

Inhaltsverzeichnis LEHRBUCH 2

3	Recht und Steuern	17
3.1	Rechtliche Zusammenhänge	17
3.1.1	Einführung in das Recht	17
3.1.1.1	Grundlagen und Aufbau der Rechtsordnung	18
3.1.1.2	Verfassungsprinzipien und Grundrechte	18
3.1.1.2.1	Verfassungsprinzipien	18
3.1.1.2.2	Grundrechte	19
3.1.2	Bürgerliches Gesetzbuch – Allgemeiner Teil	21
3.1.2.1	Rechtssubjekte	21
3.1.2.2	Rechts- und Geschäftsfähigkeit	22
3.1.2.2.1	Rechtsfähigkeit	22
3.1.2.2.2	Geschäftsfähigkeit	22
3.1.2.3	Rechtsgeschäfte und Willenserklärung	23
3.1.2.3.1	Antrag	23
3.1.2.3.2	Annahme	24
3.1.2.3.3	Willenserklärung	24
3.1.2.4	Stellvertretung	25
3.1.2.4.1	Innen- und Außenverhältnis	25
3.1.2.4.2	Voraussetzungen für eine wirksame Stellvertretung	25
3.1.2.5	Verjährung	26
3.1.2.5.1	Dreijährige Verjährungsfrist	27
3.1.2.5.2	Zehnjährige Verjährungsfrist	27
3.1.2.5.3	Dreißigjährige Verjährungsfrist	27
3.1.2.5.4	Abweichende Regelungen	27
3.1.2.5.5	Hemmung und Neubeginn der Verjährung	28
3.1.3	BGB – Schuldrecht	29
3.1.3.1	Grundlagen	29
3.1.3.1.1	Vertragsfreiheiten	29
3.1.3.1.2	Schuldverhältnisse	29
3.1.3.1.2.1	Stück- und Gattungsschulden	30
3.1.3.1.2.2	Erfüllung und Aufrechnung	31
3.1.3.1.3	Treu und Glauben	32
3.1.3.1.4	Gerichtsstand und Gerichtsbarkeit	32
3.1.3.1.4.1	Gerichtsbarkeit	32
3.1.3.1.4.2	Klage	33
3.1.3.1.4.3	Zivilprozessverfahren	33
3.1.3.1.4.4	Mahnverfahren	34
3.1.3.1.4.5	Zwangsvollstreckung	35
3.1.3.2	Produkthaftung	36
3.1.3.2.1	Voraussetzungen der Haftung	36
3.1.3.2.2	Produkte in den Verkehr bringen	36
3.1.3.2.3	Fehlerhaftigkeit von Produkten	36
3.1.3.2.4	Schaden und Kausalität	37
3.1.3.2.5	Umfang der Haftung	38
3.1.3.2.6	Welche Personen haften?	38
3.1.3.2.7	Haftungsausschluss	38
3.1.3.2.8	Deliktische Produkthaftung	39
3.1.3.3	Kaufvertrag	40
3.1.3.3.1	Gegenstand und Form des Kaufvertrages	40
3.1.3.3.2	Pflichten und Rechte des Verkäufers	40

3.1.3.3.3	Pflichten und Rechte des Käufers	41
3.1.3.3.4	Verbrauchsgüterkauf	42
3.1.3.3.5	Besondere Arten des Kaufs	42
3.1.3.3.6	Zahlungsvereinbarungen bei Kaufverträgen	44
3.1.3.4	Weitere Vertragsarten	45
3.1.3.4.1	Miet- und Pachtvertrag	45
3.1.3.4.2	Darlehensvertrag und Leihe	45
3.1.3.4.3	Dienstvertrag	46
3.1.3.4.4	Werkvertrag und Werklieferungsvertrag	47
3.1.3.4.5	Ratenkauf und Leasing	48
3.1.3.4.6	Fernabsatzgeschäfte	49
3.1.3.4.7	Elektronischer Geschäftsverkehr	49
3.1.3.4.8	Allgemeine Geschäftsbedingungen	50
3.1.3.4.9	Widerrufsrecht	51
3.1.3.5	Leistungsstörungen und Haftung	53
3.1.3.5.1	Leistungsort	53
3.1.3.5.2	Leistungszeit	54
3.1.3.5.3	Leistungsstörungen – Verletzung von Vertragspflichten	54
3.1.3.5.3.1	Nicht- oder Schlechtleistung	54
3.1.3.5.3.2	Unmöglichkeit	55
