

Lehrbuch

Hans J. Nicolini

# PRÜFUNGS- VORBEREITUNG WIRTSCHAFTS- FACHWIRT

Mit original  
IHK-Aufgaben

3. Auflage

SCHÄFFER  
POESCHEL



## **Hinweis zum Urheberrecht:**

Alle Inhalte dieses eBooks sind urheberrechtlich geschützt.

Bitte respektieren Sie die Rechte der Autorinnen und Autoren, indem Sie keine ungenehmigten Kopien in Umlauf bringen.

Dafür vielen Dank!

# Prüfungsvorbereitung Wirtschaftsfachwirt



Hans J. Nicolini

# Prüfungsvorbereitung Wirtschaftsfachwirt

Mit Original-IHK-Aufgaben

3., aktualisierte und überarbeitete Auflage

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

---

## **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de/> abrufbar.

---

**Print:** ISBN 978-3-7910-5692-0 Bestell-Nr. 20391-0003

**ePub:** ISBN 978-3-7910-5694-4 Bestell-Nr. 20391-0100

**ePDF:** ISBN 978-3-7910-5693-7 Bestell-Nr. 20391-0152

Hans J. Nicolini

### **Prüfungsvorbereitung Wirtschaftsfachwirt**

3., aktualisierte und überarbeitete Auflage, März 2023

© 2023 Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft · Steuern · Recht GmbH

[www.schaeffer-poeschel.de](http://www.schaeffer-poeschel.de)

[service@schaeffer-poeschel.de](mailto:service@schaeffer-poeschel.de)

Bildnachweis (Cover): © Rawf8, iStock

Produktmanagement: Ruth Kuonath

Lektorat: Jana Hartlaub

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, insbesondere die der Vervielfältigung, des auszugsweisen Nachdrucks, der Übersetzung und der Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen, vorbehalten. Alle Angaben/Daten nach bestem Wissen, jedoch ohne Gewähr für Vollständigkeit und Richtigkeit.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird bei Personenbezeichnungen und personenbezogenen Hauptwörtern in diesem Buch das generische Maskulinum verwendet. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne der Gleichbehandlung grundsätzlich für alle Geschlechter. Die verkürzte Sprachform hat nur redaktionelle Gründe und beinhaltet keine Wertung.

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Ein Unternehmen der Haufe Group SE

Sofern diese Publikation ein ergänzendes Online-Angebot beinhaltet, stehen die Inhalte für 12 Monate nach Einstellen bzw. Abverkauf des Buches, mindestens aber für zwei Jahre nach Erscheinen des Buches, online zur Verfügung. Ein Anspruch auf Nutzung darüber hinaus besteht nicht.

Sollte dieses Buch bzw. das Online-Angebot Links auf Webseiten Dritter enthalten, so übernehmen wir für deren Inhalte und die Verfügbarkeit keine Haftung. Wir machen uns diese Inhalte nicht zu eigen und verweisen lediglich auf deren Stand zum Zeitpunkt der Erstveröffentlichung.

## Vorwort zur 1. Auflage

Der IHK-Weiterbildungsabschluss »Geprüfter Wirtschaftsfachwirt/Geprüfte Wirtschaftsfachwirtin« hat sich in kürzester Zeit zu einer der – an der Zahl der Teilnehmenden gemessenen – wichtigsten Prüfungen entwickelt. Die anspruchsvolle Prüfung bestätigt umfassende Kenntnisse in allen wesentlichen volks- und betriebswirtschaftlichen Themen, die Unternehmen von ihren Führungskräften erwarten.

Wirtschaftsfachwirte können deshalb in nahezu allen Unternehmensbereichen eingesetzt werden und ihre Kenntnisse und Fähigkeiten bei der Begleitung und Gestaltung der innerbetrieblichen Prozesse und Leistungen einbringen. Dazu benötigen sie die Fähigkeit zu unternehmerischem Denken, Kundenorientierung, die Bereitschaft zu eigenverantwortlichem Handeln und eine ausgeprägte Methodenkompetenz.

Das vorliegende Lehr- und Nachschlagewerk deckt die Inhalte des Rahmenplans und der Prüfungsordnung vollständig ab und kann deshalb zur unmittelbaren Vorbereitung auf die Prüfung dienen. Es kann darüber hinaus allgemein von Studierenden und Praktikern zur systematischen Weiterbildung genutzt werden.

Die Darstellung orientiert sich streng an dem IHK-Rahmenplan. Von der Gliederung wird nur dann vereinzelt abgewichen, wenn Mehrfachdarstellungen vermieden werden können oder die Erfahrungen mit den bisherigen Klausuren eine andere Schwerpunktsetzung sinnvoll erscheinen lassen. Wenn Themen für mehrere Fächer von Bedeutung sind, werden sie zusammenfassend dargestellt, um den Zusammenhang und die Logik erkennbar zu machen.

Konsequent wird darauf verzichtet, die Ausführungen über die geforderte notwendige Tiefe hinaus auszudehnen. Sie orientieren sich nicht an der wissenschaftlichen Diskussion, sondern an den Anforderungen, die in der Prüfung zu erwarten sind. Eine klare Schwerpunktsetzung erfolgt bei besonders kritischen Themen. In den juristischen Handlungsfeldern werden lediglich die relevanten grundlegenden Regelungen dargestellt, auf Besonderheiten wird bewusst verzichtet. Die Vorbereitung auf die Prüfung ist dadurch besonders konzentriert und zielorientiert möglich.

Weil der Rahmenstoffplan nichts Anderes vorsieht, beschränkt sich die Darstellung auf die nationalen Vorschriften, insbesondere wird im Rechnungswesen auf internationale Rechnungslegungsvorschriften nicht eingegangen.

Die konzentrierte Prüfungsvorbereitung, die unmittelbar vor der Prüfung eher auf Vollständigkeit als auf Tiefe ausgerichtet ist, wird durch ausgewählte gestalterische Elemente unterstützt:

- Bezeichnungen wurden reduziert und sprachlich angepasst.
- Kernaussagen sind in Merksätzen prägnant verdeutlicht.
- Zahlreiche Abbildungen machen die Ausführungen leichter zugänglich.
- Beispiele erleichtern den Transfer für die Prüfung.
- Gegenüberstellungen verdeutlichen die Unterschiede bei Sachverhalten, die typisch gegeneinander abgegrenzt werden müssen.
- Aufzählungen lassen verschiedene Gesichtspunkte eines Themenfeldes übersichtlich erkennen.
- Die Nennung der Paragraphen vereinfacht die Nutzung der relevanten Gesetzestexte.
- Übungsaufgaben mit Lösungen ermöglichen eine Selbstkontrolle.
- Durch das umfangreiche Stichwortverzeichnis lassen sich auch Details komfortabel recherchieren.

Die Inhalte und der Ablauf der Prüfung sind in der »Verordnung über die Prüfung zum anerkannten Abschluss Geprüfter Wirtschaftsfachwirt/Geprüfte Wirtschaftsfachwirtin« i. d. F. vom 9.12.2019 (BGBl. I S. 2153) geregelt. Abbildung 0.1 stellt den dreigeteilten Ablauf aus Sicht der Teilnehmenden dar.

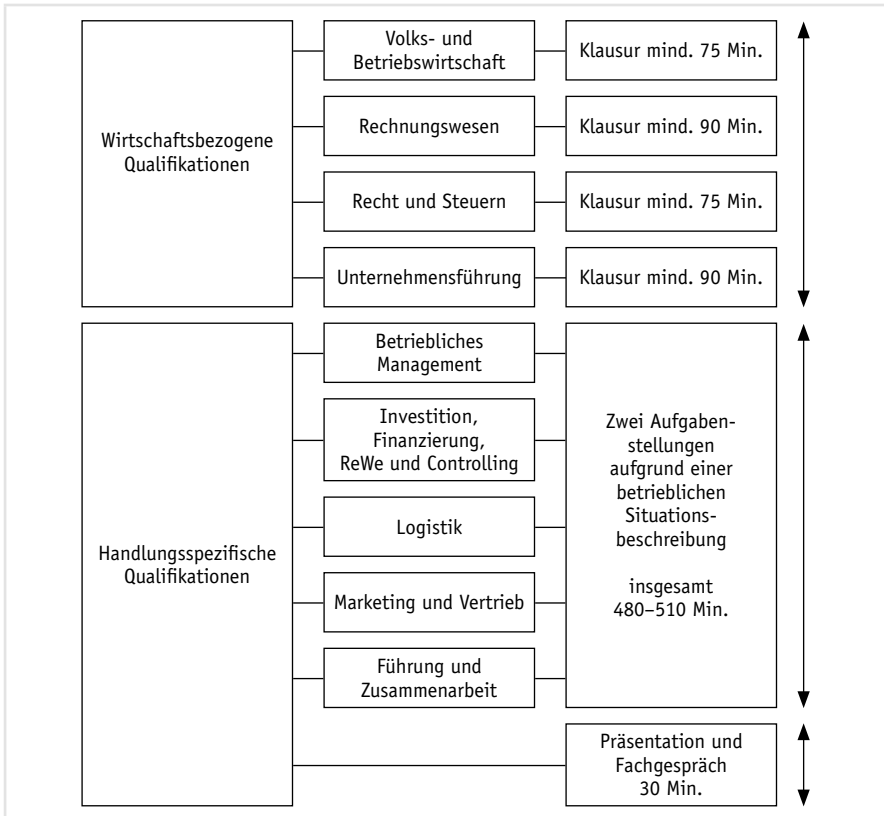


Abb. 0.1: Prüfungsablauf

Entsprechend umfangreich und differenziert muss die Vorbereitung auf diese anspruchsvolle Prüfung sein. Die Qualifikationsinhalte der einzelnen Handlungsbereiche dürfen dabei nicht isoliert betrachtet werden, sie bilden zusammen ein einheitliches Gesamtsystem.

Ein wesentliches Element stellen die Übungen zur Selbstkontrolle dar. Die Aufgaben aus IHK-Klausuren zum Geprüften Wirtschaftsfachwirt/zur Geprüften Wirtschaftsfachwirtin sind entsprechend gekennzeichnet. Bei der Auswahl wurden die verschiedenen möglichen Aufgabentypen berücksichtigt. Für die Fächer der wirtschaftsbezogenen Qualifikationen sind Aufgabenstellung und Lösung unverändert. Den Klausuren zu den handlungsspezifischen Qualifikationen ist im Original eine Beschreibung der Rahmenbedingungen vorangestellt, die für alle Aufgaben der jewei-



ligen Klausur gelten. Weil sie hier sinnvoll den Fächern zugeordnet sind, mussten die Aufgabenstellungen um die notwendigen Informationen ergänzt werden. Eine inhaltliche Veränderung ergibt sich dadurch nicht.

Um weitere mögliche Prüfungsthemen abdecken zu können, werden zusätzliche Aufgaben angeboten. Sie orientieren sich eng an den bisher vorliegenden Klausuren und können so ebenfalls mit der Art der Fragestellung vertraut machen.

Verlag und Autor wünschen allen Prüfungsteilnehmern viel Erfolg!

Köln, im März 2013

Dr. Hans J. Nicolini

## Vorwort zur 3. Auflage

Das bewährte Konzept, die Handlungsbereiche zwar gezielt, aber dennoch im Zusammenhang darzustellen, ist auch bei der Überarbeitung beibehalten worden. Durch Änderungen der Rahmenbedingungen und zusätzliche neue Herausforderungen sind jedoch Anpassungen und Überarbeitungen erforderlich geworden.

Die Neufassung des Berufsbildungsgesetzes ist berücksichtigt.

Die Formelsammlung des DIHK ist in einer Neufassung erschienen. Für die Neuauflage sind die Formeln redaktionell so weit wie möglich angepasst worden, um eine einheitliche Darstellung zu sichern und Irritationen zu vermeiden.

Besondere Beachtung wird den bisher angebotenen Klausuren geschenkt. Die neue Auflage wurde um Fragestellungen ergänzt, die sich aus dem Rahmenplan nicht zwangsläufig ergeben, aber trotzdem Themen in der Prüfung waren.

Durch erweiterte Erläuterungen sollen die Beispiele und Lösungen zu den Aufgaben noch besser nachvollziehbar werden.

Köln, im März 2023

Hans J. Nicolini

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 1. Auflage .....	5
Vorwort zur 3. Auflage .....	8
Abkürzungsverzeichnis .....	18
<b>1 Volks- und Betriebswirtschaft .....</b>	<b>23</b>
1.1 Volkswirtschaftliche Grundlagen .....	23
1.1.1 Markt, Preis und Wettbewerb .....	23
1.1.1.1 Volkswirtschaftliche Produktionsfaktoren .....	23
1.1.1.2 Preisbildung auf den unterschiedlichen Märkten .....	24
1.1.1.3 Ziele und Instrumente der Wettbewerbspolitik .....	27
1.1.1.4 Eingriffe des Staates in die Preisbildung .....	27
1.1.2 Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung .....	29
1.1.2.1 Bruttoinlandsprodukt und Bruttonationaleinkommen .....	29
1.1.2.2 Volkseinkommen .....	32
1.1.3 Konjunktur und Wirtschaftswachstum .....	33
1.1.3.1 Ziele der Stabilitätspolitik .....	33
1.1.3.2 Wirtschaftspolitische Maßnahmen und Konzeptionen .....	34
1.1.4 Außenwirtschaft .....	38
1.1.4.1 Freihandel und Protektionismus .....	38
1.1.4.2 Besonderheiten der EU .....	40
1.2 Betriebliche Funktionen und deren Zusammenwirken .....	41
1.3 Existenzgründung .....	41
1.3.1 Gründungsphasen .....	42
1.3.2 Voraussetzungen der Existenzgründung .....	42
1.3.2.1 Risiken der Existenzgründung .....	42
1.3.2.2 Geschäftsidee .....	43
1.3.2.3 Businessplan .....	43
1.4 Rechtsformen .....	45
1.4.1 Einzelunternehmen .....	45
1.4.2 Personengesellschaften .....	45
1.4.2.1 Kapitalgesellschaften .....	48
1.5 Unternehmenszusammenschlüsse .....	53
1.5.1 Kooperation .....	53
1.5.1.1 Ziele der Kooperation .....	53
1.5.1.2 Formen der Kooperation .....	53
1.5.2 Konzentrationen .....	54
1.5.2.1 Ziele der Konzentration .....	54
1.5.2.2 Formen der Konzentration .....	54
1.6 gelernt & gewusst Kapitel 1 .....	56
<b>2 Rechnungswesen .....</b>	<b>59</b>
2.1 Grundlegende Aspekte .....	59
2.1.1 Teile des Rechnungswesens .....	60
2.1.2 Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung .....	60
2.1.3 Buchführungspflicht .....	61
2.1.4 Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze .....	62

