsbefugnisse übertragen
- Die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Bereichen geregelt

4. Kontrolle

= Es muss überprüft werden, in wie weit und in welcher Weise die gesteckten Ziele, bzw. die Planansätze erreicht o. realisiert worden sind
Bei Abweichung ist eine Korrektur notwendig.
Es ist die Aufgabe der Leitungsorgane den Ursachen der Abweichung nachzugehen und Maßnahmen zu treffen um dies künftig zu verhindern.

Betrieblicher Wertekreislauf

Wir haben zwei Ströme die gegeneinander laufen



Leitung

Es ist Aufgabe der Geschäftsleitung, die Betriebsprozesse in Gang zu setzen und zu halten. Sie hat die Anordnungs-, Entscheidungs- und Kontrollbefugnis (Führungsfunktion); sie gibt die Gesamtplanung (Planungsfunktion) vor, und sie gibt der Unternehmung eine dauerhafte Struktur (Organisationsfunktion).

Aufgaben der Geschäftsleitung sind:

- Festlegung der Unternehmensziele und der Unternehmenspolitik
- Koordinierung der großen betrieblichen Teilbereiche
- Beseitigung außergewöhnlicher Störungen im laufenden Betriebsprozess
- Maßnahmen von großer Bedeutung (z.B. Beteiligung an anderen Unternehmungen, Stilllegungen)
- Besetzung der obersten Führungsstellen.

Beschaffung

Arbeitskräfte, Betriebsmittel, Materialien und Informationen müssen beschafft werden.

Lagerung

Die beschafften Materialien können oft nicht sofort verarbeitet, sondern müssen erst gelagert werden; ebenso müssen halbfertige Produkte zwischengelagert und fertige Produkte vor dem Verkauf gelagert werden.

Fertigung

In der Fertigung wirken beim Sachleistungsbetrieb Arbeitskräfte, Betriebsmittel und Materialien zusammen, um Erzeugnisse herzustellen.

Absatz

Die erstellten Leistungen müssen verkauft werden, da der Betrieb vom Absatz lebt. Nur so können die Mittel aufgebracht werden, von denen die Ausgaben bestritten werden müssen.

Verwaltung

Verwaltungstätigkeiten sollen die Funktionsfähigkeit des Betriebes sichern. Dazu gehören z. B. die rechnerische Erfassung des Betriebsgeschehens (Rechnungswesen), die Aufbewahrung des Schriftguts, die Personalbetreuung, die technische Instandhaltung der Gebäude.

Finanzierung

Beschaffung, Lagerung, Fertigung, Absatz, Geschäftsleitung und Verwaltung verursachen Kosten und Ausgaben. Die Beschaffung des notwendigen Kapitals ist die Finanzierung. Kapital fließt durch Einlagen der Eigentümer, Kredite der Banken und Geschäftsfreunde und durch den Verkauf der Betriebsleistungen (Erlöse) in den Betrieb.

5. Die drei Produktionsfaktoren in der BWL

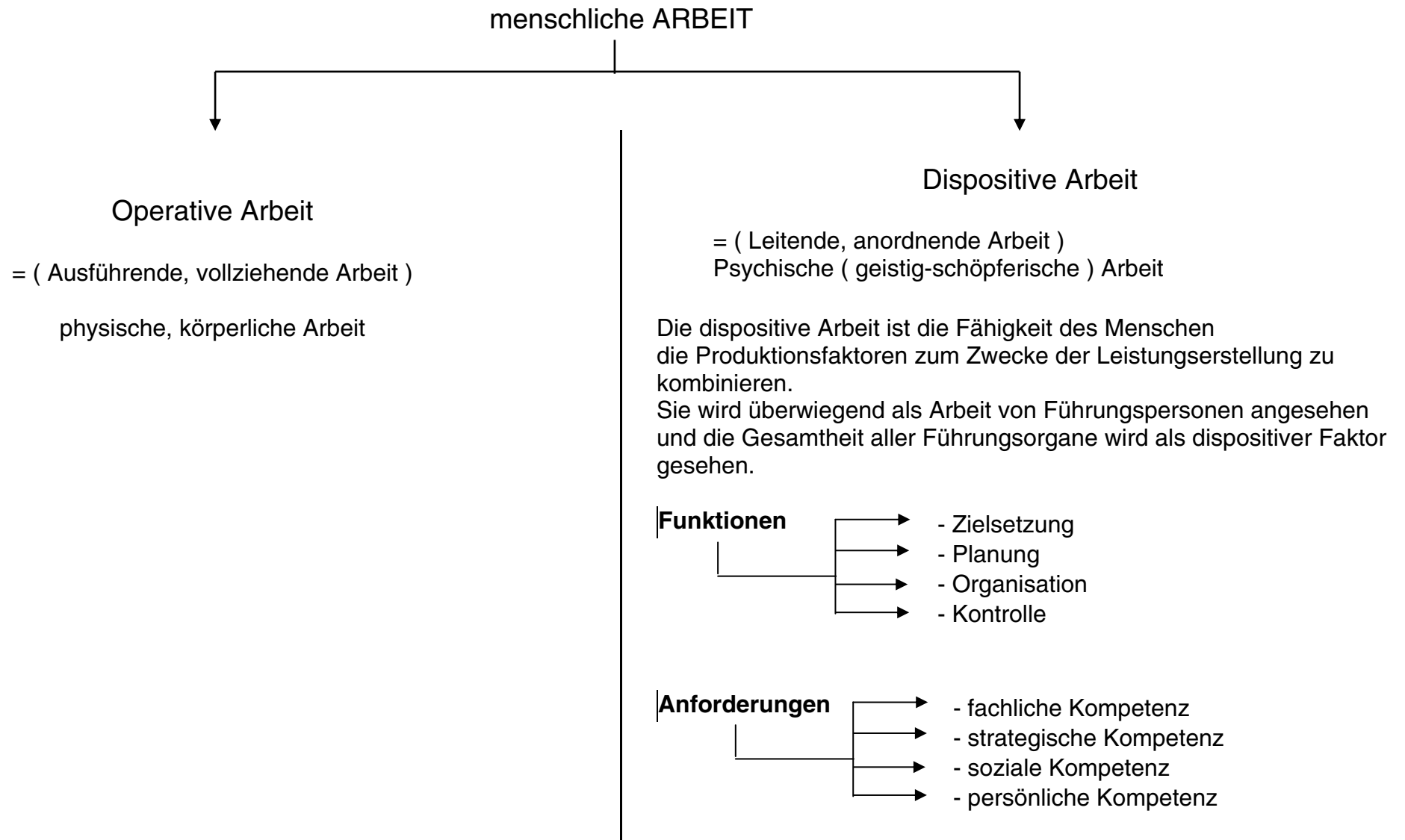
Produktionsfaktoren nennt man die Mittel und Kräfte, die zur Leistungserstellung eingesetzt werden

ARBEIT

BETRIEBSMITTEL

WERKSTOFFE

5.1. Produktionsfaktor Arbeit (= menschliche Arbeit)



Formen der Entgeltfindung

(zu Band 2 / Seite 11 / 1.2)

Die Arbeitsbewertung dient der Untersuchung von Arbeiten, um deren Verhältnis zueinander nach dem Arbeitsinhalt oder den Arbeitsanforderungen festzulegen. Sie versucht also die Arbeitsschwierigkeit unabhängig von der Person, welche die Arbeit ausführt, zu messen oder zu schätzen (Arbeitswert).

Das Ergebnis ist keine absolute Lohnbestimmungsgröße, sondern ein Zahlensymbol (Kennzahlen) für die Höhe der Arbeitsschwierigkeit.

Zwei Verfahren :

1. Summerisches Verfahren (Summerische (Arbeits)- Bewertung)

Dabei wird die Arbeitsaufgabe als Ganzes bewertet (Gesamteinschätzung) und dem Schwierigkeitsgrad der Arbeit ein entsprechender Arbeitswert zugeordnet, der bestimmten Lohngruppen entspricht.

- > Rangfolgeverfahren
- > Lohngruppenverfahren

2. Analytisches Verfahren (Analytische (Arbeits)- Bewertung)

Dabei müssen die Arbeitsaufgaben nach bestimmten Anforderungen (Können, Verantwortung, Belastung, Arbeitsbedingungen, etc.) analysiert (untersucht) werden.

Für jede Anforderungsart wird eine Wertzahl ermittelt und aus der Summe der Einzelwerte ergibt sich der Arbeitswert.

- > Rangreihenverfahren
- > Stufenwertzahl-Verfahren

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

$$\text{z. B. Arbeitsproduktivität} = \frac{\text{Arbeitsmenge (Ausbringungsmenge)}}{\text{Arbeitszeit}}$$

$$\text{z. B. Arbeitsproduktivität} = \frac{300 \text{ ME}}{10 \text{ Stunden}} = \frac{30 \text{ ME}}{1 \text{ Stunden}}$$

Zeitstudie

Eine Zeitstudie besteht aus zwei Teilen :

Der Zeitmessung und der Leistungsgradeinschätzung

Vorgabezeit :

= Soll-Zeit für Arbeitsabläufe, die von Menschen und Betriebsmitteln ausgeführt werden.

Vorgabezeit :

= Rüstzeit + Grundzeit + Verteilzeit + Erholungszeit

▪ Rüstzeit :

= Ist die Zeit, während das Betriebsmittel von Menschen gerüstet wird.
Sie fällt bei einem Auftrag in der Regel nur einmal an.

Grundzeit :

= Ist die Zeit, die zum Ausführen einer Mengeneinheit (ME) durch den Menschen erforderlich ist.

Verteilzeit :

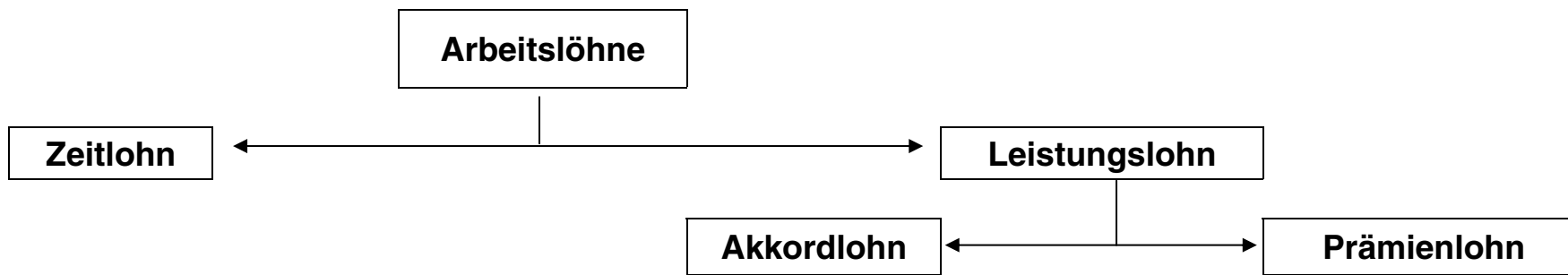
= Ist die Zeit, die zusätzlich zur planmäßigen Ausführung eines Ablaufes durch den Menschen erforderlich ist und bezieht sich auf eine Mengeneinheit (ME)

Erholungszeit :

= Ist die Zeit, die für das Erholen des Menschen notwendig ist.
Sie bezieht sich auf eine Mengeneinheit (ME).

