

- Im Falle der **Körper- oder Gesundheitsverletzung** sind die Kosten der Heilung sowie Vermögensnachteile aufgrund eingeschränkter oder aufgehobener Erwerbstätigkeit zu ersetzen. Die Ersatzpflicht umfasst hier auch Schmerzensgeld. Für Personenschäden haftet der Hersteller nur bis zu einer Summe von insgesamt 85 Mio. €.
- Für **Sachschäden** ist die Haftung der Höhe nach grundsätzlich nach unbegrenzt. Allerdings muss der Geschädigte bis zu 500 € selbst tragen. Durch diese Selbstbeteiligung soll die Inanspruchnahme des Herstellers wegen eingetretener Sachschäden auf die gravierenden Fälle beschränkt werden.

#### 1.1.1.4.7 Die Alternative zur Produkthaftung: »Produzentenhaftung«

In Form der allgemeinen »**Produzentenhaftung**« nach § 823 Abs. 1 BGB existiert eine weitere, von der Produkthaftung unabhängige Anspruchsgrundlage. Im Gegensatz zur Haftung nach dem Produkthaftungsgesetz ist dies jedoch keine Gefährdungshaftung. Die Produzentenhaftung setzt ein Verschulden voraus, das in einem Verstoß gegen eine **Verkehrssicherungspflicht** beim In-Verkehr-Bringen eines fehlerhaften Produktes zu sehen ist. So muss sich der Hersteller bei Produktionen, Konstruktionen und Instruktionen nach dem erkennbaren Stand von Wissenschaft und Technik richten.

Im Gegensatz zur Produkthaftung ist die Produzentenhaftung nicht der Höhe nach begrenzt. Es gibt auch keine Selbstbeteiligung. Gegebenenfalls können also im Wege der Produzentenhaftung solche Schäden geltend gemacht werden, die im Rahmen der Produkthaftung nicht erstattungsfähig sind.

Bei der Produzentenhaftung kann sich der Hersteller – im Gegensatz zur Produkthaftung – entlasten, indem er nachweist, dass der Fehler am Produkt ein »Ausreißer« war, der trotz bester technisch möglicher Kontrolle nicht zu vermeiden war. Er sollte daher – wie stets – für Datensammlung und -speicherung über relevante Abschnitte des Konstruktions- und Herstellungsprozesses Sorge tragen. Ständige Qualitätsprüfung und deren Dokumentation sind heute unerlässlich. Darauf müssen sich Industriemeister und Mitarbeiter einstellen!

## 1.1.2 Die Gesetzgebung

### 1.1.2.1 Gesetze

#### 1.1.2.1.1 Materielle und formelle gesetzliche Bestimmungen

Bevor die Gesetzgebung behandelt wird, soll auf den Begriff »Gesetz« näher eingegangen werden. Der Begriff wird nämlich in doppeltem Sinne verwandt.

Gesetz im **materiellen Sinne** ist jede Rechtsnorm, die für eine unbestimmte Zahl von Personen allgemein verbindliche Regelungen enthält.

Kein Gesetz im materiellen Sinne sind Verwaltungsvorschriften und Verwaltungsanordnungen; denn sie enthalten keine allgemein verbindlichen Regelungen »nach außen«, sondern nur Anweisungen an nachgeordnete Verwaltungsstellen.

Gesetz im **formellen Sinne** ist jeder Beschluss der zur Gesetzgebung zuständigen Organe, der im verfassungsmäßig vorgeschriebenen förmlichen Gesetzgebungsverfahren ergeht, ordnungsgemäß ausgefertigt und verkündet wird.

Nicht zu verwechseln damit ist der Begriff »Recht im materiellen und formellen Sinne«. Die Rechtsnormen nämlich, die das Recht als solches ordnen, werden als materielles Recht bezeichnet (z. B. das bürgerliche Recht und das Strafrecht), die Normen, die der Durchsetzung des materiellen Rechts dienen, als formelles Recht (z. B. die Zivilprozessordnung – ZPO, die Strafprozessordnung – StPO).

### 1.1.2.1.2 Abdingbare und unabdingbare gesetzliche Bestimmungen

Wenn die rechtlich vorgeschriebenen Regelungen durch die beteiligten Personen geändert werden können, so handelt es sich um eine nachgiebige oder abdingbare gesetzliche Bestimmung. So ist das Vertragsrecht des BGB prinzipiell abänderbar, das oben angeführte Verfahrensrecht in der Regel nicht, es ist »zwingend«.

Unabdingbar und damit zwingend können z. B. tarifliche Mindestvergütungen nach Tarifvertragsgesetz sein, während einer vertraglichen Abweichung »nach oben« aber keine Grenzen gesetzt sind.

Nach § 74 Abs. 2 HGB ist die Zahlung einer Entschädigung an den Handlungsgehilfen im Falle eines nachvertraglichen Wettbewerbsverbotes z. B. zwingend.

### 1.1.2.2 Grundzüge des Gesetzgebungsverfahrens

#### 1.1.2.2.1 Abgabe von Gesetzgebungskompetenzen an die Europäische Union

In Art. 23 Abs. 1 GG heißt es:

*»Zur Verwirklichung eines vereinten Europas wirkt die Bundesrepublik Deutschland bei der Entwicklung der Europäischen Union mit, die demokratischen, rechtsstaatlichen, sozialen und föderativen Grundsätzen und dem Grundsatz der Subsidiarität verpflichtet ist und einen diesem Grundsatz im Wesentlichen vergleichbaren Grundrechtsschutz gewährleistet. Der Bund kann hierzu durch Gesetz mit Zustimmung des Bundesrates Hoheitsrechte übertragen.«*

Aufgrund dieser Norm werden mehr und mehr Souveränitätsrechte auf die Europäische Union übertragen. Davon betroffen ist auch der Bereich der Gesetzgebung. Es kommt nicht selten zu einer Konkurrenz zwischen innerstaatlichem und EU-Recht.

Die Abgabe der Kompetenzen an die Gemeinschaftsorgane liefert ins Leere, wenn das nationale Recht dem Gemeinschaftsrecht vorgehen würde. Das Bundesverfassungsgericht räumt dem Gemeinschaftsrecht folgerichtig einen Anwendungsvorrang ein, solange es sich in den Grenzen bewegt, in denen zuvor Kompetenzen übertragen wurden.

Deshalb gilt für die Bundesrepublik EU-Recht, und zwar in der Form der Gründungsverträge der Gemeinschaften und der Rechtsetzungsakte der EU-Organe, vornehmlich der Verordnungen des Ministerrates. Dies sind immerhin 400 bis 500 im Jahr, zu denen noch ca. 50 an die Gesetzgebungsorgane der Mitgliedsländer gerichtete »Empfehlungen« kommen, durch die die Vereinheitlichung nationalen Rechtes herbeigeführt werden soll.

Während die Verordnungen in den Mitgliedsstaaten unmittelbar gelten, sind Richtlinien nur hinsichtlich ihres Ziels für die Staaten verbindlich. Sie bedürfen daher noch der Umsetzung in nationales Recht. Eine unmittelbare Geltung von Richtlinien kommt nur in Ausnahmefällen in Betracht, nämlich dann, wenn diese so konkret gefasst sind, dass sie unmittelbar gelten könnten und die Frist für die Umsetzung abgelaufen ist.

### 1.1.2.2.2 Gesetzgebungsbefugnisse Bund und Länder

In einem Bundesstaat wie der Bundesrepublik Deutschland verteilen sich die exekutiven und legislativen Aufgaben auf den Bund (als Zentraleinheit) und die Gliedstaaten. Die Erfüllung der exekutiven Aufgaben obliegt nach Art. 30 GG grundsätzlich den Ländern, soweit das Grundgesetz keine andere Regelung trifft oder zulässt.

Die Kompetenzverteilung nach Art. 70 ff. GG für den Bereich der gesetzgebenden Gewalt sieht folgende Aufgliederung vor:

- Gesetzgebungskompetenz für die **Länder** nach Art. 70 GG: **soweit nicht im Grundgesetz dem Bund zugewiesen;**
- **ausschließliche Gesetzgebung** des Bundes (Art. 71 und 73 GG): alle Bereiche, für die das gilt, sind aufgelistet;
- **konkurrierende Gesetzgebung** (Art. 72 und 74 GG): Grundsätzlich dürfen Länder hier nur tätig werden, wenn der Bund keine Regelung trifft; Ausnahmen gelten für Gesetze, die das Jagdwesen, den Naturschutz und die Landschaftspflege, die Bodenverteilung, die Raumordnung, den Wasserhaushalt und die Hochschulzulassung sowie die Hochschulabschlüsse betreffen;
- Gesetzgebungskompetenz »**kraft Natur der Sache**«: So ist die Bestimmung der Nationalhymne nicht geregelt, liegt jedoch natürlicherweise beim Bund.

Unabhängig davon führen die Länder Bundesgesetze als eigene Angelegenheit aus (Art. 83 GG), der Bund hat nur die Rechtsaufsicht. Wenn die Gesetze im Auftrag des Bundes ausgeführt werden, erstreckt sich die Bundesaufsicht auch auf Gesetzmäßigkeit und Zweckmäßigkeit der Ausführung (Art. 85 GG). Für Bund und Länder besteht die Verpflichtung zu kooperativem Verhalten. Es gibt dazu Gremien, in denen Bund und Länder ihre Aufgaben gemeinsam planen und Entscheidungen treffen, wie z. B.

- Bund-Länder-Kommission für Bildungsplanung,
- Finanzplanungsrat,
- Wissenschaftsrat,
- Kultusministerkonferenz,
- Ministerpräsidentenkonferenz.

Im Übrigen erfolgt die Mitwirkung an der Gesetzgebung des Bundes durch die Länder im Bundesrat. Dieses wird deutlich bei näherer Befassung mit dem Gesetzgebungsverfahren.

### 1.1.2.2.3 Das Gesetzgebungsverfahren

**Gesetzesinitiativen** können eingebracht werden (vgl. Art. 76 GG) von

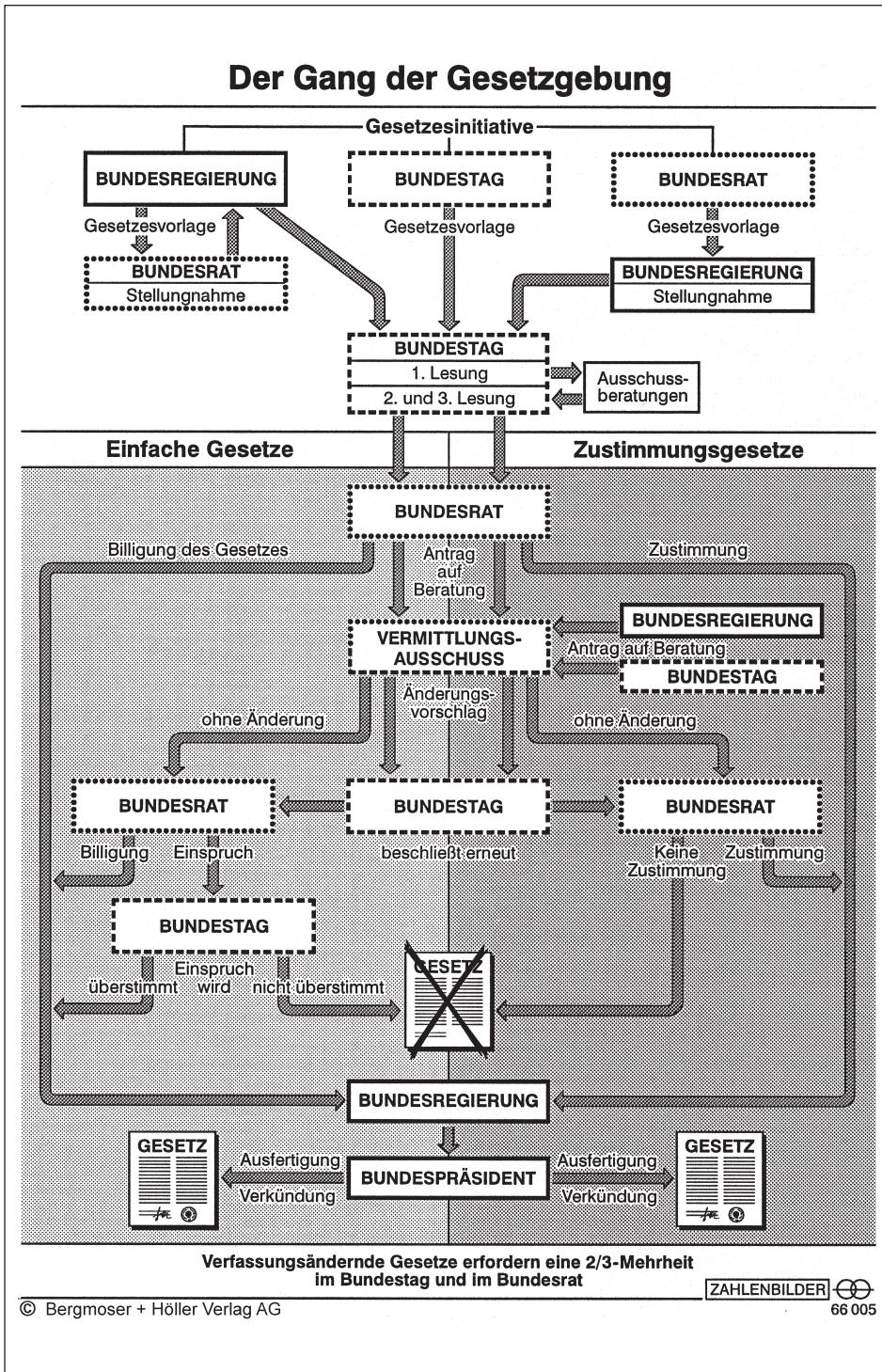
- der Bundesregierung (mit Stellungnahme des Bundesrates),
- dem Bundesrat (mit Darlegung der Auffassung der Bundesregierung),
- dem Bundestag (mindestens 5 % der Abgeordneten = Fraktionsstärke).

Im Plenum des Deutschen Bundestages erfolgen dann die so genannten Lesungen.

**1. Lesung:** Allgemeine Aussprache über die Grundsätze des Entwurfes, sofern vom Ältestenrat oder von mindestens 26 Abgeordneten empfohlen, anschließend Verweisung an einen der ständigen Ausschüsse (ggf. auch an mehrere), z. B.

- Sportausschuss,
- Innenausschuss,
- Auswärtiger Ausschuss.

**2. Lesung:** – im Plenum – Berichterstattung, jeder einzelne Abgeordnete kann Änderungsanträge stellen, über jeden einzelnen Paragraphen des Gesetzes wird abgestimmt.



Gang der Gesetzgebung

**3. Lesung:** Ist das Gesetz in der 2. Lesung unverändert angenommen worden, folgt die dritte unmittelbar, sonst erfolgt vor der 3. Lesung eine erneute Ausschussberatung (und hier Einzelberatungen), anschließend Schlussabstimmungen über Annahme oder Ablehnung, danach Verweisung an den Bundesrat.

Das föderative Organisationsprinzip unseres Staates wird durch Stellung und Aufgaben von Bundesrat und Vermittlungsausschuss verdeutlicht. Aufgrund der Intensität, mit der der Bundesrat an der Gesetzgebung mitwirkt, sind »einfache« (**Einspruchsgesetze**) und **Zustimmungsgesetze** zu unterscheiden: Unabhängig von der Frage, ob und wann durch wen der Vermittlungsausschuss angerufen werden kann oder muss, ist dem Bundesrat letztlich nur die Verhinderung von Zustimmungsgesetzen möglich.

Bei Zustimmungsgesetzen kann der Vermittlungsausschuss durch den Bundesrat, den Bundestag oder die Bundesregierung angerufen werden. Das Gewicht des Vermittlungsausschusses verstärkt sich daher bei unterschiedlichen Kräfteverhältnissen in Regierung und Bundesrat. In einer derartigen politischen Lage kann der Vermittlungsausschuss unter Umständen als »Kompromissschmiede« wirken.

## 1.1.3 Die Rechtsprechung

### 1.1.3.1 Rechtsprechung und Rechtsstaatlichkeit

Zu einem Rechtsstaat gehört nicht nur die Erfüllung und Beachtung der rechtsstaatlichen Ordnungsprinzipien, sondern auch die Organisation und das Funktionieren der **Rechtspflege**. Zu dieser Rechtspflege gehören neben der eigentlichen Rechtsprechung auch die Tätigkeiten der Staatsanwaltschaften, Rechtsanwälte, Notare sowie der gesamten Justizverwaltung.

Wesentliche Lebensvorgänge sind im Recht mit bestimmten Rechtsfolgen verbunden. Aufgabe eines Richters ist es, in Streitfällen den Sachverhalt und die damit verbundenen Rechtsfolgen nach Maßgabe des geltenden Prozessrechts zu ermitteln. Dazu muss er prüfen, welche Rechtsnormen auf den zu betrachtenden Sachverhalt anzuwenden sind.

Gesetze regeln jedoch nicht alle, sondern nur die zu ihrer Entstehungszeit **typischen Lebensvorgänge**. Die Rechtsnormen enthalten außerdem nicht nur beschreibende, allgemein verständliche Begriffe, sondern auch rechtlich wertende Begriffe, die in der Umgangssprache keine oder eine andere Bedeutung haben als im Recht (z. B. Anfechtung, Eigentum, Besitz). Oft kann der Richter Gesetze deshalb nur anwenden, indem er sie **auslegt**: Das heißt, er berücksichtigt den Wortlaut, die Systematik, die Entstehungsgeschichte, sowie den Sinn und Zweck eines Gesetzes, bevor er entscheidet.

Zur Erfüllung ihrer Aufgaben benötigen die Organe der Rechtspflege und natürlich auch die Bürger zuverlässige und überschaubare Grundlagen, die im Folgenden dargestellt werden.

#### 1.1.3.1.1 Die Unabhängigkeit der Rechtsprechung

Die Unabhängigkeit der Rechtsprechung von den beiden anderen Staatsgewalten wird insbesondere durch Art. 97 GG deutlich:

- »(1) Die Richter sind unabhängig und nur dem Gesetze unterworfen.
- (2) Die hauptamtlich und planmäßig endgültig angestellten Richter können wider ihren Willen nur kraft richterlicher Entscheidung und nur aus Gründen und unter den Formen,

*welche die Gesetze bestimmen, vor Ablauf ihrer Amtszeit entlassen oder dauernd oder zeitweise ihres Amtes enthoben oder an eine andere Stelle oder in den Ruhestand versetzt werden. Die Gesetzgebung kann Altersgrenzen festsetzen, bei deren Erreichung auf Lebenszeit angestellte Richter in den Ruhestand treten. Bei Veränderung der Einrichtung der Gerichte oder ihrer Bezirke können Richter an ein anderes Gericht versetzt oder aus dem Amte entfernt werden, jedoch nur unter Belassung des vollen Gehaltes.«*

Die Unabhängigkeit des Richters hat eine sachliche und eine persönliche Seite: Er ist sachlich unabhängig, indem er bei der Wahrnehmung seiner Aufgaben keinen Weisungen unterliegt, indem er allein dem Recht der bestehenden Rechtsquellen unterworfen ist. Er ist persönlich unabhängig, indem er dienstlich nicht »gegängelt« werden kann.

#### 1.1.3.1.2 Verbot der Rückwirkung von Rechtsnormen

Das Rückwirkungsverbot von Gesetzen beruht auf dem Gedanken des **Vertrauensschutzes**, der dem Rechtsstaatsprinzip (Art. 20 Abs. 3 GG) innewohnt. Der Bürger soll im Vertrauen auf bestimmte Rechtslagen geschützt werden.

Mit diesem Verbot wird verhindert, dass ein Gesetz einen Sachverhalt erfasst, der bereits vor dem Zeitpunkt seines Erlasses abgeschlossen war und so bereits erworbene Rechtspositionen schmälert (**echte Rückwirkung**). Grundsätzlich erlaubt ist hingegen die Änderung künftiger Rechtsfolgen von Sachverhalten, die selbst in der Vergangenheit liegen (**unechte Rückwirkung**). Ganz ausnahmsweise kann sogar auch die echte Rückwirkung zulässig sein, z. B. wenn zwingende Gründe des Gemeinwohls dies erfordern.

#### 1.1.3.1.3 Keine Strafe ohne Gesetz

Für **Strafgesetze** gilt das Rückwirkungsverbot ausnahmslos und ist ausdrücklich in Art. 103 Abs. 2 GG festgehalten:

*»Eine Tat kann nur bestraft werden, wenn die Strafbarkeit gesetzlich bestimmt war, bevor die Tat begangen wurde.«*

Für jeden soll jederzeit erkennbar sein, ob Handeln (durch Tun oder Unterlassen) strafbar ist oder nicht. Die Strafbarkeit muss gesetzlich »bestimmt« gewesen sein (**Bestimmtheitsgebot**). Hieraus folgt nicht nur zwingend, dass ein formelles Gesetz vor der Tatzeit vorgelegen haben muss; auch ist anerkannt, dass jede Analogie zulasten des Täters ausscheidet (**Analogieverbot**). Weiter muss auch die Höhe der Strafe vor der Tat gesetzlich bestimmt gewesen sein (vgl. §§ 1 und 2 Strafgesetzbuch – StGB –).

#### 1.1.3.1.4 Der Anspruch auf rechtliches Gehör

Aufgrund von Art. 103 Abs. 1 GG hat jedermann vor Gericht Anspruch auf rechtliches Gehör. Wer an einem Verfahren als Partei oder Angeklagter beteiligt ist, muss nach unserer Verfassung Gelegenheit haben, sich zu dem Sachverhalt zu äußern.

Das Gericht muss die Äußerungen zur Kenntnis nehmen und bei der Entscheidung berücksichtigen. Es kann einem Beteiligten aber eine angemessene Äußerungsfrist setzen und darf nach deren Ablauf ohne Äußerung entscheiden; außerdem ist es nicht verpflichtet, verspätete Äußerungen noch in seine Entscheidung einzubeziehen.

Von wenigen Ausnahmen abgesehen, bei denen es um besonders eilige Entscheidungen geht (z. B. Haftbefehl, Beschlagnahme, Durchsuchungsbefehl, einstweilige Verfügung), muss der Betroffene vor jeder Entscheidung gehört werden (in den genannten Ausnahmefällen muss der Betroffene »unverzüglich« nachträglich gehört werden).

### 1.1.3.1.5 Verbot der Doppelbestrafung

Gemäß Art. 103 Abs. 3 GG darf niemand »... wegen derselben Tat aufgrund der allgemeinen Strafgesetze mehrmals bestraft werden.«

Dieser Grundsatz schließt allerdings nicht aus, dass eine Person »wegen derselben Tat« aufgrund **verschiedener** Normen strafrechtliche und zusätzlich wirtschaftliche Nachteile erleidet. So kann ein Beamter, der eine Amtsunterschlagung begangen hat, einmal vom ordentlichen Gericht bestraft und anschließend noch disziplinarisch belangt werden, gegebenenfalls seinen Arbeitsplatz beim Staat verlieren.

### 1.1.3.1.6 Pflichtbindung des Ermessens

Gesetzliche Bestimmungen können der Verwaltung ein bestimmtes Tun oder Unterlassen zwingend vorschreiben (»Muss-Vorschriften«). In solchen Fällen spricht man von gebundener Verwaltung.

Es gibt aber auch Sachverhalte, die der Gesetzgeber nicht bis ins Einzelne regeln kann. Deswegen überlässt er es in einem festgesetztem Rahmen dem Ermessen der Verwaltung, z. B. der Gewerbeaufsicht, **ob** sie entscheiden oder **welche** von mehreren in Be- tracht kommenden möglichen Entscheidungen sie treffen will.

Der geringste Spielraum für die Betätigung solchen Ermessens wird durch »Soll-Vorschriften« eingeräumt. In diesen Fällen spricht man von »gebundenem Ermessen«. Hier kann die Verwaltung nur in besonderen Ausnahmefällen von der gesetzlich vorgesehenen Rechtsfolge abweichen.

Die Bindung des Ermessens ist am lockersten beim »freien Ermessen«, das der Verwaltung durch gesetzliche Formulierungen wie »kann«, »darf« u. ä. eingeräumt wird. Dann hat sie ihre Entscheidung nach sachlichen Gesichtspunkten unter gerechter und billiger Abwägung des öffentlichen Interesses und der Belange des Einzelnen zu treffen, aber stets den Grundsatz der Verhältnismäßigkeit bei dieser Abwägung zu beachten.

Ermessen ist grundsätzlich nie als völlig »frei«, sondern immer als »pflichtgemäß« zu verstehen: Maßnahmen der Verwaltung sind rechtswidrig, wenn im Falle einer Ermessensentscheidung dem Sinn und Zweck zuwider gehandelt wird. Solche Ermessensfehler können in Form eines Ermessensausfalls, einer Ermessensüberschreitung oder eines Ermessensmissbrauchs vorliegen.

## 1.1.3.2 Zweige und Funktionen der Gerichtsbarkeit

### 1.1.3.2.1 Die arbeitsteilige Gliederung der Rechtsprechung

Niemand darf sich – von Ausnahmefällen wie Notstand oder Notwehr einmal abgesehen – sein Recht selbst »holen«: Das Gewaltmonopol liegt beim Staat und der Bürger hat sich zur Durchsetzung an das Gericht zu wenden.

Die Judikative ist arbeitsteilig in die selbstständigen Gerichtsbarkeiten unterteilt (vgl. Art. 95 Abs. 1 GG):

- Ordentliche Gerichtsbarkeit (Zivil- und Strafgerichtsbarkeit),
- Verwaltungsgerichtsbarkeit,
- Finanzgerichtsbarkeit,
- Arbeitsgerichtsbarkeit,
- Sozialgerichtsbarkeit.

Hinzu kommen die Verfassungsgerichtsbarkeit und spezielle Gerichte, wie z. B. Bundespatentgericht, Wehrstrafgericht, Dienstgerichte für Beamte, Richter und Soldaten.

In jedem Gerichtszweig sind die jeweils obersten Gerichte **Bundesgerichte**.

Zur Sicherung und Wahrung der Einheitlichkeit der Rechtsprechung ist ein »Gemeinsamer Senat« der fünf Bundesgerichte gebildet worden. Da es nicht nur Aufgabe der Gerichtsbarkeiten ist, die von dem Gesetzgeber vorgegebenen Normen anzuwenden, sondern auch das Recht fortzubilden, ist dieser Gemeinsame Senat für die Einheitlichkeit in der höchsten Rechtsprechung in seiner Bedeutung nicht zu unterschätzen.