3.1.3.5.3.3	Verzug	55
3.1.3.5.3.4	Gläubigerverzug	56
3.1.3.5.4	Haftung aus unerlaubter Handlung	56
3.1.4	BGB – Sachenrecht	57
3.1.4.1	Eigentum und Besitz	57
3.1.4.1.1	Eigentum	57
3.1.4.1.2	Besitz	58
3.1.4.1.3	Erwerb und Verlust des Eigentums	58
3.1.4.2	Finanzierungssicherheiten	58
3.1.4.2.1	Eigentumsvorbehalt	58
3.1.4.2.2	Pfandrecht	59
3.1.4.2.3	Sicherungsübereignung	60
3.1.4.2.4	Bürgschaft	60
3.1.4.2.5	Grundpfandrechte	61
3.1.5	Grundlagen des Insolvenzrechts	61
3.1.5.1	Insolvenzverfahren	61
3.1.5.2	Insolvenzplanverfahren	62
3.1.5.3	Verbraucherinsolvenz- und sonstige Kleinverfahren	62
3.1.5.4	Restschuldbefreiung	63
3.1.5.5	Reform des Insolvenzrechts	63
3.1.6	Handelsgesetzbuch	64
3.1.6.1	Kaufmann	64
3.1.6.2	Handelsregister	65
3.1.6.3	Firma	65
3.1.6.4	Hilfspersonen des Kaufmanns	66
3.1.6.4.1	Prokurist	66
3.1.6.4.2	Handlungsbevollmächtigter	66
3.1.6.4.3	Handlungsgehilfe	67
3.1.6.4.4	Handelsvertreter	67
3.1.6.4.5	Handelsmakler	67
3.1.6.4.6	Spediteur	67
3.1.6.4.7	Frachtführer	67
3.1.6.4.8	Kommissionär	68
3.1.6.4.9	Lagerhalter	68
3.1.6.5	Handelsgeschäfte, Handelsklauseln, Handelskauf	68

3.1.6.5.1	Handelsgeschäfte	68
3.1.6.5.2	Handelsklauseln	69
3.1.6.5.3	Handelskauf	69
3.1.6.5.4	Besonderheiten des kaufmännischen Zahlungsverkehrs	69
3.1.6.5.4.1	Darlehen	69
3.1.6.5.4.2	Schuldanerkenntnis, Schuldversprechen, Kontokorrent	70
3.1.6.5.4.3	Überweisung	70
3.1.6.5.4.4	Akkreditiv	71
3.1.7	Arbeitsrecht	71
3.1.7.1	Grundsätzliches	71
3.1.7.1.1	Begriff und Struktur des Arbeitsrechts	71
3.1.7.1.2	Praktische Bedeutung des Arbeitsrechts	72
3.1.7.1.3	Gesetze des Arbeitsrechts im Überblick	72
3.1.7.1.4	Rechtsquellen des Arbeitsrechts	73
3.1.7.1.4.1	Rangprinzip	74
3.1.7.1.4.2	Günstigkeitsprinzip	74
3.1.7.1.5	Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz – Auswirkungen im Arbeitsrecht	74
3.1.7.1.5.1	Inhalt des Gesetzes	74
3.1.7.1.5.2	Maßnahmen zum Schutz gegen Benachteiligung und Belästigung	75
3.1.7.1.5.3	Schadensersatz, Entschädigung und Beweislast	77
3.1.7.2	Arbeitsvertragsrecht	78
3.1.7.2.1	Arbeitgeber	78
3.1.7.2.2	Arbeitnehmer	78
3.1.7.2.3	Vertragsanbahnung	78
3.1.7.2.3.1	Fragerecht des Arbeitgebers	78
3.1.7.2.3.2	Beteiligung des Betriebsrats	79
3.1.7.2.4	Abschluss des Arbeitsvertrags	79
3.1.7.2.5	Vertragsarten	79
3.1.7.2.5.1	Teilzeitarbeit	80
3.1.7.2.5.2	Befristetes Arbeitsverhältnis	80
3.1.7.2.5.3	Probearbeitsverhältnis	81
3.1.7.2.5.4	Leiharbeitsverhältnis	81
3.1.7.2.6	Rechte und Pflichten aus dem Arbeitsvertrag	81
3.1.7.2.6.1	Hauptpflichten aus dem Arbeitsvertrag	82
3.1.7.2.6.2	Nebenschlichten aus dem Arbeitsvertrag	82
3.1.7.2.7	Haftung des Arbeitnehmers	83
