

Inhaltsverzeichnis LEHRBUCH 2

Wirtschaftsbezogene Qualifikationen

3	Recht und Steuern	15
3.1	Rechtliche Zusammenhänge	15
	Einführung in das Recht	15
	Grundlagen und Aufbau der Rechtsordnung	16
	Verfassungsprinzipien und Grundrechte	16
	Verfassungsprinzipien	16
	Grundrechte	17
3.1.1	Bürgerliches Gesetzbuch – Allgemeiner Teil	19
3.1.1.1	Rechtssubjekte	19
3.1.1.2	Rechts- und Geschäftsfähigkeit	20
3.1.1.2.1	Rechtsfähigkeit	20
3.1.1.2.2	Geschäftsfähigkeit	20
3.1.1.3	Rechtsgeschäfte und Willenserklärung	21
3.1.1.3.1	Antrag	21
3.1.1.3.2	Annahme	22
3.1.1.3.3	Willenserklärung	22
3.1.1.4	Stellvertretung	23
3.1.1.4.1	Innen- und Außenverhältnis	23
3.1.1.4.2	Voraussetzungen für eine wirksame Stellvertretung	23
3.1.1.5	Verjährung	24
3.1.1.5.1	Dreijährige Verjährungsfrist	25
3.1.1.5.2	Zehnjährige Verjährungsfrist	25
3.1.1.5.3	Dreißigjährige Verjährungsfrist	25
3.1.1.5.4	Abweichende Regelungen	25
3.1.1.5.5	Hemmung und Neubeginn der Verjährung	26
3.1.2	BGB – Schuldrecht	27
3.1.2.1	Grundlagen des Schuldrechts	27
3.1.2.1.1	Vertragsfreiheiten	27
3.1.2.1.2	Schuldverhältnisse	27
3.1.2.1.2.1	Stück- und Gattungsschulden	28
3.1.2.1.2.2	Erfüllung und Aufrechnung	29
3.1.2.1.3	Treu und Glauben	30
3.1.2.1.4	Gerichtsstand und Gerichtsbarkeit	30
3.1.2.1.4.1	Gerichtsbarkeit	30
3.1.2.1.4.2	Klage	31
3.1.2.1.4.3	Zivilprozessverfahren	31
3.1.2.1.4.4	Mahnverfahren	32
3.1.2.1.4.5	Zwangsvollstreckung	33
3.1.2.2	Produkthaftung	34
3.1.2.2.1	Voraussetzungen der Haftung	34
3.1.2.2.2	Produkte in den Verkehr bringen	34
3.1.2.2.3	Fehlerhaftigkeit von Produkten	34
3.1.2.2.4	Schaden und Kausalität	35

3.1.2.2.5	Umfang der Haftung	36
3.1.2.2.6	Welche Personen haften?	36
3.1.2.2.7	Haftungsausschluss	36
3.1.2.2.8	Deliktische Produkthaftung	37
3.1.2.3	Kaufvertrag	38
3.1.2.3.1	Gegenstand und Form des Kaufvertrages	38
3.1.2.3.2	Pflichten und Rechte des Verkäufers	38
3.1.2.3.3	Pflichten und Rechte des Käufers	39
3.1.2.3.4	Verbrauchsgüterkauf	40
3.1.2.3.5	Besondere Arten des Kaufs	40
3.1.2.3.6	Zahlungsvereinbarungen bei Kaufverträgen	42
3.1.2.4	Weitere Vertragsarten	43
3.1.2.4.1	Miet- und Pachtvertrag	43
3.1.2.4.2	Darlehensvertrag und Leihe	43
3.1.2.4.3	Dienstvertrag	44
3.1.2.4.4	Werkvertrag und Werklieferungsvertrag	45
3.1.2.4.5	Ratenkauf und Leasing	46
3.1.2.4.6	Fernabsatzgeschäfte	47
3.1.2.4.7	Elektronischer Geschäftsverkehr	48
3.1.2.4.8	Allgemeine Geschäftsbedingungen	48
3.1.2.4.9	Widerrufsrecht	49
3.1.2.5	Leistungsstörungen und Haftung	51
3.1.2.5.1	Leistungsort	51
3.1.2.5.2	Leistungszeit	51
3.1.2.5.3	Leistungsstörungen – Verletzung von Vertragspflichten	52
