

Andreas Frodl  

---

BWL für Mediziner



Andreas Frodl

# BWL für Mediziner

Betriebswirtschaftslehre für Studium  
und Selbststudium

2. Auflage

DE GRUYTER

**Autor**

Dr. Andreas Frodl  
Von-Kleist-Str. 18  
85435 Erding  
frodl@t-online.de

ISBN 978-3-11-031345-1  
e-ISBN 978-3-11-031482-3

**Library of Congress Cataloging-in-Publication Data**

A CIP catalog record for this book has been applied for at the Library of Congress.

**Bibliographic information published by the Deutsche Nationalbibliothek**

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

© 2013 Walter de Gruyter GmbH, Berlin/Boston

Einbandfoto: iStockphoto

Satz: META Systems Publishing- & Printservice GmbH, Wustermark

Druck und Bindung: Hubert & Co. GmbH, Göttingen

⊗ Gedruckt auf säurefreiem Papier

Printed in Germany

[www.degruyter.com](http://www.degruyter.com)



# Vorwort und Einführung in das Lernprogramm

Betriebswirtschaftliche Kenntnisse gewinnen im medizinischen Bereich im zunehmenden Maße an Bedeutung. Gesundheitsreformen, die damit einhergehenden Neustrukturierungen sowie der Kostendruck im öffentlichen Gesundheitswesen machen mehr denn je eine betriebswirtschaftliche Gesundheitsökonomie erforderlich. In der medizinischen Ausbildung kommen entsprechende Themen jedoch nur am Rande oder – je nach Studien- oder Ausbildungsgang – überhaupt nicht vor. Gleichzeitig ist im medizinischen Berufsalltag kaum Zeit, betriebswirtschaftliche Weiterbildungsveranstaltungen zu besuchen.

*BWL für Mediziner* wendet sich daher an medizinische Fachkräfte in Klinik und Praxis, die sich zusätzlich zu ihrem medizinischen Studium oder ihrer Ausbildung betriebswirtschaftliche Fachkenntnisse aneignen wollen. Das vorliegende Buch will allen interessierten Angehörigen der Gesundheitsberufe eine individuell nutzbare Möglichkeit zum Erwerb von BWL-Wissen bieten. Es orientiert sich inhaltlich am Curriculum des BWL-Grundstudiums betriebswirtschaftlicher Fakultäten, ist als Lernprogramm konzipiert und modular aufgebaut. Es behandelt die einzelnen Fachgebiete der Betriebswirtschaftlehre (BWL) anhand der Module

- Grundlagen
- Strategisches Management
- Finanzwesen
- Marketing
- Personalwesen
- Organisation
- Logistik
- Rechnungswesen

Alle **Module** sind eigenständig und können separat gelernt werden. Es wird jedoch empfohlen, zum besseren Grundverständnis mit dem Modul I *Grundlagen* zu beginnen.

Jedes Modul ist in einzelne Lernabschnitte untergliedert. Dadurch wird ein individuell steuerbarer Lernfortschritt ermöglicht. Die **Lernabschnitte** bauen zum Teil aufeinander auf und sollten daher innerhalb eines Moduls in der vorgegebenen Reihenfolge gelernt werden.

Jeder Lernabschnitt endet mit **Kontrollfragenfragen**, anhand derer überprüft werden kann, ob die Inhalte der einzelnen Lernabschnitte verstanden wurden. Am Ende des Buches befindet sich ein Abschnitt mit allen Lösungen.

Zugunsten von **Literaturangaben**, die sich am Ende jedes Lernmoduls befinden, wurde auf die übliche Vielzahl von Fußnoten verzichtet.

Ein ausführliches **Glossar** und ein umfangreiches **Stichwortverzeichnis** am Ende des Buches helfen beim raschen Auffinden gesuchter Informationen.

Mit dem vorliegenden Werk soll ausdrücklich nicht der Versuch unternommen werden, alle betriebswirtschaftlichen Sachverhalte direkt auf Krankenhäuser oder

Arztpraxen zu übertragen. Auch soll keine Bevormundung der LeserInnen durch eine Beschränkung auf die Themen stattfinden, die einen unmittelbaren Bezug zur Medizin beinhalten. Vielmehr geht es darum, einen komprimierten Überblick über die Bandbreite des BWL-Instrumentariums zu geben. In Einzelfällen werden exemplarisch mögliche Anwendungsbereiche aufgezeigt (Patientenbetreuung und Patientenbindung im Rahmen des Marketings, spezifische Organisationsaufgaben im Gesundheitswesen, Medizinisches Qualitätsmanagement etc.).

Erding, im Februar 2008

## Vorwort zur 2. Auflage

Erfreulicherweise wurde die Erstauflage in zahlreichen Rezensionen sehr positiv aufgenommen. Auch in der zweiten Auflage wurde daher die Grundkonzeption beibehalten, die Bandbreite des BWL-Instrumentariums möglichst umfassend aufzuzeigen und ausdrücklich keine Bevormundung der LeserInnen durch eine Beschränkung auf die BWL-Themen vorzunehmen, die einen unmittelbaren Bezug zur Medizin beinhalten oder sich direkt auf Krankenhäuser bzw. Arztpraxen übertragen lassen.

Dennoch wurde durch das Einarbeiten von nahezu 50 zusätzlichen Beispielen versucht, noch etwas mehr Bezug zur Medizin herzustellen und auf die diesbezüglichen Ansprüche der LeserInnen einzugehen.

Ferner wurden notwendige Aktualisierungen vorgenommen, die sich aufgrund von Weiterentwicklungen und veränderten Rahmenbedingungen seit der Erstauflage ergeben haben.

Für alle Anregungen und Hinweise, die aus der Leserschaft zugegangen sind, danke ich vielmals.

Erding, im März 2013

Dr. Andreas Frodl

# Inhalt

<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	IX
<b>Modul I: Grundlagen</b>	
Lernabschnitt 1: Begriff und Gegenstand der BWL	1
Lernabschnitt 2: Historische Entwicklung	4
Lernabschnitt 3: Grundlegende Theorien, Methoden und Modelle	6
Lernabschnitt 4: Produktionstheorie	9
Lernabschnitt 5: Rechtsgrundlagen	14
Lernabschnitt 6: Rechtsformen	21
Lernabschnitt 7: Unternehmenszusammenschluss	30
Lernabschnitt 8: Standort	33
<b>Modul II: Strategisches Management</b>	
Lernabschnitt 1: Unternehmensführung	37
Lernabschnitt 2: Strategische Planung	41
Lernabschnitt 3: Operative Planung	47
Lernabschnitt 4: Kontrolle	50
<b>Modul III: Finanzwesen</b>	
Lernabschnitt 1: Finanzierung	57
Lernabschnitt 2: Finanz- und Liquiditätsplanung	66
Lernabschnitt 3: Investitionsrechnung	71
Lernabschnitt 4: Kreditwesen	81
<b>Modul IV: Marketing</b>	
Lernabschnitt 1: Grundlagen des Marketing	87
Lernabschnitt 2: Marktforschung	91
Lernabschnitt 3: Marketingziele	95
Lernabschnitt 4: Marketingstrategien	98
Lernabschnitt 5: Marketinginstrumente	103
Lernabschnitt 6: E-Marketing	113
Lernabschnitt 7: Exkurs: Patientenbetreuung und Patientenbindung	119
<b>Modul V: Personalwesen</b>	
Lernabschnitt 1: Personalwirtschaftliche Grundlagen, Modelle und Theorien	125
Lernabschnitt 2: Arbeitsrecht	128
Lernabschnitt 3: Betriebsverfassungs- und Tarifrecht	135

Lernabschnitt 4: Personalführung . . . . .	138
Lernabschnitt 5: Personalplanung . . . . .	147
Lernabschnitt 6: Personalgewinnung . . . . .	151
Lernabschnitt 7: Personaleinsatz . . . . .	159
Lernabschnitt 8: Personalentwicklung . . . . .	166
Lernabschnitt 9: Personaladministration, -fluktuation und -freisetzung	170

### **Modul VI: Organisation**

Lernabschnitt 1: Organisationsbegriff und Aufbauorganisation . . . . .	177
Lernabschnitt 2: Projektorganisation . . . . .	184
Lernabschnitt 3: Ablauf- und Prozessorganisation . . . . .	192
Lernabschnitt 4: Organisationsentwicklung . . . . .	196
Lernabschnitt 5: Organisationsinstrumente . . . . .	204
Lernabschnitt 6: Organisationslogistik . . . . .	212
Lernabschnitt 7: Spezifische Organisationsaufgaben im Gesundheitswesen	220

### **Modul VII: Logistik**

Lernabschnitt 1: Logistikbegriff und Logistikorganisation . . . . .	227
Lernabschnitt 2: Beschaffung . . . . .	230
Lernabschnitt 3: Produktionswirtschaft . . . . .	241
Lernabschnitt 4: Materialwirtschaft . . . . .	247
Lernabschnitt 5: Qualitätsmanagement . . . . .	254
Lernabschnitt 6: Logistikcontrolling und Logistikkonzepte . . . . .	257

### **Modul VIII: Rechnungswesen**

Lernabschnitt 1: Finanzbuchhaltung . . . . .	263
Lernabschnitt 2: Kosten- und Leistungsrechnung . . . . .	268
Lernabschnitt 3: Controlling . . . . .	273

<b>Lösungen der Kontrollfragen</b> . . . . .	281
--	-----

<b>Glossar</b> . . . . .	317
--------------------------	-----

<b>Stichwortverzeichnis</b> . . . . .	349
---------------------------------------	-----

# Abkürzungsverzeichnis

ABL	Automatisches Behälterlager
ABWL	Allgemeine Betriebswirtschaftslehre
ADSp	Allgemeine Deutsche Spediteurbedingungen
AfA	Absetzung für Abnutzung
AG	Aktiengesellschaft
AGB	Allgemeine Geschäftsbedingungen
AKL	Automatisches Kleinteilelager
AktG	Aktiengesetz
AO	Abgabenordnung
AR	Aufsichtsrat
ArbStVo	Arbeitsstättenverordnung
ArbZG	Arbeitszeitgesetz
ARGE	Arbeitsgemeinschaft
BAB	Betriebsabrechnungsbogen
BayKrG	Bayerisches Krankenhausgesetz
BBiG	Berufsbildungsgesetz
BDE	Betriebsdatenerfassung
BDSG	Bundesdatenschutzgesetz
BGA	Bundesgesundheitsamt
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BIS	Business Intelligence System
BMG	Bundesgesundheitsministerium
BOÄ	Musterberufsordnung für Ärzte
BSC	Balanced Scorecard
BUrlG	Bundesurlaubsgesetz
BWL	Betriebswirtschaftslehre
CAD	Computer Aided Design
CAM	Computer Aided Manufacturing
CAP	Computer Aided Planning
CAQ	Computer Aided Quality Assurance
CAS	Computer Aided Selling
CIM	Computer Integrated Manufacturing
CIRS	Critical Incident Reporting System
CM	Category Management
CNC	Computerized Numerical Control
DGHM	Deutschen Gesellschaft für Hygiene und Mikrobiologie
DIN	Deutsche Industrienorm, Deutsches Institut für Normung
DMS	Dokumentenmanagementsysteme

