

Inhaltsverzeichnis

1	Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen beurteilen	
1.1	Unternehmensziele analysieren und in ein Unternehmenszielsystem einordnen	27
1.1.1	Handlungskompetenz des Meisters	27
1.1.2	Lerninhalt: Unternehmensziele	27
1.1.2.1	Erfolgsziele	28
1.1.2.2	Finanzziele	28
1.1.2.3	Sozialziele	28
1.1.3	Lerninhalt: Zielbeziehungen	29
1.1.3.1	Komplementäre Ziele	29
1.1.3.2	Konkurrierende Ziele	29
1.1.3.3	Indifferente Ziele	29
1.1.4	Lerninhalt: Aufstellen eines Zielsystems	30
1.2	Bedeutung der Unternehmenskultur und des Unternehmensimages für die betriebliche Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit begründen	31
1.2.1	Handlungskompetenz des Meisters	31
1.2.2	Lerninhalt: Unternehmenskultur	31
1.2.2.1	Symbole und Rituale	32
1.2.2.2	Normen und Werte	32
1.2.3	Lerninhalt: Bedeutung der Unternehmenskultur	33
1.3	Situation eines Unternehmens am Markt analysieren und Erfolgspotenziale begründen	35
1.3.1	Handlungskompetenz des Meisters	35
1.3.2	Lerninhalt: Analyse der vergangenen und zukünftigen Entwicklung	35
1.3.3	Lerninhalt: Planung	36
1.3.3.1	Planungsbereiche und deren Abstimmung	36
1.3.3.2	Planungsphasen	36
1.3.3.3	Planungsinstrumente und -kontrolle	37
1.3.4	Lerninhalt: Risikobewertung	40
1.3.4.1	Analyse der Risiken	40
1.3.4.2	Absicherung der Risiken	40
1.4	Informationen aus dem Rechnungswesen, insbesondere aus Bilanz sowie Gewinn- und Verlustrechnung zur Analyse von Stärken und Schwächen nutzen	42
1.4.1	Handlungskompetenz des Meisters	42
1.4.2	Lerninhalt: Teilsysteme der Unternehmensrechnung	42
1.4.2.1	Bilanzrechnung	42
1.4.2.1.1	Inventar	42
1.4.2.1.2	Bilanz	44
1.4.2.1.3	Gewinn- und Verlustrechnung	47
1.4.2.1.4	Überschuss der Betriebseinnahmen über die Betriebsausgaben (Überschussrechnung)	50
1.4.2.1.5	Vermögensvergleich	50
1.4.2.1.6	Kurzfristige Erfolgsrechnung	51
1.4.2.2	Kosten- und Erlösrechnung	51

1.4.2.2.1	Aufgaben und Gliederung der fachübergreifenden Kostenrechnung	51
1.4.2.2.2	Betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA)	52
1.4.2.3	Finanzrechnung	53
1.4.2.3.1	Kapitalbedarfs- und Finanzierungsplan	53
1.4.2.3.2	Finanzierungsregeln	53
1.4.2.3.3	Finanzplan	54
1.4.2.4	Sozial- und Potenzialrechnungen	55
1.4.3	Lerninhalt: Buchführung	56
1.4.3.1	Aufgaben und gesetzliche Regelungen	56
1.4.3.1.1	Aufgaben der Buchführung	56
1.4.3.1.2	Gesetzliche Regelungen	57
1.4.3.2	System der doppelten Buchführung	59
1.4.3.2.1	Einfache Buchführung	59
1.4.3.2.2	Doppelte Buchführung	60
1.4.3.2.3	Die einzelnen Bücher	61
1.4.3.3	Inventur und Abschluss	65
1.4.3.3.1	Inventurarten	65
1.4.3.3.2	Bestandsaufzeichnung	65
1.4.3.3.3	Abschluss	66
1.4.3.4	Konten und Buchen	67
1.4.3.4.1	Das Konto an sich	67
1.4.3.4.2	Besondere Konten	69
1.4.3.4.3	Wareneingangskonto	70
1.4.3.4.4	Warenausgangskonto	70
1.4.3.4.5	Kontenrahmen und Kontenplan	70
1.4.3.4.6	Das eigentliche Buchen	78
1.4.3.4.7	Stornobuchungen und Korrekturen	81
1.4.3.4.8	Vorbereitende Abschlussbuchungen	81
1.4.3.4.9	Abschlussbuchungen	82
1.4.3.4.10	Übungs-Geschäftsgang	83
1.4.3.4.11	Ausgliederung der Buchführung	92
1.4.4	Lerninhalt: Jahresabschluss/Periodenabschluss	93
1.4.4.1	Aufbau von Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung	93
1.4.4.2	Spielräume bei Ansatz und Bewertung	93
1.4.4.2.1	Bilanzierungsgrundsätze	93
1.4.4.2.2	Bestandsbewertung	93
1.4.4.2.3	Abschreibungen	95
1.4.4.2.4	Rückstellungen	97
1.4.5	Lerninhalt: Grundzüge der Auswertung des Jahresabschlusses	98
1.4.5.1	Bilanzkennzahlen	98
1.4.5.1.1	Bilanz	98
1.4.5.1.2	Gewinn- und Verlustrechnung	100
1.4.5.1.3	Einzelne Begriffe	101
1.4.5.2	Kennzahlenrechnung	101
1.4.5.2.1	Begriff	101
1.4.5.2.2	Liquidität	101
1.4.5.2.3	Finanzierungsregeln	102
1.4.5.2.4	Mittelherkunft und Mittelverwendung (Bewegungsbilanz)	103
1.4.5.2.5	Vermögensstruktur	105
1.4.5.2.6	Kapitalstruktur	106
1.4.5.2.7	Warenlager-Kennzahlen	106
1.4.5.2.8	Dauer der Außenstände	107
1.4.5.2.9	Dauer der Lieferantenverbindlichkeiten	108
1.4.5.3	Erfolgskennzahlen	110
1.4.5.4	Kontrollformen	112