3.1.2.5.3.1	Nicht- oder Schlechtleistung	52
3.1.2.5.3.2	Unmöglichkeit	52
3.1.2.5.3.3	Verzug	53
3.1.2.5.3.4	Gläubigerverzug	53
3.1.2.5.4	Haftung aus unerlaubter Handlung	54
3.1.3	BGB – Sachenrecht	54
3.1.3.1	Eigentum und Besitz	54
3.1.3.1.1	Eigentum	55
3.1.3.1.2	Besitz	55
3.1.3.1.3	Erwerb und Verlust des Eigentums	55
3.1.3.2	Finanzierungssicherheiten	56
3.1.3.2.1	Eigentumsvorbehalt	56
3.1.3.2.2	Pfandrecht	57
3.1.3.2.3	Sicherungsübereignung	57
3.1.3.2.4	Bürgschaft	58
3.1.3.2.5	Grundpfandrechte	58
3.1.3.3	Grundlagen des Insolvenzrechts	59
3.1.3.3.1	Insolvenzverfahren	59
3.1.3.3.2	Insolvenzplanverfahren	59
3.1.3.3.3	Verbraucherinsolvenz- und sonstige Kleinverfahren	60
3.1.3.3.4	Restschuldbefreiung	60
3.1.3.3.5	Reform des Insolvenzrechts	61
3.1.4	Handelsgesetzbuch	61
3.1.4.1	Kaufmann	61
3.1.4.2	Handelsregister	62
3.1.4.3	Firma	63
3.1.4.4	Hilfspersonen des Kaufmanns	63
3.1.4.4.1	Prokurist	64
3.1.4.4.2	Handlungsbevollmächtigter	64
3.1.4.4.3	Handlungsgehilfe	64
3.1.4.4.4	Handelsvertreter	64
3.1.4.4.5	Handelsmakler	65

3.1.4.4.6	Spediteur	65
3.1.4.4.7	Frachtführer	65
3.1.4.4.8	Kommissionär	65
3.1.4.4.9	Lagerhalter	66
3.1.4.5	Handelsgeschäfte, Handelsklauseln, Handelskauf	66
3.1.4.5.1	Handelsgeschäfte	66
3.1.4.5.2	Handelsklauseln	66
3.1.4.5.3	Handelskauf	67
3.1.4.5.4	Besonderheiten des kaufmännischen Zahlungsverkehrs	67
3.1.4.5.4.1	Darlehen	67
3.1.4.5.4.2	Schuldanerkenntnis, Schuldversprechen, Kontokorrent	67
3.1.4.5.4.3	Überweisung	68
3.1.4.5.4.4	Akkreditiv	68
3.1.5	Arbeitsrecht	69
3.1.5.1	Grundsätzliches	69
3.1.5.1.1	Begriff und Struktur des Arbeitsrechts	69
3.1.5.1.2	Praktische Bedeutung des Arbeitsrechts	69
3.1.5.1.3	Gesetze des Arbeitsrechts im Überblick	70
3.1.5.1.4	Rechtsquellen des Arbeitsrechts	71
3.1.5.1.4.1	Rangprinzip	72
3.1.5.1.4.2	Günstigkeitsprinzip	72
3.1.5.1.5	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz – Auswirkungen im Arbeitsrecht	72
3.1.5.1.5.1	Inhalt des Gesetzes	72
3.1.5.1.5.2	Maßnahmen zum Schutz gegen Benachteiligung und Belästigung	73
3.1.5.1.5.3	Schadensersatz, Entschädigung und Beweislast	74
3.1.5.2	Arbeitsvertragsrecht	76
3.1.5.2.1	Arbeitgeber	76
3.1.5.2.2	Arbeitnehmer	76
3.1.5.2.3	Vertragsanbahnung	76
3.1.5.2.3.1	Fragerecht des Arbeitgebers	76
3.1.5.2.3.2	Beteiligung des Betriebsrats	77
3.1.5.2.4	Abschluss des Arbeitsvertrags	77
3.1.5.2.5	Vertragsarten	77
3.1.5.2.5.1	Teilzeitarbeit	77
3.1.5.2.5.2	Befristetes Arbeitsverhältnis	78
3.1.5.2.5.3	Probearbeitsverhältnis	78
3.1.5.2.5.4	Leiharbeitsverhältnis	79
3.1.5.2.6	Rechte und Pflichten aus dem Arbeitsvertrag	79
3.1.5.2.6.1	Hauptpflichten aus dem Arbeitsvertrag	79