DNC	Direct Numerical Control
DRG	Diagnosis Related Groups
EAN	European Article Number
EC	Electronic Commerce
ECR	Efficient Consumer Response
EDI	Electronic Data Interchange
EDIFACT	United Nations Electronic Data Interchange For Administration, Commerce and Transport
EFQM	European Foundation for Quality Management
EIS	Executive Information System
EKN	Ereignisknotennetzplan
EN	Europäische Norm
ENP	Entscheidungsnetzplan
EPA	Europäisches Praxisassessment
EPC	Electronic Product Catalog
EPI	Efficient Product Introduction
ERP	Enterprise Resource Planning, Efficient Replenishment
ESA	Efficient Store Assortement
ESt	Einkommensteuer
EStG	Einkommensteuergesetz
EU	Europäische Union
EUL	Efficient Unit Loads
FiBu	Finanzbuchhaltung
Fifo	First-in-first-out
FLZG	Feiertagslohnzahlungsgesetz
FIS	Führungsinformationssystem
GBA	Gemeinsamer Bundesausschuss
GbR	Gesellschaft bürgerlichen Rechts
GenG	Genossenschaftsgesetz
GewO	Gewerbeordnung
GewSt	Gewerbesteuer
GG	Grundgesetz
GKV	Gesetzliche Krankenversicherung
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbHG	GmbH-Gesetz
GOÄ	Gebührenordnung für Ärzte
GuV	Gewinn- und Verlustrechnung
GWB	Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen
HABM	Harmonisierungsamt für den Binnenmarkt
HGB	Handelsgesetzbuch
HRM	Human Resources Management
HV	Hauptversammlung

ICC	International Chamber of Commerce
i. e. S.	im engeren Sinne
IFRS	International Financial Reporting Standards
IGEL	Empfehlungskatalog individueller Gesundheitsleistungen
INCOTERMS	International Commercial Terms
ISO	International Organization for Standardization
JArbSchG	Jugendarbeitsschutzgesetz
JIT	Just-in-time
KBV	Kassenärztliche Bundesvereinigung
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
KG	Kommanditgesellschaft
KGaA	Kommanditgesellschaft auf Aktien
KLR	Kosten- und Leistungsrechnung
KMU	Kleine und mittelgroße Unternehmen
KrW-/AbfG	Kreislaufwirtschafts- und Abfallgesetz
KSt	Körperschaftsteuer
KTQ	Kooperation für Transparenz und Qualität im Krankenhaus
KündFG	Kündigungsfristengesetz
KündSchG	Kündigungsschutzgesetz
KV	Kassenärztliche Vereinigung
KVK	Krankenversicherungskarten
KVP	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess
KZV	Kassenzahnärztliche Vereinigung
LStDV	Lohnsteuerdurchführungsverordnung
MAPI	Machinery Allied Products Institute
MarkenG	Markengesetz
MDE	Mobilen Datenerfassung (MDE)
MDK	Medizinischer Dienst der Krankenversicherung
MIS	Managementinformationssystem
MitbG	Mitbestimmungsgesetz
MontanMitbestG	Montan-Mitbestimmungsgesetz
MPBetreibV	Medizinproduktebetreiberverordnung
MPG	Medizinproduktegesetz
MPV	Medizinprodukteverordnung
MPVerschrV	Medizinprodukteverschreibungsverordnung
MPVertrV	Medizinproduktevertriebsverordnung
MuSchG	Mutterschutzgesetz
MVZ	Medizinisches Versorgungszentrum
NC	Numerical Control
OHG	Offene Handelsgesellschaft
OSSAD	Office Support Systems Analysis and Design
PPS	Produktionsplanung und -steuerung
PublG	Publizitätsgesetz

R & D	Research and Development
REFA	(ehem.) Reichsinstitut für Arbeitsforschung; heute: REFA – Verband für Arbeitsgestaltung, Betriebsorganisation und Un- ternehmensentwicklung e.V.
RFF	Request for Feature
RFI	Request for Information
RFID	Radio Frequency Identification
RFQ	Request for Quotation
RFP	Request for Proposal
RoI	Return on Investment
Schwbg	Schwerbehindertengesetz
SAP	Stock-Appriciation-Rechte
SBU	Strategic Business Unit
SCM	Supply Chain Management
SCOR	Supply Chain Operations Reference Modell
SEP	Strategische Erfolgspotenziale
SGE	Strategische Geschäftseinheiten
SGF	Strategische Geschäftsfelder
SOP	Start of Production
SOP	Stock-Option-Programme
TGA	Trärgemeinschaft für Akkreditierung GmbH
TMG	Telemediengesetz
TQM	Total Quality Management
TVG	Tarifvertragsgesetz
UmwG	Umwandlungsgesetz
US-GAAP	United States Generally Accepted Accounting Principles
USt	Umsatzsteuer
UVV	Unfallverhütungsvorschrift
UWG	Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb
VC	Venture Capital
v. Chr.	vor Christus
VDI	Verein Deutscher Ingenieure
VgV	Vergabeverordnung
VKN	Vorgangsknotennetzplan
VOB	Vergabe- und Vertragsordnung für Bauleistungen
VOF	Verdingungsordnung für freiberufliche Leistungen
VOL	Verdingungsordnung für Leistungen
VPN	Vorgangspfeilnetzplan
VVaG	Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit
WFS	Workflowsysteme
ZBB	Zero Base Budgeting

# Modul I: Grundlagen

In diesem Modul werden zunächst der **BWL-Begriff**, die historische Entwicklung, sowie Theorien, Methoden und Modelle erläutert, um einen ersten Einblick in die Denk- und Arbeitsweise der **BWL** zu geben. Eine der wesentlichsten theoretischen Grundlagen ist die **Produktionstheorie**, die im Anschluss aufgezeigt wird. Neben den **Rechtsgrundlagen** sind für den Mediziner sicherlich insbesondere die **Rechtsformen** interessant, die sich auch im Gesundheitswesen wiederfinden (z. B. Anstalt, Eigenbetrieb, AG, GmbH). **Medizinische Kooperationsformen**, bspw. zwischen Kliniken, haben nicht selten ihre Grundlage in **Unternehmenszusammenschlüssen**. Die am Ende dieses Moduls behandelte **Standortfrage** ist bspw. bei jeder ärztlichen **Niederlassung**, **Praxisneugründung** oder **-übernahme** von grundlegender Bedeutung.

## Lernabschnitt 1: Begriff und Gegenstand der **BWL**

Im System der Wissenschaften, das in **Formal-** und **Realwissenschaften** unterteilt werden kann, zählt die **Betriebswirtschaftslehre (BWL)** zu den so genannten **Realwissenschaften**, da sie über **Eigenschaften** von Betrieben als reale Objekte oder über **reale Sachverhalte** informiert. Innerhalb der **Realwissenschaften** lässt sich die **BWL** den **Sozialwissenschaften** zuordnen, da sie auch das **menschliche Verhalten** im Betrieb analysiert. Dazu zählen die **Interessen** und **Verhaltensweisen** der betrieblichen Mitarbeiter, die sich in Themen wie **Sozialkompetenz**, **Team-** und **Konfliktverhalten** oder **Kommunikationsfähigkeit** widerspiegeln. Eine Gruppe der **Sozialwissenschaften** sind schließlich die **Wirtschaftswissenschaften**, zu denen neben der **Volkswirtschaftslehre** schließlich auch die **Betriebswirtschaftslehre** zählt. Während sich die **Wirtschaftswissenschaften** ganz allgemein mit der **Lenkung** und **Knappheit** von Gütern beschäftigen, befasst sich die **Betriebswirtschaftslehre** – wie der Name vermuten lässt – hauptsächlich mit dem **Wirtschaften** von Betrieben. **Gegenstand** der **BWL** ist somit im Wesentlichen die **Frage**, wie sich **optimale Entscheidungen** über **Mittel** zur **Bedarfsdeckung** durch **Ver- oder Bearbeitung**, **Verkauf** oder **Kauf** aus **Sicht** eines Betriebes treffen lassen.

Ziele der **BWL** sind, betriebliche **Sachverhalte** zu erläutern, **Zusammenhänge** zu erklären und aufgrund des **Aufzeigens** von **Handlungsalternativen** und deren **Bewertung** **Gestaltungsempfehlungen** zu geben. Ein **Betrieb** ist dabei als **geschlossene Produktiveinheit** zur **Erstellung** von **Leistungen** oder **Gütern** anzusehen, die dazu eine **Kombination** von **Betriebsmitteln**, **Werkstoffen** und **Arbeitskräften** einsetzt. Betriebe lassen sich nach **unterschiedlichen Kriterien** einteilen in (Tabelle 1):

**Tabelle 1:** Betriebsarten.

Kriterium	Betriebsart
Größe	Kleinbetriebe, Großbetriebe
Wirtschaftszweig	Dienstleistungsbetriebe, Versicherungsbetriebe, Handelsbetriebe, Verkehrsbetriebe, Bankbetriebe, Industriebetriebe
Erstellungsart	Einzelfertigungsbetriebe, Massenfertigungsbetriebe, Serienfertigungsbetriebe
Leistungsart	Sachleistungsbetriebe, Dienstleistungsbetriebe
Rechtsform	Betriebe als Personen- oder Kapitalgesellschaften
Einsatzfaktoren	materialintensive Betriebe, arbeitsintensive Betriebe, anlagenintensive Betriebe

### Beispiel

Beispiele für Gesundheitseinrichtungen unterschiedlicher Größe sind Arzt- und Zahnarztpraxen einerseits und Großkliniken andererseits. Bei der Leistungsart lässt sich beispielsweise unterscheiden in Einrichtungen medizinischer Grund- oder Vollversorgung, wie Hausarztpraxen, Medizinische Versorgungszentren (MVZ) oder Polykliniken. Mögliche und übliche Rechtsformen sind beispielsweise Gemeinschaftspraxen, Städtische Kliniken als Eigenbetriebe oder ein MVZ in Form einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH). Zu anlagenintensiven Gesundheitsbetrieben zählen beispielsweise Röntgenpraxen oder Diagnosezentren.

Anhand des Kriteriums „Betriebsgröße“ wird deutlich, dass die unterschiedlichen Betriebsarten oder -typologien nicht immer eindeutig abgrenzbar sind: So werden häufig bspw. Betriebe mit mehreren tausend Mitarbeitern auch noch zur Gruppe der *kleinen und mittleren Unternehmen (KMU)* gezählt, nur weil sie typische KMU-Merkmale wie Familienbesitz oder geschäftsführende Familienmitglieder besitzen.

Neben dem Begriff „Betrieb“ wird somit häufig auch das **Unternehmen** als Erkenntnisobjekt der BWL genannt. Ein Unternehmen lässt sich ganz allgemein als System beschreiben, das aus miteinander in Beziehung tretenden Menschen als seinen Elementen besteht, sich regelmäßig verändert sowie in intensivem Austausch mit seiner Umwelt steht und nach dem ökonomischen Prinzip handelt: Mit dem Einsatz von Produktionsfaktoren einen bestimmten Output zu erzielen. Im Gegensatz zu öffentlichen und privaten Haushalten sind sie produktionsorientierte Wirtschaftseinheiten, die hauptsächlich der Fremdbedarfsdeckung dienen. Zu Unternehmen zählen jedoch auch öffentliche Einrichtungen wie Stadtwerke, Krankenhäuser oder Bildungseinrichtungen, die als **Non-Profit-Organisationen** auch keine Gewinnerzielungsabsicht aufweisen müssen.

Innerhalb der BWL wird zwischen der Allgemeinen BWL und Speziellen Betriebswirtschaftslehren unterschieden. Die **Allgemeine BWL (ABWL)** behandelt Problemstellungen, die nahezu alle Betriebe betreffen, und umfasst daher Teilgebiete wie

- Marketing
- Personalwesen
- Rechnungswesen
- Controlling
- Logistik

Aufgabe der ABWL ist es dabei, die wirtschaftstheoretischen Grundlagen und Umweltzusammenhänge aufzuzeigen, den Einsatz der Faktoren Arbeit, Betriebsmittel und Werkstoffe darzustellen sowie die betrieblichen Entscheidungs- und Umsatzprozesse zu analysieren.

Die **Speziellen Betriebswirtschaftslehren** hingegen befassen sich mit einzelnen Wirtschaftszweigen:

- Bankbetriebslehre
- Industriebetriebslehre
- Handelsbetriebslehre
- Versicherungsbetriebslehre
- Touristikbetriebslehre

Vereinzelt gibt es auch Spezielle Betriebswirtschaftslehren, die bestimmte Funktionen zum Gegenstand haben, wie etwa die BWL des Absatzes, der Produktion oder der Führung von Industriebetrieben.

