

# Inhaltsverzeichnis

<b>A</b>	<b>Konzept zur Kundenberatung in Kundenbedarfsfeldern</b>	14
<b>1</b>	<b>Die Bedeutung der Risikoabsicherung von Kundinnen und Kunden im Berufsbild Kaufmann/Kauffrau für Versicherungen und Finanzanlagen</b>	14
<b>1.1</b>	<b>Hintergrund zur Neuordnung des Berufsbildes Kaufmann/Kauffrau für Versicherungen und Finanzanlagen</b>	14
<b>1.2</b>	<b>Risk Management</b>	15
1.2.1	Gefahren und wirtschaftliche Folgen	16
1.2.2	Möglichkeiten zur Risikoabschätzung und Risikobewältigung	17
1.2.2.1	Risikoidentifikation und Risikoanalyse	17
1.2.2.2	Risikobewertung	18
1.2.2.3	Risikobewältigung	20
<b>1.3</b>	<b>Grundzüge der Prämienkalkulation</b>	26
1.3.1	Vorbetrachtung: Merkmale des Versicherungsbegriffs	26
1.3.2	Prämienbestandteile und Kalkulation der Risikoprämie	28
1.3.3	Versicherungstechnisches Risiko	32
<b>2</b>	<b>Konzept zur Risikoabsicherung und zum Vermögensaufbau</b>	37
<b>3</b>	<b>Phasen und rechtliche Grundlagen der Versicherungs- und Anlageberatung</b>	40
<b>3.1</b>	<b>Einbettung der Versicherungs- und Anlageberatung in den Gesamtkontext der Ausbildung</b>	40
<b>3.2</b>	<b>Übersicht zu den Phasen und rechtlichen Grundlagen der Versicherungs- und Anlageberatung</b>	41
<b>3.3</b>	<b>Gesprächsvorbereitung</b>	44
<b>3.4</b>	<b>Gesprächseröffnung</b>	45
3.4.1	Erstinformationen bei der Kontaktaufnahme nach § 15 VersVermV	46
3.4.2	Vermittlerstatus § 59 f. VVG	46
3.4.2.1	Vermittlung durch Versicherungsvertreter und Basis des Vermittlungsprozesses	46
3.4.2.2	Vermittlung durch Versicherungsmakler und Basis des Vermittlungsprozesses	47
3.4.2.3	Informationsverzicht des VN	48
3.4.3	Zuständige Schlichtungsstelle	48
3.4.4	Einwilligungs- und Kommunikationserklärung	49
3.4.5	Dokumentation des Beratungsgesprächs § 61 VVG	50
<b>3.5</b>	<b>Analysephase und bedarfsbezogene Beratung</b>	50
3.5.1	Beratungsablauf	52
3.5.2	Bedarfsbezogene Beratung	52
<b>3.6</b>	<b>Angebotsphase – produktbezogene Beratung und Empfehlung</b>	53
3.6.1	Produktbezogene Beratung	55
3.6.2	Begründung der Produktempfehlung	55
<b>3.7</b>	<b>Prüfungsphase und Antragserklärung</b>	55
3.7.1	Informationen durch den Versicherungsvermittler	56
3.7.2	Dokumentation der Beratung	57
3.7.3	Schadenersatzpflicht des Versicherungsvermittlers	60
<b>3.8</b>	<b>Kundenbetreuung</b>	61
<b>3.9</b>	<b>Informations-, Beratungs- und Dokumentationspflichten des Versicherers</b>	62
3.9.1	Beratung vor Vertragsabschluss	62
3.9.2	Informationspflichten des Versicherers vor Vertragsabschluss	63
3.9.3	Beratung und Informationen nach Vertragsabschluss	66
3.9.4	Besondere Beratungs- und Informationspflichten	66
3.9.4.1	Querverkäufe	66
3.9.4.2	Besondere Pflichten bei Versicherungsanlageprodukten	67
3.9.4.3	Regelungen für Restschuldversicherungen	69

<b>4</b>	<b>Beratung nach Kundenbedarfsfeldern</b>	<b>72</b>
<b>4.1</b>	<b>Kunden im Bedarfsfeld Wohnen beraten</b>	<b>72</b>
4.1.1	Bedarfsanalyse im Kundenbedarfsfeld Wohnen	72
4.1.2	Empfehlungen für die Familie Nowak	73
<b>4.2</b>	<b>Kunden im Bedarfsfeld Rechtsstreitigkeiten und Ansprüche Dritter beraten</b>	<b>74</b>
4.2.1	Bedarfsanalyse im Kundenbedarfsfeld Rechtsstreitigkeiten und Ansprüche Dritter	74
4.2.2	Empfehlungen für die Familie Akay	75
