

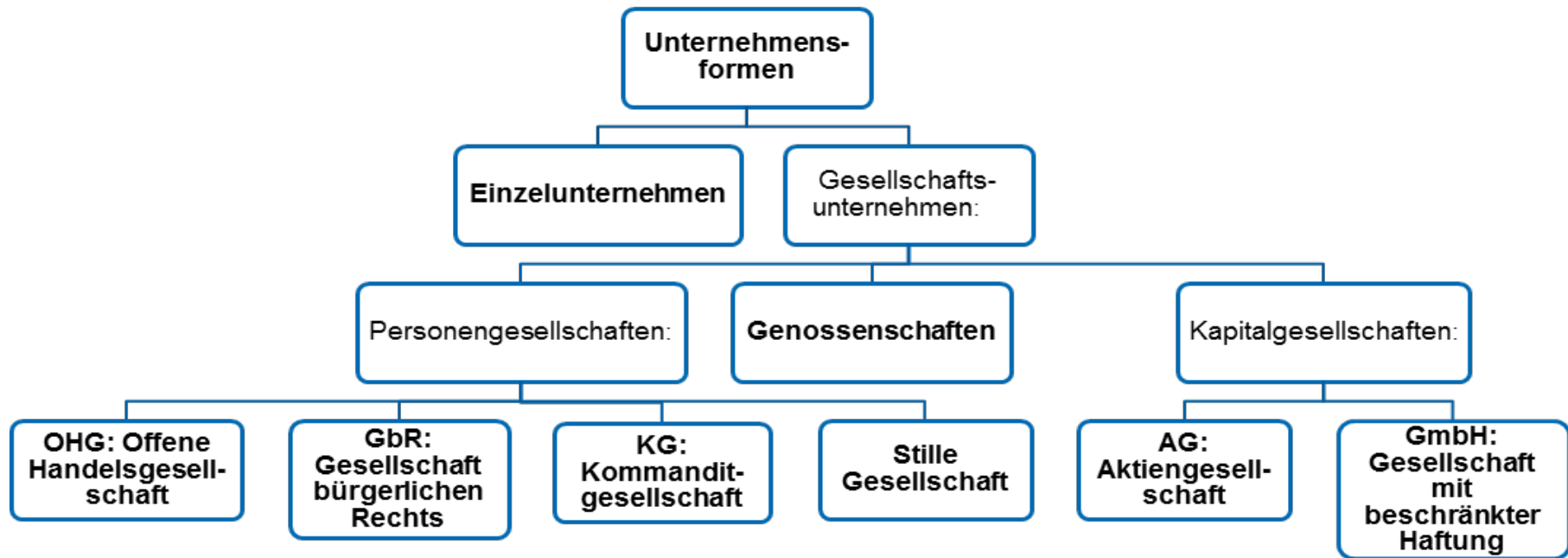
Entscheidung für eine Rechtsform:

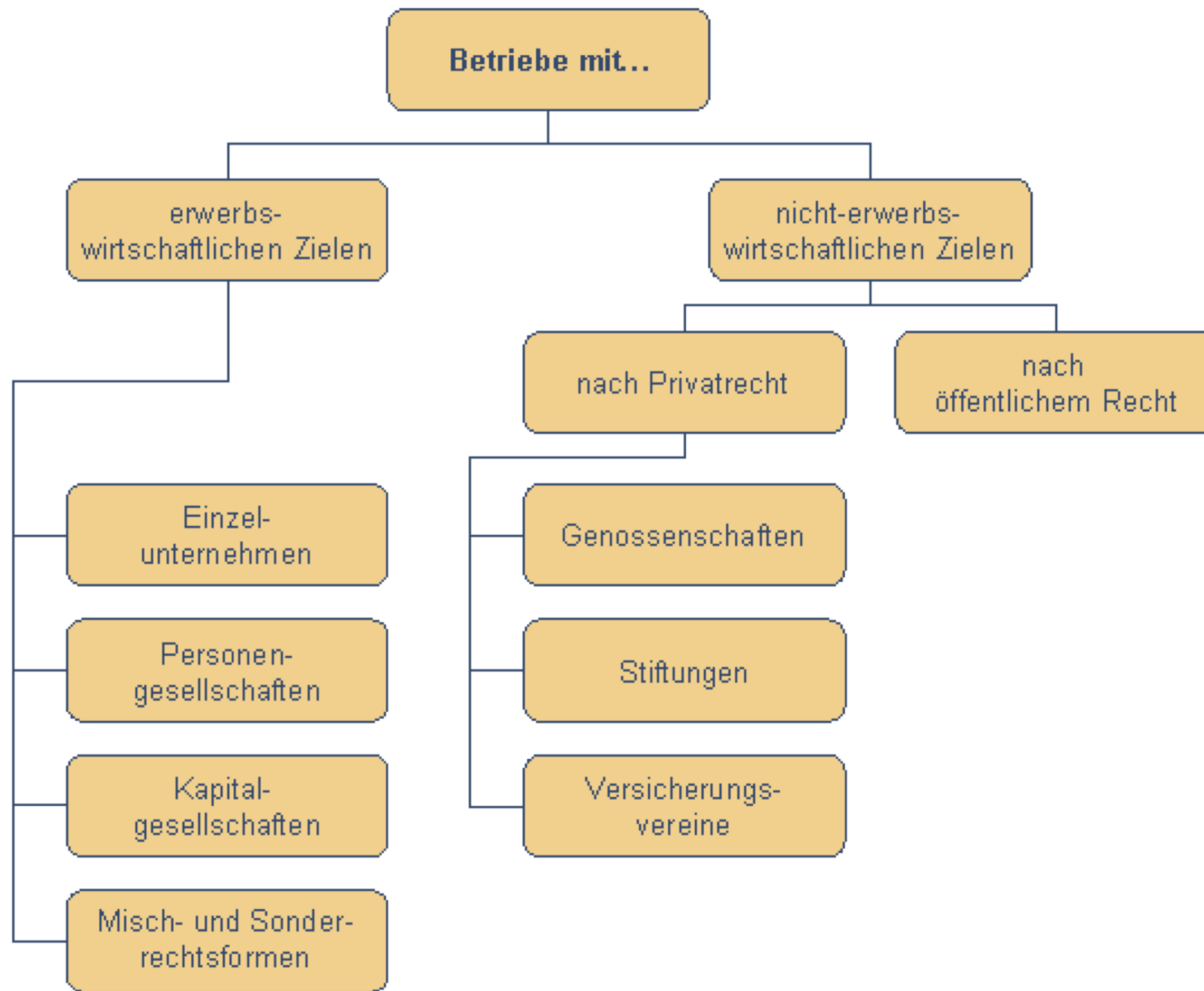
- Ist man Gewerbetreibender oder Freiberufler?
- Gründet man allein oder mit Partnern?
- Ist man Kauffrau bzw. oder Kaufmann?
- Welche Rechtsform(en) sind in der jeweiligen Branche üblich?
- Möchten man die Haftung beschränken?
- Soll die Gründung nach Möglichkeit wenig kosten?
- Soll die Rechtsform mit möglichst wenig laufendem Aufwand verbunden sein?
- Verbindet man mit der Rechtsform ein bestimmtes Image?

- Wie viel Startkapital soll bei der Gründung eingesetzt werden?
- Wie sieht es mit der Haftung aus?
- Wer soll Chef im Unternehmen sein?
- Wie ist das mit der Buchhaltung?
- = Es gibt keine „beste“ Rechtsform.
- Jede Rechtsform hat individuelle Vor- und Nachteile.

Kriterien einer Rechtsform

- Innenverhältnis
- Außenverhältnis
- Geschäftsführung
- Haftungsrisiko
- Kosten
- Gewinne und Verluste
- Nachfolgeregelungen
- Rechtsformwandel







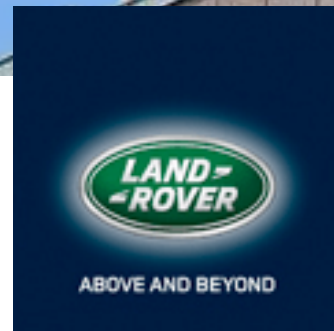
DAIMLER



DAIMLER

PANDORA
Jewelry

PANDÖRA



RHÖN-KLINIKUM AG

Personengesellschaften

- Gesellschafter haften mit persönlichem Vermögen,
- Müssen kein Mindestkapital aufbringen und
- Sind Inhaber und Leiter des Unternehmens.
- GbR, KG, OHG

Kapitalgesellschaften

- Trennungsprinzip
- Gesellschaft als eigenständige Rechtspersönlichkeit
- Keine Mithaftung der Gesellschafter
- GmbH, AG, Ltd.

Mischformen

- Vollhafter = Kapitalgesellschaft statt Personen
- GmbH & Co.KG

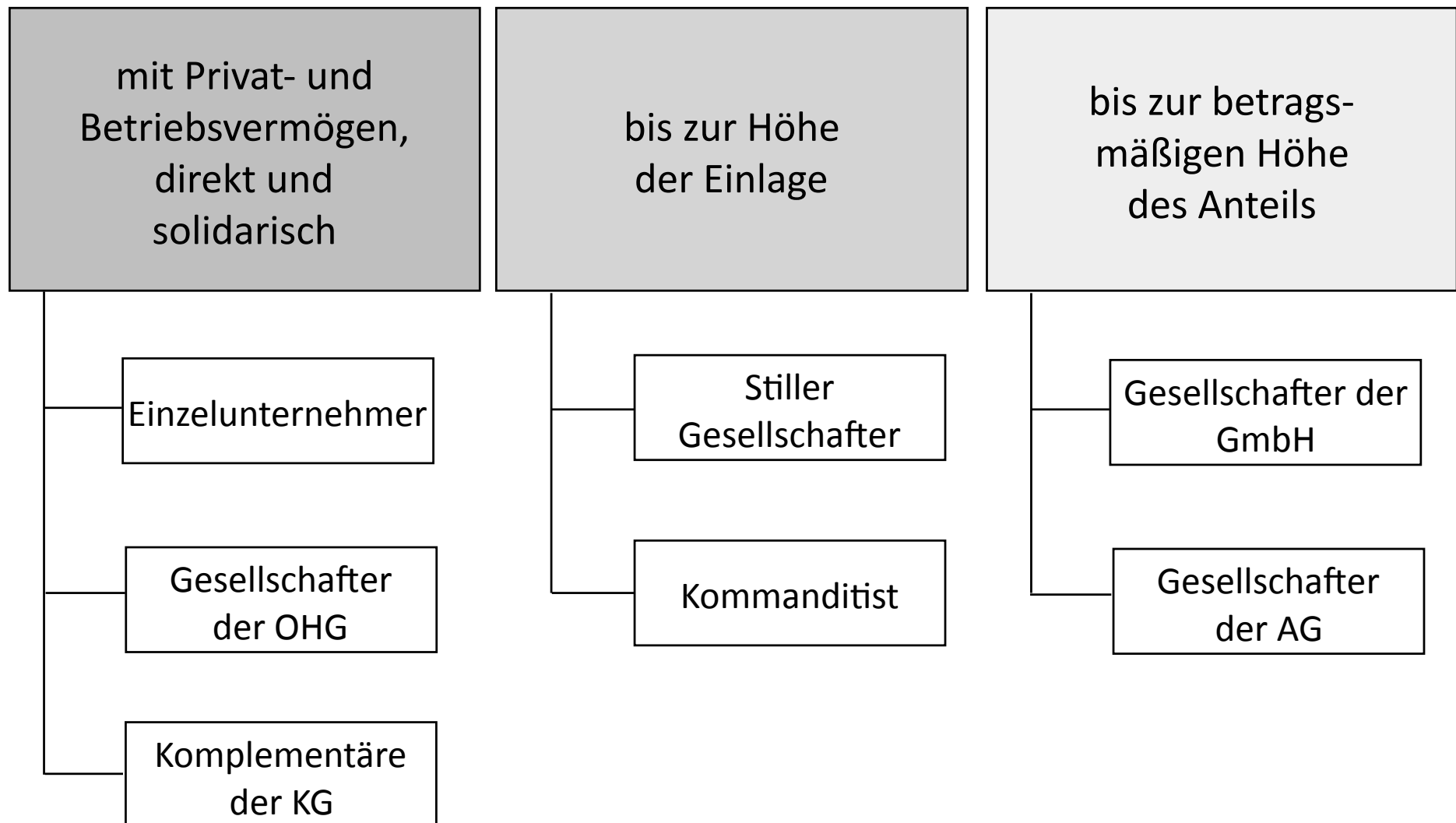
Eine ehrwürdige Palette von Rechtsformen der Gesellschaften und Institutionen bietet die deutsche Gesetzgebung. Beim offiziellen Gebrauch des Namens im Geschäftskontakt ist vorgeschrieben, die Bezeichnung der rechtlichen Form oder eine "allgemein verständliche Abkürzung dieser Bezeichnung" mit anzuführen:

- **AdÖR** – Anstalt des öffentlichen Rechts
- AG** – Aktiengesellschaft
- AG & Co. KG** – Aktiengesellschaft & Compagnie Kommanditgesellschaft
- AG & Co. KGaA** – Aktiengesellschaft & Compagnie Kommanditgesellschaft auf Aktien
- e. K./e. Kfm./e. Kffr.** – Eingetragener Kaufmann/Eingetragene Kauffrau
- e. V.** – Eingetragener Verein
- e. G./eG** – Eingetragene Genossenschaft
- EWIV** – Europäische wirtschaftliche Interessenvereinigung*
- gAG** – Gemeinnützige Aktiengesellschaft
- GbR** – Gesellschaft bürgerlichen Rechts
- gGmbH** – Gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung.
- GmbH/Ges. m. b. H.** – Gesellschaft mit beschränkter Haftung
- GmbH & Co. KG** – Gesellschaft mit beschränkter Haftung & Compagnie Kommanditgesellschaft
- GmbH & Co. KGaA** – Gesellschaft mit beschränkter Haftung & Compagnie Kommanditges. auf Aktien
- GmbH & Co. OHG** – Gesellschaft mit beschränkter Haftung & Compagnie offene Handelsgesellschaft
- G-REIT** – REIT-Aktiengesellschaft
- i. G.** – in Gründung
- InvAG** – Investmentaktiengesellschaft
- KdÖR/K. d. ö. R.** – Körperschaft des öffentlichen Rechts
- KG** – Kommanditgesellschaft
- KGaA** – Kommanditgesellschaft auf Aktien
- OHG** – Offene Handelsgesellschaft
- PartG** – Partnerschaftsgesellschaft
- SCE** – Europäische Genossenschaft*
- SE** – Europäische Gesellschaft*
- UG** – Unternehmensgesellschaft
- UG & Co. KG** – Unternehmensgesellschaft & Compagnie Kommanditgesellschaft
- VVaG** – Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit

Gewerbeanzeigenstatistik (Quelle: Statistisches Bundesamt)

Jahr	Gewerbeanmeldungen	Gewerbeabmeldungen
	Anzahl	Anzahl
2002 Thüringen	18 766	18 761
2003 Thüringen	21 050	17 227
2004 Thüringen	25 276	18 346
2005 Thüringen	22 224	18 550
2006 Thüringen	20 768	17 373
2007 Thüringen	18 061	17 007
2008 Thüringen	18 007	17 635
2009 Thüringen	18 451	17 320
2010 Thüringen	17 158	16 640

Haftungsverhältnisse



Gewinnansprüche

Einzelunternehmung	Gewinn frei verfügbar
Offene Handelsgesellschaft	Anspruch auf zunächst 4 % des Kapitalanteils, Rest des Gewinns (Verlust) nach Köpfen verteilt
Kommanditgesellschaft	Anspruch auf zunächst 4 % des Kapitalanteils, Rest des Gewinns (Verlust) nach einem angemessenen Verhältnis verteilt
Stille Gesellschaft	Angemessener Teil des Gewinns, Verlustbeteiligung kann im Gesellschaftsvertrag ausgeschlossen werden
Gesellschaft mit beschränkter Haftung	Gewinnverteilung im Verhältnis der eingezahlten Stammeinlagen, Gesellschaftsvertrag kann andere Gewinnverteilung festlegen
Aktiengesellschaft	Gewinnverteilung im Verhältnis der Aktien-Nennbeträge, Satzung kann andere Art der Gewinnverteilung festlegen
Genossenschaft	Gewinnverteilung wird von der Gesamtheit der Gesellschafter in der Generalversammlung vorgenommen

Quelle: Lechner et. al. [Einführung 1996], S. 168f.

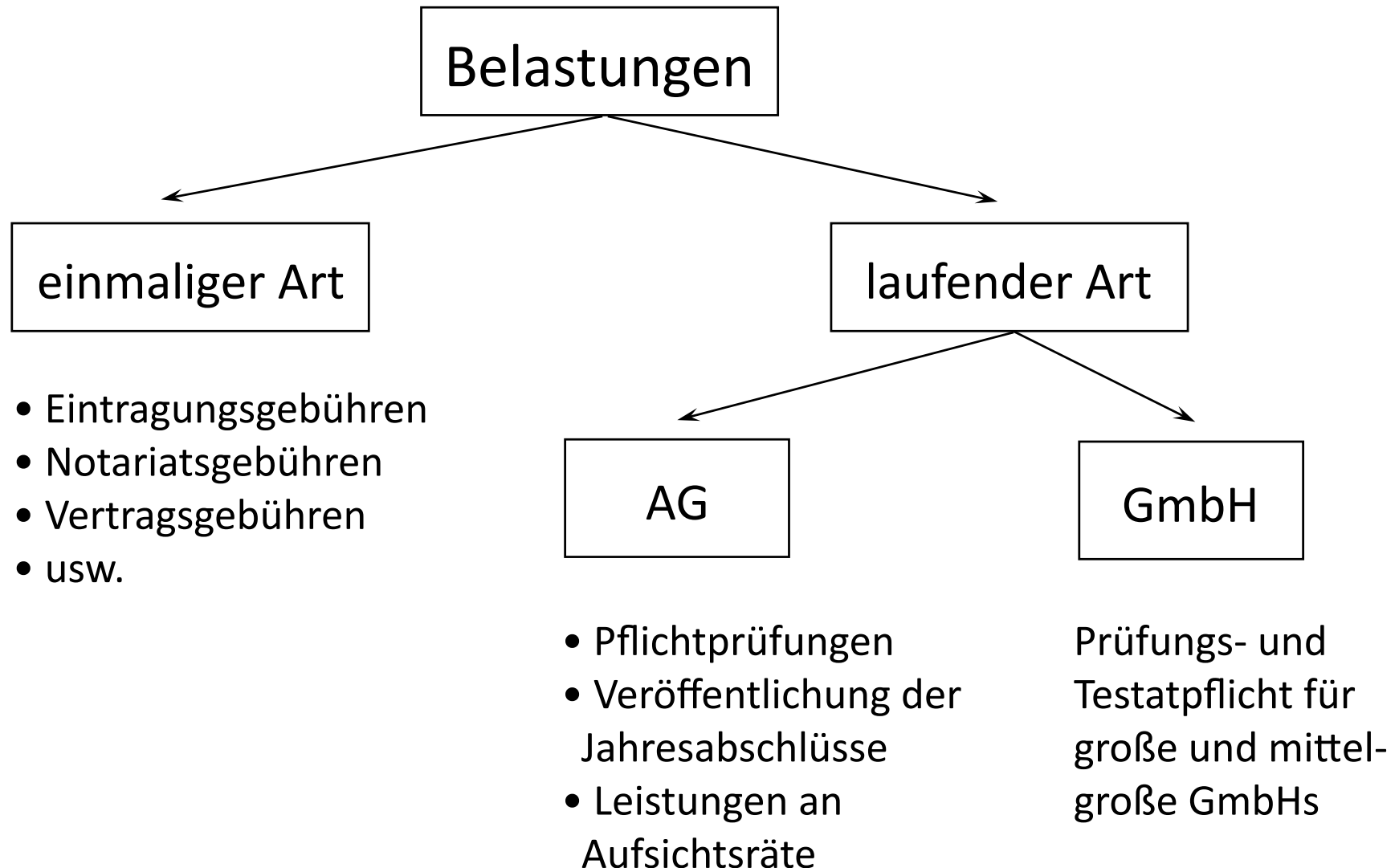
Publizitätsvorschriften

Aktien- gesellschaft	Verpflichtung des Vorstandes, den Jahresabschluß unverzüglich und zu veröffentlichen
Gesellschaft mbH	Pflicht zur Veröffentlichung des Jahresabschlusses, wenn nach Gesetz wenn bestimmte Vorschriften erfüllt

Finanzierungserfordernisse und Finanzierungsmöglichkeiten

Einzelunternehmung	Kreditwürdigkeit beruht auf betrieblicher Ertragskraft und Liquidität bzw. auf der Einschätzung der Persönlichkeit des Unternehmers durch die Kreditgeber
Offene Handelsgesellschaft	Kreditwürdigkeit beruht auf betrieblicher Ertragskraft und Liquidität bzw. auf der Einschätzung der Gesellschafter durch die Kreditgeber
Kommanditgesellschaft	Beschaffung neuer finanzieller Mittel durch Aufnahme von Kommanditisten möglich, sonst wie zuvor
Gesellschaft mit beschränkter Haftung	Da die Gesellschaft meist stark auf die Person der Gesellschafter abgestellt ist, gelten für die Beschaffung von Fremdmitteln die Kriterien der Personengesellschaften. Kreditwürdigkeit niedrig!
Aktiengesellschaft	Hat die größten Möglichkeiten, die Kapitalbasis (über den Kapitalmarkt) breit zu gestalten

Rechtsformabhängige Belastungen



Einzelunternehmung

Einfachste und häufigste Rechtsform eines Unternehmens

Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)

- Grundform aller Personengesellschaften
- Auch: BGB-Gesellschaft
- Personenvereinigung
- ARGE

Eingetragene Genossenschaft (e.G.)

- Beliebige Anzahl von Mitgliedern
- Eintrag ins Genossenschaftsregister (= juristische Person)
- Vorstand: übernimmt Geschäftsführung
- Aufsichtsrat: Kontrollorgan
- Generalversammlung: alle Mitglieder mit gleichem Stimmrecht

Offene Handelsgesellschaft (oHG)

- Eintrag ins Handelsregister
- Firmenname mit Zusatz OHG
- Geschäftsführung durch alle Gesellschafter gemeinsam
- Persönliche Haftung mit Privat- und Firmenvermögen
- Gründung durch mehrere Personen möglich
- buchführungspflichtig

Kommanditgesellschaft (KG)

- Komplementär: persönlich haftend
- Kommanditist: beschränkt haftend

Ist Ihnen schon einmal Johan van Oldenbarnevelt begegnet? Wohl kaum. Der Holländer gründete 1602 die "Vereinigte Ostindische Kompanie" (VOC) – einen ersten "global player", der über eine umfangreiche Handels- und Kriegsflotte verfügte. Handelsposten der VOC gab es in Persien, Indien, China, Japan und Indonesien; das Startkapital betrug 6,5 Millionen Gulden. Dieses Geld sammelte die VOC bei den Bürgern Hollands ein – sie gilt als erste Aktiengesellschaft moderner Prägung.

Darum geht's: Jeder Holländer konnte VOC-Aktien kaufen und sich in das Aktionärsbuch einschreiben lassen. So wurde er Teilhaber dieser Gesellschaft, wobei seine Haftung auf den Nominalwert der Aktie begrenzt war. Damit hatte die VOC schon im 17. Jahrhundert eine Eigenschaft, wie sie heute für Kapitalgesellschaften üblich ist: Im Gegensatz zur Personengesellschaft haftet ein Anteilseigner nur in der Höhe seiner Einlage. Nicht sein persönliches Engagement steht im Vordergrund, sondern seine finanzielle Beteiligung am Unternehmen. Wer sich an einer Personengesellschaft beteiligt (z. B. an einer OHG oder GbR), muss mit seinem Privatvermögen haften.

Kapitalgesellschaften

- Unternehmen, dem Gesellschafter Kapital zur Verfügung stellen, ohne zur persönlichen Mitarbeit verpflichtet zu sein
- Besteht unabhängig von ihren Mitgliedern
- Juristische Person mit eigener Rechtsfähigkeit
- Aufwändige Gründung mit Gesellschaftsvertrag, notariell zu bestätigender Satzung, Eintrag ins Handelsregister
- Gesetzliche Regelung der Höhe des Stammkapitals
- Geschäftsführung durch Nicht-Gesellschafter möglich

Limited (Ltd.)