3.1.5.2.6.2	Nebenschlichten aus dem Arbeitsvertrag	80
3.1.5.2.7	Haftung des Arbeitnehmers	81
3.1.5.2.7.1	Haftung gegenüber dem Arbeitgeber	81
3.1.5.2.7.2	Haftung gegenüber Dritten	81
3.1.5.2.7.3	Haftung gegenüber Arbeitskollegen	81
3.1.5.2.7.4	Mankohaftung	82
3.1.5.2.8	Beendigung des Arbeitsverhältnisses	83
3.1.5.2.8.1	Möglichkeiten zur Beendigung des Arbeitsverhältnisses	83
3.1.5.2.8.2	Ordentliche Kündigung	83
3.1.5.2.8.3	Außerordentliche Kündigung	84
3.1.5.2.8.4	Allgemeiner Kündigungsschutz	85
3.1.5.2.8.5	Besonderer Kündigungsschutz	87
3.1.5.3	Betriebsverfassungsrecht	88
3.1.5.3.1	Rechtliche Grundlagen	88
3.1.5.3.1.1	Betrieblicher Anwendungsbereich	88
3.1.5.3.1.2	Persönlicher Anwendungsbereich	88
3.1.5.3.1.3	Zusammensetzung und Wahl des Betriebsrats	89
3.1.5.3.2	Aufgaben des Betriebsrats	89

3.1.5.3.3	Mitwirkungsrechte des Betriebsrats	90
3.1.5.3.3.1	Soziale Angelegenheiten	90
3.1.5.3.3.2	Personelle Angelegenheiten	90
3.1.5.3.3.3	Wirtschaftliche Angelegenheiten	91
3.1.5.4	Grundlegende arbeitsrechtliche Schutzbestimmungen	91
3.1.5.4.1	Arbeitsschutzgesetz	91
3.1.5.4.1.1	Pflichten des Arbeitgebers	92
3.1.5.4.1.2	Pflichten der Beschäftigten	92
3.1.5.4.2	Arbeitsicherheitsgesetz	93
3.1.5.4.3	Arbeitsstättenverordnung	93
3.1.5.4.4	Jugendarbeitsschutzgesetz	94
3.1.5.4.5	Mutterschutzgesetz	94
3.1.5.4.6	Pflege und Familie	95
3.1.5.4.7	Schwerbehindertenschutz	95
3.1.5.4.8	Arbeitszeitgesetz	96
3.1.5.4.9	Urlaubsrecht	97
3.1.6	Grundsätze des Wettbewerbsrechts	99
3.1.6.1	Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG)	100
3.1.6.1.1	Beispiele unlauteren Wettbewerbs	100
3.1.6.1.2	Irreführende Werbung	101
3.1.6.1.3	Vergleichende Werbung	102
3.1.6.1.4	Unzumutbare Belästigung	102
3.1.6.1.5	Rechtsfolgen von Wettbewerbsverstößen	102
3.1.6.2	Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB)	103
3.1.7	Grundsätze des Gewerberechts und der Gewerbeordnung	104
3.1.7.1	Gewerberecht	104
3.1.7.2	Gewerbeordnung	104
3.1.8	Überblick »Gewerblicher Rechtsschutz«	105
3.2	Steuerrechtliche Bestimmungen	106
3.2.1	Grundbegriffe des Steuerrechts	106
3.2.1.1	Die »Beteiligten« am Besteuerungssystem und andere Grundbegriffe	106
3.2.1.2	Abgaben: Gebühren, Beiträge und Steuern	107
3.2.1.3	Rechtsgrundlagen	108
3.2.1.4	Einteilung der Steuern	108
3.2.1.5	Bedeutung und Wirkung der Steuern im Unternehmen	111
3.2.1.5.1	Zahlungstermine	111
3.2.1.5.2	Auswirkung der Steuern auf Aufwand und Kosten	112
3.2.1.5.3	Bedeutung der Steuern bei der Wahl der Rechtsform	113
3.2.1.5.4	Bedeutung der Steuern bei der Standortwahl	114
3.2.1.6	Steuerliche Buchführungsvorschriften	114
