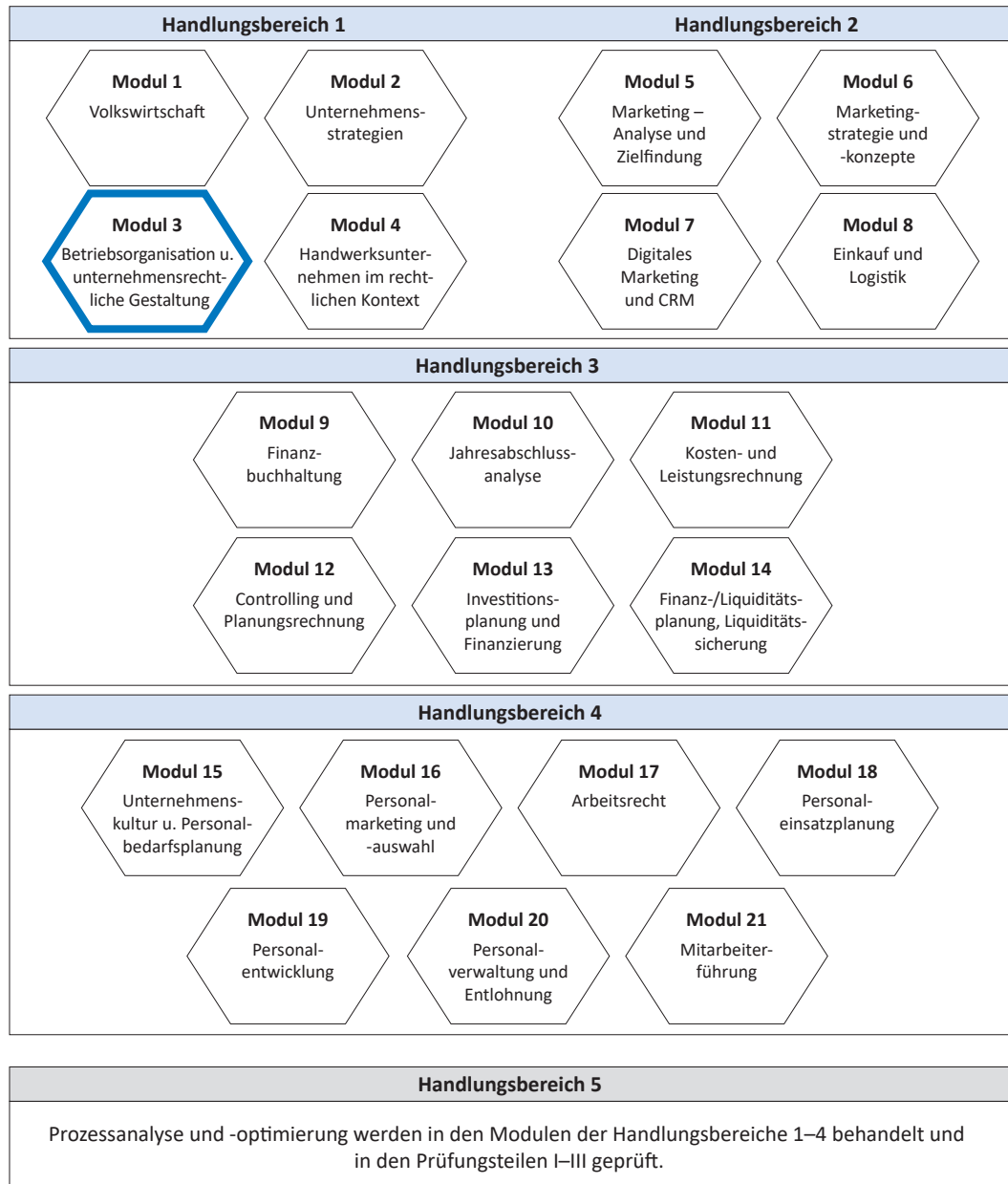


Inhalt

Übersicht Module für kaufmännische Qualifikationen	5
Modellunternehmen Baumeister OHG	6
Kapitel 1 Einführung	8
Kapitel 2 Organisation des Betriebes.....	9
2.1 Aufbauorganisation	9
2.2 Ablauforganisation	14
2.3 Zusammenhang zwischen Ablauf- und Aufbauorganisation	20
Kapitel 3 Kooperationen im Handwerk.....	21
3.1 Gründe für die Bildung von Kooperationen	21
3.2 Kooperationsfelder und -gründe	22
3.3 Kooperationsformen	22
3.4 Risiken von Kooperationen.....	25
3.5 Kooperationspartner	25
3.6 Kooperationsvertrag	25
Kapitel 4 Gewerberecht.....	28
4.1 Grundsatz der Gewerbefreiheit.....	28
4.2 Begriff des Gewerbetreibenden	28
4.3 Gewerbeanmeldung, -ummeldung, -abmeldung	29
4.4 Anzeigepflichten und Genehmigungsvorbehalte	30
4.5 Gewerbeuntersagung	31
Kapitel 5 Handwerksrecht	33
5.1 Institutionen im Handwerk.....	33
5.2 Handwerksordnung	35
5.3 Unberechtigte Ausübung des Handwerks	39

Kapitel	6	Handelsrecht	41
	6.1	Grundlagen	41
	6.2	Kaufmannsbegriff	42
	6.2.1	Arten von Kaufleuten	42
	6.2.2	Firma.....	44
	6.2.3	Handelsregister.....	46
	6.3	Handelsrechtliche Vertretungsmacht.....	49
	6.3.1	Prokura	49
	6.3.2	Handlungsvollmacht	50
Kapitel	7	Gesellschaftsrecht	53
	7.1	Rechtliche Gestaltung des Betriebes.....	53
	7.2	Einzelunternehmen	54
	7.3	Personengesellschaften.....	55
	7.3.1	Gesellschaft bürgerlichen Rechts	56