- Kapitalgesellschaft mit beschränkter Haftung
- Mindestkapital 1 britisches Pfund
- Selbstständige Niederlassung in Deutschland und registriertes Büro in GB
- Direktor, Sekretär und mindestens ein Gesellschafter (kann Direktor oder Sekretär sein)

Aktiengesellschaft (AG)

- Komplizierte, aber bedeutende Rechtsform
- Grundkapital in Aktien zerlegt
- Haftungsbeschränkung auf Gesellschaftsvermögen
- Kleine AG: vereinfachte Form der AG
- Mindestgrundkapital: 50.000 €



Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)

- Am weitesten verbreitete Rechtsform in D
- GGmbH
- Gewerbesteuerpflichtig
- Aufwändige Gründungsformalitäten
- Mindestkapital 25.000 €

Stille Gesellschaft

- Stärkung der Eigenkapitalbasis, ohne dass der Kapitalgeber nach außen in Erscheinung tritt
- Haftung auf Beteiligungshöhe beschränkt

Merkmale \ Rechtsform	Gründung / Startkapital	Haftung	Geschäftsführung	Gewinn / Verlust
Einzelunternehmen	Allein durch Einzelunternehmer / kein Mindestkapital	Allein und vollkommen unbeschränkt mit Geschäfts- und Privatvermögen	Der Einzelunternehmer trifft alle Entscheidungen	Der Einzelunternehmer erhält den Gewinn und trägt den Verlust allein
Genossenschaft	Mindestens 7 Mitglieder	Beschränkt auf Genossenschaftsvermögen	Vorstand von Generalversammlung gewählt; Aufsichtsrat	Gewinn- und Verlustbeteiligung nach Köpfen
OHG	Mindestens 2 Personen / kein Mindestkapital	Jeder Gesellschafter unmittelbar und unbeschränkt mit Geschäfts- und Privatvermögen	Jeder Gesellschafter ist zur Führung der Geschäfte berechtigt und verpflichtet	Gewinn: 4 Prozent seiner Kapitaleinlage als Verzinsung, der Rest nach Köpfen Verlust: Aufteilung nach Köpfen
GbR	Mindestens 2 Gesellschafter/ kein Mindestkapital	Gesamtschuldnerisch (im Außenverhältnis haftet der einzelne Gesellschafter zunächst unbeschränkt mit Privatvermögen)	Gemeinsame Geschäftsführung der Gesellschafter	Gewinn und Verlust: gesetzliche Regelung nach Köpfen, kann aber frei gewählt werden
KG	Mindestens 1 vollhaftender Komplementär und mindestens 1 teilhabender Gesellschafter (Kommanditist)	Komplementär: unbeschränkt mit Geschäfts- und Privatvermögen, Kommanditist: mit seiner Einlage	Komplementär; Kontrollrecht für Kommanditisten	Gewinn: 4 Prozent des Kapitals für jeden Gesellschafter, der Rest nach Risikoanteilen Verlust: nach Vertrag oder angemessenen Anteilen
Stille Gesellschaft	Einlage an Unternehmen (finanziell oder als Arbeitsleistung)	Beschränkt auf Einlage	Keinen Anspruch	Gewinnbeteiligung gemäß der Einlage Verlust: bis zur Höhe seiner Einlage
AG	Mindestens 1 Person / mindestens 50.000 Euro Grundkapital, zerlegt in Aktien	Beschränkt auf das Gesellschaftsvermögen, keine persönliche Haftung der Aktionäre	Vorstand, von Gesellschaft bestellt und kontrolliert; Aktionäre in Hauptversammlung bestellen Aufsichtsrat	Gewinn: Dividende an Aktionäre, Erhöhung der Rücklagen Verlust: wird aus Rücklagen gedeckt
GmbH	Mindestens 1 Person / mindestens 25.000 Euro Stammeinlagen	Beschränkt auf das Gesellschaftsvermögen / Haftung nur mit den Stammeinlagen	Geschäftsführer, von der Gesellschafterversammlung bestellt	Gewinn: Beteiligung nach Geschäftsanteilen Verlust: keine Gewinnausschüttung,

Formen von Existenzgründungen

- **Neugründung**

Das passende für alle, die ihre Geschäftsidee von Anfang an verfolgen und aufbauen möchten. Hier kann alles genau so gemacht werden, wie der Existenzgründer/ die Existenzgründerin es sich vorstellt. Gleichzeitig ist man als Neugründer natürlich auch allein dafür verantwortlich, ob das Vorhaben gelingt oder nicht. Es gibt keine bestehenden Kundenbeziehungen und auch kein erfahrenes Personal. Demensprechend trägt der Neugründer / die Neugründerin das volle Risiko

- **Franchising**

Franchise-Nehmer „mieten“ ein Geschäftskonzept von einem Unternehmen, dem Franchise-Geber. Meist kann man auf diesem Wege sofort durchstarten, da die Geschäftsidee bewährt ist und man die Produkte oder Dienstleistungen des Franchise-Gebers vertreibt. Wer sich für ein Geschäftskonzept entscheidet, wird in der Regel durch Trainings beim Aufbau des Geschäfts unterstützt. Zudem bietet das Franchise-Unternehmen Marketingmaßnahmen, womit man sich ganz auf seine Kunden konzentrieren kann. Andererseits beinhaltet diese Gründungsform eine enge Bindung an den Franchise-Geber und somit wenig Spielraum für strategische Entscheidungen. Vor Abschluss des Vertrags sollte aber geprüft werden, ob das Franchise-Produkt und der Partner zu einem passt: Gibt es ausreichende Schulungen zur Betriebsvorbereitung? Fallen hohe Lizenzgebühren an? Achtung vor Franchise-Gebern, die kein ausgereiftes Konzept vorlegen können.

- **Beteiligung**

Wer das Geld, aber nicht die passende Idee für eine eigene Firma hat, der kann sich an einem Unternehmen beteiligen. Dabei werden Gesellschaftsrechte durch Kapitalbindung an Personen- oder Kapitalgesellschaften erworben. Bevor man sich jedoch an einem Unternehmen beteiligt, sollte die Firma, ihre Produkte sowie die finanzielle Lage umfangreich bewertet werden. Auch Firmen, die sich noch in der Gründungsphase befinden, suchen oft Menschen, die ihnen mit Kapital oder Erfahrung behilflich sind. Es gibt sowohl stille als auch tätige Teilhaber: Bei einer stillen Beteiligung hat der Anteilshaber in der Regel keinen Einfluss auf unternehmerische Entscheidungen, bei einer tätigen Beteiligung hat der beteiligte Unternehmer oder die beteiligte Unternehmerin prinzipiell Einfluss auf die Geschäftsführung.

- **Übernahme**

Viele, vor allem familiengeführte Unternehmen haben Probleme, einen Nachfolger für die Firmenleitung zu finden. Eine Unternehmensnachfolge ist immer mit Besonderheiten verbunden. Der Vorteil ist: man muss nicht von Null anfangen, sondern übernimmt einen laufenden Betrieb. Daher ist es wichtig, sich die betriebswirtschaftlichen Zahlen aus der Vergangenheit sehr genau anzusehen. Von Nachteil kann sein, dass der bisherige Firmenchef unter Umständen sein Unternehmen stark geprägt hat. Langjährige Mitarbeiter, Lieferanten und Kunden müssen sich erst auf eine neue Geschäftsführung einstellen. Die Übergangsphase ist für alle Beteiligten meist nicht leicht.

- **Kleingründung**

So bezeichnet man Existenzgründungen, deren Kapitalbedarf bei unter 25.000 Euro liegt. Sie bieten in der Regel nur dem Gründer selbst einen Arbeitsplatz. Wer neben seiner Festanstellung ein Geschäft aufbaut, für das er oder sie nicht zwölf Stunden am Tag arbeiten kann, gilt als Kleingründer. Dies nennt sich Nebenerwerbsgründung. Hier reichen die Erträge meist nicht dazu aus, den Lebensunterhalt vollständig zu bestreiten. Der Vorteil von Kleingründungen: Sie halten das Risiko gering, die Startkosten sind niedrig und es gibt keine Verantwortung für Personal. Zum Problem kann werden: Viele Kleingründer fühlen sich nicht als „echte“ Unternehmer und treten entsprechend unprofessionell auf. Hier ist es daher wichtig, das Vorhaben genauso gut zu planen, wie die Gründung einer „großen“ Firma.

- **Virtuelle Start-ups**

Web 2.0, Computerspiele, Software und mobiles Internet sind Bereiche, in denen es viele Neugründungen gibt – obwohl Start-ups in der Internetbranche ihren großen Boom Ende der Neunzigerjahre hatten. Seitdem mussten viele aufgeben, doch mit einer guten Idee hat man auch heute noch Chancen, im Internet seinen Weg zu machen. Wer sich mit einem Start-up selbstständig machen will, braucht – mehr noch als in anderen Branchen – eine einzigartige Idee. Die Technik, die hinter den Anwendungen liegt, muss perfekt beherrscht sein. Nach dem Platzen der Internetblase Anfang des Jahrtausends ist es für Start-up-Gründer schwieriger geworden, Geld von Kapitalgebern zu bekommen.

- **Spin-offs**

Bei einem Spin-off wird ein Teil eines Unternehmens aus der bestehenden Firma ausgegliedert. Dies können zum Beispiel eine Forschungsabteilung eines Instituts oder eines Großunternehmens, aber auch Bereiche wie Lager, Versand, Wartung, Montage, Marketing, EDV und Zulieferbereiche sein. Der ausgegliederte Teil wird damit zu einer eigenständigen Firma. So können sie eigene Gewinne erzielen. Meist besteht weiterhin eine enge Verbindung zur Mutterfirma. Büros können günstig gemietet werden, man profitiert von einem festen Kundenstamm oder nutzt bestehende Lizenzen im neuen Unternehmen. Ein Spin-off sollte gut vorbereitet sein. Geklärt werden sollte, ob es rechtliche Probleme mit Lizenzen des Mutterunternehmens geben könnte und ob die Möglichkeit besteht, sich schrittweise zu lösen.

- **E-Business**

Unternehmen, die ihre Produkte oder Dienstleistungen ausschließlich über das Internet vertreiben, sind im E-Business tätig. Auf den ersten Blick bietet E-Business den Vorteil, dass man keine teuren Geschäftsräume anmieten muss. Aber die Kosten sind nicht zu unterschätzen: Wer eine gut funktionierende E-Business-Firma gründen will, muss Kapital in die Technik stecken. Denn nur wenn E-Mail, Internet und der Online-Shop funktionieren, arbeiten Kunden gern mit Ihnen zusammenarbeiten. Damit man im Netz gefunden werden, muss gezieltes Web-Marketing betrieben werden. Außerdem müssen alle Mitarbeiter sich bestens mit der Internettechnologie auskennen.