2.2	Finanzbuchhaltung .....	63
2.2.1	Grundlagen .....	63
2.2.1.1	Adressaten der Finanzbuchhaltung .....	63
2.2.1.2	Bereiche der Finanzbuchhaltung .....	63
2.2.1.3	Aufgaben der Finanzbuchhaltung .....	64
2.2.2	Jahresabschluss .....	64
2.2.2.1	Aufbau der Bilanz .....	64
2.2.2.2	Bestandskonten und Erfolgskonten .....	65
2.2.2.3	Gewinn- und Verlustrechnung .....	66
2.3	Kosten- und Leistungsrechnung .....	67
2.3.1	Einführung .....	67
2.3.1.1	Ausrichtung der Kosten- und Leistungsrechnung .....	67
2.3.1.2	Bereiche der Kosten- und Leistungsrechnung .....	68
2.3.1.3	Aufgaben der Kosten- und Leistungsrechnung .....	68
2.3.1.4	Abgrenzungsrechnung von der Finanzbuchhaltung zur Kosten- und Leistungsrechnung .....	69
2.3.2	Kostenartenrechnung .....	69
2.3.2.1	Erfassung der Kosten .....	69
2.3.2.2	Gliederung der Kosten .....	70
2.3.3	Kostenstellenrechnung .....	70
2.3.3.1	Betriebsabrechnungsbogen .....	71
2.3.3.2	Ermittlung der Zuschlagsätze .....	73
2.3.4	Kostenträgerrechnung .....	73
2.3.4.1	Kostenträgerzeitrechnung .....	74
2.3.4.2	Zuschlagskalkulation .....	74
2.3.4.3	Zuschlagskalkulation mit Maschinenstundensätzen .....	75
2.3.4.4	Divisionskalkulation .....	75
2.3.4.5	Äquivalenzziffernkalkulation .....	76
2.3.4.6	Handelswarenkalkulation .....	77
2.3.5	Vergleich von Voll- und Teilkostenrechnung .....	77
2.3.5.1	Begründung der Teilkostenrechnung .....	78
2.3.5.2	Absolte einstufige Deckungsbeitragsrechnung .....	79
2.3.5.3	Mehrstufige Deckungsbeitragsrechnung .....	80
2.3.5.4	Deckungsbeitragsrechnung als Entscheidungsrechnung .....	81
2.3.6	Normalkostenrechnung .....	84
2.3.7	Plankostenrechnung .....	85
2.3.7.1	Starre Plankostenrechnung .....	85
2.3.7.2	Flexible Plankostenrechnung .....	85
2.3.8	Neuere Kostenrechnungsverfahren .....	87
2.3.8.1	Target Costing .....	87
2.3.8.2	Prozesskostenrechnung .....	87
2.4	Auswertung der betrieblichen Zahlen .....	89
2.4.1	Aufbereitung und Auswertung der Zahlen .....	89
2.4.1.1	Adressaten der Auswertungen .....	90
2.4.1.2	Betriebs- und Zeitvergleiche .....	90
2.4.2	Rentabilitätsrechnungen .....	91
2.4.2.1	Eigenkapitalrentabilität .....	91
2.4.2.2	Gesamtkapitalrentabilität .....	91
2.4.2.3	Leverage-Effekt .....	92
2.4.2.4	Umsatzrentabilität .....	93
2.5	Planungsrechnung .....	93
2.6	gelernt & gewusst Kapitel 2 .....	94

<b>3</b>	<b>Recht und Steuern</b> .....	99
3.1	Rechtliche Zusammenhänge .....	99
3.1.1	BGB Allgemeiner Teil .....	99
3.1.1.1	Rechtssubjekte .....	99
3.1.1.2	Rechts- und Geschäftsfähigkeit .....	99
3.1.2	BGB Schuldrecht .....	100
3.1.2.1	Grundlagen .....	100
3.1.2.2	Produkthaftung .....	101
3.1.2.3	Kaufvertrag .....	102
3.1.2.4	Weitere Vertragsarten .....	102
3.1.2.5	Leistungsstörungen und Haftung .....	104
3.1.3	BGB Sachenrecht .....	106
3.1.3.1	Eigentum und Besitz .....	106
3.1.3.2	Finanzierungssicherheiten .....	107
3.1.3.3	Grundlagen Insolvenzrecht .....	110
3.1.4	Handelsgesetzbuch .....	111
3.1.4.1	Begriff des Kaufmanns .....	112
3.1.4.2	Handelsregister .....	113
3.1.4.3	Vermittlergewerbe .....	113
3.1.5	Arbeitsrecht .....	114
3.1.5.1	Arbeitsvertragsrecht .....	114
3.1.5.2	Betriebsverfassungsgesetz .....	119
3.1.5.3	Arbeitsrechtliche Schutzbestimmungen .....	120
3.1.6	Grundsätze des Wettbewerbsrechts .....	123
3.1.7	Gewerberecht und Gewerbeordnung .....	125
3.2	Steuerrechtliche Bestimmungen .....	126
3.2.1	Abgabenordnung .....	127
3.2.2	Unternehmensbezogene Steuern .....	129
3.2.2.1	Einkommensteuer .....	129
3.2.2.2	Körperschaftsteuer .....	131
3.2.2.3	Gewerbesteuer .....	132
3.2.2.4	Kapitalertragsteuer .....	133
3.2.2.5	Umsatzsteuer .....	133
3.2.2.6	Grundsteuer .....	135
3.2.2.7	Grunderwerbsteuer .....	136
3.2.2.8	Erbschaft- und Schenkungsteuer .....	136
3.3	gelernt & gewusst Kapitel 3 .....	138
<b>4</b>	<b>Unternehmensführung</b> .....	141
4.1	Betriebsorganisation .....	141
4.1.1	Unternehmensleitbild, Unternehmenskultur .....	141
4.1.2	Strategische und operative Planung .....	143
4.1.2.1	Instrumente strategischer Planung .....	144
4.1.2.2	Instrumente operativer Planung .....	146
4.1.2.3	Integrative Managementsysteme .....	147
4.1.3	Aufbauorganisation .....	153
4.1.3.1	Bildung von Organisationseinheiten .....	153
4.1.3.2	Instrumente der Aufbauorganisation .....	156
4.1.3.3	Organisationsformen .....	156

4.1.4	Ablauforganisation .....	160
4.1.4.1	Gliederung und Prinzipien .....	160
4.1.4.2	Darstellungs- und Durchführungsformen .....	161
4.1.5	Analysemethoden .....	165
4.1.5.1	Messung der Kundenzufriedenheit .....	165
4.1.5.2	Wertanalyse .....	166
4.1.5.3	Betriebsstatistiken als Entscheidungshilfe .....	167
4.2	Personalführung .....	168
4.2.1	Arten von Führung .....	168
4.2.1.1	Führung durch Motivation .....	169
4.2.1.2	Führung über Zielvereinbarung .....	172
4.2.1.3	Aufgabenbezogenes Führen .....	173
4.2.2	Führungsstile .....	174
4.2.3	Führen von Gruppen .....	177
4.2.3.1	Gruppenstrukturen .....	178
4.2.3.2	Gruppenverhalten .....	180
4.2.4	Personalplanung .....	182
4.2.5	Personalbeschaffung .....	184
4.2.6	Entgeltformen .....	186
4.3	Personalentwicklung .....	187
4.3.1	Arten der Personalentwicklung .....	188
4.3.1.1	Ziele der Personalentwicklung .....	188
4.3.1.2	Verantwortlichkeit für die Personalentwicklung .....	189
4.3.1.3	Fortbildung .....	190
4.3.1.4	Maßnahmen .....	190
4.3.1.5	Innerbetriebliche Förderung .....	191
4.3.2	Potenzialanalyse .....	191
4.3.3	Kosten- und Nutzenanalyse .....	192
4.4	gelernt & gewusst Kapitel 4 .....	193
<b>5</b>	<b>Betriebliches Management</b> .....	197
5.1	Betriebliche Planungsprozesse .....	197
5.1.1	Betriebliches Zielsystem .....	197
5.1.2	Strategische und operative Planung .....	203
5.1.3	Statistik, Vergleichsrechnung, Planungsrechnung .....	205
5.1.4	Entscheidungsprozesse .....	209
5.2	Organisationsentwicklung .....	211
5.2.1	Konzept der Organisationsentwicklung .....	211
5.2.2	Ziele der Organisationsentwicklung .....	212
5.2.3	Lernende Organisation .....	213
5.3	Informationstechnologie und Wissensmanagement .....	213
5.3.1	Wissensmanagement .....	213
5.3.1.1	Wissenstransfer .....	214
5.3.1.2	Individuelles und strukturelles Wissen .....	215
5.3.1.3	Explizites und implizites Wissen .....	215
5.3.1.4	Bildung von Netzwerken .....	216
5.3.2	Informationstechnologie .....	217
5.3.2.1	Einsatzmöglichkeiten .....	217
5.3.2.2	Quellen .....	217
5.3.3	Auswertung von Informationsbeständen .....	218

5.4	Managementtechniken .....	220
5.4.1	Zeit- und Selbstmanagement .....	220
5.4.2	Kreativitäts- und Entscheidungstechniken .....	222
5.4.2.1	Problemdiagnostiktechniken .....	222
5.4.2.2	Kreativitätstechniken .....	224
5.4.3	Projektmanagement .....	228
5.4.3.1	Projektplanung .....	229
5.4.3.2	Projektorganisation .....	229
5.4.3.3	Projektsteuerung .....	232
5.4.3.4	Projektdokumentation .....	237
5.4.4	Gesprächs- und Kooperationstechniken .....	238
5.4.4.1	Grundlagen der Kommunikation .....	238
5.4.4.2	Moderation .....	240
5.4.4.3	Konfliktmanagement .....	241
5.4.4.4	Mediation .....	246
5.4.4.5	Bewerbungsgespräch .....	246
5.4.4.6	Mitarbeitergespräche .....	249
5.4.4.7	Verkaufsgespräche .....	251
5.5	gelernt & gewusst Kapitel 5 .....	251
<b>6</b>	<b>Investition, Finanzierung und Controlling .....</b>	<b>255</b>
6.1	Investitionsplanung und -rechnung .....	255
6.1.1	Investition .....	255
6.1.1.1	Zusammenhang von Investition und Finanzierung .....	255
6.1.1.2	Investitionsarten .....	255
6.1.1.3	Investitionsentscheidungen .....	256
6.1.2	Investitionsrechnungsverfahren .....	256
6.1.2.1	Arten der Investitionsrechnung .....	256
6.1.2.2	Statische Investitionsrechnung .....	256
6.1.2.3	Dynamische Investitionsrechnung .....	258
6.1.2.4	Wirtschaftliche Nutzungsdauer .....	262
6.2	Ermittlung des Finanzbedarfs .....	263
6.2.1	Finanzierungsarten .....	263
6.2.2	Kapitalbedarfsplanung .....	263
6.2.3	Finanzierungsplanung .....	264
6.2.4	Liquiditätsplanung .....	265
6.2.4.1	Definition der Liquidität .....	265
6.2.4.2	Statische Liquiditätskennzahlen .....	265
6.2.4.3	Dynamischer Liquiditätsplan .....	267
6.3	Finanzierungsarten .....	268
6.3.1	Eigen- und Fremdfinanzierung .....	269
6.3.2	Innenfinanzierung .....	270
6.3.2.1	Selbstfinanzierung .....	270
6.3.2.2	Finanzierung aus Abschreibungen .....	271
6.3.2.3	Finanzierung aus Rückstellungen .....	273
6.3.2.4	Finanzierung aus Kapitalfreisetzung .....	273
6.3.3	Außenfinanzierung .....	274
6.3.3.1	Beteiligungsfinanzierung .....	274
6.3.3.2	Kurzfristige Kredite .....	274
6.3.3.3	Langfristige Kredite .....	277
6.3.3.4	Subventionsfinanzierung .....	279
6.3.3.5	Mezzanines Kapital .....	281

6.3.4	Sonderformen der Finanzierung .....	282
6.3.4.1	Leasing .....	282
6.3.4.2	Factoring .....	282
6.4	Controlling .....	284
6.4.1	Notwendigkeit und Aufgaben des Controlling .....	284
6.4.2	Organisatorische Eingliederung des Controllings .....	285
6.4.3	Controllinginstrumente .....	286
6.4.3.1	Strategische Controllinginstrumente .....	286
6.4.3.2	Operative Controllinginstrumente .....	291
6.5	gelernt & gewusst Kapitel 6 .....	296
<b>7</b>	<b>Logistik</b> .....	299
7.1	Einkauf und Beschaffung .....	299
7.1.1	Einkaufsprozess .....	299
7.1.1.1	Ablauf .....	299
7.1.1.2	Sourcingkonzepte .....	300
7.1.1.3	Lieferantenmanagement .....	301
7.1.2	Beschaffungsprozess .....	302
7.1.2.1	Beschaffungsstrategien .....	302
7.1.2.2	Bedarfsrechnung .....	306
7.1.2.3	Liefermengen .....	308
7.1.2.4	Lieferzeitpunkt .....	310
7.2	Materialwirtschaft und Lagerhaltung .....	310
7.2.1	Materialwirtschaft .....	310
7.2.1.1	Wareneingang .....	310
7.2.1.2	Beschaffungscontrolling .....	311
7.2.2	Lagerhaltung .....	313
7.2.2.1	Lagerung .....	313
7.2.2.2	Kommissionierung .....	318
7.3	Wertschöpfungskette .....	318
7.3.1	Fertigungsprinzipien .....	319
7.3.1.1	Werkstattfertigung .....	319
7.3.1.2	Fertigungsinseln .....	319
7.3.1.3	Fließfertigung .....	320
7.3.2	Transportsysteme .....	320
7.3.2.1	Interne Transportmittel .....	320
7.3.2.2	Externe Transportmittel .....	321
7.3.3	Verpackung .....	322
7.3.4	Warenausgang .....	323
7.3.5	Verladung .....	323
7.3.6	Entsorgung .....	324
7.3.6.1	Abfallvermeidung .....	325
7.3.6.2	Abfallbehandlung .....	326
7.4	Aspekte der Rationalisierung .....	327
7.4.1	Optimierung des Produktportfolios .....	328
7.4.2	Weltweiter Einkauf .....	329
7.4.3	Prozesse auf Verschwendung überprüfen .....	329



