



Lehrbrief

Unternehmensmanager/in

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	3
Wegweiser durch den Lehrbrief.....	12
Übergeordnete Lernziele des Fernlehrgangs	16
1 Volkswirtschaftslehre	17
1.1 Grundlagen der Volkswirtschaftslehre	17
1.2 Marktbeziehungen zwischen Wirtschaftssubjekten.....	23
1.3 Wirtschaftssubjekte und ihre ökonomischen Aktivitäten	24
1.3.1 Haushalte	25
1.3.2 Unternehmen	25
1.3.3 Staat	25
1.3.4 Güter	26
1.4 Knappheit der Güter.....	30
1.5 Die volkswirtschaftlichen Produktionsfaktoren.....	30
1.6 Marktformen.....	31
1.6.1 Idealtypische Marktformen	31
1.6.1.1 Monopol.....	32
1.6.1.2 Oligopol.....	32
1.6.1.3 Polypol	33
1.6.2 Reale Marktstrukturen	33
1.7 Preistheorie.....	34
1.7.1 Preisbildung bei vollständiger Konkurrenz.....	34
1.7.1.1 Das Angebot.....	34
1.7.1.2 Die Nachfrage	36
1.7.1.3 Der Nutzen	38
1.7.1.4 Die Entscheidung	39
1.7.1.5 Das Marktgleichgewicht	39
1.7.1.6 Marktschwankungen	41
1.7.1.7 Die Preisbildung	42
1.7.1.8 Elastizitäten.....	42
1.7.2 Preisbildung bei unvollständiger Konkurrenz.....	47
1.8 Eingriffe des Staates in die Preisbildung.....	48
1.8.1 Marktconträre Eingriffe	48
1.8.1.1 Preisregulierungen.....	48
1.8.1.2 Mengenregulierungen.....	49
1.8.2 Marktkonforme Eingriffe	50
1.8.2.1 Steuern.....	50
1.8.2.2 Subventionen	50
1.9 Gesamtwirtschaftliche Betrachtung.....	50
1.9.1 Die volkswirtschaftliche Wertschöpfung.....	51
1.9.2 Das Bruttoinlandsprodukt	53
1.9.3 Das Bruttonationaleinkommen	53
1.9.4 Konjunktur und Wachstum.....	53
1.9.5 Geld und Inflation	56
1.9.6 Beschäftigung und Arbeitslosigkeit	57

1.10	Wirtschaftspolitik	58
1.10.1	Ziele der Wirtschaftspolitik – Das magische Viereck der Wirtschaftspolitik	59
1.10.2	Instrumente der Wirtschaftspolitik.....	62
1.10.3	Auswirkungen des staatlichen Eingriffes in den Markt.....	62
1.11	Wettbewerbspolitik	64
1.11.1	Funktionen des Wettbewerbs	64
1.11.1.1	Allokationsfunktion des Wettbewerbes.....	64
1.11.1.2	Innovationsfunktion des Wettbewerbes.....	64
1.11.1.3	Machtbeschränkungsfunktion des Wettbewerbes.....	65
1.11.2	Ziele und Instrumente der Wettbewerbspolitik	65
1.12	Außenwirtschaft	65
1.12.1	Freihandel und Protektionismus	65
1.12.2	Besonderheiten der Europäischen Union	66
1.12.2.1	Europäischer Binnenmarkt.....	66
1.12.2.2	Europäische Währungsunion	67
2	Grundmodelle der Betriebswirtschaft	71
2.1	Das klassische Modell der Betriebswirtschaft	71
2.1.1	Beschaffung.....	72
2.1.1.1	Aufgaben und Ziele der Beschaffungsfunktion	72
2.1.1.2	Betriebswirtschaftliche Produktionsfaktoren	77
2.1.2	Produktion	81
2.1.3	Absatz/Marketing	83
2.1.4	Investition und Finanzierung.....	85
2.1.5	Unternehmensführung.....	87
2.2	Das Modell der Dienstleistungsbetriebswirtschaft	87
2.2.1	Historische Entwicklung der Dienstleistungsbetriebswirtschaft	87
2.2.2	Begriffsdefinition und Abgrenzung der Dienstleistung.....	89
2.2.2.1	Begriff der Dienstleistung.....	91
2.2.2.2	Abgrenzung der Dienstleistung gegenüber den Sachgütern	94
2.2.3	Das dienstleistungsspezifische Modell der Betriebswirtschaft.....	99
2.2.3.1	Beschaffung	100
2.2.3.2	Leistungsbereitschaft bzw. Vorproduktion	101
2.2.3.3	Endproduktion und Absatz	105
2.2.3.4	Marketing	107
2.2.3.5	Finanzierung/Investition.....	109
2.2.3.6	Unternehmensführung.....	110
3	Konstitutive Entscheidungen	119
3.1	Standortwahl	119
3.2	Unternehmensformen und Unternehmenszusammenschlüsse	121
3.2.1	Unternehmensformen	121
3.2.1.1	Allgemeine Hinweise zur Wahl der Unternehmensform.....	121
3.2.1.2	Einzelunternehmen	123
3.2.1.3	Personengesellschaften.....	124
3.2.1.4	Kapitalgesellschaften	127
3.2.1.5	Mischformen	130
3.2.1.6	Der Verein.....	131
3.2.2	Unternehmenszusammenschlüsse	134
3.2.2.1	Kooperation	135
3.2.2.2	Vollintegration	137
3.2.2.3	Ziele von Unternehmenszusammenschlüssen.....	138