II.) Wechsel der Rechtsform

Wechsel der Rechtsform	
Interne Gründe	Externe Gründe
Ausscheiden bisheriger Gesellschafter Erweiterter Eigentümerkreis (Erbfall) Wunsch nach Haftungsbegrenzung Erweiterung der Kapitalbasis durch Aufnahme neuer Gesellschafter	Gesetzesänderungen <ul style="list-style-type: none">- Gesellschaftsrecht- Arbeitsrecht- Mitbestimmung- Steuerrecht

1.) Rechtsformwechsel

- Wechsel der Rechtsform eines Rechtsträgers
- Grundlegende Strukturen bleiben bestehen, keine Beteiligung anderer Unternehmen, keine Vermögensübertragung

2.) Unternehmensspaltung

Teilung des Unternehmens

III.) Zusammenschluss von Unternehmen

1.) Begriff und Formen des Zusammenschlusses

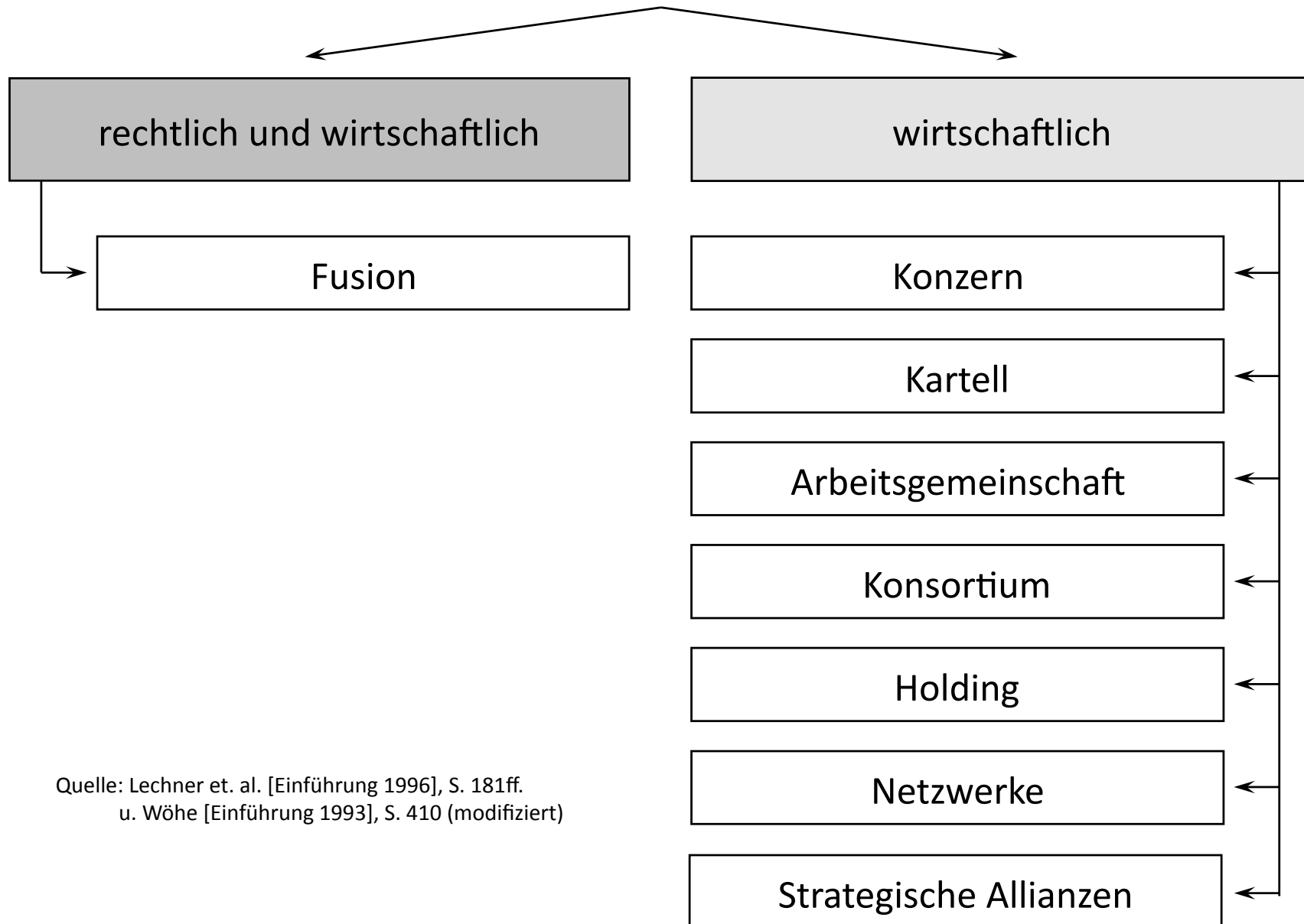
- entstehen durch die Verbindung von bisher rechtlich und wirtschaftlich selbstständigen Unternehmen zu größeren Wirtschaftseinheiten
- rechtliche und wirtschaftliche Selbstständigkeit können, müssen aber nicht aufgehoben werden

- Kooperation: freiwillige Zusammenarbeit von Unternehmen, bleiben rechtlich selbstständig, geben Teil der wirtschaftlichen Autonomie auf
- Zweck: durch Zusammenlegen einzelner Unternehmensfunktionen
- Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit
- Beispiele: Interessengemeinschaften, Kartelle

- Konzentration: alle Funktionen der beteiligten Unternehmen gemeinsam erfüllt, Aufgaben der wirtschaftlichen Selbstständigkeit, Unterordnung der beteiligten Unternehmen unter eine einheitliche Leitung
- in letzten Jahren Tendenz zu größeren Wirtschaftseinheiten, da
 - Schaffung größerer Märkte (EU, NAFTA)
 - verschärfte internationale Konkurrenz (Japan, USA, Südostasien, China)
 - kostspieligere Forschungs- und Entwicklungsvorhaben

- nach Art der verbundenen Wirtschaftsstufen Unterscheidung in horizontale, vertikale und konglomerate Unternehmensverbindungen
 - horizontal: Verbindungen von Unternehmen auf gleicher Wirtschaftsstufe
 - vertikal: Integration; Vereinigung von aufeinanderfolgenden Produktions- und Handelsstufen
 - Rückwärtsintegration:
 - Vorwärtsintegration:
- konglomerat: U unterschiedlicher Branchen und/oder unterschiedlicher Produktionsstufen

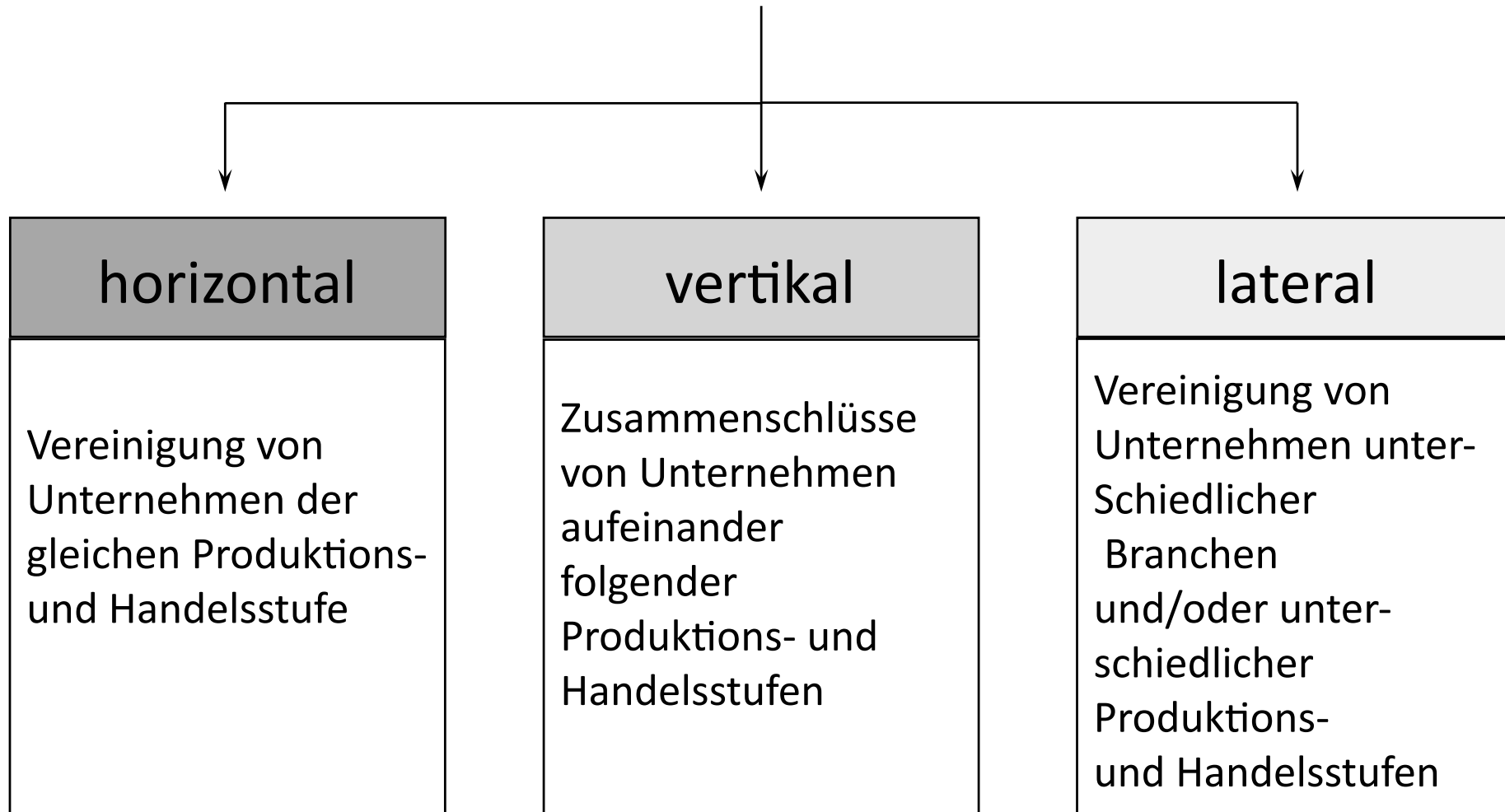
Konzentrationsformen



Quelle: Lechner et. al. [Einführung 1996], S. 181ff.
u. Wöhe [Einführung 1993], S. 410 (modifiziert)



Konzentrationsformen



Quelle: Wöhe [Einführung 1993], S. 411f.

2.) Zielsetzungen von Unternehmenszusammenschlüssen

- Steigerung der Wirtschaftlichkeit (Rationalisieren)
- Verminderung von Risiken (Diversifizieren)
- Steigerung der Verhandlungsmacht (Konzentration)
- Erringen einer wirtschaftlichen Machtposition durch Einschränkung des Wettbewerbs
- Bildung von Organisationen (Wirtschaftsfachverbänden)

- Ziele im Beschaffungsbereich
- Ziele im Produktionsbereich
- Ziele im Finanzierungsbereich
- Ziele im Absatzbereich
- Steuerliche Ziele
- Sonstige Ziele

3.) Kooperationsformen

- mittel- bis langfristig ausgelegte, vertraglich geregelte Zusammenarbeit rechtlich selbstständiger Unternehmen zur gemeinschaftlichen Erfüllung von Aufgaben
- Charakteristische Merkmale von Kooperationen:
 - Freiwilligkeit der Kooperationsbildung
 - explizite vertragliche Vereinbarung

Kriterium	Art	Beispiel
Richtung	Horizontal Vertikal Konglomerat	
Ausmaß	Auf komplettes U Auf einzelne Funktionsbereiche	
Dauer	Vorübergehende Dauerhafte	