Neben der Betriebswirtschaftslehre gibt es noch zahlreiche andere wissenschaftliche Disziplinen, die sich häufig mit dem Betrieb als Objekt befassen: Wirtschaftsgeografie, Betriebspsychologie, Unternehmensrecht oder auch die Betriebsmedizin. Zur BWL gibt es bei diesen Disziplinen oft Anknüpfungspunkte und auch Überschneidungen, wobei die Grenzen häufig fließend sind.

Auf speziellere Ansätze, wie die Systemorientierte BWL oder die Entscheidungsorientierte BWL wird im folgenden Lernabschnitt noch näher eingegangen. Die Ökologische BWL hat sich trotz einiger theoretischer Grundlagen bislang noch nicht als eigenständige BWL etabliert, wenngleich sich ökologische Erkenntnisse in der Wissenschaft und Lehre wieder finden und vor allen Dingen auch in der unternehmerischen Praxis angewendet werden. Umweltgerechte Produkte und Produktionsverfahren sind heutzutage ein entscheidender Wettbewerbsfaktor, zu dessen Verbreitung auch die umweltrechtlichen Rahmenbedingungen beigetragen haben.

### **Kontrollfragen**

- ▶ Zählt die Betriebswirtschaftslehre zu den *Formal-* oder *Realwissenschaften*?
- ▶ Warum lässt sich die BWL den *Sozialwissenschaften* zuordnen?
- ▶ Was ist ein *Betrieb*?
- ▶ Warum lassen sich Unternehmen allgemein als soziale, dynamische, offene und produktive *Systeme* beschreiben?
- ▶ Wodurch unterscheidet sich die *ABWL* von einer *Speziellen BWL*?
- ▶ Gibt es eine *Ökologische BWL*?

## Lernabschnitt 2: Historische Entwicklung

Die Ursprünge der BWL lassen sich weit zurückverfolgen. So haben wirtschaftliche Aspekte bereits immer eine wesentliche Rolle im menschlichen Leben gespielt, wie Tontafeln als Buchungsbelege aus der Zeit um ca. 3000 v. Chr. belegen. Logistische Entwicklungen, wie das Verkehrswesen mit dem Transport von unterschiedlichen Gütern und Materialien, finden ebenfalls recht früh ihren Ursprung in der Menschheitsgeschichte. Im Mittelalter wurden Handelsbräuche und Rechnungswesen als Grundlagen kaufmännischer Betriebsführung entwickelt. Aus dieser Zeit stammen etwa die *Practica Mercatura* (1335) von *F. Pegaloti* oder das *Handelsbuch* (1558) von *L. Meeder*. Mit *Le Parfait Negociant* (1675) von *J. Savary* wurde ein grundlegendes systematisches Werk der Handelswissenschaft veröffentlicht. Daraus entwickelten sich allgemeine Richtlinien für den Kaufmann und seine Handelstätigkeiten und -geschäfte. Es folgten das *Kaufmannsmagazin* (1710) von *P. Marberger* sowie ein *Kaufmannslexikon* (1752) von *K. Ludovici*.

Im 17. und 18. Jahrhundert wurden als **Kameralwissenschaft** (auch: Kameralistik) jene Wissenschaften entwickelt, die den Kammerbeamten neben den notwendigen Kenntnissen für die Tätigkeit in der Verwaltung auch die Förderung der Wirtschaft, vor allem im Bereich der Landwirtschaft vermittelte. Zu den bedeutendsten Lehrstuhlvertretern dieser Zeit gehörte *L. v. Seckendorff* (1626–1692), der als einer der Hauptvertreter des preußischen Kameralismus angesehen werden kann. Die Kameralistik hatte zwei ökonomische Hauptströmungen: Das Wirtschaften, welches nicht nur die allgemeinen Haushaltsregeln, sondern auch die Lehre von der Stadtwirtschaft (Handel, Gewerbe) und der Landwirtschaft umfasste, sowie die Pflege und Mehrung des allgemeinen Volkswohlstandes, der heutigen volkswirtschaftlichen Finanzwissenschaft.

Als weitere Entwicklungsströmung, die die Entstehung der BWL als eigenständige wissenschaftliche Disziplin beeinflusst hat, kann neben der Kameralistik die Entwicklung der **Volkswirtschaftslehre** angesehen werden (Tabelle 2):

**Tabelle 2:** Meilensteine in der wirtschaftsgeschichtlichen Entwicklung.

Namen	Jahre	Entwicklungen
F. Quesnay	1758	Darstellung der Abhängigkeiten von Geld- und Güterströmen als Kreislauf.
A. Smith	1776	In <i>An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations</i> wird der bis dahin zumeist vorherrschende Merkantilismus kritisiert und die Idee einer neuen Wissenschaftsrichtung zur Untersuchung des wirtschaftlichen Handelns vermittelt.
D. Ricardo	1809	In <i>Principles of Political Economy and Taxation</i> setzte sich die <i>deduktive Methode</i> mit quantitativer Betrachtung durch, wobei die sozialen Rahmenbedingungen zunehmend aus der Untersuchung der Politischen Ökonomie eliminiert wurden und ein rein logisch-mathematisches Verständnis der Marktverhältnisse in den Vordergrund trat.

**Tabelle 2:** (Fortsetzung)

Namen	Jahre	Entwicklungen
K. Marx	1867	Entwicklung der Begriffe Entfremdung und Ausbeutung unter dem Eindruck der Industrialisierung im 19. Jahrhundert.
J. M. Keynes	1936	Allgemeine Theorie der Beschäftigung, des Zinses und des Geldes mit der These, dass die unerwünschten Wirkungen von Konjunkturzyklen durch Steuerung von Geldmenge und Staatsausgaben vermieden werden können.
M. Friedman	1962	Minimierung der Rolle des Staates, um somit politische und gesellschaftliche Freiheit zu fördern.

Bei der Betrachtung der Meilensteine der wirtschaftsgeschichtlichen Entwicklung wird deutlich, dass die Volkswirtschaftslehre in der Vergangenheit und heute nicht nur grundlegende wirtschaftliche Zusammenhänge und Gesetzmäßigkeiten in einer Gesellschaft gesamtwirtschaftlich (Makroökonomie) betrachtet, sondern auch in Bezug auf einzelne wirtschaftende Einheiten (Mikroökonomie). Daher hat ihre Entstehungsgeschichte auch gleichzeitig die Entwicklung der BWL beeinflusst, da diese sich mit den wirtschaftlichen Zusammenhängen und Gesetzmäßigkeiten einzelner Unternehmen befasst und Erkenntnisse für betriebliche Strukturen und Prozesse liefert.

Die BWL selbst ist im Vergleich mit anderen Wissenschaften eine relativ junge Disziplin, die erst etwa um 1900 ihr methodisches Fundament erhielt. Während in Paris mit der *Ecole Supérieure de Commerce* bereits 1819 eine Wirtschaftshochschule gegründet wurde, und an der *University of Pennsylvania* die *Wharton School* im Jahre 1881 als erste Business School in den USA ihre Arbeit aufnahm, wurden 1898 unter anderem in Aachen, Leipzig und Wien Handelshochschulen gegründet. Als Pioniere können *J. Hellauer* (1871–1956) mit seiner *Welthandelslehre* sowie *Eugen Schmahlenbach* (1873–1971) mit seinen *Grundlagen dynamischer Bilanzlehre* angesehen werden. *Heinrich Nicklisch* (1876–1946) veröffentlichte die *Allgemeine kaufmännische Betriebswirtschaftslehre* und *Wilhelm Rieger* (1878–1971) seine *Einführung in die Privatwirtschaftslehre*.

1951 veröffentlichte *Erich Gutenberg* (1897–1984) mit seinem Werk *Produktion* erstmals eine umfassende systematische Analyse der Fertigung und Organisation eines Betriebes. Bis dahin war die BWL eher durch Themen wie Rechnungswesen, Bilanzierung und Handelswesen geprägt. Gutenberg prägte durch die Betrachtung der betrieblichen Leistungserstellung die Entwicklung der deutschen BWL maßgeblich.

In der Folge wurde die BWL unter Setzung neuer Schwerpunkte in den theoretischen Grundlagen weiterentwickelt. So formulierte *Edmund Heinen* (1919–1996) die *Entscheidungsorientierte Betriebswirtschaftslehre* (1970), die betriebliche Entscheidungen in den Mittelpunkt der Betrachtung stellt, und *Hans Ulrich* (1919–1997) die *Systemorientierte BWL* (1968), die er mit Hilfe des von ihm entwickelten *St. Gallener Management Modells* auf die Unternehmung als produktives soziales System übertrug.

Zu den neueren Ansätzen in der Entwicklung der BWL zählt bspw. der verhaltenstheoretische Ansatz, der das Handeln des Individuums und sein Verhalten bei Entscheidungen in den Mittelpunkt stellt.

### Beispiel

So hat beispielsweise die Gesundheitsbetriebslehre, als spezielle Betriebswirtschaftslehre des Gesundheitswesens, einen frühen Ursprung in den Valetudinarien (Militärlazaretten) des römischen Kaisers Augustus (63 v. Chr.–14. n. Chr.), die zur gesundheitlichen Versorgung der Legionäre dienten und als relativ große Pflegeeinrichtungen neben Ärzten bereits auch über Schreibkräfte und Inspektoren für die Verwaltungs- und Organisationsaufgaben verfügten. Wesentliche Entwicklungsimpulse erhielt sie insbesondere in den letzten Jahrzehnten durch spezielle Management- und Betriebslehren für einzelne Teilgebiete, wie etwa in Form der Krankenhausbetriebslehre von *Siegfried Eichhorn* in den 70er Jahren, den Beiträgen von *Günther E. Braun* oder *Wilfried von Eiff* in den letzten 20 Jahren, den Schriften zum Pflegemanagement von *Gabriele Borsi* oder den Managementlehren für Arzt- und Zahnarztpraxen von *Klaus D. Thill* und dem Autor dieses Buches in den 90er Jahren.

#### Kontrollfragen

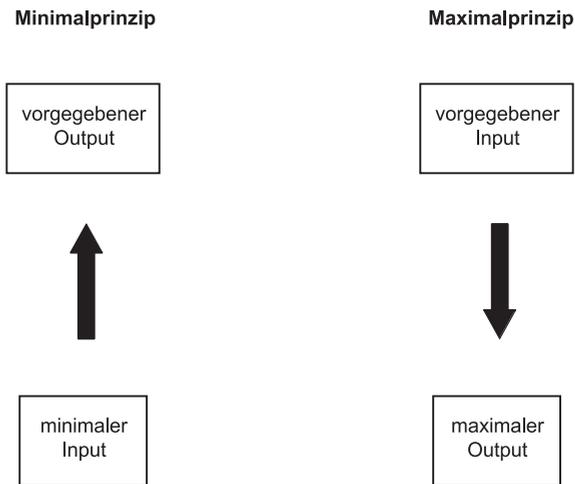
- ▶ Welche Bedeutung hat das Werk *J. Savarys* für die Entwicklung der BWL?
- ▶ Was versteht man unter der Kameralwissenschaft (Kameralistik)?
- ▶ Seit wann etwa gibt es die BWL als einzelwissenschaftliche Disziplin?
- ▶ Welche maßgebliche Weiterentwicklung der BWL ist auf *Erich Gutenberg* zurückzuführen?

## Lernabschnitt 3: Grundlegende Theorien, Methoden und Modelle

Als wesentlicher Maßstab des wirtschaftlichen Handelns und damit als Ausgangsbasis für die Theoriebildung der BWL kann das *Prinzip rationellen Handelns (Rationalprinzip)* angesehen werden: Mit möglichst geringem Einsatz versucht der Mensch sein Ziel zu erreichen.