	7.3.2	Offene Handelsgesellschaft	58
	7.3.3	Kommanditgesellschaft und ihre Sonderform.....	61
	7.3.4	Sonderform: GmbH & Co. KG.....	64
	7.3.5	Stille Gesellschaft	66
	7.4	Kapitalgesellschaften.....	68
	7.4.1	Gesellschaft mit beschränkter Haftung.....	68
	7.4.2	Sonderform: UG (haftungsbeschränkt)	73
	7.4.3	Aktiengesellschaft.....	73
	7.4.4	Kommanditgesellschaft auf Aktien.....	75
		Abkürzungsverzeichnis	79
		Literaturverzeichnis	80
		Internetquellen.....	80
		Stichwortverzeichnis	81
		Legende	84

Übersicht Module für kaufmännische Qualifikationen



Prüfungsteil I

Prüfungsteil II

Prüfungsteil III

Dieses Modul liefert einen Beitrag zur Erreichung folgender Kompetenzen:

Geprüfte Kaufmännische Fachwirte (HwO)

- ▶ bereiten Entscheidungen im Hinblick auf die Weiterentwicklung betrieblicher Strukturen und Prozesse sowie der Unternehmensrechtsform vor,
- ▶ beurteilen Möglichkeiten sowie Chancen und Risiken betrieblicher Kooperation und zeigen rechtliche Konsequenzen auf,
- ▶ berücksichtigen Vorschriften zu Firmierung, Kaufmannseigenschaft, Eintragungspflicht und resultierende handelsrechtliche Konsequenzen,
- ▶ stellen Auswirkungen besonderer Pflichten von Kaufleuten für die Gestaltung betrieblicher Prozesse dar,
- ▶ wägen Möglichkeiten sowie Chancen und Risiken unterschiedlicher Rechtsformen für Unternehmensgründungen ab.