Wirtschaftlichkeit

$$\text{Wirtschaftlichkeit} = \frac{\text{Ertrag}}{\text{Aufwand}} = \frac{\text{Leistung}}{\text{Kosten}} = \frac{\text{Ist-Kosten}}{\text{Soll-Kosten}}$$



1. Zeitlohn:

Beim Zeitlohn des Monats-, Wochen-, Tages-, oder Stundenlohn wird ein bestimmter Lohnsatz pro Zeiteinheit gezahlt

$$\text{Zeitlohn} = \text{Lohnsatz je Zeiteinheit} \times \text{Anzahl der Zeiteinheiten}$$

Beispiel :
 - Lohnsatz je Zeiteinheit = 21,60 DM
 - Anzahl der Zeiteinheiten = 40 Std

$$\text{Zeitlohn} = 21,60 \text{ DM} \begin{pmatrix} \text{DM} \\ - \\ \text{Std} \end{pmatrix} \times 40 \text{ Std}$$

2. Akkordlohn :

Beim Akkordlohn wird die geleistete Arbeitsmenge entlohnt (Stück, Meter, Kilo)

$$\text{Akkordrichtsatz} \left[\frac{DM}{h} \right] = \text{Tariflohn} \left[\frac{DM}{h} \right] \times \text{Akkordzuschlag} (\%)$$

a. Stückakkord (Stückgeldakkord) :

Der Arbeitskraft wird ein Geldbetrag für eine bestimmte Arbeitsleistung vorgegeben, der als **Akkordsatz** bezeichnet wird.

$$\text{Akkordsatz} \left[\frac{DM}{Menge} \right] = \frac{\text{Akkordrichtsatz} \frac{DM}{h}}{\text{Leistungseinheiten bei Normalzeiten} \frac{Menge}{h}} \quad (\text{Normalleistung})$$

$$\text{Akkordlohn} (DM) = \text{Leistungsmenge} (Menge) \times \text{Akkordsatz} \left[\frac{DM}{Menge} \right]$$

b. Zeitakkord (Stückzeitakkord) :

Der Arbeitskraft werden für jedes erstellte Stück im voraus festgelegte ZE (Zeiteinheiten) gutgeschrieben, die der Vorgabezeit entsprechen.

$$\text{Akkordlohn [DM]} = \text{Leistungsmenge [Menge]} \times \text{Vorgabezeit} \left[\frac{\text{Min}}{\text{Menge}} \right] \times \text{Minutenfaktor} \left[\frac{\text{DM}}{\text{Min}} \right]$$

wobei :

$$\text{Minutenfaktor} \left[\frac{\text{DM}}{\text{Min}} \right] = \frac{\text{Akkordrichtsatz} \left[\frac{\text{DM}}{h} \right]}{60 \left[\frac{\text{DM}}{h} \right]}$$

3. Prämienlohn :

Beim Prämienlohn gibt es einen leistungsunabhängigen Teil >

den GRUNDLOHN

und einen leistungsabhängigen Teil >

die PRÄMIE

Prämie z.B. für Zeitersparnis beim Zeitlohn, Materialersparnis, besondere Qualitätsarbeit (weniger Ausschuss)

$$\textit{Prämienlohn} = \textit{Grundlohn} + \textit{Prämie}$$

Formeln für Lohnarten

Ergebnis
in \longrightarrow
Prozent

$$\frac{9}{8} = 1,125 \times 100 = 112,5 \%$$

$$\text{Zeitgrad} = \frac{\text{Soll} - \text{Zeit}}{\text{Ist} - \text{Zeit}} \times 100$$

Ergebnis
in \longrightarrow
Zeitgrad

$$\frac{\frac{15}{2}}{\frac{20}{3}} \times 100 = \left[\frac{15}{2} \times \frac{3}{20} \right] \times 100 = \frac{45}{40} \times 100 = 112,5\%$$

$$\text{Istzeit} \frac{\text{Min}}{\text{Menge}} = \frac{60 \frac{\text{Min}}{h}}{9 \frac{\text{Menge}}{h}} = \frac{60}{9} \left[\frac{\text{Min}}{h} \times \frac{h}{\text{Menge}} \right] = \frac{20}{3} \frac{\text{Min}}{\text{Menge}}$$

1. Aufgabe

geg. :

Tariflohn = Lohnsatz bei Zeitlohn	= 7,50 DM / h
Akkordzuschlag	= 20 %
Vorgabezeit	= 6 min / Menge
Ist – Leistung	= 12 Menge / h

Ges. :

- Normalleistung
- Leistungsgrad
- Akkordrichtsatz
- Minutenfaktor
- Stundenverdienst nach dem Stückgeldakkord
- Stundenverdienst nach dem Stückzeitakkord
- Stundenverdienst unter Verwendung des Akkordrichtsatzes und des Leistungsgrades

Lösung Aufgabe 1

$$\text{Normalleistung} \quad \frac{60 \frac{\text{min}}{h}}{6 \frac{\text{min}}{\text{Menge}}} = 10 \frac{\text{Menge}}{h}$$

$$\text{Leistungsgrad} \quad \frac{12 \frac{\text{Menge}}{h}}{10 \frac{\text{Menge}}{h}} \times 100 = 120 \%$$

$$\text{Akkordrichtsatz} \quad 7,50 \frac{\text{DM}}{h} + 20 \% = 9 \frac{\text{DM}}{h}$$

Lösung Aufgabe 1

$$\text{Minutenfaktor} \quad \frac{9 \frac{DM}{h}}{60 \frac{\text{min}}{h}} = 0,15 \frac{DM}{\text{min}}$$

$$\text{Akkordsatz} \quad \frac{9 \frac{DM}{h}}{10 \frac{Menge}{h}} = 0,95 \frac{DM}{Menge}$$

Stundenlohn beim Stück~~geld~~akkord

$$12 \text{ Menge} \times 0,90 \frac{DM}{Menge} = 10,80 \text{ DM}$$

Stundenlohn beim Stück~~zeit~~akkord

$$12 \text{ Menge} \times 6 \frac{\text{min}}{Menge} \times 0,15 \frac{DM}{\text{min}} = 10,80 \text{ DM}$$

Lösung Aufgabe 1

*Stundenlohn unter Verwendung des
Akkordrichtsatzes und des Leistungsgrades*

$$9 \frac{DM}{h} \times 120 \% = 10,80 DM$$

2. Aufgabe

geg. :

Tariflohn / Grundlohn	=	5,00 DM / h
Akkordzuschlag	=	20 %
Vorgabezeit	=	20 min / Menge
Ist – Leistung	=	500 Menge / Monat

Ges. :

- Akkordrichtsatz
- Minutenfaktor
- Normalleistung
- Akkordsatz
- Monatsverdienst nach dem Stückgeldakkord
- Monatsverdienst nach dem Stückzeitakkord

Lösung Aufgabe 2

$$\text{Akkordrichtsatz} \quad 5,00 \frac{DM}{h} + 20 \% = 6 \frac{DM}{h}$$

$$\text{Minutenfaktor} \quad \frac{6 \frac{DM}{h}}{60 \frac{\text{min}}{h}} = 0,10 \frac{DM}{\text{min}}$$

$$\text{Normalleistung} \quad \frac{60 \frac{\text{min}}{h}}{20 \frac{\text{min}}{Menge}} = 3 \frac{Menge}{h}$$

$$\text{Akkordsatz} \quad \frac{6 \frac{DM}{h}}{3 \frac{Menge}{h}} = 2 \frac{DM}{Menge}$$

Lösung Aufgabe 2

Monatslohn beim Stückgeldakkord

$$500 \text{ Menge} \times 2 \frac{\text{DM}}{\text{Menge}} = 1000 \text{ DM}$$

Stundenlohn beim Stückzeitakkord

$$500 \text{ Menge} \times 20 \frac{\text{min}}{\text{Menge}} \times 0,10 \frac{\text{DM}}{\text{min}} = 1000 \text{ DM}$$

3. Aufgabe

- a) Ein Arbeiter hat im Abrechnungszeitraum 40 Stunden gearbeitet.
Der Lohnsatz beträgt 18,70 DM / h

Ermitteln Sie den Zeitlohn !

$$18,70 \frac{DM}{h} \times 40 h = \underline{\underline{748 DM}}$$

- b) Der Zeitlohn beträgt 18 DM / h, der Akkordzuschlag 20% .
Die Vorgabezeit für **eine** gefertigte Menge umfasst 10 Minuten.

Wie hoch ist der Akkordsatz als Stückakkord ?

$$\text{Akkordrichtsatz} \quad 18 \frac{DM}{h} + 20 \% = 21,60 \frac{DM}{h}$$

Lösung Aufgabe 3 b)

$$\text{Normalleistung} \quad \frac{60 \frac{\text{min}}{h}}{10 \frac{\text{min}}{\text{Menge}}} = 6 \frac{\text{Menge}}{h}$$

$$\text{Akkordsatz} \quad \frac{21,60 \frac{\text{DM}}{h}}{6 \frac{\text{Menge}}{h}} = \underline{\underline{3,6 \frac{\text{DM}}{\text{Menge}}}}$$

- c) Welchen Akkordlohn erhält ein Arbeiter unter Verwendung der Daten aus Aufgabe 3 b), wenn er durchschnittlich 8 Mengeneinheiten pro Stunde fertigt ?

$$8 \text{ Menge} \times 3,6 \frac{\text{DM}}{h} = 28,80 \text{ DM}$$

$$\text{Akkordrichtsatz} \quad 18 \frac{\text{DM}}{h} + 25 \% = \underline{\underline{22,50 \frac{\text{DM}}{h}}}$$

- d) Der tarifliche Mindestlohn beträgt 18 DM und der Akkordzuschlag 25 %.
Die Vorgabezeit für eine gefertigte Mengeneinheit ist 20 Minuten, in einer Stunde werden 6 Mengeneinheiten gefertigt.