Aus dem Rationalprinzip lässt sich das für die BWL wichtige **Wirtschaftliche Prinzip** ableiten, das sich auf zweierlei Weise formulieren lässt:

- Einen gegebenen Ertrag mit möglichst geringem Aufwand zu erreichen (Minimalprinzip) oder
- Einen möglichst maximalen Ertrag mit einem gegebenen Aufwand zu erzielen (Maximalprinzip)



**Abbildung 1:** Wirtschaftliches Prinzip.

### Beispiel

So kann die Anwendung des Maximalprinzips bedeuten, bei einem vorgegebenen Materialbudget bestmöglich den Bedarf an medizinischem Verbrauchsmaterial zu decken oder die Anwendung des Minimalprinzips, einen vorgegebenen Hygienestandard unter möglichst reduziertem Einsatz von aggressiven Reinigungsmitteln zu erreichen.

Da in der Praxis häufig weder der Ertrag noch der Aufwand festgelegt sind, versucht man beide möglichst optimal miteinander abzustimmen und zu variieren, so dass Minimal- und Maximalprinzip miteinander kombiniert werden. Jedoch kann nicht immer zwangsläufig eine Minimierung des Aufwandes zu einer gleichzeitigen Maximierung des Ertrages führen.

Die BWL benötigt wie andere Wissenschaften auch *Grundlagentheorien*, die als empirisch oder deduktiv gewonnene zusammenfassende Darstellungen der gesicherten Erkenntnisse ihres Wissensbereiches die festgestellten Einzelphänomene erklären.

Die auf dem Wirtschaftlichen Prinzip aufbauenden grundlegenden theoretischen Ansätze der BWL sind vielfältig (Tabelle 3):

**Tabelle 3:** Grundlagentheorien in der BWL.

Theorie	Beschreibung des Ansatzes
Faktoretheorie nach Erich Gutenberg (1897–1984)	Gesetz der industriellen Faktorkombination als Basis einer Produktions- und Kostentheorie: Faktoreinsatz (Arbeitsleistung und technische Einrichtungen als Produktionsfaktoren) und Faktorsertrag (Produktmengen, Ausbringungsmengen) stehen in Beziehung zueinander.

Fortsetzung auf Seite 8

**Tabelle 3:** (Fortsetzung)

Theorie	Beschreibung des Ansatzes
Entscheidungstheorie nach Edmund Heinen (1919–1996)	Betriebliche Entscheidungssituationen werden analysiert und systematisiert, um die Elemente eines Betriebes sowie die Zusammenhänge zwischen diesen und dem Markt zu erklären und um Regeln zu entwickeln, wie die beste Entscheidung in bestimmten Entscheidungssituationen getroffen werden kann.
Systemtheorie nach Hans Ulrich (1919–1997)	Untersuchung der Gestaltungs- und Führungsprobleme von produktiven sozialen Systemen unter Nutzung der systemorientierten, interdisziplinären Betrachtungsweise, um zur Lösung von Managementproblemen beizutragen.
Verhaltenstheorie nach Günther Schanz (geb. 1943)	Betriebe als soziale Gebilde, in denen die Veranlassung zum Handeln, der Ablauf zwischenmenschlicher Handlungen, dabei entstehende Konflikte und Innovationen analysiert werden, insbesondere um die Fragen der Wahrnehmung, Motivation, Lernen und Denken zu klären.

Während die Diskussion des Ansatzes von Erich Gutenberg die BWL in eine mathematisierende, formelbasierende Entwicklungsrichtung drängte, versuchten die jüngeren Ansätze auch neuere Aspekte im Rahmen der traditionellen BWL aufzugreifen und die Zusammenhänge menschlicher und gesellschaftlicher Strukturen in den Betrieben zu berücksichtigen.

Bei der Umwandlung verifizierter Hypothesen in Theorien benutzt die BWL verschiedene *Modellarten*, um komplexe Sachverhalte vereinfachend abzubilden. So dienen Entscheidungsmodelle zur Auswahl optimaler Handlungsalternativen, Beschreibungsmodelle zur Abbildung empirischer Erscheinungen, ohne sie zu erklären oder zu analysieren, sowie Erklärungsmodelle zur Erklärung betrieblicher Prozessabläufe in Form von Hypothesen über betriebliche Zusammenhänge.

Auch bedient sich die BWL unterschiedlicher *Methoden*, um zur Erreichung von Problemlösungen anhand definierter Verfahrensregeln, nachvollziehbarer Ergebnisse und nachprüfbarer Verfahrensschritte zu gelangen (Tabelle 4):

**Tabelle 4:** Erklärungsmethoden der BWL.

Methoden	Beschreibung
Induktive Methode	Verallgemeinerung von Einzelbeobachtungen durch eine induktive Schlussfolgerung, um daraus Hypothesen und Gesetzmäßigkeiten abzuleiten.
Deduktive Methode	Ableitung einer Aussage aus den Annahmen mit Hilfe vorgegebener Schlussregeln, von allgemeinen auf besondere Aussagen.

**Tabelle 4:** (Fortsetzung)

Methoden	Beschreibung
Nomologische Modellanalyse	Logische Ableitung des Explanandum aus einer erklärenden Aussagenmenge (Explanans), wobei das Explanans eine Hypothese als Wenn-Dann-Beziehung enthält sowie eine Überprüfung, ob die in der Hypothese aufgestellten Bedingungen auch vorliegen.
Axiomatische Modellanalyse	Ableitung von Schlussfolgerungen aus empirisch nicht überprüften Annahmen durch logische Verfahrensstufen.
Realtheoretische Modellanalyse	Empirisch gehaltvolle Theorien werden auf betriebswirtschaftliche Probleme konkretisiert.

Genau genommen sind die nomologische, axiomatische und realtheoretische Modellanalyse besondere Ausprägungsformen der deduktiven Methode. Nach einem längerem Methodenstreit in der BWL hat sich mehr und mehr das deduktive Vorgehen als erfolgreich erwiesen und hierbei insbesondere die nomologische Modellanalyse.

### Kontrollfragen

- ▶ Was versteht man unter dem *Rationalprinzip* und welche Bedeutung hat es für die BWL?
- ▶ Auf welche Weisen lässt sich das *Wirtschaftliche Prinzip* formulieren?
- ▶ Welche Faktoren stehen in der *Faktorentheorie* nach *Erich Gutenberg* in Beziehung zueinander?
- ▶ Was versteht man unter dem *Explanans* in der *nomologischen Modellanalyse*?

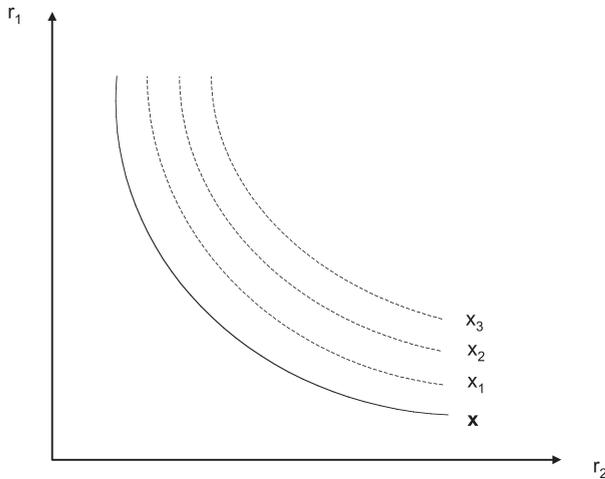
## Lernabschnitt 4: Produktionstheorie

In der **Produktionstheorie** wird versucht, die Beziehung von **Input** (mit  $r$  als Bezeichnung für die notwendigen Einsatzmengen) und **Output** (mit  $x$  als Bezeichnung für die Ausbringungsmengen) bei der Leistungserstellung zu erfassen und sie in einer mathematischen Funktion, der Produktionsfunktion, abzubilden:

$$x = f(r_1, r_2, r_3 \dots r_n)$$

Werden die eingesetzten Produktionsfaktoren (Arbeit, Werkstoffe Betriebsmittel etc.) variiert, so zeigt diese Funktion ihre Auswirkung auf die Ausbringungsmenge

(Produkte, Erzeugnisse etc.) an. Beschränkt man sich bei der Betrachtung auf zwei Einsatzfaktoren  $r_1$  und  $r_2$  und geht man davon aus, dass diese beliebig variierbar sind, so erhält man folgendes Bild (Abbildung 2):



**Abbildung 2:** Faktoreinsatz und Ausbringungsmenge.

### Beispiel

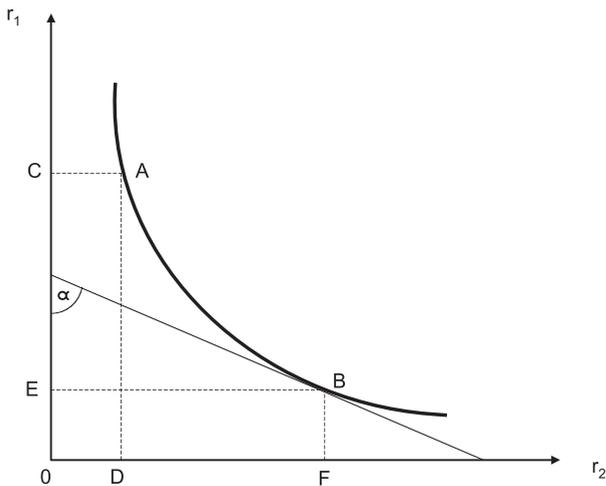
Die Einsatz- oder Produktionsfaktoren  $r_1, r_2, r_3 \dots r_n$  in Gesundheitsbetrieben lassen sich beispielsweise in

- medizin-technische und sonstige Betriebsmittel,
- medikamentöse, medizinische, pharmazeutische Heilmittel und sonstige Stoffe sowie
- die menschliche *patientenbezogene* Arbeit (Diagnose, Therapie, Pflege etc.) und die menschliche *dispositive* Arbeit (Planung, Leitung, Organisation, Kontrolle etc.)

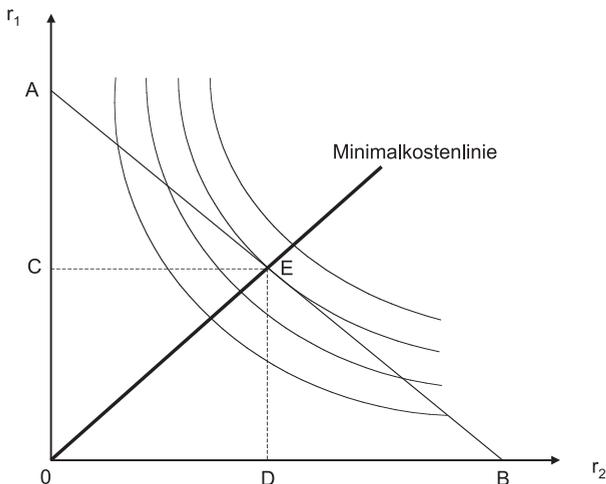
einteilen.

Die Produktionsfaktoren  $r_1$  und  $r_2$  sind substituierbar, das bedeutet das eine Einheit von  $r_1$  durch eine Einheit von  $r_2$  ersetzt werden kann, so dass der Ertrag unverändert bleibt und man, wie in Abbildung 2 ersichtlich, Kurven gleichen Ertrags (Isoquanten) erhält. Aus der folgenden Abbildung 3 ist nun ersichtlich, dass in den Punkten A und B der gleiche Ertrag erwirtschaftet wird und zwar in A mit den Einsatzfaktoren  $0C$  von  $r_1$  und  $0D$  von  $r_2$  sowie in B mit  $0E$  von  $r_1$  und  $0F$  von  $r_2$ . Da die Einheiten  $DF$  von  $r_2$  und  $EC$  von  $r_1$  den gleichen Ertrag erbringen, wird das Verhältnis von  $DF/EC$  als *Durchschnittsrate der Substitution* angegeben und lässt sich mit  $\tan \alpha$  bezeichnen.