Kompetenzen



Modellunternehmen Baumeister OHG

Firma

Baumeister OHG
 Gewerk: Bau- und Ausbauhandwerk
 Gegründet: vor 49 Jahren
 Standort: Braunschweig, Niedersachsen

Leitung/Beschäftigungsstruktur

Techn. Ltg.	Gesellschafter Alfred Baumeister, Maurermeister Achim Baumeister, Stahlbetonbauermeister, Gebäudeenergieberater
Kaufm. Ltg.:	Gesellschafterin Ilse Baumeister, Bürokauffrau
Mitarbeiter:	Susanne Stark-Baumeister, Baukauffrau und angehende Geprüfte Kaufmännische Fachwirtin (HwO) sowie 1 kaufm. Angestellte, 6 Poliere, 10 Facharbeiter, 13 Saisonarbeiter, 2 gewerbl. Auszubildende (2. und 3. Ausbildungsjahr)

Geschäftsfelder

- ▶ privater Wohnungsbau
- ▶ energetische Gebäudesanierung (Dämmmaßnahmen und Gebäudetechnik)
- ▶ barrierefreies, komfortables und gesundes Wohnen
- ▶ öffentl. Aufträge: Schulen, Kindergärten usw.; Sanierung öffentl. Gebäude
- ▶ Gewerbeobjekte

Übergeordnete Unternehmensziele

- ▶ familieninterne Unternehmensnachfolge, ggf. Rechtsformwechsel durchführen
- ▶ Rentabilität erhöhen, Umsätze ausbauen und Liquidität sicherstellen
- ▶ Auftragsvolumen ausbauen (öffentliche Hand, Gewerbekunden)
- ▶ Geschäftsfelder „energetische Gebäudesanierung“ und „barrierefreies, komfortables und gesundes Wohnen“ ausbauen
- ▶ Image stärken (ökologisches Engagement/Nachhaltigkeit)

Märkte

Beschreibung des Absatzmarktes:

- ▶ Auftraggeber: vor allem private Bauherren sowie Ingenieur-/Architekturbüros, das Land Niedersachsen und die Kommune als staatliche Auftraggeber.
- ▶ Gewerbliche Auftraggeber spielen eine nachgeordnete Rolle.

Beschreibung des Beschaffungsmarktes:

- ▶ Bezug der Materialien/Baustoffe direkt beim Hersteller/Baustoffgroßhandel
- ▶ Zusammenarbeit mit Subunternehmern, z. B. mit Handwerkern des Ausbaugewerbes und der Gebäudetechnik sowie mit Ingenieuren, Architekten usw.

Unternehmensphase

Das Familienunternehmen befindet sich in der Übernahmephase. In Kürze werden Sohn und Schwiegertochter die Unternehmensnachfolge antreten. Die anhaltend gute Baukonjunktur sorgt für eine starke Wettbewerbssituation. Vor allem im energieeffizienten Bauen und energetischen Sanieren ist das Unternehmen sehr gut aufgestellt.

Betriebliche Situation

Die Baumeister OHG ist ein alt eingesessener Familienbetrieb in Niedersachsen. Als Unternehmen des Bauhauptgewerbes gehört es zu einer der Branchen, die immer wieder durch Konjunkturschwankungen und nationale Reglementierungen beeinflusst wird.

Seit der Einführung des Euro konnte die Baumeister OHG – wie die gesamte Baubranche – wieder ein deutliches Wachstumsplus verzeichnen. Der private Wohnungsbau boomt nach wie vor. Dagegen ist die öffentliche Hand bei der Auftragsvergabe gegenwärtig etwas zurückhaltend. Gewerbliche Bauaufträge stagnieren auf einem recht niedrigen Niveau.