3.1.7.2.7.1	Haftung gegenüber dem Arbeitgeber	83
3.1.7.2.7.2	Haftung gegenüber Dritten	83
3.1.7.2.7.3	Haftung gegenüber Arbeitskollegen	84
3.1.7.2.7.4	Mankohaftung	84
3.1.7.2.8	Beendigung des Arbeitsverhältnisses	85
3.1.7.2.8.1	Möglichkeiten zur Beendigung	85
3.1.7.2.8.2	Ordentliche Kündigung	86
3.1.7.2.8.3	Außerordentliche Kündigung	87
3.1.7.2.8.4	Allgemeiner Kündigungsschutz	87
3.1.7.2.8.5	Besonderer Kündigungsschutz	89
3.1.7.3	Betriebsverfassungsrecht	90
3.1.7.3.1	Rechtliche Grundlagen	90
3.1.7.3.1.1	Betrieblicher Anwendungsbereich	91
3.1.7.3.1.2	Persönlicher Anwendungsbereich	91
3.1.7.3.1.3	Zusammensetzung und Wahl des Betriebsrats	91
3.1.7.3.2	Aufgaben des Betriebsrats	92
3.1.7.3.3	Mitwirkungsrechte des Betriebsrats	92
3.1.7.3.3.1	Soziale Angelegenheiten	92
3.1.7.3.3.2	Personelle Angelegenheiten	93
3.1.7.3.3.3	Wirtschaftliche Angelegenheiten	93

3.1.7.4	Tarifvertragsrecht	93
3.1.7.4.1	Tarifvertrag	93
3.1.7.4.2	Tarifgebundenheit	94
3.1.7.4.3	Wirkung des Tarifvertrags	94
3.1.7.5	Arbeitskampfrecht	95
3.1.7.5.1	Sinn und Zweck von Arbeitskämpfen	95
3.1.7.5.2	Streik	95
3.1.7.5.3	Aussperrung	96
3.1.7.6	Arbeitsgerichtsbarkeit	97
3.1.7.6.1	Zuständigkeit der Arbeitsgerichte	97
3.1.7.6.2	Instanzenzug der Arbeitsgerichtsbarkeit	97
3.1.7.7	Grundlegende arbeitsschutzrechtliche Bestimmungen	98
3.1.7.7.1	Arbeitsschutzgesetz	98
3.1.7.7.1.1	Pflichten des Arbeitgebers	99
3.1.7.7.1.2	Pflichten der Beschäftigten	99
3.1.7.7.2	Arbeitssicherheitsgesetz	100
3.1.7.7.3	Arbeitsstättenverordnung	100
3.1.7.7.4	Gefahrstoffverordnung	100
3.1.7.7.4.1	Schutzstufenkonzept	101
3.1.7.7.4.2	Begriffe und Einzelheiten der Verordnung	101
3.1.7.7.5	Jugendarbeitsschutzgesetz	102
3.1.7.7.6	Mutterschutzgesetz	102
3.1.7.7.7	Pflege und Familie	103
3.1.7.7.8	Schwerbehindertenschutz	103
3.1.7.7.9	Arbeitszeitgesetz	104
3.1.7.7.10	Urlaubsrecht	105
3.1.8	Grundsätze des Wettbewerbsrechts	107
3.1.8.1	Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb	108
3.1.8.1.1	Beispiele unlauteren Wettbewerbs	108
3.1.8.1.2	Irreführende Werbung	108
3.1.8.1.3	Vergleichende Werbung	109
3.1.8.1.4	Unzumutbare Belästigung	109
3.1.8.1.5	Rechtsfolgen von Wettbewerbsverstößen	109
3.1.8.2	Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen	110
3.1.9	Grundsätze des Gewerberechts und der Gewerbeordnung	110
3.1.9.1	Gewerberecht	111
3.1.9.2	Gewerbeordnung	111
3.2	Steuerrechtliche Bestimmungen	113
3.2.1	Grundbegriffe des Steuerrechts	113
3.2.1.1	Die »Beteiligten« am Besteuerungssystem und andere Grundbegriffe	113
3.2.1.2	Abgaben: Gebühren, Beiträge und Steuern	114
3.2.1.3	Rechtsgrundlagen	115
3.2.1.4	Die Einteilung der Steuern	115