1.4.5.4.1	Betriebsvergleiche	113
1.4.5.4.2	Zeitvergleiche	115
1.4.5.4.3	Soll-Ist-Vergleiche	116
1.5	Informationen aus dem internen und externen Rechnungswesen zur Entscheidungsvorbereitung nutzen	117
1.5.1	Handlungskompetenz des Meisters	117
1.5.2	Lerninhalt: Kosten- und Erlösrechnung	117
1.5.2.1	Aufgaben und Gliederung	117
1.5.2.2	Kostenartenrechnung	117
1.5.2.2.1	Begriff der Kosten	117
1.5.2.2.2	Buchhalterische und kalkulatorische Kosten	118
1.5.2.2.3	Einzel- und Gemeinkosten	118
1.5.2.2.4	Variable und fixe Kosten	119
1.5.2.2.5	Selbstkosten	119
1.5.2.3	Kostenstellenrechnung	119
1.5.2.3.1	Begriff der Kostenstelle	119
1.5.2.3.2	Schlüsselung der Kosten	120
1.5.2.3.3	Kostenstellenumlage	120
1.5.2.3.4	Betriebsabrechnungsbogen (BAB)	120
1.5.2.4	Kostenträgerrechnung	123
1.5.2.4.1	Begriff, Kalkulationsarten und -methoden	123
1.5.2.4.2	Divisionskalkulation	124
1.5.2.4.3	Zuschlagskalkulation	124
1.5.2.5	Erfolgsrechnung	134
1.5.2.5.1	Stückerfolgsrechnung	134
1.5.2.5.2	Periodenerfolgsrechnung	134
1.5.2.6	Kostenrechnungssysteme	135
1.5.2.6.1	Ist- und Plankostenrechnung	135
1.5.2.6.2	Voll- und Teilkostenrechnung	135
1.5.2.6.3	Deckungsbeitragsrechnung	136
1.5.2.7	Anwendung der Kostenrechnung	136
1.5.2.7.1	Kostenplanung und -kontrolle	136
1.5.2.7.2	Entscheidungsunterstützung	137
1.5.2.7.3	Gewinnschwellenanalyse	138
1.5.2.8	Controlling	140
1.5.2.8.1	Aufgaben und Ziele	140
1.5.2.8.2	Schwachstellenanalyse	140
1.6	Rechtsvorschriften, insbesondere des Gewerbe- und Handwerksrechts sowie des Handels- und Wettbewerbsrechts bei der Analyse von Unternehmenszielen und -konzepten anwenden	142
1.6.1	Handlungskompetenz des Meisters	142
1.6.2	Lerninhalt: Handwerks- und Gewerberecht	142
1.6.2.1	Handwerk als besondere Form eines Gewerbes	143
1.6.2.1.1	Handwerksrolle und großer Befähigungsnachweis	143
1.6.2.1.2	Definition des Handwerksbetriebes	144
1.6.2.2	Eintragung in die Handwerksrolle	145
1.6.2.2.1	Grundsätze	145
1.6.2.2.2	Ausnahmen	146
1.6.2.2.3	Bestandsschutz	146
1.6.2.2.4	Eintragung in das Verzeichnis der handwerksähnlichen Gewerbe (Anlage B, Abschnitt 2 zur Handwerksordnung)	146
1.6.2.3	Unberechtigte Ausübung des Handwerks und Schwarzarbeit	147

1.6.3	Lerninhalt: Handels- und Wettbewerbsrecht	148
1.6.3.1	Kaufmannseigenschaft	148
1.6.3.1.1	Kaufmann nach HGB	148
1.6.3.1.2	Kaufmann auf Antrag	149
1.6.3.2	Firma	149
1.6.3.2.1	Grundsätze	150
1.6.3.2.2	Verbraucherschutz und Interessen des Rechtsverkehrs	150
1.6.3.2.3	Fortführung der Firma	151
1.6.3.2.4	Gewerbebezeichnungen des Nicht-Kaufmanns	152
1.6.3.3	Handelsregister	152
1.6.4	Lerninhalt: Wettbewerbsrecht	152
1.6.4.1	Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen	152
1.6.4.1.1	Grundsätze	152
1.6.4.1.2	Ausnahmen: Mittelstandskartelle und Mittelstandsempfehlungen	153
1.6.4.1.3	Diskriminierungs- und Behinderungsverbot	153
1.6.4.2	Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb	153
1.6.4.2.1	Beispiele unlauteren Wettbewerbs	154
1.6.4.2.2	Irreführende Werbung	154
1.6.4.2.3	Vergleichende Werbung	154
1.6.4.2.4	Unzumutbare Belästigungen	155
1.6.4.2.5	Sonderveranstaltungen und Räumungsverkäufe	155
1.6.4.2.6	Rechtsfolgen von Wettbewerbsverstößen	155
1.6.4.2.7	UWG-Reform 2008	156
1.6.4.3	Preisangabenverordnung	156
1.6.4.4	Ladenschlussgesetz	157
1.6.3.5	Gewerbliche Schutzrechte	157
1.6.3.5.1	Patentrecht	157
1.6.3.5.2	Gebrauchsmusterrecht	158
1.6.3.5.3	Das eingetragene Design	158
1.6.3.5.4	Arbeitnehmer als Erfinder	159
1.6.3.5.5	Markenrecht	159
1.6.3.5.6	Sonderregelung für die neuen Bundesländer	159

2 Gründungs- und Übernahmeaktivitäten vorbereiten, durchführen und bewerten

2.1	Bedeutung persönlicher Voraussetzungen für den Erfolg beruflicher Selbständigkeit begründen	161
2.1.1	Handlungskompetenz des Meisters	161
2.1.2	Lerninhalt: Anforderungen an einen Unternehmer	161
2.1.2.1	Persönliche und familiäre Anforderungen	161
2.1.2.2	Fachliche Anforderungen	162
2.2	Wirtschaftliche, gesellschaftliche und kulturelle Bedeutung des Handwerks sowie Nutzen von Mitgliedschaften in den Handwerksorganisationen darstellen und bewerten	164
2.2.1	Handlungskompetenz des Meisters	164
2.2.2	Lerninhalt: Stellung des Handwerks in der Volkswirtschaft	164
2.2.2.1	Wirtschaftliche Bedeutung	164
2.2.2.1.1	Grundzüge der volkswirtschaftlichen Zusammenhänge	164
2.2.2.1.2	Merkmale der sozialen Marktwirtschaft	166
2.2.2.1.3	Einordnung des Handwerks in die Gesamtwirtschaft	168