7.5	Spezielle Rechtsaspekte .....	332
7.5.1	Einkaufsverträge, Bestellung, Verkaufsverträge .....	332
7.5.2	Kaufvertrag, Werkvertrag, Werklieferungsvertrag, AGB .....	333
7.5.3	Zollrecht bei Im- und Export .....	334
7.5.4	Abfallwirtschaft .....	335
7.6	gelernt & gewusst Kapitel 7 .....	336
<b>8</b>	<b>Marketing und Vertrieb .....</b>	<b>339</b>
8.1	Marketingplanung .....	339
8.1.1	Marketingprozess .....	339
8.1.2	Marketingziele .....	339
8.1.3	Marketingstrategien .....	341
8.1.4	Marketingplan .....	346
8.2	Marketinginstrumente .....	346
8.2.1	Produktpolitik .....	346
8.2.1.1	Produktgestaltung .....	348
8.2.1.2	Servicepolitik .....	352
8.2.2	Preispolitik .....	352
8.2.2.1	Kostenorientierte Preisgestaltung .....	353
8.2.2.2	Konkurrenzorientierte Preisgestaltung .....	353
8.2.2.3	Nachfrageorientierte Preisgestaltung .....	354
8.2.2.4	Preisdifferenzierung .....	354
8.2.2.5	Preisvariation .....	355
8.2.2.6	Konditionenpolitik .....	355
8.2.3	Distributionspolitik .....	357
8.2.3.1	Direkter Absatz .....	359
8.2.3.2	Indirekter Absatz .....	360
8.2.4	Kommunikationspolitik .....	360
8.2.4.1	Werbung .....	360
8.2.4.2	Verkaufsförderung .....	362
8.2.4.3	Public Relations .....	363
8.2.4.4	Customer-Relationship .....	364
8.2.4.5	Sponsoring .....	364
8.2.5	Marketing-Mix .....	365
8.3	Vertriebsmanagement .....	366
8.3.1	Vertriebsorganisation .....	366
8.3.2	Vertriebscontrolling .....	367
8.4	Internationale Geschäftsbeziehungen .....	368
8.4.1	Außenhandel .....	368
8.4.2	Kooperationen im Außenhandel .....	371
8.4.3	Interkulturelle Kommunikationsdimensionen .....	372
8.5	Spezielle Rechtsaspekte .....	373
8.5.1	Wettbewerbsrecht .....	373
8.5.1.1	Verbot unlauteren Wettbewerbs .....	373
8.5.1.2	Kartellverbot .....	374
8.5.2	Markenrecht .....	376
8.5.2.1	Schutz von Marken und geschäftlichen Bezeichnungen .....	376
8.5.2.2	Beginn und Ende des Markenschutzes .....	377

8.5.3	Verbraucherschutz .....	377
8.5.3.1	Besonderheiten des Verbrauchsgüterkaufs .....	377
8.5.3.2	Widerrufsrecht bei Verbraucherverträgen .....	378
8.5.3.3	Einbeziehung und Kontrolle von AGB .....	379
8.6	gelernt & gewusst Kapitel 8 .....	379
<b>9</b>	<b>Führung und Zusammenarbeit .....</b>	<b>381</b>
9.1	Zusammenarbeit, Kommunikation und Kooperation .....	381
9.1.1	Persönlichkeit und berufliche Entwicklung .....	381
9.1.2	Entwicklung des Sozialverhaltens .....	381
9.1.3	Psychologische und soziologische Aspekte bestimmter Personengruppen .....	382
9.1.3.1	Führungsmethoden und Führungsmittel .....	382
9.1.3.2	Führungsdefizite .....	383
9.1.4	Grundsätze der Zusammenarbeit .....	383
9.2	Mitarbeitergespräche .....	384
9.2.1	Anerkennungs- und Kritikgespräch .....	384
9.2.2	Beurteilungsgespräch .....	385
9.2.2.1	Grundsätze, Ziele und Anlässe .....	386
9.2.2.2	Beurteilungskriterien und -systeme .....	387
9.2.2.3	Ablauf des Beurteilungsgesprächs .....	388
9.2.2.4	Beurteilungsfehler .....	389
9.3	Mitarbeiterförderung .....	389
9.3.1	Personalentwicklung als Mittel der Steuerung und Förderung der personellen Ressourcen .....	389
9.3.2	Potenzialanalyse von Mitarbeitern .....	391
9.3.2.1	Instrumente für den Entwicklungsprozess der Mitarbeiter .....	391
9.3.2.2	Potenzialeinschätzung als Stärken-Schwächen-Profil .....	392
9.4	Ausbildung .....	392
9.4.1	Rechtliche Rahmenbedingungen .....	393
9.4.2	Ausbilder-Eignungsverordnung .....	394
9.4.3	Anforderungen an die Eignung der Ausbilder .....	394
9.4.4	Beteiligte und Mitwirkende an der Ausbildung .....	395
9.4.5	Ergänzende individuelle Bildungsmaßnahmen .....	396
9.4.6	Prüfungsdurchführung .....	396
9.4.7	Unterweisung .....	396
9.4.8	Außer- und überbetriebliche Ausbildung .....	398
9.5	Moderation von Projektgruppen .....	398
9.5.1	Arbeitsgruppen .....	398
9.5.1.1	Gruppenarbeit .....	398
9.5.1.2	Besetzung von Projektgruppen .....	399
9.5.2	Moderation von Arbeits- und Projektgruppen .....	400
9.5.2.1	Moderation als Methode der aktiven Beteiligung .....	400
9.5.2.2	Geteilte Moderation .....	403
9.5.2.3	Regeln für die Vorbereitung .....	403
9.5.2.4	Nachbereitung der Moderation .....	404
9.5.3	Steuern von Arbeits- und Projektgruppen .....	404
9.5.3.1	Phasen der Prozesssteuerung .....	404
9.5.3.2	Verhalten von Gruppenmitgliedern .....	405
9.5.4	Projektabschluss .....	407

---

9.6	Präsentationstechniken .....	408
9.6.1	Ziel und Gegenstand der Präsentation .....	408
9.6.2	Voraussetzungen für eine Präsentation .....	408
9.6.3	Organisatorische Vorbereitung .....	410
	9.6.3.1 Rhetorisch-methodische Bedingungen .....	411
	9.6.3.2 Zusammensetzung der Zielgruppe .....	415
9.6.4	Gliederung der Präsentation .....	416
9.6.5	Umgang mit unvorhergesehenen Tatsachen .....	417
9.6.6	Nachbereitung einer Präsentation .....	418
9.7	gelernt & gewusst Kapitel 9 .....	418
<b>10</b>	<b>Mündliche Prüfung .....</b>	<b>421</b>
10.1	Zulassungsvoraussetzungen .....	421
10.2	Vorbereitung .....	422
10.3	Ablauf der mündlichen Prüfung .....	424
10.4	Situationsbezogenes Fachgespräch mit Präsentation .....	426
10.5	Bestehen der Prüfung .....	432
<b>11</b>	<b>Lösungen zu den Übungsaufgaben .....</b>	<b>435</b>
11.1	Volks- und Betriebswirtschaft .....	435
11.2	Rechnungswesen .....	437
11.3	Recht und Steuern .....	440
11.4	Unternehmensführung .....	442
11.5	Betriebliches Management .....	445
11.6	Investition, Finanzierung und Controlling .....	449
11.7	Logistik .....	453
11.8	Marketing und Vertrieb .....	456
11.9	Führung und Zusammenarbeit .....	458
	Literaturverzeichnis .....	461
	Stichwortverzeichnis .....	463

## Abkürzungsverzeichnis

AGG	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz
Abs.	Absatz
AEVO	Ausbilder-Eignungsverordnung
AG	Aktiengesellschaft
AG	Arbeitgeber
AGB	Allgemeine Geschäftsbedingungen
AktG	Aktiengesetz
AO	Abgabenordnung
ArbSchG	Gesetz über die Durchführung von Maßnahmen des Arbeitsschutzes zur Verbesserung der Sicherheit und des Gesundheitsschutzes der Beschäftigten bei der Arbeit
ArbZG	Arbeitszeitgesetz
Art.	Artikel
AStG	Gesetz über die Besteuerung bei Auslandsbeziehungen
Aufl.	Auflage
ÄZ	Äquivalenzziffer
BA	Betriebsausgaben
BAB	Betriebsabrechnungsbogen
BBiG	Berufsbildungsgesetz
BetrVG	Betriebsverfassungsgesetz
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BGBI.	Bundesgesetzblatt
BIP	Bruttoinlandsprodukt
BMW	Bayerische Motoren Werke
BNE	Bruttonationaleinkommen
BR	Betriebsrat
BUrlG	Bundesurlaubsgesetz
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
CBT	Computer Based Training
CR	Customer Relationship
CSCL	Computer Supported Cooperative Learning
D	Geplante Dauer eines Vorgangs
DB	Deckungsbeitrag
DBA	Doppelbesteuerungsabkommen
DIHK	Deutscher Industrie- und Handelskammertag
DIN	Deutsches Institut für Normung
DMS	Dokumentenmanagementsystem
DVD	Digital Video Disc, Digital Versatile Disc
G.	eingetragene Genossenschaft
EDV	Elektronische Datenverarbeitung
EFQM	European Foundation for Quality Management
EG	Europäische Gemeinschaft
EMAS	Eco-Management and Audit Scheme
EN	Europäische Norm
ErbSt	Erbschaftsteuer

---

EstDV	Einkommensteuer-Durchführungsverordnung
EstG	Einkommensteuergesetz
ESUG	Gesetz zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen
ESVG	Europäisches System Volkswirtschaftlicher Gesamtrechnungen
EU	Europäische Union
evtl.	eventuell
EWR	Europäischer Wirtschaftsraum
FAZ	Frühest möglicher Anfangszeitpunkt
FEZ	Frühest möglicher Endzeitpunkt
ff.	fortfolgende
FiBu	Finanzbuchhaltung
FMEA	Failure Mode and Effects Analysis (Fehler-Möglichkeiten-Einfluss-Analyse)
FördG	Fördergebietsgesetz
GATT	General Agreement on Tariffs and Trade
GbR	Gesellschaft bürgerlichen Rechts
GG	Grundgesetz
GKV	Gesamtkostenverfahren
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbHG	Gesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung
GoB	Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung
GuV	Gewinn- und Verlustrechnung
GWB	Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen
h	Stunde/-n
HGB	Handelsgesetzbuch
HR	Handelsregister
HRA	Handelsregister, Abteilung A
HRB	Handelsregister, Abteilung B
HWK	Handwerkskammer/-n
HwO	Handwerksordnung
Br.	im Breisgau
i. d. F.	in der Fassung
i. d. R.	in der Regel
i. e. S.	im engeren Sinne
i. H. v.	in Höhe von
i. S. d.	im Sinne des
i. V. m.	in Verbindung mit
IHK	Industrie- und Handelskammer/-n
Incoterms	International Commercial Terms
InsO	Insolvenzordnung
ISO	International Organization for Standardization
IWF	Internationaler Währungsfonds
Kap.	Kapitel
Kfz	Kraftfahrzeug
KG	Kommanditgesellschaft
KGaA	Kommanditgesellschaft auf Aktien
KLR	Kosten- und Leistungsrechnung
KrW-/AbfG	Kreislaufwirtschafts- und Abfallgesetz

KSChG	Kündigungsschutzgesetz
KSt	Körperschaftsteuer
KStG	Körperschaftsteuergesetz
KStR	Körperschaftsteuerrichtlinien
kWh	Kilowattstunde/-n
Lkw	Lastkraftwagen
LMBG	Lebensmittel- und Bedarfsgegenstände-Gesetz
LuL	Lieferungen und Leistungen
MarkenG	Gesetz über den Schutz von Marken und sonstigen Kennzeichen
MbD	Management by Delegation
MbO	Management by Objectives
ME	Mengeneinheit
Min.	Minute/-n
MoMiG	Gesetz zur Modernisierung des GmbH-Rechts und zur Bekämpfung von Missbräuchen
MTM	methods-time measurement
Nr.	Nummer
OHG	Offene Handelsgesellschaft
P	Pufferzeit
p. a.	per annum (jährlich)
PAG	Projektauftraggeber
PC	Personalcomputer
PERT	Program Evaluation and Review Technique
Pkw	Personenkraftwagen
PM	Projektmitarbeiter
POS	Point of Sale
PR	Public Relations
ProdHaftG	Gesetz über die Haftung für fehlerhafte Produkte
QFD	Quality Function Deployment
RAP	Rechnungsabgrenzungsposten
REFA	Verband für Arbeitsgestaltung, Betriebsorganisation und Unternehmensentwicklung (früher Reichsausschuß für Arbeitszeitermittlung)
ReWe	Rechnungswesen
RFID	Radio Frequency Identification
RHB	Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe
RIFID	radio-frequency identification
RoI	Return on Investment
RPZ	Risikoprioritätszahl
SAZ	Spätester Zeitpunkt, zu dem der Vorgang begonnen werden muss
SE	Societas Europaea
SEZ	Spätester Zeitpunkt, zu dem der Vorgang beendet sein muss
SGB	Sozialgesetzbuch
SMS	Short Message Service
Std.	Stunde/-n
StVO	Straßenverkehrsordnung
TA	Technische Anleitung
TPL	Teilprojektleiter
TQM	Total Quality Management

---

TransPuG	Gesetz zur weiteren Reform des Aktien- und Bilanzrechts, zu Transparenz und Publizität
TV	Television (Fernsehen)
TzBfG	Teilzeit- und Befristungsgesetz
u. a.	unter anderem
UG	Unternehmergesellschaft
UKV	Umsatzkostenverfahren
USB	Universal Serial Bus
USP	unique selling position
USt	Umsatzsteuer
UStG	Umsatzsteuergesetz
usw.	und so weiter
UWG	Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb
VDE	Verband der Elektrotechnik Elektronik Informationstechnik e.
VDI	Verein Deutscher Ingenieure
VG	Vermögensgegenstand/-gegenstände
VGA	Verdeckte Gewinnausschüttung
Vgl.	Vergleiche
VGR	Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung
VHS	Video Home System
VO	Verordnung
VoIP	Voice over Internet Protocol
WBT	Web Based Training
WTO	World Trade Organisation
z. B.	zum Beispiel
z. T.	zum Teil
ZPO	Zivilprozessordnung





# 1 Volks- und Betriebswirtschaft

## 1.1 Volkswirtschaftliche Grundlagen

### 1.1.1 Markt, Preis und Wettbewerb

#### 1.1.1.1 Volkswirtschaftliche Produktionsfaktoren

Zur Deckung des menschlichen Bedarfs in einer Volkswirtschaft dienen die Güter, die durch die Nutzung der volkswirtschaftlichen Produktionsfaktoren (vgl. Abbildung 1.1) hergestellt werden können:

- **Boden.** Die gesamte genutzte Bodenfläche einschließlich der Bodenschätze. Sie ist nutzbar
  - zum Anbau (Land- und Forstwirtschaft)
  - zum Abbau von Bodenschätzen (z. B. Kohle, Kies, Erze)
  - als Standort (z. B. für Produktionshallen, Straßen, Wohngebäude)
- **Arbeit.** Das gesamte Arbeitskraftpotenzial kann nach unterschiedlichen Kriterien eingeteilt werden. Die Abbildungen 1.2 und 1.3 zeigen mögliche Einteilungskriterien.
- **Kapital.** Produzierte Produktionsmittel, z. B. Maschinen und Anlagen, Gebäude und das Wissen in einer Volkswirtschaft.
- **Bildung.** Z. B. Schulen, Berufsausbildung, Fortbildung, Wissenschaft und Forschung.