4 Unternehmensführung.....	143
4.1 Ebenen der Unternehmensführung.....	145
4.1.1 Normative Ebene der Unternehmensführung.....	145
4.1.1.1 Unternehmensverfassung und Corporate Governance.....	145
4.1.1.2 Unternehmenspolitik inklusive Vision und Mission.....	146
4.1.1.3 Unternehmenskultur.....	148
4.1.2 Strategische Ebene der Unternehmensführung.....	150
4.1.2.1 Strategie und strategische Unternehmensführung.....	150
4.1.2.2 Ausgewählte Inhalte der strategischen Unternehmensführung.....	154
4.1.3 Operative Ebene der Unternehmensführung.....	161
4.2 Prozess der Unternehmensführung.....	161
4.3 Zielsetzung.....	162
4.3.1 Zielfindung als Entscheidungsproblem.....	164
4.3.2 Zielpräzisierung: Die Definition von Zielen.....	166
4.3.3 Zielbeziehungen.....	168
4.3.4 Zielstrukturierung: Zielhierarchie und Zielsystem.....	169
4.4 Planung.....	171
4.4.1 Begriff und Merkmale der Planung.....	171
4.4.2 Zwecke der Planung.....	173
4.4.3 Strategische und operative Planung.....	174
4.4.4 Arten der Planung.....	177
4.4.4.1 Retrograde Planung (Top-Down-Planung).....	177
4.4.4.2 Progressive Planung (Bottom-Up-Planung).....	177
4.4.4.3 Gegenstromplanung (Top-Down-/Bottom-Up-Planung).....	178
4.4.5 Elemente der Planung.....	178
4.4.6 Ablauf der Planung.....	180
4.4.7 Probleme der Planung.....	181
4.4.8 Langfristige Planung und Flexibilität.....	182
4.4.9 Ausgewählte Planungsinstrumente.....	184
4.4.9.1 Szenariotechnik.....	184
4.4.9.2 Break-even-Analyse.....	188
4.4.9.3 Rentabilitätsprognose.....	190
4.4.9.4 Liquiditätsplanung.....	195
4.4.9.5 Portfolio-Analyse.....	198
4.4.9.6 Produktlebenszyklusanalyse.....	203
4.4.9.7 Benchmarking.....	209
4.4.9.8 Weitere Planungsinstrumente.....	211
4.4.9.9 Weitere Planungen im Unternehmen.....	211
4.5 Entscheidung.....	213
4.6 Durchführung.....	214
4.7 Kontrolle.....	217
4.8 Information.....	219
4.8.1 Begriffsabgrenzung.....	220
4.8.2 Unternehmensführung und Information.....	222
4.9 Koordination.....	223
4.10 Integrative Managementsysteme.....	223
4.10.1 Qualitätsmanagementsysteme.....	223
4.10.1.1 Total Quality Management (TQM).....	223
4.10.1.2 Six Sigma.....	228
4.10.1.3 Kaizen.....	233
4.10.1.4 Schlussbemerkungen Managementsysteme.....	236
4.10.2 Umweltmanagementsysteme.....	237