Ermitteln Sie

den Minutenfaktor
den Akkordlohn

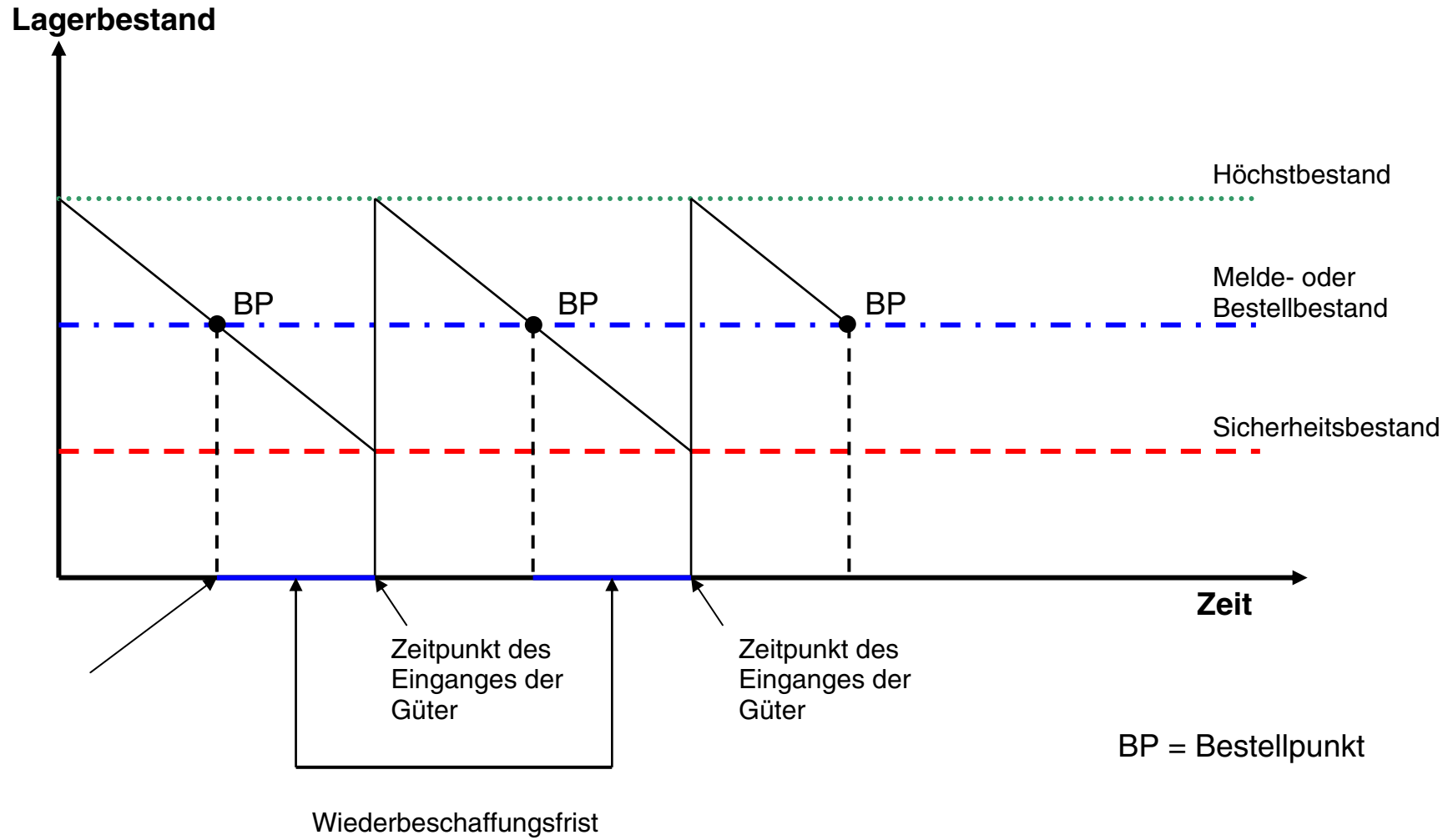
$$\text{Minutenfaktor} \quad \frac{22,50 \frac{DM}{h}}{60 \frac{\text{min}}{h}} = 0,3750 \frac{DM}{\text{min}}$$

$$\text{Normalleistung} \quad \frac{60 \frac{\text{min}}{h}}{20 \frac{\text{min}}{\text{Menge}}} = 3 \frac{\text{Menge}}{h}$$

$$\text{Akkordsatz} \quad \frac{22,50 \frac{DM}{h}}{3 \frac{\text{Menge}}{h}} = 7,5 \frac{DM}{\text{Menge}} \quad 6 \text{ Menge} \times 7,5 \frac{DM}{h} = \underline{\underline{45 DM}}$$

Bestellpunktverfahren

Skript Seite 67



Die optimale Bestellmenge

(X_{opt})

Formel :

$$X_{opt} = \sqrt{\frac{2 * KF * M}{q * IHS}}$$

KF = Bestellfixe Kosten
 M = Periodenbedarf
 q = Einstandspreis pro ME
 IHS = Lagerhaltungskostensatz

Beispiel :

Ein Unternehmen benötigt für 2001 voraussichtlich 100.000 ME eines Materials, dessen Einstandspreis 5.- DM / ME beträgt. Die Bestellkosten für eine Bestellmenge betragen 62,50 DM, der Lagerhaltungssatz wird mit 10% des durchschnittlichen Lagerbestandes angesetzt.

Optimale Bestellhäufigkeit :

$$X_{opt} = \sqrt{\frac{2 * 62,50 * 100000}{5 * 0,1 (0,1 = 10%)}}$$

$$X_{opt} = 5.000 \text{ ME}$$

5.1 Produktionsfaktor " Betriebsmittel "

Abschreibungen :

Als Abschreibungen werden die Wertminderungen an den Betriebsmitteln bezeichnet, die durch planmäßige Rechnungen ermittelt werden.

Formen sind :

- Zeitabschreibungen z.B.: lineare, degressive, progressive Abschreibung.
- Abschreibungen die von der Leistungsmenge abhängen; variable Abschreibung.

=> eine Wertminderung erfolgt durch Nutzung oder auch durch Witterungseinflüsse (z. B. : Bagger, Straßenbaumaschinen)

Beschaffung von Betriebsmitteln (Anlagen) :

Bei der Überlegung Betriebsmittel zu beschaffen, ist bei der Schätzung der wirtschaftlichen Nutzungsdauer und bei der Bemessung der jährlichen Abschreibungsbeträge nicht nur die Wertminderung durch Gebrauch oder natürlichen Verschleiß zu berücksichtigen, sondern auch die Entwertung durch den technischen Fortschritt.

Da immer die Gefahr besteht, dass Anlagen durch technischen Fortschritt entwertet werden, bevor sie physisch abgenutzt sind, ist es erforderlich, das in den Anlagen gebundene Kapital möglichst schnell über den Absatzmarkt wieder freizusetzen.

Eine Anlage muss optimal genutzt werden, da eine Inanspruchnahme über die wirtschaftliche Kapazität hinaus, zu erhöhtem Verschleiß und damit zu steigenden Kosten führt und jede zu geringe Ausnutzung die Gefahr in sich birgt, das investierte Kapital nicht mehr zurückzubekommen.

5.2 Produktionsfaktor " Werkstoffe "

Werkstoffe :

sind die in die Erzeugnisse eingehenden oder im Verlauf ihrer Herstellung verbrauchten Stoffe.

ABC - Analyse

ABC - Analyse :

Die ABC-Analyse findet man im Bereich "Bedarfsplanung", d. h. es werden die Mengen an Bedarf in artmäßiger, mengenmäßiger und zeitlicher Hinsicht bestimmt.

Man unterscheidet hierbei verschiedene Planungsmethoden zur Ermittlung des Bedarfs.

Es gibt Methoden, die eine sehr umfassende und detaillierte Planung erfordern und somit hohe Kosten und eine Mehrbelastung der Mitarbeiter verursachen

=> Auftragsgebundene Disposition

und es gibt Planungsmethoden die weniger aufwendig sind

=> Verbrauchsgebundene Disposition

Die ABC-Analyse kann hier unter anderem als Entscheidungshilfe dienen, die geeignetste Planungsmethode festzulegen.

Mit Hilfe der ABC-Analyse werden die Materialien in A-Güter, B-Güter und C-Güter eingeteilt und zwar entsprechende ihrem relativen Wertanteil am Gesamtwert der beschafften Materialien.

A-Güter :

- gehen nur in kleinen Mengen in das Produkt ein
- sind sehr wertvoll
- ca. 15% der Einzelteile machen 80% des Produktwertes aus
- sie sollen auftragsgebunden disponiert werden und nicht auf Lager liegen

=> sind besonders sorgfältig zu planen, zu steuern und zu kontrollieren

B-Güter :

- nehmen einen sehr großen Anteil an der Fertigung ein
- (ca. 35% der Einzelteile)
- haben mittlere Wertigkeit
- sollen verbrauchsgebunden disponiert werden unter Berücksichtigung optimaler Losgrößen und Lagermengen

C-Güter :

- stellen ca. 50% der Einzelteile dar
- haben niedrige Stückwerte
- werden verbrauchsgebunden für längere Fertigungsperioden disponiert

=> eine intensive Planung würde in keinem Verhältnis zu dem wertmäßigen Anteil stehen

2. Kapitel

Grundsätze betrieblicher Aufbau- und Ablauforganisation

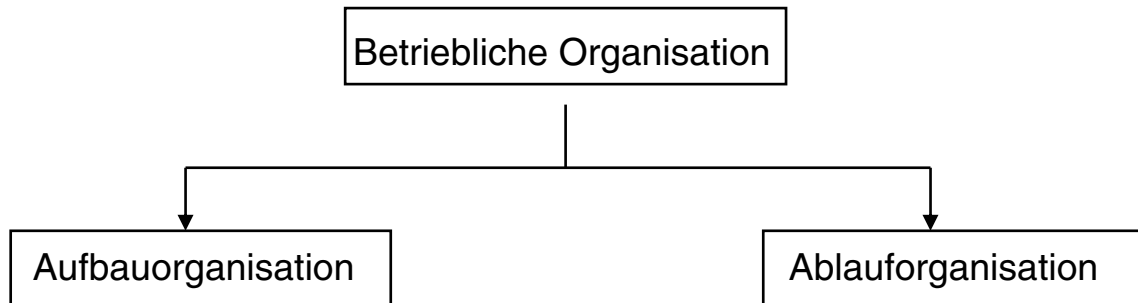
1. (Betriebliche) Organisation

Das betriebliche Geschehen vollzieht sich in einer bestimmten Ordnung, d.h. nach bestimmten Regelungen. Diese Ordnung muss zunächst geplant und dann mit Hilfe von organisatorischen Maßnahmen verwirklicht werden.

Zu diesem Zwecke werden :

- Stellen und Abteilungen gebildet (Aufbauorganisation)
- Arbeitsabläufe festgelegt (Ablauforganisation)
- Informationsnetze geschaffen, um die Mitarbeiter mit den notwendigen Informationen für die Arbeit zu versorgen.

Fehlen solche Regelungen, entstehen Engpässe, Zeitverluste durch Leerläufe, aber auch Verärgerungen unter den Mitarbeitern.



Aufbauorganisation (Strukturorganisation)

Die Aufbauorganisation erstreckt sich auf die Verknüpfung der organisatorischen Grundelemente (Stelle, Instanz und Abteilung) zu einer organisatorischen Struktur und den Beziehungszusammenhang zwischen diesen Elementen.

Sie beschäftigt sich also mit den Fragen der Institution und zeigt die betriebliche Ordnung der Zuständigkeiten.