<b>4.3</b>	<b>Kunden im Bedarfsfeld Mobilität und Reisen beraten</b>	<b>76</b>
4.3.1	Bedarfsanalyse im Kundenbedarfsfeld Mobilität und Reisen	76
4.3.2	Empfehlungen für das Ehepaar Neumann	77
<b>4.4</b>	<b>Kunden im Bedarfsfeld Arbeitskraft beraten</b>	<b>78</b>
4.4.1	Bedarfsanalyse im Kundenbedarfsfeld Arbeitskraft	78
4.4.2	Empfehlungen für Frau Smith zur Absicherung ihrer Arbeitskraft	79
<b>4.5</b>	<b>Kunden im Bedarfsfeld Gesundheit beraten</b>	<b>79</b>
4.5.1	Bedarfsanalyse im Kundenbedarfsfeld Gesundheit	80
4.5.2	Empfehlungen zur Absicherung der gesundheitlichen Risiken der Familie	81
<b>4.6</b>	<b>Kunden im Bedarfsfeld Finanzanlagen beraten</b>	<b>82</b>
4.6.1	Bedarfsanalyse im Kundenbedarfsfeld Finanzanlagen	82
4.6.2	Empfehlungen für Sven Zacher	83
<b>4.7</b>	<b>Kunden im Bedarfsfeld Altersversorgung und Absicherung der Hinterbliebenen beraten</b>	<b>84</b>
4.7.1	Bedarfsanalyse im Kundenbedarfsfeld Altersvorsorge und Absicherung von Hinterbliebenen	84
4.7.2	Empfehlungen für Wiebke Hansen zur Altersvorsorge und Absicherung von Hinterbliebenen	85
<b>B</b>	<b>Versicherungsvertrag</b>	<b>86</b>
<b>1</b>	<b>Zustandekommen des Versicherungsvertrages</b>	<b>86</b>
<b>1.1</b>	<b>Willenserklärungen</b>	<b>87</b>
1.1.1	Antragsmodell	88
1.1.2	Invitatiomodell	90
1.1.3	Rechts- und Geschäftsfähigkeit	90
1.1.3.1	Rechtsfähigkeit	90
1.1.3.2	Geschäftsfähigkeit	91
1.1.4	Abschluss von Versicherungsverträgen mit Minderjährigen	94
<b>1.2</b>	<b>Versicherungsantrag</b>	<b>97</b>
1.2.1	Form und Inhalt	97
1.2.2	Erklärungen des Antragstellers	100
1.2.3	Bindung an den Antrag	101
<b>1.3</b>	<b>Antragsannahme</b>	<b>102</b>
1.3.1	Versicherungsschein	102
1.3.1.1	Wesen des Versicherungsscheins	102
1.3.1.2	Abweichender Versicherungsschein	105
<b>1.4</b>	<b>Besonderheiten bei Fernabsatzverträgen</b>	<b>106</b>
<b>1.5</b>	<b>Versicherungsbeginn</b>	<b>109</b>
1.5.1	Beginnarten	109
1.5.2	Sonderregelungen für den Beginn des Versicherungsschutzes	111
<b>1.6</b>	<b>Rechtsquellen für Versicherungsverträge</b>	<b>115</b>
1.6.1	Gesetzliche Rechtsquellen	115
1.6.2	Vertragliche Rechtsquellen	117
1.6.3	Rangfolge der Rechtsquellen	119
<b>1.7</b>	<b>Widerrufsrecht</b>	<b>121</b>

<b>2</b>	<b>Rechte und Pflichten der Vertragspartner</b>	126
<b>2.1</b>	<b>Überblick</b>	126
<b>2.2</b>	<b>Pflichten des Versicherungsnehmers</b>	127
2.2.1	Prämienzahlungspflicht	127
2.2.1.1	Prämienschuld	127
2.2.1.2	Rechtzeitigkeit der Prämienzahlung	129
2.2.1.3	Verzug der Erst- oder Einmalprämie	132
2.2.1.4	Verzug der Folgeprämie	134
<b>2.3</b>	<b>Vorvertragliche Anzeigepflicht</b>	139
<b>3</b>	<b>Beschwerde- und Beratungsmöglichkeiten im Leistungsfall</b>	145
<b>3.1</b>	<b>Überblick</b>	145
<b>3.2</b>	<b>Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht</b>	147
3.2.1	Geschichte der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht	147
3.2.2	Ziele und Aufgaben der BaFin	148
3.2.3	Zuständigkeit der BaFin	148
3.2.4	Durchführung der Finanzdienstleistungsaufsicht	149
3.2.5	Entscheidungsbefugnisse der BaFin	151
<b>4</b>	<b>Beendigung des Versicherungsvertrages</b>	152
<b>4.1</b>	<b>Zeitablauf</b>	152
<b>4.2</b>	<b>Kündigung</b>	153
<b>4.3</b>	<b>Sonstige Beendigungsgründe</b>	154
<b>4.4</b>	<b>Prämienschicksal bei vorzeitiger Vertragsbeendigung</b>	156