3.2.1.5	Bedeutung und Wirkung der Steuern im Unternehmen	119
3.2.1.5.1	Zahlungstermine	119
3.2.1.5.2	Auswirkung der Steuern auf Aufwand und Kosten	120
3.2.1.5.3	Bedeutung der Steuern bei der Wahl der Rechtsform	120
3.2.1.5.4	Bedeutung der Steuern bei der Standortwahl	121
3.2.1.6	Steuerliche Buchführungsvorschriften	122
3.2.2	Unternehmensbezogene Steuern	124
3.2.2.1	Einkommensteuer	124
3.2.2.1.1	Grundlagen und Grundbegriffe	124
3.2.2.1.2	Einkunftsarten	128

3.2.2.1.3	Ermittlung des zu versteuernden Einkommens	133
3.2.2.1.4	Veranlagung zur Einkommensteuer	136
3.2.2.1.5	Einkommensteuertarif	137
3.2.2.2	Körperschaftsteuer	138
3.2.2.2.1	Körperschaftsteuerpflicht	138
3.2.2.2.2	Körperschaftsteuersatz	138
3.2.2.2.3	Abgeltungsteuer und Teileinkünfteverfahren	139
3.2.2.2.4	Ermittlung des nach KStG zu versteuernden Einkommens	139
3.2.2.3	Gewerbesteuer	142
3.2.2.3.1	Steuergegenstand	142
3.2.2.3.2	Gewerbesteuer als Gemeindesteuer	143
3.2.2.3.3	Besteuerungsgrundlage	144
3.2.2.3.4	Nichtabzugsfähigkeit der Gewerbesteuer als Betriebsausgabe	146
3.2.2.3.5	Gewersteuerbetrag und Hebesatz	147
3.2.2.4	Kapitalertragsteuer	147
3.2.2.4.1	Abgeltungsteuer auf private Kapitaleinkünfte	147
3.2.2.4.2	Kapitalertragsteuer aus unternehmerischer Tätigkeit	149
3.2.2.5	Umsatzsteuer	150
3.2.2.5.1	Umsatzsteuersystem	150
3.2.2.5.2	Grundbegriffe des Umsatzsteuerrechts	151
3.2.2.5.3	Steuertatbestände	152
3.2.2.5.4	Steuerbarkeit und Steuerpflicht	153
3.2.2.5.5	Steuerbefreiungen und Optionsmöglichkeit	154
3.2.2.5.6	Soll- und Ist-Versteuerung	155
3.2.2.5.7	Steuerschuld, Steuersatz und Zahllast	156
3.2.2.5.8	Vorsteuerabzug	158
3.2.5.2.9	Einfuhrumsatzsteuer	159
3.2.2.5.10	Kleinunternehmerregelung	161
3.2.2.5.11	Aufzeichnungspflichten	162
3.2.2.6	Grundsteuer	162
3.2.2.7	Grunderwerbsteuer	162
3.2.2.8	Erbschaft- und Schenkungsteuer	163
3.2.3	Abgabenordnung	166
3.2.3.1	Aufbau der Finanzbehörden	166
3.2.3.2	Besteuerungsgrundsätze	167
3.2.3.3	Durchführung der Besteuerung (Besteuerungsverfahren)	168
3.2.3.3.1	Ermittlungsverfahren	168
3.2.3.3.2	Festsetzungsverfahren	168
3.2.3.3.3	Erhebungsverfahren	169
3.2.3.3.4	Vollstreckungsverfahren	169
3.2.3.3.5	Rechtsbehelfsverfahren	169
3.2.3.3.6	Rechtsbehelfe	169
3.2.3.3.7	Außenprüfung und sonstige Außendienstermittlungen	170
3.2.3.3.8	Betriebsprüfung	171
3.2.3.3.9	Steuerliche Pflichtverletzungen, Straf- und Bußgeldverfahren	172
4	Unternehmensführung	175
4.1	Betriebsorganisation	175
4.1.1	Unternehmensleitbild, Unternehmensphilosophie, Corporate Identity und Unternehmenskultur	175
4.1.1.1	Unternehmensphilosophie und Unternehmensleitbild	175