Sie umfasst unter anderem die :

- Stellenbildung
- Organisationsstruktur
- Dokumentation des Aufbaus

Ablauforganisation

Bei der Ablauforganisation handelt es sich um die Ordnung von Handlungsvorgängen.

Sie hat die Strukturierung von Arbeitsprozessen und Bewegungsvorgängen zum Gegenstand.

Sie beschäftigt sich also mit den Arbeits- und Bewegungsabläufen in den Institutionen.

Neben den Tätigkeiten spielen vor allem die Zeit, die Mittel und der Raum eine Rolle.

Die Aufbauorganisation

Aufgabe der Aufbauorganisation ist es, die Gesamtaufgabe des Unternehmens zu analysieren und in viele einzelne Teilaufgaben (oder Einzelaufgaben / Elementaraufgaben) zu zerlegen (Aufgabenanalyse) und dann anschließend die Teilaufgaben (Einzelaufgaben / Elementaraufgaben) so zu kombinieren (bzw. zusammenzufassen > Aufgabensynthese) und zwar in Stellen, Instanzen, Abteilungen, dass eine arbeitsteilige Gliederung und Ordnung der betrieblichen Handlungsprozesse entsteht.

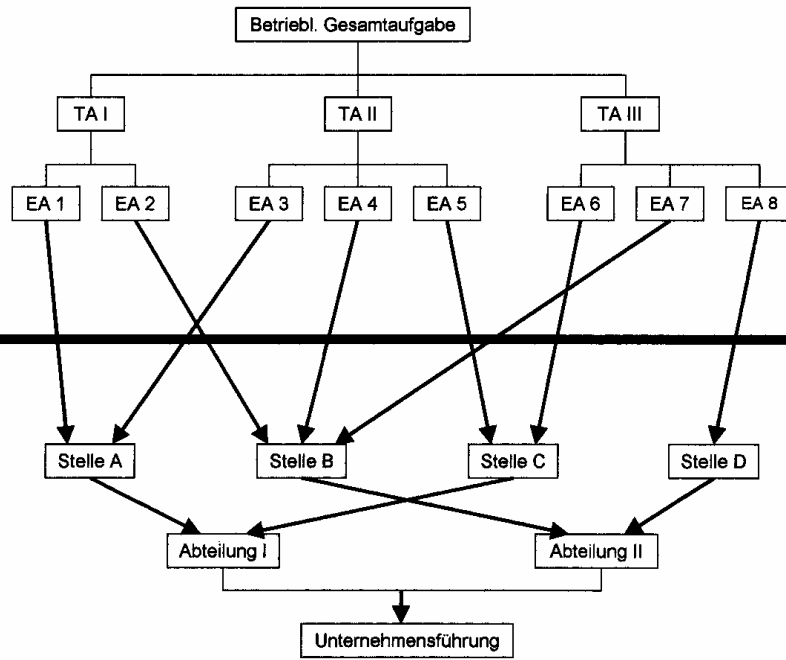
Die Aufbauorganisation schafft den Unternehmensaufbau durch :

- Gliederung der Aufgaben in Aufgabenbereiche (> Aufgabenanalyse)
- Festlegung der Stellen und Abteilungen, die diese Aufgaben zu bearbeiten haben (> Aufgabensynthese)

Aufbauorganisation

Aufgabenanalyse

Aufgabensynthese

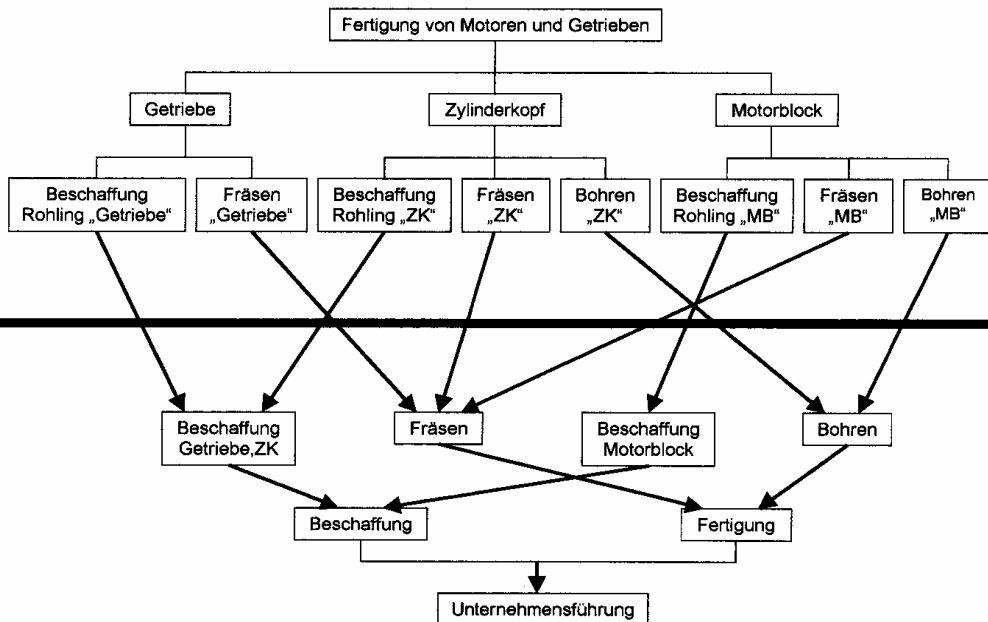


TA = Analytische Teilaufgabe EA = Analytische Elementaraufgabe

Aufbauorganisation (Beispiel)

Aufgabenanalyse

Aufgabensynthese



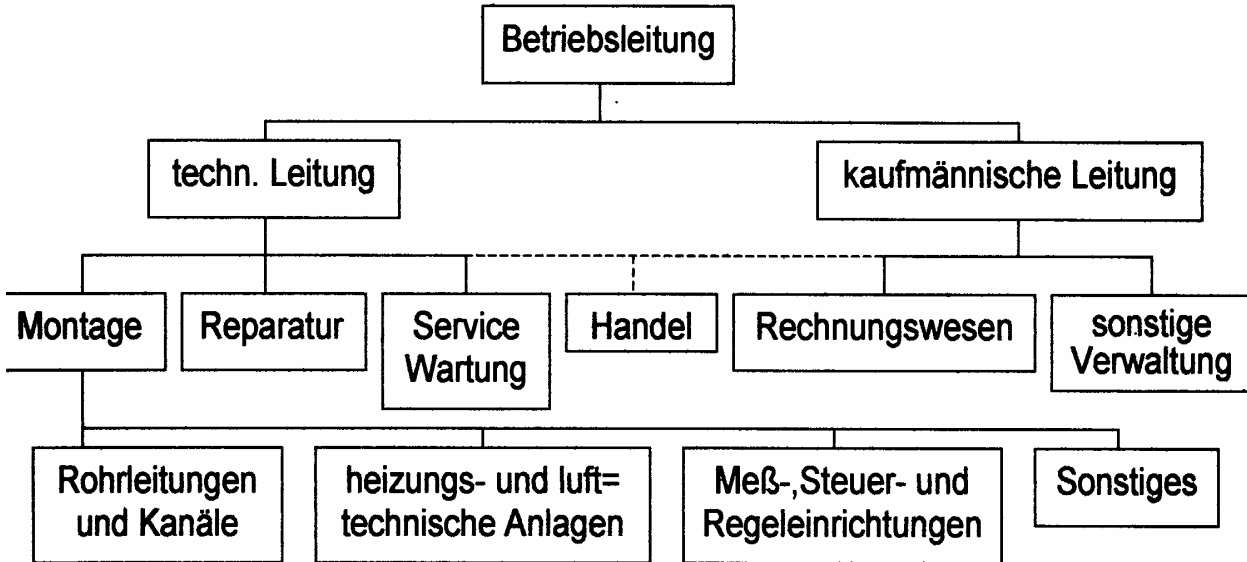
TA = Analytische Teilaufgabe EA = Analytische Elementaraufgabe

Anmerkung zur „Aufbauorganisation“:

Bei der Aufbauorganisation werden die Aufgaben eines Unternehmens auf die verschiedenen Bereiche aufgeteilt und deren Zusammenarbeit geregelt.

Beispiel:

Installationsbetrieb/Sanitärtechnik sowie Zentralheizungs- und Lüftungsbau



Allgemein:

Die Aufbauorganisation regelt die Aufteilung der Aufgaben eines Betriebes, einer Behörde oder eines anderen soziotechnischen Systems auf verschiedene organisatorische Einheiten und das Zusammenwirken dieser Einheiten. Dabei sind umfangreiche **Organisationsgrundsätze** (Organisationsprinzipien) zu beachten.

Organisationsgrundsätze:

Zweckmäßigkeit

Die Organisation bzw. die Struktur des Unternehmens muß dem Gesamtziel des Unternehmens entsprechen. Demnach wird eine Bank eine andere Organisation als ein Produktionsbetrieb haben.

Wirtschaftlichkeit

Jede Organisation muß ergiebig sein; sie muß eine hohe Wirtschaftlichkeit und eine hohe Rentabilität möglich machen. Sie soll bspw. durch Vereinfachung und Beschleunigung des Arbeitsablaufes die Kosten senken.

Gleichgewicht

Eine Organisation darf nicht zu starr sein, damit sie sich an Marktveränderungen flexibel anpassen kann. Ebenso schädlich wie ein Zuviel an Organisation ("Überorganisation") ist aber auch ein Zuwenig an Organisation ("Unterorganisation"), das der Improvisation zu weiten Spielraum läßt.

Koordination

Die notwendige Unterteilung der Gesamtaufgabe eines Unternehmens in Teilaufgaben und die Übertragung ihrer Erfüllung auf einzelne Stellen erfordert eine möglichst störungsfreie Zusammenarbeit dieser Stellen.

Transparenz

Die Organisation soll für die Mitarbeiter durchschaubar sein. Ihr Sinn muß ihnen einleuchten, was allgemein als notwendige Voraussetzung dafür gilt, daß diese Regelungen akzeptiert werden.

Menschengerechte Arbeitsgestaltung

Bereits bei der Entwicklung der Aufbauorganisation sollte darauf geachtet werden, daß arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse berücksichtigt werden.

Aufgabenanalyse :

Die Aufgabenanalyse beschäftigt sich mit der schrittweise Zerlegung der Gesamtaufgabe in ihre Bestandteile.