<b>C</b>	<b>Agenturgründung</b>	159
<b>1</b>	<b>Gründung und Aufgaben einer Versicherungsagentur</b>	159
<b>1.1</b>	<b>Kommunikationskanäle und Vertriebswege der Versicherungsbranche</b>	159
1.1.1	Versicherungsvertreter	165
1.1.2	Angestellte des Versicherers im Außendienst	168
1.1.3	Versicherungsmakler	169
1.1.4	Direktvertrieb	172
1.1.5	Strukturvertrieb	172
1.1.6	Produktakzessorische Vermittler und Annexvermittler	173
1.1.7	Versicherungsvermittler in Nebentätigkeit	174
1.1.8	Exkurs: Versicherungsberater	174
<b>1.2</b>	<b>Erlaubnis und Registrierungspflicht für Versicherungsvermittler und Versicherungsberater</b>	178
1.2.1	Gewerbliche Versicherungsvermittler und Versicherungsberater	178
1.2.2	Erlaubnisverfahren und Registrierungspflicht	179
<b>1.3</b>	<b>Versicherungsvertrieb und Besonderheiten der Versicherungsvermittlung</b>	181
1.3.1	Merkmale der Vertriebstätigkeit	181
1.3.2	Zusammenarbeit zwischen Vermittlern und Versicherungsunternehmen	181
1.3.3	Provisionsabgabeverbot	182
1.3.4	Vermittlung von Nettopolicen	182
1.3.5	Vertrieb über Websites und Ratschläge durch Robo-advice	182
1.3.6	Weiterbildung von Versicherungsvermittlern und Versicherungsberatern	183
1.3.7	Verantwortung für Beschäftigte beim Versicherungsvermittler	184
1.3.8	Wohlverhaltensregeln	184
<b>1.4</b>	<b>Schritte in die Selbstständigkeit</b>	185
1.4.1	Beratung und Unternehmenskonzept	186
1.4.2	Wege zum eigenen Unternehmen	186
1.4.3	Wahl der Rechtsform	187
1.4.4	Kapitalbedarf und Finanzierung	187

<b>1.5</b>	<b>Rechtsformen der Agentur</b>	187
1.5.1	Einzelunternehmung	187
1.5.2	Offene Handelsgesellschaft (OHG)	189
1.5.3	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	193
1.6.1	Aufgaben einer Versicherungsagentur	205
1.6.2	Rechte und Pflichten aus einem Agenturverhältnis	206
1.6.3	Aufhebung des Agenturvertrages	210
<b>2</b>	<b>Rechtsformen der Versicherungsunternehmen</b>	213
<b>2.1</b>	<b>Aktiengesellschaft (AG)</b>	213
<b>2.2</b>	<b>Europäische Gesellschaft (SE)</b>	220
<b>2.3</b>	<b>Versicherungsverein auf Gegenseitigkeit (VVaG)</b>	222
<b>2.4</b>	<b>Öffentlich-rechtliche Versicherungsunternehmen</b>	224
<b>3</b>	<b>Verbände und Gemeinschaftseinrichtungen der Versicherungswirtschaft</b>	226
<b>3.1</b>	<b>Verbände der Versicherer</b>	226
3.1.1	Gesamtverband der deutschen Versicherungswirtschaft e.V. (GDV)	226
3.1.2	Verband der privaten Krankenversicherer e.V. (PKV-Verband)	227
3.1.3	Sonstige Verbände	227
<b>3.2</b>	<b>Gemeinschaftseinrichtungen und Sonstige Einrichtungen</b>	228
<b>3.3</b>	<b>Exkurs: Wettbewerbsrichtlinien der Verbände</b>	231
3.3.1	Allgemeiner Teil	231
3.3.2	Besonderer Teil	232
3.3.3	Schlussbestimmungen	232
<b>4</b>	<b>Abschluss und Erfüllung von Verträgen</b>	234
<b>4.1</b>	<b>Willenserklärungen als Basis des Rechtsgeschäftes</b>	235
4.1.1	Rechts- und Geschäftsfähigkeit	235
4.1.2	Formen der Willenserklärung	236
4.1.3	Zeitpunkt der Rechtswirksamkeit einer Willenserklärung	237
<b>4.2</b>	<b>Arten von Rechtsgeschäften und Nichtigkeitsgründe</b>	238
4.2.1	Einseitige und zwei- bzw. mehrseitige Rechtsgeschäfte	238
4.2.2	Nichtigkeit von Willenserklärung und Rechtsgeschäft	239
4.2.3	Nichtigkeit des Rechtsgeschäftes durch Anfechtung der Willenserklärung	240