4.10.3 Arbeitsschutzsysteme.....	237
4.11 Analysemethoden	238
4.11.1 Methoden zur Messung der Kundenzufriedenheit und Auswertung der Ergebnisse.....	238
4.11.1.1 Erhebungsmethoden.....	238
4.11.1.2 Erhebungsinstrumente.....	242
4.11.1.3 Analyse der Erhebungsergebnisse	245
4.11.2 Wertanalyse.....	246
4.11.3 Betriebsstatistiken als Entscheidungshilfe.....	246
4.11.3.1 Unternehmensstatistik.....	247
4.11.3.2 Beschwerdestatistiken	247
4.11.3.3 Jahresband.....	247
5 Grundlagen des Rechts	250
5.1 Grundbegriffe – der Aufbau des Rechtssystems.....	250
5.1.1 Notwendigkeit von Rechtsnormen	250
5.1.2 Funktionen des Rechts	251
5.1.2.1 Ordnungsfunktion.....	251
5.1.2.2 Sicherheitsfunktion.....	251
5.1.2.3 Ausgleichsfunktion	252
5.1.3 Rechtsquellen	252
5.1.3.1 Verfassungsnormen – Grundgesetz	252
5.1.3.2 Gesetze	253
5.1.3.3 Untergesetzliche Rechtsquellen – Rechtsverordnung und Satzungen.....	254
5.1.3.4 Gewohnheitsrecht.....	254
5.1.3.5 Richterrecht.....	255
5.1.4 Rechtsgebiete	255
5.1.4.1 Privatrecht	255
5.1.4.2 Öffentliches Recht	256
5.1.5 Gerichtsbarkeit	256
5.1.5.1 Aufbau und Zuständigkeit der ordentlichen Gerichtsbarkeit	257
5.1.5.2 Aufbau und Zuständigkeit der Sondergerichtsbarkeit	258
5.2 Bürgerliches Recht	259
5.2.1 Allgemeines	259
5.2.2 Rechtssubjekte	260
5.2.2.1 Begriff des Rechtssubjekts.....	260
5.2.2.2 Natürliche Personen	260
5.2.2.3 Juristische Personen	261
5.2.3 Geschäftsfähigkeit	264
5.2.4 Rechtsobjekte.....	266
5.2.4.1 Rechtsobjekt und Rechtsbeziehung	266
5.2.4.2 Sachen.....	266
5.2.4.3 Rechte.....	269
5.2.5 Rechtsgeschäfte	271
5.2.5.1 Willenserklärung als Voraussetzung von Rechtsgeschäften.....	271
5.2.5.2 Arten von Rechtsgeschäften	273
5.2.5.3 Vertrag.....	275
5.2.5.4 Vertragsfreiheit und ihre Grenzen	276
5.2.5.5 Mängel bei Rechtsgeschäften	277
5.3 Schuldrecht (§§ 241 ff. BGB).....	283
5.3.1 Begriff und Arten von Schuldverhältnissen.....	283
5.3.2 Entstehung von Schuldverhältnissen	284
5.3.2.1 Gesetzliche Schuldverhältnisse	284
5.3.2.2 Rechtsgeschäftliche Schuldverhältnisse.....	284
5.3.3 Beendigung von Schuldverhältnissen	285
5.3.3.1 Erfüllung (§§ 362 ff. BGB).....	285