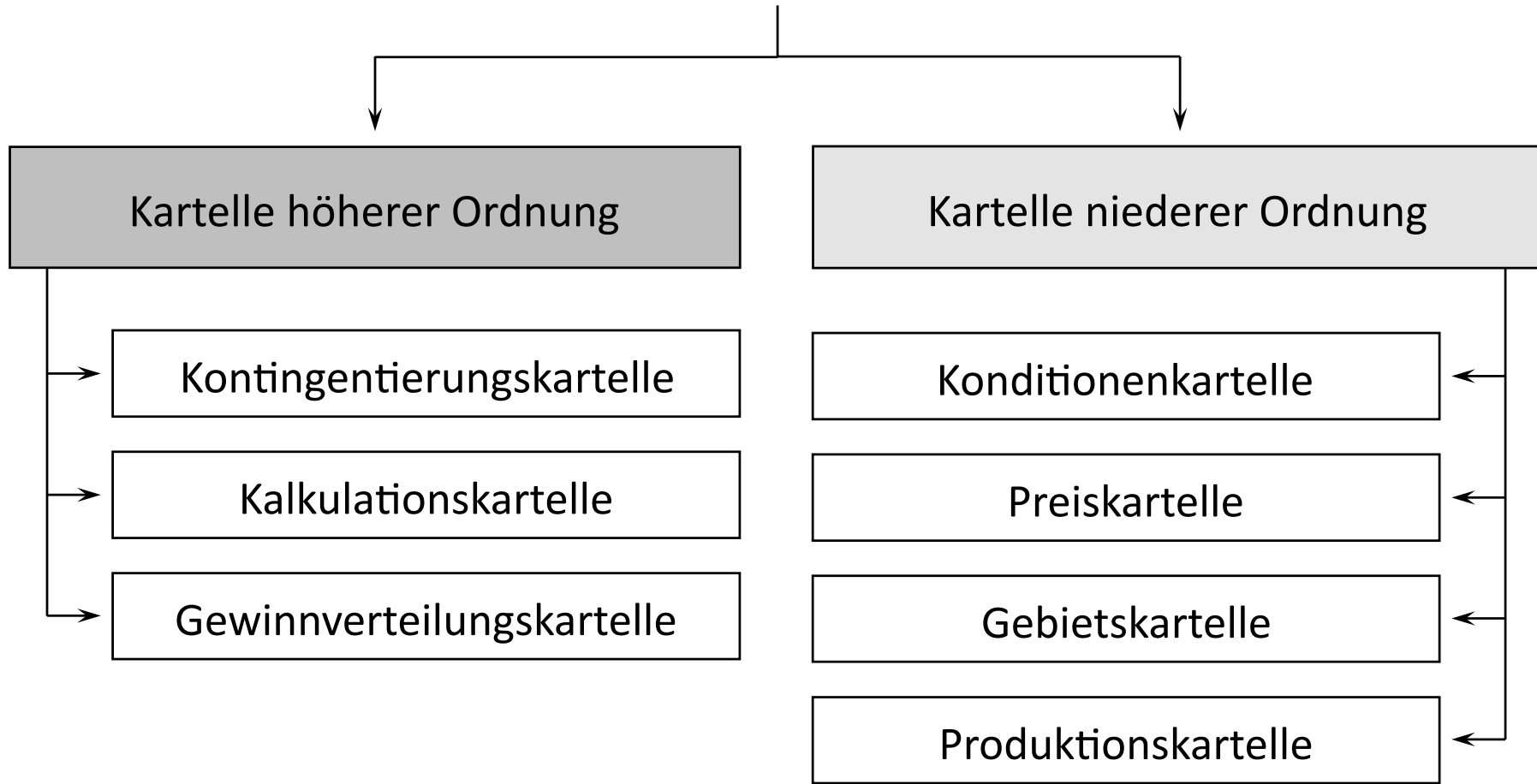
- Beispiele für Kooperationsformen
 - Lieferverträge
 - Franchising
 - Forschungsabkommen
 - gemeinsame Beschaffung
 - Fusionen

Kooperationsformen

- Gelegenheitsgesellschaften: Zusammenschluss von Unternehmen, um bestimmte Einzelgeschäfte auf gemeinsame Rechnung zu betreiben
- Interessengemeinschaften: vertragliche Verbindung selbstständig bleibender Unternehmen zur Verfolgung gemeinsamer Interessen
- Kartelle: Zusammenarbeit rechtlich selbstständiger Unternehmen mit dem Ziel der Einschränkung oder der Verfälschung des Wettbewerbs
- Gemeinschaftsunternehmen: rechtlich selbstständiges Unternehmen wird durch mehrere Unternehmen gemeinsam gegründet mit dem Ziel, Aufgaben im gemeinsamen Interesse der Gesellschafterunternehmen auszuführen

- Konditionenkartelle
- Preiskartelle
- Produktionskartelle
- Absatz- oder Beschaffungskartelle

Kartelle



Quelle: Lechner et. al. [Einführung 1996], S. 185

4.) Konzentrationsformen

- Entstehen einer größeren Wirtschaftseinheit durch Zusammenschluss mehrerer Unternehmen unter Aufgabe ihrer wirtschaftlichen oder rechtlichen Selbstständigkeit
- Konzern: Zusammenschluss mehrerer rechtlich selbstständiger Unternehmen unter einheitlicher wirtschaftlicher Leitung

Bsp. Lufthansa als Konzern

Geschäftsfelder:

- Passagierbeförderung
- Fracht
- Technik
- Catering
- Informationstechnologie-Dienstleistungen
- Service- und Finanzgesellschaften

- Vertikale Konzerne: Unternehmen aufeinanderfolgender Produktionsstufen schließen zusammen (Ziel: Sicherung der Beschaffungs- und Absatzwege)
- horizontale Konzerne: Unternehmen mit artverwandtem Leistungsangebot schließen sich zusammen (Ziel: Synergieeffekte im Beschaffungsbereich)
- Mischkonzerne (= konglomerate Konzerne): Unternehmen verschiedener Branchen schließen sich aus Gründen der Risikodiversifikation zusammen

- **Fusion:** Zusammenschluss von mindestens zwei rechtlich selbstständigen Unternehmen, die nach der Fusionierung eine wirtschaftliche und rechtliche Einheit bilden
 - horizontale, vertikale, konglomerate Fusionen möglich
- Fusion = Verschmelzung, geregelt im Umwandlungsgesetz (UmwG)

Wettbewerbsrechtliche Aspekte von Unternehmenskonzentrationen

- positive Synergieeffekte durch Konzernbildung und Fusionen = einzelwirtschaftlicher Vorteil
- gesamtwirtschaftlicher Nachteil = Einschränkung des Wettbewerbs möglich
- Konzernbildung und Fusionen unterliegen der Wettbewerbskontrolle
- werden grundsätzlich erlaubt (im Gegensatz zu Kartellen)
- Verbot durch Bundeskartellamt, wenn eine marktbeherrschende Stellung zu befürchten ist
- europäische Fusionskontrollverordnung: zur Konzentrationskontrolle auf europaweiter Ebene

Aufgabe

- Man unterscheidet Arten von Unternehmenszusammenschlüssen:
 - a) Zusammenschlüsse auf horizontaler Ebene
 - b) Zusammenschlüsse auf vertikaler Ebene
 - c) Zusammenschlüsse auf anorganischer Ebene
- Welche Art des Zusammenschlusses ist jeweils zu wählen, wenn folgende Ziele erreicht werden sollen:

- 1.) Sicherung der Rohstoffversorgung
- 2.) Rationalisierung durch Betriebserweiterung
- 3.) Reduzierung der Forschungs- und Entwicklungskosten
- 4.) Risikominderung durch Erweiterung des Angebotsspektrums um völlig andersartige Produkte
- 5.) Straffung und Vereinheitlichung der Vertriebsorganisation
- 6.) Reduzierung der Kapitalkosten als Großnachfrager von Fremdkapital
- 7.) Sicherung der Absatzmöglichkeiten durch Zusammenschluss mit nachgelagerten Produktionsstufen
- 8.) Erhöhung der Absatzpreise durch Einschränkung des Wettbewerbs
- 9.) Erzwingen von Mengenrabatten
- 10.) Erhöhung der Kreditwürdigkeit durch breitere Eigenkapitalbasis

Aufgabe

- Die X-AG plant die Übernahme der Y-AG. Es sind folgende Informationen gegeben:

Unternehmen	Zukunftsgewinn in Mio GE	Laufzeit in Jahren	Gewünschte Verzinsung des EK
x-AG	120	Unendlich	8%
y-AG	40	Unendlich	8%
Xy-AG	187,5	Unendlich	7,5%

Im Falle eines Unternehmenszusammenschlusses könnten Rationalisierungspotentiale im Forschungs-, Produktions- und Absatzbereich mobilisiert werden, wodurch sich der erwartete Gesamtgewinn von 160 Mio. GE auf 187,5 Mio. erhöhen würde. Außerdem käme es beim Zusammenschluss zu einer Risikodiversifikation. Die Eigenkapitalgeber würden dies mit einer Reduktion der gewünschten Mindestverzinsung auf 7,5% honorieren. Ermitteln Sie die Marktwerte der Unternehmen vor und nach dem Unternehmenszusammenschluss. Interpretieren Sie das Ergebnis unter der Annahme, dass 1 Mio. Aktien der Y-AG in Umlauf sind.

iv.) Wahl des Standorts

- nur schwer revidierbar, da oftmals große Investitionen und somit kapitalintensive und langfristige Konsequenzen
- Wahl des Standorts bei Gründung oder Standortverlagerung oder Standortspaltung
- konstitutive Führungsentscheidung mit besonderer Bedeutung
- Berücksichtigung aller standortspezifischen Einflussgrößen auf den Erfolg des Unternehmens = Standortfaktoren
- Erfassung und Bewertung der Standortfaktoren

1.) Standortfaktoren als Entscheidungskriterien (Güterereinsatz)

- Anlagegüter (Verfügbarkeit, Lage, Preis, Beschaffenheit von Immobilien)
- Material (Transportkosten)
- Arbeitskräfte (Arbeitskostenunterschiede international)
- Energie (Kosten)
- Umweltschutz (zunehmende Bedeutung)
- Staatliche Leistungen (Rechtssystem)
- Steuern und Subventionen (Steuergefälle)

Güterabsatz

- Kunden (Käufermärkte, Kaufkraft, Verbrauchsgewohnheiten)
- Mitbewerber
- Herkunfts-Goodwill

2.) Entscheidungsverfahren der Standortwahl

- **quantitative Modelle:**
 - basieren auf mathematischen Berechnungen
 - Partialmodelle und Totalanalyse (Berücksichtigung von Aufwendungen und Erträgen als Einperiodenrechnung oder als Mehrperiodenrechnung)
 - aber: Schwierigkeit beim Überblicken eines großen Zeithorizonts, Entscheidungen unter Unsicherheit
- **qualitative Modelle:**
 - wertvolle Entscheidungshilfe auch ohne Zahlenbeispiele
 - Vorgehen nach Checklisten oder Scoringverfahren
 - aber: willkürliche Gewichtungen und/oder uneinheitliche Messgrößen

Aufgabe

- Die Mobil-AG fertigt Schneefräsen, die vorwiegend im süddeutschen Raum verkauft werden. Die gestiegene Nachfrage erfordert den Bau eines Zweigwerks mit einer Jahreskapazität von 10.000 Stück. Für Produktion und Absatz gelten folgende Planwerte:
- Produktionswerte pro Jahr 10.000 Stück
- Arbeitseinsatz pro Stück 100 Stunden
- sonstiger Aufwand pro Stück 2.000 €
- Verkaufspreis pro Stück 5.000 €
- Als Standorte für das neue Zweigwerk kommen Deutschland, Italien oder Irland in Betracht. Die Arbeitsproduktivität ist in allen Standorten gleich hoch. Bei einer Produktionsverlagerung ins Ausland entsteht ein zusätzlicher Verwaltungsaufwand von 2,5 Mio. € pro Jahr. Außerdem sind Transportkosten zu berücksichtigen.

- An welchem Standort sollte die Mobil-AG ihren Standort errichten?

	Deutschland	Italien	Irland
Zusätzlicher Verwaltungsaufwand		2,5 Mio. €	2,5 Mio. €
Zusätzliche Transportkosten €/Stk.		100	250
Arbeitskosten €/Std.	27,09	16,69	18,11