Man unterscheidet hierbei verschiedene Gliederungsmerkmale :

(siehe Skript Seite 29-31)

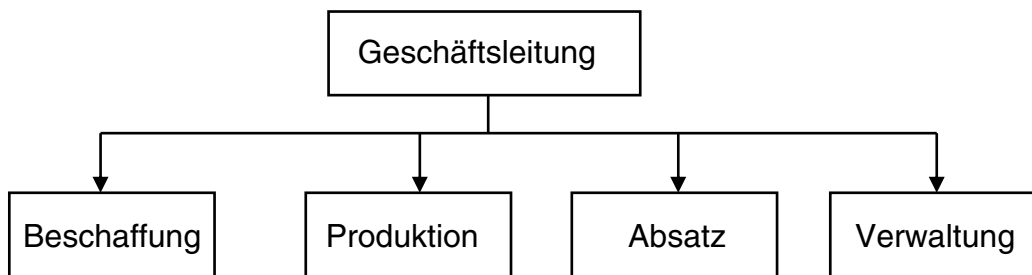
a. Sachliche Gliederungsmerkmale

Gliederung nach der Verrichtung

(*Verrichtungsanalyse* = Was nacheinander getan werden muss)

Eine Aufgabe wird in die einzelnen, zu ihrer Erfüllung notwendigen Verrichtungen (Tätigkeitsfelder) zerlegt.

Beispiel : Gesamtaufgaben eines Betriebes



Gliederung nach dem Objekt

(*Objektanalyse*)

Die Aufgabe wird nach den einzelnen Objekten an denen sie erfolgt, zergliedert

(siehe Skript Seite 30, Abb. 12)

b. Formale Gliederungsmerkmale

Gliederung nach dem Rang (Ranganalyse)

Alle Teilaufgaben werden in ein Rangverhältnis eingeordnet (leitende Teilaufgaben oder ausführende Teilaufgaben), d.h. jeder Ausführungsaufgabe geht in der Regel eine Entscheidungsaufgabe voraus.

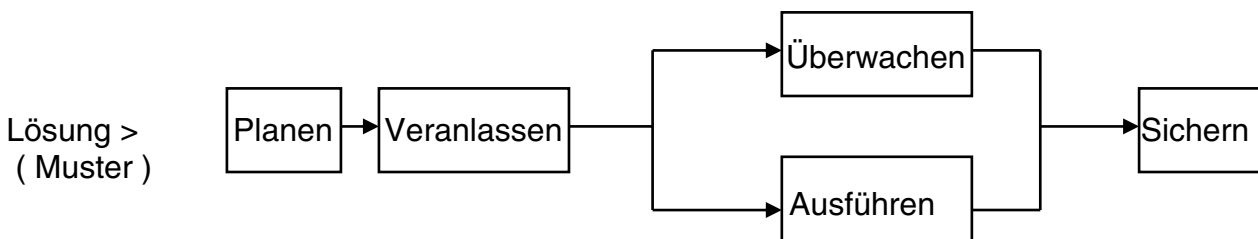
(siehe Skript Seite 30, Abb. 13)

Gliederung nach der Phase (Phasenanalyse)

Alle Teilaufgaben werden nach ihrer sachlichen Zugehörigkeit in das Phasenschema " Planung, Realisation, Kontrolle " eingeordnet.

Beispiel :

Aufgliederung der Gesamtaufgabe des Unternehmens in zeitlich aufeinanderfolgende Teilaufgabe)



Gliederung nach der Zweckbeziehung (Zweckbeziehungsanalyse)

Alle Aufgaben werden nach ihrem Zweck eingeordnet, wobei man primäre (direkte) Aufgaben (zur Erbringung der eigentlichen Betriebsleistung) und sekundäre (indirekte) Aufgaben, die zielgerechte Erfüllung der primären Aufgaben sichern helfen (z.B. Kantine)

(siehe Skript Seite 31, Abb. 15)

Die Gliederungsmerkmale können nicht alternativ angewandt werden, d.h. für eine Aufgabensynthese müssen alle Gliederungen vorgenommen werden.

Das Ergebnis der Aufgabenanalyse sind Aufgabengliederungspläne nach den verschiedenen Merkmalen. Die in solchen Aufgabengliederungsplänen dargestellten Teilaufgaben werden dann zum Arbeitsbereich für einen Mitarbeiter zusammengefasst, es entstehen Stellen.

=> daraus ergibt sich : **Aufgabensynthese**

Aufgabensynthese

Die Aufgabensynthese fügt die mittels der Aufgabenanalyse ermittelten Aufgaben zu Stellen zusammen und bringt sie in einen synthetischen Gesamtzusammenhang.

=> **Stellenbildung** (siehe Skript Seite 22)

Das Ergebnis der Stellenplanung (Stellenbildung) ist der Stellenplan. Die Zuordnung der Teilaufgaben wird in die Stellenbeschreibung niedergelegt, die verbindlich die Eingliederung der Stelle in die Organisationsstruktur, ihre Funktionen, Verantwortlichkeiten und Kompetenzen wiedergeben.

=> **Stellenbeschreibung** (siehe Skript Seite 41)

Stellenbeschreibung

Generell werden in der Stellenbeschreibung alle Aufgaben und Verantwortungsbereiche sowie Führungskompetenzen festgelegt.

Daraus ergeben sich verschiedene Vorteile für den Stelleninhaber und die Personalabteilung.

Vorteile für den Stelleninhaber :

- die an ihn gestellte Anforderung ist eindeutig festgelegt
- Aufgaben und Kompetenzen sind genau abgegrenzt
- Beziehungen zu anderen Stellen sind festgelegt
- Standortbestimmung innerhalb der Betriebsorganisation

Vorteile für die Personalabteilung :

- Hilfe bei der Stellenbesetzung
- Einarbeitung neuer Mitarbeiter wird erleichtert
- Grundlage für die Leistungsbewertung und die Entgelddifferenzierung
- Entscheidungshilfe bei Versetzungen und Beförderungen

Die einzelnen Stellen und ihre Verbindungen (Dienstwege) sind das Leitungssystem eines Unternehmens, wobei verschiedene Leitungssysteme in Betracht kommen können. Jedes Leitungssystem stellt ein hierarchisches Gefüge dar, indem die einzelnen Stellen unter dem Gesichtspunkt der Weisungsbefugnis miteinander verbunden sind.

Die Rangverhältnisse der einzelnen Stellen (und damit auch der Stelleninhaber) lassen sich als Über- (bzw. Unter-) und Gleichordnungsverhältnisse ausdrücken.

Es gibt mehrere Grundformen, nach denen die Hierarchie aufgebaut sein kann :

- Einliniensysteme
- Mehrliniensysteme
- Stabliniensysteme
- Matrixorganisation
- Spartenorganisation

Organisationssysteme / Organisationsstrukturen

Die Organisationsstruktur zeigt das Abbild der Aufbau-Organisation des gesamten Unternehmens als Organisations-Form oder als Organisationssystem

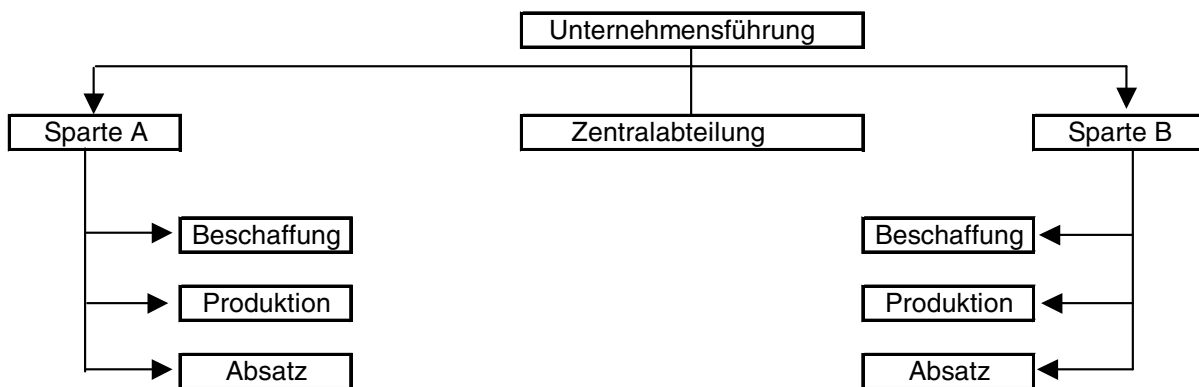
(vgl. Skript S35-40)

Zur " Divisionalisierten Organisation / Spartenorganisation "

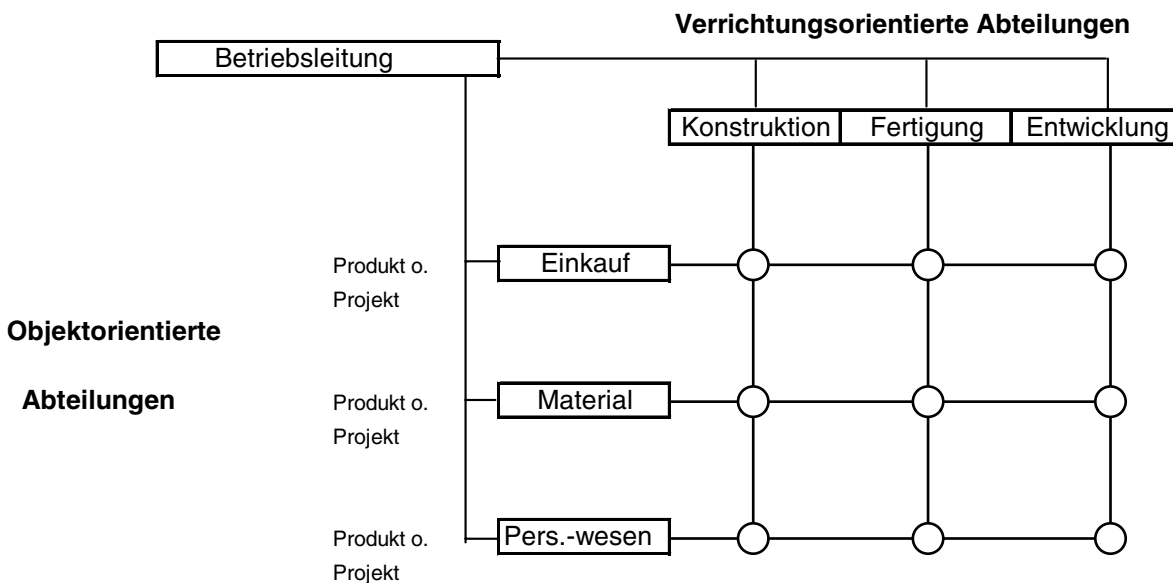
Die Zentralabteilungen leisten generell Koordinationsarbeit, wenn sich die Interessen der Sparten zu weit von den Unternehmenszielen entfernen.
 Es kommt häufig vor, dass einige Funktionen aus den Divisionen (Teilbereiche, Sparten) ausgegliedert und in sogenannte Zentralbereiche zusammengefasst werden.
 Mit ihrer Bildung wird das Ziel verfolgt, " verrichtungsbezogene Spezialisierungsvorteile " für das gesamte Unternehmen zu erreichen.
 Solche Bereiche können z. B. sein :

Recht, Finanzen, Steuern, Organisation, Personal.

zu Spartenorganisation :



zu Matrixorganisation :



Dokumentation des Aufbaus

Die Aufbauorganisation lässt sich mit verschiedenen Inhalten und in verschiedenen Darstellungstechniken dokumentieren, z. B. :