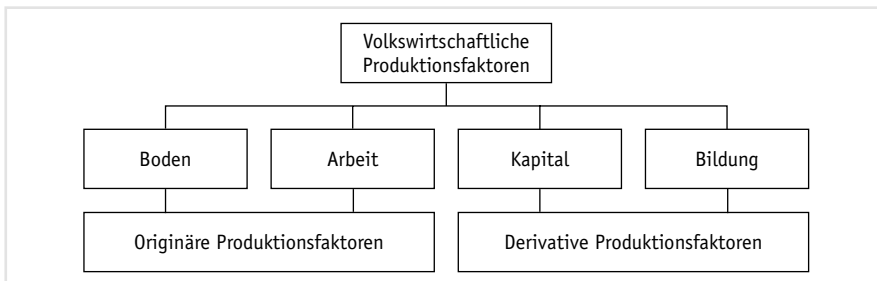


Abb. 1.1: Volkswirtschaftliche Produktionsfaktoren

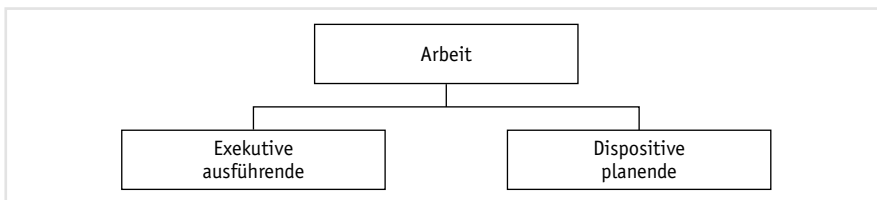


Abb. 1.2: Einteilung des Faktors Arbeit

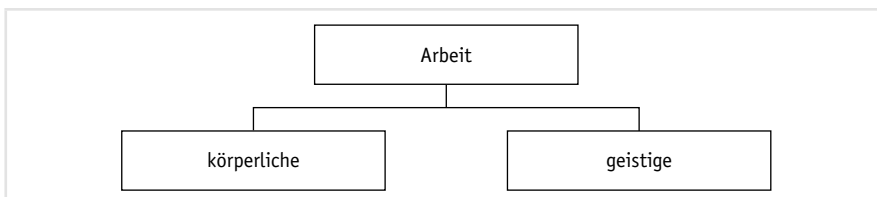


Abb. 1.3: Einteilung des Faktors Arbeit

### 1.1.1.2 Preisbildung auf den unterschiedlichen Märkten

Die Preisbildung vollzieht sich auf einem Markt. Am überzeugendsten ist die Interpretation als Beziehungsgefüge, in dem Käufer und Verkäufer zu Tauschzwecken agieren.

Definition Markt

Der Markt ist die Einrichtung, die für einen geplanten Tausch die Informationen und die Möglichkeiten bietet.

Die Interessen der Anbieter und Nachfrager werden über den Preis ausgeglichen, z. B. Wochenmarkt, Versandhandel, Internethandel, Aktienhandel.

Je nach Intention der Untersuchung ist eine präzisere Beschreibung sinnvoll. So kann der Markt danach eingegrenzt werden, welche Nachfrager am Marktgeschehen teilnehmen oder welche Verkäufer auftreten. Er kann unter geografischen Gesichtspunkten abgegrenzt werden oder nach dem Geltungsbereich bestimmter Regeln, die das Marktverhalten bestimmen. Unterschiedliche Einteilungsmöglichkeiten zeigt Abbildung 1.4.

Kriterium	Ausprägung	Beispiel
Zugang	Beschränkt	Schornsteinfeger
	Unbeschränkt	
Organisation	Regelungen vereinbart	Börse, Auktion
	Keine Regelungen	
Zahl der Anbieter	Viele	Brot
	Wenige	Kraftstoff
	Einer	Spezialmedikament
Zahl der Nachfrager	Viele	Brot
	Wenige	Passagierflugzeuge
	Einer	Panzer
Ort	Punktmarkt	Börse
	Flächenmarkt	Versandhandel
Zeitraum	Begrenzt	Auktion
	Unbegrenzt	Lebensmittel

Abb. 1.4: Kriterien zur Marktabgrenzung

Für die meisten Fragestellungen ist eine **Abgrenzung** sinnvoll, die sich an den Gütern orientiert, die auf einem Markt angeboten und nachgefragt werden, oder die die Zahl der Marktteilnehmer zu einem Abgrenzungskriterium macht.

Aus dem letzten Kriterium kann das **Marktformenschema** abgeleitet werden. Die Preisbildung vollzieht sich völlig anders, je nachdem ob auf einer Marktseite ein Teilnehmer auftritt, ob es wenige oder viele sind. Bezogen auf einen konkreten Markt muss ein einzelner Anbieter immer groß sein, viele Anbieter müssen kleine Anbieter sein. Daraus ergibt sich das Marktformenschema in Abbildung 1.5.

Nachfrager \ Anbieter	Einer	Wenige	Viele
Einer	Bilaterales Monopol	Beschränktes Monopol	Monopol
Wenige	Beschränktes Monopson	Bilaterales Oligopol	Oligopol
Viele	Monopson	Oligopson	Bilaterales Polypol

Abb. 1.5: Marktformenschema

Dies ist eine sehr vereinfachte grobe Einteilung. Weitere Verfeinerungen des Schemas sind denkbar, z. B. für einen Markt, in dem es einen großen und viele kleine Anbieter gibt usw. Außerdem sind die Abgrenzungen nur scheinbar genau, etwa der Unterschied zwischen »wenige« und »viele« und damit zwischen Oligopol und Polypol.

Ein weiteres Problem ist die inhaltliche Marktabgrenzung.

### Beispiel: Marktabgrenzung Motorräder

Der Markt für Motorräder ist ein Oligopol, weil wenige Produzenten als Anbieter vielen Nachfragern gegenüberstehen. Motorräder konkurrieren aber sicher auch mit Motorrollern und Kleinwagen, so dass man fragen muss, ob die Hersteller von Kleinwagen- und Motorrollern eigentlich in den Markt einbezogen werden müssten. Kleinwagen wiederum konkurrieren aber zumindest teilweise mit Mittelklassewagen, so dass möglicherweise eine weitere Fassung der Marktgrenzen erforderlich wird.

Die Preise bestimmen auf den Märkten das reale Austauschverhältnis der Güter. Um die Preisbildung auf einem Markt modellhaft darstellen zu können, müssen vereinfachende Annahmen getroffen werden. Ein Markt wird als **vollkommen** bezeichnet, wenn folgende **Bedingungen** erfüllt sind:

Bedingungen vollkommener Markt

- **Sachliche Gleichartigkeit** der Güter. Es soll keinen Unterschied geben hinsichtlich Qualität, Verpackung, Aufmachung usw., die Güter sollen homogen sein.
- **Keine persönlichen Präferenzen**. Ein Kauf oder Verkauf darf nicht von den Sympathien gegenüber den beteiligten Personen abhängen.
- **Keine räumlichen Präferenzen**. Das Gut kann überall gekauft werden, weil ein einheitlicher Preis vorausgesetzt wird.
- **Keine zeitlichen Differenzierungen**. Nach dieser Bedingung ist ein Gut zur gleichen Zeit, mit gleichen Lieferfristen, gleicher Abfertigung und Bedienung erhältlich.
- **Viele Anbieter und Nachfrager**. Es existiert ein bilaterales Polypol.
- **Vollständige Markttransparenz**. Sie ist gegeben, wenn die Nachfrager über die Konditionen der Anbieter vollständig informiert sind und umgekehrt.
- **Unendliche Reaktionsgeschwindigkeit**. Bei den Entscheidungen der Marktteilnehmer gibt es keine Verzögerungen.
- **Keine Zugangsbarrieren**. Jeder kann ohne Investitionen zu tätigen am Marktgeschehen teilnehmen.

Der vollkommene Markt ist ein theoretisches Modell, das die weitere Analyse vereinfachen soll.

In der Realität werden nur wenige Märkte die Bedingungen für den vollkommenen Markt wenigstens ansatzweise erfüllen wie z. B. die Wertpapierbörse und der Wochenmarkt.

Ein Markt wird als **unvollkommen** bezeichnet, wenn von den Homogenitätsbedingungen, also den ersten vier der oben genannten Kennzeichen, wenigstens eine nicht erfüllt ist.

Die typische Nachfrage auf einem vollkommenen Markt zeigt die Abbildung 1.6: Je höher der Preis ist, desto geringer wird die Nachfrage sein. Da eine eindeutige Abhängigkeit zwischen dem Preis und der nachgefragten Menge besteht, handelt es sich um eine **Nachfragefunktion**.

Diese Kurve muss keine Gerade sein. Dieser Verlauf wird hier lediglich angenommen, um die Darstellung zu vereinfachen.

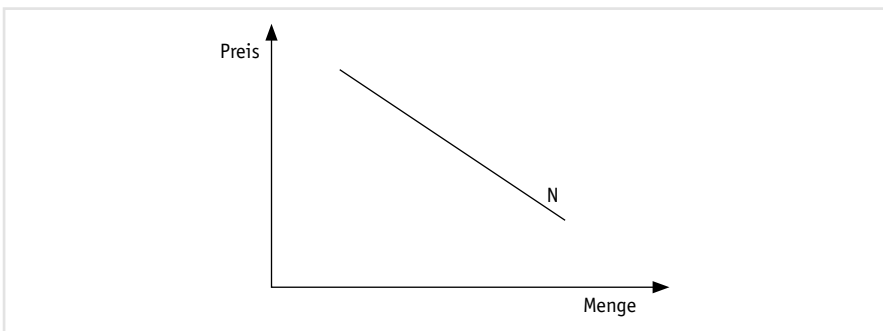


Abb. 1.6: Nachfragekurve

Die von den Verkäufern angebotenen Mengen sind ebenfalls vom Preis abhängig. Der Verlauf der **Angebotsfunktion** ergibt sich dadurch, dass bei höheren Preisen mehr, bei niedrigen Preisen weniger angeboten wird.

Gleichgewicht  
von Angebot und  
Nachfrage

Unter den Bedingungen des vollkommenen Marktes stellt sich – theoretisch – ein Gleichgewicht ein. Aus dem Zusammenwirken von Angebots- und Nachfragefunktion ergibt sich der **Gleichgewichtspreis**  $P_0$  und die **Gleichgewichtsmenge**  $M_0$ . Gleichgewicht bedeutet in diesem Zusammenhang, dass der betrachtete Markt keine Tendenzen zu Veränderungen aufweist, weil die angebotene Menge und die nachgefragte Menge bei diesem Preis gleich sind, nämlich  $M_0$ . Das Gleichgewicht liegt im Schnittpunkt der Angebots- und Nachfragekurve (vgl. Abbildung 1.7).

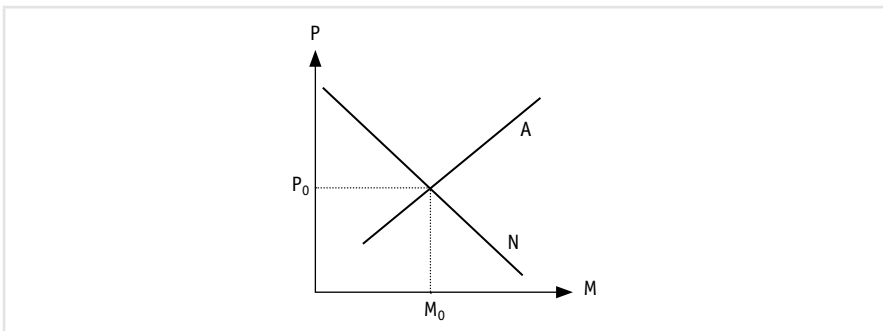


Abb. 1.7: Marktgleichgewicht bei vollständiger Konkurrenz

Der Preis, der sich auf einem Markt bildet, übernimmt unterschiedliche Funktionen. Abbildung 1.8 gibt einen Überblick.

Signalfunktion	Der Preis informiert über die Knappheit eines Gutes.
Lenkungsfunktion	Der erzielbare Preis lenkt die Produktionsfaktoren auf die Märkte, auf denen die größte Nachfrage herrscht.
Ausgleichsfunktion	Die Pläne der Haushalte und der Unternehmen werden in Übereinstimmung gebracht.
Erziehungsfunktion	Der Preis zwingt Konsumenten und Produzenten, die Güter sparsam zu nutzen.
Auslesefunktion	Unternehmen, die nicht zum Marktpreis anbieten können, müssen aus dem Markt ausscheiden.
Zuteilungsfunktion	Der Lebensstandard der Haushalte wird durch den Preis bestimmt.

Abb. 1.8: Funktionen des Preises

### 1.1.1.3 Ziele und Instrumente der Wettbewerbspolitik

Wettbewerbspolitik soll volkswirtschaftlich oder sozial nicht gewollte Auswirkungen von wettbewerbsbeschränkendem Verhalten verhindern. Der Wettbewerb gewährleistet, dass sich durch das Zusammentreffen von Anbietern und Nachfragern auf den Märkten Preise bilden, die eine Steuerungsfunktion für den Austausch der Güter und Dienstleistungen haben. Ziel ist eine möglichst optimale Versorgung der Bevölkerung, um einen möglichst hohen Wohlstand zu erreichen. Abbildung 1.9 verdeutlicht, welche Funktionen der Wettbewerb übernimmt.

Steuerungsfunktion	Unternehmen müssen ein Angebot entwickeln, das den Vorstellungen der Konsumenten entspricht.
Allokationsfunktion	Um niedrige Preise erreichen zu können, müssen sie Produktionsverfahren anwenden, die eine optimale Kombination der Produktionsfaktoren ermöglichen.
Innovationsfunktion	Sie werden deshalb neue Produktionsverfahren entwickeln, um neue oder verbesserte Produkte anbieten zu können.
Anpassungsfunktion	Sie reagieren flexibel auf die ständigen Änderungen in einer dynamischen Wirtschaft durch Anpassung ihrer Produktionsprogramme, -verfahren und -kapazitäten.
Verteilungsfunktion	Durch den Wettbewerb auf dem Arbeits- und Kapitalmarkt soll eine leistungsgerechte Einkommensverteilung gesichert werden.
Kontrollfunktion	Der Wettbewerb ist ein gesellschaftlich etabliertes Verfahren zur Begrenzung und Kontrolle wirtschaftlicher Macht.