Aufgabe

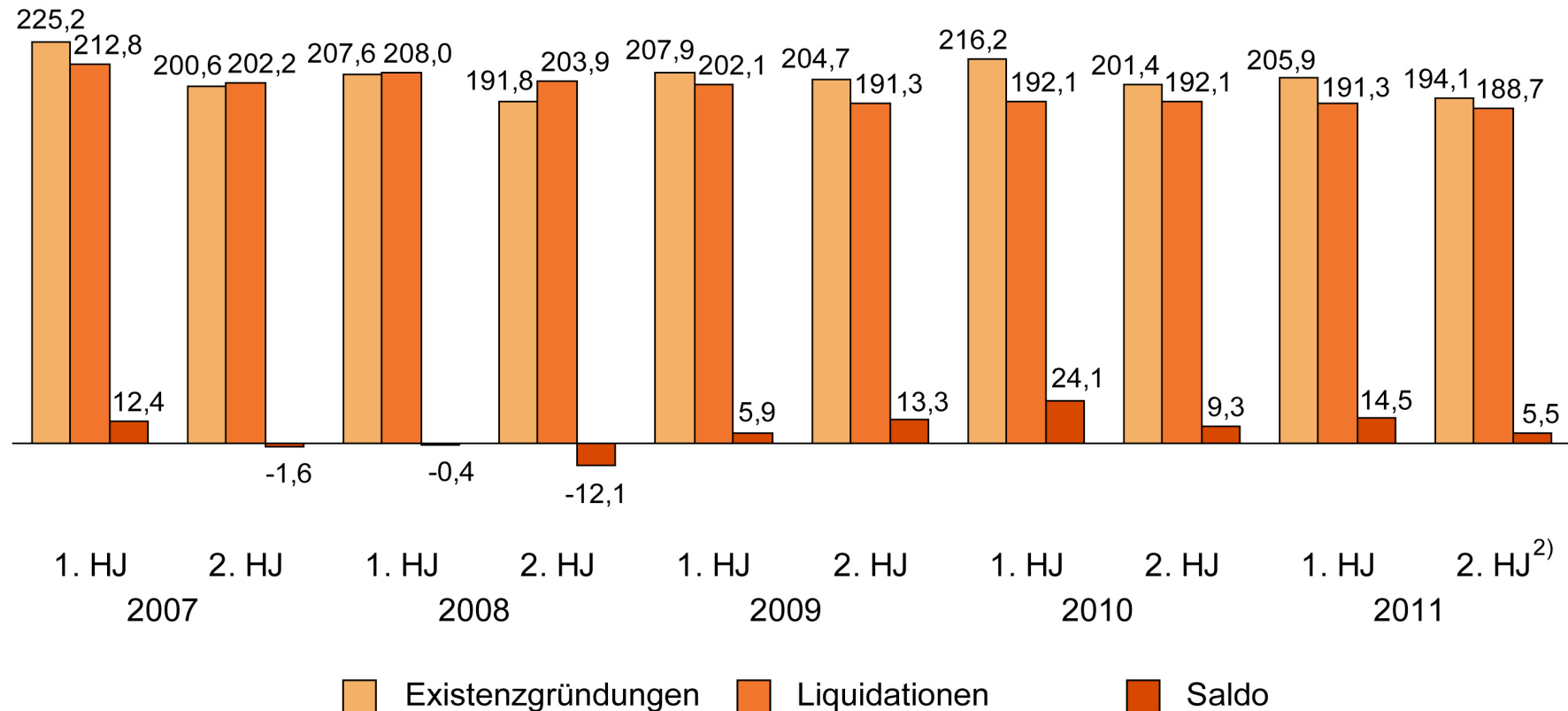
- Es gelten die Angaben der vorherigen Aufgabe. Für welchen Standort sollte sich die Mobil-AG entscheiden, wenn Unternehmenssteuern zu berücksichtigen sind? Die Steuersätze betragen für Deutschland 30, für Italien 32 und für Irland 14 Prozent.

v.) Liquidation

- = Auflösung eines Unternehmens durch Einzelveräußerung aller Vermögensgegenstände
- vielfältige Ursachen für Liquidation
- wichtiges Unterscheidungsmerkmal: Freiwilligkeit
 - freiwillige Liquidation: durch Erfüllung des Betriebszwecks oder auf Beschluss der Gesellschafter
 - zwangsweise Liquidation: durch Zahlungsunfähigkeit oder Überschuldung einer Kapitalgesellschaft (= Insolvenz)

Existenzgründungen¹⁾, Liquidationen¹⁾ und deren Saldo im 1. Halbjahr 2007 bis 2. Halbjahr 2011 in Deutschland

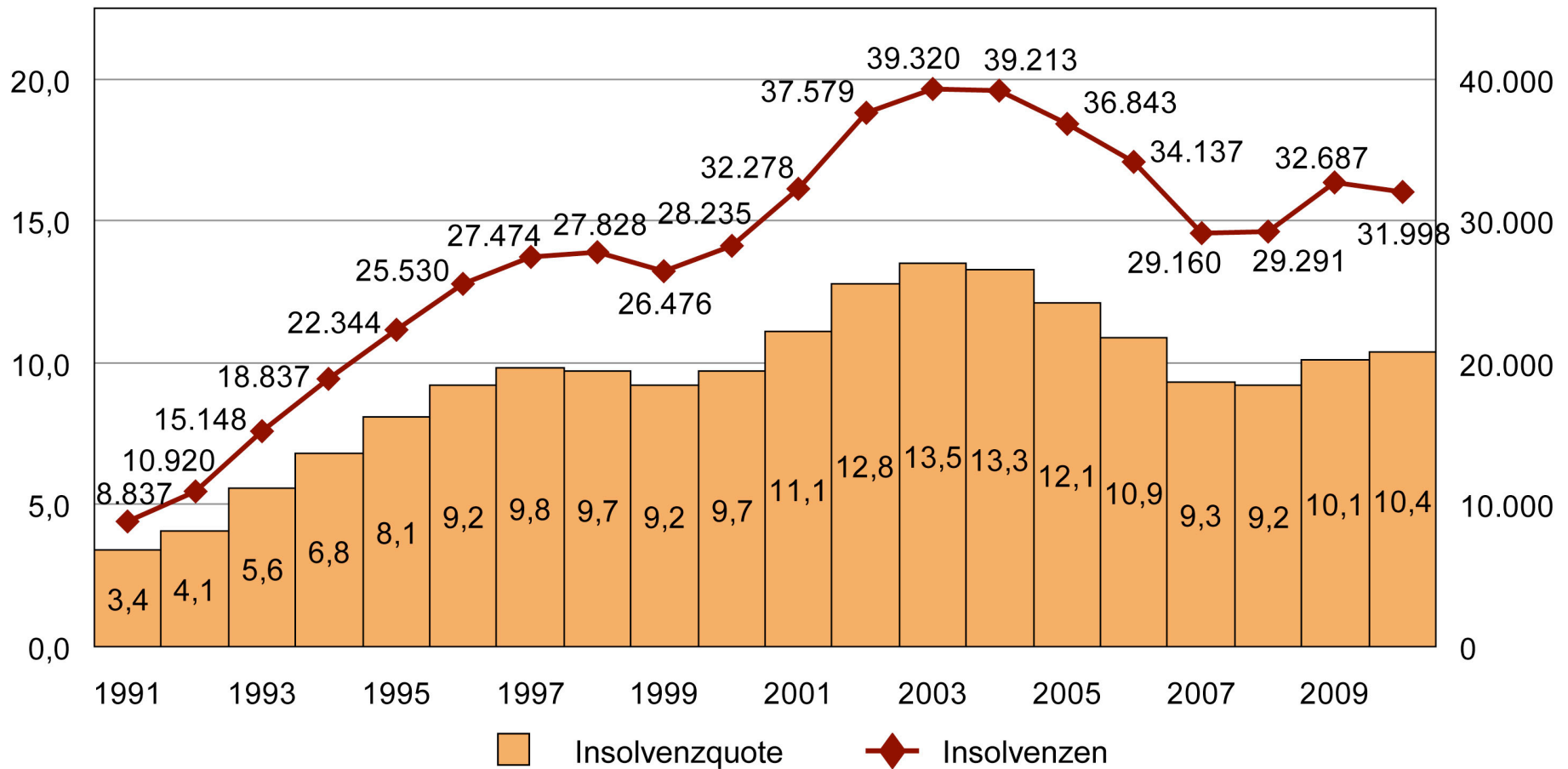
in Tausend



- Rundungsdifferenzen möglich -

1) Ohne Automatenaufsteller und Reisegewerbe. Ohne Freie Berufe. 2) Schätzung des IfM Bonn auf Basis der Zahlen des 1. Halbjahres 2011.

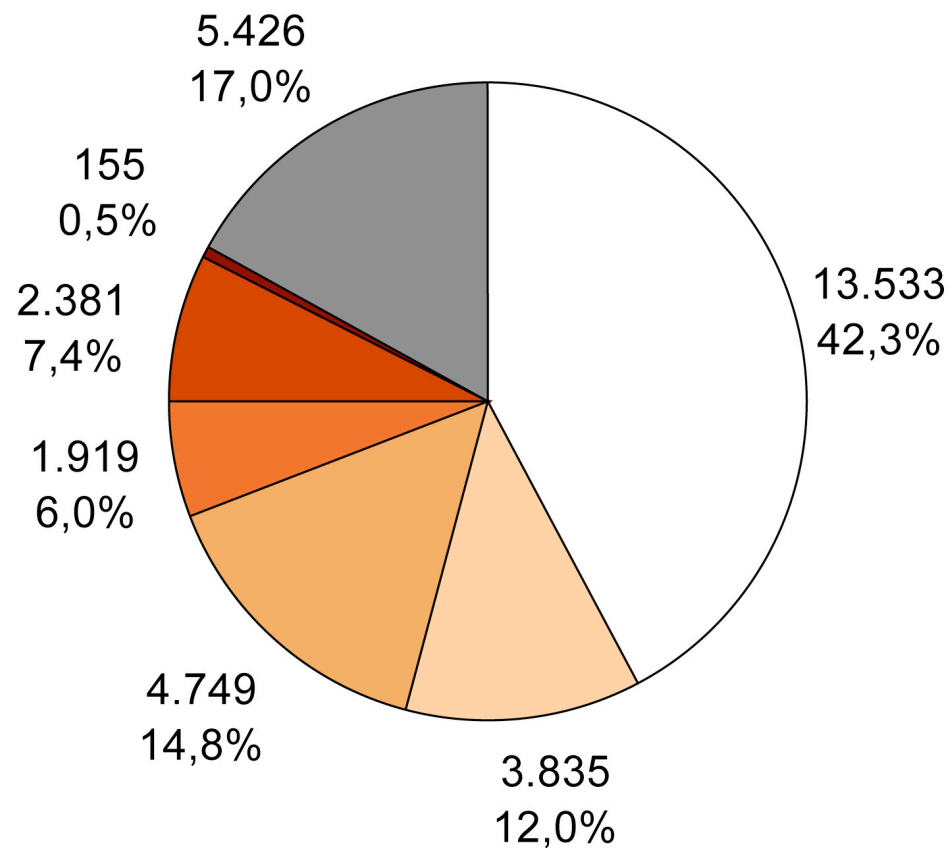
Insolvenzen und Insolvenzquote¹⁾ 1991 bis 2010²⁾ in Deutschland



1) Insolvenzquote = Insolvenzen je 1.000 Unternehmen (nach Umsatzsteuerstatistik).

2) Insolvenzquote 2010 vorläufig, da berechnet mit geschätzten Unternehmenszahlen.