Der insgesamt positiven Auftragssituation der Baumeister OHG steht eine wachsende Anzahl von Mitbewerbern gegenüber. Hinzu kommen weitere Unternehmen oder Bautrupps aus EU-Mitgliedsstaaten, die ihre Leistungen deutlich günstiger anbieten. Dadurch konkurriert die Baumeister OHG – gerade bei öffentlichen Ausschreibungen – mit vielen anderen Bauunternehmern. Die Preiskalkulation orientiert sich daher oft an dem, was die anderen Unternehmen anbieten, folglich ist die Kostendeckung knapp.

Susanne Stark-Baumeister, die Schwiegertochter der derzeitigen Gesellschafter Ilse und Alfred Baumeister, absolviert gerade die Fortbildung zur Geprüften Kaufmännischen Fachwirtin nach der Handwerksordnung. Sie unterstützt ihre Schwiegereltern nicht nur bei der Entwicklung und Umsetzung der strategischen Unternehmensziele, sie führt vor allem auch die operative Planung für den Betrieb durch.

Achim Baumeister wird gemeinsam mit seiner Frau in ca. vier Monaten den elterlichen Betrieb übernehmen (Ilse und Alfred Baumeister wollen sich aus Altersgründen aus dem Betrieb zurückziehen). Susanne Stark-Baumeister, die zukünftig die kaufmännische Leitung übernimmt, analysiert die betrieblichen Organisationsstrukturen im Hinblick auf Optimierungsmöglichkeiten. Auch stellt sie Überlegungen an, in welchen Betriebsbereichen Kooperationen sinnvoll genutzt werden und welche rechtlichen Konsequenzen daraus erwachsen könnten. Bisher hat das Unternehmen lediglich mit Subunternehmern zusammengearbeitet, d. h. letztendlich, dass das Unternehmen von Handwerkern des Ausbaugewerbes und der Gebäudetechnik die Bauleistungen fremdbezogen hat. Eventuell können hier Kooperationen an manchen Stellen den Fremdbezug sinnvoll ersetzen.

Ein weiterer Schwerpunkt ihrer derzeitigen Tätigkeit sind Recherchen darüber, ob der Betrieb auch nach der Übernahme als OHG weitergeführt werden soll oder ob es im Hinblick auf die neue Situation eine geeignetere Rechtsform gibt. Sie stellt daher alle in Frage kommenden Rechtsformen mit ihren Vor- und Nachteilen gegenüber. Auch zu den Plänen der Schwiegereltern bezüglich Teilhaberschaft bzw. stillen Teilhaberschaft trägt sie alle relevanten Informationen zusammen, um später alles im Familienrat durchsprechen zu können.



1 Einführung

Die Gestaltung eines Unternehmens erfasst die organisatorische und die rechtliche Konzeption.

Die organisatorische Gestaltung beschäftigt sich mit Fragen der Aufbau- und Ablauforganisation im Betrieb und dem zwischen ihnen bestehenden Zusammenhang. Diese sind Teil des Führungssystems eines Unternehmens, das wiederum durch die Unternehmensstrategie bestimmt wird.

Darüber hinaus wird hier auch aufgezeigt, welche Möglichkeiten einer Kooperation zwischen handwerklichen kleinen und mittleren Betrieben bestehen und welche Vorteile diese ggf. für das Handwerksunternehmen bieten.

Für die Eingehung einer externen Kooperation mit anderen Unternehmen besteht eine Vielzahl an rechtlichen Möglichkeiten. Die damit angesprochene rechtliche Gestaltung des Unternehmens bedeutet einerseits, für die Eingehung von Kooperationen die Frage nach der rechtlichen Gestaltung zu klären, d. h. eine angemessene rechtliche Grundlage festzulegen. Andererseits bedeutet es auch, dass eine für das Unternehmen passende Rechtsform gewählt wird.