Organisationsplan

Er ist die graphische Darstellung der Aufbau-Organisation.
Er wird auch als Organigramm, Organisationsschaubild oder Strukturbild bezeichnet

(vgl. Skript S. 40-41)

Stellenbeschreibung

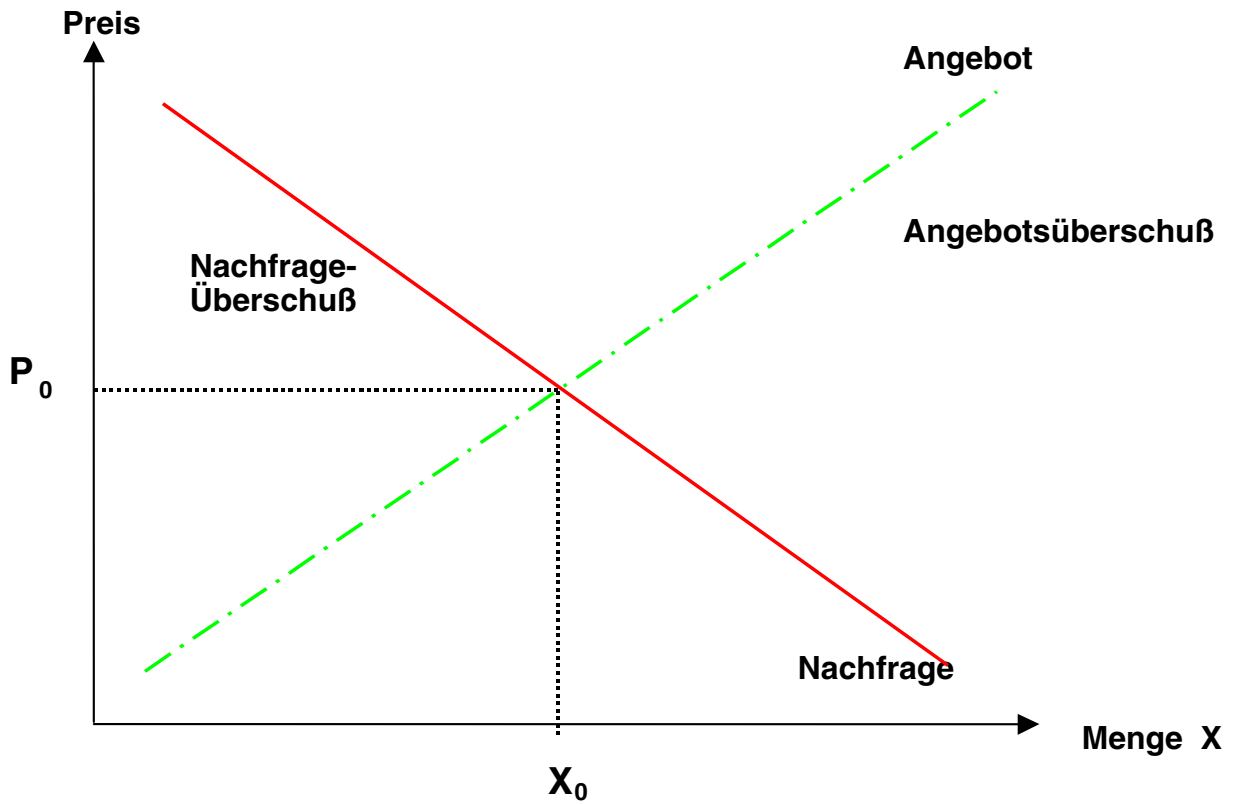
Sie ist ein formularmäßiger Ausweis aller wesentlichen Merkmale einer Stelle.
(Skript S. 41)

Stellenbesetzungsplan

Er zeigt die personelle Besetzung eingerichteter Stellen. In seiner einfachsten Form enthält er nur die Bezeichnung der Stellen und die Namen der Stelleninhaber. Es können aber weitere Daten hinzukommen, z. B. :

- Namen der Stellvertreter
- Eintrittsdatum, bzw. Dienstalder des Stelleninhabers

Markt

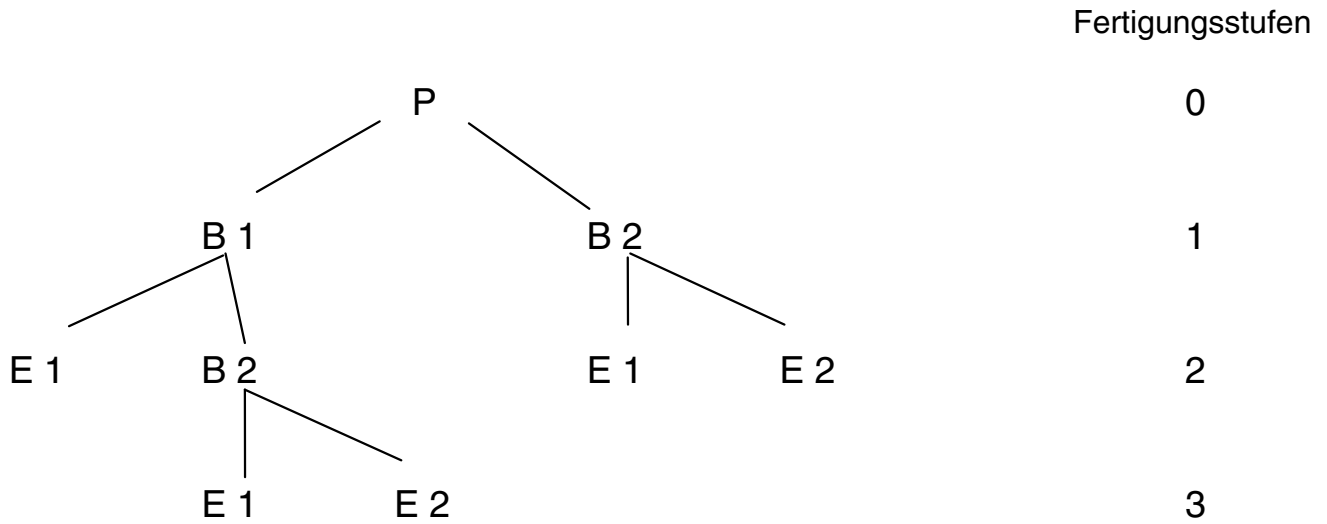


X_0 Gleichgewichtsmenge

P_0 Gleichgewichtspreis

Erzeugnisgliederung / Erzeugnisstruktur

> bildet den Ausgangspunkt



B = Baugruppe

E = Einzelteile

Personaleinsatzplanung Seite 62, 63, 64 und 77

Wirtschaftsschutz und betrieblicher Selbstschutz

Siehe Skript, Band 1, Seite 73-74

A. Wirtschaftsschutz

Hierbei handelt es sich in erster Linie um die Möglichkeiten der Sicherung von Unternehmen gegen schädigende Einflüsse von innen und außen.

Stichworte :

>Wirtschaftskriminalität

Unter dem Begriff "Wirtschaftskriminalität" werden Straftaten gegen die Wirtschaftsordnung, gegen fiskalische (Staatliche) Interessen des Staates sowie gegen Verbraucher und Konkurrenten zusammengefasst.

Typische Tatbestände sind z. B. :

- verbotene Preisabsprachen
- Steuerhinterziehung
- Untreue
- Subventionsschwindel
- Konkursbetrug
- Schmiergeldzahlungen
- Schmuggel
- Versicherungsbetrug
- Miet- und Kreditwucher / Kreditbetrüger

> Gesetz zur Bekämpfung von Wirtschaftskriminalität = Wirtschaftsstrafgesetz

>Wettbewerbsrecht in Verbindung mit Wettbewerbsschutz

Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG),
Zugabenverordnung,
Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkung (GWB).

> Wirtschaftsspionage

> Sabotage (im Unternehmen)

> Information Warfare (Warfare = Kriegsführung)

Neben den Gesetzen gibt es zur Sicherheit der Wirtschaft private Anbieter u. öffentliche Institutionen, wie bspw. Landesämter für Verfassungsschutz (LFV), Wirtschaftsstrafkammer usw.

Durch die Kombination, sorgfältig aufeinander abgestimmter personeller, materieller (technischer), organisatorischer (und rechtlicher) Maßnahmen wird eine umfassende Schutzwirkung erzielt.

Der Verzicht auf einen der genannten Bestandteile führt zwangsläufig zu Sicherheitslücken

Unternehmenssicherheit

1. Personelle Maßnahmen

Die meisten und schwerwiegendsten Sicherheitsverletzungen sind auf menschliches Fehlverhalten der "Geheimnisträger" im eigenen Unternehmen zurückzuführen, die Abläufe und Schwachstellen in ihrer Firma bestens kennen.

Neben den eigenen Mitarbeitern sollten auch fremde Personen mit Zutrittsberechtigung zum Unternehmen einer besonderen Betrachtung unterzogen werden.

>Beschäftigung von Fremdpersonal

(Personal-Leasing, Service-Dienste, Praktikanten usw.)

Stichwort :

OUTSOURCING

(Übertragung betrieblicher Funktionen auf Fremdfirmen)

Beispiele für einen Maßnahmenkatalog

Grundregeln :

- Vorbildfunktion der Vorgesetzten
- Stärkung der Persönlichkeit bewirkt Verbesserung des Sicherheitsverhältnisses

Personalgewinnung

Auswahlverfahren

Eingehende Prüfung der Bewerbungsunterlagen (u.a. polizeiliches Führungszeugnis, sowie Abgleich der eingereichten Nachweiskopien mit den Originalunterlagen)

Vertragsabschluß / Dienstantritt

Verpflichtung zur Geheimhaltung, Verbot / Meldepflicht branchengleicher Nebentätigkeit

Personalführung

Anwendung zeitgemäßer Führungsgrundsätze, Leistungsgerechte Bezahlung, Anerkennung im Beruf, Honorierung sicherheitsbewussten Verhaltens.

Beendigung des Arbeitsverhältnisses

Vollständige Rückgabe dienstlicher Unterlagen und Gegenstände (inklusive einer entsprechenden Erklärung)

2. Organisatorische Maßnahmen

Die Planung von Sicherheitsmaßnahmen erfordert die Beteiligung der Arbeitnehmersvertretung.