2.2.2.1.4	Geschichte, Zukunftsperspektiven und Strukturwandel	171
2.2.2.2	Gesellschaftliche Bedeutung	174
2.2.2.3	Kulturelle Bedeutung	175
2.2.3	Lerninhalt: Handwerksorganisationen	175
2.2.3.1	Strukturen und Aufgaben	175
2.2.3.1.1	Handwerksinnungen	176
2.2.3.1.2	Landesinnungsverbände	178
2.2.3.1.3	Zentralfachverbände	178
2.2.3.1.4	Kreishandwerkerschaften	179
2.2.3.1.5	Handwerkskammern	179
2.2.3.1.6	Spitzenverbände des deutschen Handwerks	181
2.2.3.2	Dienstleistungen	182
2.2.3.2.1	Betriebsberatungsstellen	182
2.2.3.2.2	Sonstige Beratungs- und Informationsstellen	184
2.2.3.2.3	Wissenschaftliche Institute	184
2.2.3.2.4	Weiterbildungsinstitutionen	185
2.3	Möglichkeiten der Inanspruchnahme von Beratungsdienstleistungen sowie von Förder- und Unterstützungsleistungen bei Gründung und Übernahme aufzeigen und bewerten	186
2.3.1	Handlungskompetenz des Meisters	186
2.3.2	Lerninhalt: Gründungsberatung	186
2.3.2.1	Allgemeines	186
2.3.2.2	Rechtliche Aspekte	187
2.3.2.3	Konzeptionelle Aspekte	188
2.3.2.4	Finanzielle Aspekte – Investitionsplan	188
2.3.3	Lerninhalt: Finanzierungs- und Unterstützungsleistungen für den Handwerksbetrieb	188
2.3.3.1	Finanzierungshilfen des Bundes	189
2.3.3.2	Finanzierungshilfen der Länder	189
2.3.3.3	Finanzierungshilfen der Bundesagentur für Arbeit	190
2.4	Entscheidungen zu Standort, Betriebsgröße, Personalbedarf sowie zur Einrichtung und Ausstattung eines Unternehmens treffen und begründen	191
2.4.1	Handlungskompetenz des Meisters	191
2.4.2	Lerninhalt: Markt- und Standortanalyse	191
2.4.2.1	Absatzgebiete und -möglichkeiten	191
2.4.2.1.1	Absatzgebiete	191
2.4.2.1.2	Absatzmöglichkeiten	192
2.4.2.2	Kundenstruktur	192
2.4.2.3	Standortbeurteilung (Faktoren und Vergleich)	192
2.4.2.3.1	Bauplanungsrechtliche Gesichtspunkte	192
2.4.2.3.2	Standortfaktoren	193
2.4.2.3.3	Standortvergleich	194
2.4.3	Lerninhalt: Planung der Gründung	195
2.4.3.1	Betriebseinrichtung	195
2.4.3.2	Betriebsgröße (Umsatz, Personal)	195
2.5	Marketingkonzept zur Markteinführung entwickeln und bewerten	196
2.5.1	Handlungskompetenz des Meisters	196
2.5.2	Lerninhalt: Konzeption des Marketings	196
2.5.2.1	Vom Verkäufer- zum Käufermarkt	196
2.5.2.2	Verkaufs- statt Produktionsorientierung	197

2.5.2.3	Marketing und Marktposition	197
2.5.3	Lerninhalt: Informationsquellen zur Abschätzung des Marktpotenzials	198
2.5.3.1	Analyse des Absatz- und Beschaffungsmarktes	198
2.5.3.1.1	Methoden der Marktanalyse und Marktforschung	199
2.5.3.1.2	Gegenstände der Marktanalyse und der Marktforschung	199
2.5.3.1.3	Auswertung der Marktdaten	200
2.5.4	Lerninhalt: Markteintritts-Marketing-Mix	201
2.6	Investitionsplan und Finanzierungskonzept aufstellen und begründen; Rentabilitätsvorschau erstellen und Liquiditätsplanung durchführen	202
2.6.1	Handlungskompetenz des Meisters	202
2.6.2	Lerninhalt: Finanzierung	202
2.6.2.1	Kapitalbedarfsermittlung	202
2.6.2.2	Investitionsplan und Finanzierungskonzept	202
2.6.2.2.1	Investitionsplan	202
2.6.2.2.2	Personalbedarf und Personalbeschaffung	205
2.6.2.2.3	Finanzierungskonzept	205
2.6.2.3	Finanzierungsregeln	206
2.6.3	Lerninhalt: Umsatzplan	206
2.6.4	Lerninhalt: Liquiditätsplanung	208
2.6.4.1	Liquiditätsplan	208
2.6.4.2	Kritische liquiditätswirksame Ereignisse in der Gründungsphase	209
2.6.5	Lerninhalt: Rentabilitätsvorschau	210
2.7	Rechtsform aus einem Unternehmenskonzept ableiten und begründen	211
2.7.1	Handlungskompetenz des Meisters	211
2.7.2	Lerninhalt: Rechtsformen	211
2.7.2.1	Einleitung	211
2.7.2.2	Kapitalgesellschaften	211
2.7.2.2.1	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	211
2.7.2.2.2	Aktiengesellschaft (AG)	212
2.7.2.2.3	GmbH & Co. KG	212
2.7.2.2.4	Unternehmergesellschaft (UG)	212
2.7.2.2.5	Limited company (Ltd.)	212
2.7.2.3	Personengesellschaften	213
2.7.2.3.1	Gesellschaft des bürgerlichen Rechts (GbR)	213
2.7.2.3.2	Offene Handelsgesellschaft (OHG)	213
2.7.2.3.3	Kommanditgesellschaft (KG)	214
2.7.2.3.4	Stille Gesellschaft	214
2.7.2.4	Einzelunternehmen	214
2.7.2.5	Übersicht zu den Rechtsformen	214
2.7.3	Lerninhalt: Gesellschaftsvertrag	215
2.7.3.1	Gestaltung des Übernahme- bzw. Gesellschaftsvertrages	215
2.7.3.2	Gesetzliche und vertragliche Pflichten	216
2.7.4	Lerninhalt: Genossenschaften	216
2.8	Rechtsvorschriften, insbesondere des bürgerlichen Rechts sowie des Steuerrechts anwenden	218
2.8.1	Handlungskompetenz des Meisters	218
2.8.2	Lerninhalt: Einteilung der Rechtsordnung	218
2.8.2.1	Privates und Öffentliches Recht	219
2.8.2.1.1	Privatrecht	219
2.8.2.1.2	Öffentliches Recht	219