Die hier zur Verfügung stehenden Rechtsformen, d. h. das Einzelunternehmen und die im deutschen Handels- und Gesellschaftsrecht bekannten Gesellschaftsformen und ihre Ursprünge, werden aufgezeigt. Von den Personengesellschaften werden die Gesellschaft bürgerlichen Rechts, die offene Handelsgesellschaft, die Kommanditgesellschaft und die stille Gesellschaft näher untersucht. Von den Kapitalgesellschaften sind die Gesellschaft mit beschränkter Haftung als am weitesten verbreitete Form und die Aktiengesellschaft Gegenstand der Ausführungen. Darüber hinaus werden Sonderformen in Gestalt der GmbH & Co. KG, der UG (haftungsbeschränkt) und der Kommanditgesellschaft auf Aktien (kurz) erläutert. Für alle Gesellschaftsformen werden die für ihre wirksame Gründung, ihre rechtliche Existenz, die Haftung bis hin zur Übertragung und Beendigung der unternehmerischen Tätigkeit wichtigen gesetzlichen Regelungen des Handels- und Gesellschaftsrechts dargelegt.

2 Organisation des Betriebes

Auf Wunsch von Alfred und Ilse Baumeister beschäftigt sich die angehende Kaufmännische Fachwirtin Susanne Stark-Baumeister mit der betrieblichen Organisation der Baumeister OHG. Sie soll überprüfen, ob der Betrieb, so wie er jetzt geführt wird, wirklich optimal organisiert ist. Aktueller Anlass ist ein größerer Auftrag für eine energetische Altbausanierung. Da an der Durchführung und Abarbeitung dieses Auftrags mehrere Mitarbeiter beteiligt sind, muss es eine klar strukturierte Organisation geben, damit eine Arbeitsteilung funktioniert und der Auftrag kostengünstig und termingerecht ausgeführt wird.



Leitfragen

Welche zwei wesentlichen Teile der betrieblichen Organisation werden unterschieden und welche Instrumente stehen hier zur Verfügung?

Jede unternehmerische Tätigkeit bedarf einer Organisation. Die einzelnen Prozesse, aber auch das unternehmerische Wirken im Ganzen müssen organisiert und aufeinander abgestimmt werden. Es ist wichtig, dass die betrieblichen Abläufe reibungslos und ohne Probleme funktionieren und ineinandergreifen. Dabei ist es Sinn und Zweck, die Gesamtaufgabe in solche sinnvollen Teilaufgaben zu gliedern und diese so miteinander zu verzahnen, dass der Auftrag erfolgreich abgearbeitet werden kann, um damit letztendlich auch die Unternehmensziele zu erfüllen.



Die Ausgestaltung der Organisationsstrukturen spielt eine entscheidende Rolle, damit die entwickelte Unternehmensstrategie erfolgreich umgesetzt werden kann.

Bei der Betriebsorganisation wird grundsätzlich zwischen Aufbau- und Ablauforganisation unterschieden.

2.1 Aufbauorganisation

Bei der Aufbauorganisation geht es um die Bildung der Organisationsstruktur. Diese ist statisch und untergliedert die Aufgaben eines Unternehmens in unterschiedliche Aufgabenbereiche. Darüber hinaus bestimmt die Aufbauorganisation, welche organisatorische Einheit (Abteilung) die Aufgabe(n) bearbeiten soll und welche Verantwortlichkeiten es gibt.



© Verlagsanstalt Handwerk GmbH

Abb. 1: Teilschritte der Aufbauorganisation

Zunächst ist eine Aufgliederung einer komplexen Gesamtaufgabe in sinnvolle Teil- bzw. Einzelaufgaben notwendig. Danach erfolgt eine Bündelung dieser Teilaufgaben wieder zu Aufgaben- bzw. Tätigkeitsbereichen (Stellen), die von dem Stelleninhaber auszuführen

Gestaltung der Aufbauorganisation

ren sind. Dies erfolgt zunächst personenunabhängig. Eine Stelle ist die kleinste Organisationseinheit in einem Unternehmen. Mehrere Stellen werden dann zu einer Abteilung zusammengefasst. Gegebenenfalls werden Abteilungen einer übergeordneten Leitung oder Instanz unterstellt. Damit ist dann die Organisationsstruktur des Betriebes „vollendet“. Zum Schluss erfolgt die Besetzung der jeweiligen Stellen.