5.3.3.2	Aufrechnung (§§ 387 ff BGB).....	285
5.3.3.3	Rücktritt (§§ 346 ff. BGB).....	286
5.3.3.4	Kündigung	287
5.3.3.5	Sonstige Beendigungsgründe	287
5.3.4	Leistungspflichten	288
5.3.4.1	Leistung nach Treu und Glauben.....	288
5.3.4.2	Haupt- und Nebenpflichten.....	288
5.3.5	Definition der Leistung	289
5.3.5.1	Leistungsart.....	289
5.3.5.2	Leistungszeit	290
5.3.5.3	Leistungsort	290
5.3.5.4	Gerichtsstand.....	292
5.3.6	Schadensersatz (§§ 249 ff. BGB).....	292
5.3.7	Leistungsstörungen.....	294
5.3.7.1	Pflichtverletzung	294
5.3.7.2	Unmöglichkeit.....	295
5.3.7.3	Schlechtleistung.....	297
5.3.7.4	Schuldnerverzug	297
5.3.7.5	Gläubigerverzug.....	299
5.3.7.6	Störung der Geschäftsgrundlage	300
5.3.8	Unerlaubte Handlung (§§ 823 ff. BGB).....	300
5.3.9	Arten von Verträgen (Besonderer Teil des Schuldrechtes).....	301
5.3.9.1	Kaufvertrag (§§ 433 ff. BGB).....	301
5.3.9.2	Mietvertrag (§§ 535 ff. BGB)	303
5.3.9.3	Pachtvertrag (§§ 581 ff. BGB).....	303
5.3.9.4	Leihvertrag (§§ 598 ff. BGB)	304
5.3.9.5	Darlehensvertrag (§§ 488 ff. BGB).....	304
5.3.9.6	Dienstvertrag (§§ 611 ff. BGB).....	304
5.3.9.7	Werkvertrag (§§ 631 ff. BGB)	304
5.3.9.8	Sonstige Besondere Schuldverhältnisse.....	305
5.4	Sachenrecht (§§ 854 ff. BGB)	305
5.4.1	Abgrenzung Besitz und Eigentum.....	305
5.4.2	Besitz.....	306
5.4.2.1	Besitzarten	307
5.4.2.2	Schutz des Besitzes	308
5.4.2.3	Publizitätsfunktion des Besitzes	310
5.4.3	Eigentum.....	310
5.4.3.1	Begriff und Einbindung in das Rechtssystem	310
5.4.3.2	Eigentumsarten.....	311
5.4.3.3	Eigentumserwerb an beweglichen Sachen	312
5.4.3.4	Eigentumserwerb an unbeweglichen Sachen	315
5.4.4	Sonstige dingliche Rechte.....	315
5.4.4.1	Eigentumsvorbehalt (§ 449 BGB)	315
5.4.4.2	Sicherungsübereignung.....	315
5.4.4.3	Pfandrecht (§§ 1204 ff. BGB).....	316
5.4.4.4	Sicherungsabtretung.....	316
5.5	Verbraucherschutz.....	316
5.5.1	Allgemeines.....	316
5.5.2	Allgemeine Geschäftsbedingungen (AGB)	317
5.5.3	Haustürgeschäfte.....	318
5.5.4	Verbraucherkredite	318
5.5.5	Fernabsatzrecht.....	319
5.5.6	Besondere Rechte für Verbraucher.....	319
5.6	Handelsrecht.....	320
5.6.1	Einführung in das HGB.....	320

5.6.1.1	Stellung des HGB	320
5.6.1.2	Ziele des HGB.....	321
5.6.2	Kaufmannseigenschaft	321
5.6.2.1	Ist-Kaufmann	322
5.6.2.2	Kann-Kaufmann	323
5.6.2.3	Form-Kaufmann.....	323
5.6.2.4	Schein-Kaufmann.....	324
5.6.3	Das Handelsregister.....	325
5.6.3.1	Aufgaben.....	325
5.6.3.2	Abteilungen	326
5.6.3.3	Differenzierung nach Tatsachenarten.....	326
5.6.3.4	Publizität des Handelsregisters	326
5.6.4	Stellvertretung.....	327
5.6.4.1	Prokura	328
5.6.4.2	Handlungsvollmacht	329
5.6.5	Insolvenzrecht	330
5.6.5.1	Insolvenzverfahren	330
5.6.5.2	Gläubigerversammlung	331
5.6.5.3	Restschuldbefreiung.....	331
6	Steuerrechtliche Bestimmungen	334
6.1	Abgrenzung der Steuer von anderen staatlichen Abgaben.....	334
6.2	Steuerobjekt und Steuersubjekt	337
6.3	Systematisierung der Steuern.....	338
6.4	Steuergerechtigkeit.....	338
6.5	Gesetzliche Grundlagen zur Besteuerung.....	339
6.6	Betriebliche Steuern	339
6.6.1	Ertragssteuern	340
6.6.1.1	Einkommensteuer	340
6.6.1.2	Körperschaftssteuer	349
6.6.1.3	Kapitalertragssteuer	349
6.6.1.4	Gewerbeertragssteuer	350
6.6.1.5	Solidaritätszuschlag	350
6.6.2	Substanzsteuern	350
6.6.2.1	Vermögenssteuer	351
6.6.2.2	Grundsteuer	351
6.6.2.3	Gewerbekapitalsteuer	351
6.6.2.4	Erbschafts- und Schenkungssteuer	351
6.6.3	Verkehrssteuern	351
6.6.3.1	Umsatzsteuer.....	352
6.6.3.2	Grunderwerbssteuer	355
6.6.3.3	Versicherungssteuer.....	356
6.6.3.4	Kraftfahrzeugsteuer.....	356
6.6.3.5	Wechselsteuer.....	356
6.6.3.6	Kapitalverkehrssteuer.....	356
6.6.4	Verbrauchssteuern	356
	Nachwort	360
	Anhang.....	361
	Lösungen und Kommentare zu den Übungen	361
	Tabellenverzeichnis.....	375