2.8.2.2	Systematik des Bürgerlichen Gesetzbuches	219
2.8.3	Lerninhalt: Allgemeiner Teil des Bürgerlichen Gesetzbuches	220
2.8.3.1	Rechts- und Geschäftsfähigkeit	220
2.8.3.1.1	Rechtsfähigkeit	220
2.8.3.1.2	Geschäftsfähigkeit	220
2.8.3.2	Rechtsgeschäftliches Handeln	222
2.8.3.2.1	Willenserklärung	222
2.8.3.2.2	Rechtsgeschäft	223
2.8.4	Lerninhalt: Vertragsrecht	223
2.8.4.1	Allgemeines Vertragsrecht	223
2.8.4.1.1	Zustandekommen des Vertrags	223
2.8.4.1.2	Vertragsbindung und Rücktritt vom Vertrag	225
2.8.4.1.3	Vertragsparteien	226
2.8.4.1.4	Vertragsfreiheit; AGB	226
2.8.4.1.5	Die Form von Willenserklärungen und Verträgen	230
2.8.4.1.6	Fehlerhafte Rechtsgeschäfte	230
2.8.4.1.7	Vertragsstörungen	232
2.8.4.1.8	Einzelfragen zum Vertragsrecht	235
2.8.4.1.9	Beendigung von Schuldverhältnissen	237
2.8.4.1.10	Verjährung von Forderungen	237
2.8.4.2	Kaufvertrag	240
2.8.4.2.1	Rechte und Pflichten der Vertragsparteien	240
2.8.4.2.2	Gewährleistungspflicht des Verkäufers für Sachmängel	240
2.8.4.2.3	Besondere Arten des Kaufs	245
2.8.4.3	Werk- und Werklieferungsvertrag	247
2.8.4.3.1	Rechte und Pflichten der Vertragspartner	247
2.8.4.3.2	Gewährleistung des Unternehmers für Mängel des Werks	251
2.8.4.3.3	Kündigungsrecht beim Werkvertrag	252
2.8.4.3.4	Besondere Sicherungen des Werkunternehmers	252
2.8.4.3.5	Werkvertrag und Vergabe- und Vertragsordnung für Bauleistungen (VOB)	253
2.8.4.4	Miet- und Pachtvertrag	256
2.8.4.4.1	Mietvertrag	256
2.8.4.4.2	Pachtvertrag	257
2.8.4.5	Bürgschaft	257
2.8.4.6	Produkthaftung	257
2.8.5	Lerninhalt: Sachenrecht	259
2.8.5.1	Besitz und Eigentum	259
2.8.5.2	Übertragung des Eigentums	260
2.8.5.2.1	Unbewegliche Sachen	260
2.8.5.2.2	Bewegliche Sachen	260
2.8.5.2.3	Gutgläubiger Eigentumserwerb	260
2.8.5.3	Sicherungsrechte	261
2.8.5.3.1	Sachsicherheiten	262
2.8.5.3.2	Personalsicherheiten	264
2.8.6	Lerninhalt: Gründungsrelevante Rechtsvorschriften	266
2.8.6.1	Bau-, umweltschutz- und abfallrechtliche Vorschriften	266
2.8.6.1.1	Baurechtliche Vorschriften	266
2.8.6.1.2	Umweltschutzregelungen	266
2.8.6.1.3	Abfallrecht	270
2.8.6.2	Handwerks-, Handels- und Steuerrecht	272
2.8.6.3	Arbeitsstättenverordnung	272
2.8.7	Lerninhalt: Steuerrecht	273
2.8.7.1	Umsatzsteuer	273
2.8.7.1.1	Wirkungsweise als Mehrwertsteuer	273
2.8.7.1.2	Steuerbare und steuerpflichtige Umsätze	275

2.8.7.1.3	Steuerbefreiungen	277
2.8.7.1.4	Steuersätze	278
2.8.7.1.5	Aufzeichnungspflicht, Voranmeldung, Erklärung, Zahlungsmodus	279
2.8.7.1.6	Innergemeinschaftliche Lieferungen oder Erwerbe	280
2.8.7.2	Gewerbesteuer	281
2.8.7.2.1	Gewerbebetrieb	281
2.8.7.2.2	Steuerschuldner	282
2.8.7.2.3	Gewerbeertrag als Besteuerungsgrundlage	282
2.8.7.2.4	Freibetrag, Messbetrag, Hebesatz	282
2.8.7.2.5	Vorauszahlung, Erklärung, Veranlagung	283
2.8.7.3	Veranlagte Einkommensteuer	283
2.8.7.3.1	Einkunftsarten, zu versteuerndes Einkommen	284
2.8.7.3.2	Steuertarif	288
2.8.7.3.3	Vorauszahlung, Erklärung, Veranlagung	289
2.8.7.3.4	Steuerrechtliche Gestaltungsmöglichkeiten	290
2.8.7.4	Körperschaftsteuer	291
2.8.7.4.1	Steuerpflicht	291
2.8.7.4.2	Bemessungsgrundlage	292
2.8.7.4.3	Körperschaftsteuersatz	292
2.8.7.4.4	Gewinnausschüttungen	292
2.8.7.4.5	Entstehung, Veranlagung, Erhebung und Vergütung	292
2.8.7.5	Besteuerungsverfahren	293
2.8.7.5.1	Steuererklärung	293
2.8.7.5.2	Steuerfestsetzung	293
2.8.7.5.3	Säumnisfolgen	294
2.8.7.5.4	Steuerstundung	294
2.8.7.5.5	Steuererlass	294
2.8.7.5.6	Rechtsmittelverfahren	294
2.8.7.5.7	Verjährung	295
2.8.7.5.8	Zwangsgeld, Ersatzzwangshaft	295
2.8.7.5.9	Strafvorschriften	295
2.9	Notwendigkeit privater Risiko- und Altersvorsorge begründen, Möglichkeiten aufzeigen	297
2.9.1	Handlungskompetenz des Meisters	297
2.9.2	Lerninhalt: Soziale Sicherungssysteme	297
2.9.3	Lerninhalt: Private Personen-, Sach- und Schadensversicherungen	297
2.9.3.1	Versicherungsvertrag – Rechte und Pflichten	297
2.9.3.2	Personenversicherungen	298
2.9.3.3	Sach- und Schadensversicherungen	299
2.9.4	Lerninhalt: Altersversorgung des selbständigen Handwerkers	300
2.9.4.1	Träger der Versicherung	300
2.9.4.2	Versicherungspflicht	300
2.9.4.3	Beginn und Ende der Versicherungspflicht	301
2.9.4.4	Versicherungsfreiheit	301
2.9.4.5	Befreiung von der Versicherungspflicht	301
2.9.4.6	Unterbrechung der Versicherungspflicht	302
2.9.4.7	Beitragsberechnung, Entrichtungsverfahren, Leistungen	302
2.10	Bedeutung persönlicher Aspekte sowie betriebswirtschaftlicher und rechtlicher Bestandteile eines Unternehmenskonzeptes im Zusammenhang darstellen und begründen	303
2.10.1	Handlungskompetenz des Meisters	303
2.10.2	Lerninhalt: Unternehmenskonzept	303
2.10.2.1	Leitbild	303