Aufbau und Organisation innerhalb der Gerichtszweige sind unterschiedlich. Die ordentliche Gerichtsbarkeit – der Name an sich ist historisch bedingt und lässt keinen Umkehrschluss auf die anderen zu – ist vierstufig; Arbeits-, Verwaltungs- und Sozialgerichtsbarkeiten sind dreistufig und die Finanzgerichtsbarkeit hat einen zweistufigen Aufbau.

### 1.1.3.2.2 Die Zivilgerichtsbarkeit

In der Zivilgerichtsbarkeit finden wir in der ersten Instanz das Amtsgericht oder das Landgericht. Das **Amtsgericht** ist zuständig für Streitigkeiten über Ansprüche, deren Gegenstand an Geld die Summe von 5.000 € nicht übersteigt. Ohne Rücksicht auf den Streitwert ist das Amtsgericht außerdem in einer Reihe von besonders aufgeführten Angelegenheiten zuständig, so z. B. bei Streitigkeiten im Zusammenhang mit einem Mietverhältnis über Wohnraum oder in Kindschafts- und Familiensachen. Das **Landgericht** ist in Zivilsachen immer dann Eingangsgesetz, wenn nicht das Amtsgericht schon zuständig ist, also vor allem für Streitigkeiten mit einem Streitwert über 5.000 €.

Der **Aufbau** der Zivilgerichtsbarkeit ist vierstufig: Amtsgericht (AG), Landgericht (LG), Oberlandesgericht (OLG), Bundesgerichtshof (BGH). Es stehen für einen Rechtsstreit jedoch maximal drei Instanzen zur Verfügung.

Das zivilgerichtliche **Verfahren** ist in der Zivilprozeßordnung (ZPO) geregelt. Man unterscheidet zwischen

- **Erkenntnisverfahren**, welche der richterlichen Feststellung oder Gestaltung von Rechten dienen,
- **Vollstreckungsverfahren**, welche der zwangsweisen Durchsetzung von im Erkenntnisverfahren festgestellten Rechten dienen, und den
- **Eilverfahren**, die es ermöglichen, einen vorläufigen Vollstreckungstitel zu erwirken, der sodann durch Sicherungsmaßnahmen auch vorläufig vollzogen werden kann.

Vereinfacht gilt im **Erkenntnisverfahren**: Der Zivilprozeß beginnt mit der Erhebung der Klage. Ein Prozeßrechtsverhältnis entsteht überhaupt nur, wenn die deutsche Gerichtsbarkeit sowie das angerufene Gericht erstinstanzlich zuständig sind und die Klage wirksam, erforderlichenfalls durch einen zugelassenen Anwalt, eingereicht wurde. Dann wird die Klage zugestellt und in der Regel ein Termin zur mündlichen Verhandlung anberaumt.

Die Klage hat Aussicht auf Erfolg, wenn sie **zulässig** und **begründet** ist. Die Zulässigkeit einer Klage ist an eine Vielzahl von Voraussetzungen gebunden. Hierzu zählen die sachliche und örtliche Zuständigkeit des Gerichts, die Partei- und Prozeßfähigkeit u. a. m. Ist die Klage unzulässig, wird in der Sache selbst gar nicht erst entschieden. Es ergeht ein so genanntes »Prozeßurteil«. Ist die Klage hingegen zulässig, so ergeht ein »Sachurteil«, in dem über den Klageantrag entschieden wird.

Im Prozeß muss jede Partei die für sie günstigen Tatsachen darlegen und, wenn bestritten, dafür Beweis anbieten. Über streitige, entscheidungserhebliche Tatsachen wird vom Gericht **Beweis erhoben**. Beweismittel sind: Augenscheinannahme, Zeugen, Sachverständige, Urkunden und Parteivernehmung. Wer seinen Beweis schuldig bleibt, verliert normalerweise den Prozeß. Der Gewinner erhält ein vollstreckbares Urteil (**Titel**), aus dem er vorgehen kann.

Das **gerichtliche Mahnverfahren** kann zur Erlangung eines vollstreckbaren Titels gegenüber einer Klage der einfachere Weg sein. Das Mahnverfahren ist ein ausschließlich schriftliches Verfahren, das nur zur Durchsetzung von Zahlungsansprüchen, die nicht von einer Gegenleistung abhängen, zulässig ist. Der Gläubiger kann es unabhängig vom Streitwert bei dem Amtsgericht einleiten, in dessen Bezirk er wohnt oder als juristische Personen seinen Sitz hat. Wird einem beantragten und erlassenen **Mahnbescheid** nicht fristgemäß widersprochen und einem ebenfalls im Laufe dieses Verfahrens ergehenden **Vollstreckungsbescheid** kein Einspruch fristgerecht entgegengehalten, so erlangt der Gläubiger einen für die anschließende Zwangsvollstreckung tauglichen Titel. Andernfalls gibt das Mahngericht den Rechtsstreit an das sachlich und örtlich für das streitige Urteilsverfahren zuständige Gericht ab. Dann folgt das Erkenntnisverfahren, wie oben beschrieben.

Vor dem Prozess und im Prozess selbst ist oftmals die Erledigung des Streites durch einen **Vergleich** sinnvoll, um dem Risiko des ungewissen Prozessausgangs und den damit verbundenen Kosten zu entgehen. Ein Vergleich ist ein Vertrag, durch den ein Streit im Wege gegenseitigen Nachgebens aus der Welt geschaffen wird. Wird er im Prozess abgeschlossen, ist auch er vollstreckbarer Titel.

Das Oberlandesgericht ist in Zivilsachen Berufungsinstanz gegen die erstinstanzlichen Urteile des Landgerichtes, so wie das Landgericht Berufungsinstanz für die erstinstanzlichen Urteile des Amtsgerichtes ist. Mit dem Berufungsverfahren erfolgt eine neue Tatsachen- **und** Rechtsüberprüfung des Urteils – und damit des gesamten Rechtsfindungsverfahrens der vorgelagerten Instanz.

Der Bundesgerichtshof ist in Zivilsachen Revisionsinstanz gegen Urteile der Oberlandesgerichte. Mit dem Revisionsverfahren erfolgt eine Nachprüfung ausschließlich in rechtlicher Hinsicht. Eine erneute Tatsachenprüfung entfällt.

Die Kosten trägt in aller Regel derjenige, der den Zivilprozess verloren hat. In Frage kommt auch eine Aufteilung zwischen den Parteien nach dem Verhältnis von Gewinn und Verlust.

### 1.1.3.2.3 Die Strafgerichtsbarkeit

Die Strafgerichtsbarkeit ist ebenfalls vierstufig aufgebaut. Auch hier stehen jedoch maximal drei Instanzen zur Verfügung. Die richterlichen Entscheidungen treffen beim Amtsgericht Einzelrichter oder Schöffengerichte, beim Landgericht die Strafkammern und Schwurgerichte, beim OLG und BGH die Strafsemente. Die Schöffengerichte, Strafkammern und Schwurgerichte sind neben den Berufsrichtern mit ehrenamtlichen Richtern, »Schöffen«, besetzt. Diese wirken mit gleichem Stimmrecht wie die Berufsrichter an den Urteilen mit.

Sobald die **Staatsanwaltschaft** (Exekutive) Kenntnis von einer strafbaren Handlung erhält, deren strafrechtliche Verfolgung im öffentlichen Interesse steht, beginnt sie, den Sachverhalt zu ermitteln. Bei der Aufklärung bedient sie sich der Polizei. Anschließend trifft sie eine Entscheidung darüber, ob sie das Verfahren einstellt, einen Strafbefehl beantragt oder Anklage erhebt. Daneben besteht bei den so genannten Privatklagedelikten, wie z. B. dem Hausfriedensbruch, der Beleidigung und der Sachbeschädigung, die Möglichkeit, auf den Privatklageweg zu verweisen. Der Verletzte kann dann im Privatklageverfahren, ähnlich wie ein Staatsanwalt, vor Gericht auftreten und für die Ahndung selbst sorgen.

In der **Anklageschrift** der Staatsanwaltschaft sind die dem Beschuldigten zur Last gelegte Tat und das anzuwendende Strafgesetz zu bezeichnen sowie die Beweismittel anzugeben. Geht eine Anklageschrift dem Gericht zu, nennt man den Beschuldigten auch »Angeschuldigten«. Das zuständige Gericht hat nunmehr darüber zu beschließen, ob das Hauptverfahren gegen ihn eröffnet wird. In dem Eröffnungsbeschluss lässt das Gericht die Anklage zur Hauptverhandlung zu – jetzt heißt der Beschuldigte »Angeklagter«.

Die **Hauptverhandlung** beginnt mit der Vernehmung des Angeklagten zur Person. Darauf folgt die Verlesung der Anklage durch die Staatsanwaltschaft. Nach der Vernehmung zur

Sache folgen dann die Beweisaufnahme und danach die Schlussvorträge (»Plädoyers«) des Staatsanwaltes und des Verteidigers. Schließlich steht dem Angeklagten das letzte Wort zu.

Das Urteil oder der Beschluss schließen das Hauptverfahren ab. Die Entscheidung wird rechtskräftig und vollstreckbar, wenn keine Rechtsmittel eingelegt werden.

Angeklagt und wegen der Begehung von Straftaten verurteilt werden können nur natürliche Personen. Eine juristische Person kann strafrechtlich nicht verurteilt werden, sondern nur deren gesetzliche Vertreter. Allerdings kann die juristische Person selbst mit hohen Geldbußen belegt werden.

Bei **Ordnungswidrigkeiten** trifft die Geldbuße die juristische Person direkt (§ 30 OWiG). Eine Ordnungswidrigkeit ist eine rechtswidrige und vorwerfbare Handlung, die den Tatbestand eines Gesetzes verwirklicht, das die Ahndung mit einer Geldbuße zulässt (§ 1 OWiG). Zweck der Geldbuße ist nicht die Sühne einer Tat sondern die Durchsetzung einer bestimmten Ordnung. Dabei ist zu beachten, dass auch eine Geldbuße den Industriemeister oder sein Unternehmen empfindlich treffen kann. Die Geldbuße soll nämlich den wirtschaftlichen Vorteil, der aus einer Ordnungswidrigkeit gezogen wurde, noch übersteigen!

Prinzipiell trägt der Verurteilte die Kosten des Verfahrens. Wird der Angeklagte freigesprochen oder nimmt die Staatsanwaltschaft die öffentliche Klage zurück, so trägt die Staatskasse die Kosten. Hatte er »notwendige« Auslagen (Verteidigerkosten), müssen diese in der Regel ebenfalls von der Staatskasse bezahlt werden.

#### 1.1.3.2.4 Die Verwaltungsgerichtsbarkeit

Die Besonderen Gerichtsbarkeiten haben sich im Laufe der geschichtlichen Entwicklung im Zuge immer notwendiger werdender Spezialisierung sowohl vom Verfahren her als auch bei der Organisation der Rechtspflege herausgebildet.

In diesem Abschnitt wird nur die Verwaltungsgerichtsbarkeit behandelt. Ausführliche Darstellungen der anderen Gerichtsbarkeiten finden sich in Abschnitt 1.4 (Arbeitsgerichtsbarkeit) und »Sozialgerichtsbarkeit« in Abschnitt 1.7. Auf die Finanzgerichtsbarkeit wird hier nicht näher eingegangen.

Der wichtigste Verfassungsgrundsatz für die Verwaltung findet sich in Art. 20 Abs. 3 GG: Danach ist die Verwaltung an Recht und Gesetz gebunden.

Trotz dieses Gebotes muss das Handeln der Verwaltung natürlich vollen Umfangs gerichtlich überprüfbar sein. Die Verwaltungsgerichtsbarkeit wird durch unabhängige, von den Verwaltungsbehörden getrennte Gerichte ausgeübt (vgl. § 1 Verwaltungsgerichtsordnung – VwGO). Gerichte sind in den Ländern die Verwaltungsgerichte und je ein Oberverwaltungsgericht, im Bund das Bundesverwaltungsgericht mit Sitz in Leipzig (§ 2 VwGO).

Bei den **Verwaltungsgerichten** (VG) werden Kammern gebildet. Diese entscheiden in Besetzung von drei Richtern und zwei ehrenamtlichen Richtern, soweit der Rechtsstreit nicht einem ihrer Mitglieder als Einzelrichter zur Entscheidung übertragen wird. Beim **Oberverwaltungsgericht** (OVG) und beim **Bundesverwaltungsgericht** (BVerwG) werden Senate gebildet. Die Senate des Oberverwaltungsgericht entscheiden in der Regel in der Besetzung von drei Richtern, die des Bundesverwaltungsgerichts mit fünf Richtern.

Der Bürger muss sich auf dem Gebiet des Verwaltungsrechts nicht von vornherein mit einer Klage wehren. Ihm stehen auch die so genannten formlosen Rechtsbehelfe, wie z. B. die Gegenvorstellung oder die Dienstaufsichtsbeschwerde, zur Durchsetzung seiner Rechte zur Verfügung – wenn sie denn helfen.

Oftmals ist es Voraussetzung einer zulässigen Klage, dass zuvor das **Widerspruchsverfahren** erfolglos durchgeführt wurde. Damit soll der Behörde Gelegenheit gegeben werden, Abhilfe zu schaffen und zugleich die Rechtsprechung entlastet werden.

Der Bürger kann gegen einen ihn belastenden Verwaltungsakt innerhalb eines Monats nach Bekanntgabe Widerspruch einlegen. Die Widerspruchsbehörde – in der Regel die nächsthöhere Behörde – hat die Rechtmäßigkeit und Zweckmäßigkeit des Verwaltungsaktes zu überprüfen und, wenn sich der Widerspruch als begründet erweist, den Verwaltungsakt aufzuheben oder abzuändern.

Bleibt der Widerspruch allerdings erfolglos, kann der Betroffene innerhalb eines Monats **Anfechtungsklage** beim Verwaltungsgericht erheben.

Das Verfahren dort unterliegt dem **Untersuchungsgrundsatz**, d. h. das Gericht ist an das Vorbringen und die Beweisanträge der Beteiligten nicht gebunden, darf aber über das Klagebegehren nicht hinausgehen (z. B. eine höhere Leistung zusprechen, als verlangt).

Auf Antrag kann das Gericht auch schon vor Klageerhebung eine **einstweilige Anordnung** in bezug auf den Streitgegenstand treffen, wenn z. B. die Gefahr besteht, dass durch eine Veränderung des bestehenden Zustandes die Verwirklichung eines Rechtes des Antragstellers vereitelt oder wesentlich erschwert werden könnte – ein Verfahren, das häufig zur Verhinderung von Industrieansiedlungen u. a. gewählt wird.

Das Grundgesetz eröffnet umfassenden Rechtsschutz gegenüber der öffentlichen Gewalt. Nach Art. 19 Abs. 4 GG kann der Bürger die Gerichte anrufen, wenn er glaubt, er sei durch das Verhalten der Verwaltung in seinen Rechten verletzt worden. Je nachdem, welches Ziel der Bürger verfolgt, stehen ihm dabei unterschiedliche Klagearten zur Verfügung.

### 1.1.3.2.5 Das Bundesverfassungsgericht

Die besondere Stellung des Bundesverfassungsgerichtes (BVerfG) kommt darin zum Ausdruck, dass es nicht nur **Rechtsprechungsorgan**, sondern auch **Verfassungsorgan** ist. Es arbeitet selbstständig, unabhängig und nimmt gleichberechtigt neben den anderen Verfassungsorganen, wie Bundestag, Bundesrat, Bundesregierung und Bundespräsident, an der Ausübung der obersten Staatsgewalt teil.

Nach Gegenstand, Art und Wirkung unterscheidet sich die Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichts von der Rechtsprechung anderer Gerichte. Sie bezieht sich ausschließlich auf den Bereich des Verfassungsliebens und wirkt auf dieses zugleich gestaltend und bewahrend ein. Das Bundesverfassungsgericht besitzt zudem eine Art Monopolstellung, indem es Gesetze für nichtig erklären oder Fristen setzen kann, innerhalb derer der Gesetzgeber Normen abändern oder erlassen muss.

Die wichtigsten Zuständigkeiten ergeben sich aus Art. 93 GG. Darunter ist die **Verfassungsbeschwerde** das bekannteste Verfahren. Sie kann von jedermann mit der Behauptung erhoben werden, er sei durch die öffentliche Gewalt in seinen Grundrechten verletzt worden. Eine Vertretung durch einen Anwalt ist dabei anzuraten, um der Vielzahl der Zulässigkeits- und Begründetheitsanforderungen gerecht zu werden. Mit der Verfassungsbeschwerde kann sich der Bürger gegen Gesetze, Verwaltungsakte oder Gerichtentscheidungen wenden.

Das Bundesverfassungsgericht ist jedoch keine »Superrevisionsinstanz«; es prüft Verfassungsbeschwerden daher nur, wenn alle anderen gerichtlichen Möglichkeiten erschöpft sind und eine **spezifische Verletzung von Grundrechten** möglich erscheint. Eine Verfassungsbeschwerde muss in schriftlicher Form binnen Monatsfrist nach Erlass der letztinstanzlichen Entscheidung beim Bundesverfassungsgericht eingehen; bei Hoheitsakten, gegen die der Rechtsweg nicht eröffnet ist oder bei Gesetzen beträgt diese Frist ein Jahr.

Weitere Verfahren, für die das Bundesverfassungsgericht zuständig ist, sind die von einem Gericht zu beantragende **konkrete Normenkontrolle**, die von der Bundes- oder einer Landesregierung zu beantragende **abstrakte Normenkontrolle** und die von Gemeinden oder Gemeindeverbänden zu erhebende **komunale Verfassungsbeschwerde**.

Das Bundesverfassungsgericht entscheidet auch Verfassungsstreitigkeiten zwischen staatlichen Organen. Hierunter fallen das von obersten Bundesorganen oder z. B. von Parteien aus Anlass von Streitigkeiten über den Umfang von Rechten und Pflichten beantragte **Organstreitverfahren** oder ein Streit zwischen Bundesregierung und Landesregierung.

Das Bundesverfassungsgericht entscheidet außerdem über von Bundestag, Bundesrat oder Bundesregierung beantragte **Parteiverbote** (Art. 21 Abs. 2 GG) und die **Verwirkung von Grundrechten** (Art. 18 GG).

### 1.1.3.2.6 Der Europäische Gerichtshof

Der Gerichtshof der Europäischen Union (EuGH) mit Sitz in Luxemburg ist das oberste rechtsprechende Organ der Europäischen Union. Er sichert das Recht bei der Auslegung und Anwendung der Verträge der Europäischen Gemeinschaften und gewährleistet die rechtliche Kontrolle des Zustandekommens sowie des Inhaltes ihrer Rechtsakte. Als Rechtsprechungsorgan der Union verhindert er, dass jeder Betroffene das Gemeinschaftsrecht auf seine Weise auslegt und anwendet.

Von seiner Gründung bis zum heutigen Tag ist der Gerichtshof mit mehreren tausend Rechtssachen befasst worden. Seine Urteile haben wesentlich zur Fortentwicklung der europäischen Integration beigetragen.

Sitz des Gerichtshofes ist Luxemburg. Die 15 Richter sowie die acht Generalstaatsanwälte des EuGH werden von den Regierungen der Mitgliedstaaten im gegenseitigen Einvernehmen für sechs Jahre ernannt. Eine teilweise Neubesetzung erfolgt alle drei Jahre. Den Präsidenten des EuGH wählen die Richter aus ihrer Mitte für die Dauer von drei Jahren. Der EuGH tagt in Vollversammlungen und kann Kammern einsetzen, die als zusätzliche Spruchkammern fungieren. Entscheidungen werden mit einfacher Mehrheit gefällt.

Die wichtigsten Klagearten sind:

- **Nichtigkeitsklagen:** Mit diesen Klagen können Mitgliedstaaten, Rat, Kommission und unter bestimmten Umständen das Parlament die Nichtigerklärung von Rechtsakten der Gemeinschaft beantragen. Einzelpersonen können die Nichtigerklärung von solchen Rechtsakten fordern, die sie unmittelbar und individuell betreffen. Ist die Klage begründet, so wird die angefochtene Handlung für nichtig erklärt.
- **Vertragsverletzungsklagen:** Diese ermöglichen es dem Gerichtshof zu prüfen, ob die Mitgliedstaaten ihren gemeinschaftsrechtlichen Verpflichtungen nachgekommen sind. Die Klage kann entweder von der Kommission oder von einem Mitgliedstaat erhoben werden. Stellt der Gerichtshof die behauptete Vertragsverletzung fest, so ist der betroffene Staat verpflichtet, sie unverzüglich abzustellen.
- **Vorlagen zur Vorabentscheidung:** Hat ein nationales Gericht in einer Rechtssache, für deren Ausgang es auf das Gemeinschaftsrecht ankommt, Zweifel über dessen Auslegung oder Gültigkeit, so kann oder sogar muss es dem Gerichtshof die entsprechenden Fragen zur Vorabentscheidung vorlegen. Hierdurch wird eine wirksame Anwendung des Gemeinschaftsrechts gesichert und die unterschiedliche Auslegung von Gemeinschaftsrecht durch nationale Gerichte vermieden.

Dem Europäischen Gerichtshof ist ein weiteres Gericht beigeordnet, welches als Einstiegsinstanz für alle direkten Klagen von natürlichen und juristischen Personen dient.

Der EuGH nimmt Funktionen unterschiedlicher Gerichtstypen wahr:

Indem er europäisches Recht auslegt und damit zur Wahrung der Rechtseinheit im Gebiet der gesamten Europäischen Union beiträgt, ist er **Verfassungsgericht**.

Bei Klagen von natürlichen Personen zur Anfechtung oder wegen der Unterlassung von Rechtsakten der Europäischen Gemeinschaften fungiert der EuGH als **Verwaltungsgericht**.

Bei der Behandlung von Haftungsfragen sowie bei der Prüfung von Schadensersatzklagen gegen die EU handelt der EuGH wie ein **Zivilgericht**.

Außerdem fungiert der EuGH als **Schiedsgericht** bei Streitigkeiten zwischen den Mitgliedsstaaten in Bezug auf die Materien des europäischen Vertragswerkes.

Er kann auch als **Gutachterinstanz** von den Organen der EU oder der Mitgliedstaaten mit der Prüfung von vertraglichen Vereinbarungen mit Drittstaaten oder internationalen Organisationen betraut werden.

Rechtsmittel gegen die Urteile des Europäischen Gerichtshofes sind nicht vorgesehen.

## 2.5 Kosten- und Leistungsrechnung

### 2.5.1 Grundlagen des Rechnungswesens

#### 2.5.1.1 Bereiche des Rechnungswesens

Das kaufmännische Rechnungswesen ist das hauptsächliche Kontroll- und Lenkungsinstrument der Unternehmung. Alle Bestände und Vorgänge werden als bewertete Mengen zahlenmäßig erfasst mit dem Ziel, hieraus Erkenntnisse zu gewinnen und das Unternehmen durch zahlenmäßige Zielvorgaben lenken zu können.

Das kaufmännische Rechnungswesen gliedert sich in vier Teile:

1. Finanzbuchhaltung,
2. Kostenrechnung,
3. Planung und
4. Statistik.

#### zu 1. Finanzbuchhaltung

Die Finanzbuchhaltung (auch »Geschäftsbuchhaltung« oder »externes Rechnungswesen« genannt) ist der Teil des kaufmännischen Rechnungswesens, der gesetzlich vorgeschrieben ist. Neben der Buchführung im engeren Sinne, also der Aufzeichnung der Geschäftsfälle während des laufenden Jahres, umfasst sie im weiteren Sinne auch den Jahresabschluss, dessen wesentliche Teile die Bilanz und die Erfolgsrechnung (Gewinn- und Verlustrechnung) darstellen.

Die Aufgaben der Finanzbuchhaltung sind

- die **Dokumentation** aller Geschäftsvorfälle, die die Menge oder/und den Wert des Vermögens oder den Erfolg des Unternehmens beeinflussen, in zeitlicher und sachlicher Ordnung auf Basis von Belegen;
- die **Rechenschaftslegung** und **Information** gegenüber Eigentümern, Finanzbehörden und Gläubigern über die Vermögens- und Erfolgssituation des Unternehmens und zugleich die Erfüllung der gesetzlichen Buchführungspflichten,
- die Ermöglichung der **Kontrolle** der Zahlungsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit des Unternehmens.

Die Finanzbuchhaltung ist die Grundlage der Kosten- und Leistungsrechnung und liefert, zusammen mit dieser, die für die Erstellung von **Auswertungen** zur Untermauerung vermögens- und erfolgswirksamer unternehmerischer **Dispositionen** (Planungen und Entscheidungen) notwendigen Werte.

#### zu 2. Kostenrechnung

Die Kostenrechnung, meist als Kosten- und Leistungsrechnung (KLR), aber auch als »Betriebsbuchhaltung« oder »internes Rechnungswesen« bezeichnet, befasst sich – im Gegensatz zur Geschäftsbuchhaltung – nur mit den Vorgängen, die mit dem eigentlichen Zweck des Unternehmens, der Leistungserstellung (der Gütererzeugung) und ihrem Absatz zusammenhängen, also mit dem Betrieb im engeren Sinne. Die Zahlen der KLR führen auf Zahlen der Geschäftsbuchhaltung. Die KLR erfasst auf der einen Seite die Leistungen – im Industriebetrieb also die hergestellten Halbfabrikate, Fertigfabrikate sowie Innenleistungen (für Eigenbedarf) – und die Umsatzerlöse und auf der anderen Seite die

Kosten, die mit der Erbringung dieser Leistungen in Zusammenhang stehen. Die Kosten stehen dabei im Mittelpunkt des Interesses, weil im Preiswettbewerb hier die Rationalisierungsmöglichkeiten gesucht werden müssen, während auf der Erlösseite meist nur eine Preisanpassung an das Preisniveau der polypolistischen Märkte möglich ist.

Die KLR besteht aus zwei Teilen:

- der **Betriebsabrechnung**, die – ähnlich der Geschäftsbuchführung – Zeiträume umfasst (Zeitraumrechnung) und
- der **Kalkulation**, die sich mit Erzeugniseinheiten befasst (Stückrechnung).

Sie wird ergänzt durch die Planungsrechnung und die Statistik.