Abbildungsverzeichnis.....	375
Glossar	377
Literaturverzeichnis.....	390

BSA-Akademie
Prävention, Fitness, Gesundheit
School for Health Management



3 Konstitutive Entscheidungen



Lernziele

Nach der Bearbeitung des Kapitels . . .

- können Sie die Bedeutung der Standortwahl veranschaulichen,
- können Sie die verschiedenen Unternehmensformen klassifizieren,
- sind Sie in der Lage, die wesentlichen Charakteristika der verschiedenen Unternehmensformen darzustellen,
- können Sie Ziele, Formen und Ausprägungen von Unternehmenszusammenschlüssen erläutern.

3.1 Standortwahl

Im Rahmen der Planungsphase eines Unternehmens kommt der Standortwahl eine besondere Bedeutung zu. Dies erklärt sich dadurch, dass bereits zu dieser Zeit Entscheidungen getroffen werden müssen, von denen die Konsequenzen bis weit in die Zukunft reichen. Des Weiteren zieht die Standortentscheidung in der Regel kapitalintensive Konsequenzen (z. B. die Errichtung eines Gebäudes) nach sich, die nur schwer revidierbar sind. Die Standortfrage muss aber auch bei einer Umsiedlung des Betriebes und bei Veränderungen der Betriebsgröße, der Betriebsspaltung, der Ausweitung bzw. der Differenzierung der Tätigkeit sowie der Zusammenlegung von Betrieben bzw. Betriebsteilen geklärt werden (Pepels, 2003, 123 ff.).

Folgende Faktoren sind bei der Wahl des Standortes von Bedeutung (Wöhe & Döring, 2013, 261 ff.)

- Grundstück (Verfügbarkeit, Größe, Preis, Bauvorschriften),
- Expansionsmöglichkeiten (Flächen und Preise),
- Rohstoffe, Energie, Wasser (Vorkommen und Kosten),
- Verkehrsanbindung (für Lieferanten, Kunden, Produkte, Entsorgung),
- Transportkosten,
- Entsorgung (Möglichkeiten und Kosten),
- Personal (Anzahl und Qualifikation),
- Parkplatzsituation,
- Absatzmarkt (Größe und Kaufkraft),
- Wettbewerbssituation (Anzahl, Positionierung und Größe) und
- Subventionen.

Entscheidend für die Beurteilung der Eignung eines Standortes sind oftmals die Verfügbarkeit, die Lage, die Beschaffenheit und der Preis einer Immobilie, die als Basis für die Betriebsstätte dienen sollen (Wöhe & Döring, 2013, S. 262).

In den meisten Fällen dürfte davon auszugehen sein, dass alle oben genannten Faktoren bei einer Unternehmensplanung in irgendeiner Weise Berücksichtigung finden. Dabei haben allerdings die einzelnen Faktoren in verschiedenen Wirtschaftsbereichen durchaus eine unterschiedliche Gewichtung.

So spielt beispielsweise in Betrieben der Urproduktion (z. B. Bergbau) das Vorhandensein von Rohstoffen (Kohle) eine entscheidende Bedeutung. Da diese Betriebe die benötigten Rohstoffe an Ort und Stelle abbauen, ist der Standort dadurch vorgegeben.

Im Bereich der Sachgüterproduktion werden die Produktionsfaktoren regelmäßig angeliefert, oftmals sogar zeitnah zum Produktionsprozess (just in time). Nach dem Produktionsprozess werden dann die fertigen Produkte abtransportiert. In diesem Bereich sind zuverlässige Verkehrswege und -mittel unverzichtbar.