Da sich also mehrere Kombinationen der Einsatzfaktoren mit gleichem Ertrag ergeben, ist zu fragen, welche Kombination die geringsten Kosten aufweist. Die **Minimalkostenkombination** ergibt sich zunächst aus der Kostenisoquante  $AB$ , die



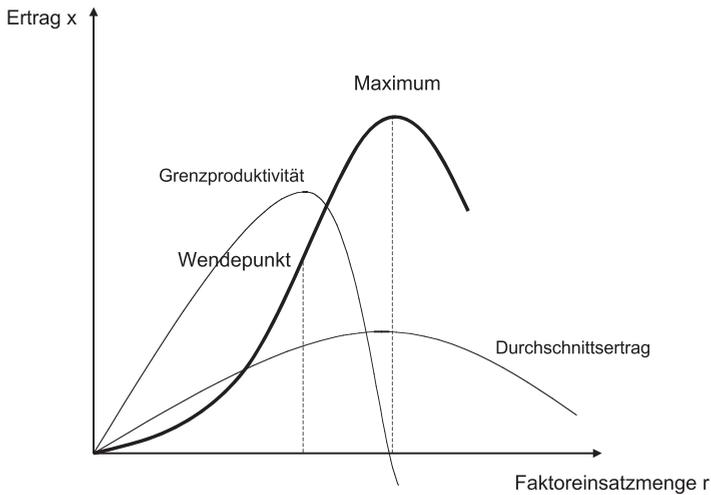
**Abbildung 3:** Durchschnittsrate der Substitution.



**Abbildung 4:** Minimalkostenkombination.

alle Kombinationen von  $r_1$  und  $r_2$  mit den gleichen Kosten aufweist, sowie durch Angabe der Steigung in E aus  $0C$  und  $0D$ , die Stelle der kostenoptimalen Kombination. Durch die Parallelverschiebung der Kostenisoquante bei Variation der zur Verfügung stehenden Geldmenge möglichen Kostenhöhe ergibt sich die Minimalkostenlinie (Abbildung 4).

Neben *substitutionalen* Produktionsfunktionen gibt es *limitationale* Produktionsfunktionen, bei denen die Produktionsfaktoren nicht austauschbar sind, sondern in einem festen, technisch effizienten Mengenverhältnis zueinander stehen, sowie *linear-limitationale* Produktionsfunktionen, die von zueinander und zum Output in einem festen Verhältnis stehenden Produktionsfaktoren ausgehen. Steht ein Faktor in nicht ausreichender Menge zur Verfügung, so ist auch die Ausbrin-



**Abbildung 5:** Ertragsgesetzliche Produktionsfunktion.

gungsmenge begrenzt. Input und Output sind durch feste Produktionskoeffizienten aneinander gekoppelt.

Auf der Basis dieser Grundannahmen geht die **Ertragsgesetzliche Produktionsfunktion (Produktionsfunktion Typ A)** nach *J. V. Thünen* (1783–1850) davon aus, dass die Einsatzfaktorenmengen veränderlich sind und die Ausbringungsmenge zwar mit zunehmendem Faktoreinsatz zunächst ebenfalls steigt, der Zuwachs aber im Verlauf des gesteigerten Einsatzes abnimmt und letztendlich sogar negativ wird (Abbildung 5).

Diese Erkenntnisse des abnehmenden Ertragszuwachses wurden von dem französischen Nationalökonom *J. Turgot* (1727–1781) in Zusammenhang mit der landwirtschaftlichen Produktion gewonnen und lassen sich bspw. mit dem therapeutischen Einsatz von Medikamenten vergleichen, der bis zu einem gewissen Grad heilende Wirkung entfaltet, bei einer Überdosierung jedoch negative Auswirkungen hat. Gesamtertrag, Grenzproduktivität und Durchschnittsertrag lassen sich bei der Produktionsfunktion Typ A folgendermaßen ermitteln (Tabelle 5):

**Tabelle 5:** Ermittlung von Gesamtertrag, Grenzproduktivität und Durchschnittsertrag bei der Produktionsfunktion Typ A.

Wert	Formel
Gesamtertrag	$x = f(r_v, r_k)$
Durchschnittsertrag	$\varnothing_x = \frac{[f(r_v, r_k)]}{x}$
Grenzproduktivität	$Gp = \frac{[Df(r_v, r_k)^{r_v}]}{r_v}$

Das sich in der Produktionsfunktion vom Typ A ausdrückenden Gesetz des abnehmenden Ertragszuwachses eignet sich allerdings nur bedingt für die Abbildung der betrieblichen Realität, da die Produktionsfaktoren in der Regel begrenzt und nicht beliebig substituierbar sind und es nicht immer konstante Faktoren gibt, die sich mit variablen kombinieren lassen.

Die von *Erich Gutenberg* entwickelte limitationale **Produktionsfunktion Typ B** stellt demgegenüber industrielle Erzeugnisse in den Vordergrund und ermittelt Verbräuche (Input) in Abhängigkeit von den erbrachten Leistungen (Output). Sie geht dabei von begrenzten Produktionsfaktoren, der Abhängigkeit von technischen Eigenschaften und Prozessintensität sowie dem Verzicht auf eine Gesamtproduktionsfunktion aus. Stattdessen beschreibt sie mit Hilfe von Verbrauchsfunktionen die Abhängigkeit zwischen der technischen Leistung der Faktorkombination und dem Verbrauch an Faktoreinsatzmengen. Die Verbrauchsfunktion gibt hierbei an, wie viele Einheiten eines Einsatzfaktors benötigt werden, um bei einer Intensität  $d$  eine Einheit der Ausbringungsmenge  $x$  zu erreichen. Die faktoroptimale Intensität kann dadurch bestimmt werden, dass der Faktor  $r$  eine Funktion der Intensität  $d$  ist:

$$d_{\text{opt}}^a = \min [a(d)],$$

wobei  $a$  die Verbrauchsfunktion für  $r$  darstellt.

*Edmund Heinen* versuchte in seiner **Produktionsfunktion Typ C** zusätzliche Einflussgrößen, wie die Momentanleistung und den Momentanverbrauch zu berücksichtigen, aus denen sich anhand des Verlaufs der Intensität im Zeitablauf auf Einsatz- und Ausbringungsmengen schließen lässt.

Weitere Entwicklungen versuchen durch hierarchische Anordnung mehrerer Funktionen und einer Gesamtverbrauchsmatrix das gesamte Betriebsgeschehen abzubilden (Typ D), berücksichtigen die Verzögerbarkeit der Produktion (Typ E) oder zusätzlich Finanz- und Investitionsbedingungen (Typ F).

### Kontrollfragen

- ▶ Was ist die Aufgabe der *Produktionstheorie* in der BWL?
- ▶ Was bedeutet die *Substituierbarkeit* der Produktionsfaktoren?
- ▶ Wie lassen sich *Minimalkostenkombination* und *Minimalkostenlinie* grafisch ermitteln?
- ▶ In welchem Verhältnis stehen Produktionsfaktoren und Output in *linear-limitationalen* Produktionsfunktionen zueinander?
- ▶ Was versteht man unter der *Ertragsgesetzlichen Produktionsfunktion*?
- ▶ Warum ist die *Produktionsfunktion vom Typ A* nur bedingt für die Abbildung der betrieblichen Realität geeignet?
- ▶ Welche Rolle spielen die *Verbrauchsfunktionen* in der *Produktionsfunktion Typ B*?
- ▶ Welche zusätzlichen Einflussgrößen berücksichtigt die *Produktionsfunktion Typ C*?

## Lernabschnitt 5: Rechtsgrundlagen

Die rechtlichen Grundlagen der BWL sind zunächst im **Wirtschaftsrecht** verankert, das die Gesamtheit aller privatrechtlichen, strafrechtlichen und öffentlich-rechtlichen Rechtsnormen und Maßnahmen darstellt, die in irgendeiner Form die selbständige Erwerbstätigkeit von Unternehmen betreffen. (Tabelle 6).

**Tabelle 6:** Wirtschaftsrecht.

Teilgebiet	Beispiele
Wirtschaftsverfassungsrecht	Grundgesetz (GG) bspw. Art. 12, 14, 74, 109
Wirtschaftsverwaltungsrecht	Regulierung, Gefahrenabwehr, Subventionsrecht, Monopolverwaltung etc.
Wirtschaftsprivatrecht	Bürgerliches Recht, Handelsrecht, Wettbewerbsrecht etc.

### Beispiel

Das *Wirtschaftsverfassungsrecht* von Gesundheitseinrichtungen ist beispielsweise geprägt durch wesentliche Grundrechte, wie das Recht auf freie Berufsausübung nach Art. 12 GG, den Schutz der Geschäftsräume nach Art. 13 GG oder das Recht auf wirtschaftliches und betriebliches Eigentum nach Art. 14 GG, die wesentlichen Voraussetzungen für die ärztliche Niederlassung und selbständige Praxisführung sind. Das *Wirtschaftsverwaltungsrecht* umfasst Rechtsnormen, die staatliche Einheiten zur Einwirkung auf Gesundheitsbetriebe berechtigen oder verpflichten und diese Kontrolle etc. organisieren, wie beispielsweise die Organisation der Selbstverwaltung (Ärzte-/Zahnärztekammern und -verbände, Kassenärztliche und Kassenzahnärztliche Vereinigungen).

Ein wesentliches Teilgebiet des Wirtschaftsrechts ist das **Bürgerliche Recht**, das im *Bürgerlichen Gesetzbuch (BGB)* die Rechtsverhältnisse der Bürger untereinander regelt und damit auch zahlreiche Vorgaben für den wirtschaftlichen Verkehr enthält (Tabelle 7).

**Tabelle 7:** Bürgerliches Gesetzbuch (BGB).

Bücher	Teile	Inhalte
1. Buch	Allgemeiner Teil	Grundtatbestände, Rechtsbegriffe, Fristen, Vollmachten, Rechtsgeschäfte, Stellvertretungen, natürliche und juristische Personen, Personenvereinigungen, Verjährung
2. Buch	Schuldrecht	Schuldverhältnisse, Gläubiger, Schuldner, Tausch, Kauf, Miete, Pacht, Werkvertrag, Dienstvertrag

**Tabelle 7:** (Fortsetzung)

Bücher	Teile	Inhalte
3. Buch	Sachenrecht	Eigentum, Besitz, Pfandrecht, Grundstücke, dingliche Rechte an beweglichen und unbeweglichen Sachen
4. Buch	Familienrecht	Familienangelegenheiten, Ehe, Vormundschaft, Verwandtschaft, persönliche und wirtschaftliche Stellung von Familienmitgliedern
5. Buch	Erbrecht	Erbvertrag, Testament, Erbfolge, Vermögensübergang, rechtliche Stellung der Erben

Die Bestimmungen des *BGB* sehen die **Vertragsfreiheit** vor: So können sie bspw. im Bereich des Schuldrechts von den Erklärenden in freier Vereinbarung (dispositiv) abgeändert werden.

Ergänzend zum *BGB* gelten ferner Sondergesetze, wie z. B. das Beurkundungsgesetz.

Das **Handelsrecht** regelt im *Handelsgesetzbuch (HGB)* die kaufmännischen Angelegenheiten der Gewerbetreibenden, wobei das *BGB* subsidiär gilt: Das *BGB* kommt dann zur Anwendung, wenn das *Handelsrecht* keine speziellen Vorschriften enthält (Tabelle 8).