### **zu 3. Planung**

Die Planungsrechnung will – unter Beachtung der jeweils neuesten Ergebnisse aus der Kosten- und Leistungsrechnung und unter Einbezug der Erkenntnisse aus der Statistik (siehe unten) – Entscheidungsgrundlagen für Planungen zukünftiger Zeiträume liefern. Der Planungshorizont kann je nach Fragestellung kurzfristig (z. B. für die konkrete Mengenplanung der nächsten Produktionsperiode), für das nächste Geschäftsjahr, mittelfristig für die nächsten Jahre oder auch langfristig gewählt werden.

Insbesondere die kurzfristige Planung ist eine Feinplanung, die die Vorgaben für Soll/Ist-Vergleiche nach Abschluss der Periode liefert.

Ebenso wie die Kosten- und Leistungsrechnung und die nachfolgend beschriebene Statistik ist die Planungsrechnung nicht gesetzlich vorgeschrieben; der Unternehmer betreibt sie freiwillig und im eigenen Interesse. Dementsprechend vielgestaltig sind die in der Praxis anzutreffenden Modelle und Begriffe; häufig sind Statistik und Planung Elemente des betrieblichen Controlling.

### **zu 4. Statistik/Auswertung**

Ohne eine qualifizierte Auswertung werden die Zahlen der Kostenrechnung zum nutzlosen Zahlenfriedhof. Die Statistik, auch »Berichtswesen« oder »Auswertung« genannt, soll die im internen und externen Rechnungswesen erfassten Zahlen auswerten, übersichtlich aufbereiten und den Leitungsverantwortlichen als Entscheidungshilfen zur Verfügung stellen. Sie steht in engem Zusammenhang mit der Planungsrechnung und ist wie diese Teil des betrieblichen Controlling.

## **2.5.1.2 Buchführung**

### **2.5.1.2.1 Aufgaben und Bedeutung der Buchführung**

Die Buchführung ist der Kern des durch gesetzliche Vorschriften geregelten **externen Rechnungswesens**. Ihre Aufgabe ist es, alle Vorgänge, die

- den Wert des Vermögens oder der Schulden verändern oder/und
- den Erfolg des Unternehmens positiv (Ertrag) oder negativ (Aufwand) verändern oder/und
- zahlungswirksam sind, also eine Geldeinnahme oder -ausgabe bewirken,

in einer bestimmten Weise zu verzeichnen.

Diese Vorgänge, die als **Geschäftsfälle** bezeichnet werden, müssen vollständig erfasst und durch Belege nachgewiesen werden. Die Aufzeichnung muss zum einen in zeitlicher und zum anderen in sachlicher Ordnung erfolgen. Dies erfolgt in verschiedenen »Büchern«

der Buchführung, nämlich zeitlich geordnet im Grundbuch oder Journal und sachlich geordnet auf Konten im so genannten Hauptbuch (wobei diese Bücher natürlich spätestens seit Einführung der computergestützten Buchhaltung keine Bücher im engeren Sinne mehr sind).

Die Aufzeichnung wird als **Buchung** bezeichnet. Durch die fortlaufende Erfassung im System der doppelten Buchführung (auch als kaufmännische Buchführung oder – altertümlicher – als »Doppik« bezeichnet) kann die Buchführung zu jeder Zeit über den aktuellen Stand des Vermögens und die Erfolgsentwicklung informieren und damit wichtige Grundlagen für Planungen und Entscheidungen liefern. Zugleich ist sie unverzichtbare Grundlage der Preiskalkulation und Beweismittel in Streit- und Zweifelsfragen. Ihre Hauptaufgaben sind somit Dokumentation und Rechenschaftslegung. Zur Abgrenzung von der internen, nicht gesetzlich geregelten Kosten- und Leistungsrechnung (KLR) wird für die Buchführung häufig der Begriff »**Finanzbuchhaltung**« verwendet, während die KLR als »**Betriebsbuchhaltung**« bezeichnet wird.

Die Finanzbuchhaltung erfasst nur solche Geschäfte, aus denen eine Hauptleistung bereits erbracht ist. Reine Verpflichtungsgeschäfte dürfen dagegen nicht berücksichtigt werden.

*Beispiel:*

*Ein Kaufmann schließt einen Vertrag, in dem er sich gegenüber einem Kunden zur Lieferung einer bestimmten Ware verpflichtet. Solange weder eine Lieferung von seiner Seite noch eine Zahlung von Seiten des Kunden erfolgt ist, handelt es sich um ein reines Verpflichtungsgeschäft (das die Natur eines schwebenden Geschäfts aufweist), das keinen Anlass zur Buchung gibt. Eine Buchung kann aber erforderlich werden, wenn aus dem abgeschlossenen Geschäft – z. B. infolge einer Festpreisvereinbarung – ein Verlust droht. Wenn eine der beiden Seiten ihre Verpflichtung zur Lieferung bzw. zur Zahlung zumindest teilweise erfüllt, wird aus dem Verpflichtungsgeschäft ein »Verfügungsgeschäft«, und es muss eine Buchung vorgenommen werden.*

### 2.5.1.2.2 Gesetzliche Grundlagen der Buchführung

Vorschriften über die Rechnungslegung sind im Wirtschaftsrecht und im Steuerrecht enthalten. Während die Regelungen in den Wirtschaftsgesetzen – allen voran im Handelsgesetzbuch (HGB) – vor allem auf den Schutz der Geschäftspartner des Kaufmanns (»Gläubigerschutz«; Gläubiger sind nicht nur Lieferanten, sondern auch Arbeitnehmer, denen der Kaufmann für ihre Arbeitsleistung eine Gegenleistung in Geld schuldet) und – bei den Aktiengesellschaften – auf den Aktiengesetzschutz abzielen, dienen die Regelungen im Steuerrecht der Ermittlung der Besteuerungsgrundlage.

#### Wirtschaftsgesetze

Die maßgeblichen Vorschriften über die Rechnungslegung des Kaufmanns enthält das **Handelsgesetzbuch (HGB)** im dritten Buch »Handelsbücher«.

Das dritte Buch des HGB gliedert sich wie folgt:

- Der **erste Abschnitt (§§ 238–263 HGB)** enthält die für alle Kaufleute geltenden Vorschriften. In ihm ist die Rechnungslegung für Einzelkaufleute und Personengesellschaften abschließend geregelt. In vier Unterabschnitten sind allgemeine Vorschriften über Buchführung, Inventar, Eröffnungsbilanz und Jahresabschluss, Aufbewahrung und Vorlage der Rechnungslegungsunterlagen zusammengefasst. Kaufmann im Sinne des HGB ist, wer ein Handelsgewerbe betreibt; ein Handelsgewerbe wiederum ist jeder Gewerbebetrieb, »...es sei denn, dass das Unternehmen nach Art oder Umfang einen in kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetrieb nicht erfordert« (§ 1 Abs. 2 HGB).

- Der **zweite Abschnitt (§§ 264–335 HGB)** beinhaltet die ergänzenden Vorschriften für **Kapitalgesellschaften**: Aktiengesellschaften (AG), Kommanditgesellschaften auf Aktien (KGaA) und Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH). Sofern ein Sachverhalt im zweiten Abschnitt nicht gesondert geregelt ist, gelten die Regelungen des ersten Abschnitts auch für die Kapitalgesellschaften. Der erste Unterabschnitt des zweiten Abschnitts behandelt den Jahresabschluss und Lagebericht der Kapitalgesellschaften. Besonders hervorzuheben sind die darin enthaltenen Vorschriften zur Gliederung der Bilanz und der G+V-Rechnung sowie die Einteilung in kleine, mittelgroße und große Kapitalgesellschaften im zweiten Unterabschnitt, wobei für kleine und mittlere Unternehmen Erleichterungen bei Aufstellung, Prüfung und Offenlegung des Jahresabschlusses vorgesehen sind. Weitere Unterabschnitte behandeln den Konzernabschluss und Konzernlagebericht, Vorschriften zur Prüfung und zur Offenlegung des Jahresabschlusses, Verordnungsermächtigungen sowie Straf- und Bußgeldvorschriften.
- Der **dritte Abschnitt (§§ 336–339 HGB)** enthält ergänzende Vorschriften für eingetragene Genossenschaften (eG).

Mit dieser systematisch aufgebauten Grundordnung für die Rechnungslegung der Kaufleute ist das HGB gewissermaßen das »Grundgesetz des Kaufmanns«. Das Publizitätsgesetz (PublG) und die rechtsformspezifischen Einzelgesetze: Aktiengesetz (AktG), GmbH-Gesetz (GmbHG), Genossenschaftsgesetz (GenG) ergänzen die Vorschriften des HGB in Bezug auf die jeweilige Rechtsform.

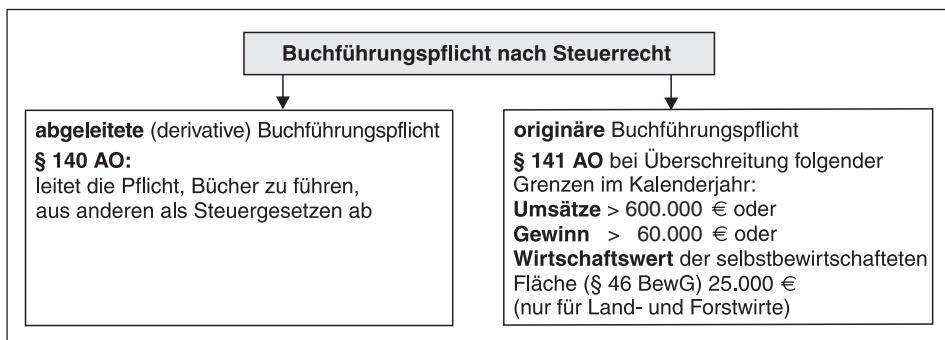
### Steuergesetze

Die Vorschriften zur Führung von Büchern ergeben sich im Steuerrecht aus der **Abgabenordnung (AO)**, die als Rahmen- und Verfahrensrecht diejenigen Vorschriften enthält, die mehrere nachgeordnete Einzelgesetze betreffen. § 140 AO bestimmt:

»Wer nach anderen Gesetzen als den Steuergesetzen Bücher und Aufzeichnungen zu führen hat, die für die Besteuerung von Bedeutung sind, hat die Verpflichtungen, die ihm nach den anderen Gesetzen obliegen, auch für die Besteuerung zu erfüllen.«

Diese Verpflichtung wird als **abgeleitete** oder **derivative Buchführungspflicht** bezeichnet. Buchführungspflichten nichtsteuerlicher Art finden sich bekanntlich im HGB.

Unterliegen Gewerbetreibende nicht der abgeleiteten Buchführungspflicht, so kann dennoch eine **originäre steuerliche Buchführungspflicht** bestehen, nämlich dann, wenn die in § 141 AO definierten Grenzen hinsichtlich des **Gesamtumsatzes**, des **Gewinns** und des **Wirtschaftswertes der selbstbewirtschafteten Fläche** (bei Land- und Forstwirten) überschritten sind. Für Land- und Forstwirte kommt in aller Regel nur eine originäre steuerliche Buchführungspflicht in Betracht.



Derivative und originäre Buchführungspflicht nach Abgabenordnung

Unterliegt ein Gewerbetreibender weder der abgeleiteten noch der originären steuerlichen Buchführungspflicht (etwa weil er kein Handelsgewerbe betreibt; vgl. § 1 Abs. 2 HGB) und führt er dementsprechend auch keine Bücher im Sinne einer doppelten Buchführung, kann er seinen Gewinn durch eine **Überschussrechnung** nach § 4 Abs. 3 Einkommensteuergesetz (EStG) ermitteln. Führt er auch hierzu nicht die nötigen Aufzeichnungen seiner Einnahmen und Ausgaben, so schätzt das Finanzamt seinen Gewinn gem. § 162 AO nach den Grundsätzen der Gewinnermittlung des § 4 Abs. 1 EStG. Führt er aber freiwillig Bücher, so unterliegt seine Gewinnermittlung automatisch § 5 EStG (Pflicht zur ordnungsmäßigen Buchführung).

**Freiberufler** wie Ärzte, Rechtsanwälte, Steuerberater usw. unterliegen weder der abgeleiteten noch der originären Buchführungspflicht. Sie können ihren Gewinn entweder freiwillig nach § 4 Abs. 1 EStG durch Betriebsvermögensvergleich oder aber mit Hilfe einer Einnahmeüberschussrechnung nach § 4 Abs. 3 ermitteln. Bei Nichtvorliegen der erforderlichen Unterlagen erfolgt auch bei ihnen eine Schätzung nach den Grundsätzen des § 4 Abs. 1 EStG.

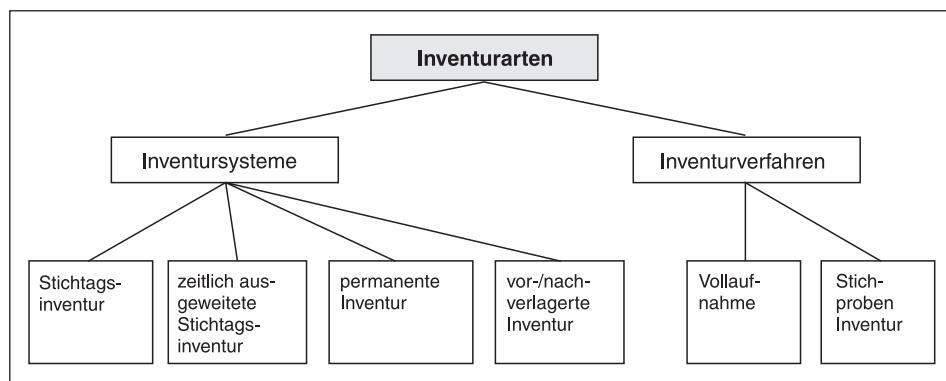
### Internationale Rechnungslegungsstandards

Die zunehmende Globalisierung führt zu einer verstärkten internationalen Kapitalverflechtung. Expansion über die Landesgrenzen hinaus funktioniert fast nur noch über den Zugang zu den internationalen Kapitalmärkten. Hierbei wirken die unterschiedlichen nationalen Rechnungslegungsvorschriften hinderlich. Vergleiche und Analysen von Jahresabschlüssen aus verschiedenen Rechtssystemen sind fast unmöglich. Der internationale Standard IFRS (International Financial Reporting Standards) soll diesen Mangel beheben. Von der Pflicht, einen Konzernabschluss nach IFRS vorzulegen, sind in der Europäischen Union bisher nur kapitalmarktnotierte Unternehmen betroffen.

#### 2.5.1.3 Inventur und Inventurverfahren

§ 240 HGB verpflichtet den Kaufmann, zu Beginn seines Handelsgewerbes und am Schluss eines jeden Geschäftsjahrs, d. h. spätestens alle 12 Monate, seine Vermögensstelle und Schulden mengenmäßig festzustellen und unter Angabe ihrer Werte in einem als **Inventar** bezeichneten Verzeichnis darzustellen. Grundlage für die Erstellung des Inventars ist eine körperliche Bestandsaufnahme, die **Inventur** genannt wird.

Für diese Bestandsermittlung sind unterschiedliche Systeme und Verfahren zulässig. Der Begriff des Inventursystems bezeichnet dabei den Zeitpunkt oder Zeitraum der Inventurdurchführung und -aufstellung, während unter dem Inventurverfahren die Art der Bestandsaufnahme zu verstehen ist.



Inventursysteme und -verfahren

### 2.5.1.3.1 Inventursysteme

Zu den **Inventursystemen** zählen die Stichtagsinventur, die zeitlich ausgeweitete Stichtagsinventur und die permanente Inventur sowie die vor- oder nachverlegte Stichtagsinventur. Bei den drei erstgenannten Inventursystemen fallen der Bilanzstichtag und der Tag, für den das Inventar aufgestellt wird, zusammen. Sie unterscheiden sich durch den unterschiedlichen Aufnahmetag, der nur bei der Stichtagsinventur mit dem Bilanzstichtag übereinstimmt.

#### Stichtagsinventur

Die als Stichtagsinventur bezeichnete körperliche Bestandsaufnahme zum Bilanzstichtag ist das Standard-Inventursystem. Es ist einfach anzuwenden und zuverlässig, da keinerlei Bestandsfortschreibungen notwendig sind. Es ist zwingend für diejenigen Bestandsarten vorgeschrieben, bei denen eine zuverlässige Bestandserfassung nur zum Bilanzstichtag möglich ist, also insbesondere für Bestände, die einem hohen Verlustrisiko durch Schwund und Verderb oder durch leichte Zerbrechlichkeit unterliegen, und für Bestände von besonderem Wert (z. B. Edelmetalle).

#### Zeitlich ausgeweitete Inventur

Bei der zeitlich ausgeweiteten Stichtagsinventur liegen die Aufnahmetage kurz vor oder kurz nach dem Bilanzstichtag. Gemäß Abschnitt 30 Abs. 1 Satz 4 der EStR muss diese Inventur zeitnah, in der Regel innerhalb einer Frist von 10 Tagen vor oder nach dem Bilanzstichtag, durchgeführt werden. Dabei muss jedoch sichergestellt sein, dass die Bestandsveränderungen zwischen dem Bilanzstichtag und dem Tag der Bestandsaufnahme anhand von Belegen oder Aufzeichnungen ordnungsgemäß berücksichtigt werden.

#### Verlegte Inventur

Nach § 241 Absatz 3 HGB kann die jährliche körperliche Bestandsaufnahme ganz oder teilweise innerhalb der letzten drei Monate vor oder der ersten zwei Monate nach dem Bilanzstichtag durchgeführt werden. Der dabei festgestellte Bestand ist nach Art und Menge in einem besonderen Inventar zu verzeichnen, das auch aufgrund einer permanenten Inventur erstellt werden kann.

Der in dem besonderen Inventar erfasste Bestand ist auf den Tag der Bestandsaufnahme (Inventurstichtag) nach allgemeinen Grundsätzen zu bewerten. Der sich danach ergebende Gesamtwert des Bestandes ist dann wertmäßig auf den Bilanzstichtag fortzuschreiben oder zurückzurechnen. Der Bestand braucht in diesem Fall nicht noch einmal zum Bilanzstichtag nach Art und Menge festgestellt werden, es genügt die Feststellung des Gesamtwertes des Bestands auf den Bilanzstichtag.

Die **Bestandsveränderungen** zwischen dem Inventurstichtag und dem Bilanzstichtag brauchen ebenfalls nicht nach Art und Menge aufgezeichnet zu werden; die wertmäßige Erfassung ist ausreichend. Das Verfahren zur wertmäßigen Fortschreibung oder Rückrechnung des Gesamtwertes des Bestandes am Bilanzstichtag muss den Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung (GoB) entsprechen. Die Fortschreibung des Warenbestands kann dabei nach der folgenden Formel vorgenommen werden, wenn die Zusammensetzung des Warenbestands am Bilanzstichtag von der des Warenbestands am Inventurstichtag nicht wesentlich abweicht:

$$\begin{aligned} & \text{Wert des Warenbestands am Inventurstichtag} \\ & + \text{Wareneingang} \\ & - \text{Wareneinsatz (Umsatz} - \text{durchschnittlicher Rohgewinn)} \\ \hline & = \text{Wert des Warenbestands am Bilanzstichtag} \end{aligned}$$

Die **Inventurerleichterungen** durch die permanente oder die zeitverschobene Inventur dürfen nicht angewendet werden für Wirtschaftsgüter, die abgestellt auf die Verhältnisse des jeweiligen Betriebs besonders wertvoll sind, und auf Bestände, bei denen durch Schwund, Verdunsten, Verderb, leichte Zerbrechlichkeit oder ähnliche ins Gewicht fallende unkontrollierbare Abgänge eintreten, es sei denn, dass diese Abgänge aufgrund von Erfahrungssätzen schätzungsweise annähernd zutreffend berücksichtigt werden können. Für diese Bestandsarten ist die Stichtagsinventur vorgeschrieben.

### Permanente Inventur

Nach § 241 Absatz 2 HGB kann sich bei der permanenten Inventur die körperliche Aufnahme auf das ganze Geschäftsjahr verteilen. Der Bestand für den Bilanzstichtag kann in diesem Fall nach Art und Menge anhand von Lagerbüchern (Lagerkarten) festgestellt werden, wenn die folgenden Voraussetzungen erfüllt sind:

- In den **Lagerbüchern** und Lagerkarten müssen alle Bestände und alle Zugänge und Abgänge einzeln nach Tag, Art und Menge (Stückzahl, Gewicht oder Volumen) eingetragen werden. Alle Eintragungen müssen belegmäßig nachgewiesen werden.
- In jedem Geschäftsjahr muss mindestens einmal durch körperliche Bestandsaufnahme geprüft werden, ob das Vorratsvermögen, das in den Lagerbüchern ausgewiesen wird, mit den tatsächlich vorhandenen Beständen übereinstimmt. Die Prüfung braucht nicht für alle Bestände gleichzeitig vorgenommen zu werden. Sie darf sich aber nicht nur auf Stichproben oder die Verprobung eines repräsentativen Querschnitts beschränken. Die Lagerbücher bzw. Lagerkarten sind ggf. nach dem Ergebnis der Prüfung zu berichtigen. Der Tag der Bestandsaufnahme ist in den Lagerbüchern festzuhalten.
- Über die Durchführung und das Ergebnis der körperlichen Bestandsaufnahme sind Aufzeichnungen (Protokolle) anzufertigen, die unter Angabe des Zeitpunktes der Aufnahme von den aufnehmenden Personen zu unterzeichnen sind. Die Aufzeichnungen sind wie Handelsbücher zehn Jahre lang aufzubewahren.

#### 2.5.1.3.2 Inventurverfahren

Eine vollständige körperliche Aufnahme kann mit solchen Gegenständen durchgeführt werden, deren Menge durch Messen, Zählen oder Wiegen ermittelt werden kann. Die körperliche Bestandsaufnahme ist in der Regel eine **Vollaufnahme**.

Bei der Aufstellung des Inventars darf der Bestand nach Art, Menge und Wert aber auch mit Hilfe anerkannter mathematisch-statistischer Methoden auf Basis von Stichproben ermittelt werden. Eine insoweit nur teilweise körperliche Aufnahme unter Anwendung eines geeigneten Stichprobenverfahrens wird auch als **Stichprobeninventur** bezeichnet.

Neben der körperlichen Bestandsaufnahme kommen in Bezug auf bestimmte Vermögensgegenstände und Schulden als weitere Inventurverfahren die **buchmäßige Inventur** (z. B. für Forderungen, Schulden, Bankguthaben anhand von Rechnungsunterlagen und Kontoauszügen) und die Bestandsaufnahme anhand von **Dokumenten** (bei »Unterwegsware« in Frage).

Nach § 241 Abs. 1 HGB muss das gewählte Inventurverfahren den **Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung** entsprechen. Der Aussagewert des auf diese Weise aufgestellten Inventars muss dem Aussagewert eines auf Grund einer körperlichen Bestandsaufnahme aufgestellten Inventars gleichkommen.

### 2.5.1.3.3 Inventar

Die in der Inventur ermittelten Vermögensteile und Schulden werden unter Angabe der Mengen und Werte im Inventar (Bestandsverzeichnis) aufgezeichnet. Dies erfolgt üblicherweise in Staffelform (»Liste«). Dabei gilt:

- Vermögen wird nach zunehmender **Liquiditätsnähe** gegliedert, d. h. je eher sich ein Vermögensteil in Geld umsetzen lässt, desto weiter unten erscheint es in der Auflistung;
- Schulden werden nach abnehmender **Fristigkeit/Fälligkeit** gegliedert.

Übliche Gliederung:

#### A. Vermögen

1. Anlagevermögen
    - 1.1 Immaterielle Vermögensgegenstände (Patente, Lizenzen...)
    - 1.2 Sachanlagen (Grundstücke, Gebäude, Fuhrpark, Betriebs- und Geschäftsausstattung – BGA ...)
    - 1.3. Finanzanlagen (Beteiligungen)
  2. Umlaufvermögen
    - 2.1 Vorräte (Roh-, Hilfs-, Betriebsstoffe...)
    - 2.2 Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände
    - 2.3 Wertpapiere des Umlaufvermögens
    - 2.4 Liquide Mittel (Bankguthaben, Kassenbestand)
- Summe des Vermögens

#### B. Schulden

1. Langfristige Schulden
    - 1.1 Anleihen
    - 1.2 Verbindlichkeiten aus Krediten für Investitionen (von verbundenen Unternehmen, Beteiligungen, Sondervermögen, öfftl. Bereich, Kreditmarkt)
  2. Kurzfristige Schulden
    - 2.1 Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen
    - 2.2 Sonstige Verbindlichkeiten
- Summe der Schulden

#### C. Ermittlung des Reinvermögens/Eigenkapitals

- Summe des Vermögens  
 ./ Summe der Schulden  
**Reinvermögen/Eigenkapital**

### 2.5.1.4 Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung und Anhang

Nach § 242 HGB hat der Kaufmann mit Ausnahme der Einzelkaufleute gem. § 241a HGB (d. h. mit Umsatzerlösen von höchstens 500.000 € und einem Jahresüberschuss von höchsten 50.000 € in zwei aufeinander folgenden Geschäftsjahren) zu Beginn seines Handelsgewerbes und für den Schluss eines jeden Geschäftsjahres einen Jahresabschluss, bestehend aus **Bilanz** und **Gewinn- und Verlustrechnung (G+V)**, aufzustellen. **Kapitalgesellschaften** müssen ihren Jahresabschluss nach § 264 HGB um einen **Anhang** erweitern und außerdem einen **Lagebericht** erstellen.

Der Jahresabschluss soll gem. § 264 Abs. 2 HGB unter Beachtung der Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und Bilanzierung (→ *Abschn. 2.5.1.4.5*) ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage vermitteln.

### 2.5.1.4.1 Bilanz

Bilanz bedeutet »Waage«. Wie eine solche Waage hat die Bilanz am Schluss eines jeden Geschäftsjahres die vom Unternehmen verwendeten Mittel, nach ihrer Herkunft unterschieden in Eigen- und Fremdkapital, auf der einen Seite (nämlich der rechten, der so genannten Passivseite) und die Verwendung dieser Mittel in Vermögen auf der anderen Seite (der linken, der so genannten Aktivseite) so gegenüberzustellen, dass sich ein ausgewogenes Bild ergibt.