Insolvenzen von Unternehmen 2010 in Deutschland nach Beschäftigtengrößenklassen

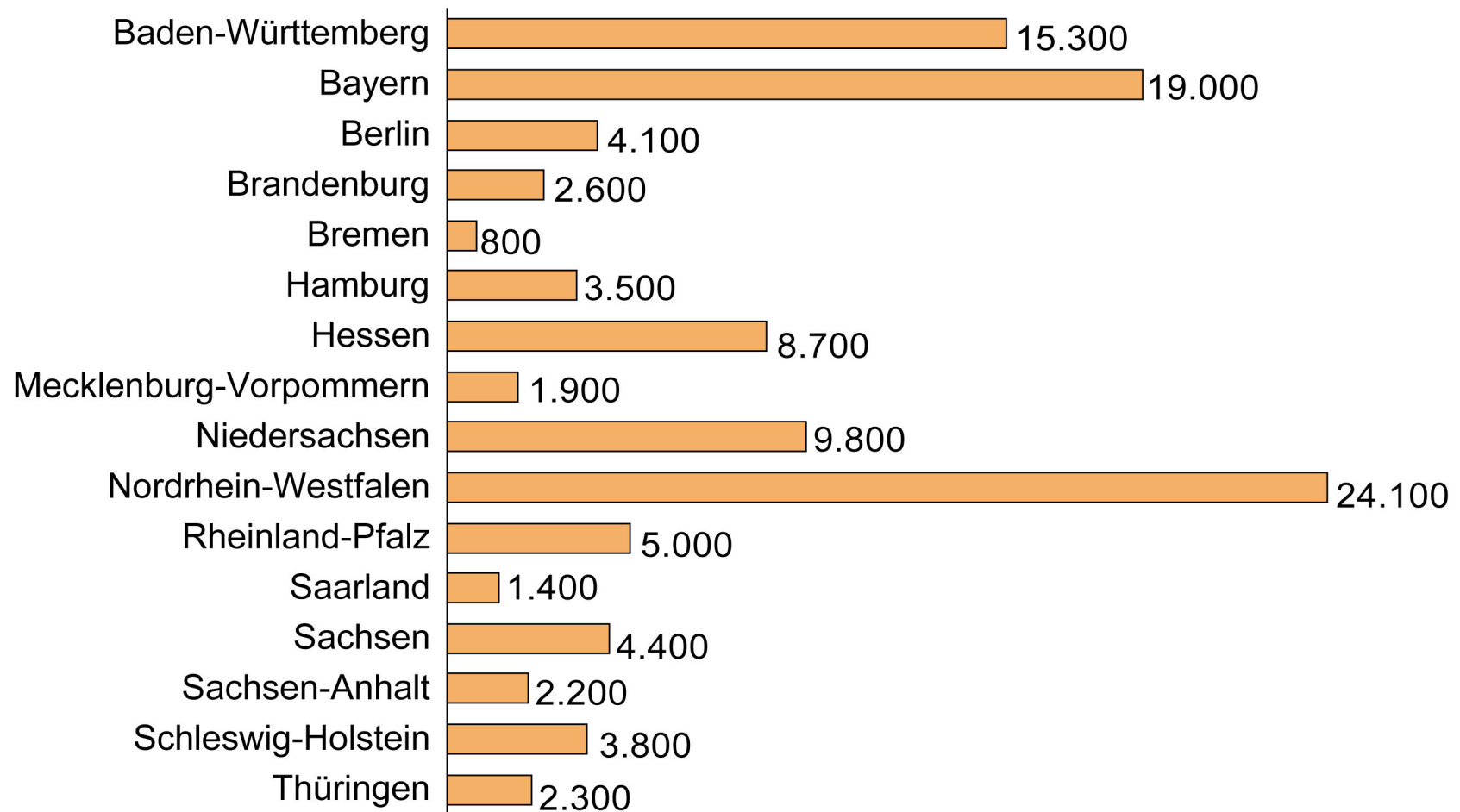


**Insolvenzen
von Unternehmen
mit ... Beschäftigten:**

- keinem
- 1
- 2 - 5
- 6 - 10
- 11 - 100
- 101 und mehr
- unbekannt

Insgesamt: 31.998

Zur Übergabe anstehende Unternehmen 2010 bis 2014 in Deutschland nach Bundesländern



1.) freiwillige Liquidation

- erfolgt in mehreren Schritten:
 - Abwicklungsbeschluss:
 - Anteilseigner beschließen die Abwicklung
 - Anteilseigner ernennen Abwickler
 - Durchführung der Liquidation:
 - Veräußerung aller Vermögensgegenstände
 - Tilgung aller Schulden
 - Auszahlung des Reinvermögens an die Anteilseigner

2.) Insolvenzverfahren

- Rechte und Pflichten des Schuldners:
 - Stellung des Insolvenzantrags beim zuständigen Amtsgericht (= Insolvenzgericht)
 - bei Stattgeben des Antrags verliert der Schuldner die Verfügungsmacht über sein Vermögen

- Rechte und Pflichten des Insolvenzgerichts
 - Prüfung, ob Insolvenzgrund vorliegt
 - Prüfung, ob das Schuldnervermögen zur Deckung der Verfahrenskosten ausreicht
 - bei Erfüllung beider Bedingungen:
 - Eröffnung des Insolvenzverfahrens
 - Benachrichtigung an alle Gläubiger zur Anmeldung ihrer Forderungen
 - Bestellung eines vorläufigen Insolvenzverwalters

- Rechte der Gläubigerversammlung
 - oberstes Entscheidungsorgan im Rahmen des Insolvenzverfahrens
 - fasst Beschlüsse über:
 - Bestellung des endgültigen Insolvenzverwalters
 - Annahme oder Ablehnung eines Insolvenzplans (= Sanierungsplan)
 - einen eventuellen Teilschuldenerlass
 - die (vorübergehende) Bereitstellung zusätzlicher Finanzmittel zur Realisierung eines Insolvenzplans

- Rechte und Pflichten des Insolvenzverwalters
 - Geschäfte so führen, dass den vom Insolvenzverfahren betroffenen Personen kein vermeidbarer Schaden entsteht
 - verwaltet das Unernehmensvermögen, indem er laufende Geschäfte abwickelt
 - verwertet das Vermögen durch Verkauf des Gesamtbetriebs oder einzelner Vermögensteile
 - verteilt den Verwertungserlös nach Maßgabe der Insolvenzquote auf die Gläubiger

- vor einer Liquidation Prüfung der Möglichkeit zur Erhaltung des Unternehmens = Erstellung eines Insolvenzplans
- verschiedene Alternativen:
 - Einzelveräußerung aller Vermögensgegenstände (= Liquidation)
 - Verkauf des Gesamtunternehmens oder einzelner Teilbetriebe an interessierte Investoren
 - Weiterführung des Unternehmens durch die bisherigen Eigentümer nach Maßgabe eines Sanierungsplans

3.) Produktion

- Produktion = jede Kombination von Produktionsfaktoren zur Erstellung wirtschaftlichen Güter und Dienstleistungen
- *producere* = hervor führen
- umfassende Betrachtung von Produktion nicht nur organisatorisch und technologisch, sondern auch sozio-kulturell und ethisch-normativ

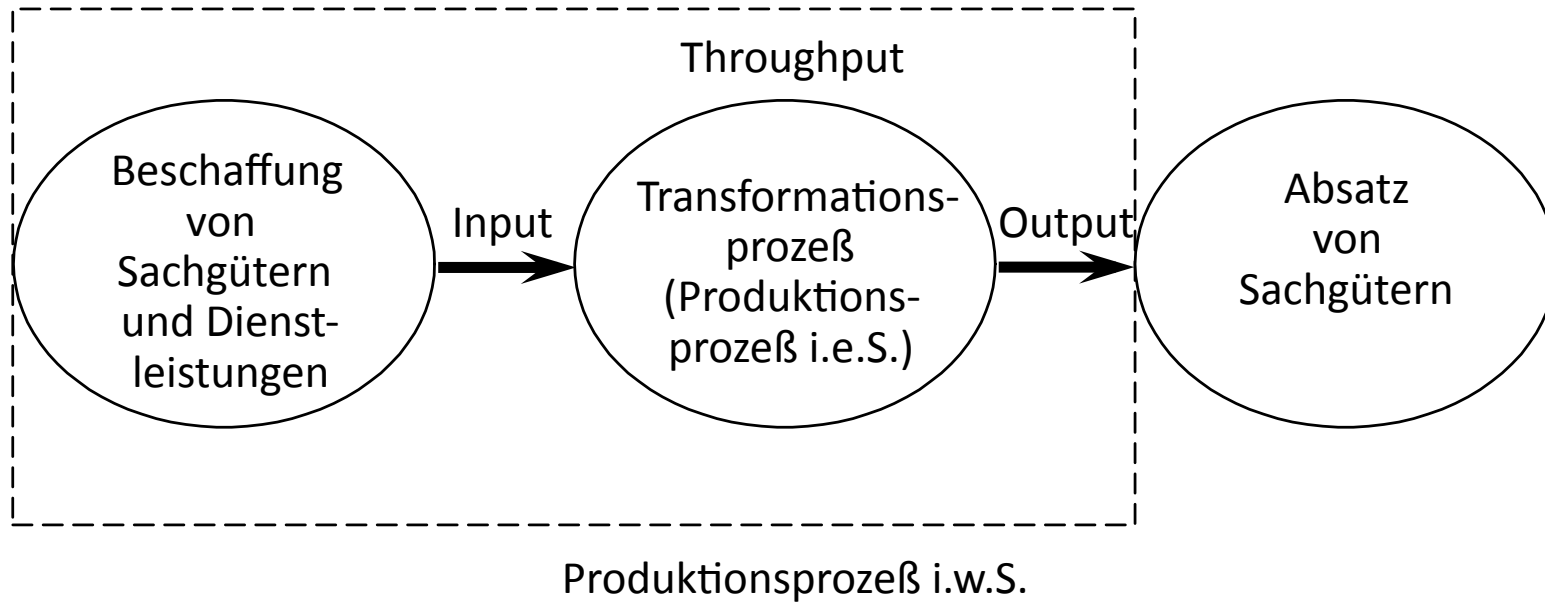
Aufgabe der Produktion

Analyse der **mengenmäßigen** Beziehungen des Produktionsprozesses, d.h.

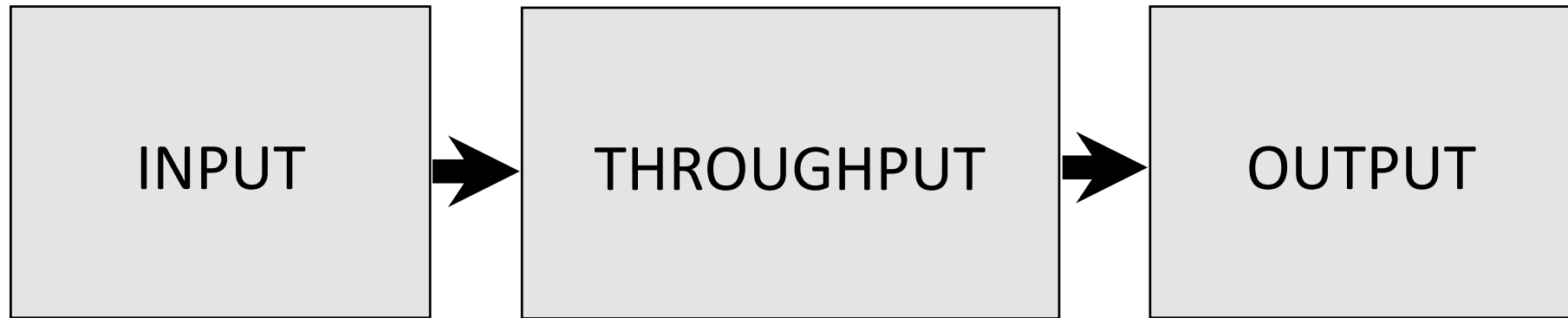
Erforschung und modellmäßige Darstellung
der funktionalen Beziehungen zwischen

Produktionsfaktoreinsatzmengen (Input)
und
Ausbringungsmengen (Output)

Produktionsbegriff



Betrieblicher Produktionsprozess



= Einsatz von
Produktions-
faktoren

= Verknüpfung von
Input- und Output-
faktoren im
Transformations-
prozeß

= Erzeugnisse des
Produktions-
prozesses

Produktion heute

- Basis der Güterproduktion in Hochlohnländern: qualifizierte Fachleuten, hoher Technisierungsgrad
- Besonders wichtig: Ergebnisse im Maschinen- und Anlagenbau
- In den letzten Jahren Zunahme der Globalisierung der Produktion (Kostensenkung und Markterschließung)
- relevante Standortfaktoren für die Produktion: Arbeitskosten und Nähe zum Markt

Produktion und Umwelt

- verstärkte Umweltbelastungen durch zunehmende Industrialisierung
- zunehmende Umweltbelastungen führen zu einer verstärkten Wahrnehmung dieser Auswirkungen und damit zu einem steigenden Umweltbewusstsein der Bevölkerung
- Fragen des Umweltschutzes im Rahmen der Produktionsplanung gewinnen an Bedeutung
- Umwelt = Luft, Wasser, Boden
- Beanspruchung der natürlichen Umwelt durch die Unternehmen:
 - Inputbezug: Umweltgüter werden verbraucht
 - Outputbezug: ökologische Belastung durch unerwünschte Kuppelprodukte des Fertigungsprozesses

- Staat
 - gesetzliche Normen (Festlegen von Belastungsobergrenzen)
 - Festlegung von Marktpreisen (Zertifikate, die ein Recht auf Umweltbelastung verbrieften oder Umweltsteuern)
- negative Umweltwirkungen sollen über den Kostenfaktor internalisiert werden = Internalisierung externer Effekte

Sollte ein Unternehmer die durch seine Entscheidungen verursachten Umweltbelastungen berücksichtigen?