Abb. 1.9: Funktionen des Wettbewerbs

### 1.1.1.4 Eingriffe des Staates in die Preisbildung

Für den Staat bestehen verschiedene Möglichkeiten, in die Preisbildung auf den Märkten einzugreifen. Er wird das tun, um unerwünschte politische und gesellschaftliche Folgen der Marktergebnisse zu vermeiden.

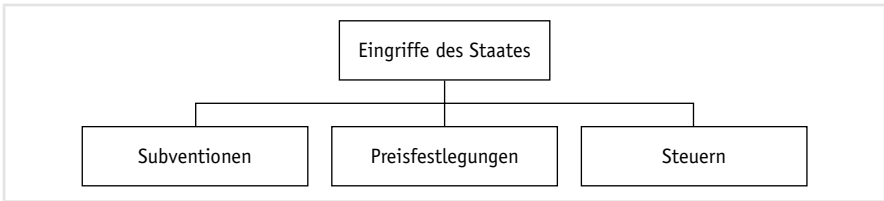


Abb. 1.10: Eingriffe des Staates in die Preisbildung

### Subventionen

Definition  
Subventionen

Subventionen sind Zuwendungen des Staates, die ohne direkte Gegenleistung entweder den Konsumenten oder den Produzenten zugutekommen.

Sie bewirken, dass die Preise, die von den Konsumenten gezahlt werden, niedriger sind als die Preise, die letztlich die Produzenten erhalten. Die Arten von Subventionen und ihre Begründungen werden in den Abbildungen 1.11 und 1.12 zusammengefasst. Subventionen werden kritisch betrachtet, weil sie das Marktergebnis verfälschen.

Förderungssubventionen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erschließung neuer Wirtschaftsfelder</li> <li>• Förderung von Zukunftstechnologien</li> </ul>	Biotechnologie
Anpassungssubventionen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erhalt von Arbeitsplätzen</li> <li>• Stärkung der regionalen Wirtschaft</li> </ul>	Förderung von Existenzgründungen
Erhaltungssubventionen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erhalt von Arbeitsplätzen</li> <li>• Autarkie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bergbau</li> <li>• Landwirtschaft</li> </ul>

Abb. 1.11: Gründe für Subventionen

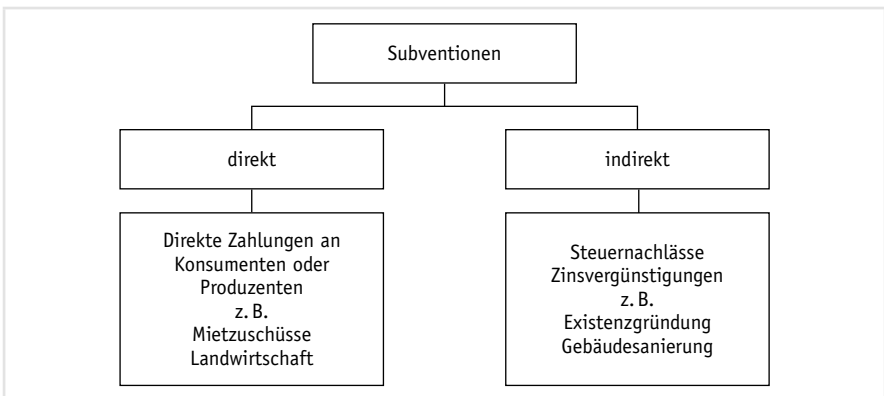
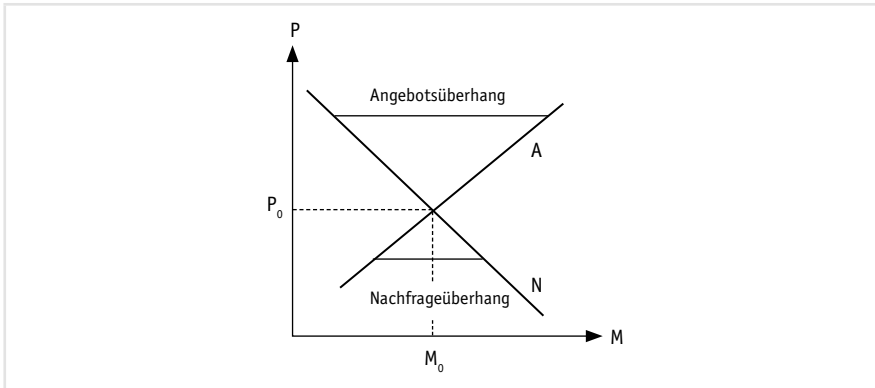


Abb. 1.12: Direkte und indirekte Subventionen

### Höchst- und Mindestpreise

Zum Schutz der Marktteilnehmer können durch staatliches Eingreifen Höchst- und Mindestpreise festgesetzt werden. Gegenüber dem Gleichgewichtspreis entsteht dadurch ein Angebots- oder Nachfrageüberhang, denn im Gleichgewicht kann es

weder einen Angebotsüberhang (= **Nachfrangelücke**) noch einen Nachfrageüberhang (= **Angebotslücke**) geben (vgl. Abbildung 1.13).



Mindest- und Höchstpreise führen zu Angebots- oder Nachfrageüberhängen

Abb. 1.13: Angebots- und Nachfrageüberhang

Ein **Mindestpreis** liegt oberhalb des Gleichgewichtspreises. Deshalb werden die Produzenten ihr Angebot erhöhen, während die Nachfrage zurückgeht. Weil aber der Preis garantiert ist, muss der Staat die nicht am Markt abgesetzte Menge aufkaufen. Mindestpreise dienen also dem Schutz der Produzenten, z. B. garantierte Abnahmepreise für Landwirte.

**Höchstpreise** liegen unterhalb des Gleichgewichtspreises. Bei dem niedrigeren Preis fragen die Nachfrager mehr nach, die Produzenten verringern aber ihr Angebot. Es entsteht ein Nachfrageüberhang. Höchstpreise dienen also dem Schutz der Konsumenten, z. B. Netzentgelte, Gebühren für Handygespräche mit dem Ausland.

### Steuern

Durch die Erhöhung oder Senkung von Abgaben kann der Staat den Marktpreis beeinflussen, um unerwünschte Entwicklungen zu verhindern oder gewollte zu fördern.

#### Beispiele: Staatliche Steuerung des Marktpreises

Die Erhöhung der Steuern auf Alkopops hat die Nachfrage einbrechen lassen.

Durch die Energiesteuer wird der Energieverbrauch verteuert, um einen Anreiz zum Energiesparen zu schaffen.

## 1.1.2 Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung

In der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung werden die Güter- und Einkommensströme einer Volkswirtschaft in einer Periode erfasst und systematisch in einem Rechenwerk dargestellt. Dadurch erhält man für die Wirtschaftspolitik höchst bedeutende Informationen, etwa über die Höhe der Produktion oder die Einkommens- und Vermögensverteilung.

### 1.1.2.1 Bruttoinlandsprodukt und Bruttonationaleinkommen

Der am häufigsten verwendete Maßstab zur Beschreibung der wirtschaftlichen Entwicklung einer Volkswirtschaft ist das Nationalprodukt. Es soll die gesamten

Ergebnisse der wirtschaftlichen Tätigkeiten in einer Periode (i. d. R. ein Jahr) im betrachteten Wirtschaftsraum beschreiben. Dazu werden alle Güter und Dienstleistungen, die in der Wirtschaftsperiode produziert worden sind, mit ihrem Marktpreis erfasst.

Definition Bruttoinlandsprodukt

Das Bruttoinlandsprodukt gibt den Wert aller Güter und Dienstleistungen an, die in einem Jahr in einer Volkswirtschaft erwirtschaftet worden sind. Bei seiner Ermittlung wird zwischen Entstehungs-, Verwendungs- und Verteilungsrechnung unterschieden.

### Entstehung

Für die Entstehungsrechnung (vgl. dazu Abbildung 1.14) wird das BIP in die Beiträge der einzelnen Wirtschaftsbereiche aufgeteilt. Die Höhe entspricht der Summe aus seinem Beitrag zur Wertschöpfung, den Abschreibungen und den indirekten Steuern abzüglich Subventionen.

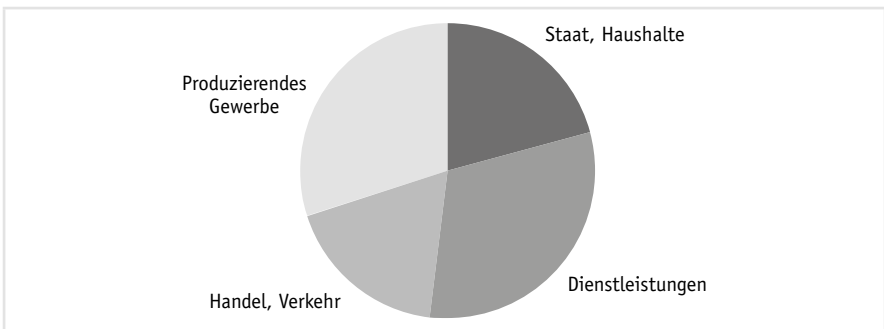


Abb. 1.14: Bruttoinlandsprodukt (BIP) – Entstehung

### Verwendung

Die Verwendungsrechnung (vgl. Abbildung 1.15) gibt Aufschluss darüber, in welchen Wirtschaftsbereichen das BIP verbraucht worden ist.

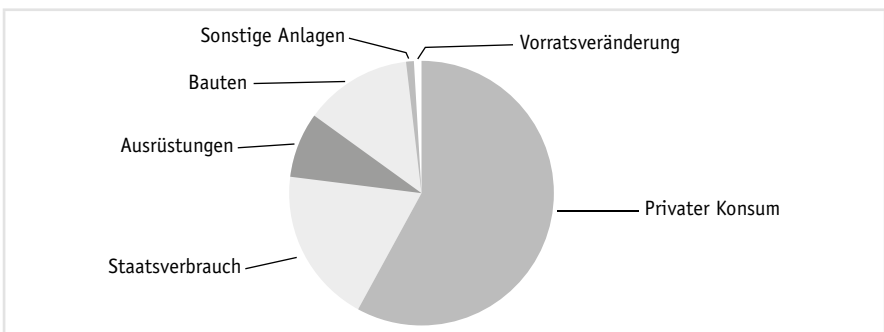


Abb. 1.15: Bruttoinlandsprodukt – Verwendung

Bei der Interpretation ist zu beachten, dass die Verwendung konjunkturabhängig ist; aus einem Vergleich zweier aufeinanderfolgender Jahre dürfen deshalb keine Schlüsse auf langfristige Strukturveränderungen gezogen werden.



## Verteilung

In einer Verteilungsrechnung wird nachgewiesen, welche Anteile das Einkommen aus unselbstständiger Tätigkeit einerseits und Einkommen aus Unternehmertätigkeit und Vermögen andererseits ausmachen (vgl. Abbildung 1.16).

Die Aufteilung in Arbeitnehmerentgelt und Unternehmens- und Vermögenseinkommen ist funktional und darf nicht personenbezogen gesehen werden. Ein großer Teil der Arbeitnehmer verfügt über Vermögenseinkommen, wenn auch oft in bescheidenem Rahmen. Andererseits können Personen, die ihrer Funktion nach eher dem Unternehmenssektor zugeordnet werden könnten, formal Arbeitnehmer sein.

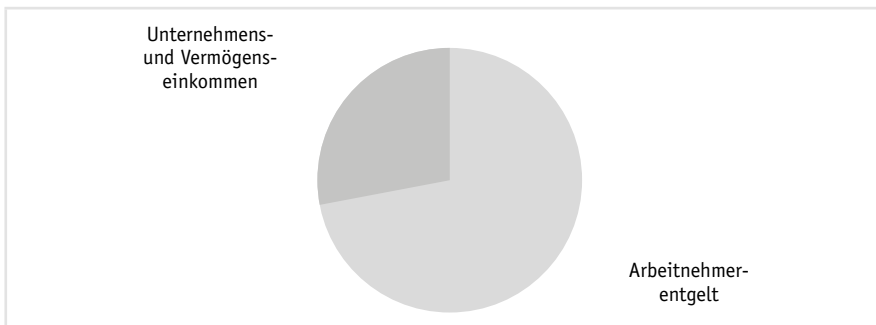


Abb. 1.16: Bruttoinlandsprodukt – Verteilung

### Beispiele: Arbeitnehmerentgelt, Vermögenseinkommen, Einkommen aus Unternehmertätigkeit

Das Gehalt eines Vorstandsvorsitzenden einer großen Aktiengesellschaft wird unabhängig von seiner Höhe als Arbeitnehmerentgelt erfasst, weil er angestellt ist.

Die Zinsen auf ein – auch geringes – Guthaben auf einem privaten Sparkonto werden als Vermögenseinkommen erfasst.

Ein Würstchenverkäufer im Fußballstadion erzielt Einkommen aus Unternehmertätigkeit, wenn er auf eigene Rechnung arbeitet. Ist er aber für einen anderen tätig, wird sein Einkommen als Arbeitnehmerentgelt berücksichtigt.

## Nominales und reales Bruttoinlandsprodukt

Wird das Bruttoinlandsprodukt nominal ermittelt, werden dabei die jeweiligen Marktpreise zu Grunde gelegt. Diese Preise verändern sich aber von einer Periode zur anderen, denn von mehr oder weniger hohen Preissteigerungen ist auszugehen. Abbildung 1.17 verdeutlicht den Effekt. Ein Teil der Veränderung des BIP ist also nicht auf die zusätzliche Produktion von Gütern und Dienstleistungen zurückzuführen, sondern auf Preissteigerungen. Zur Ermittlung des **realen** BIP werden die Preissteigerungen herausgerechnet.

Die Entwicklung des nominellen BIP wird durch Preissteigerungen verzerrt

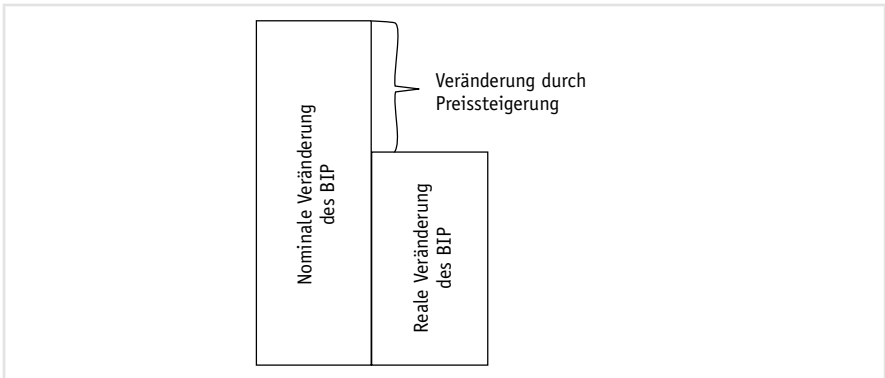


Abb. 1.17: Reales und nominales BIP

Die Aussagefähigkeit des realen BIP ist höher als die des nominalen BIP.