<b>4.3</b>	<b>Vertragsfreiheit, Form der Rechtsgeschäfte, Rechtsobjekte</b>	244
4.3.1	Grundsatz der Vertragsfreiheit	244
4.3.2	Formvorschriften	245
4.3.3	Sachen und Rechte als Rechtsobjekte	246
<b>4.4</b>	<b>Eigentum und Eigentumsübertragung</b>	247
4.4.1	Eigentum und Besitz	247
4.4.2	Übertragung des Eigentums	248
4.4.3	Eigentumsvorbehalt	249
<b>4.5</b>	<b>Ausgewählte Vertragsarten</b>	252
<b>4.6</b>	<b>Verpflichtungs- und Erfüllungsgeschäft beim Kaufvertrag</b>	254
4.6.1	Begriffliche Klärungen und Vorbemerkungen	254
4.6.2	Möglichkeiten der Anbahnung eines Kaufvertrages	255
4.6.3	Zustandekommen und inhaltliche Bestimmung des Verpflichtungsgeschäftes	256
4.6.3.1	Antrag	256
4.6.3.2	Angebot und Bestellung	258
4.6.3.3	Inhalt des Kaufvertrages	258
4.6.3.4	Allgemeine Geschäftsbedingungen (AGB)	260
4.6.3.5	Vertragsabschluss bei Angebot oder Bestellung und mögliche Verzögerungen	261
4.6.4	Erfüllung durch den Verkäufer und den Käufer (Erfüllungsgeschäft)	263
4.6.5	Besonderheiten bei Kaufverträgen mit Verbrauchern	265
4.6.5.1	Übersicht	265

4.6.5.2	Außerhalb von Geschäftsräumen geschlossene Verträge und Fernabsatzverträge . . . . .	266
<b>4.7</b>	<b>Vertragsstörungen bei der Erfüllung von Verbrauchsgüterkaufverträgen . . . . .</b>	<b>269</b>
4.7.1	Schlechtleistung . . . . .	270
4.7.1.1	Mängelarten . . . . .	270
4.7.1.2	Beweislast . . . . .	271
4.7.1.3	Rechte des Käufers bei Schlechtleistung . . . . .	272
4.7.2	Nicht rechtzeitige Lieferung und Lieferungsverzug . . . . .	275
4.7.3	Nicht rechtzeitige Zahlung und Zahlungsverzug . . . . .	276
4.7.4	Annahmeverzug . . . . .	278
<b>4.8</b>	<b>Verjährung . . . . .</b>	<b>280</b>
<b>5</b>	<b>Finanzierung . . . . .</b>	<b>283</b>
<b>5.1</b>	<b>Arten der Finanzierung . . . . .</b>	<b>283</b>
5.1.1	Außen- und Innenfinanzierung . . . . .	283
5.1.2	Eigen- und Fremdfinanzierung . . . . .	284
<b>5.2</b>	<b>Kredite und Sicherheiten . . . . .</b>	<b>288</b>
5.2.1	Kreditarten . . . . .	288
5.2.2	Kreditsicherungen . . . . .	289
5.2.2.1	Verstärkte Personalkredite . . . . .	289
5.2.2.2	Realkredite . . . . .	291
<b>D</b>	<b>Agenturbetrieb . . . . .</b>	<b>304</b>
<b>1</b>	<b>Marketing . . . . .</b>	<b>304</b>
<b>1.1</b>	<b>Bedeutung des Marketings . . . . .</b>	<b>304</b>
<b>1.2</b>	<b>Marktforschung . . . . .</b>	<b>305</b>
<b>1.3</b>	<b>Marketinginstrumente – die 7 Ps . . . . .</b>	<b>306</b>
1.3.1	Produktpolitik (product) . . . . .	306
1.3.2	Preispolitik (price) . . . . .	307
1.3.3	Vertriebspolitik (Distributionspolitik/placement) . . . . .	309
1.3.4	Kommunikationspolitik (promotion) . . . . .	311
1.3.5	Prozesspolitik (process) . . . . .	314
1.3.6	Personalpolitik (people) . . . . .	315
1.3.7	Ausstattungs politik (physical evidence) . . . . .	315
1.3.8	Marketing-Mix . . . . .	315
<b>2</b>	<b>Personalwirtschaft . . . . .</b>	<b>317</b>
<b>2.1</b>	<b>Personalbedarfsplanung . . . . .</b>	<b>317</b>
<b>2.2</b>	<b>Personalbeschaffung . . . . .</b>	<b>318</b>
2.2.1	Interne Personalbeschaffung . . . . .	318
2.2.2	Externe Personalbeschaffung . . . . .	318
2.2.3	Personalbeschaffungswege im Vergleich . . . . .	320
<b>2.3</b>	<b>Personaleinsatz . . . . .</b>	<b>321</b>
2.3.1	Corporate Identity und Human Relations . . . . .	321
2.3.2	Bestimmungsfaktoren menschlicher Leistung . . . . .	321