Für Betriebe des Einzelhandels und auch für viele andere Dienstleistungsanbieter ist eine gute Parkplatzsituation oftmals ein entscheidender Wettbewerbsvorteil. Dieser wiegt in verkehrsberuhigten Innenstädten zunehmend stärker. Es ist regelmäßig zu beobachten, dass Firmen diesen Vorteil sogar marketingtechnisch herausstellen.

Auch in der Fitnessbranche spielen diese Faktoren eine wichtige Rolle. Fitnesskunden sind beispielsweise bereit, im Durchschnitt ca. 15 Minuten Anfahrtszeit mit dem Auto während der Hauptverkehrszeit zur Ausübung ihrer sportlichen Betätigung in Kauf zu nehmen (Zimmermann, 2002, 215 ff.). Dadurch spielt das Absatzgebiet eine wichtige Rolle. Es ist für den wirtschaftlichen Erfolg somit notwendig, ausreichend potenzielle, finanzkräftige und fitnessinteressierte Personen in dem Einzugsgebiet des geplanten Unternehmens vorzufinden. Zudem freuen sich die Fitnesskunden auch über ausreichend Parkmöglichkeiten, vor allem weil sie zur Ausübung ihrer sportlichen Aktivitäten diverse Utensilien benötigen, die sie sonst mit sich herumtragen müssten.

Wie diese Ausführungen verdeutlichen, beeinflussen die Ausprägungen der betrieblichen Funktionsbereiche, hier insbesondere die Bereiche Beschaffung, Produktion und Absatz, die Auswirkungen auf die Standortwahl zum Teil erheblich.

Um bei der Standortwahl zu einer optimalen Lösung zu kommen, müssen die gegenwärtigen, aber auch die zukünftigen Umweltzustände berücksichtigt werden. Von den unterschiedlichen infrage kommenden Standorten ist derjenige zu wählen, der die Differenz zwischen standortbedingten Erträgen und standortabhängigen Aufwendungen zu Gunsten der Rentabilität optimiert (Wöhe & Döring, 2013, S. 261).

Einer erfolgsorientierten Standortentscheidung gehen zwei Planungsschritte voraus:

- Analyse und Berücksichtigung aller auf den Betriebszweck abgestimmten, erfolgsorientierten, standortspezifischen Einflussfaktoren, die den Erfolg des Unternehmens herbeiführen sollen (Standortfaktoren),

- Erfassung und Bewertung der jeweiligen Ausprägungen von den einzelnen Standortfaktoren über Entscheidungsmodelle (siehe hierzu Wöhe & Döring, 2013, S. 261; Domschke & Scholl, 2005, 173 ff.).

Die betriebswirtschaftliche Standorttheorie befasst sich mit der Frage, wo sich ein Unternehmen entweder insgesamt (einheitlicher Standort) oder in Teilen (gespaltener Standort) mit Betriebsstätten oder mit Tochterunternehmen niederlassen soll.

Bezüglich der räumlichen Festlegung kann die Standortwahl in drei Etappen erfolgen (Wöhe & Döring, 2013, S. 261):

- internationale Auswahl: Bestimmung von Kontinent, Land und Staat;
- interlokale Auswahl: Bestimmung der Region des gewählten Staates;
- lokale Auswahl: Bestimmung des genauen Standortes innerhalb der Region (Stadt, Straße, Grundstück).

Internationale Standorte spielen im Zuge der Globalisierung sowohl für Produktions- als auch für Dienstleistungsbetriebe eine immer bedeutendere Rolle. Hierfür sind unter anderem die (im Verhältnis zu Deutschland) niedrigen Löhne verantwortlich. Die logistischen und informationstechnischen Fortschritte tragen auch ihren Teil zu dieser Entwicklung bei. Beispielsweise werden Call-Center deutscher Firmen an vielen Orten der Erde betrieben, die technischen Vorgänge laufen dabei problemlos ab und werden von den Kunden (in der Regel) nicht wahrgenommen.

Betriebe aus der Softwarebranche produzieren zum Teil sogar gleichzeitig auf verschiedenen Kontinenten der Erde an ein und demselben Projekt. Zum Teil wird dabei in einem Land über Tag produziert und wenn dort Feierabend ist, werden die Daten in ein anderes Land übertragen, in dem bedingt durch die Zeitumstellung der Arbeitstag gerade anfängt. In diesem Land wird dann an dem gleichen Projekt weitergearbeitet und am Ende des dortigen Arbeitstages werden die Daten wiederum, eventuell sogar in ein drittes Land, weitergeleitet. Der Datenaustausch erfolgt dabei per Datenübertragung.