Während das BIP alle von Inländern erwirtschafteten Einkommen erfasst, enthält das BNE alle im Inland von Inländern oder von Ausländern erwirtschafteten Einkommen.

#### Beispiel:

Bruttoinlandsprodukt

- Einkommen, die an die übrige Welt gezahlt wurden

+ Einkommen, die aus der übrigen Welt empfangen worden sind

= Bruttonationaleinkommen

#### 1.1.2.2 Volkseinkommen

Das Volkseinkommen ist die Summe aller Erwerbs- und Vermögenseinkommen, die Inländern letztlich zugeflossen sind. Es umfasst das von Inländern empfangene Arbeitnehmerentgelt und die Unternehmens- und Vermögenseinkommen. Diese Größe wird üblicherweise für Verteilungsrechnungen genutzt.

#### Lohn- und Gewinnquote

Der Anteil der Arbeitnehmerentgelte am Volkseinkommen wird als Lohnquote bezeichnet. Entsprechend heißt der Anteil der Einkommen aus Unternehmertätigkeit und Vermögen Gewinnquote.

Lohn- und Gewinnquote werden als Anteile am Volkseinkommen ermittelt

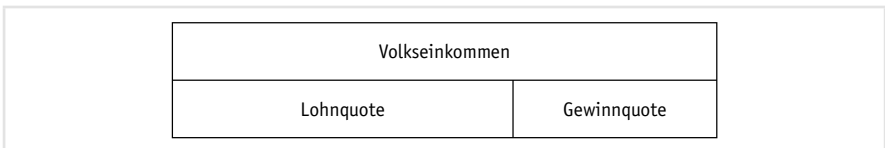


Abb. 1.18: Volkseinkommen – Lohn- und Gewinnquote

#### Volkseinkommen und verfügbares Einkommen

Das verfügbare Einkommen wird außerhalb des Regelwerkes der VGR ermittelt. Das Einkommen, das den Inländern tatsächlich für Konsum und Sparen zur Verfügung steht, ist geringer als das Volkseinkommen, denn vorab müssen die direkten Steu-

ern, z. B. die Einkommensteuer, und die Arbeitnehmerbeiträge zur Sozialversicherung abgeführt werden.

Volkseinkommen

./. direkte Steuern

./. Arbeitnehmerbeiträge zur Sozialversicherung

= Verfügbares Einkommen

### Einkommensumverteilung

Die Interpretation der Lohn- und Gewinnquote ist eher schwierig, weil dem Staat vielfältige Instrumente zur Umverteilung der Einkommen zur Verfügung stehen. Die aus dem Produktionsprozess entstandene primäre Einkommensverteilung wird durch Transfers, Steuern, Abgaben und die Bereitstellung öffentlicher Güter verändert.

- Die **horizontale Umverteilung** erfolgt durch die Sozialversicherungssysteme. Prämien und Steuern werden einbezahlt und als Leistungen an die Anspruchsberechtigten ausgezahlt, z. B. Umlagefinanzierung in der Rentenversicherung, Pflegeversicherung.
- Die **vertikale Umverteilung** führt zu einem Transfer von Kaufkraft von einkommensstarken zu einkommensschwachen Gruppen, z. B. Progression in der Einkommensteuer, Wohngeld, Arbeitslosengeld.
- Die **funktionelle Einkommensverteilung** ist die Verteilung des Volkseinkommens in Arbeitnehmereinkommen und Unternehmer- und Vermögenseinkommen.
- Die **personelle Einkommensverteilung** ist die Verteilung des Volkseinkommens auf die privaten Haushalte.

### 1.1.3 Konjunktur und Wirtschaftswachstum

#### 1.1.3.1 Ziele der Stabilitätspolitik

Unter »Wirtschaftspolitik« versteht man jede zielgerichtete Einflussnahme auf die Wirtschaftsentwicklung.

Definition Wirtschaftspolitik

Sie wird nicht nur vom Staat oder der Zentralbank gemacht, sondern auch von den großen Interessenverbänden und im Extremfall sogar von einzelnen Wirtschaftssubjekten. Ihre Ziele sind in Deutschland eindeutig geregelt: Das »Gesetz zur Förderung der Stabilität und des Wachstums der Wirtschaft«, kurz **Stabilitätsgesetz** genannt, aus dem Jahre 1967 legt fest, welche Ziele (vgl. Abbildung 1.19) zu verfolgen sind.

Ziel	Messgröße	Angestrebter Wert
Stetiges und angemessenes Wirtschaftswachstum	Zunahme des BIP	3–4 %
Stabilität des Preisniveaus	Preisindex	2 %
Hoher Beschäftigungsstand	Kapazitätsausnutzung	Möglichst hoch
Außenwirtschaftliches Gleichgewicht	Leistungsbilanzüberschuss	Ausgeglichen

Ziele der Wirtschaftspolitik

Abb. 1.19: Das »Magische Viereck«

Bei diesen vier Zielen spricht man vom **Magischen Viereck**, weil bei der Verfolgung dieser wirtschaftspolitischen Ziele Konflikte auftreten können, sie also nicht alle

Zielbeziehungen –  
Konflikt und  
Harmonie

gleichzeitig im gleichen Ausmaß zu verwirklichen sind. Die Erfüllung des einen führt zu einer Nichterreichung des anderen Zieles.

### Beispiel

Vollbeschäftigung und Preisniveaustabilität sind konkurrierende Ziele: Preisniveaustabilität ist nur erreichbar, wenn Arbeitslosigkeit in Kauf genommen wird.

Dieser **Zielkonflikt** lässt sich nur theoretisch verschieden lösen. Tatsächlich wird man einen Kompromiss anstreben, der dazu führt, dass beide Ziele nicht mit der möglichen Intensität verfolgt werden, dass aber auch gleichzeitig keines der Ziele vollkommen unberücksichtigt bleibt.

Bei anderen Zielkombinationen kann dagegen **Zielharmonie** bestehen, mit einer Maßnahme können also mehrere der genannten Ziele erreicht werden.

### Beispiel

Wirtschaftswachstum und Vollbeschäftigung lassen sich parallel verfolgen.

Vom magischen  
Viereck zum  
magischen  
Sechseck

Seit dem Inkrafttreten des Stabilitätsgesetzes 1967 haben sich die Werte in der Gesellschaft verändert und dadurch sind **neue Ziele** hinzugekommen, die allgemein akzeptiert, aber im Stabilitätsgesetz nicht genannt sind:

- gerechte Einkommens- und Vermögensverteilung sowie
- Umweltschutz.

Aus dem ursprünglichen magischen Viereck ist also in der Realität ein **magisches Sechseck** geworden.

## 1.1.3.2 Wirtschaftspolitische Maßnahmen und Konzeptionen

### Geldpolitik

Definition  
Geldpolitik

Die Geldpolitik umfasst alle Maßnahmen, mit denen die Zentralbank die Geldmenge sowie die Geld- und Kreditversorgung der Wirtschaft beeinflusst.

Ihre wichtigsten Ziele sind die

- Erhaltung des Binnenwertes des Geldes, also der Preisniveaustabilität sowie
- Erhaltung der Kaufkraft nach außen, also Sicherung der Wechselkurse.

Steuerungsinstrument ist hauptsächlich die umlaufende Geldmenge. Eine Verknappung der Geldmenge wird als restriktive Geldpolitik, eine Ausdehnung der Geldmenge als expansive Geldpolitik bezeichnet.

In Europa ist die Europäische Zentralbank für die Geldpolitik verantwortlich.

### Finanzpolitik

Definition Finanz-  
politik

Die Finanzpolitik umfasst die Maßnahmen des Staates, die seine Einnahmen und Ausgaben beeinflussen.

Die Bereiche der Finanzpolitik zeigt Abbildung 1.20:

- Die **Wachstumspolitik** soll ein stetiges Wirtschaftswachstum ermöglichen. Dazu gehören alle Maßnahmen zur Förderung des Wettbewerbs und des technischen Fortschritts.
- Die **Konjunkturpolitik** zielt darauf ab, gesamtwirtschaftliche Schwankungen zu dämpfen, um eine kontinuierliche Wirtschaftsentwicklung zu erreichen.
- Durch die **Fiskalpolitik** soll die Veränderung der öffentlichen Einnahmen und Ausgaben zur Steuerung der konjunkturellen Entwicklung gelenkt werden.
- Maßnahmen der **Strukturpolitik** sollen negative Auswirkungen eines Strukturwandels entgegenwirken.
- Durch die **Sozialpolitik** soll ein Mindestmaß an sozialer Sicherheit erreicht werden. Dazu zählen die Sicherung eines ausreichenden Einkommens und die Leistungen der gesetzlichen Sozialversicherungen.

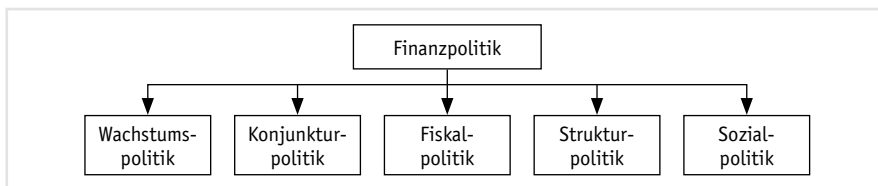


Abb. 1.20: Die fünf Bereiche der Finanzpolitik

## Tarifpolitik

Tarifpolitik umfasst alle Maßnahmen zur Gestaltung von Tarifverträgen.

Definition Tarifpolitik

Tarifverträge regeln die konkrete Gestaltung der Arbeitsbedingungen in Bezug auf:

- die Entgeltfindung, z. B. Eingruppierung, Höhe des Entgelts, Zulagen, Zuschläge;
- die arbeitsrechtlichen Rahmenbedingungen, z. B. Urlaub, Altersversorgung, Pausenregelungen, freie Tage.

Sie werden zwischen einer Gewerkschaft und einem Arbeitgeberverband (Flächentarifvertrag) oder einem einzelnen Unternehmen (Haustarifvertrag) abgeschlossen. Die wesentlichen Rahmenbedingungen sind im Tarifvertragsgesetz (TVG) festgelegt.

## Arbeitsmarktpolitik

Durch die Arbeitsmarktpolitik sollen das Angebot und die Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt beeinflusst werden.

Definition Arbeitsmarktpolitik

Abbildung 1.21 zeigt die Unterscheidung zwischen aktiver und passiver Arbeitsmarktpolitik.

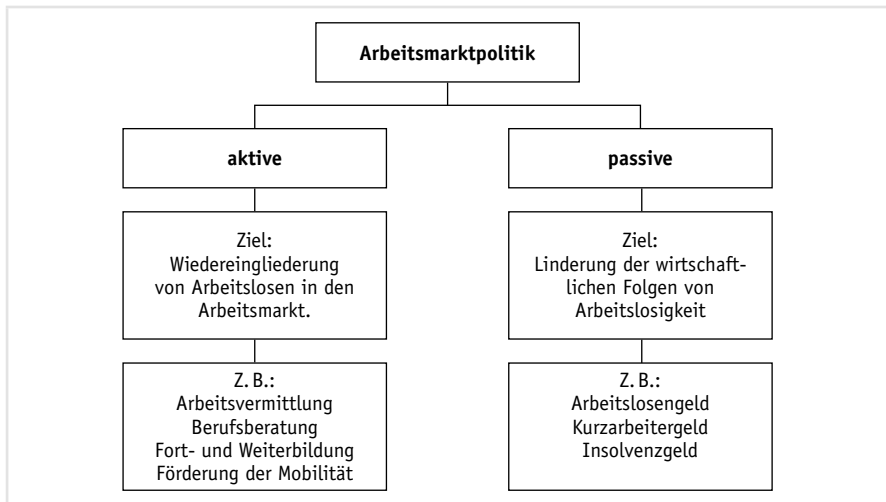


Abb. 1.21: Aktive und passive Arbeitsmarktpolitik

Nach heutiger Auffassung sind auch die Förderung des Wirtschaftswachstums und die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit Teile der Arbeitsmarktpolitik, weil sie Arbeitsplätze erhalten bzw. schaffen. Zuständig sind in erster Linie:

- der Gesetzgeber,
- die Bundesagentur für Arbeit,
- die Arbeitgeberverbände,
- die Gewerkschaften.

Vier Arten der  
Arbeitslosigkeit

Vier Arten der Arbeitslosigkeit werden unterschieden:

- **Konjunkturelle Arbeitslosigkeit** entsteht in Abhängigkeit von den Konjunkturphasen.  
**Beispiel:** Bei Rückgang der Konjunktur werden Arbeitnehmer entlassen oder weniger eingestellt.
- **Saisonale Arbeitslosigkeit** entsteht in Abhängigkeit von den Jahreszeiten.  
**Beispiele:** Skiliftbetreiber, Sommerkleidung, Spargelernte
- **Strukturelle Arbeitslosigkeit** entsteht durch grundlegende Veränderungen in Regionen oder bei bestimmten Berufen.  
**Beispiele:** Druckereien benötigen keine Schriftsetzer mehr, durch Zechenschließungen im Bergbau verloren zahlreiche Mitarbeiter ihren Arbeitsplatz
- **Friktionelle Arbeitslosigkeit** entsteht, wenn der Wechsel von einer Arbeitsstelle zur nächsten nicht nahtlos erfolgt.

### Umweltpolitik

Die gesellschaftliche Zukunftsaufgabe eines verstärkten Umweltschutzes ergibt sich aus der fortschreitenden Erschöpfung bzw. Verschlechterung der natürlichen Ressourcen.

Ziele der  
Umweltpolitik

Ziele staatlicher Umweltpolitik sind die umfassende Verminderung der Emission von Schadstoffen und die Beeinflussung der wirtschaftlichen Zielvorstellungen der Wirtschaftssubjekte, um den dauerhaften Erhalt der Umwelt zu sichern.

Während die Umweltpolitik früher vor allem die Emissionen von Anlagen vermindern sollte, wird dieser Ansatz heute durch einen **produktbezogenen Umweltschutz** ergänzt. Dabei wird der gesamte Lebenszyklus eines Produktes betrachtet. Dazu gehören Rohstoffgewinnung, Herstellung, Transporte, Verschmutzung und Ressourcenverbrauch während der Nutzung und auch die anschließende Verwertung und Entsorgung.