Aktiva	Bilanz	Passiva
I. Anlagevermögen	I. Eigenkapital	
II. Umlaufvermögen	II. Fremdkapital	
<b>Gesamtvermögen</b>	<b>Gesamtkapital</b>	
(= Vermögensverwendung)	(= Vermögensquellen)	
Die <b>Aktivseite</b> zeigt, wie das Kapital verwendet wurde.	Die <b>Passivseite</b> zeigt, woher das Kapital stammt.	

Dabei gilt: Gesamtvermögen = Gesamtkapital, d. h. die Bilanzsummen der Aktiv- und der Passivseite müssen übereinstimmen, wie das folgende- stark vereinfachte – Beispiel einer Eröffnungsbilanz eines Einzelunternehmens zeigt:

Aktiva	Eröffnungsbilanz Waltraud Kunze EKfr., Grünscheid, 1. Januar 2014	Passiva
I. Vermögen		
1. Anlagevermögen		
1.1 Grundstücke	33.000,00	I. Eigenkapital
1.2 Gebäude	230.000,00	II. Fremdkapital
1.3 Techn. Anlagen und Maschinen	97.000,00	
1.5 Betriebs- und Geschäftsausstattg.	24.500,00	
2. Umlaufvermögen		
2.1 Handelswaren	69.300,00	
2.2 Forderungen LL	45.700,00	
2.3 Kasse	2.350,00	
2.4 Bankguthaben	13.100,00	
	<u>514.950,00</u>	<u>514.950,00</u>
<u>==</u>		

Grünscheid, 1. Januar 2014

Waltraud Kunze

### 2.5.1.4.2 Gewinn- und Verlustrechnung (G+V)

#### Gesamtkostenverfahren und Umsatzkostenverfahren

Während die Bilanz dem Einblick in die Vermögenslage dient, ermöglicht die Gewinn- und Verlustrechnung (G+V) den Einblick in die Ertragslage des Unternehmens. Die Gewinn- und Verlustrechnung muss durch Gegenüberstellung von Erträgen und Aufwendungen der Periode mindestens das Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit des Geschäftsjahrs, das außerordentliche Ergebnis des Geschäftsjahrs sowie periodenfremde Aufwendungen und Erträge ausweisen. Ihre Aufstellung kann gemäß § 275 HGB nach dem Gesamtkostenverfahren oder dem Umsatzkostenverfahren erfolgen.

Die folgende Abbildung zeigt die Ermittlung des Jahresüberschusses bzw. -fehlbetrags für beide Verfahren.

Gesamtkostenverfahren	Umsatzkostenverfahren
1. Umsatzerlöse	1. Umsatzerlöse
2. Erhöhung oder Verminderung des Bestands an fertigen und unfertigen Erzeugnissen	2. Herstellungskosten der zur Erzielung der Umsatzerlöse erbrachten Leistungen
3. andere aktivierte Eigenleistungen	3. Bruttoergebnis vom Umsatz
4. sonstige betriebliche Erträge	4. Vertriebskosten
5. Materialaufwand	5. allgemeine Verwaltungskosten
a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren	6. sonstige betriebliche Erträge
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	7. sonstige betriebliche Aufwendungen
6. Personalaufwand	8. Erträge aus Beteiligungen
a) Löhne und Gehälter	– davon aus verbundenen Unternehmen
b) soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung und Unterstützung	9. Erträge aus anderen Wertpapieren
– davon für Altersversorgung	– davon aus verbundenen Unternehmen
7. Abschreibungen	10. sonstige Zinsen und ähnliche Erträge
a) auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und sowie auf aktivierte Aufwendungen für die Ingangsetzung und Erweiterung des Geschäftsbetriebs	– davon aus verbundenen Unternehmen
b) auf Vermögensgegenstände des Umlaufvermögens, soweit diese die in der Kapitalgesellschaft üblichen Abschreibungen überschreiten	11. Abschreibungen auf Finanzanlagen und auf Wertpapiere des Umlaufvermögens
8. sonstige betriebliche Aufwendungen	12. Zinsen und ähnliche Aufwendungen
9. Erträge aus Beteiligungen	– davon aus verbundenen Unternehmen
– davon aus verbundenen Unternehmen	
10. Erträge aus anderen Wertpapieren und Ausleihungen des Finanzanlagevermögens	
11. sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	
– davon aus verbundenen Unternehmen	
12. Abschreibungen auf Finanzanlagen und Wertpapiere des Umlaufvermögens	
13. Zinsen und ähnliche Aufwendungen	
– davon an verbundene Unternehmen	
14. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	13. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag
15. Ergebnis nach Steuern	14. Ergebnis nach Steuern
16. sonstige Steuern	15. sonstige Steuern
17. Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag	16. Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag

### Bestandsveränderungen

Für Industriebetriebe typisch ist, dass die in einer Periode produzierte Menge und die in derselben Periode verkaufte Menge nicht übereinstimmen: Bereits zu Beginn der Periode waren Anfangsbestände vorhanden, und auch am Ende der Periode befinden sich halbfertige und fertige Erzeugnisse in der Produktion bzw. am Lager.

Hierdurch wird bei Anwendung des Gesamtkostenverfahrens das Jahresergebnis ver-

fälscht; denn während sich die Aufwendungen auf die gesamte produzierte Menge beziehen, werden als Erträge nur die Umsatzerlöse der tatsächlich verkauften Stücke gebucht. Um dies richtigzustellen, ist es erforderlich, den Wert des Mehrbestands mit seinen Herstellungskosten als Ertrag zu verbuchen. Minderbestände, die aus dem Abverkauf von Produkten resultieren, die in einer früheren Periode hergestellt wurden, sind dagegen aufwandswirksam zu behandeln. Dieser Aufwand steht in der G+V den Umsatzerlösen der in der Vorperiode hergestellten Produkte gegenüber und »neutralisiert« diese. Auf diese Weise werden jeder Periode nur die tatsächlich auf ihre Leistungserstellung entfallenden Kosten und Erträge zugerechnet.

#### 2.5.1.4.3 Anhang

Die Pflicht, den Jahresabschluss um einen Anhang zu erweitern, ist nach § 264 Abs. 1 HGB auf Kapitalgesellschaften beschränkt. Mittels des Anhangs sollen die Positionen der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung näher erläutert und zusätzliche Informationen geliefert werden, wobei sich die Inhalte des Anhangs im Einzelnen aus § 284 HGB ergeben. Zu erläutern sind z. B. die bei der Bewertung und Abschreibung angewendeten Methoden, die Darstellung der Beteiligungen an anderen Unternehmen, die langfristigen Verbindlichkeiten, die Zahl der Beschäftigten, die Bezüge von Geschäftsführung, Vorstand und Aufsichtsrat usw., wobei das Gesetz **Pflichtangaben** im Anhang, **Wahlpflichtangaben** im Anhang oder Jahresabschluss und **freiwillige Angaben** unterscheidet.

#### 2.5.1.4.4 Lagebericht

Im Lagebericht, der nicht Teil des Jahresabschlusses und nur für Kapitalgesellschaften vorgeschrieben ist, sollen nach § 289 HGB der Geschäftsverlauf und die Lage des Unternehmens dargestellt werden. Die Darstellung des Geschäftsverlaufs beschränkt sich dabei auf die für die wirtschaftliche Situation der Gesellschaft und für das Ergebnis des abgelaufenen Geschäftsjahres entscheidenden Vorgänge, die erläutert, bewertet und beurteilt werden.

Die Darstellung der Lage der Gesellschaft soll Angaben liefern, die nach vernünftiger kaufmännischer Beurteilung geeignet sind, die Gesamtsituation des Unternehmens in wirtschaftlicher Hinsicht zutreffend darzustellen. Besondere Inhalte des Lageberichts sind der Nachtragsbericht, die Entwicklungsprognose und Angaben zum Bereich Forschung und Entwicklung (F & E).

Nach § 289 Abs. 2 HGB soll der Lagebericht auch eingehen auf

- Vorgänge von besonderer Bedeutung, die nach dem Schluss des Geschäftsjahrs eingetreten sind,
- die voraussichtliche Entwicklung der Kapitalgesellschaft,
- den Bereich F & E,
- bestehende Zweigniederlassungen der Gesellschaft.

#### 2.5.1.4.5 Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung und Bilanzierung

Zur Beurteilung der Ordnungsmäßigkeit der Buchführung und des Jahresabschlusses rufen sich § 238 Abs. 1 Satz 1 HGB, § 243 Abs. 1 HGB sowie die §§ 145 ff AO auf die »**Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung**«, in der Praxis üblicherweise als GoB (seltener als GoBuB – Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung und Bilanzierung) abgekürzt. Die GoB sind allgemein anerkannte Regeln, nach denen Bücher zu führen und

Bilanzen zu erstellen sind. Dabei handelt es sich nicht um eine einheitliche Rechtsvorschrift, sondern um **Regeln und Methoden**, die sich als gewachsenes Recht in der Kaufmannschaft etablieren konnten, inzwischen größtenteils Eingang in das Handelsrecht gefunden haben und durch die ausdrückliche Bezugnahme in § 238 HGB und weiterer Rechtsquellen zu zwingendem, geltendem Recht geworden sind. Nach wie vor gibt es aber auch Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung, die nicht in gesetzlichen Vorschriften ihren Niederschlag gefunden haben. Sie leiten sich aus Handelsbräuchen oder der Verkehrsanschauung ab, teilweise auch aus der Natur der Sache. Als Beispiel kann das Belegprinzip gelten. Der Grundsatz »Keine Buchung ohne Beleg!« hat auch ohne gesetzliche Regelung Geltung.

Die GoB dienen der Ergänzung von Rechtsnormen und der Ausfüllung gesetzlicher Freiräume. Sie beziehen sich zum Teil auf die Buchführung des laufenden Jahres, beinhalten aber auch Regeln, die insbesondere den Ansatz und die Bewertung von Positionen des Jahresabschlusses betreffen.

Die GoB lassen sich in einer ersten Grobeinteilung in die folgenden Grundsätze unterteilen:

- Grundsatz der Wahrheit,
- Grundsatz der Klarheit,
- Grundsatz der Vorsicht,
- Grundsatz der Wirtschaftlichkeit.

Der Grundsatz der **Vorsicht** dient dem **Gläubigerschutz** und besagt, dass ein Kaufmann in der Bilanz kein höheres Vermögen ausweisen darf, als er tatsächlich sein eigen nennt: **Ein Kaufmann darf sich nicht »reicher machen«, als er ist!** Aus dem Grundsatz der Vorsicht sind im Laufe der Zeit drei abgeleitete Prinzipien entwickelt worden:

- Das Realisationsprinzip,
- das Niederstwertprinzip,
- das Imparitätsprinzip.

Das **Realisationsprinzip** besagt, dass Erträge erst nach ihrer Realisation berücksichtigt werden dürfen. Als Zeitpunkt der Ertragsrealisation wird bei Lieferungen und sonstigen Leistungen der Zeitpunkt angesehen, zu dem der Gläubiger buchmäßig eine Forderung ausweisen darf. Dies ist nach Handelsbrauch der Zeitpunkt, zu dem er selbst seine Verpflichtung aus dem Vertrag erfüllt hat.

Stehen handelsrechtlich mehrere Wertansätze zur Auswahl – z. B. die Anschaffungskosten und ein davon abweichender Marktpreis bei Vorräten –, so kommt das **Niederstwertprinzip** zur Anwendung. Es besagt, dass bei mehreren möglichen Wertansätzen der niedrigste angesetzt werden muss (**strenges Niederstwertprinzip**) oder darf (**gemildertes Niederstwertprinzip**). Diese Formulierung bezieht sich auf die Bewertung der Aktiva; analog wird bei Passiva vielfach vom **Höchstwertprinzip** gesprochen.

Das **Imparitätsprinzip** kombiniert das Realisations- mit dem Niederstwertprinzip und besagt, dass

- nicht realisierte Gewinne nicht ausgewiesen werden dürfen,
- nicht realisierte Verluste dagegen ausgewiesen werden müssen oder dürfen.

Imparität bedeutet »Ungleichheit«: Gewinne und Verluste werden also ungleich behandelt.

Die GoB beziehen sich zum Teil auf die Buchführung des laufenden Jahres und betreffen

- die **Handelsgebräuchlichkeit** der Buchführung,
- die **Abfassung in einer lebender Sprache** (nur bezüglich des Jahresabschlusses verlangt § 244 HGB ausdrücklich die deutsche Sprache!),
- das **Belegprinzip** (keine Buchung ohne Beleg!) und
- die **Kontenwahrheit**.

Im Folgenden wird nur auf diejenigen Regeln Bezug genommen, die den Jahresabschluss betreffen und den Bilanzansatz oder die Bewertung von Vermögensteilen und Schulden zum Gegenstand haben. Diese sind insbesondere

- **Bilanzwahrheit:** Eine Bilanz ist dann wahr, wenn sie objektiv nachprüfbar über die Wirklichkeit informiert (Grundsatz der Richtigkeit), wenn die Bilanzinformationen subjektiv wahrhaftig sind, d. h. der inneren Überzeugung des bilanzierenden Kaufmanns entsprechen (Grundsatz der Willkürfreiheit) und wenn sämtliche Gegenstände nach Auswertung aller zugänglichen Informationen erfasst wurden (Grundsatz der Vollständigkeit).
- **Identitätsprinzip:** Durch die Identität der Schlussbilanz mit der Ausgangsbilanz des Folgejahres ist der Bilanzzusammenhang zu sichern (§ 252 Abs. 1 Nr. 1 HGB).
- **Bilanzklarheit:** Der Jahresabschluss muss klar und übersichtlich sein (§ 243 Abs. 2 HGB). Ein Jahresabschluss wird dieser Anforderung gerecht, wenn die einzelnen Posten der G+V-Rechnung und der Bilanz eindeutig bezeichnet und in ihrer Gesamtheit so geordnet werden, dass sie einem sachverständigen Leser einen nachvollziehbaren Überblick bieten.
- **Going-Concern-Prinzip (Grundsatz der Unternehmensfortführung):** Es ist grundsätzlich bei Bewertungen davon auszugehen, dass das Unternehmen in der Folgeperiode weitergeführt wird, d. h. es sind, außer bei hoher Wahrscheinlichkeit der Unternehmenszuschlagung, keine Zerschlagungswerte anzusetzen (§ 252 Abs. 1. Nr. 2 HGB).
- **Grundsatz der Einzelbewertung (Kompensationsverbot):** Bilanzposten sind grundsätzlich einzeln zu bewerten und dürfen grundsätzlich nicht miteinander verrechnet werden (§ 252 Abs. 1 Nr. 3 HGB). Auch darf eine bilanzmäßige Überbewertung nicht mit einer Unterbewertung ausgeglichen werden (z. B. darf die Abschreibung eines Gebäudes nicht deswegen unterlassen werden, weil das Gebäude im gleichen Maß an Wert gewonnen hat). Seine Grenzen findet dieses Prinzip in den Vereinfachungserfordernissen:
  - **Festbewertung** gem. § 240 Abs. 3 HGB,
  - **Gruppenbewertung** gem. § 240 Abs. 4 HGB,
  - **Durchschnittsbewertungsverfahren** gem. § 240 Abs. 4 HGB,
  - **Verbrauchsfolgeverfahren** gem. § 256 HGB.
- **Stichtagsprinzip:** Bilanzierung und Bewertung richten sich handels- und steuerrechtlich nach den Verhältnissen an einem bestimmten Stichtag. Dieser Abschlussstichtag ist der letzte Tag des Wirtschaftsjahres (§ 242 Abs. 1 i.V.m. § 252 Abs. 1 S. 3,4 HGB). Das Stichtagsprinzip besagt, dass alle am Abschlussstichtag vorhandenen Wirtschaftsgüter (aber auch nur diese) zu bilanzieren und zu bewerten sind. Hierbei sind die Wertverhältnisse zum Abschlussstichtag zugrunde zu legen. Vorgänge, die sich nach dem Bilanzstichtag ereignen und andere Vermögens- oder Wertverhältnisse verursachen (**wertbeeinflussende** Umstände), werden nicht berücksichtigt. Dagegen müssen **wert-erhellende** Erkenntnisse, die nach dem Bilanzstichtag, aber vor der Bilanzerstellung über die objektiven Verhältnisse am Bilanzstichtag gewonnen werden, berücksichtigt werden (§ 252 Abs. 1 S. 4 HGB).

*Beispiel:*

*Ein Kaufmann erfährt nach dem Bilanzstichtag, aber vor Aufstellung der Bilanz, dass ein Schuldner, den er bereits mehrfach erfolglos gemahnt hat, schon im Berichtsjahr unbekannt nach Brasilien »verzogen« ist. Dieser Umstand muss bei der Bewertung der Forderungen zum Schluss des Geschäftsjahres mitberücksichtigt werden.*

- **Grundsatz der Vorsicht:** Vergleiche hierzu die oben vorangestellten Ausführungen sowie § 252 Abs. 1 Nr. 4 HGB.

- **Grundsatz der zeitlichen Abgrenzung:** »Aufwendungen und Erträge des Geschäftsjahrs sind unabhängig von den Zeitpunkten, zu denen die Zahlungen erfolgten, im Jahresabschluss zu berücksichtigen« (§ 252 Abs. 1 Nr. 5 HGB).
- **Grundsatz der Bewertungsstetigkeit:** »Die auf den vorhergehenden Jahresabschluss angewandten Bewertungsmethoden sind beizubehalten« (§ 252 Abs. 1 Nr. 6 HGB). Hierdurch soll verhindert werden, dass der Bewertende seinen Bilanzgewinn durch einen willkürlichen Methodenwechsel beeinflusst.

Als nicht ausdrücklich im Handelsrecht kodifizierte Grundsätze sind ferner zu nennen:

- Das **Prinzip der wirtschaftlichen Betrachtungsweise:** Ansatzkriterium in der Bilanz für Vermögensgegenstände und Schulden ist danach das wirtschaftliche und nicht das zivilrechtliche Eigentum. So sind z. B. sicherungsübereignete Wirtschaftsgüter und unter Eigentumsvorbehalt gelieferte Vermögensgegenstände in der Bilanz auszuweisen (aber Achtung: Gemietete/geleaste Gegenstände werden in aller Regel beim Vermieter/Leasinggeber bilanziert!).
- Das **Prinzip der Greifbarkeit** von Vermögensgegenständen und Schulden. Ein selbst geschaffener Firmenwert ist nicht »greifbar«; er ist im Gegensatz zu einem erworbenen Firmenwert nicht durch den Rechtsverkehr in seinem Wert bestätigt worden und darf daher bei der Bilanzierung nicht berücksichtigt werden. Ebenso wenig darf das allgemeine Unternehmerrisiko auf der Passivseite der Bilanz berücksichtigt werden. Dieser Grundsatz darf aber nicht dahingehend missverstanden werden, dass die Bilanzierung aller immateriellen Gegenstände ausgeschlossen wäre: Richtig ist vielmehr, dass solche immateriellen Gegenstände, die entgeltlich erworben wurden (also etwa der erwähnte erworbene Firmenwert; ferner Patente, Lizenzen und sonstige Rechte), bilanzierungsfähige und überwiegend auch bilanzierungspflichtige Gegenstände darstellen.

### 2.5.1.5 Abschreibungen

Das deutsche Handelsrecht wird vom Vorsichtsprinzip dominiert. Hieraus ergibt sich eine Pflicht zum niedrigeren Wertansatz, wenn ein Wirtschaftsgut durch Abnutzung, Substanzverringerung oder aus einem sonstigen Grund an Wert eingebüßt hat.

Diese Abschreibungspflicht betrifft nicht nur das abnutzbare Sachanlagevermögen, sondern auch Gegenstände des immateriellen Vermögens und des Umlaufvermögens, und beschränkt sich nicht auf die planmäßige Berücksichtigung vorhersehbarer Abnutzungen, sondern erstreckt sich auch auf Wertkorrekturen aufgrund außerplanmäßiger Umstände.

#### 2.5.1.5.1 Gesetzliche Vorschriften

##### Wertansätze

Gemäß § 253 HGB Abs. 1 und 2 sind Vermögensgegenstände grundsätzlich höchstens mit ihren Anschaffungs- oder Herstellungskosten anzusetzen. Eine Höherbewertung ist auch dann nicht zulässig, wenn der Wert des Gegenstandes im Zeitverlauf steigt: So wird ein unbebautes Grundstück auch bei steigenden Grundstückspreisen immer nur mit seinen historischen Anschaffungskosten aktiviert. Die Differenz zwischen diesem Bilanzwert und dem tatsächlichen Verkehrswert stellt eine stille Reserve dar, die erst bei Veräußerung des Grundstücks offengelegt wird.

Unterschreitungen der historischen Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten gehen auf die Anwendung des **Niederstwertprinzips** (→ Abschn. 2.5.1.4.5) zurück, das – in Abhängig-

keit von der Zuordnung des Gegenstandes zum Anlage- oder Umlaufvermögen, von der Rechtsform des bilanzierenden Unternehmens und von der Dauerhaftigkeit der Wertminderung – in strenger Form (eine Wertminderung erzwingend) oder in gemilderter Form (eine Wertminderung ermöglicht) anzuwenden ist. Auf Einzelheiten soll hier nicht eingegangen werden.

### Planmäßige und außerplanmäßige Abschreibungen

Planmäßige Abschreibungen können nur an abnutzbaren Anlagegütern vorgenommen werden, da nur diese in ihrer Nutzung zeitlich begrenzt sind. Die Vorschrift des § 253 Abs. 3 HGB besagt:

»Der Plan muss die Anschaffungs- oder Herstellungskosten auf die Geschäftsjahre verteilen, in denen der Vermögensgegenstand voraussichtlich genutzt werden kann«.

Steuerrechtlich ergibt sich diese Pflicht zur Abschreibung aus R 42 Einkommensteuer-Richtlinien (EStR).

Die planmäßige Abschreibung setzt die Bestimmung einer betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauer voraus.

Handels- und Steuerrecht lassen neben den planmäßigen Abschreibungen auch außerplanmäßige Abschreibungen sowohl auf das abnutzbare als auch auf das nicht abnutzbare Anlagevermögen zu, wenn eine außerplanmäßige technische oder wirtschaftliche Abnutzung eingetreten ist.

Außerplanmäßige technische Abnutzungen sind im Allgemeinen schadensbedingt (Unfall, Brand, Explosion, nachträgliche Aufdeckung einer Bodenverseuchung u. a.), während außerplanmäßige wirtschaftliche Abnutzungen gleichbedeutend sind mit einer Entwertung, etwa dann, wenn wegen geänderter Marktbedingungen (z. B. Innovationen, Modewechsel) ein Preisverfall eingetreten ist.

Die außerplanmäßigen Abschreibungen treten neben die planmäßigen Abschreibungen, sind also zusätzlich vorzunehmen. Sowohl für das abnutzbare als auch für das nicht abnutzbare Anlagevermögen gilt im **Handelsrecht** das **strenge Niederstwertprinzip** (= zwingender Ansatz des geringeren Wertes) im Falle einer dauerhaften Wertminderung. Im Falle einer vorübergehenden Wertminderung darf – außer bei Finanzanlangen – keine Abschreibung erfolgen.

**Steuerrechtlich** sind außerplanmäßige Abschreibungen nur bei dauerhafter Wertminderung zulässig.

### Die betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer

Die Dauer der wirtschaftlichen Nutzbarkeit des Vermögensgegenstandes (die nicht identisch mit seiner technischen Nutzbarkeit, sondern im Allgemeinen kürzer ist) ist vorsichtig zu schätzen. Die Praxis hat sich dabei an den Tabellen für die Absetzung für Abnutzung (den so genannten **AfA-Tabellen**), die vom Bundesminister der Finanzen herausgegeben werden, zu orientieren. Diese Tabellen gelten für das bewegliche Anlagevermögen; für unbewegliches Anlagevermögen (Gebäude) vgl. § 7 Abs. 4 und 5 EStG. Abweichungen von den in den Tabellen vorgegebenen Richtwerten sind gegenüber der Finanzverwaltung zu begründen.

Die folgende Übersicht enthält einige Beispiele für die Nutzungsdauer häufig vorkommender Wirtschaftsgüter, die der »AfA-Tabelle für allgemein verwendbare Anlagegüter« entnommen wurden.

Anlagegüter	Nutzungsdauer in Jahren
Adressiermaschinen	8
Akkumulatoren	10
Aktenvernichter	8
Alarmanlagen	11
Anhänger	11
Anleimmaschinen	13
Anspitzmaschinen	13
Antennenmasten	10
Arbeitsbühnen (mobil)	11
Arbeitsbühnen (stationär)	15
Arbeitszelte	6

Der konkrete AfA-Betrag wird bei linearer Abschreibung ermittelt, indem der Anschaffungspreis des Wirtschaftsguts durch die in der AfA-Tabelle genannte Nutzungsdauer geteilt wird. Das Ergebnis kann nach Auskunft des Finanzministeriums auf volle Euro aufgerundet werden.

### 2.5.1.5.2 Abschreibungsverfahren

Nachfolgend wird die planmäßige Abschreibung von Gegenständen des beweglichen abnutzbaren Anlagevermögens behandelt. Hierzu gehören technische Anlagen und Maschinen einschließlich des Fuhrparks sowie die Betriebs- und Geschäftsausstattung.

Bei diesen Gegenständen kann die Absetzung für Abnutzung (AfA) entweder

- in gleichen Jahresbeträgen (linear, § 7 Abs. 1 S. 1 EStG) oder
- nach Maßgabe der Leistung (sofern wirtschaftlich begründet) oder
- nur für Gegenstände, die vor dem 01.01.2008 oder nach dem 31.12.2008 und vor dem 1.1.2011 angeschafft wurden, in fallenden Jahresbeträgen nach einem unveränderlichen Hundertsatz vom jeweiligen Buchwert (Restwert) erfolgen.

Im Jahr der Anschaffung ist die Abschreibung **zeitanteilig** (»**pro rata temporis**« = monatsweise, beginnend mit Anfang des Anschaffungsmonats) vorzunehmen.

Falls von vornherein mit der Erzielung eines nennenswerten **Resterlöses** (z. B. eines Schrottwerts) am Ende der Nutzungsdauer zu rechnen ist, muss dieser bei der Berechnung des Basisbetrages für die Abschreibung von den Anschaffungskosten abgezogen werden, damit er nicht mit abgeschrieben wird. Der Restbuchwert nach Vollabschreibung entspricht dann dem Resterlös.