2.10.2.2	Produkt- und Leistungsprogramm	304
2.10.2.2.1	Leistungsarten und Fertigungsbereiche	304
2.10.2.2.2	Fertigungsarten	305
2.10.2.3	Zielgruppen	305
2.10.3	Lerninhalt: Betriebsübernahme oder Beteiligung	306
2.10.3.1	Betrieblicher Bestandsschutz	307
2.10.3.2	Kriterien der Kaufpreismittlung	307
2.10.3.3	Gestaltung des Übernahme- bzw. Gesellschaftsvertrages	309
2.10.3.4	Gesetzliche und vertragliche Pflichten	309

3 Unternehmensführungsstrategien entwickeln

3.1	Bedeutung der Aufbau- und Ablauforganisation für die Entwicklung des Unternehmens beurteilen; Anpassungen vornehmen	311
3.1.1	Handlungskompetenz des Meisters	311
3.1.2	Lerninhalt: Ablauforganisation	311
3.1.2.1	Organisationsmittel	312
3.1.2.2	Organisation des Arbeitsablaufes	313
3.1.2.2.1	Auftragsbeschaffung	314
3.1.2.2.2	Arbeitsvorbereitung	314
3.1.2.2.3	Arbeitsausführung	315
3.1.2.2.4	Auftragsabschluss	316
3.1.2.3	Prozessanalyse und -gestaltung	316
3.1.2.4	Logistik	318
3.1.2.4.1	Betriebsstoffe	318
3.1.2.4.2	Materialorganisation	318
3.1.2.5	Qualitätsmanagement	319
3.1.2.5.1	Begriffe	319
3.1.2.5.2	Qualitätsnormen	320
3.1.2.5.3	Qualitätsmanagement im Handwerk	320
3.1.2.6	Arbeitszeitmodelle	321
3.1.2.7	Gruppenorganisation	322
3.1.3	Lerninhalt: Verwaltungs- und Büroorganisation	323
3.1.3.1	Dokumentenmanagement	323
3.1.3.1.1	Aktenordnungsplan	323
3.1.3.1.2	Bürohilfsmittel	325
3.1.3.1.3	Ausgliederung von Verwaltungsfunktionen	326
3.1.3.2	Einsatz moderner Informations- und Kommunikationstechnologien	326
3.1.3.2.1	Telekommunikation	326
3.1.3.2.2	Einfluss der Automatisierung auf die Fertigungsorganisation	327
3.1.3.2.3	Einsatz moderner Technologien in der Verwaltung	328
3.1.4	Lerninhalt: Aufbauorganisation	331
3.1.4.1	Aufgabenanalyse und -synthese	331
3.1.4.1.1	Organisationsbereich »Betriebsstätte«	331
3.1.4.1.2	Organisationsbereich »Betriebsmittel«	332
3.1.4.2	Stellenbildung	334
3.1.4.3	Organisationsformen	334
3.1.4.3.1	Funktionale Organisationsform	335
3.1.4.3.2	Divisionale Organisationsform	336
3.1.4.3.3	Projektorientierte Organisationsform	336
3.1.4.4	Organisationsentwicklung (OE)	337

3.2	Entwicklungen bei Produkt- und Dienstleistungsinnovationen sowie Marktbedingungen, auch im internationalen Zusammenhang, bewerten und daraus Wachstumsstrategien ableiten	338
3.2.1	Handlungskompetenz des Meisters	338
3.2.2	Lerninhalt: Analyse des Absatz- und Beschaffungsmarktes	338
3.2.3	Lerninhalt: Produkt- und Sortimentspolitik	338
3.2.3.1	Leistungsbereiche	339
3.2.3.2	Teil- oder Komplettleistung	339
3.2.3.3	Enges oder breites Sortiment	340
3.2.3.4	Innovative oder konventionelle Leistungen	340
3.2.3.5	Aufgaben der Produkt- und Sortimentspolitik	340
3.3	Einsatzmöglichkeiten von Marketinginstrumenten für Absatz und Beschaffung von Produkten und Dienstleistungen begründen	341
3.3.1	Handlungskompetenz des Meisters	341
3.3.2	Lerninhalt: Marketingfunktionen und -instrumente auf der Absatzseite	341
3.3.2.1	Kundenorientierung und Kundenbehandlung	341
3.3.2.2	Kommunikations- und Werbepolitik	342
3.3.2.2.1	Aufgabe der Werbung	342
3.3.2.2.2	Werbearten und Werbemittel	343
3.3.2.2.3	Werbung und Öffentlichkeitsarbeit	343
3.3.2.2.4	Werbestil	344
3.3.2.2.5	Kundendienst	345
3.3.2.2.6	Vertriebspolitik	345
3.3.2.3	Preis- und Konditionenpolitik	348
3.3.2.3.1	Preisobergrenze und Preisuntergrenze	348
3.3.2.3.2	Kaufmännische Preisdifferenzierung	349
3.3.2.3.3	Vertragliche Preisdifferenzierung	350
3.3.2.3.4	Komplettpreis – Lockpreis – Schwellenpreis	350
3.3.3	Lerninhalt: Beschaffung	350
3.3.3.1	Beschaffungsmärkte	351
3.3.3.2	Beschaffungsplanung (Lieferantenauswahl und -beziehung)	352
3.3.3.2.1	Beschaffungsobjekte	352
3.3.3.2.2	Informationsquellen	353
3.3.3.2.3	Beschaffungsdisposition	353
3.3.3.3	Liefer- und Zahlungsbedingungen	354
3.3.3.4	Material- und Rechnungskontrolle	355
3.3.3.5	Vorratshaltung und Lagerdisposition	356
3.4	Veränderungen des Kapitalbedarfs aus Investitions-, Finanz- und Liquiditätsplanung ableiten; Alternativen der Kapitalbeschaffung darstellen	357
3.4.1	Handlungskompetenz des Meisters	357
3.4.2	Lerninhalt: Investitions-, Finanz- und Liquiditätsplanung	357
3.4.2.1	Investitionsplanung und Finanzplanung	357
3.4.2.1.1	Grundlagen der Investitions- und Finanzplanung	357
3.4.2.1.2	Investitions- und Finanzierungsanlässe im Handwerksbetrieb	357
3.4.2.2	Liquiditätsplanung	358
3.4.3	Lerninhalt: Arten der Finanzierung	358
3.4.3.1	Eigenfinanzierung	358
3.4.3.2	Selbstfinanzierung	359
3.4.3.3	Fremdfinanzierung (Kreditarten und -sicherheiten)	359
3.4.3.3.1	Kreditarten	359
3.4.3.3.2	Kreditformen	360
3.4.3.3.3	Kreditwürdigkeit/Rating	360