Schutzvorkehrungen sind nur in dem Maße effizient, in dem sie die Akzeptanz der Mitarbeiter finden Besonders wenn Nutzen für die Beschäftigten abgeleitet werden kann (z.B. Arbeitsplatzsicherung)

- Bestellung eines Sicherheitsverantwortlichen
- Schriftliche Anweisungen und Empfehlungen, um die Belegschaft auf die Sicherheitskonzeption des Unternehmens, bestehende Schutzmaßnahmen und persönliche Sorgfalts-, Melde- und Geheimhaltungspflicht zu unterrichten.
- Definition sicherheitsempfindlicher Unternehmensbereiche
- Definition informationsschutzbedürftiger Unternehmensbereiche
- Festlegung von Zugriffsberechtigungen zu schutzbedürftigen Daten und Objekten
- Erstellung von verbindlichen Vorgaben für die gesicherte Aufbewahrung von Daten und Objekten
- Richtlinien für den Einsatz von Mitarbeitern, die nicht zum Stammpersonal gehören
- Richtlinien für den Empfang und die Betreuung von Besuchern

3. Materieller Bereich

➤ bauliche und technische Maßnahmen

1. Berücksichtigung von Sicherheitsmaßnahmen bei der Planung von Bauvorhaben
2. Die materiellen Maßnahmen müssen mechanische / technische Komponenten umfassen. Technische Maßnahmen sollen den Angriff erkennen und melden, mechanische Maßnahmen sollen einen Widerstandszeitwert aufbauen, in dem die hilfeleistenden Kräfte (z.B. Werkschutz, Polizei) ein Abwehren des schädigenden Handels und ein Verhindern des Zugriffes auf die schützenden Objekte gelingt.

Außenbereich (Betriebsgelände)

Umzäunung, elektronisch gesicherte Zaunsysteme, Videoüberwachung, Zugangskontrollen (z.B. für Mitarbeiter-, Besucher-, Lieferzugänge)

Gebäude

Sicherheitsverglasung im Pfortenbereich und Erdgeschoss
Bewachung und Bestreifung durch den Werkschutz

Sicherheitsbereiche (z.B. Datenverarbeitungszentrum)

Gefahrenmeldeanlagen, Zugangskontrollanlagen, Sicherheitsverglasung

Objekte (z.B. Stahlschränke)

Verwendung von Zahlenkombinations- und Schlüsselschlössern

Abhörschutz

Abhörsichere und abhörgeschützte Besprechungsräume

4. Rechtliche Maßnahmen

Die erfolgreiche Durchsetzung arbeitsrechtlicher, strafrechtlicher und zivilrechtlicher Ansprüche setzt ausgefeilte, vertragliche Regelungen voraus.

z.B. :

- durch entsprechende Passagen in Arbeitsverträgen und Betriebsvereinbarungen
- durch die Anmeldung von Patenten und Gebrauchsmustern

Betrieblicher Selbstschutz

Das betriebliche Sicherheitswesen umfasst:

- **Geheimschutz**
Schutz von als Verschlusssachen eingestuften Informationen und Gegenständen gegen Kenntnisnahme durch Unbefugte

- **Arbeitsschutz**
Unter Arbeitsschutz versteht man gesetzlich geregelte, vorgeschriebene Maßnahmen zum Schutz des Arbeitnehmers
→ Arbeitsschutzgesetze
 1. Verhütung von Arbeitsunfällen
 2. Vermeidung von arbeitsbedingten Gesundheitsgefahren
 3. Menschengerechte Gestaltung der Arbeit

Gesundheits- und Unfallschutz

Die Gewerbeunternehmen sind verpflichtet, die Arbeitsräume, Vorrichtungen, Maschinen und Werkzeuge so einzurichten und zu unterhalten, dass Arbeitnehmer und Angestellte gegen Gefahren für Leben und Gesundheit soweit wie Möglich geschützt sind.
(§§120a, §§199h GeWO)

Die Organisationsentwicklung

Es erfolgt ein planmäßiger Wandel der individuellen Verhaltensmuster, Einstellungen und Fähigkeiten der Mitarbeiter/innen und ein planmäßiger Wandel der Organisations- und Kommunikationsstrukturen sowie der strukturellen Regelungen wie z.B.

Arbeitszeit, Lohnform, Arbeitsablauf.

Was können Erfolgsfaktoren sein ?

- Der Abbau künstlich gesetzter Schranken und Schnittstellen (z. B. Abteilungsgrenzen, Hierarchie Stufen)
- Die Delegation von Verantwortung an kompetente und selbstständig agierende Mitarbeiter
- Die Schaffung günstiger Rahmenbedingungen (z. B. eines hochflexiblen, kapazitätsorientierten Arbeitszeitmanagements)
- Eine arbeitsförderliche Arbeitsumgebung und Arbeitsplatzgestaltung
- Ebenso eine leistungsorientierte Entgeltgestaltung

Band 1, Seite 77

Die Kosten- und Leistungsrechnung

Kostenrechnung (Band 2 / Seite 31-70)

Die Kosten- und Leistungsrechnung ist ein Teilbereich des (internen) Rechnungswesens, deren Aufgabe die Erfassung, Verteilung und Zurechnung der Kosten ist, die bei der betrieblichen Leistungserstellung (Beschaffung und Produktion) und Leistungsverwertung (Absatz) entstehen.

Die Kosten- Leistungsrechnung hat streng genommen **3 Bereiche** :

- die den Produktionsfaktorverbrauch wertmäßig erfassende Kostenrechnung.
- die die erzeugten Produkte wertmäßig erfassende Leistungsrechnung.
- die Gegenüberstellung von Kosten und Leistungen in der Erfolgsrechnung.

Schlussfolgernd dient die Kostenrechnung zur Kostenkontrolle, Kostenüberwachung, Kalkulation, Preispolitik und Betriebspolitik.

Diverse Aufgaben :

- Planung des leistungsbezogenen Erfolges
- Planung der Fertigungsverfahren
- Planung der Beschaffungsmethoden
- Planung der Absatzmethoden

- Erfassung der Kosten nach Kostenarten
- Verteilung der Kosten auf Kostenstellen
- Zurechnung der Kosten auf Kostenträger (Endprodukt)

- Ermittlung der Wirtschaftlichkeit
- Kontrolle der Wirtschaftlichkeit

- Ermittlung der Angebotspreise (Verkaufspreise)
- Ermittlung der Preisuntergrenzen für Absatzgüter
- Ermittlung der Preisobergrenzen für die Beschaffungsgüter
- Ermittlung der Verrechnungspreise für innerbetriebliche Leistungen
- Kontrolle der Preise

- Kontrolle des leistungsbezogenen Erfolges

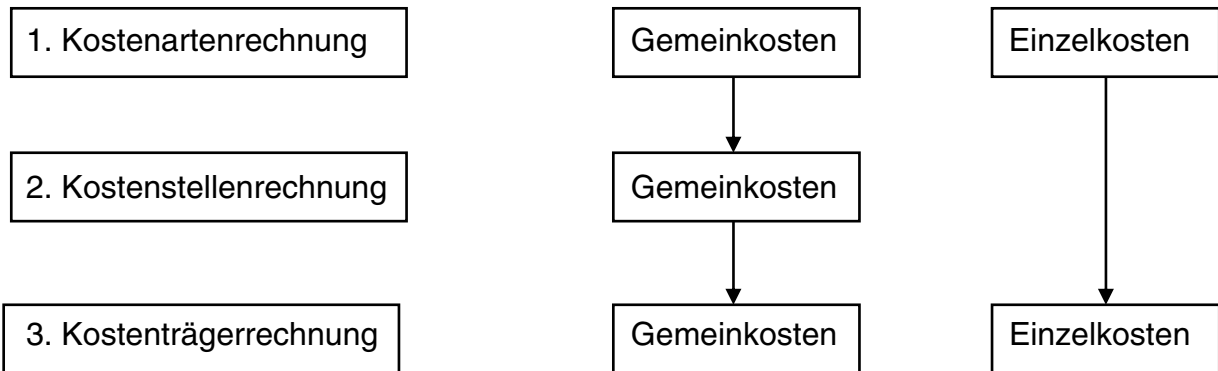
Überblick und Struktur des Kostenrechnungswesens

Die Kostenrechnung besteht aus drei Elementen, die aufeinander bauen.

Kostenartenrechnung
Kostenstellenrechnung
Kostenträgerrechnung

Die Kostenarten werden in der Kostenartenrechnung erfasst. Sofern es sich bei den Kosten um Gemeinkosten handelt, werden sie in der Kostenstellenrechnung aufgenommen, von der sie dann in die Kostenträgerrechnung gelangen. Einzelkosten werden direkt von der Kostenartenrechnung auf die Kostenträger verrechnet.

Schaubild



1. Kostenartenrechnung

Die Kostenartenrechnung ist der erste Schritt der Kostenrechnung und bildet die Grundlage für die Kostenstellenrechnung und Kostenträgerrechnung. Ihre Aufgabe ist es alle in einer Periode anfallenden Kosten genau zu erfassen und ihrer Art nach aufzugliedern.

Ihre Fragestellung lautet :

Welche Kosten sind angefallen ??
(Und in welcher Höhe ??)

In der Kostenartenrechnung werden primäre Kosten erfasst, die Einzelkosten oder Gemeinkosten sein können.

Verschiedene Kostenarten, **siehe Band 2, Seite 34 - 37, 50 - 54 und Unterlagen „spezielle Kostenbegriffe " und " Grundlagen ".**

Erfassung der wichtigsten Kostenarten :

- Materialkosten
- Personalkosten
- Kalkulatorische Kosten

Die Erfassung der Kosten erfolgt durch Belege, die erkennen lassen, um welche Kostenarten es sich handelt, welche Geschäftsvorfälle zugrundeliegen und wie die Weiterverrechnung der Kosten als Einzel- oder Gemeinkosten zu erfolgen hat.

Siehe Skript Band 2 S.34

Um die Kostenarten ordnen bzw, gliedern zu können, wird ein Kostenartenverzeichnis angefertigt. Zuerst werden ein Kostenhauptgruppen gebildet, dann erfolgt eine Untergliederung in Kostenartengruppen.

z.B. :

Kostenartenhauptgruppe :	Nr. Material
Kostenartengruppe :	Nr. Rohstoffe
	Nr. Hilfsstoffe
	Nr. Betriebsstoffe
	Nr. Verschleißwerkzeuge

2. Kostenstellenrechnung

Die Kostenstellenrechnung ist die zweite Stufe der Kostenrechnung bzw. baut auf der Kostenartenrechnung auf. Sie übernimmt die **Gemeinkosten** aus der Kostenartenrechnung da diese den Kostenträgern nicht unmittelbar zugerechnet werden, und ermittelt die auf die Kostenstellen entfallenden Gemeinkosten als Zuschlagssätze. Die einzelnen Zuschlagssätze werden in die Kostenträgerrechnung übernommen, wodurch eine anteilige Zurechnung der Gemeinkosten auf die Kostenträger möglich ist.

Zweck :

1. Genauere Zuordnung der Gemeinkosten auf die Kostenträger
2. Überwachung und Kontrolle der Wirtschaftlichkeit

Die Kostenstellenrechnung geschieht in der betrieblichen Praxis üblicherweise mit Hilfe des

Betriebsabrechnungsbogens (BAB).

Ein weiteres Verfahren ist die

innerbetriebliche Leistungsverrechnung.

Ihre Fragestellung lautet :

Wo sind die Kosten entstanden ?

In der Kostenstellenrechnung müssen demzufolge Kostenstellen (Haupt- u. Hilfskostenstellen) nach verschiedenen Kriterien gebildet, sowie die Gemeinkostenzuschläge (Zuschlagssätze) ermittelt werden.