Änderungen des **Abschreibungsplanes** bezüglich der Methode, der Rechenbasis oder der Nutzungsdauer dürfen nur mit sachlicher Begründung und auch nur dann vorgenommen werden, wenn sie erforderlich sind, um eine drohende Überbewertung zu verhindern. Ein Verzicht auf die Abschreibung oder ihr zeitweiliges Aussetzen sind generell untersagt.

### Die lineare Abschreibung

Bei der linearen Abschreibung werden die Anschaffungs- oder Herstellungskosten in gleichen Jahresbeträgen auf Nutzungsdauer verteilt, d. h. der Abschreibungsbetrag errechnet sich nach der Formel

$$\text{Jahres-AfA} = \frac{\text{Anschaffungskosten}}{\text{betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer}}$$

*Beispiel:*

*Die Anschaffungskosten einer am 5. Januar 2006 angeschafften Maschine betragen 80.000 €. Die betriebsgewöhnliche Nutzungsdauer wird auf 8 Jahre festgesetzt. Danach ergibt sich die folgende Abschreibungsverteilung:*

Datum	Abschreibung in €	Buchwert in € nach Abschreibung
05.01.06		80.000
31.12.06	10.000	70.000
31.12.07	10.000	60.000
31.12.08	10.000	50.000
31.12.09	10.000	40.000
31.12.10	10.000	30.000
31.12.11	10.000	20.000
31.12.12	10.000	10.000
31.12.13	10.000	0

Lineare Abschreibung

### Die geometrisch-degressive Abschreibung

Die degressive Abschreibung war in den vergangenen Jahrzehnten vielfach die bevorzugte Methode, weil sie – außer bei kurzlebigen Gegenständen – in den ersten Jahren nach der Anschaffung eine höhere Absetzung (und damit einen geringeren Gewinnausweis mit der Folge einer geringeren Ertragsteuerschuld) ermöglichte als die lineare Abschreibung. Mit der Unternehmenssteuerreform 2008 wurde die degressive Abschreibung ausgesetzt, infolge der Finanzkrise jedoch für die Jahre 2009 und 2010 wieder ermöglicht. **Ab dem 1.1.2011 angeschaffte Gegenstände dürfen nicht mehr degressiv abgeschrieben werden!** Die Methode wird hier dennoch ausführlich behandelt, weil sie für diejenigen Gegenstände, deren Abschreibung in früheren Jahren degressiv begonnen wurde, bis zu deren Vollabschreibung bzw. Ausscheiden weiterhin zur Anwendung kommt.

Die geometrisch-degressive (kurz: degressive) Abschreibung verteilt die Anschaffungs- oder Herstellungskosten in zunächst größeren, im Zeitverlauf geringer werdenden Jahresbeträgen auf die Nutzungsdauer. Zum einen führt dieses Verfahren bei vielen Wirtschaftsgütern zu einer Anpassung des Buchwerts an die Marktentwicklung des Verkehrswerts, der häufig in den Anfangsjahren stärker abnimmt als in späteren Jahren; zum anderen wird auf diese Weise eine etwa gleich bleibende Summe aus Abschreibungsbeträgen und Reparaturkosten erreicht: Etwa im selben Maße, in dem erstere fallen, nehmen letztere im Zeitverlauf zu.

Der Abschreibungsbetrag wird Jahr für Jahr dadurch ermittelt, das auf den am Jahresanfang zu Buche stehenden Wert des Gegenstandes (»Restbuchwert«) ein gleichbleibender Prozentsatz angewendet wird. Dabei gilt für Gegenstände, die in 2006 oder 2007 angeschafft wurden, dass der auf den Restbuchwert anzuwendende Prozentsatz maximal das 3fache der linearen AfA, dabei aber höchstens 30 %, betragen darf (davor galt das 2fache der linearen AfA bzw. 20 %). Für die Jahre 2009 und 2010 gilt ein AfA-Satz von 25%, (entsprechend das 2,5fache der linearen Abschreibung). Die Wahl des Abschreibungssatzes ist also eine Minimierungsaufgabe, die sich wie folgt darstellt:

$$\text{Abschreibungssatz} = (2,5 \cdot \frac{100}{\text{Nutzungsdauer}} ; 25 \% ) \text{ min!}$$

*Beispiel:*

Der Buchhalter der XY-GmbH hat die Anweisung erhalten, alle Bewertungen unter dem Gesichtspunkt der Ertragsteuerminimierung vorzunehmen. Daher entscheidet er sich bei einer zu Beginn des Geschäftsjahres 2009 für 100.000 € neu angeschafften Maschine, deren Nutzungsdauer auf 8 Jahre festgesetzt wurde, für die geometrisch-degressive Abschreibung.

Der Abschreibungssatz ergibt sich aus folgender Überlegung:

$$\text{Abschreibungssatz} = (2,5 \cdot \frac{100}{8} ; 25 \% ) \text{ min!} = (31,25 \% ; 25 \% ) \text{ min!}; \text{ demnach beträgt der Abschreibungssatz } 25 \%.$$

Der Abschreibungsbetrag für das erste Jahr errechnet sich aus

$$\frac{100.000 \text{ €} \cdot 25}{100} = 25.000 \text{ €}$$

Bei linearer Abschreibung wären es nur  $\frac{100.000 \text{ €}}{8} = 12.500 \text{ €}$  gewesen.

Es liegt in der Natur der geometrisch-degressiven Abschreibung, dass der Restbuchwert niemals den Wert Null erreichen kann. Da das Unternehmen aber im Allgemeinen das Ziel der Steuerbarwertminimierung verfolgt und damit daran interessiert ist, »möglichst früh möglichst viel« abzuschreiben, empfiehlt es sich, diese Methode nicht (was durchaus zulässig wäre) bis zum Ende der betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauer zu verfolgen und an deren Ende den Restbuchwert in einer Summe abzuschreiben, sondern stattdessen einen **Methodenwechsel** vorzunehmen. Obwohl der Grundsatz der Bewertungsstetigkeit (§ 252 Abs. 1 Nr. 6 HGB) gilt, ist ein Wechsel von der geometrisch-degressiven zur linearen Abschreibung zu einem beliebigen Zeitpunkt zulässig. Dieser Wechsel sollte im Sinne der oben erwähnten Steuerbarwertminimierung in derjenigen Periode erfolgen, in der der Abschreibungsbetrag, der sich ergibt, wenn der Restbuchwert linear auf die Restnutzungsdauer verteilt wird, den planmäßigen geometrisch-degressiven Abschreibungsbeitrag übersteigt, wenn also gilt

Restbuchwert : Restnutzungsdauer > Restbuchwert · geom.-degr. AfA-Satz

*Beispiel:*

Es wird von einem Anschaffungswert von 80.000 €, von einer betriebsgewöhnlichen Nutzungsdauer von 8 Jahren und einem degressiven Abschreibungssatz von 30 %, wie er für vor dem 1.1.2008 angeschaffte Anlagegüter zulässig war, ausgegangen. Die folgende Tabelle enthält neben der Angabe des Restbuchwertes und des geometrisch-degressiven AfA-Betrages auch eine Vergleichsspalte »Restbuchwert (RBW) : Restnutzungsdauer (RND)«. Der Methodenwechsel erfolgt, sobald der in dieser Spalte enthaltene Wert den Wert der Spalte »AfA degr.« übersteigt oder mindestens erreicht.

Nutzungs-dauer/Jahre	Restnutzungs-dauer (RND)	Restbuchwert (RBW)	»AfA 30% degr.«	Vergleichswert RBW : RND
1	8	80.000,00	24.000,00	10.000,00
2	7	56.000,00	16.800,00	8.000,00
3	6	39.200,00	11.760,00	6.533,33
4	5	27.440,00	8.232,00	5.488,00
5	4	19.208,00	5.762,40	4.802,00
6	3	13.445,60	4.033,68	4.481,87
7	2	8.963,73		4.481,87
8	1	4.481,87		4.481,87

Geometrisch-degressive Abschreibung mit Methodenwechsel

### Die Leistungsabschreibung

Eine Abschreibung nach Maßgabe der Leistung (Leistungsabschreibung) ist zulässig, wenn

- das gesamte Leistungsvermögen des Wirtschaftsgutes vorab anhand von Herstellerangaben oder aufgrund von Erfahrungen abgeschätzt werden kann und
- die Voraussetzungen für eine Messung der tatsächlichen Leistungsabgabe vorliegen.

*Beispiel:*

*Die Gesamtfahrleistung eines neu erworbenen Lastkraftwagens wird auf 350.000 km geschätzt. Die Anschaffungskosten des Fahrzeugs betragen 126.000 €. Auf jeden Fahrtkilometer entfallen somit  $126.000 : 350.000 = 0,36$  €. Wenn im ersten Nutzungsjahr lt. Kilometerzähler 28.375 km gefahren wurden, beträgt der zu verrechnende Abschreibungsbetrag  $28.375 \cdot 0,36 = 10.215$  €.*

### Abschreibungsverfahren bei geringwertigen Wirtschaftsgütern

Für geringwertige Wirtschaftsgüter (GWG) gelten besondere Abschreibungsregeln. Als GWG werden Wirtschaftsgüter bezeichnet, auf die die folgenden Eigenschaften zutreffen:

- Zugehörigkeit zum beweglichen abnutzbaren Sachanlagevermögen,
- Anschaffungskosten von höchstens 1.000 € (bei Anschaffung nach dem 31.12.2007) bzw. 410 € (bei Anschaffung vor dem 1.1.2008), jeweils ohne Umsatzsteuer,
- selbstständige Nutzbarkeit,
- Aufnahme in einem besonderen laufend zu führenden Bestandsverzeichnis unter Angabe von Anschaffungskosten.

Ab dem 1.1.2008 waren alle GWG ab 150 € bis 1.000 €, die binnen eines Geschäftsjahrs angeschafft wurden, in einen gemeinsamen »Pool« einzustellen und binnen 5 Jahren gemeinsam abzuschreiben. Zuvor galt, dass GWG (mit der bis dahin geltenden Anschaffungskostengrenze von 410 €) gem. § 6 Abs. 4 EStG bereits im Wirtschaftsjahr der Anschaffung, Herstellung oder Einlage in voller Höhe als Betriebsausgaben abgesetzt werden konnten. **Für ab 2010 angeschaffte Gegenstände gilt ein Wahlrecht**, wobei Sofortabschreibung nur bis 410 € Netto-Anschaffungswert zulässig ist.

### 2.5.1.6 Leasing

Beim Leasing überlässt der Leasinggeber dem Leasingnehmer das Leasinggut zur Nutzung gegen Zahlung eines Entgelts.

# 3 Anwendung von Methoden der Information, Kommunikation und Planung

Dieses Kapitel behandelt sämtliche Inhalte, die der Rahmenplan für die »fachrichtungsübergreifenden Basisqualifikationen« der Geprüften Industriemeister/innen für den Themenbereich »Information, Kommunikation und Planung« vorsieht, wenn auch – aus didaktischen Gründen – in einer modifizierten Reihenfolge. Insbesondere wurden alle Bezüge zur automatisierten/elektronischen Datenverarbeitung zu einem eigenen Abschnitt 3.6 zusammengefasst und dort auch um solche Inhalte ergänzt, die als Grundlagenwissen eines Industriemeisters vorausgesetzt werden können, hier aber einmal im Zusammenhang dargestellt werden.

Wegen seines Zusammenhangs mit der Datenverarbeitung wird dort auch der Themenbereich »Datenschutz« (im Rahmenplan dem Fachgebiet »Rechtsbewusstes Handeln« zugeordnet) behandelt.

## 3.1 Erfassen, Analysieren und Aufbereiten von Prozess- und Produktionsdaten

Im folgenden Kapitel wird häufig von Prozessen die Rede sein. In der modernen industriellen Fertigung ist der Begriff des Prozesses wichtig wie nie: Neigte man in früheren Zeiten eher dazu, einen Großteil der Aufmerksamkeit auf das fertige Produkt zu konzentrieren, so stehen heute die Abläufe der Entstehung des Produktes im Vordergrund.

Besonders deutlich wird dies im modernen Qualitätssicherungswesen: Während traditionelle Qualitätskontrolle vor allem Endkontrolle des fertigen Produktes darstellt, folgt das heute weithin praktizierte »Total Quality Management« der Erkenntnis, dass es effektiver ist, von vornherein Qualität zu produzieren, als diese im nachhinein zu kontrollieren, und konzentriert sich auf die Abläufe, deren Ergebnis das fertige Produkt ist.

Es kann daher festgestellt werden, dass die Organisation moderner Betriebe heute weitgehend prozessorientiert ausgerichtet ist. Der Begriff des Prozesses wird häufig gleichbedeutend mit dem des Ablaufs benutzt, und insoweit handeln die Ausführungen zur Ablauforganisation in Lehrbuch 2 sowie viele der hier anschließend behandelten Themen, etwa zur Planung und zum Projektmanagement, von Prozessen und verwenden diesen Begriff auch sehr ausgiebig.

Im engeren, auf das industrielle Fertigungsverfahren bezogenen Sinne sind folgende Unterscheidungen zu treffen:

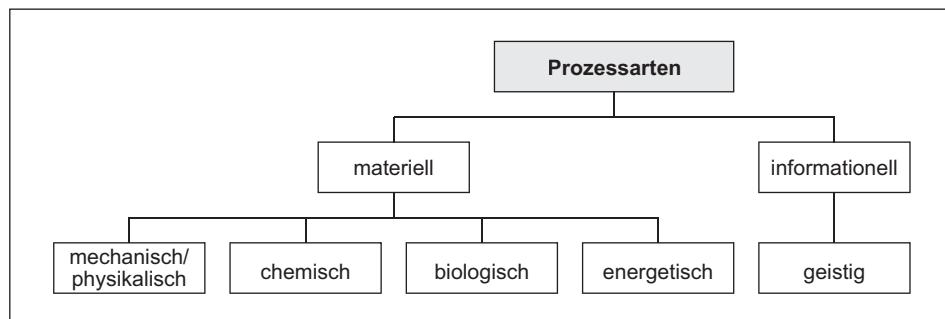
- **mechanische/physikalische Prozesse**, wie sie z. B. im Maschinenbau vorherrschen,
- **chemische Prozesse**, bei denen chemische Reaktionen durch thermische, katalytische, elektro-, photo- oder biochemische Verfahren angeregt werden und die in Betrieben der chemischen und pharmazeutischen Industrie eine wichtige Rolle spielen,
- **biologische Prozesse**, die innerhalb lebender Organismen ablaufen oder bei denen lebende Organismen eine Rolle spielen, etwa in Brauereien und Molkereibetrieben,

- **energetische** (elektrische, thermische, kerntechnische, magnetische) **Prozesse**, anzutreffen etwa in Kraftwerken,
- **geistige Prozesse**, etwa in der Forschung und Entwicklung,

wobei die Art des Prozesses in engem Zusammenhang zu den eingesetzten Technologien und der Produktionsorganisation bzw. der Gestaltung des Arbeitssystems (→ *Lehrbuch 2*) steht.

Die **Ablauforganisation** unterscheidet ferner zwischen

- **informationellen** (die Erlangung, Erfassung und den Austausch von Informationen betreffenden) **Prozessen** und
- **materiellen Prozessen**, die die physische Materialbereitstellung, -beförderung und -verarbeitung betreffen.



Prozessarten

### 3.1.1 Beschreibung und Dokumentation von Prozessen

#### 3.1.1.1 Beispiele für betriebliche Prozesse

Industrielle Produktionsprozesse müssen in vielerlei Hinsicht gestaltet und überwacht werden. Die wesentlichen Aktivitäten beziehen sich dabei auf

- Terminabstimmung,
- Auslastung von Betriebsmitteln und Arbeitskräften,
- Prozessüberwachung und -steuerung in Echtzeit,
- Beständevertaltung und
- Qualitätssicherung.

Am besten wird dies anhand einiger Beispiele deutlich:

*Ein Maschinenbauunternehmen betreibt eine auftragsbezogene Fertigung. Aus dem einem Kunden auf Basis der bisher schon angenommenen Aufträge zugesagten Fertigstellungstermin werden Anfangs- und Endtermine für einzelne Arbeitsgänge und Bereitstellungstermine für benötigte Materialien, Betriebsmittel und Arbeitskräfte abgeleitet. Ein computergestütztes **Produktionsplanungs- und -steuerungssystem** sorgt für eine möglichst überlappungsfreie, durchlaufzeitoptimale Einpassung des Auftrages in den betrieblichen Prozess.*

*In einem Automobilwerk werden PKW in Großserienfertigung hergestellt. Dabei wird in dem betreffenden Werk nur die Endmontage geleistet; die hierfür benötigten Teile werden von Zuliefererfirmen in durch Rahmenverträge festgelegten Intervallen, auf Abruf oder*

»Just-in-Time« angeliefert. Die Kontrolle der Bestände und die Auslösung von Abrufen leistet ein EDV-gestütztes vollautomatisches **Lagersystem**, das innerhalb des Hochregallagers auch für die Regalplatzvergabe, Einlagerung, Kennzeichnung und Auslagerung der Materialien sorgt. Die für die Endmontage benötigten Teile sind in einer bestimmten Reihenfolge an bestimmten Arbeitsstationen bereitzustellen und dem in Entstehung begriffenen PKW unter Einsatz bestimmter Betriebsmittel und menschlicher Arbeitskraft hinzuzufügen. In der letzten Phase der Montage erfolgt die Berücksichtigung individueller Kundenwünsche, indem einzelnen PKW bestimmte bestellte Ausstattungsmerkmale hinzugefügt werden. Dieser hochkomplexe Fertigungsprozess wird mit Hilfe eines **EDV-gestützten Informationssystems** gesteuert. In einem **Leitstand** laufen alle Informationen über den laufenden Produktionsprozess zusammen.

In einem chemischen Betrieb entsteht ein Produkt durch thermische Reaktion. Die Temperatur in dem betreffenden Kessel darf eine bestimmte Mindesttemperatur nicht unterschreiten, weil sonst eine nichtumkehrbare Aushärtung des Produktes eintrate. Die Folge wäre nicht nur der Verlust des eingesetzten Materials, sondern ein Verstopfen von Leitungen und Ventilen sowie die durch die notwendige Reinigung für längere Zeit unmöglich gemachte Nutzung des Kessels. Eine ständige Temperaturüberwachung und die sofortige Einleitung von Gegenmaßnahmen bei Abfallen der Temperatur unter einen vordefinierten Meldepunkt ist daher unbedingt erforderlich. Sie wird von einem **Prozessrechner** geleistet, der die Temperatur ständig misst und verarbeitet, die Kesselbeheizung nachregelt, gegebenenfalls selbsttätig Sicherheitssysteme aktiviert und letztlich Alarm schlägt, der in einer kontinuierlich besetzten **Messwarte** aufläuft. Dieses Verfahren wird als **Echtzeitverarbeitung (Real Time Processing)** bezeichnet.

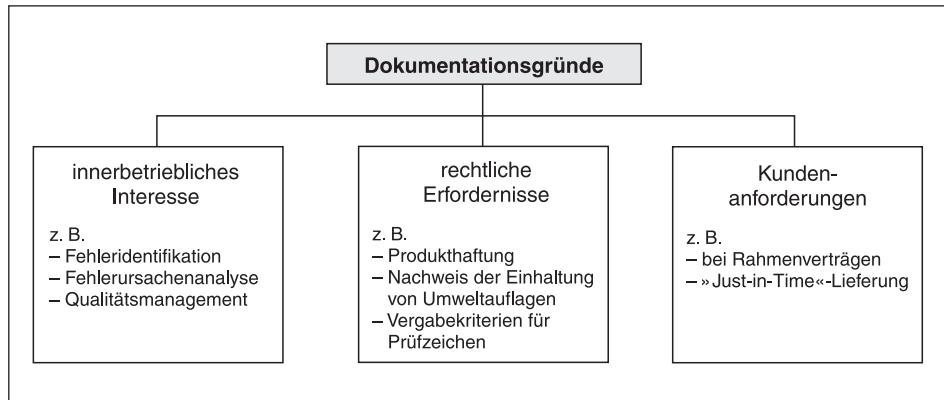
Ein Betrieb, der elektronische Bauteile herstellt, stützt sich bei der laufenden Qualitätsüberwachung auf ein **CAQ-System** (CAQ = Computer Aided Quality Assurance). Dabei werden alle qualitätsrelevanten Daten direkt an den einzelnen Arbeitsstationen erhoben und zentral durch das EDV-System ausgewertet. Auf diese Weise können Abweichungen von der definierten Norm sofort festgestellt und Gegenmaßnahmen unverzüglich eingeleitet werden.

### 3.1.1.2 Die Dokumentation betrieblicher Prozesse

Die Dokumentation betrieblicher Prozesse erfolgt aus mehreren Gründen:

- Aus **innerbetrieblichem Interesse**: Mit ihrer Hilfe können Fehler im Prozess (z. B. mangelhafte Auslastung einzelner Arbeitsplätze, starke Qualitätsabweichungen des Produkts) aufgedeckt und ihre möglichen Ursachen (z. B. verzögerte Materialbereitstellung, Fehler in der Justierung einer bestimmten Maschine) identifiziert und negative Folgen auf den Unternehmenserfolg (z. B. Leerkosten, Ausschuss) vermieden werden. Im Rahmen von ISO-Zertifizierungen und -Audits im Rahmen des Qualitätsmanagements sind Dokumentationen gefordert. Die Erlangung von **Prüfzeichen** (→ Lehrbuch 1) ist teilweise an die Vorlage von technischen Dokumentationen gebunden.
- Aufgrund **rechtlicher Anforderungen**: Nach § 1 des Produkthaftungsgesetzes (ProduktHaftG) ist der Hersteller eines Produktes, das er in den Verkehr gebracht hat, zum Schadensersatz verpflichtet, wenn durch den Fehler eines Produktes jemand getötet, sein Körper oder seine Gesundheit verletzt oder eine Sache beschädigt wird. Beim Nachweis, ob ein Fehler des Produktes bereits beim Zeitpunkt des Inverkehrbringens durch den Hersteller bestanden hat und damit dem Hersteller zuzurechnen ist, wird häufig auf Dokumentationen aus dem Fertigungsprozess zurückgegriffen.
- Aufgrund von **Kundenanforderungen**: Vertragliche Vereinbarungen zwischen Lieferanten und Kunden können die Überprüfung des Qualitätssicherungssystems des Lieferanten durch den Kunden vorsehen (Kundenaudit), in dessen Rahmen auch die regel-

mäßige Dokumentation des Fertigungsprozesses nachzuweisen ist. In Rahmenverträgen, die zwei ISO-zertifizierte Unternehmen miteinander eingehen, und in Just-in-Time-verknüpften Zulieferketten ist dies üblich.



Dokumentationsgründe

### 3.1.2 EDV-technische Prozessaufbereitung und Prozessanalyse

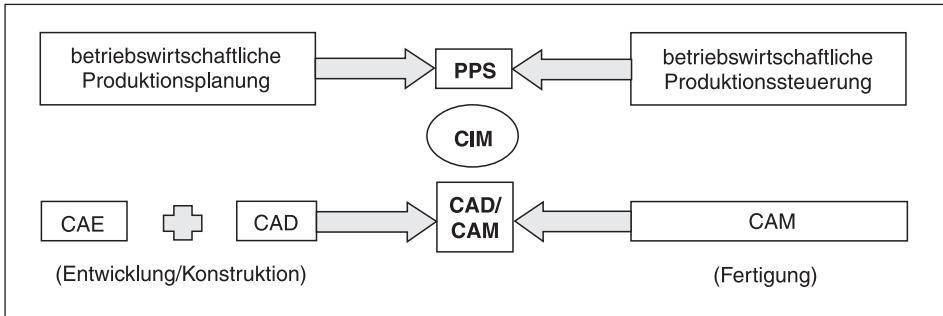
Die ständige und lückenlose Dokumentation ist erleichtert und in ihrem Aussagewert erhöht, wenn die in den Fertigungsprozessen anfallenden Betriebsdaten bereits am Ort ihres Anfalls und ohne Zeitverzögerung in durch EDV-Systeme verarbeitbarer Form erhoben und gespeichert werden. Damit dies möglich ist, müssen Prozesse entsprechend gestaltet sein.

Die EDV-gestützte Datenerhebung muss daher durch eine Analyse des Prozesses, also eine Begutachtung der wesentlichen Prozesselemente durch gedankliche »Zerlegung« des Gesamtprozesses, eingeleitet werden. Dabei müssen die für die EDV-gestützte Datenerhebung geeigneten Stellen identifiziert und ggf. angepasst werden.

Die Einführung einer automatischen **Betriebsdatenerfassung (BDE)**, wie sie in Abschnitt 3.1.3 noch eingehender behandelt wird, setzt nicht unerhebliche Investitionen voraus: Zum einen stellt die Erfassung, Analyse und Aufbereitung oder Umstellung der betrieblichen Prozesse ein Projekt dar, das erheblichen Zeit- und Arbeitsaufwand mit entsprechend hohen Kosten verursacht; zum anderen müssen die verschiedenen Arbeitsplätze in Umsetzung der in diesem Projekt erworbenen Kenntnisse umgestaltet und z. B. mit Datengebern ausgestattet werden. Außerdem muss ein leistungsfähiges EDV-System mit entsprechender Hard- und Software angeschafft werden. Andererseits kann eine systematische Datenerfassung Schwachstellen in Fertigungsprozessen aufzudecken helfen, deren Beseitigung zu erheblichen Kosteneinsparungen beiträgt.

BDE erfasst die während des Betriebes tatsächlich erbrachten Leistungen. Weitergehende prozesstechnologische Strategien, die die integrierte Verarbeitung von Informationen aus verschiedenen – oder gar allen – mit der Leistungserstellung befassten betrieblichen (kaufmännisch-verwaltenden und technischen) Bereichen **und** die darauf basierende Abstimmung der Aktivitäten dieser Bereiche zum Ziel haben, sind:

- Die integrierte (betriebswirtschaftliche) Produktionsplanung und -steuerung (PPS),
- die integrierte (technische) Produktentwicklung (**CAE** – Computer Aided Engineering), -konstruktion (**CAD** – Computer Aided Design) und -produktion (**CAM** – Computer Aided Manufacturing), zusammengefasst im Begriff **CAD/CAM**,
- die Verknüpfung der vorgenannten technischen und betriebswirtschaftlichen Bereiche zur computerintegrierten Produktion (**CIM** – Computer Integrated Manufacturing).