**Tabelle 8:** Handelsgesetzbuch (HGB).

Bücher	Teile	Inhalte
1. Buch	Handelsstand	Handelsregister, Firmenrecht, Prokura, Kaufmannseigenschaft, Handelsvertreter
2. Buch	Handelsgesellschaft und stille Gesellschaft	Recht der Personengesellschaften OHG, KG, stille Gesellschaft
3. Buch	Handelsbücher	Vorschriften zur Buchführung und Bilanzierung
4. Buch	Handelsgeschäfte	Sondervorschriften für Handelsgeschäfte, Lager-, Kommissions-, Fracht-, Speditionsgeschäfte, Handelskauf
5. Buch	Seehandel	Sondervorschriften für den Seehandel

Das Handelsrecht wird in der Regel dann angewendet, wenn mindestens ein Geschäftspartner die Kaufmannseigenschaft besitzt. Als **Kaufmann** werden nach dem *HGB* folgende Gewerbetreibende angesehen:

- Ist-Kaufmann: Gewerbe erfordert einen in kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb
- Kann-Kaufmann: Bestimmte Unternehmen der Land- und Forstwirtschaft
- Formkaufmann: Aufgrund der Rechtsform (bspw. GmbH, AG, KG, OHG etc.)

Mit Ausnahme der Tätigkeit in einem Grundhandelsgewerbe muss zur Erlangung der Kaufmannseigenschaft eine Eintragung ins **Handelsregister** erfolgen. Das Handelsregister ist ein amtliches Verzeichnis der Kaufleute, Einzelunternehmungen sowie Handelsgesellschaften und gibt Auskunft über Tatsachen, die für den Handelsverkehr bedeutsam sind. Es wird beim Amtsgericht (Registergericht) geführt, ist öffentlich und kann von jedem eingesehen werden. Handelsregistereintragungen werden in der Regel im Bundesanzeiger und den Tageszeitungen veröffentlicht. Genossenschaften werden im Genossenschaftsregister erfasst.

Das **Gesellschaftsrecht** enthält Regelungen über die zulässigen Organisationsformen von Gesellschaften:

- Vertretungsbefugnis der Gesellschafter bzw. Organe
- Rechnungslegung
- Gewinn- und Verlustverteilung
- privatrechtliche Beziehungen von der Gesellschaft zu Außenstehenden
- Gründung und Beendigung
- innere Strukturen
- Willensbildung und das Verhältnis der Gesellschafter zueinander und zur Gesellschaft
- Kapitalerhöhung
- Haftung
- Unternehmenszusammenschlüsse
- Änderungen des Gesellschaftsvertrages

Das Gesellschaftsrecht ist nicht in einem einzigen Gesetz dargelegt. Gesellschaftsrechtliche Vorschriften finden sich in mehreren Gesetzen (Tabelle 9):

**Tabelle 9:** Gesellschaftsrecht.

Gesetz	Regelungsgegenstände
Aktiengesetz (AktG)	Aktiengesellschaft (AG), Kommanditgesellschaft auf Aktien (KGaA)
GmbH-Gesetz (GmbHG)	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)
HGB	Offene Handelsgesellschaft (OHG), Kommanditgesellschaft (KG), Einzelunternehmung, Stille Gesellschaft, Kapitalgesellschaft
Genossenschaftsgesetz (GenG)	Genossenschaften

Weitere gesellschaftsrechtliche Regelungen finden sich auch im *BGB*, im *Mitbestimmungsgesetz (MitbG)* oder dem *Montan-Mitbestimmungsgesetz (MontanMitbestG)*. Das Gesellschaftsrecht ist ferner eng mit anderen Rechtsgebieten verbunden, wie bspw. dem Steuerrecht, Wertpapierrecht, dem Arbeitsrecht oder dem Wettbewerbsrecht.

Das **Wettbewerbsrecht** soll den freien Wettbewerb als zentrales Lenkungsinstrument in der Marktwirtschaft sichern, um dadurch wirtschaftliche Machtpositionen zu verhindern. Die wichtigsten **Wettbewerbsfunktionen** sind:

- Förderung der flexiblen Anpassung der Produktionsmengen und Kapazitäten an sich laufend ändernde Marktdaten, um die gesamtwirtschaftlichen Kosten notwendiger Änderungen der Wirtschaftsstrukturen zu mindern und Fehlinvestitionen zu begrenzen
- Steuerung der funktionalen Einkommensverteilung nach der Marktleistung auf den Märkten für Produktionsfaktoren, um die Ausbeutung Einzelner aufgrund von Marktmacht zu verhindern
- Beschleunigung der Durchsetzung des technischen Fortschritts, um durch Innovationen eine ständige Effizienzsteigerung zu erreichen
- Steuerung der Zusammensetzung und Verteilung des Angebots nach den Käuferpräferenzen auf den Güter- und Dienstleistungsmärkten, um dadurch ein höchstmögliches Maß an individueller Bedürfnisbefriedigung zu erreichen
- Lenkung der Produktionsfaktoren in ihre produktivsten Einsatzmöglichkeiten, um die Kosten der Produktion niedrig zu halten und die Wertschöpfung der Faktoreinsatzmengen zu steigern

Ebenso wie das Gesellschaftsrecht besteht das Wettbewerbsrecht aus mehreren Einzelgesetzen (Tabelle 10):

**Tabelle 10:** Wettbewerbsrecht.

<b>Gesetz</b>	<b>Regelungsgegenstände</b>
Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) „Kartellgesetz“	Verhinderung von Wettbewerbsbeeinträchtigungen aufgrund von Kartellbildung, Preisbindung, marktbeherrschende Unternehmen, diskriminierendes Verhalten.
Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG)	Schutz von Mitbewerbern oder Kunden vor unfairen Geschäftspraktiken durch Schutz geschäftlicher Bezeichnungen, Regelungen bei Konkurswaren-, Aus- oder Räumungsverkauf, Unterlassung oder Schadenersatz bei: Irreführende Werbung, Unwahre Behauptungen über Mitbewerber, Lockvogelangebote, Erwecken falscher Qualitätsvorstellungen etc.

Zum Wettbewerbsrecht zählt ferner auch das Markengesetz, um technische Erfindungen zu schützen und sich von Wettbewerbern durch bestimmte Produktmerkmale zu unterscheiden.

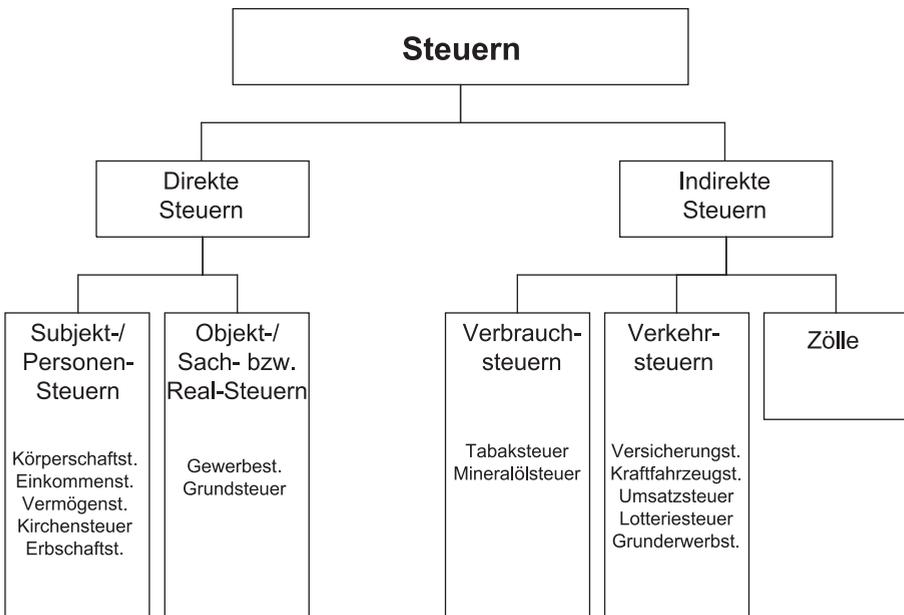
Das **Steuerrecht** beeinflusst betriebliche Entscheidungen wesentlich (Tabelle 11):

**Tabelle 11:** Beeinflussung betrieblicher Entscheidungen durch die Besteuerung.

<b>Entscheidungsbereich</b>	<b>Beeinflussung</b>
Investition	Steuerliche Veränderung der Einflussgrößen von Investitionsentscheidungen
Rechtsform	Unterschiedliche Besteuerung von Personen- und Kapitalgesellschaften

**Tabelle 11:** (Fortsetzung)

Entscheidungsbereich	Beeinflussung
Rechtsformwechsel	Unterschiedliche steuerliche Folgen aus Umwandlung und Umgründung
Zusammenschlüsse	Steuerliche Förderung der Konzentration
Finanzierung	Förderung oder Hemmung von Finanzierungsformen
Standort	Lokale Steuerr differenzen bei der Gewerbesteuer, internationales Steuergelände, Steueroasen
Absatz	Überwälzung der Steuern auf den Kunden durch Gestaltung der Preispolitik
Rechnungswesen	Ermittlung von Steuerbemessungsgrundlagen, Aufgabenübertragung bei Einbehaltung, Berechnung und Abführung von Kirchen-, Lohn-, Umsatzsteuer
Produktion	Steuerliche Belastung von Produktionsfaktoren



**Abbildung 6:** Steuerarten.

**Steuern** werden nach der *Abgabenordnung (AO)* als Geldleistungen verstanden, die zur Erzielung von Einnahmen allen auferlegt werden, bei denen der Tatbestand zutrifft, an den das Gesetz die Leistungspflicht knüpft. Die wichtigsten Steuerarten sind in Abbildung 6 wiedergegeben.

Zölle werden ebenfalls als Steuern betrachtet, während **Gebühren** geschuldete Abgaben darstellen, die als Gegenleistung für eine Amtshandlung als Verwaltungsgebühr oder als **Benutzungsgebühr** für die Inanspruchnahme einer Einrichtung zu entrichten sind. **Abgaben** sind alle auf der Finanzhoheit beruhenden öffentlichen Einnahmen der Gebietskörperschaften. Dazu zählen alle Steuern, Zölle, Gebühren, Beiträge und Sonderabgaben sowie Sozialabgaben an die Träger der gesetzlichen Sozialversicherung.

Eine wichtige Besteuerungsgrundlage ist der **Steuerliche Gewinn**, der durch eine Steuerbilanz ermittelt wird und nach dem *Einkommensteuergesetz (EStG)* definiert ist als Unterschiedsbetrag zwischen dem Betriebsvermögen am Schluss des Wirtschaftsjahres und dem am Schluss des vorangegangenen Wirtschaftsjahres, welcher vermehrt wird um den Wert der Entnahmen und vermindert um den Wert der Einlagen. Der Gewinn ist maßgeblich bei der Ermittlung der Einkommen-, Körperschaft- und Gewerbebesteuer.

Die **Einkommensteuer (ESt)** ist eine Steuer auf das Einkommen natürlicher Personen. Sie lässt sich charakterisieren als

- Direkte Steuer aufgrund der gegebenen Identität von Steuerschuldner und Steuerträger
- Ertragsteuer, da ihr nicht das Vermögen, sondern nur bestimmte Vermögenszuwächse unterliegen
- Subjektsteuer, weil ihr nur natürliche Personen unterliegen

Betriebe in der Rechtsform von Personengesellschaften sind nicht selbst, sondern ihre Gesellschafter mit den ihnen zugerechneten Anteilen am erzielten Gewinn einkommensteuerepflichtig. Kapitalgesellschaften sind als juristische Personen Steuerobjekte der Körperschaftsteuer; die anteilige Gewinnausschüttung wird jedoch beim jeweiligen Anteilseigner der Einkommensteuer unterworfen.

Die **Körperschaftsteuer (KSt)** wird in erster Linie auf das Einkommen von juristischen Personen, insbesondere Kapitalgesellschaften, erhoben. Steuerobjekte sind:

- Kapitalgesellschaften
- Anstalten des öffentlichen Rechts
- Stiftungen
- Genossenschaften
- Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit
- nicht rechtsfähige Vereine
- Zweckvermögen des privaten Rechts
- Betriebe gewerblicher Art von juristischen Personen des öffentlichen Rechts
- sonstige juristische Personen des Privatrechts

Die unbeschränkte Steuerpflicht erstreckt sich auf sämtliche inländische und ausländische Einkünfte, soweit nicht für bestimmte Einkünfte abweichende Regelungen bestehen.