3.4.3.3.4	Kreditkosten	361
3.4.3.3.5	Kreditsicherheiten	362
3.4.3.4	Alternative Finanzierungsformen	363
3.4.3.4.1	Leasing	363
3.4.3.4.2	Kapitalbeteiligung	364
3.4.4	Lerninhalt: Zahlungsverkehr	364
3.4.4.1	Grundsätzliches	364
3.4.4.2	Barverkehr	365
3.4.4.3	Halbbarer und bargeldloser Zahlungsverkehr	365
3.4.4.4	Scheckverkehr	366
3.4.4.5	Wechselverkehr	368
3.5	Konzepte für Personalplanung, -beschaffung und -qualifizierung erarbeiten und bewerten sowie Instrumente der Personalführung und -entwicklung darstellen	372
3.5.1	Handlungskompetenz des Meisters	372
3.5.2	Lerninhalt: Personalplanung	372
3.5.2.1	Personalbedarfsermittlung	373
3.5.2.2	Personalbeschaffung und -auswahl	373
3.5.2.3	Personaleinsatz und Stellenbesetzung	374
3.5.2.4	Arbeitszeitmodelle	375
3.5.2.5	Personalentwicklung	376
3.5.3	Lerninhalt: Personalverwaltung	376
3.5.3.1	Personalakte, Archivierung, Datenschutz	376
3.5.3.1.1	Personalakte	376
3.5.3.1.2	Archivierung und Datenschutz	377
3.5.3.2	Zeugniserstellung	377
3.5.4	Lerninhalt: Entlohnung	377
3.5.4.1	Zeiterfassung	377
3.5.4.2	Arbeitsbewertung	377
3.5.4.2.1	Bedeutung des Lohnes	377
3.5.4.2.2	Leistungsbewertung	378
3.5.4.3	Lohnformen, Lohngefüge	378
3.5.3.3.1	Lohnformen	378
3.5.3.3.2	Lohn- und Gehaltsgefüge	379
3.5.4.4	Betriebliche Altersvorsorge	379
3.5.5	Lerninhalt: Mitarbeiterführung	380
3.5.5.1	Führungsstile und -mittel	380
3.5.5.1.1	Führungsstile	380
3.5.5.1.2	Menschliches Verhalten und Typenlehre	381
3.5.5.1.3	Führungsmittel	381
3.5.5.2	Betriebsklima	382
3.5.5.3	Soziale Beziehungen	383
3.5.5.4	Fürsorge (Arbeits-, Unfall-, und Gesundheitsschutz)	383
3.6	Bestimmungen des Arbeitsrechts und des Sozialrechts bei der Entwicklung einer Unternehmensstrategie berücksichtigen	385
3.6.1	Handlungskompetenz des Meisters	385
3.6.2	Lerninhalt: Arbeitsrecht	385
3.6.2.1	Arbeitsvertrag	386
3.6.2.1.1	Vertragsabschluss und Vertragsarten	386
3.6.2.1.2	Vertragspflichten der Arbeitgeber und Arbeitnehmer	390
3.6.2.1.3	Beendigung des Arbeitsverhältnisses	401
3.6.2.2	Kündigungsschutz	404
3.6.2.2.1	Kündigungsschutzgesetz	404