3.2.2	Unternehmensbezogene Steuern	116
3.2.2.1	Einkommensteuer	116
3.2.2.1.1	Grundlagen und Grundbegriffe	117
3.2.2.1.2	Einkunftsarten	120
3.2.2.1.3	Ermittlung des zu versteuernden Einkommens	125
3.2.2.1.4	Veranlagung zur Einkommensteuer	128
3.2.2.1.5	Einkommensteuertarif	129
3.2.2.2	Körperschaftsteuer	130
3.2.2.2.1	Körperschaftsteuerpflicht	130
3.2.2.2.2	Körperschaftsteuersatz	130
3.2.2.2.3	Abgeltungsteuer und Teileinkünfteverfahren	131
3.2.2.2.4	Ermittlung des nach KStG zu versteuernden Einkommens	131

3.2.2.3	Gewerbsteuer	134
3.2.2.3.1	Steuergegenstand	134
3.2.2.3.2	Gewerbsteuer als Gemeindesteuer	135
3.2.2.3.3	Besteuerungsgrundlage	136
3.2.2.3.4	Nichtabzugsfähigkeit der Gewerbsteuer als Betriebsausgabe	138
3.2.2.3.5	Gewerbsteuerbetrag und Hebesatz	139
3.2.2.4	Kapitalertragsteuer	139
3.2.2.4.1	Abgeltungsteuer auf private Kapitaleinkünfte	139
3.2.2.4.2	Kapitalertragsteuer aus unternehmerischer Tätigkeit	141
3.2.2.5	Umsatzsteuer	142
3.2.2.5.1	Umsatzsteuersystem	142
3.2.2.5.2	Grundbegriffe des Umsatzsteuerrechts	143
3.2.2.5.3	Steuertatbestände	144
3.2.2.5.4	Steuerbarkeit und Steuerpflicht	145
3.2.2.5.5	Steuerbefreiungen und Optionsmöglichkeit	146
3.2.2.5.6	Soll- und Ist-Versteuerung	147
3.2.2.5.7	Steuerschuld, Steuersatz und Zahllast	148
3.2.2.5.8	Vorsteuerabzug	150
3.2.2.5.9	Einfuhrumsatzsteuer	151
3.2.2.5.10	Kleinunternehmerregelung	153
3.2.2.5.11	Aufzeichnungspflichten	154
3.2.2.6	Grundsteuer	154
3.2.2.7	Grunderwerbsteuer	155
3.2.2.8	Erbschaft- und Schenkungsteuer	156
3.2.3	Abgabenordnung	158
3.2.3.1	Aufbau der Finanzbehörden	158
3.2.3.2	Besteuerungsgrundsätze	159
3.2.3.3	Durchführung der Besteuerung (Besteuerungsverfahren)	160
3.2.3.3.1	Ermittlungsverfahren	160
3.2.3.3.2	Festsetzungsverfahren	161
3.2.3.3.3	Erhebungsverfahren	161
3.2.3.3.4	Vollstreckungsverfahren	162
3.2.3.3.5	Rechtsbehelfe und Instanzen	162
3.2.3.3.6	Außenprüfung und sonstige Außendienstermittlungen	163
3.2.3.3.7	Betriebsprüfung	163
3.2.3.3.8	Steuerliche Pflichtverletzungen, Straf- und Bußgeldverfahren	164
4	Unternehmensführung	167
4.1	Betriebsorganisation	167
4.1.1	Unternehmensleitbild, Unternehmensphilosophie, Corporate Identity und Unternehmenskultur	167
4.1.1.1	Unternehmensphilosophie und Unternehmensleitbild	167
4.1.1.2	Corporate Identity und Unternehmenskultur	168
4.1.2	Strategische und operative Planung	169
4.1.2.1	Strategische Planung	170
4.1.2.1.1	Lebenszyklusanalyse	173
4.1.2.1.2	Portfolioanalyse	175
4.1.2.1.3	Benchmarking	177
4.1.2.1.4	Stärken-Schwächen-Analyse (SWOT-Analyse)	177
4.1.2.2	Operative Planung	179