Prozesstechnologische Strategien

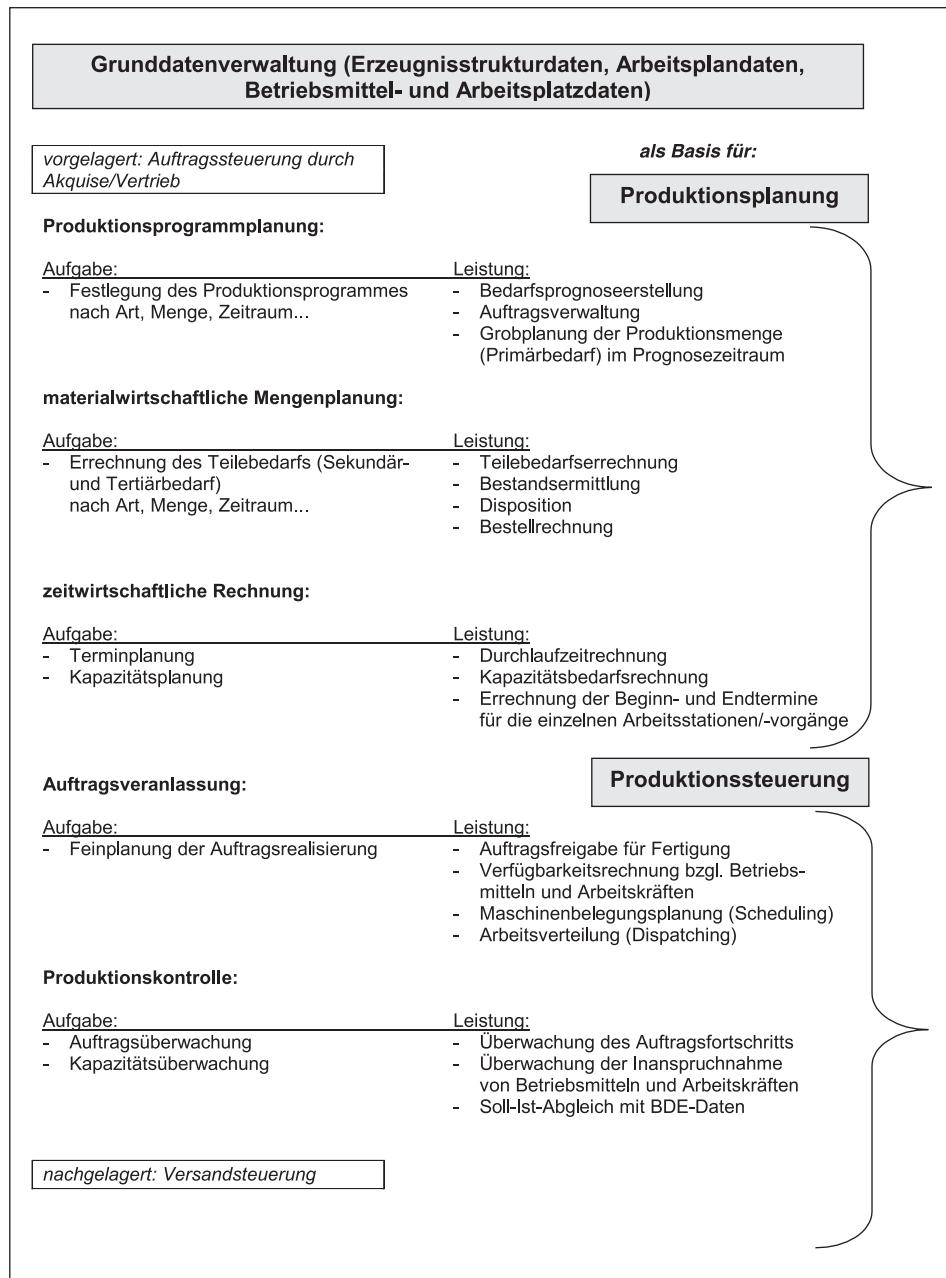
**PPS-Systeme** basieren auf Datenbanken, in denen folgende Grunddaten verwaltet werden:

- **Erzeugnisstrukturdaten** (Stücklistendaten) unter Angabe der Komponenten, aus denen sich ein Erzeugnis zusammensetzt, mit Mengenangabe, Teilenummer, Lagerbestand, Kosten usw.,
- **Arbeitsablaufdaten** (Arbeitsplandaten) unter Angabe von zu durchlaufenden Arbeitsstationen, Ausführungszeiten usw.,
- **Betriebsmitteldaten/Arbeitsplatzdaten** wie Kapazitäten, Verfügbarkeit, Kosten usw.

Die gängigen PPS-Systeme sind nach einer mehr oder weniger einheitlichen Grundstruktur aufgebaut. Bei der Einplanung und Durchführung von Aufträgen werden dabei auf Basis der oben aufgeführten Grunddatenbanken die in der folgenden Abbildung gezeigten Module durchlaufen.

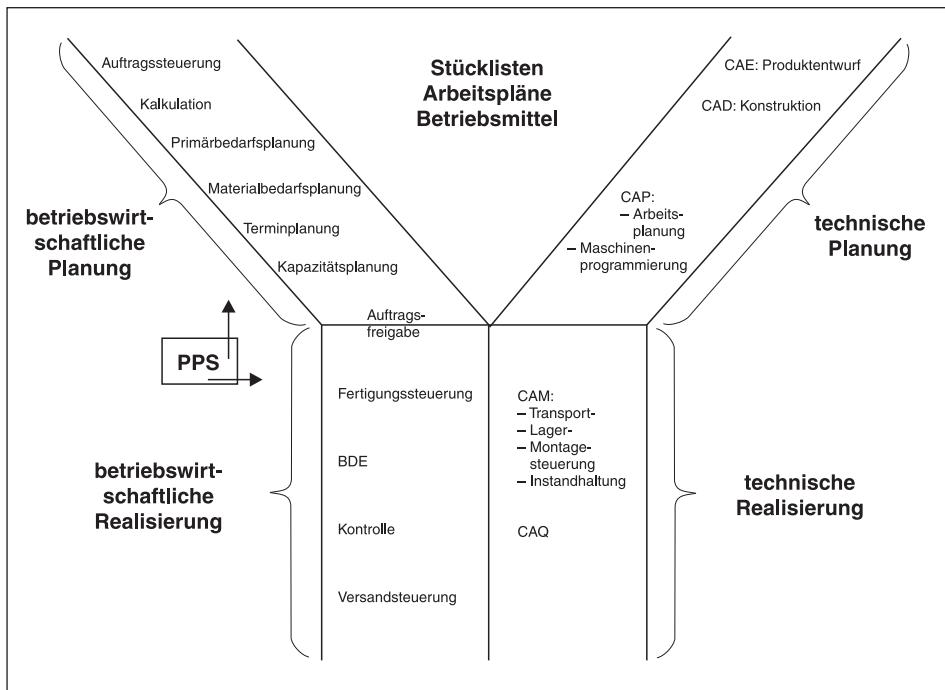
**CAD** im engeren Sinne ist die Erstellung von Konstruktionszeichnungen, wobei dank der Erfassung der Zeichnungsdaten im EDV-System eine Weiterentwicklung zweidimensionaler Darstellungen zu dreidimensionalen Modellen inklusive der Simulation von Funktions- und Bewegungsabläufen möglich ist. Im weiteren Sinne werden dem CAD aber häufig auch die Arbeitsplanerstellung (→ *Lehrbuch 2*) und die Programmierung von NC-Maschinen (NC = Numerical Control, CNC = Computer Numerical Control), auf denen das konstruierte Teil gefertigt werden soll, zugerechnet. Die beiden letztgenannten Aktivitäten werden auch unter dem Begriff **CAP** (Computer Aided Planning) zusammengefasst. CAD und CAP wiederum werden gelegentlich gemeinsam als **CAE** (Computer Aided Engineering) bezeichnet.

Andererseits wird CAP meist, zusammen mit **CAQ** (Computer Aided Quality Assurance), dem **CAM** (Computer Aided Manufacturing) zugeordnet. Hierunter fallen die in Zusammenhang mit der Fertigungsrealisierung anfallenden, computergestützt auszuführenden Aktivitäten wie Maschinen-, Transport-, Lager-, Montagesteuerung sowie Überwachung und Steuerung der Wartung und Instandhaltung.



Grundstruktur von PPS-Systemen

Die Verbindung von PPS und CAE/CAD/CAM zu einem vollständig computerintegrierten Produktionskonzept (CIM) kann nach SCHEER in einem Y-Modell dargestellt werden:



Das CIM-Y-Modell nach SCHEER

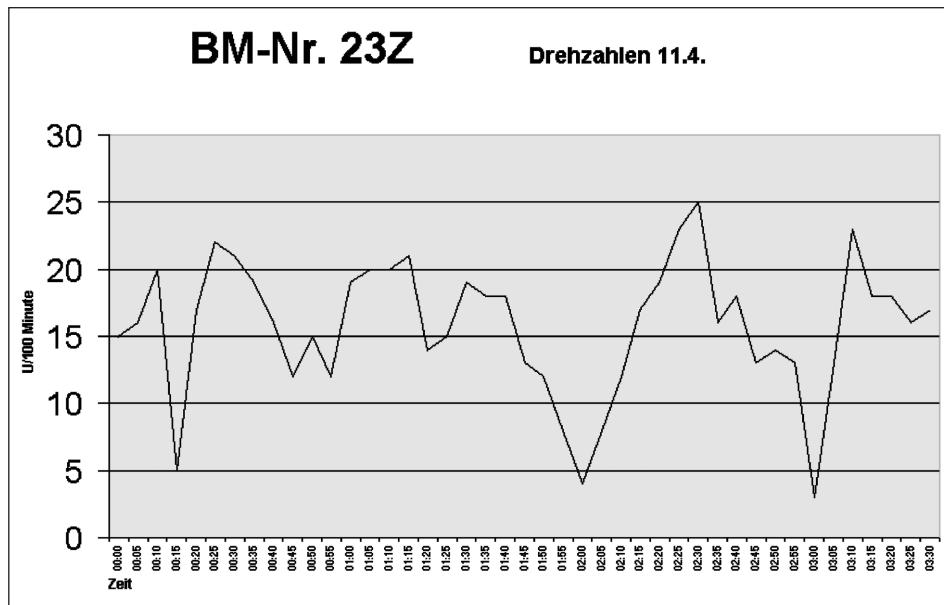
### 3.1.3 Prozessdaten erfassen, verarbeiten und visualisieren

Für die Rückmeldung von Prozessdaten können, je nach Art und Ausstattung der zu erfassenden Arbeitsstation, folgende Verfahren eingesetzt werden:

- Schriftliche Rückmeldung über Formulare,
- mündliche Rückmeldung über Wechselsprechanlage,
- Dateneingabe in ein Datensammelsystem (offline),
- Dateneingabe über einen Terminal an einen Zentralrechner (online),
- automatische, prozessrechnergesteuerte Rückmeldung.

Vor allem maschinelle Arbeitsplätze können mit Datengebern, etwa Sensoren und Impulszählern, ausgestattet werden, die eine **automatische Betriebsdatenerfassung (BDE)** ermöglichen.

In modernen **Leitstandsystemen** sind alle Arbeitsstationen in Standverbindung (»online«) mit dem Leitstand und dieser wiederum mit einem betriebsumspannenden EDV-System gekoppelt. Auf diese Weise können zu jedem Zeitpunkt Aussagen über den Betriebszustand und die Auslastung einer jeden Arbeitsstation getroffen und zeitlich lückenlose Dokumentationen erstellt werden.



Leistungsauswertung eines Motors mittels BDE

Neben Betriebszuständen und Auslastungssituationen einzelner Arbeitsplätze zählen zu den Betriebsdaten weitere technische und organisatorische Informationen wie Produktmengen, Produktionsdurchlaufzeiten, Lagerbestände und Lagerbewegungen.

Die Verarbeitung der Betriebsdaten kann im Rahmen des unter dem Stichwort PPS bereits beschriebenen Soll-Ist-Abgleichs erfolgen. So vergleicht die **Auslastungsüberwachung** (Kapazitätsüberwachung) die verfügbare mit der tatsächlich beanspruchten Kapazität. Sie dient der Ergründung der Ursachen für Stillstände. Mittels automatisierter Systeme können Diagramme erstellt werden, die die wesentlichen Ursachen wie Werkzeugwechsel, Reparatur, Warten auf/Holen von Material oder Betriebsstoffen, Wartungsarbeiten, Übergabe bei Schichtwechsel usw. auswiesen und zugleich in anschaulicher Weise visualisieren. Ihre Auswertung liefert Anhaltspunkte für Maßnahmen, die zur Verbesserung der Auslastung ergriffen werden können.

Auf Betriebssysteme, Software und Programmiersprachen, die unter anderem auch in der computergestützten Prozessverarbeitung zum Einsatz kommen, wird in Abschnitt 3.6 noch ausführlich eingegangen werden. Ausführungen zu Diagrammen und Nomogrammen enthält Abschnitt 3.4.4.

## 3.2 Planungstechniken und Analysemethoden

### 3.2.1 Voraussetzungen für ein optimales Arbeiten

Wann eigentlich kann von optimalem Arbeiten die Rede sein?

Im Sinne des Unternehmens bzw. des Unternehmers ist die Effektivität der Arbeitskraft-ausschöpfung eines Mitarbeitenden (ebenso wie diejenige eines Betriebsmittels) messbar anhand

- der **Produktivität**, etwa in der Form »Produzierte Stückzahl / Eingesetzte Arbeitszeit«,
  - der **Wirtschaftlichkeit**, etwa als »Wert der erbrachten Leistung / Kosten der Leistung«.
- Eine Vielzahl anderer Kennzahlen können hinzugezogen werden, um die Leistung eines Mitarbeiters auszudrücken und vergleichbar zu machen, etwa
- die Häufigkeit des krankheitsbedingten Ausfalls im Vergleich zum allgemeinen Krankenstand,
  - das Verhältnis zwischen den am jeweiligen Arbeitsplatz verwertbaren und fehlerbehafteten produzierten Stücken,
  - die Häufigkeit von Verbesserungsvorschlägen und der Wert der durch die Verwirklichung von Vorschlägen erzielten Einsparungen, usw.

Durch Vergleiche lassen sich allenfalls Rangfolgen aufstellen oder Aussagen im Sinne von »durchschnittlich/überdurchschnittlich/weit überdurchschnittlich« (und natürlich auch in die andere Richtung) treffen. Ob das erzielte Ergebnis optimal, also objektiv bestmöglich und nicht verbesserbar ist, wird sich aber kaum aussagen lassen.

Auf Seiten des Arbeitnehmers wird dessen Leistungsabgabe von einer Vielzahl von Umweltfaktoren beeinflusst, von denen in Lehrbuch 2 bereits ausführlich die Rede war und die daher hier nicht wiederholt werden sollen.

Ganz wesentlichen Einfluss auf Quantität und Qualität der Arbeitsleistung haben zweifellos aber auch Faktoren, die in der Person des Arbeitnehmers liegen bzw. von diesem unmittelbar beeinflusst und gestaltet werden können. Gemeint sind der persönliche Arbeitsstil und die Gestaltung der persönlichen Arbeitsumgebung.

#### 3.2.1.1 Der persönliche Arbeitsstil

Der persönliche Arbeitsstil des einzelnen Mitarbeiters ist geprägt von persönlichen Eigenschaften – hier könnte auch das etwas überkommene Wort »Tugenden« passen, worunter etwa Fleiß, Pünktlichkeit, Ordnungsliebe, Verantwortungsgefühl, Gewissenhaftigkeit, Ehrlichkeit usw. zu nennen wären. Vieles davon ist bereits vor dem Eintritt in das Arbeitsleben angelegt, wie in Kapitel 4 in den Ausführungen über den Prozess der Sozialisation noch ausführlich dargelegt werden wird. Dennoch können auch im Erwachsenenalter Umgebungseinflüsse einen wesentlichen Einfluss auf die Art und Weise der Aufgabenerfüllung ausüben. In Lehrbuch 2, Abschnitt »Ergonomische Arbeitsplatzgestaltung« war hier von bereits die Rede; Abschnitt 3.2.1.2 wird Ergänzungen hierzu liefern.

Wesentliche Auswirkungen auf die Art und Weise der Arbeitsaufgabenerledigung haben

- die Einstellung zur Aufgabe (Motivation),
- die Fähigkeit, Wichtiges von Unwichtigem zu unterscheiden, und die zu erledigenden Arbeiten in eine entsprechende Prioritätenreihenfolge zu bringen, und
- die Fähigkeit, die verfügbare Zeit sinnvoll einzuteilen.

Von Motivation wird in Abschnitt 4.2.2 noch ausführlich die Rede sein. Daher soll hier auf diesen Aspekt nicht weiter eingegangen werden; im Folgenden wird unterstellt, dass seitens des Arbeitnehmers die Motivation, die gestellte Arbeitsaufgabe in angemessener Art und Zeit zu lösen, vorhanden sei.

### 3.2.1.1.1 Der individuelle Umgang mit Zeit

Eine wesentliche Eigenschaft ist die Fähigkeit, die Wichtigkeit und Dringlichkeit einer Arbeitsaufgabe zu erkennen und daraus auf eine Reihenfolge für die Erledigung aller anstehenden Arbeiten zu schließen. Häufig wird es zum Aufgabenbereich des Industriemeisters gehören, diese Arbeitsfolgeplanung nicht nur für sich selbst, sondern, zumindest im Groben, auch für die ihm unterstellten Mitarbeiter zu leisten. Die folgenden Abhandlungen gehen daher der Frage nach, wie der Industriemeister als Führungskraft diese Zeitplanungsaufgabe bewältigen kann; für ausführende Stellen mit einer immer gleichen Aufgabenstellung, deren Erledigungsreihenfolge sich aus dem Eintreffen der zu bearbeitenden Arbeitsgegenstände ergibt, sind diese Ausführungen dagegen von geringer Bedeutung.

Für die **Reihenfolgeplanung** sind zunächst in Bezug auf jede einzelne anstehende Aufgabe folgende Fragen zu beantworten:

- Für welche anderen (eigenen) Aufgaben ist die Lösung dieser konkreten Aufgabe Voraussetzung?
- Welche anderen (eigenen) Aufgaben müssen erledigt sein, bevor diese konkrete Aufgabe begonnen werden kann?

Die Beantwortung lässt die anstehenden Aufgaben, bezogen auf den eigenen Arbeitsplatz, in **unabhängige** und voneinander **abhängige** Aufgaben zerfallen. Unter unabhängigen Aufgaben sollen dabei hier solche Aufgaben verstanden werden, die zu keiner anderen eigenen Aufgabe in direkter Reihenfolgebeziehung stehen – damit ist aber nicht gesagt, dass es nicht einen anderen Arbeitsplatz gibt, der darauf wartet, das Ergebnis unserer Aufgabenerfüllung ausgehändigt zu bekommen!

Während den abhängigen Aufgaben mit den Mitteln der Netzplantechnik (→ Abschn. 3.2.4.4) Termine zugewiesen werden können, sind für die unabhängigen Aufgaben weitere Fragen zu beantworten:

- Gilt es einen Fertigstellungstermin (etwa einen an einen Kunden weitergegebenen Auslieferungstermin) zu beachten?
- Gibt es eine Stelle im Betrieb, die jetzt oder binnen einer Frist auf die Übergabe der Leistung wartet und evtl. bis dahin untätig ist?
- Welche Werte sind in der unerledigten Aufgabe gebunden?

Die letztere Aussage bedarf der näheren Erläuterung.

#### Exkurs: Prioritätsregeln beim Scheduling-Verfahren

In der Fertigungssteuerung stellt sich häufig das Problem der Kapazitätsabstimmung: Mehrere Aufträge sollen mit einer begrenzten Anzahl von Maschinen und/oder Arbeitskräften erledigt werden, wobei mehrere Stationen, allerdings in unterschiedlicher Reihenfolge und unterschiedlich lange, durchlaufen werden müssen (*eine Darstellung dieses Problems ist bereits in → Lehrbuch 2 erfolgt*). Zur Lösung dieses Belegungsproblems, das in der Betriebswirtschaftslehre auch als »**Scheduling**« bekannt ist, wurden verschiedene Näherungsverfahren entwickelt, von denen einige mit **Prioritätsregeln** arbeiten. Bekannte Regeln sind

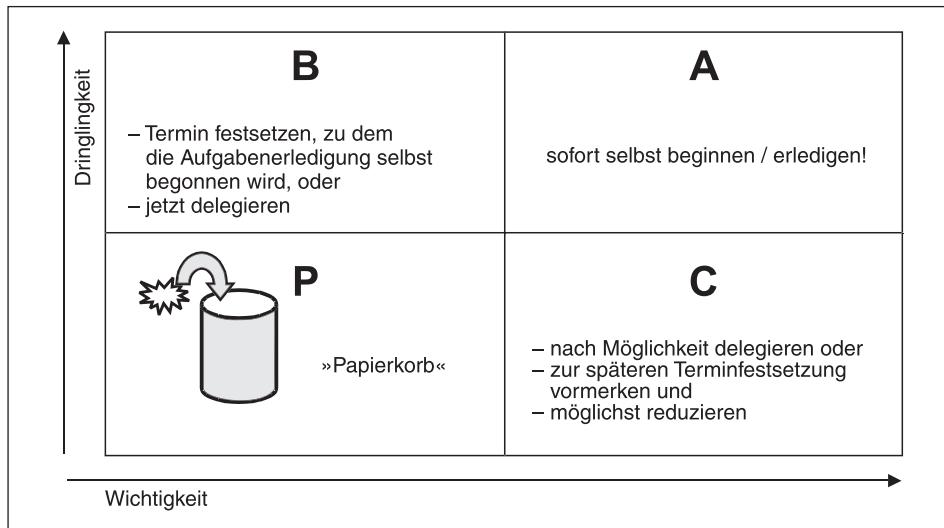
- die **KOZ-Regel**: Der Auftrag mit der kürzesten Operationszeit wird zuerst bearbeitet;

- die **WAA-Regel**: Der Auftrag mit den wenigsten noch auszuführenden Arbeitsgängen wird vorgezogen;
- **first come first serve**: Der als erster eintreffende Auftrag wird zuerst bearbeitet.

Eine weitere Regel orientiert sich daran, welche Werte bisher in der unerledigten Aufgabe gebunden sind, und räumt dem wertvollsten unfertigen Teil die höchste Priorität ein. Dies ist die

- **Dynamische Wertregel**: Dasjenige zu bearbeitende Teil, das den bis dahin größten Wert repräsentiert, wird zuerst weiterbearbeitet.

Eine Möglichkeit, Aufgaben für die weitere Reihenfolgefndung und Terminplanung aufzubereiten, ist die Erstellung einer **Prioritäten-Matrix**, die alle unerledigten Aufgaben in Hinblick auf ihre Wichtigkeit und Dringlichkeit einteilt:



Sortierung von Aufgaben nach Dringlichkeit und Wichtigkeit

Der nächste Schritt wäre die Erstellung einer Liste, die die A-, B- und C-Aufgaben in dieser Reihenfolge enthält und Raum für Vermerke (»abhaken« bei Erledigung, Hinweise auf die Person, auf die die Aufgabe delegiert werden soll bzw. delegiert wurde) lässt.

Zeitplanungsexperten empfehlen, die einzelnen Aufgaben (alternativ oder zusätzlich zur Auflistung) auf Notizzetteln mit Stichworten zu umreißen und diese Notizen an einer unübersehbaren Stelle anzubringen.

Daneben ist das Führen eines **Terminplaners** unerlässlich, denn außer zu erledigenden Arbeitsaufgaben sind viele andere, hinsichtlich des Tages und der Uhrzeit häufig von oder gegenüber Dritten festgesetzte Termine zu beachten: Sitzungs- und Besprechungstermine, Dienstreisen, Urlaub, sicherlich auch hin und wieder private Termine.

**Terminplanungshilfen** sind in vielerlei Gestalt im Handel erhältlich. Das Angebot reicht von simplen Taschenkalendern über gebundene Kalender mit Jahres-, Monats-, Wochen- und Tageseinteilung bis zu aufwändig gestalteten Terminplanern in Ringbuchtechnik, die mit verschiedenen weiteren Planungshilfen (z. B. auch A-B-C-Rubriken gemäß der oben gezeigten Matrix) ausgestattet sind. Der Vielfalt des Angebots entspricht die Spanne in der Preisgestaltung, die von wenigen bis zu einigen hundert Euro reicht.

Inzwischen weit verbreitet ist die computergestützte Terminplanung, die neben der Verwaltung eigener Termine auch die Verknüpfung mit den Terminen der Arbeitsgruppe oder Abteilung erlaubt.

## 2.2.8     »Neu im Betrieb«

### **Rahmenaufgabe**

*Nachdem Erwin Pieseke einige Jahre in verantwortlicher Stelle als Meister in einem kleineren Maschinenbauunternehmen gearbeitet hat, hat er sich bei der Schmitz & Schnulz GmbH beworben, in der sein Schwager seit einiger Zeit als Assistent der Geschäftsleitung arbeitet. Und tatsächlich: Der Betrieb ist sehr an ihm interessiert! Es wird dringend jemand gebraucht, der sich sehr rasch als Stellvertreter des Leiters der Fertigung in das Arbeitsgebiet des Fertigungsleiters einarbeitet. Dieser wiederum soll nämlich über längere Zeit intensiv in ein interdisziplinäres Sonderprojekt eingebunden werden.*

*Heute soll Erwin Pieseke Näheres über seine mögliche künftige Wirkungsstätte erfahren.*

### **Bearbeitungsempfehlung**

Lesen Sie die folgende Schilderung »Ein erster Blick ins neue Arbeitsfeld« zunächst aufmerksam durch und schlüpfen Sie dabei gedanklich in die Rolle von Erwin Pieseke!

Kennzeichnen Sie Begriffe, die Ihnen nicht auf Anhieb klar sind, und schlagen Sie diese im jeweiligen Lehrbuch nach.

Bearbeiten Sie erst dann die sich anschließenden Teilaufgaben.