Die **Gewerbsteuer (GewSt)** besteuert den Ertrag von im Inland betriebenen Gewerbebetrieben. Die Steuer richtet sich nach dem Gewerbeertrag, der aus dem einkommen- oder körperschaftsteuerlichen Gewinn aus Gewerbebetrieb abgeleitet wird. Sie ist eine Betriebsausgabe und somit bei der Berechnung des Gewinns aus Gewerbebetrieb abzuziehen, durch Bildung einer Gewerbebesteuerrückstellung in der Steuerbilanz, wobei Verluste auf die folgenden Jahre vorgetragen werden können.

Der Steuertarif setzt sich aus der Steuermesszahl und dem Hebesatz zusammen. Die Höhe des Hebesatzes wird von jeder Gemeinde individuell bestimmt.

Die **Umsatzsteuer (USt)** ist eine Steuer auf Lieferungs- und Leistungsumsätze, die auf jeder Wirtschaftsstufe erhoben wird und den jeweiligen Umsatzmehrwert erfasst. Steuersubjekt ist der Unternehmer als natürliche Person, juristische Person oder Personenvereinigung, der eine gewerbliche oder berufliche Tätigkeit selbständig, nachhaltig und mit Einnahmenerzielungsabsicht ausübt. Der Umsatzsteuer unterliegen:

- Einfuhr von Gegenständen in das Inland
- Lieferungen und sonstige Leistungen, die von einem Unternehmer im Inland im Rahmen seines Unternehmens gegen Entgelt ausgeführt werden
- Lieferungen und sonstige Leistungen von Körperschaften und Personenvereinigungen im Inland im Rahmen ihres Unternehmens an ihre Anteilseigner, Gesellschafter, Mitglieder, Teilhaber oder diesen nahe stehende Personen, für die Leistungsempfänger kein besonderes Entgelt aufwenden
- Eigenverbrauch eines Unternehmers im Inland (Entnahme von Gegenständen oder Leistungen für unternehmensfremde Zwecke oder Tätigen nicht abziehbare Aufwendungen)
- innergemeinschaftlicher Erwerb im Inland gegen Entgelt

Importe aus Nicht-EU- und aus EU-Staaten werden mithin unterschiedlich behandelt. Steuerfrei sind insbesondere:

- kulturelle und bildende Leistungen
- Ausfuhrlieferungen und innergemeinschaftliche Lieferungen
- Leistungen von Heilberufen
- ausländische Beförderungsleistungen
- Umsätze von Kreditinstituten
- Vermietungen von Grundstücken
- Grunderwerbe (Grunderwerbsteuer)
- Versicherungsleistungen

Bemessungsgrundlage ist grundsätzlich das vereinbarte Entgelt ohne die darauf entfallende Umsatzsteuer.

Das **Europäische Wirtschaftsrecht** gewinnt als weitere rechtliche Grundlage der BWL zunehmend an Bedeutung. Es enthält europaweite Regelungen für den Warenverkehr, das Währungswesen, den Kapital- und Zahlungsverkehr, für Verkehr und Transport, Forschung und Technologie, Außenhandel und Anti-Dumping, Monopole und Subventionen. Es umfasst ferner europäisches Niederlassungs- und Dienstleistungsrecht, Wettbewerbsregeln, Agrarrecht, Lebensmittelrecht sowie Steuer- und Energierecht.

Die Grundlagen des *Arbeitsrechts* werden im Modul Personalwesen behandelt.

### Kontrollfragen

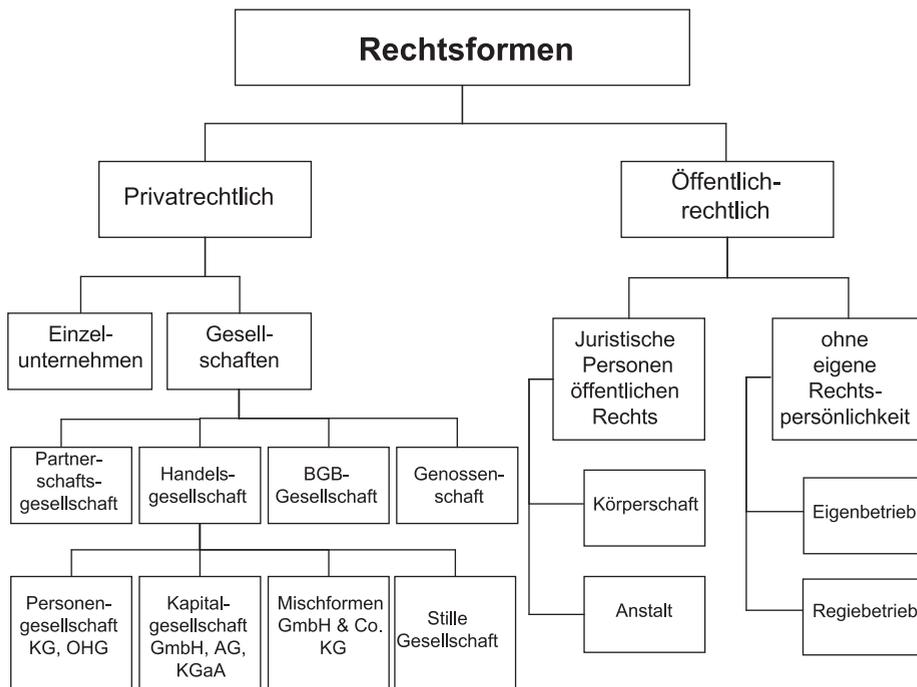
- ▶ Was versteht man unter dem *Wirtschaftsrecht*?
- ▶ Was bedeutet die *Vertragsfreiheit* im BGB?
- ▶ Was bedeutet die *Subsidiarität* des BGB gegenüber dem Handelsrecht?

- ▶ Welche Funktionen übernimmt das *Handelsregister*?
- ▶ Welche Regelungen enthält das *Gesellschaftsrecht*?
- ▶ Welche Aufgabe hat das *Wettbewerbsrecht*?
- ▶ Welche wichtigen *Wettbewerbsfunktionen* sichert das *Wettbewerbsrecht*?
- ▶ Wodurch unterscheiden sich *Steuern*, *Gebühren* und *Abgaben*?
- ▶ Auf welche *Steuersubjekte* bezieht sich die *Umsatzsteuer*?

## Lernabschnitt 6: Rechtsformen

Die **Rechtsform** bezeichnet die rechtliche Organisationsform von Unternehmen und Betrieben. Die meisten Unternehmensrechtsformen sind in eigenen Gesetzeswerken festgelegt und unterscheiden sich in wesentlichen Merkmalen voneinander. In Abbildung 7 sind die wichtigsten Rechtsformen wiedergegeben.

Private Unternehmen sind Unternehmen mit privatwirtschaftlicher Zielsetzung und werden regelmäßig in *privatrechtlicher* Form geführt. Eingeschränkt ist die Wahl der Rechtsform bei bestimmten Wirtschaftszweigen und bei bestimmten Freien Berufen. So können private Versicherungsunternehmen nach dem Versicherungsaufsichtsgesetz nur in der Rechtsform der AG und des Versicherungsvereins



**Abbildung 7:** Rechtsformen.

auf Gegenseitigkeit (VVG) geführt werden. Bei Freien Berufen ist zu beachten, dass Rechtsanwälte und Ärzte Praxismgemeinschaften in erster Linie nur als Gesellschaften bürgerlichen Rechts (BGB-Gesellschaft, GbR) führen können, jedoch kommen auch Partnerschaftsgesellschaften und andere Konstellationen in Betracht.

Beim **Einzelunternehmen** handelt es sich um einen Gewerbebetrieb, dessen Eigenkapital von einer natürlichen Person aufgebracht wird, die Kaufmann oder auch Kleingewerbetreibender ist. Der Inhaber leitet das Unternehmen verantwortlich, trägt das Risiko alleine und haftet unbeschränkt für alle Verbindlichkeiten.

Die **Partnerschaftsgesellschaft** ist eine Personengesellschaft, zu der sich Angehörige bestimmter freier Berufe zusammenschließen können. Dazu zählen im medizinischen Bereich insbesondere Ärzte, Zahnärzte, Tierärzte, aber auch Hebammen, Heilpraktiker und andere mehr. Mindestens zwei natürliche Personen müssen Gesellschafter der Partnerschaftsgesellschaft sein. Sie wird durch gerichtliche Eintragung in das Partnerschaftsregister wirksam. Die Partnerschaftsgesellschaft wird grundsätzlich durch jeden Partner allein vertreten kann unter ihrem Namen Verbindlichkeiten eingehen, Rechte erwerben, klagen oder auch verklagt werden. Neben dem Gesellschaftsvermögen haften die Partner persönlich als Gesamtschuldner.

Bei der **BGB-Gesellschaft** (auch: Gesellschaft bürgerlichen Rechts, GbR) verpflichten sich mindestens zwei Gesellschafter durch den Gesellschaftsvertrag zur Förderung eines genau bestimmten gemeinsamen Zwecks. Sie kann zu jedem gesetzlich zulässigen Zweck errichtet werden, wobei die tatsächlichen Erscheinungsformen von Verbindungen des täglichen Lebens bis zu wirtschaftlich bedeutenden Zusammenschlüssen reichen. Der Abschluss des Gesellschaftsvertrages ist grundsätzlich formfrei und kann auch konkludent (ohne ausdrückliche Absprache) erfolgen, so dass rechtlich oftmals eine GbR vorliegt, ohne dass diese Tatsache den Beteiligten bewusst ist. Die GbR ist nicht rechtsfähig und ihre Mitglieder können sowohl natürliche Personen, als auch juristische Personen und andere Personengesellschaften sein. Die Vertretung der Gesellschaft ist allen Gesellschaftern gemeinsam zugewiesen. Für die Verbindlichkeiten der GbR haftet den Gläubigern nicht nur das gemeinsame Gesellschaftsvermögen, sondern ferner die Gesellschafter unbeschränkt und unmittelbar mit ihrem Privatvermögen als Gesamtschuldner.

Als Zusammenschluss von niedergelassenen Ärzten zur gemeinsamen Nutzung von Praxiseinrichtung und Personal bei der Behandlung von Patienten stellt die **Praxismgemeinschaft** eine GbR dar, sofern sie nicht als Partnerschaftsgesellschaft gegründet ist. Als Sonderform des Kassenarztrechts, bei der die Praxiskosten nach einem zu vereinbarenden Schlüssel verteilt werden, ist eine gemeinsame Karteiführung unzulässig: Die jeweiligen Patientengruppen sind klar voneinander zu trennen und bei einer Behandlung der jeweils anderen Kassenpatienten ist eine Überweisung erforderlich. Bei der Praxismgemeinschaft mit Poolvertrag wird die Verteilung der Praxiskosten und -gewinne nach einem zu vereinbarenden Schlüssel geregelt.

Bei der **Gemeinschaftspraxis** handelt es sich ebenfalls um eine GbR mit gemeinsamer Praxisführung und Patientenbehandlung. Behandlungseinrichtungen und Personal werden gemeinsam genutzt und nach einem zu vereinbarenden Gewinnschlüssel werden die Kosten und Überschüsse verteilt.