Verrichtungs-/ Objektprinzip

Eine Stelle kann nach dem Verrichtungs- oder nach dem Objektprinzip gebildet werden. Bei dem Verrichtungsprinzip werden (gleichartige) Tätigkeiten in einer Stelle zusammengefasst, die ggf. an unterschiedlichen Objekten ausgeführt werden. Bei dem Objektprinzip werden Aufgaben, die gleiche Objekte betreffen, gebündelt.

Die wichtigsten Instrumente zur Verdeutlichung der Aufbauorganisation sind Organigramm und Stellenbeschreibung.

Organigramm

In einem Organigramm wird die Organisationsstruktur des Unternehmens zu einem bestimmten Zeitpunkt grafisch dargestellt.

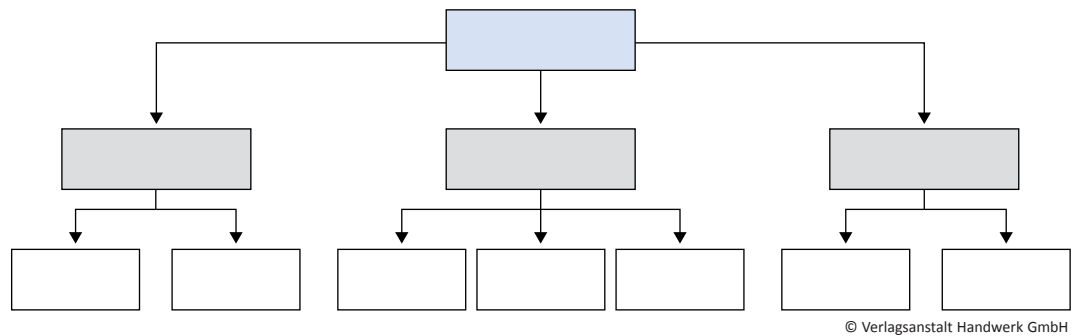


Abb. 2: vertikales Organigramm

Andere Darstellungsformen sind das horizontale und das Säulenorganigramm.

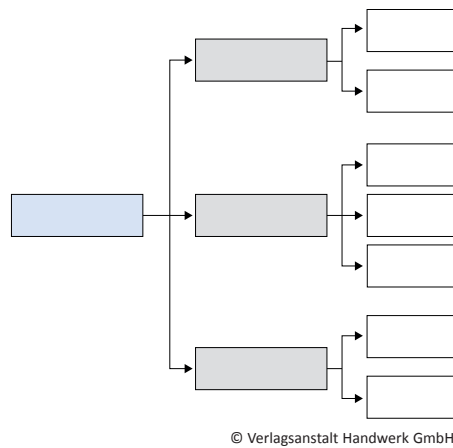


Abb. 3: horizontales Organigramm

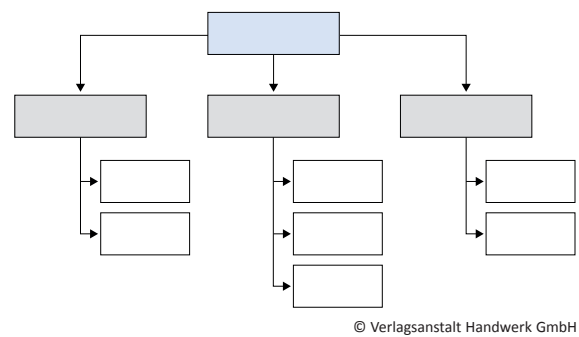


Abb. 4: Säulenorganigramm



Bevor Susanne Stark-Baumeister sich näher mit Optimierungsnotwendigkeiten bei der Betriebsorganisation der Baumeister OHG beschäftigt, erstellt sie zunächst einmal zur eigenen besseren Übersicht ein Organigramm des Betriebes.