2.3.3	Führungsstile . . . . .	322
<b>3</b>	<b>Notwendigkeiten und Wirkungen von Vollmachten . . . . .</b>	<b>324</b>
<b>3.1</b>	<b>Handlungsvollmacht . . . . .</b>	<b>324</b>
<b>3.2</b>	<b>Prokura . . . . .</b>	<b>325</b>
<b>3.3</b>	<b>Vollmachten des Versicherungsvertreters nach den Bestimmungen des VVG . . . . .</b>	<b>329</b>
3.3.1	Vollmachten eines Vermittlungsvertreters . . . . .	329
3.3.2	Vollmachten eines Abschlussvertreters . . . . .	331
3.3.3	Kenntnis gefahrenerheblicher Umstände (Wissenszurechnung) . . . . .	333
3.3.4	Haftung des Versicherers für Vertretertätigkeit . . . . .	334

3.3.5	Haftung des Versicherungsvertreters	335
<b>4</b>	<b>Rechnungslegung der Agentur</b>	<b>337</b>
<b>4.1</b>	<b>Funktion und Gliederung des Rechnungswesens</b>	<b>337</b>
4.1.1	Aufgaben des betrieblichen Rechnungswesens	337
4.1.2	Bestandteile des Rechnungswesens	338
<b>4.2</b>	<b>Gesetzliche Grundlagen der Buchführung</b>	<b>340</b>
4.2.1	Buchführungspflicht	340
4.2.2	Vorschriften zur Buchführung und zum Jahresabschluss	342
4.2.3	Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung (GoB) und Grundsätze zur ordnungsgemäßen Führung und Aufbewahrung von Büchern, Aufzeichnungen und Unterlagen in elektronischer Form sowie zum Datenzugriff (GoBD)	343
4.2.4	Verletzung der Rechtsvorschriften	345
<b>4.3</b>	<b>Inventur, Inventar und Bilanz</b>	<b>347</b>
4.3.1	Inventur	347
4.3.2	Inventar	348
4.3.3	Bilanz	351
<b>4.4</b>	<b>Bestandsbuchungen und Kontenabschluss</b>	<b>355</b>
4.4.1	Eröffnungsbilanz und Konteneröffnung	356
4.4.2	Buchen auf Bestandskonten bei Bestandsveränderungen	358
4.4.3	Abschluss der Bestandskonten	362
<b>4.5</b>	<b>Erfolgsbuchungen und Erfolgsermittlung</b>	<b>368</b>
4.5.1	Veränderung des Eigenkapitals durch Aufwendungen und Erträge	368
4.5.2	Buchen von Erträgen und Aufwendungen auf Erfolgskonten	370
4.5.3	Erfolgsermittlung auf dem Gewinn- und Verlustkonto	375
<b>4.6</b>	<b>Privatkonto</b>	<b>379</b>
4.6.1	Privatentnahmen	380
<b>4.7</b>	<b>Korrekturbuchungen</b>	<b>384</b>
4.7.1	Fehlerursachen	384
<b>5</b>	<b>Abrechnungsverkehr zwischen Versicherungsagentur und Direktion</b>	<b>388</b>
<b>5.1</b>	<b>Provisionsabrechnung</b>	<b>388</b>
5.1.1	Abrechnungsverfahren für die Provision	388
5.1.2	Provisionsbuchungen in der Agentur	389
5.1.3	Provisionsabrechnung mit einem Untervertreter	392
<b>5.2</b>	<b>Schadenregulierung durch die Agentur und Abrechnung mit der Direktion</b>	<b>399</b>
<b>6</b>	<b>Personalaufwendungen</b>	<b>407</b>
<b>6.1</b>	<b>Tarifvertragliche Leistungen</b>	<b>408</b>
<b>6.2</b>	<b>Berechnung der Gehaltsabzüge</b>	<b>409</b>
6.2.1	Steuerliche Abzüge	409
6.2.2	Sozialabgaben	413
6.2.3	Vermögenswirksame Leistungen	416
<b>6.3</b>	<b>Buchen der Personalaufwendungen</b>	<b>418</b>
<b>6.4</b>	<b>Gehaltsvorschuss</b>	<b>420</b>
<b>7</b>	<b>Vorbereitung des Jahresabschlusses</b>	<b>426</b>
<b>7.1</b>	<b>Notwendigkeit vorbereitender Abschlussbuchungen</b>	<b>426</b>
<b>7.2</b>	<b>Abschreibungen auf Anlagen</b>	<b>426</b>
7.2.1	Wesen der Abschreibung	426
7.2.1.1	Wertminderungen	426
7.2.1.2	Gesetzliche Vorschriften zur Abschreibung	427
7.2.2	Planmäßige Abschreibung von Anlagegütern	427
7.2.2.1	Anschaffungskosten als Ausgangsbasis für die Abschreibung	427