4.1.1.2	Corporate Identity und Unternehmenskultur	178

4.1.2	Strategische und operative Planung	179
4.1.2.1	Strategische Planung	180
4.1.2.1.1	Lebenszyklusanalyse	182
4.1.2.1.2	Portfolioanalyse	185
4.1.2.1.3	Benchmarking	186
4.1.2.1.4	Stärken-Schwächen-Analyse (SWOT-Analyse)	187
4.1.2.2	Operative Planung	188
4.1.2.2.1	Gesamtpläne und Teilpläne	188
4.1.2.2.2	Planungsprinzipien	189
4.1.2.3	Integrative Managementsysteme	190
4.1.2.3.1	Ganzheitliches Qualitätsmanagement	192
4.1.2.3.2	Betriebliches Umweltmanagementsystem	194
4.1.2.3.3	Betriebliches Arbeitsschutzsystem	195
4.1.2.3.4	Entwurf integrierter Managementsysteme	197
4.1.3	Aufbauorganisation	199
4.1.3.1	Bildung von Organisationseinheiten	199
4.1.3.1.1	Analyse-Synthese-Konzept	199
4.1.3.1.2	Stelle, Instanz und Hierarchie	202
4.1.3.1.3	Zentralisierung und Dezentralisierung	204
4.1.3.2	Instrumente der Aufbauorganisation	205
4.1.3.2.1	Stellenbeschreibung	205
4.1.3.2.2	Organisationsplan und Organigramm	206
4.1.3.3	Organisationsformen	206
4.1.3.3.1	Einliniensystem	208
4.1.3.3.2	Stabliniensystem	208
4.1.3.3.3	Mehrliniensystem	210
4.1.3.3.4	Sachliche Ordnung nach Verrichtung oder Objekt	210
4.1.3.3.4.1	Verrichtungsorientierte Organisation	211
4.1.3.3.4.2	Objektorientierte (divisionale) Organisation (Spartenorganisation)	211
4.1.3.3.4.3	Projektorientierte Organisation	212
4.1.3.3.5	Strategische Geschäftsfelder	212
4.1.3.3.6	Matrixorganisation	213
4.1.3.3.7	Teamorientierte Organisation	214
4.1.3.3.8	Fraktale Organisation	214
4.1.3.3.9	Projektorganisation und Projektmanagement	215
4.1.3.3.9.1	Merkmale eines Projekts	215
4.1.3.3.9.2	Organisationsformen im Projektmanagement	217
4.1.4	Ablauforganisation	218
4.1.4.1	Gliederung und Prinzipien der Ablauforganisation	219
4.1.4.1.1	Arbeitsanalyse und Arbeitssynthese	219
4.1.4.1.1.1	Untergliederung von Teilaufgaben (Arbeitsanalyse)	219
4.1.4.1.1.2	Arbeitssynthese	221
4.1.4.1.2	»Klassische« Organisationsformen der Arbeitsabläufe	221
4.1.4.1.2.1	Funktionsorientierte (verrichtungsorientierte) Ablauforganisation	222
4.1.4.1.2.2	Objektorientierte Ablauforganisation	222
4.1.4.1.2.3	Raumorientierte Ablauforganisation	222
4.1.4.1.2.4	Zeitorientierte Ablauforganisation	225
4.1.4.1.2.5	Entscheidungsorientierte Ablauforganisation	226
4.1.4.1.3	Prozessorientierte Ablauforganisation	226
4.1.4.2	Darstellungs- und Durchführungsformen der Ablauforganisation	227
4.1.4.2.1	Flussdiagramm	227
4.1.4.2.2	Arbeitsablaufdiagramm	228
4.1.4.2.3	Netzplantechnik	229
4.1.5	Analysemethoden	231
4.1.5.1	Methoden zur Messung der Kundenzufriedenheit und Auswertung der Ergebnisse	232

4.1.5.1.1	Kundenbefragung in Kontaktpunktanalyse	233