3.6.2.2.2	Massenentlassungen	405
3.6.2.3	Tarifvertrag	406
3.6.2.3.1	Tarifvertragsparteien	406
3.6.2.3.2	Tarifbindung	406
3.6.2.4	Betriebsverfassung	408
3.6.2.4.1	Betriebsräte	408
3.6.2.4.2	Jugend- und Auszubildendenvertretung	409
3.6.2.4.3	Betriebsvereinbarung	410
3.6.2.5	Betrieblicher Arbeitsschutz	410
3.6.2.5.1	Arbeitsschutzrecht	410
3.6.2.5.2	Mutterschutz	412
3.6.2.5.3	Schwerbehindertenschutz	412
3.6.2.6	Arbeitsgerichtsbarkeit	413
3.6.2.6.1	Zuständigkeit	413
3.6.2.6.2	Verfahren	413
3.6.3	Lerninhalt: Sozialversicherungsrecht	414
3.6.3.1	Krankenversicherung	415
3.6.3.1.1	Träger der Krankenversicherung	415
3.6.3.1.2	Wahlrechte der Mitglieder	415
3.6.3.1.3	Versicherungspflicht	417
3.6.3.1.4	Versicherungsfreiheit	417
3.6.3.1.5	Freiwillige Versicherung	417
3.6.3.1.6	Versicherung von Familienangehörigen (Familienversicherung)	418
3.6.3.1.7	Leistungen der Krankenkassen	418
3.6.3.1.8	Aufbringung der Beiträge	420
3.6.3.1.9	Gesundheitsreform 2007	421
3.6.3.1.10	Gesundheitsreform 2009	422
3.6.3.2	Pflegeversicherung	423
3.6.3.2.1	Versicherter Personenkreis	423
3.6.3.2.2	Leistungen der Pflegeversicherung	423
3.6.3.2.3	Beiträge zur Pflegeversicherung	425
3.6.3.2.4	Zuständigkeit der Pflegekassen und beitragsrechtliche Behandlung	425
3.6.3.3	Arbeitslosenversicherung, Arbeitsförderung	425
3.6.3.3.1	Versicherungspflicht, Versicherungsfreiheit	426
3.6.3.3.2	Höhe und Aufbringung der Beiträge	426
3.6.3.3.3	Leistungen der Bundesagentur für Arbeit (BA)	426
3.6.3.4	Rentenversicherung	430
3.6.3.4.1	Träger der Versicherung	430
3.6.3.4.2	Pflichtversicherung	431
3.6.3.4.3	Freiwillige Versicherung	432
3.6.3.4.4	Leistungen der Rentenversicherung	432
3.6.3.4.5	Rentenrechtliche Zeiten	436
3.6.3.4.6	Berechnung der Renten	437
3.6.3.4.7	Sammlung und Speicherung der maßgeblichen Versicherungsdaten	438
3.6.3.4.8	Rentenverfahren	439
3.6.3.5	Gesetzliche Unfallversicherung	439
3.6.3.5.1	Versicherungspflicht und freiwillige Versicherung	439
3.6.3.5.2	Beitragserhebung	439
3.6.3.5.3	Aufgaben der Berufsgenossenschaften	440
3.6.3.5.4	Sonstige soziale Einrichtungen	442
3.6.3.6	Besondere Anmerkungen	443
3.6.3.6.1	Kranken- und Rentenversicherung und geringfügige Beschäftigung	443
3.6.3.6.2	Melde- und Beitragsverfahren	444
3.6.3.7	Sozialgerichtsbarkeit	445
3.6.4	Lerninhalt: Lohnsteuer	445
3.6.4.1	Ermittlung und Entrichtung	445

3.6.4.1.1	Werbungskosten	445
3.6.4.1.2	Sonderausgaben	446
3.6.4.1.3	Lohnsteuer-Tabellen	446
3.6.4.1.4	Elektronische Lohnsteuerabzugs-Merkmale (ELStAM)	447
3.6.4.1.5	Anmeldung und Abführung der Lohnsteuer	447
3.6.4.1.6	Lohnsteuer-Jahresausgleich und Veranlagung	448
3.6.4.2	Besondere Beschäftigungsformen	448
3.6.4.3	Lohnsteuerbegünstigungen	449
3.6.4.3.1	Steuerfreie Einnahmen des Arbeitnehmers	449
3.6.4.3.2	Pauschalierung der Lohnsteuer	449
3.6.4.3.3	Steuerliche Behandlung der »Ein-Euro-Jobs«	450
3.6.4.4	Lohnsteuerhaftung	450
3.7	Chancen und Risiken zwischenbetrieblicher Kooperationen darstellen	452
3.7.1	Handlungskompetenz des Meisters	452
3.7.2	Lerninhalt: Zwischenbetriebliche Zusammenarbeit	452
3.7.2.1	Wertschöpfungsketten	452
3.7.2.2	Kooperationsformen	453
3.8	Controlling zur Entwicklung, Verfolgung, Durchsetzung und Modifizierung von Unternehmenszielen nutzen	454
3.8.1	Handlungskompetenz des Meisters	454
3.8.2	Lerninhalt: Kosten- und Erlösrechnung, Controlling	454
3.8.3	Lerninhalt: Szenario-Technik und Delphi-Methode	454
3.8.3.1	Szenario-Technik	454
3.8.3.2	Delphi-Methode	456
3.9	Instrumente zur Durchsetzung von Forderungen darstellen und Einsatz begründen	457
3.9.1	Handlungskompetenz des Meisters	457
3.9.2	Lerninhalt: Forderungsmanagement und Zahlungsmodalitäten	457
3.9.2.1	Forderungsmanagement	457
3.9.2.2	Zahlungsmodalitäten	457
3.9.3	Lerninhalt: Mahn- und Klageverfahren	458
3.9.3.1	Mahnverfahren	458
3.9.3.2	Klageverfahren	459
3.9.3.3	Arrestverfahren	461
3.9.3.4	Einstweilige Verfügung	461
3.9.4	Lerninhalt: Inkasso und Zwangsvollstreckung	461
3.9.4.1	Inkasso	461
3.9.4.2	Zwangsvollstreckung	462
3.9.4.2.1	Vollstreckungstitel	462
3.9.4.2.2	Vollstreckungsmöglichkeiten	462
3.9.4.2.3	Eidesstattliche Versicherung	462
3.9.4.2.4	Vollstreckungsschutz	462
3.10	Notwendigkeit der Planung einer Unternehmensnachfolge, auch unter Berücksichtigung von Erb- und Familienrecht sowie steuerrechtlicher Bestimmungen, darstellen und begründen	464
3.10.1	Handlungskompetenz des Meisters	464
3.10.2	Lerninhalt: Familien- und Erbrecht	464
3.10.2.1	Eheliches Güterrecht	464
3.10.2.1.1	Rechte und Pflichten in der Ehe	464
3.10.2.1.2	Güterstände	465
3.10.2.2	Erbfolge	466