Kostenstellen sind Orte, an denen die zur Leistungserstellung benötigten Güter und Dienstleistungen verbraucht werden. Eine Kostenstelle ist eine eigenständige Kostensammel- und Kostenverantwortungseinheit, für die welche der Kostenstellenleiter allein die Verantwortung zu tragen hat.

Kostenstellen eines Betriebes können sein :

- allgemeine Stelle
- Fertigung
- Material / Verwaltung
- Vertrieb

Hilfs- und Hauptkostenstellen

1. Hauptkostenstellen werden mit Hilfe von Kalkulationssätzen den Kostenträgern unmittelbar zugeordnet.

2. Hilfskostenstellen werden mit Hilfe eines Verfahrens der innerbetrieblichen Leistungsverrechnung auf die leistungsempfangenden Hauptkostenstellen umgelegt. Sie gibt es grundsätzlich nur im Fertigungsbereich, vereinzelt auch im Materialbereich.

Beispiele:

Hauptko. im Fertigungsbereich

- Dreherei
- Fräserei
- Schlosserei
- Montage

Hilfsko. im Fertigungsbereich

- Arbeitsvorbereitung
- Werkzeugmacherei
- Reparatur

Wie es ein Kostenartenverzeichnis gibt, gibt es ein Kostenstellenverzeichnis bzw. Kostenstellenplan, indem die Kostenstellen verbindlich festgelegt werden.

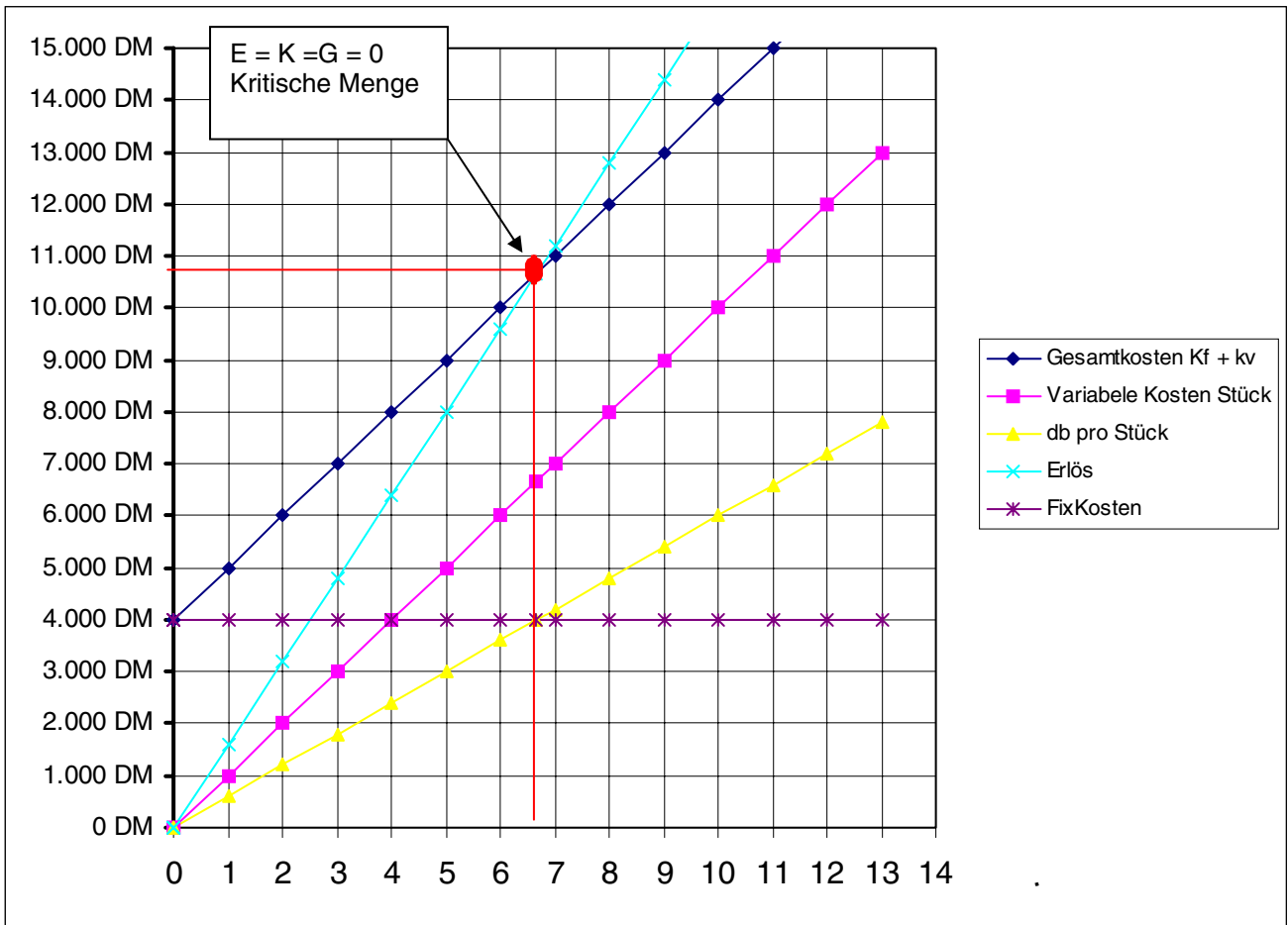
Zusammengefasst:

Die Aufgabe der Kostenstellenrechnung besteht in der Ermittlung von Kalkulationssätzen (Zuschlagssätzen), die eine verursachungsgerechte Verrechnung der Gemeinkosten auf die betrieblichen Kalkulationsobjekte ermöglichen, und in der Kontrolle der innerhalb einer Abrechnungsperiode anfallenden Kosten.

Sie verbindet somit die Kostenartenrechnung und Kostenträgerrechnung in abrechnungstechnischer Hinsicht und liefert darüber hinaus Informationen über die Höhe der in den einzelnen Kostenstellen eines Unternehmens entstandenen Kosten.

Gewinnschwelle

Deckungsbeitragsrechnung



Ermittlung des Deckungsbeitrages pro Stück

$$db = e - k_v \quad db = \text{Erlös} - \text{var. Kosten pro Stück}$$

Ermittlung der kritischen Menge

$$M_{Kr} = \frac{K_F}{db} \quad \text{Kritische Menge} = \frac{\text{Fixkosten}}{\text{Deckungsbeitrag pro Stück}}$$

Index Alphabetisch

Aktiengesellschaft	24
ABC - Analyse	66
Ablauforganisation	68
Akkordlohn	48
Analytisches Verfahren (Analytische (Arbeits)- Bewertung)	44
Anmerkungen zur „Kaufmannseigenschaft“	11
Anorganische Zusammenschlüsse	28
Arbeitsgemeinschaft	30
Arten der Firmen	9
Aufbauorganisation	68
Aufgabensynthese	73
Bereiche der industriellen Tätigkeit	36
Bestellpunktverfahren	63
Betrieblicher Selbstschutz	83
Betrieblicher Wertekreislauf	40
Das Handelsregister	10
Definition Firma	8
Definition Handelsgewerbe	8
Definition Kaufmann	8
Die Aufbauorganisation	68
Die drei Produktionsfaktoren in der BWL	42
Die Hauptfunktionen des Industriebetriebes	38
Die Kosten- und Leistungsrechnung	85
Die optimale Bestellmenge	64
Die Organisationsentwicklung	84
Dispositive Arbeit	43
Dokumentation des Aufbaus	76
Einteilung der Industriebetriebe	37
Einzelunternehmung	12 + 13
Ermittlung der kritischen Menge	90
Erzeugnisgliederung / Erzeugnisstruktur	78
Fertigung	41
Formale Gliederungsmerkmale	72
Formeln für Lohnarten	51
Formen der Entgeltfindung	44
Formen von Unternehmenszusammenschlüssen	30
Formkaufmann	11
gemischte Firma	9
Generell unterscheidet man verschiedene Formen der Kooperation:	29
Genossenschaft	26
Gesellschaft des bürgerlichen Rechts	21
Gesellschaft mit beschränkter Haftung	22
Gewinnschwelle	90
Gliederung nach dem Objekt	71
Gliederung nach dem Rang	72
Gliederung nach der Phase	72

Gliederung nach der Zweckbeziehung	72
Grundsätze betrieblicher Aufbau- und Ablauforganisation	67
Horizontale Zusammenschlüsse	36
Horizontale Zusammenschlüsse	28
Industriebetrieb	36
Interessengemeinschaft	30
Istkaufmann	11
Kannkaufmann	11
Kapitalgesellschaften	12
Kapitalgesellschaften	22
Kartell	30
Kartellabsprachen können sich beziehen auf:	31
Kommanditgesellschaft	18
Konsortium	30
Konzentration	28
Konzentrationsformen der Wirtschaft	28
Kooperation	28
Kostenartenrechnung	87
Kostenstellenrechnung	88
Leitung	41
Man unterscheidet zwei Abteilungen	10
Markt	77
Materieller Bereich	82
Meldepflichten bei der Unternehmens – Gründung	7
Offene Handelsgesellschaft	15
Ökonomische Handlungsprinzipien von Unternehmen	6
Operative Arbeit	43
Organisationsplan	76
Organisationssysteme / Organisationsstrukturen	74
Organisatorische Maßnahmen	81
Personelle Maßnahmen	80
Personenfirma	9
Personengesellschaften	12
Personengesellschaften	15
Personenunternehmungen	12
Phantasiefirma	9
Prämienlohn :	50
Produktionsfaktor " Arbeit " (= menschliche Arbeit)	43
Produktionsfaktor " Betriebsmittel "	65
Produktionsfaktor " Betriebsmittel "	65
Produktionsfaktor " Werkstoffe "	65
Produktionsfaktor " Werkstoffe "	65
Produktivität	45
Rechtliche Maßnahmen	82
Rechtliche Rahmenbedingungen	7
Rechtliche Voraussetzungen	7
Sachfirma	9
Sachliche Gliederungsmerkmale	71
Stellenbeschreibung	74 +76

Stellenbeschreibung	74 + 76
Stellenbesetzungsplan	76
Stille Gesellschaft	20
Stückakkord (Stückgeldakkord) :	48
Summerisches Verfahren (Summerische (Arbeits)- Bewertung)	44
Überblick und Struktur des Kostenrechnungswesens	86
Unternehmenssicherheit	80
Vertikale Zusammenschlüsse	28
Verwaltung	41
Was ist ein Unternehmen bzw. ein Betrieb?	6
Wichtige Bestimmungen des GWB - Gesetzes (= Kartellgesetz)	32
Wirtschaftlichkeit	46
Wirtschaftsschutz	79
Wirtschaftsschutz und betrieblicher Selbstschutz	79
Zeitakkord (Stückzeitakkord) :	49
Zeitlohn	47
Zeitstudie	46
zu Matrixorganisation :	75
zu Spartenorganisation :	75
Zur " Divisionalisierten Organisation / Spartenorganisation "	75