4.1.5.1.2	Kundenbefragung in Critical Incident Technique	234
4.1.5.1.3	Frequenz-Relevanz-Analyse	234
4.1.5.2	Wertanalyse	235
4.1.5.2.1	Arbeitsplan der Wertanalyse	236
4.1.5.2.2	Durchführung der Wertanalyse (Überblick)	237
4.1.5.3	Betriebsstatistiken als Entscheidungshilfe	240
4.2	Personalführung	242
4.2.1	Begriffe und Zusammenhänge	242
4.2.1.1	Begriffliche Abgrenzungen	242
4.2.1.2	Organisation des betrieblichen Personalwesens	244
4.2.1.3	Führungsverhalten und Führungskompetenzen	244
4.2.1.4	Zusammenhang zwischen Unternehmenszielen, Führungsleitbild und Personalpolitik	246
4.2.2	Arten von Führung	247
4.2.2.1	Führung über Motivation	247
4.2.2.2	Führen durch Zielvereinbarung	250
4.2.2.3	Aufgabenbezogenes Führen	251
4.2.3	Führungsstile	253
4.2.3.1	»Klassische« eindimensionale Führungsstile	253
4.2.3.2	Situative Führung	254
4.2.3.3	Managerial-Grid-Konzept	254
4.2.3.4	3-D-Modell	256
4.2.3.5	Führungsinstrumente und Führungstechniken (Überblick)	257
4.2.4	Führen von Gruppen	258
4.2.4.1	Gruppenstrukturen: Normen, Rollen und Status	258
4.2.4.2	Gruppenverhalten	259
4.2.4.3	Teamfähigkeit	261
4.2.5	Personalplanung	262
4.2.5.1	Quantitative Personalbedarfsplanung	263
4.2.5.1.1	Lang-, mittel- und kurzfristige Personalbedarfsplanung	263
4.2.5.1.2	Grundbegriffe der Personalbedarfsplanung	264
4.2.5.1.3	Methoden der Personalbedarfsplanung	266
4.2.5.1.4	Personalkostenplanung	267
4.2.5.2	Qualitative Personalplanung	268
4.2.6	Personalbeschaffung	270
4.2.6.1	Interne oder externe Personalbeschaffung	270
4.2.6.2	Vorgehen bei der Bewerbersuche	271
4.2.6.2.1	Stellenanzeigen	271
4.2.6.2.2	Personalberater	272
4.2.6.2.3	Arbeitsagentur und private Arbeitsvermittler	273
4.2.6.3	Kriterien und Methoden der Bewerberauswahl	273
4.2.6.3.1	Gruppenauswahlverfahren	274
4.2.6.3.2	Vorstellungsgespräch	274
4.2.7	Personalanpassungsmaßnahmen	275
4.2.7.1	Kündigung	276
4.2.7.2	Aufhebungsvertrag	276
4.2.7.3	Betreuung ausscheidender Mitarbeiter	276
4.2.8	Entgeltformen	277
4.2.8.1	Bestimmungsgrößen	277

4.2.8.2	Entlohnungsformen	279
4.2.8.2.1	Zeitlohn	279
4.2.8.2.2	Akkordlohn	280
4.2.8.2.3	Prämienlohn	281
4.2.8.2.4	Erfolgsbeteiligung	282
4.2.8.3	Betriebliche Sozialleistungen	282
4.3	Personalentwicklung	285
4.3.1	Bereiche und Arten der Personalentwicklung	286
4.3.1.1	Ausbildung	286
4.3.1.2	Fortbildung	287
4.3.1.3	Innerbetriebliche Förderung	287
4.3.2	Potenzialanalyse	289
4.3.3	Kosten- und Nutzenanalyse der Personalentwicklung	290
	Wissensbasis	293
	Anhang 1	319
	Gewerblicher Rechtsschutz	319
	Anhang 2	331
	Internationale Geschäfte	331
	Literaturverzeichnis	335
	Stichwortverzeichnis	337