- Unterscheidung von vier Betrachtungsweisen möglich:
 - ethische und moralische Ansichten des Unternehmers zum Schutz der Umwelt = findet Berücksichtigung bei den unternehmerischen Entscheidungen = Umweltschutz als Nebenziel oder Nebenbedingung
 - Umweltschutz als konkurrierendes Ziel neben dem Ziel der Gewinnmaximierung

- Gewinnmaximierung als Hauptziel, Umweltschutz nur berücksichtigen im Rahmen der geltenden Gesetze
- Unternehmer antizipiert mögliche Verschärfungen der künftigen Umweltgesetzgebung und trifft Entscheidungen schon heute so, dass er den zukünftigen Anforderungen genügt = Gleichzeitig Forcierung umweltfreundlicher Produkte = vorausschauendes Umweltmanagement = Ziel der langfristigen Gewinnmaximierung mit gleichzeitigem Umweltschutz = komplementäre Ziele

Produktionswirtschaft/ Produktionstheorie

- **Modelle**
- *Faktor-Substitution*: Die Faktoren können beliebig kombiniert werden, da ein Faktor einen anderen ersetzen kann.
- *Partielle Faktor-Variation*: Im Gegensatz zur Faktorsubstitution, bei der die Ausbringungsmenge bei Änderung des Verhältnisses der Einsatzfaktoren konstant bleibt, ändert sich die Ausbringungsmenge. Partiiell bedeutet ferner, dass lediglich ein Faktor geändert, der andere konstant gehalten wird.
- *Totale Faktor-Variation*: Alle Produktionsfaktoren können frei eingesetzt werden (keine Restriktion).

- Ziel der Produktionstheorie: Aufzeigen der funktionalen Zusammenhänge zwischen der Menge der eingesetzten Produktionsfaktoren und der Menge der damit hergestellten Produkte (Ausbringungsmenge)
- Ziel der Kostentheorie: Darstellung der funktionalen Beziehungen zwischen der Ausbringungsmenge und den durch die Produktion entstandenen Kosten
- Ökologischer Fußabdruck

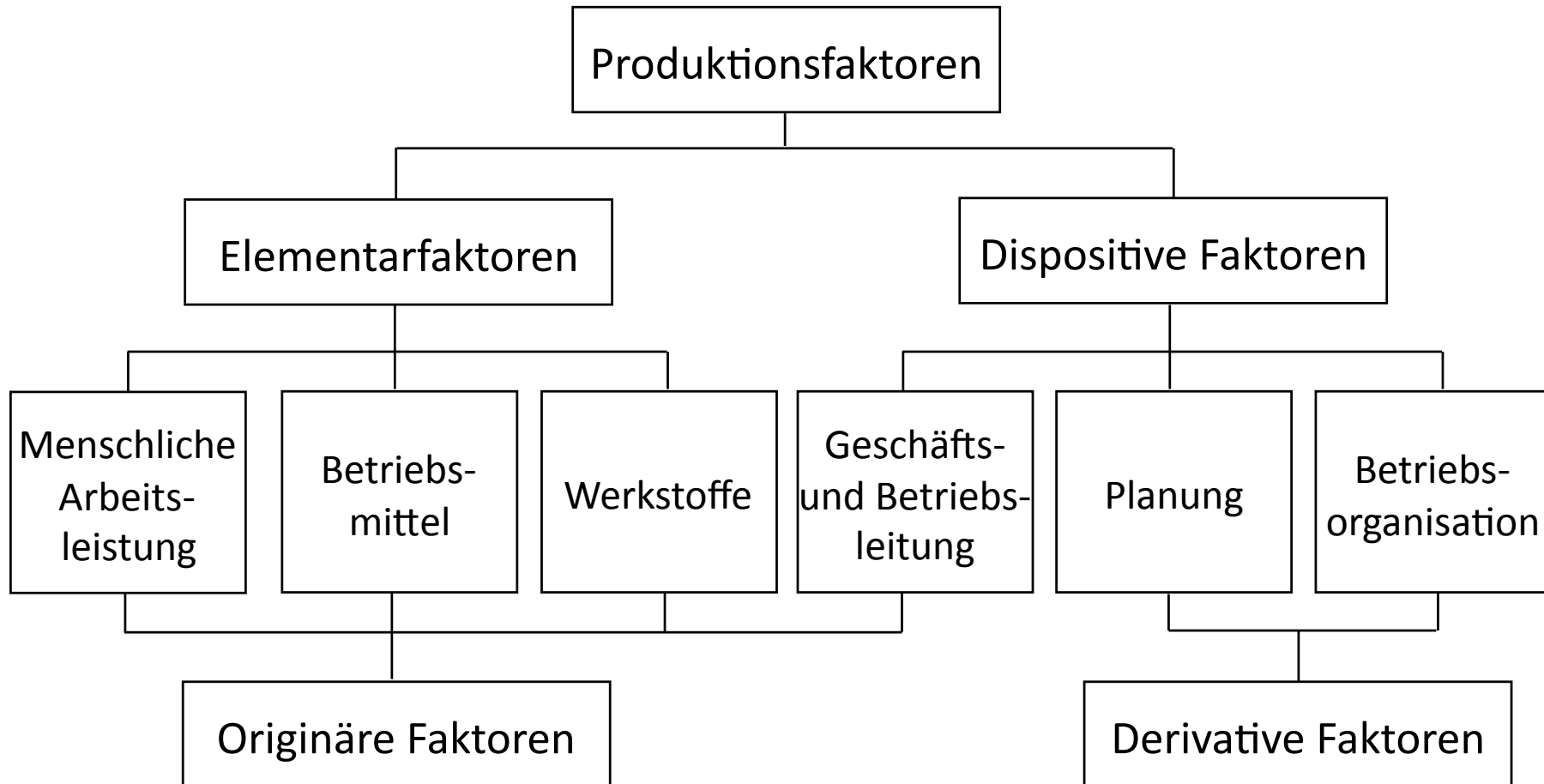
Weitere Themen im Rahmen der Produktion

- Langfristige Produktionsplanung
- Planung von innerbetrieblichem Standort und innerbetrieblichem Transport
- kurzfristige Produktionsprogrammplanung
- Materialwirtschaft
- Fertigungsplanung
- Planung der Abfallwirtschaft
- Lean Production (konsequente Ausrichtung von Produktionsprozessen am ökonomischen Prinzip)
- Lean Management (optimale Befriedigung der Nachfragerwünsche durch Kostensenkung einerseits und Steigerung von Produktqualität und Service andererseits)

•

Produktionsfaktoren

[Gutenberg]



Quelle: Hoitsch [Produktionswirtschaft 1993], S.2

Produktionsfunktionen

geben die formalen Zusammenhänge zwischen Produktionsergebnis (Output) und den für seine Erstellung eingesetzten Produktionsfaktormengen (Input) an:

$$x_j = f(r_1, r_2, \dots, r_m) \quad (\text{Einprodukt-Produktion})$$

$$(x_1, x_2, \dots, x_n) = f(r_1, r_2, \dots, r_m) \quad (\text{Mehrprodukt-Produktion})$$

x_j = Outputmengen der Produktarten $j = 1, 2, \dots, n$

r_i = Faktoreinsatzmengen

Produktionskoeffizient a_{ij}

gibt an, wieviele Mengeneinheiten der Faktorart i pro Erzeugnis-einheit j eingesetzt werden müssen:

$$a_{ij} = \frac{r_{ij}}{x_j}$$

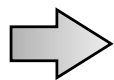
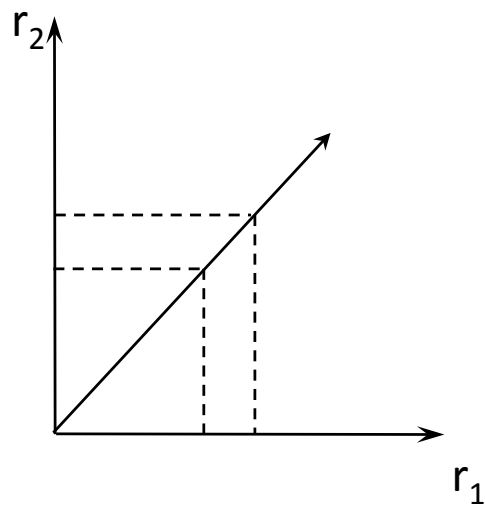
Durchschnittsertrag (Produktivität)

eines Faktors ist durch das Verhältnis von Ausbringungsmenge zu Einsatzmenge des Faktors i definiert:

$$\bar{x}_{r_i} = \frac{X}{r_i}$$

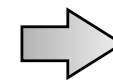
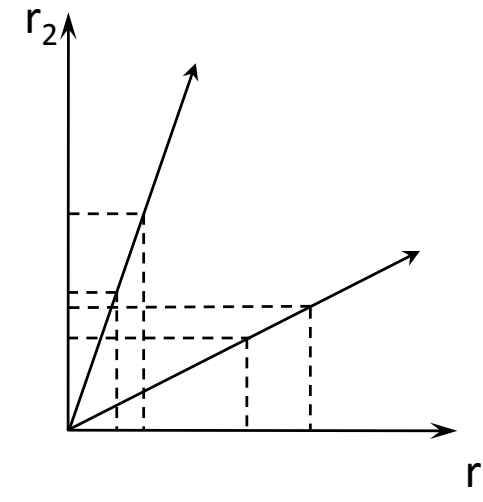
Homogenität

linear-homogen



aus einer proportionalen
Veränderung aller Faktor-
einsatzmengen folgt eine
proportionale Produkt-
mengenänderung

nicht-linear-homogen



aus einer proportionalen
Veränderung aller Faktor-
einsatzmengen folgt eine
über- oder unterproportionale
Produktmengenänderung

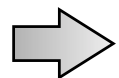
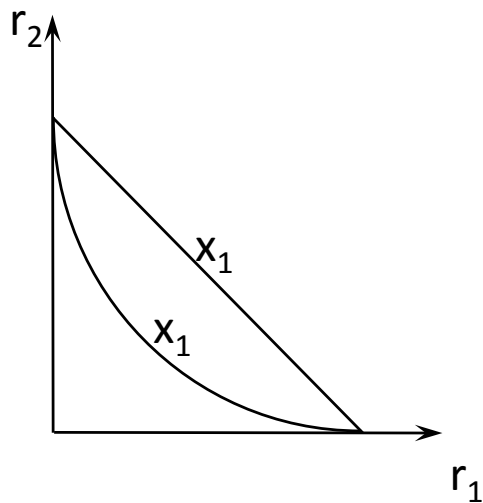
Substitutionalität

Substitutionalität liegt vor, wenn eine Verringerung der Einsatzmenge eines Produktionsfaktors durch Erhöhung der Einsatzmenge eines anderen Faktors oder mehrerer anderer Faktoren kompensiert werden kann. Produktionsmenge und Produktqualität bleiben dabei unverändert.

In einem substitutionalen Produktionsprozess kann ein bestimmter Faktorsertrag (Output) durch mehrere Konstellationen der Faktoreinsatzmengen realisiert werden.

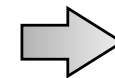
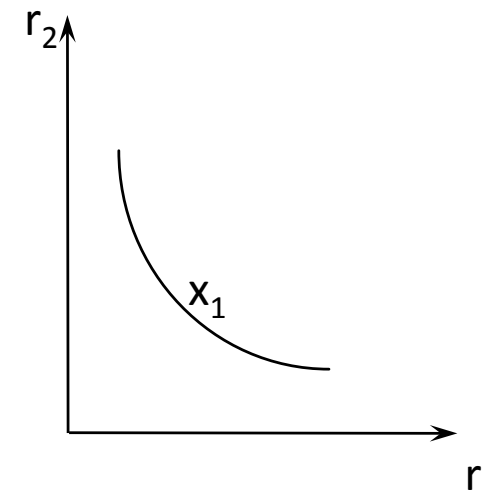
Arten der Substitutionalität

Totale/alternative
Substitutionalität



eine Faktorart kann
vollständig durch eine
andere ersetzt werden

Partielle/periphere
Substitutionalität



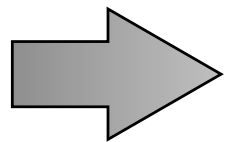
eine Faktorart kann nur
in Grenzen aber niemals
vollständig ersetzt
werden

Quelle: Hoitsch [Produktionswirtschaft 1993], S. 280

Limitationalität

Limitationalität ist dann gegeben, wenn die Produktionsfaktoren zueinander und zur Produktionsmenge eindeutig quantifizierbare Verhältnisse aufweisen.

In einem limitationalen Produktionsprozeß kann daher ein bestimmter Faktorsertrag nur mit einer ganz bestimmten mengenmäßigen Konstellation des Faktorverbrauchs realisiert werden.



Die Erhöhung der Einsatzmenge eines Faktors würde keine Erhöhung des Outputs bewirken.

Limitationaler Faktoreinsatz