3.2 Unternehmensformen und Unternehmenszusammenschlüsse

3.2.1 Unternehmensformen

3.2.1.1 Allgemeine Hinweise zur Wahl der Unternehmensform

Die Rechtsordnung stellt den Unternehmen eine Anzahl von Rechtsformen zur Verfügung und überlässt es ihnen in der Regel, mit gewissen Einschränkungen, den Eigentümern oder Gründern, die Entscheidung für eine der verschiedenen Rechtsformen zu treffen. Die Rechtsform setzt den rechtlichen Rahmen, in den die unternehmerische Tätigkeit gefasst wird (Bartnik, 2000, S. 20).

Die Entscheidung, in welcher Rechtsform das Unternehmen geführt werden soll, zählt zu den langfristig wirksamen unternehmerischen Entscheidungen und ist somit weit

mehr als eine Formsache und von großer Tragweite und Bedeutung. So hat die Wahl der Unternehmensform zum Beispiel Auswirkungen auf die Haftung der Gesellschafter, auf die Steuerbelastung des Unternehmens und auf die Möglichkeiten der Gewinnentnahme.

Wesentliche Entscheidungskriterien, die bei der Wahl der Unternehmensform herangezogen werden, sind unter anderem (Preusser, 2007, 19 ff.):

- **Mitgliederzahl:** Soll das Unternehmen alleine oder mit einem Partner betrieben werden bzw. schreibt das Gesetz eine Mindestgründerzahl bei der angestrebten Rechtsform vor?
- **Steuerbelastung:** Wie gestaltet sich die Steuerbelastung der jeweiligen Rechtsform?
- **Finanzierung:** Wie sehen die Kapitalverhältnisse aus (Eigenkapital und Fremdkapital)? Fordert das Gesetz ein Mindestkapital und eine Mindesteinzahlung?
- **Haftung:** Wie risikoreich und kapitalintensiv ist das Vorhaben? Ist eine Beschränkung der Haftung möglich und sinnvoll?
- **Gewinn- und Verlustverteilung:** Welche Möglichkeiten gibt es, nach Feststellung des Jahresabschlusses den Gewinn (bzw. den Verlust) zu verwenden? Wie sind generell die Entnahmerechte geregelt?
- **Formkosten:** Welcher Kosten- und Verwaltungsaufwand resultiert aus der gewählten Rechtsform, z. B. Notar- oder Prüfungs- und Veröffentlichungskosten?
- **Prüfungs-, Publizitäts- und Auskunftspflichten:** Wie sind die gesetzlichen Vorschriften bezüglich Umfang, Inhalt, Prüfung und Offenlegung der Betriebsinformationen und des Jahresabschlusses?
- **Flexibilität:** Wie flexibel ist die Unternehmensform bezüglich der Änderung der Beteiligungsverhältnisse und des Eintritts oder Ausscheidens von Gesellschaftern?
- **Stellung:** Welches Ansehen genießt die gewählte Rechtsform?

Die aufgezeigten Faktoren sind nur eine Auswahl vieler möglicher Entscheidungskriterien. Bei der Wahl der Unternehmensform können nicht alle Kriterien gleichzeitig bzw. gleichrangig berücksichtigt werden. Vielmehr muss der Unternehmer für sich entscheiden, welche Gesichtspunkte für ihn vorrangig sind.

Eine ideale Rechtsform gibt es nicht. Jede Rechtsform bringt Vor- und Nachteile mit sich. Aus diesen Gründen sollten bei einer solchen Entscheidung auf jeden Fall der Rat eines Steuerberaters sowie der Rat eines Rechtsanwaltes herangezogen werden.

Allerdings ist die Wahl der Unternehmensform keine einmalige und endgültige Entscheidung. Ändern sich zum Beispiel wesentliche persönliche, wirtschaftliche, rechtliche oder steuerrechtliche Faktoren, sollte erneut überprüft werden, ob die gewählte Rechtsform auch in der geänderten Situation immer noch die zweckmäßigste Wahl darstellt oder ob eine Umwandlung der Rechtsform sinnvoll ist.