Die **Genossenschaft** ist eine Gesellschaft mit grundsätzlich nicht beschränkter Mitgliederzahl, welche die Förderung des Erwerbs oder der Wirtschaft ihrer Mit-

glieder mittels gemeinschaftlichen Geschäftsbetriebs bezweckt. Ihr Zweck ist in der Regel nicht die eigene Gewinnerzielung, sondern die Unterstützung der wirtschaftlichen Betätigung ihrer Mitglieder. Je nach verfolgtem Zweck gibt es:

- Wohnungsbaugenossenschaften
- Kreditgenossenschaften
- Konsumgenossenschaften
- Einkaufsgenossenschaften
- Absatz- und Verwertungsgenossenschaften
- Dienstleistungsgenossenschaften

Sie unterliegt im Unterschied zu Kapitalgesellschaften nicht der Pflicht zur Aufbringung und Erhaltung eines gesetzlich vorgegebenen Mindestkapitals. Ihr Eigenkapital ergibt sich aus der Summe der von den Genossen entrichteten Einlagen und Rücklagen. Die Genossenschaft muss die Bezeichnung „eingetragene Gesellschaft“ oder die Abkürzung „eG“ tragen. Ihre Organe sind der Vorstand, der Aufsichtsrat und die Mitgliederversammlung. Erst mit der Eintragung in das Genossenschaftsregister erlangt die Genossenschaft ihre Rechtsfähigkeit.

Die **Personengesellschaft** stellt einen Zusammenschluss mehrerer Personen zu einer Gesellschaft dar, die auf der fortgesetzten Mitgliedschaft der einzelnen Gesellschafter beruht. Sie ist im Gegensatz zur Kapitalgesellschaft keine juristische Person und auch nicht wie diese körperschaftlich organisiert. Es ist Aufgabe der Gesellschafter, für die Gesellschaft tätig zu werden und deren Geschäfte zu führen. Ihre Gesellschafter sind stärker an die Gesellschaft gebunden als die einer Kapitalgesellschaft. Ihnen obliegen daher bspw. besondere Treuepflichten. Das Vermögen einer Personengesellschaft ist Gesamthandsvermögen, über das die Gesellschafter nur gemeinsam verfügen können. Neben dem Gesellschaftsvermögen haften die Gesellschafter persönlich und unbeschränkt mit ihrem Privatvermögen für die Schulden der Gesellschaft. Steuerlich ist die Personengesellschaft ein Gewerbebetrieb, unterliegt aber nicht selbst Einkommensteuer und Vermögensteuer, da die Steuerpflicht die einzelnen Gesellschafter trifft.

Die **Kommanditgesellschaft (KG)** ist eine Personenhandelsgesellschaft, bei der mindestens ein Gesellschafter als Komplementär voll haftet und mindestens ein weiterer Gesellschafter als Kommanditist nur mit seiner Kapitaleinlage. Sie muss in das Handelsregister eingetragen werden. Der Komplementär haftet unmittelbar sowie unbeschränkt und hat damit im Wesentlichen die gleiche Rechtsstellung wie der Gesellschafter einer offenen Handelsgesellschaft. Der Kommanditist hingegen haftet nur mit der im Gesellschaftsvertrag festgelegten Einlage. Von einer kapitalistischen Kommanditgesellschaft (Publikums-KG) spricht man, wenn die Kommanditisten fast das gesamte Gesellschaftskapital halten und sie die Gesellschafterversammlung beherrschen. Komplementär oder Kommanditist können auch eine juristische Person oder eine andere Personenhandelsgesellschaft sein. Für die Position des Kommanditisten kommt keine GbR in Betracht.

Die **Offene Handelsgesellschaft (OHG)** ist eine Personengesellschaft mit mindestens zwei Gesellschaftern, deren Zweck auf den Betrieb eines Handelsgewerbes gerichtet sein muss und bei der jeder Gesellschafter unbeschränkt, auch mit seinem Privatvermögen persönlich haftet. Die unbeschränkte Haftung für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft bedeutet grundsätzlich eine hohe Kreditwürdigkeit. Jedes gemeinschaftliche Betreiben eines Handelsgewerbes, das nicht von einer Komman-

ditgesellschaft (KG), einer Kapitalgesellschaft oder sonstigen rechtsfähigen Körperschaften vorgenommen wird, erfolgt zwingend in der Rechtsform einer OHG, selbst wenn dies den Beteiligten nicht bekannt ist. Die OHG kann Rechte erwerben und Verbindlichkeiten eingehen, Eigentum oder andere Rechte an Grundstücken begründen sowie vor Gericht klagen und auch selbst verklagt werden.

Als **Kapitalgesellschaft** werden körperschaftlich verfasste Personenvereinigungen mit eigener Rechtspersönlichkeit (juristische Person) bezeichnet. Bei Kapitalgesellschaften steht die Kapitalbeteiligung im Vordergrund und ihre Anteile sind grundsätzlich frei veräußerlich. Die Geschäftsführung und Vertretung kann durch Nichtgesellschafter vorgenommen werden und mit Ausnahme des Komplementärs einer KGaA fehlt ein persönlich haftender Gesellschafter. Kapitalgesellschaften unterliegen der Körperschaftsteuer.

Die **Gesellschaft mit beschränkter Haftung** (GmbH) weist eine körperschaftlich verfasste Organisationsstruktur und eine eigenen Rechtspersönlichkeit (juristische Person) auf. Sie hat ein Stammkapital, das der Summe der von den Gesellschaftern zu leistenden Stammeinlagen entspricht. Das gesetzlich vorgesehene Mindeststammkapital beträgt 25.000 Euro (bei der haftungsbeschränkten Unternehmergesellschaft beträgt es 1 Euro). Das Stammkapital der GmbH ist einer Garantiesumme zugunsten der Gläubiger vergleichbar. Für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft haftet den Gläubigern nur das Gesellschaftsvermögen. Die GmbH kann zu jedem gesetzlich zulässigen Zweck errichtet werden, gilt unabhängig von dem verfolgten Zweck als Handelsgesellschaft und besitzt daher stets Kaufmannseigenschaften. Die Gründung der Gesellschaft erfordert den Abschluss eines Gesellschaftsvertrages in notarieller Form, der von sämtlichen Gesellschaftern zu unterzeichnen ist. Die GmbH entsteht als solche erst mit der Eintragung in das Handelsregister. Die Organe der GmbH sind ein oder mehrere Geschäftsführer sowie die Gesellschafterversammlung. Ein Aufsichtsrat (AR) ist nur zu bilden, wenn dies im Gesellschaftsvertrag oder in gesetzlichen Regelungen so vorgesehen ist. Gesellschafter einer GmbH können natürliche Personen und juristische Personen, Kommanditgesellschaften, offene Handelsgesellschaften oder auch Gesellschaften bürgerlichen Rechts sein.

Die **Aktiengesellschaft** (AG) hat als Körperschaft eine eigene Rechtspersönlichkeit (juristische Person) und ein in Aktien zerlegtes Grundkapital, das durch die Satzung der Höhe nach bestimmt sein muss. Für die Verbindlichkeiten der AG haftet nur das Gesellschaftsvermögen. Sie kann zu jedem gesetzlich zulässigen Zweck errichtet werden, gilt unabhängig von dem verfolgten Zweck als Handelsgesellschaft und ist daher stets Kaufmann. Ihre Gründung erfordert eine durch notarielle Beurkundung festzustellende Satzung. Die AG erlangt ihre Rechtsfähigkeit erst mit der Eintragung in das Handelsregister und verfügt über drei notwendige Organe: den die Geschäfte führenden Vorstand, den Vorstand überwachenden Aufsichtsrat sowie die Hauptversammlung (HV) mit ihren durch das Aktiengesetz (AktG) bzw. die Satzung festgelegten Personal- und Sachkompetenzen.

Zu den häufigsten gesellschaftsrechtlichen *Mischformen* zählt die **GmbH & Co. KG**, die eine Kommanditgesellschaft darstellt, an der eine GmbH als – meist einziger – Komplementär beteiligt ist. Rechtlich gesehen ist sie eine Personengesellschaft, weil die Hauptgesellschaft eine KG ist. Für ihre Verbindlichkeiten haftet die GmbH mit ihrem auf einen Haftungshöchstbetrag begrenzten Vermögen, die

Kommanditisten haften grundsätzlich ebenfalls nur bis zur Höhe ihrer Einlage. In der Praxis wird die GmbH & Co. KG häufig einer Kapitalgesellschaft gleichgestellt, so dass bspw. nicht nur bei Zahlungsunfähigkeit, sondern auch im Falle der Überschuldung die Eröffnung des Insolvenzverfahrens beantragt werden muss. Der Komplementär-GmbH obliegen die Geschäftsführung und Vertretung der KG; ihre Geschäftsführer, welche selbst nicht Gesellschafter der GmbH sein müssen, führen somit auch die Geschäfte der KG.

Die **Stille Gesellschaft** ist eine Personengesellschaft, bei der sich jemand an dem Handelsgewerbe eines anderen beteiligt, indem die geleistete Einlage in das Vermögen des tätigen Gesellschafters übergeht und der stille Gesellschafter dafür am Gewinn des Unternehmens beteiligt ist. Sie hat kein eigenes Gesellschaftsvermögen, tritt nach außen als Gesellschaft nicht in Erscheinung und unterliegt keinen Publizitätsanforderungen. Dem Geschäftsinhaber dient sie als Instrument der mittelfristigen Geldbeschaffung und dem stillen Gesellschafter als Kapitalanlagemöglichkeit. Da die Stille Gesellschaft selbst keine Handelsgesellschaft ist, muss der nach außen tätige Geschäftsinhaber Kaufmann sein, wobei auch juristische Personen, eine OHG oder eine KG in Betracht kommen. Der stille Gesellschafter ist zur Geschäftsführung und Vertretung des Handelsgewerbes grundsätzlich nicht befugt.

Als zusätzliche Unternehmensrechtsform des privaten Rechts stellt die **Stiftung** eine Widmung von Vermögen zu einem bestimmten Zweck dar. Es handelt sich dabei überwiegend um Kapitalstiftungen, aus deren Ertrag der Stiftungszweck erfüllt wird. Auch können Geschäftsanteile an einer Gesellschaft auf eine Stiftung übertragen werden, um den Fortbestand und die Kontinuität des Unternehmens zu sichern, denn die Stiftung ist an den Grundsatz gebunden, dass ihr Vermögen auf Dauer zu erhalten ist und die Erträge satzungsgemäßen Zwecken zuzuführen sind. Familienstiftungen haben den Stiftungszweck, bestimmte Familienangehörige materiell zu fördern, um bspw. einer Unternehmerfamilie trotz Verzichts auf das Eigentum am Unternehmen die unternehmerische Kontrolle zu erhalten. Die Stiftung ist in der Regel eine selbständige juristische Person, die durch ihren Vorstand vertreten wird.

*Öffentlich-rechtliche* Unternehmen können sowohl Unternehmen mit eigener Rechtspersönlichkeit (juristische Personen des öffentlichen Rechts) oder Unternehmen ohne eigene Rechtspersönlichkeit sein.

Zu den öffentlichen Unternehmen mit eigener Rechtspersönlichkeit zählen öffentliche Anstalten und Körperschaften. Bei der **Anstalt** handelt es sich um eine öffentlich-rechtliche Verwaltungseinheit, die einem bestimmten öffentlichen Zweck dient, die durch oder aufgrund eines Gesetzes errichtet ist und staatlicher Anstaltsaufsicht unterliegt. Die **Körperschaft** ist eine mitgliederschaftlich organisierte juristische Person des öffentlichen Rechts, die öffentliche Aufgaben mit hoheitlichen Befugnissen durch Verwaltungsakt unter staatlicher Rechtsaufsicht wahrnimmt. Bei Gebietskörperschaften (bspw. Gemeinden, Landkreisen) ergibt sich die Mitgliedschaft aus dem Wohnsitz, bei Personalkörperschaften folgt sie aus einer Erklärung oder einer bestimmten Eigenschaft einer Person oder Personenvereinigung. Neben der freiwilligen Mitgliedschaft in Körperschaften, wie bspw. Zweckverbänden, gibt es auch Zwangsmitgliedschaften, zu denen auch die Ärztekammern zählen.

Zu den öffentlichen Unternehmen ohne eigene Rechtspersönlichkeit zählen öffentliche Eigenbetriebe und Regiebetriebe. Bei dem **Eigenbetrieb** handelt es sich um eine organisatorisch und finanzwirtschaftlich, aber nicht rechtlich selbständige Unterneh-