7.2.2.2	Abschreibungsplan	428

7.2.2.3	Lineare Abschreibung (Abschreibung in gleich bleibenden Beträgen) . . . . .	429
7.2.2.4	Buchung der planmäßigen Abschreibungen . . . . .	431
7.2.2.5	Die Gebäudeabschreibung . . . . .	432
7.2.2.6	Verkauf eines planmäßig abgeschrieben Wirtschaftsgutes des Anlagevermögens . . . . .	432
7.2.3	Abschreibung auf Geringwertige Wirtschaftsgüter . . . . .	434
7.2.3.1	Abschreibung von Wirtschaftsgütern mit Anschaffungskosten bis 250,00 € nach § 6 Abs. 2 a Satz 4 EStG . . . . .	435
7.2.3.2	Abschreibung von Wirtschaftsgütern mit Anschaffungskosten über 250,00 € bis 800,00 € nach § 6 Abs. 2 Satz 1 EStG . . . . .	436
7.2.3.3	Abschreibung von Wirtschaftsgütern mit Anschaffungskosten über 250,00 € bis 1.000,00 € nach § 6 Abs. 2 a Satz 1 EStG . . . . .	437
7.2.4	Betriebswirtschaftliche Auswirkungen der Abschreibung . . . . .	438
7.3	<b>Periodengerechte Erfolgsermittlung durch Rechnungsabgrenzung</b> . . . . .	446
7.3.1	Notwendigkeit zeitlicher Abgrenzungen . . . . .	446
7.3.2	Transitorische Posten der Rechnungsabgrenzung . . . . .	446
7.3.3	Antizipative Posten der Rechnungsabgrenzung . . . . .	451
7.4	<b>Periodengerechte Erfolgsermittlung durch Bildung von Rückstellungen</b> . . . . .	458
8	<b>Abschluss der Geschäftsbuchführung und Interpretation der Ergebnisse</b> . . . . .	463
8.1	<b>Jahresabschluss</b> . . . . .	463
8.1.1	Grundlegende Betrachtung zum Kontenabschluss . . . . .	463
8.1.2	Gesamtdarstellung von der Konteneröffnung bis zum Kontenabschluss an einem kurz gefassten Geschäftsgang . . . . .	464
8.2	<b>Materielle Maßgeblichkeit der Handelsbilanz für die Steuerbilanz</b> . . . . .	468
8.3	<b>Interpretation des Jahresabschlusses</b> . . . . .	472
8.3.1	Bilanzzeitvergleich . . . . .	472
8.3.2	Kennzahlen anhand der Bilanz . . . . .	472
8.3.3	Beurteilung des Gesamterfolges . . . . .	472
<b>E</b>	<b>Agentursteuerung</b> . . . . .	478
<b>1</b>	<b>Kosten- und Leistungsrechnung (KLR)</b> . . . . .	478
<b>1.1</b>	<b>Merkmale der Kosten- und Leistungsrechnung (Betriebsbuchhaltung)</b> . . . . .	478
1.1.1	Grundbegriffe der Kosten- und Leistungsrechnung . . . . .	478
1.1.1.1	Aufwand und Ertrag . . . . .	478
1.1.1.2	Kosten und Leistung . . . . .	478
1.1.1.3	Ausgabe und Einnahme . . . . .	479
1.1.2	Teilgebiete der Kosten- und Leistungsrechnung . . . . .	480
<b>1.2</b>	<b>Kostenartenrechnung</b> . . . . .	482
1.2.1	Sachliche Abgrenzung . . . . .	482
1.2.1.1	Betriebsbedingter Aufwand . . . . .	484
1.2.1.2	Betriebsbedingter Ertrag . . . . .	485
1.2.1.3	Betriebliches Ergebnis und neutrales Ergebnis . . . . .	487
1.2.2	Kostenarten . . . . .	487
1.2.2.1	Grundkosten . . . . .	488
1.2.2.2	Anderskosten . . . . .	489
1.2.2.3	Zusatzkosten . . . . .	494
1.2.3	Leistungsarten . . . . .	496
1.2.3.1	Grundleistungen . . . . .	497
1.2.3.2	Andersleistungen und Zusatzleistungen . . . . .	497
1.2.4	Betriebsergebnis . . . . .	498
<b>1.3</b>	<b>Kostenstellenrechnung</b> . . . . .	509
1.3.1	Kostenstellen . . . . .	509
1.3.2	Kostenverteilung . . . . .	510
1.3.2.1	Stelleneinzelkosten . . . . .	510
1.3.2.2	Stellengemeinkosten . . . . .	511

1.3.3	Betriebsabrechnungsbogen (BAB) . . . . .	512
<b>1.4</b>	<b>Kostenträgerrechnung</b> . . . . .	516