**Beispiele: Produktbezogener Umweltschutz**

Recycling, Nutzung nachwachsender Rohstoffe, Höchstgrenzen für den Schwefelgehalt leichter Heizöle, Festlegung von Grenzwerten bei Emissionen in die Luft, Lärmschutz, Begrenzung des Phosphatgehaltes in Waschmitteln.

**Nachfrage- und angebotsorientierte Wirtschaftspolitik**

Die Wirtschaftspolitik umfasst alle Maßnahmen, die das Wirtschaftsgeschehen zielgerichtet beeinflussen. Dazu ist eine grundlegende Konzeption notwendig, aus der die Instrumente einer rationalen Wirtschaftspolitik abgeleitet werden können. Grundsätzlich wird zwischen den Konzepten der Angebots- und Nachfragepolitik unterschieden. Die Abbildungen 1.22 und 1.23 fassen die beiden Ansätze zusammen.

Angebots- versus nachfrageorientierte Wirtschaftspolitik

Die angebotsorientierte Wirtschaftspolitik orientiert sich an der Verbesserung der Investitionsbedingungen und der Produktionsstrukturen.

Sie soll die Rahmenbedingungen für die Unternehmen nachhaltig verbessern. Ihre Befürworter sind die Vertreter des Monetarismus, der bekannteste ist Milton Friedman.

Maßnahmen	Ziele	Probleme
Minderung der Staatsausgaben	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zinsen sinken</li> <li>Nachfrage steigt</li> </ul>	Geringe öffentliche Investitionen
Senkung der Personalkosten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Höhere Wettbewerbsfähigkeit</li> <li>Mehr Beschäftigung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nachfrage sinkt</li> <li>Arbeitslosigkeit wird exportiert</li> </ul>
Senkung der Einkommensteuer	Höhere Leistungsanreize	Steigende Staatsverschuldung
Weniger Regulierung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kostensenkung</li> <li>Höhere Investitionen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Soziale Standards sinken</li> <li>Lebensqualität sinkt</li> </ul>

Abb. 1.22: Angebotsorientierte Wirtschaftspolitik

Maßnahmen	Ziele	Probleme
Nachfrageprogramme	<ul style="list-style-type: none"> <li>Multiplikatorwirkung</li> <li>Wachstum entsteht</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Staatsverschuldung steigt</li> <li>Meist nicht ausreichend möglich</li> </ul>
Investitionszulagen	Investitionen steigen	Mitnahmeeffekte
Senkung der Zinsen	Investitionen steigen	Kapitalabfluss
<ul style="list-style-type: none"> <li>Lohnerhöhungen</li> <li>Steuersenkungen</li> </ul>	Steigende Nachfrage	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nachfrage fließt in ausländische Produkte</li> <li>Abfluss öffentlicher Mittel</li> </ul>
Erhöhung der Sozialtransfers	Steigende Nachfrage	Verzerrung der Arbeitsmärkte
Aktive Arbeitsmarktpolitik	Niedrige Arbeitslosigkeit	Verzerrung der Arbeitsmärkte

Abb. 1.23: Nachfrageorientierte Wirtschaftspolitik

Die nachfrageorientierte Wirtschaftspolitik geht davon aus, dass die gesamtwirtschaftliche Nachfrage die Höhe der Produktion und den Grad der Beschäftigung bestimmt.

Der Staat hat danach mit seiner Fiskalpolitik steuernd so einzugreifen, dass eine nachhaltige Vollbeschäftigung erreicht wird. Der bekannteste Vertreter dieser Konzeption ist John Maynard Keynes.

#### 1.1.4 Außenwirtschaft

Der Handel mit anderen Ländern ermöglicht, die Vorteile internationaler Arbeitsteilung zu nutzen. Der Grund sind die unterschiedlichen Produktionskosten, die wiederum auf

- unterschiedliche Produktionsverfahren,
- unterschiedliche Faktorausstattung,
- unterschiedliches Nachfrageverhalten

zurückzuführen sind. Abbildung 1.24 verdeutlicht die Gründe mit Beispielen.

Gründe für internationalen Handel		
Unterschiedliche Verfügbarkeit von natürlichen Ressourcen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Boden</li> <li>• Klima</li> <li>• Rohstoffe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bananen, Kaffee</li> <li>• Erdöl</li> <li>• Chrom, Nickel</li> </ul>
Unterschiedliche natürliche Produktionsbedingungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Steinkohle</li> <li>• Getreide</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Südafrika ↔ Ruhrgebiet</li> <li>• Frankreich ↔ Norwegen</li> </ul>
Technologische Lücke	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Know-how</li> <li>• Fertigungsverfahren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satelliten</li> <li>• Hochhäuser</li> </ul>
Kostendegression		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vereinbarung erforderlich</li> </ul>
Unterschiedliche Faktorausstattung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeitsintensive Produkte</li> <li>• Kapitalintensive Produkte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwicklungsländer</li> <li>• Industrieländer</li> </ul>
Unterschiedliche Nachfrage		

Abb. 1.24: Gründe für internationalen Handel

##### 1.1.4.1 Freihandel und Protektionismus

Protektionismus und Freihandel sind zwei polare Konzepte zur Gestaltung der internationalen Wirtschaftsbeziehungen. Abbildung 1.25 verdeutlicht die Unterschiede.

	Maßnahmen	Ziele
Freihandel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abbau von Handelshemmnissen</li> <li>• Gegenseitige Öffnung der Märkte</li> </ul>	Förderung des Exports
Protektionismus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufbau von Handelshemmnissen</li> <li>• Abschottung des eigenen Marktes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schutz von Arbeitsplätzen</li> <li>• Autarkie</li> <li>• Sicherung von Mindeststandards</li> </ul>

Abb. 1.25: Freihandel und Protektionismus

Seit dem zweiten Weltkrieg wird die Liberalisierung des internationalen Handels vorangetrieben, insbesondere durch die Gründungen von GATT und WTO. Die Bildung von regionalen Freihandelszonen, von denen der Gemeinsame Markt der Europäi-



schen Union die bedeutendste ist, hat zum Abbau von Zöllen und nichttarifären Handelshemmnissen beigetragen.

Durch die neuen Technologien im Kommunikations-, Informations- und Transportwesen sind zunehmend weltweite Märkte für Waren, Kapital und Dienstleistungen entstanden. Dieser Prozess der **Globalisierung** ermöglicht, die jeweils günstigsten Produktionsstandorte auszuwählen. Als Folge entstehen Märkte, auf denen Angebote und Nachfragen aus der ganzen Welt zusammentreffen.

Unter ökonomischen Aspekten wird unter Globalisierung die fortschreitende Verflechtung des internationalen Handels und die Integration der nationalen Volkswirtschaften zu einem Weltmarkt verstanden.

Die zunehmende Vernetzung führt zu neuen Konflikten, aber auch zu neuen Formen der Zusammenarbeit. Die Liberalisierung und die starke Zunahme des internationalen Handels sind unmittelbare Ergebnisse der Globalisierung, die für die nationalen Volkswirtschaften von erheblicher Bedeutung sind:

- Der Wettbewerb um Marktanteile verschärft sich.
- Das Angebot wird größer und differenzierter.
- Produktionsstätten werden verlagert.
- Die Beschäftigung nimmt in den betroffenen Branchen ab.
- Bildung und Ausbildung der Bevölkerung bekommen einen höheren Stellenwert.
- Die Finanzmärkte werden weitgehend von der Realwirtschaft abgekoppelt.
- Konjunkturlagen auf den internationalen Märkten beeinflussen die nationalen Konjunkturlagen.
- Die internationale Preisentwicklung beeinflusst das nationale Preisniveau.

Folgen der Globalisierung

Abbildung 1.26 fasst die Aspekte der Globalisierung zusammen.

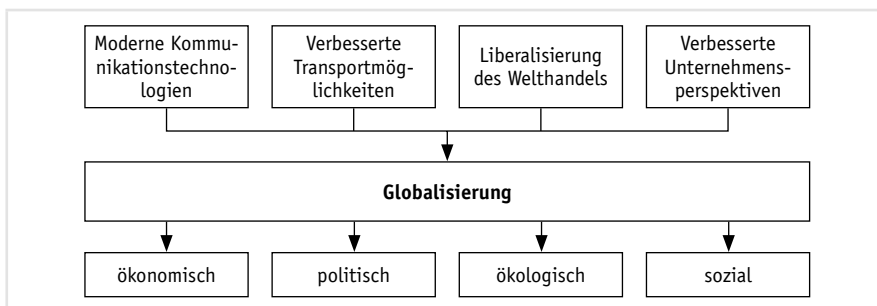


Abb. 1.26: Aspekte der Globalisierung

Als Kritik an der fortschreitenden Globalisierung werden genannt:

- Menschenrechte werden weniger kontrollierbar.
- Ökologische Mindeststandards können unterlaufen werden.
- Internationale Konzerne beeinflussen aufgrund ihrer wirtschaftlichen Macht politische Prozesse.
- Freier Wettbewerb führt auf dem Arbeitsmarkt zu Niedriglöhnen.
- Deshalb kann soziale Sicherheit immer weniger garantiert werden.
- Verlagerung von Arbeitsplätzen in Länder mit niedrigen Standards.
- Die Abhängigkeit der Entwicklungsländer nimmt zu.

Kritik an der Globalisierung

### 1.1.4.2 Besonderheiten der EU

#### Europäischer Binnenmarkt

Der gemeinsame Binnenmarkt der Mitgliedstaaten der Europäischen Union ist mit 27 Mitgliedstaaten der größte gemeinsame Markt der Welt. Er beruht auf vier Grundfreiheiten (vgl. Abbildung 1.27).

Die vier Grundfreiheiten des EU-Binnenmarkts

- **Freier Warenverkehr:** Der Handel zwischen den Mitgliedstaaten unterliegt grundsätzlich keinen Beschränkungen.
- **Personenfreizügigkeit:** Arbeitnehmer haben die Möglichkeit, in einem anderen Land als dem Heimatland zu wohnen und zu arbeiten. Dazu gehören das Aufenthaltsrecht und auch der Abbau von Passkontrollen.
- **Dienstleistungsfreiheit:** Jeder Unternehmer aus einem Mitgliedstaat darf seine Leistungen auch in anderen EU-Staaten anbieten und durchführen.
- **Freier Kapital- und Zahlungsverkehr:** Transfers von Geld und Wertpapieren unterliegen keinen Beschränkungen. Das gilt auch gegenüber Drittstaaten.

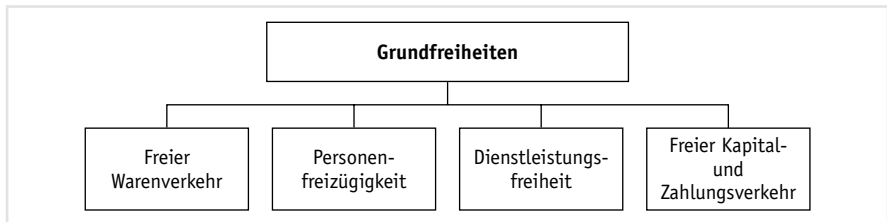


Abb. 1.27: Die vier Grundfreiheiten des Europäischen Binnenmarkts

#### Europäische Währungsunion

Die Europäische Währungsunion ergänzt den Europäischen Binnenmarkt durch eine gemeinsame Währung. Seit 1999 ist der Euro die gemeinsame Währung, die derzeit in 20 Staaten der Europäischen Union eingeführt ist. Die Vor- und Nachteile der gemeinsamen Währung (vgl. Abbildung 1.28) werden unterschiedlich gesehen.

Vorteile	Nachteile
Niedrigere Transaktionskosten, weil der Umtausch entfällt	Unterstützung von wirtschaftlich schwachen Regionen erforderlich
Größere einheitliche Absatzmärkte	Standortvorteile schwächerer Länder durch niedrige Lohnkosten
Anlagen sind gegen Währungsschwankungen gesichert	Geldpolitische Zielgrößen (z. B. die Geldmenge) sind schwieriger festzulegen
Vereinfachte Buchführung.	Gefahr der Verringerung der Geldwertstabilität
Vereinfachung des Vordringens auf ausländische Märkte	Einzelne Länder beeinflussen durch ihre Wirtschaftspolitik den Euro-Kurs
Höheres internationales Vertrauen in die Währung	Anpassungsfunktion der Wechselkurse wird geschwächt
Attraktivität für ausländische Direktinvestitionen steigt auf einem größeren Markt	
Harmonisierungsbestrebungen in anderen Bereichen werden unterstützt	

Abb. 1.28: Vor- und Nachteile der Europäischen Währungsunion

## 1.2 Betriebliche Funktionen und deren Zusammenwirken

Die betrieblichen Funktionen sind abgegrenzte Aufgaben- und Verantwortungsbereiche der betrieblichen Organisationsstruktur. Sie dienen dem gemeinsamen Zweck, Güter und Dienstleistungen zu erstellen, um damit die Interessen der Kunden zu befriedigen.

Die betrieblichen Grundfunktionen ergeben sich direkt aus den Marktbeziehungen. Querschnitt- und Servicefunktionen verfügen zwar nicht über diese direkte Marktbeziehung, ohne sie wäre aber die Teilnahme des Unternehmens am Marktgeschehen nicht möglich. Abbildung 1.29 zeigt die typische Einteilung mit Aufgabenbereichen. Die Leitung des Unternehmens ist verantwortlich für das Zusammenwirken der Funktionsbereiche, die in spezifischer Weise in Beziehung miteinander stehen. Dieses System muss aktiv gestaltet werden, damit die operationalisierten **Unternehmensziele** erreicht werden können.

Grundfunktionen		Querschnitts- und Servicefunktionen	
Forschung und Entwicklung		Personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personalbeschaffung</li> <li>• Personalführung</li> <li>• Personalverwaltung</li> <li>• Aus- und Weiterbildung</li> </ul>
Beschaffung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Material</li> <li>• Personal</li> <li>• Lieferantenauswahl</li> </ul>	Finanzen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buchführung</li> <li>• Jahresabschluss</li> <li>• Kostenrechnung</li> </ul>
Produktion	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeitsvorbereitung</li> <li>• Herstellung</li> <li>• Qualitätskontrolle</li> </ul>	Information	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlling</li> <li>• Statistik</li> </ul>
Absatz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marktanalyse</li> <li>• Marketing</li> <li>• Verkauf</li> </ul>	Logistik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lager</li> <li>• Versand</li> </ul>

Abb. 1.29: Betriebliche Funktionen

## 1.3 Existenzgründung

Selbstständigkeit ist die Berufstätigkeit auf eigenes finanzielles und soziales Risiko. Das schließt die Verantwortung und die Übernahme der Konsequenzen für das eigene Handeln ein, aber auch für das Unterlassen.