BITTE ANGABEN ERGÄNZEN UND DIESES BLATT MIT DEN AUFGABEN- UND LÖSUNGSBLÄTTERN ZURÜCKGEBEN

### Handlungsspezifische, integrierte Situationsaufgabe

#### Übungsaufgabe zur Verwendung im Industriemeister-Lehrgang

Nummer und Titel der Rahmenaufgabe: 2.2.8 »Neu im Betrieb«

Schwerpunkt im Handlungsbereich: \*Technik   , Organisation X, Führung u. Personal   

Qualifikationsschwerpunkt(e): Planungs-, Steuerungs- und Kommunikationssysteme

Zeit für das Bearbeiten der Aufgabe(n):    Minuten

Hilfsmittel:   

Die Aufgabe wird gelöst\* in Einzelarbeit X, von Gruppe Nr. 4

Form der Lösung: \* schriftlich    teils schriftlich, teils mündlich X, mündlich   

Besondere Hinweise:   

#### Rahmenbedingungen, die für das Lösen dieser Situationsaufgabe gelten

Allgemeine Daten des Betriebes:

Anzahl der Mitarbeiter: ca. 30 Organisationsplan ist beigefügt: ja    nein X

Fertigung von: Gehäusen für Computer

Produktions-

– Typ\* Einzel-   , Kleinserien-   , Großserien-   , Sorten-   , Massen-    fertigung.

– Organisation: \* Werkstatt-   , Gruppen-   , Straßen- u. Linien-   , Fließ-    fertigung.

– Technik: \* Mechanisiert   , Automatisiert   , Vollautomation   .

Bemerkungen:   

Daten, Fakten oder Grundsätze, die **Sie** vorausgesetzt oder berücksichtigt haben und die auf den von Ihnen gewählten Lösungsweg Einfluss hatten (diese Angaben werden für die objektive Beurteilung Ihrer Lösung benötigt):

Personennamen oder andere, dem **Datenschutz** unterliegende Fakten oder Tatsachen dürfen dadurch nicht veröffentlicht werden!

Weitere Angaben oder Skizzen auf der Rückseite dieses Blattes!\*

Datum

Vor- und Zuname

Semester/Klasse

\* Zutreffendes bitte ankreuzen!

### Ein erster Blick ins neue Arbeitsfeld

Geschäftsführer Schnulz und der Anwärter auf die neue Stelle als stellvertretender Leiter der Fertigung, Erwin Pieseke, sind im Auto auf dem Weg vom Verwaltungsgebäude zur Fertigung.

Nach kurzer Fahrt kommen zwei langgezogene Hallen ins Blickfeld. Schwungvoll setzt Schnulz den Wagen direkt vor das Rolltor der ersten Halle. »Da wären wir«, verkündet er, »und da ist auch schon Herr Gravert, der Leiter der Fertigung, den Sie künftig vertreten sollen.« Bevor er sich versieht, hat Pieseke einen Helm auf dem Kopf, einen Kopfhörer über den Ohren und Herrn Gravert am Arm, der ihn quer durch die Halle zieht, während er Erklärungen abgibt.

»Also hier ist erstmal die eigentliche Fertigung«, brüllt ihm Gravert über das Geräusch einer Maschine hinweg und durch den Gehörschutz hindurch ins Ohr. »Hier in der Metallwerkstatt werden die Bleche für die beiden verschiedenen Gehäusetypen, die wir fertigen, gestanzt und gebogen – gleich hier vorn – und dort hinten sind die Fräsen und Bohrer und so weiter jeweils zu Werkstätten zusammengefasst untergebracht. Anschließend gehen die Teile 'über in die andere Halle zum Beschichten und zur Montage, wo die Innengehäuse, Hauben und Blenden zusammengefügt und die Netzteile, Schalter und Leuchtdioden eingebaut werden, und dann zur Qualitätskontrolle, die auch noch zur Fertigung gehört.«

Eine gewaltige Presse stanzt gerade in einem einzigen Arbeitsgang geräuschvoll ein Blech aus und spuckt im nächsten Augenblick jede Menge scharfkantiger Metallreste aus. Vom gleichen Maschinentyp gibt es noch zwei weitere in diesem Teil der Halle, von denen jede – genau wie die, vor der Pieseke eben steht – von einem Arbeiter aus einer neben ihm stehenden Kiste, die mit Blechen gefüllt ist, bestückt wird. An der Kiste kann Pieseke einen Aufkleber erkennen: »KANBAN No. 561-31«. Auf der anderen Seite der Halle kann Pieseke Inseln von jeweils gleichartigen Maschinen erkennen, an denen sich ebenfalls in blaue Overalls gekleidete Männer zu schaffen machen.

»Hier in der Fertigung arbeiten zweihundzwanzig Mitarbeiter«, brüllt Gravert tapfer gegen den Lärm. »Da drüben«, Gravert zeigt auf einen Glaskasten in der Mitte der Fertigungshalle, der offensichtlich eine Art Büro beherbergt, »ist die Meisterbude. Da drin sitzen unsere drei Meister.«

»Gleichzeitig?« fragt Pieseke erstaunt. »Ja klar, wir haben ja hier nur einen Ein-Schicht-Betrieb«, antwortet Gravert irritiert. »Aber jeder von denen ist Spezialist: Herr Bohnsack kümmert sich um die Arbeitsvorbereitung, -planung und -durchführung, Herr Strache um die Arbeitssicherheit und Qualität, und Herr Pflug ist vor allem für Wartung und Reparaturen verantwortlich. Die drei können sich aber gegenseitig vertreten.«

»Die Arbeiter sind also nicht einem bestimmten Meister zugeordnet?« Von einem solchen System hat Pieseke noch nie gehört.

»Nee, wir praktizieren hier ein anderes Prinzip. Hat sich aber bestens bewährt«. Gravert zieht Pieseke durch eine Tür an der Schmalseite der Halle. Dahinter ist es fast still – endlich! »Hier ist der Lagerbereich«, erklärt Gravert. »Vorn, wo jetzt das Tor offen steht und der LKW abgeladen wird, ist das Eingangslager. Da wird auch gleich die Eingangskontrolle gemacht. Die Fertigung holt sich aus dem Eingangslager, was sie braucht, und nach der Bearbeitung liefert sie die fertigen Gehäuse hier hinten ab. Wenn sie dann verkauft sind, kümmert sich der Versand um die Verpackung und Verfrachtung.« Der LKW spuckt gerade diverse Kisten aus, die derjenigen gleichen, die Pieseke neben der Presse in der Fertigungshalle gesehen hat.

»Sind die Meister hier auch zuständig?« fragt Pieseke, ohne die umherflitzenden Gabelstapler und Sackkarren aus den Augen zu lassen. »Nee, die sind nur für die Fertigung verantwortlich. Für die Lager – außer dem Eingangs- und dem Ausgangslager gibt es noch ein Ersatzteillager mit je zwei Mitarbeitern – haben wir unseren Lagermeister, und der Versand hat auch einen eigenen Leiter, dem vier Leute unterstehen.«

»Und Sie? Was ist Ihre Aufgabe hier?« Gravert schaut schon wieder irritiert. »Na ja, irgendjemand muss das ja alles koordinieren, und außerdem bin ich disziplinarischer Vorgesetzter für den ganzen Produktionsbereich hier, der die Fertigung, die Lagerwirtschaft und den Versand umfasst. Und außerdem arbeite ich gerade jetzt sehr intensiv mit den Leuten von der Planung und Entwicklung zusammen.«

Auf dem Rückweg zur Verwaltung zeigt sich Schnulz gutgelaunt. »Na, Herr Pieseke, das ist ein toller Laden, was? Lauter moderne Maschinen, und die Hallen sind auch erst ein paar Jahre alt. Was meinen Sie?« Pieseke nickt stumm und versucht dabei, begeistert auszusehen. Dabei brummt ihm der Kopf von den neuen Eindrücken. Was ist das nur für ein Durcheinander mit den verschiedenen Meistern und Mitarbeitern? Am besten, er zeichnet sich das einmal auf...

### 2.2.8.1 Teilaufgabe 1

#### Leitfrage

Wie nennt man die Form der **Aufbauorganisation**, die innerhalb des Produktionsbereich von Schmitz & Schnulz speziell in der Fertigung realisiert ist?

#### Auftrag

Erstellen Sie anhand der obigen Schilderung ein Organigramm für den Fertigungsbereich der Schmitz & Schnulz GmbH!

#### Bearbeitungshinweis für Gruppen

Erstellen Sie Ihr Organigramm in **präsentationsfähiger Form** (OH-Folie oder Wallpaper).

### 2.2.8.2 Teilaufgabe 2

#### Leitfrage

Auf welchen Arbeitswissenschaftler geht die in der Fertigung von Schmitz & Schnulz praktizierte Form der Aufbauorganisation zurück, und aus welchen Gründen hat dieser dieses Modell vorgeschlagen?

#### Auftrag

Finden und diskutieren Sie Argumente, die für bzw. gegen die Einführung dieses Modells in Ihrem Betrieb sprechen könnten!

#### Bearbeitungshinweis für Gruppen

Die Teilnehmergruppe wird für eine **Diskussion** zu gleichen Teilen in Befürworter, Gegner und neutrale Zuhörer aufgeteilt. Der Dozent oder ein gewählter Teilnehmer fungiert als Diskussionsleiter.

**2.2.8.3 Teilaufgabe 3****Leitfragen**

Die geschilderte Anordnung der Arbeitsplätze im Fertigungsbereich weist auf eine bestimmte Form der **Produktionsorganisation** hin.

- Um welche Art von Fertigung handelt es sich hier?
- Welche Form der Arbeitsteilung wird hier praktiziert?

**Auftrag**

Diskutieren Sie auch hierzu die Vor- und Nachteile! Berücksichtigen Sie dabei insbesondere das **Produktionsprogramm** des Unternehmens und erörtern Sie,

- ob ggf. andere Ihnen bekannte Formen der Produktionsorganisation geeigneter sein könnten,
- welche organisatorischen und praktischen Folgen deren Einführung auf den Betrieb hätte!

**2.2.8.4 Teilaufgabe 4****Leitfrage**

Die Schilderung enthält Hinweise darauf, dass bei Schmitz & Schnulz ein bestimmtes innerbetriebliches Materialbereitstellungssystem praktiziert wird.

- Welches **Materialbereitstellungssystem** wird in der geschilderten Fertigung praktiziert?
- Welche alternativen Verfahren zur Materialbereitstellung kämen in Betracht?
- Welcher Zusammenhang besteht zwischen dem (die Beziehung zwischen Zulieferer und dem eigenen Betrieb betreffenden) Bereitstellungs- oder Beschaffungsprinzip und dem innerbetrieblichen Materialbereitstellungssystem?

**Auftrag**

Versuchen Sie herauszufinden, wie das von Ihnen unter a) ermittelte System in der Praxis funktioniert, und schreiben Sie hierzu eine Schilderung! Arbeiten Sie dabei insbesondere die Gründe heraus, aus denen dieses System gewählt wurde!

**Bearbeitungshinweis für Gruppen**

Möglicherweise liegen innerhalb der Gruppe unterschiedliche praktische Erfahrungen mit der Umsetzung des Materialbereitstellungssystems im eigenen Betrieb vor. Hier bietet es sich an, dass einzelne Gruppenmitglieder ihre Erfahrungen in Kurzreferaten darstellen.

## 2.2.9 »Herr Krummdiek hat eine Idee«

### Rahmenaufgabe

*Erwin Pieseke hat die Stelle bei Schmitz & Schnulz tatsächlich angenommen und vertritt nun schon seit einigen Wochen den Leiter der Fertigung. Inzwischen kennt er die Abläufe und auch die einzelnen Mitarbeiter schon einigermaßen gut.*

*Heute hat ein Mitarbeiter ein besonderes Anliegen: Einen Verbesserungsvorschlag!*

### Bearbeitungsempfehlung

Bitte lesen Sie die folgende Schilderung »Herr Krummdiek hat sich Gedanken gemacht« zunächst aufmerksam durch und schlüpfen Sie dabei gedanklich in die Rolle von Erwin Pieseke!

Kennzeichnen Sie Begriffe, die Ihnen nicht auf Anhieb klar sind, und schlagen Sie diese in den Lehrbüchern nach. Bearbeiten Sie erst dann die sich anschließenden Teilaufgaben.

BITTE ANGABEN ERGÄNZEN UND DIESES BLATT MIT DEN AUFGABEN- UND LÖSUNGSBLÄTTERN ZURÜCKGEBEN

### Handlungsspezifische, integrierte Situationsaufgabe

#### Übungsaufgabe zur Verwendung im Industriemeister-Lehrgang

Nummer und Titel der Rahmenaufgabe: 2.2.9 »Herr Krummdiek hat eine Idee

Schwerpunkt im Handlungsbereich: \*Technik   , Organisation X, Führung u. Personal X

Qualifikationsschwerpunkt(e): \_\_\_\_\_

Zeit für das Bearbeiten der Aufgabe(n): \_\_\_\_\_ Minuten

Hilfsmittel: \_\_\_\_\_

Die Aufgabe wird gelöst\* in Einzelarbeit X, von Gruppe Nr. \_\_\_\_\_

Form der Lösung: \* schriftlich    teils schriftlich, teils mündlich X, mündlich   

Besondere Hinweise: \_\_\_\_\_

#### Rahmenbedingungen, die für das Lösen dieser Situationsaufgabe gelten

Allgemeine Daten des Betriebes:

Anzahl der Mitarbeiter: ca. 30 Organisationsplan ist beigefügt: \* ja    nein X

Fertigung von: Gehäusen für Computer

Produktions-

– Typ\* Einzel-   , Kleinserien-   , Großserien-   , Sorten-   , Massen-    fertigung.

– Organisation: \* Werkstatt-   , Gruppen-   , Straßen- u. Linien-   , Fließ-    fertigung.

– Technik: \* Mechanisiert   , Automatisiert   , Vollautomation   .

Bemerkungen: \_\_\_\_\_

Daten, Fakten oder Grundsätze, die **Sie** vorausgesetzt oder berücksichtigt haben und die auf den von Ihnen gewählten Lösungsweg Einfluss hatten (diese Angaben werden für die objektive Beurteilung Ihrer Lösung benötigt):  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Personennamen oder andere, dem **Datenschutz** unterliegende Fakten oder Tatsachen dürfen dadurch nicht veröffentlicht werden!

Weitere Angaben oder Skizzen auf der Rückseite dieses Blattes!\*

Datum \_\_\_\_\_

Vor- und Zuname \_\_\_\_\_

Semester/Klasse \_\_\_\_\_

\* Zutreffendes bitte ankreuzen!

### Herr Krummdiek hat sich Gedanken gemacht

Als eines Tages ein Mitarbeiter an die Glastür seines etwas erhöht an der Schmalseite der Fertigungshalle liegenden Büros klopft, fällt Pieseke zum Glück sofort ein, mit wem er es zu tun hat: Der stämmige Mittfünfziger im blauen Overall ist Herr Krummdiek, der unten in der Halle eine der großen Stanzen bedient. Der Besucher dreht und wendet einen Umschlag zwischen den Händen und macht dabei ein ziemlich verlegenes Gesicht. Mit einem Wink bedeutet ihm Pieseke, einzutreten.

»Na, Herr Krummdiek, was kann ich denn für Sie tun? Das ist doch hoffentlich nicht Ihre Kündigung?«

Die angespannte Miene des Angesprochenen lockert sich, während er sich, immer noch zögernd, dem Schreibtisch nähert.

»Ja, ich meine – nein, ich hätte da... also ich habe mir Gedanken gemacht. Nämlich über meine Maschine. Und wie unpraktisch das alles ist.«

»Hmmm...«, Pieseke überlegt, »ja, was ist denn da so unpraktisch?«

»Ja, also – das ist nicht so schnell erklärt, ich meine....«, Krummdiek linst hoffnungsvoll hinüber zu Pieseke's Besucherstuhl. Tatsächlich scheint er eine umfangreichere Erklärung vorzuhaben. Pieseke überlegt: In einer halben Stunde kommt Herr Gravert zur Wochenbesprechung – aber egal; das hier hört sich wichtig an.

»Dann setzen Sie sich mal hin und erklären es mir langsam«, schlägt Pieseke schließlich vor.

»Also«, beginnt Krummdiek, während er sich umständlich hinsetzt, »mit meiner Maschine fängt doch sozusagen alles an. Ohne meine Stanzbleche können alle anderen hier in der Fertigung doch gar nicht weiterarbeiten.«

Pieseke nickt zustimmend. Wo Krummdiek Recht hat, hat er Recht.

»Aber«, fährt Krummdiek fort, »es kommt ja ein paarmal am Tag vor, dass ein abgetrenntes Stück in der Maschine hängen bleibt. Dann muss ich sie sofort abschalten und Burchert rufen.«

»Was müssen Sie rufen?« Verflixt, Pieseke hat nicht richtig zugehört.

»Was? Nee, wen! Burchert! Das ist der, der die Reparaturen und Inspektionen macht und außerdem die regelmäßigen Wartungen. Der ist aber außerdem auch selber in der Produktion, nämlich hinten in der Montage. Und wenn ihn jemand ruft – bin ja nicht nur ich, klar –, dann bleibt da auch was liegen. Und wenn der gerade woanders repariert, wenn man ihn ruft – also dann kommt der nicht mal gleich! Das ist doch nicht gut.«

Nein, das ist nicht gut. »Das ist nicht gut«, sagt Pieseke laut.

»Eben. Und dabei kennt sich doch jeder von uns mit seiner Maschine so gut aus, dass er diese alltäglichen Instandsetzungen doch selber machen könnte. Er darf nur nicht, weil s hier eben anders geregelt ist.«

»Ah ja... klar. – Und das wollen Sie ändern?«

»Ja genau. Ich hab das zu Hause erzählt, und meine Tochter, die studiert nämlich Betriebswirtschaft, die hat mir das mal durchgerechnet. Bringt eine sagenhafte Ersparnis bei der Arbeitszeit, so dass man viel mehr Gehäuse herstellen könnte in der gleichen Zeit, wenn man nicht immer Burchert rufen müsste. Und der dann ja auch kommen müsste. Wenn Sie verstehen..«

»Und die Berechnung ist da drin?« Pieseke deutet auf den Umschlag.

»Ja genau. Weil doch die Geschäftsleitung bei der letzten Weihnachtsfeier gesagt hat, dass es was geben soll für gute Vorschläge. Ich hab das schon dem Meister Pflug gezeigt, aber der hat gemeint, dass das kein Verbesserungsvorschlag ist, weil ich ja nichts vorschlagen könnte, was mit meiner eigenen Maschine zu tun hat. Und außerdem wäre ihm das schon lange selber eingefallen, und der Vorschlag läge hier auch schon. Glaub ich ihm aber nicht. Und deswegen...«

*Jetzt geht das Gedrehe mit dem Umschlag wieder los...*

*»Geben Sie mal her«, sagt Pieseke schließlich. Hoffentlich merkt Krummdiek nicht, dass er nicht die geringste Ahnung hat, was jetzt zu tun ist!*

### **2.2.9.1      Teilaufgabe 1**

#### **Leitfragen**

Was die Geschäftsleitung auf der Weihnachtsfeier erzählt hat, könnte/sollte in eine konkretere Form gebracht werden.

- a) Welche Gründe sprechen für die Installation eines betrieblichen Vorschlagswesens (BVW)?
- b) Welche Aspekte sollten bei der Einrichtung eines BVW bedacht werden?

#### **Auftrag**

Für die Beurteilung und Prämiierung von betrieblichen Verbesserungsvorschlägen werden häufig betriebsseitig erstellte Kriterienkataloge herangezogen. Entwickeln Sie einen solchen Katalog!

#### **Bearbeitungshinweis für Gruppen**

Die Erarbeitung kann in kleinen Gruppen bei gleicher Aufgabenstellung gelöst werden; anschließend können die gefundenen Ergebnisse präsentiert und im Plenum diskutiert werden.

### **2.2.9.2      Teilaufgabe 2**

#### **Leitfragen**

- a) Offenbar gibt es zwischen Herrn Krummdiek und dem ihm vorgesetzten Meister, Herrn Pflug, kein Einvernehmen bezüglich des eingebrachten Vorschlags. Hat Herr Pflug mit seinem Einwand auf jeden Fall Recht, oder kann Herr Krummdiek seinen Vorschlag einbringen?
- b) Offenbar hegt Herr Krummdiek hinsichtlich der Absichten des ihm vorgesetzten Meisters Pflug bestimmte Befürchtungen. Welche könnten dies sein?

#### **Aufträge**

- c) Bei der Einrichtung des BVW kann vorausschauend für solche Fälle Vorsorge getroffen werden, in denen es zu unterschiedlichen Einschätzungen oder sogar Konflikten zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten kommen kann, oder in denen sich offene oder unterschwellige Konflikte unter Kollegen aufbauen können. Entwickeln Sie einen Katalog von Empfehlungen, die geeignet sind, die vertrauliche Zusammenarbeit von Mitarbeitern und Vorgesetzten sowie von Mitarbeitern untereinander nicht zu stören oder in Bezug auf das Vorschlagswesen zu stärken!

#### **Bearbeitungshinweis für Gruppen**

Möglicherweise liegen innerhalb der Gruppe unterschiedliche praktische Erfahrungen mit der Umsetzung des Vorschlagswesens im eigenen Betrieb vor. Hier bietet es sich an, dass einzelne Gruppenmitglieder ihre Erfahrungen in Kurzreferaten darstellen.

**Bearbeitungshinweis auf weiterführende Themen**

Es kann interessant sein, in diesem Zusammenhang auf die rechtliche Beurteilung von Arbeitnehmererfindungen und den korrekten Umgang mit solchen Erfindungen seitens des Mitarbeiters, der etwas erfunden hat, und seitens des Betriebs, bei dem er beschäftigt ist, einzugehen!

- d) Wenn Pieseke den Vorschlag von Herrn Krummdiek unter Umgehung des Meisters Pflug an die Geschäftsleitung weitergibt und dort befürwortet, ist möglicherweise eine dauerhafte Störung des Betriebsklimas zu befürchten. Erörtern Sie Möglichkeiten, wie Pieseke zur Vermittlung zwischen Herrn Krummdiek und Herrn Pflug beitragen und das Betriebsklima bereinigen kann!

**2.2.9.3 Teilaufgabe 3****Leitfrage**

BVW-Verbesserungsvorschläge unterscheiden sich in mehreren Aspekten von Verbesserungsvorschlägen, die im Rahmen eines Kontinuierlichen Verbesserungsprozesses (KVP) eingeworben bzw. eingebracht werden.

Worin bestehen die hauptsächlichen Unterschiede?

**Auftrag**

Angenommen, bei Schmitz & Schnulz würde schon seit Längerem KVP praktiziert. Erörtern Sie, inwieweit dies auf die Ideenfindung und -umsetzung im geschilderten Falle Einfluss gehabt haben könnte!

Gehen Sie dabei auch auf die Frage ein, ob dadurch die von Herrn Pflug abgegebene Einschätzung anders ausgefallen wäre!

**2.2.9.4 Teilaufgabe 4****Leitfragen**

Der Vorschlag des Herrn Krummdiek betrifft die Organisation der Wartung und Instandhaltung.

- Welche Organisationsformen sind hier zu unterscheiden?
- Was ist unter vorbeugender Instandhaltung zu verstehen?

**Aufträge**

- Erörtern Sie das Für und Wider dieser Organisationsformen!

Nehmen Sie dabei die Sichtweise verschiedener Mitarbeiter, aber auch einmal diejenige der Geschäftsleitung ein!

- Angenommen, die Geschäftsleitung würde Krummdieks Vorschlag aufgreifen und zum »TPM« weiterentwickeln wollen: Welche Maßnahmen wären dann zu ergreifen?

## 1.2 Arbeitsvertrag und Tarifvertrag

### 1.2.1 Rechtsgrundlagen des Arbeitsrechts

**Was beinhaltet das Arbeitsrecht?** 31

- a) Es umfasst alle im BGB verankerten Normen für das Arbeitsverhältnis und ist deshalb nur privatrechtlich.
- b) Es beinhaltet als typisches Kennzeichen alle Ansprüche des Arbeitnehmers an den Arbeitgeber.
- c) Es enthält nur die auf der Grundlage der Vertragsfreiheit im Arbeitsvertrag verankerten gegenseitigen Ansprüche.
- d) Es beinhaltet öffentlich-rechtliche Schutznormen sowie privatrechtliche Vereinbarungen.

**Was stellt individuelles Arbeitsrecht dar?** 32

- a) Es sind Regelungen im Rahmen von der und für die freiwillige Vertragsbeziehung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer.
- b) Darunter sind alle Gesetze und Rechtsverordnungen, die vom Einzelnen (individuell) ausgewählt werden können, zu verstehen.
- c) Individuelles Arbeitsrecht umfasst alle Rechte (Ansprüche), die der Einzelne an das Arbeitsleben stellen kann.
- d) Damit sind alle gesetzlichen Regelungen, die für das Einzelarbeitsverhältnis herangezogen werden können, gemeint.

**Was sind kollektive Vereinbarungen?** 33

- a) Das sind Arbeitsverträge aufgrund von Mustervordrucken (wie Mietvertragsformulare im Papierwarenhandel erhältlich).
- b) Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen sind kollektive Normen des Arbeitsrechts.
- c) Damit sind vertragliche Vereinbarungen zwischen den Gewerkschaften und ihren Mitgliedern gemeint.
- d) Das sind individuelle Regelungen in einer Betriebsgemeinschaft (Kollektiv) aufgrund der Koalitionsfreiheit.

**Was bedeutet das Günstigkeitsprinzip?** 34

- a) Bestimmte Arbeitnehmergruppen können, wenn sie wollen, auch Tätigkeiten ausüben, die gesetzlich für sie nicht zulässig sind.
- b) Die für die Allgemeinheit (Gemeinwohl!) günstigere Regelung muss der Arbeitnehmer akzeptieren.
- c) Abweichungen zwischen arbeitsrechtlichen Normen (Gesetz, Tarif, Vertrag) gelten, wenn sie für den Arbeitnehmer günstiger sind.
- d) Der Arbeitgeber kann auch bei zwei sich widersprechenden Regelungen die für ihn günstigere auswählen.