1.4.1	Kostenträger . . . . .	517
1.4.2	Betriebsergebnisrechnung . . . . .	518
<b>1.5</b>	<b>Deckungsbeitragsrechnung</b> . . . . .	521
1.5.1	Vollkostenrechnung . . . . .	521
1.5.2	Teilkostenrechnung . . . . .	521
1.5.2.1	Fixe Kosten . . . . .	521
1.5.2.2	Variable Kosten . . . . .	522
1.5.2.3	Mischkosten. . . . .	522
1.5.3	Deckungsbeitrag . . . . .	522
1.5.3.1	Optimierungsmaßnahmen . . . . .	523
1.5.3.2	Informationsgrundlage. . . . .	523
<b>2</b>	<b>Controlling</b> . . . . .	527
<b>2.1</b>	<b>Motivation</b> . . . . .	527
<b>2.2</b>	<b>Einstieg</b> . . . . .	528
<b>2.3</b>	<b>Grundlagen des Controllings</b> . . . . .	530
2.3.1	Funktion und Aufgaben des Controllings . . . . .	530
2.3.2	Organisation des Controllings . . . . .	531
2.3.3	Instrumente des Controllings . . . . .	531
<b>2.4</b>	<b>Planung der Ziele der Vertriebseinheit als Controlling-Aufgabe.</b> . . . . .	533
<b>2.5</b>	<b>Kontrolle der Vertriebseinheit als Controlling-Aufgabe</b> . . . . .	534
2.5.1	Grundlagen der Kontrolle . . . . .	534
2.5.2	Grundlagen der Statistik. . . . .	535
2.5.2.1	Kennzahlen und Anforderungen an Daten . . . . .	535
2.5.2.2	Verhältniszahlen als statistische Maßzahlen . . . . .	536
2.5.2.3	Grafische Darstellung statistischer Daten . . . . .	538
2.5.3	Kontrolle anhand von Kennzahlen . . . . .	541
2.5.3.1	Bilanzkennzahlen . . . . .	542
2.5.3.2	Kennzahlen auf der Basis von Bilanz und GuV-Rechnung . . . . .	549
2.5.3.3	Vertriebskennzahlen. . . . .	553
<b>2.6</b>	<b>Steuerung der Vertriebseinheit als Controlling-Aufgabe</b> . . . . .	561
2.6.1	Steuerung anhand der Vertriebskennzahlen . . . . .	561
2.6.2	Steuerung anhand der aus der Bilanz und der GuV-Rechnung gewonnenen Kennzahlen . . . . .	567
<b>2.7</b>	<b>Schnellübersicht.</b> . . . . .	575
<b>2.8</b>	<b>Projektvorschlag</b> . . . . .	576
<b>F</b>	<b>Ausbildung und Arbeit</b> . . . . .	577
<b>1</b>	<b>Ausbildungsberuf Kaufmann/Kauffrau für Versicherungen und Finanzanlagen</b> . . . . .	577
<b>1.1</b>	<b>Ziele und Struktur der Berufsausbildung</b> . . . . .	577
<b>1.2</b>	<b>Rechtliche Rahmenbedingungen der Berufsausbildung</b> . . . . .	580
1.2.1	Duales Ausbildungssystem und Berufsbildungsgesetz . . . . .	581
1.2.2	Ausbildungsordnung für die betriebliche Ausbildung . . . . .	581
1.2.3	Rahmenlehrplan (bzw. länderspezifischer Lehrplan) für den schulischen Teil der Ausbildung. . . . .	584
1.2.4	Berufsausbildungsvertrag . . . . .	585
1.2.5	Jugendarbeitsschutzgesetz . . . . .	588
<b>1.3</b>	<b>Beruf und lebenslanges Lernen.</b> . . . . .	591
1.3.1	Notwendigkeit der ständigen Fort- und Weiterbildung. . . . .	591
1.3.2	Betriebliche und überbetriebliche Weiterbildung . . . . .	591



1.3.3	Spezielle Bildungsangebote für Berufstätige im Versicherungs- und Finanzdienstleistungssektor . . . . .	592
1.3.4	Bildungsangebote für Neueinsteiger in den Vertrieb . . . . .	594
<b>2</b>	<b>Arbeitsrecht und Arbeitsvertrag . . . . .</b>	<b>598</b>
<b>2.1</b>	<b>Rechtsquellen des Arbeitsrechts. . . . .</b>	<b>598</b>
<b>2.2</b>	<b>Arbeitsvertrag . . . . .</b>	<b>601</b>
2.2.1	Vertragliche und gesetzliche Rechtsgrundlagen . . . . .	601
2.2.2	Anbahnung und Inhalt des Arbeitsvertrages . . . . .	601
2.2.3	Rechtsstellung des Arbeitnehmers . . . . .	605