4.1.2.2.1	Gesamtpläne und Teilpläne	179
4.1.2.2.2	Planungsprinzipien	179
4.1.2.3	Integrative Managementsysteme	180

4.1.2.3.1	Ganzheitliches Qualitätsmanagement	183
4.1.2.3.1.1	Begriff der Qualität und Entwicklung	183
4.1.2.3.1.2	Gesetze und Normen im Bereich Qualität	185
4.1.2.3.1.3	Auditverfahren (am Beispiel Qualitätsmanagement)	186
4.1.2.3.1.4	Heutiges Qualitätsverständnis	188
4.1.2.3.1.5	Kundenorientierung im Qualitätsmanagement	188
4.1.2.3.2	Betriebliches Umweltmanagementsystem	189
4.1.2.3.3	Betriebliches Arbeitsschutzsystem	191
4.1.2.3.4	Entwurf integrierter Managementsysteme	193
4.1.3	Aufbauorganisation	195
4.1.3.1	Bildung von Organisationseinheiten	196
4.1.3.1.1	Analyse-Synthese-Konzept	196
4.1.3.1.2	Stelle, Instanz und Hierarchie	199
4.1.3.1.3	Zentralisierung und Dezentralisierung	200
4.1.3.2	Instrumente der Aufbauorganisation	202
4.1.3.2.1	Stellenbeschreibung	202
4.1.3.2.2	Organisationsplan und Organigramm	203
4.1.3.3	Organisationsformen	203
4.1.3.3.1	Einliniensystem	205
4.1.3.3.2	Stabliniensystem	205
4.1.3.3.3	Mehrliniensystem	207
4.1.3.3.4	Sachliche Ordnung nach Verrichtung oder Objekt	207
4.1.3.3.4.1	Verrichtungsorientierte Organisation	208
4.1.3.3.4.2	Objektorientierte (divisionale) Organisation (Spartenorganisation)	208
4.1.3.3.4.3	Projektorientierte Organisation	209
4.1.3.3.5	Strategische Geschäftsfelder	209
4.1.3.3.6	Matrixorganisation	210
4.1.3.3.7	Teamorientierte Organisation	211
4.1.3.3.8	Fraktale Organisation	211
4.1.4	Ablauforganisation	212
4.1.4.1	Gliederung und Prinzipien der Ablauforganisation	213
4.1.4.1.1	Arbeitsanalyse und Arbeitssynthese	213
4.1.4.1.1.1	Untergliederung von Teilaufgaben (Arbeitsanalyse)	213
4.1.4.1.1.2	Arbeitssynthese	214
4.1.4.1.2	»Klassische« Organisationsformen der Arbeitsabläufe	215
4.1.4.1.2.1	Funktionsorientierte (verrichtungsorientierte) Ablauforganisation	215
4.1.4.1.2.2	Objektorientierte Ablauforganisation	216
4.1.4.1.2.3	Raumorientierte Ablauforganisation	216
4.1.4.1.2.4	Zeitorientierte Ablauforganisation	218
4.1.4.1.2.5	Entscheidungsorientierte Ablauforganisation	219
4.1.4.1.3	Prozessorientierte Ablauforganisation	219
4.1.4.2	Darstellungs- und Durchführungsformen der Ablauforganisation	221
4.1.4.2.1	Flussdiagramm	221
4.1.4.2.2	Arbeitsablaufdiagramm	222
4.1.4.2.3	Netzplantechnik	223
4.1.5	Analysemethoden	225
4.1.5.1	Methoden zur Messung der Kundenzufriedenheit und Auswertung der Ergebnisse	225
4.1.5.1.1	Kundenbefragung in Kontaktpunktanalyse	226
4.1.5.1.2	Kundenbefragung in Critical Incident Technique	227
4.1.5.1.3	Frequenz-Relevanz-Analyse	228
4.1.5.2	Wertanalyse	229