## 1.2.2 Wesen und Zustandekommen des Arbeitsvertrages

### Wer ist Arbeitnehmer? 35

- a) Jede Person, die im Auftrag eines anderen Dienste auf Grund einer vertraglichen Vereinbarung erbringt
- b) Jemand, der ein bestimmtes vertraglich vereinbartes Arbeitsergebnis zu erzielen hat
- c) Jede Person, die im Auftrag eines anderen zu weisungsgebundener Tätigkeit verpflichtet ist
- d) Jemand, der für eine geleistete Arbeit von einem Betrieb Entgelt fordern kann

### Was ist ein Arbeitsvertrag? 36

- a) Ein Rechtsgeschäft, das zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber durch zwei übereinstimmende Willenserklärungen zu stande kommt
- b) Jeder Dienstvertrag im Sinne von § 611 BGB, sofern er schriftlich zwischen den Vertragspartnern vereinbart wird
- c) Ein Dienstverhältnis, bei dem auf der einen Seite eine natürliche oder juristische Person fungiert
- d) Jedes schriftliche Schuldverhältnis, das kein Aushilfs- oder Probearbeitsverhältnis ist

### In welchem Fall kann ein Arbeitgeber den Arbeitsvertrag anfechten? 37

- a) Wenn die Frau nach der Probezeit sagt, sie sei im fünften Monat schwanger, der Arbeitgeber aber bei der Einstellung vergaß, danach zu fragen
- b) Wenn der Betriebsrat mitteilt, er habe vergessen, rechtzeitig der Einstellung des neuen Mitarbeiters zu widersprechen
- c) Wenn der vor gut zwei Jahren als Kraftfahrer eingestellte Arbeitnehmer erzählt, nun habe er seinen Führerschein gerade ein Jahr wieder
- d) Wenn der Bewerber auf die Frage nach der bevorstehenden Einberufung zur Bundeswehr bewusst falsch geantwortet hat

### Was bedeutet der Begriff »faktisches Arbeitsverhältnis«? 38

- a) Ein Arbeitsverhältnis ohne schriftlichen Vertrag, bei dem aber mehr als 325 € Vergütung monatlich verabredet sind
- b) Ein Arbeitsverhältnis ohne (gültigen) Arbeitsvertrag, das jederzeit beendet werden kann, mit Ansprüchen für die geleistete Arbeit
- c) Ein staatlich genehmigtes Arbeitsverhältnis, bei dem faktisch (tatsächlich) Arbeit geleistet wird, auch mit Überstunden
- d) Ein Arbeitsverhältnis, bei dem aufgrund der durch Anfechtung bewirkten Nichtigkeit des Vertrages keine zurückliegenden Ansprüche bestehen

### 1.2.3 Rechte und Pflichten aus dem Arbeitsverhältnis

- Was sind Hauptpflichten in einem Arbeitsvertrag? 39**
- a) Hauptpflichten sind die Pflichten des Arbeitgebers, weil hauptsächlich die Rechte des Arbeitnehmers verwirklicht werden müssen.
  - b) Hauptpflichten sind die Arbeitsleistungspflicht des Arbeitnehmers und die Lohnzahlungspflicht des Arbeitgebers.
  - c) Hauptpflichten sind die Pflichten, welche in der Hauptsache zu verwirklichen sind (beiderseitige Interessenwahrung und Rücksichtnahme).
  - d) Hauptpflichten sind die Pflichten, welche für die Mehrzahl der Arbeitnehmer eines Betriebes Hauptsache sind.
- Wodurch unterscheiden sich Haupt- und Nebenpflichten im Arbeitsverhältnis? 40**
- a) Hauptpflichten sind im BGB (§ 611) verankert, Nebenpflichten in weniger bekannten Gesetzen und Unfallverhütungsvorschriften.
  - b) Hauptpflichten sind die Pflichten von Arbeitnehmer und Arbeitgeber, Nebenpflichten sind die von Betriebsrat und Gewerkschaften.
  - c) Hauptpflichten sind die wichtigen Pflichten aus dem Arbeitsvertrag, Nebenpflichten die weniger wichtigen.
  - d) Hauptpflichten stehen in einem Austauschverhältnis zueinander, Nebenpflichten existieren unabhängig voneinander.
- Was bedeutet das Direktionsrecht des Arbeitgebers? 41**
- a) Er kann der Direktion das Recht übertragen, Art und Umfang der Arbeitsleistung auszuweiten.
  - b) Er kann jede Weisung ohne Berücksichtigung der Interessen des Arbeitnehmers erteilen.
  - c) Er kann dem Arbeitnehmer die im Rahmen des Arbeitsvertrages und der gesetzlichen Schutznormen liegenden Arbeiten zuweisen.
  - d) Er kann das Weisungsrecht nur delegieren, darf es selber aber nicht ausüben.
- Was ist unter der Treuepflicht des Arbeitnehmers zu verstehen? 42**
- a) Sie verpflichtet den Arbeitnehmer zum Festhalten an der eingegangenen Bindung und zu ständiger Arbeitsbereitschaft.
  - b) Sie umfasst die ständige Sorge für den Arbeitgeber und seine Angehörigen, deren Leben und Gesundheit usw. (§ 618 BGB).
  - c) Sie ist die Pflicht zur Wahrung der Arbeitgeberinteressen, z. B. Schmiergeld-Annahmeverbot, Verschwiegenheit, Schadenabwehrung.
  - d) Sie ist der Teil der Arbeitsleistung, der mit einer Treueprämie abgegolten wird (steuerfrei).

**Wie lange besteht die Treuepflicht des Arbeitnehmers aus einem Arbeitsverhältnis?**

43

- a) Nur solange und soweit sie vertraglich vereinbart ist, also ohne Wettbewerbsverbot höchstens bis Vertragsende
- b) Nur während der regelmäßigen Arbeitszeit und wenn Überstunden oder Mehrarbeit geleistet werden
- c) Bei der Vertragsanbahnung, während der Laufzeit und einige Zeit über dessen Ende hinaus
- d) Immer dann, wenn der Arbeitgeber und der Betrieb ein solidarisches Verhalten gegenüber dem Arbeitnehmer zeigen

**Wie ist die Beziehung zwischen Leistung und Lohn?**

44

- a) Die gegenseitigen Verpflichtungen sind zweifelsfrei im Arbeitsgesetzbuch (ArbGB) niedergelegt.
- b) Die Lohnansprüche des Arbeitnehmers sind die Gegenleistung für die erbrachte Arbeitsleistung.
- c) Da die Vergütung nach Zeitabschnitten zu bemessen ist (§ 614 BGB), kann der Arbeitgeber monatlich zwischen Geld- und Naturallohn wählen.
- d) Die Lohnansprüche des Arbeitnehmers ergeben sich aus der vereinbarten Treuepflicht des Arbeitgebers.

**In welchem Fall entfällt die Lohnzahlungspflicht?**

45

- a) Eine innerbetrieblich verursachte Stromstörung führt zum Produktionsstillstand, die Arbeitnehmer werden an dem Tag nach Hause geschickt.
- b) Der Arbeitgeber nimmt die angebotene Arbeitsleistung nicht an, weil der Arbeitnehmer einen Tag krankgefeiert hat.
- c) Die Arbeitsräume sind zum Ende des Betriebsurlaubs nicht fertig, die Arbeitnehmer werden noch einen Tag freigestellt.
- d) Die Arbeitnehmer sind infolge einer Überschwemmungskatastrophe für drei Tage nicht in der Lage, die Arbeitsplätze zu erreichen.

**Was bedeutet die Sphärentheorie für die Lohnfortzahlung?**

46

- a) Die Erkenntnis, dass der Macht- und Einflussbereich des Arbeitgebers den Arbeitnehmer in vollem Umfang erfasst
- b) Die Vorstellung, dass biorhythmische Einflüsse das Betriebsklima und die Leistungsfähigkeit bestimmen
- c) Der von der Rechtsprechung entwickelte Grundsatz, dass derjenige, der die Betriebsstörung verursacht, den Schaden zu tragen hat
- d) Die Meinung der Sozialgerichte, dass der Staat bei Betriebsstörungen aus der Sphäre der Arbeitgeber letztere zu schützen hat

<b>Was kennzeichnet die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers?</b>	<b>47</b>
a) Sozialer Schutz, zusätzliche Sozialleistungen und (bei Unternehmen ab 100 Arbeitnehmer) betriebliche Altersversorgung für alle Mitarbeiter	<input type="checkbox"/>
b) Maßnahmen zum Schutz von Leben und Gesundheit, soziale Vorsorge und Förderung von Vertrauen und Betriebsklima	<input type="checkbox"/>
c) Humane Arbeitsplätze nach neuesten Erkenntnissen, Berücksichtigung der familiären Bindungen, Freizeitgestaltung	<input type="checkbox"/>
d) Alles, was einzelvertraglich als Fürsorge vereinbart ist, alles andere unterliegt der Gewerbeaufsicht	<input type="checkbox"/>
<b>Wovon hängt der Umfang der Arbeitnehmer-Haftung ab?</b>	<b>48</b>
a) Da mit jeder Tätigkeit eine Gefahrenneigung verbunden ist, ist ihr Umfang alleiniger Maßstab.	<input type="checkbox"/>
b) Ihr Umfang hängt ab von der vertraglichen Regelung – unter Berücksichtigung der Position – in Verbindung mit § 611c BGB.	<input type="checkbox"/>
c) Insbesondere vom eigenen Verschulden bzw. Mitverschulden – also, wenn der Arbeitnehmer missachtet zu tun oder zu unterlassen, was jedem sofort einleuchtet	<input type="checkbox"/>
d) Da der Arbeitgeber sein Betriebsrisiko in der Regel ausreichend versichert, haftet der Arbeitnehmer persönlich nicht.	<input type="checkbox"/>
<b>Wirkt etwas in die Haftungsquote des Arbeitnehmers zusätzlich hinein?</b>	<b>49</b>
a) Wie bei der Fürsorgepflicht ist es die Dauer der Betriebszugehörigkeit des Arbeitnehmers.	<input type="checkbox"/>
b) Neben dem Verschuldensgrad ist es die Höhe seines Monatseinkommens.	<input type="checkbox"/>
c) Die Haftung des Betriebes ist – aus Gründen des Persönlichkeitsschutzes – nicht eingeschränkt.	<input type="checkbox"/>
d) Die Haftungsquote haben die Gerichte auf $\frac{2}{3}$ für den Arbeitnehmer, bei dessen persönlicher Überforderung auf 50 % festgelegt.	<input type="checkbox"/>

#### 1.2.4 Die Beendigung von Arbeitsverhältnissen

<b>Hat der Tod des Arbeitgebers Einfluss auf bestehende Arbeitsverhältnisse?</b>	<b>50</b>
a) Er hat keinerlei Einfluss, da die Erben in die Rechtsnachfolge des Arbeitgebers eintreten.	<input type="checkbox"/>
b) In diesem Fall besteht ausnahmsweise das Recht zur fristlosen Kündigung durch die Erben (§ 626 BGB).	<input type="checkbox"/>
c) Da die personenrechtliche Beziehung nicht mehr existiert, wird es automatisch zum Ablauf des Monats aufgehoben.	<input type="checkbox"/>
d) Da der Tod zur Liquidation führt, endet es drei Wochen nach dem nächstmöglichen Quartalsende.	<input type="checkbox"/>

- Hat eine Unternehmensveräußerung eine Auswirkung auf die Arbeitsverhältnisse?** 51
- a) Sie ist ein die Kündigung rechtfertigender Grund, aber nur die außerordentliche Kündigung ist zulässig (§ 626 BGB).
  - b) Die Arbeitsverträge enden am Veräußerungstermin, sofern der neue Inhaber nicht widerspricht (§ 613 b BGB).
  - c) Überhaupt nicht, nur der einzelne Arbeitnehmer ist berechtigt, der Fortsetzung mit dem neuen Arbeitgeber zu widersprechen (§ 613 a BGB).
  - d) Der bisherige Inhaber darf deswegen kündigen, aber nur rechtzeitig vorher zum Veräußerungstermin (§ 613 BGB).
- Welche Kündigung bedarf zu ihrer Wirksamkeit einer Begründung?** 52
- a) Jede Art von Kündigung, denn sonst wäre der Willkür Tür und Tor geöffnet und eine unzumutbare Fluktuation gegeben
  - b) Nur die fristgemäße Kündigung durch den Arbeitnehmer, wenn dieser länger als fünf Jahre im Betrieb tätig ist
  - c) Jede Kündigung ist wirksam, nur bei der außerordentlichen kann (auch im Nachhinein) die Angabe von Gründen verlangt werden
  - d) Nur die ordentliche und nicht widerrufbare Kündigung, weil sie die normale Form der Beendigung darstellt
- Was bedeutet der Begriff »Abmahnung«?** 53
- a) Die private Mahnung im Gegensatz zum rechtswirksamen gerichtlichen Mahnbescheid zur Einleitung eines Klageverfahrens
  - b) Die Beanstandung von Fehlverhalten mit der Androhung der Kündigung für den Wiederholungsfall
  - c) Die ab und zu erteilte Mahnung, Sorgfalt und Sicherheit im Rahmen der Arbeitsaufgaben zu beachten
  - d) Die Mahnung des Arbeitnehmers an den Arbeitgeber, ab dem nächsten Zahltermin pünktlich leisten zu müssen
- Warum ist es sinnvoll, beide Kündigungen, die ordentliche und die außerordentliche, gleichzeitig auszusprechen?** 54
- a) Weil es durchaus schon einmal geschehen kann, dass ein Kündigungsschreiben auf dem Postwege verloren geht
  - b) Weil der Gekündigte dann den Tatbestand ernster nimmt und weniger Neigung zeigt, gegen die Kündigung anzugehen
  - c) Weil damit sichergestellt wird, dass der Arbeitnehmer das Kündigungsschutzgesetz in Anspruch nehmen kann
  - d) Falls die Gründe für eine außerordentliche Kündigung nicht ausreichen, läuft bereits die Frist der ordentlichen Kündigung

- Welche speziellen Anwendungsvoraussetzungen nennt das KSchG?** 55
- a) Die Zahl der Auszubildenden muss bei dem Arbeitgeber seit mindestens sechs Monaten sechs bzw. elf betragen (oder mehr).
  - b) Der Arbeitnehmer muss seit mindestens sechs Monaten beim selben Arbeitgeber, der mindestens sechs bzw. elf Arbeitnehmer beschäftigt, tätig sein.
  - c) Das Unternehmen muss seit mehr als sechs Jahren mindestens sechs bzw. elf Arbeitnehmer (ohne Auszubildende) beschäftigen.
  - d) Der Arbeitgeber muss in den letzten sechs Monaten mehr als sechs bzw. elf Arbeitnehmer (ohne Auszubildende) eingestellt haben.
- Worauf muss sich eine sozial gerechtfertigte Kündigung stützen?** 56
- a) Auf alle Gründe, die im Einzelnen in den Auswahlrichtlinien von Betriebsrat und Arbeitgeber niedergelegt sind
  - b) Auf alle bereits mindestens einmal abgemahnten Fehlverhaltensweisen des einzelnen Arbeitnehmers
  - c) Auf personen- oder verhaltensbedingte Gründe beim Arbeitnehmer oder auf dringende betriebliche Erfordernisse
  - d) Auf Straftatbestände, Verstöße gegen Wettbewerbsverbote oder wiederholte sittliche Verfehlungen des Arbeitnehmers
- Wen darf der Arbeitgeber bei der Sozialauswahl ausklammern?** 57
- a) Denjenigen, zu dem er als Arbeitgeber langjährige, enge persönliche oder familiäre Bindungen hat
  - b) Denjenigen, der als junger Mensch nach seiner Einschätzung gute Entwicklungsmöglichkeiten im Unternehmen hat
  - c) Denjenigen, der neben seiner beruflichen Tätigkeit etwas Besonderes für das Gemeinwohl leistet
  - d) Denjenigen, der aus berechtigten betrieblichen Bedürfnissen dringend für die Aufrechterhaltung des Betriebes benötigt wird
- Wann setzt das Arbeitsgericht eine Abfindung fest?** 58
- a) Wenn der klagende Arbeitnehmer eine Betriebszugehörigkeit von mehr als fünf Jahren nachweisen kann
  - b) Wenn es sich um eine Klage gegen eine außerordentliche Kündigung handelt, damit die Zeit zwischen Arbeitsende und Urteil abgegolten wird
  - c) Wenn wegen Abwesenheit einer Partei das Arbeitsgerichtsverfahren nicht durchgeführt werden kann
  - d) Wenn eine Partei wegen der Unzumutbarkeit der Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses vor Gericht dessen Auflösung beantragt

**Wie können schwerbehinderte Menschen und Schwangere gekündigt werden? 59**

- a) Nur außerordentlich innerhalb von zehn Tagen nach Bekanntwerden des wichtigen Grundes
- b) Nur während der Probezeit, aber überhaupt nicht mehr nach Ablauf einer sechsmonatigen Betriebszugehörigkeit
- c) Nur ordentlich, mit einer Kündigungsfrist von vier Wochen nach Zustimmung der Regionaldirektion der Bundesagentur für Arbeit
- d) Nur in Ausnahmefällen mit Zustimmung des Integrationsamtes

**1.2.5 Das Tarifvertragsrecht****Was ist die kollektive arbeitsrechtliche Koalitionsfreiheit? 60**

- a) Das ist die Freiheit des einzelnen Arbeitnehmers, sich einem Kollektiv (Gruppe, Team) im Betrieb anzuschließen oder nicht.
- b) Das ist die staatliche Garantie für den Bestand einer Koalition sowie für deren freie und ungehinderte Betätigung.
- c) Das ist eine verwirrende Begriffsverdoppelung: eine Koalition ist doch ein Kollektiv, das gewisse Freiheiten genießt.
- d) Das ist die der Koalition zuerkannte Freiheit, sich mit anderen zusammen, d. h. im Kollektiv, betätigen zu dürfen.

**Welche Aussage kennzeichnet Tarifvertragsparteien? 61**

- a) Sehr unterschiedliche, für ihre Mitglieder tätige Verbände, vom Bundesverband der deutschen Industrie bis hin zu den Innungen
- b) Alle Vereine und Organisationen, die eine Satzung haben und in ein entsprechendes Register eingetragen sind
- c) Nur die Verbände, die (nach § 2 TVG) durch eine besondere Urkunde als Tarifvertragspartei staatlich anerkannt wurden
- d) Alle Verbände, die die Merkmale der Koalition erfüllen, wie einzelne große Arbeitgeber, Arbeitgeberverbände sowie Gewerkschaften

**Welche Funktionen haben Tarifverträge? 62**

- a) Sie dienen der Klarheit und Wahrheit im Miteinander von Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden.
- b) Sie haben Schutzfunktion für den Arbeitgeber, Abgrenzungsfunktion für die Arbeitnehmer und Regelungsfunktion für das Miteinander.
- c) Im Vordergrund stehen Geltungsfunktion und Sicherheitsfunktion für Bedeutung und Bestand gewerkschaftlicher Bewegung.
- d) Es sind die Ordnungs-, Verteilungs- und die Schutzfunktion, letztere besonders für die Arbeitnehmer, sowie darüber hinaus die Friedensfunktion.

- Wodurch unterscheiden sich die beiden Teile eines Tarifvertrages?** 63
- a) Der normative Teil gilt für die Tarifvertragsparteien, der schuldrechtliche betrifft das Schuldverhältnis (Arbeitsvertrag).
  - b) Beide enthalten Pflichten, beide sind in einem Tarifvertrag vermischt, beide nennt § 1 TVG in einem Satz: also kein Unterschied!
  - c) Der normative Teil enthält die Normen für die schuldrechtlichen Verpflichtungen aus dem Vertrag (§ 611 BGB).
  - d) Der normative Teil bestimmt das Arbeitsverhältnis, während der schuldrechtliche auf das Verhältnis des Mitgliedes zum Verband wirkt.

### 1.2.6 Schlichtung und Arbeitskampf

- Was bedeutet der Begriff »Schlichtung«?** 64
- a) Dieser Begriff meint das Verfahren vor der innerbetrieblichen Einigungsstelle, wenn Betriebsrat und Arbeitgeber uneinig sind.
  - b) Es sind alle Versuche, die Unklarheiten bei der Auslegung von Arbeitsverträgen mit Hilfe des Betriebsrates zu bereinigen.
  - c) Das ist ein verabredetes Verfahren zur Klärung von Meinungsverschiedenheiten bei Tarifverhandlungen zwischen den Tarifvertragsparteien.
  - d) Gemeint sind die Einflüsse der Medien, Arbeitskämpfe als konjunkturpolitisch falsch oder richtig darzustellen.

- Welches sind die üblichen Arbeitskampfmaßnahmen?** 65
- a) Alle Maßnahmen, die eine Tarifvertragspartei unter Druck setzen, insbesondere Tarifvertragskündigung
  - b) Das bewusste und angestrebte Scheiternlassen der Schlichtung, um den Arbeitskampf durchziehen zu können
  - c) Die am häufigsten genutzte Arbeitskampfmaßnahme ist der Boykott in Verbindung mit Warnstreiks.
  - d) Streik als Schwerpunktstreik der Arbeitnehmerseite sowie Abwehraussperrung der Arbeitgeberseite

- Wann liegt ein rechtmäßiger Streik vor?** 66
- a) Ein rechtmäßiger Streik liegt dann vor, wenn er gewerkschaftlich organisiert nach Beendigung der Friedenspflicht beginnt.
  - b) In einem Betriebsteil legt eine kleinere Anzahl Arbeitnehmer gemeinsam die Arbeit nieder, um damit für ein Kampfziel aller anderen zu demonstrieren.
  - c) Die streikenden Arbeitnehmer können eine Woche nach Beendigung des organisierten Streiks die Arbeit wieder aufzunehmen.
  - d) Der Streik muss eines der Mittel zur Zielerreichung sein; die Kampfführung muss fair erfolgen, Treue- und Fürsorgepflicht ruhen.

### 1.2.7 Die Betriebsvereinbarung

- Wie wirken Betriebsvereinbarungen auf die Arbeitsverhältnisse? 67**
- a) Sie sind wirksam für alle neu abzuschließenden Arbeitsverträge, wenn sie zu deren Bestandteil gemacht werden.
  - b) Sie wirken unmittelbar und zwingend für alle Arbeitsverhältnisse, es sei denn, der Einzelarbeitsvertrag ist günstiger.
  - c) Da sie die schwächere Regelung der Kollektivverträge sind, müssen sie erst zum Bestandteil der Tarifverträge gemacht werden.
  - d) Jeder Arbeitnehmer, der an der letzten Betriebsratswahl teilgenommen hat, kann sie durch Unterschrift als für sich verbindlich erklären.

## 1.2 Arbeitsvertrag und Tarifvertrag

### 1.2.1 Rechtsgrundlagen des Arbeitsrechts

<b>Was beinhaltet das Arbeitsrecht?</b>	31 d
<b>Was stellt individuelles Arbeitsrecht dar?</b>	32 a
<b>Was sind kollektive Vereinbarungen?</b>	33 b
<b>Was bedeutet das Günstigkeitsprinzip?</b>	34 c

### 1.2.2 Wesen und Zustandekommen des Arbeitsvertrages

<b>Wer ist Arbeitnehmer?</b>	35 c
<b>Was ist ein Arbeitsvertrag?</b>	36 a
<b>In welchem Fall kann ein Arbeitgeber den Arbeitsvertrag anfechten?</b>	37 d
<b>Was bedeutet der Begriff »faktisches Arbeitsverhältnis«?</b>	38 b

### 1.2.3 Rechte und Pflichten aus dem Arbeitsverhältnis

<b>Was sind Hauptpflichten in einem Arbeitsvertrag?</b>	39 b
<b>Wodurch unterscheiden sich Haupt- und Nebenpflichten im Arbeitsverhältnis?</b>	40 d
<b>Was bedeutet das Direktionsrecht des Arbeitgebers?</b>	41 c
<b>Was ist unter der Treuepflicht des Arbeitnehmers zu verstehen?</b>	42 c
<b>Wie lange besteht die Treuepflicht des Arbeitnehmers aus einem Arbeitsverhältnis?</b>	43 c
<b>Wie ist die Beziehung zwischen Leistung und Lohn?</b>	44 b
<b>In welchem Fall entfällt die Lohnzahlungspflicht?</b>	45 d
<b>Was bedeutet die Sphärentheorie für die Lohnfortzahlung?</b>	46 c
<b>Was kennzeichnet die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers?</b>	47 b
<b>Wovon hängt der Umfang der Arbeitnehmer-Haftung ab?</b>	48 c
<b>Wirkt etwas in die Haftungsquote des Arbeitnehmers zusätzlich hinein?</b>	49 b

### 1.2.4 Die Beendigung von Arbeitsverhältnissen

- 50 a Hat der Tod des Arbeitgebers Einfluss auf bestehende Arbeitsverhältnisse?
- 51 c Hat eine Unternehmensveräußerung eine Auswirkung auf die Arbeitsverhältnisse?
- 52 c Welche Kündigung bedarf zu ihrer Wirksamkeit einer Begründung?
- 53 b Was bedeutet der Begriff »Abmahnung«?
- 54 d Warum ist es sinnvoll, beide Kündigungen, die ordentliche und die außerordentliche, gleichzeitig auszusprechen?
- 55 b Welche speziellen Anwendungsvoraussetzungen nennt das KSchG?
- 56 c Worauf muss sich eine sozial gerechtfertigte Kündigung stützen?
- 57 d Wen darf der Arbeitgeber bei der Sozialauswahl ausklammern?
- 58 d Wann setzt das Arbeitsgericht eine Abfindung fest?
- 59 d Wie können schwerbehinderte Menschen und Schwangere gekündigt werden?

### 1.2.5 Das Tarifvertragsrecht

- 60 b Was ist die kollektive arbeitsrechtliche Koalitionsfreiheit?
- 61 d Welche Aussage kennzeichnet Tarifvertragsparteien?
- 62 d Welche Funktionen haben Tarifverträge?
- 63 d Wodurch unterscheiden sich die beiden Teile eines Tarifvertrages?

### 1.2.6 Schlichtung und Arbeitskampf

- 64 c Was bedeutet der Begriff »Schlichtung«?
- 65 d Welches sind die üblichen Arbeitskampfmaßnahmen?
- 66 a Wann liegt ein rechtmäßiger Streik vor?

### 1.2.7 Die Betriebsvereinbarung

- 67 b Wie wirken Betriebsvereinbarungen auf die Arbeitsverhältnisse?

**1.3 Betriebsverfassungsrecht****1.3.1 Rechte und Pflichten des Betriebsrates****Was gilt, wenn eine Kündigung ohne Anhörung des Betriebsrats erfolgt?** 68 c**Warum obliegt dem Betriebsrat eine besondere Schweigepflicht?** 69 b**1.3.2 Wahl und Stellung des Betriebsrates****Wer hat das passive Wahlrecht zum Betriebsrat?** 70 b**Was ist eine der wichtigsten Aufgaben des Betriebsrates?** 71 c