Definition  
Selbstständigkeit

Die Ziele einer selbstständigen Tätigkeit aus Sicht der Existenzgründer sind

- höhere Eigenverantwortung,
- Unabhängigkeit von Vorgesetzten,
- höheres Einkommen,
- Vermeidung von Arbeitslosigkeit sowie
- ein höherer gesellschaftlicher Status.

### 1.3.1 Gründungsphasen

Nach der grundsätzlichen Entscheidung für die Selbstständigkeit ergeben sich unterschiedliche Wege für die Umsetzung, aber in der Regel laufen die Vorbereitungen in vier Phasen ab:

- **Orientierung.** Die Überlegungen zur eigenen Geschäftsidee bestimmen die folgenden Schritte, denn sie haben Auswirkungen auf die Finanzierung, die Organisation, notwendige Genehmigungen und Anmeldungen.
- **Konzeption und Planung.** Nach der Entscheidung für eine Geschäftsidee wird ein detailliertes Geschäftsmodell ausgearbeitet. Das Ergebnis ist der **Businessplan**.
- **Umsetzung.** Mit der anschließenden Umsetzung beginnt die praktische unternehmerische Tätigkeit.
- **Festigung.** Um den unternehmerischen Erfolg dauerhaft zu sichern, werden sämtliche Funktionsbereiche auf ihre Effizienz und Effektivität hin überprüft und gegebenenfalls die notwendigen Veränderungen veranlasst.

### 1.3.2 Voraussetzungen der Existenzgründung

Selbstständige müssen mehrfach qualifiziert sein. Selbstverständlich müssen die fachlichen Voraussetzungen gegeben sein, darüber hinaus sind aber weitere **Kenntnisse** und **Eigenschaften** unverzichtbar:

- Eigeninitiative,
- Verantwortungsbewusstsein,
- berufliche Erfahrung,
- Branchenkenntnisse,
- Entscheidungsfreudigkeit,
- Risikobereitschaft,
- Realitätsbezug beim Planen,
- Kreativität,
- Einsatzbereitschaft,
- Stressresistenz,
- berufliche Qualifikationen,
- betriebswirtschaftliche Grundkenntnisse,
- Überzeugungs- und Durchsetzungskraft,
- Belastbarkeit,
- Frustrationstoleranz sowie
- Führungserfahrung.

Bereitschaft zur Fortbildung notwendig

Weil diese Vielfachqualifikationen nur selten vorliegen, ist die Bereitschaft zu Fort- und Weiterbildung eine weitere wichtige Voraussetzung für den Erfolg einer Existenzgründung.

#### 1.3.2.1 Risiken der Existenzgründung

Die betrieblichen und persönlichen Risiken, die mit dem Schritt in die Selbstständigkeit verbunden sind, können durch eine ehrliche Selbsteinschätzung minimiert werden. **Betriebliche Risiken** sind in dem mangelnden Wissen über wirtschaftliche Zusammenhänge und Abläufe begründet:

- Der Umfang der notwendigen finanziellen Ausstattung wird oft falsch ermittelt.
- Gründer sind verständlicherweise von ihrer Idee überzeugt und gehen davon aus, dass andere ihre Einschätzung teilen. Die Erwartungen über die Akzeptanz und die Nachfrage sind dann oft zu optimistisch.
- Fehlende Marktkenntnis führt zu einer Fehleinschätzung der Konkurrenz.
- Konjunkturschwankungen wirken sich besonders stark aus, wenn eine Abhängigkeit von einem oder wenigen Produkten besteht.
- Fehlende Erfahrung und mangelnde Analyse der Arbeitsabläufe führen zu Fehlern bei der Aufbauorganisation.

Angesichts dieser betrieblichen Risiken kommt der **Unternehmerpersönlichkeit** eine besondere Bedeutung zu:

- Branchenerfahrung ist bei jeder Gründung unerlässlich und in der Regel die Voraussetzung für den Erfolg des neuen Unternehmens.
- Die konsequente Einhaltung der Planungen erfordert eine Überzeugung, die auch durch erste Schwierigkeiten nicht erschüttert werden darf.
- Die Leistungsfähigkeit wird zu optimistisch eingeschätzt. Wenn der Umsatz im Verhältnis zu den Investitionen und den fixen Kosten zu niedrig ist, wird sich kein dauerhafter Erfolg einstellen.
- Besonders bei kleinen Unternehmen – und damit bei den meisten Gründungen – können Probleme im privaten Bereich den Erfolg nachhaltig gefährden.

Von allen Risiken ist die finanzielle Ausstattung das bedeutendste, weil

- es durch Verringerung von anderen Risiken nicht kompensierbar ist.
- sich die anderen Risiken mittelbar oder unmittelbar auf die finanzielle Situation auswirken.
- es stärker als andere Risiken unmittelbar zur Existenzgefährdung führen kann.

Existenzgründer müssen deshalb das finanzielle Risiko durch eine angemessene Finanzausstattung möglichst gering halten.

Beratung  
minimiert Risiken

Durch sorgfältige **Beratung** und Planung im Vorfeld der Gründung können die Gefahren für ein Scheitern identifiziert und minimiert werden.

### 1.3.2.2 Geschäftsidee

Es gibt keine Geschäftsidee, die sich für alle Gründer eignet. Jeder bringt unterschiedliche Fähigkeiten und Voraussetzungen mit. Persönliche Interessen, Erfahrungen und Kontakte spielen ebenso eine Rolle wie die finanziellen Möglichkeiten:

- Auch in traditionellen und gesättigten Märkten können **Marktlücken** aufgespürt werden. Es gibt kaum ein Produkt, das nicht zu verbessern oder weiterzuentwickeln wäre.
- Ein Erfolg versprechendes Vorgehen bei Neugründungen ist die **Übernahme von Geschäftsideen** aus anderen Branchen oder anderen Ländern.
- Die frühe Ausnutzung von Ergebnissen des technischen Fortschritts und ihre Umsetzung in neue, bisher **nicht vorhandene Produkte** und Verfahren können zu einer sicheren Geschäftsidee führen.
- Durch frühzeitiges Aufspüren **neuer Trends**, Vorlieben der Kunden oder neuer gesetzlicher Möglichkeiten können ebenfalls gute Voraussetzungen für eine erfolgreiche Neugründung geschaffen werden.

### 1.3.2.3 Businessplan

Jede Geschäftsidee wird individuell entwickelt und umgesetzt. Ein Businessplan zwingt den Gründer, seine Geschäftsidee **systematisch** in all ihren Ausprägungen zu beschreiben. Er soll alle wichtigen Aspekte der Neugründung enthalten und veranschaulichen, wie und womit das neue Unternehmen den angestrebten Erfolg erzielen will.

Der Geschäftsplan dient vier wesentlichen Zielen:

- **Qualifizierung.** Alle erfolgsrelevanten Bereiche des Unternehmens werden nochmals genau analysiert.
- **Überprüfung.** Detaillierte Prüfung des Vorhabens und eventueller Alternativen.
- **Planung.** Grundlage für die Realisierung und Umsetzung.
- **Finanzierung.**

Ziele des  
Businessplans

Der Geschäftsplan bietet zunächst einen kurzen Überblick über das geplante Vorhaben auf ca. drei Seiten. Ein ausführlicherer Teil enthält dann auf 20 bis 30 Seiten detaillierte Angaben. Abbildung 1.30 gibt einen Überblick über die wesentlichen Bestandteile.

Historie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gründer</li> <li>• Gründungsdatum</li> <li>• Unternehmensgeschichte</li> </ul>
Unternehmensorganisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rechtsform</li> <li>• Statuten, Verträge</li> <li>• Beteiligungen</li> <li>• Kapitalstruktur, Kapitalgeber</li> </ul>
Beschreibung des Vorhabens	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unternehmenszweck</li> <li>• Beteiligungen</li> <li>• Standort</li> </ul>
Marktforschung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marktpotenzial</li> <li>• Abgrenzung von Konkurrenten</li> <li>• Entwicklungspotenzial</li> </ul>
Produktstrategie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kundennutzen</li> <li>• Alleinstellungsmerkmale</li> <li>• Stärken und Schwächen</li> <li>• Schutzrechte</li> <li>• Konkurrenz</li> <li>• Weiterentwicklungen</li> </ul>
Preisstrategie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wettbewerbssituation</li> <li>• Kostenplanung</li> <li>• Besondere Konditionen</li> </ul>
Kommunikationsstrategie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zielgruppe</li> <li>• Werbemaßnahmen</li> <li>• Öffentlichkeitsarbeit</li> </ul>
Distributionsstrategie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zielgruppen</li> <li>• Vertriebskanäle</li> </ul>
Management	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motive der Gründer</li> <li>• Qualifikation</li> <li>• Position im Unternehmen</li> <li>• Anteile am Unternehmen</li> </ul>
Organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personalausstattung</li> <li>• Lohnpolitik</li> <li>• Logistik</li> </ul>
Finanzplanung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kapitalbedarfsplan</li> <li>• Eigen- und Fremdmittel</li> <li>• Investitionsplanung</li> <li>• Liquiditätsplanung</li> <li>• Rentabilitätsvorschau</li> <li>• Kostenstruktur</li> <li>• Fremdproduktion</li> <li>• Materialeinkauf</li> </ul>
Chancen und Risiken	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausfall des Managements</li> <li>• Störung oder Ausfall der Produktion</li> <li>• Produkthaftpflicht</li> <li>• Gesetzesänderungen, gesetzliche Auflagen</li> <li>• Markttrends, konjunkturelle Entwicklung</li> </ul>

Abb. 1.30: Bestandteile eines Geschäftsplans

## 1.4 Rechtsformen

Die Wahl der Rechtsform ist von erheblichem Einfluss auf die zukünftigen Möglichkeiten des Unternehmens. Wichtige Entscheidungskriterien sind:

- Haftung,
- Leitungsbefugnis,
- Gewinnverteilung
- Mitbestimmungsregelungen,
- Mindestkapitalausstattung,
- Finanzierungsmöglichkeiten,
- Steuerbelastung,
- Publizitätspflichten,
- Gründungskosten,
- Kosten der Rechtsform,
- Ansehen der Rechtsform.

Entscheidungskriterien für die Wahl der Rechtsform

### 1.4.1 Einzelunternehmen

Bei einem Einzelunternehmen führt und vertritt der Inhaber das Unternehmen, er trägt das gesamte Risiko und haftet mit seinem ganzen – auch privaten – Vermögen. Das gesamte benötigte Kapital wird von ihm allein aufgebracht. Eine Mindestkapitalausstattung ist nicht vorgeschrieben. Das Unternehmen ist Teil des Gesamtvermögens des Eigentümers. Die Vor- und Nachteile sind in Abbildung 1.31 gegenübergestellt.

Vorteile	Nachteile
Alleiniges Entscheidungsrecht, evtl. Mitbestimmungsregelungen	Qualität der Entscheidungen wird nicht geprüft
Anspruch auf den vollständigen Gewinn Mindestkapital erforderlich	Hohes Risiko wegen unbeschränkter Haftung
Keine Gründungsvorschriften, evtl. Anmeldungen erforderlich	Schwierige Kapitalbeschaffung
Hohe Motivation	

Abb. 1.31: Vor- und Nachteile von Einzelunternehmen

### 1.4.2 Personengesellschaften

Die Bezeichnung fasst Unternehmensformen zusammen, in denen die Gesellschafter **persönlich haften**. Personengesellschaften haben keine eigene Rechtspersönlichkeit.

#### Gesellschaft bürgerlichen Rechts

Die Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR) ist die Grundform der Personengesellschaften. Sie ist ein Zusammenschluss von mindestens zwei natürlichen und/oder juristischen Personen, um einen gemeinsamen beliebigen Zweck zu erreichen. Die Vor- und Nachteile fasst Abbildung 1.32 zusammen.

Vorteile	Nachteile
Kein Mindestkapital erforderlich	Haftung auch mit Privatvermögen
Kein Eintrag ins HR erforderlich	Hohes Vertrauen erforderlich
Sehr einfache Gründung	Zu jeder Entscheidung Zustimmung aller erforderlich
Vertragsgestaltung frei	Bei Streitigkeiten schwierige Beweislage
Kostengünstig	

Abb. 1.32: Vor- und Nachteile einer Gesellschaft bürgerlichen Rechts

### Beispiele

Zwei Teilnehmer an einem IHK-Lehrgang vereinbaren mündlich in einem formlosen Gespräch, eine Fahrgemeinschaft zu bilden, um Benzinkosten zu sparen.

Drei Bauunternehmen vereinbaren, sich gemeinsam als Arbeitsgemeinschaft um den Auftrag zum Bau einer Brücke zu bewerben.

### Offene Handelsgesellschaft

OHG betreibt  
Handelsgewerbe

Bei einer OHG betreiben zwei oder mehr Gesellschafter ein **Handelsgewerbe** unter gemeinsamer Firma. Die Gründung erfolgt durch den Abschluss eines formfreien Gesellschaftsvertrages, Schriftform ist nicht erforderlich. Die Gesellschafter der OHG haften persönlich und solidarisch mit ihrem gesamten Vermögen für alle Verbindlichkeiten der Gesellschaft. Alle Gesellschafter sind zur Geschäftsführung berechtigt, jeder kann die OHG bei gewöhnlichen Rechtsgeschäften allein vertreten. Bei Ausscheiden eines Gesellschafters besteht die OHG weiter. Ihre Vor- und Nachteile fasst Abbildung 1.33 zusammen.

Vorteile	Nachteile
Ein Mindestkapital ist nicht vorgeschrieben	Alle Gesellschafter haften uneingeschränkt auch mit ihrem Privatvermögen
Die Kreditwürdigkeit wird höher eingeschätzt als bei einem Einzelunternehmen	Die Eintragung ins Handelsregister ist zwingend vorgeschrieben
Der Gesellschaftsvertrag kann an die individuellen Bedürfnisse angepasst werden	Zwischen den Gesellschaftern ist ein starkes Vertrauensverhältnis erforderlich

Abb. 1.33: Vor- und Nachteile einer Offenen Handelsgesellschaft

### Partnerschaftsgesellschaft

Angehörige freier Berufe können seit 1995 Partnerschaften gründen. Der Gesetzgeber wollte damit den Angehörigen der freien Berufe die Möglichkeit von Zusammenschlüssen ermöglichen, die einerseits den traditionellen Berufsbildern entsprechen, andererseits ein flexibles unternehmerisches Handeln ermöglichen. Wesentliche Vorschriften des BGB über Gesellschaften und die maßgeblichen Regelungen des HGB finden entsprechende Anwendung.

### Kommanditgesellschaft

Der Zweck der Kommanditgesellschaft ist ebenfalls der Betrieb eines Handelsgeschäftes unter gemeinsamer Firma. Jeweils mindestens ein Kommanditist und mindestens ein Komplementär müssen Gesellschafter einer KG sein.