4.1.5.2.1	Arbeitsplan der Wertanalyse	230
4.1.5.2.2	Durchführung der Wertanalyse (Überblick)	231
4.1.5.3	Betriebsstatistiken als Entscheidungshilfe	233

4.2	Personalführung	235
4.2.1	Zusammenhang zwischen Unternehmenszielen, Führungsleitbild und Personalpolitik	235
4.2.1.1	Begriffliche Abgrenzungen	235
4.2.1.2	Organisation des betrieblichen Personalwesens	237
4.2.1.3	Führungsverhalten und Führungskompetenzen	237
4.2.1.3.1	Zeitgemäßes Führungsverhalten	237
4.2.1.3.2	Führungskompetenzen	238
4.2.1.3.3	Formale Vorgesetztenbefugnisse	239
4.2.1.3.4	Menschenbild und Führungskultur	239
4.2.1.4	Zusammenhänge: Unternehmensziele, Führungsleitbild und Personalpolitik	239
4.2.2	Arten von Führung	240
4.2.2.1	Führung über Motivation	240
4.2.2.2	Führen durch Zielvereinbarung	243
4.2.2.3	Aufgabenbezogenes Führen	244
4.2.3	Führungsstile	246
4.2.3.1	»Klassische« eindimensionale Führungsstile	246
4.2.3.2	Situative Führung	247
4.2.3.3	Managerial-Grid-Konzept	248
4.2.3.4	3-D-Modell	249
4.2.3.5	Führungsinstrumente und Führungstechniken im Überblick	251
4.2.4	Führen von Gruppen	252
4.2.4.1	Gruppenstrukturen: Normen, Rollen und Status	252
4.2.4.2	Gruppenverhalten	253
4.2.4.3	Teamfähigkeit	255
4.2.5	Personalplanung	255
4.2.5.1	Quantitative Personalbedarfsplanung	256
4.2.5.1.1	Lang-, mittel- und kurzfristige Personalbedarfsplanung	257
4.2.5.1.2	Grundbegriffe der Personalbedarfsplanung	258
4.2.5.1.3	Methoden der Personalbedarfsplanung	260
4.2.5.1.4	Personalkostenplanung	261
4.2.5.2	Qualitative Personalplanung	262
4.2.6	Personalbeschaffung	264
4.2.6.1	Interne oder externe Personalbeschaffung	264
4.2.6.2	Vorgehen bei der Bewerbersuche	265
4.2.6.2.1	Stellenanzeigen	265
4.2.6.2.2	Personalberater	266
4.2.6.2.3	Arbeitsagentur und private Arbeitsvermittler	267
4.2.6.3	Kriterien und Methoden der Bewerberauswahl	267
4.2.6.3.1	Gruppenauswahlverfahren	268
4.2.6.3.2	Vorstellungsgespräch	268
4.2.7	Personalanpassungsmaßnahmen	268
4.2.7.1	Kündigung	269
4.2.7.2	Aufhebungsvertrag	269
4.2.7.3	Betreuung ausscheidender Mitarbeiter	270
4.2.8	Entgeltformen	270
4.2.8.1	Bestimmungsgrößen	270
4.2.8.2	Entlohnungsformen	273
4.2.8.2.1	Zeitlohn	273
4.2.8.2.2	Akkordlohn	274

4.2.8.2.3	Prämienlohn	275
4.2.8.2.4	Erfolgsbeteiligung	275
4.2.8.3	Betriebliche Sozialleistungen	276
4.3	Personalentwicklung	279
4.3.1	Bereiche und Arten der Personalentwicklung	280
4.3.1.1	Ausbildung	280
4.3.1.2	Fortbildung	281
4.3.1.3	Innerbetriebliche Förderung	282
4.3.2	Potenzialanalyse	283
4.3.3	Kosten- und Nutzenanalyse der Personalentwicklung	284
	Literaturverzeichnis	287
	Stichwortverzeichnis	289