3.10.2.2.1	Gesetzliche Erbfolge	466
3.10.2.2.2	Gewillkürte Erbfolge	468
3.10.2.2.3	Pflichtteilsanspruch	469
3.10.2.2.4	Haftung der Erben für Nachlassverbindlichkeiten	469
3.10.3	Lerninhalt: Erbschafts- und Schenkungssteuer	470
3.10.3.1	Steuerpflicht	470
3.10.3.2	Steuerklassen	470
3.10.3.3	Bemessungsgrundlage	471
3.10.3.4	Freibeträge	471
3.10.3.5	Steuersätze	472
3.10.3.6	Erklärung und Veranlagung	472
3.11	Notwendigkeit der Einleitung eines Insolvenzverfahrens anhand von Unternehmensdaten prüfen; insolvenzrechtliche Konsequenzen für die Weiterführung oder Liquidation eines Unternehmens aufzeigen	473
3.11.1	Handlungskompetenz des Meisters	473
3.11.2	Lerninhalt: Insolvenzverfahren	473
3.11.2.1	Insolvenz-Frühindikatoren	474
3.11.2.2	Insolvenzordnung	474
3.11.2.2.1	Reguläres Insolvenzverfahren	475
3.11.2.2.2	Verbraucherinsolvenz- und Kleinverfahren	475
3.11.2.2.3	Restschuldbefreiung	476
3.11.2.3	Liquidation und Sanierung	476
3.11.2.3.1	Liquidation	476
3.11.2.3.2	Übertragende Sanierung	476
3.11.2.3.3	Insolvenzplanverfahren	477
3.11.2.3.4	Eigenverwaltung	477
3.11.2.3.5	ESUG	477
3.11.2.4	Insolvenzrechtsreform 2014	478

Offene Fragen und Aufgaben

Programmierte Fragen

1	Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen beurteilen	
1.1	Unternehmensziele analysieren und in ein Unternehmenszielsystem einordnen	481
1.2	Bedeutung der Unternehmenskultur und des Unternehmensimages für die betriebliche Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit begründen	482
1.3	Situation eines Unternehmens am Markt analysieren und Erfolgspotenziale begründen	483
1.4	Informationen aus dem Rechnungswesen, insbesondere aus Bilanz sowie Gewinn- und Verlustrechnung zur Analyse von Stärken und Schwächen nutzen	485
1.5	Informationen aus dem internen und externen Rechnungswesen zur Entscheidungsvorbereitung nutzen	495
1.6	Rechtsvorschriften, insbesondere des Gewerbe- und Handwerksrechts sowie des Handels- und Wettbewerbsrechts bei der Analyse von Unternehmenszielen und -konzepten anwenden	499

2	Gründungs- und Übernahmeaktivitäten vorbereiten, durchführen und bewerten	
2.1	Bedeutung persönlicher Voraussetzungen für den Erfolg beruflicher Selbständigkeit begründen	503
2.2	Wirtschaftliche, gesellschaftliche und kulturelle Bedeutung des Handwerks sowie Nutzen von Mitgliedschaften in den Handwerksorganisationen darstellen und bewerten	504
2.3	Möglichkeiten der Inanspruchnahme von Beratungsdienstleistungen sowie von Förder- und Unterstützungsleistungen bei Gründung und Übernahme aufzeigen und bewerten	507
2.4	Entscheidungen zu Standort, Betriebsgröße, Personalbedarf sowie zur Einrichtung und Ausstattung eines Unternehmens treffen und begründen	508
2.5	Marketingkonzept zur Markteinführung entwickeln und bewerten	509
2.6	Investitionsplan und Finanzierungskonzept aufstellen und begründen; Rentabilitätsvorschau erstellen und Liquiditätsplanung durchführen	511
2.7	Rechtsform aus einem Unternehmenskonzept ableiten und begründen	512
2.8	Rechtsvorschriften, insbesondere des bürgerlichen Rechts sowie des Steuerrechts anwenden	513
2.9	Notwendigkeit privater Risiko- und Altersvorsorge begründen, Möglichkeiten aufzeigen	520
2.10	Bedeutung persönlicher Aspekte sowie betriebswirtschaftlicher und rechtlicher Bestandteile eines Unternehmenskonzeptes im Zusammenhang darstellen und begründen	521
3	Unternehmensführungsstrategien entwickeln	
3.1	Bedeutung der Aufbau- und Ablauforganisation für die Entwicklung des Unternehmens beurteilen; Anpassungen vornehmen	523
3.2	Entwicklungen bei Produkt- und Dienstleistungsinnovationen sowie Marktbedingungen, auch im internationalen Zusammenhang, bewerten und daraus Wachstumsstrategien ableiten	525
3.3	Einsatzmöglichkeiten von Marketinginstrumenten für Absatz und Beschaffung von Produkten und Dienstleistungen begründen	527
3.4	Veränderungen des Kapitalbedarfs aus Investitions-, Finanz- und Liquiditätsplanung ableiten; Alternativen der Kapitalbeschaffung darstellen	529
3.5	Konzepte für Personalplanung, -beschaffung und -qualifizierung erarbeiten und bewerten sowie Instrumente der Personalführung und -entwicklung darstellen	531
3.6	Bestimmungen des Arbeitsrechts und des Sozialrechts bei der Entwicklung einer Unternehmensstrategie berücksichtigen	534
3.9	Instrumente zur Durchsetzung von Forderungen darstellen und Einsatz begründen	541
3.10	Notwendigkeit der Planung einer Unternehmensnachfolge, auch unter Berücksichtigung von Erb- und Familienrecht sowie steuerrechtlicher Bestimmungen, darstellen und begründen	542

3.11 Notwendigkeit der Einleitung eines Insolvenzverfahrens anhand von Unternehmensdaten prüfen; insolvenzrechtliche Konsequenzen für die Weiterführung oder Liquidation eines Unternehmens aufzeigen	545
Lösungen zu den programmierten Fragen	546

Fallbezogene Aufgaben

Aufgabe 1 von Christian Winter	551
Aufgabe 2 von Jan Frerichs	552
Aufgabe 3 von Angela Leschnig	553
Lösungshinweise zu Aufgabe 1	554
Lösungshinweise zu Aufgabe 2	555
Lösungshinweise zu Aufgabe 3	557

Anhang

Gesetz zur Ordnung des Handwerks (Handwerksordnung – HwO – Auszug)	559
Verzeichnis der zulassungspflichtigen Handwerke (HwO Anlage A)	565
Verzeichnis der zulassungsfreien Handwerke (HwO Anlage B, Abschnitt 1)	566
Verzeichnis der handwerksähnlichen Gewerbe (HwO Anlage B, Abschnitt 2)	567
Verordnung über die Meisterprüfung in den Teilen III und IV im Handwerk und in handwerksähnlichen Gewerben (AMVO)	569
Meisterprüfungsverfahrensverordnung (MPVerfVO)	575

Stichwortverzeichnis	583
-----------------------------	------------