2.2.4	Beendigung von Arbeitsverhältnissen . . . . .	607
<b>2.3</b>	<b>Arbeitszeit und Arbeitsschutz. . . . .</b>	<b>611</b>
2.3.1	Arbeitsschutz . . . . .	611
2.3.2	Arbeitszeit . . . . .	613
2.3.3	Sonstige Schutzgesetze . . . . .	614
<b>2.4</b>	<b>Durchsetzung ausbildungsrechtlicher und arbeitsrechtlicher Ansprüche . . . . .</b>	<b>619</b>
2.4.1	Institutionen zur Durchsetzung ausbildungsrechtlicher Ansprüche . . . . .	619
2.4.2	Institutionen zur Durchsetzung arbeitsrechtlicher Ansprüche . . . . .	619
<b>2.5</b>	<b>Tarifverträge, Tarifaufonomie und Sozialpartner. . . . .</b>	<b>622</b>
2.5.1	Arten, Wirkung und Bedeutung von Tarifverträgen . . . . .	622
2.5.2	Sozialpartner und Tarifaufonomie . . . . .	624
2.5.3	Tarifverträge in der Versicherungswirtschaft . . . . .	626
<b>2.6</b>	<b>Mittel zur Durchsetzung tarifrechtlicher Forderungen . . . . .</b>	<b>627</b>
2.6.1	Tarifverhandlungen und Schlichtung . . . . .	627
2.6.2	Streik und Aussperrung . . . . .	628
<b>2.7</b>	<b>Mitwirkung und Mitbestimmung. . . . .</b>	<b>632</b>
2.7.1	Mitwirkungs- und Mitbestimmungsmöglichkeiten des einzelnen Arbeitnehmers . . . . .	632
2.7.2	Mitwirkungs- und Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats. . . . .	633
2.7.3	Mitwirkungs- und Mitbestimmungsrechte der Jugend- und Auszubildendenvertretung . . . . .	636
2.7.4	Betriebsvereinbarung . . . . .	636
2.7.5	Mitbestimmung der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat . . . . .	637
<b>G</b>	<b>Projektmanagement . . . . .</b>	<b>646</b>
<b>1</b>	<b>Motivation: Website healthcare.gov . . . . .</b>	<b>646</b>
<b>2</b>	<b>Einstieg: Projekt M<sub>2</sub>A<sub>3</sub> . . . . .</b>	<b>647</b>
<b>3</b>	<b>Neue Kompetenzen für die neue Arbeitswelt . . . . .</b>	<b>648</b>
<b>4</b>	<b>Projekt . . . . .</b>	<b>649</b>
<b>5</b>	<b>Team . . . . .</b>	<b>652</b>
<b>6</b>	<b>Projektmanagement. . . . .</b>	<b>654</b>
<b>6.1</b>	<b>Definition . . . . .</b>	<b>654</b>
<b>6.2</b>	<b>Auswahl der richtigen Projektmanagementmethode. . . . .</b>	<b>654</b>
6.2.1	Cynefin-Framework . . . . .	654
6.2.2	Stacey-Matrix. . . . .	656
<b>6.3</b>	<b>Projektmanagement-Methoden . . . . .</b>	<b>656</b>
6.3.1	Klassisches Projektmanagement am Beispiel des Wasserfall- sowie des V-Modells . . . . .	656
6.3.2	Agiles Projektmanagement. . . . .	659
6.3.2.1	Japanische Erfolgskonzepte als Basis. . . . .	659
6.3.2.2	Agilität . . . . .	660
6.3.2.3	Kanban . . . . .	661
6.3.2.4	Scrum. . . . .	666
<b>7</b>	<b>Ausblick. . . . .</b>	<b>668</b>

<b>Exkurs: Präsentieren</b>	675
1 Anlass und Zielsetzung	675
1.1 Kunden	675
1.2 Kollegen	676
1.3 Vorgesetzte	676
1.4 Marketing	676
1.5 Kreditgeber	676
2.1 Planung der Vorgehensweise	677
2.2 Adressaten	677
2.3 Organisation	677
2.4 Gestaltung	678
3 Vortrag	678
3.1 Allgemein	678
3.1.1 Präsentierende	678
3.1.2 Präsentationssoftware	678
3.1.3 Aktivierung der Teilnehmer	679
3.1.4 Informationssicherung	679
3.2 Präsenzvortrag	679
3.3 Online-Vortrag	680
3.3.1 Darstellungsform	680
3.3.2 Technische Ausstattung	680
3.3.3 Teilnehmer	680
4 Content erstellen	681
4.1 Technische Ausstattung	681
4.2 Dateiformate	681
4.3 Veröffentlichung	682
4.4 Restriktionen	683
5 Kombinationen	683
6 Feedback	683
7 Dokumentation	683
<b>Sachwortverzeichnis</b>	684